



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله  
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع : ..... / 2016

قسم : علوم التسيير

الميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص : إدارة مالية

مذكرة بعنوان:

## أهمية القطاع الصناعي في ترقية تنافسية الإقتصاد الوطني الجزائري

دراسة حالة: الجزائر خلال الفترة 2001 - 2014

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير (ل.م.د) تخصص إدارة مالية

إعداد الطلبة:

إشراف الأستاذ:

- هاجر لعواسنة

- د. هشام ريغي

- أحلام تمرانت

- أسامة لعواسنة

السنة الجامعية: 2016/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# دعاء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" ربنا لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطأنا ربنا لا تحمل علينا إصراً كما حملته على الذين من قبلنا ربنا و لا تحملنا مالا طاقة لنا به و اعف عنا و أغفر لنا و أرحمنا أنت مولانا فالنصرنا على القوم الكافرين "

صدق الله العظيم

سورة البقرة الآية 286 .

" يارب إذا أعطيتني مالا فلا تأخذ سعادتني و إذا أعطيتني قوة فلا تأخذ عقلي و إذا أعطيتني نجاحاً فلا تأخذ تواضعي و إذا أعطيتني تواضعا فلا تأخذ إعتزازي بكرامتي ، و اجعلني من الذين إذا أعطوا شكروا ، و إذا أودو فيك صبروا و إذا أذنبوا أستغفروا و إذا إنقلبت بهم الأيام أعتبروا ... " .

قال رسول الله ﷺ :

" من خرج في سبيل العلم فهو في سبيل الله حتى يرجع " .  
صدق رسول الله

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا و لا باليأس إذا أخفقنا و  
ذكرنا إن الإخفاق هو التجربة التي تسبق النجاح .

# كلمة شكر

" لنن شكرتم لأزيدنكم " سورة إبراهيم الآية 7 .

فالشكر الأول و الأخير لله العلي العظيم الذي وفقنا إلى إتمام هذا البحث ، نحمده كل الحمد على مدّنا بالصحة و العزيمة لإتمامه فما كان لشيء أن يجري في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه .

" إنما أمره إذا أراد شيئاً أن يقول له كن فيكون " سورة يس الآية 82 .

نتقدم بالشكر الجزيل و فائق التقدير و الإحترام و عظيم الإمتنان إلى الأستاذ **ريغي هشام** الذي لم يبخل علينا بنصائحه و توجيهاته القيمة و النيرة و على قبوله للإشراف علينا .

جزاك الله خيرًا أستاذنا ... و أدامك ذخراً للجامعة الجزائرية .  
كما نتشرف بالتوجه بأسمى عبارات الشكر و التقدير إلى الأستاذ حريز هشام الذي قدم لنا يد العون وإلى كل من قدم لنا المساعدة طيلة إنجازنا لهذا البحث المتواضع .

كما نتقدم بجزيل الشكر لكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد و لو بكلمة .

## إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ و الصلاة و السلام على خير المرسلين  
اللهم إني أصبحت منك في عافية و نعمة فأنتم علي نعمتك و عافيتك و سترك  
في الدنيا و الآخرة

الحمد لله تبارك و تعالى الذي أنار لنا الطريق و أعاننا على إنجاز هذا العمل  
المتواضع الذي أهديه إلى كل من له معزة في قلبي .

إلى من أحمل اسمه بكل فخر إلى من أفقده في كل لحظة إلى من يرتعش قلبي  
شوقا لذكره إلى من أودعني الله هدي نجاحي إلى أغلى البشر أبي رحمه الله .  
إلى هدية الرحمن التي أمر ببرها و وضع الجنة تحت أقدامها ، نور عيناى ،  
رمز التضحية ، التي أحببتي بلا مقابل و غمرتني بفضلها في الشدة و الرخاء  
موفرة لي كل شروط الراحة التامة طلبا للعلم ... علمتني أن الحياة معركة  
المنتصر فيها من كان سلاحه تقوى الله و ذخيرته العلم و المعرفة و الخلق  
الحמיד ... إليك يامعلمتي في المدرسة الابتدائية و قدوتي في مدرسة الحياة  
...أمي أمي أمي ... هذا نجاحك .

إلى توأم روحي و رفيقة دربي دنياى إلى القلب الذي يفرح لفرحتي و تأسى  
لألمي أختي الوحيدة إيمان إلى أخي الكتكوت الصغير حسن ، و إلى جدتي  
العزيزة حفظها الله و أطال في عمرها .

على كل عائلة لعواسنة أعمامي و عماتي و بالأخص عمي رحمه الله محمد سعيد  
و اولادهم و زوجاتهم إلى كل عائلة أم الرتم و أخص بالذكر أخوالي الأحن  
و الأروع على وجه الأرض الذين لا يوجد مثيل لهم في هذا الوجود أدامهم الله  
ذخرًا : البشير ، مسعود ، صالح ، الطاهر ، محمد و جميع أولادهم بدون إستثناء  
دون أن أنسى خالي رحمه الله و أسكنه فسيح جناته : حسن .

إلى جميع خالاتي الطبيبات : نسيمة ، نورة ، رحيمة ، رشيدة ، سعدية ، نجوى

إلى صديقاتي و رفيقاتي دربي : رميساء ، ليندة ، مروة ، فدوى ، أمينة .  
إلى فرح البيت كوثر

إلى كل من سهر الليالي من أجل فكرة يؤمن بها ، إلى كل متمسك بحبل الله ...  
إلى كل حسود إلى كل من ظلمني و حاول وضع عراقيل في دربي ...  
سامحكم الله ...

إلى كل من خصني بكل حب و إحترام و لم يسعني المقام لذكره بدافع النسيان  
إلى كل من ذكرهم قلبي و نسيهم قلبي .

هاجر



# إهداء



الحمد لله الذي وفقنا لهذا و لم نكن لنصل إليه لولا فضله علينا .  
والذي رحمه الله  
يامن كلُّه الله بالهيبه و الوقار و علمني العطاء بدون إنتظار .  
و حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريقا مليئةً بالأنوار  
إلى من أفنقده في مواجهة الصعاب ولم تمهله الدنيا لأرتوي من  
حنانه .....

" أبي الغالي : علاوة "

والدتي أدامها الله تاجا فوق رأسي

إلى ملاكي في الحياة ... إلى معنى الحب و الحنان و التفاني ...  
إلى بسمه الحياة و سر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي و حنانها بلسم جراحي

" أمي الغالية : زهية "

أخي و رفيق دربي

إن هذه الحياة بدونك لا شيء معك أكون أنا و بدونك أكون مثل أي  
شيء...

إلى من غمرني بمواقفه النبيلة و تطلع لنجاحي بنظرات الأمل

" أخي : فوزي "

أخواتي العزيزات

إلى من بهم أكبر و عليهم أعتد ... إلى شموع متقدمة تنير ظلمة  
حياتي ...

إلى من عرفت معهم معنى الحياة ...

" أخواتي "

إحسان و زوجها عبد الحفيظ و أولادها : أيمن و أكرم و الكتكوتة  
الصغيرة ليينا .

نعيمة و زوجها شاكر

إخلاص و زوجها سليم

نبيلة و زوجها عبد السلام و الكتكوتة الصغيرة شهد

و أختي الكبرى رحمها الله "سهام"

إلى اللواتي تسكن صورهن و أصواتهن أجمل اللحظات و الأيام التي  
عشتها صديقتي

إلى صديقتي بثينة

إلى كل من سقط إسمه سهوا من قلبي .

أحلام



## إهداء

وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك... ولا  
تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب  
الجنة إلا برؤية وجهك... الله ﷻ

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة وكشف الغمة... إلى  
نبي الرحمة ونور العالمين... سيدنا محمد ﷺ

يا من أحمل إسمك بكل فخر... يا من أفتقدك وأنا في أمس الحاجة  
إليك... يا من يرتعش قلبي لذكرك... يا من أودعتني الله أهديك هذا  
البحث أبي رحمك الله وأسكنك الفردوس

إلى ملاكي في الحياة... إلى معنى الحب والحنان والتفاني... إلى بسمه  
الحياة وسر الوجود... إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم  
لجراحي... إلى أغلى الحبايب أمي الحبيبة

إلى سندي وقوتي وملادي بعد الله... إلى من أثروني على أنفسهم... إلى  
من أظهروا لي ماهو أجمل في الحياة أخواتي الثلاث

إلى كل الفوانيس التي تشع على بيتنا بنورها في كل حين... جدتي الغالية  
خالاتي وأخوالي.. أعمامي وعماتي.. إلى كل أفراد العائلة الكبيرة

إلى روح من فارقونا ولم نرهم... إلى من تركونا ونحن صغار.. جدي  
جدتي وعمي

إلى من لا تحلو الحياة إلا بوجودهم معنا... إلى كل الأصدقاء... إلى كل  
من ترافقت و إياهم على دروب العلم والعمل... إلى كل الزملاء الذين  
رافقوني في رحلتي الجامعية

إلى كل من علموني فن الدراسة والحياة... أساتذتي الكرام... وإلى كل  
من ساهم في تعليمي ولو بحرف منذ بداية حياتي الدراسية

وإلى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي من قريب أو من بعيد

أسامة



# الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	دعاء
	كلمة شكر
	الإهداء
IV -II	فهرس المحتويات.....
VI -V	قائمة الجداول والأشكال.....
أ - ب	المقدمة
46-02	<b>الفصل الأول: التنافسية</b>
02	تمهيد الفصل.....
03	المبحث الأول: ماهية التنافسية.....
03	المطلب الأول: التنافسية على مستوى المؤسسة.....
03	الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة.....
04	الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى المؤسسة.....
07	المطلب الثاني: التنافسية على مستوى القطاع.....
07	الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى القطاع.....
07	الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى القطاع.....
11	المطلب الثالث: التنافسية على مستوى الدولة.....
11	الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى الدولة.....
12	الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى الدولة.....
13	المبحث الثاني: أسس، مبادئ، معوقات ومرتكزات القدرة التنافسية.....
13	المطلب الأول: أسس ومبادئ التنافسية.....
13	الفرع الأول: أسس ومبادئ التنافسية الفعالة.....
14	الفرع الثاني: أسس تطوير القدرة التنافسية.....
15	المطلب الثاني: معوقات ومرتكزات القدرة التنافسية.....
15	الفرع الأول: معوقات القدرة التنافسية.....
15	الفرع الثاني: مرتكزات القدرة التنافسية.....
16	المبحث الثالث: الميزة التنافسية وإستراتيجيات التنافسية.....

16	المطلب الأول: الميزة التنافسية للمؤسسة.....
16	الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية و أنواعها.....
19	الفرع الثاني: محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها.....
24	الفرع الثالث: أهمية ومصادر الميزة التنافسية.....
30	المطلب الثاني: الإستراتيجيات التنافسية.....
30	الفرع الأول: الإستراتيجيات العامة للتنافس.....
37	الفرع الثاني: تحليل القوى التنافسية الخمسة.....
40	الفرع الثالث: تحليل المنافسين.....
46	خلاصة الفصل.....
83-48	<b>الفصل الثاني: تطور الإقتصاد الجزائري</b>
48	تمهيد الفصل.....
49	المبحث الأول: الإقتصاد الجزائري خلال الفترة (1962.1989).....
49	المطلب الأول: مسيرة الإقتصاد الوطني قبل التسعينات.....
52	المطلب الثاني: المخططات التنموية والمشروعات الإستثمارية العمومية (1962.1980).....
55	المطلب الثالث: الأوضاع الإقتصادية خلال الفترة (1980.1989).....
60	المبحث الثاني: الإصلاحات الإقتصادية خلال مسيرة الإقتصاد الجزائري خلال الفترة (1990.1999)
60	المطلب الأول: مفهوم الإصلاح الإقتصادي و مكوناته.....
60	الفرع الأول: مفهوم الإصلاح الإقتصادي.....
61	الفرع الثاني: مكونات الإصلاح الإقتصادي.....
63	المطلب الثاني: التجربة الجزائرية في الإصلاح الإقتصادي.....
69	المطلب الثالث: آثار الإصلاحات الإقتصادية.....
74	المبحث الثالث: التطور الإقتصادي الجزائري خلال الفترة (2000.2014).....
74	المطلب الأول: الإصلاحات الإقتصادية خلال الفترة (2000.2014).....
75	المطلب الثاني: واقع بعض مؤشرات الإقتصاد الجزائري.....
75	الفرع الأول: الميزان التجاري.....
76	الفرع الثاني: الناتج المحلي الخام.....
78	الفرع الثالث: التضخم و البطالة.....

83	..... خلاصة الفصل
106-85	<b>الفصل الثالث: القطاع الصناعي التحويلي ودوره في ترقية تنافسية الإقتصاد الوطني</b>
85	..... تمهيد الفصل
86	..... المبحث الأول: القطاع الصناعي في الجزائر
86	..... المطلب الأول: ماهية القطاع الصناعي
86	..... الفرع الأول: مفهوم القطاع الصناعي
87	..... الفرع الثاني: أهمية القطاع الصناعي
88	..... الفرع الثالث: مبررات التنمية الصناعية
89	..... المطلب الثاني: أداء القطاع الصناعي في الجزائر خلال الفترة (2001-2014)
89	..... الفرع الأول: تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة
90	..... الفرع الثاني: تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة خارج المحروقات
91	..... الفرع الثالث: هيكل القيمة المضافة حسب القطاع القانوني لفروع القطاع الصناعي التحويلي
93	..... المبحث الثاني: الصادرات الصناعية التحويلية كمحدد تنافسية الإقتصاد الوطني
93	..... المطلب الأول: تطور الصادرات والواردات الصناعية التحويلية خلال الفترة (2001-2014)
93	..... الفرع الأول: تحليل الصادرات الصناعية
98	..... الفرع الثاني: تحليل الواردات الصناعية
104	..... المطلب الثاني: أسباب ضعف تنافسية صادرات الصناعة التحويلية في الجزائر
106	..... خلاصة الفصل
109-108	<b>الخاتمة</b>
115- 111	<b>المراجع</b>

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
36	ملخص عام للإستراتيجيات العامة للتنافس	01
54	حجم الإستثمارات وأولويات المخططات التنموية خلال الفترة (77.67)	02
54	بنية الإستثمارات المنجزة خلال الفترة (79.67)	03
56	تطور إيرادات الصادرات خلال الفترة (90.80)	04
58	تطور معدلات النمو والناتج الداخلي الخام خلال الفترة (90.87)	05
75	تطور رصيد الميزان التجاري (2014.2000)	06
77	تطور PIB (بالأسعار الجارية) في الجزائر خلال الفترة (2014.2000)	07
79	تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة (2014.2000)	08
81	تطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (2014.2001)	09
89	تطور هيكل القيمة المضافة (%)	10
90	تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة خارج المحروقات	11
92	هيكل القيمة المضافة حسب القطاع القانوني لفروع القطاع الصناعي التحويلي	12
94	تطور صادرات البضائع حسب قطاع النشاط (NSA) (2014.2001)	13
96	تطور هيكل صادرات البضائع حسب قطاع النشاط (NSA) (2014.2001)	14
97	تطور معدل مجهود التصدير حسب قطاع النشاط (NAS) (2014.2001)	15
99	تطور تحليل واردات البضائع حسب قطاع النشاط (NAS) (2014.2001)	16
101	تطور هيكل واردات البضائع حسب قطاع النشاط (NAS) (2014.2001)	17
103	تطور معدل الإحتراق حسب قطاع النشاط (NAS) (2014.2001)	18

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
19	دورة حياة الميزة التنافسية	01
26	نموذج المهارات والقدرات	02
27	المفاهيم الأساسية وفقا لمدخل الموارد	03
28	خطوات مدخل تحليل الموارد	04
57	تطور إيرادات الصادرات (90.80)	05
76	تطور رصيد الميزان التجاري الجزائري	06
78	منحنى تطور PIB في الجزائر خلال الفترة (2014.2000)	07
80	تطور معدلات التضخم في الجزائر من 2000 إلى 2014	08
82	تطور معدلات البطالة في الجزائر من 2000 إلى 2014	09

# المقدمة

**المقدمة**

تسعى جميع الدول في ظل التحولات الإقتصادية الراهنة والتميزة بالتحريك المتسارع للتجارة الخارجية وتدفقات رؤوس الأموال إلى البحث عن موقع في الأسواق الخارجية من خلال ترقية تنافسيتها بالإعتماد على تنافسية قطاعاتها الإقتصادية ومنها القطاع الصناعي التحويلي.

وفي الجزائر عمل القطاع الصناعي التحويلي لعقود مضت في ظل بيئة حمائية بعيدة عن المنافسة الدولية في ظل النهج الإشتراكي الذي تم تبنيه منذ الإستقلال. إلا أن الإفتاح الإقتصادي على الإقتصاد العالمي المتميز بالمنافسة الحادة خلق بيئة جديدة على مؤسسات ذلك القطاع ما يُحتم عليها الرفع من قدراتها التنافسية ومن تم المساهمة في ترقية تنافسية الإقتصاد الوطني الجزائري

ومن هنا يُمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هو دور القطاع الصناعي التحويلي في ترقية تنافسية الإقتصاد الجزائري" و للإجابة على هذا التساؤل الرئيسي نطرح السؤالين الفرعيين التاليين:

- ما هو واقع القطاع الصناعي التحويلي في الجزائر؟
- هل يساهم القطاع الصناعي التحويلي في تنافسية الإقتصاد الجزائري؟

**فرضيات البحث:**

- لمعالجة إشكالية البحث تم الإعتماد على الفرضيتين التاليتين:
- يعاني القطاع الصناعي التحويلي من ضعف في الأداء.
- لا يساهم القطاع الصناعي التحويلي في تنافسية الإقتصاد الجزائري.

**أهمية الدراسة:**

- تكمن أهمية الدراسة في:
- التطرق إلى التنافسية باعتبارها عنصر قوة أي إقتصاد في ظل التطورات الإقتصادية العالمية المتسارعة.

- تناولها لقطاع الصناعة التحويلية باعتباره قطاعاً إستراتيجياً يُعول عليه لتحقيق التنمية الإقتصادية.
- معرفة الدور الذي يُمكن أن يلعبه القطاع الصناعي التحويلي في ترقية تنافسية الإقتصاد الجزائري.

**أهداف الدراسة:**

- تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:
- التعرف على ماهية التنافسية.
- التعرف على واقع القطاع الصناعي بصفة عامة والتحويلي بصفة خاصة خلال فترة 2001-2014.
- محاولة معرفة التطورات التي طرأت على الإقتصاد الجزائري خلال الفترة 2001-2014.

- محاولة إبراز دور القطاع الصناعي التحويلي في ترقية تنافسية الاقتصاد الجزائري.
- الوصول إلى نتائج يتم على أساسها إقتراح التوصيات المناسبة.

### أسباب اختيار الموضوع:

- ترجع دوافع إختيارنا لهذا الموضوع إلى عدة مبررات نوجزها في النقاط التالية:
- الإلمام بموضوع التنافسية باعتبارها المحدد لمركز أي إقتصاد في الإقتصاد العالمي.
  - تميز القطاع الصناعي التحويلي عن باقي قطاعات النشاط الإقتصادي.
  - المقومات التي يتمتع بها القطاع الصناعي التحويلي لترقية تنافسية الإقتصاديات.

### منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:

للإجابة على اشكالية البحث واثبات صحة الفرضيات تمت دراستنا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلائم وطبيعة الموضوع، كما تم إستخدام المنهج التاريخي لعرض التطور الذي عرفه الإقتصاد الجزائري عبر مختلف المراحل التي مر بها البحث. وتم الإعتماد في هذه الدراسة على العديد من المصادر من كتب، رسائل ماجستير، أطروحات دكتوراة. كما تم الإعتماد على بيانات الديوان الوطني للإحصائيات فيما يتعلق بالقطاع الصناعي والتجارة الخارجية.

### هيكل الدراسة:

من أجل الإلمام بمختلف جوانب الدراسة تم تقسيمها إلى ثلاثة فصول:  
الفصل الأول: التنافسية.

الفصل الثاني: تطور الإقتصاد الجزائري

الفصل الثالث: القطاع الصناعي التحويلي ودوره في ترقية تنافسية الإقتصاد الجزائري.

### صعوبات الدراسة:

يمكن ان نوجزها في:

- قلة المراجع التي تتطرق إلى أهمية القطاع الصناعي التحويلي في ترقية تنافسية الإقتصاد الجزائري.
- ضيق الوقت.

الفصل الأول:

التنافسية

**تمهيد الفصل :**

أدى التحرير المتسارع للتجارة الخارجية وتدفقات رؤوس الأموال في إطار العولمة الإقتصادية التي تُميز الإقتصاد العالمي اليوم إلى خلق بيئة جديدة تتميز بتزايد حدة المنافسة ما فرض على مختلف دول العالم المتقدمة منها والنامية على التكيف مع تلك الأوضاع الجديدة من خلال الرفع من قدراتها التنافسية من أجل البقاء. وسوف نحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى التنافسية من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول : ماهية التنافسية .**

**المبحث الثاني : أسس ، مبادئ ، معوقات و مرتكزات القدرة التنافسية .**

**المبحث الثالث : الميزة التنافسية و إستراتيجيات التنافسية .**

## المبحث الأول: ماهية التنافسية

إن تحديد مفهوم التنافسية مسألة في غاية الأهمية لأنها تحدد معالم الظاهرة ونطاقها وكيفية قياسها وتفسيرها و معوقات تطورها، و كذلك مغزاها بالنسبة للسياسة الاقتصادية إلا انه لا يوجد تعريف متفق عليه للتنافسية إذ يختلف باختلاف آراء الباحثين الاقتصاديين و مذاهبهم .

ويختلف مفهوم التنافسية باختلاف موضوع الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة، عن قطاع أو عن دولة . و العلاقة بين تنافسية المؤسسة و تنافسية القطاع و تنافسية الدولة في 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 لإكتساب قدرة تنافسية على الصعيد الدولي غير أن وجود الشركة أو صناعة ذات قدرة تنافسية لا يؤدي إلى امتلاك الدولة لهذه الميزة، و في المقابل فان تحقيق الدولة لمعدل مرتفع ومستمر لدخل الفرد يعد دليلا على أن النشاطات الاقتصادية المختلفة تملك في مجملها ميزة للمنافسة على الصعيد الدولي.

وسنحاول إعطاء تعاريف للتنافسية ومؤشرات قياسها حسب عدة تقسيمات و المرتكزات الأساسية للتنافسية ومعوقاتهما في المطالب التالية.

### المطلب الأول: التنافسية على مستوى المؤسسة

تعتبر التنافسية على مستوى المؤسسة أفضل مستوى لتطبيق مفهوم القدرة التنافسية لان المؤسسات هي التي تنافس في الأسواق وليس القطاعات أو الدول، ومنتظر هنا إلى تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة ومؤشرات قياسها.

### الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة

يمكن إعطاء التعريفين التاليين للتنافسية:

#### أولا: التعريف البريطاني

تعرف القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة في " بريطانيا " على أنها " القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بكفاءة أكثر من المؤسسات الأخرى"

يتمحور هذا التعريف حول مقدرة المؤسسة على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، وذلك بإنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة وجودة عالية وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب الوقت المناسب حتى تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - زواوي الحبيب : "سعر الصرف ومؤشرات قياس التنافسية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع : المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في .الدول العربية ، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010 ، ص: 4 .

**ثانياً: تعريف اللجنة الرئاسية الأمريكية**

ترى هذه اللجنة بأن المؤسسة التي تملك قدرة تنافسية هي تلك " المؤسسة التي يمكنها أن تقدم المنتجات النوعية، وبتكلفة منخفضة مقارنة مع منافسيها المحليين والدوليين، وبما يضمن تحقيق المؤسسة للربح طويل المدى و قدرتها على تعويض العاملين بها وتوفير عائد لمالكيها " ، اعتمدت هذه اللجنة في تحديد مفهوم القدرة التنافسية من منظور الربحية حيث اعتبرت المؤسسة التنافسية هي المؤسسة القادرة على تحقيق الأرباح التي تكون في الغالب أعلى من متوسط الأرباح المحققة في قطاع النشاط الذي تنتمي إليه المؤسسة، وأن تستمر في ذلك على المدى الطويل وهذا مرتبط كثيراً بتدنية تكاليف الإنتاج ونوعية المنتجات دون أن يكون ذلك على حساب الأرباح طبعاً .<sup>1</sup>

ويمكن وضع تعريف شامل للقدرة التنافسية بأنها القدرة المستمرة للمؤسسات على بيع السلع و الخدمات بربحية في الأسواق.

ونعني بالتنافسية من وجهة النظر الجزئية أنها القدرة التنافسية للمنشأة أو الصناعة إذا ما استطاعت الحفاظ على استمرارية متحصلاتها عبر الزمن أو زيادة حصتها السوقية و متحصلاتها بشكل قابل للاستمرار ، بمعنى عدم تحقيق ذلك من خلال تخفيض الأسعار وتحمل الخسائر ويتم ذلك من خلال إتباع استراتيجيات تركز على التنافس إما في جانب النفقات أو في جانب اختلاف وتميز المنتج .<sup>2</sup>

**الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى المؤسسة**

يمكن قياس القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال عدة مؤشرات أهمها: الربحية، تكلفة الصنع، الإنتاجية الكلية للعوامل والحصة السوقية.<sup>3</sup>

**1- مؤشر الربحية :**

ونقصد بالربحية" قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح تكون في الغالب أعلى مستوى من متوسط الأرباح المحققة في الصناعة (قطاع النشاط ) وأن تستمر في ذلك على المدى المتوسط والطويل"، لذلك ما يهم المؤسسة حقا ليست الأرباح الحالية المحققة في لحظة معينة وإنما ما يمكن تحقيقه مستقبلا بحيث يضمن لها البقاء في السوق والاستمرار لفترة طويلة من الزمن، أي أن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها .

<sup>1</sup> - ابتسام بوشريط : "آلية تمويل برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" ، رسالة ماجستير ، كلية علوم التسيير تخصص إدارة مالية ، جامعة منتوري - قسنطينة - 2010 ، ص : 3 .

<sup>2</sup> - نيفين حسين شمت، "التنافسية الدولية و تأثيرها على التجارة العربية والعالمية"، دار التعليم الجامعي للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 2010، ص: 25 .

<sup>3</sup> - المعهد العربي للتخطيط ، الكويت، التنافسية وتجربة الأردن ،سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، السنة الثالثة ، جوان 2004 ، ص:3.

إن مؤشر الربحية مرتبط كثيرا بتدنية التكاليف وتعتمد الأرباح المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية، وتكلفة عوامل إنتاجها وكذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على المدى الطويل في الأسواق، كما أن الربحية المستقبلية للمؤسسة يمكن أن تقوم على نفقاتها الحالية على البحث والتطوير وبراءات الاختراع التي تحصل عليها.

ويمكن قياس القدرة التنافسية للمؤسسة انطلاقاً من الربحية كمؤشر بالاعتماد على معطيات الجداول المحاسبية للمؤسسة، نذكر منها النسب التالية:

$$\text{- هامش الربح من المبيعات} = \text{صافي الدخل} / \text{إجمالي قيمة المبيعات} \times 100$$

$$\text{- العائد من الاستثمار} = \text{صافي الربح} / \text{مجموع قيمة الموجودات} \times 100$$

$$\text{- العائد على حق الملكية} = \text{صافي الربح} / \text{حق الملكية} \times 100$$

وبطبيعة الحال إن ارتفاع هذه النسب مقارنة بالمنافسين يعطي مؤشر مهم على تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة، وعليه المؤسسة التي تملك قدرة تنافسية هي التي تحقق أرباح أكبر مقارنة بمنافسيها.<sup>1</sup>

## 2- تكلفة الصنع :

يمثل متوسط تكلفة التصنيع مقارنة بالمنافسين مؤشراً للتنافسية، وهذا في قطاع النشاط المتجانس . إلا أنه ينبغي أن لا تكون تدنيه التكاليف على حساب الربحية المستقبلية، وبما أن تكلفة العمل في اغلب الصناعات تمثل النسبة الأكبر من التكاليف الكلية، فإن تكلفة وحدة العمل كافية لأن تمثل متوسط تكلفة، مع الإشارة إلى احتمال تناقص وجود هذه الوضعية.<sup>2</sup>

إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشراً كافياً عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع ، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلاً جيداً عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، ولكن هذه الوضعية يتناقص وجودها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بولحليب سمية ، " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في ترقية تنافسية القطاع الصناعي في الجزائر"، رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر معهد علوم التسيير تخصص مالية و بنوك ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة - 2013 ، ص: 3

<sup>2</sup> - مسعود جماني ،"أثر التجارة الإلكترونية على إنتاجية وتنافسية المؤسسة " ، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال ، تخصص إدارة أعمال، 2008 ، ص : 9 .

<sup>3</sup> - حسن بشير و محمد نور : ورقة بعنوان:"سياسات التنافسية وأثرها على مناخ الاستثمار" ، مقدمة إلى وزارة الاستثمار ، لجنة الاستثمار الأفريقي، بالتعاون مع مركز دراسات الشرق الأوسط وأفريقيا ، ورشة الاستثمار الأفريقي في السودان - ص: 7 .

### 3 - الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج :

تقيس الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج فاعلية المؤسسة في تحويل عوامل الإنتاج إلى منتجات، إلا أن هذا المفهوم لا يقدم إيضاحاً حول مزايا ومساوئ عوامل الإنتاج . إضافة إلى هذا فإن الإنتاجية الكلية للعوامل لا تعبر عن جاذبية منتجات المؤسسة إذا كان الإنتاج معبر عنه بوحدات فيزيائية . ويرجع نمو الإنتاجية الكلية للعوامل إلى تحسينات تقنية وتحرك دالة التكلفة إلى الأسفل أو تحقيق وفورات الحجم . وبالمقابل تعتبر المؤسسة غير تنافسية إذا كانت تكلفتها المتوسطة أعلى من منافسيها، ويعزى ارتفاع التكلفة المتوسطة إلى ضعف الإنتاجية الكلية للعوامل أو إلى أن عوامل الإنتاج الموظفة مرتفعة الأسعار أو للسببين معاً، ويعود ضعف الإنتاجية إلى إدارة أقل فاعلية أو بدرجة استثمار غير فاعلة أو للسببين معاً .<sup>1</sup>

### 4 - الحصّة من السوق :

من الممكن لمؤسسة ما أن تكون مربحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلي محمية بعوائق تجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب اختفاء واضمحلال السوق، لذلك ينبغي مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها على الصعيد الدولي.

عندما يكون هناك حالة توازن تعظم المنافع ضمن قطاع نشاط ما ذي إنتاج متجانس، فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى، فالحصّة من السوق تترجم إذن المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج . وفي 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 أيضاً، إذ كلما كانت المنتجات التي تقدمها المؤسسة أقل جاذبية كلما ضعفت حصتها السوق ذات التوازن .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سليمان حسين ، "الإستثمار الأجنبي المباشر و الميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر، 2004، ص: 55 - 56 .

<sup>2</sup> - "القدرة التنافسية و قياسها"، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية ، العدد الرابع و العشرون ، ديسمبر / كانون الأول ، 2003، ص : 14 .

## المطلب الثاني: التنافسية على مستوى القطاع

فيما يتعلّق بالتنافسية على مستوى القطاع يمكن إعطاء عدة تعاريف في الفرع الأول ومؤشرات قياسها في الفرع الثاني كآلاتي.

### الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى القطاع

يمكن تعريف التنافسية من وجهة نظر القطاع على أنها قدرة قطاع من القطاعات الاقتصادية على استغلال عوامله الإنتاجية المدى الطويل.

كما يمكن تعريف التنافسية على مستوى القطاع على أنها قدرة الشركات في قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمرا في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم و الحماية الحكومية .<sup>1</sup> و في تعريف آخر لتنافسية القطاع" إن فرع النشاط يكون تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية لعوامل إنتاجه مساوية أو أعلى منها لدى المنافسين الأجانب، ويكون فرع النشاط تنافسيا أيضا إذا كان مستوى تكاليف الوحدة الواحدة منه ( المتوسطة) يساوي أو يقل عن مستواه لدى المنافسين الأجانب .<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى القطاع

يمكن حساب مقاييس التنافسية على مستوى فرع النشاط حينما تكون المعطيات عن المؤسسات التي تشكله كافية، وهذه المقاييس تمثل متوسطات وقد لا تعكس أوضاع مؤسسة معينة ضمن الفرع المدروس، إن إجراء تحليل التنافسية على مستوى قطاع النشاط أو العناقيد (تجمع أنشطة) يشترط أن تكون المتوسطات على هذا المستوى ذات معنى وفوارق مؤسسات القطاع محدودة، وتعود تلك الفوارق عادة إلى تفسيرات عديدة مثل توليفة المنتجات، عوامل الإنتاج، عمر المؤسسة، الحجم، الظروف التاريخية وعوامل أخرى.

وإذا كان من الممكن تقييم تنافسية المشروع في السوق المحلية أو الإقليمية بالقياس إلى المشروعات المحلية أو الإقليمية، فإن تقييم تنافسية فرع النشاط يتم بالمقارنة مع فرع النشاط المماثل لإقليم آخر أو بلد آخر الذي يتم معه التبادل، إن فرع النشاط التنافسي يتضمن مشروعات تنافسية إقليمية ودوليا أي تلك التي تحقق أرباحاً منتظمة في سوق حرة.

وتنطبق غالبية مقاييس تنافسية المشروع على تنافسية فرع النشاط، إذا أن فرع النشاط الذي يحقق بشكل مستديم مردوداً متوسطاً أو فوق المتوسط على الرغم من المنافسة الحرة من الموردين الأجانب، يمكن أن يعتبر تنافساً إذا تم إجراء التصحيحات اللازمة.

<sup>1</sup> - زغدار احمد، "المنافسة ، التنافسية و البدائل الاستراتيجية"، دار جرير للنشر و التوزيع، 2011 ، ص : 26 .

<sup>2</sup> - كلثوم كباي ، " التنافسية وإشكالية الاندماج في الاقتصاد العالمي"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008، ص : 07 .

1- مؤشرات التكاليف والإنتاجية :<sup>1</sup>

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

وغالباً ما يتم لذلك إجراء المقارنات الدولية حول إنتاجية اليد العاملة أو التكلفة الوحودية لليد العاملة CUMO ، و من الممكن تعريف دليل تنافسية تكلفة اليد العاملة لفرع النشاط i في البلد z في الفترة t بواسطة المعادلة التالية :

$$CUMO_{ijt} = \frac{W_{ijt} * R_{jt}}{(Q/L)_{ijt}}$$

حيث:

- .t : تمثل معدل أجر الساعة في فرع النشاط i والبلد z في خلال الفترة t.
  - .t : R<sub>jt</sub> : البلد تمثل معدل سعر الصرف للدولار الأمريكي بعملة البلد z في خلال الفترة t.
  - .t : ( Q/L )<sub>ijt</sub> : تمثل الإنتاج الساعي في فرع النشاط i و البلد z في خلال الفترة t .
- ويصبح من الممكن التعبير من خلال المعادلة التالية عن "التكلفة الوحودية لليد العاملة النسبية" مع البلد k .

$$CUMO_{ijk} = \frac{CUMO_{ijt}}{CUMO_{ik}}$$

<sup>1</sup> - "القدرة التنافسية و قياسها"، مرجع سابق ، ص : 14 .

- ويمكن أن ترتفع *CUMO* للبلد *z* بالنسبة إلى مثيلاتها للبلدان الأجنبية لسبب أو أكثر مما يلي :
- ◀ أن يرتفع معدل الأجور والرواتب بشكل أسرع مما يجري في الخارج .
  - ◀ أن ترتفع إنتاجية اليد العاملة بسرعة أقل من الخارج .
  - ◀ ارتفاع قيمة العملة المحلية بالقياس لعملات البلدان الأخرى.

إن المشكلة الرئيسية لمقارنة التكلفة الوحدوية تنجم عن غموضها، فإن ارتفاع التكلفة الوحدوية النسبية بسبب ارتفاع في الأجور أو في زيادة في سعر الصرف، يكون مرغوباً إن كان يعكس زيادة في جاذبية صادرات البلد أو قيمتها في البلدان الأجنبية أو بزيادة في تكلفة" العدول" للعمال بالبلد. وإلا فالتكلفة الوحدوية للبلد ينبغي أن تهبط بالمقارنة مع تكلفة شركائه التجاريين، وهذا التراجع يمكن أن يستلزم تحسينات في الإنتاجية أو هبوطاً في الأجور أو خفضاً للعملة.

تبنى العديد من الاقتصاديين حتى منتصف الثمانينات فكرة أن التنافسية الدولية محددة بشكل وحيد بأسعار التصدير التي هي دالة أساساً في تكلفة عوامل الإنتاج الصناعي الوحدوية وعلى الخصوص الأجور، لذلك كانت توصياتهم العملية حول السياسة الاقتصادية في ضوء هذه المقاربة للتنافسية الدولية تتناول:

- ✓ إجراءات مستندة أساساً على التكلفة الأجرية وإنتاجية القوى العاملة، وفي بعض الأحيان التكلفة الأجرية فقط.
- ✓ إمكان تحقيق مكاسب في التنافسية من خلال خفض قيمة العملة .

لكن هذه الرؤية وجهت لها انتقادات بناء على تجربة ألمانيا واليابان فقد عرفنا ارتفاع *CUMO* وتوسع في حصصهما من السوق الدولية في آن واحد بسبب أن تكلفة اليد العاملة لم تشكل القسم الأكبر من التكلفة الإجمالية، ولكن خبرة البلدين تتوافق مع تزايد الطلب الخارجي على صادراتهما وبذلك نشأ توازن جديد برفع سعر الصرف والكميات المخصصة للتصدير الدولي، والانتقاد الثاني كون تكلفة اليد العاملة يمكن ألا تشكل إلا جزءاً صغيراً من تكلفة السلع والخدمات التي يتم تبادلها وبذلك يمكن تحديد أثر تلك التكلفة بواسطة تغير ملحوظ في قطاعات أخرى أو في أسعار عوامل الإنتاج الأخرى وبذلك لن يكون لتغيرات *CUMO* أثراً على سعر الصرف.

## 2- مؤشرات التجارة والحصة من السوق الدولي :

يستخدم الميزان التجاري والحصة من السوق كمؤشر لقياس تنافسية قطاع نشاط معين، فالقطاع يخسر تنافسيته عندما تنخفض حصته من الصادرات الوطنية الكلية، أو حصته من الواردات تتزايد<sup>1</sup> لسلعة معينة أخذاً في الاعتبار حصة تلك السلعة في الإنتاج أو الاستهلاك الوطني الكلي.

<sup>1</sup> - سامية سرحان: "أثر السياسات البيئية على القدرات التنافسية لصادرات الدول النامية"، رسالة ماجستير تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف ، 2011 ، ص : 42 .

## 3-الميزة النسبية الظاهرة :

أنشأ بورتر (1990) مقياساً للتنافسية مستنداً على الميزة التنافسية الظاهرة (RCA) : Revealed Comparative Advantage index ويمكن حسابه لبلد ما ز لمجموعة منتجات أو فرع نشاط أ كالتالي:

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

عندما تكون  $RCA_{ij}$  أكبر من الواحد فإن البلد ز يمتلك ميزة تنافسية نسبية ظاهرة للمنتج أ ، و يجدر الاهتمام بالميزان التجاري لفرع النشاط، فإن فرعاً صناعياً تبلغ حصته 6 % من الصادرات الدولية و 7 % من الواردات الدولية لا يمكن اعتباره تنافسياً .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عميش عائشة و حدادو علي : "مؤشرات قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية"، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010 ، ص : 07.

### المطلب الثالث: التنافسية على مستوى الدولة

سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف التنافسية على مستوى الدولة في الفرع الأول ومؤشرات قياسها في الفرع الثاني.

#### الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى الدولة :

يعرف تقرير التنافسية العالمية تنافسية البلد بأنها " القدرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة و مستدامة في دخل الفرد الحقيقي مقاسا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي." كما تعرف هيئة الولايات المتحدة للمنافسة الصناعية تنافسية الدولة بأنها " قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تنتج في امتحان أو اختبار الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تحافظ وتوسع الدخل الحقيقي للمواطنين.

وتعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الأوروبية التنافسية على مستوى الاقتصاد الوطني على أنها " الدرجة التي يستطيع البلد في ظل أسواق حرة وعادلة لإنتاج السلع والخدمات التي تنتج في اختيار الأسواق الدولية، وفي نفس الوقت المحافظة على توسيع الدخول الحقيقية لمواطنيها في المدى الطويل. هذا ويرى البعض أن التنافسية هي قدرة البلد على توليد نسبي لمزيد من الثروة بالقياس إلى منافسيه في الأسواق العالمية .<sup>1</sup>

وطبقا لهذا المفهوم فإن عناصر تنافسية للدولة ومؤشراتها تبدأ بالمؤشرات الكلية للاقتصاد القومي مروراً بموقف العلاقات الاقتصادية مع العالم الخارجي، ومواصفات عناصر إنتاج من موارد طبيعية و رأس مال وقوة عمل والبنية الأساسية بمفهومها المشكل للقاعدة العلمية التكنولوجية، والكفاءات الإدارية وتنتهي بدور الحكومة وكفاءاتها في القيام بوظائفها المتنوعة وجودة السياسات التي تتبعها لتحقيق أهدافها .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عبد الرحمان بن عنتر: " نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر 2004، ص : 146 .

<sup>2</sup> - تشام فاروق: " دور وأهمية مناخ الاستثمار في رفع القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، في الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الإقتصادي الجديد"، 22/ 23 أفريل 2003، ص : 5 .

**الفرع الثاني: مؤشرات قياس تنافسية الدولة :**

هناك العديد من المؤشرات المقترحة للتنافسية الوطنية، ولكن سنركز على نمو الدخل الحقيقي للفرد وعلى النتائج التجارية للبلد.

**أ - نمو الدخل الحقيقي للفرد:** إن نمو الدخل الحقيقي للفرد ونمو الإنتاجية مفهومان مترابطان، فالدخل الحقيقي للفرد يعتمد على إنتاجية العوامل الكلية Total Factor Productivity (TFP) وعلى رأس المال والموارد الطبيعية وحدود التجارة كما أن الارتفاع في TFP يزيد من دخل الفرد وهذا ما من شأنه رفع ثروة البلد من الموارد الطبيعية ورأس المال وتحسين التجارة، وعندما تتحسن حدود التجارة لبلد ما فإنه يتمكن من زيادة وارداته الممولة بعائدات الصادرات ذاتها، إذن فتحسن حدود التجارة يرفع من حجم الاستهلاك الداخلي المحتمل.

و يمكن أن تتحسن حدود التبادل للبلد وبالتالي دخل الفرد فيه إذا كان هناك طلب دولي إضافي على السلع والخدمات التي يصدرها أو كان هناك فائض في العرض الدولي من السلع و الخدمات التي يستوردها.

غالبا ما لا يتم التفرقة بين نمو الإنتاجية ونمو الدخل الفردي، فإذا كان نمو دخل الفرد الذي يعزى أساسا إلى نمو TFP يشكل المؤشر الأفضل للازدهار الاقتصادي، فإنه بالإمكان عمليا استعماله للتأشير عن التنافسية الوطنية.<sup>1</sup>

**ب - النتائج التجارية:** هناك عدة مقاييس لتحديد النتائج التجارية للبلد ونذكر منها ما يلي:

**ب - 1- الميزان التجاري :** إن العجز في الميزان التجاري يمكن أن ينشأ عن عجز في موازنة الدولة أو معدل ادخار ضعيف مع مستوى منخفض للاستثمارات الخاصة في مجمل الاقتصاد أو العاملين معا . كما أن العجز في الحساب الجاري يمثل تحويلا حقيقيا للأجانب أي زيادة قيمة السلع والخدمات المستوردة من الخارج عن قيمة الصادرات إلى الخارج . وكنتيجة للادخار السلبي والقروض الخارجية فإن المشروعات العاملة في القطاعات ذات السلع المتاجر بها والخدمات للبلد المعني أقل تنافسية، وفي الغالب فإن الحصة من السوق للمنتجين المحليين سوف تنقص.

**ب - 2- تركيب الصادرات :** لقد استعمل بعض الاقتصاديون تقنية تقيس نسبة الصادرات لبلد ما العائدة لقطاعات ذات القيمة المضافة المرتفعة لكل عامل أو إلى القطاعات ذات التقانة العالية . فإذا كانت هذه النسبة كبيرة نسبيا أو تتزايد فهذا سيسمح بوجود تحسن في الميزة النسبية في القطاعات التي تكون فيها الأجور مرتفعة وهذا يعني أن الإنتاجية تزيد في فروع النشاط المنتجة للسلع القابلة للتجار وذات القيمة المضافة المرتفعة للفرد بشكل أسرع مما يتم في الفروع الأخرى .

<sup>1</sup> - يوسف مسعداوي : " إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة"، مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، الشلف ، أيام 27 و 28 نوفمبر 2007 ، ص : 14 .

## المبحث الثاني: أسس، مبادئ، معوقات و مرتكزات التنافسية

لابد من وجود أسس لتطوير القدرة التنافسية في المؤسسة ومعرفة المبادئ الفعالة للتنافسية. سنتناول في هذا المبحث عرض أسس ومبادئ التنافسية الفعالة في المطلب الأول وأسس تطوير القدرة التنافسية في المطلب الثاني.

### المطلب الأول: أسس ومبادئ التنافسية

#### الفرع الأول: أسس ومبادئ التنافسية الفعالة

من بين أسس ومبادئ التنافسية الفعالة نذكر مايلي:

- ✓ أن المستقبل ليس امتداداً آلياً للماضي، بل هناك متغيرات وتحولات مستقبلية تجعل المستقبل مختلفاً عما سبقه من مراحل.
- ✓ أن المنافسة الحقيقية هي تلك التي تتجه إلى خلق وتنمية الأسواق الجديدة، وليس مجرد التنازع على أجزاء من السوق القائمة.
- ✓ أن المنافسة هي مواجهة شاملة تستخدم فيها المؤسسة كل أدواتها وقدراتها لتحقيق تفوق ساحق على كل جهات التنافس. فليست المنافسة الآن قاصرة على جودة السلعة أو انخفاض سعرها، لكنها تعتمد على كل ما تستطيع الإدارة توظيفه من طاقات للوصول الأسرع والأكفأ للأسواق وإرضاء العملاء.
- ✓ تعتمد المنافسة على العمل المترابط للمؤسسة كلها وليس فقط القطاعات المهمة بالتسويق. إذ أن الوصول إلى المركز التنافسي المتميز يتطلب تكامل كافة الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها أجزاء المنظمة جميعاً.
- ✓ أن التوصل إلى ميزات تنافسية واستثمارها بكفاءة يلفت أنظار المنافسين ويستدعيهم للبحث في الحصول على ميزات مماثلة أو أفضل منها، الأمر الذي يؤكد الحاجة إلى استمرار المنظمة ذات القدرات التنافسية الأعلى في العمل على ابتكار وتنمية قدرات جديدة وتوظيفها بكفاءة لقطع السبل على المنافسين.
- ✓ أن هدف المنافسة ليس مشاركة المنافسين في الفرص المحدودة المتاحة في الأسواق، بل البحث عن الفرص الجديدة الهائلة والمعنى أن المنافسة الحقيقية هي على السوق الذي لم ينشأ بعد.
- ✓ يعتبر الوقت هو العامل الحاسم في كسب معركة التنافسية، وبالتالي تتركز جهود بناء القدرات التنافسية في ضغط الوقت واستثماره لإبداع قدرات جديدة والوصول بها إلى السوق قبل المنافسين.
- ✓ التنافسية الجديدة عملية تراكمية تتكامل فيها المعرفة الإدارية التي تبدأ بدراسة الظروف المحيطة واستنتاج ما بها من فرص ومهددات، وتقدير الموقف النسبي للمنظمة بالمقارنة مع منافسيها المباشرين وغير المباشرين، ثم تتجه الإدارة إلى التخطيط الاستراتيجي من أجل سد الفجوة التي تفصل المنظمة عن منافسيها وتحديد القدرات التنافسية الواجب تنميتها واستثمارها لتحقيق التفوق التنافسي، ومن ثم تتجه الإدارة إلى بناء وتنمية تلك القدرات وتوظيفها من أجل التفوق والتميز على المنافسين.

✓ تتم جهود بناء وتنمية وتوظيف القدرات التنافسية في شكل عمليات تراكمية تمر خلال مراحل تماثل دورة حياة الكائن.

✓ إن أهم العوامل الحاسمة في بناء وتفعيل القدرات التنافسية هي ثلاثة عوامل جوهرية هي التقنية الأفضل، والموارد البشرية المتميزة، والقيادة الإدارية الواعية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: اسس تطوير القدرة التنافسية

هناك سبع نقاط أساسية تركز عليها القدرة التنافسية:

- 1- **الالتزام بالموصفات الدولية للجودة:** وتعني الالتزام بمستوى ثابت من الجودة و ليس التقلبات في نوعية الإنتاج، مثلا ما يصطلح عليه حاليا ب " ISO " ومنه " ISO 9000 " مثلا.
- 2- **التطور التكنولوجي :** لا يقصد بالتكنولوجيا فقط كمية الإنتاج، و الآلات الكبيرة التي تنتج كميات كبيرة و بسرعة، و لكن تعني في وقتنا الحاضر الوصول إلى آخر مست وى بدءا من الإنتاج إلى التغليف والتعليب والتخزين والحفظ والنقل.
- 3- **تطور اليد العاملة و تكوينها :** إن استعمال تكنولوجيا حديثة ومتطورة والالتزام بالموصفات الدولية للجودة " ISO " يتطلب تكوين اليد العاملة المؤهلة التي تستجيب لمتطلبات السوق.
- 4- **تكييف نظام التعليم مع احتياجات السوق :** بحيث يجب أن تكون نظم التعليم متوافقة مع احتياجات سوق العمل و حسب الطلب المستقبلي على العمل و التوجيهات التكنولوجية المستقبلية.
- 5- **الإهتمام بالبحث و التطوير:** يجب تفعيل العلاقة ما بين المؤسسات من جهة و الجامعات من جهة ثانية و مركز الأبحاث من جهة ثالثة ، ففي كثير من الأحيان تكون هذه المؤسسات لا تعمل وفق هدف واحد و لا يوجد تنسيق كامل فيما بينها، و يعتبر العنصر البشري المؤهل له الدور الأكبر في تنشيط البحوث العلمية ( توليد المعارف العلمية ) ونقل تلك المعارف و استغلالها، كما تقوم البحوث بدورها في تطوير الكفاءات البشرية وتوفير العوائد التي تكفل تنميتها وبيئتها بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة.

6- **دراسة الأسواق الخارجية:** تعتبر السوق المحلية سواقا محدودة ولا بد من البحث عن خيارات أكثر تطورا وتوازنا وأسواق محدودة المخاطر وهنا تبرز المسؤولية الحكومية عن طريق توفير كافة المعلومات عن اتجاهات الطلب ونوعية المخاطر التجارية وغير التجارية التي يمكن التعرض لها داخل هذه الأسواق.

<sup>1</sup> - على الموقع الالكتروني التالي: <http://www.abahe.co.uk> بتاريخ 2016/02/21 على الساعة 20:20 .

7- تطوير نظام المعلومات ( تقنية المعلومات ): إنتاج المعلومات وتداولها وتخزينها وتوثيقها يعتبر اليوم تقنية ذات تأثير كبير في الطريقة التي يعمل بها الاقتصاد، فالتحسينات الهائلة في تقنية الاتصال (الانترنت) هي قوة فاعلة في نمو الإنتاجية في الولايات المتحدة الأمريكية وهي على قمة الترتيب الآن.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : معوقات و مرتكزات القدرة التنافسية

#### الفرع الأول :معوقات التنافسية :

- من بين المعوقات التي تضعف من دور التنافسية:
- ضعف الهياكل التنظيمية في المجتمع.
- انخفاض مستوى المورد البشري وتخلف الاتصالات الإدارية.
- غياب قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية.
- غياب حرية المديرين والمسيرين.
- غياب روح الفريق وحلقات الجودة.
- تدهور المناخ التنظيمي والسلوك التنظيمي الفعال.
- غياب الأداء الأفضل للعمليات.
- ال فشل في قياس الفرص والتعرف على التهديدات البيئية.<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني :المرتكزات الأساسية للتنافسية :

- ترتكز التنافسية على سبعة عناصر أساسية، تتمثل في:
- ◀ تحقيق وتعظيم رضا كافة الأطراف المعنية، من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين.
- ◀ تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل ومن ثم تلبيةها بطريقة أفضل من المنافسين.
- ◀ السرعة في اقتناص فرصة تحقيق مزايا تنافسية جديدة، وذلك قبل أن يسبقها إليها المنافسون.
- ◀ القدرة على مفاجئة وإبهار الآخرين من خلال خلق ميزة تنافسية جديدة.
- ◀ استخدام سلسلة من التكتيكات والطرق لخلق ميزة تنافسية مؤقتة مما يغير في قواعد لعبة المنافسة.
- ◀ الإعلان عن الأفعال الإستراتيجية المرغوب اتخاذها مما يسمح بتعطيل ردود أفعال المنافسين.
- ◀ تنظيم خطوات متتابعة ومتناسقة للتطور الاستراتيجي مما يسمح بخلق فرص تسويقية جديدة أكبر.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - على الموقع الإلكتروني التالي: <http://dimatop.yoo7.com> بتاريخ 2016/02/21 على الساعة 20:30 .

<sup>2</sup> - فريد النجار: "إدارة الأعمال الاقتصادية و العالمية : مفاتيح التنافسية و التنمية المتواصلة "، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الإسكندرية، 1999 ، ص : 21 .

<sup>3</sup> - معمر قوادي فضيلة: "أثر إدارة التغيير على الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية"، مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية " الشلف ، أيام 27 ، 28 نوفمبر 2007 ، ص : 16 .

## المبحث الثالث: الميزة التنافسية و إستراتيجيات التنافسية

### المطلب الأول: الميزة التنافسية للمؤسسة

تجتهد المنظمة في البيئة التنافسية للحصول على مزايا تنافسية، قصد التفوق على منافسيها ضمن نفس قطاع النشاط ، و لن تكون لها ذلك إلا إذا حازت على عناصر تميزها عن منافسيها .

### الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية و أنواعها

#### أولاً - تعريف الميزة التنافسية :

- تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المنظمة إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر من تلك المستعملة من قبل المنافسين، لذا فمصطلح من الباحثين الميزة التنافسية يتميز بعدة تعاريف نذكر أهمها:
- يرى Hazier بأنها عبارة عن تكوين نظام يمتلك مزايا منفردة ومتميزة على باقي المنافسين وان الفكرة الرئيسية هي خلق قيمة للزبون بطريقة كفؤة ومناسبة.<sup>1</sup>
  - إنها تعني المركز التنافسي الذي تكون به المنظمة والذي تعمل على تطويره بوجه منافسيها من خلال ما تمتلكه من قدرات ومهارات وموارد تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها.<sup>2</sup>
  - وقد عرفت أيضا أنها قدرة المؤسسة على خلق قيمة أفضل لزيائنها وأرباح مجزية لنفسها ، فالتمايز في المزايا المعروفة والتكلفة و المزايا الموضوعية تضيف مكانة المؤسسة في هذه الصناعة وبأنها مؤسسة رائدة في أي من التكلفة أو التمييز.<sup>3</sup>
  - تخص الميزة التنافسية مساحة نشاط المؤسسة، أي كل المساحة التي يمتد إليها نشاط المؤسسة.<sup>4</sup>
- بعد استعراض التعاريف أعلاه يمكن القول أن للميزة التنافسية بعدان رئيسيان هما:
- البعد الداخلي:** بالنسبة له تعني الميزة التنافسية لأي مؤسسة على القدرات المميزة ويجب على القائمين على هذه المؤسسة التعرف جيدا على هذه القدرات الداخلية كالألات والمهارات التي يتمتع بها المورد البشري...الخ.
- البعد الخارجي :** للميزة التنافسية فيتمحور حول حقيقة مفادها انه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على لجم أوصد الأطراف الخارجية والتعامل معها على أسس راسخة من القوة والسيطرة والثبات.
- ولقد جاءت كلمة التنافسية مرتبطة بالميزة كإشارة لأهمية كون هذه الميزة ذات علاقة تضاد وتصادم مع الأطراف الخارجية سواء أكانوا المنافسين أو الموردين أم المشترين وغيرها .

<sup>1</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي و هاشم فوزي دباس العبادي: "التسويق الالكتروني"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن ، 2009، ص : 32 .

<sup>2</sup> - ثامر البكري : " استراتيجيات التسويق"،اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2008، ص : 192 .

<sup>3</sup> - محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف : "التسويق الاستراتيجي"، مدار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن ، 2011،ص: 243 .

<sup>4</sup> - عيسى حيرش: " الادارة الاستراتيجية"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان الاردن 2010 ، ص : 29 .

إن الشيء المؤكد الذي نود التركيز عليه هنا هو أن الميزة التنافسية ترتبط أساسا بالأداء المتحقق من المؤسسة والعاملين فيها وبالتالي لا يمكن أن تبني أو تمتلك أية مؤسسة ميزة تنافسية دون أن ترتقي بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين ولمدى زمني مناسب، وقد يطول أو يقصر تبعاً لقدرتها في الحفاظ واستخدام تكنولوجيا متقدمة تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها في ذات الصناعة .

### ثانياً - أنواع الميزة التنافسية :

إن وجود الميزة التنافسية يساهم في خلق وضعية تنافسية متفوقة يسمح للمؤسسة من تحقيق أرباح اعلي من منافسيها وذلك من خلال قدرة المؤسسة إما على التميز بتكاليف منخفضة ، وإما من خلال تميز منتجاتها عن منافسيها.

وبذلك نجد نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية وهما:

#### 1- التكلفة الأقل :

والتي تتحقق كنتيجة لقدرة المؤسسة على إنتاج وتسويق منتجها بأقل تكلفة ممكنة ، بالمقارنة مع الشركات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر ولتحقيق هذه الميزة لابد فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة للشركة والتي تعد مصادراً هاماً للميزة التكاليفية .

و لكي تتوصل المؤسسة إلى تحقيق هذه الميزة، فإنها تعتمد على مراقبة عوامل تطور التكاليف و المتمثلة فيما يلي: <sup>1</sup>

• **مراقبة الحجم:** إن عملية تخفيض التكاليف يمكن أن تكون عن طريق التوسع في تشكيلة المنتجات، الحياة على وسائل إنتاج جديدة، التوسع في السوق أو نشاط تسويقي مكثف من تخفيض التكاليف، فمثلاً التوسع في تشكيلة المنتجات يمكن من تقسيم التكاليف الثابتة على عدد كبير من المنتجات و بالتالي تخفيض تكلفة الوحدة.

• **مراقبة التعلم :** و يتم ذلك عن طريق مقارنة أساليب و تقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع.

• **مراقبة الروابط:** و يتم بفضل التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة و استغلالها من جهة أخرى، فمثلاً اختيار أفضل مكونات للمنتج و بالشكل الدقيق و الصحيح يسمح للمؤسسة من تخفيض تكاليف المراقبة للمنتجات التامة الصنع.

<sup>1</sup> - سلمان حسين : "الإستثمار الأجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2004 ، ص : 61 .

• **مراقبة الإحاق** : يتم تجميع الأنشطة المهمة و المنتجة للقيمة و ذلك قصد استغلال الإمكانيات المشتركة أو تحويل كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة.

• **مراقبة الرزنامة** : بمعنى المفاضلة بين كون المؤسسة السبابة لدخول قطاع أو نشاط معين من أجل استفادتها من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل بسبب موقعها الجيد في السوق أو توظيفها لأحسن المستخدمين و تعاملها مع أفضل الموردين أو انتظارها لمدة محددة قبل دخولها لهذا القطاع، ذلك أن تختلف الإمتيازات في التكاليف الممنوعة لكل منهما .

• **مراقبة الإجراءات**: يمكن للمؤسسة أن تؤدي بعض الإجراءات، و مع مرور الوقت يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير البعض منها والذي لا يساهم في تحقيق ميزة التكلفة الأقل أو أنها تكلف المؤسسة أكثر من اللازم، و بالتالي فان هذه المراقبة تسمح بتخفيض التكاليف.

• **مراقبة التموضع**: الخاص بالأنشطة ، الموردين و بالعملاء و الذي من شأنه تخفيض التكاليف و ذلك من خلال تأثيره على عناصر عدة منها: مستوى الأجور، فعالية الإمداد و سهولة الوصول إلى الموردين.

• **مراقبة العوامل الحكومية و السياسية**: كالتشريعات الموضوعة لتنظيم النشاط الاقتصادي.

**2 - تمييز المنتج** : معناه قدرة الشركة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك،(جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع ). وتستطيع المؤسسة التميز عن منافسيها في حالة توصلها إلى الحيازة على خاصية منفردة و التي يوليها الزبائن قيمة هامة .

يتحتم على المؤسسة العمل على فهم أنشطة حلقة القيمة من أجل التعرف على المصادر المحتملة لتمييز المنتج ، وبالتالي توظيف قدراتها وكفاءاتها لتحقيق ذلك .<sup>1</sup>

وهذا بالطبع يرجع إلى أن كفاءة المؤسسة للتمييز تتعلق بمساهمة مختلف نشاطاتها للقيمة في إرضاء حاجيات المستهلك ورغباته ، والتي لا تقتصر على الخصائص الفنية للمنتج ، بل تتجاوزها إلى نشاطات أخرى ، كالإمداد ، خدمات ما بعد البيع ، الضمان .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص : 84 .

<sup>2</sup> - عمار بوشناق : "الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية " ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير ، جامعة الجزائر ، 2003 ، ص : 19 .

**الفرع الثاني : محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها**

**أولاً- محددات الميزة التنافسية :**

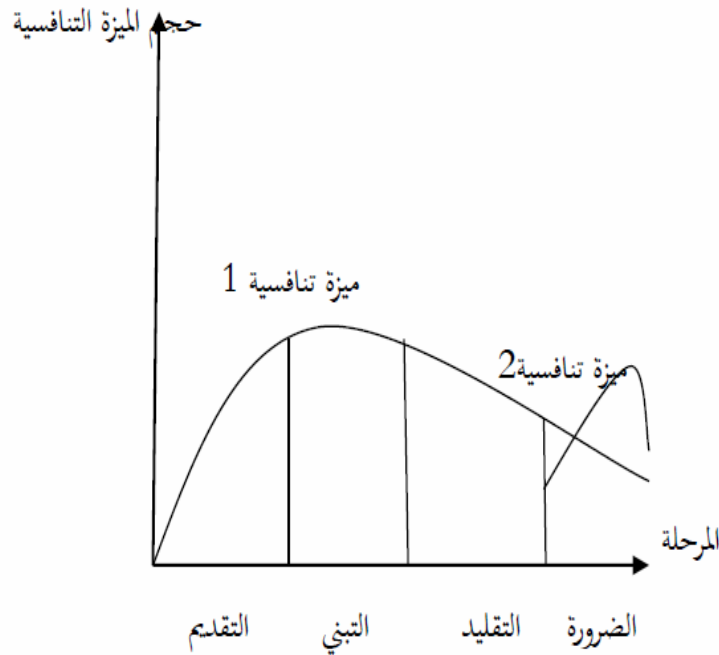
تحدد الميزة التنافسية للشركة من خلال متغيرين أو بعدين هامين هما:

**1 - حجم الميزة التنافسية :**

تتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة أطول مدة ممكنة أو عموماً فكلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهوداً أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو إلغائها، وكما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة ، حيث تبدأ دورة حياتها بمرحلة "التقديم" ثم "التبني" بعدها "التقليد" و أخيراً تظهر مرحلة "الضرورة".<sup>1</sup>

و سنوضح المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية في الشكل التالي:

شكل رقم (1) : دورة حياة الميزة التنافسية .



المصدر: مرسي خليل ، " الميزة التنافسية في مجال الأعمال " ، مركز الإسكندرية ، مصر ، 1998 ، ص : 86 .

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي : " الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس " ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية ، 2003 ، ص : 238 .

يتضح من خلال المنحنى مختلف المراحل ، التي تمر بها الميزة التنافسية و هي :

**1- مرحلة التقديم :** تعد أول مراحل دورة حياة الميزة التنافسية والتي قد تكون قصيرة أو طويلة وفقا إلى خصوصية المؤسسة أو المنتجات التي تقدمها ، و طبيعة السوق التي تعمل به ، وحجم المنافسة السائدة فيها . وكلما طالت هذه الفترة كلما تطلب المزيد من الإستثمارات و إستخدام تكنولوجيا متقدمة تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها في ذات الصناعة .<sup>1</sup>

**2- مرحلة التبني :** تمثل هذه المرحلة بداية تعرف المنافسين على الميزة التنافسية للمؤسسة ، ومدى تأثيرها على المستهلك وعلى حصصهم السوقية ، فيحاول المنافسين تبني هذه الميزة أو تحيينها وهنا تعرف الميزة التنافسية نوعا من الإستقرار و الثبات النسبي بفعل تزايد عدد المنافسين .<sup>2</sup>

**3- مرحلة التقليد :** يتراجع حجم الميزة في هذه المرحلة شيئا فشيئا إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ومحاكات ميزة المؤسسة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ومن ثمة انخفاض في الوفرة.<sup>3</sup>

**4- مرحلة الضرورة :** هنا تظهر ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطورها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أساس مختلف تماما عن أسس الميزة الحالية. وإذا لم تتمكن الشركة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى للمنافسة من جديد.<sup>4</sup>

و في الأخير يمكن القول أنه من الصعب للمؤسسة تحقيق سيمة الإستقرارية لميزتها التنافسية ، بسبب الجهود المعتبرة التي تبذل من طرف المؤسسات المنافسة للتغلب على ميزة المؤسسة أو تحييد أثرها ، إضافة إلى ذلك التنافسية تمتاز بقصر عمرها نظرا لما يشهده مجال الأعمال في عصرنا هذا من إبتكارات مذهلة تخص إحداث تغييرات في المنتج ، طرق التصنيع أو التوزيع ... إلخ .

## **2- نطاق التنافس :**

يعبر عن درجة توسع نشاطات وعمليات المؤسسة التي تكسبها مزايا تنافسية إضافية حقيقية، وذلك حسب حجم نشاطاتها أو الأسواق التي تهدف المؤسسة الوصول إليها .<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - تامر البكري ، مرجع سبق ذكره ، ص : 195 - 196

<sup>2</sup> - سمية بروني: "دور الإبداع و الإبتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة"،رسالة ماجستير ، إقتصاد و تسيير، جامعة سطيف ، 2010 - 2011 ، ص 168 .

<sup>3</sup> - رحيل آسيا: "دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية " ماجستير إدارة الأعمال ، جامعة بومرداس ، 2012 - 2011 ، ص : 52 .

<sup>4</sup> - شويوب أمال و بن مسعود أمينة : "اليقظة الإستراتيجية كأداة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية ( D M L ) تخصص "تسويق " المركز الجامعي بميلا ،

<sup>5</sup> - غول فرحات : "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية " ، مجلة دراسات إقتصادية ، الجزائر ، 2009/02/12 ، ص : 99 .

وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي:

**2-1 نطاق القطاع السوقي:** يعكس مدى تنوع منتجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

**2-2 النطاق الرأسي:** يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالإعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد.

**2-3 النطاق الجغرافي:** يعكس عدد المناطق الجغرافية التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح لها بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هذه الميزة في أن تقدم المؤسسة في ركن من أركان العالم.

**2-4 قطاع الصناعة:** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجية أو الأفراد والخبرات عبر القطاعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.<sup>1</sup>

### **ثانيا- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية :**

تتمثل أهم معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية فيما يلي :<sup>2</sup>

#### **1- مصدر الميزة :**

يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما:

✓ مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة: مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، وحيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة.

✓ مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة: مثل تمييز المنتج وهذا بالتميز والتفرد في تقديم منتج أو خدمة من نوعية معينة، حيث تتصف هذه المزايا بعدد من الخصائص أهمها :

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي، مرجع سابق ، ص : 87 - 88 .

<sup>2</sup> - نحاسية رتيبة : أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية" ،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، 2002 ، ص : 57 .

- يتطلب تحقيق هذه المزايا لضرورة توفر مهارات و قدرات من مستوى مرتفع مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً ، العلاقات الوطيدة مع كبار العملاء .
- كما يعتمد تحقيق هذه المزايا على تاريخ طويل من الإستثمارات المستمرة و المتراكمة و التعلم المتخصص والبحوث و التطوير ، و التسويق و غيرها .

## 2- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة :

في حال إعتداد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة فقط مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن ، فإنه يمكن للمنافسين تقليد تلك الميزة أما في حال تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافس تقليدها جميعاً .<sup>1</sup>

## 3- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة :

تتحرك العديد من المؤسسات نحو خلق مزايا جديدة و بشكل واسع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد الميزة القائمة حالياً، لذا قد يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة و خلق مزايا تنافسية جديدة و من مرتبة مرتفعة .<sup>2</sup>

فلا يكفي أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية فحسب ، بل يجب على المنظمة أن تكون بمقدورها معرفة أداء هذه الميزة و الحفاظ عليها و تطويرها باستمرار .

## ثالثاً- قياس الميزة التنافسية :

تكون المؤسسة بحاجة إلى معرفة حجم الميزة التنافسية التي تمتلكها ويتم ذلك عبر مقاييس مختلفة تتأثر بالآتي:

### أ- مقاييس نوعية :

تنصب هذه المقاييس على أساس مدى درجة رضا الزبون عن منتجات الشركة قياساً بالمنافسين الآخرين ويمكن للزبائن أن يدركوا جودة المنتجات المقدمة لهم من خلال التمييز بين عدد من المستويات المختلفة للنوعية والتي تمثل الميزة التنافسية وهي:

1. النوعية المتوقعة: وهي تلك الدرجة من النوعية التي يرى الزبون وجوب وجودها في المنتج وهو أمر يصعب تحقيقه في الغالب بسبب التباين والاختلاف بين خصائص وحاجات ورغبات الزبائن.
2. النوعية المدركة: وهي تلك الدرجة من النوعية التي يكتشفها الزبون عند اقتنائه أو حصوله على المنتج وقد تكون أكثر أو أقل مما توقعه مما ينعكس على درجة رضاه من عدمه.

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص : 100 .

<sup>2</sup> - فاطمة الزهراء تلجون و عائشة قاسمي: "علاقة اليقظة التنافسية بالميزة التنافسية في المنظمة"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أوحاج، البويرة، معهد العلوم الاقتصادية، التجارة و علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، 2011-2012 ، ص : 48 .

3. النوعية القياسية: وهي ذلك من النوعية التي تقدمها الشركة و التي تتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة من قبلها مسبقا والمخطط لها.<sup>1</sup>

ب- مقاييس كمية :

وهي المقاييس الأكثر اعتمادا من قبل المؤسسة في قياس الميزة التنافسية وترتبط أساسا بالأداء المالي للمؤسسة في السوق ويتم ذلك عبر عدد من المؤشرات ومن أبرزها :

1- مقياس جودة المنتج النسبي: يمكن اعتماد هذا المقياس في المنظمات التي تتعامل بأكثر من منتج في السوق و بالتالي تحدد مستوى جودة منتجاتها قياسا بالمنافسين سواء كان ذلك بشكل يفوقها أو يساويها او دونها ، ويعتمد في تحديد هذا المقياس على أساس المردودات المحققة من المبيعات أو التعويضات المدفوعة للمشتريين كما يتضح في الآتي:

$$\frac{\text{إجمالي مردود المبيعات}}{\text{إجمالي المبيعات}} = \text{نسبة الضرر جراء مستوى جودة المنتج}$$

2- المنتجات الجديدة النسبية: وتعتبر عن مقدار إسهام و تأثير المنتجات الجديدة في القوة التنافسية و المبيعات المحققة إلى إجمالي مبيعات الشركة، وما تحققة بالتالي من ميزة تنافسية مضافة إلى الشركة

3- تكاليف التسويق: وهي مجمل التكاليف المباشرة التي يتم إنفاقها على النشاط التسويقي بمجمله قياسا بالمنافسين.

4- الحصة السوقية: وهو مؤشر مهم في تقدير حصة المؤسسة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما تأثر قوة المؤسسة في السوق و هي كما يلي:

الحصة السوقية = إجمالي قيمة مبيعات المؤسسة / إجمالي قيمة مبيعات الصناعة.

القوة التنافسية = إجمالي قيمة مبيعات الشركة / إجمالي قيمة مبيعات أكبر المنافسين.

في السوق

في السوق

<sup>1</sup> - بولحبيب سمية ، مرجع سبق ذكره، ص: 67 .

وكلما كانت النتيجة تقرب إلى (1) واحد فان ذلك يعني أن المؤسسة ذات قوة تنافسية كبيرة في السوق و العكس صحيح ،أما إذا كانت النتيجة واحد فان ذلك يعني بأن المؤسسة هي الأقوى و القائدة للسوق لكون قيمة مبيعاتها تمثل بذات الوقت قيمة أكبر المنافسين في السوق.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: أهمية ومصادر الميزة التنافسية

لا يمكن لأي مؤسسة بأن تتمتع بميزة تنافسية إلا إذا توفرت لديها مجموعة موارد ومصادر وتمكنت من استغلالها بشكل جيد، ولكن مصادر هذه الميزة تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب المجال الذي تنشط فيه المؤسسة.

### أولاً - أهمية الميزة التنافسية :

تبرز أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات من خلال الجوانب التالية :

للـ تعطي للمنظمة تفوقاً نوعياً وكمياً و أفضلية على المنافسين، و بالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.

للـ تجعل من منظمة الأعمال متفوقة في الأداء أو في قيمة ما تقدمه للعملاء أو الإثنين معا .  
للـ تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء وباقي المتعاملين مع المنظمة و تحفيزهم لإستمرارو تطوير التعامل .

للـ لكون الميزات التنافسية تتسم بلاستمرارية و التجدد فإن هذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور و التقدم على المدى البعيد .<sup>2</sup>

للـ نظراً لكون الميزات التنافسية مستندة على موارد المنظمة و قدراتها و جداراتها لذلك فإنها تعطي حركية و ديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة .

للـ تمثل أداة هامة لمواجهة التحدي الذي ينتظر المؤسسة ، من لدن المؤسسات المنافسة في القطاع المعني و يأتي ذلك من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية و قدرتها على تلبية إحتياجات الزبائن .<sup>3</sup>

للـ الحصول على حصة سوقية أفضل و أكبر قياساً بالمنافسين، إذا ما حققت الرضا و القبول المطلوب لدى المستهلكين، وبما يتوافق مع أهداف الإستراتيجية المخططة .<sup>4</sup>

<sup>1</sup>- تامر البكري ، مرجع سبق ذكره، ص : 201 - 203 .

<sup>2</sup>- طاهر محسن منصور الغالبي و وائل محمد صبحي إدريس : "الإدارة الإستراتيجية ، منظور منهجي متكامل" ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان 2007 ، ص : 309 .

<sup>3</sup>- شيوب أمال و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص : 34 .

<sup>4</sup>- تامر البكري ، مرجع سبق ذكره ، ص : 193

- و حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون :
- حاسمة : أي تعطي الأسبقية و التفوق على المنافس .
  - الإستمرارية : بمعنى إمكانية إستمرارها خلال الزمن .
  - إمكانية الدفاع عنها من تقليد المنافس : أي يصعب على المنافسين محاكاتها أو إلغاؤها .
  - تضمن هذه الشروط مجتمعة فعالية الميزة التنافسية : لأن كل شرط مرتبط بآخر .<sup>1</sup>
- ثانياً- مصادر الميزة التنافسية:**

- يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية من خلال مصادر عدة يمكن تحديد أهمها فيما يلي:
- 1- التكلفة المنخفضة:** إن تميز المنظمة بالتكلفة المنخفضة يعني قدرة المنظمة على إتباع سياسة تسعيرية تتسم بالمرونة و القدرة على تحديد الأسعار بشكل أقل من المنافس مع الاحتفاظ بالجدة المميزة ، لكن عندما تقوم المؤسسة بتخفيض التكلفة من أجل الحصول على الميزة التنافسية لابد أن لا يكون على حساب نوعية أو جودة المنتجات أو الخدمات لأن أي انخفاض في جودة المنتجات لا يمكن اعتبارها ميزة إذا تم تخفيض مستوى الجودة في المنتجات المقدمة.
  - 2- القيمة:** عندما يتم تقديم قيمة عالية للزبون من خلال التميز في المنتجات أو الخدمات فهنا يشكل مصدر آخر من مصادر الميزة التنافسية للمنظمة ، فالتفوق في المنتجات أو الخدمات المقدمة للزبون بالمقارنة بما يقدمه المنافس يشير بوضوح إلى التفرد في هذه المنتجات.<sup>2</sup>
  - 3- الابتكار:** إن الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات، و الذي صاحبه إنفجار تنافسي على المستوى الوطني و العالمي، أي إلى تصاعد إهتمام المؤسسات بالابتكار و التركيز عليه إلى درجة و إعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة و الجودة ، و أصبحت هذه القدرة ( التدرية على الابتكار) مصدراً متجدداً للميزة التنافسية .
- وفي ظل الظروف التنافسية لم يعد الابتكار مقتصرًا على المؤسسات الكبيرة و التي كانت تنظر إليه على أنه عملية التوصل إلى الإختراق، أي التقدم المفاجئ الذي يغير القطاع ، السوق و الإنتاج ، بل تعدى إلى المؤسسات المتوسطة و الصغيرة و التي تنظر إلى الابتكار بمفهوم التحسين .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بمشندوقة هدى : "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة"، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة ، كلية العلوم الإقتصادية،

التجارة و علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، 2012-2013 ، ص : 59 .

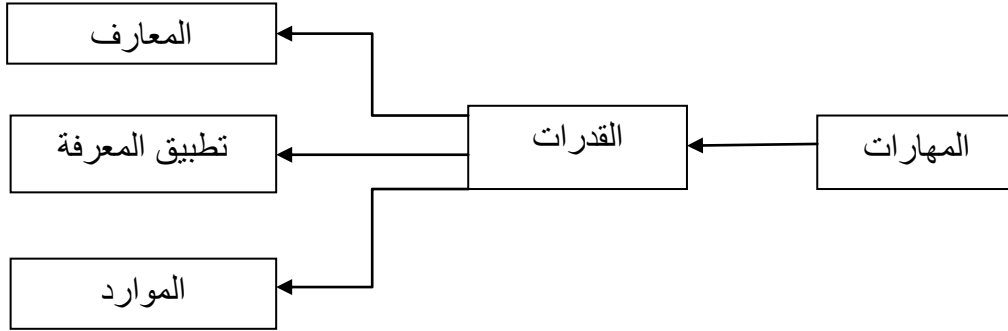
<sup>2</sup> - محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق ص: 244،245 .

<sup>3</sup> - عيود نجم ن ، ( سبتمبر 1999 ) : "الابتكار مصدر متجدد للميزة التنافسية"، أخبار الإدارة : نشرة فصلية العدد 28 ، تصدر عن المنظمة العربية للتتمية الإدارية ، ص: 9 .

**4- الكفاءات الأساسية:** إن إكتساب المعرفة لايقود بالضرورة إلى تحقيق الميزة التنافسية فهذه المعارف تحتاج بالدرجة الأولى إلى تطبيقها على الميدان و القدرة على فعل ذلك تختلف من مؤسسة إلى أخرى وكلما زادت إمكانية تحقيق الأسبقية على حساب المنافس .<sup>1</sup>

و الشكل التالي يمثل نموذج المهارات و القدرات:

الشكل رقم (2): نموذج المهارات و القدرات .



المصدر: مسعود طحطوح ،"أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير،جامعة الحاج لخضر ، باتنة 2008 – 2009 ،ص: 29 .

لا بد من أن تساهم هذه الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية و هذا من خلال:

- الدفاع عنها على المدى الطويل وهذا ما سيشكل حاجز لدخول منافسين جدد.
- خلق زيادة في القيمة للزبون مقارنة مع المنافسين .
- إمكانية الدخول إلى عدة نشاطات بدلا من حصرها في نشاط واحد .

**5- المعرفة:** إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة و معلومات وتجارب و دراسات فرد أو مجموعة من الأفراد أو المجتمع معين في وقت محدد، فإننا نعيش حتما حالة إنفجار معرفة، حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية .<sup>2</sup>

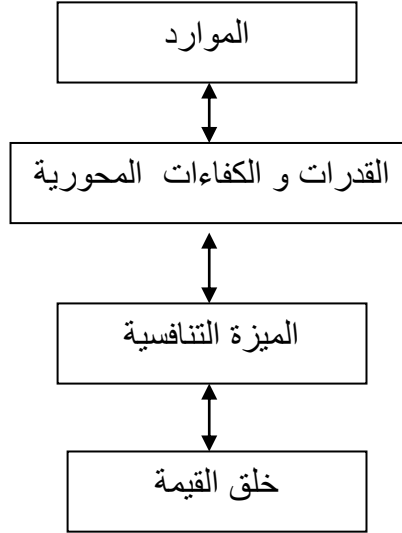
وفي ظروف التطور السريع في السوق و التكنولوجيا و المنافسين ، فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل منسق المعرفة الجديدة وتجسدها في التكنولوجيا وأساليب و سلع وخدمات جديدة .

و تجدر الإشارة إلى أن نقطة البدء وفق مدخل الموارد هي موارد للمؤسسة و التي يتم تحويلها إلى قدرات أو كفاءات محورية و التي تعد بدورها مصدرا هاما و رئيسيا لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وهذا ما يوضحه الشكل التالي :

<sup>1</sup> - مسعود طحطوح : "أهمية التسويق في تقرير الميزة التنافسية للمؤسسة" ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2008-2009 ،ص: 28 .

<sup>2</sup> - السيد عزاب ك : "نظم المعلومات الإدارية : مدخل إداري " ، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية ، مصر ، ص: 29 .

الشكل رقم (3) : المفاهيم الأساسية وفقا لمدخل الموارد .



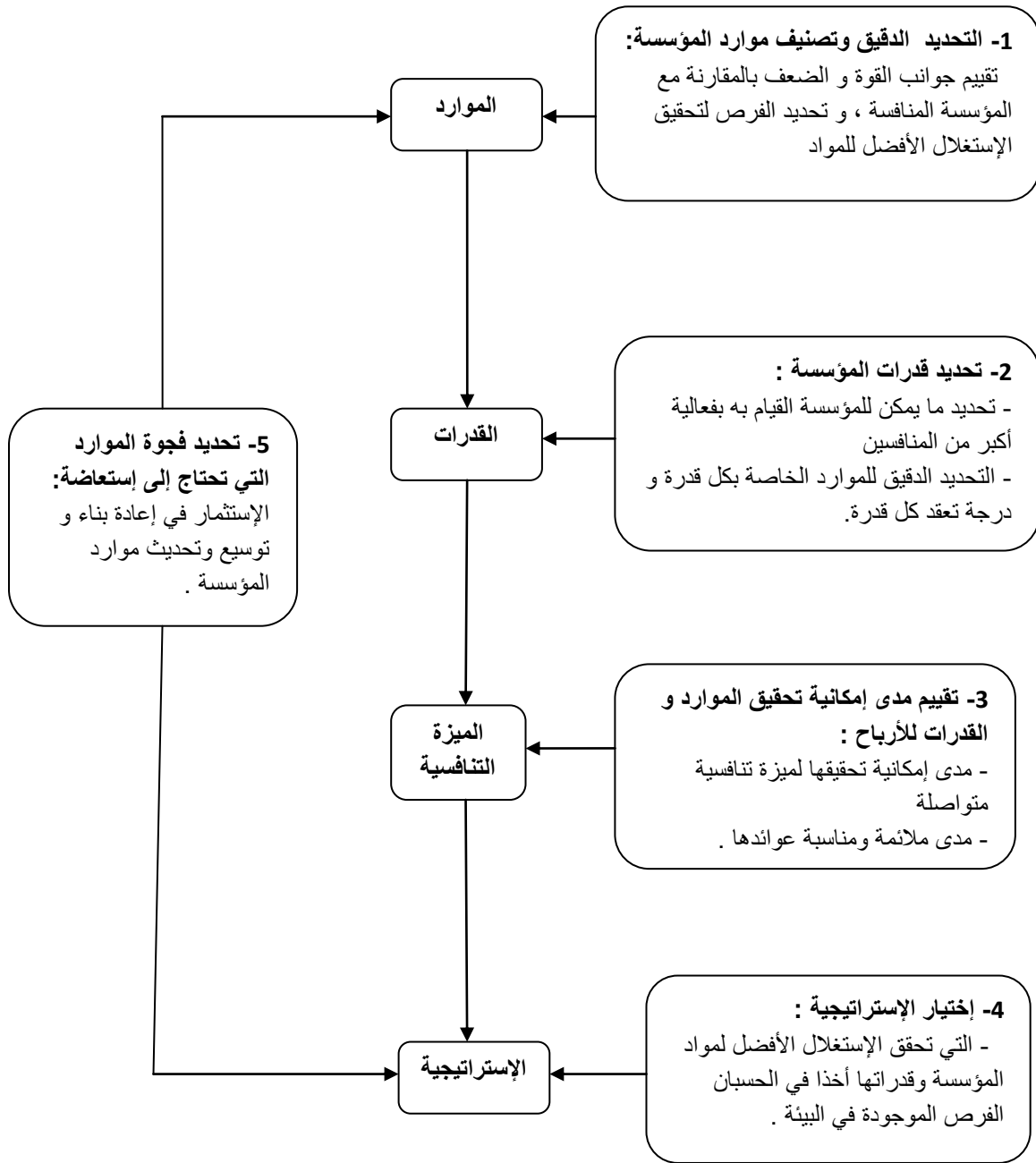
المصدر : نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص: 38 .

و في ضوء وجهة النظر المعتمد على الموارد ، فهناك خمس خطوات أساسية لإجراء تحليل لموارد المؤسسة :<sup>1</sup>

- ◀ تحديد وتصنيف موارد المؤسسة بدقة .
  - ◀ تحديد قدرات و كفاءات المؤسسة .
  - ◀ تقييم مدى إمكانية تحقيق الموارد و القدرات للأرباح .
  - ◀ إختيار إستراتيجية إستخدام الموارد و القدرات .
  - ◀ تحديد فجوة الموارد و كيفية تنمية أساس سليم للموارد .
- و الشكل رقم(4) يقدم شرح تفصيلي لكل خطوة من هذه الخطوات على حدى :

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص : 41 .

الشكل رقم (4): خطوات مدخل تحليل الموارد.



المصدر : نبيل مرسي خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص: 43 .

ولكن حصول المؤسسة على ميزة تنافسية وحدها لا يكفي، فعليها المحافظة وتنميتها و تطويرها كلما دعت الضرورة إلى ذلك .

**6- الجودة :** نتيجة للتغيرات السريعة و التطورات المتعاقبة، زاد إهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين و الحرص على رضاهم إذا لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الإهتمام الأول له و القيمة التي يسعى للحصول عليها ، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المؤسسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية .<sup>1</sup>  
كما أن المؤسسة تستطيع تحقيق ميزة تنافسية من خلال المصادر التالية:

- تطوير شبكات توزيع فعالة يكون فيها الموزعون أكثر ولاء و تحفيزا.
- بناء صورة جيدة للمنتج و تحقيق الولاء للعلامة التجارية.
- الإعلانات الناجحة والفعالة.
- الخدمات المقدمة للعميل انطلاقا من المعرفة الجيدة لحاجات مختلف قطاعات السوق.
- إستخدام التكنولوجيا المتطورة.
- اكتشاف الفرص التسويقية ومحاولة استغلالها بأفضل الطرق والوسائل.
- الإستخدام لموارد وإمكانيات المؤسسة .<sup>2</sup>

وبذلك يمكن القول أن تحقق الميزة التنافسية للمؤسسة يتم بتحديد الحاجات والرغبات الواجب إشباعها لدى العملاء ،بالإضافة إلى تطوير الاستراتيجيات الفعالة لمواجهة المنافسين.

<sup>1</sup>- نادية تاهمي: " دور التوزيع في الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الإنتاجية"، رسالة ماجستير خصص علوم التسيير، فرع تسويق، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ص، ص : 65 ، 66 .

<sup>2</sup>- سمالي يحضية و سعيدي وصاف : "نحو تسيير إستراتيجي للمعرفة و الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول معرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، جامعة بسكرة ، نوفمبر 2005 ، ص : 36 .

## المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية

تعتبر الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة عن تحرك مرحلي تقوم من خلاله المؤسسة بوضع تخطيط بعيد المدى من أجل تحقيق جملة من الأهداف المحددة مسبقاً، وذلك انطلاقاً من تحليل البيئة الداخلية لها ( تحديد نقاط القوة التي تتميز بها المؤسسة، و نقاط الضعف التي تعاني منها)، إلى جانب تحليل البيئة الخارجية لها ( تحديد الفرص السوقية و التهديدات)، وذلك من خلال استغلال نقاط قوتها ومحاولة التخلص من نقاط ضعفها من جهة، وكذا استغلال الفرص المتاحة لها و محاولة تجنب، أو مواجهة التهديدات التي قد تتعرض إليها من جهة أخرى. بذلك تتجه الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة إلى تحديد القدرات الذاتية لها، والمزايا النسبية التي تمتع بها واستخدامها في تدعيم موقفها التنافسي لمواجهة التغيرات البيئية.

وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال عرض مختلف الاستراتيجيات العامة للتنافس وتحديد القوى التنافسية وفي الأخير سنقوم بعرض تحليل المنافسين.

### الفرع الأول: استراتيجيات العامة للتنافس

توجد الكثير من البدائل الاستراتيجية التي يمكن أن تتبناها المؤسسة، و تقوم باختيار احدهما أو مجموعة منها وذلك حسب وضعيتها، وأهدافها و إمكاناتها الداخلية وظروف البيئة الخارجية. وقد حدد بورتر ثلاث استراتيجيات عامة يمكن أن تتبعها المؤسسة لتحقيق الفوز على المنافسين فيجب على وحدة الأعمال أو القطاع أن تتبنى إحدى هذه الاستراتيجيات لتتجح وإن لم تفعل فستجد نفسها وسط سوق تنافسية وبدون أي ميزة تنافسية مما يؤدي إلى أداء أقل من المتوسط.<sup>1</sup>

### أولاً- استراتيجية قيادة التكلفة :

في ظل مواجهتها لمنافسة المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع تعمل المؤسسة بجدية إلى تحقيق أقل تكاليف الإنتاج و التوزيع، فتلجأ المؤسسة إلى تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة من سلعتها، ا ولمقصود بتكلفة الوحدة هنا و السعر النهائي الذي تصل به السلعة إلى المستهلك، بمعنى السعر الذي يأخذ بعين الاعتبار تكلفة الانتاج والتوزيع، فإذا تمكنت المؤسسة من بيع منتجاتها بسعر منخفض فيمكنها الفوز بحصة من السوق.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - فيليب كوتلر، حاري ارمستروذج، ترجمة سرور علي، ابراهيم سرود: "أساسيات التسويق"، دار المريخ للنشر، 2007، ص: 980 .

<sup>2</sup> - زغدار أحمد، مرجع سابق ص : 50 .

### ● المزايا التي تحققها استراتيجية التكلفة الأقل :

- تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا جذابة للشركات المنتجة بأقل تكلفة في الصناعة وهي:
- فيما يتعلق بالمنافسين فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.
  - فيما يتعلق بالمشتريين فالشركة المنتجة بتكلفة أقل سوف تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.
  - فيما يتعلق بالموردين، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هام ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة.
  - فيما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى السوق، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافس الجديد.
  - فيما يتعلق بالسلع البديلة، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها مقارنة مع منافسيها استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة<sup>1</sup>.
- ويتضح مما سبق أهمية الإستراتيجية إلي توفر قدرا من الحماية للمؤسسة ضد كل أنواع قوى التنافس الخمس (وأبضا أهميتها في زيادة مقدرة المؤسسة على تحديد سعر الصناعة ) لأن المساومة تستمر في تقليل الأرباح حتى القضاء على أرباح المنافس التالي الأكثر كفاءة، ولكن المنافسين الأقل كفاءة سيعانون أولا في مواجهة الضغوط التنافسية.
- إن تحقيق موقع التكلفة الإجمالية المنخفضة يتطلب في الغالب حصة مرتفعة نسبا في السوق أو مزايا أخرى، مثل الحصول بطريقة مواتية على المواد الأولية وربما يتطلب تصميم المنتجات ذات الصلة لتوزيع التكاليف، وخدمة كل الزبائن الرئيسيين لرفع الحجم، وربما يتطلب تنفيذ هذه الإستراتيجية بدور استثمارا رأسماليا مسبقا عاليا في احدث المعدات، وتسعير هجومي، وخسائر في البداية لرفع الحصة في السوق وربما يتيح ارتفاع الحصة في السوق التوفير في المشتريات ما يزيد من خفض التكاليف<sup>2</sup>.
- وعندما يتحقق موقع التكلفة المنخفضة فإنه يوفر هوامش ربح مرتفعة يمكن إعادة استثمارها في معدات جديدة ومنشآت جديدة من اجل المحافظة على الريادة في التكلفة.

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي: " الإدارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس " ، دار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص ص : 236 ، 234 .

<sup>2</sup> - مايكل بورتر، ترجمة : عمر سعيد الأيوبي : " الاستراتيجية التنافسية"، كلمة دار الكتاب العربي، 210 ، ص : 77 .

### ● تتحقق ميزة التكلفة الأقل من خلال :

- ✓ الاعتماد على اقتصاديات الحجم، أي الإنتاج بحجم كبير مما يؤدي إلى تقليل تكلفة الوحدة الواحدة.
- ✓ إكتشاف مورد منخفض التكلفة للمواد الأولية.
- ✓ التخلص من الوسطاء والاعتماد على منافذ التوزيع الخاصة بالمؤسسة.
- ✓ استخدام طرق في الإنتاج والتوزيع تخفض التكلفة.
- ✓ استخدام الحاسب الآلي لتخفيض القوى العاملة.

واختيار أحد هذه السبل يتوقف على الإمكانيات الداخلية للمؤسسة وطبيعة الفرص والتهديدات التي تواجهها ويمكن أن نجد فاعلية هذه الإستراتيجية في المؤسسات التي لديها خبرة في إنتاج نفس المنتج لفترة طويلة نسبياً وتؤدي هذه الخبرة إلى تخفيض التكلفة.

### ● تتميز إستراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف ب:

- ضمان حصة كبيرة للمؤسسة عن طريق الحجم الكبير للمبيعات ا ولسعر التنافسي.
- السعر التنافسي يشكل حاجز دخول أمام المنافسين المحتملين.
- السيطرة عن طريق التكلفة لا تعني تقديم منتجات عديمة الجودة.

### ● ولضمان نجاح هذه الإستراتيجية يجب:

- ❖ امتلاك القدرة على الإنتاج بكميات كبيرة مع الحرص على التكلفة المنخفضة.
- ❖ إيجاد أنظمة للتوزيع بأقل التكاليف.
- ❖ متابعة نظام التكاليف مع ضمان عدم تأثير ذلك على الجودة.
- ❖ إنتاج المنتج تسويقي معروف لدى الزبائن، متوفر، يضيف قيمة للمستهلك، يتميز بجودة معقولة، يوفر ربح دائم.
- ❖ دراسة دائمة للمنافسة.
- ❖ جعل تقليل التكلفة ضمن ثقافة المؤسسة.
- ❖ متابعة التطورات التكنولوجية.

### مخاطر ميزة التكلفة الأقل :

تفرض الزيادة في التكلفة أعباء شديدة على الشركة المحافظة على موقعها ما يعني إعادة الاستثمار في المعدات الحديثة، والتخلص من الأصول القديمة، وتجنب تنويع خط الإنتاج، ومتابعة التحسينات التكنولوجية بيقظة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - فيروز شين: "اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، ضمن الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، مرجع سابق ص : 04 .

ومن بين هذه المخاطر نذكر:

- التغيير التكنولوجي الذي يلغي الاستثمارات.
- انخفاض تكلفة التعلم على الداخلين الجدد إلى الصناعة، من خلال التقليد أو قدرتهم على الاستثمار في أحدث المنشآت.
- عدم القدرة على رؤية التغييرات المطلوب إدخالها على المنتج أو التسويق بسبب تركيز الاهتمام على التكلفة.
- تضخم التكاليف التي تضيق قدرة الشركة على المحافظة على التميز سعري الكافي لمعادلة صور العلامات التجارية لدى المنافسين أو المقاربات الأخرى للتميز.<sup>1</sup>

### ثانياً - استراتيجية التميز:

تعمل هذه الإستراتيجية على تمييز المنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة عن طريق خلق شيء ما تدركه الصناعة على أنه متميز ومنفرد ويمكن لصيغ التمييز أن تتخذ أشكالاً عدة منها: التصميم، النوعية، التكنولوجيا، خدمات الزبائن، شبكة الموزعين والباعة، صورة نوع المنتج في أذهان المستهلك.

وتحقق هذه الإستراتيجية ميزة يمكن الدفاع عنه، حيث يوفر التميز حاجز إزاء العداء التنافسي بسبب الولاء للعلامة التجارية من قبل الزبائن، مما ينتج عنه حساسية أقل للأسعار. وتؤدي إلى زيادة هام الأرباح مما لا يستدعي الحاجة إلى مركز تكلفة منخفضة، وتكون المؤسسة التي تقوم بتمييز نفسها للحصول على ولاء الزبائن في موقف أفضل إزاء المنتجات البديلة مقارنة بمنافسيها.<sup>2</sup> المجالات التي يمكن التميز فيها من أهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول:

- ◀ التمييز على أساس التفوق الفني.
- ◀ التمييز على أساس الجودة.
- ◀ التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.
- ◀ التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - مايكل بورتر، مرجع سابق، ص : 88 .

<sup>2</sup> - كازم نزار الركابي: " الإدارة الإستراتيجية ، العولمة والمنافسة"، دار وائل للنشر، الأردن، 2004 ، ص : 163 .

<sup>3</sup> - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص : 119 .

الشروط اللازمة لتطبيق هذه الإستراتيجية يمكن القول بأن إستراتيجيات التمييز تحقق مزايا أكبر في ظل عدة مواقف منها:

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج أو الخدمة ودرجة تميزه عن غيره من المنتجات.
  - تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك.
  - عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التمييز.
- قد يحول تحقيق التميز أحيانا دون كسب حصة كبيرة في السوق، غير أن من الشائع أن يعني تحقيق التميز المقايضة مع موقف التكلفة إذا كانت الأنشطة المصاحبة المطلوبة مكلفة، مثل الأبحاث الواسعة، أو تصميم المنتجات، أو مواد عالية النوعية وفي حين يقر زبائن الصناعة بتفوق الشركة، لن يكون كل الزبائن راغبين في دفع الأسعار الأعلى أو قادرين على ذلك.<sup>1</sup>

### مخاطر إستراتيجية التميز :

يشتمل التميز على سلسلة من المخاطر:

- أن يصبح تمييز التكلفة بين المنافسين ذوي التكلفة المنخفضة والشركة المتميزة كبيرا جدا لكي يحافظ التميز على الولاء للعلامة التجارية وهكذا يضحى المشترون ببعض المزايا أو الخدمات أو الصورة التي تتمتع بها الشركة المتميزة مقابل الوفورات الكبيرة في التكلفة.
- سقوط حاجة المشتري إلى العامل المميز، يمكن أن يحدث ذلك عندما يصبح المشترون أكثر حنكة.
- أن يضيق التقليد التميز المتصور، وهو أمر شائع الحدوث عند نضوج الصناعات .<sup>2</sup>

### ثالثا - إستراتيجية التركيز :

تعتمد المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية إلى تقسيم السوق إلى عدة قطاعات لتتعامل مع قطاع واحد، فتوجه كافة مواردها إلى هذا القطاع الصغير مما يكسبها قدرة عالية على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في هذا القطاع، ويتوقف النجاح في هذه الإستراتيجية من ناحية على ملائمة القطاع المختار مع إمكانيات المؤسسة ومن ناحية أخرى على وجود احتمالات لنمو السوق وازدهاره .

تقوم المؤسسة بتحديد القطاع التي تعمل فيه انطلاقا من جاذبيته، التي تبنى على معرفة المؤسسة به، الأرباح التي يمكن تحقيقها فيه، هذا بالإضافة إلى مدى توفر المؤسسة على الإمكانيات التي تسمح لها بمواجهة الطلب في هذا الجزء من السوق، وتحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي ، مرجع سابق ، ص : 238 .

<sup>2</sup> - مايكل بورتر، مرجع سابق، ص : 89.

<sup>3</sup> - كريمة كندري: " دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة"، رسالة ماستر، تخصص اقتصاد النقل والإمداد، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011، ص : 50 .

**تحقيق ميزة تنافسية في ظل إستراتيجية التركيز :**

لتحقيق ميزة تنافسية في ظل هذه الإستراتيجية هناك طريقتين:

✓ النجاح في تحقيق قيادة التكلفة .

✓ التمييز في القطاع أو القطاعات المستهدفة .

وبالنسبة لأي من الطريقتين يتم استخدام المداخل المناسبة لكل طريقة.

ففي ظل الطريقة الأولى يتم استخدام نفس أنواع المداخل المتبعة لتخفيض التكلفة في ظل إستراتيجية قيادة التكلفة.

أما ظل الطريقة الثانية فيتم استخدام نفس أنواع المداخل المتبعة لتمييز المنتج في ظل إستراتيجية تمييز المنتج للسوق الواسع .<sup>1</sup>

وتنقسم هذه الإستراتيجية إلى نوعين رئيسيين هما :

**1- التركيز على التكلفة :**

تحاول المؤسسة أن تعمل على تحقيق ميزة بالتكلفة في القطاع أو القطاعات المحددة المستهدفة

وبالتالي تحاول الحصول على ميزة تنافسية في هذا القطاع أو هذه القطاعات المحددة، وأن هذه الميزة

التنافسية تتيح للمؤسسة فرض أسعار تنافسية ذات تكلفة منخفضة في هذه الأجزاء المحددة المستهدفة.<sup>2</sup>

**2- التركيز على التمييز :** هنا تبحث المؤسسة داخل القطاع السوقي المستهدف، وتحاول إنتاج منتجات أو خدمات متميزة تستهدف خدمة الزبائن وبالتالي الاحتفاظ بهم.

مخاطر إستراتيجية التركيز تتطوي هذه الإستراتيجية على مجموعة من المخاطر بينها:

-توسع فارق التكلفة بين المنافسين الواسعي النطاق والشركات المركزة بحيث يلغي مزايا تكلفة خدمة

هدف صغير أو يعادل التميز المتحقق بالتركيز.

-تضيف الاختلافات في المنتجات أو الخدمات المرغوبة بين الهدف الاستراتيجي والسوق ككل.

-عثور المنافسين على أسواق فرعية ضمن الهدف الاستراتيجي و التغلب في التركيز على الشركة المركزة .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي، مرجع سابق، ص : 241 ، 242 .

<sup>2</sup> - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص : 253 .

<sup>3</sup> - مايكل بورتر، مرجع سابق، ص : 89.

نخلص إلى أن المؤسسة من خلال اعتمادها على الاستراتيجيات التنافسية العامة أو ما يسمى باستراتيجيات بورتر ( Porter )، هدفها من وراء ذلك هو الرفع من تنافسيتها في الأسواق المحلية والعالمية، وهو ما يتم باختيار الإستراتيجية المناسبة التي تراعي استغلال إمكانات المؤسسة الداخلية (نقاط القوة والضعف) وتكييفها مع الأسواق التي ترغب العمل فيها، كما تراعي الفرص والتهديدات الناجمة عن البيئة الخارجية، والجدول رقم ( 1 ) يوضح ويلخص لنا ذلك بصورة جيدة.

الجدول رقم (01): ملخص عام للاستراتيجيات العامة للتنافس :

التركيز	التمييز	قيادة التكلفة	أنواع الاستراتيجيات الاختيارات
منخفض/مرتفع من خلال السعر /أو تقديم منتج فريد	مرتفع أساسا من خلال تقديم منتج فريد	منخفض أساسا من خلال السعر	تمييز المنتج
منخفضة قطاع أو عدد محدود من القطاعات	مرتفعة عدة قطاعات سوقية	منخفضة السوق ككل	قطاعات سوقية
أي نوع من جوانب التمييز و التفرد	البحوث والتطوير المبيعات والتسويق	التصنيع وإدارة الموارد	جوانب التمييز والتفرد

1- المصدر : نبيل محمد مرسي، مرجع سابق، ص: 243، بتصرف.

**الفرع الثاني: تحليل القوى التنافسية الخمسة**

إن تحليل القوى التنافسية في قطاع صناعي كما يشير إليه M.Porter في معظم مراجعه، تهدف إلى تحديد ومعرفة جاذبية القطاع. إن هذه تتوقف على التأثير الذي تحدثه القوى التنافسية، حيث أشملها M.Porter في خمسة قوى.

فالضغط الذي تحدثه هذه القوى، هو الذي يحدد جاذبية القطاع نظرا للعلاقات التي تنتج عن ذلك. ومن أجل أن تتكيف المؤسسة مع القواعد الجديدة، عليها أن تأخذ بعين الاعتبار عدة إجراءات منها ما يلي:

- تحديد ومعرفة أصل تلك التهديدات والضغوطات بدقة .
- ترتيبها حسب تأثيرها .
- توقع الإستراتيجيات الممكنة إتباعها لمواجهة هذه القوى .

وتتمثل هذه القوى التنافسية الخمسة فيما يلي:

**أولا: تهديد الداخلين الجدد**

إن الداخلين الجدد إلى الصناعة يجلبون معهم طاقات جديدة و رغبة في امتلاك حصة في السوق، و في معظم الأحيان موارد مالية هامة، إن جدية تهديد دخول المنافسين يعتمد بدرجة كبيرة و أولى على المعوقات الحواجز الموجودة في القطاع الصناعي المراد دخوله ، وعلى توقعات المشارك الجديد حول ردود فعل المنافسين الآخرين. فيما يخص حواجز دخول المنافسين الجدد توجد عدة مصادر لهذه المعوقات ويمكن ذكر بعضها فيما يلي:

- 1- **اقتصاديات السلم:** وهي تلك التخفيضات في التكلفة الوحودية للمنتج، والتي تتحقق عندما تكون الكمية المطلقة المنتجة مرتفعة في الفترة، تعتبر أهم حواجز دخول في قطاع إنتاج الإعلام الآلي مثلا.
- 2- **تميز المنتج :** وهو ناتج عن الصورة الجيدة للمؤسسة وللزبائن الأوفياء...الخ ويعد هذا الحاجز الأهم في منتجات صحة الأطفال ( دانون)، العطور، العمليات البنكية...الخ.
- 3- **احتياجات رؤوس الأموال:** يتطلب دخول المؤسسات الجديدة أموالا معتبرة خاصة في مجالات الإعلان البحث والتطوير ، بناء شبكة التوزيع...الخ. ومثال ذلك في الجزائر بسوق الهاتف النقال مع الشركة الكويتية للاتصالات " نجمة " والأموال الكبيرة الموجهة للإعلان.
- 4- **تكاليف التبديل أو التحويل:** وهي تلك التكاليف الآنية التي يجب أن يتحملها الزبون مقابل انتقاله من منتج مورد إلى منتج مورد آخر. فإذا كانت هذه التكاليف مرتفعة فعلى الداخلين الجدد أن يقوموا بتقديم معتبر في ميدان التكاليف والنتائج حتى يقبل الزبون التخلي عن منتجات المؤسسات المتواجدة.
- 5- **النفوذ إلى قنوات التوزيع:** وذلك بمجرد تفكير الداخلين الجدد في توزيع منتجاتهم ، فهذا يشكل في حد ذاته حاجزا للدخول. ويحتم عليها إقناع الشبكة الحالية للتوزيع بتوزيع وتعريف منتجاتهم من خلال

إقناع تجار الجملة أو التجزئة بإدخال منتجاتهم ضمن متاجرهم وطوابيرهم مقابل تقديم وعود للدعاية حول متاجرهم أو طرق أخرى.

6- السياسات الحكومية : وهي الحاجز الأكبر للدخول إلى قطاعات معينة في رقابتها أو فرض رسوم... الخ.<sup>1</sup>

### ثانياً: شدة المزاومة بين المتنافسين في الصناعة

تعتبر شدة المزاومة الحالية محور ومركز القوى التي تؤثر على درجة جاذبية الصناعة، ومن بين العوامل العديدة المحددة للمنافسة نجد العناصر التالية:

- ✓ استقلالية الخدمات والتكاليف الثابتة.
- ✓ معدل نمو الصناعة.
- ✓ تعقيد التكنولوجيا المحورية في الصناعة.
- ✓ معدل التحسين في المنتجات والخدمات.
- ✓ المهارات الإدارية .
- ✓ شدة المزاومة بين المتنافسين الحاليين في الصناعة.
- ✓ المنتجات البديلة .
- ✓ التركيز والتوازن بين المتنافسين.
- ✓ تمييز المنتج.

فإذا كانت صناعة ما تتميز بنمو مرتفع، وتكاليف ثابتة نسبية أقل، والقدرة على تمييز منتجاتها، ولها درجة عالية من التمرکز، فإن الاحتمال الأكبر هو توافر فرص ربحية جيدة لمعظم المشاركين في الصناعة، فالمؤسسات المتنافسة في نفس القطاع تعمل دائماً أشكالاً متنوعة من المناورات للحصول على موقع متميز في السوق، وترجع شدة المزاومة أو المنافسة إلى ما يقوم به عادة المنافسون مدفوعين إلى تحسين مواقعهم، وللعمليات التي تعتمد عليها المؤسسات بصدد المزاومة آثاراً مهمة على المنافسين، حيث تدفعهم للرد على تلك العمليات، وهو ما يجعل المنافسة قوية في بعض القطاعات وفي البعض الآخر ضعيفة، فعندما تواجه مؤسسة ما بتكاليف ثابتة مرتفعة فإن نقطة تعادلها ترتفع إلى نسبة كبيرة من الطاقة الكاملة، وإذا لم يتم إنجاز هذا المستوى من التشغيل فإن رد الفعل الطبيعي هو تقديم تسهيلات مغرية للمستهلكين حتى يتمكن من زيادة الطلب، وغياب التميز في صناعة المنتج مثلاً يجعل المنافسة تشدد في عناصر أخرى، مثل : السعر والخدمات المرافقة للبيع، وعندما تختلف استراتيجيات المنافسين الآخرين فإن ذلك يصعب أمام المؤسسات المنافسة التنبؤ بقراراتها والإجراءات التي سوف تتخذها.

<sup>1</sup> - أحمد بن مويظة: "التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير تخصص: علوم التسويق، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2006، ص: 109 .

وبالتالي، نجد أن العوامل السابقة تعمل بدرجات متفاوتة على شدة المزاومة داخل القطاع.<sup>1</sup>

### ثالثا: تهديدات المنتجات الإحلالية

إن المنتجات الإحلالية لها تأثير على سياسة المنتج للمؤسسة، وهذا من ناحية النوعية، والسعر، والتكلفة، وهامش الربح.

فتحليل درجة تأثير ذلك ومعرفته يتم من خلال القيام بما يلي:

- ✓ معرفة المنتجات التي تقوم بإشباع نفس الحاجات ولكن تتطلب استعمال تكنولوجيا مغايرة.
- ✓ تحليل العلاقات من خلال النسب الملائمة بين السعر والتكاليف بالنسبة لمنتجات القطاع السوقي.
- ✓ القيام بتقدير تطور نسب الملائمة على تحسن المنتجات الإحلالية.

إن معرفة المنتجات الإحلالية يدفع المؤسسات إلى البحث عن المنتجات التي تلبي نفس الحاجات بأقل تكلفة ممكنة مع استعمال الكفاءات الضرورية لضمان لنفسها حصة معتبرة في القطاع السوقي.<sup>2</sup>

### رابعا: قدرة التفاوض مع الزبائن

هذه القوة مرتبطة بالخصائص المختلفة لوضعية هؤلاء الزبائن في السوق و بالأهمية المرتبطة

بمشترياتهم لدى القطاع مقارنة بنشاطهم الإجمالي. و يعتبر الزبائن أقوياء إذا توفرت فيهم الشروط التالية:

1- إذا امتازوا بدرجة تمركز كبيرة كانت مشترياتهم كبيرة.

2- إذا كانت مشترياتهم نمطية أو غير متميزة.

3- إذا كانت المنتجات المشتراة تتمثل جزءا هاما من تركيبية المنتجات الخاصة بالزبون و من تكاليفهم.

4- إذا كانت أرباح الزبائن قليلة.

5- إذا كان منتج القطاع لا يؤثر على نوعية المنتجات أو الخدمات الخاصة بالزبون.

6- إذا كان المنتج لا يحقق ادخار أو وفرة للمؤسسة.

7- إذا كان قادرا على التكامل العمودي من الأعلى و لإنتاج المنتج بنفسه.

8- إذا تكاليف التغيير التي يواجهها الزبائن ضعيفة.

9- إذا كان الزبون يملك معلومة كاملة مثلا : الطلب، أسعار السوق الحقيقية، تكاليف الموردين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - إبراهيم عبد الحفيظي: "دراسة تنافسية الاقتصاد الجزائري في ظل العولمة الاقتصادية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة بن يوسف بن خدة، 2008، ص: 79، 78 .

<sup>2</sup> - فيصل سايعي: "أنظمة المعلومات : إستخدامها، فوائدها، و تأثيرها على تنافسية المؤسسة"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص: 35 .

<sup>3</sup> - شيفارة هجيرة : " الاستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع ادارة اعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص : 18 .

**خامسا: قدرة تفاوض الموردين**

التأثير الذي يحدثه هؤلاء الموردين على المؤسسات يمكن أن يؤثر على مردوديتهم، وذلك بتحكمهم في أسعار المواد الأولية أو النصف المصنعة. وزيادة على ذلك، فرضهم لشروط بيع معينة، أو امتلاكهم الحق في بعض الأنشطة التسويقية كالتوزيع مثلا. إن الموردين تكون قدرة على التأثير في بعض الحالات التالية:

- ✓ عندما يكون العرض مركز.
  - ✓ عدم وجود منتجات إحلالية تنافس المنتجات التي يتعامل بها الموردين.
  - ✓ المنتجات التي في حوزة الموردين ضرورية للمؤسسة للقيام بمهامها.
- إن المؤسسة تكون في وضعية قوية في التفاوض في حالة وجود فائض في المنتجات والعكس صحيح. ونتيجة ذلك، بإمكان المؤسسة أن تتبنى عدة إستراتيجيات لمواجهة الوضعيات المختلفة ومنها على سبيل المثال:

- إستراتيجية التنوع وذلك بتنوع مصادر التموين مما يقلل درجة التبعية اتجاه الموردين.
- إستراتيجية الاندماج العمودي حيث تأخذ وضعية من الأعلى إلى الأسفل. إنها تحقق للمؤسسة ميزات مالية، وتقنية.
- وإستراتيجية متنوعة منها التقليل من الضغوطات للمتبادلات الوسطية، واسترجاع لهوام الموردين، والتحكم في النوعية، وتقليص من عدد العمليات التقنية، والسيطرة على الحصص السوقية،... الخ.<sup>1</sup>

**الفرع الثالث : تحليل المنافسين**

إن تحليل المنافسين يعتبر جزءا مهما من عملية التخطيط الاستراتيجي، لأن هذا التحليل جزء مهم من تهيئة الخطط الإستراتيجية وكذلك الخطط السنوية، فالتحليل التنافسي هو عملية استكشاف للمؤسسات داخل القطاع الصناعي الواحد، أو هناك فجوة تنافسية يتم التنافس عليها من خلال المنتجات أو الخدمات للحصول على حصة سوقية أكبر . وإن هذا التحليل يمثل استكشافا عميقا للمنافسين.

إن التحليل التنافسي يجب أن يتضمن جميع المفاتيح التي تؤثر على الكيفية التي يتم فيها التنافس وإن ثلاثة أسئلة يجب الإجابة عليها قبل إجراء التحليل التنافسي:

- ❖ **ما الذي يجعل المؤسسة تنافس :** هنا لا بد إن يتم تحديد معايير التنافس، الحجم، الموقع، الحصة السوقية، متغيرات الصناعة التي تزاولها المؤسسة ... وهذه تدخل في عملية تعريف وتحديد المنافسين.
- ❖ **من هم المنافسين :** من أجل أن يكون التحليل التنافسي ناجحا فلا بد أن تحدد المنافسة الفعلية وليس فقط المنافسة المحسوسة، وهنا تجري المؤسسات البحث عن المنافسة وفق المعايير التنافسية المحدد .

<sup>1</sup> - فيصل سايفي، مرجع سابق، ص : 36 .

لهم من هم الزبائن : تحديد الزبائن الحاليين والمستقبليين للمؤسسة وتحديد حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق وصحيح . وإن تحليل الزبائن أمر لا بد منه من أجل بناء قاعدة صحيحة لتحليل التنافسي.

### أولاً: دور التحليل التنافسي

يلعب التحليل التنافسي دوراً مهماً في التخطيط الاستراتيجي وهذا الدور يتضح من خلال:

- مساعدة الإدارة على فهم المزايا التنافسية التي تتمتع بها.
- توليد فهم لطبيعة المنافسين في الماضي والاستراتيجيات المستقبلية.
- توفير قاعدة واسعة لتطوير الاستراتيجيات لانجاز الميزة التنافسية في المستقبل.
- المساعدة على توقع العائدات والتي تعتبر محددًا للاستثمار المستقبلي.
- وضع الخطط اللازمة لإحتمالات ردود فعل المنافسين على منتج جديد، استراتيجية تسعيرية، تقنية جديدة.<sup>1</sup>

### ثانياً: منافع التحليل التنافسي

يمكن إيجاز منافع التحليل التنافسي فيما يلي:

- ◀ فهم أفضل لمنافسي المؤسسة: ماذا يعملون، من هم وما يعرضون من منتجات أو خدمات للزبائن.
- ◀ يساعد المؤسسة على الاحتفاظ بميزتها التنافسية.
- ◀ يساعد على التخطيط لوضع إستراتيجية للمؤسسة.
- ◀ توسيع قاعدة المعرفة للذين يعملون في نفس الصناعة التي تعمل بها المؤسسة.
- ◀ يعرض التحليل معلومات دقيقة عن كل ما يتعلق بالمنافسين من أهداف، إستراتيجيات، وبرامج يراود تنفيذها.
- ◀ يحدد البيانات الخاصة بالمنافسين واتجاه الاستراتيجيات التنافسية الواجب صياغتها وتنفيذها.

### ثالثاً: مصادر تحليل المنافسين

يمكن أن تجمع المعلومات حول المنافسين من عدة مصادر هي:

- سجل البيانات : وهذه المعلومات متوفرة بسهولة على شكل منشورات إما داخليا أو خارجيا، وتتضمن أمثلة جيدة عن تقارير المنافسين السنوية.
- بيانات مهمة وجديرة بالملاحظة : إن هذه البيانات يجب أن تتابع وتجمع في أغلب الأحيان من عدة مصادر مثل الجديد في إستراتيجية تسعير منتجات المنافسين.
- بيانات عن الفرص : تحليل الفرص المتوفرة في الأسواق واحتمالية استغلالها من قبل المنافسين.
- موقع المنافس على الشبكة الدولية .
- انطباعات العملاء .

<sup>1</sup>- محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص : 237 .

- تجربتك الشخصية مثل استخدامك لمنتجه أو خدمته، إعلاناته التجارية .
- بيانات ومعلومات عن:
  - ❖ البيانات التجارية عن المنافسين الحاليين والمستقبليين.
  - ❖ المبيعات والأرباح العامة.
  - ❖ الحصة السوقية.
  - ❖ نظام التوزيع وتكاليفه.
  - ❖ إستراتيجية الترويج والإعلان ومجمل الإنفاق عليها.
  - ❖ الزبائن، مستوى رضاهم، الاحتفاظ بهم.
  - ❖ استراتيجيات تطوير وتقديم المنتجات الجديدة.
- المعارض التجارية التي يشارك فيها، كتالوجه (كتيب المبيعات).
- الندوات و المؤتمرات التي يشارك فيها .
- سياساته التسعيرية .
- المناقصات التي يطرحها في الجرائد أو في موقعه على الشبكة الدولية، سياساته في التوسع و شراء مؤسسات أخرى، إعلاناته التوظيفية، مقابلات تلفزيونية أو صحفية مع مديري الشركة.
- قد نعرف عن منافس أكثر من منافس آخر و قد نعجز عن معرفة كل ما نتمناه و لكن هذا لا يمنعنا من بذل الجهد في تحليل ما لدينا من معلومات للوصول إلى أفضل تصور عن المنافسين.
- مثال :أنت تريد أن تفتتح مطعما صغيرا في منطقة بها الكثير من السكان والمارة .ما الذي تريد أن تعرفه عن المنافسين وما الذي تستغيده من ذلك؟ .
- من المهم أن تعرف مستوى الخدمة لديهم، مستوى الأسعار، نوعية العملاء، نوعية الأطعمة، هل لديهم قدرة ورغبة في التوسع وإن كان فهل يمكن أن يتوسعوا في نفس المكان أم في مناطق أخرى، هل هذا المطعم يمتلكه شخص أم مجموعة، ما هو طموح المالك أو المدير، هل هذا المطعم يمتلكه أسرة وتعي من عائده في أضيق الحدود أم تمتلكه الدولة أم يمتلكه مستثمر يهتم بالربح . ما هي موارد هذا المطعم وعلاقاته بموردين الأطعمة وحصته السوقية...

#### ●كيف نستفيد من هذه المعلومات؟

**مستوى الخدمة والأسعار:** قد نجد أن هناك عشرة مطاعم مثلا ولكنهم كلهم أو أكثرهم يقدمون خدمة متميزة وباهظة الثمن أو نجد أن معظمهم يقدم خدمة متواضعة وبتكلفة منخفضة .هذا يساعدنا على معرفة فرصنا في الاستثمار في المشاريع الجديدة فيمكننا أن نعمل في المستوى الذين لا يعمل فيه معظم المطاعم .هذا بالطبع يتوقف على وجود عملاء لهذا المستوى من المطاعم في تلك المنطقة .الأمر الثاني هو أن نعمل من هم المنافسون الحقيقيون لنا وهم الذين يقدمون نفس المستوى من الخدمة والأسعار.

**نوعية الأطعمة :** قد نجد ان هناك نوعا ما من الأطعمة لا يقدم في المطاعم الم وجودة أو لا يقدم في أكثرها أو لا يقدم بشكل جيد .هذا يفتح لنا مجالا للتخصص في هذا النوع من الطعام أو تقديمه بشكل جيد مع غيره من الأطعمة .هذا بافتراض أن هذا قدمة في كل مطعم يمكننا معرفة الم النوع من الطعام مقبول لدى العملاء .كذلك فإننا بمعرفة نوعية الأطعمة الم نافسون لنا وهم الذين يقدمون نفس نوعية الطعام .بالطبع توجد منافسة بين المطاعم التي تقدم نوعية مختلفة من الطعام ولكنها تكون أكثر تأثيرا بين من يقدمون نفس النوعية.

**هل لديهم قدرة وطموح للتوسع؟:** هذا يساعدنا على معرفة فرصنا في المنافسة فإن كانت لديهم رغبة قوية في التوسع في نفس المكان وكانت خدمتهم مقاربة لنا فإن توسعهم يعني استيعابهم لعدد أكبر من العملاء وربما مكانا أرحب للجلوس وهذا يؤثر علينا.

**طبيعة المالك :** إن كان المالك شخص متواضع يعي من هذا المطعم ويمضي وقته فيه فإن منافسته بتقليل الأسعار تكون قاتلة إذ أنه سيستمر في المنافسة إلى أن يموت لأنه يرضى بأقل ربح ويكفيه أن يجد ما يشغل به وقته في هذا المطعم .ولكنه قد لا يكون لديه القدرة الإدارية على تقديم خدمة متميزة ومتجددة وكذلك قد لا يكون لديه قدرة على التوسع.

**الموارد :**كلما كانت موارد المنافس المالية والفيزيائية كبيرة كلما كانت قدرته على المنافسة كبيرة وهذا يجعلنا نفكر في الاختلاف عنه في نوعية الخدمة لتجنب المنافسة المباشرة.

**العلاقة بموردي الأطعمة:** قد نجد أن هناك علاقة قوية جدا بين المنافسين الحاليين وموردين الأطعمة لدرجة نعجز معها على الحصول على توريدات الأطعمة بالشكل المطلوب .وقد نجد أنهم لم يستثمروا كثيرا في بناء علاقة مع الموردين فنجد نحن فرصة لبناء علاقة قوية مع الموردين والحصول على أسلوب توريد يحقق لما وفورات ومميزات لم يحصل عليها المنافسون.

**الحصة السوقية :**كلما كانت حصة المنافس أكبر كلما كانت له الكلمة الأعلى في تحديد الأسعار والتأثير في السوق.

وبالتالي فيكون لزاما أن نقوم بتحليل هذا المنافس بشكل أدق.

تتضح فائدة تحليل المنافسين بشكل أكبر عند ربطها بباقي خطوات دراسة الجدوى أو التخطيط الاستراتيجي مثل عوامل النجاح الأساسية لكل شريحة وتحليل قدراتنا ومواردنا ودراسة كل شريحة على

حدي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - على الموقع الالكتروني التالي : <http://samehar.wordpress.com> بتاريخ : 2016/02/20 على الساعة : 22:00 .

**رابعاً: التعرف على المنافس**

إن عملية معرفة المنافس تتطلب الكثير من الجهد والأنشطة السلوكية التي تهدف إلى جمع المعلومات من مختلف مصادر المعلومات . وإن معرفة المنافس تتطلب القدرة على الحصول وتفسير وتكامل المعلومات بالبيئة التنافسية المحلية والعالمية.

إن نجاح أي مؤسسة يعتمد أساساً على قدرتها على تقديم منتجات أو خدمات تتلائم مع الزبائن وتحقق لهم الإشباع والرضا بشكل أفضل من المؤسسات المنافسة.

لذلك فإن التركيز في الوقت الحاضر لدى المؤسسات على قدرتها في خلق ميزة تنافسية من خلال ما تتمتع به منتجاتها من جودة عالية وأسعار تنافسية وهذا ما يحقق لها تفوق على المنافسين. فمن الضروري لأية مؤسسة أن تهتم بالتعرف على إستراتيجيات المنافسين بنفس درجة الاهتمام برضا الزبائن .<sup>1</sup> ماذا نريد أن نعرف عن المنافس؟ .

- **إستراتيجيته** : هل المنافس يهدف إلى تقديم جودة عالية أم سعر منخفض؟ هل هو يهدف إلى التوسع؟.

- **أهدافه** : هل هو يهدف إلى تحقيق ربحية سريعة أم إلى الربحية الكبيرة على المدى البعيد؟ هل هو يهدف إلى الريح أم أن المنافس شركة مملوكة للدولة تهدف إلى زيادة الإنتاج و المبيعات بالدرجة الأولى؟ هل هو مؤسسة عائلية تهدف إلى استغلال الوقت في العمل و لا تهتم كثيراً بتحقيقي ربح عالي؟ هل يهدف إلى تحقيق تقدم تكنولوجي على كل المنافسين؟ .

- **تصوره للقطاع**(افتراضاته أو معتقداته عن القطاع): قد يكون المنافس يعتقد أنه لا يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات في هذا القطاع؟ قد يكون يعتقد أن نوعية معينة من المنتجات لا يمكن أن تكون مربحة؟ قد يكون المنافس يعتقد أن السوق في حالة الانحدار؟ . **موارده وقدراته**:

ما مدى حدود موارده المالية؟

ما هي موارده البشرية ( العدد الكفاءة المستوى التعليمي الخبرة السن الولاء التدريب)؟

ما هي موارده الفيزيائية ( المعدات الأدوات المحلات الموقع المخازن)؟

هل يمتلك اسم تجاري كبير؟ ما مدى ولاء الناس لمنتجاته أو خدماته؟

ما هي قدراته في التصنيع؟ هل هو ناجح في تقليل التكلفة؟ هل عنده مرونة في تغيير مواصفات المنتج

هل لديه قدرته على التطوير؟

هل لديه قدرات بحثية؟

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف ، مرجع سابق، ص- ص : 237 - 241 .

ما هي قدراته في التوزيع والبيع؟ ما مدى سرعته في الاستجابة للعملاء؟ ما هو مستوى خدمته للعملاء؟  
ما هي قدراته التسويقية؟ ما هي ردود أفعاله على تغيرات السوق؟.  
من هو المنافس؟

المنافس هو أي مؤسسة أو شخص يتنافس معك أو قد يتنافس معك .بالطبع يصعب -أحيانا- دراسة كل المنافسين و بالتالي يتم التركيز على أهمهم من ناحية التنافس على نفس الشريحة أو نفس المنطقة الجغرافية وبالتالي ندرس عدد من المنافسين الرئيسيين.  
هناك بعض المنافسين المحتملين مثل شركة تعمل في دول أخرى ولديها رغبة في التوسع فقد تقرر أن تستثمر في بلدك لابد من دراسة المنافسين المحتملين الرئيسيين.

**خلاصة الفصل :**

تطرقنا في هذا الفصل إلى ماهية التنافسية حيث تناولنا فيها التنافسية على عدة مستويات و هي :  
المؤسسة ، القطاع و الدولة . كما تعرفنا على أسس و مبادئ التنافسية ، معوقات و مرتكزات القدرة التنافسية . أما المبحث الثالث فقد تضمن الميزة التنافسية و إستراتيجيات التنافسية .

الفصل الثاني:  
تطور الإقتصاد  
الجزائري

**تمهيد الفصل :**

شهد الإقتصاد الجزائري العديد من التحولات الإقتصادية من إنتهاج النظام الإشتراكي منذ الإستقلال إلى تبني إقتصاد السوق من خلال سلسلة الإصلاحات التي باشرتها منذ أواخر الثمانينات نتيجة المشاكل المتراكمة التي أصبح يتخبط فيها الإقتصاد الجزائري خاصة أزمة البترول لسنة 1986. وسوف نحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى المراحل التي مر بها الإقتصاد الجزائري من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول :** الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1962 - 1989 ) .

**المبحث الثاني :** الإصلاحات الإقتصادية لمسيرة الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1990 - 1999 ) .

**المبحث الثالث :** تطور الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 2000 - 2014 ) .

## المبحث الأول : الإقتصاد الجزائري خلال الفترة (1962 - 1990 )

شهد الإقتصاد الجزائري منذ الإستقلال تحولات و تغيرات هامة أملت لها الظروف التي ميزت الساحتين الوطنية و الدولية وعلى كافة الأصعدة الإقتصادية الإيديولوجية السياسية ، فنجدها غداة الإستقلال قد تبنت إستراتيجية وفق نظرة إشتراكية قائمة على التخطيط المركزي و هيمنة القطاع العام . لكن سرعان ما بدأت هذه الإستراتيجية تكشف عن بوادر الضعف و الإختلال إبتداء من سنة 1986 بفعل الأزمة النفطية المعاكسة و تأثيرها السلبي على الإقتصاد الجزائري الذي دخل في أزمة حادة .

### المطلب الأول : مسيرة الإقتصاد الوطني قبل التسعينات

لقد عرفت الجزائر في ظرف وجيز من إستقلالها تقلبات إقتصادية كبيرة لم تمكنها من تحقيق الإستقرار و بناء قاعدة نمووية ثابتة ، إذ أن تباين التوجهات في فترة لا تتجاوز 20 سنة ، كان له تأثير على التنمية الإقتصادية ، لذا فإنه من المفيد توضيح الوضع الإقتصادي الجزائري في مختلف مراحلها و تحديد تباين التوجهات و ما تم إنجازه .

#### **1- الإقتصاد الوطني (1962 - 1979) :**

لقد مثل برنامج طرابلس سنة 1962 أول النصوص الأساسية التي تحكم السياسة الإقتصادية و الإجتماعية للدولة الجزائرية ، ثم تلتها التشريعات الأخرى المنظمة للحياة الإقتصادية وفق المنهج الإشتراكي ، كميثاق الجزائر سنة 1964 و الميثاق الوطني سنة 1976 .<sup>1</sup>

لقد إتبع الجزائر بعد الإستقلال نمودجا إشتراكيا ، قائم على إحتكار الدولة لمعظم النشاط الإقتصادي مع التركيز على الصناعات المصنعة و خفض الإعتماد على الإستثمار الأجنبي ، و يقوم هذا النموذج أساسا على التخطيط المركزي للإقتصاد من خلال المخططات التنموية ( المخطط الثلاثي الأول، و المخطط الرباعي الأول و الثاني )، كما عملت الجزائر آنذاك على إرساء قواعد الإقتصاد الموجه بالقيام بسلسلة من التأميمات التي مست جل القطاعات الإقتصادية إبتداء من قطاع المناجم سنة 1966 و قطاع البنوك سنة 1967 و المحروقات سنة 1971 .<sup>2</sup>

بالإضافة إلى هذا ، تم تنظيم الإقتصاد الوطني بإعادة تنظيم القطاعات الإقتصادية بهيكله قطاع الفلاحة وتنميته ، من خلال ميثاق الثورة الزراعية سنة 1971 بعدما كان هذا القطاع يسير وفق نظام التسيير الذاتي سنة 1963 ، أما القطاع العام فتمت هيكلته بإصدار قانون التسيير الإشتراكي للمؤسسات الإقتصادية سنة 1971، إذا كان يعتمد على المؤسسات العمومية في توفير معظم الإحتياجات و الخدمات

<sup>1</sup> - عبد اللطيف بن أشنهو : "التجربة الجزائرية في التنمية و التخطيط 1962 - 1980" ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1988 ، ص : 32 .

<sup>2</sup> - عماري جمعي : "إستراتيجية التصدير في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الجزائرية" ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم ، شعبة: تسيير المؤسسات ، جامعة الحاج لخضر - باتنة سنة 2001 ، ص: 3 .

بوضع خطة سنوية لكل مؤسسة، و كانت جميع المشتريات من لوازم الإنتاج و توزيع المنتجات تخضع لموافقة السلطات المركزية كما خضعت جميع الأسعار للمراقبة، ومعظم إستثمارات المؤسسات العمومية تمول مباشرة من الخزينة العمومية، لقد حققت هذه الإستراتيجية بعض النجاح خاصة من الناحية الإجتماعية بفضل إيرادات صادرات المحروقات التي عرفت إرتفاعا كبير بفعل إرتفاع أسعار المحروقات من سنة 1978 بما يعادل 96,1%<sup>1</sup>.

## 2- مسيرة التنمية الإقتصادية خلال عشرية الثمانينات :

جاءت عشرية الثمانينات مع إنطلاق المخطط الخماسي الأول ، معلنة بداية الإصلاحات الجذرية كون الإقتصاد الجزائري بدأ يكشف عن علامات من الضعف، فقد كانت المؤسسات مستهدفة بعملية إصلاح شامل نظرا لكون النتائج المحققة من الإستثمارات الضخمة خلال السبعينيات لم ترقى لمستوى الطموحات<sup>2</sup>.

بداية الإصلاحات كانت بإصدار المرسوم رقم 80-242 بتاريخ 14/10/1980 ، المتعلق بإعادة هيكلة المؤسسات العمومية ، إذ في نهاية سنة 1983 تمت تجزئة نحو 100 مؤسسة عمومية تظم 3/4 من النشاط الإقتصادي الوطني إلى حوالي 500 مؤسسة جديدة ، و كانت الغاية من سياسة إعادة الهيكلة آنذاك هي :

- إدخال المزيد من المرونة بالسعي إلى تخصيص المؤسسات، و الفصل بين مهام الإنتاج و التوزيع و تقليص أحجامها .
- إعتداد اللامركزية قصد النهوض بالإقتصاد المحلي و الجهوي ، بإقامة مقرات للشركات في مختلف أنحاء الوطن .

<sup>1</sup> - محمد السويدي: "التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية و التجارب العالمية" ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، ص : 41 .

<sup>2</sup> - أحمد هني: "إقتصاد الجزائر المستقلة" ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية، 1993 ، ص : 53 .

## 3- الأزمة البترولية لسنة 1986 :

لقد كان للأزمة البترولية لسنة 1986 تأثير بالغ الأهمية على الإقتصاد الوطني ، حيث أصبحت مظاهر الجمود و الضعف في نظام التخطيط المركزي أكثر وضوحا الشيء الذي أدى إلى دخول في موجة جديدة من الإصلاحات الإقتصادية التي عرفت التجسيد في نهاية 1987 ، بإصدار قانون رقم 19/87 المتعلق بإعادة هيكلة القطاع الفلاحي ، حيث تم تقسيم حوالي 350 مزرعة حكومية كبيرة إلى تعاونيات خاصة و مزارع فردية تتمتع بحقوق الإستغلال الطويلة الأجل، بغية النهوض بهذا القطاع الذي عانى الإهمال في المخططات التنموية السابقة فنصيب القطاع الفلاحي من الموال المستثمرة كان ضعيفا جدا 20% في الفترة بين 1967-1969 لا، و 1% في الفترة بين 1970-1973 و 7,3% في الفترة 1974-1977 ، كما تم في جانفي 1988 إصدار القوانين المتعلقة بإستقلالية المؤسسات العمومية ، كنمط جديد لتنظيم القطاع الإقتصادي في الجزائر بمنح جميع المؤسسات العمومية تقريبا إستقلالية من الناحية القانونية و التشغيلية .<sup>1</sup>

يمكن القول أن الإصلاحات الإقتصادية التي أنتهجت في الجزائر مطلع الثمانينات عرفت فشلا على المستوى الإقتصادي ، مثلا سياسة إعادة الهيكلة للمؤسسات العمومية لم ترقى إلى الأهداف المنتظرة، حيث بلغ العجز المالي لهذه المؤسسات في الفترة 1984-1987 إلى 125 مليار دينار أي ما يعادل 18,5 مليار دولار، كما أن الظروف الخارجية لم تكن في صالح الجزائر خاصة إنخفاض أسعار النفط سنة 1986 وقيمة الدولار التي تمثل عملة التبادل ، في مجال المحروقات، ما أدى إلى إنخفاض كبير في إيرادات الجزائر من 13 مليار سنة 1985 إلى 7 مليار دولار سنة 1986 ، بفعل الإختلال الكبير الذي عرفه الإقتصاد الوطني كان من الواجب البحث عن بديل للسياسة المنتهجة منذ الإستقلال و القيام بسلسلة من الإصلاحات الهيكلية قصد التحول من الإقتصاد الموجه إلى إقتصاد السوق .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - بهلول محمد حسن : "الجزائر بين الأزمة الإقتصادية و الأزمة السياسية"، مطبعة دحلب ، الجزائر ، 1993 ، ص: 29 .

<sup>2</sup> - عمار يجمعي ، مرجع سابق ذكره، ص : 5 .

**المطلب الثاني: المخططات التنموية و المشروعات الإستثمارية العمومية (1962-198)**

عند فجر الإستقلال كان لزاما على الدولة الجزائرية أن تتدخل مباشرة في مختلف القطاعات الإقتصادية ذلك أن الإقتصاد الوطني في ذلك الحين كان يسيطر عليه المستعمر و الشركات الخاصة ، و كانت الجزائر تقتصر إلى رأس مال وطني خاص، تتوفر فيه الكفاءة و الخبرة في شق فروع النشاط الإقتصادي، بإستثناء البعض منها ، و في اللحظة التي رحل منها المستعمر نهائيا كان على الدولة الجزائرية الفتية الإضطلاع بتسيير المؤسسات التي خلفها المستعمر. فقد إختارت نموذجا تنمويا طموحا، بغية بناء قاعدة صناعية ثقيلة للقضاء على التخلف الذي ورثته عن الفترة الإستعمارية الطويلة، حيث إعتد الإقتصاد الجزائري النموذج الشائع خلال الستينات، و المعتمد على المشروعات المصنعة ، كما أختيرت المؤسسة العمومية كأداة لتنمية هذا النموذج .<sup>1</sup>

وقد كانت الإستثمارات المعتمدة خلال الفترة 1963-1966 متواضعة ، وهذا راجع إلى ضعف مردودية و محدودية الإمكانيات البشرية و المادية، ونظرا لعدم تفرغ السلطات العمومية و إنشغالها الكبير بمشكلات التنظيم المالي و الإنتاجي. و لهذا قامت الدولة بإنتهاج سياسة المخططات عبر السنوات المختلفة، وقد كان لكل مخطط إستراتيجية معينة، لتحقيق أهداف معينة، وهذه المخططات هي :<sup>2</sup>

**1- المخطط الثلاثي الأول 1967-1969 :**

كان الهدف من هذا المخطط تحضير الوسائل المادية و البشرية لإنجاو المخططات المقبلة، حيث أعطيت الأفضلية في المخطط إلى الهياكل الصناعية القاعدية و قطاع المحروقات، مما أدى إلى إرتفاع الناتج الداخلي الخام في قطاع المحروقات من 13% عام 1963 إلى 18,2% عام 1976 .

**2- المخطط الرباعي الأول 1970-1973 :**

حيث تم تحديد من خلال هذا المخطط الإتجاهات الجزائرية نحو الصناعة الثقيلة و المحروقات (تحديد إتجاهات الإقتصاد الجزائري الموجه). مما أجبر السلطات الجزائرية و المؤسسات العامة على فتح حسابين : - الأول للإستغلال : تمويله بقروض قصيرة .

- الثاني للإستثمار : تمويله بقروض متوسطة و طويلة الأجل .

وكان هذا التمويل من البنوك التجارية أو الخزينة العامة ، بالإضافة إلى الإقتراض الأجنبي (الخرجي). " و أهم ما ميز هذه الإصلاحات هو أنها منعت المؤسسات العمومية من الإحتفاظ بالتدفقات الصافية لإعادة تشكيل رأسمالها ، و قيامها بالتمويل الذاتي، و هذا لمراقبة الموارد المالية للمؤسسة العمومية".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عبد الله بن دعيبة : "التجربة الجزائرية في الإصلاحات الإقتصادية"، بحث ألقى في ندوة : " الإصلاحات الإقتصادية و سياسات الخصخصة في البلدان العربية"، التي نظمها المركز الوطني للدراسات و التحاليل الخاصة بالتخطيط بالجزائر ، خلال الفترة 28 - 30 أبريل 1997 ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، الطبعة 1 ، 1999 ، ص : 355 - 356 .

<sup>2</sup> - أحمد شفيق : "التحولات الإقتصادية و الإجتماعية و أثرها على البطالة و التشغيل في بلدان المغرب العربي"، المعهد العربي للثقافة العمالية و بحوث العمل بالجزائر ، مطبعة النور ، نوفمبر 1999 ، ص : 130 .

ولابد هنا نشير إلى منع عملية التمويل للمؤسسات من مواردها المالية لا يساعد إطلاقا عملية توسعة هذه المؤسسات، و كذا نموها ، وهذا كان سببا في فشل القطاع العام في الجزائر .

### 3- المخطط الرباعي الثاني 1974-1977 :

هذا المخطط هو إمتداد للمخطط السابق، فقد تميز بزيادة حجم الإستثمارات بشكل كبير، بسبب إرتفاع أسعار النفط ، و كثافة الإنتاج في مجال المحروقات، و بالتالي إرتفاع وتيرة و حجم الإستثمارات العمومية في كثير من القطاعات و الفروع ، و هذا بسبب إحتكار الدولة للتجارة الخارجية وعلى الأملاك العقارية ، و هذا ما جعل التنافس بين الخواص يكون شبه منعدم .

و لقد سجل إنتاج النفط الخام إرتفاعا من 2,8 مليون طن في عام 1963 إلى 63 مليون طن في عام 1979 ، كما إزداد حجم إنتاج الغاز الطبيعي من 300 ألف طن إلى 30 مليون طن في نفس الفترة . أما نسبة إرتفاع الإستثمارات في هذا المجال فقد إرتفعت من 35% إلى 46% ، وذلك عام 1970. و أخذت الصناعة النسبة الكبرى من هذه الإستثمارات حيث سجل :

\* 52% مابين ( 1970 - 1973 )

\* 42% مابين ( 1974 - 1977 )

\* 62% مابين ( 1978 - 1979 )

أما القطاعات الأخرى أو الصناعات الأخرى فقد سجلت التغيرات التالية :

\* 88,7% مابين ( 1967 - 1969 )

\* 86% مابين ( 1970 - 1973 )

\* 88% مابين ( 1974 - 1977 )

\* 78% مابين ( 1978 - 1979 )

و بالرغم من إرتفاع النسب السابقة ، و التي تدل على تطور الإستثمارات في مجال الصناعة و الصناعات الأخرى ، إلا أن وتيرة التنمية كانت بطيئة ، نتيجة تفشي البيروقراطية ، و التأخر في الإنجاز كذلك سجلت في هذه الفترة نقائص هامة ، تمثلت في ضعف إستخدام الطاقات الإنتاجية الصناعية و الفلاحية ، و هذا ما أدى إلى حدوث الندرة ، و أزمة التمويل بالمواد الغذائية و الصناعية ذات الإستهلاك المباشر ، و كذلك الإعتماد الكبير على قطاع المحروقات كمصدر شبه وحيد للجزائر من العملة الصعبة، و هذا ما جعل الإقتصاد الجزائري هشاً و عرضة لأي أزمة خارجية .

و الجدولان التاليان يلحضان المخططات الثلاثة السابقة من حيث الفترات ، و الأهداف الرئيسية و

الوسائل و حجم الإستثمار المقرر :

جدول رقم (2) : حجم الإستثمارات و أولويات المخططات التنموية خلال الفترة ( 67 - 77 ):

المخطط	الفترة	الأهداف الرئيسية و أولويات المخططات و الوسائل	حجم إستثمار المخطط (مليار دج)
الثلاثي التمهيدي	( 67 - 69 )	إستثمارات موجهة للجهات المحرومة، ويندرج في إطار الكفاح ضد التفاوت الجهوي.	9,7
الرباعي الأول	( 70 - 73 )	إنطلاق برنامج التصنيع و سن التخطيط بإنشاء كتابة الدولة للتخطيط .	36,7
الرباعي الثاني	( 74 - 77 )	- تثمين المواد الطبيعية . - تكثيف النسيج الصناعي . - دمج قطاعات الإقتصاد . - إنقارن تقنيات التخطيط . - تحديد الآجال .	120,8

المصدر : A -Ben Achenou, L'expérience Algérienne de planification et de Développement (1962 - 1982), OPU , Algérie , 1982 , P 48 .

جدول رقم(3) : بنية الإستثمارات المنجزة خلال فترة ( 67 - 79 )

السنوات القطاعات	( 67 - 69 )		( 70 - 73 )		( 74 - 77 )		( 78 - 79 )	
	القيمة (مليار دج)	%	القيمة (مليار دج)	%	القيمة (مليار دج)	%	القيمة (مليار دج)	%
مجموع الصناعات	5,4	56	20,8	57	74,2	61	66	62
منها المحروقات	2,7	28	9,8	27	36	30	-	-
الزراعة	1,6	16	4,6	13	5,8	5	3,2	3
هياكل قاعدية	2,7	28	11,3	30	40,8	34	36,8	35
مجموع الإستثمارات	9,7	100	36,7	100	120,8	100	106	100

- بيانات غير متوفرة .

المصدر : موسى سداوي : "دور الخصوصية في التنمية الإقتصادية"، فرع تخطيط إقتصادي، جامعة الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ، 2007 ، ص: 21 .

- المعطيات المدونة في الجدولين توضح عدة حقائق مهمة منها على الخصوص :
- إرادة المخطط الجزائري تسريع عملية التصنيع للخروج من دائرة التخلف بأقصر وقت ممكن ، من خلال المجهود الإستثماري المعتبر الذي سجل ابتداءا من عام 1967 ، حيث نلاحظ الإنتقال من 3,2 مليار دج للعام إلى 30 مليار دج للعام كالإستثمارات الإجمالية. أي حجم الإستثمار في المخطط الرباعي الثاني يساوي 10 مرات حجم الإستثمار في المخطط الثلاثي الأول، وهي نقلة كبيرة تتجاوز حتى إمكانيات التخطيط ( من حيث الإعداد ، الرقابة ، المتابعة ، الإنجاز ، ... ) سواء على مستوى المؤسسات أو الإدارات .
  - ضعف نصيب عدة قطاعات ( ليست الزراعة و الري فقط ) في إجمالي الإستثمارات، كالسكن، الصحة، التربية و التكوين .<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : الأوضاع الإقتصادية خلال الفترة (1980 - 1990)

- إن النتائج المحققة من الإستثمارات الضخمة التي حققتها الجزائر في بداية السبعينات لم تكن في المستوى المطلوب أو في مستوى الطموحات المنتظرة ، فالمؤسسات العمومية التي كان ينتظر منها أن تبلغ مستوى النضج في بداية الثمانينات لم تقم بدورها المنوط بها ، لذلك عمدت السلطات إلى توقيف الإستثمارات الموجهة إلى المشروعات الضخمة و متابعة الإستثمار في المشروعات التي هي في طور الإنجاز .<sup>2</sup>
- و في عام 1980 إجتمع مؤتمر إستثنائي بجبهة التحرير الوطني يدعو إلى جودة أفضل، و قد تبعه مخطط خماسي أول (1980 - 1984)، ثم مخطط خماسي ثاني (1985 - 1989)، وكان الهدف من تلك المخططات هو "التحسين المتواصل لفعالية سير الجهاز الإداري و الإقتصادي و الإجتماعي، يشكل المحور الأساسي لكل الأنشطة ، سواء منها ما كان بصدد التنفيذ، أو ذاك الذي ينتظر بداية التنفيذ".<sup>3</sup>
- و قد كان الهدف منها أيضا تحقيق الإنسجام بين المبادرات المختلفة، إذ قامت السلطات المركزية بإعادة هيكلة أولى مؤسسات القطاع العام عام 1982 . و هكذا تم إلغاء التنظيم الفرعي الذي كان يتجسد في منشآت كبرى ، و تقرر تقسيم الشركات الكبرى إلى عدد من الشركات العمومية أصغر قياسا و أسهل إدارة و أكثر تخصصا .

<sup>1</sup> - عبد الله بلوناس: "الإقتصاد الجزائري: الإنتقال من الخطة إلى السوق و مدى إنجاز أهداف السياسة الإقتصادية"، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2005 ، ص : 34 - 35 .

<sup>2</sup> - عبد الله بن دعيبة ، مرجع سابق ، ص: 357 .

<sup>3</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الميثاق الوطني ، 16 يناير 1986 ، ص : 143.

و بعد إعادة الهيكلة التنظيمية قامت السلطات بحل مشكلة ديون الشركات السابقة ، أو كما سميت بإعادة هيكلة مالية للمؤسسات ، حتى تنطلق الشركات العمومية في نشاطها على أسس مالية سليمة ، و هكذا تحملت الخزينة العمومية سد الديون التي كانت تربط الشركات السابقة ببعضها البعض . وبعد تصفية مثل هذه الأعباء كانت الظروف مواتية للسير نحو إستقلالية المؤسسات العمومية ، الشيء الذي تم تحقيقه في نهاية 1987 ، حين صادق المجلس الشعبي الوطني على قانون إستقلالية المؤسسات، و بهذا أصبحت المؤسسات مطالبة بالكفاءة الإنتاجية و الكفاءة المالية . وأهم ما يميز هذه المرحلة هو مايلي :

1- تكثيف عملية الإستيراد للسلع و البضائع القابلة للإستهلاك النهائي ، بدل الصناعي، في إطار برنامج سمي ببرنامج الندرة ، حيث خصص له حوالي 10 مليار دولار عام 1982 ، على حساب النشاطات الحيوية، كالأستثمار و التشغيل .

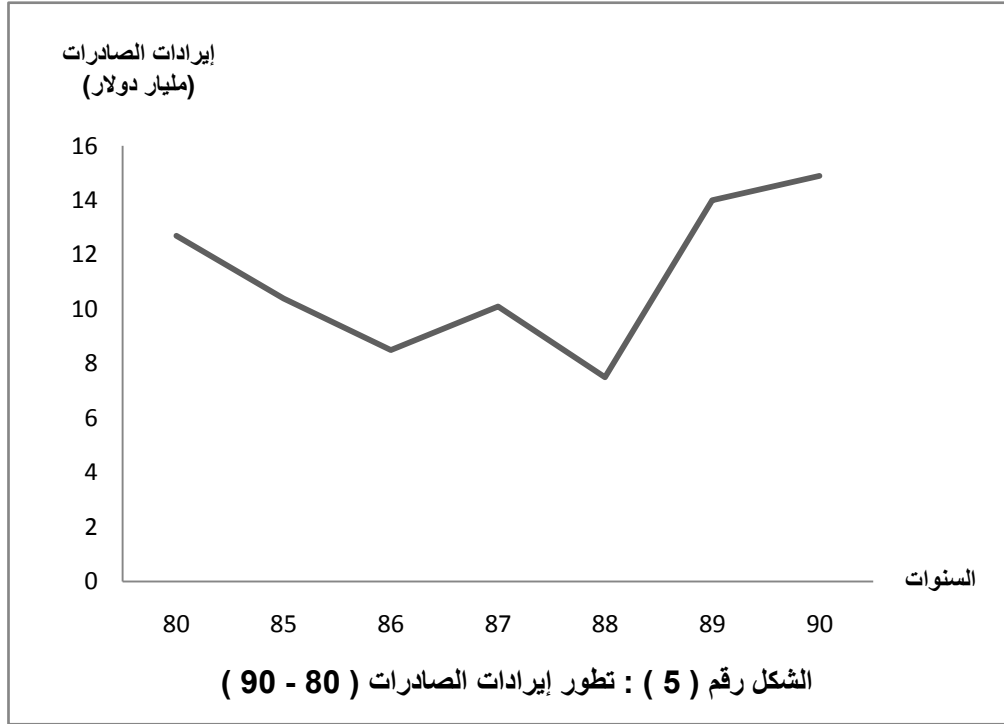
2- كما ميز هذه الفترة الركود التام للقطاع العام أو للمؤسسة الجزائرية، من حيث النمو الذي تراجعت نسبته بشكل رهيب، كما أن الإستثمارات تدرى مستواها لمدة تقارب العقد من الزمن . و نظرا لإنخفاض أسعار البترول في هذه المرحلة ، سجلت زيادة كبيرة لظاهرة المديونية الخارجية ، و إرتفاع خدمة الدين التي أصبحت تتابع جزءا هاما و متزايدا من مداخل الجزائر من العملة الصعبة. و هذا الوضع أدى إلى نقص كبير في السيولة النقدية، حيث أصبح إحتياطي الجزائر من العملة الصعبة لا يسمح إلى لتغطية يوم واحد من وارداتها ، و هذا ما أثر سلبا على معظم المؤسسات العمومية و أصابها الركود الكامل .

جدول رقم (4) : تطور إيرادات الصادرات ( 80 - 90 )

السنوات	80	85	86	87	88	89	90
إيرادات الصادرات (مليار دولار)	14,9	14,0	7,5	10,1	8,5	10,4	12,7

المصدر: موسى سعداوي ، مرجع سابق ، ص : 24 .

ويمكن تمثيل هذا التطور لإيرادات الصادرات من المحروقات في الشكل البياني أسفله :



المصدر : بيانات الجدول رقم ( 5 ) .

من خلال الجدول السابق و المخطط البياني له المبين أعلاه ، نلاحظ الأزمة المالية الناتجة عن هبوط أسعار المحروقات في الأسواق المالية عن هشاشة الإقتصاد و حساسيته للعوامل الخارجية، حيث أدى ذلك إلى إختلال التوازنات الداخلية و الخارجية للإقتصاد ، و دفع السلطات العمومية إلى التفكير في ضرورة تعميق الإصلاحات الإقتصادية الذاتية في إتجاه التحول نحو إقتصاد السوق الحرة، و التخفيف من العبء المالي الذي فتنت تتحملة الخزينة العامة للدولة من خلال سلسلة أخرى من الإصلاحات مست على الخصوص القطاع المالي و النقدي و القطاع الحقيقي ، و ذلك بإصلاح النظام المالي و البنكي، وتقليص تدخل الدولة في أنشطته ، إعادة هيكلة القطاع الفلاحي العمومي من خلال الخصخصة الجزئية عن طريق عقود التسيير، مشروع إستقلالية المؤسسات العمومية الإقتصادية الذي يعطي حرية أكثر للمسيرين في إتخاذ القرارات، و يعطي المؤسسة لأول مرة صفتها التجارية ، و يخلصها من قيود الإدارة المركزية ، و هذا ما دفع بالجزائر إلى الإقتراب من المؤسسات المالية الدولية عام 1989 ، و طلب مساعدتها ، و من ثم الدخول في مرحلة أخرى من الإصلاحات المدعومة من طرف هذه المؤسسات .

و يمكن إرجاع سبب ذلك الركود إلى النقاط التالية :

- ✓ عدم مسايرة التمويل الإداري و التسيير المركزي المفرط للأهداف المخططة .
- ✓ إهمال جانب مهم في التنمية و المؤسسة ، و هذا الجانب يتمثل في المردودية .

- ✓ الإهتمام بالرقابة على التدفقات المالية و النقدية بغض النظر عن نتائجها .
  - ✓ الإختلالات المالية و التوازنية للمؤسسات أو القطاع بسبب إرتفاع التكاليف ، خاصة ما سجل في حساب المصاريف لعام 1963 الذي إرتفع من 40% إلى 90% من تكاليف الإستغلال، بالإضافة إلى تكاليف التأخر في إنجاز المشروعات .
  - ✓ الحجم الكبير للمجمعات الصناعية ، و تفشي ظاهرة البيروقراطية و زيادة الطلب .
  - ✓ الإعتماد الكلي على القطاع الصناعي، و التحلي عن القطاع الزراعي و إهماله، و نتيجة لذلك دخلت الجزائر في دوامة التبعية الغذائية، و دفع فاتورة سنوية تقدر بـ 2,5 مليار دولار .<sup>1</sup>
- و الجدول التالي يوضح معدلات النمو المحققة و الناتج الداخلي الخام خلال سنوات (1987 – 1990):
- جدول رقم (5) : تطور معدلات النمو و الناتج الداخلي الخام خلال الفترة (1987 – 1990)

السنوات	1987	1988	1989	1990
معدلات النمو	-2,6	-1,4	-3,4	-1,7
الناتج الداخلي الخام بالأسعار الجارية	-1,4	-2,2	-3,4	-2,5

المصدر : أحمد شفيق: " التحولات الإقتصادية و الإجتماعية وآثارها على البطالة و التشغيل في بلدان المغرب العربي " ، المعهد العربي للثقافة العالية و بحوث العمل بالجزائر، مطبعة النور، نوفمبر 1999، ص : 135 .

- و الملاحظ هنا أن إعادة الهيكلة العضوية التي تمت بمقتضى المخطط الخماسي الأول لم توت ثمارها المرجوة في هذه المرحلة ، لأنها أدت إلى :
- 1- توزيع المخاطر بين عدة مناطق جغرافية لتعويض الخسائر في نشاط أو منطقة، بالأرباح المحققة في نشاط أو منطقة أخرى. و هذا ما يسمى بتسوية الوضعية المالية لعمليات الإستغلال .
  - 2- فقدان الوزن التفاوضي الدولي الذي يمنح دائما لفائدة المؤسسات ذات الحجم الكبير .
  - 3- تجريد المؤسسة من مزايا الوفورات الداخلية التي تتمتع بها المؤسسات ذات الحجم الكبير، مثل البحث العلمي و التكنولوجي لتطوير إنتاجها .

إذن ، رغم أن أهداف إعادة الهيكلة العضوية، انصبت على فصل ثلاث عمليات إقتصادية عن بعضها البعض ، وهي عمليات : الإنتاج ، النمو ، و التسويق ، لتشجيع التخصص و تسهيل التحكم في التسيير، إلا أنها كانت مبالغا فيها ، إذ أثرت على المؤسسة الإنتاجية، فجردتها من وظيفة التسويق ، كما جردتها من وظيفة الإستثمار ، فتجمد بذلك نشاطها الإقتصادي كمرکز لإنتاج الثروة . مما أظهر تفكيكا إقتصاديا واضحا للمؤسسة ، فأدى إلى التفكير من جديد في إصلاحات أخرى .

ورغم أن كل عناصر هذه الإستراتيجية تقريبا تتعارض مع ميكانيزمات السوق الحرة إلا أنها حققت بعض النتائج الإيجابية من الناحية الإقتصادية البحتة تعد نقاط قوة ، بينما هناك نقاط ضعف و إنحرافات ترتبط بأدوات التسيير و التخطيط في فترة الثمانينات ، و قد سجلنا عدة إيجابيات هامة تركز حول وجود إرادة قوية للسلطات العمومية الجزائرية لتجسيد مشروع التصنيع السريع ، و الخروج من دائرة التخلف إلى دائرة النمو و التنمية ، في حدود خمسة عشر عام (1980) . و إمتازت هذه الفترة أيضا بالتكوين السريع لرأس المال الثابت ، إذ بلغ معدل الإستثمار الإجمالي 41% من الناتج الداخلي الخام في المتوسط خلال الفترة (67 - 78) ، و هو معدل كبير مقارنة مع دول أخرى مشابهة ذات الدخل المتوسط ، بالإضافة إلى زيادة معدل التشغيل و تطويره ، بلوغ معدل نمو للناتج الداخلي الخام حدود 7% ، إنشاء قطاع عام عريض كان ضروريا لقيادة عملية التنمية . و قد لاحظنا أوجه قصور بخصوص أدوات التسيير و التخطيط المعتمدة على الأوامر الإدارية عوض آليات السوق ، و إختلالات قطاعية عميقة برزت مع نهاية فترة السبعينات خلفت نوعا من التبعية الطويلة الأمد ، وهو ما قاد في الأخير بعد الندوة التقييمية للمسار التنموي حتى السبعينات إلى جملة إصلاحات إقتصادية تمثل تحولا بارزا في مجال التنمية ، وفيما يلي نتعرض إلى التفكير الجديد للإصلاحات .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - موسى سعادوي : " دور الخوصصة في التنمية الإقتصادية" ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ، فرع تخطيط إقتصادي ، جامعة الجزائر ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، سنة 2006/2007 ، ص : 26 .

## المبحث الثاني : الإصلاحات الإقتصادية لمسيرة الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1990 - 1999 )

تعرف هذه الفترة بفترة الإصلاحات الإقتصادية بالنظر إلى سلسلة البرامج الإصلاحية التي شرعت فيها الجزائر في إطار التحول من النظام الإقتصادي الإشتراكي إلى إقتصاد السوق .

### المطلب الأول : مفهوم الإصلاح الإقتصادي و مكوناته

#### الفرع الأول : مفهوم الإصلاح الإقتصادي

هناك عدة تعاريف و مفاهيم نذكر منها :

- " يشمل الإصلاح الإقتصادي كافة التشريعات و السياسات و الإجراءات التي تسهم في تحرير الإقتصاد الوطني ، و التسيير الكفاء له وفقا لآليات السوق ... بما يمكنه من الإنتعاش و الإزدهار " .
  - هناك من يرى بأن "إصلاح مفهومه ينطوي على حسم الجدل و النقاش حول مضمون هذا الإصلاح الإقتصادي ، مثل دور الدولة و العلاقة بينه و بين دور السوق ، كذلك البعد الإجتماعي للتنمية " .
  - كما يرى البعض الآخر بأن الإصلاحات هو : " عند قيام الدول النامية بالسعي لتحقيق أهدافها التنموية ( كالنمو ، المساواة ، و محاربة الفقر ... ) يتوجب عليها القيام بعدد من الإصلاحات . تمثل هذه الإصلاحات تكليفا مع تغيرات و صدمات داخلية أو خارجية متوقعة أو غير متوقعة .
  - يعرف Jean Pierre Pawels الإصلاحات بأنها " إعتقاد سياسة إقتصادية جديدة هدفها تنمية القطاعات الإستراتيجية : الإجتماعية ، التربية ، الصحة ، الطرق ، السكنات و غيرها من وسائل عملية الإستيراد" .
  - و هناك من يرى الإصلاح : " بأنه البعد الثقافي الذي تمثل أحد المعطيات التي لامناص منها لأي سياسة إصلاحية في التنمية الإجتماعية و الإقتصادية و التكنولوجية و العلمية و غيرها " .
  - وهناك من يرى بأن " الإصلاح الإقتصادي المتمثل في التثبيت الكلي على أنه تخفيض الإنفاق الكلي إلى مستوى الدخل و الإنتاج بعد حدوث صدمات سلبية تؤدي إلى الإختلال بين العرض و الطلب . أما التصحيح : فهو محاولة رفع الدخل الوطني عن طريق الإستعمال الفعال للموارد المتاحة " .
- من خلال هذه المفاهيم للإصلاح الإقتصادي نستنتج بأن الإصلاح هو :
- ✓ إيجاد سياسة إقتصادية ناجحة و هادفة .
  - ✓ تغيير التسيير و التنظيم المعتمد ، و ذلك وفقا للمؤسسات المالية .
  - ✓ تحرير كل القيود التي تعيق عملية التبادل .
  - ✓ رفع الدعم التام على جميع الأنشطة و المواد ذات الإستهلاك الواسع .
  - ✓ تحرير التجارة الخارجية .
  - ✓ فتح السوق للعالم الخارجي .

✓ نقل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص .

✓ رفع القيود الجمركية حتى يتسنى لعملية نجاح السياسة الإصلاحية .

و هنا يمكن القول أن هذه الإصلاحات التي تمليها الهيئات الدولية المتمثلة في صندوق النقد الدولي و البنك العالمي ماهي إلا بوادر الإنضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة ، و كما لا يخفى علينا بأن الجزائر لازالت في حالة التفاوض من أجل الإنضمام إلى هذه الهيئة المالية الدولية<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني : مكونات الإصلاح الإقتصادي

يتكون الإصلاح الإقتصادي من شقين متكاملين هما برامج التثبيت و برامج التكتيف الهيكلي ، و مع أن الجدل لا يزال قائما بين الإقتصاديين في مجال الإصلاح بشأن أي من الحزمتين من السياسات الإقتصادية يمكن تنفيذها أولا ، التثبيت أو التصحيح الهيكلي أو الإثنين معا ، إلا أنه سيتم إستعراض برامج التثبيت ثم برامج التكتيف الهيكلي .

**1- برامج التثبيت :** هي برامج يصممها و يتابع تنفيذها صندوق النقد الدولي ، و تتمثل في مجموعة من السياسات التصحيحية التي تتم في مجال السياسات المالية و النقدية و سعر الصرف ، و يتم تنفيذها في الأجل القصير سنة واحدة في الأغلب . و تهدف هذه البرامج إلى معالجة الإختلالات الداخلية و الخارجية، و هي بهذا تشمل جميع أوجه السياسات الإقتصادية التي تستهدف تحقيق توازن أفضل بين الموارد و الطلب عليها و تطور ميزان المدفوعات .

و السياسات التي تتضمنها برامج التثبيت تبدأ من تشخيص محدد للمشكلة الإقتصادية و هي أن الإختلال الخارجي و المتمثل في عجز ميزان المدفوعات و تنامي الديون الخارجية يرجع إلى الإفراط في مستوى الإستهلاك ، أي وجود فائض في الطلب ، مما يفرض على هذا الفائض بالحد من عجز الموازنة العامة و إتباع سياسة نقدية مساندة و ذلك برفع أسعار الفائدة و تقييد الإئتمان ، و تخفيض سعر الصرف ، و تؤدي هذه السياسات إلى الحد من عجز ميزان المدفوعات و بالأخص عجز الميزان التجاري هذا من ناحية و من ناحية أخرى فإن وجود فائض طلب محلي سبب ضغطا على المستوى العام للأسعار فيدفعها للإرتفاع المستمر ، و يهدف برنامج التثبيت هنا إلى القضاء على أهم مصادر هذا الإرتفاع و هو عجز الموازنة العامة للدولة .

و في نفس الوقت و لكي تكتمل منظومة التثبيت يجب تنمية الموارد من النقد الأجنبي عن طريق خفض سعر الصرف للعملة الوطنية و هو بدوره يزيد الصادرات و يحد من الواردات .

<sup>1</sup> - موسى سعداوي ، مرجع سبق ذكره ، ص : 41 - 42 .

**2- برامج التكيف الهيكلي** : يستند خبراء البنك الدولي في تفسير برامج التكيف الهيكلي إلى مفاهيم النظرية الإقتصادية النيوكلاسيكية ، معتمدين في تحقيق أهداف البرامج عن آليات السوق و تقلص دور الدولة في الشأن الإقتصادي ، و يرتبط هذا النمط من التغييرات بالمدة الزمنية المتوسطة و الطويلة ، و تعني البرامج المذكورة بجوانب العرض التي تؤكد على ضرورة إستخدام الموارد المحدودة و القابلة للإستثمار بصورة كفأة من خلال إنتقاء فرص الإستثمار التي تتمتع بإرتفاع معدل عائدها في الإقتصاديات النامية ، و هو الأمر الذي يؤدي إلى تسريع النمو الإقتصادي في القطاعات الإنتاجية المختلفة ، و لا تختلف برامج التكيف الهيكلي عن برامج التثبيت في تشخيصها للمشاكل التي تعاني منها دول العالم الثالث حيث يعيدانها إلى أخطاء السياسات الإقتصادية الكلية التي إتبعتها تلك الدول ، و لتصحيح ذلك لابد من إحداث تغييرات جذرية في هذه السياسات ، و يمكن القول أن السياسات قصيرة الأجل التي تضمنتها برامج التثبيت تتكامل مع السياسات طويلة الأجل التي تضمنتها برامج التكيف الهيكلي ، و يرجع ذلك إلى التنسيق المنهجي بين الصندوق و البنك لضمان عدم التعارض بين أهداف كل منهما فيما يعرف بالمشروطية المتقاطعة و التي تعني التداخل بين شروط كل من المؤسسين . أي إستخدام موارد البنك الدولي يتوقف على تنفيذ المشروطية التي يضعها الصندوق الدولي و هذا بالإضافة إلى تنفيذ المشروطية الخاصة بكل من المؤسسين ، فإذا كانت مشروطية الصندوق قد توسعت بحيث أصبحت تشمل التصحيحات الهيكلية إلى جانب السياسات الإقتصادية الكلية فإن مشروطية البنك شهدت توسعا بحيث أصبحت تشمل التصحيحات الهيكلية إلى جانب السياسات الإقتصادية الكلية .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - فطيمة حفيظ : " افصلاحات الإقتصادية و إشكالية النمو الإقتصادي في دول المغرب العربي " ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه تخصص إقتصاد التنمية ، جامعة العقيد الحاج لخضر ، باتنة ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، سنة 2011/2010 ، ص - ص : 84 - 88 .

## المطلب الثاني : التجربة الجزائرية في الإصلاح الإقتصادي

إعتمدت الجزائر سنة 1994 برنامجا للتثبيت أو الإستقرار الإقتصادي يهدف إلى تحقيق التوازن في المؤشرات الكلية و ذلك عن طريق مجموعة من التدابير الإنكماشية المرتبطة بالسياسات المالية العامة و السياسات النقدي و برنامج للإصلاحات الهيكلية سنة 1995 يهدف إلى تصحيح هيكل الحوافز النسبية و تقليص دور الدولة في النشاط الإقتصادي خلال تصفية و خصوصة معظم مؤسسات القطاع العام و تحرير التجارة الخارجية و المعاملات الأجنبية .

### التدابير المرتبطة بالإستقرار الإقتصادي :

و هي مجموع التدابير المرتبطة بإدارة الطلب الكلي ، حيث تهدف إلى تحقيق الإستقرار الإقتصادي عن طريق معالجة العجز في الميزانية العامة و عادة ما تكون هذه التدابير قصيرة المدى " سنة " كما هو الشأن بالنسبة للتجربة الجزائرية " مارس 1994 - أبريل 1995 " .

أ- إعادة التوازن للميزانية العامة : يهدف البرنامج في هذا الميدان إلى القضاء على العجز و إحداث فائض في الميزانية العامة ومعدلات التضخم المرتفعة . و لتحقيق هذا الهدف فقد تم تطبيق عدة إجراءات تقشفية تهدف إلى الرفع من الإيرادات و الضغط على النفقات العامة ، فالبنسبة للتدابير التقشفية الخاصة بالنفقات العامة فقد قامت الجزائر ب :

\* تخفيض النفقات الجارية خلال فترة البرنامج بأكثر من 3.5% من الناتج الإجمالي و ذلك بفعل :

- تجميد عمليات التوظيف في القطاع العمومي بالإضافة إلى تجميد شبة كلي للأجور الأمر الذي أدى إلى إنخفاض الإنفاق على الإنفاق على الأجور و الرواتب إلى الناتج المحلي الإجمالي إلى 11.2% و هي نسبة أقل من تلك الموجودة بتونس و المغرب ، أي 11.5% . علما و أن النسبة المستهدفة هي 9.1% لسنة 1996 و 8.9% لسنتي 1997 و 1998 .

- إلغاء الدعم للسلع ذات الإستهلاك الواسع : حيث تم رفع الدعم بشكل تدريجي على مختلف السلع الأساسية الغذائية خلال الفترة 1994 - 1996 ، إذ تؤكد البيانات الكمية أن موارد الصندوق المختص إنخفضت من 2.9% من الناتج المحلي الإجمالي هذا في الوقت الذي تم فيه إلغاء الدعم الضمني لأسعار الطاقة على مراحل للوصول إلى التكلفة الحقيقية و إلى مستوى الأسعار الدولية ، فالنسبة لأسعار الكهرباء مثلا فقد تم رفع الدعم المقدر ب 1% من الناتج المحلي الإجمالي بشكل كلي من خلال التعديلات في الأسعار لكل ثلاثي من أوت 1994 حتى نهاية 1997 .

- الزيادة في إيجار السكن الإجتماعي بنسبة 30% .

\* تقليص الإنفاق الإستثماري العام .

أما بالنسبة للنفقات الأخرى و التي تضم كل من النفقات الخاصة و صافي الإقتراض و التخصصات لصندوق التأهيل فقد عرفت هي الأخرى تراجعاً واضحاً، مع إنهاء مهام الصندوق في ديسمبر 1996 . \*

أما بالنسبة لزيادة الإيرادات العامة ، ولما كانت وضعية الركود الإقتصادي لاتسمح بتحقيق المبتغى السابق ، عن طريق رفع أسعار الضرائب ، فإن الدولة عملت على :

- توسيع الوعاء الضريبي ليشمل متعاملين آخرين و ذلك من خلال الإصلاحات الضريبية التي عرفها القطاع ، حيث تم في هذا الشأن تخفيض المعدلات العليا للقيمة المضافة و تم توسيعها بشكل تدريجي لتشمل قطاع المصارف و التأمين و الأنشطة المهنية و المنتجات البترولية الأمر الذي كان له الأثر الإيجابي على الإيرادات العامة .
  - خصوصية مؤسسات القطاع العام : تعتبر الموارد الناتجة عن هذه العملية مصدر آخر لزيادة الإيرادات العامة التي يمكن إستخدامها في مجالات معينة حددها المرسوم التنفيذي رقم 177/96 المؤرخ في 1995/05/20 ، و ذلك بعد إعتقاد برنامج الخصخصة مع بداية 1996 و بمساعدة من البنك الدولي.<sup>1</sup>
  - تعديل سعر الصرف و أثره على الإيرادات العامة : إن تخفيض الدينار الجزائري بنسبة 50% تقريبا مع بداية إعتقاد البرنامج كان له الأثر الإيجابي على الإيرادات العامة ، حيث إرتفعت قيمة الجباية البترولية بشكل لافت للنظر ، ساعدها في ذلك و على حد كبير الظروف الدولية الملائمة .
  - الرفع من أسعار خدمات القطاع العام بدعوى ترشيد إستخدام الموارد .
- و عادة ما تكون هذه التدابير المالية مدعومة بأخرى نقدية و ذلك للتخفيض من معدلات التضخم المرتفعة .

**ب- التدابير النقدية :** يمكن تصنيف مختلف التدابير النقدية إلى مستويين :

**\* الإصلاحات المصرفية :**

لما كانت السياسة النقدية تشكل المحور الرئيسي و الدعامة الأساسية للتدابير المالية للقضاء على الإختلافات الداخلية و بالتالي الخارجية ، فقد عززت الجزائر الأدوات غير المباشرة للإدارة النقدية ، و معالجة التشوهات الشديدة في توزيع الموارد بسبب الحدود القصوى المفروضة على كل بنك من خلال الشروع في فرض إحتياطي إلزامي بنسبة 3% من الودائع المصرفية بإستثناء الودائع بالعملة الصعبة مع تعويضها بنسبة 11.5% سنة 1994 ، كما تدعمت فعالية الرقابة النقدية غير المباشرة مع قيام بنك الجزائر في تطبيق مزادات إعادة الشراء بسعر فائدة واحد لتوفير السيولة للبنوك و ذلك لتقوية دور أسعار الفائدة في ماي سنة 1995 . و قد جاءت هذه الخطوة بعد مجموعة من الإجراءات التمهيدية يمكن إختصارها في النقاط التالية :

- إدخال تعديلات على قانون الإستثمار المسموح للأجانب بالمشاركة في البنوك المحلية تشجيعا للمنافسة في هذا القطاع .

<sup>1</sup>- رواج عبد الباقي : " المديونية الخارجية و الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر " ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية ، جامعة العقيد الحاج لخضر ، باتنة ، كلية العلوم للإقتصادية و علوم التسيير ، سنة 2006/2005 ، ص : 217- 220 .

- تحويل القروض المستحقة للدفع على المؤسسات العامة إلى سندات حكومية .  
 - بدأ بنك الجزائر في تنفيذ أنظمة إحترازية جديدة للحد من تركيز المخاطر و وضع قواعد واضحة لتخفيف القروض و تحديد مخصصاتها الإحتياطية مع بداية 1995 فالبنوك أصبحت تقوم ب :  
 • تقييد حجم السحب على المكشوف بما يعادل رقم السداد لمدة 15 يوما بدلا من 45 يوما في السابق.

• عدم تسجيل مدفوعات الفائدة المتأخرة السداد في بند الإيرادات .  
 - الترخيص لأول بنك خاص يونيون بالنشاط في سبتمبر 1995 . تبعه إعتقاد بنوك خاصة أخرى مثل سيتي بنك و البنك العربي و بنك خليفة قبل إفلاسه .... ومع نهاية 1995 إنتقل بنك الجزائر إلى نوع من المزادات الجديدة يتم فيها إرساء أسعار الفائدة التي تعرضها البنوك بالفعل و ذلك كل 6 أسابيع ، و نظراً لتزايد أهمية هذه العملية كأداة أساسية لإعادة التمويل إنخفضت الفترة السالفة إلى النصف مع بداية 1996 .

\* أسعار الفائدة : بالإضافة إلى التدابير السالفة الذكر و بغرض الحد من نمو الكتلة النقدية وتخفيضها إلى المستوى المرغوب فيه و هو 14% ، و البحث عن أسعار فائدة حقيقية موجبة إتخذ بنك الجزائر عدة إجراءات يمكن إختصارها هي الأخرى في النقاط التالية :

- رفع المعدل المحوري لتدخل بنك الجزائر في السوق النقدية من 17 إلى 20% .
- رفع معدل السحب على المكشوف للبنوك التجارية لدى بنك الجزائر إلى 24% .
- تحديد سقف هامش البنوك التجارية بـ 5% على الأكثر ، أي أن المعدلات المطبقة من البنوك التجارية على الحسابات المدنية لا يمكن أن تتجاوز التكلفة المتوسطة لموارد البنك بأكثر من 5% و ذلك لمنع أي إرتفاع مفرط في نسبة الإقراض في حالة تواطؤ البنوك التجارية .
- رفع معدل الفائدة لحسابات التوفير للسكن إلى 10% إلى 14% بالنسبة لحسابات التوفير الأخرى .
- تحويل الصندوق الوطني للتوفير و الإحتياط إلى مصرف تجاري عقاري مع بداية سنة 1997 .<sup>1</sup>

**ج - تحرير الأسعار :** تصنف أسعار المنتجات إلى ثلاث أصناف وفقا لقانون 1989 المتعلق بالأسعار و هي :

- منتجات ذات أسعار إجبارية : و تضم القائمة إلى جانب الأسعار المدعمة صراحة ؛ الحبوب، المياه، الكهرباء ، الوقود ، أسعار النقل العام ، المواصلات ، خدمات الموانئ ، مواد البناء و الإسمنت .
- المنتجات ذات هوامش ربح محددة : الشاي ، القهوة ، الحليب ، السكر ، زيت الطعام ، السميد ، الدقيق الممتاز ، المعكرونة ، العلب المعدنية لحفظ الأطعمة ، صفائح البلاستيك ذات الإستعمال الزراعي ، علف الماشية ، الكراسي و الكتب و الأثاث المدرسي ، الأدوية و المعدات الطبية و التبغ و الكبريت .

<sup>1</sup> - روابح عبد الباقي ، مرجع سابق ، ص : 220 - 222 .

- المنتجات ذات الأسعار الحرة : و قد بدأت الجزائر تحت ضغط أزمة المديونية سنة 1990 في تخفيض فاتورة الدعم بشكل تدريجي و التي تشكل 4% من الناتج المحلي الإجمالي ، و في سنة 1991 عمدت إلى تقليص عدد بنود الدعم و مداها و أدخلت في السنة اللاحقة زيادة جديدة في الأسعار للمواد الغذائية حيث إنخفضت النسبة السالفة إلى 2.3% سنة 1993 . و مع إبرام الجزائر لبرنامج التصحيح الهيكلي تسارعت خطوات إصلاح نظام الأسعار بحثا عن التكلفة الحقيقية لمختلف السلع و الخدمات بما فيها السلع ذات الإستهلاك الواسع ، حيث باشرت الجزائر في أفريل من سنة 1994 بتحويل عدة منتجات ذات الأسعار الإجبارية إلى صنف المنتجات ذات هوامش الربح المحددة ، كما تم إلغاء هوامش الربح المحددة بإستثناء خمس منتجات أساسية . و في نهاية سنة 1994 تم تحرير أسعار مستلزمات الإنتاج الزراعي و إنحصر التدعيم في المجال الزراعي على بذور البطاطا و القمح ليتم تحرير كافة أسعار المنتجات الغذائية مع نهاية سنة 1996 . كما مست عملية تحرير السعار مواد البناء المخصصة للسكن الإجتماعي و رفع إيجار السكن الإجتماعي بنسبة معتبرة ، كما إستمرت آلية تعديل أسعار الكهرباء و الغاز كما سبقت الإشارة حتى نهاية 1997 و ذلك لإرساء مبادئ إقتصاد السوق في الجزائر . إن الحديث عن ذلك سيقودنا حتما للحديث عن المنافسة كأحد الدعائم الأساسية لهذا النظام . و لذا إعتدت الجزائر في خصم التحولات السالفة قانونا للمنافسة في جانفي من سنة 1995 . هذا القانون الذي يرسى مبدأ حرية تحديد الأسعار لجميع المنتجات و يحضر جميع الممارسات التي إتبعتها الدولة بغرض خلق توازن داخلي على مستوى ميزانية الدولة ، فماهي إذاً التدابير التي إعتدتها لتغيير القواعد و الأسس المنظمة للتجارة الخارجية و المدفوعات ؟<sup>1</sup>

#### **تدابير برنامج التصحيح الإقتصادي :**

تتعلق هذه التدابير عادة بالمدفوعات و التجارة الخارجية و إعادة الهيكلة الإقتصادية :

أ- **تحرير التجارة و المدفوعات الخارجية :** شرعت الجزائر منذ إبرامها إتفاقا مع صندوق النقد الدولي في تحرير التجارة الخارجية بشكل تدريجي من خلال رفع العوائق الإدارية و المالية على دخول و خروج السلع و الخدمات و رؤوس الأموال ، و بالتالي إعطاء قوى السوق دور هام في تنظيم و ضبط التجارة الخارجية و ذلك وفقا للتوجهات الكبرى للسياسة الإقتصادية في الجزائر ( محاولة الإنضمام لمنظمة التجارة العالمية و الإتفاق مع الإتحاد الأوروبي لإنشاء منطقة للتبادل الحر ... ) و في هذا الإطار تم الترخيص لكل صفقة بدون قيود مرتبطة بالتمويل بشكل عام بإستثناء مجموعة من السلع التي حددتها الحكومة في قائمتين ، تتضمن الأولى مجموعة من المنتجات الحساسة و الضرورية التي يتطلب إستيرادها بعض الفنية و المهنية . أما الثانية فتتعلق بحماية بعض الصناعات المحلية الناشئة و التي تعرف مرحلة من إعادة الهيكلة و ذلك بغية منحها الوقت الكافي لتوفير الظروف المناسبة لها لدخول المنافسة الدولية

<sup>1</sup> - رواج عبد الباقي ، مرجع سبق ذكره ، ص : 222 - 224 .

و قد تم إلغاء هذين الشرطين بنهاية سنة 1994 كما تم تحرير الواردات من المعدات الصناعية و المهنية المستعملة ، و أزيل بالإضافة لذلك الحد الأدنى المفروض على آجال إستحقاق القروض الخارجية لتمويل واردات السلع للتعريفات الجمركية على الواردات فقد تم تخفيضها إلى 45% في جانفي 1997 بعدما كانت تتجاوز 60% سنة من قبل ، أي سنة 1996 ألغيت القيود على المدفوعات الخاصة ببعض الخدمات ، حيث أصبح بإمكان البنوك التجارية صرف المدفوعات الخاصة بالعلاج و التعليم كما سبق التذكير بذلك . وفي السنة التالية تم إلغاء القيود بصورة نهائية على المدفوعات بالنسبة للمعاملات الجارية المتبقية بما في ذلك السفر لأغراض السياحة . أما فيما يتعلق بالصادرات فقد تم تحرير كل المنتجات لدى التصدير بإستثناء شاتلات النخيل و الغنم الولود و الأشياء الفنية و الأثرية .

**ب- سعر الصرف :** يصر خبراء صندوق النقد الدولي على تخفيض العملة الوطنية للبلد الذي يطلب مساعدة الصندوق بسبب أزمته الإقتصادية لإسترجاع التوازن الخارجي المفقود ، حيث تسمح هذه العملية حسب النظرية الإقتصادية بزيادة الصادرات التي تكتسب قدرة تنافسية في الأسواق الدولية ، و تقليص الطلب على السلع المستوردة التي تصبح أسعارها محليا مرتفعة ، غير أن ذلك يستتزم توفر المرونة الكافية للجهاز الإنتاجي الوطني لمواكبة الزيادة المحتملة في الطلب كما سبقت الإشارة في الفصل النظري ، فهل تلك الشروط متوفرة في حالة البلدان المتخلفة و من بينها الجزائر طبعاً كحالة محل الدراسة ؟ . في هذا السياق قامت الجزائر بتخفيض قيمة الدينار في العديد من المرات ، قبل إعتادها البرنامج التصحيح الهيكلي . بغية تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها التأثير إيجاباً على الميزان التجاري الذي يؤثر بدوره على ميزان المدفوعات ، و قد تدعمت العملية بعد إبرام الجزائر إتفاقاً مع صندوق النقد الدولي ، حيث تم تخفيض الدينار بـ 71% خلال الثمانية أشهر الأولى للبرنامج ، و إستمرت عمليات التخفيض خلال فترة البرنامج إذ فقد خلالها الدينار حوالي 150% من قيمته للوصول إلى قيمته الحقيقية . و قد صاحب عمليات التخفيض المتتالية أنظمة جديدة للصرف و ذلك من خلال إستحداث سوق للنقد أجنبي فيما بين البنوك و الوسطاء المعتمدين .

كما يمكن لهاته السوق أن تتوسع للمؤسسات المالية غير بنكية كما تنص على ذلك المادتين 2 و 3 من القانون المذكور أدناه ؛ و في ديسمبر من سنة 1997 تم إنشاء مكاتب الصرف لتعميق السوق و تسهيل وصول الجمهور للنقد الأجنبي للسفر بغرض السياحة و العلاج و التعليم في الخارج ، و بذلك تم إلغاء كافة القيود بالنسبة للمعاملات الجارية مما سيعطي للتجارة الخارجية دفعة هامة خاصة مع إفتتاح بورصة الجزائر في جانفي 1998 ، حيث كان ينتظر منها حركية أكبر في تمويل الإقتصاد القومي بطرق أخرى إلى جانب القطاع المصرفي .

**إعادة هيكلة المؤسسات العمومية :**

مع تبني الجزائر لبرنامج التصحيح الهيكلي ، تسارعت خطوات الإصلاح نحو هدفها النهائي المتمثل في خصوصية مؤسسات القطاع العام وحل تصفية تلك التي لم تثبت مكانها وفقاً لقانون السوق . و لتوفير

الشروط الضرورية لإرساء قواعد إقتصاد السوق و رفع الإحتكار عن بعض الأنشطة الإقتصادية كالتأمين ... أدخلت عدة تغييرات على منظومة القوانين الجزائرية لتأطير العملية الإقتصادية ، حيث تم تعديل قانون الإستثمار و القانون التجاري و القوانين المنظمة لعلاقات العمل بما ينسجم و طبيعة المرحلة الجديدة . كما وضعت مخططات متوسطة الأجل و ذلك لتخفيض تكاليف الإستغلال داخل المؤسسات و تحسين قدراتها التنافسية مع التركيز على الأنشطة الأكثر قدرة على الإستمرار ، حيث منحت مع نهاية سنة 1996 الدولة لمؤسسات التسويق و المقدر عددها بـ 23 و التي تشكل ما يقارب 15% من القيمة المضافة لقطاعي الصناعة و البناء الإستقلالية بعد إعادة هيكلتها ماليا و المصادقة على عقود النجاعة مع مديريها ، و لتعميق تلك الإصلاحات إعتمدت الجزائر لأول مرة قانونا لخصوصية مؤسساتها العمومية و الذي تم تعديله في العديد من النرات بحثا عن طريقة أفضل لتشجيع المستثمرين الخواص المحليين و الأجانب لشراء المؤسسات المعروضة للخصوصية لتتولى فيها بعد الشركات القابضة الإحدى عشر التي تضم كافة المؤسسات العمومية الكبرى في سبتمبر 1996 بوضع برامج هدفها إستعادة القدرة المالية لهاته المؤسسات و غلق و حل العاجزة منها و خوصصتها و على هذا الأساس تم حل حوالي 815 مؤسسة محلية و عمومية حتى نهاية 1998 كما تمت المصادقة على برنامج للخصوصية بالتعاون مع البنك الدولي لتحويل مؤسسات صغيرة جها في القطاع الخاص ، ثم إصدار برنامج ثاني لخصوصية 250 مؤسسة عمومية كبرى و في مختلف النشاطات الإقتصادية .

إن عملية حل و خوصصة المؤسسات العمومية قد أدت إلى تسريح الآلاف من العمال مما يستدعي بالضرورة إيجاد وسائل للحماية الإجتماعية للتخفيف من الآثار السلبية للبرامج على الجانب الإجتماعي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - روايح عبد الباقي ، مرجع سابق ، ص : 222 - 224 .

**المطلب الثالث : آثار الإصلاحات الإقتصادية**

بعد تصفحنا لموضوع الإصلاحات في الجزائر لاحظنا عدة بوادر مختلفة ، سواء ما تعلق منها بالسياسات الإقتصادية و الإجتماعية ، أو ما تعلق بالأيدولوجية التنظيمية و التسييرية لبرامج السياسات الهيكلية ، عبر مختلف المراحل التي عرفتها هذه التطورات في جميع المجالات . لا بد من معرفة الآثار التي خلفتها و هل كانت هذه الآثار إيجابية على الإقتصاد الوطني الجزائري أو عكس ذلك . كما نرمي إلى معرفة مدى قضائها على كل الإختلالات التي حدثت منذ بدايتها إلى غاية المرحلة الأخيرة لها . لهذا قمنا فيما يلي بتحديد الآثار المختلفة للإصلاحات من الناحية الإقتصادية ، الإجتماعية ، السياسية ، الثقافية و القانونية .

**آثار سياسة التعديل الهيكلي :**

حيث تم حصرها في القطاعات وفقا للنقاط التالية :

**1- القطاع الصناعي :** رغم أن الجزائر كما قلنا إعتدت على تحرير عملية الإستيراد ، و تشجيع القطاع

الخاص على القيام بكل هذه المهام ، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي ، فإن معدل النشاط في القطاع الصناعي قد تقلص إلى 2.4% في قيمته المضافة، حيث كان الهدف المرسوم له هو 4.8% و هذا على الرغم من التسهيلات المختلفة المقدمة ، و كان هذا التراجع قد ظهر في سنوات 1994 إلى غاية 1997 . و من خلال التتبع لهذا القطاع ، خلال السنوات السالفة الذكر تراجع بنسب متفاوتة فمثلا في الصناعة الجلدية إنخفضت بنسبة 11% عام 1997 بسبب المنافسة الشديدة من القطاع الخاص ، و فتح الأسواق الداخلية للمنتجات الخارجية و الداخلية ، و تسهيل عملية الإستيراد و التصدير . فمعدل الإنتاج الصناعي خلال فترة التعديل الهيكلي كان سلبيا بنسبة 1.4% خلال عام 1995 ، حيث واصل في التدهور إلى غاية وصوله إلى 8.7% في العام الموالي ، بسبب عدم تأقلم المؤسسات الصناعية مع البرامج المطبق .

لكن نتائج هذا التعديل بدأت تظهر في بداية 1997 و عليه نرى من خلال التحليل الموالي للإنتاج الصناعي هذا التغير ؛ ففي عام 1994 إلى غاية 1997 تقلص الإنتاج الإقتصادي الصناعي في مؤشره حوالي 11 نقطة ، حيث عرف الإنتاج الحرفي التقليدي تقلصا بـ 21 نقطة ، حيث سجل تحسن مؤقت في قطاعين ، قطاع الطاقة و المحروقات و قطاع البناء .

و إذا أخذنا بداية التسعينات كمؤشر نلاحظ أن قطاع صناعة الجلود و الأحذية إنخفضت بنسبة 53 نقطة عام 1997 ، و ذلك نتيجة المنافسة الشديدة من القطاع الخاص . و كما لا يخفى علينا بأن قطاع الصناعة يعتبر النواة الأساسية و الرئة التي يتنفس منها الإقتصاد الوطني الجزائري قد أنخفض إنتاجه بنسبة 50% من بداية التسعينات إلى غاية 1997 ، حيث سجل أكبر نسبة عام 1994-1997 حيث كانت تقدر بـ 30% ، مما أدى إلى توقف جل القطاع خاصة الآلي منها .

و من أهداف التعديل الهيكلي كذلك : تخفيض الدين الخارجي و توقيفه نهائياً ، حيث نجد أن القطاع الصناعي حقق 80% من الأهداف المسطرة خلال عام 1997 أما السداسي الأول من عام 1998 و هو عام إنهاء تطبيق إجراءات التعديل الهيكلي . كما نجد أن القطاع الصناعي العمومي تمكن من تحقيق نمو قدره 5.2% نتيجة لتحسين وضعية الفروع الصناعية المتعلقة بقطاع الكيمياء ، الصيدلة ، الأسمدة بـ 34.2% ، الكهرباء و الإلكترونيك بـ 14.3% و قطاع مواد البناء و الزجاج بـ 4.6% .<sup>1</sup>

**2- الهيكلة المالية للمؤسسات:** من نتائج التعديل الهيكلي قيام الدولة برفع عملية الدعم أو التمويل عند المؤسسات العمومية ، أي عدم حمايتها ، و بالتالي إتوجب عليها التأقلم مع المتغيرات الجديدة و الحاصلة مثل تحرير الأسعار و التجارة ، ارتفاع معدلات نسب الفوائد ، انخفاض قيمة العملة المحلية ، الإنفتاح الإقتصادي ...

و هذه الأسباب أدت بالمؤسسة العمومية إلى إنتقال عجزها من 90 مليار دج عام 1996 إلى 113 مليار دج عام 1998 ، أي تمثل 28% من رقم الأعمال ، أي متوسط 3.4% شهر من الإجراءات ، أي أن القطاع الصناعي كانت له مالية إيجابية تقارب 8 مليار في عام 1993 ، حيث شذ من هذه العملية قطاع البناء الذي حقق نتيجة إيجابية .

و من خلال هذه البيانات نستنتج مايلي :

- القطاع الوحيد الذي له إمكانية توفير سيولة نقدية و خزينة إيجابية هو قطاع البناء ، و ذلك نتيجة تحديد سعر توازني للإسمنت في السوق ، رغم وجود الإسمنت الأجنبي ، مما أدى إلى وجود أرباح في هذا القطاع .

- تحسين حالات قطاعات الصيدلة ، الكيمياء ، الأسمدة ، المواد الكيماوية بداية من السداسي الأول عام 1998 .

- كل القطاعات الأخرى لها عجز في ميزانيتها تقدر حسب خبراء الصناعة بـ 0.6 شهر من رقم أعمالها .

إن عجز ميزانية المؤسسات أثر بطريقة مباشرة على الإنتاج و التسيير ، و خاصة فيما يخص زيادة التكاليف المصرفية ن و هذا ما جعل المؤسسة تستنجد بالبنك العالمي من أجل الإقتراض ، إلا أن هذا الطلب لم يمكن له الصدى الإيجابي من قبل المؤسسات المالية الجزائرية بسبب إرتباط الدولة الجزائرية و إتفاقية صندوق النقد الدولي القاضية بعدم زيادة القروض المحلية للمؤسسات العمومية الشيء الذي أثر سلبا على إستثمار بعض المؤسسات و إعلان الأخرى إفلاسها ، و إذا رجعنا إلى حقيقة عجز هذه المؤسسات الإقتصادية يمكن أن نستخلص مايلي :

<sup>1</sup> - موسى سعداوي ، مرجع سابق ، ص - ص : 47 - 49 .

- ◀ وجود كمية من الإنتاج المخزن سواء السلع المصنعة أو المواد الأولية لدى هذه المؤسسات .
- ◀ نقص الطلب على المنتج الجزائري المصنع من قبل المؤسسات الإقتصادية العمومية ، نتيجة ضعفه و إستحالة تصديره ...
- ◀ الخسارة المسجلة في المعاملات التبادلية المصرفية و التي قدرت بـ 60 مليار دينار لجميع القطاعات الصناعية .
- ◀ إرتفاع نسبة المخزونات إلى رقم الأعمال ، حيث تمثل 29% من المبيعات في عام 1995 .
- ◀ ضعف التصدير حيث لم يصل إلى حد 4% في جميع السنوات .
- و خلاصة ما سبق أن الجهاز الصناعي في الجزائر كان ضحية برنامج سياسة التعديل الهيكلي و نتيجة فكرة ترك التصنيع الحقيقي ، و عدم ملاءمة المشروع الجزائري و التحولات التي عرفتها تلك الفترة ، إضافة إلى حجم المديونية الكبيرة ، و نتائج السياسة الصناعية المنتهجة خلال تلك الفترة ( التعديلات ) بالإضافة إلى الإجراءات الأخرى :
- التطهير للمؤسسات العمومية .
  - إنشاء الشركات القابضة عام 1996 .
  - التفرقة بين المؤسسات القابلة و الغير قابلة للإستمرار .
  - إعادة الجدولة في المدى المتوسط للعديد من المؤسسات فيما يخص المديونية .
  - إعادة بعض المؤسسات نتيجة إستهلاكها أكثر من إيراداتها و الإشكالية في إعادة بعث عوامل إنتاجها و عدد المؤسسات التي مسها هذا الإجراء نجدها تقدر بـ 768 مؤسسة .
  - 399 مؤسسة تم تمويلها من قبل الخزينة العمومية، وذلك بإعادة مديونيتها على المدى المتوسط.
  - 38 مؤسسة تم إحالة ملفها إلى البنوك لدراستها .
  - 193 مؤسسة حالتها المالية جيدة و متغيرة .
  - 138 مؤسسة تتدخل الخزينة العمومية في الجانب الإجتماعي لها .
- هذا النظام الجديد ترتب عنه أموال قدرت بـ 160.3 مليار دينار ( 110.3 مليار دينار دعم البنوك للمؤسسات ، 50 مليار دينار من الخزينة العامة للدولة )<sup>1</sup> .
- 3- القطاع الفلاحي :** يعتبر هذا القطاع بمثابة جوهر الإقتصاد الوطني بإعتباره يحتوي على نسبة عالية من الطبقة العاملة في الجزائر ، و التي تقارب حوالي 25% من الحجم الكلي للطبقة العاملة ، و الذي يشارك بنسبة 12% في الناتج الداخلي و حقق نموا متقدما خلال سنوات الإصلاح الإقتصادي في الجزائر ، مما رفع النتائج الإيجابية للإقتصاد من حيث نموه .

<sup>1</sup> - موسى سعادوي ، مرجع سابق ، ص - ص : 49 - 51 .

وقد زادت قيمة القطاع الزراعي المضافة بنسبة 21% عوض 9% المتوقعة ، في حين القطاع الصناعي تراجعته قيمته المضافة بـ 2.4% حيث كان الهدف المرسوم له بلوغ معدل 4.8% و هذا على الرغم من التسهيلات التي منحت له من أجل الإستيراد . و على العموم فإنه كان يتوقع أن يستمر النمو بوتيرة لا تقل عن 5% سنويا بحسب الأهداف المسطرة لفترة البرامج .

#### 4- التفتح الإقتصادي و التجارة الخارجية : عملية الإستيراد و التصدير التي عرفت الجزائر بداية من

1990 نتيجة قانون النقد و القرض فتحت السوق الوطنية إلى كل المتعاملين سواء كانوا محليين أو أجانب ، حيث شجع على الإستثمار الأجنبي و أصبح التصدير إختياراً إستراتيجياً للمؤسسة الوطنية و أصبح المنتج المحلي لا يلبي حاجات و متطلبات الأفراد ، كل هذه العوامل شجعت على التجارة الداخلية و الخارجية بالإعتماد على :

- ❖ التصدير و الإستيراد .
- ❖ الإستثمار الأجنبي .
- ❖ فتح السوق الوطنية للمنتج الخارجي .
- ❖ الإنتاج المحلي أصبح غير مطلوب و غير مقبول عند المواطن .
- ❖ ضعف المنافسة الوطنية بالنسبة للمنتجات الأجنبية .

كل هذه العوامل و غيرها جعلت عملية التصدير و الإستيراد عملية مريحة بالنسبة للمتعاملين على هذه العمليات .<sup>1</sup>

#### 5- الآثار الإقتصادية على الناحية الإجتماعية : فقد عرفت فترة التصحيح الهيكلي عدة نتائج منها :

- ⌘ تدهور قطاع التشغيل .
- ⌘ ظروف المعيشة السيئة .
- ⌘ رفع وتيرة الأسعار خاصة ذات الإستهلاك الواسع .
- ⌘ رفع الدعم من طرف الدولة .
- ⌘ الزيادة الضعيفة للأجور ، خاصة القطاع العمومي .
- ⌘ كل هذه العوامل أدت إلى إنتشار الفقر و البطالة .

<sup>1</sup> - موسى سعداوي ، مرجع سابق ، ص - ص : 51 - 52 .

أ- **ظاهرة الفقر** : حيث بلغت نسبة 14% خلال الفترة إلى غاية 1998 حيث أن هذه النسبة 70% منها تعيش في الأرياف ، و متوسط الأسر الفقيرة يزيد عن 8 أفراد . كما لا يخفى علينا جميعا أن نسبة البطالة في الجزائر تمس خاصة الطبقات الفقيرة ، حيث قاربت 44% المناطق الحضرية و 35% المناطق الريفية لذا فإن البطالة من أهم مقاييس الفقر في الجزائر . و للقضاء على الفقر إعتمدت الجزائر على سياسات مختلفة : الشبكات الإجتماعية ، التضامن ، إنشاء مراكز مختلفة للشباب و غيرها . إلا أنها لم توفي بالإحتياجات المطلوبة لهؤلاء الأفراد .

ب- **البطالة** : دفع برنامج التعديل الهيكلي بالمؤسسات الوطنية إلى التخلي عن عمليات الإستثمار ،سواءً كانت عامة أو خاصة ، مما جعل التشغيل في الجزائر مشكلة إجتماعية خطيرة ، نتيجة الحالة العامة للسياسة المعتمدة ، حيث أدت هذه الأوضاع إلى التسريح الجماعي للعمال ، إما بسبب إعادة الهيكلة أو عدم قدرتها على التمويل نتيجة إنخفاض صادرات المحروقات بسبب إنخفاض سعر البترول كل هذا جعل البطالة تزداد و تنتشر في كل أوساط المجتمع ، حيث إرتفع معدلها من 4% عام 1994 إلى 29% عام 1997 . و قد مست هذه البطالة أكثر فئة الشباب و خاصة طالبي العمل أول مرة من خريجي الجامعات و المعاهد و غيرها منها 52% مصدرها القطاع العام و 48% مصدرها القطاع الخاص و مجموع البطالين المقدر بـ 2.3 مليون فرد توزع على 80% لا تتجاوز أعمارهم 30 سنة ، 75% لأول مرة يطلبون العمل .

و قد أدت سياسة إعادة الهيكلة إلى تفاقم ظاهرة البطالة و إنتشارها خاصة بداية عام 1994 إلى غاية عام 1996 حيث أكثر من 3.5 مليون عامل فقدوا مناصب عملهم ، أو وجهوا إلى البطالة التقنية . و أدى غياب سياسة الإنتعاش الإقتصادي و غياب برنامج الدعم للشغل إلى التدهور الإقتصادي مما زاد في الطلب عن العمل الذي يتراوح ما بين 250 ألف إلى 300 ألف طلب سنويًا .

إن غياب سياسة الإنتعاش الإقتصادي و عدم وضوح سياسة التشغيل أدت إلى ظهور سياسات عمل موازية غير رسمية و مست خاصة القطاعات التجارية ، مما سهل هذه الوضعية التسرب المدرسي بين 400 ألف إلى 600 ألف تلميذ ، كما مست البطالة المرأة ، و خاصة الماكثة في البيت حيث قفزت من 125 ألف امرأة عاطلة عام 1992 إلى 487 ألف امرأة عاطلة عام 1996 .

و بالتالي نرى بأن البطالة في الجزائر أصبحت ظاهرة خطيرة على الإقتصاد الوطني بسبب أزمة التشغيل رغم ما تملكه الدولة الجزائرية من وسائل للقضاء على هذه الأزمات التي تنهك الإقتصاد الوطني و المجتمع ككل .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - موسى سعادوي ، مرجع سابق ، ص - ص : 52 - 54 .

## المبحث الثالث : التطور الإقتصادي الجزائري خلال الفترة 2000 - 2014

### المطلب الأول : الإصلاحات الاقتصادية خلال الفترة 2000 - 2014

عرفت هذه الفترة ثلاث مخططات للتنمية، المخطط الأول: برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي المطبق في الفترة 2001-2004 ، خصص له مبلغ 525 مليار دينار، أي حوالي 7 مليار دولار، أما المخطط الثاني فهو البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي، نفذ في الفترة 2005-2009 في حين البرنامج الثالث هو المخطط الخماسي 2010 - 2014 يعد أضخم برنامج تنموي يطبق في الجزائر منذ الاستقلال بمبلغ يصل 286 مليار دينار.

**1- مضمون برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي 2001-2004** : إن البرنامج دعم الإنعاش الاقتصادي الذي خصص له مبلغ 525 مليار دج وجه أساسا للعمليات والمشاريع الخاصة بدعم المؤسسات والنشاطات الإنتاجية والفلاحية، تقوية الخدمات العمومية في المجالات الكبرى مثل: الري، النقل، الهياكل القاعدية، تحسين الإطار المعيشي للسكان، دعم التنمية المحلية وتنمية الموارد البشرية، تزامنت هذه العمليات مع سلسلة من الإجراءات الخاصة بالإصلاحات المؤسساتية ودعم المؤسسات الإنتاجية الوطنية، ضمن هذا الإطار يمكن تقسيم برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي إلى أربع برامج رئيسية، كل برنامج يخص قطاع رئيسي معين، وكل قطاع رئيسي يتكون من قطاعات فرعية .

### **2- مضمون البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي 2005-2009 :**

إن المبلغ المخصص للبرنامج التكميلي يقدر بـ 4202.7 مليار دج مع العلم أنه تم تقسيم هذا البرنامج إلى 5 برامج فرعية كما يلي:

✎ قطاع التنمية المحلية والبشرية :استفاد من برنامج خاص يصل 1908.5 مليار دج .

✎ قطاع الأشغال العمومية والهياكل القاعدية :يقدر المبلغ المخصص له 1703.1 مليار دج .

✎ قطاعات الصناعة، الفلاحة، الصيد البحري :استفاد من 337.2 مليار دج .

✎ القطاع الإداري الحكومي :استفاد من برنامج خاص لتطوير واصلاح أهم الهيئات الحكومية على

غرار :الداخلية، العدالة، المالية، تصل قيمته 203.9 مليار دج .

✎ قطاع التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال :استفاد من 50 مليار دج .

### **3- مضمون البرنامج الخماسي 2010-2014 :**

إن المبلغ المخصص للبرنامج الخماسي يقدر بـ 21214 مليار دج، مع العلم أنه تم تقسيم هذا

البرنامج إلى ثلاثة برامج فرعية:

✎ قطاع التنمية المحلية والبشرية :استفاد من برنامج خاص يصل 9903 مليار دج .

✎ قطاع الأشغال العمومية والهياكل القاعدية : يقدر المبلغ المخصص له 8400 مليار دج .

✎ قطاعات الصناعة، الفلاحة، الصيد البحري والتشغيل :استفادت من 3500 مليار دج.

عموما يمكن القول أن التوزيع القطاعي للبرامج السابقة الذكر يعكس رغبة الحكومة في استهداف أهم القطاعات التي تؤثر بصورة مباشرة في معدلات النمو الاقتصادي ومستويات التشغيل.

### المطلب الثاني: واقع بعض مؤشرات الإقتصاد الجزائري خلال الفترة 2000 - 2014

#### الفرع الأول: الميزان التجاري<sup>1</sup>

بعد تشريح واقع كل من الصادرات والواردات الجزائرية خلال أزيد من عقدين من الزمن إتضح جليا، أن قيمتها في تزايد مستمر من سنة لأخرى. هذا التزايد يقابله في الجهة الأخرى وجود فائض في الميزان التجاري ذو اتجاه متصاعد، والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

الجدول رقم (6) : تطور رصيد الميزان التجاري ( 2000 - 2014 )

الوحدة : مليار دولار

السنوات	الصادرات	الواردات	الميزان التجاري
2000	21.65	9.34	12.31
2001	19.09	9.48	9.16
2002	18.71	12.01	6.70
2003	24.46	13.32	11.14
2004	32.08	18.30	13.78
2005	46	20.35	25.65
2006	54.61	21.45	33.16
2007	60.16	27.63	32.53
2008	79.29	39.47	39.82
2009	45.19	39.29	5.9
2010	57.05	40.47	16.58
2011	73.48	47.24	26.24
2012	71.86	50.37	21.49
2013	65.91	54.85	11.06
2014	62.95	58.33	4.62

<sup>1</sup> - بوفليج نبيل : " دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الإقتصادي المطبقة في الجزائر في الفترة ( 2000 - 2010 ) " ، أبحاث إقتصادية و إدارية " ، جامعة محمد لخضر ، بسكرة ، العدد 12 ، ديسمبر 2012 ، ص : 252 - 256 .

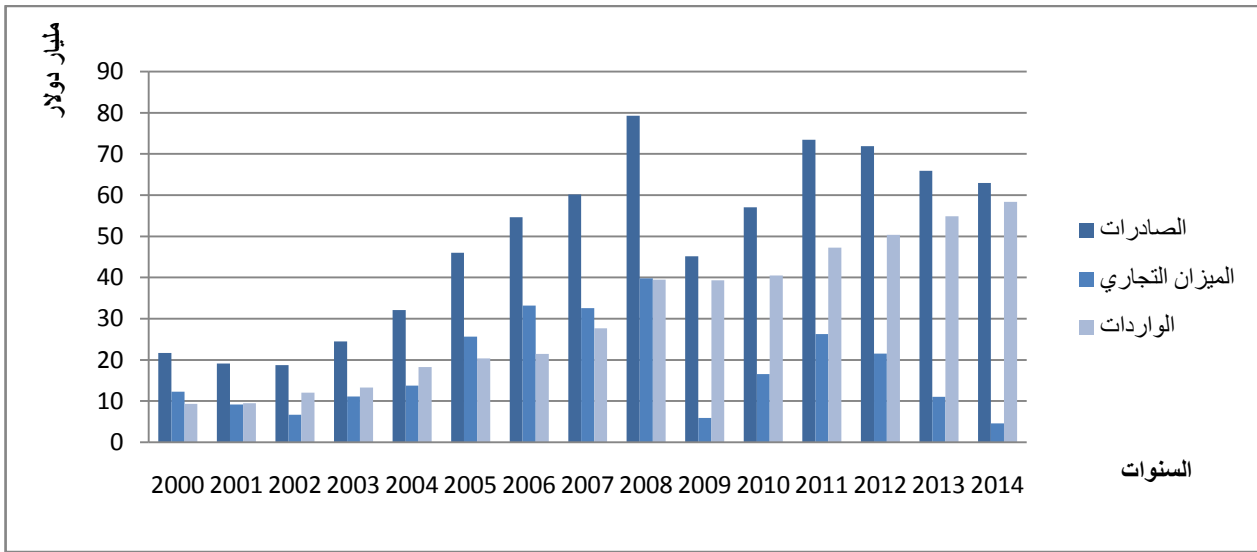
المصدر: صويلح يمينة: " سياسة سعر الصرف و أثرها على الإقتصاد الوطني " ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية وبنوك ، معهد علوم التسيير تخصص مالية و بنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة ، 2015 ، ص : 91 .

من خلال الجدول نلاحظ أن صادرات و واردات الجزائر في إرتفاع مستمر و متزايد، وهذا ما إنعكس على رصيد الميزان التجاري الذي كان موجب على طول الفترة 2000 إلى 2014 . حيث يمكن تفسير تزايد هذا الرصيد الموجب إلى الارتفاع المستمر في أسعار البترول وكذا كون الإقتصاد الجزائري يعتمد بنسبة كبيرة على عائدات النفط ، وفي المقابل فإن الزيادة في الواردات لم تؤثر كثيرا على هذا الرصيد كون أن الارتفاع في قيمة الصادرات وعوائدها غطى ذلك.

كما يتضح من خلال الجدول أن أكبر قيمة لصادرات الجزائر بلغت 79.29 مليار دولار سنة 2008 لتبلغ 45.19 والسبب يعود إلى الأزمة العالمية.

يمكن توضيح تطور رصيد الميزان التجاري الجزائري بيانيا من خلال الشكل رقم (6) .

الشكل رقم(6) : تطور رصيد الميزان التجاري الجزائري



المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (6)

### الفرع الثاني: الناتج المحلي الخام

يمكن توضيح المراحل المختلفة لتطور الناتج المحلي الخام في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2000 إلى 2014 بالجدول رقم (7).

جدول رقم(7) : تطور PIB (بالأسعار الجارية) في الجزائر خلال الفترة 2000 - 2014  
الوحدة :مليار دينار

السنة	PIB بالأسعار الجارية
2000	4123.5
2001	4227.1
2002	4522.1
2003	5252.3
2004	5789.0
2005	7561.9
2006	8514.8
2007	9366.5
2008	11077.1
2009	10006.8
2010	12034.4
2011	14481.0
2012	15843.0
2013	16340.0
2014	17731.0

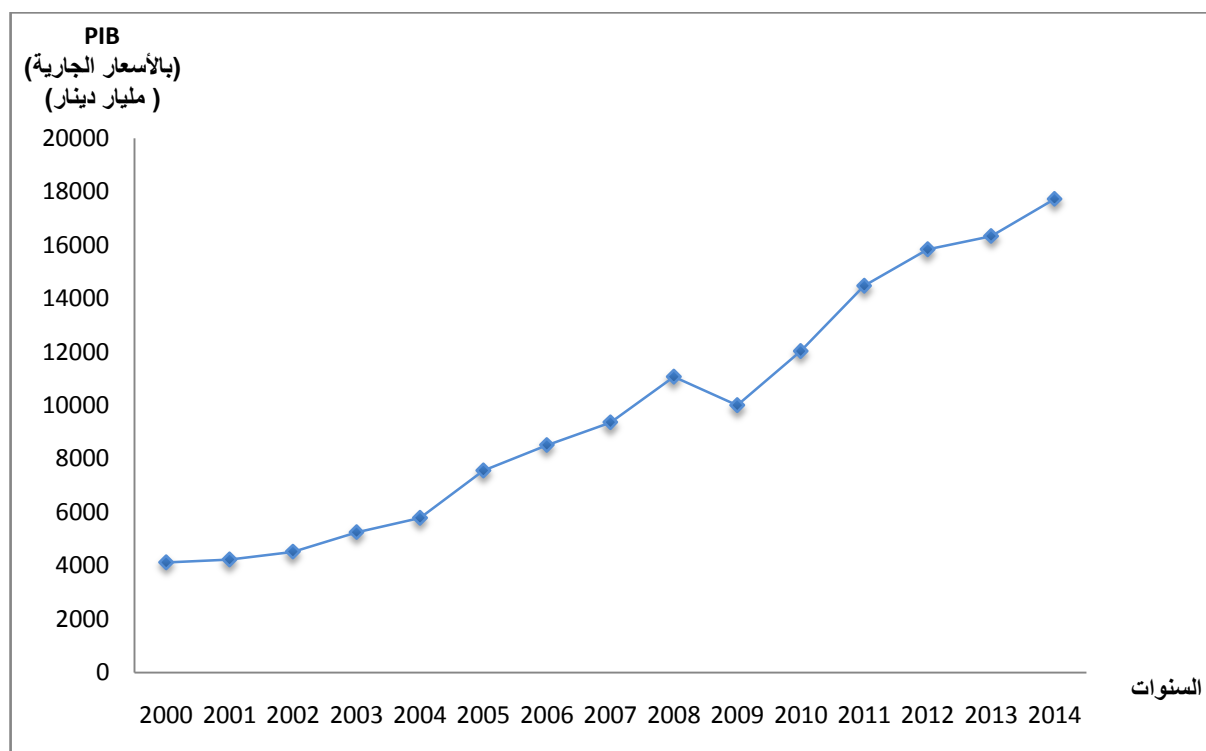
المصدر: صويلح يمينة : " سياسة سعر الصرف و أثرها على الإقتصاد الوطني " ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية وبنوك ، معهد علوم التسيير تخصص مالية و بنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة ، 2015 ، ص : 93 .

من خلال الجدول نلاحظ أن الناتج المحلي الإجمالي (الخام) في الجزائر في تزايد مستمر بداية من 2000 حيث عرفت كل السنوات ارتفاعا في الناتج المحلي الخام باستثناء سنة 2009 ، حيث بلغ 10006.8 مليار دينار مقارنة بسنة 2008 أين كان 11077.1 مليار دينار، ويعود السبب في ذلك إلى التأثر بالأزمة المالية العالمية لسنة 2009 أين انخفضت أسعار النفط بصورة حادة، وباستثناء ذلك فإن أسعار الناتج المحلي الخام مازالت تواصل الارتفاع حيث بلغت أقصى قيمة لها 17731 سنة 2014 .

إن الارتفاع المستمر والمتزايد في الناتج المحلي الخام (الإجمالي) في الجزائر يعود إلى البرنامج التنموية التي عرفتها الجزائر التي تركز على تحسينه، مثل مخططات الإنعاش المطبقة خلال الفترة 2000 - 2010 .

يمكن توضيح ذلك بيانيا من خلال الشكل رقم (7) .

شكل رقم (7) :منحنى تطور PIB في الجزائر خلال الفترة 2000 - 2014 .



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (7) .

### الفرع الثالث: التضخم والبطالة

#### أولاً: التضخم

يمكن توضيح تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة 2000 - 2014 من خلال

الجدول رقم (8) .

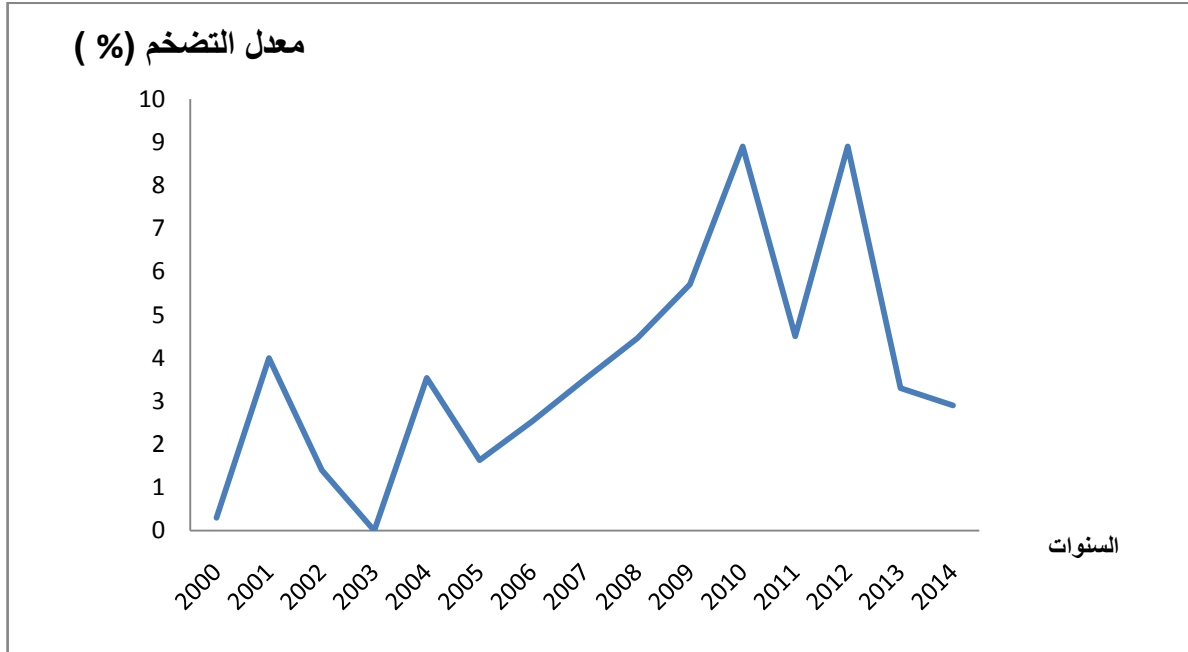
الجدول رقم (8): تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة 2000 – 2014 .

السنة	معدل التضخم %
2000	0.3
2001	4
2002	1.4
2003	2.58
2004	3.54
2005	1.63
2006	2.53
2007	3.51
2008	4.46
2009	5.7
2010	8.9
2011	4.5
2012	8.9
2013	3.3
2014	2.9

**المصدر:** صويلح يمينة: " سياسة سعر الصرف و أثرها على الإقتصاد الوطني "،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية وبنوك، معهد علوم التسيير تخصص مالية و بنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله، 2015، ص : 95 .

من خلال الجدول نلاحظ أن معدل التضخم شهد أرقاما قياسية نتيجة توجه الدولة نحو سياسة تحرير الأسعار، وهو ما انعكس على معدلات التضخم، ومع مواصلة الدولة لهذه السياسة فقد بقيت هذه المعدلات مرتفعة . حتى بلغت أدنى مستوياتها سنة 2000 حيث بلغ معدل التضخم فيها 0.3 % فقط، وهذا راجع إلى برنامج الإصلاح الاقتصادي مع مؤسسات النقد الدولية، إلا أنه عاد للارتفاع بعدها ليصل إلى 8.9 % كحد أقصى بعدها خلال سنة 2010 .

-الشكل رقم (8) : تطور معدلات التضخم في الجزائر من 2000 إلى 2014 .



المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (8) .

### ثانياً: البطالة

من خلال الجدول رقم (9) نلاحظ أن معدلات البطالة قد شهدت تذبذبا ، وهذا راجع إلى الانفتاح على العالم الخارجي والأسواق العالمية من جهة، بالإضافة إلى مخططات الإنعاش المطبقة من طرف الدولة من جهة أخرى، والملاحظ أن معدلات البطالة بدأت بالانخفاض بداية من سنة 2009 لتواصل إنخفاضها وتسجل أقل معدل لها بـ 9,8 % وبقيت مستقرة خلال السنتين الأخيرتين في حدود هذا المعدل.

رغم هذه التذبذبات إلا أن معدلات البطالة مقارنة بأقصى معدل لها الذي قدر سنة 2000 بـ 28,89 % ، شهد تحسنا ملحوظا خلال السنوات الأخيرة، حيث بقي مستقرا في حدود 9,8 % أما في سبتمبر 2014 وصل إلى 10,6 % . ويمكن تفسير ذلك إلى مختلف البرامج والسياسات الإصلاحية التي انتهجتها الدولة في مجال التشغيل.

الجدول رقم (9): تطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (2001-2014)

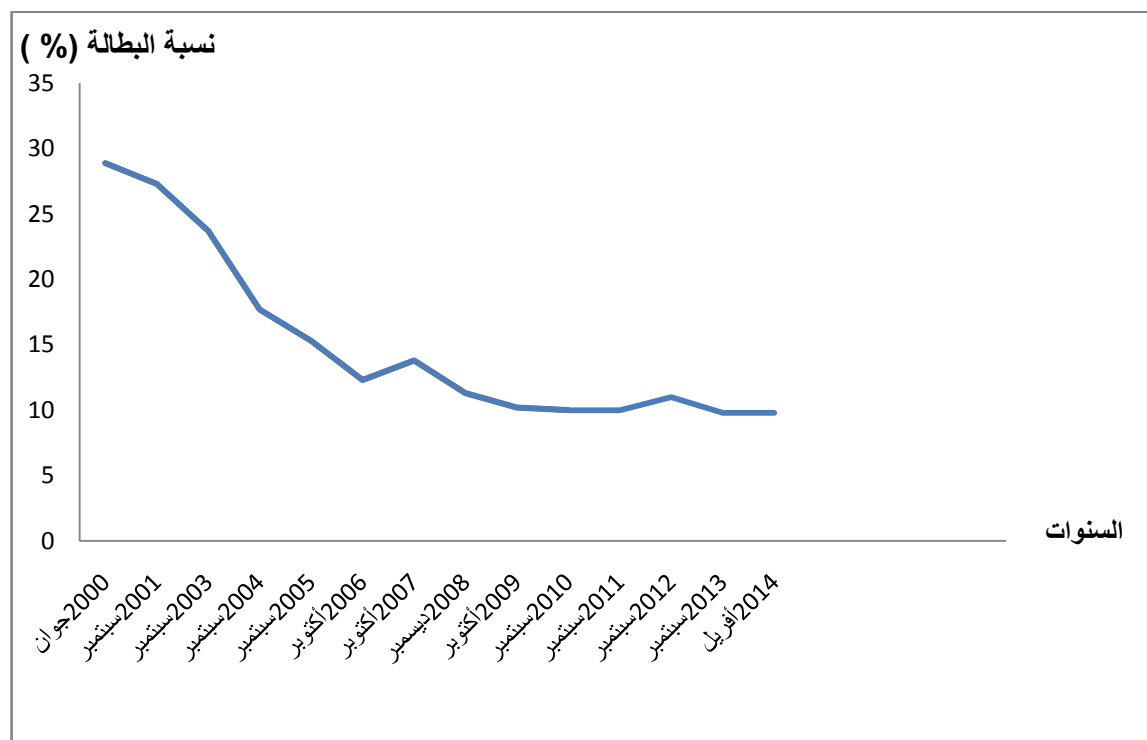
السنة	نسبة البطالة (%)
جوان (1) 2000	28,89
سبتمبر 2001	27,30
سبتمبر 2003	23,7
سبتمبر 2004	17,7
سبتمبر 2005	15,3
أكتوبر 2006	12,3
أكتوبر 2007	13,8
ديسمبر 2008	11,3
أكتوبر 2009	10,2
سبتمبر 2010	10,0
سبتمبر 2011	10,0
سبتمبر 2012	11,0
سبتمبر 2013	9,8
أفريل 2014	9,8
سبتمبر (2) 2014	10,6

المصدر: تم إعداد الجدول بالإعتماد على:

- (1) حوصلة إحصائية 2011.1962 ، مسح جوان 2000 في معطيات إحصائية رقم 330
- (2) Activité ,Emploi & Chômage En Septembre 2014 . N° 68
- ريغي هشام: "التحرير الإقتصادي وأسواق العمل" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، جامعة باجي مختار. عنابة، 2014.2015، ص: 235.

يمكن توضيح معدلات البطالة بيانيا من خلال الشكل رقم (9).

الشكل رقم (9): تطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (2001-2014)



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (9)

**خلاصة الفصل :**

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1962.1989) إذ يحتوي على: مسيرة الإقتصاد الوطني قبل التسعينات و المخططات التنموية والمشروعات الإستثمارية العمومية والأوضاع الإقتصادية ، أما الإصلاحات الإقتصادية خلال مسيرة الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1990.1999) ففيه مفهوم الإصلاح الإقتصادي و مكوناته و التجربة الجزائرية و آثار الإصلاحات الإقتصادية ، كما تناولنا التطور الإقتصادي خلال الفترة ( 2000.2014) المتضمن على: الإصلاحات الإقتصادية و واقع مؤشرات الإقتصاد الجزائري.

## الفصل الثالث:

القطاع الصناعي

التحويلي و دوره في

ترقية تنافسية

الإقتصاد الوطني

**تمهيد الفصل :**

يلعب القطاع الصناعي التحويلي دور جد هام في تعزيز القدرات التنافسية للدول خاصة من خلال ترقية الصادرات والمنافسة في الأسواق الخارجية. ولقد عمل القطاع الصناعي التحويلي في الجزائر خلال عقود مضت في ظل بيئة حمائية وبعيدة عن المنافسة الدولية. إلا أن الإنفتاح الإقتصادي في الجزائر فرض بيئة جديدة تعمل في ظلها مؤسسات ذلك القطاع تتميز خاصة بتحرير التجارة الخارجية ما يفرض على تلك المؤسسات الرفع من قدراتها التنافسية ومن تم الرفع من تنافسية الإقتصاد الجزائري. وسوف نحاول من خلال هذا الفصل التعرف على دور القطاع الصناعي التحويلي في تنافسية الإقتصاد الوطني من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول : القطاع الصناعي في الجزائر.**

**المبحث الثاني : الصادرات الصناعية التحويلية كمحدد تنافسية الإقتصاد الوطني .**

## المبحث الأول : ماهية القطاع الصناعي

يلعب القطاع الصناعي في أي دولة دوراً في تحقيق التنمية الإقتصادية بالنظر إلى جملة الخصائص التي تميزه عن باقي قطاعات النشاط الإقتصادي . و حضي هذا القطاع في السنوات ما قبل الإصلاحات الإقتصادية بإهتمام كبير من طرف السلطات السياسية في الجزائر من خلال الإستثمارات العمومية الضخمة التي إستفاد منها لتحقيق جملة من الأهداف الإقتصادية و الإجتماعية . إلا أن هذا القطاع تأثر بشكل كبير بالإصلاحات الإقتصادية التي باشرتها الجزائر منذ نهاية الثمانينات .

### المطلب الأول: ماهية القطاع الصناعي

#### الفرع الأول: مفهوم القطاع الصناعي

القطاع الصناعي يمثل نظاماً أو وحدة رئيسية و كبيرة ضمن الإقتصاد الوطني ، و متكون من عدد متزايد من المشاريع التي تتنوع إلى فروع صناعية تقوم بإستخدام المواد الخام من الطبيعة أو المواد الزراعية و تحويلها إلى سلع أو خدمات ذات طبيعة صناعية . و القطاع الصناعي يضم ثلاث مجموعات رئيسية من الأنشطة هي :

أ- إستخدام المواد الخام المتوفرة في الطبيعة، معدنية أو غير معدنية فوق الأرض أو في باطنها . و يطلق على هذا النوع من الصناعات الصناعة الإستخراجية .

ب- معالجة المواد المستخرجة من الطبيعة و كذلك المواد الزراعية لتحويلها إلى سلع مصنعة مثل إنتاج الفولاذ من خامات الحديد أو إنتاج النسيج من القطن أو الصوف و يطلق على هذا النوع من النشاطات بالصناعات التحويلية .

ج- إنتاج أو توفير خدمات ذات طبيعة صناعية كادمة و تصليح المكائن و الأجهزة و المواد المعمرة و إنتاج الطاقة الكهربائية و يطلق على هذا النوع من النشاط بالخدمات الصناعية .  
و السلع الصناعية تتنوع إلى ثلاثة أنواع :

1- السلع الإنتاجية مثل المكائن و المعدات و الأدوات الإنتاجية الأخرى .  
2- السلع الوسيطة و هي التي تدخل في إنتاج السلع النهائية كالإسمنت و الفولاذ و الحبيبات البلاستيكية و المواد الكيماوية الأساسية و القطن و الصوف<sup>1</sup> .

3- السلع الإستهلاكية التي يتم إستهلاكها بشكل مباشر من قبل المستهلكين مثل المنتجات الغذائية و الملابس و الملابس و أجهزة التلفزيون و الثلاجات و الأحذية... إلخ .

تمثل عملية التصنيع إزدياد مساهمة القطاع الصناعي التحويلي في تكوين الناتج القومي الإجمالي و التصنيع هو عملية ناتجة عن مصاحبة للتنمية الإقتصادية .

<sup>1</sup> - د . مدحت كاظم القرشي : "الإقتصاد الصناعي " ، عمان 2000 ، ص : 21 .

فالتصنيع يمثل أحد الجوانب الأساسية التي تدفع عملية التنمية الإقتصادية إلى مراحل متقدمة . كما أنه لا يمكن تصور تحقيق التنمية الإقتصادية دون أن يؤدي ذلك في نفس الوقت إلى تطوير القطاع الصناعي. لهذا فإن عملية التصنيع و عملية التنمية الإقتصادية هما شيئان متلازمان .

و قد يسأل سائل عن ماهية المواصفات التي يتصف بها البلد الصناعي أو بعبارة أخرى ماهي الشروط أو المواصفات التي يجب أن تتوفر في البلد لكي يعتبر صناعيا ؟ و للإجابة على هذا التساؤل يعتبر البعض أن البلد الصناعي هو ذلك الذي يشكل فيه القطاع الصناعي حوالي ربع الناتج المحلي الإجمالي و أن حوالي 60% من إنتاج القطاع الصناعي يأتي من الصناعة التحويلية و أن نحو عشرة في المائة من السكان يعملون في الصناعة .

وبطبيعة الحال فإن مثل هذا التعريف يعتبر إلى حد ما تحكما إلا أنه مثل أي تعريف آخر.<sup>1</sup> وتكمن أهمية التصنيع في الإرتباط الموجب بينه و بين متوسط إنتاجية الفرد . ذلك لأن التقدم في التصنيع يؤدي إلى إستعمال المزيد من الآلات و المكائن في عملية الإنتاج حتى في القطاع الزراعي و بالتالي كلا من إنتاجية الأرض و إنتاجية العمل ترتفع في آن واحد .

كما أن إستخدام التقنية ذات الكثافة الرأس مالية المرتفعة قد تؤدي إلى إرتفاع إنتاجية رأس المال بالإضافة إلى إنتاجية العمل .<sup>2</sup>

### الفرع الثاني : أهمية القطاع الصناعي

للقطاع الصناعي أهمية كبيرة تتمثل فيما يلي :

- ✓ إن الصناعة و من خلال إرتفاع معدلات النمو فيها و إرتفاع معدلات الإنتاجية تساهم و بشكل فعال في تحقيق النمو الإقتصادي .
- ✓ وبسبب ما تقدم فإن الصناعة تساهم في رفع حصتها في الناتج القومي الإجمالي و بالتالي تساعد على تغيير بنية الناتج القومي وتصحيح الهيكل الإقتصادي المشوه في البلدان النامية .
- ✓ وتساهم الصناعة أيضا إلى رفع درجة المرونة في الإقتصاد و تحقيق الإستقرار فيه من خلال تنويع الأنشطة الإقتصادية .
- ✓ و سبب إرتفاع أسعار السلع المصنعة بالمقارنة مع أسعار المواد الخام و غيرها فإنها تساهم في تحسين شروط التبادل التجاري .
- ✓ يساهم القطاع الصناعي وبدرجة معقولة في توفير فرص العمل سواء في القطاع الصناعي أو في بقية القطاعات الإقتصادية و خاصة القطاعات الخدمية المرتبطة بالنشاط الصناعي كالنقل و المواصلات و الصيانة و التصليح ... إلخ .

<sup>1</sup> - د. صائب إبراهيم جواد و د. حميد الجميلي و د. فتحي الحسني ، و د. علي محمد تقي: "الإقتصاد الصناعي" ، 1979 ، ص : 305 - 307.

<sup>2</sup> - د. توفيق إسماعيل : "أسس الإقتصاد الصناعي و تقييم المشاريع الصناعية" ، بيروت ، 1981 ، ص : 49 - 51 .

- ✓ تساعد الصناعة في رفع مستوى الأجور للعاملين وبذلك تساهم في إعادة توزيع الدخل لصالح العمل وذوي الدخل المنخفضة .
- ✓ تساهم الصناعة في إنتاج وتوفير مختلف أنواع السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع وبذلك ترفع من مستوى المعيشة وتساعد على التقدم الحضاري .
- ✓ تعمل الصناعة على شحذ المدخرات وكذلك تساعد على تصحيح الخلل الي يظهر في ميزان المدفوعات من خلال التصدير للسلع والخدمات أو التعويض من المستوردات وتوفير العملات الأجنبية اللازمة لعملية التنمية.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث : مبررات التنمية الصناعية

تتمثل فيما يلي :

- ◀ تحقيق زيادة كبيرة في الدخل القومي عن طريق مضاعفة القيمة المضافة التي تحققها الصناعة عندما تتولى معالجة وتصنيع المواد الخام ولو لبعض المراحل .
- ◀ القضاء على البطالة البنائية (الهيكلية) وليس الظرفية (الزمانية)، فاللتنمية الصناعية تساعد على تحويل الفائض من اليد العاملة الزراعية إلى الصناعية بعد تدريبها.
- ◀ تؤدي التنمية الصناعية ولا سيما الصناعات التحويلية إلى تنويع الإنتاج القومي. وهو ما يلزم لضمان تحقيق أكبر قدر ممكن من الإكتفاء الذاتي وبخاصة إذا تم التركيز على تنمية الصناعات الإحلالية محل السلع المصنوعة التي لا يمكن الإستغناء عن إستيرادها .
- ◀ التنمية الصناعية التي تؤدي إلى زيادة حجم السلع المصنوعة وتنويعها تساعد على زيادة حجم الصادرات بصفة عامة وتنويعها بدلا من ان تكون محصورة في عدد قليل من سلع المواد الأولية الخام التي هي عرضة للتقلبات في حجمها وأسعارها، والتنمية الصناعية تجعل التجارة الخارجية أكثر مرونة وأقل تبعية، مما يساعد على تضيق مجال إستغلال إقتصادياتها عن طريق الإحتكار وفرض شروط تخل بقاعدة المنافع المتبادلة والمشاركة لكل من البلدان المصدرة والمستوردة للسلع .
- ◀ تساعد تنمية الصناعات التصديرية على زيادة نصيب المنتجات الصناعية من إجمالي الصادرات، مما يخفف كثيرا من مشكلات ميزان المدفوعات الذي يعاني في أغلب الأحيان من العجز المستمر والمتزايد.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- د. مدحت كاظم القريشي ، مرجع سابق ، ص : 26 .

<sup>2</sup>- عبد الحسين وداي العطية : " الإقتصاديات النامية أزمنة وحلول" ، النشر و التوزيع ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى 2001 ، ص: 130 - 131 .

**المطلب الثاني: أداء القطاع الصناعي في الجزائر خلال الفترة ( 2001 - 2014 )****الفرع الأول : تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة**

يتكون القطاع الإقتصادي الجزائري من مجموعة من القطاعات المتمثلة في الزراعة ، المحروقات ، الصناعة ، البناء و الأشغال العمومية ( بما في ذلك قطاع الخدمات و الأشغال العمومية البترولية ) ، الخدمات السوقية و الغير سوقية .

حيث يعتبر مؤشر المساهمة في القيمة المضافة هو أفضل المؤشرات لقياس الناتج الصناعي لأنه يعكس الإنتاج الصافي و مساهمة المشروع في خلق الدخل أو القيمة المضافة ، فقطاع المحروقات يساهم بشكل أكبر من باقي القطاعات بـ 29,2% سنة 2014 ، منخفضا بشكل كبير عن ماكان عليه سنة 2001 حيث بلغت نسبته 36,7% ، غير أنه في سنة 2006 كان مرتفعا جداً بنسبة 48,5% ، كما إنخفضت حصة القطاع الصناعي في مساهمته في خلق القيمة المضافة إلى مجموع القطاعات خلال الفترة 2001 - 2014 من 8% إلى 5,2% فقط و هي نسبة ضعيفة جداً مقارنة ببعض دول العالم . كما شهد كل من قطاع الزراعة و قطاع الخدمات السوقية إرتقاعا في مساهمتها في القيمة المضافة من 10,5% و 23,5% إلى 11,1% و 26,3% على التوالي .

و كذلك بالنسبة لمساهمة قطاعي البناء و الأشغال العمومية ( بما في ذلك قطاع الخدمات و الأشغال العمومية البترولية ) و الخدمات غير السوقية خلال نفس الفترة من 9,1% و 12% إلى 11,2% و 16,9% على التوالي . و بالتالي تعتبر مساهمة القطاع الصناعي هي الأضعف من جميع القطاعات الأخرى.

الجدول رقم (10) : تطور هيكل القيمة المضافة ( % )

القطاع السنوات	الزراعة	المحروقات	الصناعة	البناء و الأشغال العمومية	الخدمات السوقية	الخدمات الغير سوقية	مجموع القيم المضافة
2001	10.5	36.7	8.0	9.1	23.5	12.0	100.0
2002	10.1	35.7	8.1	9.9	24.2	12.0	100.0
2003	10.6	38.6	7.3	9.2	22.9	11.4	100.0
2004	10.2	40.7	6.8	8.9	22.9	10.6	100.0
2005	8.2	47.4	5.9	8.0	21.5	8.9	100.0
2006	8.0	48.5	5.6	8.4	21.0	8.5	100.0
2007	8.0	46.4	5.4	9.4	21.8	9.1	100.0
2008	7.0	48.1	5.0	9.2	20.3	10.3	100.0

100.0	12.9	25.4	11.8	6.2	33.6	10.1	2009
100.0	14.1	23.0	11.2	5.5	37.2	9.0	2010
100.0	17.3	21.4	9.7	4.8	38.2	8.6	2011
100.0	17.4	21.9	9.9	4.8	36.6	9.4	2012
100.0	16.5	25.0	10.6	5.0	32.3	10.7	2013
100.0	16.9	26.3	11.2	5.2	29.2	11.1	2014

Source : Les Comptes économiques de 2000 à 2014, ONS N° 709.

( W.W.W. ONS . DZ ) :p 26 .

من سنة 2001 إلى 2013 : معطيات شبه نهائية .

سنة 2014 : معطيات مؤقتة .

● القطاع الصناعي هنا يشمل بالإضافة إلى الفروع الثمانية المكونة لقطاع الصناعة التحويلية فرع الماء والطاقة و فرع المناجم و المقالع . ( تقسيم الفروع هنا حسب مدونة قطاع النشاط ( NSA ) .

#### الفرع الثاني : تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة خارج المحروقات

حتى مع إستبعاد قطاع المحروقات ، فإن القطاع الصناعي خارج المحروقات يعتبر أقل القطاعات مساهمة في خلق القيمة المضافة بـ 7.4% سنة 2001 ، كما إنخفضت مساهمة قطاعي الزراعة و الخدمات السوقية من 16.6% و 37.2% إلى 15.7% و 37.1% على التوالي . أما قطاعي البناء و الأشغال العمومية ( بما في ذلك قطاع الخدمات و الأشغال العمومية البترولية ) و الخدمات الغير سوقية فقد إرتفعت مساهمتهما في القيمة المضافة خارج المحروقات من 14.5% و 19% إلى 15.9% و 23.9% على التوالي .

الجدول رقم (11) : تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة خارج المحروقات ( % )

القطاع السنوات	الزراعة	الصناعة	البناء و الأشغال العمومية	الخدمات السوقية	الخدمات الغير سوقية	مجموع القيم المضافة
2001	16.6	12.7	14.5	37.2	19.0	100.0
2002	15.6	12.7	15.4	37.6	18.7	100.0
2003	17.3	11.9	14.9	37.4	18.5	100.0
2004	17.2	11.5	15.0	38.5	17.8	100.0
2005	15.7	11.3	15.2	40.9	17.0	100.0
2006	15.5	10.9	16.3	40.8	16.4	100.0

100.0	16.9	40.6	17.4	10.1	15.0	2007
100.0	19.9	39.2	17.7	9.6	13.5	2008
100.0	19.5	38.2	17.8	9.3	15.2	2009
100.0	22.3	36.7	17.8	8.8	14.4	2010
100.0	27.9	34.6	15.7	7.8	14.0	2011
100.0	27.5	34.5	15.6	7.6	14.8	2012
100.0	24.4	36.9	15.6	7.3	15.7	2013
100.0	23.9	37.1	15.9	7.4	15.7	2014

Source : Les Comptes économiques de 2000 à 2014, ONS N° 709.

(W.W.W. ONS . DZ ) :p 26 .

#### الفرع الثالث : هيكل القيمة المضافة حسب القطاع القانوني لفروع القطاع الصناعي التحويلي

إذا نظرنا إلى تطور مساهمة مختلف فروع القطاع الصناعي التحويلي في القيمة المضافة نجد أن القطاع الخاص سنة 2014 يسهم بشكل كبير في خلق القيمة المضافة في فروع مواد البناء ، الخزف و الزجاج بـ 53% ، فرع الكيمياء ، المطاط ، البلاستيك بـ 78.2% ، فرع الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت 87.4% ، فرع الصناعات النسيجية بـ 88% ، فرع صناعة الجلود و الأحذية بـ 89.2% في حين أن مساهمتها في فروع أخرى أقل من القطاع العام بـ 7.4% في فرع الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية ، الإلكترونية و الكهربائية ، 46.9% فرع صناعة الخشب ، الفلين و الورق ، و 5.1% بالنسبة لصناعات مختلفة .

على عكس سنة 2001 حيث كان القطاع العام هو الذي يسهم بشكل كبير في خلق القيمة المضافة في فروع الصناعات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الإلكترونية و الكهربائية بـ 9.1% ، فروع مواد البناء ، الخزف ، و الزجاج بـ 72.4% ، فرع الكيمياء ، المطاط و البلاستيك 79.9% ، فرع الخشب الفلين و الورق 60.1% و 96.8% بالنسبة للصناعات ، في حين أن مختلف الفروع أخرى أقل من القطاع الخاص بـ 31.5% في فرع الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت ، 35.2% في فرع الصناعات النسيجية و 24.0% في فرع الجلود و الأحذية .

الجدول رقم (12): هيكل القيمة المضافة حسب القطاع القانوني لفروع القطاع الصناعي التحويلي

2014		2001		السنة
خاص	عمومي	خاص	عمومي	القطاع القانوني
				الفرع الصناعي
7.4	92.6	9.0	91.0	ص.ح.م.م.إ.ك *
53.0	47.0	27.6	72.4	مواد البناء ، الخزف و الزجاج
78.2	21.8	2.1	79.9	الكيمياء ، المطاط ، البلاستيك
87.4	126	68.5	31.5	الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت
88.0	12.0	64.8	35.2	الصناعات النسيجية
89.2	10.8	76.0	24.0	الجلود و الأحذية
46.2	53.1	39.9	60.1	الخشب ، الفلين ، الورق
5.1	94.9	3.2	96.8	صناعات مختلفة

Source : Préparé par l'auteur à partir des données de : Les Comptes économiques de 2000 à 2014, ONS N° 709. ( W.W.W. ONS . DZ ) .

\* الصناعات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الإلكترونية ، و الكهربائية .

سنة 2001 : معطيات شبه نهائية .

سنة 2014 : معطيات مؤقتة.

## المبحث الثاني : الصادرات الصناعية التحويلية كمحدد تنافسية الإقتصاد الوطني

تتمثل تنافسية أية دولة في قدرتها على تصريف وبيع منتجاتها للعالم الخارجي في ظل وجود منافسة دولية. أي العمل على محاربة الواردات ومحاولة تقليصها في السوق المحلية وتعويضها بالسلع المحلية ، وفي نفس الوقت مضاعفة قدرة البلد على تصدير سلعة و/أو خدماته في الأسواق الأجنبية. ويلعب هنا القطاع الصناعي التحويلي دورا هاما في ترقية الصادرات.<sup>1</sup>

### المطلب الأول : تطور و أهمية الصادرات الصناعية التحويلية في الإقتصاد الجزائري

#### الفرع الأول : تحليل الصادرات الصناعية

يشكل أداء الصادرات المحور الرئيسي للتنافسية في الأسواق الدولية ، و من أهم المؤشرات الأساسية التي تقيم قطاع المحروقات ، مؤشر حصة الصادرات من السلع المصنعة ، و الجزائر في الوقت الذي باتت فيه السلع الصناعية تستحوذ على أكثر من نصف الصادرات الدولية في هيكل التجارة الدولية ، فإن أدائها يدل على أنها بعيدة عن توظيف سياسة ترويج صادرات مبنية على السلع المصنعة ، و أن القطاع الأولي مازال مسيطر على أداء قطاع الصادرات و ذلك نتيجة لطغيان النفط .

#### 1- تحليل صادرات البضائع حسب قطاع نشاط :

شهدت الصادرات الصناعية التحويلية خلال الفترة 2001 - 2014 إرتقاعا في بعض فروع القطاع الصناعي التحويلي في حين شهدت فروع أخرى إنخفاضا في حجم صادراتها ؛ حيث إرتفعت صادرات منتجات مواد البناء ، الخزف ، الزجاج من 148 مليون دج إلى حوالي مليار و 600 مليون دج ، منتجات الصناعات الغذائية ، التبغ ، الكبريت من 888 مليون دج إلى أكثر من 21,7 مليار دج ، المنتجات الجلدية و الأحذية من مليار و 184 مليون دج إلى حوالي 23 مليار دج ، منتجات الخشب ، الفلين ، الورق من مليار و 184 مليون دج إلى حوالي 20,72 مليار دج ، في حين إنخفضت صادرات المنتجات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية من حوالي 13,6 مليار دج إلى حوالي 3,4 مليار دج ، المنتجات النسيجية من 296 مليون دج إلى 53,8 مليون دج ، منتجات صناعية مختلفة من 148 مليون دج إلى 103 مليون دج .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> . لزعر علي: "معدل الصرف الفعلي الحقيقي وتنافسية الإقتصاد الجزائري" ، مجلة الباحث- عدد 2012/11.

<sup>2</sup> - الملتقى الدولي الرابع حول : "المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية " ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، شلف ، 09 - 10 نوفمبر 2010 .

جدول رقم (13) : تطور صادرات البضائع حسب قطاع النشاط (NSA) ( 2001 - 2014 ) مليون دج

	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	
NSA1	2876.7	2475.0	2325.9	2600.0	1771.9	1597.6	1776.4	الزراعة، الصيد البحري ، الصيد
NSA2	0.0	0.0	0.0	0.0	32.5	134.3	148.0	الماء و الطاقة
NSA3	4120872.9	3895736.2	3355000.0	2276827.0	1850000.0	1445000.0	1428524.0	المحروقات
NSA5	4207.4	2838.6	1650.5	2010.6	989.7	1856.3	1776.4	المناجم و المقالع
NSA6	31335.7	37563.0	22219.3	15427.2	11408.7	17864.2	13619.1	الصناعات الحديدية ، المعدنية ،الميكانيكية ،الكهربائية
NSA7	559.5	1662.4	105.7	73.9	83.3	61.2	148.0	مواد البناء ، الخزف ، الزجاج
NSA9	46503.5	31558.7	34854.7	34153.1	31843.3	28934.4	30643.0	كيميا ، مطاط ، بلاستيك
NSA10	4380.3	4118.6	3092.8	3408.8	2303.7	2017.8	888.0	الصناعات الغذائية ، التبغ ، الكبريت
NSA11	632.9	367.1	237.0	326.0	271.9	267.4	269.1	الصناعات النسيجية
NSA12	1176.5	1186.2	573.3	1008.5	1512.0	1916.2	1184.3	صناعات الجلود و الأحذية
NSA13	1234.2	1130.2	1434.6	1563.2	1559.1	1479.0	1184.3	صناعات الخشب ،القلين ، الورق
NAS14	383.6	364.9	54.6	49.7	277.6	63.4	148.0	صناعات مختلفة
المجموع	4214163.1	3979000.9	3421548.3	2337447.8	1902053.5	1501191.9	1480335.8	

2014	4571.4	0.0	4709622.4	7886.6	3436.0	1656.5	164157.2	21751.5	53.8	2286.3	2072.7	103.7	4917598.2
2013	4981.9	0.0	5057546.9	7833.7	4692.7	2182.2	107969.7	27644.9	30.6	2092.3	1970.3	136.5	5217099.8
2012	3719.7	0.0	5527736.5	11980.7	6666.9	1837.0	110866.8	21263.7	31.5	1887.7	1275.9	103.0	5687369.4
2011	2721.0.07	0.0	5223836.8	9831.0	9549.9	2701.5	97454.5	23837.1	54.8	2347.0	1776.1	20.8	5374131.3
2010	2490.8	412.9	4220106.0	4040.4	14526.6	2953.3	64606.0	21878.4	216.1	1379.3	915.4	62.2	4333587.4
2009	2919.5	966.1	3270227.5	7813.6	14247.2	2563.0	43685.1	3439.6	155.3	889.9	701.3	27.8	3347636.0
2008	2621.4	0.0	4970025.1	9783.2	33029.2	3265.4	68182.7	5531.6	287.9	1225.0	999.2	68.9	5095019.7

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 99 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Mars 2015 , P : 96 .

## 2- تحليل هيكل صادرات البضائع حسب قطاع النشاط (NSA) (2014 - 2001) :

الصادرات الصناعية لا تساهم إلا بمساهمة ضعيفة جداً في الصادرات الإجمالية ، فمازالت صادرات الجزائر محصورة في قطاع المحروقات ، حيث تمثل 98,63 % من القيمة الإجمالية للصادرات أي ما يساوي 21729,89 مليار دولار سنة 2007 ، أما الصادرات خارج المحروقات فتضل هامشية حيث لا

تمثل سوى 1,73% من إجمالي الصادرات ، و تصدرها منتجات مرتبطة بالمحروقات تصل إلى نسبة 50% .

و تتمثل صادرات منتجات الصناعة التحويلية في منتجات الكيمياء ، مطاط ، بلاستيك الحصة الأكبر بنسبة 3,4% حيث إرتفعت عن سنة 2001 التي بلغت نسبتها 2,1% ، ثم منتجات فرع الصناعات الغذائية ، التبغ ، الكبريت بنسبة 0,4% مرتفعة عن سنة 2001 حيث بلغت 0,1% ، منتجات فرع الصناعات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية ب 0,1% منخفضة عن سنة 2001 حيث بلغت 0,9% ، في حين أن باقي فروع القطاع الصناعي التحويلي تكاد لا تذكر في هيكل الصادرات .

جدول رقم (14) تطور هيكل صادرات البضائع حسب قطاع النشاط ( NSA ) 2001 – 2014 (%)

	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
NSA1 الزراعة،الصيد، الصيد البحري	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
NSA2 الماء و الطاقة	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
NSA3 المحروقات	95.8	96.9	97.2	97.2	97.4	97.5	97.5	97.8	97.9	98.1	97.4	97.3	96.3	96.5
NSA5 المناجم و المقالع	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
NSA6 الصناعات المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية	0.1	0.1	0.1	0.2	0.3	0.4	0.6	0.7	0.9	0.6	0.7	0.6	1.2	0.9
NSA7 مواد البناء، الخزف،الزجاج	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
NSA9 كيمياء،مطاط ، بلاستيك	3.4	2.1	1.9	1.8	1.5	1.3	1.3	1.1	0.8	1.0	1.5	1.7	1.9	2.1
NSA10 الصناعات التبغ،الكبريت الغذائية،	0.4	0.5	0.4	0.4	0.5	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
NSA11 الصناعات النسيجية	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
NSA12 صناعات الجلود و الأحذية	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1
NSA13 صناعات الخشب، الفلين ، الورق	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1

0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	صناعات مختلفة	NSA14
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	المجموع	

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 99 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieures de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 97 .

### 3- تحليل معدل مجهود التصدير حسب قطاع النشاط :

عند تحليلنا لمعدلات مجهود التصدير و الذي تمثل الحصة المئوية للإنتاج المباع إلى الخارج نجد أن ما يصدر من إنتاج مختلف فروع القطاع الصناعي التحويلي سنة 2014 لا تمثل إلا نسبة صغيرة جداً ما عدا فرع الكيمياء ، المطاط ، البلاستيك و الذي يصدر ما نسبته 90% من إنتاجه ، صناعة الجلود و الأحذية بنسبة 33,8% ، في حين نجد باقي الفروع لا يتجاوز ما تصدره من إنتاجها بنسبة 5% ، حيث يصدر فرع صناعة الخشب ، الفلين ، الورق ما نسبته 5% من إنتاجه ، فرع الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت ما نسبته 2% ، فرع الصناعات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية ب 1% ، فرع مواد البناء ، الخزف ، الزجاج بنسبة 1,1% ، فرع صناعات مختلفة بنسبة 0,2% ، و فرع صناعات النسيجية 0,1% .

جدول رقم (15) : تطور معدل مجهود التصدير حسب قطاع النشاط (NAS) 2001-2014 ( % )

2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001		
0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.4	0.3	0.3	0.4	NSA1	الزراعة،الصيد، الصيد البحري
0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.2	NSA2	الماء و الطاقة
83.0	86.1	88.4	84.8	84.1	79.4	83.1	80.9	80.8	81.6	77.0	76.1	71.4	72.9	NSA3	المحروقات
18.0	17.7	26.5	25.7	12.3	29.4	34.2	21.4	17.6	13.5	18.9	9.7	18.4	16.8	NSA5	المناجم و المقالع

1.0	1.4	2.1	3.3	5.3	5.4	17.6	20.4	28.8	17.6	12.8	10.5	18.9	15.4	الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية	NSA6
1.1	1.6	1.4	2.1	2.5	2.3	3.1	0.6	1.9	0.1	0.1	0.1	0.1	0.3	مواد البناء، الخزف، الزجاج	NSA7
90.0	59.9	66.2	62.3	48.2	34.0	57.2	41.5	32.5	52.3	54.0	55.3	49.0	64.6	كيميا، مطاط، بلاستيك	NSA9
2.0	2.8	2.4	2.9	2.9	0.5	0.9	0.8	0.8	0.6	0.7	0.5	0.4	0.2	الصناعات الغذائية، التبغ، الكبريت	NSA10
0.1	0.1	0.1	0.1	0.5	0.4	0.7	1.4	0.8	0.5	0.7	0.6	0.6	0.8	الصناعات النسيجية	NSA11
33.8	32.5	29.2	37.3	21.8	14.3	19.9	20.1	18.7	8.4	14.5	23.1	27.7	20.0	صناعات الجلود و الأظحية	NSA12
5.0	4.8	3.2	4.7	2.5	2.0	2.8	3.6	3.2	4.3	4.6	5.0	4.8	4.2	صناعات الخشب، الفلين، الورق	NSA13
0.2	0.2	0.2	0.0	0.1	0.0	0.1	0.7	0.6	0.1	0.1	0.5	0.1	0.3	صناعات مختلفة	NSA14
25.3	28.3	32.6	33.6	31.3	27.8	39.7	37.4	39.0	38.6	32.0	30.2	27.0	28.3	المجموع	

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieures de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 158 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 155 .

#### الفرع الثاني : تحليل الواردات الصناعية :

تعكس الواردات الصناعية درجة اعتماد القطاع الصناعي في تموينه على الخارج ، و مدى العجز الذي يعاني منه القطاع الصناعي من جانب التمويني ، حيث بلغت الواردات الصناعية الجزائرية 1379 مليار دج في سنة 2006 ، بنسبة 90,40% من الواردات الإجمالية لنفس السنة .

#### 1- تحليل تطور واردات البضائع حسب قطاع النشاط :

شهدت الواردات من المنتجات الصناعية التحويلية خلال الفترة 2001 - 2014 إرتفاعا كبيرا بالنسبة لجميع فروع قطاع الصناعة التحويلية كما يلي : الصناعة الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية من 378475.9 مليون دج إلى 2478718.4 مليون دج ، منتجات مواد البناء السيراميك ، الزجاج من 12522.4 مليون دج إلى 90200.3 مليون دج ، منتجات كيميا ، مطاط ، بلاستيك من 102239.2 مليون دج إلى 617190.7 مليون دج ، منتجات الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت

من 100654.7 مليون دج إلى 554284.6 مليون دج ، صناعة النسيج ، الألبسة ، الخياطة من 11954.4 مليون دج إلى 82671.4 مليون دج ، صناعة الجلود و الأحذية من أكثر من 2 مليار دج إلى أكثر من 22.6 مليار دج ، منتجات الخشب ،الفلين ، الورق من حوالي 33817.4 مليون دج إلى 178671.3 مليون دج ، منتجات صناعية مختلفة من 6007.8 مليون دج إلى أكثر من 44 مليار دج.

جدول رقم (16) : تطور تحليل واردات البضائع حسب قطاع النشاط NAS ( مليون دج )

2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001		
401724.7	368661.2	346195.6	403731.0	223071.2	24270.2	328326.5	189312.8	155563.2	158011.3	154946.1	136196.7	149133.1	102648.4	NSA 1	الزراعة،الصيد، الصيد البحري
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	7.3	NSA 2	الماء و الطاقة
231946.1	348147.8	384293.0	65915.8	52929.6	24083.6	24158.8	11841.1	8313.1	6568.4	7169.9	6490.3	6475.8	7786.7	NSA 3	المحروقات
14677.4	12248.2	12530.6	30972.5	29493.3	25384.6	25999.5	21755.6	20522.9	18723.0	11082.1	7048.9	9422.7	6536.4	NSA 5	المناجم و المقالع
2478718.4	2179259.2	1915266.5	1863805.8	1825928.7	1822892.5	1506836.0	1097215.2	889353.5	842879.6	699708.2	534275.5	468621.8	378475.9	NSA 6	الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية
90200.3	87455.3	51703.0	46514.8	47180.8	29345.4	23864.2	21333.8	20147.0	18120.5	18727.9	23876.7	17168.2	12522.4	NSA 7	مواد البناء، الخرزف،الزجاج
2659.5	3009.4	2161.2	2686.2	2657.1	3377.5	3498.6	3430.8	2546.3	6578.6	4652.2	5717.6	2610.9	6.5	NSA 8	البناء و الأشغال العمومية
617190.7	556230.8	514281.5	426809.3	360776.3	313096.6	291737.3	239850.3	202785.0	197696.4	178312.2	143600.2	130507.9	102239.2	NSA 9	كيمياة ،مطاط ، بلاستيك

554284.6	82671.4	22014.6	178671.3	44949.3	4719708.3	الصناعات الغذائية، التبغ، الكبريت	NSA 10
467104.4	73936.4	16864.0	151290.9	104340.9	4368548.4		
435325.1	61274.7	14619.5	142079.4	27341.9	3907071.9		
398992.7	46995.2	13242.4	120701.3	22134.7	3442501.6		
281341.1	38644.7	9528.4	109937.1	30319.3	3011807.6		
237202.0	31443.4	8499.7	96039.6	20743.9	2854805.3	صناعة النسيج، الألبسة، الخياطة	NSA 11
233410.7	24147.7	6940.1	88425.9	14688.2	2572033.4		
195970.0	22061.2	5769.2	86184.8	22104.4	1916829.1		
157595.3	18008.1	5127.9	62622.6	15956.0	1558540.8		
144934.9	19102.1	4887.8	54526.4	21616.0	1493644.8		
149269.3	16425.9	1004.7	54239.4	15862.0	1314399.8	صناعات الجلود و الأحذية	NSA 12
112308.6	14646.5	3296.4	44958.5	15025.5	1047441.1		
106207.1	14742.3	2821.1	41391.4	7937.5	957039.8		
100654.7	11954.4	2205.5	33817.4	6007.8	764862.4		
						صناعات الخشب، الفلين ، الورق	NSA 13
						صناعات مختلفة	NSA 14
						المجموع	

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 23 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 22 .

## 2- تحليل تطور هيكل واردات البضائع حسب قطاع النشاط :

تمثل الواردات من المنتجات الحديدية المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية حصة كبيرة حيث مثلت سنة 2014 ما نسبته 49.9% من مجموع الواردات من البضائع ، رغم إنخفاضها عن سنوات سابقة حيث بلغت سنة 2008 نسبة 58.6% ، ثم المنتجات الكيميائية ، المطاطية ، البلاستيكية بـ 12.7% ، الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت بـ 10.7% ، صناعة النسيج ، الألبسة ، الخياطة بـ 1.7% ، صناعة الجلود و الأحذية بـ 0.4% ، صناعة الخشب ، الفلين ، الورق بـ 3.5% ، منتجات صناعية مختلفة بـ 2.4% .

جدول رقم (17) : تطور هيكل واردات البضائع حسب قطاع النشاط (NAS) 2001-2014 ( % )

2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001		
8.9	8.9	8.9	11.7	7.4	8.5	12.8	9.9	10.0	10.6	11.8	13.0	15.6	13.4	الزراعة، الصيد، الصيد البحري	NSA 1
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	الماء و الطاقة	NSA 2
8.0	9.8	9.8	1.9	1.8	0.8	0.9	0.6	0.5	0.4	0.5	0.6	0.7	1.0	المحروقات	NSA 3
0.3	0.3	0.3	0.9	1.0	0.9	1.0	1.1	1.3	1.3	0.8	0.7	1.0	0.9	المناجم و المقالع	NSA 5
49.9	49.0	49.0	54.1	60.6	63.9	58.6	57.2	57.1	56.4	53.2	51.0	49.0	49.5	الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية	NSA 6
2.0	1.3	1.3	1.4	1.6	1.0	0.9	1.1	1.3	1.2	1.4	2.3	1.8	1.6	مواد البناء، الخرق، الزجاج	NSA 7
0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.2	0.4	0.4	0.5	0.3	0.0	البناء و الأشغال العمومية	NSA 8
12.7	13.2	13.2	12.4	12.0	11.0	11.3	12.5	13.0	13.2	13.6	13.7	13.6	13.4	كيمياة ،مطاط ، بلاستيك	NSA 9
10.7	11.1	11.1	11.6	9.3	8.3	9.1	10.2	10.1	9.7	11.4	10.7	11.1	13.2	الصناعات الغذائية، التبغ،الكبريت	NSA 10
1.7	1.6	1.6	1.4	1.3	1.1	0.9	1.2	1.2	1.3	1.2	1.4	1.5	1.6	صناعة النسيج، الألبسة، الخياطة	NSA 11
0.4	0.4	0.4	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	صناعات الجلود و الأحذية	NSA 12
3.5	3.6	3.6	3.5	3.7	3.4	3.4	4.5	4.0	3.7	4.1	4.3	4.3	4.4	صناعات الخشب، الفلين ، الورق	NSA 13
2.4	0.7	0.7	0.6	1.0	0.7	0.6	1.2	1.0	1.4	1.2	1.4	0.8	0.8	صناعات مختلفة	NSA 14
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	المجموع	

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 24 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieures de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 22 .

### 3- تحليل تطور معدل الإحتراق حسب قطاع النشاط :

يمثل معدل الإحتراق الحصة المئوية للواردات في السوق الداخلي ، و السوق الداخلي هنا يساوي مجموع الإنتاج ، الواردات و الحقوق الجمركية ناقص الصادرات خارج الهوامش التجارية و هوامش النقل و مصححة من الضرائب الأخرى و إعانات أخرى على المنتجات .<sup>1</sup>

و كما يظهره الجدول أدناه ففي سنة 2014 تمثل المنتجات الحديدية ن المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية المستوردة ما نسبته 87.9% من السوق الداخلي من تلك المنتجات ، منتجات الخشب ، الفلين، الورق بـ 81.2% ، منتجات الكيمياء ، المطاط ، البلاستيك بـ 79.3% ، المنتجات الجلدية و الأحذية بـ 82.4% ، منتجات النسيج ، الألبسة ، الخياطة بـ 65.6% ، منتجات مواد البناء، السيراميك، الزجاج بـ 39.1% ، منتجات الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت بـ 32.6% .

<sup>1</sup> - ريغي هشام: "التحرير الإقتصادي وأسواق العمل" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، جامعة باجي مختار. عنابة، 2014. ص: 279 .

جدول رقم (18) : تطور معدل الإحتراق حسب قطاع النشاط (NAS) 2001-2014 ( % )

	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001		
NSA1	15.5	15.4	16.3	21.5	15.4	17.4	26.7	17.7	16.4	18.1	18.0	17.80	22.66	16.94	الزراعة،الصيد، الصيد البحري	
NSA2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	الماء و الطاقة	
NSA3	19.3	29.8	18.5	6.6	6.2	2.80	2.30	1.20	0.90	0.90	1.00	1.11	1.11	1.45	المحروقات	
NSA5	28.80	25.20	27.40	52.10	50.70	58.60	58.10	58.50	60.70	63.80	56.20	43.29	53.32	42.68	المناجم و المقالع	
NSA6	87.9	86.7	86.2	87.0	87.5	88.0	90.7	89.9	90.6	89.0	87.0	84.57	85.95	83.49	الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية	
NSA7	39.1	39.5	29.0	27.3	29.6	21.9	19.1	17.6	18.8	18.3	20.1	28.37	21.65	18.10	مواد البناء، الخزف،الزجاج	
NSA8	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.2	0.3	0.2	0.7	0.6	0.76	0.37	0.0	البناء و الأشغال العمومية	
NSA9	79.3	78.5	77.8	76.3	76.3	78.7	85.1	78.5	75.5	86.1	86.0	84.81	81.25	85.87	كيمياى ،مطاط ، بلاستيك	
NSA10	32.6	32.1	33.9	32.6	27.4	25.8	27.9	25.7	23.2	22.5	23.6	19.43	18.66	18.29	الصناعات الغذائية، التبغ،الكبريت	
NSA11	65.6	62.9	58.5	53.1	47.7	40.9	36.0	33.6	28.9	29.7	27.1	25.13	26.40	23.91	صناعة النسيج، الألبسة، الخطاطة	
NSA12	82.4	79.1	73.8	74.6	63.8	61.4	58.4	55.1	49.9	43.8	40.3	39.52	36.07	31.70	صناعات الجلود و الأحذية	
NSA13	81.2	78.8	78.3	76.2	75.0	73.2	71.9	72.3	64.6	62.8	62.5	60.45	58.74	55.57	صناعات الخشب، الفلين ، الورق	
NSA14	-0.5	-2.1	-0.9	-0.4	-0.7	24.7	21.4	29.7	22.1	27.3	22.5	22.20	14.41	11.81	صناعات مختلفة	
المجموع	19.6	19.2	17.7	17.7	17.9	24.7	24.9	21.4	20.0	21.5	20.9	19.3	19.1	16.9		

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 158 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 155 .

### المطلب الثاني : أسباب ضعف تنافسية صادرات الصناعة التحويلية في الجزائر

تعتمد تنافسية المنتج الصناعي في الصناعة التحويلية على عدة عوامل من أهمها السرعة في تطوير و إنتاج سلع جديدة ، و المرونة في الإستجابة للتغيير في حجم الطلب و ذوق المستهلك ، و نوعية و جودة السلعة المنتجة ، و منافسة السعر ، و نوعية المواد الأولية و التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج . فالقطاع الصناعي التحويلي في الجزائر يتميز بضعف إستخدام التكنولوجيا ، كما تعاني الصناعة الجزائرية أيضا من نقص في التأطير الصناعي على مستوى التدبير و التحكم في التكنولوجيا .<sup>1</sup> و ترجع أسباب هذا التذني في الصادرات الصناعية إلى مايلي :

**1- جودة المنتجات:** تعد جودة و نظافة المنتجات من بين أهم العوامل التي تساعد المنتجات على كسب حصص في الأسواق الخارجية ، و في الجزائر لا توافق هذه الأخيرة المعايير الدولية ، و لا ترقى لدرجة تصدير هذه المنتجات ، بل أكثر من ذلك أن المنتجات التي تعرض في السوق الوطني لا تتوفر على الشروط الدنيا لقواعد الجودة و النظافة ، الأمر الذي يدفعنا للقول بأن الوصول إلى التصدير لا يمكن أن يتحقق بطريقة علمية إلا إذا كان هناك حل لمسألة الجودة و النظافة ، وهذا لن يتأتى إلا ببذل مجهودات كبيرة في مجال المعايير التي تعتبر الجانب المؤثر على الصادرات بل العامل المحدد لها .

**2- ارتفاع التكلفة:** كما تتميز الصناعة الجزائرية بشكل عام بارتفاع كلفة منتجاتها عن مثيلاتها في السوق العالمية و حتى المنتجات المشابهة لها في الدول النامية ، و منها الدول العربية مما يشكل عقبة صعبة أمام وصولها إلى الأسواق الخارجية ، بل و حتى المنافسة في سوقها الداخلية .

**3- ضعف إنتاجية العمل:** تعاني المنتجات الصناعية الجزائرية من ضعف إنتاجية العمل ما يتسبب في ارتفاع تكاليف تلك المنتجات ، و بالتالي إنخفاض قدراتها التنافسية .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - التقرير الإقتصادي العربي الموحد 2008، ص:83.

<sup>2</sup> - عبود زرقين، مرجع سبق ذكره، ص:187.

**4- انخفاض قيمة العملة المحلية :** وهذا العامل مرتبط بعامل التكلفة، حيث يشكل انخفاض قيم الدينار الجزائري عائقا أمام رفع القدرات التنافسية للصناعة التحويلية بالنظر إلى كون الصناعة الجزائرية تتميز بتبعية كبيرة للمدخلات المستوردة والضرورية للدور الإنتاجية، مما يرفع من تكلفة المنتجات الصناعية. - كما تعرف الجزائر ضعفا في مجال تصدير السلع ذات التكنولوجيا العالية ، و تواضع مساهمة هذه الصناعات في صادرات الجزائر ، و ذلك لإنعزال النظام العلمي و البحثي داخل الجامعات ، و هذا ما يعكس انخفاض و ضعف القاعدة الصناعية و التكنولوجية ، و الذي إنعكس بالضرورة في ضعف القدرة التصديرية و مواكبة السوق العالمية ، فالجزائر تفقد سنويا من قدرتها التنافسية و ذلك ما يؤكد التقرير السنوي للتنافسية الصناعية لسنة 2009 الصادر عن الأمم المتحدة حيث إحتلت الجزائر مؤخرة الترتيب بين 122 دولة .

- و من أبرز المشاكل التي يعاني منها القطاع الصناعي العمومي ما يلي :

❖ تدني مواصفات السلع المنتجة .

❖ الإرتفاع في كلفة الإنتاج .

❖ آلية عمل إقتصادي و إداري سمتها البيروقراطية .

❖ تدني مستوى الكفاءة و الخبرة في التعامل مع السوق بقوانينها و متغيراتها .

و خير ما يعكس هذه المشاكل و غيرها تزايد مستوردات القطاع العام الصناعي ، و انخفاض حجم صادراته ، إلا أن بدأت الدولة بتشجيع القطاع الصناعي الخاص و إعطائه دور كبير أدى إلى كسر إحتكار القطاع العمومي للسوق و أدخله في منافسة لم يكن مهيبا لها مع القطاع الخاص المحلي .<sup>1</sup>

**5- ضعف العلاقات التشابكية الصناعية :** تعاني الصناعة الجزائرية من انخفاض درجة التشابك الصناعي ، و خاصة التشابكات الخلفية ، مما يؤدي إلى توجه النشاط الصناعي المحلي نحو التزود من الخارج، مما يترتب عله حرمان الإنتاج الصناعي من فرص النمو الصناعي و التشغيل ، و يؤدي إلى إستنزاف الثروات الطبيعية دون مردود مرتفع على القيمة المضافة و النمو الصناعي المستدام .

1 - ريغي هشام ، مرجع سبق ذكره ، ص : 285 .

**خلاصة الفصل :**

تطرقنا في هذا الفصل إلى القطاع الصناعي التحويلي ودوره في ترقية تنافسية الإقتصاد الوطني الذي تضمن القطاع الصناعي في الجزائر حيث تناولنا فيه مفهوم وأهمية القطاع الصناعي ومبررات التنمية الصناعية وأيضا أداء القطاع الصناعي في الجزائر خلال الفترة (2001.2014)، كما قدمنا تحليل يخص الصادرات و الواردات الصناعية وأسباب ضعف تنافسية صادرات الصناعة التحويلية في الجزائر.

الخاتمة

**الخاتمة:**

في ظل سعي مختلف دول العالم إلى محاولة ترقية تنافسيتها من خلال إيجاد موقع لها في الأسواق الدولية عن طريق ترقية صادراتها خاصة الصناعية التحويلية منها بالإعتماد على تنافسية القطاع الصناعي فيها، نجد أن القطاع الصناعي التحويلي في الجزائر، رغم الإهتمام الذي يحضى به، لا يزال يتميز بضعف الأداء ما جعله قطاعا غير قادر على المنافسة في الأسواق الخارجية وهو ما تُبينه المؤشرات الضعيفة للصادرات الصناعية التحويلية. كما يفترق حتى إلى القدرة على منافسة الواردات الصناعية التحويلية في السوق الداخلي حيث تغطي تلك الواردات جزءا هاما من السوق الداخلي.

**نتائج اختبار فرضيات البحث:**

بناء على فرضيات المقدمة نأتي إلى إختبار مدى صحتها:

**الفرضية الأولى:** صحيح. فالقطاع الصناعي التحويلي في الجزائر هو الأضعف من ناحية المساهمة في القيمة المضافة الإجمالية والقيمة المضافة خارج المحروقات، كما أن مؤشري ضعف الصادرات من المنتجات الصناعية التحويلية وتغطية الواردات من المنتجات الصناعية التحويلية لنسبة هامة من السوق الداخلي تبين ذلك.

**الفرضية الثانية:** صحيح. فالقطاع الصناعي التحويلي في الجزائر والذي يتميز بضعف تنافسيته لا يساهم في تنافسية الإقتصاد الوطني بالنظر إلى ضعف صادرات هذا القطاع.

**نتائج البحث:**

من أهم النتائج التي يمكن أن نستخلصها من خلال دراستنا لهذا الموضوع هي:

- أن القطاع الصناعي في الجزائر هو القطاع الأضعف من ناحية المساهمة في القيمة المضافة الإجمالية والقيمة المضافة خارج المحروقات حيث لم تمثل إلا نسبة 5.2% و 7.4% على التوالي سنة 2014.

- أن الصادرات من المنتجات الصناعية التحويلية لا تُمثل إلا نسبة ضئيلة جدا من الصادرات الكلية من البضائع. كما أن الواردات من منتجات الصناعة التحويلية تغطي جزءا هاما من السوق الداخلي.

- أن القطاع الصناعي التحويلي يتميز بضعف تنافسيته وبالتالي ضعف مساهمته في تنافسية الإقتصاد الوطني.

**التوصيات المقترحة:**

- الإهتمام أكثر بالعنصر البشري و الرفع من كفاءته باعتباره العنصر الرئيسي لاحداث تنمية مستدامة،و هذا من خلال إصلاح نظم التعليم و التكوين و تكييفها مع متطلبات سوق العمل وكذا الإهتمام أكثر بالبحث و التطوير.

- 
- 
- ضرورة التركيز علي إدارة الجودة الشاملة. ويرتبط مستوى الجودة بالموصفات القياسية سواء المواصفات الجزائرية الموضوعة من قبل الهيئة العامة للتوحيد القياسي و مراقبة الجودة أو المواصفات العالمية.
  - دعم إقامة صناعات مشتركة بين الشركات الأجنبية من الإتحاد الأوروبي وبين الشركات الجزائرية الأمر الذي يضمن حصة من السوق الأوروبية ويضمن إنتاج منتجات ذات جودة.
  - العمل على خلق مناخ أعمال مشجع للاستثمار سواء المحلي أو الأجنبي و هذا بالقضاء أو على الأقل التقليل من العراقيل التي تقف في وجه المستثمرين، وتأمين البنية التحتية و المرافق الداعمة للصناعة،و العمل على منح مزيد من الإعفاءات أكثر للاستثمارات الصناعية. والعمل على خلق شراكات استراتيجية إنتاجية و تسويقية مع شركات عالمية.
  - إعطاء أهمية كبرى للصادرات من المنتجات الصناعية التحويلية باعتبارها من أفضل البدائل لتعويض إنخفاض الصادرات من المحروقات في ظل الأزمة النفطية الراهنة.

# قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. أحمد شفيق : " التحولات الإقتصادية و الإجتماعية و أثرها على البطالة و التشغيل في بلدان المغرب العربي " ، المعهد العربي للثقافة العمالية و بحوث العمل بالجزائر ، مطبعة النور ، نوفمبر 1999 .
2. أحمد هني : " إقتصاد الجزائر المستقلة " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية، 1993 .
- 3- بهلول محمد حسن : "الجزائر بين الأزمة الإقتصادية و الأزمة السياسية" ، مطبعة دحلب ، الجزائر ، 1993.
4. د. توفيق إسماعيل : "أسس الإقتصاد الصناعي و تقييم المشاريع الصناعية " ، بيروت ، 1981.
- 5- ثامر البكري : " استراتيجيات التسويق "،اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان الاردن، 2008
- 6- زغدار احمد، "المنافسة ، التنافسية و البدائل الاستراتيجية"، دار جرير للنشر و التوزيع، 2011.
- 7- فريد النجار: "إدارة الأعمال الإقتصادية و العالمية : مفاتيح التنافسية و التنمية المتواصلة " ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الإسكندرية، 1999 .
- 8- السيد عزاب ك : "نظم المعلومات الإدارية : مدخل إداري " ، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية ، مصر .
- 9- د. صائب إبراهيم جواد ، د. حميد الجميلي و د. فتحي الحسني ، و د . علي محمد تقي : "الإقتصاد الصناعي" .
- 10- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس : "الإدارة الإستراتيجية ، منظور منهجي متكامل" ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان 2007 .
- 11- عبد الحسين وداي العطية : " الإقتصاديات النامية أزمت وحلول " ، النشر و التوزيع ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى 2001 .
- 12- عبد اللطيف بن أشنهو : "التجربة الجزائرية في التنمية و التخطيط 1962 - 1980 " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1988.
- 13- عيسى حيرش: " الادارة الاستراتيجية"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان الاردن 2010 .
- 14- فيلب كوتلر، حاري ارمستروذج، ترجمة سرور علي ،ابراهيم سرود، "أساسيات التسويق"، دار المريخ للنشر، 2007 .
- 15- مايكل بورتر، ترجمة : عمر سعيد الأيوبي : " الاستراتيجية التنافسية"، كلمة دار الكتاب العربي، 2010 .
- 16- محمد السويدي: "التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية و التجارب العالمية" ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر .
- 17- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف : "التسويق الاستراتيجي"،دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، 2011 .
- 18- د. مدحت كاظم القرشي : "الإقتصاد الصناعي " ، عمان 2000 .

- 19- نبيل محمد مرسي : "الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس " ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية ،2003 .
- 20- نبيل محمد مرسي، " الإدارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس " ، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر ، 2003 .
- 21- نيفين حسين شمت،" التنافسية الدولية و تأثيرها على التجارة العربية و العالمية"، دار التعليم الجامعي للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 2010.
- 22- يوسف حجيم سلطان الطائي: هاشم فوزي دباس العبادي،" التسويق الالكتروني " ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ،عمان- الأردن ، 2009 .
- ثانيا: الرسائل الجامعية**
- 1- ابتسام بوشويط ، "آلية تمويل برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" ، رسالة ماجستير ، كلية علوم التسيير تخصص إدارة مالية ، جامعة متن وري - قسنطينة - 2010 .
- 2- إبراهيم عبد الحفيظي: "دراسة تنافسية الاقتصاد الجزائري في ظل العولمة الاقتصادية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ،تخصص تحليل اقتصادي ، جامعة بن يوسف بن خدة، 2008 .
- 3- أحمد بن مويضة: "التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير تخصص :علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2006 .
- 4- بمشندوقة هدى ، "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة"، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة ، كلية العلوم الإقتصادية، التجارة و علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، 2012-2013 .
- 5- بوفليح نبيل : " دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الإقتصادي المطبقة في الجزائر في الفترة ( 2000 - 2010) " ، أبحاث إقتصادية و إدارية " ، جامعة محمد لخضر ، بسكرة ، العدد 12 ، ديسمبر 2012.
- 6- بولحليب سمية ،" المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في ترقية تنافسية القطاع الصناعي في الجزائر" ، رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر كلية علوم التسيير تخصص مالية و بنوك ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف - ميلة - 2013 .
- 7- حسن بشير، محمد نور :ورقة بعنوان:"سياسات التنافسية وأثرها على مناخ الاستثمار" ، مقدمة إلى وزارة الاستثمار، لجنة الاستثمار الأفريقي ، بالتعاون مع مركز دراسات الشرق الأوسط وأفريقيا ،ورشة الاستثمار الأفريقي في السودان .
- 8- رحيل آسيا، "دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية " ماجستير إدارة الأعمال،جامعة بومرداس، 2011 - 2012 .
- 9- ريغي هشام: "التحرير الإقتصادي وأسواق العمل" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، جامعة باجي مختار. عنابة، 2014.2015.

- 10- سامية سرحان: "أثر السياسات البيئية على القدرات التنافسية لصادرات الدول النامية"، رسالة ماجستير تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف ، 2011 .
- 11- سلمان حسين : "الإستثمار الأجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2004 .
- 12- سمية بروني ، "دور الإبداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة" ،رسالة ماجستير ، إقتصاد و تسيير، جامعة سطيف ، 2010 - 2011 .
- 13- شيقارة هجيرة : " الاستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة" ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع ادارة اعمال، جامعة الجزائر، 2005 .
- 14- شيوب أمال ، بن مسعود أمينة ، "اليقظة الإستراتيجية كأداة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية ( D M L ) تخصص "تسويق " المركز الجامعي بميلة .
- 15- عبد الرحمان بن عنتر : " نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية "،رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص تحليل اقتصادي ،جامعة الجزائر 2004 . عبد الله 16- بلوناس: " الإقتصاد الجزائري: الإنتقال من الخطة إلى السوق و مدى إنجاز أهداف السياسة الإقتصادية" ، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2005 .
- 17- عمار بوشناق : "الميزة التنافسية في المؤسسات الإقتصادية " ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر ، 2003 .
- 18- عماري جمعي : "إستراتيجية التصدير في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الجزائرية" ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم ، شعبة: تسيير المؤسسات ، جامعة الحاج لخضر - باتنة سنة 2001 .
- 19- فاطمة الزهراء تلجون، عائشة قاسيمي، "علاقة اليقظة التنافسية بالميزة التنافسية في المنظمة" ، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أوحاج، البويرة، معهد العلوم الإقتصادية، التجارة و علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، 2011- 2012 .
- 20- فيصل سايعي: "أنظمة المعلومات : إستخدامها، فوائدها، و تأثيرها على تنافسية المؤسسة" ، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009 .
- 21- كازم نزار الركابي، " الإدارة الإستراتيجية ، العولمة والمنافسة" ، دار وائل للنشر، الأردن، 2004 .
- 22- كريمة كندري، " دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة" ، رسالة ماستر، تخصص اقتصاد النقل والإمداد، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011 .
- 23- كلثوم كبابي ، " التنافسية وإشكالية الاندماج في الاقتصاد العالمي" ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008 .

- 24- مسعود جماني ،"أثر التجارة الإلكترونية على إنتاجية وتنافسية المؤسسة " ، رسالة ماجستير ، تخصص إدارة أعمال ، تخصص إدارة أعمال ، 2008 .
- 25- مسعود طحطوح ،"أهمية التسويق في تقرير الميزة التنافسية للمؤسسة" ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2008 - 2009 .
- 26- نادية تاهمي:" دور التوزيع في الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الإنتاجية" ، رسالة ماجستير تخصص علوم التسيير ، فرع تسويق ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة .
- 27- نحاسية رتيبة ، "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية" ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ، 2002 .

### ثالثا: الملتقيات

- 1- تشام فاروق: " دور وأهمية مناخ الاستثمار في رفع القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية" ، في الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الإقتصادي الجديد " 22 / 23 أبريل 2003 .
- 2- زواوي الحبيب ، " سعر الصرف ومؤشرات قياس التنافسية" ، ضمن الملتقى الدولي الرابع : المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في .الدول العربية ، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010.
- 3- سملاي يحضية ، سعدي وصاف : "نحو تسيير إستراتيجي للمعرفة و الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية" ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول معرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات ، جامعة بسكرة ، نوفمبر 2005 .
- 4- عبد الله بن دعيدة : "التجربة الجزائرية في الإصلاحات الإقتصادية" ، بحث ألقى في ندوة : "الإصلاحات الإقتصادية و سياسات الخوصصة في البلدان العربية" ، التي نظمها المركز الوطني للدراسات و التحاليل الخاصة بالتخطيط بالجزائر ، خلال الفترة 28 - 30 أبريل 1997 ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، الطبعة 1 ، 1999 .
- 5- عماري جمعي ، قندوز طارق : "التسويق الصناعي كمدخل استراتيجي وتنافسي لترقية الصادرات الصناعية الجزائرية مع التطبيق على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" ، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010 .
- 6- عميش عائشة ، حدادو علي : "مؤشرات قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية" ، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010 .

7- فيروز شين، " البيقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، ضمن الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية .

8- معمر قوادري فضيلة: "أثر إدارة التغيير على الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية"، مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية " الشلف ، أيام 27 ، 28 نوفمبر 2007

9- الملتقى الدولي الرابع حول : " المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية " ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، شلف ، 09 - 10 نوفمبر 2010 .

10- يوسف مسعداوي : " إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة"، مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية ، الشلف ، أيام 27 و 28 نوفمبر 2007 .

#### رابعاً: المجالات والدوريات

1- "القدرة التنافسية و قياسها، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية" ، العدد الرابع و العشرون ، ديسمبر / كانون الأول، 2003 .

2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الميثاق الوطني ، 16 يناير 1986.

3- عيود نجم ن ، ( سبتمبر 1999 ) : "الإبتكار مصدر متجدد للميزة التنافسية"، أخبار الإدارة : نشرة فصلية العدد 28 ، تصدر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

4- غول فرحات ، "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية " ، مجلة دراسات إقتصادية ، الجزائر ، 2009/02/12 .

5- القدرة التنافسية و قياسها، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية ، العدد الرابع و العشرون ، ديسمبر / كانون الأول ، 2003 .

6- لزعر علي: "معدل الصرف الفعلي الحقيقي وتنافسية الإقتصاد الجزائري" ، مجلة الباحث - عدد 2012/11.

7- المعهد العربي للتخطيط ، الكويت، التنافسية وتجربة الأردن ،سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، السنة الثالثة ، جوان 2004 .

#### خامساً: المواقع الإلكترونية

1- على الموقع الإلكتروني التالي : <http://dimatop.yoo7.com>

2- على الموقع الإلكتروني التالي : <http://samehar.wordpress.com>

3- على الموقع الإلكتروني التالي : <http://www.abahe.co.uk>

## الملخص:

تناولت هذه الدراسة دور القطاع الصناعي التحويلي في تنافسية الإقتصاد الجزائري من خلال مؤشر الصادرات من المنتجات الصناعية التحويلية. فهذه الأخيرة لا تُمثل إلا نسبة ضئيلة جدا من الصادرات الكلية من البضائع، كما أن السوق الداخلي من تلك المنتجات يتم تغطيتها بنسبة كبيرة بالواردات، وهي كلها مؤشرات تدل على ضعف تنافسية القطاع الصناعي التحويلي، بالنظر إلى العديد من الأسباب، وبالتالي ضعف مساهمتها في تنافسية الإقتصاد الوطني على الصعيد العالمي.

## الكلمات المفتاحية:

القطاع الصناعي التحويلي ، تنافسية الإقتصاد الجزائري ، الصادرات الصناعية التحويلية ، تنافسية القطاع الصناعي التحويلي في الجزائر .

## Résumé :

Cette étude a examiné le rôle du secteur industriel de transformation dans une économie algérienne compétitive grâce à l'indice des exportations parmi les produits industriels de fabrication. Ces derniers ne représentent qu'une très faible proportion des exportations totales des produits comme le marché intérieur .

Parmi ces produits sont couverts par une grande marge aux importation , Qui sont tous des indices d'une faiblesse de transformation du secteur industrie Compétitif compte tenu des nombreuses raisons et affaiblissant ainsi sa contribution à l'économie nationale compétitive au niveau mondial .

## Mots-clés :

Le secteur industriel de transformation , Économie compétitive algérienne , Exportation de produits manufacturés industriels , Secteur industriel compétitif de transformation en Algérie .



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة  
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

المرجع : ..... / 2016

قسم : علوم التسيير

الميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص : إدارة مالية

مذكرة بعنوان:

## أهمية القطاع الصناعي في ترقية تنافسية الإقتصاد الوطني الجزائري

دراسة حالة: الجزائر خلال الفترة 2001 . 2014

مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس في علوم التسيير (ل.م.د) تخصص إدارة مالية

إعداد الطلبة:

إشراف الأستاذ (ة) :

- أحلام تمرانت

- هشام ريغي

- أسامة لعواسنة

- هاجر لعواسنة

السنة الجامعية: 2016/2015

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# دعاء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" ربنا لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطأنا ربنا لا تحمل علينا إصراً كما حملته على الذين من قبلنا ربنا و لا تحملنا مالا طاقة لنا به و اعف عنا و أغفر لنا و أرحمنا أنت مولانا فالنصرنا على القوم الكافرين "

صدق الله العظيم

سورة البقرة الآية 286 .

" يارب إذا أعطيتني مالا فلا تأخذ سعادتني و إذا أعطيتني قوة فلا تأخذ عقلي و إذا أعطيتني نجاحاً فلا تأخذ تواضعي و إذا أعطيتني تواضعا فلا تأخذ إعتزازي بكرامتي ، و اجعلني من الذين إذا أعطوا شكروا ، و إذا أودو فيك صبروا و إذا أذنبوا أستغفروا و إذا إنقلبت بهم الأيام أعتبروا ... " .

قال رسول الله ﷺ :

" من خرج في سبيل العلم فهو في سبيل الله حتى يرجع " .  
صدق رسول الله

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا و لا باليأس إذا أخفقنا و  
ذكرنا إن الإخفاق هو التجربة التي تسبق النجاح .

# كلمة شكر

" لنن شكرتم لأزيدنكم " سورة إبراهيم الآية 7 .

فالشكر الأول و الأخير لله العلي العظيم الذي وفقنا إلى إتمام هذا البحث ، نحمده كل الحمد على مدّنا بالصحة و العزيمة لإتمامه فما كان لشيء أن يجري في ملكه إلا بمشيئته جل شأنه .

" إنما أمره إذا أراد شيئاً أن يقول له كن فيكون " سورة يس الآية 82 .

نتقدم بالشكر الجزيل و فائق التقدير و الإحترام و عظيم الإمتنان إلى الأستاذ **ريغي هشام** الذي لم يبخل علينا بنصائحه و توجيهاته القيمة و النيرة و على قبوله للإشراف علينا .

جزاك الله خيرًا أستاذنا ... و أدامك ذخراً للجامعة الجزائرية .  
كما نتشرف بالتوجه بأسمى عبارات الشكر و التقدير إلى الأستاذ حريز هشام الذي قدم لنا يد العون وإلى كل من قدم لنا المساعدة طيلة إنجازنا لهذا البحث المتواضع .

كما نتقدم بجزيل الشكر لكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد و لو بكلمة .

# إهداء



الحمد لله الذي وفقنا لهذا و لم نكن لنصل إليه لولا فضله علينا .  
والذي رحمه الله  
يامن كلُّه الله بالهيبه و الوقار و علمني العطاء بدون إنتظار .  
و حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريقا مليئةً بالأنوار  
إلى من أفنقده في مواجهة الصعاب ولم تمهله الدنيا لأرتوي من  
حنانه .....

" أبي الغالي : علاوة "

والدتي أدامها الله تاجا فوق رأسي

إلى ملاكي في الحياة ... إلى معنى الحب و الحنان و التفاني ...  
إلى بسمه الحياة و سر الوجود

إلى من كان دعائها سر نجاحي و حنانها بلسم جراحي

" أمي الغالية : زهية "

أخي و رفيق دربي

إن هذه الحياة بدونك لا شيء معك أكون أنا و بدونك أكون مثل أي  
شيء...

إلى من غمرني بمواقفه النبيلة و تطلع لنجاحي بنظرات الأمل

" أخي : فوزي "

أخواتي العزيزات

إلى من بهم أكبر و عليهم أعتد ... إلى شموع متقدمة تنير ظلمة  
حياتي ...

إلى من عرفت معهم معنى الحياة ...

" أخواتي "

إحسان و زوجها عبد الحفيظ و أولادها : أيمن و أكرم و الكتكوتة  
الصغيرة ليينا .

نعيمة و زوجها شاكر

إخلاص و زوجها سليم

نبيلة و زوجها عبد السلام و الكتكوتة الصغيرة شهد

و أختي الكبرى رحمها الله "سهام"

إلى اللواتي تسكن صورهن و أصواتهن أجمل اللحظات و الأيام التي  
عشتها صديقتي

إلى صديقتي بثينة

إلى كل من سقط إسمه سهوا من قلبي .

أحلام



## إهداء

وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك... ولا  
تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك... ولا تطيب  
الجنة إلا برؤية وجهك... الله ﷻ

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة وكشف الغمة... إلى  
نبي الرحمة ونور العالمين... سيدنا محمد ﷺ

يا من أحمل إسمك بكل فخر... يا من أفتقدك وأنا في أمس الحاجة  
إليك... يا من يرتعش قلبي لذكرك... يا من أودعتني الله أهديك هذا  
البحث أبي رحمك الله وأسكنك الفردوس

إلى ملاكي في الحياة... إلى معنى الحب والحنان والتفاني... إلى بسمه  
الحياة وسر الوجود... إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم  
لجراحي... إلى أعلى الحبايب أمي الحبيبة

إلى سندي وقوتي وملادي بعد الله... إلى من أثروني على أنفسهم... إلى  
من أظهروا لي ماهو أجمل في الحياة أخواتي الثلاث

إلى كل الفوانيس التي تشع على بيتنا بنورها في كل حين... جدتي الغالية  
خالاتي وأخوالي.. أعمامي وعماتي.. إلى كل أفراد العائلة الكبيرة

إلى روح من فارقونا ولم نرهم... إلى من تركونا ونحن صغار.. جدي  
جدتي وعمي

إلى من لا تحلو الحياة إلا بوجودهم معنا... إلى كل الأصدقاء... إلى كل  
من ترافقت و إياهم على دروب العلم والعمل... إلى كل الزملاء الذين  
رافقوني في رحلتي الجامعية

إلى كل من علموني فن الدراسة والحياة... أساتذتي الكرام... وإلى كل  
من ساهم في تعليمي ولو بحرف منذ بداية حياتي الدراسية

وإلى كل من لم يدخر جهدا في مساعدتي من قريب أو من بعيد

أسامة



## إهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ و الصلاة و السلام على خير المرسلين  
اللهم إني أصبحت منك في عافية و نعمة فأنتم علي نعمتك و عافيتك و سترك  
في الدنيا و الآخرة

الحمد لله تبارك و تعالى الذي أنار لنا الطريق و أعاننا على إنجاز هذا العمل  
المتواضع الذي أهديه إلى كل من له معزة في قلبي .

إلى من أحمل اسمه بكل فخر إلى من أفقده في كل لحظة إلى من يرتعش قلبي  
شوقا لذكره إلى من أودعني الله هدي نجاحي إلى أغلى البشر أبي رحمه الله .  
إلى هدية الرحمن التي أمر ببرها و وضع الجنة تحت أقدامها ، نور عيناى ،  
رمز التضحية ، التي أحببتي بلا مقابل و غمرتني بفضلها في الشدة و الرخاء  
موفرة لي كل شروط الراحة التامة طلبا للعلم ... علمتني أن الحياة معركة  
المنتصر فيها من كان سلاحه تقوى الله و ذخيرته العلم و المعرفة و الخلق  
الحמיד ... إليك يامعلمتي في المدرسة الابتدائية و قدوتي في مدرسة الحياة  
...أمي أمي أمي ... هذا نجاحك .

إلى توأم روحي و رفيقة دربي دنياى إلى القلب الذي يفرح لفرحتي و تأسى  
لألمي أختي الوحيدة إيمان إلى أخي الكتكوت الصغير حسن ، و إلى جدتي  
العزيزة حفظها الله و أطال في عمرها .

على كل عائلة لعواسنة أعمامي و عماتي و بالأخص عمي رحمه الله محمد سعيد  
و اولادهم و زوجاتهم إلى كل عائلة أم الرتم و أخص بالذكر أخوالي الأحن  
و الأروع على وجه الأرض الذين لا يوجد مثيل لهم في هذا الوجود أدامهم الله  
ذخرًا : البشير ، مسعود ، صالح ، الطاهر ، محمد و جميع أولادهم بدون إستثناء  
دون أن أنسى خالي رحمه الله و أسكنه فسيح جناته : حسن .

إلى جميع خالاتي الطبيبات : نسيمة ، نورة ، رحيمة ، رشيدة ، سعدية ، نجوى

إلى صديقاتي و رفيقاتي دربي : رميساء ، ليندة ، مروة ، فدوى ، أمينة .  
إلى فرح البيت كوثر

إلى كل من سهر الليالي من أجل فكرة يؤمن بها ، إلى كل متمسك بحبل الله ...  
إلى كل حسود إلى كل من ظلمني و حاول وضع عراقيل في دربي ...  
سامحكم الله ...

إلى كل من خصني بكل حب و إحترام و لم يسعني المقام لذكره بدافع النسيان  
إلى كل من ذكرهم قلبي و نسيهم قلبي .

هاجر



# الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	دعاء
	كلمة شكر
	الإهداء
IV -II	فهرس المحتويات.....
VI -V	قائمة الجداول والأشكال.....
أ - ب	المقدمة
46-02	<b>الفصل الأول: التنافسية</b>
02	تمهيد الفصل.....
03	المبحث الأول: ماهية التنافسية.....
03	المطلب الأول: التنافسية على مستوى المؤسسة.....
03	الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة.....
04	الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى المؤسسة.....
07	المطلب الثاني: التنافسية على مستوى القطاع.....
07	الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى القطاع.....
07	الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى القطاع.....
11	المطلب الثالث: التنافسية على مستوى الدولة.....
11	الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى الدولة.....
12	الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى الدولة.....
13	المبحث الثاني: أسس، مبادئ، معوقات ومرتكزات القدرة التنافسية.....
13	المطلب الأول: أسس ومبادئ التنافسية.....
13	الفرع الأول: أسس ومبادئ التنافسية الفعالة.....
14	الفرع الثاني: أسس تطوير القدرة التنافسية.....
15	المطلب الثاني: معوقات ومرتكزات القدرة التنافسية.....
15	الفرع الأول: معوقات القدرة التنافسية.....
15	الفرع الثاني: مرتكزات القدرة التنافسية.....
16	المبحث الثالث: الميزة التنافسية وإستراتيجيات التنافسية.....

16	المطلب الأول: الميزة التنافسية للمؤسسة.....
16	الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية و أنواعها.....
19	الفرع الثاني: محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها.....
24	الفرع الثالث: أهمية ومصادر الميزة التنافسية.....
30	المطلب الثاني: الإستراتيجيات التنافسية.....
30	الفرع الأول: الإستراتيجيات العامة للتنافس.....
37	الفرع الثاني: تحليل القوى التنافسية الخمسة.....
40	الفرع الثالث: تحليل المنافسين.....
46	خلاصة الفصل.....
83-48	<b>الفصل الثاني: تطور الإقتصاد الجزائري</b>
48	تمهيد الفصل.....
49	المبحث الأول: الإقتصاد الجزائري خلال الفترة (1962.1989).....
49	المطلب الأول: مسيرة الإقتصاد الوطني قبل التسعينات.....
52	المطلب الثاني: المخططات التنموية والمشروعات الإستثمارية العمومية (1962.1980).....
55	المطلب الثالث: الأوضاع الإقتصادية خلال الفترة (1980.1989).....
60	المبحث الثاني: الإصلاحات الإقتصادية خلال مسيرة الإقتصاد الجزائري خلال الفترة (1990.1999)
60	المطلب الأول: مفهوم الإصلاح الإقتصادي و مكوناته.....
60	الفرع الأول: مفهوم الإصلاح الإقتصادي.....
61	الفرع الثاني: مكونات الإصلاح الإقتصادي.....
63	المطلب الثاني: التجربة الجزائرية في الإصلاح الإقتصادي.....
69	المطلب الثالث: آثار الإصلاحات الإقتصادية.....
74	المبحث الثالث: التطور الإقتصادي الجزائري خلال الفترة (2000.2014).....
74	المطلب الأول: الإصلاحات الإقتصادية خلال الفترة (2000.2014).....
75	المطلب الثاني: واقع بعض مؤشرات الإقتصاد الجزائري.....
75	الفرع الأول: الميزان التجاري.....
76	الفرع الثاني: الناتج المحلي الخام.....
78	الفرع الثالث: التضخم و البطالة.....

83	..... خلاصة الفصل
106-85	<b>الفصل الثالث: القطاع الصناعي التحويلي ودوره في ترقية تنافسية الإقتصاد الوطني</b>
85	..... تمهيد الفصل
86	..... المبحث الأول: القطاع الصناعي في الجزائر
86	..... المطلب الأول: ماهية القطاع الصناعي
86	..... الفرع الأول: مفهوم القطاع الصناعي
87	..... الفرع الثاني: أهمية القطاع الصناعي
88	..... الفرع الثالث: مبررات التنمية الصناعية
89	..... المطلب الثاني: أداء القطاع الصناعي في الجزائر خلال الفترة (2001-2014)
89	..... الفرع الأول: تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة
90	..... الفرع الثاني: تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة خارج المحروقات
91	..... الفرع الثالث: هيكل القيمة المضافة حسب القطاع القانوني لفروع القطاع الصناعي التحويلي
93	..... المبحث الثاني: الصادرات الصناعية التحويلية كمحدد تنافسية الإقتصاد الوطني
93	..... المطلب الأول: تطور الصادرات والواردات الصناعية التحويلية خلال الفترة (2001-2014)
93	..... الفرع الأول: تحليل الصادرات الصناعية
98	..... الفرع الثاني: تحليل الواردات الصناعية
104	..... المطلب الثاني: أسباب ضعف تنافسية صادرات الصناعة التحويلية في الجزائر
106	..... خلاصة الفصل
109-108	<b>الخاتمة</b>
115- 111	<b>المراجع</b>

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
36	ملخص عام للإستراتيجيات العامة للتنافس	01
54	حجم الإستثمارات وأولويات المخططات التنموية خلال الفترة (77.67)	02
54	بنية الإستثمارات المنجزة خلال الفترة (79.67)	03
56	تطور إيرادات الصادرات خلال الفترة (90.80)	04
58	تطور معدلات النمو والناتج الداخلي الخام خلال الفترة (90.87)	05
75	تطور رصيد الميزان التجاري (2014.2000)	06
77	تطور PIB (بالأسعار الجارية) في الجزائر خلال الفترة (2014.2000)	07
79	تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة (2014.2000)	08
81	تطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (2014.2001)	09
89	تطور هيكل القيمة المضافة (%)	10
90	تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة خارج المحروقات	11
92	هيكل القيمة المضافة حسب القطاع القانوني لفروع القطاع الصناعي التحويلي	12
94	تطور صادرات البضائع حسب قطاع النشاط (NSA) (2014.2001)	13
96	تطور هيكل صادرات البضائع حسب قطاع النشاط (NSA) (2014.2001)	14
97	تطور معدل مجهود التصدير حسب قطاع النشاط (NAS) (2014.2001)	15
99	تطور تحليل واردات البضائع حسب قطاع النشاط (NAS) (2014.2001)	16
101	تطور هيكل واردات البضائع حسب قطاع النشاط (NAS) (2014.2001)	17
103	تطور معدل الإحتراق حسب قطاع النشاط (NAS) (2014.2001)	18

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
19	دورة حياة الميزة التنافسية	01
26	نموذج المهارات والقدرات	02
27	المفاهيم الأساسية وفقا لمدخل الموارد	03
28	خطوات مدخل تحليل الموارد	04
57	تطور إيرادات الصادرات (90.80)	05
76	تطور رصيد الميزان التجاري الجزائري	06
78	منحنى تطور PIB في الجزائر خلال الفترة (2014.2000)	07
80	تطور معدلات التضخم في الجزائر من 2000 إلى 2014	08
82	تطور معدلات البطالة في الجزائر من 2000 إلى 2014	09

# المقدمة

**المقدمة**

تسعى جميع الدول في ظل التحولات الإقتصادية الراهنة والتميزة بالتحريك المتسارع للتجارة الخارجية وتدفقات رؤوس الأموال إلى البحث عن موقع في الأسواق الخارجية من خلال ترقية تنافسيتها بالإعتماد على تنافسية قطاعاتها الإقتصادية ومنها القطاع الصناعي التحويلي.

وفي الجزائر عمل القطاع الصناعي التحويلي لعقود مضت في ظل بيئة حمائية بعيدة عن المنافسة الدولية في ظل النهج الإشتراكي الذي تم تبنيه منذ الإستقلال. إلا أن الإفتاح الإقتصادي على الإقتصاد العالمي المتميز بالمنافسة الحادة خلق بيئة جديدة على مؤسسات ذلك القطاع ما يُحتم عليها الرفع من قدراتها التنافسية ومن تم المساهمة في ترقية تنافسية الإقتصاد الوطني الجزائري

ومن هنا يُمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هو دور القطاع الصناعي التحويلي في ترقية تنافسية الإقتصاد الجزائري" و للإجابة على هذا التساؤل الرئيسي نطرح السؤالين الفرعيين التاليين:

- ما هو واقع القطاع الصناعي التحويلي في الجزائر؟
- هل يساهم القطاع الصناعي التحويلي في تنافسية الإقتصاد الجزائري؟

**فرضيات البحث:**

- لمعالجة إشكالية البحث تم الإعتماد على الفرضيتين التاليتين:
- يعاني القطاع الصناعي التحويلي من ضعف في الأداء.
- لا يساهم القطاع الصناعي التحويلي في تنافسية الإقتصاد الجزائري.

**أهمية الدراسة:**

- تكمن أهمية الدراسة في:
- التطرق إلى التنافسية باعتبارها عنصر قوة أي إقتصاد في ظل التطورات الإقتصادية العالمية المتسارعة.

- تناولها لقطاع الصناعة التحويلية باعتباره قطاعاً إستراتيجياً يُعول عليه لتحقيق التنمية الإقتصادية.
- معرفة الدور الذي يُمكن أن يلعبه القطاع الصناعي التحويلي في ترقية تنافسية الإقتصاد الجزائري.

**أهداف الدراسة:**

- تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:
- التعرف على ماهية التنافسية.
- التعرف على واقع القطاع الصناعي بصفة عامة والتحويلي بصفة خاصة خلال فترة 2001-2014.
- محاولة معرفة التطورات التي طرأت على الإقتصاد الجزائري خلال الفترة 2001-2014.

- محاولة إبراز دور القطاع الصناعي التحويلي في ترقية تنافسية الاقتصاد الجزائري.
- الوصول إلى نتائج يتم على أساسها إقتراح التوصيات المناسبة.

### أسباب اختيار الموضوع:

- ترجع دوافع إختيارنا لهذا الموضوع إلى عدة مبررات نوجزها في النقاط التالية:
- الإلمام بموضوع التنافسية باعتبارها المحدد لمركز أي إقتصاد في الإقتصاد العالمي.
  - تميز القطاع الصناعي التحويلي عن باقي قطاعات النشاط الإقتصادي.
  - المقومات التي يتمتع بها القطاع الصناعي التحويلي لترقية تنافسية الإقتصاديات.

### منهجية الدراسة والأدوات المستخدمة:

للإجابة على اشكالية البحث وإثبات صحة الفرضيات تمت دراستنا بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلائم وطبيعة الموضوع، كما تم إستخدام المنهج التاريخي لعرض التطور الذي عرفه الإقتصاد الجزائري عبر مختلف المراحل التي مر بها البحث. وتم الإعتماد في هذه الدراسة على العديد من المصادر من كتب، رسائل ماجستير، أطروحات دكتوراة. كما تم الإعتماد على بيانات الديوان الوطني للإحصائيات فيما يتعلق بالقطاع الصناعي والتجارة الخارجية.

### هيكل الدراسة:

من أجل الإلمام بمختلف جوانب الدراسة تم تقسيمها إلى ثلاثة فصول:

الفصل الأول: التنافسية.

الفصل الثاني: تطور الإقتصاد الجزائري

الفصل الثالث: القطاع الصناعي التحويلي ودوره في ترقية تنافسية الإقتصاد الجزائري.

### صعوبات الدراسة:

يمكن ان نوجزها في:

- قلة المراجع التي تتطرق إلى أهمية القطاع الصناعي التحويلي في ترقية تنافسية الإقتصاد الجزائري.
- ضيق الوقت.

الفصل الأول:

التنافسية

**تمهيد الفصل :**

أدى التحرير المتسارع للتجارة الخارجية وتدفقات رؤوس الأموال في إطار العولمة الإقتصادية التي تُميز الإقتصاد العالمي اليوم إلى خلق بيئة جديدة تتميز بتزايد حدة المنافسة ما فرض على مختلف دول العالم المتقدمة منها والنامية على التكيف مع تلك الأوضاع الجديدة من خلال الرفع من قدراتها التنافسية من أجل البقاء. وسوف نحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى التنافسية من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول : ماهية التنافسية .**

**المبحث الثاني : أسس ، مبادئ ، معوقات و مرتكزات القدرة التنافسية .**

**المبحث الثالث : الميزة التنافسية و إستراتيجيات التنافسية .**

## المبحث الأول: ماهية التنافسية

إن تحديد مفهوم التنافسية مسألة في غاية الأهمية لأنها تحدد معالم الظاهرة ونطاقها وكيفية قياسها وتفسيرها و معوقات تطورها، و كذلك مغزاها بالنسبة للسياسة الاقتصادية إلا انه لا يوجد تعريف متفق عليه للتنافسية إذ يختلف باختلاف آراء الباحثين الاقتصاديين و مذاهبهم .

ويختلف مفهوم التنافسية باختلاف موضوع الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة، عن قطاع أو عن دولة . و العلاقة بين تنافسية المؤسسة و تنافسية القطاع و تنافسية الدولة في 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 لإكتساب قدرة تنافسية على الصعيد الدولي غير أن وجود الشركة أو صناعة ذات قدرة تنافسية لا يؤدي إلى امتلاك الدولة لهذه الميزة، و في المقابل فان تحقيق الدولة لمعدل مرتفع ومستمر لدخل الفرد يعد دليلا على أن النشاطات الاقتصادية المختلفة تملك في مجملها ميزة للمنافسة على الصعيد الدولي.

وسنحاول إعطاء تعاريف للتنافسية ومؤشرات قياسها حسب عدة تقسيمات و المرتكزات الأساسية للتنافسية ومعوقاتهما في المطالب التالية.

### المطلب الأول: التنافسية على مستوى المؤسسة

تعتبر التنافسية على مستوى المؤسسة أفضل مستوى لتطبيق مفهوم القدرة التنافسية لان المؤسسات هي التي تنافس في الأسواق وليس القطاعات أو الدول، ومنتظر هنا إلى تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة ومؤشرات قياسها.

### الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة

يمكن إعطاء التعريفين التاليين للتنافسية:

#### أولا: التعريف البريطاني

تعرف القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة في " بريطانيا " على أنها " القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بكفاءة أكثر من المؤسسات الأخرى"

يتمحور هذا التعريف حول مقدرة المؤسسة على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، وذلك بإنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة وجودة عالية وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب الوقت المناسب حتى تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - زواوي الحبيب : "سعر الصرف ومؤشرات قياس التنافسية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع : المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في .الدول العربية ، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010 ، ص: 4 .

**ثانياً: تعريف اللجنة الرئاسية الأمريكية**

ترى هذه اللجنة بأن المؤسسة التي تملك قدرة تنافسية هي تلك " المؤسسة التي يمكنها أن تقدم المنتجات النوعية، وبتكلفة منخفضة مقارنة مع منافسيها المحليين والدوليين، وبما يضمن تحقيق المؤسسة للربح طويل المدى و قدرتها على تعويض العاملين بها وتوفير عائد لمالكيها " ، اعتمدت هذه اللجنة في تحديد مفهوم القدرة التنافسية من منظور الربحية حيث اعتبرت المؤسسة التنافسية هي المؤسسة القادرة على تحقيق الأرباح التي تكون في الغالب أعلى من متوسط الأرباح المحققة في قطاع النشاط الذي تنتمي إليه المؤسسة، وأن تستمر في ذلك على المدى الطويل وهذا مرتبط كثيراً بتدنية تكاليف الإنتاج ونوعية المنتجات دون أن يكون ذلك على حساب الأرباح طبعاً .<sup>1</sup>

ويمكن وضع تعريف شامل للقدرة التنافسية بأنها القدرة المستمرة للمؤسسات على بيع السلع و الخدمات بربحية في الأسواق.

ونعني بالتنافسية من وجهة النظر الجزئية أنها القدرة التنافسية للمنشأة أو الصناعة إذا ما استطاعت الحفاظ على استمرارية متحصلاتها عبر الزمن أو زيادة حصتها السوقية و متحصلاتها بشكل قابل للاستمرار ، بمعنى عدم تحقيق ذلك من خلال تخفيض الأسعار وتحمل الخسائر ويتم ذلك من خلال إتباع استراتيجيات تركز على التنافس إما في جانب النفقات أو في جانب اختلاف وتميز المنتج .<sup>2</sup>

**الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى المؤسسة**

يمكن قياس القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال عدة مؤشرات أهمها: الربحية، تكلفة الصنع، الإنتاجية الكلية للعوامل والحصة السوقية.<sup>3</sup>

**1- مؤشر الربحية :**

ونقصد بالربحية" قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح تكون في الغالب أعلى مستوى من متوسط الأرباح المحققة في الصناعة (قطاع النشاط ) وأن تستمر في ذلك على المدى المتوسط والطويل"، لذلك ما يهم المؤسسة حقا ليست الأرباح الحالية المحققة في لحظة معينة وإنما ما يمكن تحقيقه مستقبلا بحيث يضمن لها البقاء في السوق والاستمرار لفترة طويلة من الزمن، أي أن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها .

<sup>1</sup> - ابتسام بوشريط : "آلية تمويل برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" ، رسالة ماجستير ، كلية علوم التسيير تخصص إدارة مالية ، جامعة منتوري - قسنطينة - 2010 ، ص : 3 .

<sup>2</sup> - نيفين حسين شمت، "التنافسية الدولية و تأثيرها على التجارة العربية والعالمية"، دار التعليم الجامعي للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 2010، ص: 25 .

<sup>3</sup> - المعهد العربي للتخطيط ، الكويت، التنافسية وتجربة الأردن ،سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، السنة الثالثة ، جوان 2004 ، ص:3.

إن مؤشر الربحية مرتبط كثيرا بتدنية التكاليف وتعتمد الأرباح المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية، وتكلفة عوامل إنتاجها وكذلك على الجاذبية النسبية لمنتجاتها على المدى الطويل في الأسواق، كما أن الربحية المستقبلية للمؤسسة يمكن أن تقوم على نفقاتها الحالية على البحث والتطوير وبراءات الاختراع التي تحصل عليها.

ويمكن قياس القدرة التنافسية للمؤسسة انطلاقا من الربحية كمؤشر بالاعتماد على معطيات الجداول المحاسبية للمؤسسة، نذكر منها النسب التالية:

- هامش الربح من المبيعات = صافي الدخل / إجمالي قيمة المبيعات  $\times 100$

- العائد من الاستثمار = صافي الربح / مجموع قيمة الموجودات  $\times 100$

- العائد على حق الملكية = صافي الربح / حق الملكية  $\times 100$

وبطبيعة الحال إن ارتفاع هذه النسب مقارنة بالمنافسين يعطي مؤشر مهم على تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة، وعليه المؤسسة التي تملك قدرة تنافسية هي التي تحقق أرباح أكبر مقارنة بمنافسيها .<sup>1</sup>

## 2- تكلفة الصنع :

يمثل متوسط تكلفة التصنيع مقارنة بالمنافسين مؤشرا للتنافسية، وهذا في قطاع النشاط المتجانس . إلا انه ينبغي أن لا تكون تدنيه التكاليف على حساب الربحية المستقبلية، وبما أن تكلفة العمل في اغلب الصناعات تمثل النسبة الأكبر من التكاليف الكلية، فان تكلفة وحدة العمل كافية لان تمثل متوسط تكلفة، مع الإشارة إلى احتمال تناقص وجود هذه الوضعية .<sup>2</sup>

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 ، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، ولكن هذه الوضعية يتناقص وجودها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بولحليب سمية ، " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في ترقية تنافسية القطاع الصناعي في الجزائر"، رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر معهد علوم التسيير تخصص مالية و بنوك ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة - 2013 ، ص: 3

<sup>2</sup> - مسعود جماني ،"أثر التجارة الإلكترونية على إنتاجية وتنافسية المؤسسة " ، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال ، تخصص إدارة أعمال، 2008 ، ص : 9 .

<sup>3</sup> - حسن بشير و محمد نور : ورقة بعنوان:"سياسات التنافسية وأثرها على مناخ الاستثمار " ، مقدمة إلى وزارة الاستثمار ، لجنة الاستثمار الأفريقي، بالتعاون مع مركز دراسات الشرق الأوسط وأفريقيا ، ورشة الاستثمار الأفريقي في السودان - ص: 7 .

### 3 - الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج :

تقيس الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج فاعلية المؤسسة في تحويل عوامل الإنتاج إلى منتجات، إلا أن هذا المفهوم لا يقدم إيضاحاً حول مزايا ومساوئ عوامل الإنتاج . إضافة إلى هذا فإن الإنتاجية الكلية للعوامل لا تعبر عن جاذبية منتجات المؤسسة إذا كان الإنتاج معبر عنه بوحدات فيزيائية . ويرجع نمو الإنتاجية الكلية للعوامل إلى تحسينات تقنية وتحرك دالة التكلفة إلى الأسفل أو تحقيق وفورات الحجم . وبالمقابل تعتبر المؤسسة غير تنافسية إذا كانت تكلفتها المتوسطة أعلى من منافسيها، ويعزى ارتفاع التكلفة المتوسطة إلى ضعف الإنتاجية الكلية للعوامل أو إلى أن عوامل الإنتاج الموظفة مرتفعة الأسعار أو للسببين معاً، ويعود ضعف الإنتاجية إلى إدارة أقل فاعلية أو بدرجة استثمار غير فاعلة أو للسببين معاً .<sup>1</sup>

### 4 - الحصّة من السوق :

من الممكن لمؤسسة ما أن تكون مربحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلي محمية بعوائق تجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب اختفاء واضمحلال السوق، لذلك ينبغي مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها على الصعيد الدولي.

عندما يكون هناك حالة توازن تعظم المنافع ضمن قطاع نشاط ما ذي إنتاج متجانس، فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى، فالحصّة من السوق تترجم إذن المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج . وفي 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 السوق ذات التوازن .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - سليمان حسين ، "الإستثمار الأجنبي المباشر و الميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر، 2004، ص: 55 - 56 .

<sup>2</sup> - "القدرة التنافسية و قياسها"، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية ، العدد الرابع و العشرون ، ديسمبر / كانون الأول ، 2003، ص : 14 .

## المطلب الثاني: التنافسية على مستوى القطاع

فيما يتعلّق بالتنافسية على مستوى القطاع يمكن إعطاء عدة تعاريف في الفرع الأول ومؤشرات قياسها في الفرع الثاني كآلاتي.

### الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى القطاع

يمكن تعريف التنافسية من وجهة نظر القطاع على أنها قدرة قطاع من القطاعات الاقتصادية على استغلال عوامله الإنتاجية المدى الطويل.

كما يمكن تعريف التنافسية على مستوى القطاع على أنها قدرة الشركات في قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمرا في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم و الحماية الحكومية .<sup>1</sup> و في تعريف آخر لتنافسية القطاع" إن فرع النشاط يكون تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية لعوامل إنتاجه مساوية أو أعلى منها لدى المنافسين الأجانب، ويكون فرع النشاط تنافسيا أيضا إذا كان مستوى تكاليف الوحدة الواحدة منه ( المتوسطة) يساوي أو يقل عن مستواه لدى المنافسين الأجانب .<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنافسية على مستوى القطاع

يمكن حساب مقاييس التنافسية على مستوى فرع النشاط حينما تكون المعطيات عن المؤسسات التي تشكله كافية، وهذه المقاييس تمثل متوسطات وقد لا تعكس أوضاع مؤسسة معينة ضمن الفرع المدروس، إن إجراء تحليل التنافسية على مستوى قطاع النشاط أو العناقيد (تجمع أنشطة) يشترط أن تكون المتوسطات على هذا المستوى ذات معنى وفوارق مؤسسات القطاع محدودة، وتعود تلك الفوارق عادة إلى تفسيرات عديدة مثل توليفة المنتجات، عوامل الإنتاج، عمر المؤسسة، الحجم، الظروف التاريخية وعوامل أخرى.

وإذا كان من الممكن تقييم تنافسية المشروع في السوق المحلية أو الإقليمية بالقياس إلى المشروعات المحلية أو الإقليمية، فإن تقييم تنافسية فرع النشاط يتم بالمقارنة مع فرع النشاط المماثل لإقليم آخر أو بلد آخر الذي يتم معه التبادل، إن فرع النشاط التنافسي يتضمن مشروعات تنافسية إقليمية ودوليا أي تلك التي تحقق أرباحاً منتظمة في سوق حرة.

وتنطبق غالبية مقاييس تنافسية المشروع على تنافسية فرع النشاط، إذا أن فرع النشاط الذي يحقق بشكل مستديم مردوداً متوسطاً أو فوق المتوسط على الرغم من المنافسة الحرة من الموردين الأجانب، يمكن أن يعتبر تنافساً إذا تم إجراء التصحيحات اللازمة.

<sup>1</sup> - زغدار احمد، "المنافسة ، التنافسية و البدائل الاستراتيجية"، دار جرير للنشر و التوزيع، 2011 ، ص : 26 .

<sup>2</sup> - كلثوم كباي ، " التنافسية وإشكالية الاندماج في الاقتصاد العالمي"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008، ص : 07 .

1- مؤشرات التكاليف والإنتاجية :<sup>1</sup>

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

وغالباً ما يتم لذلك إجراء المقارنات الدولية حول إنتاجية اليد العاملة أو التكلفة الوحودية لليد العاملة *CUMO* ، و من الممكن تعريف دليل تنافسية تكلفة اليد العاملة لفرع النشاط *i* في البلد *z* في الفترة *t* بواسطة المعادلة التالية :

$$CUMO_{ijt} = \frac{W_{ijt} * R_{jt}}{(Q/L)_{ijt}}$$

حيث:

- W<sub>ijt</sub>* : تمثل معدل أجر الساعة في فرع النشاط *i* والبلد *z* في خلال الفترة *t*.
  - R<sub>jt</sub>* : البلد تمثل معدل سعر الصرف للدولار الأمريكي بعملة البلد *z* في خلال الفترة *t*.
  - (Q/L)<sub>ijt</sub>* : تمثل الإنتاج الساعي في فرع النشاط *i* و البلد *z* في خلال الفترة *t*.
- ويصبح من الممكن التعبير من خلال المعادلة التالية عن "التكلفة الوحودية لليد العاملة النسبية" مع البلد *k*.

$$CUMO_{ijk} = \frac{CUMO_{ijt}}{CUMO_{ik}}$$

<sup>1</sup> - "القدرة التنافسية و قياسها"، مرجع سابق ، ص : 14 .

- ويمكن أن ترتفع *CUMO* للبلد *z* بالنسبة إلى مثيلاتها للبلدان الأجنبية لسبب أو أكثر مما يلي :
- ◀ أن يرتفع معدل الأجور والرواتب بشكل أسرع مما يجري في الخارج .
  - ◀ أن ترتفع إنتاجية اليد العاملة بسرعة أقل من الخارج .
  - ◀ ارتفاع قيمة العملة المحلية بالقياس لعملات البلدان الأخرى.

إن المشكلة الرئيسية لمقارنة التكلفة الوحدوية تنجم عن غموضها، فإن ارتفاع التكلفة الوحدوية النسبية بسبب ارتفاع في الأجور أو في زيادة في سعر الصرف، يكون مرغوباً إن كان يعكس زيادة في جاذبية صادرات البلد أو قيمتها في البلدان الأجنبية أو بزيادة في تكلفة" العدول" للعمال بالبلد. وإلا فالتكلفة الوحدوية للبلد ينبغي أن تهبط بالمقارنة مع تكلفة شركائه التجاريين، وهذا التراجع يمكن أن يستلزم تحسينات في الإنتاجية أو هبوطاً في الأجور أو خفضاً للعملة.

تبنى العديد من الاقتصاديين حتى منتصف الثمانينات فكرة أن التنافسية الدولية محددة بشكل وحيد بأسعار التصدير التي هي دالة أساساً في تكلفة عوامل الإنتاج الصناعي الوحدوية وعلى الخصوص الأجور، لذلك كانت توصياتهم العملية حول السياسة الاقتصادية في ضوء هذه المقاربة للتنافسية الدولية تتناول:

- ✓ إجراءات مستندة أساساً على التكلفة الأجرية وإنتاجية القوى العاملة، وفي بعض الأحيان التكلفة الأجرية فقط.
- ✓ إمكان تحقيق مكاسب في التنافسية من خلال خفض قيمة العملة .

لكن هذه الرؤية وجهت لها انتقادات بناء على تجربة ألمانيا واليابان فقد عرفنا ارتفاع في *CUMO* وتوسع في حصصهما من السوق الدولية في آن واحد بسبب أن تكلفة اليد العاملة لم تشكل القسم الأكبر من التكلفة الإجمالية، ولكن خبرة البلدين تتوافق مع تزايد الطلب الخارجي على صادراتهما وبذلك نشأ توازن جديد برفع سعر الصرف والكميات المخصصة للتصدير الدولي، والانتقاد الثاني كون تكلفة اليد العاملة يمكن ألا تشكل إلا جزءاً صغيراً من تكلفة السلع والخدمات التي يتم تبادلها وبذلك يمكن تحديد أثر تلك التكلفة بواسطة تغير ملحوظ في قطاعات أخرى أو في أسعار عوامل الإنتاج الأخرى وبذلك لن يكون لتغيرات *CUMO* أثراً على سعر الصرف.

## 2- مؤشرات التجارة والحصة من السوق الدولي :

يستخدم الميزان التجاري والحصة من السوق كمؤشر لقياس تنافسية قطاع نشاط معين، فالقطاع يخسر تنافسيته عندما تنخفض حصته من الصادرات الوطنية الكلية، أو حصته من الواردات تتزايد<sup>1</sup> لسلعة معينة أخذاً في الاعتبار حصة تلك السلعة في الإنتاج أو الاستهلاك الوطني الكلي.

<sup>1</sup> - سامية سرحان: "أثر السياسات البيئية على القدرات التنافسية لصادرات الدول النامية"، رسالة ماجستير تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف ، 2011 ، ص : 42 .

## 3-الميزة النسبية الظاهرة :

أنشأ بورتر (1990) مقياساً للتنافسية مستنداً على الميزة التنافسية الظاهرة (RCA) : Revealed Comparative Advantage index ويمكن حسابه لبلد ما ز لمجموعة منتجات أو فرع نشاط أ كالتالي:

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

عندما تكون  $RCA_{ij}$  أكبر من الواحد فإن البلد ز يمتلك ميزة تنافسية نسبية ظاهرة للمنتج أ ، و يجدر الاهتمام بالميزان التجاري لفرع النشاط، فإن فرعاً صناعياً تبلغ حصته 6 % من الصادرات الدولية و 7 % من الواردات الدولية لا يمكن اعتباره تنافسياً .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عميش عائشة و حدادو علي : "مؤشرات قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية"، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010 ، ص : 07.

### المطلب الثالث: التنافسية على مستوى الدولة

سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف التنافسية على مستوى الدولة في الفرع الأول ومؤشرات قياسها في الفرع الثاني.

#### الفرع الأول: تعريف التنافسية على مستوى الدولة :

يعرف تقرير التنافسية العالمية تنافسية البلد بأنها " القدرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة و مستدامة في دخل الفرد الحقيقي مقاسا بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي." كما تعرف هيئة الولايات المتحدة للمنافسة الصناعية تنافسية الدولة بأنها " قدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تنتج في امتحان أو اختبار الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تحافظ وتوسع الدخل الحقيقي للمواطنين.

وتعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الأوروبية التنافسية على مستوى الاقتصاد الوطني على أنها " الدرجة التي يستطيع البلد في ظل أسواق حرة وعادلة لإنتاج السلع والخدمات التي تنتج في اختيار الأسواق الدولية، وفي نفس الوقت المحافظة على توسيع الدخول الحقيقية لمواطنيها في المدى الطويل. هذا ويرى البعض أن التنافسية هي قدرة البلد على توليد نسبي لمزيد من الثروة بالقياس إلى منافسيه في الأسواق العالمية .<sup>1</sup>

وطبقا لهذا المفهوم فإن عناصر تنافسية للدولة ومؤشراتها تبدأ بالمؤشرات الكلية للاقتصاد القومي مروراً بموقف العلاقات الاقتصادية مع العالم الخارجي، ومواصفات عناصر إنتاج من موارد طبيعية و رأس مال وقوة عمل والبنية الأساسية بمفهومها المشكل للقاعدة العلمية التكنولوجية، والكفاءات الإدارية وتنتهي بدور الحكومة وكفاءاتها في القيام بوظائفها المتنوعة وجودة السياسات التي تتبعها لتحقيق أهدافها .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عبد الرحمان بن عنتر: " نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية"، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر 2004، ص : 146 .

<sup>2</sup> - تشام فاروق: " دور وأهمية مناخ الاستثمار في رفع القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، في الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الإقتصادي الجديد"، 22/ 23 أفريل 2003، ص : 5 .

**الفرع الثاني: مؤشرات قياس تنافسية الدولة :**

هناك العديد من المؤشرات المقترحة للتنافسية الوطنية، ولكن سنركز على نمو الدخل الحقيقي للفرد وعلى النتائج التجارية للبلد.

**أ - نمو الدخل الحقيقي للفرد:** إن نمو الدخل الحقيقي للفرد ونمو الإنتاجية مفهومان مترابطان، فالدخل الحقيقي للفرد يعتمد على إنتاجية العوامل الكلية Total Factor Productivity (TFP) وعلى رأس المال والموارد الطبيعية وحدود التجارة كما أن الارتفاع في TFP يزيد من دخل الفرد وهذا ما من شأنه رفع ثروة البلد من الموارد الطبيعية ورأس المال وتحسين التجارة، وعندما تتحسن حدود التجارة لبلد ما فإنه يتمكن من زيادة وارداته الممولة بعائدات الصادرات ذاتها، إذن فتحسن حدود التجارة يرفع من حجم الاستهلاك الداخلي المحتمل.

و يمكن أن تتحسن حدود التبادل للبلد وبالتالي دخل الفرد فيه إذا كان هناك طلب دولي إضافي على السلع والخدمات التي يصدرها أو كان هناك فائض في العرض الدولي من السلع و الخدمات التي يستوردها.

غالبا ما لا يتم التفرقة بين نمو الإنتاجية ونمو الدخل الفردي، فإذا كان نمو دخل الفرد الذي يعزى أساسا إلى نمو TFP يشكل المؤشر الأفضل للازدهار الاقتصادي، فإنه بالإمكان عمليا استعماله للتأشير عن التنافسية الوطنية.<sup>1</sup>

**ب - النتائج التجارية:** هناك عدة مقاييس لتحديد النتائج التجارية للبلد ونذكر منها ما يلي:

**ب - 1- الميزان التجاري :** إن العجز في الميزان التجاري يمكن أن ينشأ عن عجز في موازنة الدولة أو معدل ادخار ضعيف مع مستوى منخفض للاستثمارات الخاصة في مجمل الاقتصاد أو العاملين معا . كما أن العجز في الحساب الجاري يمثل تحويلا حقيقيا للأجانب أي زيادة قيمة السلع والخدمات المستوردة من الخارج عن قيمة الصادرات إلى الخارج . وكنتيجة للادخار السلبي والقروض الخارجية فإن المشروعات العاملة في القطاعات ذات السلع المتاجر بها والخدمات للبلد المعني أقل تنافسية، وفي الغالب فإن الحصة من السوق للمنتجين المحليين سوف تنقص.

**ب - 2- تركيب الصادرات :** لقد استعمل بعض الاقتصاديون تقنية تقيس نسبة الصادرات لبلد ما العائدة لقطاعات ذات القيمة المضافة المرتفعة لكل عامل أو إلى القطاعات ذات التقانة العالية . فإذا كانت هذه النسبة كبيرة نسبيا أو تتزايد فهذا سيسمح بوجود تحسن في الميزة النسبية في القطاعات التي تكون فيها الأجور مرتفعة وهذا يعني أن الإنتاجية تزيد في فروع النشاط المنتجة للسلع القابلة للتجار وذات القيمة المضافة المرتفعة للفرد بشكل أسرع مما يتم في الفروع الأخرى .

<sup>1</sup> - يوسف مسعداوي : " إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة"، مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، الشلف ، أيام 27 و 28 نوفمبر 2007 ، ص : 14 .

## المبحث الثاني: أسس، مبادئ، معوقات و مرتكزات التنافسية

لابد من وجود أسس لتطوير القدرة التنافسية في المؤسسة ومعرفة المبادئ الفعالة للتنافسية. سنتناول في هذا المبحث عرض أسس ومبادئ التنافسية الفعالة في المطلب الأول وأسس تطوير القدرة التنافسية في المطلب الثاني.

### المطلب الأول: أسس ومبادئ التنافسية

#### الفرع الأول: أسس ومبادئ التنافسية الفعالة

من بين أسس ومبادئ التنافسية الفعالة نذكر مايلي:

- ✓ أن المستقبل ليس امتداداً آلياً للماضي، بل هناك متغيرات وتحولات مستقبلية تجعل المستقبل مختلفاً عما سبقه من مراحل.
- ✓ أن المنافسة الحقيقية هي تلك التي تتجه إلى خلق وتنمية الأسواق الجديدة، وليس مجرد التنازع على أجزاء من السوق القائمة.
- ✓ أن المنافسة هي مواجهة شاملة تستخدم فيها المؤسسة كل أدواتها وقدراتها لتحقيق تفوق ساحق على كل جبهات التنافس. فليست المنافسة الآن قاصرة على جودة السلعة أو انخفاض سعرها، لكنها تعتمد على كل ما تستطيع الإدارة توظيفه من طاقات للوصول الأسرع والأكفأ للأسواق وإرضاء العملاء.
- ✓ تعتمد المنافسة على العمل المترابط للمؤسسة كلها وليس فقط القطاعات المهمة بالتسويق. إذ أن الوصول إلى المركز التنافسي المتميز يتطلب تكامل كافة الأنشطة والفعاليات التي تقوم بها أجزاء المنظمة جميعاً.
- ✓ أن التوصل إلى ميزات تنافسية واستثمارها بكفاءة يلفت أنظار المنافسين ويستدعيهم للبحث في الحصول على ميزات مماثلة أو أفضل منها، الأمر الذي يؤكد الحاجة إلى استمرار المنظمة ذات القدرات التنافسية الأعلى في العمل على ابتكار وتنمية قدرات جديدة وتوظيفها بكفاءة لقطع السبل على المنافسين.
- ✓ أن هدف المنافسة ليس مشاركة المنافسين في الفرص المحدودة المتاحة في الأسواق، بل البحث عن الفرص الجديدة الهائلة والمعنى أن المنافسة الحقيقية هي على السوق الذي لم ينشأ بعد.
- ✓ يعتبر الوقت هو العامل الحاسم في كسب معركة التنافسية، وبالتالي تتركز جهود بناء القدرات التنافسية في ضغط الوقت واستثماره لإبداع قدرات جديدة والوصول بها إلى السوق قبل المنافسين.
- ✓ التنافسية الجديدة عملية تراكمية تتكامل فيها المعرفة الإدارية التي تبدأ بدراسة الظروف المحيطة واستنتاج ما بها من فرص ومهددات، وتقدير الموقف النسبي للمنظمة بالمقارنة مع منافسيها المباشرين وغير المباشرين، ثم تتجه الإدارة إلى التخطيط الاستراتيجي من أجل سد الفجوة التي تفصل المنظمة عن منافسيها وتحديد القدرات التنافسية الواجب تنميتها واستثمارها لتحقيق التفوق التنافسي، ومن ثم تتجه الإدارة إلى بناء وتنمية تلك القدرات وتوظيفها من أجل التفوق والتميز على المنافسين.

✓ تتم جهود بناء وتنمية وتوظيف القدرات التنافسية في شكل عمليات تراكمية تمر خلال مراحل تماثل دورة حياة الكائن.

✓ إن أهم العوامل الحاسمة في بناء وتفعيل القدرات التنافسية هي ثلاثة عوامل جوهرية هي التقنية الأفضل، والموارد البشرية المتميزة، والقيادة الإدارية الواعية.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: أسس تطوير القدرة التنافسية

هناك سبع نقاط أساسية تركز عليها القدرة التنافسية:

- 1- **الالتزام بالموصفات الدولية للجودة:** وتعني الالتزام بمستوى ثابت من الجودة و ليس التقلبات في نوعية الإنتاج، مثلا ما يصطلح عليه حاليا بـ " ISO " ومنه " ISO 9000 " مثلا.
- 2- **التطور التكنولوجي :** لا يقصد بالتكنولوجيا فقط كمية الإنتاج، و الآلات الكبيرة التي تنتج كميات كبيرة و بسرعة، و لكن تعني في وقتنا الحاضر الوصول إلى آخر مستوي بدءا من الإنتاج إلى التغليف والتعليب والتخزين والحفظ والنقل.
- 3- **تطور اليد العاملة و تكوينها :** إن استعمال تكنولوجيا حديثة ومتطورة والالتزام بالموصفات الدولية للجودة " ISO " يتطلب تكوين اليد العاملة المؤهلة التي تستجيب لمتطلبات السوق.
- 4- **تكييف نظام التعليم مع احتياجات السوق :** بحيث يجب أن تكون نظم التعليم متوافقة مع احتياجات سوق العمل و حسب الطلب المستقبلي على العمل و التوجيهات التكنولوجية المستقبلية.
- 5- **الإهتمام بالبحث و التطوير:** يجب تفعيل العلاقة ما بين المؤسسات من جهة و الجامعات من جهة ثانية و مركز الأبحاث من جهة ثالثة ، ففي كثير من الأحيان تكون هذه المؤسسات لا تعمل وفق هدف واحد و لا يوجد تنسيق كامل فيما بينها، و يعتبر العنصر البشري المؤهل له الدور الأكبر في تنشيط البحوث العلمية ( توليد المعارف العلمية ) ونقل تلك المعارف و استغلالها، كما تقوم البحوث بدورها في تطوير الكفاءات البشرية وتوفير العوائد التي تكفل تنميتها وبيئتها بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة.

6- **دراسة الأسواق الخارجية:** تعتبر السوق المحلية سواقا محدودة ولا بد من البحث عن خيارات أكثر تطورا وتوازنا وأسواق محدودة المخاطر وهنا تبرز المسؤولية الحكومية عن طريق توفير كافة المعلومات عن اتجاهات الطلب ونوعية المخاطر التجارية وغير التجارية التي يمكن التعرض لها داخل هذه الأسواق.

<sup>1</sup> - على الموقع الإلكتروني التالي: <http://www.abahe.co.uk> بتاريخ 2016/02/21 على الساعة 20:20.

7- تطوير نظام المعلومات ( تقنية المعلومات ): إنتاج المعلومات وتداولها وتخزينها وتوثيقها يعتبر اليوم تقنية ذات تأثير كبير في الطريقة التي يعمل بها الاقتصاد، فالتحسينات الهائلة في تقنية الاتصال (الانترنت) هي قوة فاعلة في نمو الإنتاجية في الولايات المتحدة الأمريكية وهي على قمة الترتيب الآن.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : معوقات و مرتكزات القدرة التنافسية

#### الفرع الأول :معوقات التنافسية :

من بين المعوقات التي تضعف من دور التنافسية:

- ضعف الهياكل التنظيمية في المجتمع.
- انخفاض مستوى المورد البشري وتخلف الاتصالات الإدارية.
- غياب قاعدة البيانات ومنظومة المعلومات الإدارية.
- غياب حرية المديرين والمسيرين.
- غياب روح الفريق وحلقات الجودة.
- تدهور المناخ التنظيمي والسلوك التنظيمي الفعال.
- غياب الأداء الأفضل للعمليات.
- ال فشل في قياس الفرص والتعرف على التهديدات البيئية.<sup>2</sup>

#### الفرع الثاني :المرتكزات الأساسية للتنافسية :

ترتكز التنافسية على سبعة عناصر أساسية، تتمثل في:

- ◀ تحقيق وتعظيم رضا كافة الأطراف المعنية، من خلال تقديم منتجات وخدمات متميزة مقارنة بالمنافسين.
- ◀ تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للعميل ومن ثم تلبيةها بطريقة أفضل من المنافسين.
- ◀ السرعة في اقتناص فرصة تحقيق مزايا تنافسية جديدة، وذلك قبل أن يسبقها إليها المنافسون.
- ◀ القدرة على مفاجئة وإبهار الآخرين من خلال خلق ميزة تنافسية جديدة.
- ◀ استخدام سلسلة من التكتيكات والطرق لخلق ميزة تنافسية مؤقتة مما يغير في قواعد لعبة المنافسة.
- ◀ الإعلان عن الأفعال الإستراتيجية المرغوب اتخاذها مما يسمح بتعطيل ردود أفعال المنافسين.
- ◀ تنظيم خطوات متتابعة ومتناسقة للتطور الاستراتيجي مما يسمح بخلق فرص تسويقية جديدة أكبر.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - على الموقع الإلكتروني التالي: <http://dimatop.yoo7.com> بتاريخ 2016/02/21 على الساعة 20:30 .

<sup>2</sup> - فريد النجار: "إدارة الأعمال الاقتصادية و العالمية : مفاتيح التنافسية و التنمية المتواصلة"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الإسكندرية، 1999 ، ص : 21 .

<sup>3</sup> - معمر قوادي فضيلة: "أثر إدارة التغيير على الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية"، مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية " الشلف ، أيام 27 ، 28 نوفمبر 2007 ، ص : 16 .

## المبحث الثالث: الميزة التنافسية و إستراتيجيات التنافسية

### المطلب الأول: الميزة التنافسية للمؤسسة

تجتهد المنظمة في البيئة التنافسية للحصول على مزايا تنافسية، قصد التفوق على منافسيها ضمن نفس قطاع النشاط ، و لن تكون لها ذلك إلا إذا حازت على عناصر تميزها عن منافسيها .

### الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية و أنواعها

#### أولاً - تعريف الميزة التنافسية :

- تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المنظمة إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر من تلك المستعملة من قبل المنافسين، لذا فمصطلح من الباحثين الميزة التنافسية يتميز بعدة تعاريف نذكر أهمها:
- يرى Hazier بأنها عبارة عن تكوين نظام يمتلك مزايا منفردة ومتميزة على باقي المنافسين وان الفكرة الرئيسية هي خلق قيمة للزبون بطريقة كفؤة ومناسبة.<sup>1</sup>
  - إنها تعني المركز التنافسي الذي تكون به المنظمة والذي تعمل على تطويره بوجه منافسيها من خلال ما تمتلكه من قدرات ومهارات وموارد تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها.<sup>2</sup>
  - وقد عرفت أيضا أنها قدرة المؤسسة على خلق قيمة أفضل لزيائنها وأرباح مجزية لنفسها ، فالتمايز في المزايا المعروفة والتكلفة و المزايا الموضوعية تضيف مكانة المؤسسة في هذه الصناعة وبأنها مؤسسة رائدة في أي من التكلفة أو التمييز.<sup>3</sup>
  - تخص الميزة التنافسية مساحة نشاط المؤسسة، أي كل المساحة التي يمتد إليها نشاط المؤسسة.<sup>4</sup>
- بعد استعراض التعاريف أعلاه يمكن القول أن للميزة التنافسية بعدان رئيسيان هما:
- البعد الداخلي:** بالنسبة له تعني الميزة التنافسية لأي مؤسسة على القدرات المميزة ويجب على القائمين على هذه المؤسسة التعرف جيدا على هذه القدرات الداخلية كالألات والمهارات التي يتمتع بها المورد البشري...الخ.
- البعد الخارجي :** للميزة التنافسية فيتمحور حول حقيقة مفادها انه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على لجم أوصد الأطراف الخارجية والتعامل معها على أسس راسخة من القوة والسيطرة والثبات.
- ولقد جاءت كلمة التنافسية مرتبطة بالميزة كإشارة لأهمية كون هذه الميزة ذات علاقة تضاد وتصادم مع الأطراف الخارجية سواء أكانوا المنافسين أو الموردين أم المشترين وغيرها .

<sup>1</sup> - يوسف حجيم سلطان الطائي و هاشم فوزي دباس العبادي: "التسويق الالكتروني"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن ، 2009، ص : 32 .

<sup>2</sup> - ثامر البكري : " استراتيجيات التسويق"،اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2008، ص : 192 .

<sup>3</sup> - محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف : "التسويق الاستراتيجي"، مدار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن ، 2011، ص: 243 .

<sup>4</sup> - عيسى حيرش: " الادارة الاستراتيجية"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان الاردن 2010 ، ص : 29 .

إن الشيء المؤكد الذي نود التركيز عليه هنا هو أن الميزة التنافسية ترتبط أساسا بالأداء المتحقق من المؤسسة والعاملين فيها وبالتالي لا يمكن أن تبني أو تمتلك أية مؤسسة ميزة تنافسية دون أن ترتقي بأدائها إلى المستوى الذي تتفوق به على المنافسين الآخرين ولمدى زمني مناسب، وقد يطول أو يقصر تبعاً لقدرتها في الحفاظ واستخدام تكنولوجيا متقدمة تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها في ذات الصناعة .

### ثانياً - أنواع الميزة التنافسية :

إن وجود الميزة التنافسية يساهم في خلق وضعية تنافسية متفوقة يسمح للمؤسسة من تحقيق أرباح اعلي من منافسيها وذلك من خلال قدرة المؤسسة إما على التميز بتكاليف منخفضة ، وإما من خلال تميز منتجاتها عن منافسيها.

وبذلك نجد نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية وهما:

#### 1- التكلفة الأقل :

والتي تتحقق كنتيجة لقدرة المؤسسة على إنتاج وتسويق منتجها بأقل تكلفة ممكنة ، بالمقارنة مع الشركات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر ولتحقيق هذه الميزة لابد فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة للشركة والتي تعد مصادراً هاماً للميزة التكاليفية .

و لكي تتوصل المؤسسة إلى تحقيق هذه الميزة، فإنها تعتمد على مراقبة عوامل تطور التكاليف و المتمثلة فيما يلي: <sup>1</sup>

• **مراقبة الحجم:** إن عملية تخفيض التكاليف يمكن أن تكون عن طريق التوسع في تشكيلة المنتجات، الحياة على وسائل إنتاج جديدة، التوسع في السوق أو نشاط تسويقي مكثف من تخفيض التكاليف، فمثلاً التوسع في تشكيلة المنتجات يمكن من تقسيم التكاليف الثابتة على عدد كبير من المنتجات و بالتالي تخفيض تكلفة الوحدة.

• **مراقبة التعلم :** و يتم ذلك عن طريق مقارنة أساليب و تقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع.

• **مراقبة الروابط:** و يتم بفضل التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة و استغلالها من جهة أخرى، فمثلاً اختيار أفضل مكونات للمنتج و بالشكل الدقيق و الصحيح يسمح للمؤسسة من تخفيض تكاليف المراقبة للمنتجات التامة الصنع.

<sup>1</sup> - سلمان حسين : "الإستثمار الأجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2004 ، ص : 61 .

• **مراقبة الإحاق** : يتم تجميع الأنشطة المهمة و المنتجة للقيمة و ذلك قصد استغلال الإمكانيات المشتركة أو تحويل كيفية العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة.

• **مراقبة الرزنامة** : بمعنى المفاضلة بين كون المؤسسة السبابة لدخول قطاع أو نشاط معين من أجل استفادتها من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل بسبب موقعها الجيد في السوق أو توظيفها لأحسن المستخدمين و تعاملها مع أفضل الموردين أو انتظارها لمدة محددة قبل دخولها لهذا القطاع، ذلك أن تختلف الإمتيازات في التكاليف الممنوعة لكل منهما .

• **مراقبة الإجراءات**: يمكن للمؤسسة أن تؤدي بعض الإجراءات، و مع مرور الوقت يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير البعض منها والذي لا يساهم في تحقيق ميزة التكلفة الأقل أو أنها تكلف المؤسسة أكثر من اللازم، و بالتالي فان هذه المراقبة تسمح بتخفيض التكاليف.

• **مراقبة التموضع**: الخاص بالأنشطة ، الموردين و بالعملاء و الذي من شأنه تخفيض التكاليف و ذلك من خلال تأثيره على عناصر عدة منها: مستوى الأجور، فعالية الإمداد و سهولة الوصول إلى الموردين.

• **مراقبة العوامل الحكومية و السياسية**: كالتشريعات الموضوعة لتنظيم النشاط الاقتصادي.

**2 - تمييز المنتج** : معناه قدرة الشركة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك،(جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع ). وتستطيع المؤسسة التمييز عن منافسيها في حالة توصلها إلى الحيازة على خاصية منفردة و التي يوليها الزبائن قيمة هامة .

يتحتم على المؤسسة العمل على فهم أنشطة حلقة القيمة من أجل التعرف على المصادر المحتملة لتمييز المنتج ، وبالتالي توظيف قدراتها وكفاءاتها لتحقيق ذلك .<sup>1</sup>

وهذا بالطبع يرجع إلى أن كفاءة المؤسسة للتمييز تتعلق بمساهمة مختلف نشاطاتها للقيمة في إرضاء حاجيات المستهلك ورغباته ، والتي لا تقتصر على الخصائص الفنية للمنتج ، بل تتجاوزها إلى نشاطات أخرى ، كالإمداد ، خدمات ما بعد البيع ، الضمان .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص : 84 .

<sup>2</sup> - عمار بوشناق : "الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية " ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير ، جامعة الجزائر ، 2003 ، ص : 19 .

## الفرع الثاني : محددات الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها

### أولاً- محددات الميزة التنافسية :

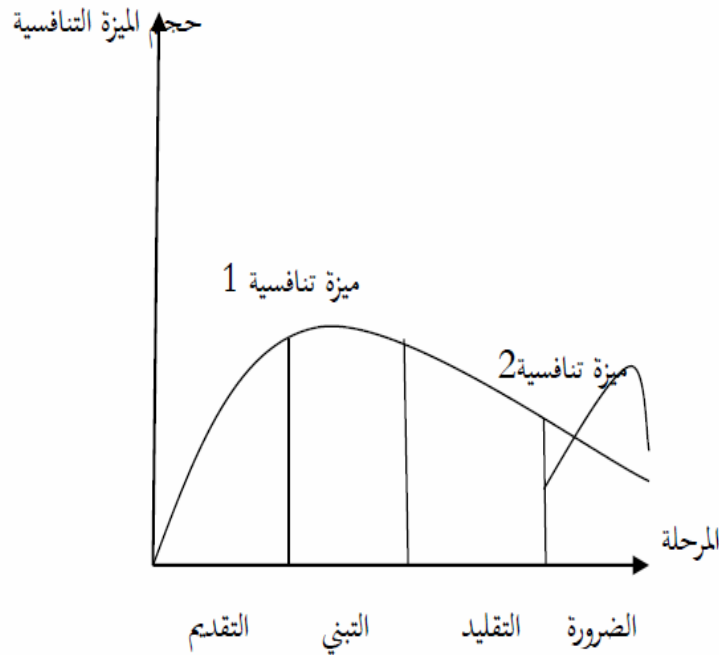
تحدد الميزة التنافسية للشركة من خلال متغيرين أو بعدين هامين هما:

#### 1 - حجم الميزة التنافسية :

تتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة أطول مدة ممكنة أو عموماً فكلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهوداً أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو إلغائها، وكما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة ، حيث تبدأ دورة حياتها بمرحلة "التقديم" ثم "التبني" بعدها "التقليد" و أخيراً تظهر مرحلة "الضرورة".<sup>1</sup>

و سنوضح المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية في الشكل التالي:

شكل رقم (1) : دورة حياة الميزة التنافسية .



المصدر: مرسي خليل ، " الميزة التنافسية في مجال الأعمال " ، مركز الإسكندرية ، مصر ، 1998 ، ص : 86 .

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي : " الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس " ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية ، 2003 ، ص : 238 .

يتضح من خلال المنحنى مختلف المراحل ، التي تمر بها الميزة التنافسية و هي :

**1- مرحلة التقديم :** تعد أول مراحل دورة حياة الميزة التنافسية والتي قد تكون قصيرة أو طويلة وفقا إلى خصوصية المؤسسة أو المنتجات التي تقدمها ، و طبيعة السوق التي تعمل به ، وحجم المنافسة السائدة فيها . وكلما طالت هذه الفترة كلما تطلب المزيد من الإستثمارات و إستخدام تكنولوجيا متقدمة تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها في ذات الصناعة .<sup>1</sup>

**2- مرحلة التبني :** تمثل هذه المرحلة بداية تعرف المنافسين على الميزة التنافسية للمؤسسة ، ومدى تأثيرها على المستهلك وعلى حصصهم السوقية ، فيحاول المنافسين تبني هذه الميزة أو تحيينها وهنا تعرف الميزة التنافسية نوعا من الإستقرار و الثبات النسبي بفعل تزايد عدد المنافسين .<sup>2</sup>

**3- مرحلة التقليد :** يتراجع حجم الميزة في هذه المرحلة شيئا فشيئا إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ومحاكات ميزة المؤسسة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ومن ثمة انخفاض في الوفرة.<sup>3</sup>

**4- مرحلة الضرورة :** هنا تظهر ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطورها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أساس مختلف تماما عن أسس الميزة الحالية. وإذا لم تتمكن الشركة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى للمنافسة من جديد.<sup>4</sup>

و في الأخير يمكن القول أنه من الصعب للمؤسسة تحقيق سيمة الإستقرارية لميزتها التنافسية ، بسبب الجهود المعتبرة التي تبذل من طرف المؤسسات المنافسة للتغلب على ميزة المؤسسة أو تحييد أثرها ، إضافة إلى ذلك التنافسية تمتاز بقصر عمرها نظرا لما يشهده مجال الأعمال في عصرنا هذا من إبتكارات مذهلة تخص إحداث تغييرات في المنتج ، طرق التصنيع أو التوزيع ... إلخ .

## **2- نطاق التنافس :**

يعبر عن درجة توسع نشاطات وعمليات المؤسسة التي تكسبها مزايا تنافسية إضافية حقيقية، وذلك حسب حجم نشاطاتها أو الأسواق التي تهدف المؤسسة الوصول إليها .<sup>5</sup>

<sup>1</sup> - تامر البكري ، مرجع سبق ذكره ، ص : 195 - 196

<sup>2</sup> - سمية بروني: "دور الإبداع و الإبتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة"،رسالة ماجستير ، إقتصاد و تسيير، جامعة سطيف ، 2010 - 2011 ، ص 168 .

<sup>3</sup> - رحيل آسيا: "دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية " ماجستير إدارة الأعمال ، جامعة بومرداس ، 2012 - 2011 ، ص : 52 .

<sup>4</sup> - شويوب أمال و بن مسعود أمينة : "اليقظة الإستراتيجية كأداة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية ( D M L ) تخصص "تسويق " المركز الجامعي بميلا ،

<sup>5</sup> - غول فرحات : "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية " ، مجلة دراسات إقتصادية ، الجزائر ، 2009/02/12 ، ص : 99 .

وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي:

**2-1 نطاق القطاع السوقي:** يعكس مدى تنوع منتجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

**2-2 النطاق الرأسي:** يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالإعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد.

**2-3 النطاق الجغرافي:** يعكس عدد المناطق الجغرافية التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح لها بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هذه الميزة في أن تقدم المؤسسة في ركن من أركان العالم.

**2-4 قطاع الصناعة:** يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجية أو الأفراد والخبرات عبر القطاعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.<sup>1</sup>

### **ثانيا- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية :**

تتمثل أهم معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية فيما يلي :<sup>2</sup>

#### **1- مصدر الميزة :**

يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما:

✓ مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة: مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، وحيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة.

✓ مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة: مثل تمييز المنتج وهذا بالتميز والتفرد في تقديم منتج أو خدمة من نوعية معينة، حيث تتصف هذه المزايا بعدد من الخصائص أهمها :

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي، مرجع سابق ، ص : 87 - 88 .

<sup>2</sup> - نحاسية رتيبة : أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية" ،مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، 2002 ، ص : 57 .

- يتطلب تحقيق هذه المزايا لضرورة توفر مهارات و قدرات من مستوى مرتفع مثل الأفراد المدربين تدريباً خاصاً ، العلاقات الوطيدة مع كبار العملاء .
- كما يعتمد تحقيق هذه المزايا على تاريخ طويل من الإستثمارات المستمرة و المتراكمة و التعلم المتخصص والبحوث و التطوير ، و التسويق و غيرها .

## 2- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة :

في حال إعتداد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة فقط مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن ، فإنه يمكن للمنافسين تقليد تلك الميزة أما في حال تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافس تقليدها جميعاً .<sup>1</sup>

## 3- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة :

تتحرك العديد من المؤسسات نحو خلق مزايا جديدة و بشكل واسع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد الميزة القائمة حالياً، لذا قد يتطلب الأمر قيام المؤسسات بتغيير المزايا القديمة و خلق مزايا تنافسية جديدة و من مرتبة مرتفعة .<sup>2</sup>

فلا يكفي أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية فحسب ، بل يجب على المنظمة أن تكون بمقدورها معرفة أداء هذه الميزة و الحفاظ عليها و تطويرها باستمرار .

## ثالثاً - قياس الميزة التنافسية :

تكون المؤسسة بحاجة إلى معرفة حجم الميزة التنافسية التي تمتلكها ويتم ذلك عبر مقاييس مختلفة تتأثر بالآتي:

### أ- مقاييس نوعية :

تنصب هذه المقاييس على أساس مدى درجة رضا الزبون عن منتجات الشركة قياساً بالمنافسين الآخرين ويمكن للزبائن أن يدركوا جودة المنتجات المقدمة لهم من خلال التمييز بين عدد من المستويات المختلفة للنوعية والتي تمثل الميزة التنافسية وهي:

1. النوعية المتوقعة: وهي تلك الدرجة من النوعية التي يرى الزبون وجوب وجودها في المنتج وهو أمر يصعب تحقيقه في الغالب بسبب التباين والاختلاف بين خصائص وحاجات ورغبات الزبائن.
2. النوعية المدركة: وهي تلك الدرجة من النوعية التي يكتشفها الزبون عند اقتنائه أو حصوله على المنتج وقد تكون أكثر أو أقل مما توقعه مما ينعكس على درجة رضاه من عدمه.

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص : 100 .

<sup>2</sup> - فاطمة الزهراء تلجون و عائشة قاسمي: "علاقة اليقظة التنافسية بالميزة التنافسية في المنظمة"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أوحاج، البويرة، معهد العلوم الاقتصادية، التجارة و علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، 2011-2012 ، ص : 48 .

3. النوعية القياسية: وهي ذلك من النوعية التي تقدمها الشركة و التي تتطابق مع المواصفات الأساسية المحددة من قبلها مسبقا والمخطط لها.<sup>1</sup>

ب- مقاييس كمية :

وهي المقاييس الأكثر اعتمادا من قبل المؤسسة في قياس الميزة التنافسية وترتبط أساسا بالأداء المالي للمؤسسة في السوق ويتم ذلك عبر عدد من المؤشرات ومن أبرزها :

1- مقياس جودة المنتج النسبي: يمكن اعتماد هذا المقياس في المنظمات التي تتعامل بأكثر من منتج في السوق و بالتالي تحدد مستوى جودة منتجاتها قياسا بالمنافسين سواء كان ذلك بشكل يفوقها أو يساويها او دونها ، ويعتمد في تحديد هذا المقياس على أساس المردودات المحققة من المبيعات أو التعويضات المدفوعة للمشتريين كما يتضح في الآتي:

$$\frac{\text{إجمالي مردود المبيعات}}{\text{إجمالي المبيعات}} = \text{نسبة الضرر جراء مستوى جودة المنتج}$$

2- المنتجات الجديدة النسبية: وتعتبر عن مقدار إسهام و تأثير المنتجات الجديدة في القوة التنافسية و المبيعات المحققة إلى إجمالي مبيعات الشركة، وما تحققة بالتالي من ميزة تنافسية مضافة إلى الشركة

3- تكاليف التسويق: وهي مجمل التكاليف المباشرة التي يتم إنفاقها على النشاط التسويقي بمجمله قياسا بالمنافسين.

4- الحصة السوقية: وهو مؤشر مهم في تقدير حصة المؤسسة من المبيعات إلى إجمالي مبيعات الصناعة ذاتها وكلما ارتفعت هذه النسبة كلما تأثر قوة المؤسسة في السوق و هي كما يلي:

الحصة السوقية = إجمالي قيمة مبيعات المؤسسة / إجمالي قيمة مبيعات الصناعة.

القوة التنافسية = إجمالي قيمة مبيعات الشركة / إجمالي قيمة مبيعات أكبر المنافسين.

في السوق

في السوق

<sup>1</sup> - بولحبيب سمية ، مرجع سبق ذكره، ص: 67 .

وكلما كانت النتيجة تقرب إلى (1) واحد فان ذلك يعني أن المؤسسة ذات قوة تنافسية كبيرة في السوق و العكس صحيح ،أما إذا كانت النتيجة واحد فان ذلك يعني بأن المؤسسة هي الأقوى و القائدة للسوق لكون قيمة مبيعاتها تمثل بذات الوقت قيمة أكبر المنافسين في السوق.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث: أهمية ومصادر الميزة التنافسية

لا يمكن لأي مؤسسة بأن تتمتع بميزة تنافسية إلا إذا توفرت لديها مجموعة موارد ومصادر وتمكنت من استغلالها بشكل جيد، ولكن مصادر هذه الميزة تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب المجال الذي تنشط فيه المؤسسة.

### أولاً - أهمية الميزة التنافسية :

تبرز أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات من خلال الجوانب التالية :

للـ تعطي للمنظمة تفوقاً نوعياً وكمياً و أفضلية على المنافسين، و بالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.

للـ تجعل من منظمة الأعمال متفوقة في الأداء أو في قيمة ما تقدمه للعملاء أو الإثنين معا .  
للـ تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء وباقي المتعاملين مع المنظمة و تحفيزهم لإستمرارو تطوير التعامل .

للـ لكون الميزات التنافسية تتسم بلاستمرارية و التجدد فإن هذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور و التقدم على المدى البعيد .<sup>2</sup>

للـ نظراً لكون الميزات التنافسية مستندة على موارد المنظمة و قدراتها و جداراتها لذلك فإنها تعطي حركية و ديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة .

للـ تمثل أداة هامة لمواجهة التحدي الذي ينتظر المؤسسة ، من لدن المؤسسات المنافسة في القطاع المعني و يأتي ذلك من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية و قدرتها على تلبية إحتياجات الزبائن .<sup>3</sup>

للـ الحصول على حصة سوقية أفضل و أكبر قياساً بالمنافسين، إذا ما حققت الرضا و القبول المطلوب لدى المستهلكين، وبما يتوافق مع أهداف الإستراتيجية المخططة .<sup>4</sup>

<sup>1</sup>- تامر البكري ، مرجع سبق ذكره، ص : 201 - 203 .

<sup>2</sup>- طاهر محسن منصور الغالبي و وائل محمد صبحي إدريس : "الإدارة الإستراتيجية ، منظور منهجي متكامل" ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان 2007 ، ص : 309 .

<sup>3</sup>- شيوب أمال و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص : 34 .

<sup>4</sup>- تامر البكري ، مرجع سبق ذكره ، ص : 193

- و حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون :
- حاسمة : أي تعطي الأسبقية و التفوق على المنافس .
  - الإستمرارية : بمعنى إمكانية إستمرارها خلال الزمن .
  - إمكانية الدفاع عنها من تقليد المنافس : أي يصعب على المنافسين محاكاتها أو إلغاؤها .
  - تضمن هذه الشروط مجتمعة فعالية الميزة التنافسية : لأن كل شرط مرتبط بلآخر .<sup>1</sup>
- ثانيا- مصادر الميزة التنافسية:**

- يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية من خلال مصادر عدة يمكن تحديد أهمها فيما يلي:
- 1- التكلفة المنخفضة:** إن تميز المنظمة بالتكلفة المنخفضة يعني قدرة المنظمة على إتباع سياسة تسعيرية تتسم بالمرونة و القدرة على تحديد الأسعار بشكل أقل من المنافس مع الاحتفاظ بالجدة المميزة ، لكن عندما تقوم المؤسسة بتخفيض التكلفة من أجل الحصول على الميزة التنافسية لابد أن لا يكون على حساب نوعية أو جودة المنتجات أو الخدمات لأن أي انخفاض في جودة المنتجات لا يمكن اعتبارها ميزة إذا تم تخفيض مستوى الجودة في المنتجات المقدمة.
  - 2- القيمة:** عندما يتم تقديم قيمة عالية للزبون من خلال التميز في المنتجات أو الخدمات فهنا يشكل مصدر آخر من مصادر الميزة التنافسية للمنظمة ، فالتفوق في المنتجات أو الخدمات المقدمة للزبون بالمقارنة بما يقدمه المنافس يشير بوضوح إلى التفرد في هذه المنتجات.<sup>2</sup>
  - 3- الابتكار:** إن الانفجار المتزايد في عدد المؤسسات، و الذي صاحبه إنفجار تنافسي على المستوى الوطني و العالمي، أي إلى تصاعد إهتمام المؤسسات بالابتكار و التركيز عليه إلى درجة و إعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة و الجودة ، و أصبحت هذه القدرة ( التدرية على الابتكار) مصدرا متجددا للميزة التنافسية .
- وفي ظل الظروف التنافسية لم يعد الابتكار مقتصرًا على المؤسسات الكبيرة و التي كانت تنظر إليه على أنه عملية التوصل إلى الإختراق، أي التقدم المفاجئ الذي يغير القطاع ، السوق و الإنتاج ، بل تعدى إلى المؤسسات المتوسطة و الصغيرة و التي تنظر إلى الابتكار بمفهوم التحسين .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بمشندوقة هدى : "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة"، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة ، كلية العلوم الإقتصادية،

التجارة و علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، 2012-2013 ، ص : 59 .

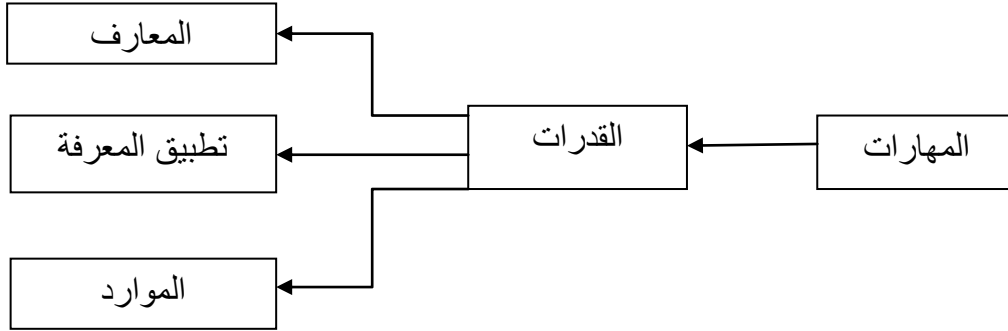
<sup>2</sup> - محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق ص: 244،245 .

<sup>3</sup> - عيود نجم ن ، ( سبتمبر 1999 ) : "الابتكار مصدر متجدد للميزة التنافسية"، أخبار الإدارة : نشرة فصلية العدد 28 ، تصدر عن المنظمة العربية للتتمية الإدارية ، ص: 9 .

**4- الكفاءات الأساسية:** إن إكتساب المعرفة لايقود بالضرورة إلى تحقيق الميزة التنافسية فهذه المعارف تحتاج بالدرجة الأولى إلى تطبيقها على الميدان و القدرة على فعل ذلك تختلف من مؤسسة إلى أخرى وكلما زادت إمكانية تحقيق الأسبقية على حساب المنافس .<sup>1</sup>

و الشكل التالي يمثل نموذج المهارات و القدرات:

الشكل رقم (2): نموذج المهارات و القدرات .



المصدر: مسعود طحطوح ،"أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير،جامعة الحاج لخضر ، باتنة 2008 – 2009 ،ص: 29 .

لا بد من أن تساهم هذه الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية و هذا من خلال:

- الدفاع عنها على المدى الطويل وهذا ما سيشكل حاجز لدخول منافسين جدد.
- خلق زيادة في القيمة للزبون مقارنة مع المنافسين .
- إمكانية الدخول إلى عدة نشاطات بدلا من حصرها في نشاط واحد .

**5- المعرفة:** إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة و معلومات وتجارب و دراسات فرد أو مجموعة من الأفراد أو المجتمع معين في وقت محدد، فإننا نعيش حتما حالة إنفجار معرفة، حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية .<sup>2</sup>

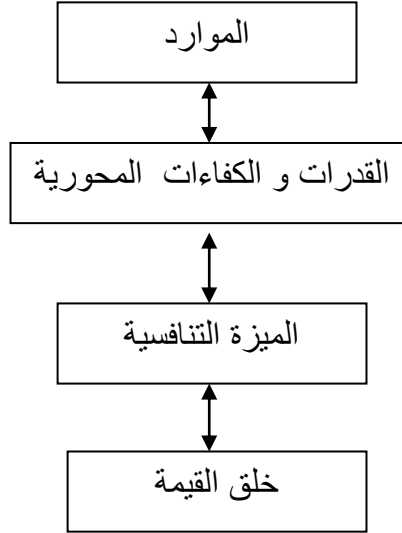
وفي ظروف التطور السريع في السوق و التكنولوجيا و المنافسين ، فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل منسق المعرفة الجديدة وتجسدها في التكنولوجيا وأساليب و سلع وخدمات جديدة .

و تجدر الإشارة إلى أن نقطة البدء وفق مدخل الموارد هي موارد للمؤسسة و التي يتم تحويلها إلى قدرات أو كفاءات محورية و التي تعد بدورها مصدرا هاما و رئيسيا لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وهذا ما يوضحه الشكل التالي :

<sup>1</sup> - مسعود طحطوح : "أهمية التسويق في تقرير الميزة التنافسية للمؤسسة" ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2008-2009 ،ص: 28 .

<sup>2</sup> - السيد عزاب ك : "نظم المعلومات الإدارية : مدخل إداري " ، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية ، مصر ، ص: 29 .

الشكل رقم (3) : المفاهيم الأساسية وفقا لمدخل الموارد .



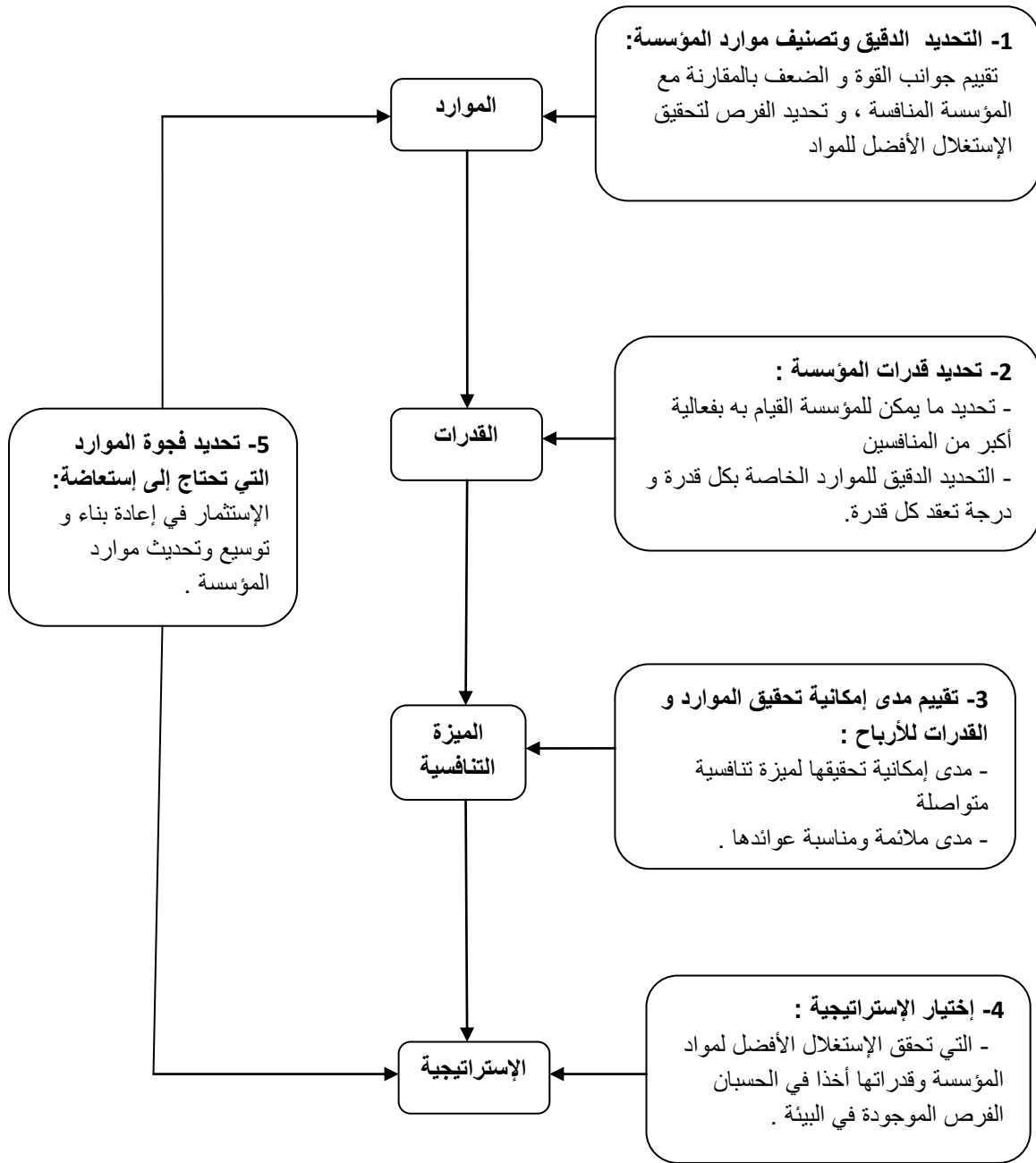
المصدر : نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص: 38 .

و في ضوء وجهة النظر المعتمد على الموارد ، فهناك خمس خطوات أساسية لإجراء تحليل لموارد المؤسسة :<sup>1</sup>

- ◀ تحديد وتصنيف موارد المؤسسة بدقة .
  - ◀ تحديد قدرات و كفاءات المؤسسة .
  - ◀ تقييم مدى إمكانية تحقيق الموارد و القدرات للأرباح .
  - ◀ إختيار إستراتيجية إستخدام الموارد و القدرات .
  - ◀ تحديد فجوة الموارد و كيفية تنمية أساس سليم للموارد .
- و الشكل رقم(4) يقدم شرح تفصيلي لكل خطوة من هذه الخطوات على حدى :

<sup>1</sup>- نبيل مرسي خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص : 41 .

الشكل رقم (4): خطوات مدخل تحليل الموارد.



المصدر : نبيل مرسي خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص: 43 .

ولكن حصول المؤسسة على ميزة تنافسية وحدها لا يكفي، فعليها المحافظة وتنميتها و تطويرها كلما دعت الضرورة إلى ذلك .

**6- الجودة :** نتيجة للتغيرات السريعة و التطورات المتعاقبة، زاد إهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين و الحرص على رضاهم إذا لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الإهتمام الأول له و القيمة التي يسعى للحصول عليها ، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المؤسسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية .<sup>1</sup>  
كما أن المؤسسة تستطيع تحقيق ميزة تنافسية من خلال المصادر التالية:

- تطوير شبكات توزيع فعالة يكون فيها الموزعون أكثر ولاء و تحفيزا.
- بناء صورة جيدة للمنتج و تحقيق الولاء للعلامة التجارية.
- الإعلانات الناجحة والفعالة.
- الخدمات المقدمة للعميل انطلاقا من المعرفة الجيدة لحاجات مختلف قطاعات السوق.
- إستخدام التكنولوجيا المتطورة.
- اكتشاف الفرص التسويقية ومحاولة استغلالها بأفضل الطرق والوسائل.
- الإستخدام لموارد وإمكانيات المؤسسة .<sup>2</sup>

وبذلك يمكن القول أن تحقق الميزة التنافسية للمؤسسة يتم بتحديد الحاجات والرغبات الواجب إشباعها لدى العملاء ،بالإضافة إلى تطوير الاستراتيجيات الفعالة لمواجهة المنافسين.

<sup>1</sup>- نادية تاهمي: " دور التوزيع في الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الإنتاجية"، رسالة ماجستير خصص علوم التسيير، فرع تسويق، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، ص، ص : 65 ، 66 .

<sup>2</sup>- سمالي يحضبة و سعيدي وصاف : "نحو تسيير إستراتيجي للمعرفة و الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية"، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول معرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، جامعة بسكرة ، نوفمبر 2005 ، ص : 36 .

## المطلب الثاني: الاستراتيجيات التنافسية

تعتبر الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة عن تحرك مرحلي تقوم من خلاله المؤسسة بوضع تخطيط بعيد المدى من أجل تحقيق جملة من الأهداف المحددة مسبقاً، وذلك انطلاقاً من تحليل البيئة الداخلية لها ( تحديد نقاط القوة التي تتميز بها المؤسسة، و نقاط الضعف التي تعاني منها)، إلى جانب تحليل البيئة الخارجية لها ( تحديد الفرص السوقية و التهديدات)، وذلك من خلال استغلال نقاط قوتها ومحاولة التخلص من نقاط ضعفها من جهة، وكذا استغلال الفرص المتاحة لها و محاولة تجنب، أو مواجهة التهديدات التي قد تتعرض إليها من جهة أخرى. بذلك تتجه الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة إلى تحديد القدرات الذاتية لها، والمزايا النسبية التي تمتع بها واستخدامها في تدعيم موقفها التنافسي لمواجهة التغيرات البيئية.

وهذا ما سنحاول التطرق إليه من خلال عرض مختلف الاستراتيجيات العامة للتنافس وتحديد القوى التنافسية وفي الأخير سنقوم بعرض تحليل المنافسين.

### الفرع الأول: استراتيجيات العامة للتنافس

توجد الكثير من البدائل الاستراتيجية التي يمكن أن تتبناها المؤسسة، و تقوم باختيار احدهما أو مجموعة منها وذلك حسب وضعيتها، وأهدافها و إمكاناتها الداخلية وظروف البيئة الخارجية. وقد حدد بورتر ثلاث استراتيجيات عامة يمكن أن تتبعها المؤسسة لتحقيق الفوز على المنافسين فيجب على وحدة الأعمال أو القطاع أن تتبنى إحدى هذه الاستراتيجيات لتتجح وإن لم تفعل فستجد نفسها وسط سوق تنافسية وبدون أي ميزة تنافسية مما يؤدي إلى أداء أقل من المتوسط.<sup>1</sup>

#### أولاً- استراتيجية قيادة التكلفة :

في ظل مواجهتها لمنافسة المؤسسات الأخرى العاملة في نفس القطاع تعمل المؤسسة بجدية إلى تحقيق أقل تكاليف الإنتاج و التوزيع، فتلجأ المؤسسة إلى تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة من سلعتها، ا ولمقصود بتكلفة الوحدة هنا و السعر النهائي الذي تصل به السلعة إلى المستهلك، بمعنى السعر الذي يأخذ بعين الاعتبار تكلفة الانتاج والتوزيع، فإذا تمكنت المؤسسة من بيع منتجاتها بسعر منخفض فيمكنها الفوز بحصة من السوق.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - فيليب كوتلر، حاري ارمستروذج، ترجمة سرور علي، ابراهيم سرود: "أساسيات التسويق"، دار المريخ للنشر، 2007، ص: 980 .

<sup>2</sup> - زغدار أحمد، مرجع سابق ص : 50 .

### ● المزايا التي تحققها استراتيجية التكلفة الأقل :

- تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا جذابة للشركات المنتجة بأقل تكلفة في الصناعة وهي:
- فيما يتعلق بالمنافسين فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر.
  - فيما يتعلق بالمشتريين فالشركة المنتجة بتكلفة أقل سوف تتمتع بحصانة ضد العملاء الأقوياء حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار.
  - فيما يتعلق بالموردين، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها في بعض الحالات أن تكون في مأمن من الموردين الأقوياء وخاصة في حالة ما إذا كانت اعتبارات الكفاءة تسمح لها بتحديد السعر وتحقيق هام ربح معين لمواجهة ضغوط ارتفاع أسعار المدخلات الهامة.
  - فيما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى السوق، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافس الجديد.
  - فيما يتعلق بالسلع البديلة، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل يمكنها مقارنة مع منافسيها استخدام تخفيضات السعر كسلاح ضد السلع البديلة والتي قد تتمتع بأسعار جذابة<sup>1</sup>.
- ويتضح مما سبق أهمية الإستراتيجية إلي توفر قدرا من الحماية للمؤسسة ضد كل أنواع قوى التنافس الخمس (وأبضا أهميتها في زيادة مقدرة المؤسسة على تحديد سعر الصناعة ) لأن المساومة تستمر في تقليل الأرباح حتى القضاء على أرباح المنافس التالي الأكثر كفاءة، ولكن المنافسين الأقل كفاءة سيعانون أولا في مواجهة الضغوط التنافسية.
- إن تحقيق موقع التكلفة الإجمالية المنخفضة يتطلب في الغالب حصة مرتفعة نسبا في السوق أو مزايا أخرى، مثل الحصول بطريقة مواتية على المواد الأولية وربما يتطلب تصميم المنتجات ذات الصلة لتوزيع التكاليف، وخدمة كل الزبائن الرئيسيين لرفع الحجم، وربما يتطلب تنفيذ هذه الإستراتيجية بدور استثمارا رأسماليا مسبقا عاليا في احدث المعدات، وتسعير هجومي، وخسائر في البداية لرفع الحصة في السوق وربما يتيح ارتفاع الحصة في السوق التوفير في المشتريات ما يزيد من خفض التكاليف<sup>2</sup>.
- وعندما يتحقق موقع التكلفة المنخفضة فإنه يوفر هوامش ربح مرتفعة يمكن إعادة استثمارها في معدات جديدة ومنشآت جديدة من اجل المحافظة على الريادة في التكلفة.

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي: " الإدارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس " ، دار الجامعية الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص ص : 236 ، 234 .

<sup>2</sup> - مايكل بورتر، ترجمة : عمر سعيد الأيوبي : " الاستراتيجية التنافسية"، كلمة دار الكتاب العربي، 210 ، ص : 77 .

### ● تتحقق ميزة التكلفة الأقل من خلال :

- ✓ الاعتماد على اقتصاديات الحجم، أي الإنتاج بحجم كبير مما يؤدي إلى تقليل تكلفة الوحدة الواحدة.
- ✓ إكتشاف مورد منخفض التكلفة للمواد الأولية.
- ✓ التخلص من الوسطاء والاعتماد على منافذ التوزيع الخاصة بالمؤسسة.
- ✓ استخدام طرق في الإنتاج والتوزيع تخفض التكلفة.
- ✓ استخدام الحاسب الآلي لتخفيض القوى العاملة.

واختيار أحد هذه السبل يتوقف على الإمكانيات الداخلية للمؤسسة وطبيعة الفرص والتهديدات التي تواجهها ويمكن أن نجد فاعلية هذه الإستراتيجية في المؤسسات التي لديها خبرة في إنتاج نفس المنتج لفترة طويلة نسبياً وتؤدي هذه الخبرة إلى تخفيض التكلفة.

### ● تتميز إستراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف ب:

- ضمان حصة كبيرة للمؤسسة عن طريق الحجم الكبير للمبيعات ا ولسعر التنافسي.
- السعر التنافسي يشكل حاجز دخول أمام المنافسين المحتملين.
- السيطرة عن طريق التكلفة لا تعني تقديم منتجات عديمة الجودة.

### ● ولضمان نجاح هذه الإستراتيجية يجب:

- ❖ امتلاك القدرة على الإنتاج بكميات كبيرة مع الحرص على التكلفة المنخفضة.
- ❖ إيجاد أنظمة للتوزيع بأقل التكاليف.
- ❖ متابعة نظام التكاليف مع ضمان عدم تأثير ذلك على الجودة.
- ❖ إنتاج المنتج تسويقي معروف لدى الزبائن، متوفر، يضيف قيمة للمستهلك، يتميز بجودة معقولة، يوفر ربح دائم.
- ❖ دراسة دائمة للمنافسة.
- ❖ جعل تقليل التكلفة ضمن ثقافة المؤسسة.
- ❖ متابعة التطورات التكنولوجية.

### مخاطر ميزة التكلفة الأقل :

تفرض الزيادة في التكلفة أعباء شديدة على الشركة المحافظة على موقعها ما يعني إعادة الاستثمار في المعدات الحديثة، والتخلص من الأصول القديمة، وتجنب تنويع خط الإنتاج، ومتابعة التحسينات التكنولوجية بيقظة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - فيروز شين: "اليقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، ضمن الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، مرجع سابق ص : 04 .

ومن بين هذه المخاطر نذكر:

- التغيير التكنولوجي الذي يلغي الاستثمارات.
- انخفاض تكلفة التعلم على الداخلين الجدد إلى الصناعة، من خلال التقليد أو قدرتهم على الاستثمار في أحدث المنشآت.
- عدم القدرة على رؤية التغييرات المطلوب إدخالها على المنتج أو التسويق بسبب تركيز الاهتمام على التكلفة.
- تضخم التكاليف التي تضيق قدرة الشركة على المحافظة على التميز سعري الكافي لمعادلة صور العلامات التجارية لدى المنافسين أو المقاربات الأخرى للتميز.<sup>1</sup>

### ثانياً - استراتيجية التميز:

تعمل هذه الإستراتيجية على تمييز المنتج أو الخدمة التي تقدمها المؤسسة عن طريق خلق شيء ما تدركه الصناعة على أنه متميز ومنفرد ويمكن لصيغ التمييز أن تتخذ أشكالاً عدة منها: التصميم، النوعية، التكنولوجيا، خدمات الزبائن، شبكة الموزعين والباعة، صورة نوع المنتج في أذهان المستهلك.

وتحقق هذه الإستراتيجية ميزة يمكن الدفاع عنه، حيث يوفر التميز حاجز إزاء العداء التنافسي بسبب الولاء للعلامة التجارية من قبل الزبائن، مما ينتج عنه حساسية أقل للأسعار. وتؤدي إلى زيادة هام الأرباح مما لا يستدعي الحاجة إلى مركز تكلفة منخفضة، وتكون المؤسسة التي تقوم بتمييز نفسها للحصول على ولاء الزبائن في موقف أفضل إزاء المنتجات البديلة مقارنة بمنافسيها.<sup>2</sup> المجالات التي يمكن التميز فيها من أهم مجالات التمييز التي تحقق ميزة تنافسية أفضل ولفترة زمنية أطول:

- ◀ التمييز على أساس التفوق الفني.
- ◀ التمييز على أساس الجودة.
- ◀ التمييز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك.
- ◀ التمييز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - مايكل بورتر، مرجع سابق، ص : 88 .

<sup>2</sup> - كازم نزار الركابي: " الإدارة الإستراتيجية ، العولمة والمنافسة"، دار وائل للنشر، الأردن، 2004 ، ص : 163 .

<sup>3</sup> - نبيل مرسي خليل، مرجع سابق، ص : 119 .

الشروط اللازمة لتطبيق هذه الإستراتيجية يمكن القول بأن إستراتيجيات التمييز تحقق مزايا أكبر في ظل عدة مواقف منها:

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج أو الخدمة ودرجة تميزه عن غيره من المنتجات.
  - تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك.
  - عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التمييز.
- قد يحول تحقيق التميز أحيانا دون كسب حصة كبيرة في السوق، غير أن من الشائع أن يعني تحقيق التميز المقايضة مع موقف التكلفة إذا كانت الأنشطة المصاحبة المطلوبة مكلفة، مثل الأبحاث الواسعة، أو تصميم المنتجات، أو مواد عالية النوعية وفي حين يقر زبائن الصناعة بتفوق الشركة، لن يكون كل الزبائن راغبين في دفع الأسعار الأعلى أو قادرين على ذلك.<sup>1</sup>

### مخاطر إستراتيجية التميز :

يشتمل التميز على سلسلة من المخاطر:

- أن يصبح تمييز التكلفة بين المنافسين ذوي التكلفة المنخفضة والشركة المتميزة كبيرا جدا لكي يحافظ التميز على الولاء للعلامة التجارية وهكذا يضحى المشترون ببعض المزايا أو الخدمات أو الصورة التي تتمتع بها الشركة المتميزة مقابل الوفورات الكبيرة في التكلفة.
- سقوط حاجة المشتريين إلى العامل المميز، يمكن أن يحدث ذلك عندما يصبح المشترون أكثر حنكة.
- أن يضيق التقليد التميز المتصور، وهو أمر شائع الحدوث عند نضوج الصناعات .<sup>2</sup>

### ثالثا - إستراتيجية التركيز :

تعتمد المؤسسة من خلال هذه الإستراتيجية إلى تقسيم السوق إلى عدة قطاعات لتتعامل مع قطاع واحد، فتوجه كافة مواردها إلى هذا القطاع الصغير مما يكسبها قدرة عالية على الاستجابة للتغيرات الحاصلة في هذا القطاع، ويتوقف النجاح في هذه الإستراتيجية من ناحية على ملائمة القطاع المختار مع إمكانيات المؤسسة ومن ناحية أخرى على وجود احتمالات لنمو السوق وازدهاره .

تقوم المؤسسة بتحديد القطاع التي تعمل فيه انطلاقا من جاذبيته، التي تبنى على معرفة المؤسسة به، الأرباح التي يمكن تحقيقها فيه، هذا بالإضافة إلى مدى توفر المؤسسة على الإمكانيات التي تسمح لها بمواجهة الطلب في هذا الجزء من السوق، وتحديد كيفية بناء ميزة تنافسية في القطاعات السوقية المستهدفة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي ، مرجع سابق ، ص : 238 .

<sup>2</sup> - مايكل بورتر، مرجع سابق، ص : 89.

<sup>3</sup> - كريمة كندري: " دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة"، رسالة ماستر، تخصص اقتصاد النقل والإمداد، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011، ص : 50 .

**تحقيق ميزة تنافسية في ظل إستراتيجية التركيز :**

لتحقيق ميزة تنافسية في ظل هذه الإستراتيجية هناك طريقتين:

✓ النجاح في تحقيق قيادة التكلفة .

✓ التمييز في القطاع أو القطاعات المستهدفة .

وبالنسبة لأي من الطريقتين يتم استخدام المداخل المناسبة لكل طريقة.

ففي ظل الطريقة الأولى يتم استخدام نفس أنواع المداخل المتبعة لتخفيض التكلفة في ظل إستراتيجية قيادة التكلفة.

أما ظل الطريقة الثانية فيتم استخدام نفس أنواع المداخل المتبعة لتمييز المنتج في ظل إستراتيجية تمييز المنتج للسوق الواسع .<sup>1</sup>

وتتقسم هذه الإستراتيجية إلى نوعين رئيسيين هما :

**1- التركيز على التكلفة :**

تحاول المؤسسة أن تعمل على تحقيق ميزة بالتكلفة في القطاع أو القطاعات المحددة المستهدفة

وبالتالي تحاول الحصول على ميزة تنافسية في هذا القطاع أو هذه القطاعات المحددة، وأن هذه الميزة

التنافسية تتيح للمؤسسة فرض أسعار تنافسية ذات تكلفة منخفضة في هذه الأجزاء المحددة المستهدفة.<sup>2</sup>

**2- التركيز على التمييز :** هنا تبحث المؤسسة داخل القطاع السوقي المستهدف، وتحاول إنتاج منتجات أو خدمات متميزة تستهدف خدمة الزبائن وبالتالي الاحتفاظ بهم.

مخاطر إستراتيجية التركيز تتطوي هذه الإستراتيجية على مجموعة من المخاطر بينها:

-توسع فارق التكلفة بين المنافسين الواسعي النطاق والشركات المركزة بحيث يلغي مزايا تكلفة خدمة

هدف صغير أو يعادل التميز المتحقق بالتركيز.

-تضيق الاختلافات في المنتجات أو الخدمات المرغوبة بين الهدف الاستراتيجي والسوق ككل.

-عثور المنافسين على أسواق فرعية ضمن الهدف الاستراتيجي و التغلب في التركيز على الشركة المركزة .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسي، مرجع سابق، ص : 241 ، 242 .

<sup>2</sup> - محمود جاسم الصميدعي، مرجع سابق، ص : 253 .

<sup>3</sup> - مايكل بورتر، مرجع سابق، ص : 89.

نخلص إلى أن المؤسسة من خلال اعتمادها على الاستراتيجيات التنافسية العامة أو ما يسمى باستراتيجيات بورتر ( Porter )، هدفها من وراء ذلك هو الرفع من تنافسيتها في الأسواق المحلية والعالمية، وهو ما يتم باختيار الإستراتيجية المناسبة التي تراعي استغلال إمكانات المؤسسة الداخلية (نقاط القوة والضعف) وتكييفها مع الأسواق التي ترغب العمل فيها، كما تراعي الفرص والتهديدات الناجمة عن البيئة الخارجية، والجدول رقم ( 1 ) يوضح ويلخص لنا ذلك بصورة جيدة.

الجدول رقم(01): ملخص عام للاستراتيجيات العامة للتنافس :

أنواع الاستراتيجيات الاختيارات	قيادة التكلفة	التمييز	التركيز
تمييز المنتج	منخفض أساسا من خلال السعر	مرتفع أساسا من خلال تقديم منتج فريد	منخفض/مرتفع من خلال السعر /أو تقديم منتج فريد
قطاعات سوقية	منخفضة السوق ككل	مرتفعة عدة قطاعات سوقية	منخفضة قطاع أو عدد محدود من القطاعات
جوانب التمييز والتفرد	التصنيع وإدارة الموارد	البحوث والتطوير المبيعات والتسويق	أي نوع من جوانب التمييز و التفرد

1- المصدر : نبيل محمد مرسي، مرجع سابق، ص: 243، بتصرف.

**الفرع الثاني: تحليل القوى التنافسية الخمسة**

إن تحليل القوى التنافسية في قطاع صناعي كما يشير إليه M.Porter في معظم مراجعه، تهدف إلى تحديد ومعرفة جاذبية القطاع. إن هذه تتوقف على التأثير الذي تحدثه القوى التنافسية، حيث أشملها M.Porter في خمسة قوى.

فالضغط الذي تحدثه هذه القوى، هو الذي يحدد جاذبية القطاع نظرا للعلاقات التي تنتج عن ذلك. ومن أجل أن تتكيف المؤسسة مع القواعد الجديدة، عليها أن تأخذ بعين الاعتبار عدة إجراءات منها ما يلي:

- تحديد ومعرفة أصل تلك التهديدات والضغوطات بدقة .
- ترتيبها حسب تأثيرها .
- توقع الإستراتيجيات الممكنة إتباعها لمواجهة هذه القوى .

وتتمثل هذه القوى التنافسية الخمسة فيما يلي:

**أولا: تهديد الداخلين الجدد**

إن الداخلين الجدد إلى الصناعة يجلبون معهم طاقات جديدة و رغبة في امتلاك حصة في السوق، و في معظم الأحيان موارد مالية هامة، إن جدية تهديد دخول المنافسين يعتمد بدرجة كبيرة و أولى على المعوقات الحواجز الموجودة في القطاع الصناعي المراد دخوله ، وعلى توقعات المشارك الجديد حول ردود فعل المنافسين الآخرين. فيما يخص حواجز دخول المنافسين الجدد توجد عدة مصادر لهذه المعوقات ويمكن ذكر بعضها فيما يلي:

- 1- **اقتصاديات السلم:** وهي تلك التخفيضات في التكلفة الوحودية للمنتج، والتي تتحقق عندما تكون الكمية المطلقة المنتجة مرتفعة في الفترة، تعتبر أهم حواجز دخول في قطاع إنتاج الإعلام الآلي مثلا.
- 2- **تميز المنتج :** وهو ناتج عن الصورة الجيدة للمؤسسة وللزبائن الأوفياء...الخ ويعد هذا الحاجز الأهم في منتجات صحة الأطفال ( دانون)، العطور، العمليات البنكية...الخ.
- 3- **احتياجات رؤوس الأموال:** يتطلب دخول المؤسسات الجديدة أموالا معتبرة خاصة في مجالات الإعلان البحث والتطوير ، بناء شبكة التوزيع...الخ. ومثال ذلك في الجزائر بسوق الهاتف النقال مع الشركة الكويتية للاتصالات " نجمة " والأموال الكبيرة الموجهة للإعلان.
- 4- **تكاليف التبديل أو التحويل:** وهي تلك التكاليف الآنية التي يجب أن يتحملها الزبون مقابل انتقاله من منتج مورد إلى منتج مورد آخر. فإذا كانت هذه التكاليف مرتفعة فعلى الداخلين الجدد أن يقوموا بتقديم معتبر في ميدان التكاليف والنتائج حتى يقبل الزبون التخلي عن منتجات المؤسسات المتواجدة.
- 5- **النفوذ إلى قنوات التوزيع:** وذلك بمجرد تفكير الداخلين الجدد في توزيع منتجاتهم ، فهذا يشكل في حد ذاته حاجزا للدخول. ويحتم عليها إقناع الشبكة الحالية للتوزيع بتوزيع وتعريف منتجاتهم من خلال

إقناع تجار الجملة أو التجزئة بإدخال منتجاتهم ضمن متاجرهم وطوابيرهم مقابل تقديم وعود للدعاية حول متاجرهم أو طرق أخرى.

6- السياسات الحكومية : وهي الحاجز الأكبر للدخول إلى قطاعات معينة في رقابتها أو فرض رسوم... الخ.<sup>1</sup>

### ثانياً: شدة المزاومة بين المتنافسين في الصناعة

تعتبر شدة المزاومة الحالية محور ومركز القوى التي تؤثر على درجة جاذبية الصناعة، ومن بين العوامل العديدة المحددة للمنافسة نجد العناصر التالية:

- ✓ استقلالية الخدمات والتكاليف الثابتة.
- ✓ معدل نمو الصناعة.
- ✓ تعقيد التكنولوجيا المحورية في الصناعة.
- ✓ معدل التحسين في المنتجات والخدمات.
- ✓ المهارات الإدارية .
- ✓ شدة المزاومة بين المتنافسين الحاليين في الصناعة.
- ✓ المنتجات البديلة .
- ✓ التركيز والتوازن بين المتنافسين.
- ✓ تمييز المنتج.

فإذا كانت صناعة ما تتميز بنمو مرتفع، وتكاليف ثابتة نسبية أقل، والقدرة على تمييز منتجاتها، ولها درجة عالية من التمرکز، فإن الاحتمال الأكبر هو توافر فرص ربحية جيدة لمعظم المشاركين في الصناعة، فالمؤسسات المتنافسة في نفس القطاع تعمل دائماً أشكالاً متنوعة من المناورات للحصول على موقع متميز في السوق، وترجع شدة المزاومة أو المنافسة إلى ما يقوم به عادة المنافسون مدفوعين إلى تحسين مواقعهم، وللعمليات التي تعتمد عليها المؤسسات بصدد المزاومة آثاراً مهمة على المنافسين، حيث تدفعهم للرد على تلك العمليات، وهو ما يجعل المنافسة قوية في بعض القطاعات وفي البعض الآخر ضعيفة، فعندما تواجه مؤسسة ما بتكاليف ثابتة مرتفعة فإن نقطة تعادلها ترتفع إلى نسبة كبيرة من الطاقة الكاملة، وإذا لم يتم إنجاز هذا المستوى من التشغيل فإن رد الفعل الطبيعي هو تقديم تسهيلات مغرية للمستهلكين حتى يتمكن من زيادة الطلب، وغياب التميز في صناعة المنتج مثلاً يجعل المنافسة تشدد في عناصر أخرى، مثل : السعر والخدمات المرافقة للبيع، وعندما تختلف استراتيجيات المنافسين الآخرين فإن ذلك يصعب أمام المؤسسات المنافسة التنبؤ بقراراتها والإجراءات التي سوف تتخذها.

<sup>1</sup> - أحمد بن مويزة: "التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير تخصص: علوم التسويق، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2006، ص : 109 .

وبالتالي، نجد أن العوامل السابقة تعمل بدرجات متفاوتة على شدة المزاومة داخل القطاع.<sup>1</sup>

### ثالثا: تهديدات المنتجات الإحلالية

إن المنتجات الإحلالية لها تأثير على سياسة المنتج للمؤسسة، وهذا من ناحية النوعية، والسعر، والتكلفة، وهامش الربح.

فتحليل درجة تأثير ذلك ومعرفته يتم من خلال القيام بما يلي:

- ✓ معرفة المنتجات التي تقوم بإشباع نفس الحاجات ولكن تتطلب استعمال تكنولوجيا مغايرة.
- ✓ تحليل العلاقات من خلال النسب الملائمة بين السعر والتكاليف بالنسبة لمنتجات القطاع السوقي.
- ✓ القيام بتقدير تطور نسب الملائمة على تحسن المنتجات الإحلالية.

إن معرفة المنتجات الإحلالية يدفع المؤسسات إلى البحث عن المنتجات التي تلبي نفس الحاجات بأقل تكلفة ممكنة مع استعمال الكفاءات الضرورية لضمان لنفسها حصة معتبرة في القطاع السوقي.<sup>2</sup>

### رابعا: قدرة التفاوض مع الزبائن

هذه القوة مرتبطة بالخصائص المختلفة لوضعية هؤلاء الزبائن في السوق و بالأهمية المرتبطة

بمشترياتهم لدى القطاع مقارنة بنشاطهم الإجمالي. و يعتبر الزبائن أقوياء إذا توفرت فيهم الشروط التالية:

1- إذا امتازوا بدرجة تمركز كبيرة كانت مشترياتهم كبيرة.

2- إذا كانت مشترياتهم نمطية أو غير متميزة.

3- إذا كانت المنتجات المشتراة تتمثل جزءا هاما من تركيبة المنتجات الخاصة بالزبون و من تكاليفهم.

4- إذا كانت أرباح الزبائن قليلة.

5- إذا كان منتج القطاع لا يؤثر على نوعية المنتجات أو الخدمات الخاصة بالزبون.

6- إذا كان المنتج لا يحقق ادخار أو وفرة للمؤسسة.

7- إذا كان قادرا على التكامل العمودي من الأعلى و لإنتاج المنتج بنفسه.

8- إذا تكاليف التغيير التي يواجهها الزبائن ضعيفة.

9- إذا كان الزبون يملك معلومة كاملة مثلا : الطلب، أسعار السوق الحقيقية، تكاليف الموردين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - إبراهيم عبد الحفيظي: "دراسة تنافسية الاقتصاد الجزائري في ظل العولمة الاقتصادية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة بن يوسف بن خدة، 2008، ص: 79، 78 .

<sup>2</sup> - فيصل سايعي: "أنظمة المعلومات : إستخدامها، فوائدها، و تأثيرها على تنافسية المؤسسة"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص: 35 .

<sup>3</sup> - شيفارة هجيرة : " الاستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع ادارة اعمال، جامعة الجزائر، 2005، ص : 18 .

**خامسا: قدرة تفاوض الموردين**

التأثير الذي يحدثه هؤلاء الموردين على المؤسسات يمكن أن يؤثر على مردوديتهم، وذلك بتحكمهم في أسعار المواد الأولية أو النصف المصنعة. وزيادة على ذلك، فرضهم لشروط بيع معينة، أو امتلاكهم الحق في بعض الأنشطة التسويقية كالتوزيع مثلا. إن الموردين تكون قدرة على التأثير في بعض الحالات التالية:

- ✓ عندما يكون العرض مركز.
  - ✓ عدم وجود منتجات إحلالية تنافس المنتجات التي يتعامل بها الموردين.
  - ✓ المنتجات التي في حوزة الموردين ضرورية للمؤسسة للقيام بمهامها.
- إن المؤسسة تكون في وضعية قوية في التفاوض في حالة وجود فائض في المنتجات والعكس صحيح. ونتيجة ذلك، بإمكان المؤسسة أن تتبنى عدة إستراتيجيات لمواجهة الوضعيات المختلفة ومنها على سبيل المثال:

- إستراتيجية التنوع وذلك بتنوع مصادر التموين مما يقلل درجة التبعية اتجاه الموردين.
- إستراتيجية الاندماج العمودي حيث تأخذ وضعية من الأعلى إلى الأسفل. إنها تحقق للمؤسسة ميزات مالية، وتقنية.
- وإستراتيجية متنوعة منها التقليل من الضغوطات للمتبادلات الوسطية، واسترجاع لهوام الموردين، والتحكم في النوعية، وتقليص من عدد العمليات التقنية، والسيطرة على الحصص السوقية،... الخ.<sup>1</sup>

**الفرع الثالث : تحليل المنافسين**

إن تحليل المنافسين يعتبر جزءا مهما من عملية التخطيط الاستراتيجي، لأن هذا التحليل جزء مهم من تهيئة الخطط الإستراتيجية وكذلك الخطط السنوية، فالتحليل التنافسي هو عملية استكشاف للمؤسسات داخل القطاع الصناعي الواحد، أو هناك فجوة تنافسية يتم التنافس عليها من خلال المنتجات أو الخدمات للحصول على حصة سوقية أكبر . وإن هذا التحليل يمثل استكشافا عميقا للمنافسين.

إن التحليل التنافسي يجب أن يتضمن جميع المفاتيح التي تؤثر على الكيفية التي يتم فيها التنافس وإن ثلاثة أسئلة يجب الإجابة عليها قبل إجراء التحليل التنافسي:

- ❖ **ما الذي يجعل المؤسسة تنافس :** هنا لا بد إن يتم تحديد معايير التنافس، الحجم، الموقع، الحصة السوقية، متغيرات الصناعة التي تزاولها المؤسسة ... وهذه تدخل في عملية تعريف وتحديد المنافسين.
- ❖ **من هم المنافسين :** من أجل أن يكون التحليل التنافسي ناجحا فلا بد أن تحدد المنافسة الفعلية وليس فقط المنافسة المحسوسة، وهنا تجري المؤسسات البحث عن المنافسة وفق المعايير التنافسية المحدد .

<sup>1</sup> - فيصل سايفي، مرجع سابق، ص : 36 .

لهم من هم الزبائن : تحديد الزبائن الحاليين والمستقبليين للمؤسسة وتحديد حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق وصحيح . وإن تحليل الزبائن أمر لا بد منه من أجل بناء قاعدة صحيحة لتحليل التنافسي.

### أولاً: دور التحليل التنافسي

يلعب التحليل التنافسي دوراً مهماً في التخطيط الاستراتيجي وهذا الدور يتضح من خلال:

- مساعدة الإدارة على فهم المزايا التنافسية التي تتمتع بها.
- توليد فهم لطبيعة المنافسين في الماضي والاستراتيجيات المستقبلية.
- توفير قاعدة واسعة لتطوير الاستراتيجيات لانجاز الميزة التنافسية في المستقبل.
- المساعدة على توقع العائدات والتي تعتبر محددًا للاستثمار المستقبلي.
- وضع الخطط اللازمة لإحتمالات ردود فعل المنافسين على منتج جديد، استراتيجية تسعيرية، تقنية جديدة.<sup>1</sup>

### ثانياً: منافع التحليل التنافسي

يمكن إيجاز منافع التحليل التنافسي فيما يلي:

- ◀ فهم أفضل لمنافسي المؤسسة: ماذا يعملون، من هم وما يعرضون من منتجات أو خدمات للزبائن.
- ◀ يساعد المؤسسة على الاحتفاظ بميزتها التنافسية.
- ◀ يساعد على التخطيط لوضع إستراتيجية للمؤسسة.
- ◀ توسيع قاعدة المعرفة للذين يعملون في نفس الصناعة التي تعمل بها المؤسسة.
- ◀ يعرض التحليل معلومات دقيقة عن كل ما يتعلق بالمنافسين من أهداف، إستراتيجيات، وبرامج يراود تنفيذها.
- ◀ يحدد البيانات الخاصة بالمنافسين واتجاه الاستراتيجيات التنافسية الواجب صياغتها وتنفيذها.

### ثالثاً: مصادر تحليل المنافسين

يمكن أن تجمع المعلومات حول المنافسين من عدة مصادر هي:

- سجل البيانات : وهذه المعلومات متوفرة بسهولة على شكل منشورات إما داخليا أو خارجيا، وتتضمن أمثلة جيدة عن تقارير المنافسين السنوية.
- بيانات مهمة وجديرة بالملاحظة : إن هذه البيانات يجب أن تتابع وتجمع في أغلب الأحيان من عدة مصادر مثل الجديد في إستراتيجية تسعير منتجات المنافسين.
- بيانات عن الفرص : تحليل الفرص المتوفرة في الأسواق واحتمالية استغلالها من قبل المنافسين.
- موقع المنافس على الشبكة الدولية .
- انطباعات العملاء .

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص : 237 .

- تجربتك الشخصية مثل استخدامك لمنتج أو خدمته، إعلاناته التجارية .
- بيانات ومعلومات عن:
  - ❖ البيانات التجارية عن المنافسين الحاليين والمستقبليين.
  - ❖ المبيعات والأرباح العامة.
  - ❖ الحصة السوقية.
  - ❖ نظام التوزيع وتكاليفه.
  - ❖ إستراتيجية الترويج والإعلان ومجمل الإنفاق عليها.
  - ❖ الزبائن، مستوى رضاهم، الاحتفاظ بهم.
  - ❖ استراتيجيات تطوير وتقديم المنتجات الجديدة.
- المعارض التجارية التي يشارك فيها، كتالوجه (كتيب المبيعات).
- الندوات و المؤتمرات التي يشارك فيها .
- سياساته التسعيرية .
- المناقصات التي يطرحها في الجرائد أو في موقعه على الشبكة الدولية، سياساته في التوسع و شراء مؤسسات أخرى، إعلاناته التوظيفية، مقابلات تلفزيونية أو صحفية مع مديري الشركة.
- قد نعرف عن منافس أكثر من منافس آخر و قد نعجز عن معرفة كل ما نتمناه و لكن هذا لا يمنعنا من بذل الجهد في تحليل ما لدينا من معلومات للوصول إلى أفضل تصور عن المنافسين.
- مثال :أنت تريد أن تفتتح مطعما صغيرا في منطقة بها الكثير من السكان والمارة .ما الذي تريد أن تعرفه عن المنافسين وما الذي تستغيده من ذلك؟ .
- من المهم أن تعرف مستوى الخدمة لديهم، مستوى الأسعار، نوعية العملاء، نوعية الأطعمة، هل لديهم قدرة ورغبة في التوسع وإن كان فهل يمكن أن يتوسعوا في نفس المكان أم في مناطق أخرى، هل هذا المطعم يمتلكه شخص أم مجموعة، ما هو طموح المالك أو المدير، هل هذا المطعم يمتلكه أسرة وتعي من عائلته في أضيق الحدود أم تمتلكه الدولة أم يمتلكه مستثمر يهتم بالربح . ما هي موارد هذا المطعم وعلاقاته بموردين الأطعمة وحصته السوقية...

#### ●كيف نستفيد من هذه المعلومات؟

مستوى الخدمة والأسعار: قد نجد أن هناك عشرة مطاعم مثلا ولكنهم كلهم أو أكثرهم يقدمون خدمة متميزة وباهظة الثمن أو نجد أن معظمهم يقدم خدمة متواضعة وبتكلفة منخفضة .هذا يساعدنا على معرفة فرصنا في الاستثمار في المشاريع الجديدة فيمكننا أن نعمل في المستوى الذين لا يعمل فيه معظم المطاعم .هذا بالطبع يتوقف على وجود عملاء لهذا المستوى من المطاعم في تلك المنطقة .الأمر الثاني هو أن نعمل من هم المنافسون الحقيقيون لنا وهم الذين يقدمون نفس المستوى من الخدمة والأسعار.

**نوعية الأطعمة :** قد نجد ان هناك نوعا ما من الأطعمة لا يقدم في المطاعم الم وجودة أو لا يقدم في أكثرها أو لا يقدم بشكل جيد .هذا يفتح لنا مجالا للتخصص في هذا النوع من الطعام أو تقديمه بشكل جيد مع غيره من الأطعمة .هذا بافتراض أن هذا قدمة في كل مطعم يمكننا معرفة الم النوع من الطعام مقبول لدى العملاء .كذلك فإننا بمعرفة نوعية الأطعمة الم نافسون لنا وهم الذين يقدمون نفس نوعية الطعام .بالطبع توجد منافسة بين المطاعم التي تقدم نوعية مختلفة من الطعام ولكنها تكون أكثر تأثيرا بين من يقدمون نفس النوعية.

**هل لديهم قدرة وطموح للتوسع؟:** هذا يساعدنا على معرفة فرصنا في المنافسة فإن كانت لديهم رغبة قوية في التوسع في نفس المكان وكانت خدمتهم مقارنة لنا فإن توسعهم يعني استيعابهم لعدد أكبر من العملاء وربما مكانا أرحب للجلوس وهذا يؤثر علينا.

**طبيعة المالك :** إن كان المالك شخص متواضع يعي من هذا المطعم ويمضي وقته فيه فإن منافسته بتقليل الأسعار تكون قاتلة إذ أنه سيستمر في المنافسة إلى أن يموت لأنه يرضى بأقل ربح ويكفيه أن يجد ما يشغل به وقته في هذا المطعم .ولكنه قد لا يكون لديه القدرة الإدارية على تقديم خدمة متميزة ومتجددة وكذلك قد لا يكون لديه قدرة على التوسع.

**الموارد :**كلما كانت موارد المنافس المالية والفيزيائية كبيرة كلما كانت قدرته على المنافسة كبيرة وهذا يجعلنا نفكر في الاختلاف عنه في نوعية الخدمة لتجنب المنافسة المباشرة.

**العلاقة بموردي الأطعمة:** قد نجد أن هناك علاقة قوية جدا بين المنافسين الحاليين وموردين الأطعمة لدرجة نعجز معها على الحصول على توريدات الأطعمة بالشكل المطلوب .وقد نجد أنهم لم يستثمروا كثيرا في بناء علاقة مع الموردين فنجد نحن فرصة لبناء علاقة قوية مع الموردين والحصول على أسلوب توريد يحقق لما وفورات ومميزات لم يحصل عليها المنافسون.

**الحصة السوقية :**كلما كانت حصة المنافس أكبر كلما كانت له الكلمة الأعلى في تحديد الأسعار والتأثير في السوق.

وبالتالي فيكون لزاما أن نقوم بتحليل هذا المنافس بشكل أدق.

تتضح فائدة تحليل المنافسين بشكل أكبر عند ربطها بباقي خطوات دراسة الجدوى أو التخطيط الاستراتيجي مثل عوامل النجاح الأساسية لكل شريحة وتحليل قدراتنا ومواردنا ودراسة كل شريحة على

حدي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - على الموقع الإلكتروني التالي : <http://samehar.wordpress.com> بتاريخ : 2016/02/20 على الساعة : 22:00 .

**رابعاً: التعرف على المنافس**

إن عملية معرفة المنافس تتطلب الكثير من الجهد والأنشطة السلوكية التي تهدف إلى جمع المعلومات من مختلف مصادر المعلومات . وإن معرفة المنافس تتطلب القدرة على الحصول وتفسير وتكامل المعلومات بالبيئة التنافسية المحلية والعالمية.

إن نجاح أي مؤسسة يعتمد أساساً على قدرتها على تقديم منتجات أو خدمات تتلائم مع الزبائن وتحقق لهم الإشباع والرضا بشكل أفضل من المؤسسات المنافسة.

لذلك فإن التركيز في الوقت الحاضر لدى المؤسسات على قدرتها في خلق ميزة تنافسية من خلال ما تتمتع به منتجاتها من جودة عالية وأسعار تنافسية وهذا ما يحقق لها تفوق على المنافسين. فمن الضروري لأية مؤسسة أن تهتم بالتعرف على إستراتيجيات المنافسين بنفس درجة الاهتمام برضا الزبائن .<sup>1</sup> ماذا نريد أن نعرف عن المنافس؟ .

- **إستراتيجيته** : هل المنافس يهدف إلى تقديم جودة عالية أم سعر منخفض؟ هل هو يهدف إلى التوسع؟.

- **أهدافه** : هل هو يهدف إلى تحقيق ربحية سريعة أم إلى الربحية الكبيرة على المدى البعيد؟ هل هو يهدف إلى الريح أم أن المنافس شركة مملوكة للدولة تهدف إلى زيادة الإنتاج و المبيعات بالدرجة الأولى؟ هل هو مؤسسة عائلية تهدف إلى استغلال الوقت في العمل و لا تهتم كثيراً بتحقيقي ربح عالي؟ هل يهدف إلى تحقيق تقدم تكنولوجي على كل المنافسين؟ .

- **تصوره للقطاع**(افتراضاته أو معتقداته عن القطاع): قد يكون المنافس يعتقد أنه لا يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات في هذا القطاع؟ قد يكون يعتقد أن نوعية معينة من المنتجات لا يمكن أن تكون مربحة؟ قد يكون المنافس يعتقد أن السوق في حالة الانحدار؟ . **موارده وقدراته**:

ما مدى حدود موارده المالية؟

ما هي موارده البشرية ( العدد الكفاءة المستوى التعليمي الخبرة السن الولاء التدريب)؟

ما هي موارده الفيزيائية ( المعدات الأدوات المحلات الموقع المخازن)؟

هل يمتلك اسم تجاري كبير؟ ما مدى ولاء الناس لمنتجاته أو خدماته؟

ما هي قدراته في التصنيع؟ هل هو ناجح في تقليل التكلفة؟ هل عنده مرونة في تغيير مواصفات المنتج

هل لديه قدرته على التطوير؟

هل لديه قدرات بحثية؟

<sup>1</sup> - محمود جاسم الصميدعي و ردينة عثمان يوسف ، مرجع سابق، ص- ص : 237 - 241 .

ما هي قدراته في التوزيع والبيع؟ ما مدى سرعته في الاستجابة للعملاء؟ ما هو مستوى خدمته للعملاء؟  
ما هي قدراته التسويقية؟ ما هي ردود أفعاله على تغيرات السوق؟.  
من هو المنافس؟

المنافس هو أي مؤسسة أو شخص يتنافس معك أو قد يتنافس معك .بالطبع يصعب -أحيانا- دراسة كل المنافسين و بالتالي يتم التركيز على أهمهم من ناحية التنافس على نفس الشريحة أو نفس المنطقة الجغرافية وبالتالى ندرس عدد من المنافسين الرئيسيين.  
هناك بعض المنافسين المحتملين مثل شركة تعمل في دول أخرى ولديها رغبة في التوسع فقد تقرر أن تستثمر في بلدك لابد من دراسة المنافسين المحتملين الرئيسيين.

**خلاصة الفصل :**

تطرقنا في هذا الفصل إلى ماهية التنافسية حيث تناولنا فيها التنافسية على عدة مستويات و هي :  
المؤسسة ، القطاع و الدولة . كما تعرفنا على أسس و مبادئ التنافسية ، معوقات و مرتكزات القدرة التنافسية . أما المبحث الثالث فقد تضمن الميزة التنافسية و إستراتيجيات التنافسية .

الفصل الثاني:  
تطور الإقتصاد  
الجزائري

**تمهيد الفصل :**

شهد الإقتصاد الجزائري العديد من التحولات الإقتصادية من إنتهاج النظام الإشتراكي منذ الإستقلال إلى تبني إقتصاد السوق من خلال سلسلة الإصلاحات التي باشرتها منذ أواخر الثمانينات نتيجة المشاكل المتراكمة التي أصبح يتخبط فيها الإقتصاد الجزائري خاصة أزمة البترول لسنة 1986. وسوف نحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى المراحل التي مر بها الإقتصاد الجزائري من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول :** الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1962 - 1989 ) .

**المبحث الثاني :** الإصلاحات الإقتصادية لمسيرة الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1990 - 1999 ) .

**المبحث الثالث :** تطور الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 2000 - 2014 ) .

## المبحث الأول : الإقتصاد الجزائري خلال الفترة (1962 - 1990 )

شهد الإقتصاد الجزائري منذ الإستقلال تحولات و تغيرات هامة أملتھا الظروف التي ميزت الساحتين الوطنية و الدولية وعلى كافة الأصعدة الإقتصادية الإيديولوجية السياسية ، فجدھا غداة الإستقلال قد تبنت إستراتيجية وفق نظرة إشتراكية قائمة على التخطيط المركزي و هيمنة القطاع العام . لكن سرعان ما بدأت هذه الإستراتيجية تكشف عن بوادر الضعف و الإختلال إبتداء من سنة 1986 بفعل الأزمة النفطية المعاكسة و تأثيرها السلبي على الإقتصاد الجزائري الذي دخل في أزمة حادة .

### المطلب الأول : مسيرة الإقتصاد الوطني قبل التسعينات

لقد عرفت الجزائر في ظرف وجيز من إستقلالها تقلبات إقتصادية كبيرة لم تمكنها من تحقيق الإستقرار و بناء قاعدة نتموية ثابتة ، إذ أن تباين التوجهات في فترة لا تتجاوز 20 سنة ، كان له تأثير على التنمية الإقتصادية ، لذا فإنه من المفيد توضيح الوضع الإقتصادي الجزائري في مختلف مراحلها و تحديد تباين التوجهات و ما تم إنجازه .

#### **1- الإقتصاد الوطني (1962 - 1979) :**

لقد مثل برنامج طرابلس سنة 1962 أول النصوص الأساسية التي تحكم السياسة الإقتصادية و الإجتماعية للدولة الجزائرية ، ثم تلتها التشريعات الأخرى المنظمة للحياة الإقتصادية وفق المنهج الإشتراكي ، كميثاق الجزائر سنة 1964 و الميثاق الوطني سنة 1976 .<sup>1</sup>

لقد إتبع الجزائر بعد الإستقلال نموجا إشتراكيا ، قائم على إحتكار الدولة لمعظم النشاط الإقتصادي مع التركيز على الصناعات المصنعة و خفض الإعتماد على الإستثمار الأجنبي ، و يقوم هذا النموج أساسا على التخطيط المركزي للإقتصاد من خلال المخططات النتموية ( المخطط الثلاثي الأول، و المخطط الرباعي الأول و الثاني )، كما عملت الجزائر آنذاك على إرساء قواعد الإقتصاد الموجه بالقيام بسلسلة من التأميمات التي مست جل القطاعات الإقتصادية إبتداء من قطاع المناجم سنة 1966 و قطاع البنوك سنة 1967 و المحروقات سنة 1971 .<sup>2</sup>

بالإضافة إلى هذا ، تم تنظيم الإقتصاد الوطني بإعادة تنظيم القطاعات الإقتصادية بهيكله قطاع الفلاحة و تدميته ، من خلال ميثاق الثورة الزراعية سنة 1971 بعدما كان هذا القطاع يسير وفق نظام التسيير الذاتي سنة 1963 ، أما القطاع العام فتمت هيكلته بإصدار قانون التسيير الإشتراكي للمؤسسات الإقتصادية سنة 1971، إذا كان يعتمد على المؤسسات العمومية في توفير معظم الإحتياجات و الخدمات

<sup>1</sup> - عبد اللطيف بن أشنهو : "التجربة الجزائرية في التنمية و التخطيط 1962 - 1980" ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1988 ، ص : 32 .

<sup>2</sup> - عماري جمعي : "إستراتيجية التصدير في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الجزائرية" ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم ، شعبة: تسيير المؤسسات ، جامعة الحاج لخضر - باتنة سنة 2001 ، ص: 3 .

بوضع خطة سنوية لكل مؤسسة، و كانت جميع المشتريات من لوازم الإنتاج و توزيع المنتجات تخضع لموافقة السلطات المركزية كما خضعت جميع الأسعار للمراقبة، ومعظم إستثمارات المؤسسات العمومية تمول مباشرة من الخزينة العمومية، لقد حققت هذه الإستراتيجية بعض النجاح خاصة من الناحية الإجتماعية يفضل إيرادات صادرات المحروقات التي عرفت إرتفاعا كبير بفعل إرتفاع أسعار المحروقات من سنة 1978 بما يعادل 96,1% .<sup>1</sup>

## 2- مسيرة التنمية الإقتصادية خلال عشرية الثمانينات :

جاءت عشرية الثمانينات مع إنطلاق المخطط الخماسي الأول ، معلنة بداية الإصلاحات الجذرية كون الإقتصاد الجزائري بدأ يكشف عن علامات من الضعف، فقد كانت المؤسسات مستهدفة بعملية إصلاح شامل نظرا لكون النتائج المحققة من الإستثمارات الضخمة خلال السبعينيات لم ترقى لمستوى الطموحات .<sup>2</sup>

بداية الإصلاحات كانت بإصدار المرسوم رقم 80-242 بتاريخ 14/10/1980 ، المتعلق بإعادة هيكلة المؤسسات العمومية ، إذ في نهاية سنة 1983 تمت تجزئة نحو 100 مؤسسة عمومية تظم 3/4 من النشاط الإقتصادي الوطني إلى حوالي 500 مؤسسة جديدة ، و كانت الغاية من سياسة إعادة الهيكلة آنذاك هي :

- إدخال المزيد من المرونة بالسعي إلى تخصيص المؤسسات، و الفصل بين مهام الإنتاج و التوزيع و تقليص أحجامها .
- إعتداد اللامركزية قصد النهوض بالإقتصاد المحلي و الجهوي ، بإقامة مقرات للشركات في مختلف أنحاء الوطن .

<sup>1</sup> - محمد السويدي: "التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية و التجارب العالمية" ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر ، ص : 41 .

<sup>2</sup> - أحمد هني: "إقتصاد الجزائر المستقلة" ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية، 1993 ، ص : 53 .

## 3- الأزمة البترولية لسنة 1986 :

لقد كان للأزمة البترولية لسنة 1986 تأثير بالغ الأهمية على الإقتصاد الوطني ، حيث أصبحت مظاهر الجمود و الضعف في نظام التخطيط المركزي أكثر وضوحا الشيء الذي أدى إلى دخول في موجة جديدة من الإصلاحات الإقتصادية التي عرفت التجسيد في نهاية 1987 ، بإصدار قانون رقم 19/87 المتعلق بإعادة هيكلة القطاع الفلاحي ، حيث تم تقسيم حوالي 350 مزرعة حكومية كبيرة إلى تعاونيات خاصة و مزارع فردية تتمتع بحقوق الإستغلال الطويلة الأجل، بغية النهوض بهذا القطاع الذي عانى الإهمال في المخططات التنموية السابقة فنصيب القطاع الفلاحي من الموال المستثمرة كان ضعيفا جدا 20% في الفترة بين 1967-1969 لا، و 1% في الفترة بين 1970-1973 و 7,3% في الفترة 1974-1977 ، كما تم في جانفي 1988 إصدار القوانين المتعلقة بإستقلالية المؤسسات العمومية ، كنمط جديد لتنظيم القطاع الإقتصادي في الجزائر بمنح جميع المؤسسات العمومية تقريبا إستقلالية من الناحية القانونية و التشغيلية .<sup>1</sup>

يمكن القول أن الإصلاحات الإقتصادية التي أنتهجت في الجزائر مطلع الثمانينات عرفت فشلا على المستوى الإقتصادي ، مثلا سياسة إعادة الهيكلة للمؤسسات العمومية لم ترقى إلى الأهداف المنتظرة، حيث بلغ العجز المالي لهذه المؤسسات في الفترة 1984-1987 إلى 125 مليار دينار أي ما يعادل 18,5 مليار دولار، كما أن الظروف الخارجية لم تكن في صالح الجزائر خاصة إنخفاض أسعار النفط سنة 1986 وقيمة الدولار التي تمثل عملة التبادل ، في مجال المحروقات، ما أدى إلى إنخفاض كبير في إيرادات الجزائر من 13 مليار سنة 1985 إلى 7 مليار دولار سنة 1986 ، بفعل الإختلال الكبير الذي عرفه الإقتصاد الوطني كان من الواجب البحث عن بديل للسياسة المنتهجة منذ الإستقلال و القيام بسلسلة من الإصلاحات الهيكلية قصد التحول من الإقتصاد الموجه إلى إقتصاد السوق .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - بهلول محمد حسن : "الجزائر بين الأزمة الإقتصادية و الأزمة السياسية"، مطبعة دحلب ، الجزائر ، 1993 ، ص: 29 .

<sup>2</sup> - عمار يجمعي ، مرجع سابق ذكره، ص : 5 .

**المطلب الثاني: المخططات التنموية و المشروعات الإستثمارية العمومية (1962-198)**

عند فجر الإستقلال كان لزاما على الدولة الجزائرية أن تتدخل مباشرة في مختلف القطاعات الإقتصادية ذلك أن الإقتصاد الوطني في ذلك الحين كان يسيطر عليه المستعمر و الشركات الخاصة ، و كانت الجزائر تقتصر إلى رأس مال وطني خاص، تتوفر فيه الكفاءة و الخبرة في شق فروع النشاط الإقتصادي، بإستثناء البعض منها ، و في اللحظة التي رحل منها المستعمر نهائيا كان على الدولة الجزائرية الفتية الإضطلاع بتسيير المؤسسات التي خلفها المستعمر. فقد إختارت نموذجا تنمويا طموحا، بغية بناء قاعدة صناعية ثقيلة للقضاء على التخلف الذي ورثته عن الفترة الإستعمارية الطويلة، حيث إعتد الإقتصاد الجزائري النموذج الشائع خلال الستينات، و المعتمد على المشروعات المصنعة ، كما أختيرت المؤسسة العمومية كأداة لتنمية هذا النموذج .<sup>1</sup>

وقد كانت الإستثمارات المعتمدة خلال الفترة 1963-1966 متواضعة ، وهذا راجع إلى ضعف مردودية و محدودية الإمكانيات البشرية و المادية، ونظرا لعدم تفرغ السلطات العمومية و إنشغالها الكبير بمشكلات التنظيم المالي و الإنتاجي. و لهذا قامت الدولة بإنتهاج سياسة المخططات عبر السنوات المختلفة، وقد كان لكل مخطط إستراتيجية معينة، لتحقيق أهداف معينة، وهذه المخططات هي :<sup>2</sup>

**1- المخطط الثلاثي الأول 1967-1969 :**

كان الهدف من هذا المخطط تحضير الوسائل المادية و البشرية لإنجاو المخططات المقبلة، حيث أعطيت الأفضلية في المخطط إلى الهياكل الصناعية القاعدية و قطاع المحروقات، مما أدى إلى إرتفاع الناتج الداخلي الخام في قطاع المحروقات من 13% عام 1963 إلى 18,2% عام 1976 .

**2- المخطط الرباعي الأول 1970-1973 :**

حيث تم تحديد من خلال هذا المخطط الإتجاهات الجزائرية نحو الصناعة الثقيلة و المحروقات (تحديد إتجاهات الإقتصاد الجزائري الموجه). مما أجبر السلطات الجزائرية و المؤسسات العامة على فتح حسابين : - الأول للإستغلال : تمويله بقروض قصيرة .

- الثاني للإستثمار : تمويله بقروض متوسطة و طويلة الأجل .

وكان هذا التمويل من البنوك التجارية أو الخزينة العامة ، بالإضافة إلى الإقتراض الأجنبي (الخرجي). " و أهم ما ميز هذه الإصلاحات هو أنها منعت المؤسسات العمومية من الإحتفاظ بالتدفقات الصافية لإعادة تشكيل رأسمالها ، و قيامها بالتمويل الذاتي، و هذا لمراقبة الموارد المالية للمؤسسة العمومية".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عبد الله بن دعيدة : "التجربة الجزائرية في الإصلاحات الإقتصادية"، بحث ألقى في ندوة : " الإصلاحات الإقتصادية و سياسات الخصخصة في البلدان العربية"، التي نظمها المركز الوطني للدراسات و التحاليل الخاصة بالتخطيط بالجزائر ، خلال الفترة 28 - 30 أبريل 1997 ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، الطبعة 1 ، 1999 ، ص : 355 - 356 .

<sup>2</sup> - أحمد شفيق : "التحولات الإقتصادية و الإجتماعية و أثرها على البطالة و التشغيل في بلدان المغرب العربي"، المعهد العربي للثقافة العمالية و بحوث العمل بالجزائر ، مطبعة النور ، نوفمبر 1999 ، ص : 130 .

ولابد هنا نشير إلى منع عملية التمويل للمؤسسات من مواردها المالية لا يساعد إطلاقا عملية توسعة هذه المؤسسات، و كذا نموها ، وهذا كان سببا في فشل القطاع العام في الجزائر .

### 3- المخطط الرباعي الثاني 1974-1977 :

هذا المخطط هو إمتداد للمخطط السابق، فقد تميز بزيادة حجم الإستثمارات بشكل كبير، بسبب إرتفاع أسعار النفط ، و كثافة الإنتاج في مجال المحروقات، و بالتالي إرتفاع وتيرة و حجم الإستثمارات العمومية في كثير من القطاعات و الفروع ، و هذا بسبب إحتكار الدولة للتجارة الخارجية وعلى الأملاك العقارية ، و هذا ما جعل التنافس بين الخواص يكون شبه منعدم .

و لقد سجل إنتاج النفط الخام إرتفاعا من 2,8 مليون طن في عام 1963 إلى 63 مليون طن في عام 1979 ، كما إزداد حجم إنتاج الغاز الطبيعي من 300 ألف طن إلى 30 مليون طن في نفس الفترة . أما نسبة إرتفاع الإستثمارات في هذا المجال فقد إرتفعت من 35% إلى 46% ، وذلك عام 1970. و أخذت الصناعة النسبة الكبرى من هذه الإستثمارات حيث سجل :

\* 52% مابين ( 1970 - 1973 )

\* 42% مابين ( 1974 - 1977 )

\* 62% مابين ( 1978 - 1979 )

أما القطاعات الأخرى أو الصناعات الأخرى فقد سجلت التغيرات التالية :

\* 88,7% مابين ( 1967 - 1969 )

\* 86% مابين ( 1970 - 1973 )

\* 88% مابين ( 1974 - 1977 )

\* 78% مابين ( 1978 - 1979 )

و بالرغم من إرتفاع النسب السابقة ، و التي تدل على تطور الإستثمارات في مجال الصناعة و الصناعات الأخرى ، إلا أن وتيرة التنمية كانت بطيئة ، نتيجة تفشي البيروقراطية ، و التأخر في الإنجاز كذلك سجلت في هذه الفترة نقائص هامة ، تمثلت في ضعف إستخدام الطاقات الإنتاجية الصناعية و الفلاحية ، و هذا ما أدى إلى حدوث الندرة ، و أزمة التموين بالمواد الغذائية و الصناعية ذات الإستهلاك المباشر ، و كذلك الإعتماد الكبير على قطاع المحروقات كمصدر شبه وحيد للجزائر من العملة الصعبة، و هذا ما جعل الإقتصاد الجزائري هشاً و عرضة لأي أزمة خارجية .

و الجدولان التاليان يلحضان المخططات الثلاثة السابقة من حيث الفترات ، و الأهداف الرئيسية و

الوسائل و حجم الإستثمار المقرر :

جدول رقم (2) : حجم الإستثمارات و أولويات المخططات التنموية خلال الفترة ( 67 - 77 ):

المخطط	الفترة	الأهداف الرئيسية و أولويات المخططات و الوسائل	حجم إستثمار المخطط (مليار دج)
الثلاثي التمهيدي	( 67 - 69 )	إستثمارات موجهة للجهات المحرومة، ويندرج في إطار الكفاح ضد التفاوت الجهوي.	9,7
الرباعي الأول	( 70 - 73 )	إنطلاق برنامج التصنيع و سن التخطيط بإنشاء كتابة الدولة للتخطيط .	36,7
الرباعي الثاني	( 74 - 77 )	- تثمين المواد الطبيعية . - تكثيف النسيج الصناعي . - دمج قطاعات الإقتصاد . - إنقارن تقنيات التخطيط . - تحديد الآجال .	120,8

المصدر : A -Ben Achenou, L'expérience Algérienne de planification et de Développement (1962 - 1982), OPU , Algérie , 1982 , P 48 .

جدول رقم(3) : بنية الإستثمارات المنجزة خلال فترة ( 67 - 79 )

السنوات القطاعات	( 67 - 69 )		( 70 - 73 )		( 74 - 77 )		( 78 - 79 )	
	القيمة (مليار دج)	%	القيمة (مليار دج)	%	القيمة (مليار دج)	%	القيمة (مليار دج)	%
مجموع الصناعات	5,4	56	20,8	57	74,2	61	66	62
منها المحروقات	2,7	28	9,8	27	36	30	-	-
الزراعة	1,6	16	4,6	13	5,8	5	3,2	3
هياكل قاعدية	2,7	28	11,3	30	40,8	34	36,8	35
مجموع الإستثمارات	9,7	100	36,7	100	120,8	100	106	100

- بيانات غير متوفرة .

المصدر : موسى سداوي : "دور الخصوصية في التنمية الإقتصادية"، فرع تخطيط إقتصادي، جامعة الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ، 2007 ، ص: 21 .

- المعطيات المدونة في الجدولين توضح عدة حقائق مهمة منها على الخصوص :
- إرادة المخطط الجزائري تسريع عملية التصنيع للخروج من دائرة التخلف بأقصر وقت ممكن ، من خلال المجهود الإستثماري المعتبر الذي سجل ابتداء من عام 1967 ، حيث نلاحظ الإنتقال من 3,2 مليار دج للعام إلى 30 مليار دج للعام كالإستثمارات الإجمالية. أي حجم الإستثمار في المخطط الرباعي الثاني يساوي 10 مرات حجم الإستثمار في المخطط الثلاثي الأول، وهي نقلة كبيرة تتجاوز حتى إمكانيات التخطيط ( من حيث الإعداد ، الرقابة ، المتابعة ، الإنجاز ، ... ) سواء على مستوى المؤسسات أو الإدارات .
  - ضعف نصيب عدة قطاعات ( ليست الزراعة و الري فقط ) في إجمالي الإستثمارات، كالسكن، الصحة، التربية و التكوين .<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : الأوضاع الإقتصادية خلال الفترة (1980 - 1990)

- إن النتائج المحققة من الإستثمارات الضخمة التي حققتها الجزائر في بداية السبعينات لم تكن في المستوى المطلوب أو في مستوى الطموحات المنتظرة ، فالمؤسسات العمومية التي كان ينتظر منها أن تبلغ مستوى النضج في بداية الثمانينات لم تقم بدورها المنوط بها ، لذلك عمدت السلطات إلى توقيف الإستثمارات الموجهة إلى المشروعات الضخمة و متابعة الإستثمار في المشروعات التي هي في طور الإنجاز .<sup>2</sup>
- و في عام 1980 إجتمع مؤتمر إستثنائي بجبهة التحرير الوطني يدعو إلى جودة أفضل، و قد تبعه مخطط خماسي أول (1980 - 1984)، ثم مخطط خماسي ثاني (1985 - 1989)، وكان الهدف من تلك المخططات هو "التحسين المتواصل لفعالية سير الجهاز الإداري و الإقتصادي و الإجتماعي، يشكل المحور الأساسي لكل الأنشطة ، سواء منها ما كان بصدد التنفيذ، أو ذلك الذي ينتظر بداية التنفيذ".<sup>3</sup>
- و قد كان الهدف منها أيضا تحقيق الإنسجام بين المبادرات المختلفة، إذ قامت السلطات المركزية بإعادة هيكلة أولى مؤسسات القطاع العام عام 1982 . و هكذا تم إلغاء التنظيم الفرعي الذي كان يتجسد في منشآت كبرى ، و تقرر تقسيم الشركات الكبرى إلى عدد من الشركات العمومية أصغر قياسا و أسهل إدارة و أكثر تخصصا .

<sup>1</sup> - عبد الله بلوناس: "الإقتصاد الجزائري: الإنتقال من الخطة إلى السوق و مدى إنجاز أهداف السياسة الإقتصادية"، أطروحة دكتوراه دولة غير

منشورة ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2005 ، ص : 34 - 35 .

<sup>2</sup> - عبد الله بن دعيبة ، مرجع سابق ، ص: 357 .

<sup>3</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الميثاق الوطني ، 16 يناير 1986 ، ص : 143.

و بعد إعادة الهيكلة التنظيمية قامت السلطات بحل مشكلة ديون الشركات السابقة ، أو كما سميت بإعادة هيكلة مالية للمؤسسات ، حتى تنطلق الشركات العمومية في نشاطها على أسس مالية سليمة ، و هكذا تحملت الخزينة العمومية سد الديون التي كانت تربط الشركات السابقة ببعضها البعض . وبعد تصفية مثل هذه الأعباء كانت الظروف مواتية للسير نحو إستقلالية المؤسسات العمومية ، الشيء الذي تم تحقيقه في نهاية 1987 ، حين صادق المجلس الشعبي الوطني على قانون إستقلالية المؤسسات، و بهذا أصبحت المؤسسات مطالبة بالكفاءة الإنتاجية و الكفاءة المالية . وأهم ما يميز هذه المرحلة هو مايلي :

1- تكثيف عملية الإستيراد للسلع و البضائع القابلة للإستهلاك النهائي ، بدل الصناعي، في إطار برنامج سمي ببرنامج الندرة ، حيث خصص له حوالي 10 مليار دولار عام 1982 ، على حساب النشاطات الحيوية، كالإستثمار و التشغيل .

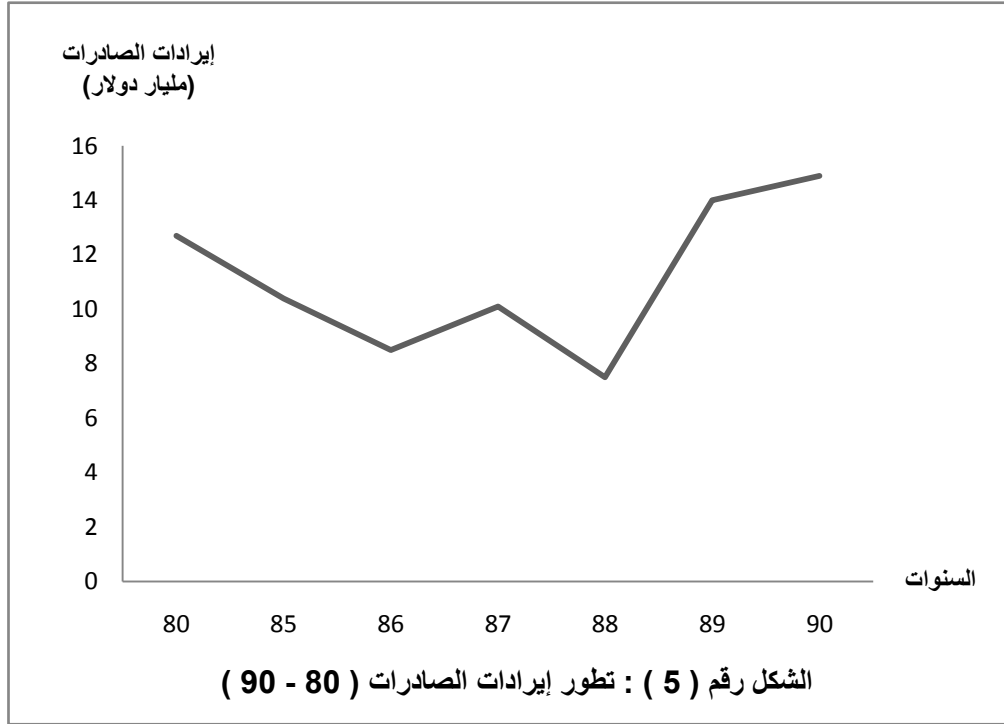
2- كما ميز هذه الفترة الركود التام للقطاع العام أو للمؤسسة الجزائرية، من حيث النمو الذي تراجعت نسبته بشكل رهيب، كما أن الإستثمارات تدرى مستواها لمدة تقارب العقد من الزمن . و نظرا لإنخفاض أسعار البترول في هذه المرحلة ، سجلت زيادة كبيرة لظاهرة المديونية الخارجية ، و إرتفاع خدمة الدين التي أصبحت تتابع جزءا هاما و متزايدا من مداخل الجزائر من العملة الصعبة. و هذا الوضع أدى إلى نقص كبير في السيولة النقدية، حيث أصبح إحتياطي الجزائر من العملة الصعبة لا يسمح إلى لتغطية يوم واحد من وارداتها ، و هذا ما أثر سلبا على معظم المؤسسات العمومية و أصابها الركود الكامل .

جدول رقم (4) : تطور إيرادات الصادرات ( 80 - 90 )

السنوات	80	85	86	87	88	89	90
إيرادات الصادرات (مليار دولار)	14,9	14,0	7,5	10,1	8,5	10,4	12,7

المصدر: موسى سعادوي ، مرجع سابق ، ص : 24 .

ويمكن تمثيل هذا التطور لإيرادات الصادرات من المحروقات في الشكل البياني أسفله :



المصدر : بيانات الجدول رقم ( 5 ) .

من خلال الجدول السابق و المخطط البياني له المبين أعلاه ، نلاحظ الأزمة المالية الناتجة عن هبوط أسعار المحروقات في الأسواق المالية عن هشاشة الإقتصاد و حساسيته للعوامل الخارجية، حيث أدى ذلك إلى إختلال التوازنات الداخلية و الخارجية للإقتصاد ، و دفع السلطات العمومية إلى التفكير في ضرورة تعميق الإصلاحات الإقتصادية الذاتية في إتجاه التحول نحو إقتصاد السوق الحرة، و التخفيف من العبء المالي الذي فتنت تتحملة الخزينة العامة للدولة من خلال سلسلة أخرى من الإصلاحات مست على الخصوص القطاع المالي و النقدي و القطاع الحقيقي ، و ذلك بإصلاح النظام المالي و البنكي، وتقليص تدخل الدولة في أنشطته ، إعادة هيكلة القطاع الفلاحي العمومي من خلال الخصخصة الجزئية عن طريق عقود التسيير، مشروع إستقلالية المؤسسات العمومية الإقتصادية الذي يعطي حرية أكثر للمسيرين في إتخاذ القرارات، و يعطي المؤسسة لأول مرة صفتها التجارية ، و يخلصها من قيود الإدارة المركزية ، و هذا ما دفع بالجزائر إلى الإقتراب من المؤسسات المالية الدولية عام 1989 ، و طلب مساعدتها ، و من ثم الدخول في مرحلة أخرى من الإصلاحات المدعومة من طرف هذه المؤسسات .

و يمكن إرجاع سبب ذلك الركود إلى النقاط التالية :

- ✓ عدم مسايرة التمويل الإداري و التسيير المركزي المفرط للأهداف المخططة .
- ✓ إهمال جانب مهم في التنمية و المؤسسة ، و هذا الجانب يتمثل في المردودية .

- ✓ الإهتمام بالرقابة على التدفقات المالية و النقدية بغض النظر عن نتائجها .
  - ✓ الإختلالات المالية و التوازنية للمؤسسات أو القطاع بسبب إرتفاع التكاليف ، خاصة ما سجل في حساب المصاريف لعام 1963 الذي إرتفع من 40% إلى 90% من تكاليف الإستغلال، بالإضافة إلى تكاليف التأخر في إنجاز المشروعات .
  - ✓ الحجم الكبير للمجمعات الصناعية ، و تفشي ظاهرة البيروقراطية و زيادة الطلب .
  - ✓ الإعتماد الكلي على القطاع الصناعي، و التحلي عن القطاع الزراعي و إهماله، و نتيجة لذلك دخلت الجزائر في دوامة التبعية الغذائية، و دفع فاتورة سنوية تقدر بـ 2,5 مليار دولار .<sup>1</sup>
- و الجدول التالي يوضح معدلات النمو المحققة و الناتج الداخلي الخام خلال سنوات (1987 – 1990):
- جدول رقم (5) : تطور معدلات النمو و الناتج الداخلي الخام خلال الفترة (1987 – 1990)

السنوات	1987	1988	1989	1990
معدلات النمو	-2,6	-1,4	-3,4	-1,7
الناتج الداخلي الخام بالأسعار الجارية	-1,4	-2,2	-3,4	-2,5

المصدر : أحمد شفيق: " التحولات الإقتصادية و الإجتماعية وآثارها على البطالة و التشغيل في بلدان المغرب العربي " ، المعهد العربي للثقافة العالية و بحوث العمل بالجزائر، مطبعة النور، نوفمبر 1999، ص : 135 .

- و الملاحظ هنا أن إعادة الهيكلة العضوية التي تمت بمقتضى المخطط الخماسي الأول لم توت ثمارها المرجوة في هذه المرحلة ، لأنها أدت إلى :
- 1- توزيع المخاطر بين عدة مناطق جغرافية لتعويض الخسائر في نشاط أو منطقة، بالأرباح المحققة في نشاط أو منطقة أخرى. و هذا ما يسمى بتسوية الوضعية المالية لعمليات الإستغلال .
  - 2- فقدان الوزن التفاوضي الدولي الذي يمنح دائما لفائدة المؤسسات ذات الحجم الكبير .
  - 3- تجريد المؤسسة من مزايا الوفورات الداخلية التي تتمتع بها المؤسسات ذات الحجم الكبير، مثل البحث العلمي و التكنولوجي لتطوير إنتاجها .

إذن ، رغم أن أهداف إعادة الهيكلة العضوية، انصبت على فصل ثلاث عمليات إقتصادية عن بعضها البعض ، وهي عمليات : الإنتاج ، النمو ، و التسويق ، لتشجيع التخصص و تسهيل التحكم في التسيير، إلا أنها كانت مبالغا فيها ، إذ أثرت على المؤسسة الإنتاجية، فجردتها من وظيفة التسويق ، كما جردتها من وظيفة الإستثمار ، فتجمد بذلك نشاطها الإقتصادي كمرکز لإنتاج الثروة . مما أظهر تفكيكا إقتصاديا واضحا للمؤسسة ، فأدى إلى التفكير من جديد في إصلاحات أخرى .

ورغم أن كل عناصر هذه الإستراتيجية تقريبا تتعارض مع ميكانيزمات السوق الحرة إلا أنها حققت بعض النتائج الإيجابية من الناحية الإقتصادية البحتة تعد نقاط قوة ، بينما هناك نقاط ضعف و إنحرافات ترتبط بأدوات التسيير و التخطيط في فترة الثمانينات ، و قد سجلنا عدة إيجابيات هامة تركز حول وجود إرادة قوية للسلطات العمومية الجزائرية لتجسيد مشروع التصنيع السريع ، و الخروج من دائرة التخلف إلى دائرة النمو و التنمية ، في حدود خمسة عشر عام (1980) . و إمتازت هذه الفترة أيضا بالتكوين السريع لرأس المال الثابت ، إذ بلغ معدل الإستثمار الإجمالي 41% من الناتج الداخلي الخام في المتوسط خلال الفترة (67 - 78) ، و هو معدل كبير مقارنة مع دول أخرى مشابهة ذات الدخل المتوسط ، بالإضافة إلى زيادة معدل التشغيل و تطويره ، بلوغ معدل نمو للناتج الداخلي الخام حدود 7% ، إنشاء قطاع عام عريض كان ضروريا لقيادة عملية التنمية . و قد لاحظنا أوجه قصور بخصوص أدوات التسيير و التخطيط المعتمدة على الأوامر الإدارية عوض آليات السوق ، و إختلالات قطاعية عميقة برزت مع نهاية فترة السبعينات خلفت نوعا من التبعية الطويلة الأمد ، وهو ما قاد في الأخير بعد الندوة التقييمية للمسار التنموي حتى السبعينات إلى جملة إصلاحات إقتصادية تمثل تحولا بارزا في مجال التنمية ، وفيما يلي نتعرض إلى التفكير الجديد للإصلاحات .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - موسى سعادوي : " دور الخوصصة في التنمية الإقتصادية" ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ، فرع تخطيط إقتصادي ، جامعة الجزائر ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، سنة 2006/2007 ، ص : 26 .

## المبحث الثاني : الإصلاحات الإقتصادية لمسيرة الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1990 - 1999 )

تعرف هذه الفترة بفترة الإصلاحات الإقتصادية بالنظر إلى سلسلة البرامج الإصلاحية التي شرعت فيها الجزائر في إطار التحول من النظام الإقتصادي الإشتراكي إلى إقتصاد السوق .

### المطلب الأول : مفهوم الإصلاح الإقتصادي و مكوناته

#### الفرع الأول : مفهوم الإصلاح الإقتصادي

هناك عدة تعاريف و مفاهيم نذكر منها :

- " يشمل الإصلاح الإقتصادي كافة التشريعات و السياسات و الإجراءات التي تسهم في تحرير الإقتصاد الوطني ، و التسيير الكفاء له وفقا لآليات السوق ... بما يمكنه من الإنتعاش و الإزدهار " .
  - هناك من يرى بأن "إصلاح مفهومه ينطوي على حسم الجدل و النقاش حول مضمون هذا الإصلاح الإقتصادي ، مثل دور الدولة و العلاقة بينه و بين دور السوق ، كذلك البعد الإجتماعي للتنمية " .
  - كما يرى البعض الآخر بأن الإصلاحات هو : " عند قيام الدول النامية بالسعي لتحقيق أهدافها التنموية ( كالنمو ، المساواة ، و محاربة الفقر ... ) يتوجب عليها القيام بعدد من الإصلاحات . تمثل هذه الإصلاحات تكليفا مع تغيرات و صدمات داخلية أو خارجية متوقعة أو غير متوقعة .
  - يعرف Jean Pierre Pawels الإصلاحات بأنها " إعتقاد سياسة إقتصادية جديدة هدفها تنمية القطاعات الإستراتيجية : الإجتماعية ، التربية ، الصحة ، الطرق ، السكنات و غيرها من وسائل عملية الإستيراد" .
  - و هناك من يرى الإصلاح : " بأنه البعد الثقافي الذي تمثل أحد المعطيات التي لامناص منها لأي سياسة إصلاحية في التنمية الإجتماعية و الإقتصادية و التكنولوجية و العلمية و غيرها " .
  - وهناك من يرى بأن " الإصلاح الإقتصادي المتمثل في التثبيت الكلي على أنه تخفيض الإنفاق الكلي إلى مستوى الدخل و الإنتاج بعد حدوث صدمات سلبية تؤدي إلى الإختلال بين العرض و الطلب . أما التصحيح : فهو محاولة رفع الدخل الوطني عن طريق الإستعمال الفعال للموارد المتاحة " .
- من خلال هذه المفاهيم للإصلاح الإقتصادي نستنتج بأن الإصلاح هو :
- ✓ إيجاد سياسة إقتصادية ناجحة و هادفة .
  - ✓ تغيير التسيير و التنظيم المعتمد ، و ذلك وفقا للمؤسسات المالية .
  - ✓ تحرير كل القيود التي تعيق عملية التبادل .
  - ✓ رفع الدعم التام على جميع الأنشطة و المواد ذات الإستهلاك الواسع .
  - ✓ تحرير التجارة الخارجية .
  - ✓ فتح السوق للعالم الخارجي .

✓ نقل الملكية من القطاع العام إلى القطاع الخاص .

✓ رفع القيود الجمركية حتى يتسنى لعملية نجاح السياسة الإصلاحية .

و هنا يمكن القول أن هذه الإصلاحات التي تمليها الهيئات الدولية المتمثلة في صندوق النقد الدولي و البنك العالمي ماهي إلا بوادر الإنضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة ، و كما لا يخفى علينا بأن الجزائر لازالت في حالة التفاوض من أجل الإنضمام إلى هذه الهيئة المالية الدولية<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني : مكونات الإصلاح الإقتصادي

يتكون الإصلاح الإقتصادي من شقين متكاملين هما برامج التثبيت و برامج التكتيف الهيكلي ، و مع أن الجدل لا يزال قائما بين الإقتصاديين في مجال الإصلاح بشأن أي من الحزمتين من السياسات الإقتصادية يمكن تنفيذها أولا ، التثبيت أو التصحيح الهيكلي أو الإثنين معا ، إلا أنه سيتم إستعراض برامج التثبيت ثم برامج التكتيف الهيكلي .

**1- برامج التثبيت :** هي برامج يصممها و يتابع تنفيذها صندوق النقد الدولي ، و تتمثل في مجموعة من السياسات التصحيحية التي تتم في مجال السياسات المالية و النقدية و سعر الصرف ، و يتم تنفيذها في الأجل القصير سنة واحدة في الأغلب . و تهدف هذه البرامج إلى معالجة الإختلالات الداخلية و الخارجية، و هي بهذا تشمل جميع أوجه السياسات الإقتصادية التي تستهدف تحقيق توازن أفضل بين الموارد و الطلب عليها و تطور ميزان المدفوعات .

و السياسات التي تتضمنها برامج التثبيت تبدأ من تشخيص محدد للمشكلة الإقتصادية و هي أن الإختلال الخارجي و المتمثل في عجز ميزان المدفوعات و تنامي الديون الخارجية يرجع إلى الإفراط في مستوى الإستهلاك ، أي وجود فائض في الطلب ، مما يفرض على هذا الفائض بالحد من عجز الموازنة العامة و إتباع سياسة نقدية مساندة و ذلك برفع أسعار الفائدة و تقييد الإئتمان ، و تخفيض سعر الصرف ، و تؤدي هذه السياسات إلى الحد من عجز ميزان المدفوعات و بالأخص عجز الميزان التجاري هذا من ناحية و من ناحية أخرى فإن وجود فائض طلب محلي سبب ضغطا على المستوى العام للأسعار فيدفعها للإرتفاع المستمر ، و يهدف برنامج التثبيت هنا إلى القضاء على أهم مصادر هذا الإرتفاع و هو عجز الموازنة العامة للدولة .

و في نفس الوقت و لكي تكتمل منظومة التثبيت يجب تنمية الموارد من النقد الأجنبي عن طريق خفض سعر الصرف للعملة الوطنية و هو بدوره يزيد الصادرات و يحد من الواردات .

<sup>1</sup> - موسى سعداوي ، مرجع سبق ذكره ، ص : 41 - 42 .

**2- برامج التكيف الهيكلي** : يستند خبراء البنك الدولي في تفسير برامج التكيف الهيكلي إلى مفاهيم النظرية الإقتصادية النيوكلاسيكية ، معتمدين في تحقيق أهداف البرامج عن آليات السوق و تقلص دور الدولة في الشأن الإقتصادي ، و يرتبط هذا النمط من التغييرات بالمدة الزمنية المتوسطة و الطويلة ، و تعني البرامج المذكورة بجوانب العرض التي تؤكد على ضرورة إستخدام الموارد المحدودة و القابلة للإستثمار بصورة كفأة من خلال إنتقاء فرص الإستثمار التي تتمتع بإرتفاع معدل عائدها في الإقتصاديات النامية ، و هو الأمر الذي يؤدي إلى تسريع النمو الإقتصادي في القطاعات الإنتاجية المختلفة ، و لا تختلف برامج التكيف الهيكلي عن برامج التثبيت في تشخيصها للمشاكل التي تعاني منها دول العالم الثالث حيث يعيدانها إلى أخطاء السياسات الإقتصادية الكلية التي إتبعتها تلك الدول ، و لتصحيح ذلك لابد من إحداث تغييرات جذرية في هذه السياسات ، و يمكن القول أن السياسات قصيرة الأجل التي تضمنتها برامج التثبيت تتكامل مع السياسات طويلة الأجل التي تضمنتها برامج التكيف الهيكلي ، و يرجع ذلك إلى التنسيق المنهجي بين الصندوق و البنك لضمان عدم التعارض بين أهداف كل منهما فيما يعرف بالمشروطية المتقاطعة و التي تعني التداخل بين شروط كل من المؤسسين . أي إستخدام موارد البنك الدولي يتوقف على تنفيذ المشروطية التي يضعها الصندوق الدولي و هذا بالإضافة إلى تنفيذ المشروطية الخاصة بكل من المؤسسين ، فإذا كانت مشروطية الصندوق قد توسعت بحيث أصبحت تشمل التصحيحات الهيكلية إلى جانب السياسات الإقتصادية الكلية فإن مشروطية البنك شهدت توسعا بحيث أصبحت تشمل التصحيحات الهيكلية إلى جانب السياسات الإقتصادية الكلية .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - فطيمة حفيظ : " افصلاحات الإقتصادية و إشكالية النمو الإقتصادي في دول المغرب العربي " ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه تخصص إقتصاد التنمية ، جامعة العقيد الحاج لخضر ، باتنة ، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، سنة 2011/2010 ، ص - ص : 84 - 88 .

## المطلب الثاني : التجربة الجزائرية في الإصلاح الإقتصادي

إعتمدت الجزائر سنة 1994 برنامجا للتثبيت أو الإستقرار الإقتصادي يهدف إلى تحقيق التوازن في المؤشرات الكلية و ذلك عن طريق مجموعة من التدابير الإنكماشية المرتبطة بالسياسات المالية العامة و السياسات النقدي و برنامج للإصلاحات الهيكلية سنة 1995 يهدف إلى تصحيح هيكل الحوافز النسبية و تقليص دور الدولة في النشاط الإقتصادي خلال تصفية و خصوصة معظم مؤسسات القطاع العام و تحرير التجارة الخارجية و المعاملات الأجنبية .

### التدابير المرتبطة بالإستقرار الإقتصادي :

و هي مجموع التدابير المرتبطة بإدارة الطلب الكلي ، حيث تهدف إلى تحقيق الإستقرار الإقتصادي عن طريق معالجة العجز في الميزانية العامة و عادة ما تكون هذه التدابير قصيرة المدى " سنة " كما هو الشأن بالنسبة للتجربة الجزائرية " مارس 1994 - أبريل 1995 " .

أ- إعادة التوازن للميزانية العامة : يهدف البرنامج في هذا الميدان إلى القضاء على العجز و إحداث فائض في الميزانية العامة و معدلات التضخم المرتفعة . و لتحقيق هذا الهدف فقد تم تطبيق عدة إجراءات تقشفية تهدف إلى الرفع من الإيرادات و الضغط على النفقات العامة ، فالبنسبة للتدابير التقشفية الخاصة بالنفقات العامة فقد قامت الجزائر ب :

\* تخفيض النفقات الجارية خلال فترة البرنامج بأكثر من 3.5% من الناتج الإجمالي و ذلك بفعل :

- تجميد عمليات التوظيف في القطاع العمومي بالإضافة إلى تجميد شبة كلي للأجور الأمر الذي أدى إلى إنخفاض الإنفاق على الإنفاق على الأجور و الرواتب إلى الناتج المحلي الإجمالي إلى 11.2% و هي نسبة أقل من تلك الموجودة بتونس و المغرب ، أي 11.5% . علما و أن النسبة المستهدفة هي 9.1% لسنة 1996 و 8.9% لسنتي 1997 و 1998 .

- إلغاء الدعم للسلع ذات الإستهلاك الواسع : حيث تم رفع الدعم بشكل تدريجي على مختلف السلع الأساسية الغذائية خلال الفترة 1994 - 1996 ، إذ تؤكد البيانات الكمية أن موارد الصندوق المختص إنخفضت من 2.9% من الناتج المحلي الإجمالي هذا في الوقت الذي تم فيه إلغاء الدعم الضمني لأسعار الطاقة على مراحل للوصول إلى التكلفة الحقيقية و إلى مستوى الأسعار الدولية ، فالنسبة لأسعار الكهرباء مثلا فقد تم رفع الدعم المقدر ب 1% من الناتج المحلي الإجمالي بشكل كلي من خلال التعديلات في الأسعار لكل ثلاثي من أوت 1994 حتى نهاية 1997 .

- الزيادة في إيجار السكن الإجتماعي بنسبة 30% .

\* تقليص الإنفاق الإستثماري العام .

أما بالنسبة للنفقات الأخرى و التي تضم كل من النفقات الخاصة و صافي الإقتراض و التخصصات لصندوق التأهيل فقد عرفت هي الأخرى تراجعاً واضحاً، مع إنهاء مهام الصندوق في ديسمبر 1996 . \*

أما بالنسبة لزيادة الإيرادات العامة ، ولما كانت وضعية الركود الإقتصادي لاتسمح بتحقيق المبتغى السابق ، عن طريق رفع أسعار الضرائب ، فإن الدولة عملت على :

- توسيع الوعاء الضريبي ليشمل متعاملين آخرين و ذلك من خلال الإصلاحات الضريبية التي عرفها القطاع ، حيث تم في هذا الشأن تخفيض المعدلات العليا للقيمة المضافة و تم توسيعها بشكل تدريجي لتشمل قطاع المصارف و التأمين و الأنشطة المهنية و المنتجات البترولية الأمر الذي كان له الأثر الإيجابي على الإيرادات العامة .
  - خصوصية مؤسسات القطاع العام : تعتبر الموارد الناتجة عن هذه العملية مصدر آخر لزيادة الإيرادات العامة التي يمكن إستخدامها في مجالات معينة حددها المرسوم التنفيذي رقم 177/96 المؤرخ في 1995/05/20 ، و ذلك بعد إعتقاد برنامج الخصخصة مع بداية 1996 و بمساعدة من البنك الدولي.<sup>1</sup>
  - تعديل سعر الصرف و أثره على الإيرادات العامة : إن تخفيض الدينار الجزائري بنسبة 50% تقريبا مع بداية إعتقاد البرنامج كان له الأثر الإيجابي على الإيرادات العامة ، حيث إرتفعت قيمة الجباية البترولية بشكل لافت للنظر ، ساعدها في ذلك و على حد كبير الظروف الدولية الملائمة .
  - الرفع من أسعار خدمات القطاع العام بدعوى ترشيد إستخدام الموارد .
- و عادة ما تكون هذه التدابير المالية مدعومة بأخرى نقدية و ذلك للتخفيف من معدلات التضخم المرتفعة .

**ب- التدابير النقدية :** يمكن تصنيف مختلف التدابير النقدية إلى مستويين :

**\* الإصلاحات المصرفية :**

لما كانت السياسة النقدية تشكل المحور الرئيسي و الدعامة الأساسية للتدابير المالية للقضاء على الإختلافات الداخلية و بالتالي الخارجية ، فقد عززت الجزائر الأدوات غير المباشرة للإدارة النقدية ، و معالجة التشوهات الشديدة في توزيع الموارد بسبب الحدود القصوى المفروضة على كل بنك من خلال الشروع في فرض إحتياطي إلزامي بنسبة 3% من الودائع المصرفية بإستثناء الودائع بالعملة الصعبة مع تعويضها بنسبة 11.5% سنة 1994 ، كما تدعمت فعالية الرقابة النقدية غير المباشرة مع قيام بنك الجزائر في تطبيق مزادات إعادة الشراء بسعر فائدة واحد لتوفير السيولة للبنوك و ذلك لتقوية دور أسعار الفائدة في ماي سنة 1995 . و قد جاءت هذه الخطوة بعد مجموعة من الإجراءات التمهيدية يمكن إختصارها في النقاط التالية :

- إدخال تعديلات على قانون الإستثمار المسموح للأجانب بالمشاركة في البنوك المحلية تشجيعا للمنافسة في هذا القطاع .

<sup>1</sup>- رواج عبد الباقي : " المديونية الخارجية و الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر " ، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية ، جامعة العقيد الحاج لخضر ، باتنة ، كلية العلوم للإقتصادية و علوم التسيير ، سنة 2006/2005 ، ص : 217- 220 .

- تحويل القروض المستحقة للدفع على المؤسسات العامة إلى سندات حكومية .  
 - بدأ بنك الجزائر في تنفيذ أنظمة إحترازية جديدة للحد من تركيز المخاطر و وضع قواعد واضحة لتخفيف القروض و تحديد مخصصاتها الإحتياطية مع بداية 1995 فالبنوك أصبحت تقوم ب :  
 • تقييد حجم السحب على المكشوف بما يعادل رقم السداد لمدة 15 يوما بدلا من 45 يوما في السابق.

• عدم تسجيل مدفوعات الفائدة المتأخرة السداد في بند الإيرادات .  
 - الترخيص لأول بنك خاص يونيون بالنشاط في سبتمبر 1995 . تبعه إعتقاد بنوك خاصة أخرى مثل سيتي بنك و البنك العربي و بنك خليفة قبل إفلاسه .... ومع نهاية 1995 إنتقل بنك الجزائر إلى نوع من المزادات الجديدة يتم فيها إرساء أسعار الفائدة التي تعرضها البنوك بالفعل و ذلك كل 6 أسابيع ، و نظراً لتزايد أهمية هذه العملية كأداة أساسية لإعادة التمويل إنخفضت الفترة السالفة إلى النصف مع بداية 1996 .

\* **أسعار الفائدة :** بالإضافة إلى التدابير السالفة الذكر و بغرض الحد من نمو الكتلة النقدية وتخفيضها إلى المستوى المرغوب فيه و هو 14% ، و البحث عن أسعار فائدة حقيقية موجبة إتخذ بنك الجزائر عدة إجراءات يمكن إختصارها هي الأخرى في النقاط التالية :

- رفع المعدل المحوري لتدخل بنك الجزائر في السوق النقدية من 17 إلى 20% .
- رفع معدل السحب على المكشوف للبنوك التجارية لدى بنك الجزائر إلى 24% .
- تحديد سقف هامش البنوك التجارية بـ 5% على الأكثر ، أي أن المعدلات المطبقة من البنوك التجارية على الحسابات المدنية لا يمكن أن تتجاوز التكلفة المتوسطة لموارد البنك بأكثر من 5% و ذلك لمنع أي إرتفاع مفرط في نسبة الإقراض في حالة تواطؤ البنوك التجارية .
- رفع معدل الفائدة لحسابات التوفير للسكن إلى 10% إلى 14% بالنسبة لحسابات التوفير الأخرى .
- تحويل الصندوق الوطني للتوفير و الإحتياط إلى مصرف تجاري عقاري مع بداية سنة 1997 .<sup>1</sup>

**ج - تحرير الأسعار :** تصنف أسعار المنتجات إلى ثلاث أصناف وفقا لقانون 1989 المتعلق بالأسعار و هي :

- منتجات ذات أسعار إجبارية : و تضم القائمة إلى جانب الأسعار المدعمة صراحة ؛ الحبوب، المياه، الكهرباء ، الوقود ، أسعار النقل العام ، المواصلات ، خدمات الموانئ ، مواد البناء و الإسمنت .
- المنتجات ذات هامش ربح محددة : الشاي ، القهوة ، الحليب ، السكر ، زيت الطعام ، السميد ، الدقيق الممتاز ، المعكرونة ، العلب المعدنية لحفظ الأطعمة ، صفائح البلاستيك ذات الإستعمال الزراعي ، علف الماشية ، الكراسي و الكتب و الأثاث المدرسي ، الأدوية و المعدات الطبية و التبغ و الكبريت .

<sup>1</sup> - روابح عبد الباقي ، مرجع سابق ، ص : 220 - 222 .

- المنتجات ذات الأسعار الحرة : و قد بدأت الجزائر تحت ضغط أزمة المديونية سنة 1990 في تخفيض فاتورة الدعم بشكل تدريجي و التي تشكل 4% من الناتج المحلي الإجمالي ، و في سنة 1991 عمدت إلى تقليص عدد بنود الدعم و مداها و أدخلت في السنة اللاحقة زيادة جديدة في الأسعار للمواد الغذائية حيث إنخفضت النسبة السالفة إلى 2.3% سنة 1993 . و مع إبرام الجزائر لبرنامج التصحيح الهيكلي تسارعت خطوات إصلاح نظام الأسعار بحثا عن التكلفة الحقيقية لمختلف السلع و الخدمات بما فيها السلع ذات الإستهلاك الواسع ، حيث باشرت الجزائر في أفريل من سنة 1994 بتحويل عدة منتجات ذات الأسعار الإجبارية إلى صنف المنتجات ذات هوامش الربح المحددة ، كما تم إلغاء هوامش الربح المحددة بإستثناء خمس منتجات أساسية . و في نهاية سنة 1994 تم تحرير أسعار مستلزمات الإنتاج الزراعي و إنحصر التدعيم في المجال الزراعي على بذور البطاطا و القمح ليتم تحرير كافة أسعار المنتجات الغذائية مع نهاية سنة 1996 . كما مست عملية تحرير السعار مواد البناء المخصصة للسكن الإجتماعي و رفع إيجار السكن الإجتماعي بنسبة معتبرة ، كما إستمرت آلية تعديل أسعار الكهرباء و الغاز كما سبقت الإشارة حتى نهاية 1997 و ذلك لإرساء مبادئ إقتصاد السوق في الجزائر . إن الحديث عن ذلك سيقودنا حتما للحديث عن المنافسة كأحد الدعائم الأساسية لهذا النظام . و لذا إعتمدت الجزائر في خصم التحولات السالفة قانونا للمنافسة في جانفي من سنة 1995 . هذا القانون الذي يرسى مبدأ حرية تحديد الأسعار لجميع المنتجات و يحضر جميع الممارسات التي إتبعتها الدولة بغرض خلق توازن داخلي على مستوى ميزانية الدولة ، فماهي إذاً التدابير التي إعتمدتها لتغيير القواعد و الأسس المنظمة للتجارة الخارجية و المدفوعات ؟<sup>1</sup>

#### **تدابير برنامج التصحيح الإقتصادي :**

تتعلق هذه التدابير عادة بالمدفوعات و التجارة الخارجية و إعادة الهيكلة الإقتصادية :

أ- **تحرير التجارة و المدفوعات الخارجية :** شرعت الجزائر منذ إبرامها إتفاقا مع صندوق النقد الدولي في تحرير التجارة الخارجية بشكل تدريجي من خلال رفع العوائق الإدارية و المالية على دخول و خروج السلع و الخدمات و رؤوس الأموال ، و بالتالي إعطاء قوى السوق دور هام في تنظيم و ضبط التجارة الخارجية و ذلك وفقا للتوجهات الكبرى للسياسة الإقتصادية في الجزائر ( محاولة الإنضمام لمنظمة التجارة العالمية و الإتفاق مع الإتحاد الأوروبي لإنشاء منطقة للتبادل الحر ... ) و في هذا الإطار تم الترخيص لكل صفقة بدون قيود مرتبطة بالتمويل بشكل عام بإستثناء مجموعة من السلع التي حددتها الحكومة في قائمتين ، تتضمن الأولى مجموعة من المنتجات الحساسة و الضرورية التي يتطلب إستيرادها بعض الفنية و المهنية . أما الثانية فتتعلق بحماية بعض الصناعات المحلية الناشئة و التي تعرف مرحلة من إعادة الهيكلة و ذلك بغية منحها الوقت الكافي لتوفير الظروف المناسبة لها لدخول المنافسة الدولية

<sup>1</sup> - رواج عبد الباقي ، مرجع سبق ذكره ، ص : 222 - 224 .

و قد تم إلغاء هذين الشرطين بنهاية سنة 1994 كما تم تحرير الواردات من المعدات الصناعية و المهنية المستعملة ، و أزيل بالإضافة لذلك الحد الأدنى المفروض على آجال إستحقاق القروض الخارجية لتمويل واردات السلع للتعريفات الجمركية على الواردات فقد تم تخفيضها إلى 45% في جانفي 1997 بعدما كانت تتجاوز 60% سنة من قبل ، أي سنة 1996 ألغيت القيود على المدفوعات الخاصة ببعض الخدمات ، حيث أصبح بإمكان البنوك التجارية صرف المدفوعات الخاصة بالعلاج و التعليم كما سبق التذكير بذلك . وفي السنة التالية تم إلغاء القيود بصورة نهائية على المدفوعات بالنسبة للمعاملات الجارية المتبقية بما في ذلك السفر لأغراض السياحة . أما فيما يتعلق بالصادرات فقد تم تحرير كل المنتجات لدى التصدير بإستثناء شاتلات النخيل و الغنم الولود و الأشياء الفنية و الأثرية .

**ب- سعر الصرف :** يصر خبراء صندوق النقد الدولي على تخفيض العملة الوطنية للبلد الذي يطلب مساعدة الصندوق بسبب أزمته الإقتصادية لإسترجاع التوازن الخارجي المفقود ، حيث تسمح هذه العملية حسب النظرية الإقتصادية بزيادة الصادرات التي تكتسب قدرة تنافسية في الأسواق الدولية ، و تقليص الطلب على السلع المستوردة التي تصبح أسعارها محليا مرتفعة ، غير أن ذلك يستتزم توفر المرونة الكافية للجهاز الإنتاجي الوطني لمواكبة الزيادة المحتملة في الطلب كما سبقت الإشارة في الفصل النظري ، فهل تلك الشروط متوفرة في حالة البلدان المتخلفة و من بينها الجزائر طبعاً كحالة محل الدراسة ؟ . في هذا السياق قامت الجزائر بتخفيض قيمة الدينار في العديد من المرات ، قبل إعتادها البرنامج التصحيح الهيكلي . بغية تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها التأثير إيجاباً على الميزان التجاري الذي يؤثر بدوره على ميزان المدفوعات ، و قد تدعمت العملية بعد إبرام الجزائر إتفاقاً مع صندوق النقد الدولي ، حيث تم تخفيض الدينار بـ 71% خلال الثمانية أشهر الأولى للبرنامج ، و إستمرت عمليات التخفيض خلال فترة البرنامج إذ فقد خلالها الدينار حوالي 150% من قيمته للوصول إلى قيمته الحقيقية . و قد صاحب عمليات التخفيض المتتالية أنظمة جديدة للصرف و ذلك من خلال إستحداث سوق للنقد أجنبي فيما بين البنوك و الوسطاء المعتمدين .

كما يمكن لهاته السوق أن تتوسع للمؤسسات المالية غير بنكية كما تنص على ذلك المادتين 2 و 3 من القانون المذكور أدناه ؛ و في ديسمبر من سنة 1997 تم إنشاء مكاتب الصرف لتعميق السوق و تسهيل وصول الجمهور للنقد الأجنبي للسفر بغرض السياحة و العلاج و التعليم في الخارج ، و بذلك تم إلغاء كافة القيود بالنسبة للمعاملات الجارية مما سيعطي للتجارة الخارجية دفعة هامة خاصة مع إفتتاح بورصة الجزائر في جانفي 1998 ، حيث كان ينتظر منها حركية أكبر في تمويل الإقتصاد القومي بطرق أخرى إلى جانب القطاع المصرفي .

**إعادة هيكلة المؤسسات العمومية :**

مع تبني الجزائر لبرنامج التصحيح الهيكلي ، تسارعت خطوات الإصلاح نحو هدفها النهائي المتمثل في خصوصية مؤسسات القطاع العام وحل تصفية تلك التي لم تثبت مكانها وفقاً لقانون السوق . و لتوفير

الشروط الضرورية لإرساء قواعد إقتصاد السوق و رفع الإحتكار عن بعض الأنشطة الإقتصادية كالتأمين ... أدخلت عدة تغييرات على منظومة القوانين الجزائرية لتأطير العملية الإقتصادية ، حيث تم تعديل قانون الإستثمار و القانون التجاري و القوانين المنظمة لعلاقات العمل بما ينسجم و طبيعة المرحلة الجديدة . كما وضعت مخططات متوسطة الأجل و ذلك لتخفيض تكاليف الإستغلال داخل المؤسسات و تحسين قدراتها التنافسية مع التركيز على الأنشطة الأكثر قدرة على الإستمرار ، حيث منحت مع نهاية سنة 1996 الدولة لمؤسسات التسويق و المقدر عددها بـ 23 و التي تشكل ما يقارب 15% من القيمة المضافة لقطاعي الصناعة و البناء الإستقلالية بعد إعادة هيكلتها ماليا و المصادقة على عقود النجاعة مع مديريها ، و لتعميق تلك الإصلاحات إعتمدت الجزائر لأول مرة قانونا لخصوصية مؤسساتها العمومية و الذي تم تعديله في العديد من النرات بحثا عن طريقة أفضل لتشجيع المستثمرين الخواص المحليين و الأجانب لشراء المؤسسات المعروضة للخصوصية لتتولى فيها بعد الشركات القابضة الإحدى عشر التي تضم كافة المؤسسات العمومية الكبرى في سبتمبر 1996 بوضع برامج هدفها إستعادة القدرة المالية لهاته المؤسسات و غلق و حل العاجزة منها و خوصصتها و على هذا الأساس تم حل حوالي 815 مؤسسة محلية و عمومية حتى نهاية 1998 كما تمت المصادقة على برنامج للخصوصية بالتعاون مع البنك الدولي لتحويل مؤسسات صغيرة جها في القطاع الخاص ، ثم إصدار برنامج ثاني لخصوصية 250 مؤسسة عمومية كبرى و في مختلف النشاطات الإقتصادية .

إن عملية حل و خصوصية المؤسسات العمومية قد أدت إلى تسريح الآلاف من العمال مما يستدعي بالضرورة إيجاد وسائل للحماية الإجتماعية للتخفيف من الآثار السلبية للبرامج على الجانب الإجتماعي.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - روايح عبد الباقي ، مرجع سابق ، ص : 222 - 224 .

**المطلب الثالث : آثار الإصلاحات الإقتصادية**

بعد تصفحنا لموضوع الإصلاحات في الجزائر لاحظنا عدة بوادر مختلفة ، سواء ما تعلق منها بالسياسات الإقتصادية و الإجتماعية ، أو ما تعلق بالأيدولوجية التنظيمية و التسييرية لبرامج السياسات الهيكلية ، عبر مختلف المراحل التي عرفتها هذه التطورات في جميع المجالات . لا بد من معرفة الآثار التي خلفتها و هل كانت هذه الآثار إيجابية على الإقتصاد الوطني الجزائري أو عكس ذلك . كما نرمي إلى معرفة مدى قضائها على كل الإختلالات التي حدثت منذ بدايتها إلى غاية المرحلة الأخيرة لها . لهذا قمنا فيما يلي بتحديد الآثار المختلفة للإصلاحات من الناحية الإقتصادية ، الإجتماعية ، السياسية ، الثقافية و القانونية .

**آثار سياسة التعديل الهيكلي :**

حيث تم حصرها في القطاعات وفقا للنقاط التالية :

**1- القطاع الصناعي :** رغم أن الجزائر كما قلنا إعتدت على تحرير عملية الإستيراد ، و تشجيع القطاع

الخاص على القيام بكل هذه المهام ، سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي ، فإن معدل النشاط في القطاع الصناعي قد تقلص إلى 2.4% في قيمته المضافة، حيث كان الهدف المرسوم له هو 4.8% و هذا على الرغم من التسهيلات المختلفة المقدمة ، و كان هذا التراجع قد ظهر في سنوات 1994 إلى غاية 1997 . و من خلال التتبع لهذا القطاع ، خلال السنوات السالفة الذكر تراجع بنسب متفاوتة فمثلا في الصناعة الجلدية إنخفضت بنسبة 11% عام 1997 بسبب المنافسة الشديدة من القطاع الخاص ، و فتح الأسواق الداخلية للمنتجات الخارجية و الداخلية ، و تسهيل عملية الإستيراد و التصدير . فمعدل الإنتاج الصناعي خلال فترة التعديل الهيكلي كان سلبيا بنسبة 1.4% خلال عام 1995 ، حيث واصل في التدهور إلى غاية وصوله إلى 8.7% في العام الموالي ، بسبب عدم تأقلم المؤسسات الصناعية مع البرامج المطبق .

لكن نتائج هذا التعديل بدأت تظهر في بداية 1997 و عليه نرى من خلال التحليل الموالي للإنتاج الصناعي هذا التغير ؛ ففي عام 1994 إلى غاية 1997 تقلص الإنتاج الإقتصادي الصناعي في مؤشره حوالي 11 نقطة ، حيث عرف الإنتاج الحرفي التقليدي تقلصا بـ 21 نقطة ، حيث سجل تحسن مؤقت في قطاعين ، قطاع الطاقة و المحروقات و قطاع البناء .

و إذا أخذنا بداية التسعينات كمؤشر نلاحظ أن قطاع صناعة الجلود و الأحذية إنخفضت بنسبة 53 نقطة عام 1997 ، و ذلك نتيجة المنافسة الشديدة من القطاع الخاص . و كما لا يخفى علينا بأن قطاع الصناعة يعتبر النواة الأساسية و الرئة التي يتنفس منها الإقتصاد الوطني الجزائري قد أنخفض إنتاجه بنسبة 50% من بداية التسعينات إلى غاية 1997 ، حيث سجل أكبر نسبة عام 1994-1997 حيث كانت تقدر بـ 30% ، مما أدى إلى توقف جل القطاع خاصة الآلي منها .

و من أهداف التعديل الهيكلي كذلك : تخفيض الدين الخارجي و توقيفه نهائياً ، حيث نجد أن القطاع الصناعي حقق 80% من الأهداف المسطرة خلال عام 1997 أما السداسي الأول من عام 1998 و هو عام إنهاء تطبيق إجراءات التعديل الهيكلي . كما نجد أن القطاع الصناعي العمومي تمكن من تحقيق نمو قدره 5.2% نتيجة لتحسين وضعية الفروع الصناعية المتعلقة بقطاع الكيمياء ، الصيدلة ، الأسمدة بـ 34.2% ، الكهرباء و الإلكترونيك بـ 14.3% و قطاع مواد البناء و الزجاج بـ 4.6%<sup>1</sup> .

**2- الهيكلة المالية للمؤسسات:** من نتائج التعديل الهيكلي قيام الدولة برفع عملية الدعم أو التمويل عند المؤسسات العمومية ، أي عدم حمايتها ، و بالتالي إتوجب عليها التأقلم مع المتغيرات الجديدة و الحاصلة مثل تحرير الأسعار و التجارة ، ارتفاع معدلات نسب الفوائد ، انخفاض قيمة العملة المحلية ، الإنفتاح الإقتصادي ...

و هذه الأسباب أدت بالمؤسسة العمومية إلى إنتقال عجزها من 90 مليار دج عام 1996 إلى 113 مليار دج عام 1998 ، أي تمثل 28% من رقم الأعمال ، أي متوسط 3.4% شهر من الإجراءات ، أي أن القطاع الصناعي كانت له مالية إيجابية تقارب 8 مليار في عام 1993 ، حيث شذ من هذه العملية قطاع البناء الذي حقق نتيجة إيجابية .

و من خلال هذه البيانات نستنتج مايلي :

- القطاع الوحيد الذي له إمكانية توفير سيولة نقدية و خزينة إيجابية هو قطاع البناء ، و ذلك نتيجة تحديد سعر توازني للإسمنت في السوق ، رغم وجود الإسمنت الأجنبي ، مما أدى إلى وجود أرباح في هذا القطاع .

- تحسين حالات قطاعات الصيدلة ، الكيمياء ، الأسمدة ، المواد الكيماوية بداية من السداسي الأول عام 1998 .

- كل القطاعات الأخرى لها عجز في ميزانيتها تقدر حسب خبراء الصناعة بـ 0.6 شهر من رقم أعمالها .

إن عجز ميزانية المؤسسات أثر بطريقة مباشرة على الإنتاج و التسيير ، و خاصة فيما يخص زيادة التكاليف المصرفية ن و هذا ما جعل المؤسسة تستنجد بالبنك العالمي من أجل الإقتراض ، إلا أن هذا الطلب لم يمكن له الصدى الإيجابي من قبل المؤسسات المالية الجزائرية بسبب إرتباط الدولة الجزائرية و إتفاقية صندوق النقد الدولي القاضية بعدم زيادة القروض المحلية للمؤسسات العمومية الشيء الذي أثر سلبا على إستثمار بعض المؤسسات و إعلان الأخرى إفلاسها ، و إذا رجعنا إلى حقيقة عجز هذه المؤسسات الإقتصادية يمكن أن نستخلص مايلي :

<sup>1</sup> - موسى سعداوي ، مرجع سابق ، ص - ص : 47 - 49 .

- ◀ وجود كمية من الإنتاج المخزن سواء السلع المصنعة أو المواد الأولية لدى هذه المؤسسات .
- ◀ نقص الطلب على المنتج الجزائري المصنع من قبل المؤسسات الإقتصادية العمومية ، نتيجة ضعفه و إستحالة تصديره ...
- ◀ الخسارة المسجلة في المعاملات التبادلية المصرفية و التي قدرت بـ 60 مليار دينار لجميع القطاعات الصناعية .
- ◀ إرتفاع نسبة المخزونات إلى رقم الأعمال ، حيث تمثل 29% من المبيعات في عام 1995 .
- ◀ ضعف التصدير حيث لم يصل إلى حد 4% في جميع السنوات .
- و خلاصة ما سبق أن الجهاز الصناعي في الجزائر كان ضحية برنامج سياسة التعديل الهيكلي و نتيجة فكرة ترك التصنيع الحقيقي ، و عدم ملاءمة المشروع الجزائري و التحولات التي عرفتها تلك الفترة ، إضافة إلى حجم المديونية الكبيرة ، و نتائج السياسة الصناعية المنتهجة خلال تلك الفترة ( التعديلات ) بالإضافة إلى الإجراءات الأخرى :
- التطهير للمؤسسات العمومية .
  - إنشاء الشركات القابضة عام 1996 .
  - التفرقة بين المؤسسات القابلة و الغير قابلة للإستمرار .
  - إعادة الجدولة في المدى المتوسط للعديد من المؤسسات فيما يخص المديونية .
  - إعادة بعض المؤسسات نتيجة إستهلاكها أكثر من إيراداتها و الإشكالية في إعادة بعث عوامل إنتاجها و عدد المؤسسات التي مسها هذا الإجراء نجدها تقدر بـ 768 مؤسسة .
  - 399 مؤسسة تم تمويلها من قبل الخزينة العمومية، وذلك بإعادة مديونيتها على المدى المتوسط.
  - 38 مؤسسة تم إحالة ملفها إلى البنوك لدراستها .
  - 193 مؤسسة حالتها المالية جيدة و متغيرة .
  - 138 مؤسسة تتدخل الخزينة العمومية في الجانب الإجتماعي لها .
- هذا النظام الجديد ترتب عنه أموال قدرت بـ 160.3 مليار دينار ( 110.3 مليار دينار دعم البنوك للمؤسسات ، 50 مليار دينار من الخزينة العامة للدولة )<sup>1</sup> .
- 3- القطاع الفلاحي :** يعتبر هذا القطاع بمثابة جوهر الإقتصاد الوطني بإعتباره يحتوي على نسبة عالية من الطبقة العاملة في الجزائر ، و التي تقارب حوالي 25% من الحجم الكلي للطبقة العاملة ، و الذي يشارك بنسبة 12% في الناتج الداخلي و حقق نموا متقدما خلال سنوات الإصلاح الإقتصادي في الجزائر ، مما رفع النتائج الإيجابية للإقتصاد من حيث نموه .

<sup>1</sup> - موسى سعداوي ، مرجع سابق ، ص - ص : 49 - 51 .

وقد زادت قيمة القطاع الزراعي المضافة بنسبة 21% عوض 9% المتوقعة ، في حين القطاع الصناعي تراجعته قيمته المضافة بـ 2.4% حيث كان الهدف المرسوم له بلوغ معدل 4.8% و هذا على الرغم من التسهيلات التي منحت له من أجل الإستيراد . و على العموم فإنه كان يتوقع أن يستمر النمو بوتيرة لا تقل عن 5% سنويا بحسب الأهداف المسطرة لفترة البرامج .

#### 4- التفتح الإقتصادي و التجارة الخارجية : عملية الإستيراد و التصدير التي عرفت الجزائر بداية من

1990 نتيجة قانون النقد و القرض فتحت السوق الوطنية إلى كل المتعاملين سواء كانوا محليين أو أجانب ، حيث شجع على الإستثمار الأجنبي و أصبح التصدير إختياراً إستراتيجياً للمؤسسة الوطنية و أصبح المنتج المحلي لا يلبي حاجات و متطلبات الأفراد ، كل هذه العوامل شجعت على التجارة الداخلية و الخارجية بالإعتماد على :

- ❖ التصدير و الإستيراد .
- ❖ الإستثمار الأجنبي .
- ❖ فتح السوق الوطنية للمنتج الخارجي .
- ❖ الإنتاج المحلي أصبح غير مطلوب و غير مقبول عند المواطن .
- ❖ ضعف المنافسة الوطنية بالنسبة للمنتجات الأجنبية .

كل هذه العوامل و غيرها جعلت عملية التصدير و الإستيراد عملية مريحة بالنسبة للمتعاملين على هذه العمليات .<sup>1</sup>

#### 5- الآثار الإقتصادية على الناحية الإجتماعية : فقد عرفت فترة التصحيح الهيكلي عدة نتائج منها :

- ⌘ تدهور قطاع التشغيل .
- ⌘ ظروف المعيشة السيئة .
- ⌘ رفع وتيرة الأسعار خاصة ذات الإستهلاك الواسع .
- ⌘ رفع الدعم من طرف الدولة .
- ⌘ الزيادة الضعيفة للأجور ، خاصة القطاع العمومي .
- ⌘ كل هذه العوامل أدت إلى إنتشار الفقر و البطالة .

<sup>1</sup> - موسى سعداوي ، مرجع سابق ، ص - ص : 51 - 52 .

أ- **ظاهرة الفقر** : حيث بلغت نسبة 14% خلال الفترة إلى غاية 1998 حيث أن هذه النسبة 70% منها تعيش في الأرياف ، و متوسط الأسر الفقيرة يزيد عن 8 أفراد . كما لا يخفى علينا جميعا أن نسبة البطالة في الجزائر تمس خاصة الطبقات الفقيرة ، حيث قاربت 44% المناطق الحضرية و 35% المناطق الريفية لذا فإن البطالة من أهم مقاييس الفقر في الجزائر . و للقضاء على الفقر إعتمدت الجزائر على سياسات مختلفة : الشبكات الإجتماعية ، التضامن ، إنشاء مراكز مختلفة للشباب و غيرها . إلا أنها لم توفي بالإحتياجات المطلوبة لهؤلاء الأفراد .

ب- **البطالة** : دفع برنامج التعديل الهيكلي بالمؤسسات الوطنية إلى التخلي عن عمليات الإستثمار ،سواءً كانت عامة أو خاصة ، مما جعل التشغيل في الجزائر مشكلة إجتماعية خطيرة ، نتيجة الحالة العامة للسياسة المعتمدة ، حيث أدت هذه الأوضاع إلى التسريح الجماعي للعمال ، إما بسبب إعادة الهيكلة أو عدم قدرتها على التمويل نتيجة إنخفاض صادرات المحروقات بسبب إنخفاض سعر البترول كل هذا جعل البطالة تزداد و تنتشر في كل أوساط المجتمع ، حيث إرتفع معدلها من 4% عام 1994 إلى 29% عام 1997 . و قد مست هذه البطالة أكثر فئة الشباب و خاصة طالبي العمل أول مرة من خريجي الجامعات و المعاهد و غيرها منها 52% مصدرها القطاع العام و 48% مصدرها القطاع الخاص و مجموع البطالين المقدر بـ 2.3 مليون فرد توزع على 80% لا تتجاوز أعمارهم 30 سنة ، 75% لأول مرة يطلبون العمل .

و قد أدت سياسة إعادة الهيكلة إلى تفاقم ظاهرة البطالة و إنتشارها خاصة بداية عام 1994 إلى غاية عام 1996 حيث أكثر من 3.5 مليون عامل فقدوا مناصب عملهم ، أو وجهوا إلى البطالة التقنية . و أدى غياب سياسة الإنتعاش الإقتصادي و غياب برنامج الدعم للشغل إلى التدهور الإقتصادي مما زاد في الطلب عن العمل الذي يتراوح ما بين 250 ألف إلى 300 ألف طلب سنويًا .

إن غياب سياسة الإنتعاش الإقتصادي و عدم وضوح سياسة التشغيل أدت إلى ظهور سياسات عمل موازية غير رسمية و مست خاصة القطاعات التجارية ، مما سهل هذه الوضعية التسرب المدرسي بين 400 ألف إلى 600 ألف تلميذ ، كما مست البطالة المرأة ، و خاصة الماكثة في البيت حيث قفزت من 125 ألف امرأة عاطلة عام 1992 إلى 487 ألف امرأة عاطلة عام 1996 .

و بالتالي نرى بأن البطالة في الجزائر أصبحت ظاهرة خطيرة على الإقتصاد الوطني بسبب أزمة التشغيل رغم ما تملكه الدولة الجزائرية من وسائل للقضاء على هذه الأزمات التي تنهك الإقتصاد الوطني و المجتمع ككل .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - موسى سعادوي ، مرجع سابق ، ص - ص : 52 - 54 .

## المبحث الثالث : التطور الإقتصادي الجزائري خلال الفترة 2000 - 2014

### المطلب الأول : الإصلاحات الاقتصادية خلال الفترة 2000 - 2014

عرفت هذه الفترة ثلاث مخططات للتنمية، المخطط الأول: برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي المطبق في الفترة 2001-2004 ، خصص له مبلغ 525 مليار دينار، أي حوالي 7 مليار دولار، أما المخطط الثاني فهو البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي، نفذ في الفترة 2005-2009 في حين البرنامج الثالث هو المخطط الخماسي 2010 - 2014 يعد أضخم برنامج تنموي يطبق في الجزائر منذ الاستقلال بمبلغ يصل 286 مليار دينار.

**1- مضمون برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي 2001-2004** : إن البرنامج دعم الإنعاش الاقتصادي الذي خصص له مبلغ 525 مليار دج وجه أساسا للعمليات والمشاريع الخاصة بدعم المؤسسات والنشاطات الإنتاجية والفلاحية، تقوية الخدمات العمومية في المجالات الكبرى مثل: الري، النقل، الهياكل القاعدية، تحسين الإطار المعيشي للسكان، دعم التنمية المحلية وتنمية الموارد البشرية، تزامنت هذه العمليات مع سلسلة من الإجراءات الخاصة بالإصلاحات المؤسساتية ودعم المؤسسات الإنتاجية الوطنية، ضمن هذا الإطار يمكن تقسيم برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي إلى أربع برامج رئيسية، كل برنامج يخص قطاع رئيسي معين، وكل قطاع رئيسي يتكون من قطاعات فرعية .

### **2- مضمون البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي 2005-2009 :**

إن المبلغ المخصص للبرنامج التكميلي يقدر بـ 4202.7 مليار دج مع العلم أنه تم تقسيم هذا البرنامج إلى 5 برامج فرعية كما يلي:

- ✎ قطاع التنمية المحلية والبشرية :استفاد من برنامج خاص يصل 1908.5 مليار دج .
- ✎ قطاع الأشغال العمومية والهياكل القاعدية :يقدر المبلغ المخصص له 1703.1 مليار دج .
- ✎ قطاعات الصناعة، الفلاحة، الصيد البحري :استفاد من 337.2 مليار دج .
- ✎ القطاع الإداري الحكومي :استفاد من برنامج خاص لتطوير واصلاح أهم الهيئات الحكومية على غرار :الداخلية، العدالة، المالية، تصل قيمته 203.9 مليار دج .
- ✎ قطاع التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال :استفاد من 50 مليار دج .

### **3- مضمون البرنامج الخماسي 2010-2014 :**

إن المبلغ المخصص للبرنامج الخماسي يقدر بـ 21214 مليار دج، مع العلم أنه تم تقسيم هذا البرنامج إلى ثلاثة برامج فرعية:

- ✎ قطاع التنمية المحلية والبشرية :استفاد من برنامج خاص يصل 9903 مليار دج .
- ✎ قطاع الأشغال العمومية والهياكل القاعدية : يقدر المبلغ المخصص له 8400 مليار دج .
- ✎ قطاعات الصناعة، الفلاحة، الصيد البحري والتشغيل :استفادت من 3500 مليار دج.

عموما يمكن القول أن التوزيع القطاعي للبرامج السابقة الذكر يعكس رغبة الحكومة في استهداف أهم القطاعات التي تؤثر بصورة مباشرة في معدلات النمو الاقتصادي ومستويات التشغيل.

### المطلب الثاني: واقع بعض مؤشرات الإقتصاد الجزائري خلال الفترة 2000 - 2014

#### الفرع الأول: الميزان التجاري<sup>1</sup>

بعد تشريح واقع كل من الصادرات والواردات الجزائرية خلال أزيد من عقدين من الزمن إتضح جليا، أن قيمتها في تزايد مستمر من سنة لأخرى. هذا التزايد يقابله في الجهة الأخرى وجود فائض في الميزان التجاري ذو اتجاه متصاعد، والجدول رقم (6) يوضح ذلك.

الجدول رقم (6) : تطور رصيد الميزان التجاري ( 2000 - 2014 )

الوحدة : مليار دولار

السنوات	الصادرات	الواردات	الميزان التجاري
2000	21.65	9.34	12.31
2001	19.09	9.48	9.16
2002	18.71	12.01	6.70
2003	24.46	13.32	11.14
2004	32.08	18.30	13.78
2005	46	20.35	25.65
2006	54.61	21.45	33.16
2007	60.16	27.63	32.53
2008	79.29	39.47	39.82
2009	45.19	39.29	5.9
2010	57.05	40.47	16.58
2011	73.48	47.24	26.24
2012	71.86	50.37	21.49
2013	65.91	54.85	11.06
2014	62.95	58.33	4.62

<sup>1</sup> - بوفليج نبيل : " دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الإقتصادي المطبقة في الجزائر في الفترة ( 2000 - 2010 ) " ، أبحاث إقتصادية و إدارية " ، جامعة محمد لخضر ، بسكرة ، العدد 12 ، ديسمبر 2012 ، ص : 252 - 256 .

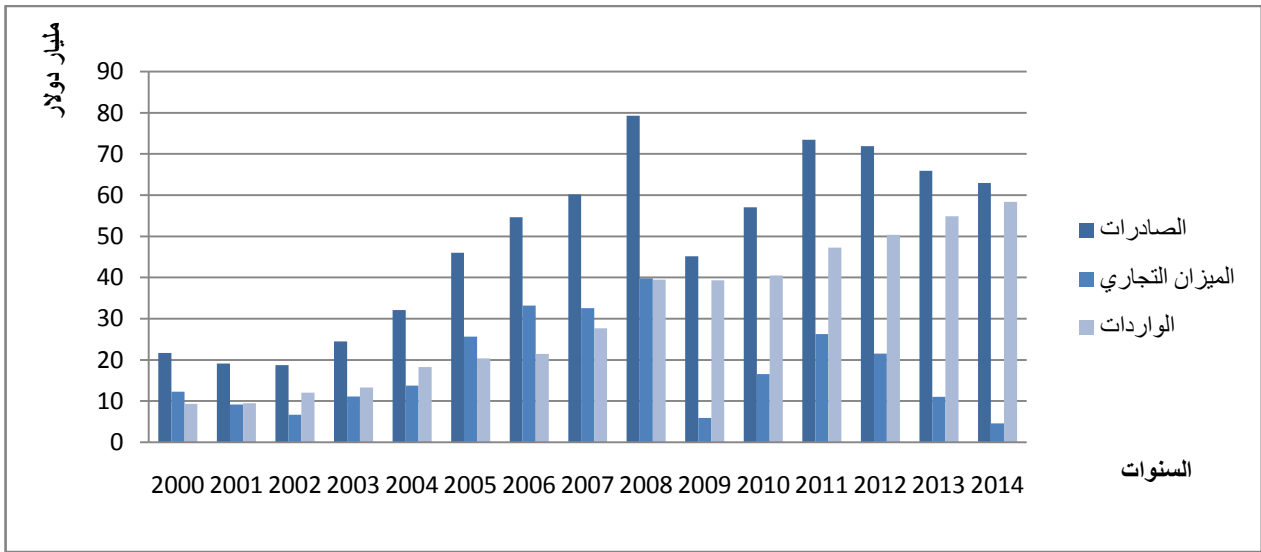
المصدر: صويلح يمينة: " سياسة سعر الصرف و أثرها على الإقتصاد الوطني " ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية وبنوك ، معهد علوم التسيير تخصص مالية و بنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة ، 2015 ، ص : 91 .

من خلال الجدول نلاحظ أن صادرات و واردات الجزائر في إرتفاع مستمر و متزايد، وهذا ما إنعكس على رصيد الميزان التجاري الذي كان موجب على طول الفترة 2000 إلى 2014 . حيث يمكن تفسير تزايد هذا الرصيد الموجب إلى الارتفاع المستمر في أسعار البترول وكذا كون الإقتصاد الجزائري يعتمد بنسبة كبيرة على عائدات النفط ، وفي المقابل فإن الزيادة في الواردات لم تؤثر كثيرا على هذا الرصيد كون أن الارتفاع في قيمة الصادرات وعوائدها غطى ذلك.

كما يتضح من خلال الجدول أن أكبر قيمة لصادرات الجزائر بلغت 79.29 مليار دولار سنة 2008 لتبلغ 45.19 والسبب يعود إلى الأزمة العالمية.

يمكن توضيح تطور رصيد الميزان التجاري الجزائري بيانيا من خلال الشكل رقم (6) .

الشكل رقم(6) : تطور رصيد الميزان التجاري الجزائري



المصدر :من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (6)

### الفرع الثاني: الناتج المحلي الخام

يمكن توضيح المراحل المختلفة لتطور الناتج المحلي الخام في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 2000 إلى 2014 بالجدول رقم (7).

جدول رقم(7) : تطور PIB (بالأسعار الجارية) في الجزائر خلال الفترة 2000 - 2014  
الوحدة :مليار دينار

السنة	PIB بالأسعار الجارية
2000	4123.5
2001	4227.1
2002	4522.1
2003	5252.3
2004	5789.0
2005	7561.9
2006	8514.8
2007	9366.5
2008	11077.1
2009	10006.8
2010	12034.4
2011	14481.0
2012	15843.0
2013	16340.0
2014	17731.0

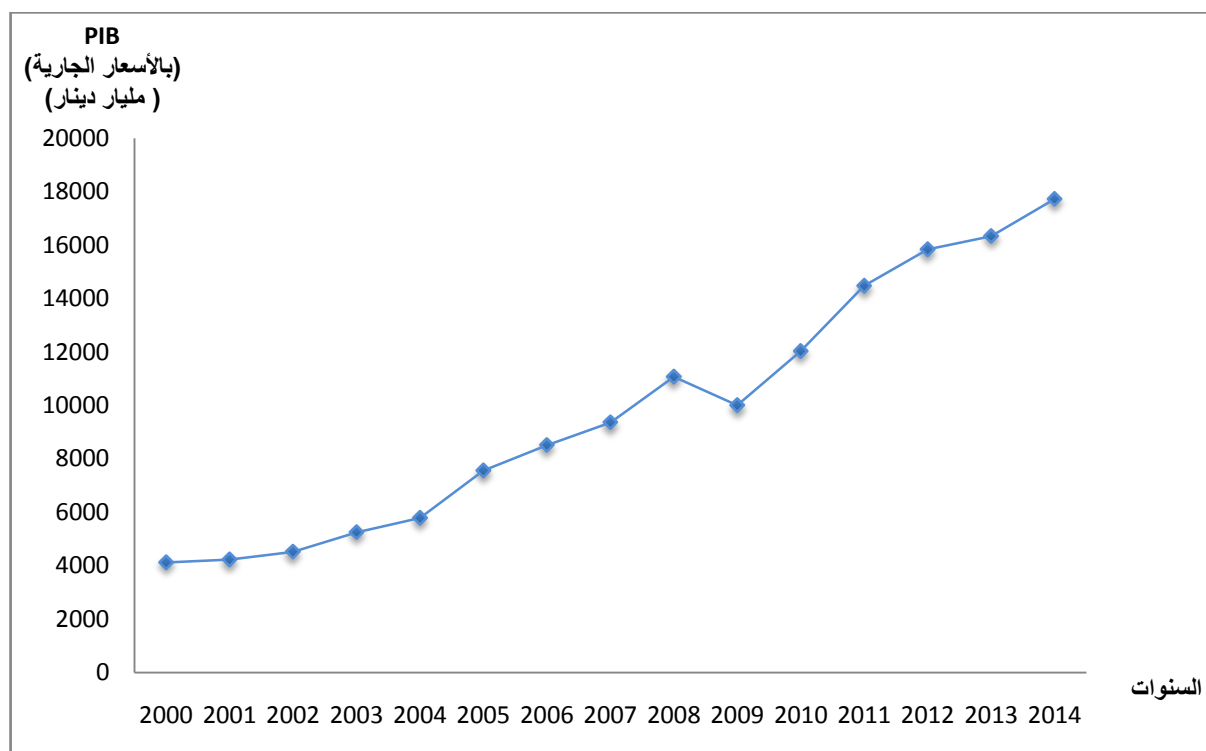
المصدر: صويلح يمينة : " سياسة سعر الصرف و أثرها على الإقتصاد الوطني " ،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية وبنوك ، معهد علوم التسيير تخصص مالية و بنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة ، 2015 ، ص : 93 .

من خلال الجدول نلاحظ أن الناتج المحلي الإجمالي (الخام) في الجزائر في تزايد مستمر بداية من 2000 حيث عرفت كل السنوات ارتفاعا في الناتج المحلي الخام باستثناء سنة 2009 ، حيث بلغ 10006.8 مليار دينار مقارنة بسنة 2008 أين كان 11077.1 مليار دينار، ويعود السبب في ذلك إلى التأثر بالأزمة المالية العالمية لسنة 2009 أين انخفضت أسعار النفط بصورة حادة، وباستثناء ذلك فإن أسعار الناتج المحلي الخام مازالت تواصل الارتفاع حيث بلغت أقصى قيمة لها 17731 سنة 2014 .

إن الارتفاع المستمر والمتزايد في الناتج المحلي الخام (الإجمالي) في الجزائر يعود إلى البرنامج التنموية التي عرفتها الجزائر التي تركز على تحسينه، مثل مخططات الإنعاش المطبقة خلال الفترة 2000 - 2010 .

يمكن توضيح ذلك بيانيا من خلال الشكل رقم (7) .

شكل رقم (7) :منحنى تطور PIB في الجزائر خلال الفترة 2000 - 2014 .



المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (7) .

### الفرع الثالث: التضخم والبطالة

#### أولاً: التضخم

يمكن توضيح تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة 2000 - 2014 من خلال

الجدول رقم (8) .

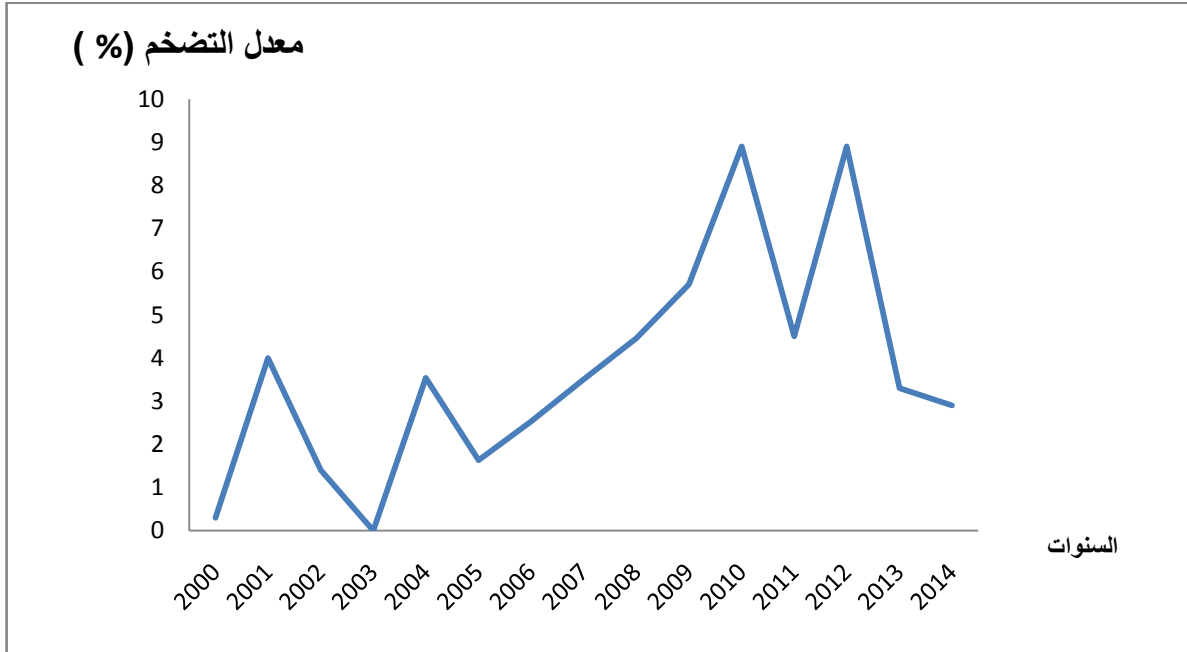
الجدول رقم (8): تطور معدلات التضخم في الجزائر خلال الفترة 2000 – 2014 .

السنة	معدل التضخم %
2000	0.3
2001	4
2002	1.4
2003	2.58
2004	3.54
2005	1.63
2006	2.53
2007	3.51
2008	4.46
2009	5.7
2010	8.9
2011	4.5
2012	8.9
2013	3.3
2014	2.9

**المصدر:** صويلح يمينة: " سياسة سعر الصرف و أثرها على الإقتصاد الوطني "،مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مالية وبنوك، معهد علوم التسيير تخصص مالية و بنوك، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميله، 2015، ص : 95 .

من خلال الجدول نلاحظ أن معدل التضخم شهد أرقاما قياسية نتيجة توجه الدولة نحو سياسة تحرير الأسعار، وهو ما انعكس على معدلات التضخم، ومع مواصلة الدولة لهذه السياسة فقد بقيت هذه المعدلات مرتفعة . حتى بلغت أدنى مستوياتها سنة 2000 حيث بلغ معدل التضخم فيها 0.3 % فقط، وهذا راجع إلى برنامج الإصلاح الاقتصادي مع مؤسسات النقد الدولية، إلا أنه عاد للارتفاع بعدها ليصل إلى 8.9 % كحد أقصى بعدها خلال سنة 2010 .

-الشكل رقم (8) : تطور معدلات التضخم في الجزائر من 2000 إلى 2014 .



المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (8) .

### ثانياً: البطالة

من خلال الجدول رقم (9) نلاحظ أن معدلات البطالة قد شهدت تذبذبا ، وهذا راجع إلى الانفتاح على العالم الخارجي والأسواق العالمية من جهة، بالإضافة إلى مخططات الإنعاش المطبقة من طرف الدولة من جهة أخرى، والملاحظ أن معدلات البطالة بدأت بالانخفاض بداية من سنة 2009 لتواصل إنخفاضها وتسجل أقل معدل لها بـ 9,8 % وبقيت مستقرة خلال السنتين الأخيرتين في حدود هذا المعدل.

رغم هذه التذبذبات إلا أن معدلات البطالة مقارنة بأقصى معدل لها الذي قدر سنة 2000 بـ 28,89 % ، شهد تحسنا ملحوظا خلال السنوات الأخيرة، حيث بقي مستقرا في حدود 9,8 % أما في سبتمبر 2014 وصل إلى 10,6 % . ويمكن تفسير ذلك إلى مختلف البرامج والسياسات الإصلاحية التي انتهجتها الدولة في مجال التشغيل.

الجدول رقم (9): تطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (2001-2014)

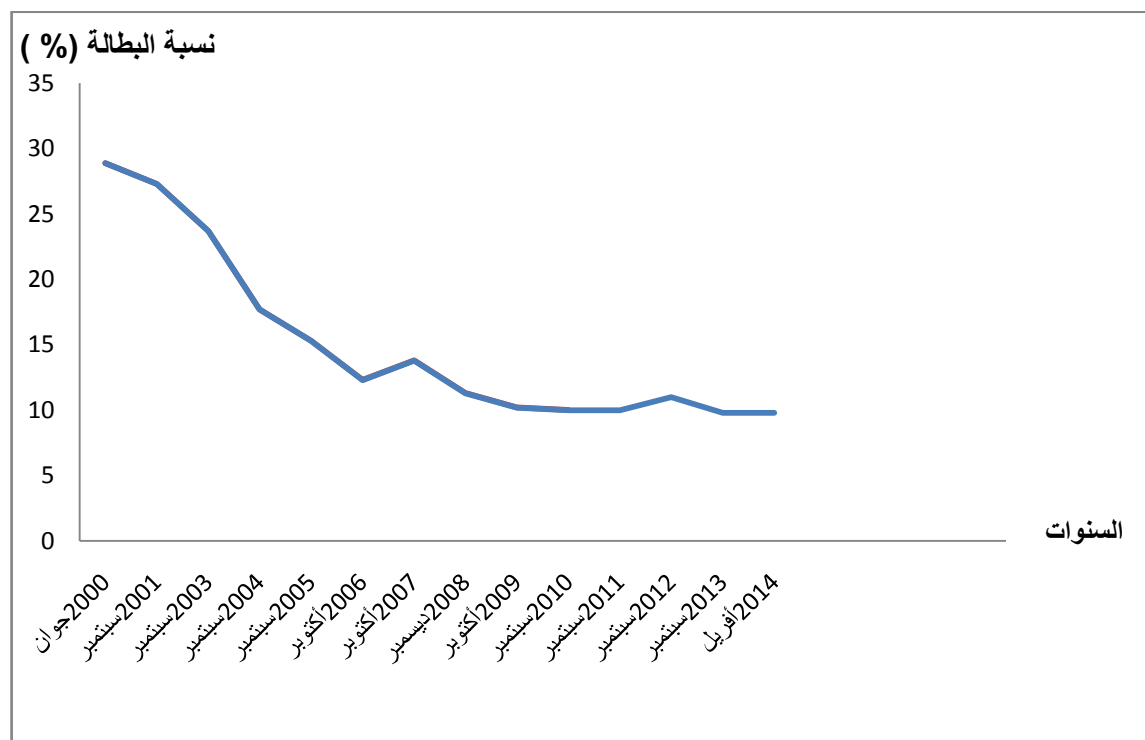
السنة	نسبة البطالة (%)
جوان (1) 2000	28,89
سبتمبر 2001	27,30
سبتمبر 2003	23,7
سبتمبر 2004	17,7
سبتمبر 2005	15,3
أكتوبر 2006	12,3
أكتوبر 2007	13,8
ديسمبر 2008	11,3
أكتوبر 2009	10,2
سبتمبر 2010	10,0
سبتمبر 2011	10,0
سبتمبر 2012	11,0
سبتمبر 2013	9,8
أفريل 2014	9,8
سبتمبر (2) 2014	10,6

المصدر: تم إعداد الجدول بالإعتماد على:

- (1) حوصلة إحصائية 2011.1962 ، مسح جوان 2000 في معطيات إحصائية رقم 330
- (2) Activité ,Emploi & Chômage En Septembre 2014 . N° 68
- ريغي هشام: "التحرير الإقتصادي وأسواق العمل" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، جامعة باجي مختار. عنابة، 2014.2015 ، ص: 235.

يمكن توضيح معدلات البطالة بيانيا من خلال الشكل رقم (9).

الشكل رقم (9): تطور معدلات البطالة في الجزائر خلال الفترة (2001-2014)



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (9)

**خلاصة الفصل :**

تطرقنا في هذا الفصل إلى الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1962.1989) إذ يحتوي على: مسيرة الإقتصاد الوطني قبل التسعينات و المخططات التنموية والمشروعات الإستثمارية العمومية والأوضاع الإقتصادية ، أما الإصلاحات الإقتصادية خلال مسيرة الإقتصاد الجزائري خلال الفترة ( 1990.1999) ففيه مفهوم الإصلاح الإقتصادي و مكوناته و التجربة الجزائرية و آثار الإصلاحات الإقتصادية ، كما تناولنا التطور الإقتصادي خلال الفترة ( 2000.2014) المتضمن على: الإصلاحات الإقتصادية و واقع مؤشرات الإقتصاد الجزائري.

## الفصل الثالث:

القطاع الصناعي

التحويلي و دوره في

ترقية تنافسية

الإقتصاد الوطني

**تمهيد الفصل :**

يلعب القطاع الصناعي التحويلي دور جد هام في تعزيز القدرات التنافسية للدول خاصة من خلال ترقية الصادرات والمنافسة في الأسواق الخارجية. ولقد عمل القطاع الصناعي التحويلي في الجزائر خلال عقود مضت في ظل بيئة حمائية وبعيدة عن المنافسة الدولية. إلا أن الإنفتاح الإقتصادي في الجزائر فرض بيئة جديدة تعمل في ظلها مؤسسات ذلك القطاع تتميز خاصة بتحرير التجارة الخارجية ما يفرض على تلك المؤسسات الرفع من قدراتها التنافسية ومن تم الرفع من تنافسية الإقتصاد الجزائري. وسوف نحاول من خلال هذا الفصل التعرف على دور القطاع الصناعي التحويلي في تنافسية الإقتصاد الوطني من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول : القطاع الصناعي في الجزائر.**

**المبحث الثاني : الصادرات الصناعية التحويلية كمحدد تنافسية الإقتصاد الوطني .**

## المبحث الأول : ماهية القطاع الصناعي

يلعب القطاع الصناعي في أي دولة دوراً في تحقيق التنمية الإقتصادية بالنظر إلى جملة الخصائص التي تميزه عن باقي قطاعات النشاط الإقتصادي . و حضي هذا القطاع في السنوات ما قبل الإصلاحات الإقتصادية بإهتمام كبير من طرف السلطات السياسية في الجزائر من خلال الإستثمارات العمومية الضخمة التي إستفاد منها لتحقيق جملة من الأهداف الإقتصادية و الإجتماعية . إلا أن هذا القطاع تأثر بشكل كبير بالإصلاحات الإقتصادية التي باشرتها الجزائر منذ نهاية الثمانينات .

### المطلب الأول: ماهية القطاع الصناعي

#### الفرع الأول: مفهوم القطاع الصناعي

القطاع الصناعي يمثل نظاماً أو وحدة رئيسية و كبيرة ضمن الإقتصاد الوطني ، و متكون من عدد متزايد من المشاريع التي تتنوع إلى فروع صناعية تقوم بإستخدام المواد الخام من الطبيعة أو المواد الزراعية و تحويلها إلى سلع أو خدمات ذات طبيعة صناعية . و القطاع الصناعي يضم ثلاث مجموعات رئيسية من الأنشطة هي :

أ- إستخدام المواد الخام المتوفرة في الطبيعة، معدنية أو غير معدنية فوق الأرض أو في باطنها . و يطلق على هذا النوع من الصناعات الصناعة الإستخراجية .

ب- معالجة المواد المستخرجة من الطبيعة و كذلك المواد الزراعية لتحويلها إلى سلع مصنعة مثل إنتاج الفولاذ من خامات الحديد أو إنتاج النسيج من القطن أو الصوف و يطلق على هذا النوع من النشاطات بالصناعات التحويلية .

ج- إنتاج أو توفير خدمات ذات طبيعة صناعية كخدمة و تصليح المكائن و الأجهزة و المواد المعمرة و إنتاج الطاقة الكهربائية و يطلق على هذا النوع من النشاط بالخدمات الصناعية .  
و السلع الصناعية تتنوع إلى ثلاثة أنواع :

1- السلع الإنتاجية مثل المكائن و المعدات و الأدوات الإنتاجية الأخرى .  
2- السلع الوسيطة و هي التي تدخل في إنتاج السلع النهائية كالإسمنت و الفولاذ و الحبيبات البلاستيكية و المواد الكيماوية الأساسية و القطن و الصوف<sup>1</sup> .

3- السلع الإستهلاكية التي يتم إستهلاكها بشكل مباشر من قبل المستهلكين مثل المنتجات الغذائية و الملابس و الملابس و أجهزة التلفزيون و الثلاجات و الأحذية... إلخ .

تمثل عملية التصنيع إزدياد مساهمة القطاع الصناعي التحويلي في تكوين الناتج القومي الإجمالي و التصنيع هو عملية ناتجة عن مصاحبة للتنمية الإقتصادية .

<sup>1</sup> - د . مدحت كاظم القرشي : "الإقتصاد الصناعي " ، عمان 2000 ، ص : 21 .

فالتصنيع يمثل أحد الجوانب الأساسية التي تدفع عملية التنمية الإقتصادية إلى مراحل متقدمة . كما أنه لا يمكن تصور تحقيق التنمية الإقتصادية دون أن يؤدي ذلك في نفس الوقت إلى تطوير القطاع الصناعي. لهذا فإن عملية التصنيع و عملية التنمية الإقتصادية هما شيئان متلازمان .

و قد يسأل سائل عن ماهية المواصفات التي يتصف بها البلد الصناعي أو بعبارة أخرى ماهي الشروط أو المواصفات التي يجب أن تتوفر في البلد لكي يعتبر صناعيا ؟ و للإجابة على هذا التساؤل يعتبر البعض أن البلد الصناعي هو ذلك الذي يشكل فيه القطاع الصناعي حوالي ربع الناتج المحلي الإجمالي و أن حوالي 60% من إنتاج القطاع الصناعي يأتي من الصناعة التحويلية و أن نحو عشرة في المائة من السكان يعملون في الصناعة .

وبطبيعة الحال فإن مثل هذا التعريف يعتبر إلى حد ما تحكما إلا أنه مثل أي تعريف آخر.<sup>1</sup>

وتكمن أهمية التصنيع في الإرتباط الموجب بينه و بين متوسط إنتاجية الفرد . ذلك لأن التقدم في التصنيع يؤدي إلى إستعمال المزيد من الآلات و المكائن في عملية الإنتاج حتى في القطاع الزراعي و بالتالي كلا من إنتاجية الأرض و إنتاجية العمل ترتفع في آن واحد .

كما أن إستخدام التقنية ذات الكثافة الرأس مالية المرتفعة قد تؤدي إلى إرتفاع إنتاجية رأس المال بالإضافة إلى إنتاجية العمل .<sup>2</sup>

### الفرع الثاني : أهمية القطاع الصناعي

للقطاع الصناعي أهمية كبيرة تتمثل فيما يلي :

- ✓ إن الصناعة و من خلال إرتفاع معدلات النمو فيها و إرتفاع معدلات الإنتاجية تساهم و بشكل فعال في تحقيق النمو الإقتصادي .
- ✓ وبسبب ما تقدم فإن الصناعة تساهم في رفع حصتها في الناتج القومي الإجمالي و بالتالي تساعد على تغيير بنية الناتج القومي وتصحيح الهيكل الإقتصادي المشوه في البلدان النامية .
- ✓ وتساهم الصناعة أيضا إلى رفع درجة المرونة في الإقتصاد و تحقيق الإستقرار فيه من خلال تنويع الأنشطة الإقتصادية .
- ✓ و سبب إرتفاع أسعار السلع المصنعة بالمقارنة مع أسعار المواد الخام و غيرها فإنها تساهم في تحسين شروط التبادل التجاري .
- ✓ يساهم القطاع الصناعي وبدرجة معقولة في توفير فرص العمل سواء في القطاع الصناعي أو في بقية القطاعات الإقتصادية و خاصة القطاعات الخدمية المرتبطة بالنشاط الصناعي كالنقل و المواصلات و الصيانة و التصليح ... إلخ .

<sup>1</sup> - د. صائب إبراهيم جواد و د. حميد الجميلي و د. فتحي الحسني ، و د. علي محمد تقي: "الإقتصاد الصناعي" ، 1979 ، ص : 305 - 307.

<sup>2</sup> - د. توفيق إسماعيل : "أسس الإقتصاد الصناعي و تقييم المشاريع الصناعية" ، بيروت ، 1981 ، ص : 49 - 51 .

- ✓ تساعد الصناعة في رفع مستوى الأجور للعاملين وبذلك تساهم في إعادة توزيع الدخل لصالح العمل وذوي الدخل المنخفضة .
- ✓ تساهم الصناعة في إنتاج وتوفير مختلف أنواع السلع والخدمات التي يحتاجها المجتمع وبذلك ترفع من مستوى المعيشة وتساعد على التقدم الحضاري .
- ✓ تعمل الصناعة على شحذ المدخرات وكذلك تساعد على تصحيح الخلل الي يظهر في ميزان المدفوعات من خلال التصدير للسلع والخدمات أو التعويض من المستوردات وتوفير العملات الأجنبية اللازمة لعملية التنمية.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث : مبررات التنمية الصناعية

تتمثل فيما يلي :

- ◀ تحقيق زيادة كبيرة في الدخل القومي عن طريق مضاعفة القيمة المضافة التي تحققها الصناعة عندما تتولى معالجة وتصنيع المواد الخام ولو لبعض المراحل .
- ◀ القضاء على البطالة البنائية (الهيكلية) وليس الظرفية (الزمانية)، فالتنمية الصناعية تساعد على تحويل الفائض من اليد العاملة الزراعية إلى الصناعية بعد تدريبها.
- ◀ تؤدي التنمية الصناعية ولا سيما الصناعات التحويلية إلى تنويع الإنتاج القومي. وهو ما يلزم لضمان تحقيق أكبر قدر ممكن من الإكتفاء الذاتي وبخاصة إذا تم التركيز على تنمية الصناعات الإحلالية محل السلع المصنوعة التي لا يمكن الإستغناء عن إستيرادها .
- ◀ التنمية الصناعية التي تؤدي إلى زيادة حجم السلع المصنوعة وتنويعها تساعد على زيادة حجم الصادرات بصفة عامة وتنويعها بدلا من ان تكون محصورة في عدد قليل من سلع المواد الأولية الخام التي هي عرضة للتقلبات في حجمها وأسعارها، والتنمية الصناعية تجعل التجارة الخارجية أكثر مرونة وأقل تبعية، مما يساعد على تضيق مجال إستغلال إقتصادياتها عن طريق الإحتكار وفرض شروط تخل بقاعدة المنافع المتبادلة والمشاركة لكل من البلدان المصدرة والمستوردة للسلع .
- ◀ تساعد تنمية الصناعات التصديرية على زيادة نصيب المنتجات الصناعية من إجمالي الصادرات، مما يخفف كثيرا من مشكلات ميزان المدفوعات الذي يعاني في أغلب الأحيان من العجز المستمر والمتزايد.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - د. مدحت كاظم القريشي ، مرجع سابق ، ص : 26 .

<sup>2</sup> - عبد الحسين وداي العطية : " الإقتصاديات النامية أزمان وحلول" ، النشر و التوزيع ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى 2001 ، ص: 130 - 131 .

## المطلب الثاني: أداء القطاع الصناعي في الجزائر خلال الفترة ( 2001 - 2014 )

### الفرع الأول : تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة

يتكون القطاع الإقتصادي الجزائري من مجموعة من القطاعات المتمثلة في الزراعة ، المحروقات ، الصناعة ، البناء و الأشغال العمومية ( بما في ذلك قطاع الخدمات و الأشغال العمومية البترولية ) ، الخدمات السوقية و الغير سوقية .

حيث يعتبر مؤشر المساهمة في القيمة المضافة هو أفضل المؤشرات لقياس الناتج الصناعي لأنه يعكس الإنتاج الصافي و مساهمة المشروع في خلق الدخل أو القيمة المضافة ، فقطاع المحروقات يساهم بشكل أكبر من باقي القطاعات بـ 29,2% سنة 2014 ، منخفضا بشكل كبير عن ماكان عليه سنة 2001 حيث بلغت نسبته 36,7% ، غير أنه في سنة 2006 كان مرتفعا جداً بنسبة 48,5% ، كما إنخفضت حصة القطاع الصناعي في مساهمته في خلق القيمة المضافة إلى مجموع القطاعات خلال الفترة 2001 - 2014 من 8% إلى 5,2% فقط و هي نسبة ضعيفة جداً مقارنة ببعض دول العالم . كما شهد كل من قطاع الزراعة و قطاع الخدمات السوقية إرتقاعا في مساهمتها في القيمة المضافة من 10,5% و 23,5% إلى 11,1% و 26,3% على التوالي .

و كذلك بالنسبة لمساهمة قطاعي البناء و الأشغال العمومية ( بما في ذلك قطاع الخدمات و الأشغال العمومية البترولية ) و الخدمات غير السوقية خلال نفس الفترة من 9,1% و 12% إلى 11,2% و 16,9% على التوالي . و بالتالي تعتبر مساهمة القطاع الصناعي هي الأضعف من جميع القطاعات الأخرى.

الجدول رقم (10) : تطور هيكل القيمة المضافة ( % )

القطاع السنوات	الزراعة	المحروقات	الصناعة	البناء و الأشغال العمومية	الخدمات السوقية	الخدمات الغير سوقية	مجموع القيم المضافة
2001	10.5	36.7	8.0	9.1	23.5	12.0	100.0
2002	10.1	35.7	8.1	9.9	24.2	12.0	100.0
2003	10.6	38.6	7.3	9.2	22.9	11.4	100.0
2004	10.2	40.7	6.8	8.9	22.9	10.6	100.0
2005	8.2	47.4	5.9	8.0	21.5	8.9	100.0
2006	8.0	48.5	5.6	8.4	21.0	8.5	100.0
2007	8.0	46.4	5.4	9.4	21.8	9.1	100.0
2008	7.0	48.1	5.0	9.2	20.3	10.3	100.0

100.0	12.9	25.4	11.8	6.2	33.6	10.1	2009
100.0	14.1	23.0	11.2	5.5	37.2	9.0	2010
100.0	17.3	21.4	9.7	4.8	38.2	8.6	2011
100.0	17.4	21.9	9.9	4.8	36.6	9.4	2012
100.0	16.5	25.0	10.6	5.0	32.3	10.7	2013
100.0	16.9	26.3	11.2	5.2	29.2	11.1	2014

Source : Les Comptes économiques de 2000 à 2014, ONS N° 709.

( W.W.W. ONS . DZ ) :p 26 .

من سنة 2001 إلى 2013 : معطيات شبه نهائية .

سنة 2014 : معطيات مؤقتة .

● القطاع الصناعي هنا يشمل بالإضافة إلى الفروع الثمانية المكونة لقطاع الصناعة التحويلية فرع الماء والطاقة و فرع المناجم و المقالع . ( تقسيم الفروع هنا حسب مدونة قطاع النشاط ( NSA ) .

#### الفرع الثاني : تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة خارج المحروقات

حتى مع إستبعاد قطاع المحروقات ، فإن القطاع الصناعي خارج المحروقات يعتبر أقل القطاعات مساهمة في خلق القيمة المضافة بـ 7.4% سنة 2001 ، كما إنخفضت مساهمة قطاعي الزراعة و الخدمات السوقية من 16.6% و 37.2% إلى 15.7% و 37.1% على التوالي . أما قطاعي البناء و الأشغال العمومية ( بما في ذلك قطاع الخدمات و الأشغال العمومية البترولية ) و الخدمات الغير سوقية فقد إرتفعت مساهمتهما في القيمة المضافة خارج المحروقات من 14.5% و 19% إلى 15.9% و 23.9% على التوالي .

الجدول رقم (11) : تطور المساهمة القطاعية في القيمة المضافة خارج المحروقات ( % )

القطاع السنوات	الزراعة	الصناعة	البناء و الأشغال العمومية	الخدمات السوقية	الخدمات الغير سوقية	مجموع القيم المضافة
2001	16.6	12.7	14.5	37.2	19.0	100.0
2002	15.6	12.7	15.4	37.6	18.7	100.0
2003	17.3	11.9	14.9	37.4	18.5	100.0
2004	17.2	11.5	15.0	38.5	17.8	100.0
2005	15.7	11.3	15.2	40.9	17.0	100.0
2006	15.5	10.9	16.3	40.8	16.4	100.0

100.0	16.9	40.6	17.4	10.1	15.0	2007
100.0	19.9	39.2	17.7	9.6	13.5	2008
100.0	19.5	38.2	17.8	9.3	15.2	2009
100.0	22.3	36.7	17.8	8.8	14.4	2010
100.0	27.9	34.6	15.7	7.8	14.0	2011
100.0	27.5	34.5	15.6	7.6	14.8	2012
100.0	24.4	36.9	15.6	7.3	15.7	2013
100.0	23.9	37.1	15.9	7.4	15.7	2014

Source : Les Comptes économiques de 2000 à 2014, ONS N° 709.

(W.W.W. ONS . DZ ) :p 26 .

#### الفرع الثالث : هيكل القيمة المضافة حسب القطاع القانوني لفروع القطاع الصناعي التحويلي

إذا نظرنا إلى تطور مساهمة مختلف فروع القطاع الصناعي التحويلي في القيمة المضافة نجد أن القطاع الخاص سنة 2014 يسهم بشكل كبير في خلق القيمة المضافة في فروع مواد البناء ، الخزف و الزجاج بـ 53% ، فرع الكيمياء ، المطاط ، البلاستيك بـ 78.2% ، فرع الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت 87.4% ، فرع الصناعات النسيجية بـ 88% ، فرع صناعة الجلود و الأحذية بـ 89.2% في حين أن مساهمتها في فروع أخرى أقل من القطاع العام بـ 7.4% في فرع الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية ، الإلكترونية و الكهربائية ، 46.9% فرع صناعة الخشب ، الفلين و الورق ، و 5.1% بالنسبة لصناعات مختلفة .

على عكس سنة 2001 حيث كان القطاع العام هو الذي يسهم بشكل كبير في خلق القيمة المضافة في فروع الصناعات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الإلكترونية و الكهربائية بـ 9.1% ، فروع مواد البناء ، الخزف ، و الزجاج بـ 72.4% ، فرع الكيمياء ، المطاط و البلاستيك 79.9% ، فرع الخشب الفلين و الورق 60.1% و 96.8% بالنسبة للصناعات ، في حين أن مختلف الفروع أخرى أقل من القطاع الخاص بـ 31.5% في فرع الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت ، 35.2% في فرع الصناعات النسيجية و 24.0% في فرع الجلود و الأحذية .

الجدول رقم (12): هيكل القيمة المضافة حسب القطاع القانوني لفروع القطاع الصناعي التحويلي

2014		2001		السنة
خاص	عمومي	خاص	عمومي	القطاع القانوني
				الفرع الصناعي
7.4	92.6	9.0	91.0	ص.ح.م.م.إ.ك *
53.0	47.0	27.6	72.4	مواد البناء ، الخزف و الزجاج
78.2	21.8	2.1	79.9	الكيمياء ، المطاط ، البلاستيك
87.4	126	68.5	31.5	الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت
88.0	12.0	64.8	35.2	الصناعات النسيجية
89.2	10.8	76.0	24.0	الجلود و الأحذية
46.2	53.1	39.9	60.1	الخشب ، الفلين ، الورق
5.1	94.9	3.2	96.8	صناعات مختلفة

Source : Préparé par l'auteur à partir des données de : Les Comptes économiques de 2000 à 2014, ONS N° 709. ( W.W.W. ONS . DZ ) .

\* الصناعات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الإلكترونية ، و الكهربائية .

سنة 2001 : معطيات شبه نهائية .

سنة 2014 : معطيات مؤقتة.

## المبحث الثاني : الصادرات الصناعية التحويلية كمحدد تنافسية الإقتصاد الوطني

تتمثل تنافسية أية دولة في قدرتها على تصريف وبيع منتجاتها للعالم الخارجي في ظل وجود منافسة دولية. أي العمل على محاربة الواردات ومحاولة تقليصها في السوق المحلية وتعويضها بالسلع المحلية ، وفي نفس الوقت مضاعفة قدرة البلد على تصدير سلعة و/أو خدماته في الأسواق الأجنبية. ويلعب هنا القطاع الصناعي التحويلي دورا هاما في ترقية الصادرات.<sup>1</sup>

### المطلب الأول : تطور و أهمية الصادرات الصناعية التحويلية في الإقتصاد الجزائري

#### الفرع الأول : تحليل الصادرات الصناعية

يشكل أداء الصادرات المحور الرئيسي للتنافسية في الأسواق الدولية ، و من أهم المؤشرات الأساسية التي تقيم قطاع المحروقات ، مؤشر حصة الصادرات من السلع المصنعة ، و الجزائر في الوقت الذي باتت فيه السلع الصناعية تستحوذ على أكثر من نصف الصادرات الدولية في هيكل التجارة الدولية ، فإن أدائها يدل على أنها بعيدة عن توظيف سياسة ترويج صادرات مبنية على السلع المصنعة ، و أن القطاع الأولي مازال مسيطر على أداء قطاع الصادرات و ذلك نتيجة لطغيان النفط .

#### 1- تحليل صادرات البضائع حسب قطاع نشاط :

شهدت الصادرات الصناعية التحويلية خلال الفترة 2001 - 2014 إرتقاعا في بعض فروع القطاع الصناعي التحويلي في حين شهدت فروع أخرى إنخفاضا في حجم صادراتها ؛ حيث إرتفعت صادرات منتجات مواد البناء ، الخزف ، الزجاج من 148 مليون دج إلى حوالي مليار و 600 مليون دج ، منتجات الصناعات الغذائية ، التبغ ، الكبريت من 888 مليون دج إلى أكثر من 21,7 مليار دج ، المنتجات الجلدية و الأحذية من مليار و 184 مليون دج إلى حوالي 23 مليار دج ، منتجات الخشب ، الفلين ، الورق من مليار و 184 مليون دج إلى حوالي 20,72 مليار دج ، في حين إنخفضت صادرات المنتجات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية من حوالي 13,6 مليار دج إلى حوالي 3,4 مليار دج ، المنتجات النسيجية من 296 مليون دج إلى 53,8 مليون دج ، منتجات صناعية مختلفة من 148 مليون دج إلى 103 مليون دج .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> . لزعر علي: "معدل الصرف الفعلي الحقيقي وتنافسية الإقتصاد الجزائري" ، مجلة الباحث- عدد 2012/11.

<sup>2</sup> - الملتقى الدولي الرابع حول : "المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية " ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، شلف ، 09 - 10 نوفمبر 2010 .

جدول رقم (13) : تطور صادرات البضائع حسب قطاع النشاط (NSA) ( 2001 - 2014 ) مليون دج

	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	
NSA1	2876.7	2475.0	2325.9	2600.0	1771.9	1597.6	1776.4	الزراعة، الصيد البحري ، الصيد
NSA2	0.0	0.0	0.0	0.0	32.5	134.3	148.0	الماء و الطاقة
NSA3	4120872.9	3895736.2	3355000.0	2276827.0	1850000.0	1445000.0	1428524.0	المحروقات
NSA5	4207.4	2838.6	1650.5	2010.6	989.7	1856.3	1776.4	المناجم و المفاعلات
NSA6	31335.7	37563.0	22219.3	15427.2	11408.7	17864.2	13619.1	الصناعات الحديدية ، المعدنية ،الميكانيكية ،الكهربائية
NSA7	559.5	1662.4	105.7	73.9	83.3	61.2	148.0	مواد البناء ، الخزف ، الزجاج
NSA9	46503.5	31558.7	34854.7	34153.1	31843.3	28934.4	30643.0	كيميا ، مطاط ، بلاستيك
NSA10	4380.3	4118.6	3092.8	3408.8	2303.7	2017.8	888.0	الصناعات الغذائية ، التبغ ، الكبريت
NSA11	632.9	367.1	237.0	326.0	271.9	267.4	269.1	الصناعات النسيجية
NSA12	1176.5	1186.2	573.3	1008.5	1512.0	1916.2	1184.3	صناعات الجلود و الأحدثية
NSA13	1234.2	1130.2	1434.6	1563.2	1559.1	1479.0	1184.3	صناعات الخشب ،القلين ، الورق
NAS14	383.6	364.9	54.6	49.7	277.6	63.4	148.0	صناعات مختلفة
المجموع	4214163.1	3979000.9	3421548.3	2337447.8	1902053.5	1501191.9	1480335.8	

2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
2621.4	2919.5	2490.8	2721.0.07	3719.7	4981.9	4571.4
0.0	966.1	412.9	0.0	0.0	0.0	0.0
4970025.1	3270227.5	4220106.0	5223836.8	5527736.5	5057546.9	4709622.4
9783.2	7813.6	4040.4	9831.0	11980.7	7833.7	7886.6
33029.2	14247.2	14526.6	9549.9	6666.9	4692.7	3436.0
3265.4	2563.0	2953.3	2701.5	1837.0	2182.2	1656.5
68182.7	43685.1	64606.0	97454.5	110866.8	107969.7	164157.2
5531.6	3439.6	21878.4	23837.1	21263.7	27644.9	21751.5
287.9	155.3	216.1	54.8	31.5	30.6	53.8
1225.0	889.9	1379.3	2347.0	1887.7	2092.3	2286.3
999.2	701.3	915.4	1776.1	1275.9	1970.3	2072.7
68.9	27.8	62.2	20.8	103.0	136.5	103.7
5095019.7	3347636.0	4333587.4	5374131.3	5687369.4	5217099.8	4917598.2

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 99 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Mars 2015 , P : 96 .

## 2- تحليل هيكل صادرات البضائع حسب قطاع النشاط (NSA) (2014 - 2001) :

الصادرات الصناعية لا تساهم إلا بمساهمة ضعيفة جداً في الصادرات الإجمالية ، فمازالت صادرات الجزائر محصورة في قطاع المحروقات ، حيث تمثل 98,63 % من القيمة الإجمالية للصادرات أي ما يساوي 21729,89 مليار دولار سنة 2007 ، أما الصادرات خارج المحروقات فتضل هامشية حيث لا

تمثل سوى 1,73% من إجمالي الصادرات ، و تصدرها منتجات مرتبطة بالمحروقات تصل إلى نسبة 50% .

و تتمثل صادرات منتجات الصناعة التحويلية في منتجات الكيمياء ، مطاط ، بلاستيك الحصة الأكبر بنسبة 3,4% حيث إرتفعت عن سنة 2001 التي بلغت نسبتها 2,1% ، ثم منتجات فرع الصناعات الغذائية ، التبغ ، الكبريت بنسبة 0,4% مرتفعة عن سنة 2001 حيث بلغت 0,1% ، منتجات فرع الصناعات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية ب 0,1% منخفضة عن سنة 2001 حيث بلغت 0,9% ، في حين أن باقي فروع القطاع الصناعي التحويلي تكاد لا تذكر في هيكل الصادرات .

جدول رقم (14) تطور هيكل صادرات البضائع حسب قطاع النشاط ( NSA ) 2001 - 2014 (%)

	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001
NSA1 الزراعة،الصيد، الصيد البحري	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
NSA2 الماء و الطاقة	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
NSA3 المحروقات	95.8	96.9	97.2	97.2	97.4	97.5	97.5	97.8	97.9	98.1	97.4	97.3	96.3	96.5
NSA5 المناجم و المقالع	0.2	0.2	0.2	0.2	0.1	0.2	0.2	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
NSA6 الصناعات المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية	0.1	0.1	0.1	0.2	0.3	0.4	0.6	0.7	0.9	0.6	0.7	0.6	1.2	0.9
NSA7 مواد البناء، الخزف،الزجاج	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
NSA9 كيمياء،مطاط ، بلاستيك	3.4	2.1	1.9	1.8	1.5	1.3	1.3	1.1	0.8	1.0	1.5	1.7	1.9	2.1
NSA10 الصناعات التبغ،الكبريت الغذائية،	0.4	0.5	0.4	0.4	0.5	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1
NSA11 الصناعات النسيجية	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
NSA12 صناعات الجلود و الأحذية	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1
NSA13 صناعات الخشب، الفلين ، الورق	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.1	0.1	0.1	0.1

0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	صناعات مختلفة	NSA14
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100		المجموع

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 99 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieures de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 97 .

### 3- تحليل معدل مجهود التصدير حسب قطاع النشاط :

عند تحليلنا لمعدلات مجهود التصدير و الذي تمثل الحصة المئوية للإنتاج المباع إلى الخارج نجد أن ما يصدر من إنتاج مختلف فروع القطاع الصناعي التحويلي سنة 2014 لا تمثل إلا نسبة صغيرة جداً ما عدا فرع الكيمياء ، المطاط ، البلاستيك و الذي يصدر ما نسبته 90% من إنتاجه ، صناعة الجلود و الأحذية بنسبة 33,8% ، في حين نجد باقي الفروع لا يتجاوز ما تصدره من إنتاجها بنسبة 5% ، حيث يصدر فرع صناعة الخشب ، الفلين ، الورق ما نسبته 5% من إنتاجه ، فرع الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت ما نسبته 2% ، فرع الصناعات الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية ب 1% ، فرع مواد البناء ، الخزف ، الزجاج بنسبة 1,1% ، فرع صناعات مختلفة بنسبة 0,2% ، و فرع صناعات النسيجية 0,1% .

جدول رقم (15) : تطور معدل مجهود التصدير حسب قطاع النشاط (NAS) 2001-2014 ( % )

2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001		
0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.4	0.3	0.3	0.4	NSA1	الزراعة،الصيد، الصيد البحري
0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.2	0.2	NSA2	الماء و الطاقة
83.0	86.1	88.4	84.8	84.1	79.4	83.1	80.9	80.8	81.6	77.0	76.1	71.4	72.9	NSA3	المحروقات
18.0	17.7	26.5	25.7	12.3	29.4	34.2	21.4	17.6	13.5	18.9	9.7	18.4	16.8	NSA5	المناجم و المقالع

1.0	1.4	2.1	3.3	5.3	5.4	17.6	20.4	28.8	17.6	12.8	10.5	18.9	15.4	الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية	NSA6
1.1	1.6	1.4	2.1	2.5	2.3	3.1	0.6	1.9	0.1	0.1	0.1	0.1	0.3	مواد البناء، الخزف، الزجاج	NSA7
90.0	59.9	66.2	62.3	48.2	34.0	57.2	41.5	32.5	52.3	54.0	55.3	49.0	64.6	كيميا، مطاط، بلاستيك	NSA9
2.0	2.8	2.4	2.9	2.9	0.5	0.9	0.8	0.8	0.6	0.7	0.5	0.4	0.2	الصناعات الغذائية، التبغ، الكبريت	NSA10
0.1	0.1	0.1	0.1	0.5	0.4	0.7	1.4	0.8	0.5	0.7	0.6	0.6	0.8	الصناعات النسيجية	NSA11
33.8	32.5	29.2	37.3	21.8	14.3	19.9	20.1	18.7	8.4	14.5	23.1	27.7	20.0	صناعات الجلود و الأظحية	NSA12
5.0	4.8	3.2	4.7	2.5	2.0	2.8	3.6	3.2	4.3	4.6	5.0	4.8	4.2	صناعات الخشب، الفلين، الورق	NSA13
0.2	0.2	0.2	0.0	0.1	0.0	0.1	0.7	0.6	0.1	0.1	0.5	0.1	0.3	صناعات مختلفة	NSA14
25.3	28.3	32.6	33.6	31.3	27.8	39.7	37.4	39.0	38.6	32.0	30.2	27.0	28.3	المجموع	

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieures de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 158 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 155 .

#### الفرع الثاني : تحليل الواردات الصناعية :

تعكس الواردات الصناعية درجة اعتماد القطاع الصناعي في تموينه على الخارج ، و مدى العجز الذي يعاني منه القطاع الصناعي من جانب التمويني ، حيث بلغت الواردات الصناعية الجزائرية 1379 مليار دج في سنة 2006 ، بنسبة 90,40% من الواردات الإجمالية لنفس السنة .

#### 1- تحليل تطور واردات البضائع حسب قطاع النشاط :

شهدت الواردات من المنتجات الصناعية التحويلية خلال الفترة 2001 - 2014 إرتفاعا كبيرا بالنسبة لجميع فروع قطاع الصناعة التحويلية كما يلي : الصناعة الحديدية ، المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية من 378475.9 مليون دج إلى 2478718.4 مليون دج ، منتجات مواد البناء السيراميك ، الزجاج من 12522.4 مليون دج إلى 90200.3 مليون دج ، منتجات كيميا ، مطاط ، بلاستيك من 102239.2 مليون دج إلى 617190.7 مليون دج ، منتجات الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت

من 100654.7 مليون دج إلى 554284.6 مليون دج ، صناعة النسيج ، الألبسة ، الخياطة من 11954.4 مليون دج إلى 82671.4 مليون دج ، صناعة الجلود و الأحذية من أكثر من 2 مليار دج إلى أكثر من 22.6 مليار دج ، منتجات الخشب ،الفلين ، الورق من حوالي 33817.4 مليون دج إلى 178671.3 مليون دج ، منتجات صناعية مختلفة من 6007.8 مليون دج إلى أكثر من 44 مليار دج.

جدول رقم (16) : تطور تحليل واردات البضائع حسب قطاع النشاط NAS ( مليون دج )

2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001		
401724.7	368661.2	346195.6	403731.0	223071.2	24270.2	328326.5	189312.8	155563.2	158011.3	154946.1	136196.7	149133.1	102648.4	NSA 1	الزراعة،الصيد، الصيد البحري
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	7.3	NSA 2	الماء و الطاقة
231946.1	348147.8	384293.0	65915.8	52929.6	24083.6	24158.8	11841.1	8313.1	6568.4	7169.9	6490.3	6475.8	7786.7	NSA 3	المحروقات
14677.4	12248.2	12530.6	30972.5	29493.3	25384.6	25999.5	21755.6	20522.9	18723.0	11082.1	7048.9	9422.7	6536.4	NSA 5	المناجم و المقالع
2478718.4	2179259.2	1915266.5	1863805.8	1825928.7	1822892.5	1506836.0	1097215.2	889353.5	842879.6	699708.2	534275.5	468621.8	378475.9	NSA 6	الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية
90200.3	87455.3	51703.0	46514.8	47180.8	29345.4	23864.2	21333.8	20147.0	18120.5	18727.9	23876.7	17168.2	12522.4	NSA 7	مواد البناء، الخرزف،الزجاج
2659.5	3009.4	2161.2	2686.2	2657.1	3377.5	3498.6	3430.8	2546.3	6578.6	4652.2	5717.6	2610.9	6.5	NSA 8	البناء و الأشغال العمومية
617190.7	556230.8	514281.5	426809.3	360776.3	313096.6	291737.3	239850.3	202785.0	197696.4	178312.2	143600.2	130507.9	102239.2	NSA 9	كيمياء ،مطاط ، بلاستيك

554284.6	82671.4	22014.6	178671.3	44949.3	4719708.3	الصناعات الغذائية، التبغ، الكبريت	NSA 10
467104.4	73936.4	16864.0	151290.9	104340.9	4368548.4		
435325.1	61274.7	14619.5	142079.4	27341.9	3907071.9		
398992.7	46995.2	13242.4	120701.3	22134.7	3442501.6		
281341.1	38644.7	9528.4	109937.1	30319.3	3011807.6		
237202.0	31443.4	8499.7	96039.6	20743.9	2854805.3	صناعة النسيج، الألبسة، الخياطة	NSA 11
233410.7	24147.7	6940.1	88425.9	14688.2	2572033.4		
195970.0	22061.2	5769.2	86184.8	22104.4	1916829.1		
157595.3	18008.1	5127.9	62622.6	15956.0	1558540.8		
144934.9	19102.1	4887.8	54526.4	21616.0	1493644.8		
149269.3	16425.9	1004.7	54239.4	15862.0	1314399.8	صناعات الجلود و الأحذية	NSA 12
112308.6	14646.5	3296.4	44958.5	15025.5	1047441.1		
106207.1	14742.3	2821.1	41391.4	7937.5	957039.8		
100654.7	11954.4	2205.5	33817.4	6007.8	764862.4		
						صناعات الخشب، الفلين ، الورق	NSA 13
						صناعات مختلفة	NSA 14
						المجموع	

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 23 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 22 .

## 2- تحليل تطور هيكل واردات البضائع حسب قطاع النشاط :

تمثل الواردات من المنتجات الحديدية المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية حصة كبيرة حيث مثلت سنة 2014 ما نسبته 49.9% من مجموع الواردات من البضائع ، رغم إنخفاضها عن سنوات سابقة حيث بلغت سنة 2008 نسبة 58.6% ، ثم المنتجات الكيميائية ، المطاطية ، البلاستيكية بـ 12.7% ، الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت بـ 10.7% ، صناعة النسيج ، الألبسة ، الخياطة بـ 1.7% ، صناعة الجلود و الأحذية بـ 0.4% ، صناعة الخشب ، الفلين ، الورق بـ 3.5% ، منتجات صناعية مختلفة بـ 2.4% .

جدول رقم (17) : تطور هيكل واردات البضائع حسب قطاع النشاط (NAS) 2001-2014 ( % )

2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001		
8.9	8.9	8.9	11.7	7.4	8.5	12.8	9.9	10.0	10.6	11.8	13.0	15.6	13.4	الزراعة، الصيد، الصيد البحري	NSA 1
0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	الماء و الطاقة	NSA 2
8.0	9.8	9.8	1.9	1.8	0.8	0.9	0.6	0.5	0.4	0.5	0.6	0.7	1.0	المحروقات	NSA 3
0.3	0.3	0.3	0.9	1.0	0.9	1.0	1.1	1.3	1.3	0.8	0.7	1.0	0.9	المناجم و المقالع	NSA 5
49.9	49.0	49.0	54.1	60.6	63.9	58.6	57.2	57.1	56.4	53.2	51.0	49.0	49.5	الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية	NSA 6
2.0	1.3	1.3	1.4	1.6	1.0	0.9	1.1	1.3	1.2	1.4	2.3	1.8	1.6	مواد البناء، الخرق،الزجاج	NSA 7
0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.2	0.4	0.4	0.5	0.3	0.0	البناء و الأشغال العمومية	NSA 8
12.7	13.2	13.2	12.4	12.0	11.0	11.3	12.5	13.0	13.2	13.6	13.7	13.6	13.4	كيمياة ،مطاط ، بلاستيك	NSA 9
10.7	11.1	11.1	11.6	9.3	8.3	9.1	10.2	10.1	9.7	11.4	10.7	11.1	13.2	الصناعات الغذائية، التبغ،الكبريت	NSA 10
1.7	1.6	1.6	1.4	1.3	1.1	0.9	1.2	1.2	1.3	1.2	1.4	1.5	1.6	صناعة النسيج، الألبسة، الخياطة	NSA 11
0.4	0.4	0.4	0.4	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	0.3	صناعات الجلود و الأحذية	NSA 12
3.5	3.6	3.6	3.5	3.7	3.4	3.4	4.5	4.0	3.7	4.1	4.3	4.3	4.4	صناعات الخشب، الفلين ، الورق	NSA 13
2.4	0.7	0.7	0.6	1.0	0.7	0.6	1.2	1.0	1.4	1.2	1.4	0.8	0.8	صناعات مختلفة	NSA 14
100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	المجموع	

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 24 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieures de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 22 .

### 3- تحليل تطور معدل الإحتراق حسب قطاع النشاط :

يمثل معدل الإحتراق الحصة المئوية للواردات في السوق الداخلي ، و السوق الداخلي هنا يساوي مجموع الإنتاج ، الواردات و الحقوق الجمركية ناقص الصادرات خارج الهوامش التجارية و هوامش النقل و مصححة من الضرائب الأخرى و إعانات أخرى على المنتجات .<sup>1</sup>

و كما يظهره الجدول أدناه ففي سنة 2014 تمثل المنتجات الحديدية ن المعدنية ، الميكانيكية ، الكهربائية المستوردة ما نسبته 87.9% من السوق الداخلي من تلك المنتجات ، منتجات الخشب ، الفلين، الورق بـ 81.2% ، منتجات الكيمياء ، المطاط ، البلاستيك بـ 79.3% ، المنتجات الجلدية و الأحذية بـ 82.4% ، منتجات النسيج ، الألبسة ، الخياطة بـ 65.6% ، منتجات مواد البناء، السيراميك، الزجاج بـ 39.1% ، منتجات الصناعات الغذائية ، التبغ و الكبريت بـ 32.6% .

<sup>1</sup> - ريغي هشام: "التحرير الإقتصادي وأسواق العمل" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، جامعة باجي مختار. عنابة، 2014. ص: 279 .

جدول رقم (18) : تطور معدل الإحتراق حسب قطاع النشاط (NAS) 2001-2014 ( % )

	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001		
NSA1	15.5	15.4	16.3	21.5	15.4	17.4	26.7	17.7	16.4	18.1	18.0	17.80	22.66	16.94	الزراعة،الصيد، الصيد البحري	
NSA2	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	الماء و الطاقة	
NSA3	19.3	29.8	18.5	6.6	6.2	2.80	2.30	1.20	0.90	0.90	1.00	1.11	1.11	1.45	المحروقات	
NSA5	28.80	25.20	27.40	52.10	50.70	58.60	58.10	58.50	60.70	63.80	56.20	43.29	53.32	42.68	المناجم و المقالع	
NSA6	87.9	86.7	86.2	87.0	87.5	88.0	90.7	89.9	90.6	89.0	87.0	84.57	85.95	83.49	الصناعات الحديدية، المعدنية، الميكانيكية، الكهربائية	
NSA7	39.1	39.5	29.0	27.3	29.6	21.9	19.1	17.6	18.8	18.3	20.1	28.37	21.65	18.10	مواد البناء، الخزف،الزجاج	
NSA8	0.1	0.1	0.1	0.1	0.1	0.2	0.2	0.3	0.2	0.7	0.6	0.76	0.37	0.0	البناء و الأشغال العمومية	
NSA9	79.3	78.5	77.8	76.3	76.3	78.7	85.1	78.5	75.5	86.1	86.0	84.81	81.25	85.87	كيمياى ،مطاط ، بلاستيك	
NSA10	32.6	32.1	33.9	32.6	27.4	25.8	27.9	25.7	23.2	22.5	23.6	19.43	18.66	18.29	الصناعات الغذائية، التبغ،الكبريت	
NSA11	65.6	62.9	58.5	53.1	47.7	40.9	36.0	33.6	28.9	29.7	27.1	25.13	26.40	23.91	صناعة النسيج، الألبسة، الخطاطة	
NSA12	82.4	79.1	73.8	74.6	63.8	61.4	58.4	55.1	49.9	43.8	40.3	39.52	36.07	31.70	صناعات الجلود و الأحذية	
NSA13	81.2	78.8	78.3	76.2	75.0	73.2	71.9	72.3	64.6	62.8	62.5	60.45	58.74	55.57	صناعات الخشب، الفلين ، الورق	
NSA14	-0.5	-2.1	-0.9	-0.4	-0.7	24.7	21.4	29.7	22.1	27.3	22.5	22.20	14.41	11.81	صناعات مختلفة	
المجموع	19.6	19.2	17.7	17.7	17.9	24.7	24.9	21.4	20.0	21.5	20.9	19.3	19.1	16.9		

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2001 à 2003 , collection statistiques N° 182 / 2014 , série : Statistique Economiques N° 75 , Mars 2014 , P : 158 .

SOURCE : O N S : Evolution des échanges extérieurs de marchandises de 2004 à 2014 , collection statistiques N° 194 / 2015 , série : Statistique Economiques N° 84 , Octobre 2015 , P : 155 .

### المطلب الثاني : أسباب ضعف تنافسية صادرات الصناعة التحويلية في الجزائر

تعتمد تنافسية المنتج الصناعي في الصناعة التحويلية على عدة عوامل من أهمها السرعة في تطوير و إنتاج سلع جديدة ، و المرونة في الإستجابة للتغيير في حجم الطلب و ذوق المستهلك ، و نوعية و جودة السلعة المنتجة ، و منافسة السعر ، و نوعية المواد الأولية و التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج . فالقطاع الصناعي التحويلي في الجزائر يتميز بضعف إستخدام التكنولوجيا ، كما تعاني الصناعة الجزائرية أيضا من نقص في التأطير الصناعي على مستوى التدبير و التحكم في التكنولوجيا .<sup>1</sup> و ترجع أسباب هذا التذني في الصادرات الصناعية إلى مايلي :

**1- جودة المنتجات:** تعد جودة و نظافة المنتجات من بين أهم العوامل التي تساعد المنتجات على كسب حصص في الأسواق الخارجية ، و في الجزائر لا توافق هذه الأخيرة المعايير الدولية ، و لا ترقى لدرجة تصدير هذه المنتجات ، بل أكثر من ذلك أن المنتجات التي تعرض في السوق الوطني لا تتوفر على الشروط الدنيا لقواعد الجودة و النظافة ، الأمر الذي يدفعنا للقول بأن الوصول إلى التصدير لا يمكن أن يتحقق بطريقة علمية إلا إذا كان هناك حل لمسألة الجودة و النظافة ، وهذا لن يتأتى إلا ببذل مجهودات كبيرة في مجال المعايير التي تعتبر الجانب المؤثر على الصادرات بل العامل المحدد لها .

**2- ارتفاع التكلفة:** كما تتميز الصناعة الجزائرية بشكل عام بارتفاع كلفة منتجاتها عن مثيلاتها في السوق العالمية و حتى المنتجات المشابهة لها في الدول النامية ، و منها الدول العربية مما يشكل عقبة صعبة أمام وصولها إلى الأسواق الخارجية ، بل و حتى المنافسة في سوقها الداخلية .

**3- ضعف إنتاجية العمل:** تعاني المنتجات الصناعية الجزائرية من ضعف إنتاجية العمل ما يتسبب في ارتفاع تكاليف تلك المنتجات ، و بالتالي إنخفاض قدراتها التنافسية .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - التقرير الإقتصادي العربي الموحد 2008، ص:83.

<sup>2</sup> - عبود زرقين، مرجع سبق ذكره، ص:187.

**4- انخفاض قيمة العملة المحلية :** وهذا العامل مرتبط بعامل التكلفة، حيث يشكل انخفاض قيم الدينار الجزائري عائقا أمام رفع القدرات التنافسية للصناعة التحويلية بالنظر إلى كون الصناعة الجزائرية تتميز بتبعية كبيرة للمدخلات المستوردة والضرورية للدور الإنتاجية، مما يرفع من تكلفة المنتجات الصناعية. - كما تعرف الجزائر ضعفا في مجال تصدير السلع ذات التكنولوجيا العالية ، و تواضع مساهمة هذه الصناعات في صادرات الجزائر ، و ذلك لإنعزال النظام العلمي و البحثي داخل الجامعات ، و هذا ما يعكس انخفاض و ضعف القاعدة الصناعية و التكنولوجية ، و الذي إنعكس بالضرورة في ضعف القدرة التصديرية و مواكبة السوق العالمية ، فالجزائر تفقد سنويا من قدرتها التنافسية و ذلك ما يؤكد التقرير السنوي للتنافسية الصناعية لسنة 2009 الصادر عن الأمم المتحدة حيث إحتلت الجزائر مؤخرة الترتيب بين 122 دولة .

- و من أبرز المشاكل التي يعاني منها القطاع الصناعي العمومي ما يلي :

❖ تدني مواصفات السلع المنتجة .

❖ الإرتفاع في كلفة الإنتاج .

❖ آلية عمل إقتصادي و إداري سمتها البيروقراطية .

❖ تدني مستوى الكفاءة و الخبرة في التعامل مع السوق بقوانينها و متغيراتها .

و خير ما يعكس هذه المشاكل و غيرها تزايد مستوردات القطاع العام الصناعي ، و انخفاض حجم صادراته ، إلا أن بدأت الدولة بتشجيع القطاع الصناعي الخاص و إعطائه دور كبير أدى إلى كسر إحتكار القطاع العمومي للسوق و أدخله في منافسة لم يكن مهيبا لها مع القطاع الخاص المحلي .<sup>1</sup>

**5- ضعف العلاقات التشابكية الصناعية :** تعاني الصناعة الجزائرية من انخفاض درجة التشابك الصناعي ، و خاصة التشابكات الخلفية ، مما يؤدي إلى توجه النشاط الصناعي المحلي نحو التزود من الخارج، مما يترتب عله حرمان الإنتاج الصناعي من فرص النمو الصناعي و التشغيل ، و يؤدي إلى إستنزاف الثروات الطبيعية دون مردود مرتفع على القيمة المضافة و النمو الصناعي المستدام .

1 - ريغي هشام ، مرجع سبق ذكره ، ص : 285 .

**خلاصة الفصل :**

تطرقنا في هذا الفصل إلى القطاع الصناعي التحويلي ودوره في ترقية تنافسية الإقتصاد الوطني الذي تضمن القطاع الصناعي في الجزائر حيث تناولنا فيه مفهوم وأهمية القطاع الصناعي ومبررات التنمية الصناعية وأيضا أداء القطاع الصناعي في الجزائر خلال الفترة (2001.2014)، كما قدمنا تحليل يخص الصادرات و الواردات الصناعية وأسباب ضعف تنافسية صادرات الصناعة التحويلية في الجزائر.

الخاتمة

**الخاتمة:**

في ظل سعي مختلف دول العالم إلى محاولة ترقية تنافسيتها من خلال إيجاد موقع لها في الأسواق الدولية عن طريق ترقية صادراتها خاصة الصناعية التحويلية منها بالإعتماد على تنافسية القطاع الصناعي فيها، نجد أن القطاع الصناعي التحويلي في الجزائر، رغم الإهتمام الذي يحضى به، لا يزال يتميز بضعف الأداء ما جعله قطاعا غير قادر على المنافسة في الأسواق الخارجية وهو ما تُبينه المؤشرات الضعيفة للصادرات الصناعية التحويلية. كما يفترق حتى إلى القدرة على منافسة الواردات الصناعية التحويلية في السوق الداخلي حيث تغطي تلك الواردات جزءا هاما من السوق الداخلي.

**نتائج اختبار فرضيات البحث:**

بناء على فرضيات المقدمة نأتي إلى إختبار مدى صحتها:

**الفرضية الأولى:** صحيح. فالقطاع الصناعي التحويلي في الجزائر هو الأضعف من ناحية المساهمة في القيمة المضافة الإجمالية والقيمة المضافة خارج المحروقات، كما أن مؤشري ضعف الصادرات من المنتجات الصناعية التحويلية وتغطية الواردات من المنتجات الصناعية التحويلية لنسبة هامة من السوق الداخلي تبين ذلك.

**الفرضية الثانية:** صحيح. فالقطاع الصناعي التحويلي في الجزائر والذي يتميز بضعف تنافسيته لا يساهم في تنافسية الإقتصاد الوطني بالنظر إلى ضعف صادرات هذا القطاع.

**نتائج البحث:**

من أهم النتائج التي يمكن أن نستخلصها من خلال دراستنا لهذا الموضوع هي:

- أن القطاع الصناعي في الجزائر هو القطاع الأضعف من ناحية المساهمة في القيمة المضافة الإجمالية والقيمة المضافة خارج المحروقات حيث لم تمثل إلا نسبة 5.2% و 7.4% على التوالي سنة 2014.

- أن الصادرات من المنتجات الصناعية التحويلية لا تُمثل إلا نسبة ضئيلة جدا من الصادرات الكلية من البضائع. كما أن الواردات من منتجات الصناعة التحويلية تغطي جزءا هاما من السوق الداخلي.

- أن القطاع الصناعي التحويلي يتميز بضعف تنافسيته وبالتالي ضعف مساهمته في تنافسية الإقتصاد الوطني.

**التوصيات المقترحة:**

- الإهتمام أكثر بالعنصر البشري و الرفع من كفاءته باعتباره العنصر الرئيسي لاحداث تنمية مستدامة،و هذا من خلال إصلاح نظم التعليم و التكوين و تكييفها مع متطلبات سوق العمل وكذا الإهتمام أكثر بالبحث و التطوير.

- 
- 
- ضرورة التركيز علي إدارة الجودة الشاملة. ويرتبط مستوى الجودة بالموصفات القياسية سواء المواصفات الجزائرية الموضوعة من قبل الهيئة العامة للتوحيد القياسي و مراقبة الجودة أو المواصفات العالمية.
  - دعم إقامة صناعات مشتركة بين الشركات الأجنبية من الإتحاد الأوروبي وبين الشركات الجزائرية الأمر الذي يضمن حصة من السوق الأوروبية ويضمن إنتاج منتجات ذات جودة.
  - العمل على خلق مناخ أعمال مشجع للاستثمار سواء المحلي أو الأجنبي و هذا بالقضاء أو على الأقل التقليل من العراقيل التي تقف في وجه المستثمرين، وتأمين البنية التحتية و المرافق الداعمة للصناعة،و العمل على منح مزيد من الإعفاءات أكثر للاستثمارات الصناعية. والعمل على خلق شراكات استراتيجية إنتاجية و تسويقية مع شركات عالمية.
  - إعطاء أهمية كبرى للصادرات من المنتجات الصناعية التحويلية باعتبارها من أفضل البدائل لتعويض إنخفاض الصادرات من المحروقات في ظل الأزمة النفطية الراهنة.

# قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. أحمد شفيق : " التحولات الإقتصادية و الإجتماعية و أثرها على البطالة و التشغيل في بلدان المغرب العربي " ، المعهد العربي للثقافة العمالية و بحوث العمل بالجزائر ، مطبعة النور ، نوفمبر 1999 .
2. أحمد هني : " إقتصاد الجزائر المستقلة " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الطبعة الثانية، 1993 .
- 3- بهلول محمد حسن : "الجزائر بين الأزمة الإقتصادية و الأزمة السياسية" ، مطبعة دحلب ، الجزائر ، 1993.
4. د. توفيق إسماعيل : "أسس الإقتصاد الصناعي و تقييم المشاريع الصناعية " ، بيروت ، 1981.
- 5- ثامر البكري : " استراتيجيات التسويق "،اليازوري العلمية للنشر والتوزيع،عمان الاردن، 2008
- 6- زغدار احمد، "المنافسة ، التنافسية و البدائل الاستراتيجية"، دار جرير للنشر و التوزيع، 2011.
- 7- فريد النجار: "إدارة الأعمال الإقتصادية و العالمية : مفاتيح التنافسية و التنمية المتواصلة " ، مؤسسة شباب الجامعة للنشر ، الإسكندرية، 1999 .
- 8- السيد عزاب ك : "نظم المعلومات الإدارية : مدخل إداري " ، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية ، مصر .
- 9- د. صائب إبراهيم جواد ، د. حميد الجميلي و د. فتحي الحسني ، و د . علي محمد تقي : "الإقتصاد الصناعي" .
- 10- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس : "الإدارة الإستراتيجية ، منظور منهجي متكامل" ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان 2007 .
- 11- عبد الحسين وداي العطية : " الإقتصاديات النامية أزمت وحلول " ، النشر و التوزيع ، دار الشروق للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الأولى 2001 .
- 12- عبد اللطيف بن أشنهو : "التجربة الجزائرية في التنمية و التخطيط 1962 - 1980 " ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 1988.
- 13- عيسى حيرش: " الادارة الاستراتيجية"، الوراق للنشر والتوزيع، عمان الاردن 2010 .
- 14- فيلب كوتلر، حاري ارمستروذج، ترجمة سرور علي ،ابراهيم سرود، "أساسيات التسويق"، دار المريخ للنشر، 2007 .
- 15- مايكل بورتر، ترجمة : عمر سعيد الأيوبي : " الاستراتيجية التنافسية"، كلمة دار الكتاب العربي، 2010 .
- 16- محمد السويدي: "التسيير الذاتي في التجربة الجزائرية و التجارب العالمية" ، المؤسسة الوطنية للكتاب ، الجزائر .
- 17- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف : "التسويق الاستراتيجي"،دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، 2011 .
- 18- د. مدحت كاظم القرشي : "الإقتصاد الصناعي " ، عمان 2000 .

- 19- نبيل محمد مرسي : "الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس " ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، الإسكندرية ،2003 .
- 20- نبيل محمد مرسي، " الإدارة الاستراتيجية: تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس " ، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر ، 2003 .
- 21- نيفين حسين شمت،" التنافسية الدولية و تأثيرها على التجارة العربية و العالمية"، دار التعليم الجامعي للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية، 2010.
- 22- يوسف حجيم سلطان الطائي: هاشم فوزي دباس العبادي،" التسويق الالكتروني " ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ،عمان- الأردن ، 2009 .
- ثانيا: الرسائل الجامعية**
- 1- ابتسام بوشويط ، "آلية تمويل برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" ، رسالة ماجستير ، كلية علوم التسيير تخصص إدارة مالية ، جامعة متن وري - قسنطينة - 2010 .
- 2- إبراهيم عبد الحفيظي: "دراسة تنافسية الاقتصاد الجزائري في ظل العولمة الاقتصادية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ،تخصص تحليل اقتصادي ، جامعة بن يوسف بن خدة، 2008 .
- 3- أحمد بن مويزة: "التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير تخصص :علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2006 .
- 4- بمشندوقة هدى ، "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة"، جامعة أكلي محند أولحاج - البويرة ، كلية العلوم الإقتصادية، التجارة و علوم التسيير ، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، 2012-2013 .
- 5- بوفليح نبيل : " دراسة تقييمية لسياسة الإنعاش الإقتصادي المطبقة في الجزائر في الفترة ( 2000 - 2010) " ، أبحاث إقتصادية و إدارية " ، جامعة محمد لخضر ، بسكرة ، العدد 12 ، ديسمبر 2012.
- 6- بولحليب سمية ، " المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في ترقية تنافسية القطاع الصناعي في الجزائر" ، رسالة مكملة لنيل شهادة الماستر كلية علوم التسيير تخصص مالية و بنوك ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف - ميلة - 2013 .
- 7- حسن بشير، محمد نور :ورقة بعنوان:"سياسات التنافسية وأثرها على مناخ الاستثمار" ، مقدمة إلى وزارة الاستثمار، لجنة الاستثمار الأفريقي ، بالتعاون مع مركز دراسات الشرق الأوسط وأفريقيا ،ورشة الاستثمار الأفريقي في السودان .
- 8- رحيل آسيا، "دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية " ماجستير إدارة الأعمال،جامعة بومرداس، 2011 - 2012 .
- 9- ريغي هشام: "التحرير الإقتصادي وأسواق العمل" أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، جامعة باجي مختار. عنابة، 2014.2015.

- 10- سامية سرحان: "أثر السياسات البيئية على القدرات التنافسية لصادرات الدول النامية"، رسالة ماجستير تخصص الاقتصاد الدولي والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف ، 2011 .
- 11- سلمان حسين : "الإستثمار الأجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2004 .
- 12- سمية بروني ، "دور الإبداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة"، رسالة ماجستير ، إقتصاد و تسيير، جامعة سطيف ، 2010 - 2011 .
- 13- شيقارة هجيرة : " الاستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع ادارة اعمال، جامعة الجزائر، 2005 .
- 14- شيوب أمال ، بن مسعود أمينة ، "اليقظة الإستراتيجية كأداة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة" ، مذكرة مكملة لنيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية ( D M L ) تخصص "تسويق " المركز الجامعي بميلة .
- 15- عبد الرحمان بن عنتر : " نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية "، رسالة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص تحليل اقتصادي ،جامعة الجزائر 2004 . عبد الله 16- بلوناس: " الإقتصاد الجزائري: الإنتقال من الخطة إلى السوق و مدى إنجاز أهداف السياسة الإقتصادية" ، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة ، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2005 .
- 17- عمار بوشناق : "الميزة التنافسية في المؤسسات الإقتصادية " ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر ، 2003 .
- 18- عماري جمعي : "إستراتيجية التصدير في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الجزائرية" ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم ، شعبة: تسيير المؤسسات ، جامعة الحاج لخضر - باتنة سنة 2001 .
- 19- فاطمة الزهراء تلجون، عائشة قاسيمي، "علاقة اليقظة التنافسية بالميزة التنافسية في المنظمة"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أوحاج، البويرة، معهد العلوم الإقتصادية، التجارة و علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، 2011- 2012 .
- 20- فيصل سايعي: "أنظمة المعلومات : إستخدامها، فوائدها، و تأثيرها على تنافسية المؤسسة" ، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2009 .
- 21- كازم نزار الركابي، " الإدارة الإستراتيجية ، العولمة والمنافسة"، دار وائل للنشر، الأردن، 2004 .
- 22- كريمة كندري، " دور الإمداد في تحسين تنافسية المؤسسة"، رسالة ماستر، تخصص اقتصاد النقل والإمداد، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2011 .
- 23- كلثوم كبابي ، " التنافسية وإشكالية الاندماج في الاقتصاد العالمي"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2008 .

- 24- مسعود جماني ،"أثر التجارة الإلكترونية على إنتاجية وتنافسية المؤسسة " ، رسالة ماجستير ، تخصص إدارة أعمال ، تخصص إدارة أعمال ، 2008 .
- 25- مسعود طحطوح ،"أهمية التسويق في تقرير الميزة التنافسية للمؤسسة" ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير ، جامعة الحاج لخضر ، باتنة ، 2008 - 2009 .
- 26- نادية تاهمي:" دور التوزيع في الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الإنتاجية" ، رسالة ماجستير تخصص علوم التسيير ، فرع تسويق ، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة .
- 27- نحاسية رتيبة ، "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية" ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، جامعة الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير ، 2002 .

### ثالثا: الملتقيات

- 1- تشام فاروق: " دور وأهمية مناخ الاستثمار في رفع القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية" ، في الملتقى الوطني الأول حول "المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الإقتصادي الجديد " 22 / 23 أبريل 2003 .
- 2- زواوي الحبيب ، " سعر الصرف ومؤشرات قياس التنافسية" ، ضمن الملتقى الدولي الرابع : المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في .الدول العربية ، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010.
- 3- سملاي يحضية ، سعدي وصاف : "نحو تسيير إستراتيجي للمعرفة و الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية" ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول معرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات ، جامعة بسكرة ، نوفمبر 2005 .
- 4- عبد الله بن دعيدة : "التجربة الجزائرية في الإصلاحات الإقتصادية" ، بحث ألقى في ندوة : "الإصلاحات الإقتصادية و سياسات الخوصصة في البلدان العربية" ، التي نظمها المركز الوطني للدراسات و التحاليل الخاصة بالتخطيط بالجزائر ، خلال الفترة 28 - 30 أبريل 1997 ، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، الطبعة 1 ، 1999 .
- 5- عماري جمعي ، قندوز طارق : "التسويق الصناعي كمدخل استراتيجي وتنافسي لترقية الصادرات الصناعية الجزائرية مع التطبيق على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" ، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010 .
- 6- عميش عائشة ، حدادو علي : "مؤشرات قياس التنافسية ووضعيتها في الدول العربية" ، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، يومي 9 و 10 نوفمبر 2010 .

7- فيروز شين، " البيقظة التكنولوجية كأداة لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، ضمن الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية .

8- معمر قوادري فضيلة: "أثر إدارة التغيير على الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة الصناعية"، مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية " الشلف ، أيام 27 ، 28 نوفمبر 2007

9- الملتقى الدولي الرابع حول : " المنافسة و الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية " ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، شلف ، 09 - 10 نوفمبر 2010 .

10- يوسف مسعداوي : " إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة"، مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية ، الشلف ، أيام 27 و 28 نوفمبر 2007 .

#### رابعا: المجالات والدوريات

1- "القدرة التنافسية و قياسها، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية" ، العدد الرابع و العشرون ، ديسمبر / كانون الأول، 2003 .

2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، الميثاق الوطني ، 16 يناير 1986.

3- عيود نجم ن ، ( سبتمبر 1999 ) : "الإبتكار مصدر متجدد للميزة التنافسية"، أخبار الإدارة : نشرة فصلية العدد 28 ، تصدر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية .

4- غول فرحات ، "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية " ، مجلة دراسات إقتصادية ، الجزائر ، 2009/02/12 .

5- القدرة التنافسية و قياسها، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية ، العدد الرابع و العشرون ، ديسمبر / كانون الأول ، 2003 .

6- لزعر علي: "معدل الصرف الفعلي الحقيقي وتنافسية الإقتصاد الجزائري" ، مجلة الباحث- عدد 2012/11.

7- المعهد العربي للتخطيط ، الكويت، التنافسية وتجربة الأردن ،سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، السنة الثالثة ، جوان 2004 .

#### خامسا: المواقع الإلكترونية

1- على الموقع الإلكتروني التالي : <http://dimatop.yoo7.com>

2- على الموقع الإلكتروني التالي : <http://samehar.wordpress.com>

3- على الموقع الإلكتروني التالي : <http://www.abahe.co.uk>

## الملخص:

تناولت هذه الدراسة دور القطاع الصناعي التحويلي في تنافسية الإقتصاد الجزائري من خلال مؤشر الصادرات من المنتجات الصناعية التحويلية. فهذه الأخيرة لا تُمثل إلا نسبة ضئيلة جدا من الصادرات الكلية من البضائع، كما أن السوق الداخلي من تلك المنتجات يتم تغطيتها بنسبة كبيرة بالواردات، وهي كلها مؤشرات تدل على ضعف تنافسية القطاع الصناعي التحويلي، بالنظر إلى العديد من الأسباب، وبالتالي ضعف مساهمتها في تنافسية الإقتصاد الوطني على الصعيد العالمي.

## الكلمات المفتاحية:

القطاع الصناعي التحويلي ، تنافسية الإقتصاد الجزائري ، الصادرات الصناعية التحويلية ، تنافسية القطاع الصناعي التحويلي في الجزائر .

## Résumé :

Cette étude a examiné le rôle du secteur industriel de transformation dans une économie algérienne compétitive grâce à l'indice des exportations parmi les produits industriels de fabrication. Ces derniers ne représentent qu'une très faible proportion des exportations totales des produits comme le marché intérieur .

Parmi ces produits sont couverts par une grande marge aux importation , Qui sont tous des indices d'une faiblesse de transformation du secteur industrie Compétitif compte tenu des nombreuse raisons et affaiblissant ainsi sa contribution à l'économie nationale compétitive au niveau mondial .

## Mots-clés :

Le secteur industriel de transformation , Économie compétitive algérienne , Exportation de produits manufacturés industriels , Secteur industriel compétitif de transformation en Algérie .