

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Université Abou Bekr Belkaid  
Tlemcen Algérie



تلمسان الجزائر

جامعة أبي بكر بلقايد

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

قسم العلوم التجارية

مفصل هندسة إقتصادية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير

الاستثمار الاجنبي المباشر وأثره على زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات

تحت إشراف:

من إعداد:

الأستاذ: قوراري عبد العزيز

مزياني عبد الحق

بوشوشة سفيان

لجنة المناقشة:

الأستاذ: بن منصور عبد الله.....رئيسا

الأستاذ: مرابط سليمان.....مناقشا

الأستاذ: قوراري عبد العزيز.....مشرفا

السنة الجامعية 2013 / 2014

# كلمة شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

" رب اوزعني ان اشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي وان اعمل صالحا ترضاه  
واوخلني برحمتك في عبائك الصالحين " الآية 19 من سورة النمل

نحمد الله ونشكره على نعمه التي أنعمها علينا وعلى والدينا حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه  
وعلى عونته وتوفيقه لنا لإنجاز هذا العمل.

نوجه أسى عبارات الشكر و التقدير إلى الأستاذ المشرف قوراري عبد العزيز لقبوله  
الإشراف على هذه المذكرة.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من أعاننا على إنجاز هذا العمل عموما وإلى كل العاملين  
بمكتبة كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة تلمسان، خصوصا على  
كل ما بذلوه معنا من جهد وعون في إتمام عملية البحث، جزاهم الله عنا خيرا .

كما لا يفوتنا أن نقدم شكرنا المسبق لكل أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة  
هذه الرسالة.





# الإهداء

إله الحمد لله فخره ونستعينه ونستغفره، ونتوكل عليه ونعوذ بالله من شرور أنفسنا  
ومن سيئات أعمالنا من يهده الله فلا مضل له ومن يضلل فلا تقدر له ولها مرشد،  
وأشهد أنه محمدًا عبده ورسوله.

أما بعد فإننا نهدي عمرة جهننا (المتواضع إلى أعز ما نملك في الوجود، إلى  
أحب الناس إلى قلوبنا . إلى الوالدس الكريمين ثم إلى أفراد عائلتنا كبير  
وصغيرا وإلى جميع الأهل والأقارب ووه أنه ننسى أصدقاء الدراسة من الظهور  
والإبتدائي إلى الظهور الجامعي.

## فهرس المحتويات

كلمة الشكر	
الإهداء	
فهرس المحتويات	II،I.....
قائمة الأشكال	V.....
قائمة الجداول	VI.....
المقدمة العامة	أ،ب،ج.....

### الفصل الأول : تحليل نظري للاستثمار

تمهيد:

01..... المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول الاستثمار

01..... المطلب الأول: مفهوم الاستثمار

03..... المطلب الثاني: أنواع الاستثمار

08..... المطلب الثالث: مخاطر الاستثمار ومصادرها

11..... المبحث الثاني : الاستثمار الأجنبي المباشر

11..... المطلب الأول: نشأة وتطور الاستثمار الأجنبي المباشر.

20..... المطلب الثاني: مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر وأشكاله

24..... المطلب الثالث: مزايا و عيوب الاستثمار الأجنبي المباشر

27..... المبحث الثالث : الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية

27..... المطلب الأول: العوامل المؤثرة في تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية.

31..... المطلب الثاني: آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على اقتصاديات الدول النامية.

33..... المطلب الثالث: عوائق الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية.

خلاصة الفصل

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر.

تمهيد:

### المبحث الأول: التطور التاريخي لقانون الاستثمارات في الجزائر..... 36

المطلب الأول: قانون الاستثمارات في فترة الستينات ..... 36

المطلب الثاني: قانون الاستثمارات في مرحلة الثمانينات ..... 38

المطلب الثالث: القانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد والقرض ..... 40

المطلب الرابع: قانون الاستثمارات من سنة 1993 إلى يومنا هذا. .... 43

### المبحث الثاني: الإطار المؤسسي للاستثمار في الجزائر..... 46

المطلب الأول: إنشاء وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها (APSSI) ..... 46

المطلب الثاني: المجلس الوطني للاستثمار «CNI» ..... 48

المطلب الثالث: تحويل وكالة ترقية الاستثمار إلى وكالة وطنية لتطوير الاستثمار. .... 50

المطلب الرابع: الشباك الوحيد اللامركزي ..... 52

### المبحث الثالث: مناخ الاستثمار في الجزائر..... 54

المطلب الأول: مفهوم مناخ الاستثمار ..... 54

المطلب الثاني: تطور تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة من 1980 إلى غاية 2011 ..... 57

المطلب الثالث: تقييم مناخ الاستثمار في الجزائر ..... 64

المطلب الرابع: معوقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر ..... 70

خلاصة الفصل.

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

تمهيد:

- 77..... المبحث الأول: الإطار المفهومي للميزة التنافسية
- 77..... المطلب الأول: مفهوم المنافسة والتنافسية
- 83..... المطلب الثاني: مفهوم الميزة التنافسية ومراحل تطورها
- 89..... المطلب الثالث: أنواع المزايا التنافسية
- 91..... المطلب الرابع: مصادر الميزة التنافسية
- 95..... المبحث الثاني: الإستراتيجية التنافسية و محددات الميزة التنافسية
- 95..... المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية التنافسية
- 99..... المطلب الثاني: الاستراتيجيات العامة للتنافس
- 104..... المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية
- 110..... المطلب الرابع: مؤشرات قياس الميزة التنافسية في المؤسسة
- 113 ..... المبحث الثالث: تقييم الجاذبية الصناعية وبيئة المؤسسة
- 113..... المطلب الأول: المؤسسة والبيئة
- 117..... المطلب الثاني: نموذج القوى الخمس لجاذبية الصناعة
- 127..... المطلب الثالث: نموذج أوستن لتحليل هيكل الصناعة والمنافسة للدول النامية
- 125..... المطلب الرابع: سلسلة القيمة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة

خلاصة الفصل.

## الفصل الرابع: تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على الميزة التنافسية للمؤسسة.

تمهيد:

- المبحث الأول: دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات..... 129
- المطلب الأول: دور الاستثمار الأجنبي في نقل التكنولوجيا للمؤسسات. .... 129
- المطلب الثاني: طبيعة التكنولوجيا المحولة من قبل الاستثمار الأجنبي وتكلفتها ..... 131
- المطلب الثالث: دور الاستثمار الأجنبي في تسريع عملية الخصخصة. .... 133

## المبحث الثاني: تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على تحسين الأداء الصناعي لمؤسسات الدول النامية..... 136

- المطلب الأول: تنمية الاستثمار الأجنبي المباشر للموارد البشرية ..... 136
- المطلب الثاني: الاستثمار الأجنبي المباشر وتأثيره على أنظمة التسيير والإدارة بالدول النامية ..... 140
- المطلب الثالث: تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على الناتج المحلي ، الإنتاجية والمنافسة للمؤسسات ... 142

## المبحث الثالث: واقع تأثير الإستثمار الأجنبي المباشر على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية..... 145

- المطلب الأول: خصائص التصنيع في الجزائر ..... 145
- المطلب الثاني: الإصلاحات الاقتصادية لقطاع الصناعة في الجزائر..... 148
- المطلب الثالث: دور الدولة الجزائرية في دعم تنافسية المؤسسات ..... 152

خلاصة الفصل.

## الخاتمة..... 159

قائمة المراجع..... 163

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
07	الأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية غير مباشرة	(01 - I)
18	العشر الأوائل من الاقتصادات المضيفة والمستثمرة لسنة 2012	(02 - I)
56	مكونات مناخ الاستثمار	(03 - II)
57	تطور الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة 1980 إلى 2005	(04 - II)
76	أهم عوائق الاستثمار في الجزائر حسب دراسة البنك الدولي	(05 - II)
85	المزايا التنافسية والمزايا النسبية	(06 - III)
88	مراحل تطور الميزة التنافسية حسب بورتر	(07 - III)
95	الإستراتيجية العسكرية	(08 - III)
96	إستراتيجية دوائر الأعمال	(09 - III)
98	مكونات إستراتيجية التنافس	(10 - III)
99	الإستراتيجيات التنافسية الأساسية لـ «Porter» .	(11 - III)
104	دورة حياة الميزة التنافسية	(12 - III)
109	ماسة بورتر	(13 - III)
115	متغيرات بيئة الأعمال	(14 - III)
117	نموذج Porter للقوى الخمسة المحددة لجاذبية الصناعة.	(15 - III)
124	نموذج أوستن لتحليل الصناعة	(16 - III)
126	سلسلة القيمة.	(17 - III)



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
12	توزيع إجمالي الاستثمارات الأجنبية الصادرة سنة 1913 .	(01 - I)
15	تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة لعينة من دول ومناطق من العالم خلال الفترة (2002-2006)	(02 - I)
42	تطور الاستثمارات المعتمدة سنة 1991	(03 - II)
53	الشبكات الوحيد المركزي ، الصيانات و الخدمات المقدمة	(04 - II)
58	تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر و لجملة من البلدان المختارة من 1997 إلى 2001.	(05 - II)
60	أهم عشر دول مستثمرة في الجزائر خارج قطاع المحروقات خلال الفترة (2000-2005)	(06 - II)
61	أداء الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة (من 2005 إلى 2013)	(07 - II)
62	الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى الدول العربية بالمليون دولار لعامي 2011-2012	(08 - II)
63	تطور المشاريع لاستثمارية المصرحة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار	(09 - II)
65	وضع الجزائر في المؤشر المركب للمخاطر القطرية للفترة 2002-2010	(10 - II)
66	مرتبة الجزائر الدولية من خلال مؤشر الحرية الاقتصادية للفترة 2009-2012	(11 - II)
67	تطور مؤشر الشفافية في الجزائر للفترة 2003 - 2011	(12 - II)
68	وضع الجزائر في المؤشرات الفرعية لمؤشر سهولة أداء الأعمال للفترة 2009-2012.	(13 - II)
150	توزيع المؤسسات الصناعية الخاصة على الفروع	(14 - IV)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



### أ- تمهيد:

في عالم يزداد تكاملا أكثر فأكثر أصبح التسابق نحو جلب الاستثمار الأجنبي المباشر من أولويات الدول المتقدمة أكثر من الدول النامية من منطلق أن الاستثمار الأجنبي المباشر يساهم في توفير مناصب شغل ويسهل عملية نقل التكنولوجيا، كما أن تمركز الشركات المتعددة الجنسيات يحفز على زيادة الثروة في الدول المضيفة ويخلق بها أسواقا جديدة ، فضلا على أن جلب الاستثمار الأجنبي المباشر يحتل مكانا مركزيا في السياسات التنموية للدول النامية ، نظرا إلى المكاسب المنتظرة منه كالتحويل التكنولوجي، تطوير وتنويع النسيج الصناعي، دخول الأسواق الإقليمية والعالمية وترقية الاستثمار. ولكن جذب الاستثمار الأجنبي المباشر عملية ليست سهلة ، خاصة إذا كانت هناك منافسة دولية شاملة وضارية على جذبه ولهذا ، كان مطلوبا وقبل وضع أي افتراضات ، التعرف على محددات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر من خلال تجارب الدول النامية الأخرى ، خاصة تلك التي نجحت في جذبه خلال الحقتين الماضيتين ، وبالتحديد دول شرق وجنوب شرق آسيا وأمريكا اللاتينية.

لقد حقق الاستثمار الأجنبي المباشر في منتصف الثمانينات نموا ليس فقط بالنسبة للنتائج العالمي ولكن أيضا بالنسبة للتجارة الدولية. كما تعاضم دور الاستثمارات الأجنبية المباشرة على الصعيد العالمي ، حيث أصبحت من أهم مصادر تمويل الاستثمارات في الدول النامية التي تمر بمرحلة انتقال نحو اقتصاد السوق وذلك اعتبارا من بداية التسعينات من القرن 20 م بعد انهيار القطب الاشتراكي ، وبالتالي فقد تزايدت أهمية إجراء تقييم لآثار الاستثمارات الأجنبية على الاقتصاديات الانتقالية وحيث أن انتقال الاستثمار الأجنبي المباشر بين الدول شأنه شأن كل نشاط اقتصادي يترتب عليه نواحي إيجابية ونواحي سلبية للدولة المضيفة ، لذا فإنه من الضروري لكل دولة أن تجري حساباتها الخاصة فيما يتعلق بالمزايا والأعباء المترتبة على تلك الاستثمارات ويعتبر الاستثمار الأجنبي حاجة ملحة للاقتصاديات النامية والمتقدمة على حد سواء. إذ أن حاجة الاقتصاديات النامية لرأس المال والخبرة الفنية تقابلها حاجة الاقتصاديات المتقدمة إلى الأسواق تستثمر فيها رؤوس الأموال الفائضة لديها . غير أن إشباع هذه الحاجة لا يمكن أن يتحقق من دون إيجاد بيئة ملائمة للاستثمار المذكور بحيث يمارس النشاط فيها بعيدا عن الخشية والتردد.



وتعتبر الجزائر من الدول النامية الساعية لجذب أكبر قدر ممكن من الاستثمارات الأجنبية المباشرة وهذا من خلال تهيئة مناخ استثمارها والمتمثل في منح التسهيلات والمزايا والضمانات المتعددة من خلال تطبيق عدة إصلاحات لجلب الاستثمارات إليها ، لتشارك في عملية التنمية بها، وللحد من الاقتراض من الخارج، وما يحمله من أعباء ومخاطر المديونية الخارجية في الأجل الطويل . بالإضافة إلى نقل التكنولوجيا المصاحب للاستثمارات الأجنبية المباشرة من شأنه أن يدفع عجلة الصناعة مما ينجر عنه تطوير للمؤسسات المحلية بالشكل الذي يجعلها أكثر تنافسية من أجل توسيع حصصها السوقية وجلب أكبر عدد ممكن من المستهلكين لاقتناء منتجاتها مما يجعل كل مؤسسة تعمل على إظهار إيجابياتها ونقاط قوتها والعناصر التي تتميز بها عن بقية المنافسين ولهذا برز مفهوم الميزة التنافسية كوسيلة للتفوق والتميز، والميزة التنافسية لا تتميز بالسكون بل انه تخلق ويمكن اكتسابها من خلال قدرة عوامل الإنتاج على التنقل وخاصة إمكانية انتقال رأس المال والتكنولوجيا واليد العاملة الماهرة من أجل اقتناص الفرص في الأسواق المحلية والعالمية .

## II - الإشكالية البحثية :

في إطار عولمة اقتصادية واسعة الأبعاد، تسعى الكثير من البلدان النامية إلى بناء قاعدة اقتصادية تكسيها مكانة تنافسية في السوق العالمية، و لتحقيق ذلك كان عليها أن تعمل على إنجاز و جلب أكبر قدر ممكن من الاستثمارات الأجنبية وما ينجر عليها من مزايا متعددة للبلد المضيف الشيء الذي من شأنه أن يعمل على تطوير وتنويع النسيج الصناعي الذي يتطلب مؤسسات تتميز بالقوة والمرونة عن طريق بناء واكتساب ميزة تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة المحلية والعالمية ، وفي إطار هذا السياق يمكننا طرح الإشكالية الآتية:

### كيف يعمل الاستثمار الأجنبي المباشر على زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات ؟

تحت هذه الإشكالية الرئيسية تدرج أسئلة ثانوية، تتمثل في :

- ماذا نعني بالاستثمار عامة و الاستثمار الأجنبي المباشر خاصة؟
- ما مدى تأثير الاستثمار الأجنبي على تحسين الوضع الاقتصادي للدول النامية؟
- ما هو واقع الاستثمار في الجزائر؟
- ما المقصود بالميزة التنافسية ؟
- ما مدى تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على الميزة التنافسية للمؤسسات ؟

### III - فرضيات البحث :

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة، نقوم بتبني الفرضيات الآتية :

1. يعتبر الإستثمار الأجنبي المباشر وسيلة تمويل دولية حققت نتائج إيجابية للدولة المضيفة، وهذا بالمقارنة إلى التدفقات الأخرى لرأس المال الأجنبي.
2. يرافق الإستثمار الأجنبي المباشر التقنيات الحديثة في الإدارة والتسيير والتكنولوجيا مما يؤدي إلى الاستفادة منها من قبل الدولة المستقبلة ويرفع من معدلات مردودية المشاريع الإنتاجية.
3. تتمثل الميزة التنافسية في عنصر أو عناصر التفرد التي تمكن من احتلال أحسن المواقع على الصعيدين المحلي والدولي.
4. يعمل الإستثمار الأجنبي المباشر على تحسين الأداء وتطوير الكفاءات الإنتاجية بالدول النامية المضيفة، وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات.
5. يحتاج الاستثمار المباشر إلى توفر مناخ ملائم في البلاد المستقبلة حتى يمكن تحقيق نتائج إيجابية منه.

### IV - أهداف البحث :

نلخص الأهداف التي يطلع هذا البحث الوصول إليها فيما يلي:

1. تقديم أهم الانعكاسات والآثار للاستثمارات الأجنبية المباشرة على اقتصاديات الدول المضيفة خصوصا الدول النامية.
2. تسليط الضوء على مفهوم الميزة التنافسية بكل جوانبها، والاهتمام بمجال الصناعة نظرا لما تعانيه من نقص وتدهور في إستراتيجيات الإنتاج بالدول النامية، ومحاولة الإعتماد على التجارب الناجحة لدول شرق وجنوب شرق آسيا.
3. محاولة إبراز الدور الذي يؤديه الإستثمار الأجنبي المباشر في كيفية اكتساب وتطوير المؤسسات للميزات التنافسية.

## V- أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث في كون أن الاستثمار الأجنبي المباشر يعتبر مصدرا هاما من مصادر التمويل الخارجي في الوقت الحاضر ، نتيجة للمزايا العديدة الناجمة عنه مثل توفير رؤوس الأموال ، التقنية العالية ،الخبرة الفنية والإدارية ، التي يمكن لمؤسسات البلد المضيف الاستفادة منها من أجل اكتساب وتطوير ميزات تنافسية تمكنها من الدخول إلى الأسواق العالمية وهذا لمواجهة تداعيات العولمة الإقتصادية.

## VI - حدود الدراسة :

حتى يتم معالجة الإشكالية المطروحة في هذا الموضوع، تم تحديد الإطار العام وحدود البحث في النقاط التالية:

1. دراسة المحيط الدولي والمتعلق بتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، ونصيب الدول النامية والعربية) منها الجزائر (من هذا الاستثمار .مع مقارنة الجزائر مع دول شرق وجنوب شرق آسيا وأمريكا اللاتينية، باعتبارها دول نامية استقطبت أغلبية الاستثمارات الأجنبية الموجهة للدول النامية .ثم تقييم تفاعلات المتغيرات العالمية الراهنة مع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر.
2. التركيز على الميزة التنافسية الصناعية وهذا من بين المزايا العديدة التي يجلبها الاستثمار الأجنبي المباشر .

## VII - صعوبات الدراسة :

- قلة المراجع الحديثة التي تناولت هذا الموضوع بشكل واضح.خصوصا التي تهتم بالاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر.
- قلة الدراسات الميدانية في الموضوع، وتعذر الحصول على بعض الإحصائيات الحديثة.

## VIII - مبررات إختيار الموضوع :

إن السبب الذي دفعنا لاختيار هذا الموضوع يعود لمجموعة من الاعتبارات نورد لها على النحو التالي:

1. الاهتمام المتزايد بالاستثمار الأجنبي المباشر باعتباره أفضل آليات التمويل الخارجي للتنمية، بعد تجربة القروض وما انجر عنها من انعكاسات سلبية على الاقتصاد الجزائري .
2. الأزمة الحادة التي عرفتها الجزائر في تمويل اقتصادها منذ مطلع التسعينات و المحاولات المضنية لكل الحكومات المتعاقبة في إنشاء مناخ استثماري جذاب لرؤوس الأموال الخارجية.
3. إمكانية البحث في الموضوع باستعمال أدوات التحليل الاقتصادي .

## IX- المنهج المستخدم في البحث :

من أجل الإجابة على إشكالية بحثنا وإختبار صحة الفرضيات، قمنا بالإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تعرضنا إلى الإستثمار الأجنبي المباشر كظاهرة إقتصادية حضيت بإهتمام العديد من الباحثين الإقتصاديين في الآونة الأخيرة، مع تقديم لواقع المناخ الإستثماري بالدول النامية، ومن ثم تحديد آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على الميزة التنافسية وتم الإستعانة ببعض الأدوات منها :

● المعطيات الإحصائية من جداول وأشكال تتعلق بواقع الإقتصاد العالمي عموما والدول النامية بصفة خاصة.

● تقنيات التحليل المعتمد في الإقتصاد الكلي و تمويل الإستثمار الأجنبي المباشر.

بالإضافة إلى ذلك فقد تم إعتماد منهج المقارنة من أجل إبراز الفجوة المتعلقة بمستوى التقدم بين الدول المتقدمة والدول النامية من جهة وبين الدول النامية فيما بينها من جهة أخرى .



**X.- الدراسات السابقة:**

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تحت عنوان : سياسة استهداف الاستثمار الأجنبي المباشر لتحقيق الأهداف الإنمائية بالجزائر من إعداد الطالب : بلال بوجمعة حيث تناولت الدراسة لسياسة استهداف الإستثمار الأجنبي المباشر بالجزائر، ومدى مساهمتها في تحقيق معدل النمو الإقتصادي ، بالإضافة إلى دورها في تنمية الصادرات غير البترولية .

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تحت عنوان : السياسة المالية وأثرها على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر حالة الجزائر من إعداد الطالب : داودي محمد حيث تناولت الدراسة تحليل العلاقة التي تجمع ما بين أدوات السياسة المالية واستقطاب الإستثمار الأجنبي المباشر، مع التركيز على مدى فاعلية هذه الأدوات كمحددات مستقطبة وجذابة في الجزائر.

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية باللغة الفرنسية تحت عنوان la politique d'attractivité des IDE en Algérie.Cas de la banque BNB PARIBAS من إعداد الطالبة : حديد زهية حيث تناولت الدراسة تقييم سياسة جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر وتقديم مساهمة في التعرف على مواطن القوة في الجزائر من أجل المنافسة الدولية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تحت عنوان: المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية من إعداد الطالب: بن الدين أمجد حيث تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق المناولة وعلاقتها بالميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية.

دراسة الدكتور: رضا عبد السلام تحت عنوان : محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في عصر العولمة 2007. حيث قام بدراسة مقارنة لتجارب كل من دول شرق وجنوب شرق آسيا مع التطبيق على مصر .

دراسة الدكتور: محمد عبد العزيز عبد الله عبد تحت عنوان : الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية في ضوء الإقتصاد الإسلامي 2005. حيث قام بإبراز حجم لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول الإسلامية ، بالإضافة إلى مجموع أرباحه المحمولة إلى الخارج جراء الاستثمار في تلك الدول ، مع تبيان الآثار الإيجابية والسلبية على اقتصاديات هذه الدول ومن ثم بيان وجهة النظر الشرعية للاقتصاد الإسلامي بالنسبة لهذه النشاطات الأجنبية في الدول الإسلامية. وغيرها من الدراسات المذكورة في قائمة المراجع.

### .XI - خطة البحث:

لقد إقتضت دراستنا تقسيم البحث إلى أربعة فصول كما يلي :

#### ❖ الفصل الأول : جاء تحت عنوان تحليل نظري للإستثمار الأجنبي المباشر ، و

لقد حاولنا من خلاله تقديم عرض مفصل لمختلف الجوانب المتعلقة بالإستثمار الأجنبي المباشر، ثم الإنتقال إلى دراسة محدداته وعوامل جذبته بالنسبة للدول الدول النامية ، وبعدها قمنا بإبراز التأثيرات الناجمة عن الإستثمار الأجنبي المباشر على بعض المتغيرات الإقتصادية بالدول النامية.

#### ❖ الفصل الثاني : جاء تحت عنوان واقع الاستثمار في الجزائر ومن خلال هذا

الفصل قمنا بدراسة أهم الجوانب المحيطة بمناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر مع إبراز أهم الجهود المبذولة من قبل الدولة لجذبه، وهذا بالتطرق لأهم الإصلاحات الإقتصادية و التحفيزات المقدمة للمستثمرين دون إهمال المعوقات والصعوبات التي يعاني منها الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر.

❖ **الفصل الثالث:** الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية حيث تطرقنا فيه إلى مفهوم الميزة التنافسية عموماً والميزة التنافسية الصناعية خصوصاً وسبل اكتسابها وتطويرها ثم الانتقال إلى تحليل المنافسة على مستوى القطاع اعتماداً على أهم النماذج المعتمدة في تحليل التنافسية الصناعية، وفي الأخير كان لابد من التعرض إلى قضية أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها وهي القدرة التنافسية للبلد.

❖ **الفصل الرابع:** بعنوان تأثير الإستثمار الأجنبي المباشر على زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات في الدول النامية، ويتم في إطار هذا الفصل التعرض إلى أهم عناصر التميز والتفرد التي يمكن خلقها أو تطويرها عن طريق تدفقات الإستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول النامية، بالإضافة إلى تقديم بعض التطلعات والآفاق المتعلقة بالإستثمار الأجنبي المباشر بالدول النامية، وهذا من خلال المساعي والجهود المبذولة من طرف هذه الدول بغية تحسين المناخ الإستثماري والإستفادة من تدفقات الإستثمار الأجنبي المباشر المناسبة.



الفصل الأول



### تمهيد:

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر ظاهرة اقتصادية قديمة تجلت بوضوح نسبي مع مطلع القرن العشرين، لتبرز بقوة بعد الحرب العالمية الثانية ، مما جعلها تكون محل اهتمام العديد من الإقتصاديين ، ويكمن السر في بروز الاستثمار الأجنبي المباشر في كونه وسيلة تمويل بديلة تلجأ إليها الكثير من الدول التي تواجه العجز في تمويل استثماراتها.

و منذ الثمانينات إلى يومنا هذا قام العديد من البلدان لا سيما النامية منها بفتح الأبواب أمام الإستثمارات الأجنبية مانحة لها كل التسهيلات التي تحقق لها الإستقرار و الطمأنينة، إضافة إلى تقديم الدعم و المعونات و المزايا إضافة إلى إلغاء القيود على دخول و خروج رؤوس الأموال.

و بالرغم من تزايد تدفقات الإستثمارات الأجنبية إلى البلدان المضيفة، إلا أن هيكل توزيع هذه الإستثمارات غير متوازن، و ذلك راجع لعدم ملاءمة مناخ الإستثمار، و عدم توافر بعض العوامل الضرورية للإستثمار الأجنبي منها المتعلقة بالإنتاج و التسويق و اليد العاملة الماهرة.

### المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول الاستثمار

#### المطلب الأول: مفهوم الاستثمار

- يعتبر الاستثمار واحداً من أكثر أشكال النشاط الاقتصادي حضوراً ولفناً للاهتمام ، ليس فقط من قبل الدارسين و المهتمين ، بل من طرف متخذي القرار السياسي والاقتصادي في كل وقت من الأوقات. حيث يعتبر سبيلاً بالغ الأهمية في تحقيق أدنى درجات التطور و التنمية الاقتصادية.

. وقد امتازت مفاهيم الاقتصاد بالاختلاف و التباين فيما بينها تبعاً للجوانب التي انطلق منها الباحثون في تحليلهم لشتى الظواهر المحيطة والمتعلقة به. فحسب المعاجم الاقتصادية المختلفة ورد تعريف الاستثمار على أنه " استعمال لرأس المال سعياً لتحقيق الربح دون أن يلفت المعرف إلى شكل الاستثمار كذلك يعني استعمال الموجودات التي هي من صنع الإنسان في إنتاج السلع الاستهلاكية أو الرأسمالية". وورد الاستثمار على أنه تكوين رأس المال العيني الجديد الذي يتمثل في زيادة الطاقة الإنتاجية. وأخيراً فقد عرفت تلك المعاجم الاستثمار بالإنفاق الذي يتم على السلع التي لا تستهلك في الفترة الجارية"<sup>1</sup>.

كما عرف الاستثمار بأنه : التضحية بالقيمة الحالية الأكيدة - الاستهلاك الحالي - مقابل الحصول على قيمة مستقبلية غير أكيدة "<sup>2</sup>". وكذلك أنه التزام نقدي يتوقع أن يخلق نقوداً إضافية في المستقبل"<sup>3</sup>. أو أنه ارتباط مالي بهدف تحقيق مكاسب يتوقع الحصول عليها على مدى مدة طويلة في المستقبل"<sup>4</sup>. كما عرف الدكتور عبد العزيز فهمي هيكل الاستثمار على أنه إنفاق على الأصول الرأسمالية خلال فترة زمنية معينة وعلى أساس هذا التعريف يكون الاستثمار هو إضافة إلى أصول المؤسسة وتشمل العتاد والآلات و المباني و الأثاث ووسائل النقل وطرق المواصلات زائداً على الإصلاحات الجوهرية التي تؤدي إلى إطالة عمر الآلات وغيرها من الأصول أو إلى زيادة إنتاجيتها فهو بذلك يعتبر الزيادة الصافية في رأس المال الحقيقي للمجتمع والاستثمار الإجمالي. ويشمل الإنفاق على إهلاك الأصول أما الاستثمار الصافي يكون بعد طرح هذه الإهلاكات "<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> - المالكي عبد الله : تدابير تشجيع الاستثمار رؤوس الأموال العربية في المشاريع الصناعية و السياحية و العمرانية الأردنية – مجلس البحث العلمي الطبعة الأولى. عمان 1974 ص 12.

<sup>2</sup> Sharpe. William. Investments .Third edition.Printice Hall international. New Jersey.1985.P20.

<sup>3</sup> Francis. Jack. Investments. MC Craw.Hill. Inc.Fifth Edition New York 1991.P10.

<sup>4</sup> - الهواري سيد. الاستثمار و التمويل. مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ص 42

<sup>5</sup> - الدكتور عبد العزيز فهمي هيكل . موسوعة المصطلحات الاقتصادية والإحصائية. دار النهضة العربية. بيروت لبنان. طبعة 1985 ص 456.

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

و نجد أيضا تعريفا آخر للاستثمار للدكتور حسين عمر على أنه استخدام المدخرات في تكوين الاستثمارات أو الطاقات الإنتاجية الجديدة اللازمة لعمليات إنتاج السلع و الخدمات، و المحافظة على الطاقات الإنتاجية القائمة أو تجديدها. كما أن هذه الطاقات الإنتاجية أو الاستثمارات إن هي إلا سلع إنتاجية، أي سلع لا تشبع أغراض الاستهلاك بل تساهم في إنتاج غيرها من السلع و الخدمات وتسمى هذه السلع أيضا " السلع الرأسمالية" أي السلع التي تتمثل في رأس المال العيني أو الحقيقي الذي لا غنا عنه لأنه عملية إنتاجية"<sup>1</sup>.

ونجد أن الاستثمار سيمتد مفهومه من أصول علم الاقتصاد وهو على صلة وثيقة بمجموعة أخرى من المفاهيم الاقتصادية من أهمها الدخل والاستهلاك و الادخار والاقتراض.

ويمكن تعريف الاستثمار بما يلي: "2"

" التخلي عن أموال يمتلكها الفرد في لحظة معينة ولفترة معينة من الزمن قد تطول أو تقصر وربطها بأصل أو أكثر من الأصول التي يحتفظ بها تلك الفترة الزمنية بقصد الحصول على تدفقات مالية مستقبلية تعوضه عن: أ. القيمة الحالية لتلك الأموال التي تخلى عنها في سبيل الحصول على ذلك الأصل أو الأصول.

ب. النقص المتوقع في قوة تلك الأموال الشرائية بفعل التضخم

ت. المخاطرة الناشئة عن احتمال عدم الحصول على التدفقات المالية المرغوب فيها كما هو متوقع لها.

ويعرف كل من الدكتور محمد الحناوي و الدكتور نهال فريد مصطفى الاستثمار على أنه: " استثمار للأموال في أصول سوف يتم الاحتفاظ بها لفترة زمنية على أمل أن يتحقق من وراء هذه الأصول عائدا في المستقبل . معنى ذلك أن الهدف من الاستثمار هو تحقيق عائد يساعد على زيادة ثروة المستثمر"<sup>3</sup>.

ويعرف الدكتور عبد المطلب عبد الحميد الاستثمار بأنه " ارتباط مالي بهدف تحقيق مكاسب يتوقع الحصول عليها على مدى مدة طويلة في المستقبل"<sup>4</sup>.

1 - الدكتور حسين عمر- الاستثمار و العولمة - دار الكتاب الحديث - ا لطبعة الأولى سنة 2000 ص 37.

2 - الدكتور زيدان رمضان - مبادئ الاستثمار المالي و الحقيقي - دار وائل للنشر طبعة سنة 1998 ص 13.

3 - الدكتور محمد الحناوي و الدكتور نهال فريد مصطفى - مبادئ وأساسيات الاستثمار- المكتب الجامعي الحديث - الطبعة سنة 2006 . ص 18 .

4 - الدكتور عبد المطلب عبد الحميد - مبادئ وسياسيات الاستثمار- الدار الجامعية الإسكندرية - الطبعة الأولى سنة 2010. ص 22.

### المطلب الثاني: أنواع الاستثمار

يمكننا التمييز بين عدة أنواع مختلفة من الإستثمار وهذا استنادا إلى معايير معينة تساعدنا على التعرف إلى أكبر قدر ممكن من أنواع الاستثمارات أهمها<sup>1</sup>:

#### أولا- الإستثمار بمعيار الزمن:

1- استثمار قصير الأجل: لا يستغرق أكثر من سنة ويصب في مجالات ومشروعات تسعى إلى العائد والربح السريع.

2- استثمار متوسط الأجل: وهو الاستثمار يكون أكثر من سنة وحتى 5 سنوات ولديه خاصية التجدد والقدرة على الاستمرار بعد ذلك ومخاطره ليست كبيرة.

3- استثمار طويل الأجل: ويعبر عن كل الإستثمارات التي تزيد عن 5 سنوات فهو يسعى إلى تحقيق عائد على المدى الطويل ويتميز بأنه يتحمل المخاطر ولا يتعجل الربح وقابل للاستمرار عبر الزمن.

#### ثانيا- الاستثمار بمعيار النشاط الاقتصادي :

1- الاستثمار الزراعي: وهو الاستثمار الذي يشمل شراء الأرض بالإضافة إلى استصلاحها وإقامة مجتمعات عليها وليس شرطا أن يكون عائده كبير وخاصة العائد المباشر وذلك لأن العائد الكبير يظهر على المدى الطويل. حيث أنه من المعروف أن استصلاح الأراضي لا تأتي بعائد إلا بعد فترة طويلة تتراوح من 5 إلى 15 عاما.

2- الاستثمار الصناعي: يتميز هذا الاستثمار بقيمة مضافة أكبر من الاستثمار الزراعي في كثير من المجالات وبعائد استثمار أعلى ويتم في شكل صناعات تحويلية في معظم الأحوال.

3- الاستثمار الخدمي: ويتمثل في الاستثمار في مجال الخدمات ويتميز بتنوع العائد على الاستثمار .

<sup>1</sup> - الدكتور عبد المطلب عبد الحميد - مبادئ وسياسيات الاستثمار- مرجع سابق ذكره . من ص 49 إلى ص 58.

### ثالثا- الاستثمار بمعيار حجم الاستثمار :

1- الاستثمار في المشروعات الصغيرة الحجم : تتميز بأنشطتها ومجالاتها التي لا تحتاج إلى رؤوس الأموال الكبيرة وهي توظف عددا محددًا من العمالة.

2- الاستثمار في المشروعات المتوسطة الحجم: تتميز بأنشطتها ومجالاتها التي تحتاج إلى رؤوس الأموال كبيرة نسبيا مقارنة مع المشروعات الصغيرة وهي توظف عددا أكبر قليلا من المشروعات الصغيرة.

3- الاستثمار في المشروعات الكبيرة الحجم: وهي تحتاج إلى استثمار رؤوس أموال ضخمة وتوظيف عدد عمالة كبير ويمكن أن يخلق بجانبه المزيد من المشروعات الصغير بما يطلق عليها بالمشروعات المكملة والمغذية للمشروعات الكبيرة.

### رابعا- الاستثمار بمعيار الشكل القانوني :

1- الاستثمار الفردي: حيث يكون صاحب المشروع هو فرد واحد وقد أصبح هذا النوع أقل أنواع الإستثمار أهمية.

2- استثمار الشركات: حيث يتشكل الاستثمار في شكل شركات سواء شركات أشخاص مثل شركات التضامن أو شركات أموال كشركات المساهمة. التي تزايد الاهتمام بها نظرا للمزايا الكثيرة التي تحتويها.

3- الاستثمار الحكومي: وهنا يكون القطاع الحكومي هو المستثمر.

4- الاستثمار الدولي: وهو الإستثمار الذي يتعدى حدود الدولة أو يشارك فيه أطراف أخرى غير المستثمرين المحليين . وتتلور أهم أشكال الاستثمار الدولي في شكل شركات متعددة الجنسيات.

### خامسا- الاستثمار بمعيار الشكل:

1- الاستثمار الحقيقي : يشمل كل تلك الاستثمارات التي من شأنها تحقيق إضافات وزيادات في رأس المال الخاص بالمجتمع ، بمعنى زيادة طاقته الإنتاجية وذلك بشراء أو اقتناء آلات ومعدات وتجهيزات أو تأسيس وإنجاز مصانع جديدة .

2- الاستثمار المالي : فهو ذلك الاستثمار الذي لا يترتب عليه سوى عمليات نقل الملكية و تداولها والخاصة بالسلع و الخدمات المختلفة من دون أن يؤدي ذلك إلى إحداث زيادة في الطاقة الإنتاجية للمجتمع مثل عمليات شراء أو الاكتتاب في الأوراق المالية المختلفة كالأسهم و السندات وغيرها "1".

<sup>1</sup> عبد القادر ناصور - الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر حوافز و آفاق. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية. جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان . تحت إشراف الدكتور: فويذر بوطالب سنة 2004 / 2005 ص3.

### سادسا- الاستثمار بمعيار التحليل الاقتصادي:<sup>1</sup>

**1- الاستثمار في تكوين رأس المال الثابت:** وهو كل إضافة إلى الأصول المفضية إلى توسيع الطاقات الإنتاجية في المجتمع أو المحافظة عليها أو تجديدها.

**2- الاستثمار في تكوين المخزون السلعي:** إذا أخذنا الاستثمار في معنى تكوين المخزون السلعي فإن هذا المعنى يضم الإضافة إلى المخزون السلعي إلى جانب تكوين رأس المال الثابت والواقع أن التوسع في المخزون السلعي كأحد بنود الاستثمار ينفرد بوضع خاص. إذ لا يؤدي إلى توسيع الطاقة الإنتاجية القائمة وإنما الغرض الرئيسي منه هو تكوين مخزون سلعي في كل من المنشآت الصناعية أو التجارية. إذ إن تكوين هذا المخزون يعمل على تسهيل العمليات الإنتاجية واستمرارها دون تعطل. بحيث تكون مستلزمات الإنتاج المعدة للتشغيل. أما في المنشآت التجارية فإن تكوين هذا المخزون يعمل على تسهيل عمليات التجارة بحيث يتيسر للوسطاء التجاريين تسليم السلع إلى العملاء وقت تلقي طلباتهم دون انتظار كما يوجد نوعين من المخزون السلعي يميز بينهما المحللون الاقتصاديون وهما:

**\*المخزون الاختياري:** هو ذلك المخزون الذي تحتفظ به المنشآت الصناعية أو المنشآت التجارية لأغراض التشغيل الصناعي أو التجاري. على أن تقوم المنشآت بالإضافة إليه أو السحب منه حسب الأحوال.

**\*الإضافة الإجبارية للمخزون:** وهو ذلك التغيير في المخزون الذي تكره عليه المنشآت التجارية الصناعية أو إما لخطأ في تحديد حجم الإنتاج أو خطأ في تقدير حجم الطلب على المنتجات.

### سابعا- الاستثمار بمعيار جنسية الاستثمار

**1- الاستثمار الوطني:** والذي يتم من خلال رؤوس الأموال الوطنية دون مشاركة الأجانب في ذلك.

**2- الاستثمار الأجنبي:** يعرف الدكتور فريد النجار الاستثمار الأجنبي على أنه: أنه كل استثمار يتم خارج موطنه بحثا عن دولة مضيضة سعيا وراء تحقيق حزمة من الأهداف الاقتصادية و المالية و السياسية سواء لهدف مؤقت أو لأجل محدد أو لفترات طويلة الأجل.<sup>2</sup>

كما يعرفه الدكتور جيل بتران على أنه, عبارة عن "كل استخدام يجري في الخارج لموارد مالية يملكها بلد ما من البلدان".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - الدكتور حسين عمر - الاستثمار و العولمة - مرجع سابق - ص 38 .

<sup>2</sup> - فريد النجار, " الاستثمار الدولي و التنسيق الضريبي ", مؤسسة شباب الجامعة, مصر, 2000, ص 23.

<sup>3</sup> - جيل بتران "الاستثمار الدولي", ترجمة على مقلد, علي زيعور, مكتبة الفكر الجامعي, منشورات عويدات, 1981 لبنان, ص 7.

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

أما الدكتور عبد العزيز فهمي هيكل فيعرفه على أنه امتلاك إحدى المؤسسات أو أحد الأفراد في دولة ما لأصول مؤسسات تعمل في دولة أخرى. "1" حيث نجد أن الاستثمار الأجنبي ينقسم إلى قسمين :

**أ- الاستثمار الأجنبي غير مباشر:** والذي يعني الاستثمار في محفظة الأوراق المالية فهو يتعلق بتحركات رؤوس الأموال المتوسطة والطويلة الأجل بين دول العالم المختلفة فهو يعكس مفهوم العوامة المالية من خلال حركة الأوراق المالية عبر البورصات العالمية.. ولا يتضمن الملكية و الإدارة و التحكم و إنما هو نوع من التدفق الذي يطلق عليه رأس المال التمويلي مثل شراء السندات و غيرها من الأوراق المالية. "2" حيث أن هذا النوع لن يكون محل دراستنا.

. وهو يأخذ عدة أشكال وهي: "3"

أ. عقود الترخيص .

ب. عقود التسويق.

ت. عقود التصنيع.

ث. مشروعات أو عمليات تسليم المفتاح.

ج. عقود الإدارة.

ح. عقود أو اتفاقيات الوكالة.

خ. عقود تسليم المشروعات مع الإنتاج.

**ب- الاستثمار الأجنبي المباشر:** سنتطرق إليه لاحقاً.

**ج- الاستثمار المختلط :** وهو الذي يجمع بين رؤوس الأموال المحلية ورؤوس الأموال الأجنبية.

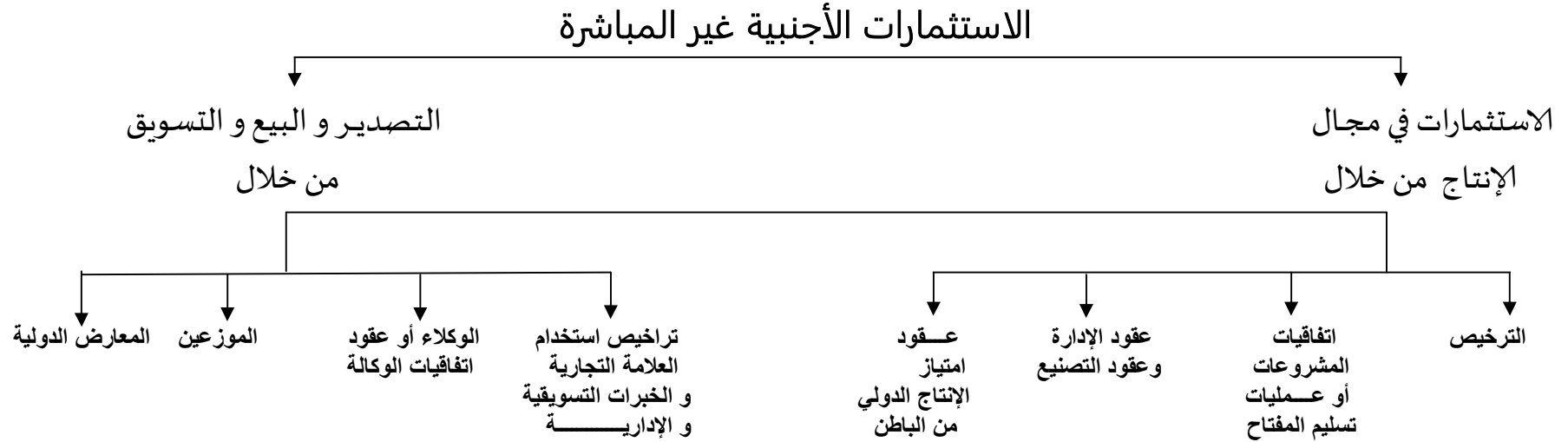
<sup>1</sup> - الدكتور عبد العزيز فهمي هيكل - موسوعة المصطلحات الاقتصادية و الإحصائية - مرجع سابق - ص 342.

<sup>2</sup> - عمر مشهور حديثة الجازي: "دور الملكية الفكرية في استقطاب الاستثمار"، منشورات المجمع العربي للملكية الفكرية. غرفة عمان الفتية الاقتصادية، 2003.

<sup>3</sup> - عبد السلام أبو فحف ، اقتصاديات الاستثمار الدولي - المكتب العربي الحديث. القاهرة 1992 ص 29.



## الشكل رقم 01 : الأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية غير المباشرة



المصدر: عبد السلام أبو قحف اقتصاديات الاستثمار الدولي ص 377.

### المطلب الثالث: مخاطر الاستثمار ومصادرها

تنقسم مخاطر الاستثمار بشكل عام إلى نوعين "1": مخاطر منتظمة ومخاطر غير منتظمة. فالمخاطر المنتظمة أو السوقية أو العادية، هي مخاطر ناتجة عن عوامل تؤثر في الأوراق المالية بوجه عام ولا يقتصر تأثيرها على شركة معينة، أو قطاع معين وترتبط هذه العوامل بالظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، كالأزمات العامة أو حالات الكساد الاقتصادي أو ظروف التضخم أو معدلات أسعار الفائدة أو الحروب أو الانقلابات السياسية... الخ. فأسعار الأوراق المالية جميعها تتأثر بهذه العوامل بنفس الاتجاه ولكن بدرجات متفاوتة، وتكون درجة المخاطرة المنتظمة مرتفعة في الشركات التي تنتج سلعا صناعية أساسية كصناعة الحديد والصلب وصناعة الآلات و المطاط وكذلك الشركات التي تتصف أعمالها بالموسمية كشركات الطيران أي بصورة عامة فإن أكثر الشركات تعرضا للمخاطر المنتظمة هي تلك التي تتأثر مبيعاتها وأرباحها وبالتالي أسعار أسهمها بمستوى النشاط الاقتصادي بوجه عام وكذلك بمستوى النشاط في سوق الأوراق المالية.

أما المخاطر غير المنتظمة أو غير السوقية فهي المخاطر الناتجة عن عوامل تتعلق بشركة معينة أو قطاع معين، وتكون مستقلة عن العوامل المؤثرة في النشاط الاقتصادي ككل، ومن هذه العوامل حدوث إضراب عمالي في شركة معينة أو قطاع معين، والأخطاء الإدارية وظهور قوانين جديدة تؤثر على منتجات شركة معينة بالذات، وظهور الاختراعات الجديدة، وحملات إعلانية والتغير في أذواق المستهلكين. والشركات التي تتصف بدرجة كبيرة من المخاطر غير المنتظمة هي تلك التي تنتج السلع الاستهلاكية أو غير المعمرة كشركات المرطبات وشركات السجائر. حيث لا تعتمد مبيعات هذه الشركات على مستوى النشاط الاقتصادي أو على حالة سوق الأوراق المالية.

وتتأثر درجة المخاطرة غير المنتظمة أو غير السوقية لشركة معينة عادة إما بطبيعة السلعة التي تنتجها أو بالتغير في طبيعة أو مكونات أصول هذه الشركة أو بدرجة استخدام الاقتراض كمصدر للتمويل كما تتأثر بزيادة المنافسة في مجال نشاطها أو بانتهاء عقود معينة، أو بحدوث تغير أساسي في الإدارة لذا يمكن الحد من المخاطر غير المنتظمة عن طريق التنوع وذلك بتكوين محفظة استثمارية رأس مالها موزع على أصول مختلفة لكي يتجنب المستثمر المخاطر المرتبطة بكل أصل على حدا.

<sup>1</sup> - الدكتور : محمد مطر . إدارة الاستثمارات الإطار النظري والتطبيقات العملية . دار وائل للنشر . الطبعة الرابعة سنة 2006.ص58.

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

هناك مصادر عديدة لمخاطر الاستثمار، ولكن يمكن تقسيم هذه المصادر حسب نوع المخاطرة التي تسببها. فهناك عوامل تسبب المخاطر المنتظمة وهناك عوامل تسبب المخاطر غير المنتظمة وذلك بالإضافة لوجود عوامل تسبب في النوعين معا: "1"

### 1. مصادر المخاطر المنتظمة:

من هذه المصادر: تقلب في أسعار أو معدلات الفائدة، و التغيير في القوة الشرائية لوحدة النقد ومخاطر السوق ، وتقلب معدلات ضريبة الدخل وغيرها

**أ. مخاطر أسعار أو معدلات الفائدة:** هي المخاطر الناتجة عن احتمال حدوث الاختلاف بين معدلات العائد المتوقعة ومعدلات العائد الفعلية بسبب حدوث تغيير في أسعار الفائدة السوقية خلال المدة الاستثمارية . فمن المعروف أن أسعار الأوراق المالية خصوصا السندات منها تتأثر بتقلب أسعار الفائدة السوقية وبطريقة عكسية. وبالرغم من أن مخاطر أسعار الفائدة السوقية تصنف ضمن المخاطر المنتظمة لأنها تؤثر في جميع الأوراق المالية ذات الدخل الثابت كالأسهم الممتازة و السندات مثلا عنه في حالة الأوراق المالية ذات الدخل المتغير كالأسهم العادية. ويرجع ذلك إلى أن السند بدر دخلا ثابتا ، لذا فالتغيير المطلوب تحقيقه في معدل العائد للسند يتم من المكاسب الرأسمالية أي الفرق بين سعر شراء السند وسعر بيعه.

**ب. مخاطر القوة الشرائية لوحدة النقد:** هي المخاطر الناتجة عن احتمال انخفاض في القوة الشرائية للمدخلات أو للمبلغ المستثمر نتيجة حدوث حالة تضخم في الاقتصاد لتعكس على القيمة الشرائية لوحدة النقد فتدنى قيمتها ، أو بعبارة أخرى هي حالة عدم التأكد المحيطة بمستقبل القوة الشرائية للمبلغ المستثمر. ويكون هذا النوع من المخاطر كبيرا في حالة الاستثمار في حسابات التوفير أو التأمين على الحياة أو السندات أو أي نوع من الاستثمار يحمل معه معدل فائدة ثابت ، فإذا ارتفع معدل التضخم ارتفع معه معدل الخصم فتتخفص القيمة الحقيقية للاستثمار وذلك لانخفاض قيمته الحالية.

كما أن أكثر أدوات الاستثمار تعرضا لهذه المخاطر هي الأوراق المالية الطويلة الأجل ، و التي تكون القيمة التي تسترد بها محددة بمبلغ معين عند استحقاقها ، مثل السندات الطويلة الأجل.

**ج. المخاطر السوقية:** تتمثل مخاطر السوق بتلك التي تصاحب وقوع أحداث غير متوقعة ويكون تعرض حاملي الأسهم العادية لهذا النوع من المخاطر أكثر من غيرهم من المستثمرين الآخرين.

وأن أكبر مثال على المخاطر السوقية هي الحالة التي أصابت بورصة نيويورك في عام 1963 بعد أن تواردت أنباء اغتيال الرئيس الأمريكي كندي فقد حدثت عمليات بيع هستيرية اضطرت المسؤولين إلى إغلاق البورصة وبيعت

<sup>1</sup> - الدكتور : محمد مطر . إدارة الاستثمارات الإطار النظري والتطبيقي مرجع سابق . ص 59.

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

الأسهم بأسعار منخفضة جدا ، وعندما فتحت البورصة بعد يومين من حادث الاغتيال عادت الأسهم إلى أسعارها الاعتيادية.

### 2. مصادر المخاطرة غير المنتظمة:

من أهم مصادر المخاطرة غير المنتظمة مخاطر الإدارة ومخاطر الصناعة.

**أ. مخاطر الإدارة :** من الممكن أن تتسبب الأخطار الإدارية في شركة معينة اختلاف معدل العائد الفعلي عن معدل العائد المتوقع للاستثمار على الرغم من جودة منتجاتها وقوة مركزها المالي لذلك تدخل المخاطر الناجمة عن الأخطاء الإدارية ضمن المخاطر غير المنتظمة لأنها قد تحدث انخفاضا في معدل العائد حتى في حالات الازدهار الاقتصادي . وفي بعض الأحيان تؤدي الممارسات الخاطئة وغير المشروعة لإدارة شركة معينة إلى منع حصول تداول أسهمها في أسواق الأوراق المالية، وفي أحيان أخرى تؤدي الأخطاء غير المتعمدة التي تقوم بها الإدارة في تسير أعمال الشركة إلى الاقتراب من حالة إشهار الإفلاس فتظهر للوجود حينئذ ما يعرف بمخاطر الفشل المالي. ومن الأخطاء الإدارية الشائعة: سوء التصرف وعدم اتخاذ التدابير اللازمة و المناسبة في الحوادث الطارئة كإزمات الطاقة وإضرابات العمال ، وخسارة مصنع أو معدات معينة بسبب عدم التأمين عليها أو بسبب عدم تأمين الحراسة اللازمة وغيرها.

**ب. مخاطر الصناعة:** وهي المخاطر الناتجة عن عوامل تؤثر في قطاع صناعي معين بشكل واضح وملحوس دون أن يكون لها تأثير هام خارج هذا القطاع. فمثلا عندما يقرر إتحاد العمال في إحدى الصناعات القيام بإضراب فإن جميع الشركات في القطاع بالإضافة إلى زبائنها ومموليها تتأثر بدرجة كبيرة بهذا الإضراب ، وإذا لم يتوقف واستمر لمدة طويلة فسيحدث ضررا كبيرا في الأرباح و القيمة السوقية لأسهم شركات القطاع و من الممكن أن يفيد المنافسين في الصناعات الأخرى بدرجة كبيرة أيضا. و قد تتبع مخاطر الصناعة عن عوامل عديدة منها مثلا : عدم توفر المواد الخام للصناعة، وظهور قوانين جديدة تمس صناعات معينة مثل قوانين حماية البيئة من التلوث والتي كان لها تأثير على الشركات المنتجة للورق و مصافي البترول ومصانع الحديد و غيرها من الصناعات التي ينتج عنها كميات كبيرة من المخلفات أو النفايات الملوثة للبيئة . هناك أيضا تغير في أذواق المستهلكين ، أو التوقف عن استخدام منتج معين نتيجة لظهور اختراعات جديدة .

### المبحث الثاني : الاستثمار الأجنبي المباشر

#### المطلب الأول: نشأة وتطور الاستثمار الأجنبي المباشر.

يرجع تاريخ الازدهار الفعلي للإستثمار الأجنبي المباشر إلى فترة قيام الثورة الصناعية في أوائل القرن التاسع عشر، فلقد ساعد التطور الصناعي الذي حدث في تلك الفترة وما صاحبه من زيادة في حجم ونوعية المنتجات إلى اتساع التجارة ، وإلى فتح الطريق لتدفق الاستثمارات خارج أوروبا ، وكانت تقوم بهذه الاستثمارات شركات تابعة للدول الاستعمارية بهدف توسيع حجم التجارة وقد قامت تلك الشركات بإنشاء الحصون والمرافئ و المستودعات كما زرعت بعض النباتات ذات الجدوى الإقتصادية فيها<sup>1</sup>.

ولقد مر الاستثمار الأجنبي المباشر بمراحل تاريخية مختلفة يمكن إيجازها فيما يلي:<sup>2</sup>

#### المرحلة الأولى: (من 1800 إلى سنة 1914): تميزت هذه المرحلة بازدهار الإستثمار الأجنبي المباشر حيث

سادت ظروف اقتصادية وسياسية مناسبة وهذا راجع لعدة أسباب منها:

- انخفاض الأخطار المصاحبة لهذه التدفقات .
- توافر الفرص الاستثمارية في المستعمرات .
- ثبات سعر الصرف في ظل نظام القاعدة الذهبية .
- حرية حركة رأس المال والتجارة.
- حماية أكيدة من جانب الدول المستعمرة لاستثماراتها الأجنبية.

ويبين الجدول رقم (01) الترتيب الذي كانت تحتله القوى الأوربية على الساحة الاقتصادية العالمية بمعناها الواسع رغم أن الأنشطة الاستثمارية كانت تتم معظمها من و إلى الدول الأوربية نفسها إلا في حالات قليلة أين كانت تتخلل هذه الأنشطة المتركرة في أوربا عمليات دخول أو خروج استثمارات نحو القارة الأمريكية، كما يلاحظ غياب شبه كلي للقارة الآسيوية والإفريقية كطرف في العمليات الاستثمارية في هذه الفترة سواء كمصدر أو كوجهة لهذه الاستثمارات . وهذا نظرا للأوضاع السياسية الخاصة التي كانت تعيشها هاتين القارتين والمتمثلة في القوى الاستعمارية المحتلة لمعظم الدول في تلك الفترة . واحتلت بريطانيا وفرنسا قيادة الدول المصدرة للاستثمار الأجنبي سواء المباشر أو غير المباشر نظرا للإمكانيات المالية التي كانت تتوفر عليها، بالإضافة إلى التطور الاقتصادي الذي كانت تعرفه مقارنة بالدول الأخرى.

<sup>1</sup> - جيل برتان "الاستثمار الدولي"، ترجمة على مقلد، علي زيعور، مرجع سابق ذكره، ص 5.

<sup>2</sup> - مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا العدد الثاني - ماي 2005. ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر. من ص 102 إلى ص 105.

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

جدول رقم 01: توزيع إجمالي الاستثمارات الأجنبية الصادرة سنة 1913 .

الوحدة مليار دولار

البلدان المستثمرة	المبلغ	النسبة المئوية	البلدان الرئيسية المستثمر فيها
بريطانيا	18	46.4%	الإمبراطورية البريطانية (47%)، الو م أ (20%) ، أمريكا اللاتينية (20%)، أوربا (6%)
فرنسا	5.8	14.9%	أوربا (61%)، روسيا (25%)، الإمبراطورية الفرنسية (9%) .
ألمانيا	6	15.5%	أوربا الوسطى (53%)، أمريكا اللاتينية (16%) أمريكا الشمالية (15%)
الو م أ	3.5	9%	كندا، أمريكا اللاتينية
دول مختلفة منها:	5.5	14.2%	
بلجيكا	2		الكونغو، أوربا الغربية، روسيا.
هولندا	2		أوربا.
سويسرا	1.5		أوربا.
المجموع	38.80	100%	

المصدر: جيل بتران، مرجع سابق ذكره ص 18.

انصبت الاستثمارات الأجنبية المباشرة في هذه الفترة في قطاعات المواد الأولية (المعادن والزراعة) بنسبة 10.3% من مجموع الاستثمارات بالإضافة إلى الاستثمار في البنى التحتية (طرق ومرافق وموانئ، وخاصة السكك الحديدية) بنسبة 40.6% من أجل استغلال الثروات الطبيعية خاصة في المستعمرات من الدول النامية والتي تحتاجها دول أوربا الغربية على التحديد وخاصة بريطانيا العظمى لأنها صاحبة رؤوس الأموال الموظفة، وأخيرا التجارة والصناعة ب 5.5% .

ويبلغ مخزون الولايات المتحدة الأمريكية من الاستثمارات الأجنبية المباشرة سنة 1897 حوالي 635 مليون دولار.<sup>1</sup> والملاحظ أن توجه الاستثمارات كان يتبع البلاد التي تتدفق إليها أفواج المهاجرين الأوربيين (الولايات المتحدة، كندا، استراليا، نيوزيلندا، جنوب إفريقيا والبرازيل)، ولم تستقطب الدول النامية في آسيا وإفريقيا إلا نسبة ضئيلة لم تتجاوز 6.8% حيث أدى هذا التلاقي إلى الاستحواذ على مساحات جديدة من الأراضي وهو أهم ما ميز هذه الحقبة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - Bernard Bonin, L'entreprise multinationale et l'état, éditions études vivantes, canada, 1984, p 21.

<sup>2</sup> - دريد محمود السامرائي، الاستثمار الأجنبي المعوقات والضمانات القانونية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، الطبعة الأولى، 2006 ، ص72

**المرحلة الثانية: (من 1914 إلى سنة 1945):** فترة مابين الحربين العالميتين حيث بحلول سنة 1914 كان

الرصيد العالمي من الاستثمار الأجنبي المباشر يقدر بحوالي 15 مليار دولار، وكانت المملكة المتحدة المصدر الأكبر للاستثمار الأجنبي المباشر تليها الولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا<sup>1</sup>.

أما بعد سنة 1914 فقد شهدت هذه المرحلة أحداث غاية في الأهمية أدت إلى قلب موازين السيطرة على زمام الاستثمار الأجنبي المباشر. فبالأخذ بالحسبان الخسائر الفادحة التي أحدثتها الحربين العالميتين الأولى والثانية، حيث خسرت ألمانيا كل ممتلكاتها تقريبا وأدت الثورة البلشفية وسقوط الإمبراطورية العثمانية إلى تلاشي آمال الفرنسيين والبريطانيين والبلجيكين في استرداد أموالهم واستثماراتهم، كما خسرت بريطانيا ربع ثروتها، وخسرت فرنسا نصفها فحتى التوازن والاستقرار النقدي الدولي الذي أوجد بعد الحرب العالمية الأولى نسف بفعل أزمة الكساد العالمي سنة 1929 ، وبالتالي فقد انقلبت الأدوار حيث أصبحت الولايات المتحدة الأمريكية الممول الأول للدول الأوروبية، وأصبحت ألمانيا مستوردة، لرؤوس الأموال بعد أن كانت مصدرة لها حيث أجبرت على دفع تعويضات بقيمة 33 مليار دولار سنة 1921.

وهو ما يمثل 75% من الاستثمار الدولي الموظف في قرن كامل، فالديون التي أثقلت الدول الأوروبية أعاققت عملية العودة إلى التوازن الذي كان سائدا قبل سنة 1914.<sup>2</sup>

وبهذا فقد اتسم وضع الاستثمار الأجنبي المباشر عموما في هذه المرحلة بتراجع الاستثمار الدولي في البدء، حيث هبطت القيمة التراكمية للاستثمار الدولي عموما والاستثمار الأجنبي المباشر معه، والتوجه للاستثمارات قصيرة الأمد. وفي عام 1938 بلغ الاستثمار الأجنبي المباشر 66 مليار دولار وكانت الشركات البريطانية لا تزال صاحبة الريادة بنسبة 39.8% من الاستثمارات الأجنبية المباشرة الإجمالية بما مقداره 10.5 مليار دولار، تليها الولايات المتحدة بما نسبته 7.27% وهو ما يعادل 7.3 مليار دولار، وكانت الوجهة نحو الدول النامية التي استحوذت على أكثر من نصف تلك الاستثمارات خاصة أمريكا اللاتينية وآسيا<sup>3</sup> بالإضافة إلى أوروبا وكندا، على الرغم من توجه نسبة من الاستثمارات نحو البلدان الاستوائية باتجاه الاستثمارات المنجمية والبتروولية. وبترك الأشكال القديمة للاستثمار والتدخل المتزايد للدولة كل هذا أندر بقيام أوضاع جديدة للاستثمار الأجنبي المباشر في مرحلة ما بعد الحربين.

<sup>1</sup> - حسان خضر، الاستثمار الأجنبي المباشر - تعريف وقضايا-، مجلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 32، 2004، ص 5

<sup>2</sup> - جيل برتان "الاستثمار الدولي"، ترجمة على مقلد، علي زيعور، مرجع سابق ذكره، ص 20 إلى ص 23.

<sup>3</sup> - حسان خضر، مرجع سابق ذكره، ص 4



### المرحلة الثالثة: (من 1945 إلى سنة 2006):

تميزت هذه المرحلة بخروج بريطانيا من الحرب العالمية الثانية مدينة للولايات المتحدة الأمريكية، كما ظهرت هيئات التمويل الدولية كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي، وفي هذه المرحلة برزت أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر، حيث بلغ مخزون الاستثمار الأجنبي المباشر للولايات المتحدة الأمريكية 32.8 مليار دولار سنة 1960، ليتضاعف بحلول سنة 1971 ليصل 82.8 مليار دولار ولتحتل الريادة بين دول العالم من حيث مخزون الاستثمارات الأجنبية المباشرة، ومن المهم هنا أن الإشارة إلى أن الاستثمار الأجنبي قد تفاوتت نسب توزيعه بين الدول حيث حصدت الدول المتقدمة ب % 58 من الإجمالي و % 37 بالنسبة للدول النامية<sup>1</sup>، وقد شهدت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر نموا متسارعا خلال العقدين التاليين، حيث زادت تدفقاته بنحو ثلاثة أضعاف خلال الفترة 1982-1990 لتصل إلى 203 مليار دولار مقابل نحو 59 مليار دولار عام 1982. وقد شهدت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر نموا متسارعا خلال العقدين التاليين، حيث زادت تدفقاته بنحو ثلاثة أضعاف خلال الفترة 1982-1990. لتصل إلى 203 مليار دولار مقابل نحو 59 مليار دولار عام 1982. ثم زادت بنحو سبعة أضعاف خلال الفترة 1990-2000 لتصل إلى نحو 1411 مليار دولار سنة 2000.<sup>2</sup> و الملفت للانتباه في هذه المرحلة تأثر الاستثمار الأجنبي المباشر بالأزمات النفطية لكنه سرعان ما كان يعاود الازدهار بعدها.

لقد حدث تحول كبير في مصادر التمويل للدول النامية في السنوات الأخيرة، حيث تقلصت مساعدات التنمية الرسمية بسبب القيود المفروضة من قبل البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، على حين إكتسب التمويل من المصادر الخاصة أهمية متزايدة خلال عقد التسعينيات، حيث أصبح الاستثمار الأجنبي المباشر من أهم مصادر التمويل الخاص بل ومن أهم مصادر التدفقات الرأسمالية للدول النامية على الإطلاق. لقد زاد الاستثمار الأجنبي المباشر من 24.3 مليار دولار عام 1990 إلى 185.4 مليار دولار عام 1999. ومثل ما نسبته 70.1% من إجمالي التدفقات الرأسمالية للدول النامية في عام 1999 بعدما كان 24.5% فقط عام 1990.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - دريد محمود السامرائي، مرجع سابق ذكره، ص 75.

<sup>2</sup> - اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، سياسيات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر والبيئي في منطقة الاسكوا: تحسين مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر وتعينة المدخرات المحلية مع دراسة حالات الأردن والبحرين واليمن، الأمم المتحدة، نيويورك، 2003، ص 5.

<sup>3</sup> - World Bank Global Development Finance. Analysis Summary Tables Washington.2001.p.36.

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

- إن هذا التزايد في الاستثمار الأجنبي المباشر يرجع إلى عدة عوامل منها:
- قيام عدد كبير من الدول النامية بتطبيق برامج الإصلاح والتحرر الاقتصادي، وتبنت معظم هذه البرامج تحرير التجارة والاستثمارات وزيادة دور القطاع الخاص بما فيه القطاع الخاص الأجنبي.
  - إدراك الدول النامية تزايد منافع الاستثمار الأجنبي المباشر ليس فقط كمصدر للتمويل وإنما كوسيلة فعالة لإحداث التنمية المتواصلة مقارنة بمصادر التمويل الأخرى لاسيما القروض
  - اتساع نطاق العولمة والتوسع في الأنشطة الدولية للشركات المتعددة الجنسيات.
- وعرفت هذه المرحلة قيودا على حركة تدفق رؤوس الأموال الأجنبية في بعض الدول الصناعية حتى الثمانينيات ، إضافة إلى الحواجز المفروضة من قبل الدول النامية حديثة العهد بالاستقلال على الاستثمار الأجنبي الذي اعتبرته إنتقاضا من سيادتها السياسية والإقتصادية حيث فضلت القروض البنكية عليها لأنها اعتبرتها أقل تكلفة من الإستثمار المباشر .

الجدول رقم 02 : تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة لعينة من دول ومناطق من العالم خلال الفترة (2002-2006)<sup>1</sup>

الوحدة مليار دولار

المنطقة	الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد				الاستثمار الأجنبي المباشر الصادر			
	2002	2003	2004	2006	2002	2003	2004	2006
الإتحاد الأوربي	309.4	259.4	214.3	562.4	265.6	285.2	368	640
الولايات المتحدة الأمريكية	74.5	53.1	135.8	236.7	134.9	129.4	294.9	221.7
إفريقيا	14.6	18.7	18.0	45.8	0.3	1.2	2.0	7.8
العالم	622	564.1	742.1	1306	540.7	560.1	877.3	1215.8
النصيب من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر (%)								
الدول المتقدمة	70.8	64.4	56.2	66.7	89.9	90.1	85.4	82.2
الدول النامية	27.4	32.2	39.5	29.3	9.2	8.0	13.0	16.0
الدول الانتقالية	1.8	3.5	4.2	4.1	0.9	1.9	1.5	1.8

المصدر: جدول معد بناء على تقارير.

- الأونكتاد، تقرير الاستثمار العالمي، 2001 ، ص 4 .
- الأونكتاد، تقرير الاستثمار العالمي، 2008 ، ص 2 .

<sup>1</sup> - بيوض محمد العيد- تقييم أثر الإستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغاربية دراسة مقارنة: تونس، الجزائر، المغرب. أطروحة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص : الإقتصاد الدولي والتنمية المستدامة. تحت إشراف الأستاذ الدكتور: عمري عمار جامعة . فرحات عباس السنة الجامعية 2010-2011. ص11.

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

ومن خلال القراءة الجيدة للجدول السابق، يلاحظ أن المبالغ المحققة من خلال تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر سواء الصادرة أو الواردة حول العالم تعكس بصورة واضحة الحالة الجيدة التي كان يمر بها الاستثمار الأجنبي المباشر على المستوى العالمي، حيث تزايدت الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة بنسب متزايدة لتقفز من 564.1 مليار دولار سنة 2003 إلى حوالي 1306 مليار سنة 2006 ونفس الحال ينطبق على الاستثمارات الأجنبية المباشرة الصادرة حيث تزايدت هي الأخرى بوتيرة متسارعة لتقفز من 560.1 مليار دولار سنة 2003 لتصل إلى عتبة 1216 مليار دولار بحلول نهاية سنة 2006 ، مع تواصل استحواد الولايات المتحدة الأمريكية على المرتبة الأولى، سواء بين الدول المصدرة أو المستقطبة للاستثمارات الأجنبية المباشرة بحصة من الاستثمارات العالمية الواردة قدرت قيمتها ب 237 مليار دولار سنة 2006. فيما وصلت حصتها من إجمالي الاستثمارات العالمية الصادرة إلى أكثر من 221 مليار دولار، وقد حافظ الاتحاد الأوروبي على حصته من الاستثمارات الأجنبية المباشرة العالمية، فعلى الرغم من التذبذب في حجم الاستثمارات التي استطاع استقطابها في الفترة بين 2000 و 2004، والتي شهدت تناقصا ملحوظا وصل إلى 50 مليار دولار بين سنتي 2003 و 2004 ، إلا أنه سرعان ما استطاع استعادة قدرته على استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة بحلول سنة 2006 ، حيث تجاوزت قيمة الاستثمارات الواردة 562 مليار دولار، فيما بلغت قيمة الاستثمارات الصادرة 640 مليار دولار وذلك خلال مرحلة الازدهار والتي استمرت لأكثر من عقد من الزمن والتي شهدها الاتحاد الأوروبي بفضل قدرته الفائقة على تصدير الاستثمار الأجنبي المباشر إلى كل أنحاء العالم. وهو نفس السيناريو الذي عرفته معظم الاقتصاديات حول العالم بما فيها إفريقيا، والتي شهدت هي الأخرى ازدهارا في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الصادر والوارد على حد سواء، رغم بروز التوجه الشديد للاستثمارات العالمية نحوها والتي وصلت إلى 45.8 مليار دولار بحلول سنة 2006 ، مقارنة بما استطاعت تصديره من استثمارات إلى الخارج والتي لم تتجاوز 8 مليار دولار كحد أقصى.

### المرحلة الرابعة: (من سنة 2006 إلى 2013):

ظلت الحالة الجيدة التي يمر بها الاستثمار الأجنبي المباشر سائدة خلال سنة 2007 ، حيث سجل أرقاماً قياسية فاقت تلك المسجلة سنة 2000 لتبلغ 1833 مليار دولار سنة 2007 ، وبمعدل نمو تجاوز 30%، إلى غاية السداسي الثاني من نفس السنة أين انفجرت الأزمة المالية ابتداءً من الولايات المتحدة لتشمل في فترة وجيزة معظم الدول المتقدمة لتنتهي سنة 2007 بانخفاض في معدل نمو الاستثمارات الأجنبية المباشرة، و ليصل إلى ما معدله 23%، لتتأثر تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر العالمية تأثراً شديداً في جميع أنحاء العالم والذي يتشكل من مجموع 96 دولة تحوز على 91% من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر بين 2007 و 2008 نتيجة للأزمة التي أصبحت اقتصادية بعد أن كانت مالية. حيث هبطت التدفقات العالمية من الاستثمار الأجنبي المباشر بنسبة 14% من 1979 مليار دولار عام 2007 إلى 1697 مليار دولار عام 2008. ليشهد بعد ذلك الوضع انتعاشاً متواضعاً حيث بلغ الاستثمار الأجنبي الوافد 1409 مليون دولار سنة 2010. ليرتفع إلى 1652 مليون دولار سنة 2011 ثم ينخفض إلى 1351 مليون دولار سنة 2012. وهذا بحسب تقرير الأونكتاد لسنة 2013.

وحازت البلدان النامية قصب السبق في مجال اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر في عام 2012. فلأول مرة على الإطلاق، تنال الاقتصادات النامية من الاستثمار الأجنبي المباشر أكثر مما نالته البلدان المتقدمة، حيث شكل نصيبها 52 في المائة من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر العالمي. ومع ذلك، فإن تقرير الأونكتاد لسنة 2013. يخلص إلى أن تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوافدة إلى البلدان النامية قد سجلت انخفاضاً طفيفاً (بنسبة 4 في المائة)، حيث بلغت 703 بلايين دولار - وهو ثاني أعلى مستوى مسجل. ومن بين التدفقات الواردة إلى المناطق النامية، ظلت التدفقات إلى آسيا وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي في مستويات تاريخية من الارتفاع، وإن كان نموها قد شهد فتوراً في زخمه. وسجلت أفريقيا في عام 2012 زيادة في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر بالحساب المقارن مع السنوات السابقة .

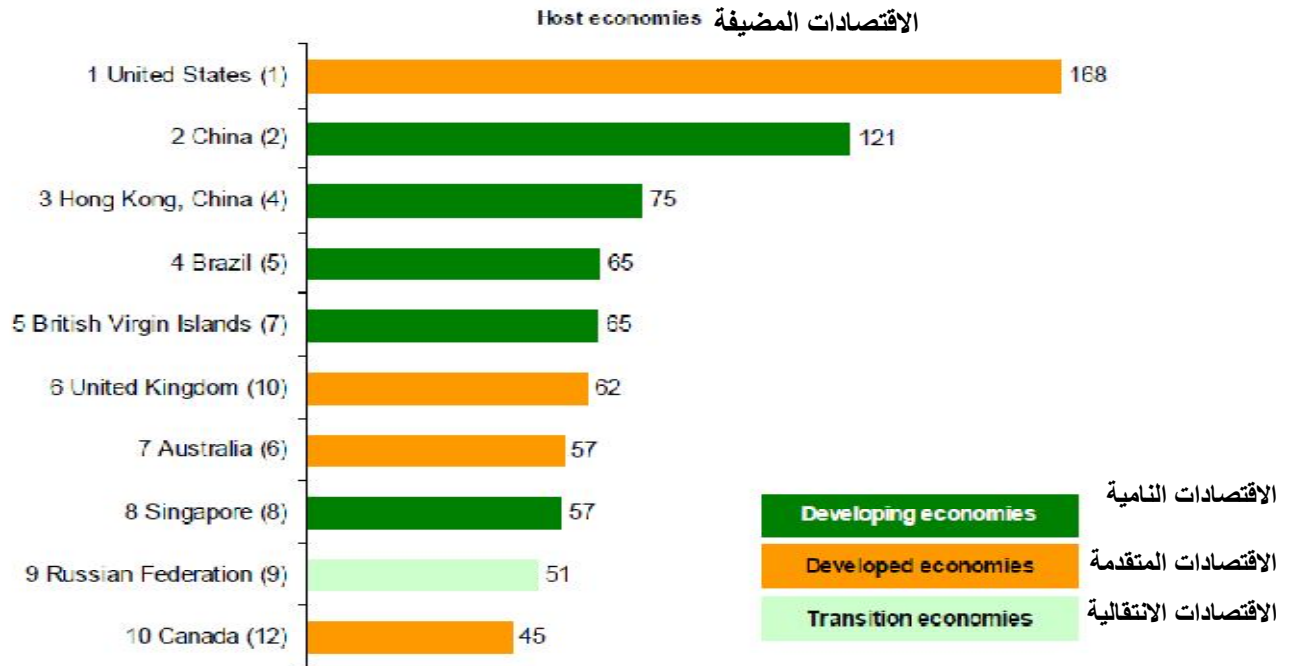
وبلغت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الصادرة عن الاقتصادات النامية 426 بليون دولار، وهو ما يمثل حصة قياسية من المجموع العالمي قدرها 31 في المائة. وظلت التدفقات الصادرة عن البلدان النامية في آسيا وأمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي في مستوياتها المسجلة في عام 2011. وتمثل البلدان النامية في آسيا أكبر مصدر للاستثمار الأجنبي المباشر، حيث تعادل حصتها ثلاثة أرباع مجموع التدفقات من البلدان النامية .

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

وتقدمت الصين في صاف كبار المستثمرين، حيث صعدت من المرتبة السادسة إلى المرتبة الثالثة، بعد الولايات المتحدة واليابان (الشكل رقم: 02). وزادت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الصادرة عن أفريقيا بما يناهز ثلاثة أمثالها ويكشف التقرير أيضا عن تراجع تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوافدة إلى البلدان المتقدمة بنسبة 32 في المائة، حيث بلغت 561 بليون دولار - وهو مستوى لم يشهد له مثيل منذ ما يقرب 10 سنوات. وفي الوقت نفسه، انخفضت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الصادرة عن البلدان المتقدمة إلى ما يقارب مستوى الحضيض المسجل في عام 2009 ودفعت التوقعات الاقتصادية غير المضمونة بالشركات عبر الوطنية في البلدان المتقدمة إلى التمسك بنهج التريث والترقب الذي تتبعه تجاه الاستثمارات الجديدة، أو تصفية الأصول الأجنبية، بدلا من إجراء عمليات توسع دولية كبيرة. وفي عام 2012، شهد 22 بلدا من البلدان المتقدمة، وعددها 38 بلدا، تراجعا في الاستثمار الأجنبي المباشر الخارج، مما أدى إلى انخفاض بنسبة 23 في المائة ليستقر مبلغ التدفقات في 909 بلايين دولار.

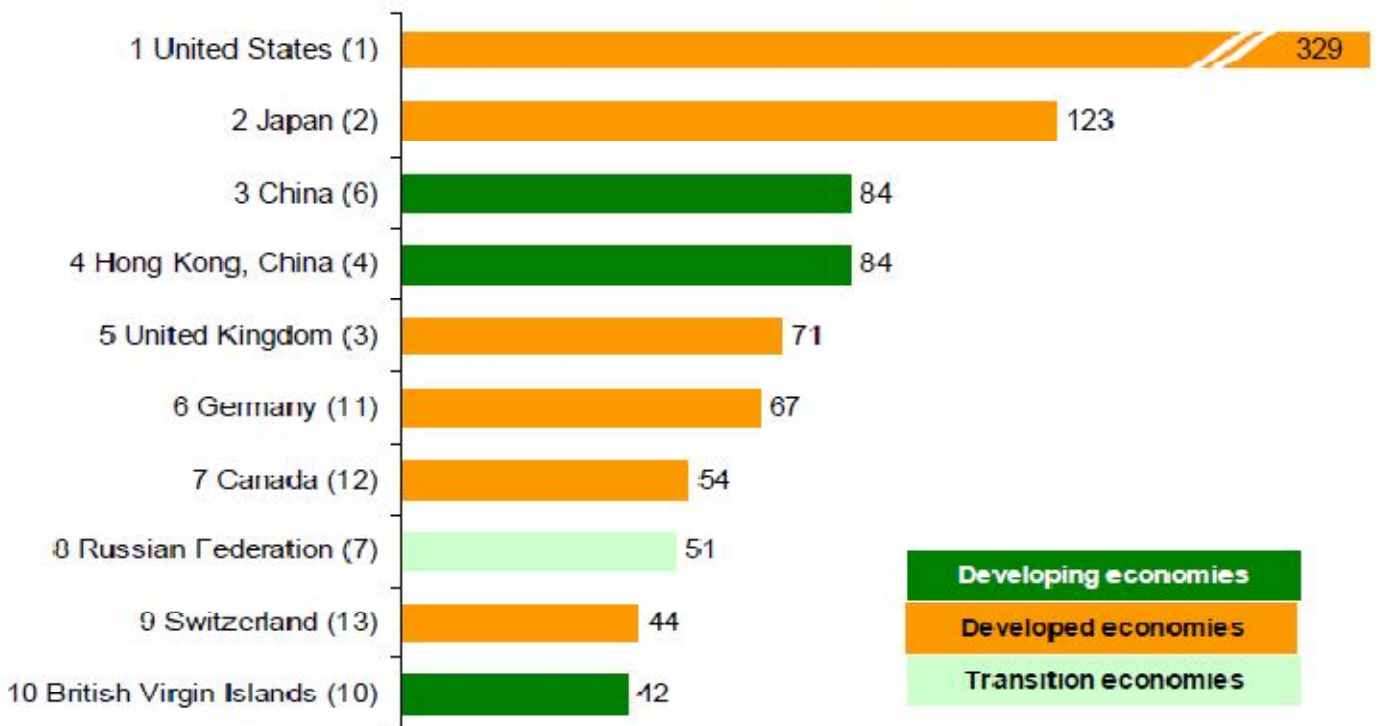
الشكل رقم 02: العشر الأوائل من الاقتصادات المضيفة والمستثمرة لسنة 2012

تصنيف 2011 (x) = 2011 ranking



تصنيف 2011 (x) = 2011 ranking

الاقتصادات المستثمرة Home economies



المصدر: الأونكتاد - تقرير الاستثمار العالمي لسنة 2013 ص 04

### المطلب الثاني: مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر وأشكاله.

يعرف مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية "UNCTAD" الاستثمار الأجنبي المباشر هو الاستثمار الذي يشمل علاقة طويلة الأجل ويعكس مصلحة مستدامة ورقابة بواسطة مستثمر في مشروع مقيم في اقتصاد ينتمي لدولة غير دولة المستثمر الأصلية.<sup>1</sup>

كما تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية "OECD" الاستثمار الأجنبي المباشر هو تلك الاستثمارات الخاصة في إقامة روابط اقتصادية دائمة مع مؤسسة ما أو إنشاء فروع تابعة أو خلق مشاريع جديدة خارج الدولة الأم للمستثمر.<sup>2</sup>

وتعرفه المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات "ضمان" بأن الاستثمار الأجنبي المباشر هو نوع من أنواع الاستثمار الدولي الذي يعكس حصول كيان مقيم، يشار إليه بالمستثمر المباشر، في اقتصاد آخر على مصلحة دائمة في مؤسسة مقيمة، تسمى مؤسسة الاستثمار المباشر. وتنطوي المصلحة الدائمة على وجود علاقة طويلة الأجل بين المستثمر المباشر والمؤسسة، إضافة إلى تمتع المستثمر بدرجة كبيرة من النفوذ في إدارة المؤسسة. ولا يقتصر الاستثمار المباشر على المعاملة المبدئية أو الأصلية التي أدت إلى قيام العلاقة المذكورة بين المستثمر والمؤسسة، بل يشمل أيضاً جميع المعاملات اللاحقة بينهما، وجميع المعاملات فيما بين المؤسسات المنتسبة، سواء كانت مساهمة أو غير مساهمة. وهذا التعريف معتمد عالمياً ويتفق مع تعريف كل من صندوق النقد الدولي، مثلما جاء في مسودة الطبعة السادسة لدليل إحصاءات ميزان المدفوعات الصادرة في 2007، ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية. وقد يكون المستثمر المباشر فرداً، أو مؤسسة خاصة أو عامة، مساهمة أو غير مساهمة، أو مجموعة أفراد أو مؤسسات تتصرف كوحدة واحدة، أو حكومات أو وكالات حكومية، أو مؤسسات لإدارة أموال الشركات، أو مؤسسات تنموية أو غيرها<sup>3</sup>.

ويعرف أيضاً بأنه يتمثل في تلك المشاريع التي يقيمها ويمتلكها ويديرها المستثمر الأجنبي، إما بسبب الملكية الكاملة للمشروع أو نتيجة للإشتراكه في رأس مال المشروع بجزء يبرر له الحق في الإدارة، ويستدعي في ذلك أن يكون المستثمر الأجنبي فرداً أو شركة أجنبية أو فرعاً للإحدى الشركات الأجنبية أو مؤسسة خاصة وحسب المعيار الذي وضعه صندوق النقد الدولي يكون الاستثمار مباشراً حين يمتلك المستثمر الأجنبي 10٪ أو أكثر من أسهم رأس مال إحدى مؤسسات الأعمال ومن عدد الأصوات فيها. وتكون هذه الحصة كافية عادة لإعطاء المستثمر رأياً في إدارة المؤسسة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - داودي محمد - السياسة المالية وأثرها على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر حالة الجزائر - أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص مالية عامة - تحت إشراف الأستاذ: بن بوزيان محمد. جامعة أوبكر بلقايد تلمسان. سنة الجامعية 2012/2011. ص. 38.

<sup>2</sup> - داودي محمد - السياسة المالية وأثرها على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر حالة الجزائر - مرجع سابق ذكره ص. 40.

<sup>3</sup> - تقرير المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات "ضمان". السنة الحادية والثلاثون العدد الفصلي الأول (يناير - مارس) 2013 ص. 6.

<sup>4</sup> - مؤسسة التمويل الدولية - الاستثمار الأجنبي المباشر، لدروس المستفادة من الخبرات العلمية، صندوق النقد الدولي، رقم 5 واشنطن سبتمبر 1997 ص. 9.



## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

وعلى خلاف الإقراض المصرفي التجاري يكون الاستثمار الأجنبي المباشر على شكل حزمة من التقنية والإدارة ، وكلاهما يزيد من إنتاجية رأس المال ، ومن خلاله يمكن الحصول على تقنية جديدة أو الوصول إلى الأسواق العالمية و لعله أيضا يعزز من المنافسة في الأسواق الداخلية<sup>1</sup> .

و بهذا المعنى فإن الاستثمار المباشر يتسم بخصائص هيكلية و تقنية فريدة تميزه عن بقية الاستثمارات الدولية كالفترة الزمنية الطويلة التي يمكث بها و خضوعه للاتفاقيات دولية و عدم المتاجرة به في أسواق السيولة الدولية ، عكس التدفقات من خلال المحفظة الاستثمارية التي يمكن تحريك أصولها من سوق إلى أخرى ومن دولة للأخرى<sup>2</sup> .

ويأخذ الإستثمار الأجنبي المباشر الأشكال الآتية :

### 1- الاستثمار المشترك: Joint Venture أو شركات المشاركة

وهو كل استثمار يشارك فيه طرفان أو أكثر من دولتين مختلفتين من خلال شركة دولية النشاط ويتم في شكل مشروعات اقتصادية وينطوي على عمليات إنتاجية وتسويقية ومالية.

وبالتالي فالاستثمار المشترك، هو اتفاق طويل الأجل بين طرفين استثماريين أحدهما وطني والآخر أجنبي ، والطرف الوطني هنا قد يكون قطاعا خاصا أو قطاعا عاما ، ومشاركة الطرف الأجنبي هنا يأخذ عدة أشكال ، سواء في شكل مالي أو خبرة ومعرفة عمل أو تكنولوجيا أو تقديم معلومات أو تقديم السوق.<sup>3</sup>

### 2- الاستثمارات الأجنبية المملوكة بالكامل لمستثمر أجنبي:

تمثل مشروعات الاستثمار المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي أكثر أنواع الاستثمارات الأجنبية تفضيلا لدى الشركات المتعددة الجنسيات ، وتجدد الإشارة إلى أن هذه المشروعات تتمثل في قيام الشركات المتعددة الجنسيات بإنشاء فروع للإنتاج أو التسويق أو أي نوع من أنواع النشاط الإنتاجي أو الخدمي بالدولة المضيفة.

وإذا كان هذا الشكل مفضلا لدى الشركات المتعددة الجنسيات . نجد أن كثيرا من الدول النامية المضيفة تتردد كثيرا ( بل ترفض في معظم الأحيان ) في تصريح لهذه الشركات بالتملك الكامل لمشروعات الاستثمار ، ويعتبر الخوف من التبعية الاقتصادية وما يترتب عليها من آثار سياسية على الصعيدين المحلي والدولي . وكذلك الحذر من احتمالات زيادة حالة احتكار الشركات المتعددة الجنسيات لأسواق الدول النامية من بين أهم الأسباب الكامنة وراء تفضيل كثير من دول العالم الثالث للاستثمارات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي.

<sup>1</sup> - البنك الدولي للإنشاء و التعمير تقرير عن التنمية في العالم 1989 ص37

<sup>2</sup> - The World Bank .World Debt.Vol.1.1996 P18

<sup>3</sup> - الدكتور عبد المطلب عبد الحميد - مبادئ وسياسيات الاستثمار - مرجع سابق ذكره . ص374 .

### 3- مشروعات الاستثمار القائمة على التجميع :

هذه المشروعات تأخذ شكل اتفاقية بين الطرف الأجنبي و الطرف الوطني ( عام أو خاص ) يتم بموجبها قيام الطرف الأول بتزويد الطرف الثاني بمكونات منتج معين مثل السيارات ، الطائرات القطارات وغيرها لتجميعها لتصبح منتجا نهائيا وفي معظم الأحيان خاصة في الدول النامية يقدم الطرف الأجنبي الخبر أو المعرفة اللازمة و الخاصة بالتصميم الداخلي للمصنع وتدفق العمليات وطرق التخزين و الصيانة.....الخ. و التجهيزات الرأسمالية بمقابل عائد مادي يتفق عليه.

وفي هذا الخصوص يجدر الإشارة إلى أن مشروعات التجميع قد تأخذ شكل الاستثمار المشترك أو شكل التملك الكامل لمشروع الاستثمار للطرف الأجنبي<sup>1</sup>.

### 4- الاستثمار الأجنبي المباشر في صورة الشركات متعددة الجنسية:

تمثل الشركات متعددة الجنسيات في مجموعة من الشركات ذات الجنسيات مختلفة ومستقلة من الناحية القانونية وتقوم بإدارتها مؤسسة أم أو مؤسسة قابضة<sup>2</sup> (Holding Company) والشركات المتعددة الجنسيات هي تلك الشركات التي تزاوّل نشاطها في دولتين أو أكثر ولكن استراتيجية الإنتاج توضع في المركز الرئيسي للشركة والذي يقع عادة في دولة رأسمالية متقدمة<sup>3</sup>.

تمثل الشركات المتعددة الجنسية أكثر من 80% من الاستثمار الأجنبي المباشر على مستوى العالم ككل، واستنادا إلى قاعدة بيانات الأمم المتحدة فقد قدر سنة 2007 عدد الشركات متعدد الجنسيات بـ 79000 شركة، إلى جانب شركاتها المنتسبة الأجنبية (الفروع) التي بلغ عددها 790000 شركة، و قد تجاوز رصيدها من الاستثمار الأجنبي المباشر في عام 2007 خمسة عشرة تريليون دولار.

وقد أصبح للشركات المتعددة الجنسية السيطرة الكاملة على بعض الصناعات التي تحتاج إلى تكنولوجيا عالية، مثل الحاسبات الالكترونية وبعض الآلات والأجهزة الصناعية، بالإضافة إلى عمل هذه الشركات في الدول النامية في مجال إنتاج المواد الأولية الإستخراجية الصناعية والزراعية وفي قطاع الخدمات مثل المصارف والتأمين والسياحة والوجبات السريعة والمشروبات الغازية وتنفيذ بعض مشروعات المرافق العامة كالجسور والطرق ومحطات تحلية المياه والكهرباء.

1- الدكتور عبد المطلب عبد الحميد - مبادئ وسياسيات الاستثمار - مرجع سابق ذكره . ص 475 .

2- داودي محمد- السياسة المالية وأثرها على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر حالة الجزائر - أطروحة دكتوراه- مرجع سابق ذكره ص 49.

3- محمد عبد العزيز عبد الله عبد. الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية في ضوء الاقتصاد الإسلامي. الطبعة الأولى. الأردن: دار النفائس للنشر والتوزيع، 2005، ص 48.

\* - يشمل لفظ المواد الأولية كلا من المنتجات الزراعية كالقطن والكاكاو والمطاط. والمنتجات الإستخراجية كالمعادن والبتترول

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

---

تتميز الشركات المتعددة الجنسيات بعدة مميزات أهمها :

- الحجم الكبير / سواء في حجم المبيعات أو رقم أعمال أو رأس المال
- التشتت الجغرافي. حيث نجد للشركات المتعددة الجنسيات عدة فروع إنتاجية و تسويقية في عدد كبير من الدول
- التنوع في النشاطات حيث تقوم هذه الشركات بالممارسة كنشاطات أخرى ليس لها علاقة بالنشاط الرئيسي كالفندقة و الأعمال المصرفية
- التنوع في المنتجات و الاعتماد على التكنولوجيا المتطورة
- تركيز الإدارة العليا ووحدة القرار .

## المطلب الثالث: مزايا و عيوب الاستثمار الأجنبي المباشر.

### 1- مزايا الاستثمار الأجنبي المباشر

- إن الدول النامية تتنافس فيما بينها بشكل حاد على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إليها بشتى الوسائل الممكنة ومن بينها الحوافز الضريبية. نظرا للعديد من المزايا المرتبطة بهذه الاستثمارات و التي يمكن إجمالها فيما يلي:<sup>1</sup>
- الحصول على الفن الإنتاجي المتقدم والتكنولوجيا الحديثة المصاحبة للإستثمار الأجنبي المباشر والتي قد يصعب الحصول عليها في حالة الإقتراض الخارجي فضلا عن الآثار الإيجابية لذلك على الإقتصاد القومي من تأثير ذلك على زيادة ورفع مستوى الإنتاجية وحسن استخدام الموارد المتاحة.
  - يترتب على الاستثمارات الأجنبية المباشرة عادة وفرة خارجية في شكل نقل المعرفة الفنية وتنمية المهارات المحلية التنظيمية، الإدارية، الفنية والتسويقية. بالإضافة إلى ما تؤدي إليه تلك الاستثمارات من خلق صناعات مغذية مساعدة توفر للمشاريع الأجنبية بعض ما تحتاجه من مستلزمات الإنتاج أو تقوم ببعض عمليات تصنيع أو تسويق منتجات هذه المشروعات.
  - يؤدي الاستثمار الأجنبي المباشر إلى زيادة عاجلة في حصيلة الدول المضيفة من النقد الأجنبي وبالتالي يؤثر إيجابي على ميزان المدفوعات ، مما يمكنها من زيادة الواردات دون الحاجة إلى زيادة الصادرات ، يضاف إلى ذلك أن الشركات الأجنبية بفضل اتصالاتها الدولية ، ومعرفتها وخبرتها بشبكة الأسواق الدولية ، بالإضافة إلى سمعتها المرتبطة باسمها أو علاماتها التجارية ، تفتح الباب أمام الدول المضيفة إمكانيات أكثر لغزو أسواق التصدير وزيادة صادراتها وهو ما يساهم في تقليل عجز الميزان التجاري الذي يميز معظم اقتصاديات الدول النامية التي تعاني من هذا العجز.
  - إن الاستثمار الأجنبي المباشر يحفز الخبرات الوطنية على عدم الهجرة إلى الخارج بما يوفره من فرص وظروف العمل التي تسعى إليها هذه الخبرات خارج البلاد، وبالتالي فإن هذه الاستثمارات تعمل على إيقاف استنزاف الخبرات الوطنية والتي تشكو منها الدول النامية وهي ما تعرف بظاهرة استنزاف العقول البشرية.

<sup>1</sup>- الدكتور عبد المطلب عبد الحميد - مبادئ وسياسيات الاستثمار- مرجع سابق ذكره. ص 498 .

## الفصل الأول: تحليل نظري للاستثمار

- تحقيق إيرادات إضافية للبلدان النامية المضيفة في صورة ضرائب على المشاريع الناجمة عن هذه الاستثمارات ، كما أنه لا يترتب عليها عبئ ثابت على ميزان المدفوعات حيث لا يحصل المستثمر الأجنبي على أي دخل إلا عندما يدر الاستثمار ربحاً وبالتالي فإن السداد مرتبط بربحية المشروع.<sup>1</sup>
- لا يقوم الاستثمار الأجنبي المباشر بترسيخ قواعده في الدول المضيفة إلا بعد دراسات معمقة تبين الجدوى الاقتصادية و الفنية لسلامة المشروع المراد الاستثمار فيه <sup>2</sup>
- يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر كوسيلة لخلق مناصب الشغل وكذا توسيع نطاق السوق المحلية ومن جهة أخرى يساهم في نقل التكنولوجيا إلى البلد المضيف ، إضافة إلى أنه يدعم مبادلات التجارة الخارجية، من خلال اتجاهه للاستثمار في صناعات التصدير خاصة في تلك التي يتمتع فيها البلد المضيف بميزة نسبية مقارنة ببلد المنشأ ، يتصف الاستثمار الأجنبي المباشر بالتغير ، حيث يتميز بتحركاته جريا وراء الربح والفائدة وبذلك فهو ينتقل إلى الأماكن التي توفر له أعلى الأرباح ، أين توجد التسهيلات والإعفاءات واليد العاملة الرخيصة.
- تفتح هذه الاستثمارات المجال أمام رأس المال الوطني وتشجعه على المشاركة في الإنتاج.
- يتجه الاستثمار المباشر إلى الدولة المضيفة التي يحقق فيها أكبر عائد صافي بعد طرح أو خصم المخاطر والتكاليف، وبذلك فهو يتجه بكثرة إلى الدول ذات مناخ الاستثمار الملائم والمناسب.
- الاستثمار الأجنبي المباشر بطبيعته استثمار منتج، فهو بالضرورة استغلال أمثل لما يستعمله من موارد، حيث لا يقدم المستثمر الأجنبي على استثمار أمواله وخبراته في الدول المتلقية إلا بعد دراسات معمقة عن الجدوى الاقتصادية للمشروع وكافة بدائله التكتيكية والفنية المتاحة.

<sup>1</sup> - مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا العدد الثاني - ماي 2005. مرجع سابق ذكره. ص 98  
<sup>2</sup> - محمد عبد العزيز عبد الله عبد - الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية في ضوء الإقتصاد الإسلامي - مرجع سابق - ص 34.

### 2- محيوبج الاستثمار الأجنبي المباشر:

**أولاً:** فيما يتعلق بالأرباح التي تحصل عليها آليات الاستثمار الأجنبي المباشر، فإن هذا الدافع الرئيس لهذا الاستثمار قد يجعله يتجه نحو المشاريع الاقتصادية غير الأساسية للبلد النامي كمشاريع الاستهلاك الغذائي.

**ثانياً:** إن خروج هذه الأرباح من البلد النامي المضيف للاستثمار، وربما انسحاب رؤوس الأموال قد يؤدي إلى حدوث أزمات مالية واقتصادية فيها، وخير مثال على ذلك ما حصل في دول النمر الآسيوية في أواخر القرن العشرين بعد الانسحاب السريع لرؤوس الأموال الأجنبية منها. وفي ذلك يعني أن الخاسر هو البلد النامي.

**ثالثاً:** استخدام الشركات الاستثمارية الأجنبية إنتاج كثيف رأس المال بخاصة في البلد النامي ذو الكثافة السكانية العالية لا يؤدي إلى معالجة البطالة ولا يؤدي إلى توفر فرص العمل، وربما يؤدي إلى زيادة حجم البطالة.

**رابعاً:** إن قيام الاستثمار الأجنبي المباشر في الأنشطة الاقتصادية غير الأساسية قد يؤدي إلى إزاحة نشاط اقتصادي أساسي.

**خامساً:** يخلق هذا الاستثمار أعباء على اقتصاد البلد النامي، كمسألة تحويل الأرباح وتحويل جزء من مرتبات العاملين الأجانب إلى دولهم، مما يشكل عبئاً على موارد النقد الأجنبي وعلى ميزان المدفوعات.

**سادساً:** إذا كان مناخ هذا الاستثمار في البلد النامي كبيرقياساً إلى حجم ثروة هذا البلد، قد يؤدي إلى سيطرة الأجانب على جزء من الثروة الوطنية لهذا البلد، وممكن أن يؤدي إلى ممارسة النفوذ الاقتصادي بالتعاون مع فئات اجتماعية وسياسية مستفيدة من هذا الاستثمار.

**سابعاً:** قد يؤدي هذا الاستثمار إلى عدم تشجيع الأفراد والشركات في البلد النامي على زيادة مدخراتهم.

**ثامناً:** المساوى التكنولوجيا، المتمثلة في قيام شركات الاستثمار الأجنبي المباشر بنقل نوع معين من التكنولوجيا الذي لا يتلائم مع خصائص البلد النامي، بمعنى أن التكنولوجيا المستخدمة تكون على وفق إستراتيجية تلك الشركات وليس على وفق حاجة البلد النامي.

**تاسعاً:** المساوى السياسية، التي تتمثل في انتقاص السيادة وربما التأثير في القرار السياسي، وذلك يحصل حينما يكون الاستثمار الأجنبي المباشر بحجم كبيرقياساً إلى حجم الثروة في البلد النامي، وخير مثال على ذلك شركات الاستثمار الأجنبي النفطي.

**عاشراً:** المساوى الاجتماعية، التي تحصل من جراء هذا الاستثمار الذي قد يؤدي إلى خلق فئات اجتماعية مرتبطة مصلحياً بالشركات الأجنبية الكبرى، أو قد يخلق نمط اجتماعي استهلاكي يتقاطع مع البيئة الاجتماعية للبلد النامي.

## المبحث الثالث : الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية

### المطلب الأول: العوامل المؤثرة في تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية.

إن البيئة الاقتصادية والسياسية وتباين العوائد والأخطار وسياسة الدول النامية والمتقدمة ونظام الحوافز من الناحية العملية تؤثر بشكل كبير في تدفق الاستثمارات الأجنبية صوب الدول النامية وفي ما يلي نشير إلى أهم هذه العوامل:"1".

### 1 – البيئة الاقتصادية في الدول النامية :

إن السياسات الاقتصادية للبلد النامي . والهيكلة الاقتصادية له ومرحلة تطور وحجم السوق ووفرة الموارد الطبيعية عوامل تبدو أكثر أهمية من جميع الحوافز الخاصة لجلب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول النامية فالإستراتيجية ذات التوجه الخارجي التي تدعمها في الوقت ذاته سياسة ضريبية وسياسة صرف ملائمة تجذب في العادة قدرا أكبر من الاستثمار الأجنبي ، وخاصة إلى قطاع التصنيع لغرض التصدير وإجمالا فإن معدلي النمو الاقتصادي والاستقرار الاقتصادي هما عاملان أكثر حسما في هذه المسألة.

ولقد دلت التجارب العملية على أن تزايد الاستقرار الاقتصادي والسياسي الذي وفرته الإصلاحات الاقتصادية وتخفيف القيود المفروضة على حركة الأموال في العديد من الدول النامية كالأرجنتين والصين ، والدول الإفريقية المتحدثة بالفرنسية والأورجواي و تايلاندا وتشيلي والفلبين وماليزيا والمكسيك، هي التي فسرت زيادة تدفقات الاستثمار الأجنبي إليها "2". و بالمقابل فإن دول إفريقيا المنكوبة بالصراعات الأهلية ( رواندا ، جمهورية الكونغو الديمقراطية ، السودان ، وليبيا) أدت ظروفها تلك إلى وقف تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إليها.

<sup>1</sup> - هيل عجمي جميل ، الاستثمار الأجنبي المباشر الخاص في الدول النامية . الحجم و الاتجاه والمستقبل - دراسات إستراتيجية - مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية العدد 32 . من ص 36 إلى ص46.

<sup>2</sup> - البنك الدولي للإنشاء والتعمير تقرير عن التنمية في العالم 1989 ، ص 168.



### 2 - سياسة الدول المضيفة اتجاه الاستثمار الأجنبي المباشر:

يتأثر الاستثمار الأجنبي المباشر بسياسة الدول المضيفة وقوانينها ، وتحتوي هذه السياسة على مجموعة من حوافز الاستثمار مقابل القيود المختلفة المفروضة عليه:

**أ - الحوافز:** تتجه الحوافز إلى زيادة المشروعات الأجنبية أو إلى تخفيض تكاليفها ، وتشمل حوافز زيادة الإيرادات التخفيضات الضريبية وإلغاء المشروعات الأجنبية من الضرائب على الأرباح التجارية والصناعية لمدة معينة ، وإعفاء العاملين من ضريبة الدخل ، والسماح للمستثمرين بتملك الأراضي والعقارات والسماح بتحويل جزء من الأرباح والأجور والمرتبات للخارج ، بالإضافة إلى تقديم مساعدات مالية والأجور والمرتبات للخارج ، بالإضافة إلى تقديم مساعدات مالية لإجراء والدراسات<sup>1</sup> في حين تتضمن حوافز تخفيض التكلفة تخفيض أو إلغاء الرسوم الجمركية على الواردات من أصول رأس المال والمواد الخام ، وإعفاء أو تخفيض معدلات الرسوم الجمركية على صادرات المشروعات الأجنبية. وتعتمد هذه الحوافز على نوع الاستثمار وأهمية بالنسبة إلى الدول المضيفة.

وتدل التجارب العملية على أن الحوافز أصبحت أقل فاعلية وغير مؤكدة لاجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر ورغم أن انخفاض المعدلات الضريبية قد يحسن الربحية على المدى القصير فإن المستفيدين هي الشركات الراجحة فعليا. وبالتالي لا تحتاج إلى حوافز ولا توجد شواهد قاطعة. على أن الحوافز الضريبية تزيد الاستثمار الأجنبي المباشر على الأمد الطويل. وقد أشارت دراسات عديدة إلى أن المديرين التنفيذيين في دوائر الأعمال في الشركات الأجنبية يميلون إلى تجاهل الحوافز أو التقليل من أهميتها عند إتخاذ القرارات المتعلقة بمكان الاستثمار ، حيث يرون أن الحوافز أمر عابر وسريع الزوال. وانتقدت بعض المنظمات الدولية وأعضاء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OECD" المغالاة في منح الإعفاءات والحوافز الضريبية وأنها تعتبر إهدار للموارد المالية للحكومات<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف. اقتصاديات الاستثمار الدولي. مرجع سابق ذكره ص 423 و 424 .

<sup>2</sup> - الدكتور عبد المطلب عبد الحميد - مبادئ وسياسيات الاستثمار - مرجع سابق ذكره. ص 505 .

**ب - الأنظمة والقوانين:** التي تعمل على تنظيم التعامل مع الاستثمار الأجنبي وتعمل على تحفيزه وبالتالي كلما انطوت على قانون موحد للاستثمار واضح وغير متضارب مع باقي التشريعات الأخرى ذات العلاقة، و به الضمانات الكافية من عدم مصادرة وعدم تأميم وخلافه ويكفل حرية تحويل الأرباح للخارج وحرية دخول وخروج رأس المال ، كلما أدى ذلك إلى جذب الاستثمار الأجنبي المباشر .

ويفرض كثير من الدول النامية قيودا على تحويلات الفائدة و الأرباح الموزعة ومتطلبات الوفاء بشروط الإنجاز ومن تم تتعين على الشركة الأجنبية تحديد نسبة معينة من الإنتاج لغرض التصدير وضرورة تشغيل عدد من الأيدي العاملة الوطنية واستخدام الموارد المادية الوطنية وحظر الدخول في بعض أنواع من النشاطات الإنتاجية كإنتاج الأسلحة والمرافق العامة.

### **3- تباين العوائد:**

الاستثمارات الأجنبية تكون أكثر ربحا في الدول الغنية منها في الدول الفقيرة، وقد يبدو ذلك أنه من المفروض نظريا أن رأس المال يدر ربحا أكبر حيث يكون ناذرا. ولكن الوضع يبدو مخالفا ، ففي الاقتصادات الصناعية الرئيسية كان متوسط عوائد أرصدة رؤوس الأموال غير المقيمة خلال الفترة ما بين 1987 – 1990 هو 17٪ مقابل 12 ٪ في الدول النامية<sup>1</sup>.

كما أن تحليل معدل العائد في الدول النامية الذي قامت به مؤسسة التمويل الدولية للبنك الدولي يبين أن في 200 مشروع كان من المتوقع لها أن تدر عائدا معدله 21.4 ٪ لكن العائد كان 11.9٪ فقط. وكان أعلى معدل في أوروبا وأدناه في إفريقيا جنوب الصحراء حيث بلغ 6.6 ٪ وحتى بالنسبة إلى أفضل المشروعات كانت معدلات العائد في الدول النامية أدنى من تلك التي تتحقق في الدول المتقدمة. ويعود ذلك إلى انخفاض مستويات التقنية وإنتاجية العمالة وعدم الاستقرار المالي والسياسي فيها. فمعدلات العائدة للنمو لا تتحقق فقط خلال زيادة الاستثمار ولكن من التغيرات في التقنية ومن تقلص السلع والخدمات الجديدة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - البنك الدولي للإنشاء والتعمير ، تقرير عن التنمية في العالم 1992 ، ص 53.

<sup>2</sup> - هيل عجمي جميل ، الاستثمار الأجنبي المباشر الخاص في الدول النامية . الحجم و الاتجاه والمستقبل - دراسات إستراتيجية. مرجع سابق ذكره. ص.43

### 4 - سياسة الدول الصناعية المتقدمة :

كما أن الاستثمار الأجنبي المباشر يتأثر بسياسة الدول الضعيفة ، فإن سياسات الدول الصناعية تؤثر في اتجاهه نحو الدول النامية ، فالمعدلات المنخفضة للنمو الاقتصادي التي تنتشر في بعض الدول الصناعية في أحيان معينة وارتفاع تكاليف الإنتاج فيها تزيد من جاذبية الدول النامية للاستثمارات المباشرة . ولكن في الوقت نفسه ، فإن الجهود التي تبذلها الدول الصناعية لتشجيع إنتاج الوطني فيها و حمايته وتقديم حوافز و تسهيلات لاجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر ، سوف تؤدي إلى تقليل حجم الاستثمارات المباشرة المتدفقة إلى الدول النامية . ورغم أن كثيرا من هذه الحوافز موجهة بالأساس على الصناعات ذات التقنية العالمية ، فإنه يمكن اعتبارها منافسا مباشرا وقويا للحوافز التي تمنحها الدول النامية في سبيل جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة . وللقیود التجارية آثار مقيدة للاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية ، فالقيود المفروضة خلال الفترة ما بين سنة 1982 و 1985 على صادرات السيارات اليابانية إلى الولايات المتحدة الأمريكية خفضت من حوافز المنتجين الأمريكيين للبحث عن صناعات ذات تكلفة منخفضة لإنتاج أجزاء ومكونات السيارات في الدول النامية

ولقد قامت دراسة أعدتها لجان متخصصة في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية "OECD" حول علاقة الحوافز الضريبية بقرارات الاستثمار الدولي والتي توصلت إلى ترتيب العوامل المؤثرة في قرار الاستثمار الأجنبي المباشر على النحو التالي:<sup>1</sup>

- (1) توافر البنية الأساسية.
- (2) توافر الاستقرار السياسي والقانوني الملائم للاستثمار في جو من الأمان.
- (3) توافر عناصر الإنتاج كما ونوعا مع إمكانية استقدامها من الخارج.
- (4) التسهيلات المالية وتحويل الأرباح إلى الخارج.
- (5) السياسة الاقتصادية للدولة من حيث الحرية والحماية.
- (6) الحوافز الضريبية ومدى استقرارها.

<sup>1</sup> - الدكتور عبد المطلب عبد الحميد - مبادئ وسياسيات الاستثمار - مرجع سابق ذكره. ص 513 .

### المطلب الثاني: آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على اقتصاديات الدول النامية .

إن الفترة الحالية أثبتت أن معظم الدول النامية اتجهت إلى التنافس لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر واتخذت الإجراءات الكفيلة بتحسين مناخ الاستثمار فيها لشعورها بدوره الإيجابي في تطوير اقتصادياتها الوطنية . وفيما يلي سنستعرض أهم الآثار المتوقعة للاستثمار الأجنبي المباشر على الدول النامية "1" .

#### **1-المساهمة في تمويل التنمية :**

إن مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في سد فجوة الموارد المحلية وفجوة المهارات يعتبر معيارا مهما لقياس جدوى هذه الاستثمارات ، ويقاس هذا الأثر من خلال دوره في سد الفجوة بين الموارد الوطنية المطلوبة وحجم الموارد المحلية الفعلية ، بالإضافة إلى دوره في سد فجوة المهارات الفنية وتدريب العاملين والمديرين الوطنيين ونقل الفن الإنتاجي إلى الدول المضيفة ، حيث يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر الخط الناقل لأحدث التقنيات و الابتكارات الحديثة سواء أكانت منتجات أم وسائل فنية.

وتتضمن الموارد الأجنبية المحولة إلى الدول المضيفة بصفة رئيسية رؤوس الأموال الأجنبية ونقل التقنيات . ففي الأحوال التي يتجه فيها الاستثمار الأجنبي المباشر نحو قطاع معين . فإنه سيشكل جزءا مهما من رؤوس الأموال المستثمرة في هذا القطاع . بل ويشكل كذلك جزءا قد يكون مهما من الأموال الاستثمار الكلي للدولة "2" .

ويمكن أن يشكل نجاح الاستثمار الأجنبي المباشر ذاته في دولة ما قاعدة لخلق مناخ مناسب للاستثمار فيها ، ويساهم بصورة غير مباشرة في تدعيم البنية المالية وكذلك النفسية (السيكولوجية) . لأنهما تشكلان مؤشرا مهما للانتقاء المناخ الملائم للاستثمار ، وعندها يظهر الأثر المالي للاستثمار الأجنبي المباشر على الموارد الوطنية في حفز الطبقات الفنية والميسورة إلى المساهمة في المشروعات الأجنبية أو في إقامة المشروعات المماثلة أو في توجيه مواردهم نحو المشروعات المكتملة لتلك الشركات الأجنبية (صناعات استهلاكية . صناعة النسيج . صناعة الجلود)

<sup>1</sup> - جبل بتران . الاستثمار الدولي . مرجع سابق ذكره ص 53 .

<sup>2</sup> - جبل بتران . الاستثمار الدولي . مرجع سابق ص 46 .

### **2- الأثر على الإنتاج والتوظيف :**

ربما يؤثر الاستثمار الأجنبي المباشر بصورة إيجابية في الإنتاج والتوظيف ، فالشركات الوطنية ربما لا تدرك فرص الاستثمار الوطنية المتاحة أو أنها تدرك ذلك ولكنها غير قادرة على تنفيذها لأسباب تتعلق بضعف الإمكانيات المالية والفنية ، في حين توجد لدى المستثمر الأجنبي خبرة سابقة في النشاط الاقتصادي ومعرفة أكثر بفنون الإنتاج والتسويق . ولكن هناك اختلافا في حجم مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في الإنتاج والتوظيف الوطني في الدولة المضيفة . ويتحدد المؤشر الحقيقي لهذه المساهمة بالدخل المتولد من عناصر الإنتاج الوطنية أي القيمة المضافة المتولدة من خلال عناصر إنتاج وطنية وليست أجنبية ولذلك فدخل الشركات الأجنبية المدفوع لعناصر إنتاج غير وطنية لا يمثل فائدة حقيقية مباشرة للدولة المضيفة إلا في ذلك الجزء المنفق منه محليا .

### **3- الأثر على ميزان المدفوعات :**

ينعكس الأثر الأول للاستثمار الأجنبي المباشر في تدفق رؤوس الأموال الأجنبية وزيادة رأس المال المادي في الدولة المضيفة ، وينعكس ذلك بصورة إيجابية على ميزان حساب رأس المال ، وذلك في حالة لجوء الشركات الأجنبية إلى بيع عملاتها الأجنبية للحصول على العملة الوطنية التي تحتاجها لتمويل مدفوعاتها المحلية ، وفي مرحلة تالية يساهم في تخفيف الشح في النقد الأجنبي إذا ما وجهت الاستثمارات الأجنبية إلى القطاعات التي تحل محل الواردات ، حيث تساهم في سد جزء من حاجة السوق الوطنية<sup>1</sup> وقد يفوق هذا الأثر من حيث أهميته الأثر السلبي الذي يتركه تحويل رأس المال والأرباح على ميزان المدفوعات ، ويحدث كذلك التحسين في سيران المدفوعات إذا ساهم الاستثمار المباشر في توسيع حجم الصادرات إلى دول العالم أو إعادة التصدير للدولة الأم ، والأرجح أن تحقق الشركات الأجنبية التي تدخل أسواق التصدير الناجح ، لأن لها سمعة راسخة من ناحية الجودة وموثوقية التوريد كما تتوفر لها المعرفة بالأسواق الخارجية ، وعلى العموم ففي البداية ترتفع واردات السلع الرأسمالية التي تحتاج إليه الشركات الأجنبية وحين تبدأ هذه الشركات بالإنتاج فإن المنتجات النهائية و السلع الأخرى التي كانت تستورده من قبل الدول المضيفة ستميل الدول المضيفة ستميل إلى الانخفاض بصورة تدريجية ، حيث تقوم الشركات المذكورة الآن بإنتاج سلع لسد من حاجة السوق الوطنية<sup>2</sup> .

### **4- تجديد البنية الداخلية في الدولة المضيفة :**

إن كون الاستثمار الأجنبي المباشر حرا ومشروطا في آن واحد يساهم في تجديد البنية الداخلية في الدول المضيفة ، فهو يساعد على تفكيك الأوضاع غير المستقرة لأنه يتحرك نحو الدول التي تتعهد بتحقيق الأوضاع السياسية والاقتصادية والقانونية والإدارية الشفافة والمستقرة<sup>3</sup> .

<sup>1</sup> - محمد الفيومي . الشركات الدولية مدخل محاسبي . الإسكندرية . دار المطبوعات الجامعية . 1989 ص 135 .

<sup>2</sup> - تميم بيومي وجابريل لبيورث " الاستثمار الأجنبي المباشر لليابان و التجارة الإقليمية " التنمية (سبتمبر 1997) ص 12 و 13 .

<sup>3</sup> - هيل عجمي جميل ، الاستثمار الأجنبي المباشر الخاص في الدول النامية . الحجم والاتجاه والمستقبل مرجع سابق . ص 58 و 59 .

## المطلب الثالث: عوائق الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية

يمكن تقسيم المشاكل التي تحد من تدفق الاستثمار إلى الدول النامية كالاتي :

### • المشاكل الاقتصادية :

- 1 - عدم الاستقرار الاقتصادي حيث لم توضح الحكومات موقفها من الاستثمار الأجنبي .
- 2 - اختلال الهياكل القاعدية كمشاكل المواصلات و النقل و الطاقة و المياه.... الخ
- 3 - ضعف و نقص أسواق رأسمال اللازمة لتمويل المشاريع الاستثمارية .
- 4 - محدودية السوق المحلي و هذا نتيجة الانخفاض الدخل الفردي و بالتالي الاستهلاك .
- 5 - احتكار القطاع العام على معظم القطاعات مما يصعب دخول المستثمر الأجنبي في إحدى القطاعات .
- 6 - تدخل الحكومة لتحديد أسعار سلع المنتجة و هذا ما يعارض أهداف المستثمر
- 7 - تذبذب أسعار صرف العملة المحلية مما يؤدي إلى تذبذب أرباح المستثمرين .
- 8 - قلة تنوع المنتجات المحلية و بالتالي تعتمد على سياستها الإنتاجية على الإنتاج المواد الخامة و المواد الغذائية.
- 9 - تأثر البلدان النامية بأسعار أسواق العالمية ( أسواق النفط ) وانعكاسه على إيرادات الدولة إيجاب و سلبا.
- 10 - المشاكل التي يواجهها المستثمر الأجنبي في النظام الضريبي و كذا الإعفاءات التي تمنحها الدول الاستثمارية قد يؤدي إلى تشجيع الفساد الإداري و البيروقراطي مما يسمح أو يشجع على التهرب الضريبي .
- 11 - تعمل الكثير من الدول على تشجيع المنافسة و التخفيف من حماية السلع المحلية, إلا أن النظام الجمركي قد يعطل في بعض الأحيان وصول معدات رأسمالية المستوردة إلى المصانع في الوقت المناسب و ما ينتج عنه من تكاليف .
- 12 - ضعف النظام النقدي المصري و كذا التحديد غير الموضوعي لأسعار الفائدة و كذا السياسة المنتهجة في الإصدار النقدي و كل هذا كان من أسباب التضخم الحاد الذي تعرفه هذه الدول مما يؤدي إلى انخفاض أسعار العملة المحلية و هذا ما يؤدي إلى نفور المستثمرين الأجانب .

### • المشاكل القانونية : "1"

- 1 - عدم وجود نص صريح ينظم المشاريع الاستثمارية و الاستثمارات و هذا ما يصعب استيعاب المستثمر للقانون الذي يعمل به هذه الدول و ذلك أن قطاع الاستثمار قطاع جديد العهد بها.
- 2 - تذبذب التشريعات المنظمة للاستثمارات مما يولد الشعور بالخطر و قلة الثقة و الاطمئنان
- 3- عدم وجود أو نقص تشريعات لحماية الرأسمال المستثمر و عدم الالتزام بالاتفاقيات المبرمة مع المستثمر .
- 4- القيود المفروضة على تملك الأراضي و العقارات و على حركة رأسمال و تحويل الأرباح و إلزامه بالمشاركة المحلية و كذا نسبة المشاركة الأجنبية و كل هذا فتعتبر كقيود تحد من فرص الاستثمار المتاحة للمستثمرين و تحد من سلطتهم على هذه المشاريع.
- 5- تعدد الأجهزة و الإدارات التي يتعامل معها المستثمر و هذا ما قد ينتج بعض التعارض فيما بينها, نتيجة لعدم التنسيق بين مهامها و اختصاصاتها.
- 6 - فرض بعض القيود القانونية تؤدي إلى إضعاف ثقة المستثمر بالتشريعات الخاصة بالاستثمار .

### • المشاكل الإدارية و التنظيمية :

- 1 - نقص التنسيق بين الصيغ التنظيمية و التشريعات الاقتصادية الإقليمية التي تحكم العمليات الاستثمارية خاصة في مجال الضرائب و الإعفاءات و الرسوم الجمركية .
- 2 - تعدد الأجهزة المسيرة للاستثمارات مما يزيد من تعقيد الإجراءات للحصول على التراخيص .
- 3 - عدم كفاءة بعض الأيدي العاملة في إدارات أجهزة الاستثمار.
- 4 - نقص الكفاءة و الكثرة في النظام الإداري و الفني المسير للمشاريع .
- 5 - وجود تعقيدات بيروقراطية و روتينية و غياب نظام للمعلومات.

<sup>1</sup> أحمد شرف الدين " المعوقات القانونية للاستثمارات تشخيص الحالة المصرية " في ندوة حول التنسيق الضريبي لتنمية الاستثمارات العربية ( مجموعة أعمال الأمانة العربية لجامعة الدول العربية ) القاهرة مصر 1995 ص 297.

### • المشاكل السياسية و الاجتماعية :

1- الاستقرار السياسي و الاضطرابات الأمنية في بعض الدول النامية مما يضعف من حجم الثقة المتبادلة بين الأطراف و عدم الاطمئنان .

2 - انخفاض المستوى المعيشي للفرد إضافة لبعض السلوكيات و العادات و التقاليد و تدهور المستوى الثقافي كل هذا لا يشجع على الاستثمار بهذه الدول.

3 - فرض بعض أنواع الاستثمارات و هذا بهدف امتصاص البطالة و مما قد يحد من حرية المستثمر.

4 - نقص الملتقيات و الندوات الدولية مما يضعف من حجم التنسيق الدبلوماسي الذي لا يسمح بعرض الضمانات و الواقع الداخلي للبلدان المضيفة.

- و لقد تمكنت مجموعة من الدول أمريكا اللاتينية و آسيا من تخطي العوائق المذكورة أعلاه و جذب الاستثمار الأجنبي , لكونها عاشت عدة تحولات نحو أنظمة موجهة للخارج بدرجة كبيرة و ذلك منذ منتصف الثمانينات "1", و من أهم المميزات الاستقرار السياسي و الاقتصادي و إضافة إلى توفر قوانين و النظم الحاكمة لعملية الاستثمار و توفرها على البنية التحتية أهمها : سنغافورة , ماليزيا , الصين , تاوان , و في أمريكا اللاتينية منها المكسيك , الأرجنتين , البرازيل .

- و لكن بالرغم مما ذكر أيضا لازالت دول أخرى تعاني من الصراعات الأهلية إضافة إلى العجز الهيكلي و حجم أسواقها المحدودة حيث وصل نمو الناتج الوطني الإجمالي في إفريقيا , جنوب الصحراء إلى 2.3 % (باستثناء جنوب إفريقيا) للفترة 1983 - 1989. و 1.4 % في الفترة 1990 - 1995."2

وإن من أهم المعوقات التي تواجه الاستثمار الأجنبي المباشر هو البطء الشديد في خصخصة المشروعات التي تملكها الدولة حيث وصل عائد إفريقيا جنوب الصحراء من الخصخصة 2.3 مليار دولار خلال (1983-1994) في حين بلغ في أمريكا اللاتينية 63.4 مليار دولار . و في أوروبا و وسط آسيا 6.3 مليار دولار."3

<sup>1</sup> - مجلة التمويل و التنمية ، مارس 1995 ص5

<sup>2</sup> - مجلة التمويل و التنمية ، مارس 1995 ص5

<sup>3</sup> - مجلة التمويل و التنمية ، مارس 1995 ص 5



## خلاصة الفصل الأول

يمثل الاستثمار الأجنبي المباشر على خلاف الإقراض المصرفي التجاري خدمة من التقنية والإدارة، وكلاهما يزيد من إنتاجية رأس المال ومن خلاله يمكن الحصول على التقنية الجديدة أو الوصول إلى الأسواق العالمية. ويعزز أيضا المنافسة في الدول النامية في ضوء تخفيض القيود على حركة الاستثمار الأجنبي المباشر وعملة الإنتاج وحرية التجارة وبرنامج الخصخصة وتصحيح بنية الاقتصاد الكلي ، التي يتبناها العديد من الدول النامية.

وعلى الرغم من الجهود المبذولة من قبل الدول النامية من أجل جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إليها إلا أنها تبقى غير كافية بسبب عدم وجود مناخ استثماري ملائم مع العلم أنها تملك إمكانيات وطاقات هائلة تبقى بدون استغلال كامل ورشيد لها.

وتعتبر تجربة كل من دول أمريكا اللاتينية ودول شرق وجنوب شرق آسيا، في جذب الاستثمارات الأجنبية مثلا حيا يجعل الدول النامية تتنافس فيما بينها من أجل استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر إليها. خصوصا أن هذه الدول قد فازت بنصيب الأسد واستأثرت بأكبر حصة من الاستثمارات الأجنبية المباشرة الموجهة للدول النامية الأخرى. وهذا يشكل اختلال وعدم التوازن في توزيع هذه الاستثمارات على مستوى العالم النامي.



## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

### تمهيد:

نظرا للطابع الاستيطاني للإستعمار الفرنسي في الجزائر، ورثت هذه الأخيرة غداة الاستقلال اقتصادا قائما على مؤسسات مملوكة للمعمرين الأوربيين خاصة الفرنسيين منهم. الشيء الذي قد يزعزع الاستقلال السياسي الذي انتزعتة الجزائر من محتواه الاقتصادي؛ و نرى أنه من المنطقي والضروري أيضا أن تعمل السلطات العمومية حينذاك على استرجاع سيادة الدولة الجزائرية على مواردها الاقتصادية من جهة و إقامة اقتصاد وطني قادر على تلبية احتياجات مواطنيه و محققا لوعود الثورة التحريرية في توفير حياة أفضل و تحسين ظروف المعيشة جيدة.

لقد اندفعت الجزائر نتيجة لعوامل أساسية داخلية منها وخارجية ، إلى تجسيد الإصلاحات الاقتصادية ومحاولة تكييف اقتصادها مع التحولات العالمية، ومن ثم الانفتاح أكثر على الاستثمار الأجنبي المباشر، حيث عملت على بذل كل الجهود لتحسين مناخها الاستثماري وتطهير بيئة أعمالها ، وذلك لجذب أكبر قدر ممكن من هذا النوع من الاستثمار، كونها أضحت تدرك بأنه الأفضل من بين الأشكال الأخرى لتدفقات رأس المال الأجنبي، وذلك بالنظر إلى الآثار التي يخلقها هذا النوع من الاستثمار على اقتصادها.

## المبحث الأول: التطور التاريخي لقانون الاستثمارات في الجزائر

### المطلب الأول: قانون الاستثمارات في فترة الستينات

في هذه الفترة تبنت الجزائر، قانونين للاستثمار، القانون الصادر في سنة 1963، والقانون الصادر في سنة 1966.

#### 1- قانون الاستثمارات الصادر عام 1963<sup>1</sup>:

يتعلق هذا القانون برؤوس الأموال الإنتاجية الأجنبية، وقد منحهم ضمانات عامة يستفيد منها كل المستثمرون الأجانب. و ضمانات خاصة متعلقة بالمؤسسات المنشأة عن طريق اتفاقية.

#### أ- الضمانات العامة: تتجلى هذه الضمانات فيما يلي<sup>2</sup>:

- حرية الاستثمار للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب.
- حرية التنقل والإقامة لمستخدمي ومسيري هذه المؤسسات.
- المساواة أمام القانون ولا سيما المساواة الجبائية.
- ضمان ضد نزع الملكية، ولا يكون نزع الملكية ممكنا، إلا بعد أن تصبح الأرباح المتراكمة في مستوى رؤوس الأموال المستوردة والمستثمرة.

#### ب- المؤسسات المنشأة عن طريق اتفاقية (Entreprises conventionnées):

يتعلق هذا النظام بالمؤسسات الجديدة، أو التوسيع في المؤسسات القديمة. التي يتضمن برنامجها الاستثماري، مبلغ 5 ملايين دينار في مدة 3 سنوات. على أن ينجز هذا الاستثمار، في قطاع يتسم بالأولوية أو في منطقة ذات أولوية. أو أن هذا الاستثمار يخلق 100 منصب عمل دائم للجزائريين<sup>3</sup>.

يمكن للإتفاقية أن تنص على الامتيازات الممنوحة. وان يجمد النظام الجبائي لمدة 15 سنة، وتخفيض نسبة الفائدة الخاصة بقروض التجهيز متوسطه وطويلة المدى. (المادة 19).

لكن في هذه الفترة، لم يطبق هذا القانون في الواقع العملي. إذ أنه لم يتبع بنصوص تطبيقية. ففي بداية الستينات كانت الجزائر تقوم بالتأميمات، وبينت الإدارة الجزائرية نيتها في عدم تطبيق قانون 1963. حيث أنها لم تبادر في دراسة الملفات التي أودعت لديها، لأن هذا القانون كان غير مطابق للواقع.

<sup>1</sup> - أنظر: قانون رقم 63-277 الصادر في 26 جويلية 1963 يتضمن قانون الاستثمارات، الجريدة الرسمية، العدد 53، الموافق لـ 2 أوت 1963.

<sup>2</sup> - عليوش قريوع كمال: قانون الاستثمارات في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999، ص:6.

<sup>3</sup> - عليوش قريوع كمال: مرجع سابق ذكره ص7.

### 2- قانون الاستثمار الصادر عام 1966<sup>1</sup>:

بعد أن تبين أن قانون 1963 قد باء بالفشل. تبنت الجزائر قانونا جديدا للاستثمارات، يحدد دور رأس المال في إطار التنمية الاقتصادية، والضمانات الخاصة به.

وذلك تطبيقا لتعليمات مجلس الثورة. ولقد وضع قانون 1966 المتعلق بالاستثمارات المبادئ التالية:

#### أ- الاستثمارات الخاصة لا تنجز بحرية في الجزائر:

لقد حدد هذا القانون أن الاستثمار في القطاعات الحيوية، يرجع إلى الدولة والهيئات التابعة لها. بمعنى هناك احتكار الدولة لهذه القطاعات الحيوية. ويمكن للرأسمال الخاص الوطني أو الأجنبي، أن يستثمر في القطاعات الأخرى، على أن لا يتم ذلك بكل حرية. وفي هذا الصدد، فالمستثمر الخاص الذي يريد أن يستثمر في الصناعة أو السياحة. لا بد عليه أن يحصل على اعتماد مسبق من قبل السلطات الإدارية.

#### ب- منح امتيازات و ضمانات للاستثمار:

تتعلق الامتيازات بالاستثمار الأجنبي، وهذه الامتيازات تتمثل في منع الاعتمادات، وهناك ثلاث إعتمادات محددة في هذا القانون هي:

- الاعتمادات الممنوحة من طرف الوالي خاصة بالمؤسسات الصغيرة.
  - الاعتمادات الممنوحة من طرف أمانة اللجنة الوطنية للاستثمارات. وهي خاصة بالمؤسسات المتوسطة.
  - الاعتمادات الممنوحة من قبل وزير المالية والوزير التقني المعني بالقطاع.
- \* أما فيما يتعلق بقرار الاعتماد، فإنه يحتوي على ضمانات وامتيازات منها: المساواة أمام القانون، ولاسيما المساواة الجبائية، والضمان ضد التأميم.
- ونظرا لصعوبة تطبيق قانون الاستثمارات على المستثمرين الأجانب في هذه المرحلة، تطبق فقط على الاستثمارات الخاصة الجزائرية.

ولكن الشيء الذي طبق في ميدان الاستثمارات الأجنبية، يتعلق بالشركات الاقتصادية المختلطة، وذلك من سنة 1966 إلى سنة 1982. لأن قانون 1966 و قانون 1963 لم يستقطبا المستثمرين الأجانب، لأنهما كانا ينصان على إمكانية التأميم ولأن الفصل في النزاعات كان يخضع للمحاكم الجزائرية و القانون الجزائري.

<sup>1</sup> - أمر رقم 66-284 المؤرخ في 15 سبتمبر 1966، يتضمن قانون الاستثمارات، الجريدة الرسمية، ص: 1202.

### المطلب الثاني: قانون الاستثمارات في مرحلة الثمانينات<sup>1</sup>:

في مرحلة الثمانينات تبنت الجزائر قانونين للاستثمارات الخاصة، القانون الأول: رقم 82-11 المؤرخ في 21 أوت 1982. والقانون الثاني هو: قانون رقم 25/88 المؤرخ في 12 جويلية 1988. أما القانون الأول، فلقد أوضح الميادين التي يمكن تطوير أنشطة القطاع الخاص الوطني فيها كما يلي:

- نشاطات خدمات التوزيع الصناعي، وصيانة التجهيزات الصغيرة، وماكينات صنع الأدوات.
- الصناعات الصغيرة والمتوسطة، المكملة لإنتاج القطاع العام، وخاصة المنتجات الموجهة لاستهلاك العائلات، وتحويل المواد الأولية الزراعية.
- ميادين الصيد البحري، والبناء، والشغال العمومية، والسياحة والفندقة، والنقل البري للبضائع والمسافرين.

\* أما مزايا وتسهيلات الاستثمار الخاص هي "2":

#### أ- المزايا الجبائية للاستثمارات في المناطق المحرومة:

- إعفاء كامل من الضريبة على الأرباح الصناعية والتجارية، خلال فترة لا تتجاوز 5 سنوات اعتبارا من البدء في الاستغلال.
- إعفاء كامل من الضريبة العقارية لفترة لا تتجاوز 10 سنوات.
- إعفاء من الرسم الوحيد الإجمالي على الإنتاج (TUGP)، لاقتناء مواد التجهيز اللازمة للاستثمار.
- إعفاء كامل من الرسم على النشاط الصناعي والتجاري، وإعفاء من الدفع الجزائي (VF) لمدة خمس سنوات اعتبارا من البدء في الاستغلال.
- كما أن قانون رقم (82-11) قد أعطي امتيازات أخرى جبائية، للاستثمارات المنتجة للموارد وللإستثمارات الأخرى "3".

<sup>1</sup> - عبد القادر بابا. سياسة الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العالمية الراهنة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في العلوم الاقتصادية. جامعة الجزائر. سنة 2003-2004 تحت إشراف الدكتور أحمد باشي ص 141 وص 142.

<sup>2</sup> - الدليل الاقتصادي والاجتماعي: المؤسسة الوطنية للنشر والإشهار، الجزائر، جوان 1987، ص: 72.

<sup>3</sup> - أنظر: القانون رقم 82-11 المؤرخ في 21 أوت 1982 (لاسيما المادة 21).

### ب- المزايا المالية:

تتجلى هذه المزايا المالية في تقديم القروض طويلة ومتوسطة المدى للمستثمرين، شرط أن لا تتجاوز هذه القروض المصرفية نسبة 30% من مبلغ الاستثمار المرخص به، ما عدا المجاهدين وذوي الحقوق. ويمكن تقديم مزايا مالية وجبائية أكثر، إذا كان المشروع يتعلق بتصدير المنتجات.

### ج- التسهيلات:

من بين تسهيلات قانون (82-11)، هي التسهيلات المقدمة للمستثمرين الخواص، وخاصة فيما يتعلق بشراء الأراضي في المناطق المهيأة. وكذا التموين بمواد التجهيز والمواد الأولية وقطع الغيار. أما الحدود القصوى لمبلغ الاستثمار هي: 12 مليون دينار للمؤسسة الفردية، و35 مليون دينار للمؤسسة الشركاء<sup>1</sup>.  
\* أما القانون رقم (88-25) المؤرخ في 12/07/1988، جاء متوافقا مع الإصلاحات الاقتصادية، التي أدت إلى ظهور المؤسسات العمومية الاقتصادية، استخلافًا للمؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - الدليل الاقتصادي والاجتماعي...، مرجع سابق الذكر، ص: 73.

<sup>2</sup> - عليوش قربوع كمال: مرجع سابق ذكره ص10.

## المطلب الثالث: القانون رقم 10-90 المتعلق بالنقد والقرض

صدر القانون رقم 10-90 في 19 رمضان 1410هـ، الموافق لـ 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد و

القرض.

هدف هذا القانون هو تنظيم قواعد اقتصاد السوق، وتنظم سوق الصرف، وحركة رؤوس الأموال، وإعادة هيكلة النظام المصرفي بالجزائر، وإعادة تنظيم البنوك التجارية. ودورها في تمويل استثمارات المؤسسات وتحديد مهام البنك المركزي (بنك الجزائر).<sup>1</sup>

و ينص مضمون هذا القانون في مادته 183<sup>2</sup> على الترخيص لغير المقيمين بتحويل رؤوس الأموال إلى الجزائر لتمويل أية نشاطات اقتصادية مخصصة للدولة أو المؤسسات المتفرعة عنها أو لأي شخص معنوي مشار إليه بصراحة بموجب نص قانوني يحدد مجلس النقد والقرض بموجب نظام يصدره كيفية إجراء هذه التمويلات مع مراعاة حاجات الاقتصاد الوطني في مجال:

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

لقد أدخل هذا القانون تمييزا بين المقيمين وغير المقيمين كما جاء في المادة 181: "يعتبر غير المقيم كل شخص طبيعي أو معنوي يكون المركز الرئيسي لنشاطه الاقتصادي خارج القطر الجزائري".

وأیضا في المادة 182: "يعتبر مقيما في الجزائر كل شخص طبيعي أو معنوي يكون المركز الرئيسي لنشاطه الاقتصادي في الجزائر".

<sup>1</sup>- HOCINE BENISSAD : Algérie, restructurations et réforme économiques (1979-1993), opu, 1994, PP : 124-125.

<sup>2</sup>- عليوش قريوع كمال: ، مرجع سابق ذكره ص12.



## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

ولما كان هذا التعريف غير كاف جاء نظام مجلس النقد والقرض لتوضيحه كما جاء في المادة: 02 من نظام رقم 03-90<sup>1</sup>. الذي يأخذ بجنسية رأس المال لا بجنسية الأشخاص ولقد كرس جملة من المبادئ المتمثل في ما يلي:<sup>2</sup>

- حرية تحويل رؤوس الأموال بعد تأشيرة بنك الجزائر ، وفي مدة شهرين ، أي أنه يتم ذلك بعد 60 يوما من تقديم الطلب إلى بنك الجزائر<sup>3</sup>.
- تشجيع الاستثمار الأجنبي، وكذا القطاع الخاص، وعدم التفرقة بينه وبين القطاع العام، وإزالة العراقيل أمام الاستثمار الأجنبي خصوصا.
- تحديد الضمانات الواردة في الاتفاقيات الدولية، التي وقعت عليها الجزائر. وتجدر الملاحظة، أنه في التاريخ الذي صدر فيه هذا القانون، لم توقع ولم تصادق ولم تنظم الجزائر أية اتفاقية متعلقة بالاستثمارات .
- أن عملية قبول الاستثمار. يخضع إلى الرأي بالمطابقة (AVIS de conformité)، وذلك بتقديم الطلب إلى مجلس النقد والقرض، ويث في الملف خلال شهرين. إذا لم يبلغ المستثمر، بقرار مجلس النقد والقرض خلال شهرين، يعتبر طلبه مرفوضا.

لكن القانون 10-90 لم ينص على الامتيازات الممنوحة للمستثمرين، رغم أنه نص على الضمانات المتعلقة بتحويل رؤوس الأموال. إذ نجد أن الامتيازات المطبقة هي السارية المفعول المدرجة في القانونين: 13-82 و13-86 المتعلقين بالشركات الاقتصادية المختلطة .

<sup>1</sup> نصت المادة (2) من النظام رقم 03-90 المؤرخ في 18 صفر عام 1411 هـ. الموافق لـ 8 سبتمبر 1990، الذي يحدد شروط تحويل رؤوس الأموال إلى الجزائر، لتمويل النشاطات الاقتصادية وإعادة تحويلها إلى الخارج - الجريدة الرسمية، العدد 45، ص: 1439 : يقصد بغير المقيمين في المادة 181 من القانون 10-90: كل شخص طبيعي أو معنوي. جزائري كان أم أجنبيا يكون المركز الرئيسي لمصالحه الاقتصادية خارج الجزائر منذ سنتين على الأقل، وفي بلد له علاقات دبلوماسية مع الجزائر.

<sup>2</sup> ويقصد بالمقيمين المذكورين في المادة 182 من القانون، كل شخص طبيعي، أو معنوي جزائري كان أم أجنبيا، يكون المركز الرئيسي لمصالحه الاقتصادية في الجزائر منذ سنتين على الأقل.

<sup>3</sup> - عليوش قربوع كمال، مرجع سابق ذكره ص13

<sup>3</sup> - أنظر قانون رقم 10-90 المؤرخ في 14 أبريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض، المواد: 184- 185- 186.

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

### جدول رقم 03: تطور الاستثمارات المعتمدة سنة 1991

الملفات المدروسة	الملفات المعتمدة	الملفات المقبولة بالنسب
الاستثمار	135	102
الوكلاء	97	62
تجارة الجملة	71	31
المجموع	303	195

#### المصدر: بنك الجزائر

والملاحظ أن معظم هذه الاستثمارات ممولة من طرف القطاع الخاص الوطني المقيم. حيث لم تتعد مساهمة الرأس المال الأجنبي سقف ثلاثة مشاريع في قطاع السياحة وتعتبر مثل هذه الحصيلة مؤشرا كافيا للحكم بفشل أسلوب الاستقلالية لجلب الرأس المال الأجنبي. وتعود أسباب هذا الفشل إلى الثقل البيروقراطي الذي تعاني منه الإدارة الجزائرية وغياب الشباك الوحيد القادر على تخفيف وطأة هذا الثقل.

#### قانون الاستثمارات لسنة 1993: "1"

جاء قانون الاستثمار لعام 1993، الذي ألغى كل القوانين الصادرة في نفس الموضوع والقوانين المخالفة له. أما في الآونة الأخيرة، طرأت بعض التعديلات على قانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض نظرا للتغيرات التي طرأت في الاقتصاد. هذا التعديل تمثل في الأمر رقم 1-1 الموافق لـ 27 فيفري 2001، المعدل والمتمم للقانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد والقرض. يهدف هذا الأمر جعل القانون مرنا بعدما كانت السلطة النقدية، على رأس النظام المصرفي وانفرادها بالهيمنة الكاملة في ميدان تسيير النقد والقرض، ودورها المنحصر أساسا على صحة العملة الوطنية بالدرجة الأولى، وعدم الاهتمام بالمجالات الأخرى.

هنا تدخلت الحكومة في هذا الشأن واعتبرت أنه ليس من الحق أن تخول مؤسسة واحدة، في أمر هام للغاية يخص الأمة. بل يجب تكريس هذه الثروة، التي هي من حق الشعب بالدرجة الأولى، فيما يعود عليه بالفائدة، كإنعاش الاقتصاد والاستجابة لبعض المتطلبات الاجتماعية الأخرى.

أما فيما يتعلق بتشخيص التعديلات، التي طرأت على هذا القانون، تمثلت في فصل مهام مجلس النقد والقرض، ودعم هذا الأخير بثلاثة أعضاء جدد يعينهم رئيس الجمهورية، من بين الكفاءات العلمية في المسائل الاقتصادية والنقدية "2"

1 - أنظر، مرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 19 ربيع الثاني عام 1414 الموافق لـ 5 أكتوبر سنة 1993، يتعلق بترقية الاستثمار الجريدة الرسمية العدد. 64 الموافق لـ 10 أكتوبر 1993. ص 2.

2 - أمر رقم 01-01 المؤرخ في 27 فبراير 2001 المعدل والمتمم للقانون رقم 90-10 المؤرخ في 14 أبريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض- المادة 10، الجريدة الرسمية رقم 14. 28 فبراير 2001.

### المطلب الرابع: قانون الاستثمارات من سنة 1993 إلى يومنا هذا.

ولقد تابعت صدور القوانين و المراسيم و التشريعات بعد 1993 المهياة لمناخ الاستثمار في الجزائر من أجل جلب رؤوس الأموال الأجنبية و الوطنية حيث تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

#### المراسيم الرئاسية منها:

- المرسوم الرئاسي رقم 95-345 المؤرخ في 1995/10/30 والخاص بالمصادقة على الاتفاقيات المتضمنة إحداث الوكالة الدولية لضمان الاستثمار.
- المرسوم الرئاسي رقم 95-316 المؤرخ في 1995/10/30 والخاص بالمصادقة على اتفاقية تسوية المنازعات المتعلقة بالاستثمارات بين الدول ورعايا الدول الأخرى.
- المرسوم الرئاسي رقم 95-306 المؤرخ في 1995/10/07 والخاص بالمصادقة على الاتفاقية الموحدة للاستثمار رؤوس الأموال العربية في الدول العربية.
- المرسوم الرئاسي رقم 98-334 المؤرخ في 1998/10/26 والخاص بالمصادقة على انضمام الجزائر إلى الشركة العربية للاستثمار.

#### الأوامر والمراسيم التنفيذية منها:

- المرسوم التنفيذي رقم 95-93 المؤرخ في 1995/03/25 ويهدف إلى إعطاء ترخيص للمستثمر الأجنبي بتحويل مبلغ أصل استثماراته وأرباحه.
- المرسومين التنفيذيين رقم 97-319 و 97-320 الصادرين في 1997/08/24 اللذان يهدفان إلى إنشاء الشباك الوحيد من أجل إزالة الصعوبات التي تعيق المستثمر الأجنبي.
- الأمر رقم 95-06 المؤرخ في 1995/03/25 ويخص عملية ترقية و حماية وتنظيم المنافسة الحرة.
- الأمر رقم 97-12 المتعلق بخصخصة المؤسسات العمومية وتشجيع مساهمة الأفراد في رأس مالها.
- الأمر رقم 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001 الذي يتعلق بتطوير الاستثمار.
- الأمر 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 والمتعلق بالنقد والقرض.

<sup>1</sup> - سحنون فاروق- قياس اثر بعض المؤشرات الكمية للاقتصاد الكلي على الاستثمار الأجنبي المباشر - دراسة حالة الجزائر- مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص: التقنيات الكمية المطبقة في التسيير-تحت إشراف الدكتور كمال بو عظم - جامعة فرحات عباس سطيف-السنة الجامعية 2010/2009. ص49.

### قانون المحروقات رقم 03/05 المؤرخ في مارس 2005 .

إن قانون المحروقات المعدل من أهم القوانين التي صدرت لحد الآن و هذا من خلال آثاره الايجابية على التنمية و الاستثمار ومن أسباب هذا القانون:

- تنويع صادرات هذا القطاع و بالتالي زيادة مداخيل الدولة.
- زيادة مناصب شغل جديدة.
- زيادة استغلال المجال الطاقوي والموارد المائية وبالتالي فتح العزلة على المناطق المحرومة لسكان الجنوب وذلك بإنشاء شبكة توزيع الغاز ومحطات تحلित المياه.

ومن آثاره الايجابية:

- تغير الأوضاع التي تعاني منها الدولة كالبطالة وهشاشة اقتصادها وقلّة الاستثمارات الأجنبية ونقص التكنولوجيا . حيث يكون هذا التغير بالإنعاش الاقتصادي الذي يوفره استغلال الثروات الطبيعية.

ولكن هذا لا يعني خلوه من السلبيات ,فمن سلبياته:

- انتقال ثروات الدولة (الثروات الطبيعية و المنشآت الأساسية) إلى يد الشركات الأجنبية وبالتالي استنزاف احتياطي المحروقات , و منه حرمان أجيال المستقبل من هذه الثروات و كذلك تحرير أسعار السلع النفطية في الآجال المتوسطة مما يؤدي إلى استهلاك المنتجات المستوردة بدل المنتجات المحلية.

ثم صدر بعد هذا القانون مراسيم وقرارات لتحسين مناخ الاستثمار أهمها:

- المرسوم التنفيذي رقم 07-08 المؤرخ في 11 يناير 2007 يحدد قائمة النشاطات والسلع والخدمات المستثنات من المزايا المحددة في الأمر رقم 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001 الذي يتعلق بتطوير الاستثمار.
- المرسوم التنفيذي رقم 08-08 المؤرخ في 24 مارس 2008 يتعلق بشكل التصريح بالاستثمار و طلب مقرر منح المزايا و كيفيات ذلك.
- القرار المؤرخ في 20 فبراير سنة 2008 يحدد النسبة القصوى لمساهمة البنك أو المؤسسة المالية في رأس مال شركة التأمين و/أو إعادة التأمين و الذي يحدد النسبة القصوى لمساهمة البنك أو مؤسسة مالية في رأسمال شركة تأمين و/أو إعادة التأمين ب15% من رأس مال هذه الشركة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - المادة 2 من القرار , (3) الجريدة الرسمية , العدد , 17 الصادرة 30 مارس , 2008 ص25.

- القرار المؤرخ في 21 ربيع الأول عام 1430 الموافق لـ 18 مارس 2009 المحدد لمكونات ملف التصريح بالاستثمار.
- القرار المؤرخ في 05 ذي القعدة عام 1431 الموافق لـ 13 أكتوبر 2010 يتمم القرار المؤرخ في 21 ربيع الأول عام 1430 الموافق لـ 18 مارس 2009 المحدد لمكونات ملف التصريح بالاستثمار وإجراء تقديمه.
- المرسوم التنفيذي رقم 12-149 المؤرخ في 05 جمادى الأولى 1433 الموافق لـ 28 مارس 2012 يتمم المرسوم التنفيذي رقم 94-228 المؤرخ في 18 صفر 1415 الموافق لـ 27 يوليو 1994 الذي يحدد كيفيات سير حساب التخصيص الخاص رقم 062-302 الذي عنوانه تخفيض نسبة الفائدة على الاستثمار.<sup>1</sup>
- المرسوم التنفيذي رقم 13-207 المؤرخ في 26 رجب 1434 الموافق لـ 05 يونيو 2013 يحدد شروط و كيفيات حساب ومنح مزايا الاستغلال للاستثمارات بعنوان النظام العام للاستثمار.

<sup>1</sup> - أنظر الجريدة الرسمية العدد 19 الصادر بتاريخ 09 جمادى الأولى 1433 الموافق لـ 01 أبريل 2012. ص 14 و ص 15.

## المبحث الثاني: الإطار المؤسسي للاستثمار في الجزائر

### المطلب الأول: إنشاء وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها (APSSI)

أنشأت وكالة (APSSI) بمقتضى المرسوم التشريعي رقم 93-12، المؤرخ في 05 أكتوبر 1993. المتعلق بترقية الاستثمار، لاسيما المواد من (7) إلى (11).

- وتدعم هذا القانون، بالمرسوم التنفيذي رقم 94-319 الموافق لـ 17 أكتوبر 1994، المتضمن صلاحيات وتنظيم وسير وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها (APSSI). التي عرفها بأنها (مؤسسة عمومية ذات طابع إداري يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتدعى في صلب النص (الوكالة). وتوضع تحت وصاية رئيس الحكومة)<sup>1</sup>.

وتؤسس الوكالة في شكل (شباك وحيد) يجمع كل الهيئات والمؤسسات والإدارات المعنية بالاستثمار في الجزائر. وهذا الشباك يضم وكالة APSSI، مصلحة الضرائب، بنك الجزائر، المركز الوطني للسجل التجاري، مصلحة الجمارك، إدارة الأملاك العمومية، البلدية، التهيئة الإقليمية و البيئة والشغل.<sup>2</sup>

وهو يسمح، بتأدية كل الإجراءات المطلوبة. لإنجاز مشاريع الاستثمار. ومساعدة المستثمرين في جميع المجالات الاقتصادية على إنجاز مشاريعهم ويضمن أفضل التسهيلات لعملية الاستثمار في الجزائر.

كما أن الشباك الوحيد يقوم بإبلاغ المستثمرين، قرار منح أو رفض المزايا المطلوبة في أجل أقصاه (60) يوما، وتسلم كل الوثائق المطلوبة قانونا لإنجاز الاستثمار.

\* أهداف وكالة APSSI : تتمثل أهداف الوكالة فيما يلي:

- مساعدة المستثمرين على إنجاز مشاريعهم.
- وضع كل المعلومات الخاصة بطبيعة المحيط الاقتصادي الوطني والعالمي تحت تصرف المستثمرين.
- المساهمة في تطوير وترقية فضاءات وأشكال جديدة للاستثمار في السوق الوطنية والمناطق الحرة المنجزة بالجزائر.
- تساعد المستثمرين، في استيفاء الإجراءات اللازمة للاستثمار بإقامة الشباك الوحيد.

<sup>1</sup> - مرسوم تنفيذي رقم 94-319 المؤرخ في 17 أكتوبر 1994، المتضمن صلاحيات وتنظيم وسير وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها (المادة 1)، الجريدة الرسمية رقم 67، بتاريخ 19 أكتوبر 1994.

<sup>2</sup> - APSSI : Algeria investment focus, 5-6 décembre 1998 ; P : 17.

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

\*مهام وكالة (APSSI): تقوم الوكالة بالمهام التالية:

- تقرر منح المزايا المرتبطة بالاستثمارات، في إطار المرسوم التشريعي 93-12 في إطار السياسة الاقتصادية الوطنية (المادة 3 من المرسوم التنفيذي 94-319).
- تضمن متابعة احترام المستثمرين للالتزامات التي تعهدوا بها بالانصال مع الإدارات المعنية.
- تشعر المستثمر كتابيا باستلام تصريح الاستثمار، الذي أودعه وتبلغه ضمن الأشكال ذاتها بقرار منحه المزايا المطلوبة أو رفضها.
- تجري التقويم المطلوب، لمشاريع الاستثمار. قصد صياغة قرار منح المزايا التي يطلبها المستثمر أو رفضها.
- تحدد المشاريع التي تمثل أهمية خاصة للاقتصاد الوطني، من حيث حجمها والتكنولوجيا المستعملة (المادة 4، من المرسوم التنفيذي 94-319).
- تضمن تنفيذ كل تدبير تنظيمي مرتبط بالاستثمار.
- تسهر على جعل أي قرار تتخذه الوكالة إلزاميا، للإدارات والهيئات الأخرى المعنية بالاستثمار.

## المطلب الثاني: المجلس الوطني للاستثمار «CNI».

يعتبر إنشاء مجلس وطني للاستثمار خلاصة لتفكير معمق حول كيفية توحيد مركز القرار المتعلق بالاستثمار وتم إنشاء هذا المجلس بمقتضى نص المادة 18 من الأمر 03/01 المتعلق بتطوير الاستثمار وهو موضوع تحت سلطة رئيس الحكومة الذي يتولى رئاسته وتحديد تشكيلته وتنظيمه وسيره على طريق التنظيم كما تقتضي بذلك المادة العشرين من الأمر ذاته "1". وتطبيقا لهذا النص أصدرت السلطة المرسوم التنفيذي رقم 281/01 المؤرخ في 2001/09/24 والمتعلق بتشكيل المجلس الوطني للاستثمار وسيرته ويتشكل هذا الأخير طبقا لنص المادة الخامسة من وزراء المالية والجماعات المحلية التجارة ، الطاقة والمناجم والمؤسسات الصغرى والمتوسطة ، التعاون والهيئة العمرانية وبقية وزراء القطاعات المعنية بجدول أعمال المجلس "2". ويلاحظ على هذه التشكيلة غياب وزير العدل رغم ماله من دور في تنشيط الاستثمار كما يغيب عن هذا المجلس وزير الفلاحة و الذي له هو الآخر مكانة أساسية في إطار قانون الاستصلاح عن طريق الامتياز خاصة وأن الإنعاش الاقتصادي مركز على تسخير الاستثمار الوطني أو الأجنبي لخدمة الفلاحة الوطنية.

كما يجتمع المجلس مرة واحدة كل ثلاثة أشهر و يمكن استدعاؤه عند الحاجة بطلب من الرئيس أو أحد أعضائه ويعني ذلك أنه يجتمع أربع مرات في السنة دون حساب الدورات الاستثنائية له. وهذا من أجل تحسين مناخ الاستثمار في الجزائر. ويمكننا تلخيص مهام المجلس الوطني لتطوير الاستثمار كما يلي: "3"

### ■ مهام ذات طابع إستراتيجي :

حيث يكلف المجلس حسب نص المادة 19 من الأمر المتعلق بتطوير الاستثمار باقتراح إستراتيجية تطوير الاستثمار وأولوياتها و التي تتضمن السياسة العامة لاستثمار وتحديد القطاعات المرتبطة به وإيجاد المعايير الملائمة لتوجيه الاستثمار نحو الأهداف التي تنسجم مع برنامج الحكومة وأولوياتها.

<sup>1</sup> - أنظر المادة 20 من الأمر رقم 03/01..

<sup>2</sup> - أنظر المادة 05 من المرسوم التنفيذي رقم 281/01 المؤرخ في 2001/09/24.

<sup>3</sup> - الأستاذ عجة الجبالي. الكامل في القانون الجزائري للاستثمار - الأنشطة العادية وقطاع المحروقات - دار الخلدونية - طبعة 2006 ص. 684



### ■ مهام ذات طابع استشاري :

ويقترح في هذا الشأن التدابير التحفيزية للاستثمار لتنفيذ وترتيب ودعم الاستثمار لمسايرة التطورات الملحوظة ويقترح على الحكومة كل القرارات الضرورية لتنفيذ وترتيب ودعم الاستثمار وتشجيعه.

### ■ مهام ذات طابع تنفيذي :

ويتكفل في هذا الإطار بالفصل في الاتفاقيات المبرمة بين الوكالة والمستثمر الهادفة إلى منح الامتيازات الإضافية التي من شأنها أن تسهل الاستثمار مثل تأجيل العجز و أجال الاستهلاك كما يفصل على ضوء أهداف تهيئة الإقليم فيها يخص المناطق التي يمكن أن تستفيد من النظام الاستثنائي المقرر في الفصل الثاني الباب الثاني من الأمر المتعلق بتطوير الاستثمار<sup>1</sup> الجدير بالذكر أنه يمكن تمديد المجلس إلى مسألة ذات صلة بمحقل الاستثمار بما تقتضي بذلك المادة الفقرة الأخيرة من الأمر السابق ذكره.

<sup>1</sup> - أنظر المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 281/01.

## المطلب الثالث: تحويل وكالة ترقية الاستثمار إلى وكالة وطنية لتطوير الاستثمار

لقد تم تحويل وكالة ترقية الاستثمار "APSSI" بموجب الأمر الرئاسي رقم 03/01 المؤرخ في 20 أوت 2001 والمتعلق بتطوير الاستثمار إلى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار "ANDI" وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. ويمارس وزير المساهمة وتنسيق الإصلاحات المتابعة العملية لجميع أنشطة الوكالة.<sup>1</sup>

يكون مقر الوكالة في مدينة الجزائر، وتتوفر للوكالة هياكل غير مركزية على المستوى المحلي.

أ- مهام الوكالة: لقد تم تحديد مهام الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار "ANDI" كما يلي:<sup>2</sup>

- تتولى ترقية وتطوير ومتابعة الاستثمارات الوطنية والأجنبية.
- تستقبل وتعلم وتساعد المستثمرين المقيمين وغير المقيمين، في إطار تنفيذ مشاريع الاستثمارات.
- تسهيل إستيفاء الشكليات التأسيسية، عند إنشاء المؤسسات وإنجاز المشاريع من خلال الشباك الوحيد.
- تمنح المزايا المرتبطة بالاستثمار في إطار الترتيب المعمول به.
- التأكد من احترام الالتزامات، التي تعهد بها المستثمرون خلال مدة الإعفاء.
- تسير صندوق دعم الاستثمار، المنصوص عليه في المادة 28 من الأمر رقم 03-01 المؤرخ في 20 غشت 2001 (\*).

- تقييم الشباك الوحيد طبقاً لأحكام المادتين (23) و(24) من الأمر رقم 03-01 المذكور سابقاً.
- تحدد فرص الاستثمار، وتكون بنكا للمعطيات الاقتصادية وتضعه تحت تصرف أصحاب المشاريع.

<sup>1</sup> - المرسوم التنفيذي رقم 01-282 المؤرخ في 24 سبتمبر 2001 والمتضمن صلاحيات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية العدد 55 الصادر في 26 سبتمبر 2001، المادة (1)

<sup>2</sup> - عبد القادر بابا. سياسة الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العالمية الراهنة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه مرجع سابق ذكره ص 161 وص 162.

أنظر أيضاً الأمر الرئاسي رقم 03/01 المؤرخ في 20 أوت 2001 والمتعلق بتطوير الاستثمار. الجريدة الرسمية العدد 47 الصادرة بتاريخ 03 جمادى الثانية 1422 الموافق ل 22 أوت 2001 ص 4.

(\* ) - تنص المادة 28 من الأمر 03-01 المؤرخ في 20 غشت 2001 ما يلي: ينشأ صندوق لدعم الاستثمار في شكل تخصيص خاص، ويوجه هذا الصندوق لتمويل التكفل بمساهمة الدولة في كلفة المزايا الممنوحة للاستثمارات، ولاسيما منها النفقات بعنوان أشغال المنشآت الأساسية الضرورية لإنجاز الاستثمار. ويحدد المجلس الوطني للاستثمار النفقات التي يمكن إدخالها في هذا الحساب.

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

- تجمع كل الوثائق الضرورية، التي تسمح لأوساط العمل، بالتعرف الأحسن على فرص الاستثمار. وتعالجها وتنشرها وتنشرها عبر أنسب وسائل الإعلام وتبادل المعطيات.
- تقوم بالمبادرة في مجال الإعلام والترقية والتعاون، مع الهيئات العمومية والخاصة في الجزائر وفي الخارج، بهدف التعريف بالمحيط العام للاستثمار في الجزائر، وبفرص العمل والشراكة فيها والمساعدة على إنجازها.
- تحدد العراقيل والضغوط التي تعيق إنجاز الاستثمارات، وتقتراح على السلطات المعنية التدابير التنظيمية والقانونية لعلاجها.
- وفقا للمادة (5) من المرسوم التنفيذي رقم 01-282 المذكور أنفا، يمكن للوكالة أن تكلف مجموعة من الخبراء من أجل معالجة مسائل خاصة مرتبطة بالاستثمار. وتنظيم ندوات وملتقيات وأيام دراسية متعلقة بهدف الوكالة، وإقامة علاقات تعاون مع هيئات مماثلة أجنبية، واستغلال كل الدراسات والمعلومات المتصلة بهدفها، والمتعلقة بالتجارب المماثلة التي أجريت في بلدان أخرى.
- تقوم الوكالة بتقديم إلى المجلس الوطني للاستثمار، وإلى السلطة الوصية كل تقرير واقتراح تدابير مرتبطة بتطوير الاستثمار.

### ب- أحكام أخرى خاصة بالوكالة:

- تحول حافظة المشاريع التي كانت تحوزها وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها (APSSI)، إلى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI).
- تحول أيضا إلى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار كل عناصر الذمة المالية المنقولة والعقارية، التي كانت تحوزها وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها، وكذلك المستخدمون العاملون بها.
- تحل الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار في الحقوق والواجبات، محل وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها، المنشأة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-319 المؤرخ في 17 أكتوبر 1994. ثم تلغى أحكام هذا المرسوم المتضمن صلاحيات وتنظيم وسير وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها (أنظر المادتين 51 و52 من المرسوم التنفيذي رقم 01-282 المؤرخ في 24 سبتمبر 2001).

## المطلب الرابع: الشباك الوحيد اللامركزي

(المواد من 23 إلى 27 من الأمر 03-01)

- الشبائيك الوحيدة اللامركزية تنشأ على مستوى كل ولاية و يشمل الممثلين المحليين للوكالة و الهيئات و الإدارات المعنية بالاستثمار، أنشأ الشباك الوحيد اللامركزي من أجل تأمين سهولة العمليات الاستثمارية و هو المخاطب الوحيد للمستثمرين.
- فهو المؤهل قانونا لتوفير الخدمات الإدارية الضرورية لتحقيق الاستثمارات ، موضوع التصريح المذكور في المادة 04 من الأمر 03-01
- ينشأ الشباك الوحيد على مستوى الهيكل اللامركزي للوكالة.
- يتأكد الشباك الوحيد ، بالاتصال مع الإدارات و الهيئات المعنية ، من تخفيف و تبسيط إجراءات و شكليات تأسيس المؤسسات و إنجاز المشاريع. و يسهر على تنفيذ إجراءات التبسيط و التخفيف المقررة.
- تنشأ الدولة انطلاقا مما تبقى من أصول المؤسسات العمومية المنحلة ، قصد ضمان تمثيلها لتطوير الاستثمار، حافظه عقارية و غير منقولة ، يسند تسييرها إلى الوكالة المكلفة بتطوير الاستثمار .
- يتم عرض أراضي الأساس العقارية من خلال تمثيل الهيئات المكلفة بالعقار الموجه للاستثمار ، على مستوى الشباك الوحيد اللامركزي .

و بالإضافة إلى هذه الهياكل هناك أجهزة و هياكل أخرى لها علاقة بالاستثمار منها :

- الهياكل التقنية المختصة لدعم و متابعة إنجاز المشاريع،
- شبكات معلوماتية وطنية و دولية،
- صندوق لدعم الاستثمار،
- حافظه عقارية للمستثمر،
- مساهمة خبراء و مختصين وطنيين و أجنب،
- إرادة في خدمة المستثمرين و التنمية الوطنية.

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

جدول رقم 04: الشبكات الوحيد المركزي، الهيئات و الخدمات المقدمة

الشبابيك	الهيئات	الخدمات
الاستقبال التوجيه	الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار	إعلام ، توجيه تسليم ملف لإيداع تصريحات منح الامتيازات
السجل التجاري	المركز الوطني لسجل التجاري	تسليم شهادة عدم أسبقية التسمية و الإيصال المؤقت لسجل التجاري
الجمارك	مديرية الجمارك	الإعلام حول التنظيم الجمركي
الضرائب	مديرية الضرائب	مساعدة المستثمر في حدود الإجراءات لتجاوز الصعوبات الجبائية لتنفيذ قرار منح الامتياز
العقار	الهيئة المكلفة بالعقار و لجنة التنشيط المحلي لترقية الاستثمار	إعلام على الإمكانيات العقارية و تسليم قرار حجز العقار
العمران	مديرية العمران	مساعدة المستثمر للحصول على رخصة البناء و التصريحات الأخرى حول البناء
وزارة العمل	مديرية التشغيل	تسليم رخص العمل للأجانب إعلام حول القوانين و التشريعات الخاصة بالعمل
حصيلة الضرائب	مديرية الضرائب	تحصيل الحقوق المتعلقة بأعمال الإنجاز أو تعديل المؤسسات و محاضر مداولة هياكل التسيير و الإدارة
حصيلة الخزينة	مديرية الخزينة	تحصيل الحقوق المتعلقة بعائدات الخزينة غير التي المتحصل عليها من طرف حصيلة الضرائب المتعلقة بإنشاء الشركات
المندوبية التنفيذية للبلدية	المندوبية التنفيذية للبلدية	المصادقة على جميع الوثائق اللازمة المتعلقة بتكوين ملف الاستثمار

المصدر: منشورات الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار 2004

## المبحث الثالث: مناخ الاستثمار في الجزائر

### المطلب الأول: مفهوم مناخ الاستثمار

يمكن تعريف المناخ الاستثماري " بوصفه مفهوما شاملا ينصرف إلى مجمل الأوضاع و الظروف المكونة للمحيط الذي تتم فيه العملية الاستثمارية و تأثير تلك الأوضاع و الظروف سلبا أو إيجابا على فرص نجاح المشروعات الاستثمارية، و بالتالي على حركة الاستثمارات و اتجاهاتها، و هي تشمل الأوضاع و الظروف السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية، كما تشمل الأوضاع القانونية و التنظيمات الإدارية."<sup>1</sup>

إن مناخ الاستثمار يعني مجمل الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية التي تؤثر في تدفق الاستثمار إلى الداخل، فالمناخ المناسب هو الذي يولد الثقة ويجفز ويشجع تدفق الاستثمارات إلى البلاد التي يسود فيها. كما يمثل تعبير مناخ الاستثمار مجمل الأوضاع والظروف المؤثرة في اتجاهات رؤوس الأموال وتوطنها فالأوضاع، السياسية العامة للدولة وما تتصف به من استقرار أو اضطراب، والتنظيم الإداري للدولة وما يتميز به البلد المضيف من خصائص جغرافية وديموغرافية، مما ينعكس على توفر عناصر الإنتاج، وما شيده البلد المضيف من بنى تحتية، ثم خطط الدولة وبرامجها الاقتصادية وموازنتها ومدى مساهمتها في تحقيق نمو جيد ومتوازن بالداخل ومع الخارج، وطبيعة السوق السائدة بالدولة وآليته، والنظام القانوني ومدى كماله ووضوحه وثباته وتوازنه، بما ينطوي عليه من حقوق وأعباء. كل هذه العناصر تدخل في تعريف مناخ الاستثمار، وتعتبر هذه العناصر متداخلة تؤثر وتتأثر ببعضها البعض. وغالبية العناصر المذكورة. متغيرات يخلق تفاعلها أوضاعاً جديدة بمعطيات مختلفة، وترجم محصلتها كعوامل جاذبة لرأس المال أو طاردة له لقد أصبح الاعتماد على الاستثمارات المحلية لوحدها أمر غير ممكن و بالرغم من ذلك فإنه يجب تطوير مناخ استثماري ليس لجذب المستثمر الأجنبي فحسب، بل لجذب المستثمر الجزائري المقيم وغير المقيم و المستثمر العربي قبل الأجنبي، خاصة وأن رؤوس الأموال العربية في الخارج تقدر بأكثر من 650 مليار دولار"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - أميرة حسب الله محمد، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر و غير المباشر في البيئة الاقتصادية العربية، الدار الجامعية الإسكندرية، 2004/ 2005 ص 34 .

<sup>2</sup> - مناخ الاستثمار في الدول العربية (2005 ) ، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار ، الكويت. 2005 ص 35. إلى ص 39.

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

وتعرف المنظمة العربية لضمان الاستثمار، مناخ الاستثمار بأنه يعبر عن مجمل الأوضاع القانونية والإقتصادية لسياسية والاجتماعية التي تكون البيئة التي يتم فيها الاستثمار، ومكونات هذه البيئة متغيرة ومتداخلة إلى حد كبير إلا أنه أمكن حصر عدة عناصر يمكن في مجموعها أن تعطي أهم العناصر المحفزة للمستثمر والتي يبنى عليها قراره الاستثماري وذلك على النحو التالي<sup>1</sup>:

### المجموعة الأولى:

- ✓ تمتع القطر المضيف بالاستقرار السياسي والاقتصادي.
- ✓ حرية تحويل الأرباح والاستثمار إلى الخارج.
- ✓ استقرار سعر العملة المحلية.
- ✓ سهولة إجراءات الحصول على ترخيص الاستثمار والتعامل مع الجهات الرسمية.

### المجموعة الثانية:

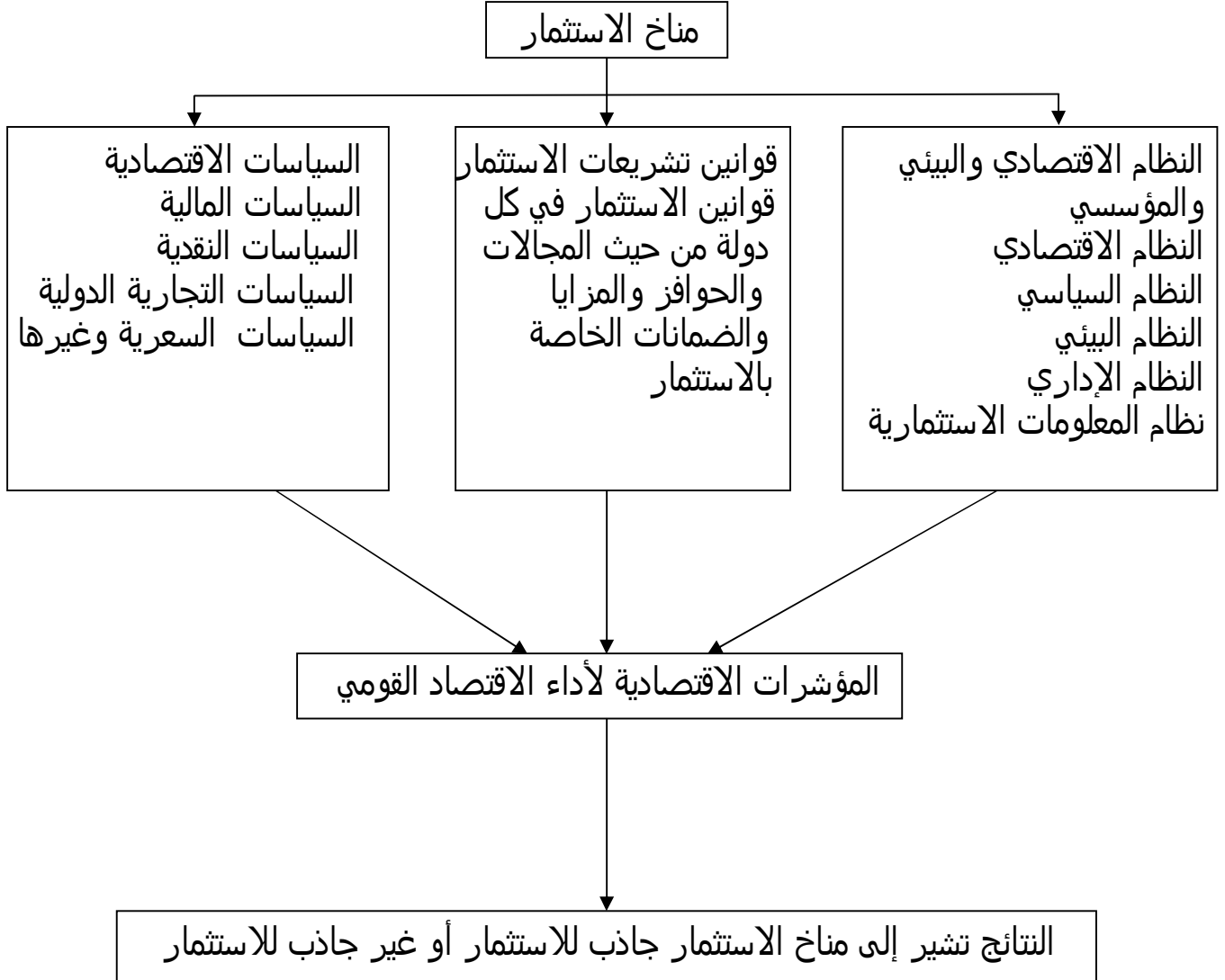
- ✓ إمكانية تحقيق عائد مرتفع من الاستثمار.
- ✓ الإعفاء من الضرائب والرسوم الجمركية.
- ✓ وضوح القوانين المنظمة للاستثمار واستقرارها .

### المجموعة الثالثة:

- ✓ توفر الشريك المحلي من القطر المضيف .
- ✓ حرية التنقل.
- ✓ حرية التصدير.
- ✓ توفر الفرص الاستثمارية .

<sup>1</sup> - المؤسسة العربية لضمان الاستثمار. تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية لسنة 1993 ص 59 إلى 61.

الشكل رقم 03: مكونات مناخ الاستثمار



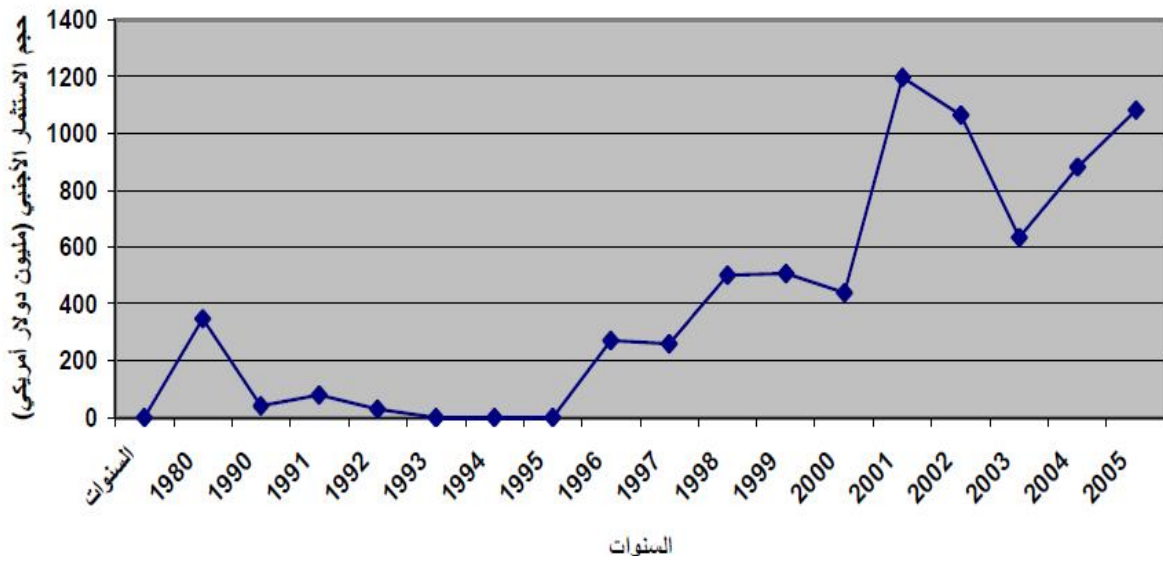
المصدر: الدكتور عبد المطلب عبد الحميد مبادئ وسياسات الاستثمار ص 198.



## المطلب الثاني: تطور تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة من 1980 إلى غاية 2011.

### أولا : تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة من 1980 إلى غاية 2005

الشكل رقم 04: تطور الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة 1980 إلى 2005.



**المصدر:** مجلة العلوم الإنسانية بحوث اقتصادية العدد 31 جوان 2009 ، المجلد ب، ص59.

من إعداد الدكتور ناجي بن حسين أستاذ محاضر جامعة منتوري قسنطينة اعتمادا على إحصائيات الأنكتاد.

يمكننا تحليل الشكل السابق وهذا بتقسيمه إلى ثلاثة فترات وهي:

**الفترة الأولى من سنة 1980 إلى سنة 1995:** تميزت هذه الفترة بغياب شبه كامل للإستثمار الأجنبي ، و يرجع

السبب إلى الوضعية المعقدة التي مرت بها الجزائر و على جميع الجوانب الإقتصادية و السياسية و الاجتماعية فقد شهدت المرحلة تفاقم أزمة المديونية و ارتفاع خدمات الدين الخارجي إلى درجة تفوق إمكانيات السداد المتاحة مما أجبر السلطات إلى إعادة جدولة المديونية الخارجية ، وما تبع ذلك من تنفيذ صارم لشروط التعديل الهيكلي التي وضعها صندوق النقد الدولي . وكان لتدهور الأوضاع الأمنية وعدم الاستقرار السياسي الأثر السلبي على قدوم الاستثمار الأجنبي ، ففي ظل عدم الاستقرار الاقتصادي وارتفاع درجات الخاطرة ، فلا يمكن انتظار قدوم الاستثمار الأجنبي حتى ولو تم تقديم أفضل الحوافز المالية والإعفاءات الجبائية (فالقانون الجيد وحده لا يكفي لجذب الاستثمار الأجنبي) .

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

**الفترة الثانية من 1996 إلى 2000:** تميزت هذه الفترة بعودة الاستثمارات الأجنبية إلى الجزائر وتراوحت قيمتها بين 260 و 507 مليون دولار توجهت أغلبها إلى قطاع المحروقات. وبقيت الجزائر غير جاذبة للاستثمار الأجنبي في القطاعات الأخرى، كما أنها بقيت بعيدة على المستويات الاستثمار الأجنبي الذي استقبلته البلدان المجاورة فقد بلغ حجم الاستثمار الأجنبي الموجه للمغرب مثلا سنة 1997 أربعة أضعاف ما توجه للجزائر في نفس السنة حسب ما يوضحه الجدول التالي:

### جدول رقم 05: تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى الجزائر و لجملة من البلدان المختارة من 1997 إلى 2001.

الوحدة: مليون دولار أمريكي

البلد	1997	1998	1999	2000	2001
الجزائر	260	501	507	438	1196
تونس	365.30	668.10	367.9	778.80	486.40
المغرب	1168	333.127	849.535	426.517	2824.55
تركيا	805	940	783	982	3266
كوريا الجنوبية	2844	5039	9436	8572	3683
ماليزيا	6323	2714	3895	3788	554

المصدر: جدول معد بناء على قاعدة بيانات الأنكتاد

.Source : UNCTAD, Datas bases ; [www.unctad.org](http://www.unctad.org)

### الفترة الثالثة من 2001 إلى 2005 :

إن الفترة ما بعد 2001 تميزت بارتفاع ملحوظ في حجم الاستثمار الأجنبي المباشر، حيث قدر حجم الاستثمار الأجنبي الوارد إلى الجزائر ب 1107 مليون دولار سنة 2001 وهي السنة التي توافقت إصدار الأمر رقم 03/01 وما ينطوي عليه من حوافز ضريبية، وكذلك التدفق المحقق في سنة 2002 و المقدر ب 1065 مليون دولار وهي السنة التي احتلت فيها الجزائر المرتبة الثالثة إفريقيا في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر حسب ما أشار إليه تقرير الأكتاد حول الاستثمار في العالم ويرجع التقرير أسباب الانتعاش الملحوظ في مناخ الإستثمار إلى مايلي :

- الاستثمار الكبير المسجل في قطاع المحروقات والذي تهيمن عليه الشركات الأمريكية، الفرنسية والبريطانية.
- بيع رخصة الهاتف النقال لشركة أوراسكوم المصرية، حيث جاءت هذه الاتفاقية الموقعة بين الشركة المصرية أوراسكوم والدولة الجزائرية في ظل المرسوم التشريعي 93-12 الصادر في 5 أكتوبر 1993 .
- خصوصية شركة الصناعات الحديدية بالحجار لشركة اسبات الهندية.

وهكذا فإن هذا الارتفاع ليس نابع من تحسين مناخ الاستثمار الذي تعتبر الحوافز الضريبية جزءا منه و الدليل على ذلك انخفاض تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في سنة 2003 إلى مستوى 633,7 مليون دولار، ثم ارتفع إلى مستوى 881,9 مليون دولار سنة 2004 بفضل بيع الرخصة الثالثة لشركة الوطنية للاتصالات الكويتية، وهكذا فإن تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في سنة 2001 و 2002، 2004 جاءت معظمها من قطاع الاتصالات "1".

لقد تعددت الدول المستثمرة في الجزائر خلال الفترة (2000 - 2005) سواء كانت دولا أجنبية أو عربية، حيث يصنف نشاط بعضها ضمن مشروعات الشراكة، إلا أن أهم الاستثمارات الأجنبية المباشرة تنفذ من قبل الشركات متعددة الجنسيات، خاصة في قطاع المحروقات، في حين ظلت القطاعات الأخرى دون المستوى المطلوب والجدول رقم 06 يوضح أهم الدول المستثمرة في الجزائر خارج قطاع المحروقات خلال الفترة 2000-2005 .

<sup>1</sup> - حمد طالي، أثر الحوافز الضريبية وسبل تفعيلها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 06 الجزائر، 2008، ص08.

الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

الجدول رقم 06: أهم عشر دول مستثمرة في الجزائر خارج قطاع المبروقات خلال الفترة (2005- 2000)

الوحدة: مليون دولار أمريكي

الترتيب	البلد	2000	2001	2002	2003	2004	2005	المجموع
1	مصر	245.128	1274.52	22.425	8.424	208.52	1143.233	2902.25
2	الكويت	0	0	0	0	1150.825	0	1150.825
3	ج. إفريقيا	0	0	0	426.4	0	0	426.4
4	فرنسا	139.984	9.36	92.768	26.143	47.892	23.036	339.183
5	ليبيا	179.283	0	55.809	2.483	14.846	0.364	252.785
6	الوم أ	12.571	0.728	0	1.118	218.933	3.016	236.366
7	السعودية	0	0	0	0	214.903	0	214.903
8	الصين	11.414	0.598	0.117	194.48	2.067	1.872	210.548
9	الهند	0	176.8	0.195	0.299	0	0	177.294
10	هولندا	1.677	0	172.38	0	0	0	174.057

Source: ANDI, bilan statistique des déclarations d'investissement, 2006, p:23.

**ثانيا: تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة من 2005 إلى غاية 2013.**

يلاحظ من الجدول رقم 07 أن تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر قد واصل ارتفاعه ليحقق سني 2005 و 2006، ما قيمته 1081 و 1795 مليون دولار أمريكي على التوالي. وفي سنة 2007 حقق انخفاضا حيث بلغ 1662 مليون دولار أمريكي. ليواصل نموه في سنة 2008 حيث بلغ 2594 مليون دولار أمريكي ، وهذا راجع لعدم تأثر الجزائر بتداعيات الأزمة المالية العالمية لسنة 2008 بسبب محدودية اندماج نظامها المالي في النظام المالي العالمي.

**الجدول رقم 07: أداء الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر خلال الفترة (2005 إلى 2013)**

الوحدة : مليون دولار

السنوات	2005	2006	2007	2008	2009
تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد	1081	1795	1662	2594	2746
السنوات	2010	2011	2012		
تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد	2264	2571	*2900		

جدول معد بناء على تقرير الأنكتاد عن الاستثمار العالمي لسنة 2012 ص 169.

\* قيمة مأخوذة من تقرير المؤسسة العربية لضمان الاستثمار "ضمان" لسنة 2012.

أما في سنة 2010 ، فقد سجلت فيه كل التدفقات الواردة تراجعاً محسوماً على مستوى العالمي، ( بنسبة 18 في المائة)، وهو ما يدل على التأثير المتأخر لتدفقات الاستثمار الدولية المتجهة نحو الجزائر، الشيء الذي يمكن تفسيره بالأولوية القصوى لهذه الاستثمارات لكونها تتمتع برحمة عالمية ( استثمارات في قطاع المحروقات<sup>1</sup> ) ، في حين عاد ارتفاع تدفق الاستثمار الأجنبي سنة 2011 إلى 2571 مليون دولار نظراً للأوضاع الأمنية للدول العربية خاصة المضطربة ضمن ما يسمى بالربيع العربي وهو ما دفع بالمستثمرين الأجانب إلى التوجه إلى الاقتصاد الجزائري لما يتوفر عليه من مناخ استثماري خصب وتوفر الاستقرار.

كما احتلت الجزائر المرتبة الرابعة عربياً كأكبر دولة مستقبلة للاستثمارات الأجنبية المباشرة بقيمة 2.9 مليار دولار وبحصة 6.2 في المائة حسبما أكدته المؤسسة العربية لضمان الاستثمار في التقرير السنوي لمناخ الاستثمار في الدول العربية لعام 2012-2013. وكشف التقرير عن ارتفاع تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الواردة إلى الدول العربية بمعدل 9.8 في المائة إلى 47 مليار دولار عام 2012 مقارنة مع 42.9 مليار دولار عام 2011.

<sup>1</sup> - كمال شريط، تحليل واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية دراسة حالة الجزائر: الجزائر، تونس والمغرب خلال الفترة (2005 -2010)، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحي فارس، تبسة، عدد 06 ، مارس 2012 ، ص.12 .

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

وأظهر أن هذا الارتفاع الطفيف جاء كمحصلة للعديد من العوامل المؤثرة على مناخ الاستثمار في الدول العربية ومن بينها الهدوء النسبي للأحداث السياسية في بعض دول المنطقة التي دخلت في مراحل الانتقال السياسي وارتفاع التدفقات إلى بعض الدول المستقبلية الرئيسية في مقابل تراجع أداء عدد من الدول الأخرى. وأشار التقرير إلى تباين أداء الدول العربية حيث ارتفعت تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى 14 دول عربية هي الجزائر والإمارات والمغرب ومصر وتونس والكويت وسلطنة عمان والبحرين وليبيا وقطر و فلسطين وموريتانيا وجيبوتي واليمن في مقابل تراجعها في 5 دول عربية هي السعودية والسودان والأردن والعراق ولبنان في حين استقرت تلك التدفقات في الصومال عند نفس مستويات العام الماضي. كما هو مبين في الجدول رقم "12" <sup>1</sup>

### الجدول رقم 08: الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى الدول العربية بالمليون دولار لعامي 2011-2012

الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى الدول العربية بالمليون دولار لعامي 2011 و 2012					
الترتيب العربي	الدولة	2011	2012	الحصة من الإجمالي العربي (%)	نسبة التغير (%)
1	السعودية	16308	12182	25.8	-25
2	الإمارات	7684	9608	20.4	25
3	لبنان	3490	3678	7.8	5
4	الجزائر	2571	2900	6.2	13
5	المغرب	2564	2887	6.1	13
6	مصر	-483	2798	5.9	680
7	السودان	2692	2488	5.3	-8
8	تونس	1156	1944	4.1	68
9	الكويت	855	1864	4.0	118
10	سلطنة عمان	1049	1484	3.1	41
11	الأردن	1476	1405	3.0	-5
12	العراق	2082	1275	2.7	-39
13	البحرين	781	891	1.9	14
14	ليبيا	0	720	1.5	--
15	قطر	-87	327	0.7	477
16	فلسطين	214	244	0.52	14
17	موريتانيا	45	236	0.50	421
18	جيبوتي	79	110	0.23	39
19	الصومال	102	102	0.22	0
20	اليمن	-713	4	0.01	101
21	سورية	1059	--	--	--
	<b>الإجمالي العربي</b>	<b>42926</b>	<b>47146</b>	<b>100.0</b>	<b>9.8</b>

المصدر: موازين المدفوعات والجهات الرسمية في الدول العربية [www.alriyadh.com](http://www.alriyadh.com)

المصدر: تقرير المؤسسة العربية لضمان الاستثمار لسنة 2012.

<sup>1</sup> - النسخة الإلكترونية من جريدة الرياض اليومية الصادرة من مؤسسة البمامة الصحفية ليوم الأربعاء 10 شعبان 1434 هـ - 19 يونيو 2013م - العدد 16431. رابط الخبر: <http://www.alriyadh.com/2013/06/19/article844987.html> تصفح بتاريخ 2014/04/12

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

أما بالنسبة للاستثمار المحلي في الجزائر فقد عرف انتعاشا كبيرا خلال السنوات الأخيرة بداية من سنة 2010 بسبب بتطبيق برنامج الإنعاش الحماسي (2010-2014) الذي يندرج هذا البرنامج ضمن ديناميكية إعادة إعمار الإقتصاد الوطني التي انطلقت قبل عشر سنوات ببرنامج دعم الإنعاش الاقتصادي التي تمت مباشرته سنة 1990 على قدر الموارد التي كانت متاحة في ذلك الوقت، وعلاوة على حجم النشاطات التي سيفيد بها أداة الإنجاز الوطنية يخصص هذا البرنامج أكثر من 511 مليار دج لدعم تنمية الإقتصاد الوطني على الخصوص من خلال دعم التنمية الفلاحية و الريفية، وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال إنشاء مناطق صناعية و الدعم العمومي للتأهيل وتسيير القروض البنكية التي قد تصل إلى 711 مليون دج لنفس الغرض، من اجل دعم الاستثمار المحلي ودفع عجلة التنمية المحلية.

**جدول رقم 09: تطور المشاريع الاستثمارية المصرحة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار**

الوحدة مليون دينار جزائري

السنة	عدد المشاريع	النسبة	المبلغ	النسبة	مناصب الشغل	النسبة
2002	485	0.91%	98 276	1.22%	29 372	3.44%
2003	1 622	3.05%	395 870	4.90%	34 476	4.04%
2004	874	1.64%	240 889	2.98%	24 719	2.90%
2005	843	1.58%	199 128	2.47%	43 597	5.11%
2006	2 145	4.03%	472 505	5.85%	47 748	5.59%
2007	4 323	8.12%	654 665	8.11%	87 983	10.31%
2008	6 687	12.57%	1 325 064	16.41%	92 005	10.78%
2009	7 594	14.27%	462 679	5.73%	68 774	8.06%
2010	6 386	12.00%	395 292	4.90%	64 091	7.51%
2011	6 434	12.09%	1 335 448	16.54%	128 491	15.06%
2012	6 919	13.00%	776 530	9.62%	83 210	9.75%
2013	8 895	16.72%	1 716 136	21.26%	148 943	17.45%
المجموع	53207	100%	8 072 482	100%	853 409	100%

المصدر: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI

الموقع : <http://www.andi.dz/index.php/ar/declaration-d-investisseme> تاريخ الاطلاع : 2014/02/14



### المطلب الثالث: تقييم مناخ الاستثمار في الجزائر.

رغم الجهود المبذولة منذ بداية التسعينات و الموجهة نحو تحسين بيئة الأعمال و مناخ الاستثمار في الجزائر، و رغم النتائج الإيجابية المحققة على مستوى المؤشرات الاقتصادية الكبرى و التي نالت في مجموعها استحسان الهيئات العالمية المراقبة و المتابعة لمسار الإصلاح في الجزائر، لا تزال بيئة الاستثمار في الجزائر توصف بأنها غير مؤهلة تأهيلا كافيا، لذا و لأجل معرفة مكانة الجزائر و تقييم مناخ الاستثمار فيها ندرج أهم المؤشرات المعتمدة من طرف أهم المؤسسات الدولية المهتمة بمناخ الاستثمار، فلقد ازدادت أهمية هذه المؤشرات في الكشف عن مدى جاذبية مناخ الاستثمار، حيث توجد العديد من المؤشرات الدولية التي تحاول رصد بيئة الأعمال و مناخ الاستثمار في الدول، و سيتم التطرق لبعض من هذه المؤشرات فيما يلي:

#### 1- المؤشر المركب للمخاطر القطرية:

المؤشر المركب للمخاطر القطرية يصدر شهريا عن مجموعة «PRSS» (The Political Risk Services) من خلال الدليل الدولي للمخاطر القطرية «ICRG» (International Country Risk Guide) منذ عام 1980، حيث يهدف إلى قياس المخاطر المتعلقة بالاستثمار، و هو يغطي 140 دولة من بينها 18 دولة عربية. و يتكون هذا المؤشر من ثلاث مؤشرات فرعية هي:

- مؤشر تقييم المخاطر السياسية ( يشكل 50 % من المؤشر المركب)،
- مؤشر تقييم المخاطر الاقتصادية ( يشكل 25 % من المؤشر المركب)،
- مؤشر تقييم المخاطر المالية ( يشكل 25 % من المؤشر المركب).

يقسم المؤشر المركب للمخاطر القطرية الدول إلى خمس مجموعات بحسب درجة المخاطرة كما يلي<sup>1</sup>:

- من 0 إلى 49.5 دول ذات درجة مخاطرة مرتفعة جدا؛
- من 50 إلى 59.5 دول ذات درجة مخاطرة مرتفعة؛
- من 60 إلى 69.5 دول ذات درجة مخاطرة معتدلة؛
- من 70 إلى 79.5 دول ذات درجة مخاطرة منخفضة؛
- من 80 إلى 100 دول ذات درجة مخاطرة منخفضة جدا.

<sup>1</sup> - تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت، 2011، ص: 55-56.



## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

و هذا يعني أن درجة المخاطرة تنخفض كلما ارتفع المؤشر في حين ترتفع درجة المخاطرة في حال انخفاضه، و الجدول التالي رقم 10 يوضح وضع الجزائر في المؤشر المركب للمخاطر القطرية.

### جدول رقم 10: وضع الجزائر في المؤشر المركب للمخاطر القطرية للفترة 2002-2010

السنوات	2002	2003	2004	2005	2006	مارس 2007	ديسمبر 2008	ديسمبر 2009	ديسمبر 2010
درجة مخاطرة الجزائر	63.8	65.8	75.5	77.3	77.8	78.5	76.8	70.8	72.0

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقارير مناخ الاستثمار في الدول العربية،

المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت، من 2002 إلى 2010.

من خلال الجدول رقم 10 نلاحظ أن الجزائر تميزت بدرجة مخاطرة تراوحت ما بين معتدلة إلى منخفضة خلال السنوات من 2002 إلى 2010، مما يدل على تحسن وضعية الجزائر من حيث مناخ الاستثمار.

### 2- مؤشر الحرية الاقتصادية:

يأتي إصدار التقرير السنوي للحرية الاقتصادية العالمي و الذي يعتبر أحد أهم الأنشطة البحثية التي تصدر عن كل من معهد Heritage Foundation و صحيفة Wall street منذ عام 1995 بهدف قياس مدى التجانس بين السياسات المتبعة لدى الدول و مؤسساتها المختلفة الرامية إلى دعم الحرية الاقتصادية بمفهومها العريض، حماية حقوق الملكية الخاصة للأصول و توفير مجالات لحرية الاختيار الاقتصادي للأفراد، وتعزيز روح المبادرة والإبداع، كما تعني غياب الإكراه القسري للحكومة في عمليات الإنتاج والتوزيع والاستهلاك للسلع والخدمات من غير مستلزمات حماية المصلحة العامة؛ كما يساهم مؤشر الحرية الاقتصادية، في إعطاء صورة عامة حول مناخ الاستثمار في البلد، لكونه يأخذ بالاعتبار التطورات المتعلقة بالمعوقات الإدارية والبيروقراطية، و وجود عوائق للتجارة و مدى سيادة القانون و قوانين العمالة، حيث ازدادت أهمية مؤشر الحرية الاقتصادية وتتبعه من قبل المستثمرين بالدرجة الأولى و كذلك أصحاب القرار و المسؤولين لجهة خلق انطباع ايجابي عن البلد، و يدعم عمليات الترويج للاستثمار لاستقطاب حصة متزايدة من الاستثمار الأجنبي المباشر.

و يعتمد هذا المؤشر على 10 عوامل متمثلة فيما يلي:

- السياسة التجارية ( معدل التعريف الجمركية و وجود حواجز غير جمركية)؛
- وضع الإدارة المالية لموازنة الدولة (الهيكلة الضريبي للأفراد و الشركات)؛
- حجم مساهمة القطاع العام في الاقتصاد؛
- السياسة النقدية (مؤشر التضخم)؛
- تدفق الاستثمار الخاص و الاستثمار الأجنبي المباشر؛

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

- وضع القطاع المصرفي و التمويل؛
- مستوى الأجور و الأسعار؛
- حقوق الملكية الفردية؛
- التشريعات و الإجراءات الإدارية و البيروقراطية؛
- أنشطة السوق السوداء.

وتمنح هذه المكونات أوزانا متساوية، و يتم حساب هذا المؤشر بأخذ متوسط هذه المؤشرات الفرعية، و الذي يمكن توضيح قيمه كما يلي:

- (1- 1.95) دلالة على حرية اقتصادية كاملة؛
- (2- 2.95) دلالة على حرية اقتصادية شبه كاملة؛
- (3- 3.95) دلالة على ضعف الحرية الاقتصادية؛
- (4- 5.00) دلالة على انعدام الحرية الاقتصادية.

و الجدول رقم 11 الموالي بين لنا مرتبة الجزائر العالمية ضمن 179 دولة شملتها الدراسة للفترة الممتدة ما بين سنة 2009 إلى 2012 من خلال مؤشر الحرية الاقتصادية.

### جدول رقم 11: مرتبة الجزائر الدولية من خلال مؤشر الحرية الاقتصادية للفترة 2012-2009

السنوات	2009	2010	2011	2012
الترتيب عالميا/179 دولة	107	105	132	140
الترتيب عربيا/17 دولة	14	13	14	15
التفريط في المؤشر	56.60	56.90	52.40	51.00

Source: The Heritage foundation & wall street journal, index of economic freedom, <http://www.heritage.org/index>

بحسب معطيات الجدول أعلاه فالجزائر تقع في منطقة الحرية الاقتصادية الضعيفة، إذ احتلت المرتبة 140 عالميا في مؤشر الحرية الاقتصادية لسنة 2012 بحصولها على 51.00 نقطة مئوية، أما عربيا فقد تحصلت الجزائر على المرتبة 15 من أصل 17 دولة عربية من خلال مؤشر الحرية الاقتصادية الذي يشتمل على جملة من المعايير الرئيسية التي يتم أخذها بعين الاعتبار، على غرار حرية الأعمال، أين حصلت الجزائر على 66.3 نقطة مئوية، حرية التجارة 72.8 نقطة مئوية، الإنفاق الحكومي 47.9 نقطة مئوية، و كذا حرية الاستثمار 20.0 نقطة مئوية، فيما بلغت نسبة حرية القطاع المالي 30.0 نقطة مئوية، بالإضافة إلى معايير أخرى تم قياسها كالملكية

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

الفكرية ومحدودية الفساد وحرية العمال. و هذا الوضع بالنسبة للجزائر، يؤكد على ضرورة إعادة النظر في مناخ الاستثمار، و أدوات السياسات التجارية و النقدية، إلى جانب التشريعات و الإجراءات الإدارية و البيروقراطية.

### 3- مؤشر الشفافية:

تصدر منظمة الشفافية الدولية سنويا مؤشر الشفافية أو النظرة للفساد منذ 1995 لتعكس درجة التحسن في ممارسات الإدارة الحكومية و الشركات العالمية لغرض تعزيز الشفافية و جهود محاربة الفساد. يحاول المؤشر عبر مجموعة من المسوحات و مصادر معلومات معتمدة تحديد مدى تفشي الفساد في الدولة و درجة تأثيره في مناخ الاستثمار كأحد المعوقات داخلها، يستند المؤشر إلى 14 مسحا ميدانيا، قامت به 7 مؤسسات دولية مستقلة ترصد آراء المستثمرين المحليين والأجانب والمتعاملين مع الإدارات الحكومية المعنية والخبراء والمحللين حول الإجراءات المتبعة و درجة المعاناة التي تعترضهم في تنفيذ مشاريعهم، و تمزج آراءهم حول نظرهم في مدى تفشي الفساد والرشوة، كما أدخلت مؤشر بيئة أداء الأعمال، ومؤشر الضبابية لأول مرة، ولا بد لقبول الدولة في المؤشر من أن يكون قد تم فيها إجراء 3 مسوحات للرأي حول النظرة للفساد على الأقل. و تتراوح قيمة المؤشر بين الصفر الذي يعني درجة فساد عالية و 10 الذي يعني درجة شفافية عالية. و الجدول التالي رقم 12 يستعرض ترتيب الجزائر في المؤشر للفترة 2003-2011.

### جدول رقم 12: تطور مؤشر الشفافية في الجزائر للفترة 2003-2011

السنوات	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
عدد الدول/الترتيب	88/133	97/146	97/159	84/163	99/179	92/180	111/178	105/180	112/180
النقاط /10	2.6	2.7	2.8	3.1	3	3.2	2.8	2.9	2.8

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على تقارير منظمة الشفافية الدولية، الموقع: [www.transparency.org](http://www.transparency.org)

حسب الجدول أعلاه نجد أن مؤشر الشفافية الدولية للجزائر قد تراوحت قيمه ما بين 2.6 و 3.2 خلال السنوات من 2003 إلى سنة 2011 و هذا يدل على أن الجزائر و حسب رأي المنظمات الدولية ورجال الأعمال الأجانب من البلدان ذات المعدلات العالية للفساد. و حسب تقرير التنافسية لعام 2011-2012 الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي و الذي يتم فيه استقصاء شركات دولية و محلية حول عقبات ممارسة الأعمال في دولة ما، فإن الفساد يعتبر ثالث عقبة من حيث الأهمية في الجزائر<sup>(16)</sup> بنسبة 14 % بعد كل من البيروقراطية 20.5% و التمويل 15.7%. و من خلال النظر إلى وضعية الجزائر بالنسبة لهذا المؤشر، نجد أن الجزائر تتمتع ببيئة اقتصادية أقل شفافية في أداء الأعمال.

#### 4- مؤشر سهولة أداء الأعمال:

يقيس مؤشر سهولة أداء الأعمال في قاعدة بيانات بيئة أداء الأعمال التي تصدر سنويا من البنك الدولي و مؤسسة التمويل الدولية منذ عام 2004 مدى تأثير القوانين و الإجراءات الحكومية على الأوضاع الاقتصادية. يتكون المؤشر من متوسط عشرة مؤشرات فرعية تكون مجملها قاعدة بيانات أداء الأعمال و تشمل تلك المؤشرات: بدء المشروع، التعامل مع التراخيص، توظيف العاملين، تسجيل الملكية، الحصول على القروض، حماية المستثمرين، دفع الضرائب، التجارة عبر الحدود، تنفيذ العقود، و إغلاق المشروع. كما هو موضح في الجدول رقم 08 التالي:

جدول رقم 13: وضع الجزائر في المؤشرات الفرعية لمؤشر سهولة أداء الأعمال للفترة 2009-2012

2012	2011	2010	2009	مكونات المؤشر الفرعية /السنوات
148	143	136	132	الترتيب في مؤشر سهولة أداء الأعمال
153	150	148	141	تأسيس الكيان القانوني للمشروع
118	117	110	112	ستخراج تراخيص البناء
-	122	122	118	توظيف العمالة
167	165	160	162	تسجيل ملكية الأصل العقاري
150	139	135	131	الحصول على الائتمان
127	123	122	118	التجارة عبر الحدود الدولية
79	74	73	70	حماية المستثمر
164	162	168	166	سداد الضرائب
122	123	123	126	تنفيذ العقود التجارية
59	52	51	49	تصفية و إغلاق المشروع

Source: World Bank, Doing Business 2009, 2010, 2011, and 2012

من خلال تفحص بيانات الجدول أعلاه يتبين لنا الوضعية السيئة والسلبية التي يتوفر عليها المناخ الاستثماري في الجزائر من مناخ الأعمال والظروف المحيطة به، ما أدى إلى عزوف المستثمرين المحليين والأجانب عن الاستثمار في الجزائر.

إن تقرير البنك الدولي عن مناخ الأعمال في الجزائر وصفه بالوجهة الصعبة للمستثمرين، بالنظر إلى الإجراءات المعقدة والطابع المركزي والبيروقراطي للإدارة، فضلا عن عدم فعالية بعض الهيئات والمؤسسات التي تساهم في كثرة وتعدد الإجراءات والتدابير والمطالبة بالعديد من الوثائق للقيام بأي مشروع وثقل اتخاذ القرارات وارتفاع تكلفتها، حيث تحصلت الجزائر خلال سنة 2011 على المرتبة 143 عالميا من بين اقتصاديات 183 دولة، في حين

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

تراجعت إلى المركز 148 من بين 183 دولة شملها الترتيب سنة 2012، وهي بالتالي من البلدان التي لم تحقق تغييرا كبيرا في مؤشرات البنك المعتمدة خلال هذه المرحلة رغم الإصلاحات الاقتصادية المتخذة. حيث سجل التقرير أن الجزائر لا توفر مناخا جذابا للاستثمار بالنظر إلى عوامل عديدة؛ حيث جاءت الجزائر في المرتبة 153 فيما يخص مؤشر تأسيس الكيان القانوني للمشروع؛ حيث تتطلب المرحلة 14 إجراء إلزاميا و14 وثيقة بمعدل 25 يوما لكل مرحلة. أما فيما يخص الحصول على رخص البناء، فإن الأمر يتطلب 19 وثيقة وإجراء، لذلك صنفت الجزائر في المرتبة 118، من جانب آخر صنف التقرير الجزائر في المرتبة 167 في تسوية الملكية، كما جاءت الجزائر في الرتبة 150 في مؤشر الاستفادة من القروض البنكية، مع الإشارة إلى عدم ليونة القوانين في هذا المجال، مما جعل البنك يضع الجزائر ضمن أسوأ البلدان في هذا المؤشر. كما يواجه المستثمرون مشاكل عديدة في مجال تسوية الضرائب والرسوم، رغم إقدام الجزائر على تخفيض الضغط الجبائي، ولاحظ التقرير تحسنا في عمليات الجمركة، ومع ذلك ظل الترتيب الجزائري متواضعا، فقد حلت الجزائر في المرتبة 164 في مجال الضرائب والرسوم و127 في مجال التجارة الخارجية و122 فيما يخص تنفيذ العقود، فيما كانت أفضل ترتيب حصلت عليه الجزائر هو 59 ويتعلق بإنهاء المشروع الاستثماري الذي يتم بسرعة وفي وقت قصير، رغم أن مرحلة التصفية تأخذ بعدها وقتا طويلا جدا وتمتد لسنوات عدة. و إجمالاً نلاحظ أن بيئة الأعمال في الجزائر لم تسجل تحسنا ملحوظا و هو ما تعكسه المعطيات السابقة لكن رغم هذا تبقى بعض المؤشرات إيجابية لبلد مثل الجزائر حيث نجد أنها في مؤشري إغلاق الشركات وحماية الاستثمارات تعتبر مقبولة مقارنة بعدد الدول الموجودة.

ويتأكد لنا بعد تحليل المكونات الأساسية والمؤسسية، سلبية أغلب المؤشرات الخاصة بمناخ الاستثمار. وبالنظر لهذه المعطيات نرى ضرورة القيام بتشخيص دقيق لعناصر البيئة الاستثمارية في الجزائر للوقوف على الأسباب الفعلية المعيقة لأنشطة المستثمرين الوطنيين والأجانب، فقد أشارت الدراسات النظرية و الشواهد العملية إلى أنه كلما تعقدت إجراءات تأسيس الأعمال في القطر و طالت المدة و غابت المعلومات و ضعف كل من تنفيذ العقود و سلطة المحكمة و قوانين العمل كلما ارتفعت تكلفة أداء الأعمال و أدى ذلك إلى تردي بيئة الأعمال و بروز ظواهر سلبية كتعميق البيروقراطية و الرشوة و تفشي أنشطة السوق غير الرسمي و هذا يعني إضعاف الاستثمار المحلي و تراجعاً في جاذبية البلد في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>- تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت، 2003، ص:90.

### المطلب الرابع: معوقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر.

على الرغم من وضوح التوجهات الكبرى للاقتصاد الوطني، وبعض النتائج الإيجابية المحققة، إلى جانب الجهود التي تبذلها الجهات الوصية في سبيل تهيئة وترقية مناخ الاستثمار، إلا أن وجهة نظر المستثمرين حول العوائق التي تفسد بيئة الأعمال في الجزائر، تجتمع في محورين أساسيين هما:<sup>1</sup>

❖ صعوبة الدخول إلى أسواق العوامل، خاصة ما تعلق بالقروض، والعقار الصناعي.

❖ إشكالية الحوكمة (La gouvernance)، وقصور في السياسة الاقتصادية، وذلك باستفحال

القطاع غير الرسمي، وشيوع ظاهري الفساد والمنافسة غير المشروعة، إلى جانب ارتفاع معدلات الضرائب.

ولقد أكد تقرير مناخ الاستثمار في الجزائر الذي نشرته منظمة هيئة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (ONUDI) عام 1999، والاستقصاء الذي قام به البنك العلمي على 562 مؤسسة محلية، ومجموعة من المؤسسات الأجنبية التي تستثمر في الجزائر، وأخرى من المحتمل أن توطن استثماراتها مستقبلا، إذا ما توفرت لها الشروط اللازمة على وجود جملة من العوائق أهمها:

#### 1- مشكلة التمويل:

إن إمكانية الحصول على تمويل مصرفي سواء كان في صورة قرض استغلال أو قرض استثمار، يعد مسألة غاية في الصعوبة والتعقيد، خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. فاستنادا إلى الاستقصاء الذي أعده البنك العالمي، تبين أن أقل من 30% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، استطاعت الحصول على نحو 15% فقط من احتياجاتها التمويلية في شكل قروض بنكية، في حين أن 75% هي بمثابة تمويل ذاتي<sup>2</sup>، أما الباقي أي 10% فمصدره الممولون وبقية الدائنين.

هذا وتنصب أنشطة البنوك باتجاه كبرى المؤسسات (العمومية والخاصة)، حيث أن 29% من القروض تمنح للقطاع الخاص، و71% للقطاع العام.

<sup>1</sup>- Banque mondiale. Evaluation du climat d'investissement en Algérie. Région Moyen-Orient et Afrique du nord. Banque mondiale. septembre 2003 p10.

<sup>2</sup>- وبمقارنة نسبة التمويل الذاتي في بعض البلدان، نجد أنها تبلغ 61% في المغرب، 52% في الصين و31% في الهند

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

وتوجد عدة قيود تعيق تأهيل القطاع البنكي أهمها:

1. نقص الكفاءة المهنية لدى البنكيين ، خاصة إذا ما تعلق بالطرق الحديثة لتسيير القروض ، وتقييم المخاطر .
2. ضعف الهياكل القاعدية ورداءة نظام المعلومات البنكية ، مع بطء أنظمة المدفوعات.
3. مركزية القرارات وبطئها حال منح القروض.
4. نظرا لتعقد النظام القضائي ، وبطئه في تنفيذ الأحكام، غالبا ما تفرض البنوك ضمانات ورهون عقارية، قد تفوق في بعض الأحيان قيمة القرض.
5. غياب آليات بنكية لتغطية التذبذبات في معدلات الصرف ، ومعدلا الفائدة ، الأمر الذي من شأنه أن يزيد من مستوى إحجام المستثمرين عن توطين مشاريعهم .
6. عدم فعالية ما هو متاح من صيغ تمويلية بديلة عن القروض البنكية.
7. رداءة السوق المالي بسبب ضعف أداء بورصة الجزائر.
8. بطء إجراءات تحويل الأجور والأرباح إلى الخارج.

### 2- مشكلة العقار الصناعي:

يمثل العقار الصناعي هاجسا كبيرا أمام المستثمرين، الوطنيين والأجانب، ولطالما تعثرت المشروعات، ونفر المستثمرون لهذا السبب ويرجع ذلك لعدة عوامل أهمها:

- صعوبة الحصول على قطعة أرض مهيأة لمزاولة نشاط استثماري.
- تعدد وتعقد الإجراءات الإدارية والقضائية.
- جمود سوق العقار.
- الارتفاع الفاحش في أسعار الأراضي بسبب جشع الوسطاء والمضاربين.
- عدم ملاءمة بعض المناطق الصناعية ومناطق النشاط للمعايير الأساسية، نظرا لكونها أقيمت لأهداف سياسية واجتماعية، وليست اقتصادية.
- عدم امتلاك العديد من المؤسسات العمومية لشهادة الملكية، الأمر الذي يعيق خصوصتها، أو شراكتها مع متعاملين أجانب.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI). *Le climat D'investissement en Algérie. les changement intervenus depuis 1993. Sur la basse du travail de M.Charles-Albert Michalet .juillet 1999.p.30.*

## الفصل الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

ومن جهة أخرى، أظهرت نتائج التحقيقات المنجزة حول مسالة العقار في الجزائر إلى وجود عدد كبير من الأراضي غير المستغلة، حيث يوجد حوالي 30 % من المساحة الكلية المتوفرة غير مستغلة، وقد بينت تقديرات وزارة الصناعة إلى أن حجم العقار الصناعي المتاح يقدر بـ 180 مليون م<sup>2</sup>، بينما بلغ حجم الطلبات المودعة لدى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار 80 مليون م<sup>2</sup>، ولهذا يتبين أن الأزمة ليس في نقص العقار بقدر ما هي مشكلة فساد وضعف في التسيير والتنظيم وغياب الشفافية في توزيع الأراضي. وقد قامت السلطات الجزائرية بإجراء تعديلات في المنظومة التشريعية لترقية الاستثمار تهدف إلى منح المستثمرين تسهيلات أكبر منها:

- الأمر رقم 11/06 المؤرخ في 30 أوت 2006 والذي يحدد شروط وكيفيات منح الامتياز والتنازل عن الأراضي التابعة للأموال الخاصة للدولة والموجهة لإنجاز مشاريع استثمارية، والذي يمكن المجلس الوطني للاستثمار من منح أرض المشروع بالتراضي؛ وبتخفيضات على سعر التنازل.

- إنشاء اللجنة الوطنية المختصة في منازعات الاستثمار، بموجب المرسوم التشريعي رقم 357/06. المؤرخ في 9 أكتوبر 2006.

### 3- تأرجح البيئة السياسية والأمنية:

يؤدي الاستقرار السياسي والأمني دورا بالغ الأهمية في تحين بيئة الأعمال وتنامي الاستثمارات الوطنية والأجنبية، وهو بذلك شرط مسبق، ولقد شهدت الجزائر خلال السنوات الحرجة سياسيا وأمنيا أقل التدفقات الاستثمارية الأجنبية المباشرة، مقارنة مع الدول النامية الأكثر استقرارا وأمنيا حيث انتقلت من 25 مليون دولار، إلى 260 مليون دولار ثم إلى 507 مليون دولار خلال السنوات 1995، 1997، 1999 على التوالي.<sup>1</sup>

واتسمت السنوات الأخيرة بانفراج سياسي وأمني، من خلال مشاركة الأفراد في مختلف المواعيد الانتخابية، وبرز ملامح العمل الديمقراطي، بالإضافة إلى موافقة الحكومة الجزائرية ومصادقتها على النصوص الكاملة لميثاق السلم والمصالحة، إلا أن المستثمرين لا يزالون متوجسين من البيئة السياسية والأمنية في الجزائر، فضلا عن ذلك فإن مؤشر المركب للمخاطر القطرية صنف الجزائر عام 2006 ضمن درجة المخاطرة المنخفضة. حيث سجل المؤشر سنة 2005 و 2006 نحو 77.3 و 77.8 نقطة على التوالي.

<sup>1</sup> - المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، مناخ الاستثمار في الدول العربية، 2003، ص 116.



### 4- مشكلات ذات طابع إداري وتنظيمي:

- على الرغم من سلسلة التوجيهات والتوصيات بشأن تبسيط الإجراءات الإدارية، وتسريع الخدمات العمومية، إلا أن ثمة جملة من العوائق الإدارية والتنظيمية، رسخت انطبعا سيئا لدى المستثمرين، يمكننا إجمالها فيما يلي :
1. عدم وضوح أحكام بعض النصوص القانونية وتطبيقها بصفة انتقائية ومتباينة من جهة إدارية إلى أخرى.
  2. غياب هيئة وطنية مكلفة بإدارة ومتابعة وتنظيم الاستثمارات الأجنبية فقط.
  3. تداخل الصلاحيات بين مختلف الهيئات المكلفة بالاستثمار وعدم الشفافية، وتعدد الجهات الوصية.
  4. تعقد وبطء الإجراءات الإدارية حيث إن عملية تسجيل مؤسسة تتطلب 18 إجراء، و93 يوما في المتوسط، و130 يوما للحصول على رخصة البناء، و35 يوما لرخص أخرى.
  5. صعوبة توفير الخدمات الأساسية للمستثمرين، مثل الماء، الكهرباء، الغاز، خطوط الهاتفونوات الصرف الصحية.
  6. تعقد وطول الإجراءات الجمركية، حيث أن عملية جمركة آلات ومعدات مستوردة تتطلب في المتوسط 12 يوما بينما في المغرب 3 أيام فقط. ويرجع ذلك بالأساس إلى أن أغلب الواردات تصل إلى ميناء الجزائر العاصمة، الذي يتوقف عن العمل بعد الرابعة مساء، بالإضافة إلى ضعف التنسيق بين الجهات المعنية (إدارة الجمارك، إدارة الميناء، المكاتب الخاصة المكلفة ب تسوية إجراءات العبور... الخ).
  7. عدم كفاءة معدات وتجهيزات الشحن والتفريغ لكونها لا تزال عمومية، الأمر الذي قد يتسبب في مكوث الباخرة 7 أيام حتى يتسنى لها الدخول و7 أيام أخرى للتفريغ.

### 5- مشكلة الفساد والأشكال الأخرى من السلوك النفعي:

يعد الفساد ظاهرة عالمية ومتداخلة الجوانب، حيث أصبحت من أسباب انتشار الجريمة، وتشويه سمعة البلد، فضلا عن كونها أداة لتقليص حجم وفعالية الاستثمار وبالتالي تأخير التنمية<sup>1</sup>.

وتتجلى أبرز مظاهر الفساد فيما يلي:

1. الانحراف التام عن الالتزام بالقواعد القانونية .
2. استخدام المنصب العام لتحقيق المكاسب الخاصة بواسطة الاحتيال، الاختلاس، الابتزاز والرشوة.
3. الاعتماد على المال العام، كسحب القروض من البنوك العمومية بفوائد منخفضة، وتسهيل حصول رجال الأعمال من القطاع الخاص على قروض بفوائد منخفضة، ودون ضمانات، مقابل الحصول على جزء من القرض.<sup>2</sup>
4. الاستيلاء على الممتلكات العامة عن طريق تزوير الأوراق الرسمية، واستئجارها لفترات زمنية طويلة بمبالغ زهيدة.
5. تسريب معلومات وبيانات رسمية لقاء الحصول على رشوى
6. شيوع ظاهري الغش والتهرب الضريبي.
7. ضعف أخلاقيات المهنة ، واضطراب منظومة القيم.
8. غياب مفهوم المساءلة وتحديد المسؤوليات ، نظرا لتمتع كبار المسؤولين ، ورجال السياسة بحصانة تحميهم من المتابعات.

وبالنظر إلى حالة الجزائر ، فقد أشار التقرير الذي أصدرته منظمة الشفافية الدولية لعام 2007 ، بناء على آراء مجموعة من رجال الأعمال والمختصين ، وفي ضوء ما تصدره التقارير الدولية ذات صلة ، من ترتيب الجزائر قد تراجع من الرتبة 90 عام 2006 إلى الرتبة 99 عام 2007 ، من أصل 180 دولة شملها التقييم . ولم تتغير مؤشرات الفساد حسب القطاعات، حيث سجلت أعلى حالات خاصة في قطاع البناء والأشغال العمومية، وقطاع النقل ، وقطاع الصحة ، إضافة إلى قطاعات أخرى.

<sup>1</sup>- Paolo Mauro. « Corruption and growth ». *Quarterly Journal of Economic*. vol.110 N°3, August 1995.p681-682

<sup>2</sup> - زياد عربية علي ، "الأثار الاقتصادية والاجتماعية للفساد في الدول النامية"، مجلة الأمن والقانون ،كلية شرطة دبي ، السنة العاشرة، العدد الأول جانفي 2002، ص 04.

### 6- تعثر إجراءات الخصخصة:

تبرز تجارب بعض الدول النامية ، أن هناك علاقة بين تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة ، وعمليات الخصخصة، فخلال الفترة 1989-1993 ، كان نحو 60% من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى دول أوروبا الشرقية والوسطى ناتج عن عملية الخصخصة.<sup>1</sup>

لقد شرعت الجزائر في عملية الخصخصة، بوضع الإطار القانوني والمؤسسي من خلال قانون المالية التكميلي لسنة 1994 ، والذي سمح ولأول مرة بالتنازل عن المؤسسات العمومية لصالح مسيرين خواص، ومساهماتهم ف رأس مالها بحدود 49%. ومع صدور الأمرين 95-22 و 95-25 تعمقت تدريجيا إجراءات الخصخصة، حتى شملت أزيد من 800 مؤسسة مع نهاية 1997.

ويعد الأمر 01-04 المؤرخ في 20 أوت 2001 والمتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية، وتسييرها، وخصخصتها، أحدث تشريع، حيث سمح بنقل الملكية إلى أشخاص تابعين للقانون الخاص. بالرغم من وجود هذه النصوص القانونية، إلا أن عملية الخصخصة لم تكن كافية لتحفيز الاستثمارات الوطنية والأجنبية، وقد يرجع ذلك إلى الأسباب التالية:

- البطء في تعيين المجلس الوطني للخصخصة، بصفته الهيئة المكلفة بمتابعة إجراءات الخصخصة ، إذ لم يتم ذلك إلا في شهر جوان 1998.<sup>2</sup>
- التأخر الكبير في الإعلان عن القائمة الأولى للمؤسسات القابلة للخصخصة.<sup>3</sup>
- التداخل في الصلاحيات بين المجلس الوطني للخصخصة، والمجلس الوطني لمساهمة الدولة، والشركات القابضة.
- عدم كفاءة أداء السوق المالية.

<sup>1</sup> -FMI, perspective de l'économie mondiale : spécial l'épargne mondiale, Mai 1995, p66.

<sup>2</sup> - Décret exécutif N° : 98-194 du 07 juin 1998, portant désignation de l'institution chargée de la Privatisation.

<sup>3</sup> - Décret exécutif N° : 98-195 du 07 Juin 1998, fixant la liste du premier lot d'entreprises Publiques à privatiser.

### 7- مشكلة الوصول إلى المعلومات :

تعد المعلومة الاقتصادية على درجة عالية من الأهمية بالنسبة للمستثمرين، ذلك أن كسبها يساعد على رسم الإستراتيجية المستقبلية، واتخاذ القرارات على أسس موضوعية. إلا أن الوضع في الجزائر مغاير تماما لما يجب أن يكون، ذلك أنه ليس في مقدور المستثمرين تقدير احتياجات السوق بدقة.

هذا وتتجلى أهم مشكلات الإعلام الاقتصادي فيما يلي:

- عدم تناغم الهيئات المكلفة بالإعلام والإحصاء مع ما يصدر من القوانين والتشريعات.
- عدم كفاءة شبكات الاتصال.
- صعوبة الدخول إلى قواعد البيانات للهيئات والوزارات.
- ندرة المنشورات والدلائل المتعلقة بالوضع الاقتصادي الجزائري، والفرص الاستثمارية المتاحة .

### 8- عدم كفاءة إجراءات الترويج للفرص الاستثمارية :

إن وضعية الترويج للمشروعات الاستثمارية في الجزائر تفتقر إلى الكفاءة والفعالية اللازمة، ويبرز ذلك من خلال:

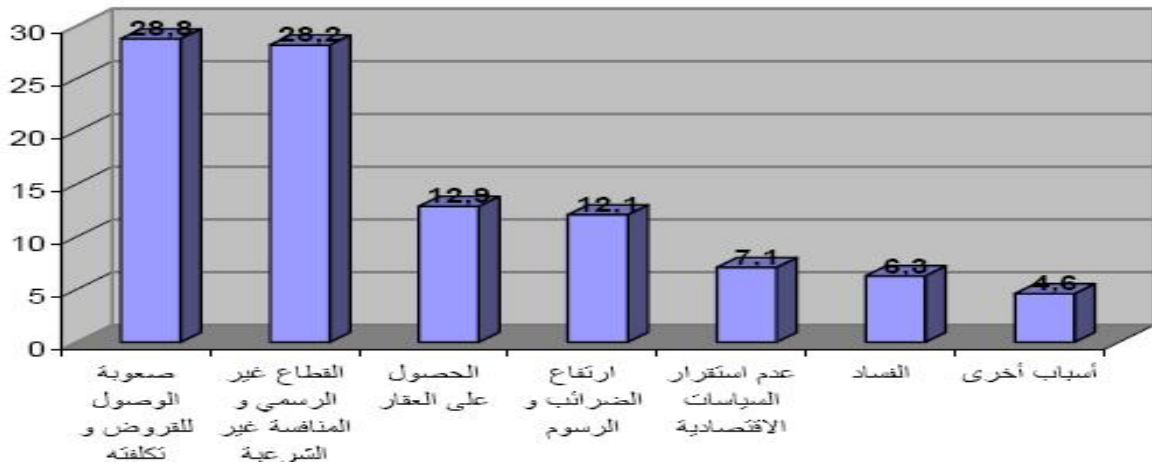
- عدم كفاءة غرفة التجارة والصناعة، والغرف الجهوية للترويج لما هو متاح من فرص استثمارية ، فضلا عن عجزهم عن مرافقة المستثمرين .

- عدم كفاءة الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) في الترويج للاستثمارات.

- عجز الهيئات الدبلوماسية الجزائرية في الخارج لبناء انطباع إيجابي وجذاب للقطر وللمشروعات الاستثمارية.

ويوضح الشكل الموالي أهم عوائق الاستثمار في الجزائر من وجهة نظر رؤساء المؤسسات الاقتصادية.

الشكل رقم 05: أهم عوائق الاستثمار في الجزائر حسب دراسة البنك الدولي



المصدر: مجلة العلوم الإنسانية بحوث اقتصادية العدد 31 جوان 2009 ، المجلد ب، ص77.

## خلاصة الفصل الثاني

إن الجزائر كغيرها من الدول النامية قد مرت بالعديد من الظروف الاقتصادية والسياسية الصعبة والمتقلبة التي عمقت حاجتها للتمويل الخارجي، حيث عمدت خاصة منذ مطلع التسعينات من القرن الماضي إلى وضع وترسيخ الأطر المؤسسية المناسبة لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة في المجالات التي تتناسب واحتياجات الاقتصاد الوطني وبما ينسجم وتنافسية القطاعات الاقتصادية المختلفة. وقد نجحت في ذلك إلى حد ما نتيجة لتحسن الأوضاع الأمنية المترتب عن قانون الوئام المدني والمصالحة الوطنية وكذلك الإصلاحات الاقتصادية التي تقوم بها الجزائر وما ترتب عنها من المحفزات المالية والتشريعية والإجرائية المقدمة للمستثمر الأجنبي بالإضافة إلى الشروع في عملية الخوصصة للمؤسسات العمومية وتفعيل دور القطاع الخاص وتحرير التجارة والاندماج في الاقتصاد العالمي عن طريق إبرام العديد من الاتفاقيات التجارية و الاقتصادية الثنائية والإقليمية والدولية .

على الرغم من التحسن التدريجي للمناخ الاستثماري في الجزائر، وما تضمنه من العديد من المزايا والحوافز، إلا أن حجم الاستثمارات الوطنية أو الأجنبية لم ترق إلى مستوى الفرص والإمكانات المتاحة؛ ذلك أن هناك جملة من العوائق التي تؤدي إلى غموض ظروف العمل وسيادة حالة الشك بسبب ارتفاع مستويات الفساد وانتشار القطاع الموازي وضعف سيادة القانون وافتقار الجهاز القضائي للفعالية والاستقلالية، إضافة إلى ثقل الجهاز الإداري وضعف استجابته لرغبات المستثمرين نتيجة انتشار البيروقراطية والتعقيدات في كافة المصالح التي يتعامل معها المستثمر. كل هذا يؤدي إلى طرد الاستثمارات المحتملة أو يجعلها تتركز في قطاعات محدودة، مقارنة بالعديد من الفرص المتاحة.



## الفصل الثالث: الميزة التنافسية

### تمهيد:

يحتل موضوع تطوير القدرة التنافسية خلال السنوات الأخيرة باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي حتى أصبح هذا الموضوع في الوقت الراهن يحتل صدارة قائمة اهتمامات و أولويات مختلف دول العالم و خاصة النامية منها, و ذلك بهدف مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم و المتمثلة في تسارع وتيرة العولمة و الاندماج في الإقتصاد العالمي و سياسات الإنفتاح و تحرير الأسواق و ما نجم عنها من ظهور المزيد من التكتلات الإقليمية و انتشار ظاهرة الاندماج و التملك بين الشركات و المؤسسات العالمية إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات.

و الجزائر كغيرها من الدول النامية تسعى جاهدة لاكتساب قدرات تنافسية عالمية، لمواجهة تداعيات العولمة، فنجد أن إقتصادها طرأ عليه عدة تحولات، منها إنفتاح السوق الوطنية للمنافسة الوطنية والخارجية. ونتيجة ذلك، قد إتخذت عدة إجراءات في جميع الميادين لمسايرة تلك التحولات، سواء على المستوي الكلي أو الجزئي، منها تبني برنامج لتصليح مسار الإقتصاد الوطني. غير أن تعدد وتنوع التحديات التي تواجه المؤسسات الوطنية، إثر سياسة الإصلاح الإقتصادي، قد تؤثر على سلوكياتها إيجابيا، أو سلبيا، لذلك يجب عليها تبني إستراتيجيات فعالة، في محيط يتميز بالمنافسة القوية، وتغير أذواق المستهلكين، وسرعة التطور التكنولوجي، يمكنها من البقاء والنمو.

### المبحث الأول: الإطار المفهومي للميزة التنافسية

#### المطلب الأول: مفهوم المنافسة والتنافسية

##### أولاً: مفهوم المنافسة

توجد عدة تعريفات للمنافسة أهمها<sup>1</sup>:

المنافسة هي نظام من العلاقات الاقتصادية ينطوي تحته عدد كبير من البائعين والمشتريين وكل منهم يتصرف مستقلاً عن الآخرين للبلوغ برحمة إلى الحد الأقصى فهي الوسط الذي تتم فيه مراقبة الأسعار والجودة عن طريق السوق الذي يتصف بدرجة عالية من تشابه السلع والخدمات.<sup>2</sup>

كما نعرف على أنها وضعية الإقتصاد التي تتميز بجرية المواجهة وتعدد عرض وطلب الأعوان الاقتصاديين المتعلقة بالسلع والخدمات.<sup>3</sup>

كما يقصد بها اعتماد عدد من المنافسين أساليب مختلفة (أسعار، جودة، مواصفات، توقيت العمل وأسلوبه، أسلوب التوزيع، الخدمة وكسب الولاء) لكسب العميل.<sup>4</sup>

وتأخذ المنافسة أربعة أشكال وهي:

#### 1- المنافسة الكاملة: Perfect Competition

يتميز هذا النموذج من المنافسة يتميز بتواجد عدد كبير من المؤسسات، يقدمون منتجات متماثلة، لا يمكن التمييز بينها من حيث الخصائص وأمور أخرى، وفي المقابل هناك عدد كبير من المشتريين، ولا أحد من الطرفين يملك القوى الكافية للتأثير على مستوى الأسعار وحسب العديد من الكتاب فإن هذا النوع من المنافسة أصبح غير متوفر في الواقع العملي ويعتبر حالة نظرية. ففي ظل هذا النموذج المستهلك يعرف بصفة جيدة خصائص وتقنية المنتج، وعليه فالمنتج يباع وفقاً لقانون العرض والطلب (أسعار السوق)، مما أدى إلى عدم امتلاك المؤسسات المتنافسة لسلطة السوق أو قوة المساومة، وما على المؤسسات إلا اللعب على ورقة الكمية المعروضة والمناورة الوحيدة لها هي البحث عن الأرباح من خلال تحسين في الإنتاج أو التوزيع.

بناء على هذه المعطيات يمكن القول بأن المنافسة الكاملة تشترط توفر الشروط التالية:<sup>5</sup>

- وجود عدد كبير من البائعين والمشتريين.
- عدم قدرة المنظمة على التأثير في سعر المنتج.
- حرية الدخول والخروج من السوق.

1 - لعرج مجاهد نسيمة - دور إدارة سلسلة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية باستخدام الأساليب الكمية- أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية. تحت إشراف الدكتور: بلمقدم مصطفى. جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان . 2010/2011. ص7.

2- أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق ، دار القباء 2001، ص105.

3 - la grande encyclopédie 2000.

4 - عبد السلام أبو حف - التنافسية وتغيير قواعد اللعبة (رؤية مستقبلية). الإسكندرية. 2002. ص101.

5- محمد صالح الحناوي-محمد فريد الصحن-محمد سعيد سلطان:"مقدمة في إدارة الأعمال والمال"،الدار الجامعية،الإسكندرية،2000، ص128.



### 2- المنافسة الاحتكارية: Monopolistic competition

يقع هذا النوع من المنافسة بين المنافسة الكاملة والاحتكار، حيث عدد كبير من المؤسسات قادرة على تمييز منتجاتها بشكل كامل أو جزئي مع الإشارة إلى أن المؤسسات لديهم " قوة متوازنة " <sup>1</sup>، وهذا ما يساعد المؤسسات على تحقيق الميزة التنافسية التي تسعى إلى تحقيقها، وبالتالي العمل على جلب العملاء وتقسيم السوق إلى قطاعات من العملاء والعمل على طرح المنتجات التي تشبع احتياجات هذه القطاعات بطريقة أفضل من منافسيها وذلك من عدة جوانب، الذوق، نوعية واتساع الخدمات المقدمة للزبائن، شبكة التوزيع وقوة صورة العلامة لدى المستهلك. ويتم التنافس في السوق بوسائل أخرى غير السعر وتكون الوسيلة الأساسية في التنافس هي إبراز الصفات والخواص الثانوية التي تتميز بها السلع، وذلك باستعمال وسائل الدعاية والإعلان <sup>2</sup>.

### 3- احتكار القلة Oligopoly <sup>3</sup>

لعل أهم ما تتميز به هذه السوق التي توصف باحتكار القلة هو أن المؤسسات في تلك الصناعة قليلة العدد ولكنها ضخمة جدا، بحيث أنها تغطي عمليا حاجة السوق من ذلك النوع من الإنتاج الصناعي الذي يتسم في الغالب بالتقدم التكنولوجي ومن أمثلتها الصناعات النفطية.

ويتميز سوق احتكار القلة ب:

- إن كل مؤسسة لها نصيب مهم في السوق وإمكانية التأثير فيه.
- مستوى الأسعار أكثر استقرارا مما في سوق المنافسة التامة، ولكنه بطبيعة الحال أقل استقرارا مما هو عليه في السوق الاحتكارية.

ويوجد نوعين من سوق احتكار القلة <sup>4</sup>.

1- احتكار القلة التام: وهو الذي يتسم بقلة عدد البائعين المتنافسين فيما بينهم على إنتاج وبيع منتج متجانس، وهنا تسهل معرفة وضع توازن الصناعة بأسرها في السوق.

2- احتكار القلة مع تنوع المنتجات: وهو الذي يتسم بقلة عدد البائعين المتنافسين فيما بينهم على إنتاج وبيع منتج متنوع ، وهنا يتعذر وضع توازن الصناعة في السوق.

<sup>1</sup>- Jean Jacques Lambin: " MARKETING STRATEGIQUE ", 3<sup>eme</sup>EDIT, ED.SCIENCE INTERNATIONALE, 1994,P283

<sup>2</sup>- عمر صخري - مبادئ الإقتصاد الجزئي الوجودي - ديوان المطبوعات الجامعية. الجزائر 1998. ص 12.

<sup>3</sup> - لعرج مجاهد نسيمية - دور إدارة سلسلة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية باستخدام الأساليب الكمية- مرجع سابق ذكره ص 8.

<sup>4</sup>- عمر حسين - اقتصاد السوق - دار الكتاب الحديث، مصر 1999 . ص 143.

### 4-الاحتكار التام Pure Monopoly:

إن هذه الحالة تظهر عندما تكون هناك مؤسسة واحدة تقدم السلعة أو الخدمة في دولة ما أو منطقة ما، حيث يسيطر منتج واحد أو مؤسسة واحدة على السوق أمام العديد من المشترين، فالمنتج بهذا يكون دون منافس مباشر في صنعه لمدة محدودة ويسميه البعض "احتكار المبدع"<sup>1</sup>.

إن هذا النوع من المنافسة قد يكون نتيجة لبعض القوانين والقواعد الحكومية المنظمة للأعمال، أو لوجود براءة اختراع أو لاقتصاديات الحجم أو غير ذلك من العوامل، وبطبيعة الحال وفي ظل غياب المنافسة أو سلع بديلة تحقق إشباع نفس الحاجات التي تنتجها الشركة المبتكرة فإن المحتكر سيصل إلى تعظيم الأرباح من خلال فرض أسعار مرتفعة دون اللجوء إلى تحمل مصاريف الإشهار والترويج لمنتجاته ودون الإكثار من الخدمات المضافة للسلعة، وعادة ما نجد هذا النوع من المنافسة في مرحلة الإطلاق من دورة حياة المنتج في القطاعات الجديدة المتميزة بالإبداعات التكنولوجية أو التعديلات المعتبرة في التكاليف بفعل ظهور عملية جديدة. لكن في عالم الأعمال المعاصر يمكن القول بأن المؤسسة المبتكرة المتمتعة بسلطة السوق العالية فهي في صورة عابرة لأنها مهددة باحتمال ظهور منافسين نظرا للانتشار السريع الذي يعرفه الإبداع التكنولوجي، فالمؤسسة لا يمكنها الاحتفاظ لفترة طويلة باحتكارها للسوق، وعليه يتحتم على المؤسسة المبتكرة الاستثمار المتواصل في التكنولوجيا والخدمات والبحث والتطوير، من أجل وضع حواجز تمنع دخول منافسين جدد، المتأثرين بالفرص المتوفرة في هذا السوق وجاذبيته الكبيرة والأرباح المعتبرة التي يمكن تحقيقها في حالة النجاح.

<sup>1</sup> - JEAN JACQUES LAMBIN: OPCIT, P286.

### ثانيا: مفهوم التنافسية

من خلال القراءة المتأنية للأدبيات الاقتصادية التي تناولت موضوع التنافسية تبين أن هذا المفهوم ارتبط بأمرين:  
**الأول:** إن ظهور مفهوم التنافسية الدولية والاهتمام به على المستوى الوطني تزامن مع انفجار قضية العجز الكبير في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة (1981-1987) خاصة مع اليابان - وزيادة المديونية الخارجية لها .

**الثاني:** ازداد الاهتمام به في بداية التسعينيات من القرن العشرين كنتيجة لما أطلق عليه بالنظام الاقتصادي العالمي الجديد خاصة بعد انهيار الكتلة الشيوعية بزعامة الاتحاد السوفياتي سابقا وانتشار ظواهر عديدة مدعمة للمفهوم أبرزها ظاهرة العولمة والتأكيد مرة أخرى على التوجه نحو الاعتماد على اقتصاد السوق .  
إن تحديد مفهوم التنافسية أمر صعب وذلك راجع إلى اختلاف وجهات نظر وتجربة الممارسين في الميدان، واختلاف الباحثين حول مضمونها، حيث يرى البعض أن التنافسية فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية، مستويات المعيشة و النمو الاقتصادي، في حين يرى آخرون أن للتنافسية مفهوم ضيق، يتركز على تنافسية السعر و التجارة؛ و يختلف مفهوم التنافسية باختلاف نطاق دراستها فيما إذا كان عن مؤسسة أو قطاع أو الدولة.

### 1- تعريف التنافسية على مستوى المؤسسات:

يتمحور تعريف التنافسية للشركات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة وذلك بتوفير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية، فالتعريف البريطاني لمفهوم التنافسية يعني القدرة على إنتاج السلع و الخدمات بالتنوع الجيد و السعر المناسب و في الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى".

وهناك تعريف آخر للتنافسية على مستوى المؤسسة وهو: " القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة" ، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية ( العمل ورأس المال والتكنولوجيا) ."<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - دويس محمد الطيب، "براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص دراسات اقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005 ، ص4.

### 2- تعريف التنافسية على مستوى قطاع النشاط:

تعرف التنافسية على مستوى القطاع بأنها قدرة القطاع على تحقيق القيمة المضافة العالية، ضمن بيئة أعمال، ذات تشريعات مرنة ومنظمة لها، تتماشى مع التطورات الاقتصادية، وضمن آليات فعالة لقوى السوق، من ناحية الموردين والمستهلكين، بالإضافة إلى حرية الدخول إلى سوق العمل والخروج منها.<sup>1</sup>

كما يمكن تعريف التنافسية على مستوى القطاع بأنها قدرة الشركات في قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية<sup>2</sup> و بالتالي تميز تلك الدولة في هذه الصناعة بقلوس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري ومحصلة الاستثمار الأجنبي المباشر الداخل والخارج، إضافة إلى مقاييس تتعلق بالتكلفة والجودة للمنتجات على مستوى الصناعة.<sup>3</sup>

### 3- تعريف التنافسية على مستوى الدولة:

يختلف تعريف التنافسية على مستوى الدولة حسب درجة تطورها الاقتصادي، فيما إذا كانت دولة متقدمة أم دولة نامية، وذلك كما يلي:

- الدول المتقدمة: إن التنافسية لدى الدول المتقدمة تعني قدرتها على الحفاظ على موقعها الريادي في الاقتصاد العالمي، من خلال الإبداع والابتكار، وذلك بعد أن قامت بتحقيق الاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج. أي أنها وصلت إلى مستويات مرتفعة من الإنتاجية، ولم يتبق أمامها في تحقيق النمو المستدام إلا الاعتماد على الابتكار.
- الدول النامية: إن التنافسية لدى الدول النامية تعني قدرتها على النمو والحصول على حصة سوقية في المجالات التي تتوفر فيها فرصة لتحويل الميزات النسبية التي تملكها إلى مزايا تنافسية، بالإضافة إلى إيجاد المزيد من المزايا التنافسية، عبر تبني مجموعة من الإصلاحات الهيكلية والسياسات الاقتصادية المناسبة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - تقرير التنافسية في الفكر الاقتصادي من إعداد المرصد الوطني للتنافسية. الجمهورية العربية السورية تموز 2011. ص 04.  
<sup>2</sup> - Enright, Michael J; " the Globalization of Competition and the Localization of Competition: Policies Toward regional clustering " , London, Macmillan, Forthcoming, 1999 , p 5.

<sup>3</sup> - عبد الرحمان بن عنتر، "نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية"، أطروحة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص التحليل الاقتصادي، تحت إشراف الدكتور: محمد صالح، جامعة الجزائر، 2004، ص 148.

<sup>4</sup> - تقرير التنافسية في الفكر الاقتصادي مرجع سابق الذكر. ص 05.

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

ليس هناك تعريف محدد للميزة التنافسية على مستوى الدولة ولعل من أهمها :

### **1- تعريف منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية الأوروبية (OCDE):**

و تعرف منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية الأوروبية ( OECD ) التنافسية على مستوى الاقتصاد الوطني على أنها " الدرجة التي يستطيع البلدي ظل أسواق حرّة و عادلة لإنتاج السلع و الخدمات التي تنجح في اختيار الأسواق الدولية, و في نفس الوقت المحافظة على توسيع الدخول الحقيقية لمواطنيها في المدى الطويل."<sup>1</sup>

### **2- تعريف المجلس الأوروبي:**

عرف المجلس الأوروبي في اجتماعه ببرشلونة عام 2000 تنافسية الأمة على أنها القدرة على التحسين المستمر لمستوى المعيشة لمواطنيها، وزيادة مستوى التشغيل والتماسك الاجتماعي. وتغطي التنافسية مجالاً واسعاً من العوامل، ومنها مجمل السياسات الاقتصادية.<sup>2</sup>

### **3- تعريف معهد التنافسية الدولية:**

هي قدرة الدولة على الإنتاج بشكل أكبر وأكثر كفاءة نسبياً، وزيادة مبيعاتها من السلع المصنعة، والتحول نحو السلع عالية التقنية والتصنيع و ذات القيمة المضافة العالية، وتحقيق دخل قومي أعلى للفرد، واستقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة والتي ترتبط بمدى توفير الدولة لبيئة مناسبة. ذلك أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة توجد مزايا تنافسية تضاف إلى المزايا النسبية الموجودة. ويقصد بالكفاءة التكلفة الأقل من خلال تحسين الإنتاجية، وزيادة الجودة، وتحقيق الملاءمة بين الاحتياجات المحلية والعالمية بين المناطق المختلفة وعبر الزمن<sup>3</sup>.

و تجدر الإشارة أنّ البعض يخلط بين مفهوم المنافسة، التنافسية و الميزة التنافسية<sup>4</sup> لأنّ هناك فرق مفاهيمي مهم بينهم. فالمنافسة هي حالة المزاومة بين شركتين أو اقتصاديين من أجل كسب أكبر حصة سوقية ممكنة سواء أكان في السوق المحلية أم في السوق العالمية، وبالتالي يخرج أحد الأطراف رابح والآخر خاسر. وتعتبر شدة المنافسة أحد مؤشرات التنافسية، كما أن المنافسة هي وصف لحالة السوق. بينما نجد أن التنافسية هي حالة التكامل بين شركتين أو اقتصاديين من أجل زيادة القيمة المضافة لكل منيما، ويخرج بموجبها الطرفان رابحان وبالتالي تحقيق التكامل الاقتصادي. أما الميزة التنافسية فهي تتمثل في ذلك الاختلاف والتميز الذي تملكه المؤسسة عن منافسيها، والذي سيؤهلها إلى تحقيق مزايا عدة منها الحصول على هوامش مرتفعة، وتطبيق أسعار جد منخفضة، وحصول على حصة سوقية أكبر، والنمو والبقاء أطول ما يمكن.

و لا شكّ أنّ المنافسة و التنافسية يؤثران على بعضهما البعض الآخر حيث أنّ اشتداد المنافسة في الأسواق لتخليف تزيد من التنافسية الدولية و العكس صحيح أيّ أنّ رفع القدرة التنافسية للدولة سيكون لها تأثير على شكل التنافس في الأسواق المحليّة.

<sup>1</sup> - عبد الرحمان بن عنتر، "تحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية". مرجع سابق ذكره. ص 146.

<sup>2</sup> - دويس مجد الطيب، "براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول" ص 5.

<sup>3</sup> - تقرير التنافسية في الفكر الاقتصادي مرجع سابق الذكر. ص 06.

## المطلب الثاني: مفهوم الميزة التنافسية ومراحل تطورها

تعتمد دراسة مفهوم الميزة التنافسية وتحديد خصائصها على دراسة بعض المفاهيم النظرية التي ظهرت وتطورت خاصة في القرن الثامن عشر من خلال إسهامات مجموعة من الاقتصاديين الذين حاولوا صياغة نظرية محددة وواضحة لتفسير التخصص في التجارة الدولية.

### أولاً: نظرية الميزة التنافسية المطلقة (آدم سميث 1723-1790)<sup>1</sup>

استعرض آدم سميث عام 1776 في كتاب "طبيعة وأسباب ثروة الأمم" نظرية الميزة المطلقة، وتعرض إلى فوائد تحرير التجارة، فأوضح أنها تتيح للبلد الاستفادة من مزايا تقسيم العمل وتخصص المزايا المطلقة التي تتمتع بها. كيبيل<sup>2</sup> أن خلق الثروة في الاقتصاد يعتمد على قدرة الدولة على توفير السلع والخدمات لمواطنيها بشكل أكبر من احتياطياتها الذهبية، وتؤدي زيادة الصادرات وتقليل الواردات إلى الحصول على المزيد من احتياطياتها الذهبية. وعلى الرغم من أن الاستفادة من الميزة المطلقة عن طريق تحرير التجارة قد لا يعود بالنفع على البلدين معاً، فإن الميزة النسبية تركز على تبادل المنافع الممكنة لكلا البلدين بأن واحد. وتشير نظرية الميزة المطلقة إلى قدرة الاقتصاد على إنتاج كمية أكبر من المنتجات، باستخدام كمية محددة ومتماثلة من الموارد المتاحة مقارنة مع الاقتصاديات الأخرى. أي أن كل دولة تخصص في إنتاج السلعة التي تتميز بميزات مطلقة في إنتاجها، وتبادل فائض الإنتاج عن حاجات الاستهلاك مع دولة أخرى.

### ثانياً: نظرية الميزة التنافسية النسبية (دافيد ريكاردو 1772-1823)

قام عالم الاقتصاد ريكاردو بتقديم نظريته "الميزة النسبية" وجاءت لتجيب على سؤال "هل ستخرج هذه البلدان من التجارة الخارجية في حال عدم امتلاكها لميزة مطلقة أو العكس؟"، ويرى فيها أن الدول إذا أرادت أن تستغل الموارد المتاحة بالشكل الأمثل، فما عليها سوى الاعتماد على "الميزة النسبية". كما يرى ريكاردو أن كل دولة لديها ميزة نسبية تتميز بها عن غيرها، لذلك يقترح أن تخصص كل دولة في إنتاج السلع التي تمتلك فيها ميزة نسبية أعلى من الدول الأخرى. فالهند مثلاً يمكن أن تخصص في إنتاج الشاي، والبرا زيل في إنتاج القهوة، واليابان في الحاسبات، وبريطانيا بصناعة السيارات، ثم تقوم كل دولة بمقايضة الدولة الأخرى، وبذلك تتحقق الميزة النسبية والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.<sup>2</sup>

1 - تقرير التنافسية في الفكر الاقتصادي مرجع سابق الذكر ص 10.  
2 - تقرير التنافسية في الفكر الاقتصادي مرجع سابق الذكر ص 12

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

وتعتمد المزايا النسبية على ما تتمتع به الدولة من موارد طبيعية وبشرية متوفرة، ويد عامله رخيصة، إضافة إلى المناخ المناسب، والموقع الجغرافي المتميز، وغير ذلك من العوامل التي تسمح للدولة من إنتاج سلع منخفضة السعر في السوق العالمية. أي أنها قدرة الاقتصاد على إنتاج سلعة ما بتكلفة أقل من اقتصاد آخر باستخدام الموارد المتاحة. وتعتمد الميزة النسبية على التميز الداخلي في صناعة كل بلد، حيث يكون كل بلد أكثر تفوقاً في سلعة مقياساً إلى السلعة الأخرى.

ولقد أدى ظهور تغيرات في القرن العشرين على الصعيد الاقتصادي الدولي مثل ظهور الشركات متعددة الجنسيات، زيادة حدة الممارسات الاحتكارية في الأسواق الخارجية، تزايد دور الاستثمار الأجنبي المباشر وظهور أنماط جديدة من التجارة مثل التجارة داخل الصناعة، إلى عدم ملائمة النظرية التقليدية للميزة النسبية في تفسير أنماط التجارة الخارجية الجديدة، الأمر الذي دفع العديد من الاقتصاديين إلى التفكير في بناء هيكل جديد لنظرية التجارة يكون متوافقاً مع المعطيات الجديدة وأكثر دقة في تفسير اتجاهات التجارة الخارجية. لذلك تطلب الأمر بذل المزيد من الجهد العلمي للتوصل إلى مفهوم جديد أكثر شمولاً من مفهوم الميزة النسبية، ومن ثم أدخل مفهوم الميزة التنافسية في منتصف الثمانينيات مستهدفاً تقديم نظرية شاملة لتفسير أنماط التخصص والتبادل التجاري.

### ثالثاً: الميزة التنافسية (مايكل بورتر):<sup>1</sup>

لقد اقترح بورتر Porter مصطلحاً سماه "الميزة التنافسية" وصاغ منهجه مستفيداً من النظريات السابقة المتعلقة بالتجارة الخارجية ومحدداتها المفسرة لأنماط وتدفقات التجارة الدولية، وقد قام بتجميع هذه المحددات مع إجراء بعض التعديلات عليها في نموذج واحد اتسم بالشمول والديناميكية والتشابك، وتضمن أكبر عدد من المتغيرات الحاكمة لتفسير الميزة التنافسية وبناء عليه، نجح في تقديم منهج يساعد على فهم محددات التنافسية وكيفية تطويرها بالإضافة إلى تحديد الأدوار المختلفة التي يجب أن يقوم بها الفاعلين الرئيسيين في كل من (صناعة المنتج، المستهلك، المنظمات المساندة والحكومة) لتحقيق زيادة الإنتاجية والنمو.

<sup>1</sup> - بن الدين أحمد- المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية -تحت إشراف الدكتور بلقاسم مصطفى-جامعة أبو بكر بلقايد -تلمسان- السنة الجامعية 2012/2013 من ص 45 إلى ص 46 .

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

والملاحظ أن وجهة نظر بورتر ونقده لمختلف النظريات التقليدية تدعم من خلال ما لوحظ في الكثير من الدول النامية، التي استمرت في إنتاج سلع ذات قيمة مضافة متدنية لتكوين صادراتها ، والتي انخفض معدل معيشة أفرادها، إذ أن الاعتماد على سياسة الإنتاج بأجور منخفضة سيؤدي حتما إلى تدني المستوى المطلوب للعاملين فيه، اعتقادا من الدولة بأن هذه السياسة تخفض من تكلفة الإنتاج وتواكب تذبذبات الأسعار العالمية للمواد الخام، الأمر الذي يؤدي على تدهور في أحور العمال نتيجة تدني مستوى الإنتاجية وبالتالي الدخول في حلقة مفرغة، وعلى العكس من ذلك فالدول التي تعتمد في صادراتها على السلع ذات القيمة المضافة العالية، وهامش ربح مرتفع يكون دخل أفرادها مرتفع، ما يجعلها تدخل في حلقة منتجة تؤدي في نهاية الأمر إلى الرخاء والازدهار . فالاعتماد على عوامل إنتاج متطورة وإن كان يجر زيادة في التكلفة على المدى القصير، فإنه في الوقت ذاته يساعد على اقتحام الأسواق المتطورة.

وبذلك أصبح التحدي الكبير الذي يواجه الدول ومؤسساتها هو كيفية التحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية التي هي من صنع الإنسان لا من توافر الموارد، ولنا في التجربة اليابانية خير دليل على ذلك حيث أن القدرات البشرية المتميزة والعمل المتقن والاعتماد على الإتقان في الحراك الاجتماعي أغنى الدولة عن فقدان الفحم والحديد والكثير من الموارد الحيوية، فمما اقتصاد اليابان ومعه اقتصاديات أغلب الدول المتقدمة يرجع إلى إنتاجية رأس المال المعتمدة على التفكير الابتكاري والإبداع البشري، وليس على رأس المال في حد ذاته.

### الشكل رقم 06: المزايا التنافسية والمزايا النسبية



المصدر: تقرير التنافسية في الفكر الاقتصادي من إعداد المرصد الوطني للتنافسية. الجمهورية العربية السورية تموز 2011 ص 12.



## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

ولقد تم تقديم عدة تعاريف للميزة التنافسية ولعل من أهمها:

### **1- تعريف البروفسور M. Porter :**

ولقد عرف مايكل بورتر الميزة التنافسية عام 1985 على أنها القيمة التي تقدمها مؤسسة ما لعملائها، والتي تتجاوز كلفة إنتاجها، ومدى استعداد العملاء لشرائها. كما أن القيمة العالية تنتج عن تقديم أسعار أقل من المنافسين، أو تقديم مزايا فريدة من نوعها تعوض عن ارتفاع الأسعار. وتنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين.<sup>1</sup>

### **2- تعريف Grose & Kujawa:**

ويعرفها كل من Grose & Kujawa "بأنها مهارة الشركة أو قدرتها على امتلاك ما يمكنها من التغلب على المنافسين في موقف معين، كما يوضحان أن الميزة التنافسية التي تتمتع بها إحدى شركتين متنافستين تحت الظروف نفسها، تمكنها من تحسين ميزات التنافسية وبالتالي فإن الميزة النسبية تعد شرطاً ضرورياً لكن ليس كافياً لتحقيق الميزة التنافسية للشركة".<sup>2</sup>

### **2- تعريف الدكتور نبيل مرسي خليل:**

"على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس"<sup>3</sup>

### **3- تعريف Sharlps & Milham:**

عرفا الميزة التنافسية بأنها: "القدرة على توفير الساع والخدمات في الوقت والمكان والشكل الذي يرغب فيه المشتري بأسعار تساوي أو تقل عن المنافسين"<sup>4</sup>.  
وتتميز الميزة التنافسية عادة بالخصائص التالية:<sup>5</sup>  
أ - تبني وتصاغ على اختلاف وليس تشابه.  
ب - تؤسس على المدى الطويل باعتبار أنها تختص بالفرص في المستقبل.  
ج - تكون غالباً مركزة جغرافياً.

<sup>1</sup> -Michael E. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, p 48.

<sup>2</sup> - بن الدين أحمد- المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية. مرجع سابق ذكره ص41. نقلا عن :

- Jean-CHARLES MATHE, " Dynamique cocurrentielle et valeur de l'entreprise", édition EMS, France, 2004, p219.

<sup>3</sup> - نبيل مرسي خليل- الميزة التنافسية في مجال الأعمال- مركز الإسكندرية، مصر، 1998. ص37.

<sup>4</sup> - محزم حسينة، أثر المعايير البيئية على تنافسية المؤسسات دراسة حالة الجزائر. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية - تحت إشراف الدكتور سبتي فوزي، جامعة منتوري قسنطينة ، السنة الجامعية 2010/2009. ص58. نقلا عن:

L.Lachaal , Concepts, définitions et applications , Institut National de la Recherche Agronomique de Tunis (INRAT), Département d'Economie Rurale, Rue Hédi Karray, 2049 Ariana, Tunisie , 2007 , p 30. de site internet: ressources.ciheam.org/om/pdf/c57/01600240.pdf 4/5/2009 23:00

<sup>5</sup> - عرابة الحاج، تمجدين نور الدين، مداخلة بعنوان: وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية. ضمن الملتقى الدولي: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية. أيام 27- 28 نوفمبر 2007 بجامعة الشلف. ص8

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

أما الشروط الواجب توافرها كي تكون الميزة التنافسية فعالة، فهي تتلخص فيما يلي:<sup>1</sup>

أ- حاسمة، بمعنى أنها تتيح للمؤسسة عامل السبق والتفوق على المنافس، أو المنافسين.

ب- الديمومة، أي أنها تحقق الاستمرارية عبر الزمن.

ج- إمكانية الدفاع عنها، بمعنى صعوبة تقليدها، أو محاكاتها، أو إلغائها من قبل المنافس، أو المنافسين.

ولكي تضمن هذه الشروط فعالية الميزة التنافسية يجب ألا ينظر إليها كل على حدى، بل ينبغي أن يتم تفعيلها مجتمعة لأن كل شرط مرهون ومرتبط بالآخر، بمعنى أنه لا استمرارية دون حسم، ولا إمكانية للدفاع دون وجود استمرارية.

يرى أن الميزة التنافسية تمر بأربعة مراحل تختلف كل مرحلة في خصائصها وأوضح أنه من الضروري أن تمر الميزة التنافسية بجميع هذه المراحل وبدون ترتيب لها وهذه المراحل هي "2":

### أ- مرحلة قيادة عوامل الإنتاج:

تعتمد الميزة التنافسية في هذه المرحلة على عوامل الإنتاج، وذلك نظرا لأن تكلفة الإنتاج تلعب دورا مهما في المنافسة، وهذا ما يجعل المؤسسة تنتهج إستراتيجية المنافسة السعرية في هذه المرحلة. ولكن الاعتماد على عوامل الإنتاج فقط يجعل من الميزة التنافسية ميزة هشة يمكن فقدانها بسرعة بمعنى تكون غير مستقرة.

### ب- مرحلة قيادة الاستثمار:

هذه المرحلة مبنية على قدرة الدولة ومؤسساتها على الاستثمار بشكل متواصل، وهي تقوم بالاستثمار في التسهيلات الإنتاجية الحديثة والتطوير التقني وفي هذه المرحلة لا يقتصر الأمر على تطبيق التقنيات الأجنبية بل يتم إجراء تحسينات عليها، وتأتي المزايا التنافسية من توافر عوامل الإنتاج بالإضافة إلى إستراتيجية الوحدة الاقتصادية والهيكلة وطبيعة التنافس في السوق المحلي.

وتتسم الميزة التنافسية في هذه المرحلة بأنها أكثر استقرارا أو تقدما عنه في المرحلة الأولى، وهناك عدد محدود من الدول النامية التي نجحت في الوصول إلى هذه المرحلة ومنها تاوان، سنغفورة، كوريا و البرازيل.

<sup>1</sup>- عرابة الحاج، تمجددين نور الدين، مرجع سابق ذكره ص9.

<sup>2</sup> - معموري صورية، الشيخ زوبيدة-محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية - مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ص5.

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

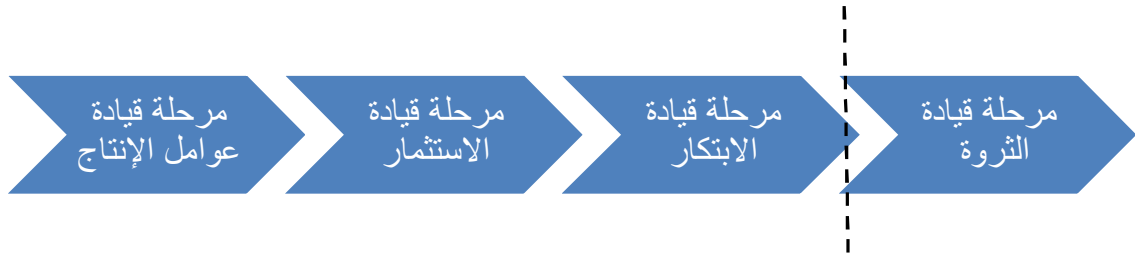
### ج-مرحلة قيادة الابتكار:

هنا يقل دور المنافسة السعرية المستندة إلى انخفاض التكاليف الإنتاجية ، ويزداد دور المنافسة المعتمدة على التكنولوجيا والتميز من أجل تهيئة البيئة التنافسية التي تساعد على نسج خيوط الابتكار والتطوير ويكون طلب المستهلك في هذه المرحلة أكثر تعقيدا بسبب ارتفاع مستوى الدخل الفردي وارتفاع مستوى التعليم والرغبة المتزايدة في الحصول على الرفاهية.

### د-مرحلة قيادة الثروة:

تمثل هذه المرحلة بداية تراجع وتدهور الميزة التنافسية ، نظرا لتراكم الثروة التي تحققت في المراحل الثلاثة السابقة ، ورغبة المؤسسات في المحافظة على الاستثمارات والابتكارات دون الاهتمام بالتطوير ، وهذا ما يجعلها تفقد ميزتها التنافسية في الأسواق الدولية نظرا لانحصار المنافسة المحلية نتيجة الرغبة في المحافظة على الوضع القائم، ومن ثم تفقد المؤسسات المحلية ميزتها التنافسية لصالح المؤسسات الأجنبية.

### الشكل رقم 07: مراحل تطور الميزة التنافسية حسب بورتر



**المصدر:** عاطف عبيد، الاقتصاد المصري في مواجهة تحديات اتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة ، مركز بحوث ودراسات التنمية التكنولوجية، جامعة حلوان، مصر، 1999. ص53.

## المطلب الثالث: أنواع المزايا التنافسية

تميز العديد من الأدبيات بين عدة أنواع من المزايا التنافسية وهي:

- **الميزة السعرية:** فالبلد ذو الأسعار الأرخص يتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل ويدخل هنا أثر سعر الصرف.
  - **الميزة غير السعرية:** رغم أن منطق العلوم الاقتصادية في نماذجها الرياضية يعتمد على المنافسة بالتكاليف والأسعار، إلا أن النوعين السابقين) التنافسية بالتكلفة، والتنافسية بالسعر(، لا يسمحان بتفسير كامل لأداء الدولة، لذلك يتم الاستعانة بنوع آخر يسمى التنافسية خارج السعر، وخارج التكلفة، وتأخذ هذه الأخيرة عوامل غير تقنية وغير سعرية تدخل ضمن مفهوم التنافسية كالموقع الجغرافي، المناخ، العادات، التقاليد، أذواق المستهلكين وغيرها.<sup>1</sup>
  - **الميزة النوعية:** وتشمل بالإضافة إلى النوعية والملائمة عنصر الابتكار. فالبلد ذو المنتجات المبتكرة. وذات النوعية الجيدة، والأكثر ملائمة للمستهلك. حيث تكتسب المؤسسات المصدرة سمعة حسنة، مما يمكنها من تصدير سلعتها حتى ولو كانت أعلى سعرا من منافسيها.<sup>2</sup>
  - **ميزة التكلفة الأقل:** تلعب التكاليف دورا هاما في تحقيق إستراتيجيات التمييز، فعلى المؤسسة التي ترغب أن تميز عن منافسيها الحفاظ على تكاليف قريبة من تكاليف منافسيها، و يتحقق لها ذلك عن طريق التقييم الدائم لمركزها الخاص بالتكاليف بالمقارنة مع المنافسين. تعد التكاليف الحجز الأساسي للتنافسية المؤسسة بسبب تأثيرها على الأسعار التنافسية للسلع والخدمات.
- نقول على مؤسسة أنها تحوز ميزة التكلفة الأقل، إذا كانت تكاليفها المتراكمة للأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها لدى المنافسين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - بن الدين أحمد- المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية. مرجع سابق ذكره. ص52.

<sup>2</sup> - محمد عدنان وديع - القدرة التنافسية وقياسها- سلسلة جسر التنمية. العدد: 24 ديسمبر 2003. المعهد العربي للتخطيط بالكويت سلسلة غير منشورة. ص7.

<sup>3</sup> - قويدر لويظة - دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال و مصادرها- مداخلة قدمت ضمن الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية. جامعة حسينية بن بو علي بالشلف. ص4. نقلا عن :

-M. Porter, l'avantage concurrentiel des nation des nations ,dunod, paris, 1999, p 85.

### ● ميزة التميز:

تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها حيازة خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، كما تتميز عندما تقدم شيئاً مميّزاً يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلاً. تمنح ميزة التميز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبياً و ضمان وفاء العملاء لمنتجاتها، كما تمكنها من التوجه إلى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العملاء وفق احتياجات محددة، و حتى تتمكن المؤسسة من الحصول على هذه الميزة فإنها تستند على عوامل التفرد و التي نسردها فيما يلي:<sup>1</sup>

- الإجراءات التقديرية الخاصة بالنشاطات المرغوب ممارستها، كإجراءات خدمات ما بعد البيع.
- تتبع خاصية التفرد من الروابط الكامنة بين الأنشطة مع الموردين و مع قنوات التوزيع الخاصة بالمؤسسة
- التموضع أو مركز المؤسسة و كذا المواقع التي تحتلها وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها.
- التعلم وآثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء إلى الأفضل بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المؤسسة.
- إدراج و إدماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة مما يساهم في التنسيق بين هذه الأنشطة لزيادة تميز المؤسسة.
- حجم النشاط الذي قد يتناسب إيجاباً أو سلباً مع عنصر التميز و التفرد الخاص بالمنظمة.
- الرزنامة أي أن المؤسسة تكتسب ميزة التميز لكونها السبّاقة في مجال نشاطها مع منافسيها، في حين تحقق مؤسسة أخرى الريادة بسبب انطلاقها متأخرة مما يسمح لها باستخدام التكنولوجيا الأكثر تطوراً.
- إن عوامل التفرد تختلف باختلاف النشاط و باختلاف القطاع، و تضافر هذه العوامل يحدد كيفية حيازة فرصة التميز، فعلى المؤسسة أن تفحص كل المجالات التي تعتبر فريدة فيها بهدف تحديد العوامل المهيمنة.

### ● ميزة الجودة العالية:

"حيث تتفوق المؤسسة على المنافسين بتقديم منتج متميز وعالي الجودة وله قيمة كبيرة في نظر المستهلك، وتعتبر هذه الأخيرة مكلفة بسبب تكلفة للانفراد بنشاطات منتجة للقيمة أفضل من المنافسين كمساعدة العملاء فنياً، توفير مختصين إضافيين وتصنيع منتجات أكثر دواماً واستمراراً." و تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً. وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.<sup>2</sup>

1 - قويدر لويذة - دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال و مصادرها- مرجع سابق ص. 07 .

2- عرابة الحاج، تمجدين نور الدين، مرجع سابق ذكره ص10.

## المطلب الرابع : مصادر الميزة التنافسية

يمكن التمييز بين ثلاث مصادر للميزة التنافسية: التفكير الاستراتيجي، الإطار الوطني ومدخل الموارد.

### 1- التفكير الاستراتيجي:

تستند المؤسسات على إستراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية وتعرف الإستراتيجية على أنها تلك القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف دقيقة، والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة. وصنف **M. Porter** استراتيجيات التنافس إلى ثلاث أصناف:

أ- إستراتيجية قيادة التكلفة: تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، ومن بين الدوافع التي تشجع المؤسسة على تطبيقها هي:"<sup>1</sup>

- توافر اقتصاديات الحجم.
- آثار منحى التعلم والخبرة.
- وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة وكذا سوق مكون من مشترين واعين تماماً بالسعر.

ب- إستراتيجية التميز والاختلاف: يمكن للمؤسسة أن تميز منتجاتها عن المؤسسات المنافسة من خلال تقديم تشكيلات مختلفة للمنتج، سمات خاصة بالمنتج، تقديم خدمة ممتازة، توفير قطع الغيار، الجودة المتميزة، الريادة التكنولوجية، مدى واسع من الخدمات المقدمة، السمعة الجيدة، وتزايد درجات نجاح هذه الإستراتيجية بزيادة تمتع المؤسسات بالمهارات والكفاءات التي يصعب على المنافسين محاكاتها."<sup>2</sup>

ت- إستراتيجية التركيز أو التخصص: تهدف هذه الإستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى مواقع أفضل في السوق، من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بالتركيز على سوق جغرافي محدود أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج (شريحة محددة من العملاء). "<sup>3</sup>

1 - نبيل مرسي خليل- الميزة التنافسية في مجال الأعمال. مرجع سابق ذكره. ص.48.

2 - نبيل مرسي خليل- الميزة التنافسية في مجال الأعمال. مرجع سابق ذكره. ص.48.

3 - نبيل مرسي خليل- الميزة التنافسية في مجال الأعمال- مرجع سابق ذكره. ص.48.

### 2- الإطار الوطني:

إن الإطار الوطني الجيد للمؤسسات يتيح لها القدرة على الحيازة على ميزة أو مزايا تنافسية، لذلك نجد المؤسسات بعض الدول متفوقة ورائدة في قطاع نشاطها عن بعض المؤسسات في الدول الأخرى. بحيث تملك الدولة عوامل الإنتاج الضرورية للصناعة والمثلة في الموارد البشرية، الفيزيائية، المعرفية، المالية والبنية التحتية، فالحيازة على هذه العوامل يلعب دوراً مهماً في الحيازة على ميزة تنافسية قوية، وتشكل هذه العناصر نظاماً قائماً بذاته، ومن نتائجه إطار وطني محفز ومدعم لبروز مزايا تنافسية للصناعات الوطنية، وبالتالي يصبح الإطار الوطني منشأً لمزايا تنافسية يمكن تدويلها.<sup>1</sup>

### 3- مدخل الموارد :

يتطلب تجسيد الإستراتيجية، الموارد والكفاءات الضرورية لذلك، حيث أن حيازة هذه الأخيرة بالجودة المطلوبة وحسن استغلالها يضمن لنا وبشكل كبير نجاح الإستراتيجية، ويمكن التمييز بين الموارد التالية:

#### أ- الموارد الملموسة: وتصنف إلى ثلاثة أنواع:<sup>2</sup>

- المواد الأولية: لها تأثير بالغ على جودة المنتجات، لذا يجب على المؤسسة أن تحسن اختيار مورديها والتفاوض على أسعارها وجودتها.
- معدات الإنتاج: تعتبر من أهم أصول المؤسسة والتي تحقق القيمة المضافة الناتجة عن تحويل المواد الأولية إلى منتجات، لذا يجب على المؤسسة ضمان سلامتها، تشغيلها وصيانتها، بهدف تحقيق فعاليتها لأطول وقت ممكن.
- الموارد المالية: تسمح بخلق منتجات جديدة وطرحها في السوق أو توسيعها في نطاق أكبر كفتح قنوات جديدة للتوزيع، لذا يجب على المؤسسة أن تحقق صحتها المالية باستمرار وتحافظ عليها بهدف تعزيز موقفها التنافسي وتطويره على المدى البعيد.

<sup>1</sup> - حباينة محمد- دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية- أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية . تحت إشراف الدكتور :دادي عدون ناصر. جامعة الجزائر. السنة الجامعية 2011./2012. ص 38.

<sup>2</sup> - عرابة الحاج، تمجدين نور الدين، مرجع سابق ذكره ص 10.

ب- الموارد غير الملموسة: وغيها فيما يلي: "1"

- الجودة: تسعى المؤسسات إلى تحقيق حصص سوقية عالية بالاعتماد على الجودة، والتي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك أو تزيد عنها وتستند المؤسسة إلى مفهوم الجودة الشاملة كسلاح استراتيجي للحيازة على مزايا تنافسية ودخول السوق الدولية، وكذا كسب ثقة المتعاملين.
- التكنولوجيا: إن العامل التكنولوجي من أهم الموارد الداخلية القادرة على إنشاء الميزة التنافسية بحيث يستمد أهميته من مدى تأثيره على الميزة التنافسية، وعلى المؤسسة اختيار التكنولوجيا المناسبة لها والتي تجعلها في موضع أسبقية على منافسيها.
- المعلومات: في ظل بيئة تنافسية، يجب على المؤسسة أن تكون في استماع وبقظة دائمين لهذه البيئة بحيث تلعب المعلومات دوراً مهماً لأنها تشكل مصدراً لاكتشاف خطط المنافسين وتحركاتهم وكذا متغيرات الأسواق مما يسمح للمؤسسة باتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب.
- المعرفة: تتضمن المعلومات التقنية والعلمية والمعارف الجديدة الخاصة بنشاط المؤسسة بحيث تستمد هذه الأخيرة من مراكز البحث مثلاً، كما يمكن أن تنتجها من خلال حل مشاكلها التنظيمية والإنتاجية، وتساهم المعرفة في إثراء القدرات الإبداعية بشكل مستمر مما يسمح بخلق مزايا تنافسية حاسمة.
- معرفة كيفية العمل: أي الدرجة الراقية من الإتقان مقارنة مع المنافسين في مجالات الإنتاج، التنظيم والتسويق، وبالتالي اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية فريدة. وتستمد هذه المعرفة من التجربة المكتسبة والجهود المركزة والموجهة إلى المهن الرئيسية.

<sup>1</sup> - حريق خديجة - إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية مع دراسة حالة للشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع الغرب - سعيدة - أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص تسيير الموارد البشرية، تحت إشراف الدكتور: بوهنة علي، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان. السنة الجامعية 2012/2011. ص 123.



● الكفاءات: تعتبر الكفاءات أصل من أصول المؤسسة، لأنها ذات طبيعة تراكمية، وهي صعبة التقليد من قبل المنافسين، وتعرف بأنها مجموعة من المعارف ومعرفة كيفية العمل ومعرفة الذات وتصنف الكفاءات إلى صنفين:

أ- الكفاءات الفردية: تمثل حلقة فصل بين الخصائص الفردية والمهارات المتحصل عليها من أجل الأداء الحسن

لمهام مهنية محددة ومن بين الخصائص المرجعية للكفاءات الفردية:

أن يكون الفرد حيويًا، يقوم بما يجب القيام به، سريع التعلم، يملك فكرة اتخاذ القرار، قيادة الأتباع، ينشئ الجو المناسب للتطور، الوقوف في وجه مثيري المشاكل، متجه نحو العمل الجماعي، يوظف مساعدين مهرة، يبني علاقات جيدة مع الآخرين، إنساني وحساس، حازم وواقعي، يوفق بين عمله وحياته الشخصية، يعرف نقاط ضعفه وقوته، يجعل الأشخاص في وضعية مريحة، يتصرف بمرونة. ويمكن للمؤسسة الحياة على الكفاءات الفردية بالاستناد إلى معايير موضوعية ودقيقة في عملية التوظيف وكذا تكوين الأفراد بشكل يتماشى مع المناصب التي يشغلونها حيث ينتظر منهم مردودية أكبر<sup>1</sup>.

ب- الكفاءات الجماعية أو المحورية:

تدعى أيضاً بالكفاءات المتميزة أو القدرات، وتعرف على أنها تلك المهارات الناجمة عن تظافر وتداخل بين مجموعة من أنشطة المؤسسة حيث تسمح هذه الكفاءات بإنشاء موارد جديدة للمؤسسة فهي لا تحل محل الموارد، بل تسمح بتطورها وتراكمها. والهدف منها تحقيق مركز قيادة أو ريادة للمؤسسة وتدعى محورية لأنه يتوقف عليها بقاء المؤسسة، تطورها أو انسحابها، ويجب أن تتوفر فيها الخصائص التالية:<sup>2</sup>

- تتيح الوصول إلى عدة أنواع من الأسواق.

- تساهم بشكل معتبر في قيمة المنتج النهائي الملحوظ من قبل الزبون.

- يصعب تقليدها من قبل المنافسين.

إن تهاون المؤسسة في الاستثمار في الموارد والكفاءات يؤدي بها إلى تقادم هذه الأخيرة وبالتالي تراجع موقعها التنافسي، وتميز فرقاً بين تقادم أو تآكل الموارد والكفاءات، بحيث تتقادم الموارد عند استعمالها في حين تتقادم الكفاءات عند عدم استعمالها لأن مصدرها الأفراد، فإذا لم يسمح لهم بإظهار كفاءاتهم ومهاراتهم، فإن هذه الكفاءات والمهارات ستضمحل.

<sup>1</sup> - عرابية الحاج، تمجدين نور الدين، مرجع سابق ذكره ص 11.

<sup>2</sup> - نبيل مرسي خليل- الميزة التنافسية في مجال الأعمال- مرجع سابق ذكره. ص 53.

## المبحث الثاني: الإستراتيجية التنافسية و محددات الميزة التنافسية

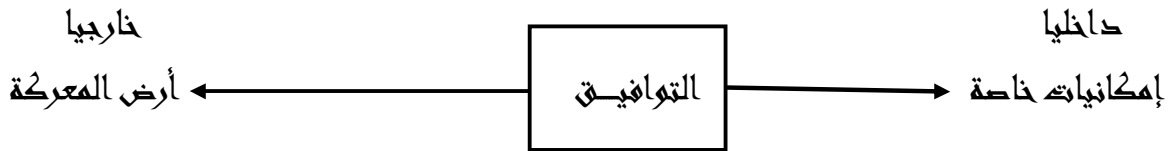
### المطلب الأول: مفهوم الإستراتيجية التنافسية

قبل محاولة إعطاء تعريفا للإستراتيجية التنافسية، سنحاول ذكر جذور هذه الأخيرة، والذي استخدم Strategos حيث يرجع أصل هذه الكلمة إلى المصطلح اليوناني في عام 506 ق.م أثناء الحرب التي نشبت بين الإغريق والفرس ليعبر عن فن قيادة الجيوش واستعرض Liddell Hart سنة 1967 في كتابه المسمى "Strategy" تاريخ الحروب منذ القرن الخامس قبل الميلاد وحتى الحرب العالمية الثانية وأشار إلى أن الإستراتيجية تعني فن وتوزيع واستخدام الوسائل العسكرية لتحقيق النهايات السياسية وقد ميز بين ثلاثة أنواع من الإستراتيجية وهي:<sup>1</sup>

- التكتيك والذي يختص بالمعركة الفعلية.
- الإستراتيجية الدنيا والتي تختص بتوزيع وتنظيم تحرك القطاعات العسكرية على أرض المعركة.
- الإستراتيجية العليا وهي التي تهتم بتنسيق الموارد وتوجيهها صوب تحقيق النهاية السياسية للحرب والمتمثلة بتحقيق السلام المشرف.

وتهدف الإستراتيجية العسكرية إلى مساهمة مواتية بين حالات القوة الداخلية للقوات المسلحة والميدان الخارجي التي تجرى في إطاره العمليات. كما هو موضح في الشكل التالي:<sup>2</sup>

### الشكل رقم 08: الإستراتيجية العسكرية



المصدر: الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية لروبرت. أ. بتس ديفيد. لي ترجمة عبد الحكم الخزامي ص 30.

<sup>1</sup> - الدكتور: صالح عبد الرضا رشيد ، والدكتور: إحسان دهب جلاب- " الإدارة الإستراتيجية مدخل تكاملي " - دار المناهج للنشر والتوزيع ، طبعة ، 2008 . ص 17.

<sup>2</sup> - روبرت. أ. بتس ديفيد. لي - الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية - ترجمة عبد الحكم الخزامي. دار الفجر للنشر والتوزيع. طبعة 2008. ص 30 .

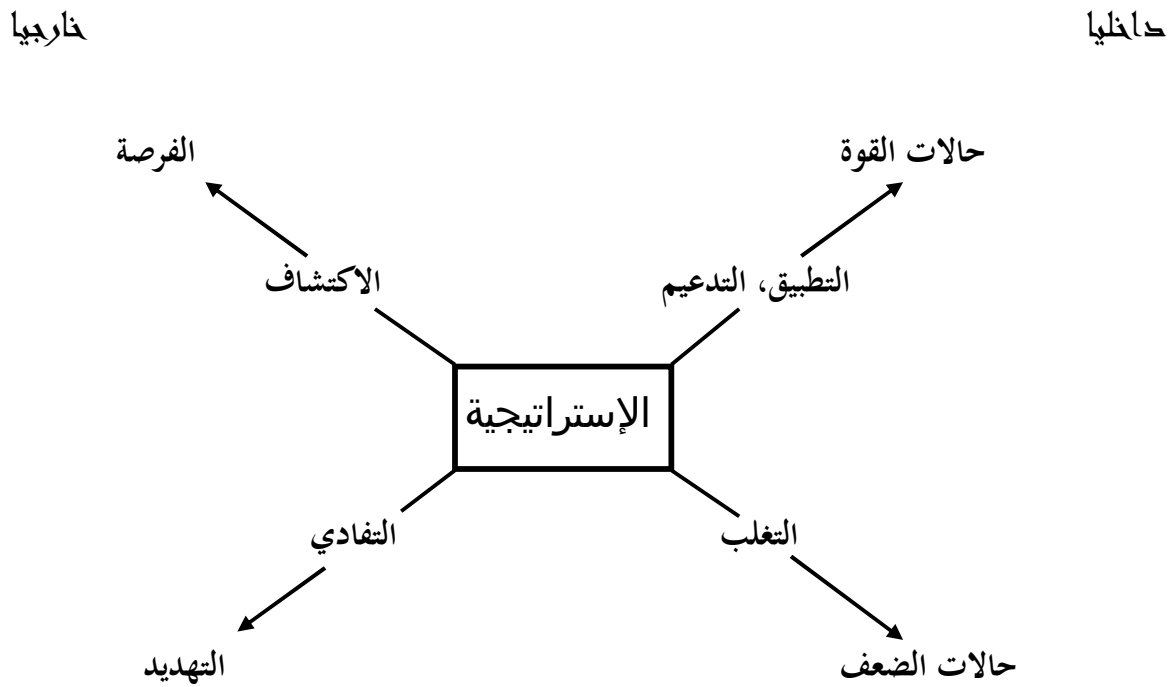
## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

وبالمثل فإن الإستراتيجية التنافسية بالنسبة للمنظمات تهدف إلى تحقيق مجارة مواتية بين الجدارة المتميزة للمؤسسة والتي نعني بها القدرات الخاصة، المعرفة، المهارة و التكنولوجيا، أو الموارد الأخرى التي تمكن المؤسسة من تمييز نفسها عن منافسيها وخلق ميزة تنافسية، والبيئة الخارجية التي تتنافس في إطارها ، ومع ذلك فإن طبيعة هذه المجارة ليست معقدة في مجال الأعمال مقارنة بما هو الحال عليه في الصراع العسكري .

كما أن قيمة الجدارة المتميزة للمؤسسة التي تؤدي إلى ميزة تنافسية يمكن أن تنهار بمضي الوقت كنتيجة للتغير البيئي . بسبب هذه الاحتمالات تتضمن الإستراتيجية التنافسية ليس فقط ضرورة واحدة ولكن ضرورات متعددة ومختلفة. الأكثر أهمية من بين هذه الضرورات :<sup>1</sup>

- اكتشاف الفرص الجديدة.
- تفادي التهديدات المحتملة .
- التغلب على حالات الضعف القائمة.
- استدامة حالات القوة المكتسبة، وتطبيقها على الحقول الجديدة.

### الشكل رقم 09: إستراتيجية دوائر الأعمال



المصدر: الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية مرجع سابق ذكره ص 31.

<sup>1</sup> - روبرت .أ. بتس ديفيد. لي - الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية - مرجع سابق ذكره ص 30.

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

تشير الإستراتيجية التنافسية إلى اختيار المنظمة لمجموعة مختلفة من النشاطات بقصد تقديم مزيج فريد من القيمة (Porter 1996) والإستراتيجية التنافسية بهذه الكيفية تتعلق بالموقف التنافسي الفريد الذي تختاره المنظمة لتقدم قيمة إلى زبائنها تختلف عن القيمة التي يقدمها المنافسون (Harrison et John 1998) وتجدر الإشارة إلى أن اختيار الموقف التنافسي الفريد ليس كافياً بمفرده لضمان امتلاك المنظمة لميزة تنافسية.<sup>1</sup> ولقد قدمت عدة تعريفات للإستراتيجية التنافسية أهمها:<sup>2</sup>

" الإستراتيجية التنافسية تعرف على أنها: خطط طويلة الأجل وشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والانسجام بين البيئة التنافسية وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الأهداف."<sup>3</sup>

أما Porter فيعرف الإستراتيجية على أنها: "بناء وإقامة دفاعات ضد القوى التنافسية أو إيجاد موقع في الصناعة حيث تكون أضعف ما يكون وإنه لكل منشأة إستراتيجية تنافسية شاملة تمثل خليط من الأهداف المستخدمة من قبل المنظمة ووسائلها لتحقيق هذه الأهداف"<sup>4</sup>.

كما تعرف أيضاً على أنها الإستراتيجية التي تهتم بخلق وإدامة الميزة التنافسية للمؤسسة ضمن إطار وقطاع الأعمال الذي تعمل فيه، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال التركيز على قطاع الأعمال، منتجات، خدمات، منفعة سوقية محددة أو مستهلك معين، وهذا الإطار يتفق بشكل جوهري مع وجهة نظر Porter. وتشمل عملية صياغة الإستراتيجية التنافسية على أربع عوامل أساسية:<sup>5</sup>

- ❖ نقاط القوة والضعف للمؤسسة.
- ❖ القيم الشخصية لمسيرى المؤسسة. (حاجات المسيرين الرئيسية).
- ❖ الفرص والتهديدات.
- ❖ التوقعات الاجتماعية (ما يطلبه المجتمع من المؤسسة وتتأثر بسياسة الدولة والوعي الاجتماعي).

<sup>1</sup> - الدكتور: صالح عبد الرضا رشيد ، والدكتور: إحسان دهب جلاب- " الإدارة الإستراتيجية مدخل تكاملي". مرجع سابق ذكره ص 303.

<sup>2</sup> - حريق خديجة - إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية مع دراسة حالة للشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع الغرب - سعيدة - مرجع سابق ذكره ص 139.

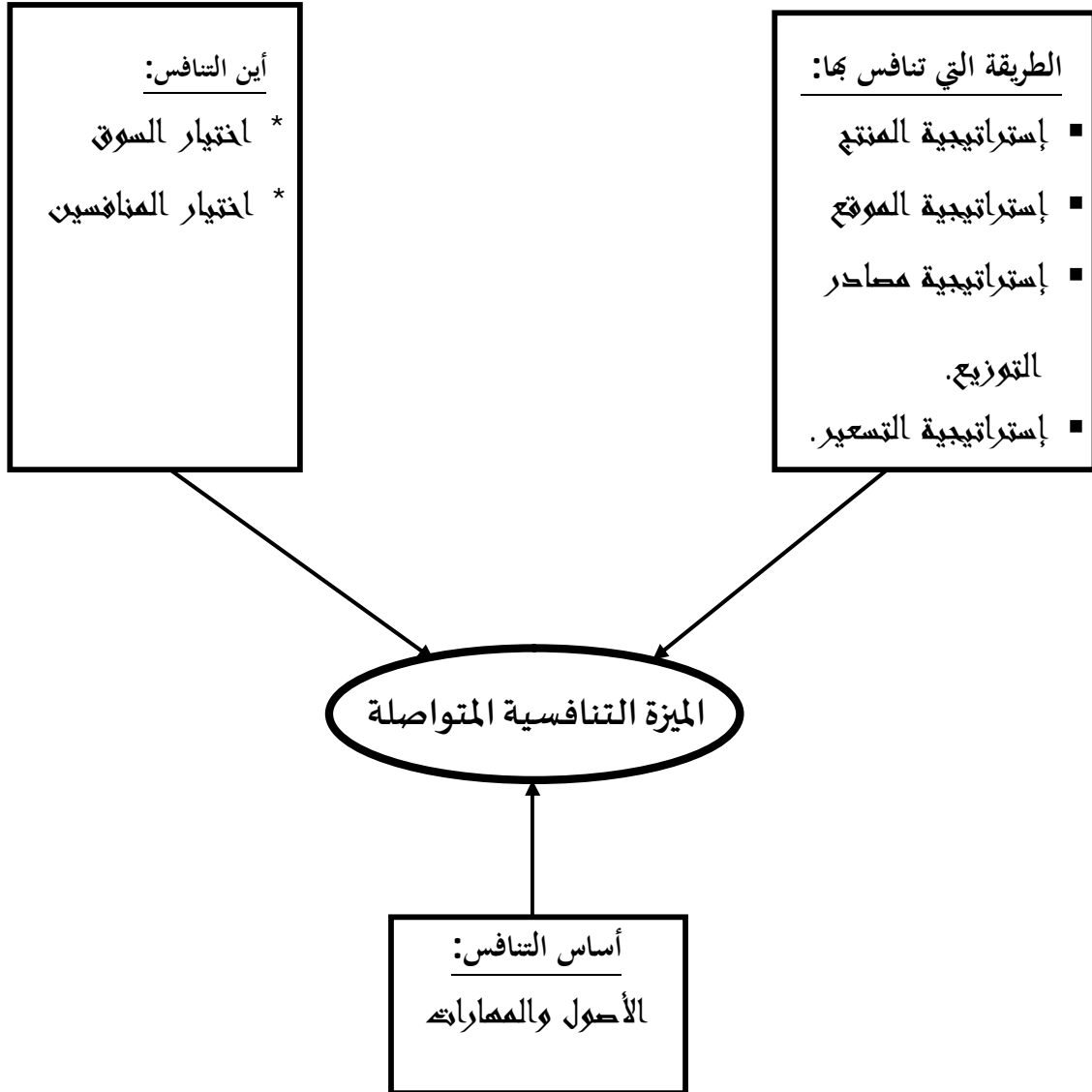
<sup>3</sup> - فلاح حسن عداوي الحسيني ، " الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها ، مداخلها ، عمليات المعاصرة "، دار وائل للنشر ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2000 ، ص 17، 18.

<sup>4</sup> - الدكتور عبد العزيز صالح بن حبتور ، -الإدارة الإستراتيجية ، إدارة جديدة في عالم متغير- مرجع سابق ذكره ص 34.

<sup>5</sup> فلاح حسن عداوي الحسيني ، " الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها ، مداخلها ، عمليات المعاصرة". مرجع سابق ذكره ص 18

والشكل الموالي يبين مكونات إستراتيجية التنافس كما يلي :

الشكل رقم 10: مكونات إستراتيجية التنافس



المصدر: نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سابق ذكره، ص 79 .

## المطلب الثاني: الاستراتيجيات العامة للتنافس

حتى تخلق المؤسسة وضعا تنافسيا لها في السوق، يقترح بورتر ثلاث أنواع من الاستراتيجيات و التي تسمى بالاستراتيجيات العامة للتنافس. حسب الشكل الآتي:

الشكل رقم 11: الإستراتيجيات التنافسية الأساسية لـ «Porter» .



Source: Porter, M. Competitive Strategy: Techniques for analyzing industries and competitors, Free press, New York, 1980, P39.

**1. إستراتيجية قيادة التكاليف المنخفضة:** تؤسس هذه الإستراتيجية على قدرة المؤسسة توفير السلعة أو الخدمة بتكلفة أقل من منافسيها. الافتراض الأساسي التشغيلي وراء قيادة التكاليف المنخفضة يتمثل في الحصول على ميزة تكاليف جوهرية على المنافسين الآخرين . التي يمكن تمريرها إلى العملاء للحصول على حصة سوق أكبر . لذلك ، تنتج إستراتيجية التكلفة المنخفضة ميزة تنافسية عندما تحقق المؤسسة هامش ربح أعلى ناتج عن بيع المنتجات بأسعار السوق الحالية. فحسب بورتر فإن المؤسسة الأكثر تنافسية هي التي لديها تكاليف أقل وبذلك يمكنها بيع منتجاتها عند سعر أقل من ذلك السعر الخاص بالمنافسين مع تحقيق قدر كبير من الربح من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتخفيض التكلفة والمحافظة على نوعية المنتج.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - نبيل محمد مرسى - الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس- دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003 ، ص 227 .

**أ- محددات التفوق في التكلفة حسب «Porter»:** يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة التكلفة الأقل من خلال بعض المحددات والتي تعتمد كلها بشكل أساسي على بنية القطاع الاقتصادي الذي تشتغل فيه المؤسسة وعلى هيكل السوق، كما تعتمد على الطريقة التي من خلالها يتم الحصول على المواد الخام وعلى توفر التكنولوجيا المتقدمة، هذه المحددات هي:<sup>1</sup>

**- عوامل منحى التعلم والخبرة:** يعد مفهوم أثر الخبرة تطوراً لمفهوم أثر التعلم الذي ظهر على يد الرائد الأمريكي «Wright Paterson» قائد القاعدة الجوية التابعة للجيش الأمريكي المتخصصة في صناعة الطائرات الحربية بولاية أوهايو بالولايات المتحدة الأمريكية سنة 1926 ، وقد اكتشف Paterson أن تكلفة الوحدة كانت تنخفض بحوالي % 20 في كل مرة كان يتم فيها مضاعفة الكمية المنتجة، وقد قاد هذا الاكتشاف فيما بعد مجموعة بوسطن الاستشارية إلى تشكيل ما أصبح يعرف لاحقاً باسم أثر الخبرة. وحسب هذه النظرية دائماً فإن المؤسسة التي تقوم بإنتاج أكبر كمية متراكمة من منتج ما ستصبح تكلفته الوحودية أقل من التكلفة الوحودية للمنتج المنافس، وبناءً على ذلك فإن المؤسسة لها القدرة على التحكم في مستوى الأسعار، وعند تحديد سعر قريب من التكلفة الوحودية المنخفضة أصلاً سوف يؤدي ذلك إلى الحد من دخول منافسين جدد من جهة، وجعل المؤسسة تتفوق على منافسيها من ناحية السعر.

من جهة أخرى وبالتالي تتحصل على أكبر حصة سوقية، وهو ما يؤهلها للحصول على أرباح كبيرة في الوقت ذاته، وعند استغلال تلك الأرباح من جديد في زيادة الطاقة الإنتاجية للمؤسسة سترداد الكمية المنتجة المتراكمة من المنتج المعني، وهكذا دواليك تبقى المؤسسة مسيطرة على سوق المنتج بفعل التكلفة الوحودية المنخفضة.

**- التوقيت:** إن استغلال عنصر الزمن يمكن أن يقود المؤسسة إلى ميزة التكلفة الأقل، لأن المؤسسة التي تدخل المنتج لأول مرة للسوق ستستغل جميع الفرص التسويقية الموجودة فيه وبأقل تكلفة ممكنة، وفي هذا يرى العديد من الباحثين بأن الوقت يعتبر العنصر الرئيسي لأي إستراتيجية تنافسية، حيث تكون النوافذ الإستراتيجية مفتوحة في أوقات ومغلقة في أوقات أخرى. ونقصد بالنوافذ الإستراتيجية تلك الفرص التسويقية التي توجد في السوق والتي يمكن للمؤسسة استغلالها.

**- استغلال الطاقة الإنتاجية:** لاستغلال الطاقة الإنتاجية الكاملة أثر كبير على تكلفة الوحدة المنتجة، ولذلك نجد بأن التوقف أو التغيير في استعمال طاقة المؤسسة له تأثير على التكلفة، وهذا ما يظهر بشكل أكبر بالنسبة للمؤسسات التي يتأثر إنتاجها بالتذبذبات الموسمية، لذلك نجد أن العديد من هذه المؤسسات تتماشى مع تقسيمات السوق التي يكون فيها الطلب متذبذباً أي يزيد في فصول معينة ويقل أو ينعدم في باقي الفصول.

<sup>1</sup> - مزوغ عادل- دراسة نقدية لإستراتيجيات «Porter» التنافسية- الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية /قسم العلوم الاقتصادية و القانونية كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة سعد دحلب - البلدة العدد- 10 جوان . 2013 ص46-48.

- **اقتصاديات الحجم:** ويطلق عليها أيضا اسم "غلة الحجم"، ويتمثل هذا المحدد في انخفاض التكلفة الكلية كلما زاد الإنتاج، حيث ستتوزع التكاليف الثابتة على عدد الوحدات المنتجة بالزيادة مما يؤدي إلى انخفاض نصيب الوحدة المنتجة من التكاليف الثابتة وبالتالي انخفاض التكلفة الوحدوية.

- **العلاقة بين وحدات الأعمال الإستراتيجية:** يمكن أن تشترك بعض وحدات ذات الأعمال الإستراتيجية في بعض النشاطات الوظيفية مثل بحوث التسويق، البحث والتطوير، حيث يمكن الحصول على غلة الحجم من خلال هذه العلاقة وبالتالي انخفاض التكلفة.

### 2. إستراتيجية التميز:

تبنى هذه الإستراتيجية على فكرة تميز منتجات المؤسسة عن باقي المنتجات المعروضة في السوق، ويتوقف ذلك على ما يتم إشباعه لدى الزبائن بشكل مختلف عما يشبعه المنافسون ليتناسب مع حاجاتهم و رغباتهم ، خصوصا أولئك الذين يهتم بالتميز و الجودة أكثر من اهتمامهم بالسعر، وحسب «Levitt» كي يكون هناك تميز يجب أن يكون المنتج المميز غير قابل للتقليد من طرف المنافسين أو على الأقل صعب التقليد ، كما يجب أن يكون الزبون مقدرًا لهذا التميز وعلى استعداد أن يدفع ثمنه ، بالإضافة إلى وضوح التميز من خلال المنفعة التي تعود على الزبون من وراء استهلاك المنتج المميز، ونواحي التميز عديدة ولا يمكن حصرها نظرا لتعدد رغبات وحاجات المستهلك ، فالجودة العالية ، انخفاض تكلفة الصيانة، سهولة استخدام والحصول على المنتج ، تسهيلات الدفع، دقة مواعيد التسليم، سرعة تلبية الطلبات، طول عمر المنتج، كلها خصائص ومقاييس يمكن أن تتخذها المؤسسة سبيلا للتميز، والصعوبة الأساسية في إتباع هذه الإستراتيجية هي أن المنافسين سرعان ما يقلدون الأفكار الجديدة خاصة المعتمدة على التطور التكنولوجي، و ذلك بشراء التكنولوجيا التي تمكنهم من إضافة خصائص جديدة لمنتجاتهم ، لذلك تتطلب هذه الإستراتيجية وجود بعض الشروط منها:

■ أن يقدر المستهلك قيمة الاختلافات في المنتج و درجة تميزه عن غيره من المنتجات.

■ وجود عدد كبير من المنافسين.



### أ- محددات ومعايير استراتيجية التميز:

تحقيق التميز يُز يمكن أن يتخذ أشكال عديدة وأساليب مختلفة مثل التميزُ ز في خصائص ومزايا المنتج للتمييزُ ز في طريقة تسويق المنتج للتمييزُ ز في شبكة توزيع المنتج، بالإضافة إلى التميزُ ز في جوانب أخرى تعتمد في الأساس على طبيعة السوق، وفيما يلي أهم محددات التميزُ ز التي يمكن أن تعتمد عليها المؤسسة:

**- التميز على أساس الجودة:** الجودة عموماً تختلف بين المنتجات من جودة مرتفعة إلى جودة منخفضة، وكلما كانت الجودة مرتفعة كلما كانت هناك مردودية جيدة، حيث أن ولاء الزبائن للجودة المرتفعة يؤدي بهم إلى معاودة الشراء عدة مرات، كما يمكن للمؤسسة إعطاء سعر مرتفع لمنتجاتها بداعي الجودة، وهذا ما يرفع من نسبة الأرباح، وفي هذا الصدد يرى «Kotler» أن هناك ثلاثة خيارات أمام المؤسسة فيما يخص الجودة، تتمثل إما في تحسين الجودة، أو الاحتفاظ بنفس مستوى الجودة، أو تخفيضها ففي الخيار الأول يؤدي ذلك إلى مردودية جيدة من خلال زيادة الحصة السوقية، أما الخيار الثاني فهو متبع من طرف المؤسسات التي لا تعاني من منافسة قوية في السوق وبالتالي فلا حاجة لها برفع مستوى الجودة، وبالنسبة للحالة الثالثة فتلجأ المؤسسة لها بهدف تخفيض التكاليف إذا كانت مرتفعة إلا أن هذا الخيار وجهت له انتقادات كثيرة لأنه يؤدي إلى أضرار للمؤسسة من ناحية الربحية على مدى الطويل.

**- التميز عن طريق مدة حياة المنتج:** مدة حياة منتج ما تتمثل في المدة الزمنية التي يبقى فيها هذا المنتج صالحاً للاستعمال، فالكثير من المستهلكين يقبلون بدفع مبالغ إضافية من أجل شراء منتجات مدة حياتها أطول، ولكن لا يجب أن يكون هذا المنتج معرضاً لتطور تكنولوجي سريع مثل مختلف الأجهزة الإلكترونية، لأن المستهلك يعرف مسبقاً أنه سيكون هناك نماذج أخرى أكثر تطوراً من الناحية التكنولوجية في المستقبل القريب، وبالتالي لا يصبح لمدة حياة المنتج معنى ولا يؤدي ذلك إلى التميزُ ز الذي تريده المؤسسة.

### - التميز عن طريق تغليف المنتج:

يقصد بالتغليف المظهر الخارجي للمنتج والذي عن طريقه يمكن تمييزه، وتمكن أهمية الغلاف في إنشائه يُز يصعب تقليده، خاصة وأن الغلاف يمكن استعماله كأساس للتميزُ ز وذلك على النحو التالي:

- الغلاف يحفظ المنتج خاصة بالنسبة للمواد الغذائية، كما أنه يسهل عملية التخزين مثل غلاف عصائر الفواكه والحليب
- الغلاف يحمي المنتج عند نقله مع المحافظة على جودته.
- الغلاف يعمل على جذب المستهلك لا إرادياً لشراء المنتج.
- الغلاف يعمل على إنشاء صورة حسنة للمنتج في ذهن المستهلك.

- التمييز عن طريق شبكة التوزيع: يتميز في التوزيع يأتي من خلال إنشاء منافذ مختلفة للوصول إلى تغطية كاملة للسوق عبر شبكة توزيعية فعالة، فالتسويق المباشر أصبح لا ينظر إليه على أساس أنه طريقة ترويجية بل أصبح ينظر له على أساس أنه طريقة لفتح منافذ جديدة للوصول إلى المستهلك، حتى أن هناك من المؤسسات من فتحت قنوات جديدة للتوزيع تتمثل في البيع الافتراضي أي البيع على الشبكة العنكبوتية وذلك بغرض التمييز عن باقي المنافسين.

- التمييز عن طريق صورة العلامة: صورة العلامة هي الهوية التي ترغب المؤسسة أن تعرف بها نفسها في السوق، فلكل مؤسسة علامة وشعار خاص بها، وحتى تكون هذه العلامة فعالة يجب أن تظهر في إعلانات المؤسسة وتقاريرها السنوية، ومراسلاتها وفواتيرها، مثل اختيار مؤسسة PEUGEOT لصناعة السيارات لشعار الأسد كرمز لمنتجاتها تتميز بها عن باقي المنافسي

### 3. إستراتيجية التركيز:

يجب على المؤسسة التي تطبق إستراتيجية التركيز أن تركز جميع جهودها على قطاع سوقي واحد، أي تركز على مجموعة محدودة من المشترين لديهم حاجات متجانسة، كما يمكن للمؤسسة أن تركز على منطقة جغرافية واحدة بدل التعامل مع السوق ككل، والفرق بين إستراتيجية التركيز و باقي الإستراتيجيات التنافسية هو اقتصر المؤسسة على التعامل مع نسبة صغيرة من السوق وليس كامل السوق، وذلك من خلال خدمة قطاع سوقي معين بطريقة أكثر كفاءة وفاعلية من حالة استهداف السوق ككل، ومن المؤسسات التي تتبع هذه الإستراتيجية نجد مؤسسة BMW لصناعة السيارات، حيث نجدها تركز على صناعة السيارات السياحية الفاخرة والراقية، ولا تتعامل مع باقي الأسواق كالسيارات الرياضية أو الشاحنات أو الحافلات، مما أكسبها صفة التركيز ومن الانتقادات الموجهة ل «Porter» فيما يخص إستراتيجية كيز أنها تكون محدودة من ناحية الحصة السوقية المكتسبة، حيث يمكنها أن تعطي للمؤسسة حصة معتبرة من قسم السوق المستهدف ولكنها تظل منخفضة نسبياً مقارنة بالسوق ككل، كما يوجد هناك خطر دخول منافس جديد للقطاع السوقي المستهدف مما يؤثر مباشرة على الحصة السوقية المؤسسة.

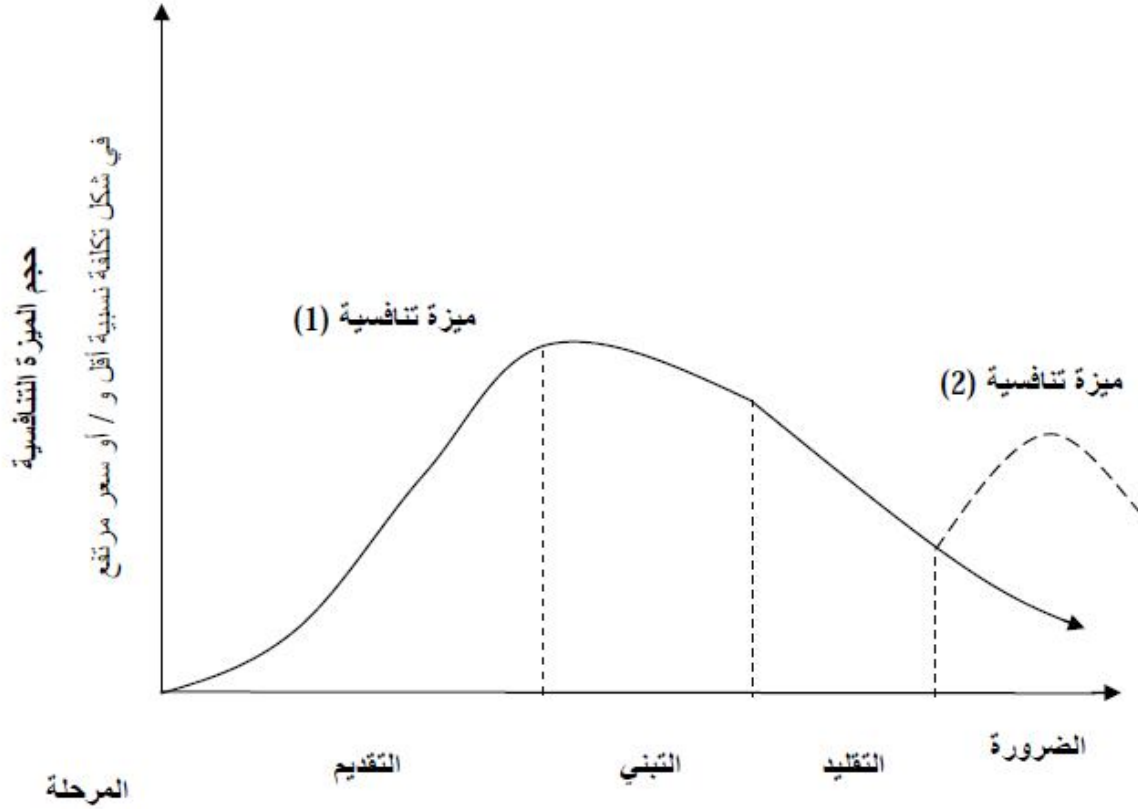
### المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين هامين و هما :حجم الميزة التنافسية و نطاق التنافس.

#### أولا: حجم الميزة التنافسية

يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، و بشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو للحد من أثرها، و مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة كما هو موضح في الشكل الآتي :

الشكل رقم 12: دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سابق ذكره، ص 86.

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

من خلال الشكل يتضح لنا أن دورة حياة الميزة التنافسية تمر بأربعة مراحل وهي: "1"  
**1. مرحلة التقديم:** من خلال الشكل يتبين لنا بأنها المرحلة الأطول مفرقة بالمرحلة الأخرى ، وهذا لكونها تحتاج إلى الكثير من الإمكانيات المادية ، المالية والبشرية ، وجهود ضخمة وذلك لكون الميزة تقدم للأول مرة من جهة، ومن جهة أخرى هي جديدة على المستهلكين، ولكن مع مرور الوقت يبدأ حجم الميزة التنافسية بالإرتفاع نتيجة الإقبال المتزايد للمستهلكين وهذا بعد معرفتهم لحقيقة الميزة التنافسية وتسمى هذه المرحلة أيضا مرحلة النمو السريع.

**2. مرحلة التبني:** في هذه المرحلة تعرف الميزة التنافسية بداية التركيز عليها ، كونها بدأت تشهد استقرارا نسبيا من حيث الإنتشار ، ويتبين لنا من خلال الشكل (رقم : 11) أن حجم الميزة التنافسية يبلغ ذروته ، وفي هذه المرحلة وبسبب حجم الميزة التنافسية العالي يبدأ المنافس في القطاع بالتحرك ، بغية معرفة مصدر أو مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة.

**3. مرحلة التقليد:** نلاحظ من خلال الشكل (رقم : 11) بان حجم الميزة التنافسية قد بدأ في التراجع وهذا بسبب تقليد المنافسين للميزة التي حصلت عليها المؤسسة ومحاولة التفوق عليها .

**4. مرحلة الضرورة:** في هذه المرحلة يتواصل تراجع حجم الميزة التنافسية ، وذلك كون المنافسين أصبحوا يملكون نفس الميزة أو ميزة أحسن منها ، و بهذا تظهر مرحلة الضرورة أو بمعنى آخر الحاجة إلى تقديم تكنولوجيا جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد أو تطوير و تحسين الميزة الحالية أو إبداع ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل . "2"

<sup>1</sup>- نبيل مرسي خليل، " الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مرجع سابق ذكره، ص 85.

<sup>2</sup>- حجاج عبد الرؤوف- الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة شركة ورود للعطور – أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، تحت إشراف الدكتور: رحيم حسين، جامعة أوت 1955 بسكيكدة. السنة الجامعية 2006/2007. ص 21 .

### ثانياً: نطاق التنافس

يعبر النطاق عن مدى إتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، إستخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، أو في مناطق مختلفة، أو صناعات مترابطة و في مثل هذه الحالة تتحقق إقتصاديات المدى و خاصة في حالة وجود علاقات متداخلة و مترابطة بين القطاعات السوقية أو المناطق أو الصناعات التي تغطيها عمليات المؤسسة، و من جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين و خدمته بأقل تكلفة أو إبداع منتج مميز له، وهناك أربعة أبعاد محددة لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية هي: القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي، و نطاق الصناعة، كما هو وضح في الجدول التالي :

#### الجدول رقم 10 : الأبعاد المحددة لنطاق التنافس

نطاق التنافس أو السوق	التعريف و الشرح
نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة و العملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الإختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
النطاق الرأسي	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا أو خارجيا (قرار التصنيع) بالإعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء) فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، و من جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر (التوريد أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الأمامي) .
النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة، و يسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة تحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة و الوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (أثر مشاركة الموارد) . و تبرز مدى أهمية هذه الميزة بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا في نطاق عالمي أو كوني، حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن من أركان العالم.

<p>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 التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة،</p>	<p>نطاق الصناعة</p>
--	---------------------

**المصدر:** الدكتور: نبيل مرسي خليل – الميزة التنافسية في مجال الأعمال - مصدر سبق ذكره ص 87. كما قدم بورتر نموذجا حدد فيه محددات الميزة التنافسية .

### نموذج بورتر لتحديد القدرة التنافسية:

لقد ارتبطت محددات التنافسية بصفة عامة بمنهج Porter ، الذي يمثل الأساس الذي استندت عليه أغلب الدراسات التي تناولت القدرة التنافسية للمؤسسات الإقتصادية، حيث ينطلق في تحليله من المستوى الجزئي أي انطلاقا من المؤسسة كوحدة تحليل أساسية على أساس أن المؤسسات و ليست الدول هي التي تتنافس في صناعة ما، و تستمد الدولة تنافسيته بعد ذلك من تنافسية مؤسساتها و الصناعات المتوطنة بها، و يقدم المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية حسب النموذج الآتي: "1"

### 1. عوامل الإنتاج كأحد محددات القدرة التنافسية : لا يتوقف الأمر فقط على مجرد وؤة عناصر الإنتاج

منخفضة التكلفة و عالية الجودة، بل على كفاءة استخدام هذه العوامل ( العمل، رأس المال، الموارد الطبيعية، الموارد البشرية، البنية التحتية مصادر الموفرة، المناخ، الموقع الجغرافي ... إلخ)، و ما دامت عوامل الإنتاج تتصف بالمرونة و التجدد بسبب أثر التطور التكنولوجي و العلمي، فإن المحافظة على القدرة التنافسية تتوقف على مدى استمرارية الارتقاء بعوامل الإنتاج و تطورها.

### 2. الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية : تدفع أهمية عنصر الطلب المحلي كأحد محددات

القدرة التنافسية للمؤسسة إلى ضرورة دراسة خصائص الطلب المحلي و نوعيته ومدى تقدمه و سعة تشبعه و قدرته على أن يعكس الأذواق العالمية، فوجود طلب أكثر تطورا و تعقدا و سريع التشبع و يتفق مع متطلبات السوق العالمي كثير ا هو ما يدفع على التجديد و التطوير الذي هو جوهر التنافسية.

<sup>1</sup> - عبد الحفيظ بوقرانة، إلياس بن ساسي، ميلود زيد الخير -محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات الغذائية حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجنوب الشرقي الجزائري- مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد الرابع سنة 2013. ص 46 و ص 47. ن فلا عن: -M.Porter, L'avantage concurrentiel.des nations, Inter édition.1993.P15

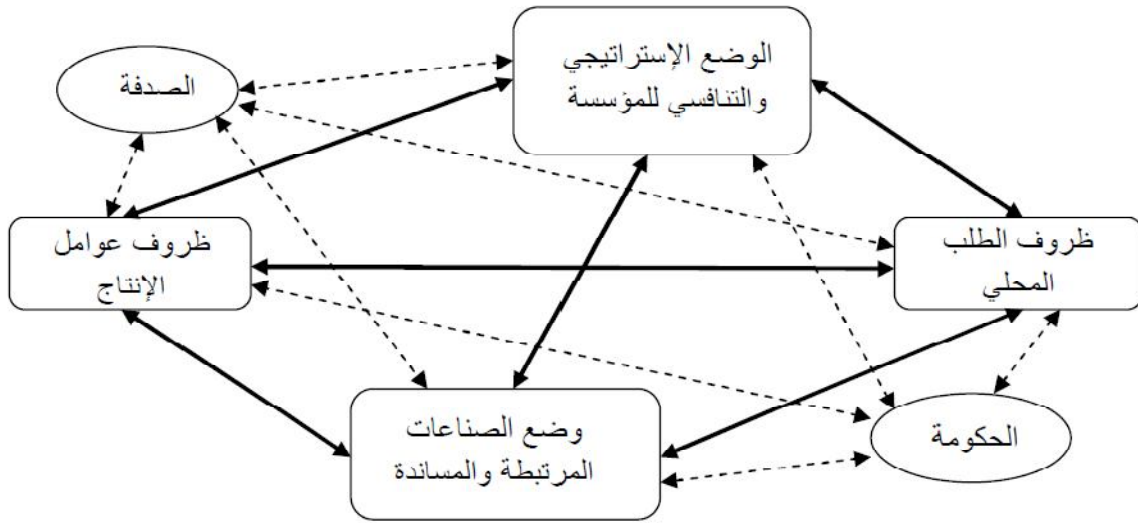
**3. استراتيجيات المؤسسة و أهدافها و سيادة المنافسة المحلية :** يشمل هذا المحدد أهداف المؤسسة القائمة و إستراتيجيتها و طرق التنظيم و الإدارة فيها و علاقة مالكي الأسهم بإدارة المؤسسة، كما يتضمن الدور الهام الذي تلعبه المنافسة في السوق المحلي في صناعة القدرة التنافسية للمؤسسة، إذ تدفع المنافسة المحلية المؤسسات إلى البحث عن صور للمنافسة غير السعرية، من خلال التجديد و التطوير و رفع مستوى الكفاءة و جودة المنتج، ومن ثم فنجاح المؤسسة في التنافس محليا يؤهلها للولوج إلى الأسواق الدولية.

**4. وضع الصناعات المرتبطة و المساندة لذلك النشاط ومدى وجودها :** إن العامل الرابع المحدد يتمثل في وجود صناعات مرتبطة و مساندة داخل البلد، إذ يعتبر ذلك منفذا فعالا نحو الموارد و عوامل الإنتاج يعد مثابة ميزة تنافسية ناتجة عن الصناعات المحلية المرتبطة و المساندة في مجال الإبداع و التحسين، هذه الميزة تقوم على أساس جوارية علاقات العمل، إذ يمكن للموردين و المستعملين النهائيين الاستفادة من الاتصالات المباشرة، الدوران السريع و الدائم للمعلومات، التبادل الثابت للأفكار و الإبداعات، كما يمكن للمؤسسات تعديل الاتجاهات التقنية لمورديها و عرض مواقع اختيار للبحث و التطوير و بالتالي تسريع وتيرة عملية الإبداع.

**5. السياسات الحكومية :** تلعب دورا هاما في خلق تجمعات وسلاسل عنقودية صناعية وفي زيادة القدرة التنافسية في الصناعات المختلفة، إلا أن دور الحكومة لا يعني تدخلا مباشرا في النشاط الاقتصادي، وإنما يتمثل دورها في تحفيز وتشجيع المؤسسات الوطنية على رفع مستوى أدائها التنافسي، و عليه فإن السياسات الحكومية الناجحة هي تلك التي تخلق بيئة تستطيع المؤسسات من خلالها أن تكتسب ميزة تنافسية، لأن المؤسسات كما يؤكد (Porter) هي التي تستطيع أن تخلق صناعات تنافسية، أما الحكومة فلا يمكنها ذلك ، الأمر الذي يستوجب وضع إستراتيجية طويلة الأمد من طرف الحكومات للحصول على ما يلزم من عناصر الإنتاج اللازمة لتطويق قطاع الصناعة، وتقديم الحوافز والترجيع لتطويق القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية.

**6. دور الصدفة:** إن ظهور اختراع أو ابتكار جديد أو تقلبات عالمية فجائية في الطلب وأسواق المال والصفوف والحدود والأوبئة يخلق فجوات تسمح بحدوث تغييرات في المزايا التنافسية للدول التي لها القدرة على تحويل هذه الصدفة إلى ميزة تنافسية، و لقد قام Porter بإيضاح أهمية هذه العوامل في تحديد الميزة التنافسية الدولية من خلال ماسماه بـ "ماسة". Porter و نتيجة الطبيعة المتداخلة لهذه المحددات فقد عبر عنها بنظام ديناميكي على النحو التالي:<sup>1</sup>

الشكل رقم 13: ماسة بورتر



**Source:** Michael E Porter, **The competitive advantage of nations**, New York, free press, 1990, p 127 .

---: الخط المتصل يمثل العلاقة بين المحددات الأربعة كنظام حركي (ديناميكي) يعمل باعتماد ومساندة متبادلة.  
 ---: الخط المتقطع يوضح تأثير البيئة الأشمل التي تتفاعل من خلالها مع متغيرات أخرى مثل أحداث الصدفة والدور الذي تلعبه الحكومة.

<sup>1</sup> - حران عبد القادر- التكامل العمودي والمزايا التنافسية للمؤسسة الصناعية حالة مؤسسة سونا طراك- مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص : اقتصاد صناعي.تحت إشراف الدكتور: بن عيشي بشير جامعة محمد خيضر بسكرة. السنة الجامعية 2012/2011 ص.57 نقلا عن :

-Michael E Porter, **The competitive advantage of nations**, New York, free press, 1990, p 127



## المطلب الرابع: مؤشرات قياس الميزة التنافسية في المؤسسة.

لقد تعددت المناهج التي يمكن من خلالها قياس التنافسية سواء على المستوى الكلي أو الجزئي، حيث اتسمت هذه المناهج بتقدم مجموعة من المؤشرات الرئيسية التي تنقسم إلى عدة مؤشرات فرعية. وباعتبار أن مفهوم التنافسية على مستوى الشركة أو الصناعة أو القطاع لا يتطابق مع مفهوم التنافسية على المستوى الدولي من خلال ما تؤديه بعض السياسات التي تحقق تنافسية الشركة من آثار عكسية على تنافسية البلد، فإنه من المناسب أن يجري التحليل على مستويات ثلاث وهي مستوى الشركة أو المؤسسة، مستوى الصناعة أو القطاع، ثم مستوى الاقتصاد ككل. فعلى مستوى المؤسسة عرفت التنافسية على أنها القدرة على إنتاج السلع الصحيحة والخدمات بالتنوع الجيدة وبالسعر المناسب، وهو ما يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى. ويجمع المتخصصون بشأن التنافسية وإن تعددت مؤشراتهما، أن هناك أربعة مؤشرات رئيسية لها في المؤسسة وهي:<sup>1</sup> \*الربحية \* تكلفة الصنع \* الإنتاجية \* الحصة من السوق.

**1. الربحية:** تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشرا على التنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصتها من السوق ولكن يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية.<sup>2</sup>

يلعب هذا المؤشر دورا كبيرا في تحديد مدى تنافسية المؤسسات، حيث أصبح ينظر للأداء المتفوق بلغة ربحية المؤسسة مقارنة بربحية المؤسسات الأخرى في نفس النوع من النشاط أو الصناعة. ومن أهم المؤشرات لقياس ربحية المؤسسة هو العائد الذي تحققه هذه الأخيرة على رأس المال المستثمر والعائد على رأس المال المستثمر الذي تحققه المؤسسة يمكن أن يعرف حسب العلاقة التالية:<sup>3</sup>

$$\frac{\text{الربح}}{\text{رأس المال المستثمر}} = \text{العائد}$$

<sup>1</sup>- نوري منير، "التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، صادرة عن مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسنية بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد الرابع، جوان 2006، ص 25.

<sup>2</sup>- دوييس محمد الطيب، "براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول" ص 10.

<sup>3</sup>- بن الدين أحمد- المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية، مرجع سابق ذكره ص 61.

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

ونعني بالربح: الأرباح قبل خصم الضرائب، كما أن رأس المال هو مجموعة الأموال المستثمرة في المؤسسة وتشمل حقوق المساهمين، والديون لصالح الدائنين، و من خلال ما سبق يتضح أن الربحية هي نتاج ثانوي من التكاليف والإيرادات.

$$\text{Profitabilité} = f(C, R)$$

أي أن الربحية عموماً هي دالة لكل من التكلفة والإيراد، وبعبارة أخرى تعظيم الربحية يقتضي من المنشأة تعظيم الفرق بين الإيراد والتكلفة.<sup>1</sup>

### 2. تكلفة الصنع:

تمثل تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين مؤشراً كافياً على التنافسية في فرع نشاط ذو إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلاً جيداً عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية. وتعد التكاليف مؤشراً كذلك لمستوى كفاءة الإنتاج كما أنها عنصر مهم جداً في تحديد أسعار المنتجات وبالتالي رفع مستوى الأرباح، مما يبين دورها الكبير في تحديد تنافسية المؤسسة. وحسب الأدبيات الاقتصادية فإنه من المنطقي القول أن أي مؤسسة لا تعتبر تنافسية إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجها في الأسواق، ويمكن الاعتماد في هذا المجال لتحديد تنافسية المؤسسة على مؤشر التنافسية بالتكلفة الذي وإن كان يطبق بشكل واسع لقياس تنافسية الدول، إلا أنه يمكن الاستعانة به لتحديد مدى تنافسية المؤسسة بالتكلفة وذلك كما يلي:<sup>2</sup>

$$\text{متوسط تكلفة إنتاج الوحدة للسلعة في المؤسسات العاملة في نفس القطاع أو الصناعة} = ICC$$
$$\text{متوسط تكلفة إنتاج الوحدة للسلعة في المؤسسة}$$

ويمكن القول على مؤسسة أنها في وضعية تنافسية إذا كان سعر منتجها في السوق أعلى من التكلفة الداخلية في المؤسسة أي، إذا كان  $ICC > 1$  كما أن الارتفاع في المؤشر يعني تحسيناً في تنافسية المؤسسة.

<sup>1</sup>- بن الدين أحمد- المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية. مرجع سابق ذكره. ص 61.

<sup>2</sup>- بن الدين أحمد- المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية. مرجع سابق ذكره. ص 63.

### 3. الإنتاجية الكلية للعوامل:

يشير مصطلح الإنتاجية بصفة عامة إلى نسبة المخرجات إلى المدخلات و تشمل المدخلات ساعات العمل أي تكلفتها و تكاليف الآلات و المعدات بينما تشمل المخرجات المبيعات، الدخل، الحصة السوقية "1". و تقيس الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج فاعلية المؤسسة في تحويل مدخلاتها من عوامل الإنتاج إلى مخرجات أو منتجات و خدمات.

فإنخفاض إنتاجية مؤسسة ما بالنسبة لإنتاجية غيرها من المؤسسات التي تنتج السلعة أو الخدمة ذاتها، يعني أن هذه المؤسسة تنتج تلك السلعة أو الخدمة بتكاليف عالية و مع استمرار الارتفاع في تكلفة الإنتاج نجد أن تلك المؤسسة تفقد مبيعاتها حيث يتحول العملاء إلى البائعين الأقل تكلفة و بذلك نلاحظ انه توجد علاقة وثيقة بين الإنتاجية و الحصة من السوق و يمكن إرجاع ارتفاع الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج إلى التغيرات التقنية أو إلى تحقيق وفورات الحجم.

### 4. الحصة من السوق:

من الممكن لمؤسسة ما أن تكون مربحة و تستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي و يحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعوائق التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية و لكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب أفول السوق، و لتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف المنافسين الدوليين المحتملين، و عندما تكون هناك حالة توازن تعظم المنافع ضمن قطاع نشاط ما ذي إنتاج متجانس فانه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر و كانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى. فالحصة من السوق تترجم المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج "2".

بعد عرض هذه المؤشرات تجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن تحديد و حصر مؤشرات تنافسية المؤسسة في هذه المؤشرات بل يبقى المجال مفتوحا أمام عدة متغيرات و عناصر يمكن أن تظهر إذا اعتبرنا أننا نقوم بالتحليل في بيئة متغيرة و سريعة التطور و بذلك فان نمط التسيير و القيادة داخل المؤسسة بالإضافة إلى روح الإبداع و التسيير الجيد للكفاءات و تطوير و استعمال التكنولوجيا الملائمة كل هذه العوامل تشير بطريقة أو بأخرى إلى تنافسية المؤسسة و بالتالي تنافسية القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة.

1- مصطفى محمود أبو بكر- الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية- الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 33.

2- دويس محمد الطيب، "براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول" ص 11-12.

## المبحث الثالث: تقسيم الحاذبة الصناعة وسئة المؤسسة المطلب الأول: المؤسسة والبيئة

تمثل بيئة المؤسسة كل القوى ، العوامل، أو الظروف الخارجية التي تحدث تأثيرا إلى حد ما على الاستراتيجيات ، القرارات ، والتصرفات التي تتخذها المؤسسة ، و كل مؤسسة توجد في بيئة محددة بحاجة إلى التنافس في الصناعة على الرغم من أن الأنماط المحددة للقوى والظروف البيئية تختلف من صناعة إلى أخرى .  
وعرف (Thomson) بيئة المؤسسة بأنها مجموعة المتغيرات أو القيود أو المواقف أو الظروف التي هي بمنأى عن رقابة المنظمة، وبالتالي يجب على الإدارة أن توجه جهودها لإدارة البيئة والمنشأة معا".<sup>1</sup>

### 1. أهمية دراسة البيئة:

- تتجلى أهمية دراسة البيئة من خلال الأوجه التالية:<sup>2</sup>
- ❖ تعتبر البيئة سوق لبيع السلع والخدمات التي تقدمها المؤسسة لعملائها، وفي نفس الوقت سوق لشراء عوامل الإنتاج اللازمة لمزاولة نشاط المؤسسة.
  - ❖ تعمل المؤسسات في ظل مجموعة من القيود أو المتغيرات (البيئية الاقتصادية، السياسية والاجتماعية) ، كالتغير في أسعار المواد الأولية، أو تحول طلب المستهلك من سلعة لسلعة أخرى.
  - ❖ كل مؤسسة تعتبر نظام مفتوح يتأثر بالبيئة ويؤثر فيها.
  - ❖ ممارسة أو تنفيذ الوظائف والمهام الإدارية داخل المؤسسات باختلاف أنواعها يتم على ضوء المتغيرات والقيود البيئية المؤثرة على مدخلات ومخرجات المؤسسة.
  - ❖ مدى القدرة النسبية للمؤسسة على التكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة، وتحقيق أهدافها، وذلك باستغلال نقاط القوة لديها واقتناص الفرص وتجنب المخاطر والتحديات البيئية.

<sup>1</sup> - عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، " أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2000، ص. 151.

<sup>2</sup> - العيهار فلة- دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة- رسالة الماجستير في فرع إدارة الأعمال، غير منشورة، تحت إشراف الدكتور: عيسى يحيا كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالخروبة. جامعة الجزائر ، 2005. ص 97

### 2. العلاقة بين البيئة والمؤسسة

تقدم البيئة للمؤسسة المقومات الأساسية اللازمة لمزاولة هذه الأخيرة لنشاطها، والمتمثلة في:<sup>1</sup>

❖ الخدمات، كالكهرباء، الصرف الصحي، المياه والطرق العامة.

❖ الإمدادات والمواد الأولية والوسائل اللازمة للعمليات الإنتاجية.

❖ الأموال اللازمة لتمويل نشاطات المؤسسة.

❖ اليد العاملة المؤهلة والتي تمثل حالياً المورد الرئيسي للمؤسسة.

❖ الوسائل والأساليب التكنولوجية المتطورة التي تتلائم مع استعمالات المؤسسة.

❖ الأسواق التي ستوزع وستصرف فيها المؤسسة منتجاتها وخدماتها.

ويمكن حصر مجال تأثير المؤسسة على بيئتها في الأوجه التالية:

❖ السلع والخدمات التي تقدمها لأفراد المجتمع بهدف تلبية احتياجاتهم ورغباتهم.

❖ فرص العمل التي تمنحها وبالتالي دورها في تخفيض نسبة البطالة.

❖ تأمين مستوى معيشي مناسب للأفراد من خلال الأجور والخدمات الاجتماعية التي تمنحها.

❖ تحقيق الفرد لذاته من خلال توليه لأعمال تتحدى قدراته وتدفعه إلى إثبات وجوده.

<sup>1</sup> - عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، "أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مرجع سابق ذكره. ص 158-159.

### 3. دراسة وتحليل بيئة المؤسسة

تعمل المؤسسة تحاليًا في ظل بيئة ديناميكية تتسم بالتغير المستمر في عناصرها، مما يدفعها إلى القيام بتحليل بيئتها بشكل مستمر لرصد الفرص والتحديات الكامنة فيها، ويوضح الشكل التالي عناصر هذه البيئة:<sup>1</sup>

الشكل رقم 14: متغيرات بيئة الأعمال

المتغيرات الاجتماعية	البيئة الكلية للمؤسسة				المتغيرات الاقتصادية
	بيئة الصناعة				
الرأي العام	العملاء	البيئة التنافسية		المورعون	المتغيرات السياسية
		الشراء والتخزين			
	الهيئات ذات العلاقة	الإنتاج	المنظمة	التسويق	
		الأفراد	التمويل	المرادون	
	المؤسسات المالية	المنافسون			
	المتغيرات التكنولوجية		المتغيرات الدولية		

**المصدر:** محمد صالح الحناوي وآخرون، "مقدمة في المال والأعمال"، مرجع سابق ذكره. ص 108.

### 1.3 تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة.

إن الاهتمام بدراسة عوامل البيئة الخارجية أمر لا مفر منه عند وضع الإستراتيجية المناسبة للمؤسسة، ذلك أنها تؤدي إلى معرفة الفرص التي يمكن للمؤسسة اقتناصها والمخاطر والمعوقات التي يجب على المؤسسة تجنبها أو معالجتها، وتنقسم البيئة الخارجية للمؤسسة إلى بيئة عامة وبيئة خاصة.

<sup>1</sup> - محمد صالح الحناوي وآخرون، "مقدمة في المال والأعمال"، مرجع سابق ذكره. ص 108.

### 1.1.3 البيئة العامة:

- يقصد بها العوامل التي تؤثر على كافة المؤسسات وفي نفس الوقت لا تخضع لسيطرة المؤسسة، وتنقسم إلى:<sup>1</sup>
- العوامل الاجتماعية: وتمثل في الخصائص الاجتماعية والنفسية كالاتجاهات والقيم والمعتقدات السائدة في المجتمع المحيط بالمؤسسة.
  - العوامل الاقتصادية: متمثلة في الدخل الوطني والفردى، اتجاهات الأسعار، التطور التكنولوجي، مدى تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي للمؤسسات، الهيكل الاقتصادي، نظم التصدير والاستيراد.
  - العوامل السياسية: من أهمها نمط السلطة السياسي وتأثيرها على المؤسسات، الوعي السياسي والديمقراطي ومدى حرية الرأي العام، درجة الاستقرار السياسي ومدى رضا أفراد المجتمع.
  - العوامل التشريعية والقانونية: أهمها القوانين والتشريعات التي تحكم نوع وأعمال المؤسسة، قوانين العمل والتأمينات، قوانين الضرائب والجمارك.
  - العوامل الثقافية والتعليمية: من أهمها مستوى الأمية، نظم التعليم الرسمي، أجهزة التدريب الخارجية، أجهزة الإعلام ودورها في نشر المعلومات وكذا مستوى الثقافة العامة للأفراد.
  - العوامل التكنولوجية: من أهمها مستوى التكنولوجيا المتاح، الموارد والإمكانات المتاحة، المهارات البشرية الواجب توفرها، وملائمة التكنولوجيا لمتطلبات البيئة.

### 2.1.3. تحليل البيئة الخاصة للمؤسسة:<sup>2</sup>

- وتتكون البيئة الخاصة للمؤسسة من بيئة الصناعة والبيئة التنافسية.
- ينطلق تحليل بيئة الصناعة من تفهم المتطلبات الأساسية للعرض والطلب، والتي تؤثر بدورها على تحديد هيكل الصناعة والاستراتيجيات المتخذة، وبالتالي تؤثر على أداء الصناعة ككل، والتي تتجلى فيما يلي:
- الظروف والمتطلبات الأساسية السائدة في قطاع الصناعة الذي تنتمي إليه وتخضع له المؤسسة، من أهمها قوى العرض والطلب، مرونة الطلب، التطور التكنولوجي، معدل نمو الأعمال.
  - هيكل الصناعة الذي يؤثر على المؤسسة وعلى استراتيجياتها من خلال عدة عوامل، أهمها عدد المنتجين ودرجة تمايز المنتجات، عوائق الدخول والخروج من الصناعة، هيكل التكلفة، وإمكانية التكامل الرأسي.
  - هيكل المنافسة، والتي تتخذ عدة أشكال، تتمثل في الاحتكار التام، احتكار القلة، المنافسة الاحتكارية، والمنافسة الكاملة، وعلى المؤسسة أن تدرس هيكل المنافسة لتحديد الاستراتيجيات الواجب إتباعها.

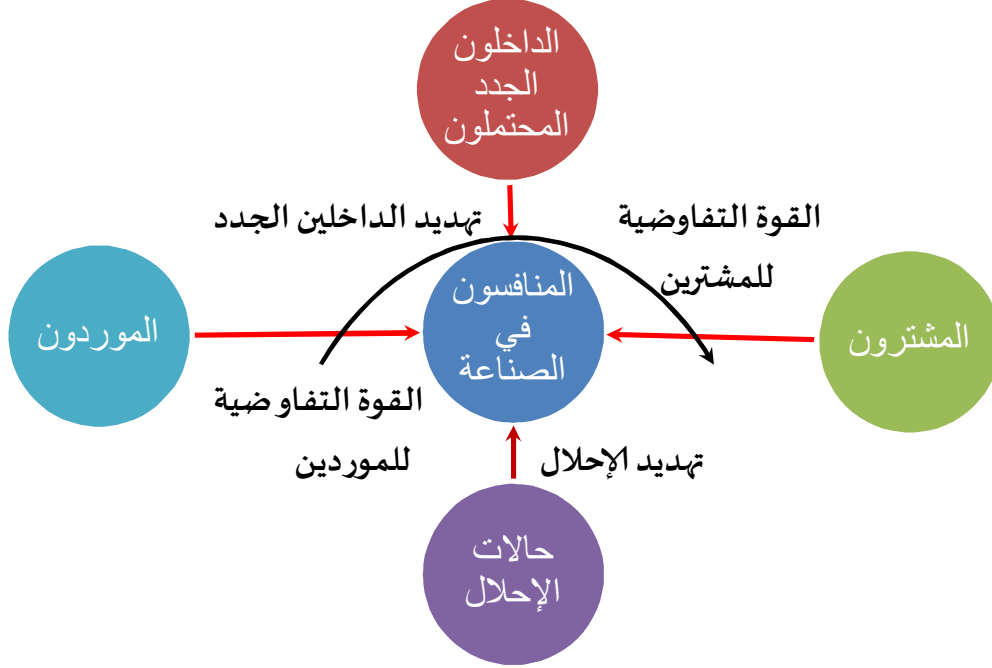
<sup>1</sup> - عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21"، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، 1999، ص 112-115.

<sup>2</sup> - محمد صالح الحناوي وآخرون، "مقدمة في المال والأعمال"، مرجع سبق ذكره، ص 120-121.

## المطلب الثاني: نموذج القوى الخمس لجاذبية الصناعة

تحدد المنافسة داخل صناعة ما عن طريق هيكلها الخاص الذاتي. يشير هيكل الصناعة إلى العلاقات المتداخلة بين خمس قوى مختلفة التي تحفز السلوك التنافسي للمؤسسات داخل تلك الصناعة. والتي قدم بورتر نموذجاً لها حيث يعد أحد أطر المفاهيم الأكثر فعالية، والثابت والذي يستخدم لتقييم البيئة التنافسية ويظهر الشكل الآتي كيف تتداخل هذه القوى الخمس لتحديد جاذبية صناعة ما.

الشكل رقم 15: نموذج Porter للقوى الخمسة المحددة لجاذبية الصناعة.



### محددات قوة المشتري:

- القوة الرافعة التفاوضية
- تركيز المشتري مقابل تركيز المؤسسة.
- حجم المشتري
- تكاليف تحويل المشتري مقابل تركيز المؤسسة.
- معلومات المشتري
- القدرة على التكامل إلى الوراء.
- منتجات الإحلال
- اختيار المراحل الخطرة
- حساسية السعر
- السعر على إجمالي المشتريات
- تميزات المنتج
- هوية العلامة التجارية
- التأثير على الجودة/الأداء.
- أرباح المشتري.
- حوافز متخذي القرار.

### محددات تهديد الإحلال

- السعر أو الأداء النسبي لحالات الإحلال.
- تكاليف التحويل
- نزوع المشتري للإحلال
- محددات قوة المورد
- تمايز المدخلات.
- تكاليف التحويل من الموردين والمؤسسات في الصناعة.
- توفير مدخلات الإحلال.
- تركيز المورد
- أهمية الحجم للمورد
- نسبة التكاليف إلى إجمال
- تأثير المدخلات على التكاليف
- أو التمييز في المنتج.
- تهديد التكامل إلى الأمام،
- في مقابل تهديد التكامل
- إلى الخلف من المؤسسات في الصناعة.

### الحوافز أمام الدخول:

- اقتصاديات الحجم
- تملك الخصائص المميزة للمنتج
- هوية العلامة التجارية
- تكاليف التحويل
- متطلبات رأس المال
- سهولة الوصول إلى قنوات التوزيع
- مزايا التكاليف الكاملة
- تملك منحني التعلم
- سهولة الحصول على المدخلات اللازمة
- سياسة الحكومة
- محددات المنافسة.
- حوافز الخروج
- نمو الصناعة
- التكاليف أو القيمة المضافة (الثابتة).
- الطاقة الزائدة المتقطعة
- الخصائص المميزة للمنتج.
- هوية العلامة التجارية
- تكاليف التحويل
- التركيز والتوازن.
- تعقيد المعلومات
- تنوع المنافسين.

المصدر: روبرت. أ. بتس ديفيد. لي - الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية - مرجع سابق ذكره ص 139.



**1. تمديد الوافدين الجدد إلى الصناعة:** سوف تتجه ربحية المؤسسة إلى أن تكون أعلى عندما توجد عقبات أمام المؤسسات الأخرى تمنعها من دخول الصناعة. يمكن أن تخفض المؤسسات الوافدة من ربحية الصناعة لأنها تضيف طاقة إنتاج جديدة، وتستطيع أن تنال من مراكز حصة المؤسسات القائمة في السوق. لكي تحبط الوافدين الجدد تستطيع المؤسسات القائمة وضع حواجز أمام الدخول. وتتمثل هذه الأخيرة قوى اقتصادية أو عقبات التي تعطل أو تعترض سبيل دخول مؤسسات أخرى. وهناك عدة أنواع من قيود الدخول إلى السوق لعل أهمها: "1"

**1. متطلبات رأس المال:** عندما يكون مبلغ رأس المال لدخول الصناعة كبيرا ، فإن المؤسسات التي لا تملك الأموال قد أصبحت محرومة من الدخول بصورة فعالة ومن ثم تدعيم ربحية المؤسسات القائمة في الصناعة.

**2. اقتصاديات الحجم:** المؤسسة الكبيرة التي تتمتع باقتصاديات الحجم يمكن أن تنتج أحجاما مرتفعة من المنتجات بتكاليف أكثر انخفاضاً من تلك المؤسسات المنافسة الأصغر حجماً. فمعرفة تلك الحقيقة تميل إلى إحباط الداخلين الجدد.

**3. تمييز المنتج:** إن تمييز المنتج عامل آخر يقيد الدخول إلى صناعة ما، يشير تمييز المنتج إلى الفروق المادية أو المفاهيمية ، أو التدييمات التي تجعل المنتج خاص أو متفرد في عيون العملاء.

**4. تكاليف التحول تلك التكاليف الآنية التي يجب أن يتحملها الزبون، نظير انتقاله من منتج مورّد إلى منتج مورّد آخر. ويمكن أن تشمل تكاليف التبديل: تكاليف تأهيل اليد العاملة، تكاليف التجهيزات الجديدة والملحقة، التكاليف المتعلقة بالزمن المستغرق للبحث أو قبول مصدر جديد للتمويل، الاحتياج إلى المساعدة التقنية المقدمة من قبل المورد، تعديل المنتج. وحتى التكاليف الناجمة عن فقدان العلاقات والروابط مع الأشخاص. فإذا كانت تكاليف التبديل مرتفعة، فعلى الداخلين الجدد أن يبرهنوا على تقدم معتبر في ميدان التكاليف أو النتائج؛ حتى يقبل الزبون التخلي عن المؤسسات المتواجدة في القطاع.**

**5. تفضيل العلامة التجارية وولاء المستهلكين:** فقد يكون المشترون مرتبطون نفسياً بعلامات تجارية مشهورة ومعروفة، مما يحتم على الداخل الجدد إنفاق الكثير للتغلب على إخلاص العملاء وولائهم لغيره من المنافسين.

**6. عدم القدرة على مواكبة التكنولوجيا:** حيث يتطلب الأمر من الداخلين قدرة تكنولوجية قد تكون غير متاحة لهم في الوقت الحالي وإذا لم يتمكنوا من التوصل على معرفتها فلن يتمكنوا من المنافسة القوية على المستوى المطلوب.

1- روبرت. أ. بتس ديفيد. لي - الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية - مرجع سابق ذكره ص 140 - 144.

**7. تحدي الوصول إلى قنوات التوزيع:** فغالبا ما يضطر الوافد الجديد إلى إنشاء شبكة جديدة من تجار التجزئة مثلا لمواجهة عائق اكتساب الوصول إلى قنوات التوزيع خاصة في حالة البضائع والسلع الاستهلاكية، وكلما ارتبط المنتجون الحالية، في السوق بقنوات التوزيع الحالية كان الدخول للوافد الجديد أكثر صعوبة. هذا بالإضافة إلى حدود أخرى تعيق الدخول كالسياسات التنظيمية وقيود التعريفات الجمركية والتجارة العالمية وغيرها.

### **2. القوة التفاوضية للعملاء.**

يمكن للمشتريين للسلع أو الخدمات لصناعة ما أن يمارسوا أحيانا ضغوطا ملحوظة على المؤسسات القائمة لتأمين أسعار أقل أو خدمة أفضل وتتأثر قوة الزبائن التفاوضية بعدة عوامل أهمها:<sup>11</sup>

**1. معرفة المشتري:** المشترون الذين تنقصهم المعرفة حول الجودة أو الكفاءة الحقيقية للمنتج يكونون عاجزين عن التفاوض مع موردي المنتج في حال حيازة الزبائن لمعلومات كاملة عن الطلب، الأسعار الحقيقية في السوق وتكاليف الموردين، يتيح له ذلك الضغط أثناء المفاوضات، وتجعل الزبون في وضعية يضمن معها الاستفادة من أسعار أكثر ملاءمة وجودة مقبولة، ويحدث العكس من ذلك إذا شحت المعلومات. ولا يدخل ضمن الزبائن المستهلكين فحسب، بل يتعداه إلى الزبائن الصناعيين والتجارين، ويكفي تغيير إطار التفكير فقط.

**2. حجم الشرائح:** شكلت مشتريات الزبون حصة مهمة من رقم أعمال البائع، فإن لعمليات التلويح أكبرا على نتائج هذا الأخير، فتزداد بذلك قوة الزبون التفاوضية.

**3. وظيفة المنتج:** عندما تؤدي المنتجات وظيفة محورية، سوف يدفع المشترون أسعارا مميزة للحصول عليها مثلا عندما يكون الشخص مريضا فإن سعر الأدوية لا يعني له شيئا.

**4. تركيز المشتريين:** عندما تكون المؤسسات المشتريية أكثر تركيز من المؤسسات الموردة للمنتج، عادة يكون للموردين بدائل عند البحث عن المشتريين. يستطيع المشترون حينئذ الحصول على شروط أفضل حول السعر والخدمة.

<sup>11</sup> - روبرت. أ. بتس ديفيد. لي - الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية - مرجع سابق ذكره ص 145-148.

**3. القوة التفاوضية للموردين:** يحدث أن يهدد الموردون مؤسسات القطاع المشتري؛ إذا كان بمقدورهم رفع

أسعار المنتجات أو الخدمات. وتزداد قوة تفاوض الموردين إذا توفرت الشروط الآتية:<sup>1</sup>

**1. المنتجات المحورية للمشتري:** عندما يزود الموردون المشتريين بمنتجات أو مدخلات محورية. حينئذ من المحتمل

أن تكون قوتهم التفاوضية عالية.

**2. منتجات ذات تكاليف تحويل عالية:** عندما يتعرض المشترون إلى تكاليف عالية للتحويل من أحد الموردين إلى

آخر. حينئذ سوف يمتلك الموردون قوة تفاوضية عالية على المشتريين. على سبيل المثال، يمتلك موردو البرامج

Software قوة تفاوضية عالية على الشركات التي تحتاج إلى أنظمتها لتشغيل أجهزة الكمبيوتر وتطبيقات

أخرى. سوف يتطلب التحويل من مورد برنامج Software إلى آخر، أن يتحمل المشتري إحداث تعديل

مكلف لنظام الجهاز القائم.

**4. طبيعة المنافسة في الصناعة:**

تأخذ المزاومة بين المنافسين النشطين في القطاع أشكالاً من المناورات للحيازة على موقع متميز في السوق،

بالاعتماد على خطط مبنية على المنافسة من خلال الأسعار، الإشهار، إطلاق منتج جديد، تحسين الخدمات

والضمانات الملائمة للزبون. ويرجع وجود المزاومة إلى أن هناك عدد من المنافسين يشعرون بأهمّهم مدفوعين إلى

تحسين موقعهم، حيث يرون إمكانية ذلك. وللعمليات التي تعتمدها المؤسسات ضد المنافسة أثارا مهمة على

المنافسين، حيث تدفعهم إلى بذل الجهود للرد على هذه العمليات.

وتوصف المزاومة في بعض القطاعات على أنها قوية، بينما توصف في قطاعات أخرى على أنها هادئة. وتنجم

المزاومة الشديدة عن تضافر عدد من العوامل الهيكلية و المتمثلة في:

**1. عدد المنافسين في القطاع:** كما يكون عدد المنافسين كبيراً، فإن بعض المؤسسات تفكر في أن تعتمد بعض

العمليات دون أن تلتفت الانتباه وعلى العكس من ذلك، فعندما يكون القطاع مركزاً مسيطراً عليه من قبل

مؤسسة أو عدد قليل من المؤسسات، فإنه لا يوجد إطلاقاً لإمكانية السهو عن القوى النسبية، حيث بمقدور

المؤسسات الكبيرة فرض منطقتها ولعب دور هام في التنسيق داخل القطاع من خلال وضع سعر مرجعي.

**2. بطء نمو قطاع النشاط:** لبطء نمو قطاع النشاط، المنافسة إلى عملية تقاسم للسوق بالنسبة

للمؤسسات التي هي بصدد التوسع، فالمنافسة التي تنصب على حصص السوق، تكون أكثر شدة من تلك التي

فيها نمو القطاع سريع، حيث يضمن للمؤسسات إمكانية تحسين نتائجها من خلال استغلال كل مواردها المالية

والبشرية؛ لتتطور موازاة مع وتيرة نمو القطاع.

<sup>1</sup>- روبرت. أ. بتس ديفيدلي - الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية - مرجع سابق ذكره ص 154.

**2. التكاليف الثابتة<sup>1</sup>** كالتكاليف الثابتة أثر كبيراً على قطاع النشاط، فعندما تواجه شركة ما بتكاليف ثابتة مرتفعة، فإن نقطة تعادها ترتفع إلى نسبة كبيرة من الطاقة الكاملة وإذا لم يتم إنجاز هذا المستوى من التشغيل فإن رد الفعل الطبيعي هو تقديم تسهيلات مغرية جداً للمستهلكين حتى يمكن زيادة الطلب. ففي حالة خطوط الطيران حيث تكون الرحلات غير مكتملة العدد ولغرض تغطية الأعباء الثابتة، فقد يضطر مديرو الطيران إلى اتخاذ عدة سبل مثل تخفيضات أسعار التذاكر، تقديم كافة أنواع المغريات، وإتباع تحركات تنافسية أخرى بغرض جذب المسافرين، وذلك على الرغم من تدهور الأداء الكلي للصناعة.

**غيباب التمييز**: يشجع المنتج النمطي على وجود منافسة حادة، باعتبار أن المنافسين يملكون نفس المنتج، وعندما يستند الزبون في اختياره إلى السعر وجودة الخدمات المرافقة من ثمة يركّز المنافسون على هذين العنصرين، فتشدد المنافسة أكثر فأكثر.

**الرفع من الطاقة الإنتاجية**: يؤدي الرفع من الطاقة الإنتاجية من قبل مجموعة من المؤسسات؛ قصد الاستفادة من اقتصاديات الحجم في فترة معينة، إلى انخفاض أسعار المنتجات، وبالتالي انخفاض ربحية القطاع في تلك الفترة.

**5. حواجز الخروج**: هي تلك العوامل الاقتصادية والإستراتيجية التي تبقى أو تؤخر خروج المؤسسة من القطاع،

بالرغم من ضعف أو سلبية مردودية الاستثمارات. ويمكن حصر المصادر الأساسية لهذه الحواجز فيما يلي

**أ. القيود الحكومية والاجتماعية**: تتجسد في عمليات المنع أو الحث، التي تفرضها الحكومة على المؤسسات؛ بغية المحافظة على مناصب العمل، والاطمئنان الاجتماعي. ومن ثمة تؤخر أو تلغي قرار الانسحاب.

**ب. الحواجز العاطفية**: يحدث أن يتماطل المديرون في اتخاذ قرار الانسحاب؛ لأنهم يشعرون بالمسؤولية تجاه الم

المستخدمين، ويخافون على مساهمهم المهني.

**ج. الاعتبارات الإستراتيجية**: يحدث أن يكون للمؤسسة المنسحبة، علاقات إستراتيجية مع مؤسسات تنتمي إلى نفس المؤسسة الأم. وبالتالي فإن الانسحاب قد يؤثر على صورة هذه الأخيرة، قدرتها التسويقية، وكذا على سمعتها في السوق المالية. وهنا قد تعطي المؤسسة الأم الأهمية لإستراتيجية البقاء وهذا يؤخر عملية الخروج.

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق ذكره ص 65.

### 5.5. تمديدات المنتجات البديلة<sup>1</sup>:

تدخل المؤسسات في منافسة مع مؤسسات أخرى تنتج منتجات بديلة، حيث تقلص هذه الأخيرة من المردودية المحتملة للقطاع.

ويمكن التعرف على المنتجات البديلة، من خلال البحث عن المنتجات التي بإمكانها تأدية نفس وظيفة منتج القطاع هذه المهمة الكثير من البراعة؛ حتى يتم تفادي الابتعاد عن قطاع النشاط المستهدف.

قد تكون وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة مرتبطة بعمليات جماعية من قبل القطاع، فمثلا إذا لم تتمكن العملية الإشهارية المعتمدة من قبل مؤسسة واحدة، الحفاظ على وضعية القطاع إزاء المنتجات البديلة، فإن الإشهار المكثف والمدعم من قبل مجمل مؤسسات القطاع، قادر على تحسين الوضعية الجماعية. ونفس الأمر ينطبق على مجالات التحسين الأخرى، كالجودة، جهود الاتصال، والمحاولات الرامية إلى ضمان انتشار واسع للمنتج. أما المنتجات التي يجب أن تكون محل مراقبة هي تلك التي يتجه تطورها نحو تحسين العلاقة جودة - سعر مقارنة بمنتج القطاع، أو بتلك المنتجات التي تصنع من قبل قطاعات، حيث الربحية مرتفعة.

<sup>1</sup> - عمار بوشناف- الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية : مصادرها، تنميتها و تطويرها- أطروحة غير منشورة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير. تحت إشراف الدكتور عيسى يحيى. جامعة الجزائر. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالخروبة. سنة 2002. ص 06.

### المطلب الثالث: نموذج أوستن لتحليل هيكل الصناعة والمنافسة للدول النامية.

إن تحليل الصناعة في الدول النامية يقودنا إلى البحث عن خصائص ومميزات هيكل الصناعة وديناميكية التنافس بهذه الدول، فنموذج قوى التنافس الخمس الذي قدمه مايكل بورتر، يعتمد بدرجة كبيرة على أسواق وصناعات الدول المتقدمة، لذلك قام الاقتصادي (Austin.J.E) بتعديل هذا النموذج حتى يمكن اعتماده في تحليل الصناعة وظروف التنافس بالدول النامية، وفي هذا الإطار قام أوستن بإجراء تعديلين على النحو التالي:<sup>1</sup>

❖ التعديل الأول: إضافة عنصر آخر يتمثل في تصرفات الحكومة بإعتبارها قوة كبرى، ففي الدول النامية، تؤثر الحكومة على هيكل الصناعة وديناميكيته وذلك بإعتبارها القوة السادسة التي يكون من الواجب إضافتها إلى نموذج مايكل بورتر، حيث أنها العنصر الحاكم الذي يحدد العديد من الأسعار والتكاليف، لذا يكون من الممكن لمؤسسات صناعة معينة تحقيق ميزة تنافسية من خلال استجاباتها لتصرفات الحكومة، ومن هنا فإن هذه الأخيرة يكون لها تأثير على بيئة التنافس في الدول النامية.

❖ التعديل الثاني: إضافة العوامل البيئية لما لها من تأثير في تشكيل هيكل الصناعة وديناميكيات التنافس، فالعوامل الاقتصادية، السياسية، الثقافية و الديمغرافية، تؤثر على قوى التنافس الخمس وعلاقتها: شدة المزاومة، القوة التفاوضية لكل من الزبون والمورد، تحديد الداخلين الجدد وتحديد المنتجات البديلة. وهذا حسب ما يبينه الشكل أدناه (الشكل رقم: 16).

وتؤثر الحكومة بالدول النامية على قوى التنافس الخمس وبالتالي على الصناعة وذلك كما يلي:<sup>2</sup>

**1. شدة المزاومة:** والتي تزداد حدتها بسيطرة أو هيمنة مؤسسة أو عدد محدود من المؤسسات على السوق نتيجة مساعدة الحكومة التي بإمكانها السيطرة على تبادل العملات الأجنبية، الائتمان، تراخيص الاستيراد، أسعار المدخلات من عوامل الإنتاج وغيرها، ما يؤدي إلى تمييز في تخصيص الموارد، أو العكس قد يؤدي تدخلها على خلق نوع من التوازن مما يؤدي على وجود عدد كبير للغاية من المنافسين وبالتالي شدة المزاومة.

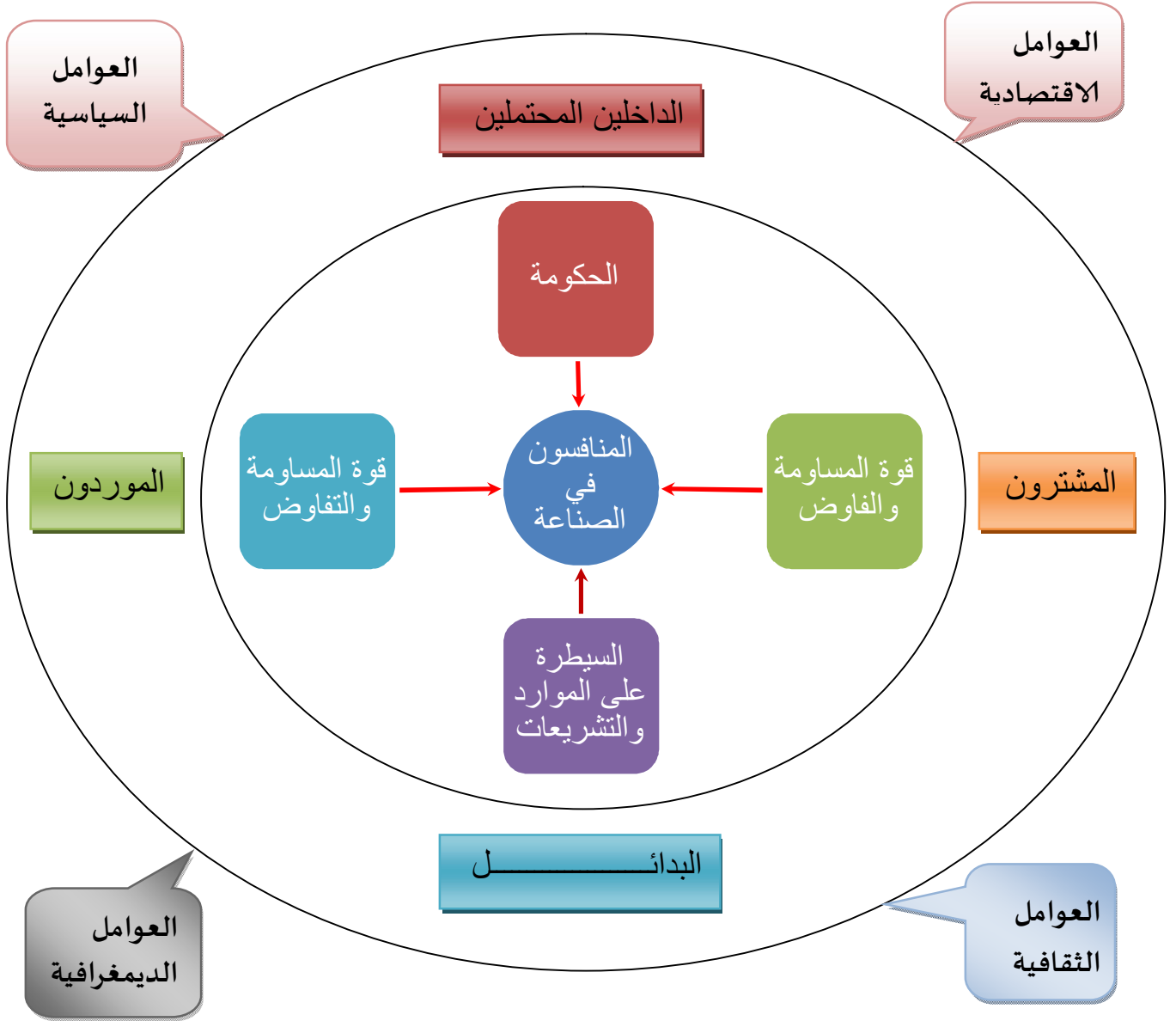
**2. حواجز الدخول إلى السوق:** وتؤثر الحكومة كذلك على دخول منافسين جدد ومحتملين إلى السوق من عدمه من خلال تقييد نوعية المؤسسات المنافسة في صناعة ما، فعلى سبيل المثال قد تسمح الحكومة للمستثمرين الحاليين بالدخول في صناعة معينة وذلك لحماية السوق المحلية ومكافحة الإغراق.

**3. المنتجات البديلة المحتملة:** فقد تؤثر سياسات واستراتيجيات الحكومة على الأسعار النسبية للمنتجات ومنه على القدرة الإحلالية للمنتجات، ومن أمثلة ذلك ما قامت به إحدى الحكومات بإحلال مصدر بديل للطاقة مصنوع من السكر وذلك في أعقاب ارتفاع أسعار البترول في السبعينيات، وقدمت الحكومة كإمكانيات اللازمة لتمويل هذه المصانع وتدعيم أسعار السكر المورد من المزارعين، كما أصدرت تشريعات للحد من استخدام هذا البديل كمصدر للطاقة.

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق ذكره ص 74.

<sup>2</sup> - نبيل محمد مرسي - الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس- مرجع سابق ذكره ص 157.

الشكل رقم 16: نموذج أوستن لتحليل الصناعة



المصدر: نيبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق ذكره ص 77. نقلا عن:

Austin J, "Managing in developing countries", Strategic and analysis and operating techniques, The free press, 1990, p 110.

## المطلب الرابع: سلسلة القيمة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة

لقد تم تقديم نموذج أو مفهوم سلسلة القيمة من طرف مايكل بورتر (M.PORTER) الذي عرفه على النحو التالي<sup>1</sup>: "تكتيك يستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية في المنظمة وذلك بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية وبالتالي معرفة عناصر القوة والضعف الداخلية الحالية والمحتملة أيضا، حيث تعتبر المؤسسة من منظور هذا النموذج عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية التي تضيف قيمة إلى منتجاتها أو خدماتها". كما تعرف سلسلة القيمة على أنها<sup>2</sup>: "من الأساليب الجديدة في تحليل المناخ الداخلي لمحاولة التعرف على الأوضاع السائدة ومدى التناسق فيها، وإمكانيات التحسين والتطوير من خلال تغيير العلاقات والأنماط فيما بين الأنشطة التي تؤدي داخل المؤسسة".

من خلال هذين التعريفين يتضح لنا بأن سلسلة القيمة لها علاقة وطيدة بالميزة التنافسية، وذلك من خلال الأدوار التي تقوم بها والأهداف التي تطمح الوصول إليها، وذلك على النحو التالي<sup>3</sup>:

- هي مجموعة من الأنشطة الرئيسية في المؤسسة التي تضيف قيمة لمنتجاتها وخدماتها.
- تسمح بمعرفة نقاط القوة والضعف في المؤسسة، وبالتالي معرفة مصادر الميزة التنافسية.
- تحديد درجة التكامل والتعامل الداخلي بين الأنشطة.
- التعرف على الروابط التي توضح تأثير أسلوب أداء أحد الأنشطة على تكلفة نشاط آخر.
- التوصل إلى تحسين وتطوير الأوضاع والتناسق من خلال تغيير العلاقات والأنماط بين الأنشطة المؤداة داخل المؤسسة.

<sup>1</sup>- سعد غالب ياسين: "الإدارة الدولية: مدخل استراتيجي"، دار النشر البيزوري العلمية، الأردن، 1999، ص 139

<sup>2</sup>- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001، ص 59.

<sup>3</sup>- فرحات غول - مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية) -

أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير تحت إشراف الأستاذ الدكتور: عبد المجيد قدي، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2005-2006، ص 106.



## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

تصف سلسلة القيمة كل الأنشطة التي تشكل الأداء الاقتصادي وإمكانيات المؤسسة. كما أنها تقسم أنشطتها إلى فئتين واسعتين: أنشطة أولية وأنشطة ثانوية وهذا حسب ما يبينه الشكل التالي:

### الشكل رقم 17: سلسلة القيمة.



المصدر: روبرت. أ. بتس ديفيد. لي - الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية - مرجع سابق ذكره ص 205.

**1 الأنشطة الأولية:** هي تسلسل مجموعة من الأنشطة التي من خلالها تتحول المواد الخام إلى مزايا يتمتع بها العملاء وهي تتشكل من خمسة أنشطة أساسية وهي: الإمداد والتموين إلى الداخل، عمليات التشغيل، الإمداد والتموين إلى الخارج، التسويق/ المبيعات والخدمة. عندما تعمل معا ، تحدد هذه الأنشطة الخمسة مهام العملية التشغيلية الجوهرية المحيطة بالسلعة أو الخدمة.

**أ. الإمداد والتموين إلى الداخل:** يتعامل هذا النشاط مع مناولة المواد، للتصنيع أو التخزين من موردي المؤسسة. الإجراءات التشغيلية النمطية والمهام المحيطة بالإمداد والتموين إلى الداخل تتضمن استقبال ، تخزين ، والرقابة على المواد الأولية أو إدارة تدفق المكونات من موردين مختلفين. ولقد أصبح هذا النشاط يحظى بتركيز كبير لتوفير التكاليف للمؤسسات في كل صناعة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - روبرت. أ. بتس ديفيد. لي - الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية - مرجع سابق ص 207.

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

**ب. عمليات التشغيل:** هي عبارة عن الأنشطة و الإجراءات التي تحول المواد الأولية ، المكونات والمدخلات الأخرى إلى منتجات تامة الصنع. بعبارة أخرى، تهتم عمليات التشغيل ذاتها بتوليد، تصنيع أو إنتاج السلع والخدمات. وهي تشمل: التشغيل على الآلات، التجميع، التعبئة، صيانة الآلات، التسهيلات...

**ج. التمويين والإمداد إلى الخارج:** وتتمثل في المخرجات من المنتجات، فهي أنشطة مرتبطة بجمع، تخزين، والتوزيع المادي للمنتج إلى المشتريين، كم تشمل تخزين المنتجات التامة، مناولة المواد، تنفيذ وجدولة الطلبات، الإيداع...، وبهذا تمثل كل النشاطات التي تتكفل بالمنتج من نهاية صنعه إلى غاية إيصاله إلى المستهلك النهائي.

**د. التسويق والمبيعات:** وتتمثل في كل الأنشطة التسويقية من تخطيط المزيج التسويقي ومختلف الوسائل التي تجلب أكبر عدد ممكن من المستهلكين لاقتناء منتجات المؤسسة وتشمل مثلاً: الإعلان، الترويج، رجال البيع، اختيار المنفذ، العلاقات مع منافذ التوزيع والتسعير... وكل ما له علاقة مباشرة بالتسويق.

**هـ. الخدمة:** وهي أنشطة مرتبطة بدعم المبيعات وتقديم خدمات ما بعد البيع، من الوصول إلى الرضا التام للمستهلك، أو بعبارة أخرى هي أنشطة مرتبطة بتقديم الخدمة لتدعيم أو المحافظة على قيمة المنتج ووفاء المستهلك، وتشمل: خدمات التركيب، الإصلاح، التدريب، قطع الغيار والأجزاء، تعديل المنتج.<sup>1</sup>

إذن هذه النشاطات الرئيسية التي تعمل على إعطاء قيمة للمنتج لدى المستهلك وخلق ميزة تنافسية للمؤسسة، لا يأتي إلا بالتنسيق والترابط بين مختلف هذه الأنشطة، وتختلف أهمية الأنشطة في صنع قيمة المنتج من قطاع لآخر وهو ما يبينه M. PORTER: "بحسب القطاعات فإن أحد النشاطات قد تكون له أهمية كبيرة في الميزة التنافسية، ولكن مهما كانت الشركة فإن كل أصناف النشاطات الرئيسية ستكون حاضرة بدرجة أو بأخرى وتلعب دوراً ما في الميزة التنافسية".

**2 الأنشطة المدعومة:** ويمكن تعريفها على أنها: "النشاطات الداعمة توفر الوسائل المستهلكة والهيكل التي تسمح بإنجاز النشاطات الرئيسية"، وبالتالي تمثل مهمتها في تدعيم النشاطات الرئيسية وتعاون الواحدة مع الأخرى لضمان الشراء لوسائل الإنتاج، وتوفير التكنولوجيات، والموارد البشرية، وتضطلع بمسؤولية مختلف وظائف المؤسسة، وعادة ما تنقسم النشاطات الداعمة إلى أربعة أصناف أساسية، والتي بدورها تنجز إلى نشاطات فرعية منشئة للقيمة وهي: "2"

<sup>1</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق ذكره ص 168.

<sup>2</sup> - فرحات غول - مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية (حالة المؤسسات الجزائرية- مرجع سابق ذكره ص 109-110.

## الفصل الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسات

**أ. البنية التحتية:** وتشمل العديد من الأنشطة، مثل الإدارة العامة، المحاسبة، الشؤون القانونية، التمويل، التخطيط الاستراتيجي، تسيير الجودة، وكل الأنشطة الداعمة الأخرى،<sup>1</sup>

**إدارة الموارد البشرية:** وهي تلك الأنشطة الضرورية التي تسعى إلى ضمان حسن الاختيار، التدريب، وتنمية الأفراد، فهي بذلك تشمل على ما يلي: "كل نشاط يتعلق بالموارد البشرية وبالتالي تتغلغل أنشطة إدارة الموارد البشرية عبر الحلقة ككل".<sup>2</sup>

**تنمية التكنولوجيا:** وتشمل كل الأنشطة المتعلقة بتصميم المنتجات وتحسين طريقة أداء الأنشطة المختلفة في حلقة القيمة، وتشمل عامة البحوث، تحسين العمليات، تطوير المنتجات، المعرفة الفنية...، وتدخل التنمية التكنولوجية في كل الأنشطة بمختلف مستوياتها، كما أنها من أهم مكونات القدرة التنافسية للمؤسسة في عصر العولمة والتطور التكنولوجي المذهل.

**الشراء:** وتتعلق بالأنشطة التي تعمل وتساعد المؤسسة للحصول على المدخلات المطلوبة، سواء المواد الأولية أو الآلات، وكل ما هو ضروري للمؤسسة، وبهذا فهي تتغلغل عبر حلقة القيمة ككل، لأنها تدعم كل نشاط في المؤسسة، إما رئيسي أو داعم يقوم بعملية الشراء (أو هو في حالة الشراء).

<sup>1</sup> - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية-مرجع سابق ذكره ص59.

<sup>2</sup> - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق ذكره ص 90-91.

## خلاصة الفصل الثالث

تعيش المؤسسات اليوم في ظل محيط أعمال جد متقلب، سمته الجوهرية تسارع المتغيرات والعوامل التي يضمها جاعلة مفهوم الاستمرارية والتطور من المفاهيم التي تتطلب ضرورة تكثيف العمل الجاد والمتواصل بهدف ضمان مكانة متميزة في ظل التحولات التي مست عمق الحياة المعاصرة هذه المكانة أصبحت تتطلب من المؤسسات البحث المستمر والدائم عن مزايا تنافسية تكسبها نوعا من الحماية والدعم في صراعها مع التحديات المفروضة عليها من البيئة التنافسية ، الأمر الذي استدعى إيجاد مصادر تشكل دعامة لهذه المزايا ، وتكسبها السيطرة والاستدامة الشيء الذي يعزز من ورائه قيمة وتميز المؤسسة في قطاع النشاط الذي تمارسه.

ونجد أنه مثلما تتنافس المؤسسات فيما بينها، فإن الأمم هي الأخرى تتنافس وتتسابق إلى الريادة، إلا أن الأمر قد يختلف - بعض الشيء - بين الحالتين، إذ أنه على مستوى المؤسسات قد يؤدي التنافس إلى اختفاء مؤسسات وميلاد مؤسسات أخرى تكون أكثر قدرة على المنافسة، أما على مستوى الأمم فإن التنافس يؤدي إلى بروز بعض الدول كقوة اقتصادية عالمية مهيمنة، أما الدول الأخرى فبقاؤها يكون شكليا، وما عليها إلا أن تتبع ما يملأ عليها من طرف الدول المتقدمة. وتتطلب عملية خلاصها من هذا الوضع، ضرورة البحث عن الطرق والوسائل الحديثة التي بإمكانها تعزيز قدرتها التنافسية على المستوى الدولي، ومن بين هذه الوسائل المزايا التي يمكن أن تنجم عن تدفقات الإستثمار الأجنبي المباشر.



## الفصل رابع: تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات

### تمهيد:

تشير كل الدراسات وكل النظريات الاقتصادية والشواهد التطبيقية الحديثة بأن العناصر الأساسية لتوفير وهيئة مناخ استثماري ملائم هي البيئة السليمة للاقتصاد الكلي وذلك من خلال إصلاحات اقتصادية جوهرية التي يظهر تأثيرها في المناخ الذي أحرزته البلدان التي استندت على سياسات إصلاحية قوية بدلا من تلك التي يسودها نوع من التردد. وفي نفس الهدف يجب تخفيف الضغوط التي شكلتها عوامل ظرفية كتقلبات أسعار الفائدة، أسعار البترول، المديونية، زيادة على ذلك المشاكل الناتجة عن عجز في ميزان المدفوعات كما يجب خلق إطار قانوني داعم يوفر حماية داخلية قوية للمستثمرين، من أجل تعظيم أرباحهم وتحقيق أهدافهم. لهذا تسعى كل المؤسسات الاقتصادية الكبرى إلى استغلال واستثمار مزاياها الخاصة النوعية من تكنولوجيا ورؤوس أموال ومهارات تسيير. على مستوى عالمي، حيث تستهدف بذلك كثيرا من الأسواق الأجنبية التي تتوفر على مزايا: الموقع، النوعية، الموارد الطبيعية، عمالة، وظروف بيئية مهيأة وغيرها من عوامل الجذب والاستقطاب. وبهذه المزايا النوعية يمكن للمؤسسات الاقتصادية الكبرى أن تزيد من مردوديتها وتنمي عائداتها وتطور إيراداتها بما يعزز مركزها ويدعم موقعها في بيئة عالمية محتدمة المنافسة والصراع. وبهذا ترفع من قدراتها التنافسية من أجل البقاء في السوق المحلي والعالمي، وهذا ما تسعى إليه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي تواجه مخاطر كبيرة قد تؤدي إلى اختفائها، لهذا تسعى الجزائر إلى الاعتماد على الاستثمارات محلية كانت أو أجنبية من أجل إنعاش الاقتصاد ولذلك تحاول أن توفر المناخ الاستثماري الملائم والذي يمكن أن يجلب الأجنبي ويساعد المؤسسات الجزائرية الموجودة في السوق.

## المبحث الأول: دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات

### المطلب الأول: دور الاستثمار الأجنبي في نقل التكنولوجيا للمؤسسات.

أثبتت مختلف الدراسات التي خصت العلاقات الاقتصادية الدولية وقضايا التنمية والتخلف أن هناك تباين واضح بين دول العالم، والذي يرجع لتطور التكنولوجيا الذي أفرز انقسام هذه الأخيرة إلى مجموعتين هما: الدول المتقدمة والدول المتخلفة، وقد زادت حدة هذا التباين تماشياً مع الثورة العلمية والمعلوماتية. ويتجلى هذا التباين إذن من خلال الفجوة التكنولوجية بين تلك الدول، مما أدى ذلك كله إلى بروز حقيقة جوهرية تكمن في أن تخلف تلك الدول عن مواكبة الرقي والتحضر سببه افتقارها لعامل التكنولوجيا الذاتية. فالتكنولوجيا بصرف النظر عن مختلف التعاريف وتباينها يمكن تعريف بصفة عامة و مختصرة بأنها " فن و علم الصنعة"، وذلك بما تحويه و تتطلبه من دراسات، بحوث، مهارات و خبرات لازمة للتطبيق في مجال أو مجموعة مجالات إنتاجية معينة.<sup>1</sup>

إن هذه التكنولوجيا قد يتم تحويلها أو نقلها من دول المركز (المتقدمة) إلى دول المحيط (النامية) عبر منافذ وقنوات مختلفة، تتمثل في الأشكال المختلفة للإستثمار الأجنبي المباشر كالمشاريع المشتركة (Joint venture) والشركات المتعددة الجنسيات. استيراد معدات إنتاج السلع الرأسمالية (Capital goods).

إن الاستثمار الأجنبي المباشر يتيح نقل التكنولوجيا و بخاصة في شكل تنويعات جديدة من مدخلات رأس المال التي لا يمكن أن تتحقق من خلال الاستثمارات المالية أو المتاجرة في السلع و الخدمات، ثمّة عوامل ثلاث رئيسية تحدد مضمون عمليات تحويل التكنولوجيا عبر الاستثمار المباشر الأجنبي بين الشركة الأم و فروعها في الدول المضيفة و تتجلى هذه العوامل فيما يلي:<sup>2</sup>

- خصائص المجال الإنتاجي الذي يقع ضمنه الإستثمار.
- الشروط القائمة في الإقتصاد المضيف، من تشريعات و قوانين تحكم التنافس، تحمي الملكية و التوظيف و توفر المهارات البشرية.
- إستراتيجية الشركة الأم التي تحكم مسار التطوير التكنولوجي الذي تلتزم به.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف - اقتصاديات الاستثمار الدولي - مرجع سابق ذكره ص445.

<sup>2</sup> - عبد السلام أبو قحف - اقتصاديات الاستثمار الدولي - مرجع سابق ذكره ص446.

و في إطار دراسة تحويل التكنولوجيا عن طريق الإستثمار الأجنبي المباشر، يبرز مفهوم " الطاقة العلمية و التقنية الوطنية"، الذي ينشأ انطلاقاً من العناصر الآتية:

- عدد مراكز البحث، تجهيزاتها ووظائفها (البحث الأساسي و البحث التطبيقي).
- قدرة الصناعات المحلية على استعمال التكنولوجيا الجديدة التي تم تحضيرها في مراكز البحث.
- القدرة على تكوين يد عاملة مؤهلة.
- قدرة البلد و المؤسسات على استعمال العناصر السابقة من أجل بلوغ الأهداف المسطرة.

و يمكن تقسيم الطاقة العلمية و التقنية الوطنية إلى أربعة أقسام حسب درجة دمج الوظائف التالية: البحث الأساسي، البحث و التطوير، الإنتاج و العملية التجارية. و نقول أن الطاقة العلمية و التقنية الوطنية مستقلة إذا اجتمعت الوظائف الأربعة معاً، و بالتالي تملك مقدرة تامة على الإبداع، و في المقابل تكون مجرد مستعملة، و هذا عندما تغطي العملية التجارية فقط.

و في الواقع، لا تقوم الشركة الأجنبية بتحويل تكنولوجيتها تلقائياً، حيث أن إمتلاك تكنولوجيا جديدة يشكل مصدر ميزتها الإحتكارية، و بالتالي فهي تقبل الإحتفاظ بموقعها الإحتكاري لأطول فترة ممكنة، معتمدة على نشاطات البحث و التطوير من أجل إنتاج و بيع منتجات جديدة.

إن الجزء الأساسي من التحويلات التكنولوجية يتم داخل الشركة الأجنبية التي تقوم بتطوير تكنولوجيتها في البلد الأصلي، ثم تعمل على إستغلال هذه الميزة في الخارج عن طريق الإستثمار الأجنبي المباشر. و بالتالي فإن ما يميز التحويل التكنولوجي أساساً هو هيمنة التحويل الداخلي على التحويل الخارجي.

و بالموازاة و لأجل الحفاظ على ميزة "الاحتكار التكنولوجي" و عدم إمكانية انتقال التكنولوجيا، تعتمد الشركات الأجنبية إلى منح أجور عالية لموظفيها مقارنة بتلك التي تقدمها الشركات المحلية المنافسة إلى جانب توفر لهم ظروف حسنة و حوافز مغوية حتى لا يتسنى للشركات المحلية من محاولة استقطابهم، و على ضوء ذلك يتبين إذن أن ثمة شروط و عوامل تتحكم في عملية تحويل التكنولوجيا أو عدمها من الشركة الأم إلى فروعها في الدول المضيفة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - فارس فضيل - أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي في الدول العربية مع دراسة مقارنة بين الجزائر، مصر و المملكة العربية السعودية - أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص: التحليل الاقتصادي تحت إشراف الدكتور: عبد الحميد زعباط-2004 ص 146.



## المطلب الثاني: طبيعة التكنولوجيا المحولة من قبل الاستثمار الأجنبي وتكلفتها.

وبخصوص مسألة " طبيعة التكنولوجيا المحولة و تكلفتها في الدول المضيفة"، فقد لوحظ من خلال الكثير من الدراسات أن الدول المضيفة أبدت قلقا واضحا بخصوص التقنيات التكنولوجية التي تم تحويلها و التي لم تواءم ظروفها مما تعذر عليها توليد معارف تكنولوجية ذاتية خاصة بهو يعود ذلك لعدة أسباب:

- ❖ الظروف التي تميز الدول المضيفة و التي تتعارض مع إمكانية التوائم مع التكنولوجيا المحولة.
- ❖ تعارض التكنولوجيا المحولة مع الأهداف المتعارضة للدول المضيفة؛ ففي هذا السياق إذا ما تجسدت مثلا استثمارات مباشرة كثيفة للعمل فإنها تحقق هدف الامتصاص النسبي للبطالة في هذه الدول و لكن من جهة أخرى تحقيق هذا الهدف يكون على حساب هدف نقل التكنولوجيا و اكتسابها، حيث يتم اكتساب تكنولوجيا ذات مستوى منخفض.
- ❖ و قد يعود السبب إلى التقنيات المحولة في حد ذاتها و المرتبطة بسلوك إستراتيجي للشركات الأجنبية؛ حيث في هذا الصدد التقنيات التي تحولها الدول الأصلية إلى الدول النامية هي تلك التقنيات التي تتخلى عنها بعدما تقضي بها زمنا طويلا، هذا ما يبين عدم إمكانية تحويل التقنيات المتطورة من طرف الشركات متعددة الجنسيات التي من استراتيجيتها الحفاظ على ميزتها الاحتكارية ريثما تصبح قديمة ليتم تحويلها. بالإضافة إلى ذلك عملية تحويل التكنولوجيا المتطورة إلى الدول المضيفة هي جد مكلفة بالنسبة لهذه الأخيرة هذا من جهة و من جهة أخرى تزيد حدة هذه التكلفة عندما يسجل في هذه الدول غياب الظروف التي تواءم تلك التكنولوجيا من المعارف و الخبرات، و الكفاءات التي تستوعبها.

و تجدر الإشارة إلى أن قضية تقدير أو قياس تكلفة التكنولوجيا المحولة، تثير الكثير من القضايا أو تواجه العديد من المشكلات، يمكن تلخيص بعضها فيما يلي "1":

1. عدم وجود سوق حرة تتمكن من خلالها الدول النامية من شراء نوع تكنولوجيا معين و ذلك في ضوء قوى العرض و الطلب.
2. إرتفاع التكلفة الحدية الخاصة بتنمية أو إبتكار أحد الأنواع أو البدائل الأخرى للتكنولوجيا المستخدمة في نشاط إنتاجي معين، و بصفة خاصة تلك الأنواع المتميزة أو المتفردة، وهذا يشكل صعوبة بالنسبة للدول النامية على وجه الخصوص.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف -. اقتصاديات الاستثمار الدولي- مرجع سابق ذكره ص450،451.

3. من أجل تطبيق نوع جديد للتكنولوجيا، يجب تهيئة البيئة المناسبة لإنجاح هذه العملية، و تنطوي هذه البيئة على الخبرات و المهارات اللازمة لإستخدام التكنولوجيا، التسهيلات الإنتاجية و الخدمات المرافقة الأخرى بمستوى معين... إلخ،

4. إن الكثير من الدول النامية تعاني نقص الخبرات و الكوادر الإدارية و الفنية و غيرها من متطلبات نقل التكنولوجيا، خاصة المتقدمة منها، و من هنا يتوجب عليها تحمل عبئ التكاليف المرتفعة من أجل شراء أو استخدام نوع معين من التكنولوجيا (خاصة الأنواع الفريدة والمتقدمة).

وعلى الرغم من المشكلات السابقة، فإنه يمكن للدول المضيفة في بعض الحالات الخاصة، مثل الصناعات البسيطة أو المنتجات النمطية أو المشروعات الإنتاجية التي تتصف بالإستخدام المكثف للعمالة أن تصبح في موقف أفضل إذا قامت بشراء بعض عناصر التكنولوجيا المستخدمة في هذه المجالات، و في مثل هذه الحالات تكون تكلفة التكنولوجيا المحولة معقولة نسبياً، إلى جانب إنخفاض تكاليف التهيئة و التدريب اللازمين للعمالة الوطنية، بالإضافة إلى ذلك يمكن تجنب تحكم الشركات متعددة الجنسيات في إستخدام هذه الأنواع من التكنولوجيا.

و بالنسبة إلى أنواع تكلفة نقل التكنولوجيا عن طريق الإستثمار الأجنبي المباشر، يمكن الوقوف على الأنواع الآتية:

- التكاليف الناشئة عن تهيئة و إعداد المناخ أو بيئة العمل الملائمة للتكنولوجيا المنقولة ( تنمية و تدريب القوى العاملة) .
- التكاليف الناشئة عن مقاومة التغيير أو عدم قبول التكنولوجيا الأجنبية.
- التكاليف الناشئة عن توفير خدمات البنية الأساسية اللازمة.

## المطلب الثالث: دور الاستثمار الأجنبي في تسريع عملية الخصخصة.

إن أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي لا تقتصر فقط على كونه مصدرا هاما من مصادر التمويل الخارجي، ولا تقتصر أيضا على كونه عنصرا مكملا للموارد المحلية لأجل تمويل مستويات الاستثمارات اللازمة لتحقيق معدلات مرتفعة التي تتطلبها عملية تحقيق النمو والتنمية الاقتصادية بل تتعداها لتتخذ مجالات أخرى.

ومن بين تلك المجالات التي يمكن أن تشغلها أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي هي مجال الخصخصة، إذ تجمع الكثير من الدراسات في هذا الشأن إلى أنه يمثل أحد أهم العوامل . إلى جانب العوامل السابقة التي تدفع بالحكومات إلى تفضيل الاستثمار المباشر الأجنبي مقارنة بالتدفقات الرأس مالية الأخرى . و ذلك لكونه يسمح لها بالاستفادة من فوائد كثيرة عند ربطه بعملية الخصخصة.

إن الخصخصة هي مجموعة الإجراءات والمناهج التي تستخدمها الدول لتحويل مشروعات قطاع الأعمال العام إلى ملكية القطاع الخاص، إذن تعتبر عملية الخصخصة عكس عملية التأميم التي استخدمت عند بناء قطاع الأعمال العام.<sup>1</sup> ومن ثم فلا يمكن تصور أن هذه العملية تقتصر على مشاركة القطاع الخاص المحلي و تستغني مشاركة الشركات الأجنبية، بل إن متطلبات تدعيم الانفتاح الاقتصادي تستدعي أن يكون الشركاء المحليين والشركاء الأجانب جنبا إلى جنب لأجل إنجاحها ومن ثم تحقيق الأهداف الموجودة من ورائها.

### أولا/ أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي في تسريع وتيرة الخصخصة

إن صياغة الإطار القانوني والتنظيمي المتعلق بالخصخصة و تعزيزه هو في الحقيقة أداة هامة لجذب الاستثمار المباشر الأجنبي إلى مختلف القطاعات. وأن عملية الخصخصة هي إجراء من إجراءات تكييف الإقتصادات مع التحولات العالمية، و الاندماج في الاقتصاد العالمي.

انطلاقا من ذلك، يمكن اعتبار أن جذب الاستثمار المباشر الأجنبي هو سبيل حقيقي لـ :

1. تسريع وتيرة هذه العملية، إذ من خلاله يتم اندفاع الشركات الأجنبية للقيام بعمليات شراء الشركات المملوكة للدول المضيفة وفقا لشروط تفاوض محددة بموجب برامج الخصخصة، أو بتجسيد عمليات الاندماج و التملك، بشرط أن تكون برامج الخصخصة فعالة و شفافة.

2. مساهمة الاستثمار المباشر الأجنبي بطريقة غير مباشرة في زيادة درجة الاندماج في النظام الاقتصادي العالمي، لكونه يعمل على تسريع عملية الخصخصة التي تعتبر كإجراء من إجراءات تكييف الإقتصادات مع التحولات العالمية، و من ثم تأهيلها للاندماج في الاقتصاد العالمي.

<sup>1</sup> - فريد النجار، "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية . مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة"، الناشر: مؤسسة شباب الجامعة، إسكندرية، 1998، ص 39.

و لقد أكدت الكثير من الدراسات على أن الكثير من الدول النامية خلال السنوات الأخيرة خاصة تتسابق و تتسارع نحو جذب الاستثمار المباشر الأجنبي من خلال الإقرار الفعلي للخصخصة، و لقد نجحت الشركات الأجنبية عن طريقه في دفع عملية الخصخصة نحو الأمام خاصة في الدول التي زت ببرامج فعّالة فيما يخصها مثل بعض دول أمريكا اللاتينية كالأرجنتين، الشيلي، جاميكا، المكسيك، وكذلك دول أوروبا الشرقية و الوسطى و نخص بالذكر المجر، جمهورية التشيك، و دول أخرى مثل الفلبين، ماليزيا، البرتغال، و نجحت في استقطاب المزيد من التدفقات في حين الدول التي وضعت برامج أقل فعالية و أقل وضوح و شفافية لم تنجح في تسريع وتيرة العملية بسبب قلة التدفقات الواردة إليها.

### ثانيا/ أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي في تحقيق الأهداف المرجوة من وراء الخصخصة.

هناك العديد من الدوافع التي تبرّر الاندفاع الحتمي لحكومات الدول نحو اتخاذ إجراءات التحول إلى القطاع الخاص و من تم دعوة الشركات الأجنبية إلى المشاركة في الخصخصة و من تم استضافتها، و التي يمكن تلخيصها فيما يلي: "1"

❖ تصور هذه الدول أن المؤسسات المملوكة من طرفها يمكن أن تدار بكفاءة عالية من طرف القطاع الخاص عموما، و الشركات الأجنبية خصوصا، فلقد اتضح أن من أهم أسباب تدهور كفاءة وحدات القطاع العام الفصل بين الملكية و الإدارة و ما يصاحبها من ضعف في الحافز الخاص، و سيطرة البيروقراطية على اتخاذ القرارات، و إتباع سياسات حكومية للتسعير، لا تعكس التكلفة الحقيقية، و فرص عمالة زائدة تؤدي إلى وجود بطالة مقنعة، و تقديم دعم و حماية جمركية لوحدة القطاع العام تفقدتها حافز المنافسة، و فرض عناصر إدارية غير كفاء عليها، و السماح لها بالسحب على المكشوف من البنوك، و يترتب على كل هذا انخفاض مستوى جودة المنتجات و تدهور الإنتاجية، و زيادة المخزون الراكد و ارتفاع المديونية، و زيادة الخسائر.

❖ نقص رؤوس الأموال، و المعارف التكنولوجية و الإدارة اللازمة لإعادة إنعاش المؤسسات المتدهورة.

❖ توسّع في الخصخصة يسمح بما لا يدعو للشكّ بدخول رأس المال الأجنبي، و هذا ما يشكّل خطوة حقيقية نحو الاندماج في الاقتصاد العالمي.

❖ بصرف النظر عن بعض الآثار السلبية المباشرة للتحول إلى القطاع الخاص على العمالة، فإن الزيادة المتوقعة في الكفاءة و التوجه الابتكاري يستحقّ منافع اجتماعية إيجابية طويلة الأجل.

<sup>1</sup> - فارس فضيل - أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي في الدول العربية مع دراسة مقارنة بين الجزائر، مصر و المملكة العربية السعودية - مرجع سابق ذكره ص 164.

تلك الدوافع كلها، تشكل إذن في عمومها مبرراً حقيقياً لأجل أن تحرص حكومات الدول على بذل الجهود وتكثيفها بغية تجسيد الخصخصة وضرورة إشراك الشركات الأجنبية وفساح المجال لها في ذلك الشأن لتوافر مبرر آخر يكمن في الأهمية البارزة للاستثمار المباشر الأجنبي في هذا الجانب بالرغم من تسجيل تبعات سلبية لتلك العملية.

ويمكن توضيح هذه الأهمية من خلال ما يلي:<sup>1</sup>

- إن تجسيد الاستثمار المباشر الأجنبي المتصل بخصخصة المؤسسات التابعة للدولة، إما عن طريق شكل "اقتناء مؤسسة موجودة"، أو شكل "الاندماج والتملك"، يؤدي إلى تحسين الكفاءة الاقتصادية وتحسين أدائها، ومن ثم خلق قدرة تنافسية لها وتدعيمها، ولا يكون ذلك إلا باتخاذ قرارات مسؤولة، وإتباع إستراتيجية محكمة، تعمل على تحقيق مستوى مرتفع لجودة منتجاتها، والتقليل من التكاليف، واستخدام تكنولوجيا عالية المستوى، وذلك لإيمان تلك الشركات الأجنبية بأن حياتها مرهونة بحياة منتجها.
- تتجلى الأهمية أيضاً في كون أن الدول المضيفة تضحى لا تغالي في الإنفاق الحكومي عند نجاح عملية الخصخصة، إذ تستطيع بعدها التخلص من أشكال الدعم الذي كانت تمنحه للمؤسسات التي كانت تحت ملكيتها، إلى جانب ذلك تمكّنها عملية التنازل عن ملكية تلك المؤسسات لصالح الشركات الأجنبية في زيادة إيراداتها، وذلك كله يؤدي إلى تدنية العجز في ميزانيتها العامة، والتقليل من حدة الضغوط التضخمية.
- قد يكون للاستثمار المباشر الأجنبي المرتبط بخصخصة المؤسسات التي كانت مملوكة من طرف الدولة أثر سلباً على العمالة في المدى القصير، إذ تؤدي تلك العملية إلى التخلص الجزئي أو الكلي عن العمال، لكن ذلك لا يطول، حيث تؤكد الدراسات في هذا المجال أن أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي في هذا الجانب يؤدي في المدى المتوسط والطويل إلى خلق فرص عمل جديدة، بعد تحقيق الكفاءة، ورفع من معدلات الاستثمار التي تؤدي بدورها إلى التوسع في الاستثمارات.

<sup>1</sup>- فارس فضيل - أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي في الدول العربية مع دراسة مقارنة بين الجزائر، مصر و المملكة العربية السعودية- مرجع سابق ذكره ص 165.

## المبحث الثاني: تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على تحسين الأداء الصناعي لمؤسسات الدول النامية

### المطلب الأول: تنمية الاستثمار الأجنبي المباشر للموارد البشرية

تواجه المؤسسات الاقتصادية في ظل الانفتاح المتزايد للأسواق العالمية تحديات كبيرة تؤثر بشكل مباشر على أدائها التنافسي، ذلك أن التوجه نحو عالمية السوق يتطلب بشكل أساسي الاهتمام بالموارد والكفاءات البشرية وتطويرها بما يؤثر على جودة و تكلفة المنتجات المصدرة إلى الأسواق العالمية وتعد وظيفة الموارد البشرية من أكثر الوظائف تأثراً بتلك التغيرات بحكم أنها مسؤولة عن مختلف الأنشطة المرتبطة بالموارد المتاحة بالمؤسسة، لذا يجب إجراء التعديلات الملائمة على استراتيجيات و سياسات الموارد البشرية لضمان تكيف إيجابي للمؤسسة يساهم في استغلال الفرص البيئية التنافسية ويقلل من مخاطر التهديدات المحتملة فيها.

حسب تقرير التنمية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تتمثل التنمية البشرية في "توسيع خيارات الناس و قدراتهم من خلال تكوين الرأس الاجتماعي، بحيث تتم تلبية احتياجات الجيل الحالي بأكبر قدر ممكن من العدالة دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة"<sup>1</sup>. كما تعمل التنمية البشرية على إتاحة خيارات متعددة في تناول الأفراد من خلال خلق البيئة المساعدة على تنمية القدرات بشكل كامل، مع إتاحة فرصة الحياة المنتجة و الخلاقة حسب احتياجات الأفراد و اهتماماتهم.

إنّ التنمية البشرية باعتبارها جهداً استثمارياً، يتركز على زيادة المعارف و القدرات لدى جميع أفراد المجتمع القادرين على العمل، حيث تقوم بتجميع الرأس المال البشري و استثماره بصورة مآلة. و إذا كانت التنمية الاقتصادية تعمل على زيادة الدخل الوطني فإنّ التنمية البشرية تهتم بتشكيل قدرات البشر، من خلال تحسين مستوى المعرفة و الصحة و مساعدتهم على الانتفاع من تلك القدرات. لذا فإنّ إستراتيجية التنمية البشرية تركز على:

- تنمية القدرات البشرية عن طريق التعلم و التدريب و زيادة القدرة على العمل و الإنتاج عن طريق الرعاية الصحية.
- الانتفاع من القدرات البشرية عن طريق خلق فرص عمل منتجة بما يتناسب مع القدرات البشرية المكتسبة.
- تحقيق الرفاهية باعتبارها هدفاً لمختلف الجهود الإنمائية.

<sup>1</sup> - عبد المجيد قدي - إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة- مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإدماج في إقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية أيام 9 و10 مارس. 2004. بجامعة ورقلة. ص 01

كما لا تهتم التنمية البشرية بتنمية المهارات و القدرات و الاتجاهات البشرية اللازمة لتعزيز النمو و الكفاءة الاقتصادية فقط، بل تشمل أيضا المجالات الاجتماعية و الثقافية و النفسية التي تمكن الفرد من أن يعيش حياة تحقق له مزيدا من الرخاء الاجتماعي .

يعتبر العنصر البشري ممثلا في الموارد و الكفاءات البشرية أحد أهم العوامل المسؤولة عن امتلاك المؤسسة للميزة و عدم تنميته و تحفيزه و توفير بيئة العمل المؤثرة إيجابيا على روحه المعنوية من شأنه تحميل التنافسية ، و نجاحها في اختراق الأسواق العالمية إن إهمال هذا العنصر المؤسسة لخسائر مختلفة و فادحة، و هذا بالنظر إلى أن تلك الموارد و الكفاءات هي المسؤولة عن اتخاذ و تطبيق القرارات الإستراتيجية التي تهيئ للمؤسسة فرص النجاح أو قد تسبب في مشكلات تؤدي إلى الضعف و الخسارة. وبالتالي فإن فقدان الكفاءات أو ضعف أداء الموارد البشرية، - بسبب عدم فعالية طرق التسيير المعتمدة رغم كفاية الموارد المالية - يعد سببا رئيسا في فشل استراتيجيات و سياسات المؤسسة التنافسية.

وفي إطار تحليله للنشاطات الداخلية للمؤسسة المسؤولة استراتيجيا عن خلق القيمة وبالتالي عن الميزة التنافسية وفق أسلوب سلسلة القيمة، يرى Porter أن الموارد البشرية مسؤولة عن خلق القيمة، و أن تسييرها يؤثر على الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال تنمية الكفاءات و تحفيز المستخدمين وبالتالي تعتبر عاملا حاسما في تطوير الميزة التنافسية.

و إذا كانت درجة كفاءة المؤسسات ما زالت تقاس بمدى ما تنجزه و ما تحققه من نتائج مالية، فإن المؤشرات المالية لم تعد وحدها المستخدمة ذلك أن التسيير في المؤسسات أصبح يعتمد - إضافة إلى ذلك في قياس الكفاءة - على جودة القدرات اللازمة لإحداث التغيير و التطوير بمحقق الإبداع، و يتناسب و أهداف المؤسسة و هو ما يعد من صميم الاستثمار في الموارد و الكفاءات البشرية. في ظل طورات تكنولوجية الاتصال و المعلومات و استخداماتها المختلفة في المؤسسة الاقتصادية خاصة فيما يتعلق بنظم العمل و أساليب التسيير ، و مع زيادة حدة المنافسة نتيجة لتحرير و عولمة الاقتصاد ، تظهراً أهمية الاستثمار بشكل مستمر في الموارد و الكفاءات البشرية بشكل يتحقق معه ترتيب استخدام الموارد المتاحة مادية كانت أم بشرية و هو ما سيؤدي حتما إلى: "1"

● زيادة قدرة الكفاءات البشرية على التخطيط الفعال للموارد البشرية وربطها بتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

● زيادة فاعلية و نجاعة إستراتيجيات تنمية الموارد البشرية بما يؤدي إلى الاستغلال الجيد لمختلف القدرات و المهارات و استثمارها في عملية الإبداع و التطوير و إدارة التغيير لرفع القدرة التنافسية للمؤسسة.

<sup>1</sup> - عبد المجيد قدي - إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة- مرجع سابق ذكره ص5.

إن قدرة الإستثمار الأجنبي المباشر على إحداث أثر إيجابي على العمل تتوقف على مضمون هذا الإستثمار، إذ أنه في الحالة التي يتم خلالها إنشاء وحدات إنتاج جديدة، يكون خلق مناصب العمل أكبر من الحالة التي يتم فيها اقتناؤها الإندماج في مؤسسة قائمة، إلا أن الأمر المؤكد بالنسبة للعمل أن للإستثمار الأجنبي المباشر آثارا على إعادة التوزيع القطاعي للعمل و على نوعيته و إنتاجيته.

**1. تدريب العمال:** يمكن للإستثمار الأجنبي المباشر أن يؤثر على تدريب العمال بالدول النامية المضيفة و حتى يمكننا التعرف على مدى تحقيق ذلك، نقوم بدراسة كل من العوامل المؤثرة على التدريب، درجة و شكل التدريب. **أ. العوامل المؤثرة على التدريب :** إن توفير التدريب لعمال الشركات متعددة الجنسيات يعتبر أهم مساهمة لها من أجل تنمية الموارد البشرية في البلدان المستقبلة، غير أن هناك بعض العوامل التي تحدد مقدار التدريب، أنواعه الناتجة عن هذه الشركات و أثرها المحتمل على أسواق العمل المحلية، تتمثل هذه العوامل في : شكل الصناعة، حجم الإستثمار، مدة النشاط في البلد، طبيعة النشاطات المباشرة فيها و أسلوب الدخول في السوق المحلية.

إن الاستثمارات الجديدة تتطلب استثمارة ابتدائيا في التكوين أكبر مقارنة مع عملية الدمج التي تقوم بها الشركات متعددة الجنسيات.

كما أن السياسات الحكومية تعمل على تشجيع ترقية البرامج التدريبية في الشركات متعددة الجنسيات، و ذلك بتقديم الحوافز المناسبة لها و للعمال، كما تقوم بتوفير برامج بديلة تؤدي نفس الدور، غير أن نوع التدريب المقدم من طرف الشركات متعددة الجنسيات يتأثر بقيم وثقافة الأعمال الغالبة في البلد الأم، حيث أن بعض الشركات متعددة الجنسيات تميل إلى المغالات في المكافآت النقدية و التدريبات الفردية، بينما البعض الآخر يعتمد على التدريب الجماعي والمكافآت غير النقدية للراغبين في التدريب، كما أن حجم الفرع الأجنبي يعتبر عاملا مهما في اختيار نوع التدريب، حيث تعمل الفروع الكبيرة على تقديم برامج تدريب رسمية ومتخصصة لعمالها، بينما تهتم الفروع الصغيرة ببرامج تدريب مؤقتة و غير رسمية.

بالإضافة إلى ما سبق، تعتبر الإستراتيجيات المتبعة من طرف الشركات متعددة الجنسيات في السلم الوظيفي للنشاطات و في مختلف الأماكن مؤثرة على مقدار و نوعية التدريب والطريقة التي يتوزع بها بين الشركة الأم و فروعها المنتشرة عبر مناطق العالم.



و فيما يتعلق بإستراتيجيات الإندماج البسيط، خاصة عندما تستفيد من العرض المحلي بتكلفة منخفضة، فإن التشغيل في العادة يكون في الفروع الأجنبية مكونا من عمال غير مؤهلين وشبه مؤهلين، إذ ينحصر تدريبهم على اكتساب المهارات الأولية فقط.

أما بالنسبة للإستراتيجيات ذات الإندماج المعقد، يتطلب الأمر التزاما ماليا أكبر و تنسيقا من اجل تفعيل عملية التدريب، و ذلك نتيجة للتداخل الكبير الذي ينشأ بين الشركة الأم و الفروع الأجنبية من جهة و بين الفروع ذاتها من جهة أخرى.

**ب. درجة و شكل التدريب:** تعمل أغلبية الشركات متعددة الجنسيات على منح تسهيلات وبرامج من أجل تدريب عمالها، و تكون درجة التدريب في فروعها الخارجية - في العادة - مماثلة لما توفره في البد الأم.

إن إنفاق الشركات متعددة الجنسيات على التدريب في فروعها الأجنبية يفوق بكثير ما هو عليه في نظائرها من الشركات المحلية للدول المستقبلية، فدراسة نشاطات التدريب في الشركات متعددة الجنسيات بكل من تايلندا، ماليزيا، نيجيريا و تركيا تؤكد أن الفروع الأجنبية تنفق على التدريب أكثر من نظيراتها المحلية.

كما أن التدريب المنجز في الخارج من طرف الشركات الأجنبية التابعة للبلدان المتقدمة يعتبر أكبر من ذلك التابع للبلدان النامية، و ذلك باعتبار أن كلا نوعي التدريب الذي توفره هذه الشركات قد يحصل خارج البلاد المستقبلية، فقد يكون في مركز القيادة، كما قد يكون ممولا من طرف الشركة الأم.

في الأخير، نذكر كذلك بأن حجم التدريب لا يختلف فقط بحسب فئة العمال و نوع الصناعة، و إنما أيضا حسب إستراتيجية التوغل، طبيعة التكنولوجيا و أساليب التسيير المستعملة من طرف الفروع الأجنبية، فمثلا عندما قامت شركة "Ford Motors" بإنشاء مشروع جديد بشمال المكسيك، عملت على الإستثمار بقوة في التدريب، وخاصة التدريب المتعلق بنظام الإنتاج، فتحصل العمال الجدد على 700 ساعة تقريبا في قسم مكثف قبل بداية العمل، كما قضى ثلاثمائة عامل تقني بين شهر و ثلاثة أشهر تدريبا في الخارج.

## المطلب الثاني: الاستثمار الأجنبي المباشر وتأثيره على أنظمة التسيير والإدارة بالدول النامية

إن الكثير من الدول المضيفة وخاصة منها النامية تعاني من نقائص كثيرة تخص مجالات التسيير، وهذه النقائص تكمن على سبيل المثال في عدم إمكانية تحسيد وامتلاك أساليب حديثة في هذا الشأن، النقص الفادح المسجل في البرامج التكوينية، التدريبية.

و يؤخذ من التجربة العملية في العديد من البلدان، أن ثمة ارتباطا بين ضعف التنظيم و الإدارة و بطئ التنمية الاقتصادية، في حين أن تحسين التنظيم و الإدارة يؤدي إلى نجاح التنمية. فتبين بذلك أهمية فعالية التنظيم و الأساليب الإدارية الحديثة في تسريع عجلة النمو ومن تم تحقيق متطلبات التنمية.

إذن إن إمكانية تشجيع الاستثمار المباشر الأجنبي قد تؤدي إلى تحقيق ذلك، ويثبت ذلك من خلال الآثار الإيجابية على مستوى التنظيم و الإدارة. و التي تتجلى بفعل إسهامات الشركات الأجنبية بالنسبة للتنظيم و الإدارة و التنمية الإدارية من خلال ما يلي:<sup>1</sup>

- تنفيذ برامج للتدريب و التنمية الإدارية في الداخل و في الدول الأم؛
- تقديم أو إدخال أساليب إدارة حديثة و متطورة؛
- خلق طبقة جديدة من رجال الأعمال و تنمية قدرات الطبقة الحالية؛
- استفادة الشركات الوطنية من نظيرتها الأجنبية . بما فيها متعددة الجنسيات . بالأساليب الإدارية الحديثة من خلال التقليد و المحاكاة؛
- إثارة حماس الشركات الوطنية في تنمية مهاراتها الإدارية حتى تستطيع الصمود أمام منافسة الشركات متعددة الجنسيات.

كما تجدر الإشارة إلى أنه يجب عدم تجاهل بعض جوانب الخطر الذي قد يحيط بالمؤسسات الوطنية و التنمية الإدارية في الدول النامية المستقبلية للإستثمار الأجنبي المباشر، فقد يؤدي إرتفاع الأجور و الحوافز التي تقدمها الشركات متعددة الجنسيات إلى هروب الكوادر الحالية من المؤسسات الوطنية للعمل بالأولى، بينما تظل المؤسسات الوطنية تعاني ليس فقط من نقص أو هروب وهجرة الكوادر، بل أيضا تكون مطالبة بالمساواة في الأجور و الحوافز و شروط العمل بين عمالها و نظرائهم في الشركات متعددة الجنسيات.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف .- اقتصاديات الاستثمار الدولي- مرجع سابق ذكره ص461.

## الفصل رابع: تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات

و بالإضافة إلى ذلك نجد أن المهارات و المعرفة الإدارية تعتبر أحد أنواع أو مكونات التكنولوجيا بمعناها الشامل، و من هنا يجب الأخذ في الإعتبار القضايا الخاصة بالملاءمة والشروط المرتبطة بنقلها و كذلك التكاليف المرتبطة بها و من أجل تقييم أو قياس دور الشركات متعددة الجنسيات فيما يتعلق بالتنمية الإدارية في الدول النامية المضيفة، يمكننا إقتراح المعايير الآتية<sup>1</sup>:

1. حساب عدد برامج التنمية و التدريب الإداري سنويا.

2. حساب النسب و المعدلات الآتية :

عدد المتدربين في السنة

أ : \_\_\_\_\_ .

إجمالي عدد المديرين بالمشروع في نفس السنة.

تكلفة برامج التدريب السنوية

ب : \_\_\_\_\_ .

إجمالي المرتبات و الأجور

عدد المديرين الوطنيين العاملين بالمشروع

ج : \_\_\_\_\_ .

متوسط عدد المديرين الأجانب بنفس المشروع

عدد تاركي الخدمة من المديرين الوطنيين

د : \_\_\_\_\_ .

متوسط عدد المديرين

3. عدد المديرين الذين تركوا الخدمة إختياريا بالمؤسسات الوطنية لشغل وظائف بالشركات الأجنبية.

4. عدد المديرين الوطنيين في بعثات تدريبية بالدولة الأم، و حساب معدل الزيادة السنوية.

<sup>1</sup> - عبد السلام أبو قحف - . اقتصاديات الاستثمار الدولي- مرجع سابق ذكره ص462-463.

## المطلب الثالث : تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على الناتج المحلي ، الإنتاجية والمنافسة للمؤسسات

إن تأثيرات الاستثمار الأجنبي المباشر ، تتجلى من خلال قيام الشركات الأجنبية بتنشيط العملية الإنتاجية، وخلق التجارة الداخلية بينها و بين الشركات المحلية، وهذه آثار إيجابية لكون أن تلك العمليات تؤدي بلا شك إلى الزيادة في كمية السلع و الخدمات النهائية المحققة في فترة محدّدة و هي سنة واحدة. لقد أثبتت بعض الدراسات ذلك من خلال تقديمها لإحصائيات أفرزت أن تدفقات رؤوس الأموال و الاستثمار الأجنبي المباشر المنسوبة إلى الناتج المحلي الإجمالي في تزايد مستمر، و خاصة في الدول المضيفة النامية القوية منها. فبعدما كانت النسبة هي 12,6 % خلال سنة 1980 ارتفعت لتبلغ 16,6 % سنة 1995، لتزيد في الارتفاع لتبلغ 36 % سنة 2002 و هذا بالنسبة لجميع الدول النامية. في حين و من بين الدول النامية نجد دول أمريكا اللاتينية و الكاريبي التي بلغت فيها النسبة سنة 1980 حدود 6,5 % لترتفع إلى 11,8 % سنة 1995 و لتبلغ 44,7 % سنة 2002.<sup>1</sup>

إلى جانب هذا تجدر الإشارة إلى أن آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على الناتج المحلي الإجمالي تتوقف على مدى استيعاب بالدول المضيفة للتكنولوجيا و المهارات... الخ ، و قد أجريت دراسة في هذا الشأن تخص الدول المضيفة النامية، و أثبتت النتائج التي توصّلت إليها أن هناك تباين واضح فيما بينها، إذ حصلت ثمانية بلدان تمثل 30 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي للبلدان النامية على ثلثي التدفقات الكلية للاستثمار الأجنبي المباشر خلال أعوام 1990-1993 ، أما الأقاليم التي لديها معدلات منخفضة بشكل خاص من الاستثمار الأجنبي المباشر بالنسبة للناتج المحلي فتشمل جنوب آسيا، و أفريقيا جنوب الصحراء ، و الشرق الأوسط و شمال إفريقيا و أمريكا اللاتينية.

أما فيما يتعلق بالإنتاجية، فإن آثاره على مستواها مرهونة بالمناخ الذي يميّز الدول المضيفة، فإذا كان هذا المناخ يميّز بوجود مهارات و بنية أساسية مادية أكثر تطورا، و شركات أكثر استيعابا للتكنولوجيا و القدرة على البحث و التطوير... الخ ، فإن ذلك يؤدي حتمالاً لزيادة الإنتاجية، و إذا كان العكس، فإن ذلك يبرّر حتما الأثر السلبي للاستثمار المباشر الأجنبي على الإنتاجية.

<sup>1</sup>- فارس فضيل - أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي في الدول العربية مع دراسة مقارنة بين الجزائر، مصر و المملكة العربية السعودية- مرجع سابق ذكره ص 151.

فعلى سبيل المثال في ماليزيا و تايبوان الصينية و الولايات المتحدة الجنوبية الشرقية للصين قد أدى إلى زيادة الإنتاجية، و على العكس من ذلك فإن اللاتك التي أجريت على المغرب و تونس و أورجواي لم يتبين ما يدل على أن تلك الدول قد حققت نفس القدر من المنافع، و الواقع أن هناك بعض الدلائل على أن المنشآت المحلية أصبحت لا تستفيد بعد دخول المنشآت الأجنبية الحديثة من "فيض المعرفة" الذي قد يصاحب و فود المنشآت الأجنبية الحديثة، بل أنها تفقد جزءا من السوق و يؤدّي انكماشها بعد ذلك إلى إنقاص إنتاجيتها.<sup>1</sup>

إن اقتران الإستثمار الأجنبي المباشر بالنمو الاقتصادي يعود إلى الدور الكبير الذي تؤديه الشركات متعددة الجنسيات في رفع مستوى الإنتاجية بالدول النامية المضيفة، فحينما تسعى الشركة متعددة الجنسيات إلى التحكم في نشاط ما بدولة أخرى، فإنها تكون بالفعل ساعية إلى تعظيم العائد الذي تحقّقه إستثماراتها و هي - لتحقيق ذلك - تسعى إلى التفوق على نظائرها المحليين (و العالميين أيضا) مما يدفعها إلى شحذ كافة إمكانياتها و أسلحتها - التي تمكنها من المنافسة بقوة- إلى السوق المحلية، و يستوجب في هذه الحالة على المؤسسات المحلية أن تبذل كل طاقاتها من أجل الحفاظ على تواجدتها، بالإضافة إلى ضرورة التقليد للفنون والتكنولوجيا الإدارية التي يأتي بها المستثمرون الأجانب، و ذلك حتى تتسنى لهم إمكانية المنافسة.

إن آثار الاستثمار المباشر الأجنبي لا تقتصر على الناتج و الإنتاجية فحسب، بل تتعداها للمنافسة، حيث في شأن هذه الأخيرة أثبتت بعض من الدراسات التي اهتمت بموضوع مختلف الآثار التي يخلفها الاستثمار المباشر الأجنبي أن هناك اختلاف في الرأي حول ذلك.

فالرأي الأول يعتقد أن الاستثمار المباشر الأجنبي يمكنه أن يزيك روح المنافسة الحقيقية في الدولة المضيفة بين الشركات الأجنبية المستثمرة فيها و الشركات المحلية، و يستند أصحابه لمختلف الشواهد الميدانية. أما الرأي الثاني فهو يبدي مخاوف في هذا الشأن وترجم أساسا في كون أن اقتحام الشركات الأجنبية و خاصة الشركات متعددة الجنسيات لأسواق الدول المضيفة و من ثم الاستثمار فيها قد يؤدي بحكم إستراتيجيتها إلى إضعاف الشركات المحلية و من ثم إزاحتها نهائيا، لكون أن هذه الأخيرة تكون غير قادرة على منافستها.

<sup>1</sup> - فارس فضيل - أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي في الدول العربية مع دراسة مقارنة بين الجزائر، مصر و المملكة العربية السعودية - مرجع سابق ذكره ص 150.

و بناء على ذلك يمكن القول أن دخول للشركات الأجنبية يشجّع المنافسة، و يرفع من الإنتاجية و يتم تخفيض الأسعار في الدول المضيفة هذا ما يرغم الشركات المحلية على ضرورة تجسيد أنماط الإنتاج و الإدارة و التنظيم تجسيدا محكما و فعالا و إذا كانت هذه الأخيرة غير قادرة على تحمل هذا الوضع و الاستجابة له فإنها ستنزاح من السوق عنوة و هذا ما يجعل الشركات الأجنبية تضحي الشركات المحكرة للسوق.

إن الإستثمار الأجنبي المباشر يؤثر إيجابيا على الدول المستقبلة له، حتى و إن كانت آثاره متواضعة، من خلال آثار المنافسة و خلق وظائف أكثر إنتاجية، مما يسمح بتحسين فرص الدخول إلى لأسواق الدولية، و يربط البلدان بشبكات الإنتاج العالمية. و من هنا فإن الإستثمار الأجنبي المباشر يحدد مباشرة الأداءات الصناعية، و ذلك بإعتبار أن الشركات متعددة الجنسيات، و التي هي في العموم الأكثر إبداعا في قطاع نشاطها الخاص، بحيث يكون بإمكانها تحويل القدر الأكبر من التكنولوجيا بالنظر إلى الوتيرة السريعة للتقدم التقني الذي تحققه و نفور المؤسسات المبدعة من بيع تكنولوجياتها الجديدة إلى مؤسسات أخرى.

و بالتالي فإن الشركات متعددة الجنسيات تعتبر المصدر الأساسي لرأس المال، الكفاءات، القدرات التسييرية و النفوذ إلى الأسواق. الأمر الذي يجعل العديد من الدول النامية تبحث عن تسريع تنميتها الصناعية من خلال الاندماج في أنظمة الإنتاج العالمية المسيرة من طرف الشركات متعددة الجنسيات، و تتحول إلى مراكز عالمية للتموين.

## المبحث الثالث : واقع تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية.

### المطلب الأول: خصائص التصنيع في الجزائر.

يتسم التصنيع في الجزائر بجملة من الخصائص تتعلق بصلب العملية التصنيعية، ومنها بعض الصفات التي رافقت عملية التصنيع منذ بدايتها فأصبحت وكأنها من ضمن الخصائص التي تتميز بها الصناعة في الجزائر وتتجلى هذه الخصائص في النقاط التالية:<sup>1</sup>

#### 1- ضعف الإنتاج الصناعي:

حيث لا تزال مساهمة الصناعة التحويلية متواضعة في الإنتاج المحلي الإجمالي، لا تتعدى 13% وتأتي في المرتبة الثالثة أو الرابعة بعد الزراعة والصناعات الإستخراجية وقطاع الخدمات والتجارة، إضافة إلى هذا الضعف الكمي لم تستطع أن تصنع سلعا إستراتيجية تسمح لها بأن تحتل مركزا خاصا في السوق الدولية، حتى في تلك الصناعات التي زاوتها منذ فترة طويلة بداية انطلاق العملية التنموية ، وهكذا اضطرت الصناعة التحويلية المحلية، لأن تكون سجينه السوق الذي تعمل له ومحدودة حسب الطلب المتيسر داخل حدوده.

#### 2- ضعف الأداء وانخفاض الانتاجية الصناعية:

تعتبر الإنتاجية عن النسبة بين كمية المخرجات التي أنتجت خلال فترة زمنية معينة وكمية المدخلات التي استخدمت في تحقيق هذه المخرجات، سواء كانت كمية الإنتاج أم القيمة المضافة المتأتبة عن هذا الإنتاج . وتتصف الصناعة الجزائرية، عموما شأنها في ذلك شأن كثير من البلدان النامية بضعف الأداء وانخفاض الإنتاجية لجميع عناصر الإنتاج أي بضعف الإنتاجية الكلية.

#### 3- الحماية وضعف القدرة على المنافسة:

ليس من السهل إعطاء تقويم دقيق للقدرة التنافسية لمنتجات الصناعة التحويلية الجزائرية، حيث نشأت الصناعة الجزائرية ضمن أسوار من الحماية المطلقة أو شبه المطلقة، وأنحصر عملها بشكل أساسي لتلبية الطلب المحلي ضمن السياسات الصناعية السابقة، وعملها في ظل هذه الظروف لفترة طويلة نسبيا جعلها تتأقلم مع السوق الداخلية من حيث نوعية الإنتاج وأذواق المستهلكين، بالإضافة إلى الاطمئنان إلى عدم منافستها من أي منتج آخر داخل السوق، مما دفعها لاحقا إلى عدم الاهتمام بتطوير المنتج وتحسين نوعيته، وفقدت القدرة على التعامل مع الأسواق الخارجية والتعرف على طبيعتها، لذلك فإن أسوار الحماية التي تمتع بها القطاع العام الصناعي لم تحقق الهدف والغاية التي وجد من أجلها، بل كانت النتائج عكس ما تريد وكانت نتائجها السلبية أكبر على القطاع الصناعي العمومي .

<sup>1</sup> - زوزي محمد، " استراتيجية الصناعات المصنعة والصناعة الجزائرية" مجلة الباحث الصادرة عن كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة ورقلة العدد 08 ، 2010، ص177.

بحيث وصل إلى مرحلة يعاني من مشاكل عديدة كتدني مواصفات السلعة المنتجة، والارتفاع في كلفة الإنتاج، بالإضافة على انتشار البيروقراطية في العمل الإداري، وتدني مستوى الكفاءة والخبرة في التعامل مع السوق بقوانينها ومتغيراتها. وخير ما يعكس هذه المشاكل وغيرها ارتفاع واردات القطاع العام الصناعي، وانخفاض حجم صادراته، إلى أن بدأت الدولة بتشجيع القطاع الصناعي الخاص وإعطائه دورا مميزا، إلا أن زيادة حدة المنافسة في السوق المحلية والعالمية أظهر بعض السلبيات غير المشجعة مثل توقف بعض المؤسسات عن الإنتاج وإجراء تخفيض إيرادي لمستوى استغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة، والمطالبة باستمرار الحماية للإنتاج المحلي من قبل بعض المنتجين. كل ذلك يؤكد ضعف القدرة التنافسية لمنتجات الصناعة التحويلية الجزائرية وعدم قدراتها على الصمود والاستمرار في مواجهة المنافسة الخارجية.

### **4- العلاقة مع السوق الخارجية:**

إن التوسع في السياسة الصناعية التي تبنتها الجزائر منذ انطلاقة العملية التنموية وبخاصة ما يتعلق منها بالصناعات المقامة، زاد من حجم المستوردات، كما زاد من اعتماد هذه الصناعة على السوق العالمية لتأمين مستلزماتها من المواد أولية والتجهيزات والمساعدة الأجنبية، بالإضافة إلى تجديد وتطوير تكنولوجيا الإنتاج الخاصة بها، وهو ما زاد من مشاكل التعامل مع هذه السوق بتقلبات أسعارها وشروطها المحففة في كثير من الأحيان.

### **5- ارتفاع كلفة الإنتاج وعدم الاهتمام بالتنوع:**

تتميز الصناعة الجزائرية بشكل عام بارتفاع كلفة منتجاتها عن مثيلاتها في السوق العالمية وحتى في الدول النامية، ومنها بعض الدول العربية، وهذا ما شكل عقبة صعبة أمام وصوله إلى الأسواق الخارجية، بل وحتى المنافسة في سوقها الداخلية.

### **6- عدم مرونة الجهاز الإنتاجي:**

تتسم الصناعة الجزائرية باستخدام تكنولوجيا متقدمة بطيئة لا تتوفر فيها المرونة، لإجراء أي تعديلات في عملية الإنتاج، فالجهاز الإنتاجي يجب أن يتمتع بالمرونة الكافية التي تكسبه القدرة على زيادة الإنتاج في حالة زيادة الطلب، وكذلك القدرة على التكيف مع التغيرات والتطورات الحاصلة، وهو ما شكل عقبة كبيرة أمام الصناعة المحلية في تحولها إلى الإستراتيجية الصناعية من أجل التصدير، لأن هذا التحول في الإستراتيجية الصناعية يتطلب جهاز إنتاجي مرن قادر على التعامل مع هذا التحول، وتوفير متطلباته من حيث طبيعة المنتجات ونوعيتها وجودتها.



- وتلخيصا لما سبق يمكن أن نقول أن الصناعة الجزائرية تتميز اليوم ب:"<sup>1</sup>"
- ❖ قدرات إنتاج هائلة غير مستغلة بشكل كلي، سواء بسبب ضيق السوق، أو لاهتلاك التجهيزات والمعدات في ظل نقص الاستثمار لتحديثها.
  - ❖ إنتاجية عوامل ضعيفة وحتى سلبية.
  - ❖ عدم كفاءة و نجاعة تقنيات التسيير وإدارة الأعمال.
  - ❖ مردودية منخفضة و معدلات نمو متدنية جدا.
  - ❖ إنتاج لا يتماشى وقواعد التنافسية.
  - ❖ تبعية كبيرة لقطاع المحروقات.
  - ❖ عدم التنوع في الصادرات.
  - ❖ ضعف هيكل الاقتصاد الوطني تكنولوجيا.

لكن بالمقابل يزخر الاقتصاد الوطني بموارد طبيعية جد هامة تسمح بإعادة بعث الإنتاج الصناعي. إن هذه الخصائص التي يتميز بها القطاع الصناعي الوطني تظهر أن الصناعة في هيكلها الحالي غير قادرة على الاستفادة من المزايا المرتقبة من الاتفاقيات الممضية مع الاتحاد الأوروبي أوفي إطار الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة. لذا فالصناعة الجزائرية في وضعية حرجة، و التفكير في تنميتها وإنعاشها بات شئى حتمي

<sup>1</sup>- قوريش نصيرة - أبعاد وتوجهات إستراتيجية إنعاش الصناعة في الجزائر- مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، صادرة عن مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 05 ، السداسي الأول 2007 ، ص93.

## المطلب الثاني: الإصلاحات الاقتصادية لقطاع الصناعة في الجزائر

### 1. إعادة الهيكلة:

لقد تم إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية العمومية قبل 1994 حيث سبق إجراء استقلالية المؤسسات إجراءان عام 1980 تمثلا في: "1"

1. إعادة الهيكلة العضوية: وكان الغرض منه تحويل مؤسسات القطاع العام إلى مؤسسات صغيرة و أكثر تخصصا و كفاءة.

2. إعادة الهيكلة المالية: وكان يهدف هذا الإصلاح إلى:

أ. إعادة تنظيم المؤسسة الوطنية العمومية وتجنب تشوهات ونقائص المرحلة السابقة.

ب. إعادة ترتيب أولويات المهام المنوطة بالمؤسسة في إطار التوجه الجديد، وارتكز هذا الإصلاح على مبادئ تمثلت في:

- استغلال الطاقات البشرية.
- الكفاءة في التسيير.
- اللامركزية في التصرف.
- تفادي سلبيات المرحلة السابقة.

بغية الارتقاء بقدرات المؤسسات الوطنية التنافسية ودمجها في الاقتصاد العالمي، تم إقرار برنامج وطني لتأهيلها غير أن السمة المميزة لإعادة الهيكلة أنها اقتصر على:

- التطهير المالي الذي كلف الميزانية العامة للدولة أكثر من 600 مليار دج بين 1991 - 1998 دون أن تكون هناك نتائج معتبرة، حيث تم غلق وتصفية الكثير من المؤسسات وخصخصة القليل، كما أن البقية مهددة بمخاطر الإفلاس والزوال.
- تسريح العمالة: حيث تم تسريح أكثر من 800 ألف عامل بين 1994-2006 دون عناء البحث عن بدائل أخرى في الوقت الذي يعتبر فيه الأفراد موردا عندما تتم الحاجة إليهم و تتخلى عنهم فجأة.

1- بن الدين أحمد- المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية- مرجع سابق ذكره ص 261.

- وفي واقع الأمر فإن إعادة الهيكلة الصناعية ليست مفهوما مجردا، ولكن إستراتيجية من أجل رفع الكفاءة و الفعالية للمؤسسات الصناعية، ولا يتم هذا إلا من خلال نظرة شاملة للاقتصاد الوطني تهدف إلى:
- أ. تخليص الدولة من الثقل المالي المتسبب في الخسائر الدائمة للقطاع العمومي خاصة مع ندرة الموارد المالية، وارتفاع تكاليفها،
- ب. إعادة توازن القطاعات القادرة على انطلاق التنمية لتخفيض البطالة المتزايدة والمقلقة.
- ت. تكثيف النسيج الصناعي، بنظرة مخالفة للماضي،
- وبذلك يصبح البحث عن الكفاءة و الفعالية كأحد الثوابت المراد الوصول إليها.

### 2. الخصخصة :

حتى بداية التسعينيات كان النسيج الصناعي يتمثل أساسا في القطاع العمومي، حيث كان يمثل % 80 من مجموع المؤسسات، أما القطاع الخاص فلم يكن ممثلا إلا بنسبة قليلة من مجموع المؤسسات الصناعية. غير أن الإصلاحات التي خاضتها الجزائر في إطار إعادة الهيكلة الصناعية سمحت بإعادة الاعتبار للمؤسسات الخاصة والاعتراف بالدور الهام الذي يمكن أن تلعبه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وقد كان نتيجة ذلك بروز القطاع الخاص ضمن الجهاز الإنتاجي كإحدى الوسائل الهامة التي أعطت دفعة للجهاز وإتاحة الفرصة لتفضيل آليات السوق، خاصة وأن للقطاع الخاص الاستجابة السريعة للظروف البيئية والإدارة المثلى التي تعتمد على تقليل التكلفة والحفاظ على الجودة. فقد تغير هيكل الاقتصاد الوطني بتراجع مكانة القطاع العام وبروز القطاع الخاص في كل فروع النشاطات الاقتصادية كما يظهره الجدول أسفله (جدول رقم 11):<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - قوريش نصيرة - أبعاد وتوجهات إستراتيجية إنعاش الصناعة في الجزائر- مرجع سابق ذكره ، ص 89.

الجدول رقم 14: توزيع المؤسسات الصناعية الخاصة على الفروع

عدد المؤسسات الخاصة السداسي الأول. 2007	عدد المؤسسات الخاصة عام 2006.	الفروع الصناعية
8178	7906	الحديد والصلب
6586	6369	مواد البناء
2035	1967	كيمياة - مطاط - بلاستيك
15784	15270	الصناعة الغذائية
4108	4019	صناعة النسيج
1601	1518	صناعة الجلود
10774	10300	الخشب - الفلين - الورق
3389	3297	صناعات مختلفة
52455	50686	المجموع

المصدر: نشره اقتصادية لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 11 ، السداسي الأول 2007 ، ص 07 .

بالرغم من انقضاء قرابة عقدين من الزمن على البدء فيها إلى أنها مازالت تعترضها مشاكل وذلك:"<sup>1</sup>

● غياب معايير واضحة لتحديد المؤسسات القابلة للبقاء أو الخصخصة.

● غياب الإرادة السياسية الواضحة.

● خلق ضعف القطاع الخاص مخاوف من الخصخصة.

● مشكل التكفل بالعمال المسرحين.

<sup>1</sup> - عبد الله علي - دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية- مجلة الباحث الصادرة عن كلية العلوم الإقتصادية والتسيير ، جامعة ورقلة العدد 06 . 2008 ، ص 84.

كما تم الاعتماد في الخصخصة على مدخل التنازل عن القطاع العام، دون محاولة البحث عن بدائل أخرى لتشجيع القطاع الخاص. لقد أخذت الخصخصة في الجزائر مدخل هدم الموجود و استحداث البديل من هدم القديم، دون محاولة البحث عن بدائل لتشجيع القطاع الخاص فالحل ليس بالهدم أو تحويل المؤسسات من مجرد كيانات حكومية غير منتجة لكي تصبح مجرد كيانات غير حكومية غير منتجة، ولهذا لا يكون هناك تحول اقتصادي، ولإقامة اقتصاد السوق بل يستمر فقط ركود اقتصادي.

إن دواعي وجود القطاع العام ما زالت قائمة وبذلك لا يكمن الحل لا يكمن في خصخصة المؤسسات القائمة أو اختفاء دور الدولة كمعدل وكمستخدم وكمنظم بل، في وضع نظام تأشيري يحتوي على أهداف عقلانية واضحة المعالم والحدود، ومعايير موضوعية لتقييم ومتابعة الأداء وتحرير الإدارة من الضغوط وإيجاد إدارة احترافية . لقد كان اعتماد الخصخصة مطلباً خارجياً دون إشراك الأطراف المعنية وبذلك نرى أنه ينطوي على ضياع وإهدار الموارد.

إن الخصخصة كأسلوب للإصلاح الاقتصادي رغم أهميتها وضرورتها، لا يمكن لها النجاح في غياب إستراتيجية تحدد سلفاً المعايير الواجب اعتمادها لانتقاء المؤسسات القابلة للخصخصة ثم التقنيات المناسبة لها باعتبارها ليس شكلاً أو تقنية واحدة، ليأخذ منها كل مجتمع ما يتناسب وواقعه وأهدافه وإمكانياته وأولوياته، فهي ليست هدفاً في حد ذاتها وإنما هي وسيلة من وسائل ترشيد الاقتصاد والانتقال إلى اقتصاد السوق .ومن ثم، يستدعي نجاحها توافر متطلبات السياسة الضرورية لتنفيذها، وبخاصة فيما يخص طبيعة السلطة السياسية والبنى القانونية والنظام المصرفي والمالي و الجبائي المدعم والقيم الثقافية .ولا تنجح الخصخصة إلا إذا توفرت البيئة التنافسية وتم تهيئة الجماهير إعلامياً، مع ما يتطلبه ذلك من العناية بشكل خاص بالآثار الاجتماعية للإصلاحات.

## المطلب الثالث: دور الدولة الجزائرية في دعم تنافسية المؤسسات

في ظل الملامح والتوجهات التي أسهمت في تكوين نظام الأعمال الجديد سعى الاقتصاد الجزائري منذ منتصف التسعينات من القرن العشرين إلى التوجه نحو الاعتماد على قوى السوق وآلياته بتطبيق برنامج إصلاح اقتصادي وزيادة الانفتاح العالمي، نتيجة الالتزام باتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوربي والسعي للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

نتيجة لهذه التغيرات تأتي قضية تعظيم القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني التي ترتبط ارتباطا وثيقا بالتنمية الصناعية لتحل في الصدارة، حيث تمثل التنافسية السمة الأكثر وضوحا في النظام العالمي الجديد، فهي تشكل الإطار العام الذي تتم في نطاقه كافة العمليات والأنشطة التي تمارسها منظمات الأعمال. ويواجه الاقتصاد الجزائري تحديا يتمثل في رفع كفاءة أدائه بشكل عام لزيادة صادراته من السلع الصناعية عن طريق تدعيم قدراته في الأسواق المحلية والدولية.

### 1. القدرة التنافسية الوطنية:

يعد بناء وتنمية القدرة التنافسية منطلقا أساسيا للدول النامية لمواجهة تحديات النظام العالمي الأمر الذي يتطلب جهودا جادة للقيام بتعديلات وتغيرات جوهرية في منظومة متكاملة من العوامل:<sup>1</sup>

- البيئة الاجتماعية والثقافية والتي تفرز مؤثرات على السلوك وعلى رأسها القيم والاتجاهات والدوافع.
- بيئة داعمة للإبداع والابتكار والإنجاز.
- توفير المناخ لخلق الاستثمار من كفاءة إدارية واستقرار سياسي، كفاءة السياسات الحكومية الداعمة والمساندة للاستثمار العام والخاص والربط بين السياسة والاقتصاد.
- توفير هياكل البيئة سياسية بمفهومها الشامل، بمعنى إقامة مختلف المؤسسات التي بإمكانها أن تساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

<sup>1</sup> - عبد الله علي - دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية- ، مرجع سابق ذكره، ص 87.

## 2 مجالات تدخل الدولة:

إن المرور من وضعية اقتصادية حمائية إلى اقتصاد السوق عملية شاقة وصعبة، ولا يمكن أن ينجح برنامج إصلاح، دون وجود دور فعال للحكومات، على الرغم من أن فلسفة الإصلاح تؤكد على تقليص دور الحكومات، ففي الإصلاح تظل الحكومات تتولى مسؤولية تهيئة البيئة والإطار السليم الذي يكفل ويؤمن تطبيق آليات السوق وزيادة المنافسة، فالمنافسة الحرة غير موجودة، ولهذا تخلق الحكومة الظروف التي لا يمكن لأي مسير اقتصادي وسياسة تنموية أن تنجح إذا لم يوازها شروط ضرورية تضمن نجاح تلك السياسات. وهو ما يتطلب تدخلا حكوميا نشطا و فعالا في الحالات التالية:<sup>1</sup>

### 1. النظام الإداري:

في ضوء تنامي الحاجة إلى الإصلاح الاقتصادي يجب التأكيد على أهمية تقديم الإصلاح الإداري على الإصلاح الاقتصادي في عملية التطوير فأي إصلاح اقتصادي لا يمكن أن يحقق الأهداف المرجوة منه دون وجود نظام إداري تتوافر فيه مجموعة العناصر والمحددات التي تحقق الميزة التنافسية.

تمارس الإدارة دون سابق تحضير بالرغم من الضعف، فلقد ورثت الجزائر عشية الاستقلال أجهزة ضعيفة كما و نوعا، ولم تعمل على تدارك هذا الضعف وتقوية إدارتها. يحتاج النظام الإداري إلى إصلاح على مستوى الحكومة وعلى مستوى منظمات الأعمال، باستيعاب كامل لطبيعة العوامل التي أعاققت التنمية، وكانت سببا في التسيير السيئ للإدارة، مع إصلاح النظام وعدم وقوف الحكومة على الحياد بل يجب أن يكون متابعة و مسؤولية على فرض النظام والانضباط والالتزام به. لأن غيابها يتسبب في فساد إداري واقتصادي وهدر للإمكانات، وتعطيل العديد من آلياتها، فالحكومة ملزمة بالتدخل حينما يكون ذلك ملائما للاستثمار في الهياكل الأساسية للتسيير، تنمية القطاعات الإنتاجية وتهيئة بيئة صالحة للاستثمار، وإقامة شبكات مناسبة للأمان الاجتماعي والتنمية البشرية والبيئة، مع التأكيد على أهمية الحاجة إلى أن تكون الحكومة ذات رسالة، فالحكومة التي تعمل من خلال رسالة تعتبر أكثر فعالية من الحكومات التي تعمل باللوائح والنظم الجامدة، ومن ثم يجب أن تدار الحكومة بالأهداف.

<sup>1</sup> - عبد الله علي - دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية- مرجع سابق ذكره ص 88.

يقلل التركيز على الأهداف الحاجة إلى البيروقراطية والجمود الذي يعد من الأسباب الرئيسية لإخفاق الاستثمار والخصخصة مما يظهر أهمية تطوير الأساليب الحكومية كمنح الحوافز واستخدام المكافآت لفرق العمل بدلا من الأفراد والتحول إلى الإدارة بالأهداف وإدارة الجودة الشاملة وإعادة الهندسة والهدم البناء و حوكمة الشركات وغيرها من أساليب التطوير، كالتخلص من السلوكيات والممارسات البيروقراطية وتغيير الثقافة بما تتضمنه من قيم ونماذج سلوكية ومفاهيم قائمة تحكم المنظمات وتوجه سلوك الموظفين بدلا من مكافأة الجمود والتحجر لا بد من الانتقال إلى ثقافة المبادرة والمخاطرة والإبداع من خلال:<sup>1</sup>

أ. تغيير العادات ويتأتى ذلك من خلال تعريض الموظفين لخبرات جديدة مثل حركة التنقلات بين الوظائف مما يكسبهم خبرات جديدة.

ب. شحذ الهمم من خلال التشجيع على الابتكار والتغيير وتوظيف أواصر التعاون بين فرق العمل. فلا يجب الاكتفاء بتغيير الثقافة القديمة بل يجب ترسيخ ثقافة جديدة.

ت. ترسيخ صورة واضحة لمستقبلها وذلك بالنظر إلى الحكومة كمنظمة أعمال تمارس دورها في بيئة تنافسية، تحاول أن تحقق ميزة تنافسية لمنظمتها المختلفة، من خلال استخدامها الفعال لمواردها الاقتصادية المحدودة، غير أن ذلك لا يتحقق إلا بنظرة دائمة إلى المستقبل بعيد المدى. فبدون التخطيط يتعذر الوصول إلى نتائج، كما لا يمكن أن نتوقع نتائج دون فكر يقودها.

ث. تمكين المجتمع بدلا من إلقاء جميع المشكلات على كاهل المنظمات الحكومية، بما يسمح له من حل مشاكله بنفسه من خلال إدارة منظماته.

ج. تمكين الموظفين وهو ما يعني منح الموظفين القدرة على إتخاذ القرار والاستجابة العاجلة للعملاء والمبادرة لحل المشكلات بطريقة مباشرة دون الرجوع للمركز.

### 2. تأهيل المؤسسات:

لا يمكن تصور نجاح الإصلاح و الانتفاع من الفرص التي تتيحها العولمة دون إعادة هيكلة جهازها الإنتاجي وتفاعلها بإيجابية مع المتغيرات الدولية القائمة على أساس المنافسة. فلا بد من إعادة تأهيلها لتحقيق أفضل اندماج ممكن في النظام التجاري العالمي، فالدعم الحكومي للمؤسسات من أجل الرفع من أدائها و نجاعتها وترقية تنافسيتها يبقى جد مهم، غير أن المبادرة والمسؤولية تقع على المؤسسات نفسها أولا فالحكومة يجب أن تتولى مهمة خلق مناخ مواتي للاستثمار، وتقديم الدعم المالي وغيره من التسهيلات التي تشجع المؤسسات وتحفزها على السير نحو تحسين تنافسيتها، تأهيل وتحديث وسائل الإنتاج أو هياكل الدعم الصناعي كالهئية الاستشارية والمؤسسات الوطنية للجودة والحصول على المعايير العالمية للجودة، و وضع القواعد العامة للمنظمة للاقتصاد

<sup>1</sup> - عبد الله علي - دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية - مرجع سابق ذكره ص 88.



الجزائري من خلال مسايرة التطورات التكنولوجية ومحاولة استحداث أكثر الفنون الإنتاجية حداثة وملائمة. ويمكن الاستفادة من البرنامج الخاص بتطوير القطاع الخاص بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي في إطار الشراكة الذي دخل حيز التنفيذ ابتداء من سبتمبر 2005 فالجزائر مطالبة ببذل مجهود أكبر، في ظل هذا التعاون حتى تتمكن المؤسسات الجزائرية من الاستفادة من الخبرات الفنية والتنظيمية لإدارة الوحدات الإنتاجية بكفاءة في جميع النشاطات.

### 3. القطاع الخاص:

تكمن معضلة القطاع الخاص في الدول النامية في تكوينه فهو عبارة عن مؤسسات فردية عائلية صغيرة الحجم تعاني من ضعف رأس المال المستثمر، قلة المؤهلات الفنية لليد العاملة، و يستخدم تكنولوجيا أقل تطورا. حيث إتجه إلى تلك المجالات التي تتميز بارتفاع الربح ولا تخضع لأي رقابة سعرية أو تنظيمية من جانب الدولة- كالمشروعات ذات الطابع الخدمي في مجال الاستيراد والمضاربة في العقار والتوزيع. أما القطاع الخاص الذي يعمل في مجالات الإنتاج السلمي وخاصة في الصناعات التحويلية فإن الإجراءات الليبرالية المصاحبة لبرامج التثبيت الاقتصادي- وبالذات حرية الاستيراد وتخفيض قيمة العملة وتحرير سعر الفائدة وعدم فرض القيود على المدفوعات الخارجية - دمرت نشاط القطاع تحت تأثير إرتفاع تكاليف الإنتاج والمنافسة الشديدة غير المتكافئة بين منتجاته والمنتجات المماثلة الواردة من الخارج.

لقد أصبحت إعادة هيكلة القطاع الخاص ضرورة، ليستطيع المساهمة في التنمية الاقتصادية ومواجهة التحديات، مما يستدعي من الشركات الفردية العائلية طرح أسهمها للاكتتاب العام إذا كانت بحاجة إلى زيادة رأس مالها، بدلا من زيادة الاعتماد على الاقتراض.

تخلق العولمة فرصا وتحديات الأمر الذي يتطلب تصميم استراتيجيات ملائمة مع التوجه نحو التحالف الاستراتيجي الذي أصبح أحد سمات بيئة الأعمال الإقليمية والعالمية. فالتحالف الاستراتيجي يمثل نضجا في الإدارة الإستراتيجية، ويمكن للحكومات المعاونة في ذلك من خلال دعم وتسهيل إقامة تحالفات بين صغار المنافسين مع إعطاء مزيد من الاهتمام المؤسسات الصغيرة المتوسطة. و التشجيع على الفصل بين الملكية والإدارة، إذ أن استخدام مديرين محترفين يسهم في تكامل وتطوير الرؤى الإدارية، ويعظم فاعلية القرارات الإدارية، مع استشارة الحاجة إلى تبني إدارة الجودة الشاملة.

### 4. أسلوب الحكم:

لقد تنامي في التسعينات من القرن العشرين الاهتمام بأسلوب الحكم والتنمية لما له من أهمية ولما بينهما من ترابط. و قد تزايدت أهمية موضوع أسلوب الحكم بعد أن أظهرت الدراسات العديدة أن النجاح والإخفاق في دفع عملية التنمية بأبعادها المختلفة، يتوقف بدرجة كبيرة على مدى الرشادة في تسيير الموارد، الالتزام بالقانون، مدى الاستجابة لرغبة العملاء، الفعالية في بلوغ الأهداف فضلا عن الخضوع لقواعد واضحة ومحددة للسلوك والمحاسبة.

يؤدي وجود أطر مؤسسة ديمقراطية إلى تقليل الفساد البيروقراطي و يجعل المؤسسات العامة للدولة أكثر مصداقية في تنفيذ قواصمها و تطبيق القواعد المدعمة للحقوق والملكيات، خوفا من المساءلة والمحاسبة و هذا بعد أن تؤكد أن العوامل الأساسية و المساعدة على النجاح في المنافسة في ظل العولمة تنتمي لعالم الإدراك والقيم والسلوك، لا لعالم المال و عالم التكنولوجيا، بل أن الإنسان الذي كان سببا في التحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية .و من ثم فإن تنمية القدرة التنافسية لا تتم من خلال نقل التكنولوجيا و إنما من اكتساب العنصر البشري للعوامل المطلوبة من خلال التعليم بصورة منهجية منظمة ؛ ولهذا تكون الدول النامية معنية بتعزيز القدرات التنافسية لمؤسساتها و حوكمة شركاتها التي لا تزال تخضع لهيمنة الأفراد، لإحجام ذويها عن اقتسام السلطة وافتقادها لقواعد التنبؤ و تنافس على أساس السعر و تفتقر إلى الموارد الإدارية والتكنولوجية و الحوكمة السليمة .

### 5. النظام التعليمي:

يلعب التعليم دورا أساسيا في تدعيم وتطوير المهارات والكفاءات والطرق العلمية والتفكير في حل المشاكل وتنمية المعرفة كمحرك للتقدم التكنولوجي وتطبيقاته .ويرتبط تقدم الإدارة بتقدم التعليم باعتباره مصنعا لتفريخ الإطارات، لذا يعتبر التعليم المفتاح الرئيسي المؤثر في الميزة التنافسية .ربما كان نظام التعليم النقطة الوحيدة التي يتفق جميع من يتناول التحولات الجديدة، أي كانت مدارسهم ومذاهبهم، على أن كفاءته هي المحدد الحاسم في بناء القدرة التنافسية للمجتمعات المختلفة.

و عليه فإن الحكومة مطالبة بتخطيط وتوجيه وتنفيذ عملية تطوير واسعة ومستمرة لنظم التعليم والتدريب والبحث العلمي .لقد أصبحت المعرفة القوة المحركة في النظام الاقتصادي العالمي، ومن ثم فهي قلب الصراع العالمي الجديد، لكونها المورد الحقيقي لإنتاج الثروة في المنظمات المعاصرة ؛ تعتمد الثورة التكنولوجية على المعرفة العلمية المتقدمة، فهي ثورة عقول مبدعة، فالعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات ونظام التعليم علاقة وثيقة، والبشر هم أداة الالتقاء بين الثورة التكنولوجية ونظام التعليم بالمجتمع .إن المستوى الفكري والتقني هو الأساس.الذي يتم فيه إنتاجها وتوظيفها في الاستفادة منها، و لذا أصبح عصر الثورة الصناعية الثالثة عصر الثورة التعليمية.

## 6. ترقية الاستثمار:

تحتل قضية الاستثمارات الخاصة عامة والاستثمارات الأجنبية خاصة مكانة بارزة ضمن أولويات صانعي السياسات. إذ يعتبر الاستثمار الأجنبي أحد المنافذ الرئيسية لإنجاح سياسة الإنعاش الصناعي و التنمية في الأمد الطويل، بعد أن لعبت هذه الاستثمارات دورا متميزا في كل من الدول المتقدمة والدول حديثة التصنيع على حد سواء. لذا تسعى الجزائر منذ فترة ،كبقية الدول النامية الأخرى، إلى وضع السياسات التي تساعد على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

غير أن حجم الاستثمارات الأجنبية بصفة عامة يبقى محدودا للغاية بالنظر إلى الجهود المبذولة لتحسين مناخ الاستثمار و الإمكانيات الاستيعابية التي تتوفر عليها البلاد.

لذا يستدعي تطوير الاستثمار محيطا فعالا يوفر للمستثمرين إطارا مؤسستيا ملائما ( نظام مالي ملائم وتوفر العقار وطبيعة المنافسة ) ونظاما تحفيزيا للحماية من شأنه تمكين المستثمر من القيام بخياره لصالح الاستثمار . وبالتالي فإن إستراتيجية ترقية الاستثمار يعد جزءا لا يمكن فصله عن إستراتيجية تحويل النظام الاقتصادي في مجمله. فهي بذلك معنية بتقدم الإصلاحات الهيكلية لاسيما تطوير النظام المالي عبر تفعيل سوق العقار وضمان شفافية سوق السلع و الخدمات.

ولجلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة تم اقتراح جملة من إجراءات لتحسين بيئة الأعمال نلخصها في النقاط التالية:<sup>1</sup> "

- إلغاء تأشيرة الدخول بالنسبة للمستثمرين الأجانب.
- تبسيط الإجراءات المتعلقة بظروف إقامة المستثمرين وإطار العمل الأجنبية.
- فتح أروقة وشبائيك لشرطة الحدود والجمارك.
- تحديد مناطق إقامة لفائدة المستثمرين الأجانب.
- وضع تحت تصرف الأجانب الحاملين لمشاريع أراضي مجهزة بأسعار منخفضة وبيئة ذات نوعية.
- وضع محلات جاهزة لأغراض صناعية أو تجارية تحت تصرفهم.
- توسيع صلاحيات الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار وإنشاء موقع الكتروني للوكالة
- لتمكين المستثمرين الأجانب من القيام بتدابير التصريح بالمؤسسات عن بعد.
- السماح للأجانب اقتناء سندات الخزينة والرفع من نسبة تصدير العملات الصعبة
- للمؤسسات المصدرة.

<sup>1</sup> - قوريش نصيرة - أبعاد وتوجهات إستراتيجية إنعاش الصناعة في الجزائر- مرجع سابق ذكره ، ص 100.

- مراجعة قانون الجمارك.
- إدماج إجراءات متعلقة بالتجارة الالكترونية.
- تخفيض التكاليف الجبائية والاجتماعية.
- إلغاء الضريبة على الفوائد المستخلصة من عمليات التصدير.
- إعطاء منح وفقا لقيمة الاستثمار.
- منح مساعدات مالية معتبرة للصناعات الصغيرة والمتوسطة في حال قيامها بأعمال شراكة مع الأجانب.

## خلاصة الفصل الرابع

إن تنامي الاهتمام في الفترة الأخيرة بالاستثمارات الأجنبية المباشرة مع اتجاه اقتصاديات العالم نحو المزيد من التحرر الاقتصادي والانفتاح وتراجع دور الدولة في المجال الاقتصادي لصالح القطاع الخاص وزيادة التكتلات الاقتصادية العملاقة، وما ترتب عن ذلك من تزايد جذب الاستثمار الخاص كأحد الآليات الأساسية لتحقيق الإصلاح والنمو الاقتصادي والتوظيف الكامل.

و في ظل انفتاح الأسواق العالمية على بعضها البعض من جراء عولمة الاقتصاد تزايدت حدة المنافسة على المستوى الدولي، الأمر الذي يستدعي من مختلف المؤسسات اعتماد طرق تحميها من مخاطر هذه المنافسة التي تهددها بالزوال، وذلك مشروط باكتسابها قدرة تنافسية تسمح لها بالبقاء في ميادين عملها.

فكل هذا جعل البلدان النامية تسعى لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي تتواءم والظروف الاقتصادية السائدة فيها، مما يعمل على المساهمة بدرجة كبيرة في تعزيز القدرة التنافسية الصناعية لها وذلك من خلال تحويل قسط كبير من التكنولوجيا الحديثة التي تعتبر - في وقتنا الحالي - أهم العناصر الإنتاجية، بالإضافة إلى إمكانية تحسين أداء العديد من الجوانب المتعلقة بالإنتاج الصناعي، مثل مستوى التأهيل للعمال، الاستفادة من برامج التدريب، تطوير أساليب الإدارة والتسيير، ... إلخ.



لقد برهنت الزيادة المطردة في أحجام الإستثمار الأجنبي المباشر بجميع أنحاء العالم على مدى أهميته، وذلك من خلال المساهمة في خلق الفرص الإستثمارية التي كان من الصعب توفيرها من قبل المؤسسات المحلية، نظرا لعدم إكتسابها الخبرة الكافية ومحدودية إمكانياتها، كما يعتبر أحد العناصر الهامة التي بإمكانها خلق مزايا تنافسية في مجال الصناعة بالدول النامية التي تحسن التعامل معه.

وتعتبر الميزة التنافسية النقطة الفاصلة التي تسمح للمؤسسة بتحقيق تميز جزئي أو كلي عن باقي المنافسين ، معتمدة على الاستغلال الأمثل والعقلاني لمواردها ومهارات أفرادها ، والتي تتمثل في ذلك الاختلاف والتميز الذي تمتلكه المؤسسة عن منافسيها والذي سيؤهلها إلى تحقيق مزايا عدة كالحصول على هوامش أرباح مرتفعة وتطبيق أسعار جد منخفضة ،الحصول على حصص سوقية أكبر ، النمو والبقاء لمدة أطول.

### 1.التثالثج:

1- إن خاصية إنخفاض درجة التقلب التي يتميز بها الإستثمار الأجنبي المباشر مقارنة بالتدفقات الأخرى لرأس المال، جعلت منه يكون المقصد المفضل من طرف جميع الدول في بناء إستراتيجياتها التنموية على المدى الطويل.

2- إن الدول المتقدمة تستحوذ على حصة الأسد من إجمالي تدفقات الإستثمار الأجنبي المباشر العالمي، سواء تعلق الأمر بالتدفقات الصادرة أو الواردة أو المخزون، ويرجع ذلك إلى عمليات الإندماج والتملك عبر الحدود التي تقوم بها كبريات الشركات متعددة الجنسيات في هذه الدول، بالإضافة إلى ما يميز هذه الدول من ظروف ملائمة للإستثمار.

3- إن نصيب الدول النامية من تدفقات الإستثمار الأجنبي المباشر يستحوذ عليه عدد قليل من دول شرق آسيا ودول أمريكا اللاتينية، ويعود ذلك إلى موجة الإصلاحات الإقتصادية التي عرفتها هذه الدول في الأعوام الأخيرة

4- تتميز البيئة الاستثمارية في الجزائر بالعديد من العراقيل والمعوقات، ولقد صنفت الجزائر عالميا من بين الدول التي تحتل المراتب الأخيرة حسب المناخ الاستثماري.

- 5- رغم الإصلاحات التي باشرتها الجزائر في كل الميادين، و رغم تحسن بعض المؤشرات الكلية و رغم السبولة الهامة، إلا أن الاقتصاد الجزائري مازال بعيدا عن منافسة الاقتصاديات الأخرى بما فيها الأوربية، بدليل المركز المتدني للجزائر بخصوص القدرة التنافسية المنشور في مختلف التقارير الدولية، حيث تظهر مؤشرات التنافسية الصادرة عن المنتدى الاقتصادي العالمي الضعف النسبي في تنافسية الاقتصاد الجزائري، أين تأتي الجزائر في رتب متوسطة في مؤشر التنافسية العالمي الإجمالي، وكذلك في مجموعة المتطلبات الرئيسة، الأمر الذي يوضح سعي الجزائر وتركيزها على عناصر هذه المؤشرات من أجل تخطي هذه المرحلة واللاحق بركب الدول في مجموعة الكفاءة والذي ترتب فيه الجزائر في رتب متأخرة جدا، الأمر الذي ينطبق أكثر على مجموعة عوامل تطور الإبداع و الابتكار .
- 6- إن بروز مؤسسات ودول مهيمنة، ما هو إلا نتاج البحث المتواصل من أجل إكتساب عنصر أو عناصر التفرد التي بإمكانها تحقيق الميزة التنافسية الصناعية.
- 7- إن الكثير من الدول النامية تمتلك إمكانيات محلية غير مستغلة بطريقة فعالة، وهذا يعود إلى عدم الصرامة في تنفيذ الإستراتيجيات المسطرة، واعتقادها الخاطئ بأنها دول ضعيفة ليس بإمكانها الدخول في المنافسة على المستوى الدولي.
- 8- يمكن للدول النامية أن تحول الكثير من مزاياها النسبية إلى مزايا تنافسية تعزز بها القدرة التصديرية لصناعاتها، وهذا من خلال إنتهاجها للمسار السليم، إنطلاقا من تحسين مستوى الأداء الصناعي لمؤسساتها المحلية، وتهيئة الظروف اللازمة للإندماج في الأسواق الدولية.
- 9- يعتبر الإستثمار الأجنبي المباشر أحد أهم الوسائل التي تمكن الدول النامية المضيفة من الحصول على التكنولوجيا الحديثة، وتكييفها حسب متطلبات البيئة الإستثمارية بالبلد المضيف.
- 10- إن الإستثمار الأجنبي المباشر يعمل على تحسين مستوى الأداء الصناعي بالدول النامية المضيفة، وذلك من خلال إعتداد الشركات الأجنبية المستثمرة في هذا البلد على ما تمتلكه من خبرات في مجال نشاطها، ومن هنا يمكن للمؤسسات الوطنية الإستفادة عن طريق عملية الإحتكاك والتقليد.



11- إن الإستثمار الأجنبي المباشر يعمل على تعزيز القدرة التنافسية الصناعية للدول النامية المضيفة في السوق الدولية، وذلك من خلال نفوذ الشركات متعددة الجنسيات في العديد من مناطق العالم، بالإضافة إلى ذلك نجد أن وجود المنافسة بين المؤسسات المحلية بالبلد المضيف ونظيراتها من الشركات الأجنبية المستثمرة يعتبر عاملا هاما في تحسين وإدخال الفعالية على منتجات المؤسسة المحلية.

12- إضافة إلى كون أن الإستثمار الأجنبي المباشر يعمل على ترقية المهارات ويساهم بشكل كبير في عمليات التدريب للعمال المحليين، فإن له دورا كبيرا في تحسين العمل الإداري وإدخال طرق التسيير الحديثة، وكلها عوامل تساهم بقسط كبير في تحسين نوعية المنتج وتزيد في الإنتاجية.

13- لقد أصبحت الدول النامية في وضع تنافسي من أجل جذب الإستثمار الأجنبي المباشر، إدراكا منها أن هذا الأخير يمكن أن يخلق مزايا تنافسية في الصناعة، وبالتالي إمكانية النفاذ إلى الأسواق الدولية.

14- يعتبر دور الدولة في تدعيم وتحسين تنافسيتها على المستوى الدولي، من الأمور الهامة في هذا الصدد، وذلك بتوفير بيئة أعمال ملائمة، وتطبيق سياسات اقتصادية ومالية واجتماعية بغية تدعيم تنافسية النشاطات الإنتاجية والخدمية من سياسات مالية ونقدية، سياسات الاستثمار وتهيئة المناخ الاستثماري، سياسات تعزيز القدرات التكنولوجية الذاتية، سياسة إصلاح التشريعات والمؤسسات، أساليب الممارسة الإدارية الرشيدة، سياسة تحديث البنية الأساسية، تحديث الجهاز الحكومي والإداري... الخ

15- لتحقيق قدرة تنافسية عالية لا بد من تبني إستراتيجية مناسبة التي تعتمد على ترجمة الخيارات والخطط التي يتم تبنيها من قبل الحكومة إلى عمل فوري ومنتج، إضافة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية بالاستغلال الأمثل لمدخلات الإنتاج بهدف الوصول إلى منتج عالي الجودة وبأقل كلفة ممكنة.

### 2. التوصيات :

بناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذا البحث، يكون بإمكاننا تقديم بعض المقترحات والتوصيات، والتي تتمثل فيما يلي :

1- أصبح الأداء الجيد فيما يخص اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر من الضرورات الحتمية للاندماج في الاقتصاد العالمي ، وبالتالي يجب على الدول النامية عامة والعربية خاصة أن تكثف من جهودها من أجل أن تتمكن من ذلك في ظل مرحلة تشهد التسابق الدولي ، والتحرير الاقتصادي وإزالة مختلف العوائق.

2- يجب تشجيع رجال الأعمال الوطنيين على الدخول في مشروعات استثمار مشترك مع الشركات المتعددة الجنسيات التي تشترك بملكية جزء من الأسهم ، فضلا عن الإمداد بالأموال ،التكنولوجيا والمهارات الإدارية.

3- يجب على حكومات الدول النامية أن تقوم بإجراء دراسات لتحديد المزايا والعيوب التنافسية لمختلف الصناعات من منظور المستثمرين الأجانب لتسهيل عملية اتخاذ القرار من قبل المستثمرين.

4- تقليص القائمة السلبية (القطاعات التي لا يسمح فيها الإستثمار الأجنبي المباشر)، حتى يتسنى للدول النامية جذب الإستثمار الأجنبي المباشر في قطاعات متنوعة، بالإضافة إلى ضرورة تحسين دور البنوك وأسواق رأس المال.

5- تحديد أشكال دخول الإستثمار الأجنبي المباشر، وذلك من خلال مشروعات جديدة أو مشروعات قائمة، كما لا بد على الدول النامية أن تعمل على إستقطاب الإستثمارات الأجنبية المباشرة التي تلائم بيئتها الإستثمارية، حتى تتجنب الوقوع في بعض النتائج السلبية على المدى الطويل.

6- يجب على الدول النامية أن تقوم بإنشاء أجهزة مشرفة على الإستثمار، وذلك من أجل مساعدة المستثمرين الأجانب وترشيد التعامل معهم.

7- التأكيد على مسؤولية المستثمر الأجنبي فيما يخص تهيئة الظروف المواتية لنجاح إستثماراته، وذلك من خلال حسن إختياره للفرصة الإستثمارية والتأكد من جدوى المشروع وحسن إختيار الشركاء والحرص على توازن الهيكل التمويلي للمشروع وتوفير الإدارة المؤهلة والجيدة.

- 8- توفير الحماية المناسبة لمنتجات المشاريع الإستثمارية في البلدان النامية من منافسة المنتجات المثلثة المستوردة، خاصة خلال السنوات الأولى من تشغيل المشروع.
- 9- توفير المعلومات والشفافية، حيث يحتاج المستثمر الأجنبي إلى بيانات اقتصادية دقيقة، وشفافة والتي من شأنها مساعدته في إتخاذ قرار الاستثمار.
- 10- ضرورة نشر ثقافة استثمارية لإبراز الفرص الاستثمارية وجاذبية بيئة الاستثمار
- 11- تنسيق سياسة التوظيف لتمكين المستثمرين الأجانب من إستخدام القوى العاملة الوافدة في المجالات التي لا تتوفر فيها المهارات والإمكانات المحلية، وينبغي كذلك بذل الجهود بتدريب وتطوير القوى العاملة الوطنية بما يتلاءم مع المتطلبات الوظيفية ولزيادة الإنتاجية لتتساوى مع الزيادة في المرتبات.
- 12- يجب على الدول النامية أن تقوم بمساندة قوية للموردين المحليين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لما يؤديه من دور في العملية الإنتاجية للمؤسسات الكبرى.
- 13- يجب على الدول النامية أن تدرك جيدا بأنه بات من الضروري بذل الجهود من أجل التطوير التشريعي والتنظيمي والإداري لأجل جذب تدفق الإستثمارات الأجنبية المباشرة بشكل أحسن، حيث أن الإستثمارات الأجنبية ليس لديها موطنًا محددًا ، وإنما موطنها هو المكان الذي تستطيع أن تستوطن فيه، وتحصل منه على عوائد مناسبة، وبالتالي تحقيق الفائدة للشركات الأجنبية وللدولة المضيفة للإستثمارات.

تم بفضل الله.

# قائمة المراجع

## المراجع باللغة العربية:

### 1. الكتب:

1. المالكي عبد الله : تدابير تشجيع الاستثمار رؤوس الأموال العربية في المشاريع الصناعية و السياحة و العمرانية الأردنية . مجلس البحث العلمي الطبعة الأولى. عمان 1974.
2. أميرة حسب الله محمد، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر و غير المباشر في البيئة الاقتصادية العربية، الدار الجامعية الإسكندرية. 2004/ 2005 .
3. أمين عبد العزيز حسن، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين ، دار القباء. القاهرة، 2001.
4. جيل برتان "الاستثمار الدولي"، ترجمة على مقلد، علي زيعور، مكتبة الفكر الجامعي، منشورات عويدات، لبنان. 1981.
5. حسين عمر. الاستثمار و العولمة . دار الكتاب الحديث . الطبعة الأولى سنة 2000.
6. حسين عمر - اقتصاد السوق - دار الكتاب الحديث، مصر 1999 .
7. دريد محمود السامرائي، الاستثمار الأجنبي المعوقات والضمانات القانونية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، الطبعة الأولى، 2006 .
8. روبرت .أ. بتس ديفيد. لي - الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية - ترجمة عبد الحكم الخزامي. دار الفجر للنشر والتوزيع . طبعة 2008.
9. زيدان رمضان . مبادئ الاستثمار المالي و الحقيقي . دار وائل للنشر طبعة سنة 1998.
10. سعد غالب ياسين: "الإدارة الدولية: مدخل استراتيجي"، دار النشر اليازوري العلمية، الأردن، 1999.
11. الدكتور: صالح عبد الرضا رشيد ، والدكتور: إحسان دهش جلاب - " الإدارة الإستراتيجية مدخل تكاملي " . دار المناهج للنشر والتوزيع ، طبعة ، 2008 .
12. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، " الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21 " ، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، 1999 .
13. عبد السلام أبو قحف ، اقتصاديات الاستثمار الدولي . المكتب العربي الحديث. القاهرة 1992.
14. عبد السلام أبو قحف - التنافسية وتغيير قواعد اللعبة (رؤية مستقبلية). الإسكندرية. 2002.
15. عبد العزيز فهمي هيكل. موسوعة المصطلحات الاقتصادية والإحصائية . دار النهضة العربية . بيروت لبنان . طبعة 1985.

16. عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، "أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الإسكندرية، 2000،
17. عجة الجيلالي .الكامل في القانون الجزائري للاستثمار - الأنشطة العادية وقطاع المحروقات . دار الخلدونية . طبعة 2006 .
18. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001 ،
19. عليوش قريوع كمال: قانون الاستثمارات في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999.
20. عمر صخري - مبادئ الإقتصاد الجزئي الوحدوي - ديوان المطبوعات الجامعية . الجزائر 1998 .
21. عمر مشهور حديثه الجزاي: " دور الملكية الفكرية في استقطاب الاستثمار"، منشورات المجمع العربي للملكية الفكرية. غرفة عمان الفتية الاقتصادية، 2003.
22. فريد النجار، " الاستثمار الدولي و التنسيق الضريبي"، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000،
23. فريد النجار، " إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية . مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة"، الناشر: مؤسسة شباب الجامعة، إسكندرية، 1998،
24. فلاح حسن عدادى الحسيني، " الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها ، مداخلها ، عمليات المعاصرة"، دار وائل للنشر ، عمان ، الطبعة الأولى ، 2000 .
25. الدكتور محمد الحناوي و الدكتور نihal فريد مصطفى . مبادئ وأساسيات الاستثمار. المكتب الجامعي الحديث . الطبعة سنة 2006 .
26. محمد صالح الحناوي-محمد فريد الصحن-محمد سعيد سلطان:"مقدمة في إدارة الأعمال والمال"،الدار الجامعية،الإسكندرية،2000 ،
27. محمد عبد العزيز عبد الله عبد.الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية في ضوء الإقتصاد الإسلامي . الطبعة الأولى.الأردن: دار النفائس للنشر والتوزيع، 2005.
28. محمد مطر . إدارة الاستثمارات الإطار النظري والتطبيقات العملية . دار وائل للنشر . الطبعة الرابعة سنة 2006 .
29. مصطفى محمود أبو بكر - الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية - الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007،
30. نبيل مرسي خليل - الميزة التنافسية في مجال الأعمال - مركز الإسكندرية، مصر، 1998 .
31. هيل عجمي جميل ، الاستثمار الأجنبي المباشر الخاص في الدول النامية . الحجم و الاتجاه والمستقبل - دراسات إستراتيجية - مركز الإمارات للدراسات و البحوث الإستراتيجية العدد 32 .

## 2. الأطروحات والرسائل العلمية:

1. العيهار فلة- دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة- رسالة الماجستير في فرع إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالخروبة. جامعة الجزائر ، 2005.
2. بن الدين أحمد- المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية .جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان.السنة الجامعية 2013/2012
3. بيوض محمد العيد- تقييم أثر الإستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الاقتصاديات المغربية دراسة مقارنة :تونس، الجزائر، المغرب.أطروحة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص :الإقتصاد الدولي والتنمية المستدامة. غير منشورة. جامعة . فرحات عباس السنة الجامعية 2010-2011.
4. حباينة محمد- دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية- أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية .غير منشورة. جامعة الجزائر.السنة الجامعية .2012./2011.
5. حجاج عبد الرؤوف- الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها دراسة شركة ورود للعطور -أطروحة غير منشورة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات . جامعة أوت 1955 بسكيكدة. السنة الجامعية 2007/2006.
6. حران عبد القادر- التكامل العمودي والمزايا التنافسية للمؤسسة الصناعية حالة مؤسسة سونا طراك- مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص : اقتصاد صناعي. جامعة محمد خيضر بسكرة. السنة الجامعية 2012/2011
7. حريق خديجة - إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية مع دراسة حالة للشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع الغرب - سعيدة - مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير . تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان. السنة الجامعية 2012/2011.
8. داودي محمد-السياسة المالية وأثرها على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر حالة الجزائر- أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص مالية عامة .جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان. سنة الجامعية 2012/2011.
9. دويس محمد الطيب،"براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول"، مذكرة غير منشورة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم .الاقتصادية تخصص دراسات اقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005 ،
10. سحنون فاروق- قياس اثر بعض المؤشرات الكمية للاقتصاد الكلي على الاستثمار الأجنبي المباشر - دراسة حالة الجزائر- مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص :التقنيات الكمية المطبقة في التسيير. جامعة فرحات عباس سطيف-السنة الجامعية 2010/2009.

11. عبد القادر بابا . سياسة الاستثمارات في الجزائر وتحديات التنمية في ظل التطورات العالمية الراهنة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الدولة في العلوم الاقتصادية . غير منشورة. جامعة الجزائر. سنة 2003-2004 .
12. عبد القادر ناصور . الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر حوافز و آفاق. مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير. في العلوم الاقتصادية. جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان . سنة 2004 / 2005 .
13. عبد الرحمان بن عنتر،" نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية"، مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير العلوم الاقتصادية تخصص التحليل الاقتصادي.صالح، جامعة الجزائر. 2004.
14. عمار بوشناف- الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية : مصادرها، تنميتها و تطويرها- أطروحة غير منشورة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير . جامعة الجزائر . كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالخروبة . سنة 2002.
15. فارس فضيل - أهمية الاستثمار المباشر الأجنبي في الدول العربية مع دراسة مقارنة بين الجزائر، مصر و المملكة العربية السعودية- أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص: التحليل الاقتصادي . جامعة الجزائر . 2004.
16. فرحات غول - مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية(حالة المؤسسات الجزائرية)- أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية تخصص تسيير جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2005-2006 .
17. لعرج مجاهد نسيمه - دور إدارة سلسلة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية باستخدام الأساليب الكمية- أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية. جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان . 2010/2011.
18. محزم حسينة، أثر المعايير البيئية على تنافسية المؤسسات دراسة حالة الجزائر. مذكرة غير منشورة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية . جامعة منتوري قسنطينة ، السنة الجامعية 2009/2010.

#### 4. التقارير، النشرات، والمراسيم:

1. حسان خضرم، الاستثمار الأجنبي المباشر - تعريف وقضايا-، مجلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد32. 2004.
2. عاطف عبيد، الاقتصاد المصري في مواجهة تحديات اتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة ، مركز بحوث ودراسات التنمية التكنولوجية، جامعة حلوان، مصر، 1999.
3. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا العدد الثاني - ماي 2005. ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر.
4. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، سياسيات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر والبيئي في منطقة الاسكوا: تحسين مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر وتعبئة المدخرات المحلية مع دراسة حالات الأردن والبحرين واليمن، الأمم المتحدة، نيويورك، 2003 .
5. تقرير المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات "ضمان". السنة الحادية والثلاثون العدد الفصلي الأول(يناير - مارس)2013 .
6. مؤسسة التمويل الدولية . الاستثمار الأجنبي المباشر ، لدروس المستفادة من الخبرات العلمية ، صندوق النقد الدولي ، رقم 5 واشنطن سبتمبر 1997 .
7. البنك الدولي للإنشاء و التعمير تقرير عن التنمية في العالم 1989 .
8. البنك الدولي للإنشاء والتعمير تقرير عن التنمية في العالم 1989 .
9. الأونكتاد - تقرير الاستثمار العالمي لسنة 2013 .
10. مناخ الاستثمار في الدول العربية (2005 ) ، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت. 2005 .
11. المؤسسة العربية لضمان الاستثمار.تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية لسنة 1993 .
12. حمد طالي، اثر الحوافز الضريبية وسبل تفعيلها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 06 الجزائر، 2008 ، ص08.
13. كمال شريط، تحليل واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية دراسة حالة: الجزائر، تونس والمغرب خلال الفترة ( 2005 -2010)، مجلة البحوث والدراسات العلمية، جامعة يحي فارس، تبسة، عدد 06، مارس 2012 .
14. تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت، 2011،
15. تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت، 2012،
16. تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت، 2003
17. تقرير التنافسية في الفكر الاقتصادي من إعداد المرصد الوطني للتنافسية.الجمهورية العربية السورية تموز 2011
18. محمد عدنان وديع - القدرة التنافسية وقياسها- سلسلة جسر التنمية.العدد:24 ديسمبر 2003. المعهد العربي للتخطيط بالكويت سلسلة غير منشورة.



19. عبد الحفيظ بوقرانة، إلياس بن ساسي، ميلود زيد الخير -محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات الغذائية حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجنوب الشرقي الجزائري- مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد الرابع سنة 2013 .

20. زوزي محمد، " استراتيجيات الصناعات المصنعة والصناعة الجزائرية" مجلة الباحث الصادرة عن كلية العلوم الإقتصادية والتسيير ، جامعة ورقلة العدد 08 ، 2010.

21. قوريش نصيرة - أبعاد وتوجهات إستراتيجية إنعاش الصناعة في الجزائر- مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، صادرة عن مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 05 ، السداسي الأول 2007 .

### 3.المقالات

1. زياد عربية علي ، "الآثار الاقتصادية والاجتماعية للفساد في الدول النامية"، مجلة الأمن والقانون ،كلية شرطة دبي ، السنة العاشرة،العدد الأول جانفي 2002،

2. عرابة الحاج، تمجدين نور الدين، مداخلة بعنوان :وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية.ضمن الملتقى الدولي :المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية.أيام 27 -28نوفمبر 2007 بجامعة الشلف .

3. معموري صورية ، الشيخ زبيدة-محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسات الإقتصادية - مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية .

4. قويدر لويظة - دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال و مصادرها- مداخلة قدمت ضمن الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية. جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.

5. مزوغ عادل- دراسة نقدية لإستراتيجيات «Porter» التنافسية- الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية أ /قسم العلوم الإقتصادية و القانونية كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة سعد دحلب - البلدة العدد- 10 جوان . 2013 .

6. عبد المجيد قدي - إشكالية تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة- مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في إقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية أيام 9 و10مارس . 2004 . بجامعة ورقلة .

7. عبد الله علي - دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية-مجلة الباحث الصادرة عن كلية العلوم الإقتصادية والتسيير ، جامعة ورقلة العدد 06 . 2008.

8. نوري منير، "التنافسية العربية في ظل العولمة الاقتصادية"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، صادرة عن مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بوعلي، الشلف، الجزائر، العدد الرابع، جوان 2006 .

**A) Livres:**

1. Bernard Bonin, L'entreprise multinationale et l'état, éditions études vivantes, canada, 1984.
2. Enright, Michael J; " the Globalization of Competition and the Localization of Competition: Policies Toward regional clustering " , London, Macmillan, Forthcoming, 1999 .
3. Francis. Jack. Investments. MC Craw.Hill. Inc.Fifth Edition New York 1991
4. HOCINE BENISSAD : Algérie, restructurations et réforme économiques (1979-1993), opu, 1994.
5. Jean-CHARLES MATHE, " Dynamique concurrentielle et valeur de l'entreprise", édition EMS,France, 2004.
6. Jean Jacques Lambin:" MARKETING STRATEGIQUE ",3<sup>ème</sup>EDIT, ED.SCIENCE INTERNATIONALE, 1994.
7. M. Porter,l'avantage concurrentiel des nation des nations ,dunod, paris, 1999.
8. Sharpe. William. Investments .Third edition.Printice Hall international. New Jersey.1985.

**B) Articles:**

9. Banque mondiale. Evaluation du climat d'investissement en Algérie .Région Moyen-Orient et Afrique du nord .Banque mondiale .septembre 2003 .
- 10.Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) .Le climat D'investissement en Algérie .les changement intervenus depuis 1993. Sur la base du travail de M.Charles-Albert Michalet .juillet 1999.
- 11.World Bank Global Development Finance. Analysis Summary Tables Washington.2001.

## المخلص:

إن تسابق الدول على استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر وحرص حكوماتها على بدل المزيد من الجهود لأجل تحسين مناخ العمل الاستثماري ، ومن أجل تحقيق تغيرات أساسية في مصادر النمو: من تنويع النشاط الاقتصادي زمن نشاط القطاع العام إلى نشاطات القطاع الخاص ، ومن نشاطات إحلال الإنتاج الوطني محل الواردات إلى نشاطات تنافسية موجهة للتصدير ، ومن أجل زيادات معدلات النمو الاقتصادي ، وترقية معارف الاستخدامات التكنولوجية ، وزيادة فرص العمل ، إلى جانب اعتماده كوسيلة تمويلية خارجية بديلة محمودة العواقب لاقتصاداتها مقارنة بتلك الوسيلة التقليدية "الفروض الخارجية" التي كانت عواقبها وخيمة ، وبالتالي الاستجابة الحقيقية لشروط ومتطلبات الاندماج الاقتصادي.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار الأجنبي المباشر ، مناخ الاستثمار ، التنافسية،الميزة التنافسية .

## Résumer :

Les états courus pour attirer l'investissement direct étranger et la finesse de leurs gouvernements a faire davantage d'efforts pour améliorer le climat des affaires de l'investissement, et afin de parvenir a des changements fondamentaux dans les source de la croissance : la diversification de l'activité économique et les activités du secteur public pour les activités du secteur prive , et les activités de l'établissement de production National remplacer les importations dans les activités d'un orientée vers l'exportation ,et pour augmenter les taux de croissance économique, d'améliorer la connaissance des usages de la technologie ,et accroitre les possibilités d'emploi, ainsi que son adoption comme un moyen de remplacement de financement externe conséquences louables pour les économies par rapport aux moyens traditionnels « prêts étrangers »qui ont été les conséquences de la lente , Ainsi la vraie réponse aux conditions et aux exigence de l'intégration dans l'économie mondiale.

Mots clés: investissement direct étranger, climat d'investissement, compétitivité, l'avantage concurrentiel.

## Abstract :

The raced states to attract foreign direct investment and the keenness of their governments to more efforts in order to improve the climate for investment business, and in order to achieve fundamental change in source of growth: Diversification of economies activity and the activities of the public sector to private sector activities, and the activities of the establishment of production National replace imports into the activities of a competitive export-oriented , and in order to increase economic growth rates , And upgrade knowledge of uses of technology , And increase employment opportunities, As well as its adoption as a means external financing alternative commendable consequences for economies compared to those traditional means, "Foreign loans" that were consequences of the tent, Thus the real response to the conditions and requirements of integration in the global economy.

Keywords: The foreign direct investment, investment climate, competitiveness, competitive advantage .