الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسـم: علوم اقتصادية

مذكرة تخرج مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الإقتصادية

تخصص: تمويل التنمية

تحت عنوان:

التأهيل كألية لتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)

من إعداد الطالبة:

حياة العمري

بإشراف الأستاذة:

الدكتور: محمد بوقموم

السنة الجامعية: 2016/2015

ملخص البحث باللغة العربية

أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات أهمية بالغة كونها رافدا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث أن دول العالم بأسره تعتمد عليها من أجل نمو أفضل للاقتصاد الوطني وحلا لكثير من المشاكل الاجتماعية، وعلى الرغم من ذلك تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات كبيرة أهمها شدة التنافسية من الأسواق الوطنية أو الأجنبية، وهذا ناتج عن آثار العولمة الاقتصادية والانفتاح الاقتصادي والتبادل الحر بين الدول، وفي هذا الصدد وجدت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نفسها عاجزة على الصمود في وجه المؤسسات الأجنبية ذات الخبرة الكبيرة في الأسواق والسيطرة على مجالات المؤسسات المنافسة لها، وهذا التحدي يهدد بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أسواقها، لذا كان لابد عليها أن تلجأ إلى تحسين تنافسيتها اعتمادا على برامج سطرتها الحكومة الجزائرية تستهدف من خلال ذلك تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث إن تأهيل المؤسسات يعمل على صناعة قدرة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل المحافظة على بقائها في الأسواق الوطنية بل حتى إمكانية غزو الأسواق الأجنبية ومواكبة التطور التكنولوجي.

الكلمات المفتاحية:

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التأهيل، التنافسية.

Résumé :

Les petites et moyennes entreprises sont devenues d'une grande importance, en Effet elles sont des affluents de développement économique et social. Tous les pays du monde s'appuient sur ces entreprises pour un développement Meilleur de l'économie nationale et pour une solution de plusieurs problèmes Sociaux. Malgré tout ça, les petites et moyennes entreprises relèvent des grands Défis de compétitivité dans les marchés nationaux ou étrangers, ceci est dû de L'impact de la mondialisation économique ainsi que l'ouverture économique et L'échange libre entre les pays, à cet égard les entreprises économiques Algériennes se sont trouvées incapables à résister face les entreprises étrangères Qui ont une grande expérience dans les marchés et contrôlent les domaines des Entreprises concurrentes, ce défi menace la survie des petites et moyennes Entreprises dans leurs marchés et, pour cela, elles doivent recourir à L'amélioration de leur compétitivité en se basant sur des programmes planifiés Par le gouvernement algérien qui visent la réhabilitation des entreprises Économiques algériennes. Cette réhabilitation va engendrer un pouvoir Compétitif des petites et moyennes entreprises pour assurer leur survie dans les Marchés nationaux et même la possibilité d'envahir les marchés étrangers et Garder le rythme du progrès technologique.

Mots clés :

Les petites et moyennes entreprises, la réhabilitation, la compétitivité.

كلمة شكر

بسم الله الرحمن الرحيم

" رب اوزعني ان اشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي وان اعمل صالحا ترضاه وادخلني برحمتك في عبادك الصالحين"

صدق الله العظيم

اللهم انت ولي الحمد فلك الحمد الذي تراه يقادر قدرك ويوازن نعمك ويكافئ منك فإني لا احصي ثناء عليك كما اثنيت على نفسك فلك الحمد والشكر يا رب

الحمد لله الذي اعنني بالعلم وزينني بالحلم واكرمني بالتقوى واحملني بالعافية

اتقدم بأصدق عبارات الشكر والامتنان للأستاذ المشرف الدكتور " محمد بوقموم" على كل ما قدمه لي من عون لإتمام هذا العمل المتواضع، كما اتقدم بأسمى عبارات الاحترام والتقدير لكل اساتذة قسم العلوم الاقتصادية تخصص "تمويل التنمية"

الى كل من علمني حرفا فصرت له عبدا

إهداء

الى كل من يصلي على افضل خلق الله محمد المصطفى صلى الله عليه وسلم

الى كل فكر خالص الى العلم من اجل العلم وكفى

الى كل نفس عظيمة تواقة الى الحكمة والمعرفة

الى كل قلب عاشق نابض بحب الاخوة والعفة

الى كل عقل حصين تواق الى البحث والثقافة

الى كل انسان لم تسمح له الظروف بالتعلم وأقول له ان امتحان الدنيا اصعب من بلاغة الفلسفة

اهدي هذا العمل المتواضع

العمري

فهرس المحتويات

شكر وعرفان .....

الإهداء .....

الملخص .....

فهرس المحتويات .....IV-I

قائمة الجداول V

قائمة الاشكال VI

المقدمة .....أ-ج

الفصل الاول: التأصيل النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .....

1.1.مدخل 02

2.1.الاطار المفاهيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 02

1.2.1النظريات المفسرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 02

2.2.1 نحو تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 08

1.2.2.1 معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....08

3.2.1 تعاريف مختلفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 11

4.2.1 اشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 16

3.1 اهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 18

1.3.1 خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 18

2.3.1 الدول التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 20

3.3.1 المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 24

4.1 تجارب بعض الدول في مجال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....26

1.4.1 نماذج الدول المتقدمة في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 27
2.4.1 نماذج الدول النامية في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 31
5.1خلاصة الفصل 35
الفصل الثاني: التأصيل النظري للقدرة التنافسية .....
1.2 مدخل 37
2.2. الإطار المفاهيمي للتنافسية 37
1.2.2 القدرة التنافسية.....37
2.2.2 مؤشرات قياس القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة 40
3.2.2القدرة التنافسية على مستوى قطاع النشاط.....43
3.2 القدرة التنافسية على مستوى الدول 46
1.3.2 تعريف القدرة التنافسية على مستوى الدول.....46
2.3.2 مؤشرات قياس القدرة التنافسية على مستوى الدول.....50
4.2 الميزة التنافسية.....59
1.4.2 أنواع الميزة التنافسية 60
2.4.2 خصائص الميزة التنافسية 63
3.4.2مصادر الميزة التنافسية.....64
4.4.2 الإستراتيجيات التنافسية.....66
5.2 خلاصة الفصل 74
الفصل الثالث: تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ودعم تنافسيتها .....
1.3 مدخل 76
2.3. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.....76

1.2.3. السياق التشريعي للمؤسسات صغيرة ومتوسطة في الجزائر.....76
2.2.3. تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر 79
3.2.3. الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.....81
3.3.الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.....87
3. 1.3.وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....88
2.3.3.مشاتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 89
3.3.3.مراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 90
4.3.3المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 91
3.3.الوكالة المتخصصة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....92
4.3.البرنامج الداعمة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر 95
1.4.3البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....96
2.4.3.اهداف البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 97
3.4.3.اجهزة البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 99
4.4.3.البرنامج الدولي لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....103
5.3. تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.....110
1.5.3. انجازات الجزائر في ميدان تنافسية 111
2.5.3.مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر 111
6.3.خلاصة الفصل 122
الخاتمة العامة 124
قائمة المراجع والمصادر.....

قائمة الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
01	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الامريكية	11
02	تعريف اليابان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	11
03	توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الحجم في عدد من البلدان	21
04	توزيع اليد العاملة في المؤسسات حسب الحجم والعدد في عدة بلدان	21
05	تجارب مختلف الدول في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	30
06	تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر للفترة (2001-2013)	74
07	تطور مساهمة القطاع العام والخاص في القيمة المضافة للفترة (2001-2013)	77
08	تطور مساهمة القطاع العام والخاص في الناتج المحلي الاجمالي	79
09	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب العمل للفترة (2001-2013)	81
10	منهجية تقرير انشطة الاعمال	111
11	الممارسات الجيدة في مختلف انحاء العالم حسب موضوع ممارسة انشطة الاعمال	113
12	تطور بعض المؤشرات بدء النشاط في الجزائر خلال الفترة (2004-2012)	116
13	مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة (2004-2012)	119
14	المؤشرات التي تم اعتمادها سنة 2012	119
15	تصنيف مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لعامي (2014-2015)	120

قائمة الاشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الاستراتيجية العامة للتنافس	62
02	تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر للفترة (2001-2013)	75
03	تطور مساهمة القطاع العام والخاص في القيمة المضافة للفترة (2001-2013)	78
04	تطور مساهمة القطاع العام والخاص في الناتج المحلي الاجمالي للفترة (2001-2013)	80
05	مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب العمل للفترة (2001-2013)	82
06	تمثيل برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	95
07	مؤشر اجمال مناخ الاستثمار	115
08	تطور بعض مؤشرات بدء النشاط في الجزائر خلال الفترة (2004-2012)	117
09	تطور مؤشر تحويل الملكية في الجزائر خلال الفترة (2004-2012)	117
10	تطور مؤشر تنفيذ العقود خلال الفترة (2004-2012)	118
11	تطور وضعية الافلاس خلال الفترة (2004-2012)	118

مقدمة عامة

1) تمهيد

تعرف الساحة الاقتصادية العالمية تزايدا مطردا لاهتمام الحكومات و الباحثين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعترافا و إدراكا لدورها المحوري كقاطرة لعملية التنمية بأبعادها المختلفة في ظل فشل معظم النماذج والسياسات التنموية التي تم تبنيها في الماضي من جهة ، باعتبارها قضية فكرية تنموية تحتاج إلى الكثير من الدراسة، والتمحيص من جهة أخرى بما يتوجب على راسمي و مخططي السياسات الاقتصادية تهيئة و إيجاد الصيغ الاقتصادية و القانونية المناسبة لتفعيل و تنشيط دور هذه المؤسسات حتى تلعب الدور المنوط بها كأدوات أساسية لتحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة.

بالنسبة للجزائر وانسجاما مع توجه سياستها الاقتصادية نحو التنوع الاقتصادي، وإدراكا منها بأهمية الدور المرتقب لهذه المؤسسات في توسيع قاعدة الاقتصاد الوطني، قامت الحكومة بعدة مبادرات تهدف إلى تشجيع الشباب وصغار المستثمرين للتوجه نحو هذا القطب الاستثماري الجديد بإقامة مثل هذه المؤسسات نظرا لما يمكن أن تلعبه مستقبلا إذا ما حظيت بالعناية الكافية، ويظهر ذلك من خلال إتباع سياسات نقدية، وإنشاء هياكل تهتم خصيصا بتمويل، دعم وتأهيل هذه المؤسسات في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي وذلك في ظل اتفاق الشراكة مع الاتحاد الاوروبي والانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة ، وما يتبع ذلك من تحرير للمبادلات الدولية ، والتي تجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مواجهة غير متوازنة مع نظيرتها الاجنبية صاحبة السبق في امتلاك التكنولوجيا والخبرات الادارية المتطورة.

فالبيئة التنافسية تؤثر على سلوك المتعاملين مع هذه المؤسسات ، حيث توفر لها اختيارات متنوعة من المنتجات فيختارون منها ما يوافق ذوقهم ودخولهم ، كما تؤثر هذه البيئة على المؤسسات نفسها حيث تعتمد على تعبئة المدخرات المالية والادية وكذا البشرية والتنظيمية قصد احتلال موقع تنافسي مناسب في السوق يؤهلها لتتفوق على منافسيها ضمن القطاع الذي تنشط فيه .

2) اشكالية

تأسيسا على ماسبق تندرج اشكاليـــة هذه الدراسة على النحو التالي:

مامدى فعالية برامج التأهيل المطبقة في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

و يتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ماهي أهم مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما اثر برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في تدعيم تنافسيتها؟

أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في كونها تبرز احدى الركائز الداعمة في مجال التنمية والتي نسعى من خلال هذه الدراسة الى الوقوف على واقع تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وانعكاساتها على القدرة التنافسية لهذه المؤسسات.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة على ابراز جملة من النتائج التي تطمح للوصول اليها كما يلي:

- التعرف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وابراز دورها في التنمية الاقتصادية والاحاطة بمشاكلها وفهم عوامل نجاحها.
- بيان ان صناعة القدرة التنافسية عامل مهم في حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دراسة البرامج المسطرة في عمليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والنتائج المحققة.

3) فرضيات الدراسة

تقوم الدراسة على الفرضيات التالية:

✓ تحظى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بعناية كافية من قبل السلطات الحكومية

✓ ساهمت برامج التأهيل المعتمدة من الجزائر في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا كبيرا في عملية التنمية.

الدراسات السابقة

- دراسة مهلل عبد المالك: بعنوان تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاهداف والاليات.

وهي رسالة ماجستير بجامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، بين من خلالها الباحث واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، حيث تعرض الى اطارها المفاهيمي، وأكد الباحث على ضرورة تأهيل المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسات.

- دراسة عبد الحميد بن الشيخ: بعنوان واقع تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الشراكة الاورو متوسطية (حالة الجزائر) -2010-

وهي مذكرة ماجستير من جامعة دالي براهيم، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير عالج فيها الباحث واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تعرض الى مفهومها وجاء في الدراسة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي الأخير أثار الشراكة الاوروجزائرية على تأهيل هذا القطاع.

المنهج التبع:

حتى تتسم الدراسة للموضوع بطريقة متسلسلة ومنسجمة فقد تم استخدام المنهج التاريخي والوصفي كحتمية املتها علينا طبيعة الموضوع من دراسة لتاريخ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا المراحل التي مرت بها برامج التأهيل، كما اعتمدنا على والمنهج التحليلي من خلال المعلومات المدرجة في البحث.

خطة البحث

من خلال ما تم تقديمه وبهدف الاحاطة بجوانب موضوع الدراسة تم تقسيم البحث الى ثلاثة فصول وهي:

الفصل الاول: التأصيل النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفصل الثاني: التأصيل النظري للتنافسية

الفصل الثالث: تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجائر ودعم تنافسيتها

- في الفصل الاول تناولنا فيه المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من صعوبات التعريف وسرد بعض التجارب في التعاريف كما جاء في الفصل مجموعة من الخصائص والسمات المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم اهمية هذا القطاع ودوره في الحياة الاقتصادية، وفي الاخير تطرقنا الى بيئة هذه المؤسسات حيث صادفنا بعض المشاكل والتحديات، كما جاء اسباب فشل المؤسسات وعوامل نجاحها.
- وفي الفصل الثاني ذكرنا المفاهيم المتعلقة بالقدرة التنافسية من تعاريف لها وانواعها وكما تطرقنا الى المؤشرات التنافسية وأبعادها من مؤشرات تنافسية للمؤسسات الى مؤشرات القطاع ومؤشرات الخاصة بتنافسية الدولة، كما اوردنا في هذا الفصل مفاهيم حول الميزة التنافسية كتعريفها وانواعها.
- وفي الفصل الثالث والاخير تعرضنا الى السياق القانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة للجزائر وكذا تطورها وكذا برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي انتهجت الدولة الجزائرية، واخيرا مدى اهتمام الدولة بالتنافسية واهم مؤشراتها.

الفصل الأول: التأصيل النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

1.1. مدخل

مما لاشك فيه أن المؤسسات الصغيرة المتوسطة أصبحت قضية هامة تشغل الدوائر الاقتصادية والأكاديمية، وتبرز بين الحين الآخر وكثر الجدل حول سبل النهوض بها وترقيتها، نظرا لما يمكن أن تقدمه من دفع لعملية التنمية بمختلف أبعادها.

فكان هذا الصنف من المؤسسات محط أنظار المفكرين والباحثين الاقتصاديين الذين اجمعوا على حيوية القطاع ودوره في تحقيق التنمية الشاملة إلا أنهم اختلفوا في إعطاء تعريف موحد ودقيق لكنهم اجتهدوا في إعطاء تعريف حسب المعايير والمحددات التي يرونها مناسبة وعليه سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سب المعايير المختلفة وكذا خصائصها ثم إلى أهم التعاريف الدولية وكيفية تصنيفها واهم المشاكل التي تعيق هذه المؤسسات إلى دورها الاقتصادي والاجتماعي.

2.1. الإطار المفاهيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعددت الدراسات والأبحاث حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون تحديد مفهوم موحد لها، فاختلفت التعاريف والتصنيفات فالبعض منها يعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها تلك التي تستخدم عددا قليلا من العاملين وتدار من قبل المالكين وتخدم السوق المحلية[1]، ومنها من يعتبر تصنيفها مختلف من قطاع لآخر فالمؤسسة الصغيرة في قطاع متطور يمكن أن تكون كبيرة في قطاع إنتاج غير متطور.

ونظرا لأهمية هذا النوع من المؤسسات يجد بنا التطرق إلى مختلف الأسس والنظريات المفسرة لها وكما يتطلب تقديم تعريفا واضحا ومحددا لهذه المؤسسات يتم على أساسه توفير البيانات اللازمة للتعرف على مكوناته ومقوماته.

1.2.1. النظريات المفسرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من الناحية الاقتصادية حسب (perre julien 1993) توجد العديد من النظريات التي تبرر ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " دور المقاولة"، "نظرية الفجوة"، "الانتقادات المتعلقة بالاقتصاديات السلمية"، الحاجة للمرونة والمتغيرات المفاجئة في أنظمة الإنتاج كلها مبررات نظرية تدافع لإعادة إحياء نظرية اقتصادية قائمة على عدم الاستقرار أكثر من البحث عن التوازن كل هذه المبررات التجريبية، المنهجية والنظرية أنتجت عدة فوائد

[1]- ماجدة العطية(2002) ، **ادارة المشروعات الصغيرة**، دار العسير للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، طبعة1، ص15.

وتســـاؤلات، أدت الإجابة عنها إلى ظهور عدة تيارات في عدة مراحل، ســـوف نعرض في ترتيب زمني مختلف هذه المراحل التي مر بها تيار البحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويمكن إجمالها على النحو التالي:

أولا) المرحلة الأولى: البدايات (1965–1975) أساسيات التقسيم حسب الحجم

حسب (BROOKSBANK) فإنه قبل تحديد مفهوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، يجب الإجابة على سؤالين أوليين، ما هو الحجم وكيف يقاس؟ أين تكمن الحدود بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة؟[2].

أ) تحديد أثر الحجم:

من بين الأعمال التي سلطت الضوء على تأثير الحجم في المنظمة في الستينات مدرسة ASTON التي غالبا ما كانت رائدة خاصة في بداية التحليل المقارنة التي تهدف إلى اكتشاف المشاكل المشتركة والمحددة للمنظمات من جميع الأنواع، وكانت النتائج الأساسية لهذه المدرسة تؤيد فكرة أن: " حجم المنظمة يشكل عاملا جوهريا محددا لهيكلها التنظيمي" (DESREUMAUX 1992) فيما يتعلق بالعلاقة الحجم/الهيكل فقد أكدت العديد من الدراسات التجريبية نتائج مدرسة ASTON مثل(MANSFIELD 1972, MINTZBERG 1982, CHILD ET SCHOENHEN 1971) فحسب BLAU 1976: " الحجم هو احد أهم العوامل الظرفية" ووفقا ل MINTZBERG 1982:" الحجم يمثل العامل الأكثر شيوعا الذي يعترف له من حيث تأثيره على الهيكل التنظيمي للمنظمة".

KIMBERLY1976 واستنادا إلى دراسة أدبية قائمة على ثمانين دراسة تتعلق بالحجم والهيكل التنظيمي خلال الفترة (1965-1975) ميز بين تيارين متعاكسين هما: inter TYPIQUE و INTRA TYPIQUE.

خلال الســـبعينات، دارت مناقشـــة حادة بين الباحثين حول درجة تجانس العينات المقاربة INTER TYPIQUE تشـــير إلى أن تأثير الحجم يتجاوز إلى حد بعيد الفروق بين المنظمات (اعتمدوا على عينات متجانســـة) إلا أن كل المتبنين لهذه المقاربة اعترفوا أنه لا يوجد قانون قائم فيما يتعلق بالحجم والخصـــائص التنظيمية، وإنما يقع الحجم في الصـــف الأول في تســـلســـل العوامل الظرفية وفي المقابل مؤيدو المقاربة INTRA TYPIQUE يعتمدون على العينات المتجانسة، وميزة هذه المقاربة هو انها تسهل وضوح أثر الحجم الذي قد يختلف بفعل الفروقات بين مختلف المنظمات لكنها واجهت مشكل كيفية التأكد من أن العينة متجانسة؟ فإذا كان تأسيس عينة متجانسة مفيد بشكل مؤكد على الصعيد النظري، إلا انه من الصعب تطبيقه تجريبيا.

[2]- قارة ابتسام، (2012)، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير القطاع السياحي بالجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، ص09.

ومنه كلا المقاربتين لم تستطع الحصول على إجماع فلكل وأداة سلبياتها وايجابياتها و يعتمد اختيار كل واحدة منها بدل الأخرى منها على مفهوم الباحث حول دور الحجم.

ومنه يمكننا الاعتبار انه إذا كان للحجم تأثير على الهيكل، فإنه لا يحل بالضـــرورة محل كل المتغيرات الهيكلية والعوامل التفسـيرية الممكن العمل بها حسـب (BROOKSBANK 1991) فإن البحث في المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسطة يعتمد أساسا على فكرة وجود حدود فاصلة بين عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبرى لكن أين تكمن هذه الحدود؟

ب) تحديد الحدود الفاصلة

في بداية السبعينات ظهر تيار بحث كامل يتمحور حول موضوع مشترك: نمو المؤسسة حيث كانت الفكرة الرئيســية لكل هذه الأبحاث هي تســليط الضــوء على ظاهرة انفصــام المنظمة بالتدريج م حيث تطورها حســب (MINTZBERG 1982) هناك العديد من العناصر التي تدل انه على أساس أن المؤسسات تكبر فإنها تمر بفترات انتقال أو تغير هيكلي وهذه الانتقالات هي تغير في الطبيعة أكثر منها في الدرجة وعليه فعلي أســـاس نمو المؤسسات في الحجم فإنها تتحول، ومنه ننتقل من نشأة المؤسسة (تغير في الدرجة) إلى التطور (تغير في الطبيعة) ومع ذلك فان التحولات يصعب قياسها، وبالتالي فهي مجرد نتيجة لتفسيرات نظرية وبالتالي لا فائدة من التحديد الدقيق للحدود الفاصــلة توالت الأبحاث التجريبية لتحديد الحدود الفاصــلة، ولكن لم تســتطع أي منها تحقيق إجماعا حولها، كما لم يستطع أي نموذج من نماذج النمو المقدمة أن يحقق الإجماع ا وان يكون نموذج شامل، ومنه لا يوجد نموذج نمو شـامل وإنما نماذج نمو تتكيف مع مواقف محددة هذا ما فتح المجال أمام بحث جديد حيث لم يصـبح الهدف هو إيجاد نموذج شـامل من خلال تعميم الأعمال النظرية وإنما حصـره على تطور المؤسـسـة في موقف خاص يبحث عن نسـبية النتائج والتحقق التجريبي لها[3].

ثانيا) المرحلة الثانية: الأسس (1975-1985)

في منتصف السبعينات ظهر تيارين تخصصا في تحليل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أ) تيار التميز (1975-1985)

في نهاية السـبعينات أخذ البحث في المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة منحى جديدا حيث ظهر العديد من الكتاب الذين لم يعتبروها نموذج من المؤسسات الكبرى بل كمؤسسة لها خصوصيتها حيث أصبحت بالتدريج موضوع

[3]- قارة ابتسام، **مرجع سابق**، ص11.

بحث لكن هذا لم يكن استقلالية عن المقارنة بالمؤسسات الكبرى حيث اعتبر العديد أن هذه المقارنة تنتج الفروقات بينهما وهذه الفروقات تعتبر الفروقات تعتبر كخصائص مميزة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وبالتالي فإن هدف هذا التيار هو: " الانتقال من مرحلة النظر في ظاهرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعتبر كتنظيم خاص بالرأسمالي إلى مرحلة التقسيم حيث الحقيقة تدور حول اعتبار المؤسسة الصغيرة كمؤسسة مثالية: هذا ما تحدث عنه MARCHESNAY في مقاله "IS SMALL SO BEAUTIFUL سنة 1982.[4]

أعطى هذا التيار أهمية بالغة لفكرة التماثل "I'UNIFORMITE" الناتجة عن الحجم الصغير فبالرغم من التباين الذي قد يعرفه عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن كل باحث يركز على الخصائص المشتركة، لان هذا التشابه هو الذي يمثل أساس فكرة تميز المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وهذا ما عبر عنه (MARCHESNAY et JULIEN 1988) بالقول: " أن عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حد ذاته يعتبر عالما معقدا، يتطرق إلى هذا النوع من المؤسسات كل واحدة على حدا، ولكي يأخذ هذه المؤسسات كما هي لابد من دراسة المتغيرات، الأبعاد والمؤشرات التي تحيط بها.

هذا ما أدى إلى إيجاد نظريات جديدة غير موجودة، وأطر تحليلية جديدة تدمج خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكان ذلك في العديد من المقالات نذكر منها:

POUR UNE THEORIE DE L'ORGANISATION PME : GERVAIS, 1978.

POUR UNE TAXONOMIE DE L'HYPO FIRME : CANDAU, 1981.

POUR UN MODELE DE L'HYPO FIRME : MARCHESNAY : 1982.

أن أعمال (M.BAUER 1993) تمثل العمل الأفضل الذي حاول معالجة قضية المغالاة لتيار التميز، فلم يتردد في إبراز مخاطر التسليم لمحاولات صياغة قانون أساسي يقوم على فكرة التميز وعليه تظل أطروحة التميز عاجزة على تقديم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كموضوع بحث مستقل وهذا لضرورة إجراء المقارنة من إعطاء الدليل العلمي لفكرة التميز، في نفس الوقت، قدمت العديد من التعديلات لهذا التيار من البحث، نذكر منها أعمال

[4] - http :marchesnay michel, 1982, is small so beautiful ? revue d'économie industrielle. Vol. 1er trimestre 1982, pp. 110-114 sur www.persee.fr/web/revues/homes/prescript/rei 0154-3229 1982 num 19 1 2041.

P.L.LEO 1987، أن الأمر الذي يميز عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهو عدم التجانس HETEROGENEITE.[5]

ب) تيار التنوع (1975–1985)

في كثير من الأحيان نميل لاعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ككتلة متجانسة عن عرضها في مواجهة المؤسسات الكبرى في ظل هذه الظروف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليست فئة متجانسة ولكن تسمية مناسبة تصف حقيقة متعددة قادرة على التميز عن طريق النشاط، شكل الملكية، الاستراتيجية المتبعة، طرق الإدارة.... الخ.

من الصعب الحديث عن نظرية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حين أنها في غاية التباين لان هذا يضعنا مقاربة ظرفية (JULIEN, 1994) والمقاربة الظرفية تميل إلى اعتبار كل مؤسسة كحالة فريدة من نوعها وبالتالي يكون من الصعب بل من المستحيل تعميم أو وضع نظرية خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

فإذا كان الباحثون يسعون إلى اخذ عدم تجانس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعين الاعتبار فإن كان الباحثون يسعون إلى أخذ عدم تجانس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعين الاعتبار فإن المشكل هو أن عدد الحالات النظرية الممكنة من خلال التنسيق بين مختلف العوامل يتعدى التباين الواقعي للمؤسسات.

ويعرض هذا التيار استقلالية كبيرة في البحث مقارنة بالأعمال المتعلقة بالمؤسسات الكبرى، ومنه لا يمكن المقارنة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكبيرة.[6]

وبالتالي يمكن أن ينقسم البحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تيارين منفصلين لان التعاكس يصل إلى حد الأهداف التي وضعوها بهذا تكون البحوث حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مختلفة ومع ذلك متكاملة.

ثالثا) المرحلة الثالثة التعمقات (1985–1995)

مع تزايد التعارض في البحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (العالمية ضد الظرفية والتميز ضد التنوع) نحصل توجهين ممكنين للتعمق، الأول يسعى لتحقيق التنوع في عالمية تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا هو تيار la SYNTHESE التركيب، والثاني اعتبر أن تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مرهون بإطار صلاحية محدد وهذا تيار la DENATURATIONالتغيير.[7]

[5] قارة ابتسام، مرجع سابق، ص 13

[6] - http : revi.gretha, vbordeaux4.fr

[7] - torrès olivier, 2003, thirty years of research into SMEs : A field of trends and counter-trends, cachiers de recherche de contre des entrepreneurs. E.M.LION, N^0 november P.P 21-33 http://www.em-lyon.com/%5cressources%5cge%5cdocuments%5cpublications%cwp%5c2003-06.pdf.

أ) تيار التركيب la synthèse (منتصف 80 بداية 90)

هذا الوعي بضـــروري إدماج التنوع في الأعمال المتعلقة بالتميز عرف تطورا حقيقيا في نهاية الثمانينات وقدم هذا التوجه النموذجي ميزة هائلة للقدرة على تسهيل تجميع المعارف وهيكلة البحث حول نظام حقيقي فمن الواضح انه فقط عندما يكون اكبر عدد من الباحثين في أن تكون كيانا متميزا يصـــبح ممكنا تنظيم وهيكلة البحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بطريقة نظام بحثي حقيقي لكن هذا التوجه النموذجي لا يخلو من المشاكل فحسب CHALMERS في مثل هذه النظرية، الفشل في حل لغز معين سينظر إليه كفشل عملي أكثر من كونه ضعفا أو نقصا في النموذج والألغاز التي لا يمكن حلها تعتبر كشذوذ أكثر منها كخلل أو خطأ في النموذج.

أن العدد المعتبر للمناهج يسمح بالأخذ بعين الاعتبار عدم مجانس عالم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لان النماذج بطبيعتها تكون غامضة لتشمل في داخلها مجموعة متنوعة من حالات[8]، لكن من الواضح ضمنيا أن كل هذه النماذج تقدم نقطة مشتركة وهي تميز طريقة عمل المؤسسات التي تظهر على شكل مؤسسات صغيرة ومتوسطة بمعنى أخر التنوع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يتعدى إذا إطار التميز إذا فبالرغم من الأخذ بعين الاعتبار التنوع نجد أن تيار التركيب SYNTHESE يتماشى مع النهج العلمي على مر الأبحاث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ بدايتها والتي يمكن اعتباره هذا التيار عالميات فالتنوع ليس إلا تغييرات في درجة الإطار العالمي للتميز الذي أصبح نواة البحث الذي يعتمد عليه كل البحوث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تكون مميزة ضمن تيار التركيب لان تنوع أنواع هذه المؤسسات لا يتعدى أبدا إطار التمييز، حتى لو تم الحكم على بعض الأنواع أنها تمثل حالات شـــاذة، تبقى دائما منتمية إلى نموذج التمييز ولا يكون التغيير إلا في الدرجة ومنه، هل نستطيع أو لا، في حالة معينة أن نرى أن هذه التغيرات في الدرجة لا تقترن بتغيرات في الطبيعة؟ وهذا ما يحاول التيار الإجابة عنه.

ب) تيار التغيير LA DENATURATION (منتصف التسعينات)[9]

في ظل أي شروط نستطيع قبول نظرية التمييز وانطلاقا من أي لحظة تنتهي صلاحية هذا المفهوم؟ طرح هذا السؤال يؤدي إلى عدم النظر إلى نظرية التميز باعتبارها شيئا مسلما به بل كفرضية بحث بسيطة يمكن تنفيذها أي أن عقيدة التمييز لم تعد الإطار المطلق للبحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإنما المباشرة في اختبار نقدي لهذه النظرية.

[8]- قارة ابتسام، **مرجع سابق**، ص14.
[9] - قارة ابتسام ، **مرجع سابق**، ص 15.

حتى يصبح موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوع بحث حقيقي، يجب ليس فقط تعريفه بل أيضا تحديد حدوده، لذا من المناسب اعتماد طريقة ظرفية للتمييز، لكن هذا لا يعني التشكيك في نظرية التمييز بل مجرد إتباع نهج نقدي وبالضرورة ظرفي في الموضوع فالأخذ بعين الاعتبار الظرفية يقتصر على الإطار النظري المحدد من طرف نموذج التمييز، حيث يمكننا النظر في واقع انه في حالة ما التغيرات يمكن أن تقترن بالتغيير في الطبيعة، ومنه يقوم نهج التغيير la DENATURATION على فكرة أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مميزة ولكن يعترف أيضا أنها قد لا تتفق مع المفهوم الكلاسيكي لهذه المؤسسات كما وصفتها الأدبيات، هنا اقتراحALICE GUILHON تعريفا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يرتكز على مفهوم التحكم CONTROLABILITE يقول: " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعرف انطلاقا من مفهوم التحكم الذي أصبح المرتكز الرئيسي لمختلف أجزاء هيكلها التنظيمي" وعلى عكس تيار التمييز، تيار التغيير لا يقوم على أساس الحجم أي أن الإشارة في إلى المؤسسات الكبرى لم يعد ضروريا.

في الواقع أصبح التساؤل حول هوية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليس بالمقارنة إلى التصنيف حسب الحجم بل المقارنة بخصائصها المتميزة في ضل هذه الشروط، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ستصبح كائن بحث مطلق، إضافة إلى ذلك تسليط الضوء على السياقات المعارضة لمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يعني أنها غير مفيدة بل تقيم بطريقة نقدية لدرجة عموميتها أكثر منه تشكيك في أهميتها.

حالات التطور التكنولوجي الذي تتفق عليه المنشآت مع انه لا مسار انفرادي ينتزع من المسار الطبيعي للمؤسسات.[10]

2.2.1. نحو تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمثل تحديد تعريف شامل ودقيق لهذه المؤسسات خطوة رئيسية لمعالجة هذا الموضوع حيث يشكل عائق كبير امام مختلف الأطراف المهتمة بهذا القطاع.

1-2-2-1 معايير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن الاعتماد على مجموعة من المعايير لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويمكن تقسيمها إلى معيارين وهما:

[10]- عبد القادر رقراق،(2010)، **متطلبات التأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، رسالة ماجستير، جامعة وهران، ص14.

أولا: المعايير الكمية

أن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يخضع لجملة من المعايير والمؤشرات الكمية لقياس أحجامها ومحاولة تمييزها عن باقي المؤسسات ومن بين هذه المعايير حجم العمالة، رأس المال المستثمر، حجم المبيعات، القيمة المضافة، رقم الأعمال، الطاقة المستعملة.[11]

أ) معيار حجم العمالة

يعد معيار العمالة احد المعايير الكمية للتفرقة بين الصناعات الصغيرة والكبيرة، فهو أكثر المعايير شيوعا في الاستخدام نظرا لسهولة قياسه عند قياس الحجم فلهذا المعيار ميزة المقارنة الدقيقة بين المنشآت الصناعية.

وفي هذا المجال يمن التمييز بين الأصناف التالية من المؤسسات:

- ✓ مؤسسة مصغرة: وهي التي تستخدم من 01 إلى 09 عاملا.
- ✓ مؤسسة صغيرة: وهي التي تستخدم من 10 إلى 199 عاملا.
- ✓ مؤسسة متوسطة: وهي التي تستخدم من 200 إلى 499 عاملا.[12]

ب) معيار رقم الأعمال

يستخدم هذا المعيار لقياس مستوى نشاط المؤسسة والقدرة التنافسية بها حيث تصنف المؤسسات التي يبلغ حجم مبيعاتها مليون دولار أو اقل، في الولايات المتحدة الأمريكية ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويرتبط هذا المقياس خاصة بالمؤسسات الصناعية، ويعتبر هذا المؤشر غير واقعي لأنه في حالة الارتفاع المتواصل لأسعار السلع المباعة يؤدي إلى ارتفاع رقم أعمال المؤسسة حيث يلجأ الاقتصاديون إلى رقم القياس وليس الاسمي بهدف لتوضيح النمو الحقيقي.[13]

ج) معيار رأس المال

يعتبر معيار رأس المال احد المعايير الأساسية في تحديد حجم المؤسسة لأنه يمثل عنصرا هاما في تحديد الطاقة الإنتاجية للمؤسسة، ويختلف هذا المعيار من دولة إلى أخرى من قطاع إنتاجي إلى آخر، فعلى مستوى الدول الآسيوية

[11]- رابح خوني، رقية حساني، (2008)، **"المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها"**، اتراك للطباعة والنشر، مصر، الطبعة01، ص19.
[12]- محمد محروس اسماعيل، (1997)، **اقتصاديات الصناعة والتصنيع**، مؤسسة الشهاب الجامعية للطبعة، الاسكندرية، ص215.
[13]- حجازي احمد، (2011)، **اشكالية تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، **جامعة** ابي بكر بلقايد، مذكرة ماجستير تخصص تحليل اقتصادي، ص08

فإن حجم رأسمال المؤسسة الصغيرة والمتوسطة يتراوح ما بين 35 إلى 200 ألف دولار، أما في بعض الدول المتقدمة يصل إلى بعض 700 ألف دولار.

وفي بعض الدول الأخرى لا تكتفي بمعيار واحد وإنما تجمع بين عدة معايير، فعلى سبيل المثال نجد أن فرنسا واليابان يجمعان بين معيار العمالة ورأس المال معا، ففي فرنسا تعتبر المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عندما يبلغ عدد عمالها أقل 500 عامل ورأسمالها أقل من 5 مليون فرنك أو ما يعادلها من الأورو، أما في اليابان فتعتبر المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عندما يكون عدد عمالها اقل من 300 عامل ورأس مالها أقل 50 مليون ين.[14]

د) معيار حجم المبيعات

يعتمد هذا المعيار على حجم المبيعات السنوية التي يحققها المشروع محددا بحجمه وقد يساعد هذا المعيار على قياس مستوى نشاط المشروع وقدراته التنافسية مقارنة مع المشاريع العاملة في نفس القطاع، ومن الدول التي استخدمت هذا المعيار للولايات المتحدة الأمريكية حيث اعتبرت مشاريع التجزئة والخدمات التي تقل مبيعاتها السنوية عن ثلاثة ونصف مليون دولار مشاريع صغيرة.[15]

ثانيا: المعايير النوعية

بالرغم من أهمية المعايير الكمية السابقة إلا أن هناك من يقر بعدم كفايتها للفصل بين المؤسسات الصغيرة عن غيرها من الحجوم الأخرى من ولما تتضمنه من عيوب متباينة لذا اضطر الباحثون إلى اعتماد معايير أخرى وهي معايير نوعية والتي أهمها:

أ) معيار الملكية: وبعد هذا المعيار من المعايير المهمة نجد أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعود ملكيتها إلى قطاع خاص في شكل شركات أشخاص أو شركات أموال معظمها فردية أو عائلية ويؤدي المالك دور المدير والمنظم وصاحب اتخاذ القرار الوحيد.

ب) معيار حصة المؤسسة من السوق:

بالنظر إلى العلاقة الحتمية التي تربط المؤسسة بالسوق كونه الهدف الذي تؤول إليه منتجاتها فهو يعد بهذا المؤشر تحديد حجم هذه المؤسسة بالاعتماد على وزنها وأهميتها داخل السوق الذي كلما كانت حصة المؤسسة كبيرة

[14]- السعيد بريش، (2007)، **مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية**، "حالة الجزائر"، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد12، ص ص 62-63.

[15]- الهام فخري طملية، (2009)، **التسويق في مشاريع الصغيرة مدخل استراتيجي**، دار المناهج والتوزيع، عمان، الاردن، ص25.

وحظوظها وافرة عدة هذه المؤسسة كبيرة أما تلك التي تستحوذ على جزء قليل منه وتنشط في المناطق والمحلات المحدودة فتعود مصغرة أو صغيرة أو متوسطة.[16]

ج) معيار الاستقلالية

ويعني بها استقلالية المشروع عن أي تكتلات اقتصادية وبذلك تستثنى فروع المؤسسات الكبرى ويمكن أن نطلق على هذا المعيار اسم المعيار القانوني وان يكون المدير هو المالك دون تدخل هيئات خارجية في عمل المؤسسة بمعنى بعمل الطابع الشخصي وتفرده في اتخاذ القرارات وان يتحمل المسؤولية الكاملة فيما يخص الالتزامات المشروعات اتجاه الغير.

د) معيار محلية النشاط

ويعني بمحلية النشاط أن يقتصر نشاط المؤسسة على منطقة أو مكان واحد وتكون معروفة فيه وان لا تمارس نشاطها من خلال عدة فروع وتشكل حجما صغيرا نسبيا في قطاع الإنتاج الذي تنتمي إليه في المنطقة، وهذا طبعا لا يمنع امتداد النشاط التسويقي للمنتجات إلى مناطق أخرى في الداخل والخارج.[17]

1-2-3- تعاريف مختلفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا: تعريف الدول المتقدمة

أ) **تعريف الولايات المتحدة الأمريكية:** قدم لنا قانون المؤسسات الصغيرة لعام 1953 مفهوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على أنها تمثل " تمثل المؤسسة التي يتم امتلاكها و إدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه وقد تم تحديد مفهوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بطريقة أكثر تفصيلا بالاعتماد على معيار حجم المبيعات وعدد العاملين[18]، ولذلك فقد حدد القانون حدودا عليا للمؤسسة الصغيرة كما هو مبين في الجدول رقم (01)

[16]- عليان نبيلة، (2015)، **الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة – حالة الجزائر-** مذكرة ماجستير تخصص مالية مؤسسة، جامعة البويرة، ص08.
[17]- رابح خوني، **مرجع سابق**، ص ص 22، 23.
[18]- عليان نبيلة، **مرجع سابق**، ص09.

الجدول رقم (1–1) يمثل تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية.[19]

أنواع المؤسسات	المعيار المعتمد
المؤسسات الخدمية والتجارة بالتجزئة	من 01 إلى 05 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية
مؤسسات التجارة بالجملة	من 05 إلى 15 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية
المؤسسات الصناعية	عدد العمال 250 عامل أو اقل

المصدر: لخلف عثمان، دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994، ص11

ب) تعريف هولندا:

رغم غياب التعريف الرسمي فيها إلا أن الإجراءات التنظيمية التي تضمنها كل من قانون المؤسسات والإجراءات المتعلقة بالتوقف عن النشاط، والقانون الخاص بالرسم على رقم الأعمال، تعتبر كافية لرسم الحدود التي تفصل بين مختلف أصناف المؤسسات وذلك حسب طبيعة نشاطها فتعد مؤسسة صغيرة ومتوسطة كل منشأة تشغل 100 عامل أو أقل تنتمي إلى احد الفروع التالية:

- ✓ الصناعة والبناء والتجهيز
- ✓ التجارة بالجملة والتجارة بالتجزئة والنشاط الخدمي من الفندقة والمطاعم
- ✓ النقل والتخزين والاتصال
- ✓ التأمين.[20]

ج) تعريف اليابان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ميز القانون الياباني المتعلق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين مختلف المؤسسات على أساس طبيعة النشاط وذلك ما هو مبين في الجدول رقم 1–02

[19]- لخلف عثمان، (1994)، **دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، ص11.

[20]- لخلف عثمان، **مرجع سابق**، ص12.

الجدول رقم (1-02): تعريف اليابان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

القطاعات	رأس المال المستثمر	عدد العمال
المؤسسات المنجمية والتحويلية والنقل وباقي فروع النشاط الصناعي	اقل من 100 مليون ين	300عامل أو اقل
مؤسسة التجارة بالجملة	اقل من 30 مليون ين	100 عامل أو اقل
مؤسسة التجارة بالتجزئة والخدمات	اقل من 10 ملايين ين	50 عامل أو اقل

المصدر: لخلف عثمان، دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1994، ص11

ثانيا: تعريف الدول النامية

أ) تعريف الهند:

ومع ذلك يرون انه من الضروري تحديد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي تلك التي تشغل أقل من 50 عامل مع بقاء معيار الاستقلالية قائما، رقم الأعمال لا يتجاوز 07 مليون أورو، أما المؤسسات الصغيرة جدا فهي التي لا يتجاوز عدد عمالها 10 عمال.

إلا انه وبسبب القدرات الاقتصادية لكل بلد، فإن المعيار الذي يمكن أن يتحكم أكثر في التعريف هو المعيار الأول القائم على عدد العمال.[21]

ب) تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يتلخص تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون رقم 18/01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي اعتمدت فيه الجزائر على معيار في عدد العمال ورقم الأعمال ويحتوي هذا القانون في مادته الرابعة على تعريف مجمل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم تأتي بعد ذلك المواد 05-06-07 ومنه ليتبين الحدود الفاصلة بين هذه المؤسسات فيما بينها على النحو التالي:[22]

[21]- اسماعيل شعباني ،(2003)، **ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في العالم**، الدورة التدريبية حول : تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها ودورها في الاقتصادات المغاربية، سطيف الجزائر، 25-28 ماي، ص04.

[22]-بوسمهين احمد ،(2010)، **الدور التنموي في المؤسسة المصغرة في الجزائر** مجلة جامعة دمشق المجلد 26 العدد01 ص 208

تعرف مؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاجية أو خدمية تشغل ما بين 1 إلى 250 عاملا

ثالثا: تعريف بعض الاقتصاديين والهيئات والمنظمات الدولية

أ) تعريف السوق الأوروبية المشتركة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

أما هذا الاختلاف الذي يتعلق بالتعريف المقدم لهذا القطاع بين الدول الأوروبية ارتأينا إلى إدراج التعريف المقدم في إطار السوق الأوروبية المشتركة والذي يقترحه البنك الأوروبي للاستثمار إذ يعتبر مؤسسة صغيرة ومتوسطة تلك المؤسسة التي تحقق المعايير التالية:

- ✓ عدد العمال المشتغلين يصل إلى 500 عامل أو اقل
- ✓ يصل حجم الاستثمارات الثابتة فيها 79 مليون وحدة نقدية أوروبية أو اقل.[23]

ب) تعريف JE BOLTON:

في الستينات بدا البريطانيون يهاجرون إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأمام هذه الوضعية كلفت الحكومة البريطانية لجنة يرأسها البروفسور JE BOLTON لدراسة إشكالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بريطانيا ولقد جاء في تقريره متضمنا تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي يعتمد على ثلاثة معايير وهي:

- ✓ يتم تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من قبل ملاكها بصفة شخصية
- ✓ تملك هذه المؤسسات حصة ضعيفة في السوق
- ✓ استقلالية المؤسسة.[24]

من خلال هذا التعريف يمكن استخلاص بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مؤسسات تعتمد هرم شخصي بسيط إلى حد بعيد يتربع مالك المؤسسة على هرم المؤسسة بحيث أن اتخاذ القرارات تعود في النهاية إليه، كما أن هذه المؤسسات لا تملك القدرة على فرض أسعارها بسبب الحصة الصغيرة التي تمتلكها في السوق.

[23]- زوينة محمد الصالح، (2007)، **اثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع مؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مذكرة ماجستير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، ص16.

[24]- اسماعيل شعباني، **مرجع سابق**، ص60.

ج) تعريف G.HIRIGOYEN:

ويعتمد هذا الباحث على ثلاثة معايير في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي:

- ✓ المسؤولية
- ✓ الملكية
- ✓ الهدف الخاص بالمردودية

فحسب الباحث فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي تلك التي تسير من قبل شخص يتحمل كل مسؤولياته في التسيير، كما أنها تكون عادة ملك عائلي، أي أن المالك يحوز على معظم رأس مال المؤسسة أو كله.[25]

إلا انه وبسبب القدرات الاقتصادية لكل بلد، فإن المعيار الذي يمكن أن يتحكم أكثر في التعريف هو المعيار الأول القائم على عدد العمال.[26]

رابعا: التعريف المتبنى :

ترتكز الكثير من التعاريف المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على معايير مختلفة، كمية العمال ورقم الأعمال، نوعية كدرجة الاستقلالية وبساطة التنظيم.

ويختلف تعريف هذه المؤسسات من بلد إلى آخر حسب المعايير المستخدمة لتعريفها ولتباين المؤشرات الاقتصادية، لذا فإنه من الضروري تكييف هذه المعايير مع خصوصيات النظام الاقتصادي والاجتماعي السائد في ذلك البلد.

أما التعريف الذي سنتبناه في دراستنا هو التعريف الذي جاء في القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عام 2001، والذي أكدت عليه الجزائر بتوقيعها على ميثاقBOLOGNE في جوان 2002، وهذا التعريف هو نفسه التعريف الذي قدمه الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1996 والذي يرتكز على ثلاث معايير وهي: العمال، رقم الأعمال السنوي، واستقلالية المؤسسة، وفي هذا الإطار تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت وظيفتها بأنها كل مؤسسة إنتاجية أو خدماتية توظف من 1 إلى 250 عامل حيث

---

[25]- اسماعيل شعباني، **مرجع سابق**، ص62.

[26]- اسماعيل شعباني، (2003)، **ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في العالم**، الدورة التدريبية حول : تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها ودورها في الاقتصادات المغاربية، سطيف الجزائر، 25-28 ماي، ص04.

رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 2 مليار دينار جزائري، و أن إجمالي الحصيلة السنوية لا يتجاوز 500 مليون دينار جزائري وتحترم مقاييس الاستقلالية.

وهذا لتتمكن من توظيف الإحصائيات المتوفرة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وبالتالي تهمل عملية الدراسة.

1-2-4-أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة أشكال تختلف المعايير المعتمدة في تصنيفها وفي:

- ✓ طبيعة توجه المؤسسات
- ✓ طبيعة تنظيم العمل
- ✓ طبيعة المنتجات

أولا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس توجهها

وهنا يمكن التمييز بين نوعين من المؤسسات

أ) المؤسسات العائلية:

وهي مؤسسات تكون إقامتها في المنزل وتنشأ بمشاركة أفراد العائلة وفي أغلب الأحيان يمثلون اليد العاملة، ويكون إنتاجها عبارة عن منتجات تقليدية تسوق بكميات محدودة، وفي بعض البلدان المتطورة تعتبر المؤسسات العائلية منتجة لأجزاء من السلع لفائدة مصانع موجودة في نفس المنطقة وهي ما يعرف بالمقاولة من الباطن.

ب) المؤسسات التقليدية

وهي المؤسسات التي يتميز فيها الإنتاج بالطابع البدوي والمجهود الفردي والمهارات المكتسبة وتستخدم معدات وأدوات بسيطة وعدد محدود من العمال ويمكن أن نميز بين قسمين: هما مؤسسات حرفية ومؤسسات حرفية خدماتية.[27]

[27]- سعد عبد الرسول محمد، (1997)، **الصناعات الصغيرة كمدخل لتنمية المجتمع المحلي**، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، اسوان، ص52.

ثانيا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس طبيعة المنتجات

يتم التركيز على النشاطات التي تقوم بها المؤسسات بغض النظر عن حجم النسبي لقطاع هذه المؤسسات ويمكن التمييز بين:

أ) مؤسسات إنتاج سلع استهلاكية

وتضم كل من:

- ✓ المنتجات الغذائية
- ✓ تحويل المنتجات الفلاحية
- ✓ منتجات الأحذية والنسيج
- ✓ الخشب ومشتقاته

ومن هنا نلاحظ أن السلع الغذائية تعتمد على مواد أولية متفرقة المصادر أما فيما يخص صناعة الأحذية تقوم بها مؤسسات تستعمل تقنيات بسيطة وكثيفة عنصر اليد العاملة.

ب) مؤسسات إنتاج السلع الوسيطة

ويضم هذا النوع كل المؤسسات المختصة في:

- ✓ تحويل المعادن
- ✓ الصناعات الميكانيكية والكهرومنزلية.
- ✓ الصناعات الكيماوية
- ✓ صناعة مواد البناء

وتتميز هذه الصناعات بشدة الطلب المحلي خاصة فيما يتعلق بمواد البناء.

ج) مؤسسات إنتاج سلع التجهيز

تتميز هذه المؤسسات بكثافة رأس المال، الأمر الذي ينطبق وخصائص المؤسسات الكبيرة، ولهذا يكون مجال تدخل هذه المؤسسات ضيق حيث يشمل بعض الفروع البسيطة خاصة في الدول المصنعة.

ثالثا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس تنظيم العمل:

ويمكن أن نميز بين:

- ✓ المؤسسات المصنعة
- ✓ المؤسسات الغير مصنعة

حيث نجد المؤسسات الصناعية التي تجمع بين المصانع الصغيرة والمصانع الكبيرة، فتقسيم العمل يختلف، وكذا تعقيد العمليات الإنتاجية واستخدام الأساليب الحديثة في التسيير من حيث طبيعة السلع المنتجة وإتباع أسواقها.

أما المؤسسات الغير مصنعة هي التي تجمع بين نظام الإنتاج العائلي والنظام الحرفي إذ يعتبر الأول موجه للاستهلاك الذاتي، والثاني ينشطه الحرفي بصفة انفرادية أو باشتراك عدد من المساعدين ويكون إنتاجه عبارة عن سلع ومنتجات حسب احتياجات الزبائن وهنا يمكن التمييز بين الإنتاج الحرفي الذي محله هو المنزل والإنتاج الحرفي الذي محله الورشات.

1-3- أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكانة هامة داخل نسي الاقتصاديات المعاصرة لما لها من أهمية جوهرية ي تنشيط الاقتصاد القوي وتحقيق التطور والتقدم ورعاية الابتكارات التكنولوجية، ناهيك عن دورها الذي ينكر في مال محاربة البطالة فمثلا تطور الاقتصادي الأمريكي كان نتيجة جهود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فمعظم الشركات المتواجدة في الوقت الحاضر بما في ذلك الشركات (المشمولة في قائمة تشين) التي تضم أكثر من 500 شركة صناعية، بالإضافة إلى اكبر وأشهر المتاجر الكبرى، ومتاجر السلسلة وشركات البيع بالبريد، أسسها المنظمون برؤوس أموال محدودة فقد كان (سويفت) جزارا وفورد ميكانيكيا...الخ.

لذلك فإن المؤسسات التي تعتبرها اليوم صغيرة قد تشق طريقها لتصبح مؤسسة كبيرة في الغد لهذا تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة احد مفاتيح التنمية الاقتصادية المستمرة، وسنحاول فيما يلي أن نبين مدى أهميتها وفاعليتها من التاجيتين الاقتصادية والاجتماعية.

1-3-1- خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جملة من الخصائص والسمات قد يتشابه فيها مع بعض القطاعات ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

أولا: سهولة الإنشاء والتنفيذ

حيث يتميز هذه المؤسسات بما يلي:

- ✓ صغر حجم رأس المال المطلوب لإنشاء وتنفيذ المشروع.
- ✓ صغر رأس المال لتشغيل المشروع
- ✓ صغر حجم الفروع اللازمة والمخاطر المترتبة عليها.
- ✓ سهولة تنفيذ المباني وتركيب خطوط للإنتاج.
- ✓ سهولة تنفيذ المباني وتركيب خطوط الإنتاج.
- ✓ سهولة تحضير مستلزمات التشغيل.

ثانيا: القدرة على جذب المدخرات

لا تواجه هذه المشروعات صعوبة كبيرة نسبيا في توفير الأموال اللازمة للمشروع سواء في القطاع المصرفي أو من أفراد الأسرة، وذلك نظرا لقلة مخاطر الاستثمار وصغر حجم رأس المال المطلوب لإنشاء المشروع.[28]

ثالثا: مرونة الإدارة

تتميز بقدر عال من المرونة وسرعة مواكبة التغيرات في العمل وظروفه والتكيف معها بسرعة فائقة، ويعود ذلك إلى الطابع الغير الرسمي للتعامل بين العملاء والعاملين وصاحب المؤسسة وكذا بساطة الهيكل التنظيمي ومركزية اتخاذ القرارات، وعدم وجود لوائح جامدة تعرقل اتخاذ القرارات فالأمر كله متروك بصورة أساسية لصاحب المؤسسة وخبرته في تقدير المواقف ومعالجتها.

رابعا: الفعالية والكفاءة:

تتخلى فعالية وكفاءة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قدرتها على تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لمالكيها وإشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل كبير.[29]

[28]- نبيل جواد،(2007)، **" ادارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ،مجلة المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة 1، ص86.

[29]- رابح خوني، **مرجع سبق ذكره**، ص44-45.

خامسا: سهولة الدخول في السوق والخروج منه:

نسبة لا انخفاض فيه رأس المال الثابت وسهولة تحويل أصول المشروع إلى سيولة بالبيع دون تكبد خسائر كبيرة فإن ذلك يتيح للمنشآت الصغيرة والمتوسطة الفرصة للدخول في السوق والخروج منه في فترة زمنية قصيرة.

سادسا: القدرة على التكيف مع التغيرات

تتميز هذه المؤسسات بالقدرة على التكيف مع المتغيرات المختلفة التي قد تحدث نذكر منها:

- تركيبة القوى العاملة.
- سياسات الإنتاج والتسويق وكذا التمويل.

هذا يعني القدرة على مواجهة الصعوبات في أوقات الأزمات الاقتصادية وفترات الركود.[30]

1-3-2-الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا: اقتصاديا

✓ تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما تحققه من نتائج في تدعيم:

أ) المتغيرات الكلية:

✓ من حيث مساهمتها في الناتج القومي الإجمالي، فإنها تساهم ب 40% من الناتج القومي الإجمالي للولايات المتحدة الأمريكية وتبلغ حصة القطاع الخاص 50%.

✓ ما من حيث مساهمتها في رقم الأعمال فتبلغ حصتها 65% من مجموع رقم أعمال المشروعات في الاتحاد الأوروبي، فمثلا في فرنسا حققت هذه المؤسسات رقم أعمال قدر ب 850 مليار فرنك عام 1994م كما تساهم المؤسسات التي تستخدم اقل من 100 عامل بنحو 25% من حجم البيوع الأمريكية منذ أواسط الثمانينات.[31]

ب) تدعيم الكيانات الاقتصادية الكبرى:

فاعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدرجة اكبر على البث والتطوير، وتركزها في القطاعات فائقة التطور، جعل منها مصدرا أساسيا لتقديم خدمات كبيرة، وغير عادية للكيانات الاقتصادية العملاقة، خاصة بالنسبة للمؤسسات المتخصصة في إنتاج السلع المعمرة كالسيارات والأجهزة المنزلية أو التي تقوم بإنتاج المعدات الأساسية

[30]- نبيل جواد، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 89-90.

[31]- عبد الرحمن يسرى احمد، (1996)، **تنمية الصناعة الصغيرة ومشكلات تمويلها**، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر، ص18.

كالآلات الصناعية والزراعية...) فهي تعتمد أكثر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تزويدها بالقطع والمكونات التي تدخل ي المنتج النهائي، وغياب هذه المؤسسات يؤثر سلبا على المكاسب التي تحققها الكيانات الكبرى، لذا تسعى هذه الأخيرة إلى جذب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى جانبها.[32]

ج) تحقيق التنمية المتوازنة جغرافيا:

بين الريف والمدن ومساهمتها في إعادة التوزيع السكاني، وخلق مجتمعات إنتاجية جديدة في المناطق النائية والحفاظ على البيئة في المدن الكبيرة على وجه الخصوص.[33]

د) تساهم في تنمية الصادرات وتقليص الواردات

مما يؤثر إيجابا على ميزان المدفوعات للدول النامية، ففي بلدان الشرق آسيا تقدر صادراتها 40% من مجموع الصادرات، وهو ما يمثل ضعف نسبة صادرات هذه المشروعات في بلدان منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) كما تساهم في إنتاج القيمة المضافة وتزايد حصتها في إجمالي الناتج الوطني الخام.[34]

هـ) القدرة على الارتقاء بمستوى الادخار والاستثمار:

وتسير تعبئة رؤوس الأموال الوطنية من مصادر متعددة (ادخار أفراد، العائلات التعاونيات الهيئات غير الحكومية) وبالتالي تعبئة موارد مالية كانت موجهة للاستهلاك الفردي غير المنتج.[35]

ثانيا: اجتماعيا:

تعلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا مهما في إنشاء فرص العمل الجديدة، خاصة بالنسبة للدول المتجهة نحو اقتصاد السوق (من بينها الجزائر)، لأنه في ظل النظام الدولة لم تعد تخلق الوظائف بشكل مباشر، كما أن المؤسسات الكبرى هي مؤسسات استقرت آلتها الصناعية، ولن تساهم هي الأخرى مساهمة جدية في خلق مناصب العمل، وبذلك فإن الأمل معقود على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة أن هذه المؤسسات تمثل النسبة الأكبر من حيث العدد في العالم، فمثلا في المجموعة الأوروبية واليابان والولايات المتحدة الأمريكية يبلغ عدد هذه المؤسسات 99% من مجموع المؤسسات الاقتصادية، إلا أن هذا لا يعني انخفاض حجم ما تشغله المؤسسات الكبيرة، إذ رغم

---

[32]- عبد الرحمن يسرى احمد، **مرجع سابق**، ص22.

[33]- عبد المجيد فدي، (2002)، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمناخ الاستثماري**، الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، الاغواط، الجزائر يومي 8-9 أفريل ص143.

[34]- عبد الرحمن بن عنتر، عبدالله بلوناس، (2002)، **مشكلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تطوير قدرتها التنافسية**، الملقتى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها فيالتنمية، الاغواط، الجزائر 8-9 أفريل، ص04.

[35]- عبد الرحمن بن عنتر، عبد الله بلوناس، **مرجع سابق**، ص03.

وجود حوالي 20 مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية وانخفاض عدد المؤسسات الكبيرة فهي تشغل حوالي 50% من الأجزاء ويظهر الجدول التالي توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الحجم في البلدان الرأسمالية:

جدول رقم (1-3): توزيع المؤسسات الاقتصادية حسب الحجم في عدد من البلدان

عدد العمال / المجموعات	9-1	499-10	500≤
الولايات المتحدة الأمريكية	%74.6	%25.0	%0.4
اليابان	%77.3	%28.0	%0.7
المجموعة الأوروبية	%81.85	%17.95	%0.2

المصدر: (ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، بدون تاريخ، ص 65).

نلاحظ من خلال الجدول أن الاقتصاد الرأسمالي يكاد يكون مكون من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة في أوروبا إلا أن هذا ليس دقيقا ما دامت هذه المؤسسات لا تستعمل اليد العاملة بنفس نسبة عددها من مجموع اليد العاملة الكلية، ويظهر هذا جليا من خلال الجدول التالي الذي يبين توزيع اليد العاملة في المؤسسات حسب الحجم والعدد لنفس البلدان في الجدول السابق.

جدول رقم (1–4): توزيع اليد العاملة في المؤسسات حسب الحجم والعدد في عدة بلدان

الولايات المتحدة الأمريكية	**الحجم**	1-9	10-499	≥500
	عدد المؤسسات	%55.33	%43.5	%1.2
	اليد العاملة	%3.7	%31.6	%64.7
اليابان	**الحجم**	9-4	10-300	≥300
	عدد المؤسسات	%56.7	%42.4	%0.9
	اليد العاملة	%13.6	%58.6	%27.8
أوروبا	**الحجم**	9-1	10-499	≥500
	عدد المؤسسات	%72.5	%26.7	%0.6
	اليد العاملة	%11.2	%45.9	%42.9

المصدر: ناصر دادي عدون (د.س.ن)، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، بدون تاريخ، ص 64.

" باعتبار البلدان النامية تعاني من مشكلة البطالة بصورة حادة ، فإن المشروعات الصغيرة والمتوسطة بإمكانها أن تلعب دورا هاما في التخفيف من حدتها وتساهم في توفير مناصب عمل جديدة، وإعادة إدماج العمال المسرحين من المؤسسات العمومية وبالتالي تخفض من نسبة البطالة خاصة بعد عمليات الخوصصة التي تشهدها الكثير من البلدان النامية في إطار التعديلات الهيكلية، تلك النسب أو المعدلات التي أصبحت مرتفعة جدا، حيث بلغت في سنة 1996 في الدول العربية 14% من القوى العاملة أي أن هناك 12 مليون بطال من الوطن العربي.

ويختلف هذا المعدل من دولة إلى أخرى فهو يبلغ أقصـــاه ي اليمن 25% ثم الجزائر 21% فالأردن 19% ثم السودان 17% ولبنان والمغرب 15% وتونس 12% ومصر 9% أما سوريا 8%.[36]

وعليه فإن المؤسسات الصغيرة بإمكانها الإسهام في تخفيض هذه النسب بإقامة هذه المؤسسات في المناطق الريفية أين تتوفر المواد الأولية المحلية ذات الأسعار المناسبة لتحقيق هدفين أساسين:

[36]- فريدة لرقط، زينب بوقاعة، كافية بوروبة، (2003)، **دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاديات النامية ومعوقات تنميتها**، الدورة التدريبية حول: **تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية**، سطيف، الجزائر، 25-28 ماي، ص4.

تقليص البطالة في القطاع الزراعي ووقف النزوح الريفي نحو المدن التي تشـــهد أزمة حادة في الســـكن وتقديم المســاعدات المادية والدعم للبطالين لإنشــاء مثل هذه المؤســســات في مختلف القطاعات الاقتصــادية الأخرى[37]، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مليار دينار أو ليتجاوز مجموع حصيلتها السنوية خمسة مليون دينار مع استيفائها لمعيار الاستقلالية.

أما تعريف كل مؤسسة على حدة فهو كالآتي:

- ***مؤسسة مصغرة:*** وهي مؤسسة تستغل ما بين عامل واحد إلى 09 عمال، وتحقق رقم أعمال اقل من 20 مليون دينار ولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 10 ملايين دينار.
- **مؤسسة صغيرة:** هي كل مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا ولا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 100 مليون دينار.
- **مؤسســة متوسـطة:** وهي كل مؤسـسـة تشـغل ما بين 50 و250 عامل ويكون رقم أعمالها محصـور بين 200 مليون ومليار دينار، أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين 100 و500 م دينار.

1-3-3- المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال بحثنا في أهم العقبات التي تعيق هذا القطاع وجدا ما يرتبط منها بالقطاع نفســـه وأخرى معلقة بالمحيط العام الذي يقوم فيه القطاع وفيما يلي: أهم هذه العقبات

أولا: مشكل التمويل

تعتبر مشـكلة التمويل بوجه عام من ابرز المشـاكل التي تواجه المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة وبالأخص في مرحلة الانطلاق فكثير ما تعتمد على قدراتها الخاصة، أي على التمويل الذاتي عن طريق الأموال الخاصة بالمؤسسين، أو على القروض العائلية أو الاقتراض من عند الأصدقاء بناءا على علاقات خاصة تجمع بينهم.[38]

وعموما يمكن أن نحوصـل المشـاكل الإنسـانية التي تواجه المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة في مجال التمويل في نقاط رئيسية وهي:

- ✓ شروط الحصول على القرض لدى المؤسسات البنكية لتغطية حاجات تسيير الاستثمار.

[37]- عبد الرحمن بن عنتر، عبدالله بلوناس، **مرجع سابق**، ص3.
[38]- لرقط فريدة وآخرون، (2003)، **تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها والاقتصاديات المغاربية والدولية**، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 25-28، ص122.

- ✓ غياب نبوك متخصصة في عمليات الاستثمار.
- ✓ تكليف النظام المالي مع الاحتياجات بواسطة سياسية ديناميكية لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ الاختلال الهيكلي لتسيير الديون الضخمة للقطاع الاقتصادي.
- ✓ الاعتذارات الدائمة بالمشاكل والصعوبات التي تعرفها البنوك العمومية عند إعادة تمويل خزينتها لدى البنك المركزي.

ثانيا: مشكل العقار الصناعي

بعد تعرضنا لمشكل التمويل الذي يعاني منه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نأتي لطرح مشكل آخر الذي بدوره يشكل حساسية كبيرة في هذا القطاع وهو مشكل العقار الصناعي الذي وقف عائقا في انجاز وتحقيق العديد من المشاريع الاستثمارية والصناعية نظرا للمشاكل التي تعرقله من بينها:

- ➢ *الأراضي:* يتعلق مشكل ساسا ب:
- ✓ طول مدة منح الأراضي فالمدة المتوسطة تقارب السنتين وهو أجل طويل جعل عددا كبير م المستثمرين لا يتحصل على أراضي لإقامة مشاريعهم.
- ✓ رفض طلب منح المخصصة للاستثمار رفضا بدون مبرر.
- ✓ كثير من الأراضي المتواجدة في المناطق الصناعية تتسم بالغموض على مستوى وضعيها القانونية فأغلب شاغليها لا يملكون عقد الملكية، رغم طول فترة تواجدهم فيها.
- ➢ *المنافع:* تعاني المناطق الصناعية من غياب سياسة بها، إذا دخلت في تدهور في الهيئة التسييرية وتولت إلى تجمعات عمرانية إذ أصبحت تشكل خطرا بيئيا ينذر بعوائق وخيمة إضافة إلى افتقارها إلى المياه الصالحة والطاقة الكهربائية اللازمة لممارسة نشاط ما بأنفسهم وأحيانا تتكون بطريقة غير رسمية الأمر الذي يتسبب في مواجهة تكاليف مالية منذ البدء.[39]

ثالثا: الصعوبات البشرية

يعتبر عامل التسيير مهم جدا في ظل نظام السوق ونقصد بذلك النمط الذي يقوم عليه تسيير مؤسستنا الصغيرة والمتوسطة، حيث لا يزال أغلب مسيرها يفتقدون إلى أسبط النظم العملية في التسيير، وهو ما يؤثر على إمكانية

[39]- بوزيان عثمان، (2006)، الملتقى الدولي، **متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية** يومي 17-18 افريل ، جامعة سعيدة، ص09.

التنافسية وبالتالي إمكانية الاستمرارية، وهذا رغم توافر العوامل الأخرى (المادية، البشرية، المالية) وعدم توفر التدريب الجيد والمناسب لإعداد مسيرين أكفاء وذلك بسبب قصور البرامج التعليمية في هذا المجال.

رابعا: ضعف البيئة المعلومات

فصعوبة الحصول على المعلومة الاقتصادية أو انعدامها في أحيان كثيرة ينعكس سلبا على تحسيد فرص الاستثمار على أسس اقتصادية رشيدة وهذه الوضعية تعرقل عملية تطورها نحو قنوات الإنتاج.[40]

خامسا: صعوبة ذات طابع هيكلي وظرفي:

أن الصعوبات ذات الطابع الهيكلي والظرفي أثرت سلبا على تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتمثلة فيما يلي:

- ✓ انخفاض في حجم الاستثمارات والذي يرجع مرده إلى تشديد الضغوطات المالية والخارجية الناجمة ع الاتجاه العام للاقتصاد العالمي وشدة المنافسة بين الدول.
- ✓ الانفتاح التجاري العالمي الذي فرض منطق السوق وهو ما لا يشجع استمرار مؤسسات من هذا النوع خاصة في الدول النامية.
- ✓ الضعف الكبير في اندماج القطاعات فيما بينها.
- ✓ غياب المعلوماتية وأنظمة المعلومات التي من شأنها توفير صورة واضحة عن المناخ الاقتصادي وغير الاقتصادي وكذا رؤية واضحة على مستقبل الأعمال.[41]

1-4- تجارب بعض الدول في مجال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لا يقتصر الدور الحيوي لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الدول النامية التي تتميز عادة بالكثافة السكانية العالية وما تساهم به هذه المؤسسات من توفير مناصب العمل وامتصاص البطالة، ففي دول متقدمة جد بعض المؤسسات العملاقة تعتمد على ما تقدمه هذه المؤسسات من الأدوات والإنتاج نصف مصنع المرتفع الجودة.

ومن بعض الأمثلة نجد الولايات المتحدة الأمريكية اعتماد شركة جنرال موتور في احتياجاتها على 24% من الموردين الذين يبلغ عددهم 26 ألف م المنشآت الصناعية التي لا يتجاوز عدد العاملين في كل منها 100 عامل.[42]

---

[40] عياش زوبير وآخرون، (2013)،**الملتقى الوطني حول دافع وآفاق النظام المحاسبي والمالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، يومي 05 و 06ماي جامعة الوادي، ص08.

[41]- بوزيان وآخرون، **مرجع سابق**، ص08.

[42]- سعد عبد الرسول، **مرجع سابق**، ص61.

وفي اليابان تعتمد الشركات الكبرى عما تورده المؤسسات الصغيرة التي تنتج لحسابها 72% من احتياجات السلع الوسيطة في صناعة المنتجات المعدنية و79% في صناعة الآلات الكهربائية.

وفي إطار تجارب الدول النامية مثل البرازيل وسنغافورة ويوغسلافيا أدى تشجيع هذه المؤسسات إلى زيادة الدخل القومي وارتفاع معدلات الادخار والاستثمار وتدفق رؤوس الأموال.

ومن خلال التجارب سنحاول عرض بعض نماذج الدول المتقدمة (اليابان، الولايات المتحدة الأمريكية وانجلترا) ونماذج بعض الدول النامية (الهند مصر) ثم نحاول استخلاص أهم الدروس المستفادة من تجارب هذه الدول المختلفة.

1-4-1-نماذج الدول المتقدمة في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان:

لعبت المؤسسات والصغيرة والمتوسطة دورا هاما في نمو وازدهار الاقتصاد الياباني من خلال عملية التطوير والتصنيع واستمرت هذه المنشآت في تقديم فرص كبير للعمالة، واحتفظت بدور رائد في جميع قطاعات الصناعة، وأصبحت تتعايش مع المؤسسات الكبرى لما تتميز من القدرة على التكامل والتعاقد من الباطن.[43]

- دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الياباني

تتميز هذه المؤسسات بعدة خصائص نذكر منها:

✓ **التخصص:**

كل عامل يقوم بعملية بسيطة ومن ثم يستطيع أن ينهض بها.

✓ **التركيز:**

فالمصانع الصغيرة تقوم إلى جوار بعضها البعض وبذلك تحقق نوع من التكامل فيما بينها.

[43]- فتحي السيد عبده، (1997)، **الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية، جامعة عمر المختار، مؤسسة الشهاب الجامعية ليبيا**، ص157.

✓ **الاتصال**

هناك اتصال وثيق بين المنتجات والتاجر ومن ثم نجد التاجر اخذ على عاتقه عمليات الشراء والبيع، في حين يقتصر المنتج على عمليات الإنتاج فقط.

- **مدى اهتمام اليابان بمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة**

في عام 1963 صدر قانون " السياسة الأساسية للمنشآت الصغيرة"، ويتضمن المبادئ الأساسية.[44]

✓ **إعادة تنظيم المنشآت الصغيرة**

وذلك بإحلال التعاون فيما بدلا من المنافسة والذي يهدف إلى إبرام اتفاقيات مع المؤسسات الكبيرة وإقامة اتحادات تجارية وصناعية.

✓ **تحديد المنشآت الصغيرة**

صدر قانون إرشاد المنشآت الصغيرة وتنظيم المعونات بهدف إعادة تنظيم وتحيد المنشآت الصغيرة.

✓ **تحسين أوضاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

صدر قانون اسمي بقانون الاحتكار وذلك لحماية مصالح المنشآت الصغيرة وتحسين أوضاعها وتعاملها مع المؤسسات الكبيرة.

✓ **المساعدة المالية للمنشآت الصغيرة**

تقوم الأجهزة المصرفية بتقديم القروض اللازمة لإعادة تنظيمها وتحسين أوضاعها الإنتاجية والمالية.

✓ **الإشراف على الصناعات الصغيرة في اليابان:**

أنشأت الحكومة اليابانية منذ عام 1948 إدارة مستقلة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن تنظيم وزارة التجارة والصناعة، وتقوم بالإشراف على جميع شؤون ومشاكل هذه المؤسسات مع إلزام جميع الوحدات المحلية والإدارات المعنية بتنفيذ الخطة التي تضعها الإدارة، ويمكن تلخيص دور هذه الإدارة فيما يلي:[45]

[44]- سعد عبد الرسول، **مرجع سابق**، ص54.
[45]- سعد عبد الرسول، **مرجع سابق**، ص65.

✓ تقديم الإرشادات الإدارية والتنظيمية عن طريق النشرات الدورية والمحاضرات وتسهيل عمليات تمويل العاملين بالمنشآت الحكومية الصناعية، وكذلك منح التعاونيات قروض بدون فوائد.

✓ تدريب العاملين على النواحي الفنية وتوزيع البحوث التقنية على العاملين المجال.

✓ وينتشر حوالي 650 مركز بحوث تكنولوجيا في أنحاء اليابان تقدم لها إدارة المؤسسات الصغيرة المعونة من خلال الحكومة المحلية.

- **رفع وتحسين المستوى الفني الصغيرة في اليابان**

استعانت الحكومة بالخبراء الفنيين في مجال تحسين نظام الإدارة ورفع المستوى الفني للمشروع ووضع برنامج للرفع من مستوى القائمين بالبحث يشمل عملا تدريبيا في المصانع في اختيار الشركات المثالية ومنح جوائز تشجيعية لها.

وما يمكن ملاحظته من خلال تجربة اليابان هي واحدة من أغنى التجارب في العالم، إذ كانت تعتمد على الدعم من الدولة من خلال الدعم والمساندة وتذليل العقبات التي تواجهها هذه المنشآت وذلك بالتنسيق مع الحكومة المعينة.

ثانيا: تجربة الولايات المتحدة الأمريكية

رغم أن الولايات المتحدة الأمريكية من أكبر الاقتصاديات في العالم وذلك لتوفرها على الشركات متعددة الجنسيات التي باستطاعتها محو أو تهميش قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الوجود، إلا أن هذا الوضع لم يمنع ظهور هذا القطاع.

فحسب رأي الباحث الأمريكي (OLIN) فإن سيطرة الولايات المتحدة الأمريكية على الاقتصاد العالمي مرهون بتشجيعها لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويقول كذلك " يجب على الولايات المتحدة الأمريكية إعلان حرب إيديولوجية في ميدان المؤسسات الصغيرة، ومن اجل ذلك يجب على الولايات المتحدة الأمريكية القيام بثورة داخلية وهذا بإحياء المؤسسات التقليدية، كما يؤكد (OLIN) أن المحرك الأساسي لهذا النوع من المؤسسات هي العقلية المقاولتية التي تمتاز بها.[46]

ويضيف (OLIN) أن السبيل الوحيد لذلك هو تشجيع المؤسسات الصغيرة على المحلي، وإعداد خطة عمل وتشجيع البث في هذا الميدان"، وهناك باحث آخر RICHARD LOUN وفي كتابه

[46]- امقران مصطفى، (2001)، **مكانة المؤسسات الصغيرة في الاقتصاد الجزائري**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، ص164.

AMERIQUE 2 يؤكد أن المحرك الأساسي للتنمية وفي الولايات المتحدة الأمريكية وهو المؤسسة الصغيرة وذلك بإحياء العقلية المقاولتية، فحسب الباحث المؤسسة الصغيرة لم تحظ باهتمام خاص إلى غاية 1980 لأنها، أصبحت أحد البدائل الحديثة للسوق خاصة مع بروز الأزمات والمشاكل الاقتصادية العالمية.

ومما سبق يظهر مدى اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بهذا النوع من المؤسسات، ويتجلى هذا الاهتمام من خلال:

- ✓ اهتمام الكونجرس الأمريكي بالمؤسسات الصغيرة حيث أنشأ إدارة للمنشآت الصغيرة، تقوم على بتقديم المساعدات المالية والتقنية.
- ✓ مساعدة هذه المنشآت على التصدير وتقدم المساعدات على الإنتاج.
- ✓ إنشاء صندوق خاص بتعويض الخسائر الناجمة عن دفع الديون، ويكون تمويله عن طريق الاشتراكات المقدمة من طرف البنوك.

ورغم هذا الاهتمام إلا أن هناك مجموعة من العراقيل تمثلت في:

- ✓ العجز في الإدارة، ونقص في الاستعداد حيث تبدأ المنشآت الصغيرة في أغلب الأحيان وهي تعاني من نقص في الاستعداد حيث تبدأ المنشآت الصغيرة في اغلب الأحيان وهي تعاني من نقس في المعدات والأدوات ومعرفة طبيعة السوق، وتفضيل المشاريع الكبيرة على الصغيرة من ناحية القروض ونسبة الفوائد.[47]

ثالثا: تجربة انجلترا

رغم امتلاك انجلترا قاعدة صناعية ضخمة في الصناعات الثقيلة إلا أنها اهتمت بالمؤسسات الصغيرة والصناعات الحرفية، فتم إنشاء لجنة خاصة للصناعات الصغيرة التابعة لوزارة الزراعة، إلى جانب 40 عضو يمثلون الوزارات والهيئات المعنية بالصناعات الصغيرة، كما تم تخصيص ميزانية خاصة لتقديم القروض بدون فوائد أو فوائد بسيطة.

كما تشترك الحكومة في المعارض الدولية والأسواق العالمية بأجنحة خاصة تعرض فيها المؤسسات الصغيرة منتجاتها جنبا إلى جنب مع المؤسسات الكبيرة.

[47]- سعد عبد الرسول، **مرجع سابق**، ص61.

وأصبحت المؤسسات الصغيرة متكاملة مع المؤسسات الكبيرة من خلال تقديم الخبرات المتخصصة، فهي توفر الكثير من النفقات بهذا التعاقد بدلا من إقامة معدات غالية الثمن والقدرة على مواجهة الطلب.

1-4-2-نماذج الدول النامية في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا: تجربة دول الهند

تعتبر الهند مثلا يقتدى به في مجال تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي من أكثر الدول تأثرا بالتجربة اليابانية، حيث كانت المنشآت الصغيرة تستطيع أن تحصل على قروض ميسرة من بنك الصناعات الصغيرة أو بنك التنمية الصناعية بسعر فائدة 5% وذلك في برنامج متكامل لمساعدة وحماية المنشآت الصغيرة حيث يضمن نوع من التمويل غير المباشر، وهنا نجد أن الحكومة الهندية حددت عددا كبيرا من السلع يقتصر إنتاجها على المنشآت الصغيرة والمتوسطة.[48]

كما تعطى لها الأولوية عند مشترياتها وتكون هناك زيادة في أسعار منتجات هذا القطاع بنسبة 10%، كما كانت الحكومة تمنع اعفاءات ضريبية على الاستثمارات في التجهيزات والآلات في المؤسسات الصغيرة وتساهم في اعداد البيئة الملائمة، واهم ما يميز هذه التجربة ما يلي:

- ✓ التدابير الحمائية والتشريعية للمؤسسات الصغيرة وفرض ضرائب على المؤسسات الكبرى تستخدم لتنمية الصناعات الصغيرة.
- ✓ انتهاج تفضيل شراء منتجات المؤسسات الصغيرة.
- ✓ إنشاء مكتب التشييد الصناعي والمالي تلجأ إليه كل مؤسسة تعاني من صعوبات مالية وذلك للقيام ببرامج وإصلاح اقتصادي ومالي لتجاوز أزمتها.

وأهم ما يميز المؤسسات الصغيرة في الهند هو استيعابها لعدد كبير من العمال حوالي 20 مليون عامل مقابل 2.5 مليون عامل في المؤسسات الكبيرة والقدرة على توفير احتياجات السوق المحلية الواسعة.[49]

[48]- عبد الرحمن يسرى، (1996)، **تنمية الصناعات الصغيرة ومشكلات تمويلها**، **الدار الجامعية**، الاسكندرية، مصر، ص56.
[49]- عبد الرحمن يسرى، **مرجع سابق**، ص67.

تجربة مصر:

كانت نقطة البداية في البرنامج المصري في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو إنشاء الصندوق الاجتماعي للتنمية وفق قرار جمهوري رقم 40 سنة 1991 لتشجيع المشاريع الصغيرة، وفعلا قام هذا الصندوق بتمويل أكثر من 86 ألف مشروع صغير في عام 1998 بمبلغ مالي قدره 450 مليون دولار أمريكي وذلك لفائدة خريجي المعاهد العليا والجامعات الذين لم تلتزم لهم الدولة بتوفير مناصب عمل حكومية، وقد ركز هذا الصندوق على ما يسمى " بالحاضنات التكنولوجية" و "حاضنات الأعمال والصناعات الصغيرة".

وفي ديسمبر 1999 كان هناك صدور قرار جمهوري يقضي بإنشاء جهاز لتنمية المشاريع الصغيرة ويكون تابع للصندوق الاجتماعي للتنمية، ويقدم هذا الصندوق مجموعة من الآليات المؤسسية لتفعيل دورة لدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة ويتم التركيز على ما يلي:

- ✓ برنامج الحاضنات الصناعية وحاضنات الأعمال وذلك بتوفير المناخ والمقومات اللازمة لقيام أي نشاط صناعي وتقديم الرعاية الفنية المؤهلة.
- ✓ برنامج مركز النوعية التقنية في كل المجالات الاقتصادية
- ✓ توفير المعلومات الفنية والاقتصادية الصحيحة
- ✓ برنامج المجمعات والأحياء الصناعية وذلك بالاتفاق مع وزارة الصناعة وبنك الاستثمار القومي.

وما يمكن ملاحظته من خلال التجربة المصرية أنها كانت من التجارب الرائدة في مجال تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المنطقة العربية ويمكن تلخيص مدى اهتمام هذه الدول بمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة وفي الجدول التالي:

الجدول رقم (1–5): تجاب مختلف الدول في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الدولة	مدى اهتمامها بمؤسساتها الصغيرة والمتوسطة
الولايات المتحدة الأمريكية	✓ اهتمام المؤسسة الصغيرة، وإنشاء إدارة للمشروعات الصغيرة تقدم المساعدات المتعلقة بالإدارة. ✓ مساعدة المؤسسات الصغيرة في ميدان التصدير وتقديم المساعدات لتطوير الإنتاج.
اليابان	✓ إعادة تنظيم المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وذلك بإقامة اتحادات تجارية وصناعية. ✓ صندوق قانون إرشاد المنشآت الصغيرة، وقانون الاحتكار لحماية مصالحها. ✓ إنشاء إدارة مستقلة للمؤسسات الصغيرة تابعة لوزارة التجارة والصناعة. ✓ تسهيل عملية التمويل والتدريب وتوزيع البحوث الفنية ووضع خطة عملية لرفع مستوى وتنشيط المؤسسات الصغيرة. ✓ الاستعانة بالخبراء الفنيين المختصين في مجال تحسين نظام الإدارة ورفع مستوى الفني للمنشآت الصناعية.
إنجلترا	✓ إنشاء لجنة عليا خاصة بالصناعات الصغيرة تابعة لوزارة الزراعية. ✓ تكوين لجنة من 40 عضو يمثلون الوزرات والهيئات والإدارات المعنية بالمؤسسات الصغيرة تضم ممثلين وخبراء ومختصين. ✓ تخصيص ميزانية خاصة لتقديم القروض وشراء معدات والأدوات بدون فوائد. ✓ تخصيص أجنحة خاصة في المعارض الدولية والأسواق العالمية تعرض فيها منتجات هذه المؤسسات.
الهند	✓ إتباع سياسة الحماية ضد المنافسة المؤسسات الكبرى. ✓ تحسين الكفاية الإنتاجية وتشجيع وإنعاش الوحدات الإنتاجية الصغيرة ✓ التعاون والتكامل ما بين المؤسسات الصغيرة والكبيرة ✓ المساعدة على انتشار الجغرافي (أي المدن والقرى) ✓ تدعيم القطاعات الفنية والإدارية والحدات الإنتاجية الصغيرة
	✓ إنشاء الصندوق الاجتماعي للتنمية لتشجيع المشاريع الصغيرة.

مصر	✓ إنشـــاء جهاز تابع للصـــندوق الاجتماعي للتنمية هدف تأمين فرص العم من خلال دعم المشاريع الصغيرة. ✓ التركيز على الحاضنات التكنولوجية وحاضنات الأعمال والصناعات الصغيرة.

المصـــدر: عبد العزيز جمل، دور الصـــناعات الصـــغيرة والمتوســـطة في معالجة البطالة بين الشـــباب في الدول العربية، ص77.

4-1 أهم الدروس المستفادة من تجارب الدول المختلفة

من خلال عرض تجارب هذه الدول يتضح الدور الاستراتيجي الذي تلعبه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات جميع الدول ولعل أهم الدروس المستفادة تتمثل في:

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تمثل خط الدفاع الأول لحماية الاقتصاد الوطني في حالة حدوث انهيارات أو أزمات اقتصادية ومالية للمؤسسات الكبرى.
- احد ضمانات نجاح هذا القطاع هو تبني السلطات الرسمية رؤية واضحة ورسم سياسات مبنية على التخطيط وتوفير المناخ الملائم من حيث الجوانب السياسية والاقتصادية والاجتماعية.
- الاعتماد على مجموعة من الآليات المؤسسية التي أثبتت فعاليتها في العديد من الدول من خلال توفير غطاء تنظيمي حاضن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوفير الحماية اللازمة لها.
- ضرورة توفير مؤسسات مالية (بنوك وصناديق) تقدم الدعم المالي لهذه المؤسسات بشروط ميسرة.
- تنمية روح المبادرة والريادة والتي هي الدافع الرئيسي لإقامة هذا النوع من المؤسسات.
- أثبتت التجارب السابقة أن نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستمراريتها هو مرهون بإقامة التجمعات والشبكات الصناعية التي تضم هذه المؤسسات دون المساس باستقلاليتها.
- توفير البرامج التأهيلية والاستشارية في عمليات التسويق والتوزيع وعقد اتفاقيات تجارية لشراء منتجات هذه المؤسسات.

5.1.خلاصة الفصل

من خلال تحليلنا لمجموعة تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عدد من بلدان العالم، ظهر لنا بوضوح الغموض الذي ما يزال يكتنف تعريفها. فإعطاء تعريف لهذه المؤسسات يعتبر عنصرا هاما، لوضع برامج وسياسات الدعم لها، والتي يجب أن تعد وفقا لظروف كل دولة تبعا للأهداف التي تصبوا لتحقيقها وحسب إمكانياتها، رغم اختلاف هذه التعاريف حسب ظروف كل بلد، إلا انه عادة ما تشير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الأعمال التي تمارس نشاطاتها من خلال شخصية معنوية أو طبيعة، وقد تشمل عدد من العمال أو لا تشمل وهي تتميز يصغر حجمها وسهولة تأسيسها وبساطة تنظيمها، وانخفاض رأس مالها...الخ.

كما يتضح لنا الدور الرائد الذي تلعبه هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التطور الاقتصادي والاجتماعي، بسبب قدرتها الهائلة على المزج بين النمو الاقتصادي وتوفير مناصب الشغل، إلا انه رم هذه الأهمية فهي تصطدم بمجموعة من العقبات التي تحد من أدائها كالصعوبات المالية والصعوبات الإدارية والقانونية، ومشاكل المحيط والتسويق والمنافسة...الخ.

الفصل الثاني: التأصيل النظري للقدرة التنافسية

1.2. مدخل

تكمن أهمية التنافسية في تعظيم الاستفادة ما أمكن من الميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، وتشير تقرير التنافسية العالمي إلى أن الدول الصغيرة، أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية شركات الدول الصغيرة فرصة الخروج من محدودية السوق الصغيرة والنامية أصبحت مجبرة على مواجهة هذا النظام، بصفته إحدى تحديات القرن الواحد والعشرين.

وبما أن المؤسسات هي التي تتنافس وليس الدول، فإن المؤسسات التي تملك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على المهمة في رفع مستوى معيشة أفراد دولها، كون مستوى أفراد دولها، كون مستوى معيشة أفراد دولة ما مرتبط بشكل كبير بنجاح المؤسسات العاملة فيها وقدرتها على اقتحام الأسواق العالمية من خلال التصدير والاستثمار الأجنبي المباشر، حيث يلاحظ نمو التجارة العالمية والاستثمار الأجنبي المباشر في العالم بوتيرة أسرع من نمو الناتج العالمي.

2.2. الإطار المفاهيمي للتنافسية

اختلف معظم الاقتصاديين والهيئات الاقتصادية الدولية حول تحديد مفهوم ضيق ويختصرها في تنافسية السعر والتجارة، ويستعمل البعض الآخر مفهوما واسعا يكاد يشمل جميع جوانب النشاط الاقتصادي كالإنتاجية الكلية ومستويات المعيشة والنمو الاقتصادي ونتيجة اختلاف الرؤى تم تصنيف مفهوم القدرة التنافسية حسب محل الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة أو قطاع أو دولة، وهذا ما يظهر جليا في العدد الكبير للمؤشرات المستعملة لقياس القدرة التنافسية، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال ما يلي:

1.2.2. القدرة التنافسية

تتفق أغلب الدراسات على إن مستوى المؤسسة هو أفضل مستوى لتطبيق مفهوم القدرة التنافسية، فالمؤسسات هي التي تنافس في الأسواق الدولية ولست القطاعات ولا الدول.

أولا) القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة:

نذكر أهم التعاريف المقدمة للقدرة التنافسية على مستوى المؤسسة:

أ) التعريف البريطاني

تعرف القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة في بريطانيا على أنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة وبالسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى، يتمحور التعريف البريطاني ول قدرة المؤسسة على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، وذلك بتوفير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة وجودة عالية بالسعر المناسب وفي الوقت المناسب حتى تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية.[1]

ب) تعريف اللجنة الرئاسية الأمريكية

ترى هذه اللجنة بأن المؤسسة التي تملك قدرة تنافسية هي تلك " المؤسسة التي يمكنها أن تقدم المنتجات النوعية، وبتكلفة منخفضة مقارنة مع منافسيها المحليين والدوليين، وبما يضمن تحقيق المؤسسة للربح طويل المدى وقدرتها على تعويض العاملين بها وتوفير عائد لماليكها،[2] اعتمدت هذه اللجنة في تحديد مفهوم القدرة التنافسية من منظور الربحية حيث اعتبرت المؤسسة التنافسية هي المؤسسة القادرة على تحقيق الأرباح التي تكون في الغالب أعلى من متوسط الأرباح المحققة في قطاع النشاط الذي تنتمي إليه المؤسسة وان تستمر في ذلك على مدى طويل وهذا مرتبط كثيرا بتدنية تكاليف الإنتاج ونوعية المنتجات دون أن يكون ذلك على حساب الأرباح طبعا.

ج) تعريف مايكل بورتر "MICHAEL PORTER"

يرى هذا الأخير أن القدرة التنافسية للمؤسسة تنشأ أساسا" من القيمة التي باستطاعة مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها إذ يمكن أن تأخذ شكل أسعار اقل بالنسبة لأسعار المنافسين وبمنافع متساوية أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية فيه[3]، أي أن المؤسسة التي تملك قدرة تنافسية بالنسبة لمايكل بورتر "هي التي تتميز بقدرتها على:

---

[1]- محمد عدنان، (2003) ،**القدرة التنافسية وقياسها، جسر التنمية .المعهد العربي للتخطيط بالكويت**، العدد24، ص10. الموقع الالكتروني للمعهد العربي للتخطيط بالكويت htt :www.aral-api.org/derbrig/delivey/develop-bridge,24.pdf

[2]- منى طعمه جرف، (2002) ،**مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها**، مج مرجعي، مركز الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة القاهرة، اوراق اقتصادية، العدد 19، ص10.

[3]- فؤاد نجيب الشيخ وفادي محمد بدر، (2004)، **العلاقة بين نظم المعلومات الميزة التنافسية في قطاع الادوية الاردني**، الادارة العامة، الرياض، المجلد44، العدد 03، ص634.

- إنتاج أو بيع نفس المنتجات بسعر أقل من المنافسين هذه الميزة تنشأ من قدرة المؤسسة على تقليل التكلفة مع المحافظة على مستوى الجودة والربح.
- إنتاج منتجات وتقديم خدمات فيها تنشأ ماله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى سعر أقل) بحيث تنفرد به المؤسسة عن منافسيها.

د) تعريف كوتلر "KOTLER"

يعرفها على أنها " مقدرة المؤسسة على اداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها تقليده[4] هذا يعني أن صعوبة تقليد المؤسسة من طرف منافسها ببقيتها دائما متميزة ومختلفة عنهم بما يساعدها على الاحتفاظ بقدرتها التنافسية لفترات طويلة.

هـ) تعريف السلمي:

يعرف على سلمي القدرة التنافسية على أنها مجموعة المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف تحقيق أمرين أساسين هما:

- إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى ما يحققه المنافسون
- تأكيد حالة التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها.[5]

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن المؤسسة التي لها قدرة هي "تلك المؤسسة التي تمتلك القدرة على خلق قيمة لزبائنها من خلال:

تبني استراتيجية فعالة تميزها عن منافسيها وتمكنها من زيادة ربحيتها والنفاذ إلى الأسواق العالمية بما يضمن لها البقاء والاستمرار وتحسين الظروف المعيشية للأفراد لتحقيق النمو الاقتصادي ككل".[6]

وان خلق قيمة الزبون من خلال اكتساب قدرة تنافسية لا يعني التركيز على جانب السعر وانخفاضه فحسب بل يمتد إلى ابعد من ذلك سواء كان في جودة المنتج الأمان المتحقق منه، المنافع المختلفة التي تحققها مقارنة بغيره من المنتجات التلف الأضرار الناجمة عن الاستخدام...الخ، والتي جميعها تصب في رضا الزبون عنها فعلى المؤسسات تبني أنواعها أن تدرك تماما بأنه ليس هناك قدرة تنافسية ثابتة أو نجاح مستمر إلى الأبد بل إذا كانت تريد أن تحقق ذلك

---

[4]- فؤاد نجيب الشيخ وفادي محمد بدر، **مرجع سبق ذكره**، ص634

[5]- على السلمي، (أفريل 1997)، **انفتاح الاسواق وانهيار الحواجز الجغرافية والاقتصادية بين أجزاء العالم المختلفة**، مجلة التنمية الادارية، العدد 75، ، ص8.

[6]- تامر يار البكري،(2008) ،**استراتيجيات التسويق**، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ، ص ص 192-193.

فعليها أن تعزز من قدراتها التنافســـية وتطورها بما يتوافق مع متطلبات الســـوق والمنافســـة القائمة ورغبة وحاجات المستهلكين عبر الزمن.

2-2-2- مؤشرات قياس القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة

يمكن قياس القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال عدة مؤشرات أهمها: الربحية، تكلفة الصنع، الإنتاجية الكلية للعوامل والصحة السوقية.[7]

أ) مؤشر الربحية:

ونقصد بالربحية قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح تكون في الغالب أعلى من متوسط الأرباح المحققة في قطاع النشاط وان تسر في ذلك على المدين المتوسط والطويل[8]. لذلك ما يهم المؤسسة حقا ليست الأرباح الحالية المحققة في لحظة معينة وإنما ما يمكن تحقيقه مستقبلا بحيث يضمن لها البقاء في السوق والاستمرار لفترة طويلة من الزمن أي أن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها.

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

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

- هامش الربح من المبيعات= صافي الدخل/إجمالي قيمة المبيعات×100
- العائد من الاستثمار=صافي الربح/مجموع قيمة الموجودات×100
- العائد على حق الملكية= صافي الربح/حق الملكية×100

وبطبيعة الحال أن ارتفاع النسب مقارنة بالمنافسين يعطي مؤشر معلم على تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة وعليه المؤسسة التي تمتلك قدرة تنافسية.[9] هي التي تحقق أكبر مقارنة بمنافسيها.

---

[7]- محمد بزايرية وكمال العقريب،(2007)، **الابداع كمدخل لنمو وزيادة القدرة التنافسية للشركات العائلية في ظل العولمة**، الندوة الدولية حول المقاولة والابداع في الدول النامية، معهد العلوم الاقتصادية،و التسيير المركز الجامعي خميس مليانة الجزائر،، ص272.

[8]- احمد بلالي، ماي (2007)، **الميزة التنافسية ونموذج الادارة الاستراتيجية**، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 11 ، ص250.

[9]- احمد بلالي، **مرجع سابق**، ص251.

ب) مؤشر تكلفة الصنع

نقصد بتكلفة الصنع قدرة المؤسسة على الإنتاج بأقل التكاليف الممكنة مقارنة مع منافسيها' وتمثل تكلفة الصنع مؤشرا كافيا عن القدرة التنافسية في فرع النشاط المتجانس ما لم يكن ذلك الانخفاض في التكاليف على حساب الربحية المستقبلية لان انخفاض أسعارها بناء على انخفاض تكاليفها يمكنها هذا من البيع بنفس الأسعار أو أقل من مستوياتها المتوسطة السائدة في المؤسسات المنافسة لها، وهو ما يعني تعظيم العوائد واتساع الفجوة ايجابيا ما بين الايرادات والتكاليف.

وتعتبر المؤسسة غير تنافسية عندما تكون تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق ويكون ذلك أما لانخفاض إنتاجها أو الخدمات التي تدمها وهذا يعني أن موارد المؤسسة يساء تخصيصها وتسير بطريقة غير فعالة، أو السببين معا في حالة قطاع النشاط ذو منتجات غير متجانسة (متنوعة)[10].

ج) الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج

أن الإنتاجية الكلية للعوامل الإنتاج (TFP) تقيس الفعالية التي يحول المشروع فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما انه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية مثل: أصناف من الورق أو إعداد من التلفزيونات، فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المشروع.

من الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو غيرها لعدة مشروعات على المستويات المحلية والدولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات الحجم كما يتأثر نمو TFP بالفروقات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية، ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة اقل فاعلية (لا فاعلية تقنية أو لا فاعلية أخرى تسمى لا فاعليةX أو بدرجة من الاستثمار غير فعالة أو بكليهما معا.[11]

د) مؤشر الحصة من السوق

من الممكن لمؤسسة ما أن تكون مربحة وتستحوذ على جزء هام ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلي محمية بعائق تجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ

[10]- كمال زريق، وفارس مسدود، (يومي 22-23افريل2003)، **تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، الملتقى حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة، ص202.

[11]- د. محمد عدنان وديع، (2003)، **القدرة التنافسية وقياسها**، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الاقطار العربية، العدد 24، السنة الثانية، ص11

بالمنافسة عند تحرير التجارة ولتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين المحتملين.

عندما تكون في هذه الحالة توازن تعظم المنافع ضمن قطاع نشاط ذي إنتاج متجانس فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها كلما كانت حصتها في السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض متساوي الأمور الأخرى فالحصة من السوق تترجم إذ المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج.

وفي قطاع نشاط ذي إنتاج غير متجانس فإن ضعف ربحية المؤسسة يمكن أن يفسر بالأسباب أعلاه ولكن يضاف إليها سببا آخر هو أن المنتجات التي تقدمها قد تكون اقل جاذبية من منتجات المنافسة بافتراض تساوي الأمور الأخرى أيضا، إذا كانت المنتجات التي تقدمها.

المؤسسة أقل جاذبية كلما ضعفت حصتها من السوق ذات التوازن.[12]

لقد بينت دراسة عدة مؤسسات وجود حزمة واسعة من المؤشرات على تنافسية المشروع، ومن هذه النتائج:

- في معظم الأنشطة الاقتصادية وفروع النشاط فإن التنافسية لا تتمركز ببساطة على الأسعار وتكلفة عوامل الإنتاج
- ثمة عوامل عديدة ليست مرتبطة بالأسعار تعطي اختلافات على مستوى إنتاجية اليد العاملة، رأس المال (وفرات الحجم، سلسلة العمليات، حجم المخزون، الإدارة، علاقات العمل...الخ).
- يمكن للمشروعات أن تحسن أدائها من خلال التقليد والإبداع التكنولوجي، وان الوصفة الحسنة للمشروع يمكن أن تعطي نتائج حسنة للمشروعات ذات مدخل على عوامل إنتاج أكثر رخصا.
- من الأهمية بمكان معرفة أن التركيز على تنافسية المشروع تعي دورا محدودا للدولة وتتجلى استعمال تقنيات إنتاج مرنة ورعاية مستمرة على النوعية والتكاليف والتطلع إلى الأمد الطويل أكثر الأمد القصير.
- ضرورة إعطاء أهمية أكبر إلى تكوين وإعادة تأهيل والنظر إلى العامل الشريك وليس اعمل إنتاج.
- إذا كانت تنافسية البلد تقلص مشروعاته فإن تنافسية المشروع تعتمد على نوعية إدارته والدولة مدير غير ناجح للمشروعات وخصوصا في مجالات القطاع الخاص.

[12]- محمد عدنان، **مرجع سابق**، ص13.

- يمكن للدولة مع ذلك ا تسهم في إيجاد مناخ موات لممارسة إدارة جيدة من خلال توفير استقرار الاقتصاد الوطني، خلق مناخ تنافسي وعلى الخصوص بإزالة العقبات أمام التجارة الوطنية والدولية إزالة الحواجز أمام التعاون بين المشروعات، تحسين ثلاث أنماط من عوامل الإنتاج هي رأس المال البشري باعتباره الدولة المكون الأساسي له، التمويل لناحية التنظيم وحجم القروض والخدمات العمومية.

2-2-2 القدرة التنافسية على مستوى قطاع النشاط

عند الحديث عن مفهوم القدرة التنافسية لقطاع نشاط ما فإنه من المهم أولا تحديد مفهوم قطاع النشاط ويقصد به " مجموع المؤسسات التي تنتج منتجات متشابهة أو منتجات بديلة عنها، أي أن قطاع النشاط يضم مجموعة من المؤسسات المترابطة فيما بينها والمكملة لبعضها البعض.[13]

أولا: تعريف القدرة التنافسية على مستوى قطاع النشاط

يختلف مفهوم القدرة التنافسية على هذا المستوى باختلاف المعايير إليها كل التعريف.

أ) تعريف "ME FETRIDGE"

يقول "MEFETRIDGE" بأن فرع النشاط يكن تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية لعوامل إنتاجه مساوية أو أعلى منها لدى المنافسين الأجانب، ويكون فرع النشاط تنافسيا أيضا إذا كان مستوى تكاليف الوحدة الواحدة منه (المتوسطة) يساوي أو يقل عن مستواه لدى المنافسين الأجانب"، نلاحظ أن هذا التعريف ركز على مدى مقدرة قطاع النشاط على تحقيق الإنتاجية المرتفعة مقارنة بالقطاعات المنافسة الأخرى، بالإضافة إلى تكلفة الوحدة الواحدة المنتجة لديه تكون أقل من تكلفتهم أو مساوية لها.[14]

ب) تعريف "J.MICHAL"

يعرف القدرة التنافسية على مستوى قطاع النشاط بأنها=" قدرة مؤسسات قطاع نشاط معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية"، وبالتالي تميز الدولة في هذا القطاع ويعني ذلك أن القطاع الذي يملك قدرة تنافسية هو ذلك القطاع الذي يضم مؤسسات تحقق أرباحا في الأسواق.

---

[13]- احمد بلالي، **مرجع سابق**، 248.

[14]- احمد بلالي، **مرجع سابق**، ص248.

الحرة أي لها قدرة تنافسية محليا ودوليا، وتقيم القدرة التنافسية لقطاع النشاط مقارنة بقطاعات النشاط في البلدان أو الأقاليم الأخرى.

استنادا إلى ما ورد في التعريفين السابقين فإنه من الممكن تطبيق غالبية مؤشرات قياس القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة على القدرة التنافسية على مستوى قطاع النشاط.[15]

أولا: مؤشرات قياس القدرة التنافسية على مستوى قطاع النشاط

من بين المؤشرات المستخدمة لقياس القدرة التنافسية على مستوى قطاع النشاط: مؤشرات الإنتاجية والتكاليف، ومؤشرات التجارة والحصة من السوق الدولية، والميزة النسبية الظاهرة.

وهذه المؤشرات تعتبر متوسطات وقد لا تعكس أوضاع مؤسسة معينة ضمن القطاع المدروس، والاختلاف بين مؤسسات القطاع المحدودة، وتعود تلك الاختلافات عادة إلى تفسيرات عديدة مثل: توليفة المنتجات، عوامل الإنتاج، عمر المؤسسات وإحجامها.[16]

أ) مؤشرات الإنتاجية والتكاليف

يكون فرع النشاط تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل فيه مساوية أعلى منها لدى المؤسسات الأجنبية المنافسة، أو كان مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي أو يقل عن تكاليف الوحدة للمنافسين الأجانب، وغالبا ما يتم لذلك إجراء المقارنات الدولية حول إنتاجية اليد العاملة أو تكلفة الوحدة المتوسطة لليد العاملة CUMO، ومن الممكن تعريف تنافسية تكلفة اليد العاملة لفرع النشاط I في البلد j في الفترة T بواسطة المعادلة التالية:

$$CUMO = \mathrm{WiJi} \times \frac{\mathrm{Rjt}}{\left(\frac{\partial}{\mathrm{I}}\right)\mathrm{ijt}}$$

حيث

WIJT: تمثل معدل اجر الساعة في فرع النشاط أو البلد في خلال الفترة T.

RJT: تمثل معدل سعر الصرف للدولار الأمريكي بعملة البلدj في خلال الفترة T.

[15]- نسرين بركات عادل العلي، **مفهوم التنافسية والتجارب الناجحة في النفاذ الى الاسواق الدولية**، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، www.orad.org/jodep/products/délivery/w ps0004.pdf

[16]- محمد عدنان وديع، **مرجع سبق ذكره**، ص14.

$(\partial/L)IJT$: تمثل الإنتاج الساعي في فرع النشاط أو البلد J في خلال الفترة.[17]

ويمكن أن ترتفع CUMO للبلد j بالنسبة إلى مثيلاتها للبلدان الأجنبية لسبب أو أكثر مما يلي:

- أن يرتفع معدل الأجور والرواتب بشكل أسرع مما يجري في الخارج.
- أن ترتفع إنتاجية اليد العاملة بسرعة اقل من الخارج.
- ارتفاع قيمة العملة المحلية بالقياس لعملات البلدان الأخرى.
- إن المشكلة الرئيسية لمقارنة تكلفة الوحدة المتوسطة لليد العاملة تنجم عن غموضها فان ارتفاعها بسبب ارتفاع الأجور أو زيادة في سعر الصرف، يكون مرغوبا إن كان يعكس زيادة في جاذبية صادرات البلد أو قيمتها في البلدان الأجنبية، وإلا فتكلفة الوحدة المتوسطة لليد العاملة في البلد، ينبغي أن تقل بالمقارنة مع تكلفة شركائه التجاريين، وهذا التراجع يمكن أن يستلزم تحسينات في الإنتاجية أو انخفاضا في الأجور أو قيمة العملة.

لكن هذه الرؤية وجهت لها انتقادات بناءا على تجربة ألمانيا واليابان فقد عرفنا ارتفاع في تكلفة الوحدة لليد العاملة CUMO وتوسع في حصصها من السوق الدولية في آن واحد بسبب أن تكلفة اليد العاملة لم تشكل القسم الأكبر من التكلفة الإجمالية، ولكن خبرة البلدين تتوافق مع تزايد الطلب الخارجي على صادرتهما وبذلك تنشأ توازن جديد يرفع سعر الصرف والكميات المخصصة للتصدير الدولي، والانتقاد الثاني يكون تكلفة اليد العاملة يمكن إلا تشكل قسما صغيرا من تكلفة السلع والخدمات التي يتم تبادلها، وبذلك يمكن تحديد اثر تلك التكلفة بواسطة تغير ملحوظ في قطاعات أخرى أو في أسعار عوامل الإنتاج الأخرى وبذلك لن يكون لتغيرات CUMO أثرا على سعر الصرف.

ب) مؤشرات التجارة والحصة من السوق الدولي:

يستخدم الميزان التجاري وكذلك الحصة من السوق "كمؤشرات لقياس تنافسية قطاع نشاط معين، فالقطاع يخسر قدرته التنافسية عندما تنخفض حصته في الصادرات الوطنية الكلية، أو حصته من الواردات تتزايد لسلعة معينة آخذا في الاعتبار حصة تلك السلعة في الإنتاج أو الاستهلاك على المستوى الوطني".[18]

[17]- محمد عدنان، **مرجع سابق**، ص14-15.

[18]- ابتسام بوشويط،(2001)، **آلية تمويل برامج تأهيل المؤسسات الجزائرية**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير جامعة منتوري، قسنطينة، ص31.

ج) الميزة النسبية الظاهرة:

أنشأ بورتو (1990) مقياسا للتنافسية مستندا على الميزة النسبية الظاهرة (RCA) ويمكن حسابه لبلد ما J لمجموعة منتجات أو فرع نشاط كالتالي:

الميزة النسبية الظاهرة (RCAij)= صادرات المنتج للبلد j/ الصادرات الكلية للبلدj / صادرات المنتج للبلد i/ الصادرات الكلية الدولية

عندما يكون RCA:J أكبر من الواحد فإن البلدJ يمتلك قدرة تنافسية نسبية ظاهرة للمنتج i، حيث أن فرعا صناعية تبلغ حصته 6% من الصادرات الدولية و7% من الواردات الدولية لا يمكن اعتباره تنافسيا.[19]

3.2-القدرة التنافسية على مستوى الدول

اهتم الباحثون والاقتصاديون وكذا المنظمات والهيئات بتعريف القدرة التنافسية على مستوى الدول أكثر من تعريفها على مستوى المؤسسات وقطاع النشاط، لذلك نجد أن هناك العديد من التعاريف والمؤشرات، تختلف فيما بينها حسب الزاوية التي ترى منها التنافسية الدولية.

1.3.2تعريف القدرة التنافسية على مستوى الدول

نبدأ أولا بالتعاريف المقدمة من قبل الهيئات والمنظمات الدولية والمعاهد ثم ننتقل إلى التعاريف المقدمة من طرف الاقتصاديين كما يلي:

أولا: تعريف المنتدى الاقتصادي العالمي:

يعرف هذا المنتدى القدرة التنافسية للدولة على أنها: "مقدرة الاقتصاد الوطني على التواصل إلى معدلات مستدامة من النمو الاقتصادي محسوب بمعدلات التغير السنوي لدخل الفرد"[20]، أي أن " المنتدى الاقتصادي العالمي" ربط القدرة التنافسية هنا بالنمو الاقتصادي مقاسا بمعدلات نمو نصيب الفرد من الناتج المحلي، وفي تقرير آخر عرفنا المنتدى بأن " القدرة التنافسية لدولة تعكس سيادة نمط المؤسسات والسياسات الاقتصادية المدعمة بمعدلات نمو اقتصادي مرتفع في المدى المتوسط[21]، من خلال هذا المفهوم نلاحظ أن هناك ارتباطا وثيقا بين القدرة

[19]- ابتسام بوشويط، **مرجع سابق**، ص11.
[20]- ابتسام بوشويط، **مرجع سابق**، ص12.
[21]- منى طعمة الجرف، **مرجع سابق**، ص16

التنافسية للمؤسسة والقدرة التنافسية للدولة، فلا يمكن الوصول إلى قطاع نشطا تنافسي دون وجود مؤسسات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب مقدرة تنافسية على الصعيد الدولي، وبالتالي الوصول إلى مستوى معيشة أفضل للأفراد على مستوى الدولة.

ثانيا: تعريف منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي

تعريف "منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي" القدرة التنافسية على أنها " المدى الذي من خلاله تنتج الدولة وفي ظل شروط السوق الحرة والعادلة، منتجات وخدمات تتنافس في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت يتم تحقيق وزيادة الدخل الحقيقي لأفرادها في الأجل الطويل"، كما تعرفها المنظمة في وثيقة أخرى على أنها: " الدرجة التي تستطيع بموجبها دولة ما، في ظل ظروف سوق حر ونزيه، إنتاج سلع وخدمات تواجه لاختبار في الأسواق العالمية وتحافظ في آن واحد على الدخل الحقيقي لمواطنيها أو تزيد منه"، وترى المنظمة أن القدرة التنافسية على مستوى الدولة تتمثل في الدرجة التي يمكن وفقها إنتاج السلع والخدمات الموجهة للأسواق الدولية بحيث تحافظ بموجبها الدولة على المداخل الحقيقية لمواطنيها وتوسع فيها على المدى الطويل، على أن يكون ذلك وفق سوق حرة.[22]

ثالثا: تعريف مجلس التنافسية الصناعية الأمريكي

يعرف " مجلس التنافسية الصناعية الأمريكي" القدرة التنافسية على مستوى الدول على أنها " مقدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية وفي الوقت نفسيه تسمح بتنمية المداخيل"، ويعكس هذا التعريف رؤية الدول المتقدمة للقدرة التنافسية باعتبارها وسيلة لتحقيق رفاهية السكان والتنافس فقط في المجالات التي تحقق ذلك.

رابعا: تعريف المعهد الدولي للتنمية الإدارية:

يعرف " المعهد الدولي للتنمية الإدارية" القدرة التنافسية على أنها: "مقدرة البلد عل توليد القيم المضافة، ومن ثم زيادة الثروة الوطنية على طريق إدارة الأصول والعمليات بالجاذبية والهجومية (المقدامية) وبالعولمة والاقتراب، وبربط هذه العلاقات في نموذج اقتصادي اجتماعي قادر على تحقيق هذه الأهداف". يربط هذه التعريف تحقيق النمو بمقدرة البلد على إدارة أصوله بطريقة فعالة تسمح له بالتفويض في الأسواق الدولية حيث قدم المهد أربع أبعاد أساسية تضم

[22]- ابتسام بوشويط، **مرجع سابق**، ص13.

عددا من البدائل التي تحتاز الدولة انتهاجها والتي تشكل في النهاية ملامح البيئة التنافسية للدولة وتتمثل هذه البدائل في:[23]

- إدارة الأصول والعمليات: حيث تعتمد الدولة على ما تمتلكه من موارد سواء موارد طبيعية وبشرية أو خلق موارد جديدة إذا كانت تفتقر إليها.
- الجاذبية والهجوم: وذلك بإتباع سياسات تستهدف لاختراق الأسواق الدولية وتشجيع الصادرات أو السعي نحو جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.
- العولمة (التباعد) والاقتراب: مفاد ذلك أن القدرة التنافسية ثم تحقيقها في السوق المحلي بما يصاحبها من ارتفاع معدلات الحماية والتركيز على الأنشطة التقليدية أو التوجه إلى الأسواق العالمية.
- يمكن للدولة أن تتنافس في بيئة تؤمن بالمبادرات الفردية وتتمسك بالاعتبارات الاجتماعية.[24]

خامسا: تعريف المعهد العربي للتخطيط

يعرف " المعهد العربي للتخطيط" القدرة التنافسية لبلد ما بأنها قدرته على:

- أن ينتج أكثر وأكفأ نسبيا.
- أن يبيع أكثر من السلع المصنعة والتحول نحو السلع عالية التصنيع وبالتالي ذات قيمة مضافة عالية ي السوقين الداخلية والخارجين، وتبني المعهد العربي للتخطيط تعريفا آخر للقدرة التنافسية بالنسبة للدول العربية على أنها:" الأداء النسبي الحالي والكامن للاقتصاديات العربية في إطار القطاعات والأنشطة التي تتعرض للمنافسة من قبل الاقتصاديات الأجنبية".

ويشير المعهد العربي للتخطيط أن القدرة التنافسية لبلد ما هي نسبية وليست مطلقة، بمعنى أن الدولة لا يمكن أن تكسب قدرة تنافسية دائمة في صناعة ما قطاع نشاط معين، وإنما تكون لها قدرة تنافسية مقارنة بقطاعات النشاط للدول الأجنبية في الأسواق الدولية.[25]

[23]- ابتسام بوشويط، **مرجع سابق**، ص14
[24]- منى طعمه الجرف، **مرجع سابق**، ص16.
[25]- محمد بزيرية، كمال العقريب، **مرجع سابق**، ص272.

سادسا: تعريف SCOTT و LODGE:

يعرف كل من "LODGE" و "SCOTT" القدرة التنافسية لدولة ما على أنها " قدرتها على خلق وإنتاج وتوزيع المنتجات أو الخدمات في التجارة الدولية لكسب عوائد متزايدة لمواردها"، أي أن القدرة التنافسية الدولية هي القدرة على إيجاد منتجات قابلة للتسويق، جديدة وعالية الجودة، وسرعة إيصال المنتج إلى السوق، وبسعر معقول بحيث أن المشتري يرغب بشرائها في أي مكان من العالم.[26]

سابعا: تعريف "ANDRW WORER" و " JEFFRDYSOCDS"

يعرفان القدرة التنافسية لدولة ما بأنها " درجة انفتاح الدولة على التجارة الدولية والتمويل وكفاءة البنية الأساسية وكفاءة وتطور أساليب التقنية ومرونة سوق العمل المحلي وكفاءة الأجهزة القانونية والسياسية"، من خلال هذا التعريف نلاحظ أن هناك عدة مؤشرات لقياس تنافسية الدول.[27]

ثامنا: تعريف "MICHAEL PORTER"

يقول "**michael porter**" أن القدرة التنافسية على مستوى الدولة مفهوم متعددة الجوانب فقد تؤخذ على أنها ظاهرة كلية داخل الاقتصاد وتتأثر ببعض المتغيرات مثل أسعار الصرف وأسعار الفائدة وعجز الموازنة العامة للدولة أو تعتمد على ملكية الموارد الطبيعية ووفرتها أو أنها دالة عكسية في تكلفة العمل كما أن القدرة التنافسية قد ترجع إلى اختلاف ممارسات الإدارة أو أنها على خلق الوظائف ويلخصها "**micheal porter**" في التعريف التالي: " أن القدرة التنافسية الدولية تعبر عن إنتاجية الدولة وان رفع مستوى المعيشة داخل الدولة متوقف على المؤسسات في تلك الدولة على تحقيق مستوى مرتفع من الإنتاجية وزيادتها عبر الزمن" يؤكد لنا "porter" أن مفهوم القدرة التنافسية على مستوى الدولة مرتبط ارتباطا وثيقا بالقدرة التنافسية للمؤسسات الناشطة فيها.[28]

نلاحظ أن اغلب التعاريف المستعرضة أنها تشترك في نقاط كثيرة تتمثل أساسا في قدرة المؤسسات على النفاذ إلى الأسواق الخارجية بمنتجات عالية الجودة وبأقل التكاليف وان يظهر اثر ذلك في تحسن الناتج الداخلي الخام والذي يدوره يزيد في تحسين الظروف المعيشية للمواطنين، أي أن القدرة التنافسية للمؤسسات تساهم بصورة كبيرة في تحقيق القدرة التنافسية وبنائها على المستوى الكلي، حيث كفاءة المؤسسة وامتلاكها لأدوات فعالة وتكنولوجيا عالية

[26]- محمد عدنان وديع، **مرجع سابق**، ص26.
[27]- فريد النجار،(2000)، **المنافسة والترويج التطبيقية**، آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مدخل المقارنات التطويرية المستمرة، مؤسسات شهاب الجامعة، الاسكندرية، ص96.
[28]- فريد النجار، **مرجع سابق**، ص98

ومنتجات تنافسية تساهم في زيادة القدرة التنافسية التصديرية للدولة وبالتالي المساهمة بصورة مباشرة في القدرة التنافسية على المستوى الكلي لهذا يمكن أجمالها في التعريف التالي " هي قدرة الدول على توفير ظروف ملائمة تستطيع من خلالها مؤسساتها النفاذ بمنتجاتها إلى السوق الدولية بغية تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل أفرادها".[29]

2.3.2-مؤشرات قياس القدرة التنافسية على مستوى الدول:

يتطلب قياس القدرة التنافسية لبلد بأكمله الأخذ بعين الاعتبار كل التغيرات التي تعكس هذه التنافسية بشكل مباشر أو غير مباشر، ونظرا لان مفهوم القدرة التنافسية متعدد الأوجه ومتشابك فإن من الصعب تلخيص أداء أي بلد في مؤشر جزئي واحد ولهذا نجد هناك مؤشرات بسيطة وأخرى مركبة.

أولا: المؤشرات البسيطة:

نذكر منها أهمها:

أ) مؤشر نمو الدخل الحقيقي للفرد والإنتاجية

يعتبر كل من الدخل الحقيقي ونمو الإنتاجية مفهومان مترابطان وليس متطابقان فالدخل الحقيقي للفرد يعتمد على الإنتاجية الكلية للعوامل وعلى الهبات من رأس المال والموارد الطبيعية وحدود التجارة، وان الارتفاع على الإنتاجية الكلية للعوامل يزيد من دخل الفرد، نفس الشيء بالنسبة للزيادة في ثروة البلد من الموارد الطبيعية ورأس المال إضافة إلى التحسين في حدود التجارة، وتتحسن هذه الأخيرة عندما يحدث ارتفاعا في قيمة عملة ذلك البلد أو عندما ترتفع أسعار صادراته مقارنة بأسعار وارداته، وهنا يتمكن من زيادة وارداته الممولة بعائدات صادراته ا وان يقلص صادرته لتمويل المستويات الأصلية من الواردات ليبقى محافظا على توازنه التجاري، إذن التحسن في حدود التجارة يرفع من حجم الاستهلاك الداخلي المحتمل، ويمكن أن تتحسن حدود التبادل للبلد وبالتالي دخل الفرد فيه إذا كان هناك طلب دولي إضافي على السلع وخدمات واتي يصدرها أو كان هناك عرض دولي فائض من السلع والخدمات التي يستوردها، هذا ما جعل مقاربات القدرة التنافسية الوطنية المستندة على حدود التجارة وتلك المستندة على دخل الفرد المترابطتين.[30]

[29]- ابتسام بوشويط، **مرجع سابق**، ص15.
[30]- محمد عدنان وديع، **مرجع سابق**، ص20.

كما أن نمو الهبات الوطنية والثروات الطبيعية ورأس المال الناتج على الاستثمارات سواء على شكل مال مادي أو على شكل تنقيب على الموارد الطبيعية إلى زيادة دخل الفرد، بالإضافة إلى ارتفاع الإنتاجية الكلية للعوامل الناتجة عن الابتكار التكنولوجي والتنظيمي وعن التحسينات في المهارات والمعارف الإنسانية التي تعزي بدورها إلى رؤوس الأموال المستثمرة في البحث والتطوير، المهم هو توزيع رؤوس الأموال المستثمرة في البحث والتطوير، المهم هو توزيع رؤوس الأموال بطريقة فعالة على مختلف فرص الاستثمار، أن نمو دخل الفرد يعتبر مؤشرا هاما لقياس الازدهار الاقتصادي الوطني فإنه بالإمكان عمليا استعماله لقياس القدرة التنافسية الوطنية.

تقترح الدراسات المتخصصة ثلاث مؤشرات رئيسية للنتائج التجارية المواتية لبلد ما، هي: تركيبة الصادرات، الحصة السوقية ورصيد الميزان التجاري.

- **تركيبة الصادرات**

إن التركيز على تركيبة الصادرات يربط القدرة التنافسية المعتمدة على النتائج التجارية مع القدرة التنافسية المستندة على نمو الإنتاجية، ويتم استخدام تقنية الصادرات لدولة ما منسوبة إلى القطاعات ذات القيمة المضافة العالية لكل عامل ا والى القطاعات ذات التقنية العالية، فإن كانت هذه النسبة الخصبة بالقطاعات التي تكون الأجور فيها مرتفعة، إلا أن هذا لا يدل حتما على أن إنتاجية البلد أو دخل الفرد فيه كابر منه في الخارج، وإنما يعني فقط أن الإنتاجية تزيد في قطاعات النشاط المنتجة للسلع القابلة للإيجار وذات القيمة المضافة المرتفعة للفرد أسرع مما يتم في القطاعات الأخرى.[31]

- **الحصة السوقية:**

من أهم اكتساب حصة سوقية أكبر في سوق مزدهرة (صاعدة) لان ذلك يوفر فرصا كبيرة للدولة، من اجل تحقيق قدرة تنافسية كما أن تراجع الحصة السوقية أو ثباتها في هذا السوق يشير إلى فقدان الفرص ومن ثم زوال القدرة التنافسية للدولة.

- **رصيد الميزان التجاري:**

غالبا ما تقترن القدرة التنافسية لدولة ما بفائض الحساب التجاري، وهذا الفائض يمن أن يكون مستنا على الطلب الدولي على صادرات ذلك البل أو ناجما عن عوامل آخري مختلفة، أما العجز في الميزان التجاري يمكن أن ينشأ

[31]- محمد عدنان، **مرجع سابق**، ص23.

عن عجز ي موازنة الدولة أو معدل ادخار ضعيف مع مستوى منخفض الاستثمارات الخاصة في مجمل الاقتصاد أو العاملين معا، ونجد عجزا مزدوجا عندما يترافق عجز الميزان التجاري مع عجز الموازنة.

وعجز الميزان التجاري هو الصورة العكسية للفائض في حساب رأس المال وهذا الأخير يمثل تحويلا من أصحاب الأموال في الخارج إلى المقترضين في الداخل، بينما يمثل عجز الحساب الجاري تحويلا حقيقيا إلى الأجانب أي زيادة قيمة السلع والخدمات المستوردة من الخارج عن قيمة الصادرات إلى الخارج، وكنتيجة للادخار الداخلي السلبي والقروض الخارجية للمشروعات العاملة في القطاعات ذات السلع المتاجرة بها والخدمات للبلد المعني تصبح اقل تنافسية، وفي معظم الحالات فان الحصة من السوق لمنتجي البلاد ستقلص.

ثانيا: المؤشرات المركبة

تقوم جهات عديدة بإعداد تقارير عن التنافسية في العالم و تقدم مؤشرات مركبة عن القدرة التنافسية للدول، وتختلف هذه المؤشرات حسب الجهة المصدرة لها نظرا لاختلاف التعاريف المعطاة للقدرة التنافسية للدولة، لذلك سنتطرق لأهم هذه المؤشرات.

أ) مؤشرات المنتدى الاقتصادي العالمي

يعتبر تقرير التنافسية العالمي الذي يصدره المنتدى الاقتصادي العالمي مؤشرا هاما لقياس القدرة التنافسية للدولة وأداة لتفحص نقاط القوة والضعف في بيئة الأعمال، كما انه يعتبر أداة لتوجيه السياسات الاقتصادية للدولة وأداة لتفحص نقاط القوة والضعف في بيئة الأعمال، كما انه يعتبر اداة لتوجيه السياسات الاقتصادية للدول للنهوض بتنافسية اقتصادياتها سواء على المستوى الكلي والجزئي، خاصة في ظل التحديات والأزمات المتعددة التي تهدد الاقتصاد العالمي، اعتمد هذا التقرير على "مؤشر التنافسية العالمي" والذي يحوي في مكوناته المؤشرات المتعلقة بالاقتصاد الكلي والجزئي معا ليصبح بديلا ع المؤشرين الخاصين بتنافسية النمو والأعمال، ويبنى هذا المؤشر إلى ثلاث مؤشرات أساسية بحيث يضم كل مؤشرات منها مجموعة من المؤشرات الفرعية، وذلك كما يلي:[32]

ب) مؤشر المتطلبات الأساسية

وهي تلك المتطلبات الخاصة بالاقتصاد المعتمد على الموارد الطبيعية، ويعتمد قيا هذا المؤشر على أربع مؤشرات فرعية هي:

[32]- ابتسام بوشويط، **مرجع سابق**، ص18.

- **مؤشر المؤسسات**

يعكس هذا المؤشر أداء بمؤسسات القطاعين العام والخاص، إذ أن البيئة المؤسسة تعد غالبا أساسيا تتمحور من خلالها العملية التنموية.

- **مؤشر البنية التحتية**

يعكس البنية التحتية المتوافرة والتي من شـــأنها خلق روابط تفاعلية ما بين مختلف المناطق التنموية المحلية من ناحية، والانفتاح والاندماج في الاقتصاد العالمي من ناحية أخرى.

- **مؤشر مستوى الاستقرار على مستوى الاقتصاد الكلي**

يعكس مدى أهمية الاستقرار على المستوى الكلي ودوره في دفع عجلة التنمية.

- **مؤشر الصحة والتعليم الأساسي:**

أن الاستثمار في مراحل التعليم الأساسية والخدمات الصحية تعد من أساسيات الاقتصاد المنتج والفعال.

ج) مؤشرات محفزات الكفاءة

هي تلك المحفزات الخاصـــة بالاقتصـــاد المعتمد على الكفاءة والفعالية ويعتمد قياس هذا المؤشـــر على ثلاث مؤشرات فرعية هي:

- **مؤشر التعليم العالي والتدريب:**

أن لكم ونوعية التعليم العالي الدور الكبير في رفع التنافسية اقتصاديا، بحيث يصبح المجتمع قادرا عل الخوض في مجالات الإنتاج المتقدم، والبحث والتطوير المتخصـــص، هذا إلى جانب رفع مســـتويات الإدارة الكفؤة وتنامي الاستثمار في مجالات التدريب وتطوير المهارات والقدرات ضمن القوى العاملة.

- **مؤشر كفاءة السوق:**

يعد السوق كفؤا إذا أحسن تخصيص موارده لأفضل استخدام متاح لها، ويقوم التقرير بتقسيم السوق إلى ثلاثة أنواع: سوق السلع والخدمات بحيث يتم إنتاج السلع والخدمات بأكفأ الطرق، وسوق العمالة حيث يتم توزيع القوى إلى أفضل المواقع لها، والسوق المالي الذي يعيد توزيع الموارد المالية إلى أفضل نواحي الاستثمار المتاحة أمامها.

د) مؤشر الجاهزية التكنولوجية

لقد أصبح مدى قدرة الدولة على تحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية والنمو الاقتصادي يعتمد أكثر فأكثر على الجاهزية التكنولوجية التي تمتلكها الدولة، ومدى قدرتها على الاستفادة من التطورات التكنولوجية الحديثة سواء تلك التي تم الوصول إليها أو التي تم استيرادها من الخارج.

- **مؤشر عوامل الابتكار**

وهي تلك العوامل الخاصة بالاقتصاد المعتمد على المعرفة ويمكن قياس هذا المؤشر من خلال مؤشرين فرعين هما:

ب) مؤشر مدى تطور بيئة الأعمال:

يتضمن نوعية بيئة الأعمال ذاتها بالإضافة إلى مدى تطور سير الأعمال والاستراتيجيات لدى الشركات والتي لها دور فاعل في تحفيز المقدرة على إنتاج سلعة متطورة ومميزة ومتنوعة عبر آليات إنتاج متقدمة نسبيا.

- **الابتكار**

للوصول إلى الاقتصاد التكنولوجي المعرفي المتميز ولخلق إنتاجية مستدامة كفؤة لابد للاقتصاد الوطني أن يعتمد على الابتكار، من خلال إبراز دور مراكز البحث والتطوير وتوافر العلماء والمهندسين المتميزين، والتشديد على الحماية الفعالة لحقوق الملكية الفكرية.

نلاحظ أن المنتدى الاقتصادي الدولي اعتمد أساسا في تقسيم المؤشر المركب للتنافسية الدولية إلى ثلاث مؤشرات فرعية فالمؤشر الفرعي الأول يستند أساسا على نظرية النمو، من خلال تفسير معدل نمو متوسط وطويل الأجل، والمؤشر الفرعي الثاني من خلال مؤشراته يحاول تفسير مستوى دخل الفرد الحقيقي، أما المؤشر الثالث فهو

يركز على الابتكار كدافع أســـاســـي للنمو، وقياس العوامل المحددة للتطور التكنولوجي فيها"، ومن هنا يتطلب تعزيز القدرات التنافسية دعم الطاقات الابتكارية وتكوين المهارات الملائمة في إطار بيئة مؤسسة مساندة.[33]

ج) مؤشرات المعهد الدولي للتنمية الإدارية

يرى هذا المعهد أن الدول تتنافس من اجل رفع مستوى الرفاهية واعتبار بناء الثروة على أنها المحرك الذي يدفع عملية تحسين الرفاهية، وبالنظر إلى التفاعل بين البيئة الاقتصادية وعملية بناء الثروة، فإنه يمكن استخلاص المجموعات الرئيسية التي يستند عليها المعهد لقياسه القدرات التنافسية للدول وهي أربع مجموعات رئيسية تتمثل في:

الأداء الاقتصـــادي، الفعالية الحكومية، كفاءة قطاع الأعمال والبنية التحتية، ويندرج تحت هذه المجموعات جملة من المؤشرات الفرعية منها:

هـ) مؤشرات المعهد الدولي للتنمية الإدارية

يرى هذا المعهد أن الدول تتنافس من اجل رفع مستوى الرفاهية واعتبار بناء الثروة على أنها المحرك الذي يدفع عملية تحسين الرفاهية وبالنظر إلى التفاعل بين البيئة الاقتصادية وعملية بناء الثروة، فإنه يمكن استخلاص المجموعات الرئيســـية تتمثل في: الأداء الاقتصـــادي، الفعالية الحكومية، كفاءة قطاع الأعمال والبنية التحتية، ويندرج تحت هذه المجموعات جملة من المؤشرات الفرعية منها:

- **الأداء الاقتصادي**: يعتمد على
  - الازدهار والرخاء يعكسان الأداء الاقتصادي.
  - التنافسية المستمدة إلى قوى السوق تساهم في تحسين الأداء الاقتصادي
  - تعميق التنافس في الاقتصاد المحلي، يعزز قدرة المؤسسات على المنافسة في الخارج
  - الانفتاح على الأنشطة الاقتصادية في الخارج، يحسن الأداء الاقتصادي.
  - ارتفاع حصة البلد في التجارة الدولية يعكس تنافسية اقتصادية الوطني بافتراض عدم وجود حواجز تجارية.
  - الاستثمارات الدولية تساهم في تحقيق التخصيص الأمثل للموارد الاقتصادية على مستوى العالم.
  - التنافسية المستندة إلى تنمية الصادرات تترافق عادة مع سياسات استهداف النمو الاقتصادي المحلي.[34]

[33]- بلقاسم العباس، (2008)، **المؤشرات المركبة لقياس تنافسية الدول**، جسر التنمية المعهد الوطني للتخطيط، العدد 7، السنة السابقة، ص5.
[34]- ابتسام بوشويط، **مرجع سابق**، ص20.

➢ **الفعالية الحكومية**: تتطلب

- تقليص تدخل الدولة في أنشطة الأعمال.
- توفير بيئة اقتصادية واجتماعية شفافة يقلل من تعرض المؤسسات للمخاطر الخارجية.
- تحسين جودة التعليم وجعله بمتناول الجميع يساعد على خلق الاقتصاد المبنى على المعرفة.

➢ **كفاءة قطاع الأعمال**: تعتمد على

- التمويل حيث يساهم في تنمية الأنشطة المتضمنة للقيمة المضافة
- تطور القطاع المالي واندماجه في الاقتصاد العلمي، يدعم القدرة التنافسية للدولة.
- تقوية الاندماج في الاقتصاد العالمي يساهم في المحافظة على مستوى معيشي مرتفع.
- تعزيز روح المبادرة يعتبر شرطا ضروريا للنشاط الاقتصادي، وبخاصة في المرحلة الأولى للانطلاق.
- توافر عمالة ماهرة، يعزز القدرة التنافسية للدولة.
- ارتفاع الإنتاجية التي تستند إلى القيمة المضافة
- سلوك القوى العاملة وموقفها يؤثران بشكل مباشر في القدرة التنافسية للدولة.

➢ **البنية التحتية**: أن وجود بنية تحتية قوية

- تتضمن بيئة أعمال فاعلة تدعم كفاءة النشاط الاقتصادي
- تتضمن أيضا بنية كفؤة لتقنية المعلومات، وكذلك حماية فعالية للبيئة
- تعزيز القدرات التنافسية يستند إلى الإبداع والكفاءة في استخدام التقنيات المتوفرة.
- تشجيع الاستثمار في مجال الأبحاث الأولية والأنشطة الإبداعية لخلق معارف

جديدة، تساهم في نقل التنمية الاقتصادية إلى مرحلة أكثر نضجا

_ تنمية الاستثمارات طويلة الأجل في الأبحاث والتطور، تساهم في تقوية تنافسية المؤسسات.

_ الحفاظ على مستوى معيشي مرتفع يعتبر احد عوامل تنافسية الدولة.

و) مؤشرات تنافسية من البنك الدولي

يعد البنك الدولي بيانات عن مؤشرات التنافسية للعديد من الدول، لكنه لا يصدر تقريرا لهذا الغرض حيث يقدمها تحت اسم " مؤشرات التنافسية" وتتضمن هذه المؤشرات مجموعة من المتغيرات، يبلغ عددها 64 متغيرا، ويضع ترتيبا للبلدان وفق كل هذه المتغيرات التي تتجمع عموما في المجموعات التالية:[35]

- الأداء الكلي العام: (متوسط دخل الفرد ومعدل نمو والتفاوت في توزيع الدخل)
- ديناميكية السوق والاقتصاد الكلي: (النمو في الاستثمار والإنتاجية، الأبعاد العامة للتجارة الخارجية للدولة كالعجز أو الفائض في الميزان التجاري وحصة صادرات الدولة في الصادرات العالمية...، تنافسية الصادرات حيث يوزع النمو في الصادرات على ثلاثة مصادر وهي نمو الطلب حيث يوزع النمو في حصة الدولة في الصادرات العالمية والنمو نتيجة لتنويع الأسواق، هيكل الصادرات، السياسة التجارية، التدخلات الحكومية في السوق).
- الديناميكية المالية: (الدين الخارجي، عرض النقود، التضخم، الائتمان والبورصة).
- البنية التحتية ومناخ الاستثمار (شبكات الاتصالات والمعلومات، البنية الأساسية المادية).
- رأس المال البشري والفكري (الأمية، التعليم والتكنولوجيا في الدولة).

بالرغم من أن البنك الدولي يعتبر أن التنافسية هي الإنتاجية أي حجم القيمة المضافة لكل وحدة من المدخلات ومعدل نموها اللذان تحققهما المؤسسات العاملة في الدولة، إلا أن المؤشرات المقدمة قد اقتصرت على المستوى الكلي ولم تتطرق إلى المستوى الجزئي للتنافسية التي تحتل مكانة كبيرة في تقرير المنتدى الاقتصادي العاملي والى حد اقل في الكتاب السنوي للمعهد للتنمية الإدارية.

ومن الملاحظ أن المؤسسات الثلاث التي عرضنا مؤشراتها لقيام القدرات التنافسية الدولية تشترك في اعتبار الإنتاجية مركز الثقل في قياس القدرة التنافسية، ومع ذلك فإنها تختلف في عدد ونوعية المؤشرات التي تستخدم في تحليل هذه الظاهرة، فعدد المؤشرات ضخم جدا، والمؤشرات متنوعة وتغطي دائرة واسعة من الأنشطة وتجمع بين مؤشرات الوقائع ومؤشرات الرأي (المستخلصة من تطلعات رجال الأعمال وآخذي القرار) في مجموعتي مؤشرات المنتدى الاقتصادي العالمي والمعهد الدولي فإن عدد المؤشرات اقل كثيرا (وان كان ليس بالقليل في حد ذاته)، وذلك نظرا لان دائرة الأنشطة التي تغطيها المؤشرات محدودة، كما انه لا مكان لمؤشرات الرأي في هذه المجموعة من المؤشرات.

[35]- محمد عدنان، **مرجع سابق**، ص23.

ي) مؤشرات المعهد العربي للتخطيط

يستند المعهد العربي للتخطيط في تقييمه لتنافسية الدولة العربية على مؤشر التنافسية العربية وهو مركب من مؤشرين أساسين هما: مؤشر التنافسية الجارية ومؤشر التنافسية الكامنة.[36]

- مؤشر التنافسية الجارية (الحالية): ويضم مؤشرات فرعية وهي:[37]

- **مؤشر أداء الاقتصاد الكلي**

تلعب السياسات الاقتصادية الكلية دورا مهما وأساسيا في دعم القدرات التنافسية للاقتصاد الوطني، وذلك عن طريق تهيئة مناخ لعمل القطاع الخاص وتوفير طمأنينة واستقرار اقتصادي لحفز ثقة المستثمر المحلي والأجنبي، ولتقييم مدى نجاح هذه السياسات في تحقيق أهدافها يستخدم الاقتصاديون العديد من المؤشرات التي تسعى في مجملها لعكس صورة عامة عن الأداء الكلي للاقتصاد مقارنة بالدول الأخرى، وأهمها مؤشر القطاع المصرفي وأسواق المال ومؤشرات العولمة في الاندماج.

- **مؤشر بيئة الأعمال الجاذبية**

ويتكون من أربعة مؤشرات فرعية تقيس أداء الدول في مجال فعالية المؤسسات، البنية التحتية لتوزيع السلع والخدمات، جاذبية الاستثمار وتدخل الحكومة في الاقتصاد.

- **مؤشر ديناميكية الأسواق والمنتجات والتخصص:**

في إطار التحول التدريجي نحو اقتصاد السوق وتحرير الأسواق وتحسين بيئة الاستثمار وزيادة مشاركة القطاع الخاص بغرض تعزيز القدرة التنافسية، يجب سن قوانين لحماية المنافسة في ترشيد سلوك قطاع الأعمال بما يتماشى مع أهداف السياسات الاقتصادية وهياكل قوى السوق والسمات الأساسية للنظام القانوني والقضائي للبلد، مما جعل الدول تتفاوت في هياكل الأسواق من دولة لأخرى، ويعكس هذا المؤشر القدرة التنافسية للدول ومقارنتها في ظروف المنافسة المتاحة في الأسواق.

[36]- ابتسام بوشويط، **مرجع سابق**، ص23.
[37]- المعهد العربي للتخطيط، (2003)، **تعزيز التنافسية العربية** ، الكويت، ص35.

- **مؤشر الإنتاجية والتكلفة**

تعتبر الإنتاجية والتكلفة بالإضـافة إلى اعتبارات النوعية احد المحددات الرئيسـية للتنافسـية الجزئية للبلد، وقد عمل المعهد العربي للتخطيط عند احتسـاب هذا المؤشـر على تركيب توليفة من تسـعة مؤشـرات جزئية تقيس جوانب التكلفة والإنتاجية وهي: معدل الضـريبة، وحصـة الصـناعة، معدل نمو الصـناعة وإنتاجية الدول في القطاع، ومعدل الأجور، ونسبة الأجور في القيمة المضافة، وسعر الصرف الحقيقي، والإنتاجية الكلية للعوامل، وأسعار الفائدة.

- **مؤشر التنافسية الكامنة (المستقبلية)**: ويضم

أ) مؤشر الطاقة الابتكارية وتوطين التكنولوجيا

من المهم التركيز على البحث العلمي والتطوير لتحقيق غايات الدول في التنمية والأمن والمشـــاركة الفعالة في التقدم العالمي، ويعتبر الاســتثمار في ميدان البحوث الأســاســية والتطبيقية ســواء في الجامعات أو مراكز البحث المتخصصة أو المؤسسات الاقتصادية الإنتاجية ذو عائد كبير في الاستثمار على المستويين الجزئي والكلي.[38]

ب) مؤشر رأس المال البشري:

يعتبر احد المحددات المهمة للنمو المسـتقبلي في البلدان بالإضـافة إلى خصـائص سـكانها، لأنه يكمل دور التكنولوجيا (التقنية) ويسمح بتطويعها وابتكارها وبذلك يقدم للاقتصاد عناصر التميز في الكفاءة، ويقاس هذا المؤشر من معدلات التمدرس الصـــافية في التعليم الثانوي والجامعي، معدل توقع الحياة، معدل انخفاض الأمية لدى الكبار ونسبة الإنفاق على التعليم.

ج) مؤشر البنية التحتية والتكنولوجية

من بين السـياسـات العمومية الداعمة لتنافسـية الدول تلك الهادفة إلى تحفيز البنية التحتية المادية والتقنية للمشروعات.

2-4-الميزة التنافسية

وإزالة العقبات أمامها، ويضـم هذا المؤشـر لمؤسسـات القطاع العام في مجار الابتكار التقني، مثل مخابر البحث ومعاهد ومراكز التقنية الحكومية والجامعات ومؤسـسـات التعليم العالي الأخرى ذات التوجه التقني، حيث ركز المعهد

[38]- المعهد العربي للتخطيط، **مرجع سابق**، ص35.

على التكنولوجيا المعلومات والحاسوب، وهذا نظرا لأهميتها المتزايدة، حيث اعتمد مؤشر جزئي لتحديد نوعية البينة التحتية التكنولوجية في مجال الربط بين شبكة الانترنت واستخدام الهاتف النقال.

الملاحظ أن المؤشرات التي وضعتها الهيئات والمعاهد الدولية لقياس التنافسية متشابهة إلى حد بعيد، والاختلاف يمكن فقط في الأسماء والترتيبات، فكل حسب مفهومه الخاص للتنافسية.

2-4-1-أنواع الميزة التنافسية

لقد أشار PORTER إلى أن هناك شكلين للميزة التنافسية هما الزيادة بالتكلفة والتمايز ومن ثمة فالمؤسسة تستطيع التفوق على منافسيها من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج وبالتالي تحقيق السعر المنخفض أو من خالا تمييز المنتج.

أولا: ميزة التكلفة الأقل CAST ADRANTAGE:

يمكن لمؤسسة ما أن تحقق ميزة التكلفة الأقل إذا كان هيكل تكاليفها المتعلقة بالأنشطة المنتجة للقيمة اقل من تلك المحققة عند المنافسين، بمعنى تحقق المؤسسة ميزة التكلفة الأقل في حالة ما إذا كانت تكاليف أنشطتها المنشئة للقيمة أدنى من تلك المحققة عند منافسيها.

وحتى يمكن الحيازة على ميزة التكلفة الأقل، تتمثل هذه العوامل في مراقبة عوامل تطور التكاليف، بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل، تتمثل هذه العوامل في مراقبة الحجم، مراقبة التعلم، مراقبة الروابط، مراقبة الرزنامة، مراقبة الإجراءات، مراقبة التموضع.[39]

أ) مراقبة الحجم CANTRALLINSCALE: تمثل اقتصاديات الحجم اكبر عائق للدخول أو الحركة في السوق، وللوصول إلى الحجم الملائم يمكن للمؤسسة التوسيع في تشكيلة المنتجات أو حيازة وسائل إنتاج جديدة أو التوسع في السوق وذلك قصد تخفيض التكاليف.

ب) مراقبة التعلم CANTRALLINGZEANING: التعلم هو نتاج للجهود الكثيفة والمتواصلة، المبذولة من قبل الإطارات والعمال على حد سواء، وعليه لا ينبغي حصر الاهتمام بتكاليف اليد العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى الأخذ بعين الاعتبار لتكاليف الفضلات والمعيب والأنشطة الأخرى المنشئة للقيمة والناتجة عن نقص أو سوء المعرفة بمعنى أن تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن لن يتحقق بصفة عفوية بل هو نتيجة التسيير

[39]- كشاط انيس،(2006)، **دور ادارة الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية**، الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص ص 6، 9.

الفعال لمعارف وقدرات ومهارات مسـيريها وعمالها، وهكذا بالاعتماد على مجموعة من العوامل كالتحفيز المادي والمعنوي والتكوين وثقافة المنظمة...الخ، مما يؤدي في النهاية إلى تدني التكاليف إلى أقصى حد ممكن.

ج) مراقبة تأثيرات استعمال القدرات CANTRALLING THE EFFECT OF CAPACITE UTILISATION

يعني المحافظة على مستويات مستقرة من النشاط التي من شأنها أن تضمن الاستخدام الأمثل لقدرات وموارد المؤسسة.

د) مراقبة العلاقات CANTRALING ZINKAGES: يقصد بها استغلال المؤسسة لمختلف علاقاتها مع الأطراف المكونة للمحيط بما يسمح لها من استغلال الفرص المتاحة ومنه إمكانية تخفيض تكاليف العناصر المكونة لسلسة القيمة.

هـ) مراقبة الارتباطات الداخلية CANTRTALLING INTERRELATION SHIPS: من خلال ربط النشاطات المهمة فيما بينها، ونقل أو تحويل المعارف فيما بين الوحدات المكونة للمؤسسة كما يسمح واستغلال الإمكانات المشتركة أحسن استغلال.

و) مراقبة التكامل CANTRALLING INTEGRATION: بمعنى دراسة إمكانية ضم أنشطة جديدة باعتبار أنها ستنخفض من مستوى التكاليف بشكل كبير.

ي) مراقبة الرزنامة CANTRALLING TIMING: في بعض القطاعات قد يكون التريث والانتظار أفضل أما لكون التكنولوجيا المستخدمة سريعة التغير فتدخل المؤسسات المنتظرة إلى القطاع بتكنولوجيا جديدة تنافس بها المؤسسات الرائدة، وأما بغرض دراسة سلوكيات المنافسين واكتشاف نقاط القوة والضعف لديهم وبعدها الدخول إلى القطاع يعرفه اكبر للأوضاع التنافسية السائدة، ومن جهة أخرى فإنه بإمكان المؤسسة تنظيم رزنامة المشتريات في شكل دورة أعمال فمثلا شراء المؤسسة الأصل في الفترات التي ينخفض فيها الطلب على منتجاتها يمكنها من الاستفادة بذلك الفارق في سعر الأصل المستعمل في جميع تلك السلع.

ع) مراقبة التموقع CANTRALLING LOCATION: قد تتمكن المؤسسة من تحقيق ميزة التكلفة الأقل إذا ما أحسن التموقع الجيد لأنشطتها، حيث أن التموقع الخاص بمختلف الأنشطة سواء كان ذلك بالنسبة للأنشطة فيما بينها أو بالنسبة للزبائن والموردين عادة ما يكون له تأثير على عناصر عدة من بينها: مستوى الأجور، فعالية الإمداد وإمكانية الوصول إلى الموردين.

أن تحقيق ميزة التكلفة الأقل وكما ورد ذكره سابقا يتطلب مراقبة مستمرة للأنشطة المنشئة للقيمة والتحكم الجيد فيها مقارنة بالمنافسين، ودراسة تطورها عبر الزمن لاتخاذ القرارات المناسبة، ولعل أهم عامل من بين العوامل التي ورد ذكرها يعتبر التعلم العامل الأكثر أهمية، فالعامل يتعلم بالتكرار ما هي أفضـــل طريقة لأداء المهام وبالتالي تزداد إنتاجيته على مدار الوقت وتنخفض التكلفة كلما تعلم الأفراد الطريقة الأكثر كفاءة لأداء المهام، وعليه يعتبر التعلم بمثابة وفورات في التكلفة تنتج عن الممارسة العملية.[40]

ثانيا: ميزة التميز BIFEREUTIATION:

يمكن أن تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، بمعنى أن تحقيق المؤسسة للميزة يتم عندما تكون قادرة على تقديم منتج أو خدمة بمواصفات متمايزة من خلالها يدرك العملاء والمنافسين أن المنظمة تقدم شيئا متفردا يصعب تقليده، سواء من خلال المواصفات الفنية أو التصميم الفني أو الاسم التجاري أو العلامة التجارية وغيرها من الأمور التي تستحوذ على تصور وإدراك العميل.

وحتى تتم الحيازة على هذه الميزة يجب الاســـتناد إلى عوامل تدعى عوامل التفرد، بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التمايز، والمتمثلة في الإجراءات التقديرية، الروابط، الرزنامة، التموقع، الإلحاق، التحكم وآثار بثه، التكامل، الحجم.[41]

أ)الإجراءات التقديرية DISCRETIONRY: من بين الإجراءات التقديرية الأكثر شيوعا.

- ✓ خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة.
- ✓ الخدمات المقدمة.
- ✓ كثافة نشاط ما (كمستوى نفقات الإعلان).
- ✓ جودة عوامل الإنتاج المنجزة لنشاط ما.
- ✓ كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط.
- ✓ الإجراءات التي تحكم عمل المستخدمين في النشاط (كإجراءات خدمات ما بعد البيع)

[40]- بوزيد وسيلة، (2006)، **مقارنة الموراد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص13.

[41]- معموري صورية، الشيخ هجيرة، (2010) ،**محددات وعوامل نجاح التنافسية في المؤسسة الاقتصادية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج الى قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 09-10، ص 6-7.

هذه الإجراءات يمكن أن تعتبر كعوامل تساعد المؤسسة على تحقيق التميز والتفرد.[42]

ب) الروابط INTERRELATION SHIPS:

يمكن للمؤسسات تحقيق التفرد من خلال العلاقات الموجودة بين الأنشطة أو من خلال العلاقات مع الموردين وقنوات التوزيع المشغلة من قبل المؤسسات.

- ✓ الروابط بين أنشطة المؤسسة يشترط لتلبية احتياجات الزبائن وتحقيق الرضا وتنسيق جيد للأنشطة المرتبطة فيما بينها.
- ✓ الروابط مع الموردين.
- ✓ الروابط مع قنوات التوزيع.

ج) الرزنامة TIMING:

قد تحوز المؤسسة ميزة التمايز لكونها السباقة في مجال نشاطها على منافسيها، وخلافا لذلك في بعض الأحيان، أو في بعض القطاعات يمكن أن تحقق المؤسسة الزيادة بسبب التأخر عن الدخول إلى السوق مما يسمح لها باستعمال تكنولوجيا أكثر حداثة.

د) التموقع LOCATION:

قد تحوز المؤسسة على التميز إذا ما أحسنت اختيار الموضع الملائم لأنشطتها.

ثم فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى تزايد متواصل.

2-1-2-خصائص الميزة التنافسية: من أهم خصائص الميزة التنافسية ما يلي:

- ➢ أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة لسبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- ➢ أن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية في إطار مطلق صعب التحقيق.
- ➢ أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

[42]- بوزيد وسيلة، **مرجع سابق**، ص14.

- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المؤسسة من جهة أخرى.
- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية والأهداف والنتائج التي تزيد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير والبعيد.[43]

2-1-3-مصادر الميزة التنافسية

تتعد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة ونذكر منها ما يلي:

أولا: الإبداع: أن الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي أدى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الإبداع مصدرا متجددا للميزة التنافسية مثال: شركة (BRITISH AIRUXIRY) الذي استخدمت درجة رابعة من الطائرة أسمتها المسافر العالمي الجديد.

ثانيا: التكامل INTEGRATION:

يهدف تحقيق التفرد قد تلجأ المؤسسة إلى ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت تمارس من قبل الموردين وقنوات توزيع مما يتيح لها القيام بهذه الأنشطة بشكل أحسن لتصبح الوحيدة التي تقوم بها أو حتى تجعلها غير قابلة للتقليد.

ثالثا: الحجم SEAL:

يمكن أن يؤدي الحجم الكبير إلى ممارسة نشاط ما بطريقة وحيدة ومنفردة، وهو ما لا يمكن تحقيقه إذا ما كان حجم النشاط صغيرا، وفي بعض الأحيان قد يؤثر الحجم الكبير للنشاط سلبا على التمايز لتحقيق ميزة التميز فإن المؤسسة مطالبة بتحديد العوامل والمجالات التي يمكن التفرد فيها، مع التركيز على العوامل التي يؤدي التي تميز متواصل نفس الشيء بالنسبة للتكاليف يعتبر التعلم العامل الأكثر أهمية، بحيث أن امتلاكه من شأنه أن يؤدي إلى استمرار التميز.

[43]- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل منصر صبحي ادريس ،(2010)،**" ادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل"**، دار وائل للنشر، الطبعة 02، عمان الادرن، ص309.

رابعا: الزمن

يعتبر الوقت سـواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسـية أكثر أهمية مما كان عليه في السـابق، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية وهنا نشير إلى أهمية الزمن في تحقيق ميزة تنافسية كالتالي:

- ✓ تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات
- ✓ تخفيض زمن الدورة للزبون(الفترة الفاصلة من طلب المنتج والتسليم).

الالتزام بجداول الجودة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع.

خامسا: المعرفة

إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فردا أو مجموعة من الأفراد في وقت محدد، فإننا نعيش حتما حالة " انفجار المعرفة" حيث أصـبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسـية ومنه المؤسـسـة الناجحة هي التي تخلق بشـكل كبير مسـبق المعرفة الجديدة وتجسـدها من خلال تكنولوجيا وأساليب وسلع وخدمات جديدة.[44]

وهناك مجموعة مصادر أخرى تخص بالذكر ما يلي

- ✓ المصـادر الداخلية والمترابطة بموارد المؤسـسـة الملموسـة والغير ملموسـة مثل العوامل الأسـاسـية للإنتاج، الطاقة والموارد الأولية قنوات التوزيع الموجودة وغيرها كذلك قد تأتي الميزة التنافسـية من النظم الإدارية المسـتخدمة والمتطورة، أساليب التنظيم الإداري، طرق التحفيز، مردودات البحث والتطوير، والإبداع والمعرفة.
- ✓ المصـادر الخارجية وهي كثيرة ومتعددة وتتشـكل من متغيرات البيئة الخارجية وتغيرها مما يؤدي إلى إيجاد فرص وميزات يمكن أن تستغلها المؤسسة وتستفيد منها، كظروف العرض والطلب على الموارد الأولية، المالية، الموارد البشرية المؤهلة وغيرها.
- ✓ يمكن للمؤسسة أن تبنى ميزة تنافسية من خلال خياراتها الاستراتيجية والعلاقات مع الآخرين.[45]

[44]- لؤي منير مداخلة بعنوان :**ادارة العلاقة مع الزبائن كآداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال المتطلبات والتوصيات.**
Htt :eco .asu.edu.jo/ecofa and ty/up-content/ ../70.doc

[45]- طاهر محسن منظور الغالبي، وائل محمد الصبحي ادريس، مرجع سابق، ص310.

2-4-4-الاستراتيجيات التنافسية

أن التصنيف الشائع بين الباحثين حول البدائل الاستراتيجية العامة للتنافس هو الذي قدمه PORTER، هي الاستراتيجيات موضحة بالشكل رقم 01

تعرف على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات التي تسمح للمؤسسة بخلق مواقع هجومية أو دفاعية في صناعة ما ومن ثم تحقيق عائد استثمار متفوق وبالتالي تمكن هذه الاستراتيجيات المؤسسة من التنافس بفعالية في الصناعة وتحقيق عوائد اعلي من المتوسط وقد سميت بالعامة نظرا لإمكانية تطبيقات من قبل كل المؤسسات بغض النظر عن طبيعة نشاطها.

أن الاستراتيجيات العامة للتنافس ترتبط ب:

- ✓ فيما إذا كانت السوق المستهدفة تركز على الصناعة ككل ا وان المؤسسة تستهدف قطاع سوق معين.
- ✓ فيما إذا كانت المؤسسة تتبع ميزة مرتبطة بالتكاليف المنخفضة أو تتبع ميزة مرتبطة بتمييز المنتجات وجودتها.
- ✓ وبذلك يمكن التمييز بين أربع استراتيجيات عامة للتنافس:
  - استراتيجية قيادة التكلفة
  - استراتيجية التمايز
  - استراتيجية التركيز على التكلفة
  - استراتيجية التركيز على التمايز

الشكل رقم :2–1 الاستراتيجية العامة للتنافس

التنافسية المجال	الصناعة ككل	1- التمايز / 2- الزيادة في التكلفة
	قطاع سوقي معين	3- ب. التركيز على التمايز / 3- أ. التركيز على التكلفة
		تمييز / تكلفة أقل

Source: porter M^e,competitive Advantage, creating and sustorining superion performance, the free pross, wew yorth 1985, p12.

يؤكد هذا التصنيف على أن هناك مصدرين فقط للميزة التنافسية هما الزيادة بالتكلفة أو التمايز، وان المؤسسة يمكن أن تتبع استراتيجية سوق موسعة أو استراتيجية مركزة، بالرغم من أن ذلك يقود إلى وجود أربع استراتيجيات عامة للتنافس، يعرف بورتر فقط ثلاث استراتيجيات عامة لتحقيق الميزة التنافسية وتتمثل في:

- ✓ استراتيجية قيادة التكلفة.
- ✓ استراتيجية التمايز.
- ✓ استراتيجية التركيز

أولا: استراتيجية قيادة التكلفة COST LEADER SHIP STRATEGY

تبحث استراتيجية الزيادة بالتكلفة عن تحقيق موقع المنتج الأقل تكلفة في الصناعة ككل بتقسيم منتجات ذات تكلفة اقل، ومن ثم تسمح للمؤسسة بوضع أسعار بيع اقل مقارنة بالمنافسين مما يؤدي إلى زيادة حجم مبيعاتها وحصتها السوقية وتحقيق أرباح اكبر، وبالتالي فهي استراتيجية تستهدف حصول المؤسسة على وضعية تسيطر من خلالها على مجال التنافس عن طريق تحقيق تكاليف إنتاج اقل من تكاليف المنافسين داخل القطاع، أن تبنى هذه الاستراتيجية من قبل المؤسسة يوفر لها مجموعتين من المزايا.[46]

[46]- احمد بلالي، **مرجع سابق**، ص ص، 466، 467.

أنها تشـــكل حاجزا دفاعيا أمام أقوى المنافســـين فإذا حاول المنافســـين تخفيض تكاليفهم بطريقة غير كفأة فسـيكون ذلك على حسـاب الأرباح وبالتالي خروجهم من السـوق أما في حالة ما إذا فضـل المنافسـين البقاء على وضـعهم الحالي فلن يتمكنوا من المنافسـة بسـبب ارتفاع تكاليفهم النسـبية الأمر الذي ينعكس على مسـتوى الأسـعار سلبا على الكمية المطلوبة ن منتجاتهم.

✓ أما في حالة ما إذا كانت هناك ضـغوط على المؤسـسـات ممثلا من قبل جمعيات حماية المسـتهلك لتخفيض الأسـعار فلن تكون هناك أي ضـغوطات ومطالب على المؤسـسـة كون تكاليفها منخفضـة وبالتالي فإن تبني هذه الاستراتيجية بشكل حاجزا دفاعيا أمام القوة التفاوضية للمستهلكين.

أن نجاح هذه الاستراتيجية يشكل حاجزا دفاعي أمام القوة التفاوضية للموردين إذ أن تبنيها يوفر مرونة كافية لدى المؤسسة في حالة ارتفاع مدخلات الإنتاج حيث تمكن المؤسسة من تعويض الزيادة في أسعار مدخلات الإنتاج من خلال خفض التكاليف في الأنشطة الأخرى.

كما تشكل هذه الاستراتيجيات حاجزا قويا أمام آية محاولة لدخول السوق من قبل منافسين جدد خاصة باعتمادها لاقتصـاديات الحجم سـتضـع حواجز أمام هؤلاء وترفع من تكلفة الدخول عندهم، فتحقيق الحجم الكبير يتطلب استثمارات ضخمة ومصاريف كبيرة، كما أن الانطلاق بحجم ضعيف لن يسمح للمؤسسة الجديدة بالصمود أمام أسعار القطاع.

كما تعمل هذه الاسـتراتيجيات على حماية المؤسـسـة الجديدة من خطر وجود السـلع البديلة التي يمكن أن تنافس منتجاتها فالتهديد يكمن في أن هذه المنتجات لا تجوز فقط على نفس خصـــائص المنتج المراد تعويضـــه وإنما أيضـا في قدرتها على المنافسـة السـعرية أي على مستوى التكاليف وهو ما سيكون صـعبا في مواجهة مؤسـسـة تعتمد على هذه الاستراتيجية.

ويتطلب نجاح هذه الاستراتيجية تبني المؤسسة لمجموعة من السياسات والإجراءات الكفيلة بتخفيض التكاليف مثل:

- ✓ توفير وسائل الإنتاج المناسبة لتحقيق اقتصاديات الحجم
- ✓ الاستغلال الأمثل للموارد
- ✓ الاستثمار في المناطق ذات التكاليف الأقل
- ✓ التركيز على تحسين الإنتاجية

✓ التركيز على منحنى الخبرة للمحافظة على التكاليف المنخفضـــة من الموردين وعليه فهي اســـتراتيجية تتطلب ملاحقة مستمرة للتكلفة بهدف تقليصها.

إلا أن هنـاك بعض المخـاطر التي قـد تتعرض لهـا هـذه الاســـتراتيجيـة مثـل التغير التكنولوجي الـذي يلغي الاستثمارات القديمة، ا وان يقوم المنافسون بتقليد السياسات التي تتبعها المؤسسة لتحقيق التكلفة الأقل، كما يمكن أن تهمل المؤسسة المتغيرات الأخرى كالمتغيرات التسويقية والإنتاجية بسبب التركيز على التكلفة.[47]

وخلاصة القول أن تبني استراتيجية الزيادة بالتكلفة يعني قدرة المؤسسة على تقديم منتجات خدمات بأسعار بيع اقل مقارنة بالمنافسين نتيجة التكاليف المنخفضة، مما يسمح للمؤسسة بتحقيق بعض المزايا إذ تتيح لها القدرة على مواجهة المنافسين في حالة حروب الأسعار، مع منع دخول منافسين جدد كما تسح بتقليل مخاطر المنتجات البديلة، وعلى اعتبار أن أكثر ما يرتبط بتخفيض التكلفة هو السعر فهي تسمح بتسويق المنتجات وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية وان نجاح هذه الاســـتراتيجية يتطلب ملاحقة مســـتمرة للتكلفة بهدف تقليها كما يتطلب الأمر الأخذ بعين الاعتبار للمخاطر المرتبطة بها.

ثانيا: استراتيجية التمايز DIFFERENTIONTIO STRATEGY:

تهدف هذه الاســـتراتيجية إلى تقديم منتجات وخدمات متميزة وفريدة عن منتجات وخدمات المؤســـســـات المنافســـة، وقد يكون هذا التمييز على أســـاس تعزيز الصـــورة الذهنية للمؤســـســـة، إبراز المنتج من خلال توفير ميزات وخصائص، كالجودة أو الخدمة، وكذا استغلال نشاطات سلسلة القيمة.[48]

يمكن تعريفها أيضـــا على أنها "اســـتراتيجية تهدف إلى تقديم ســـلعة أو خدمة مختلفة عما يقدمه المتنافســـون لتناسب رغبات واحتياجات المستهلك، الذي يهتم بالتمييز والجودة أكثر من اهتمامه بالسعر.[49]

وبالتالي ترتكز استراتيجية التمايز على تقديم المؤسسة لمنتجات وخدمات متميزة أو فريدة عما يقدمه على أن يتم النظر إلى هذه المنتجات والخدمات على أنها ذات أهمية من قبل المستهلكين تتناسب ورغباتهم وتلبي احتياجاتهم، ويمكن تحقيق التميز عن طريق التركيز على بعض الجوانب المهمة لدى المســـتهلكين مقابل ســـعر زائد، هذه الجوانب تتجلى في تصميم المنتج، خدمات ما بعد البيع، السمعة الجيدة، العلامة الرائد....

---

[47]- عبد الحكيم عبد النور، (2009)، **الاداء التنافسي لشركات صناعة الادوية الاردنية في ظل انفتاح الاقتصادي**، اطروحة دكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين،اللاذقية، ص114.

[48]- بوزيد وسيلة، **مرجع سابق**، ص35.

[49]- محمد أحمد عوض، (2000)، **الادارة الاستراتيجية للأصول والاسس العلمية**، دار الجامعة الاسكندرية، ص176.

أن تبني هذه الاستراتيجية وكما هو الشأن لسابقتها تهدف من خلال ميزة التميز إلى خلق وضعية تنافسية نسبية ملائمة في مواجهة القوى التنافسية الأخرى في السوق.

فتطبيقها يعني زيادة توجه المستهلكين لشراء المؤسسة انخفاض الحساسية اتجاه السعر بسبب التميز وبالتالي ستجد نفسها محصنة من ضغوط منافسيها مما يعني زيادة أرباحها.

✓ من ناحية أخرى وفي حالة ما إذا تمكنت المؤسسة من إشباع احتياجات المستهلكين من خلال تميز المنتج فإن ذلك سيشكل عائقا أمام محاولة دخول منافسين جدد إلى السوق أضف إلى ذلك التكاليف الكبيرة التي يتطلبها التميز كالبحوث العميقة والمواد الأولية ذات الجودة العالية...

كما يعتبر مصدر قوة أمام القوة التفاوضية للمستهلكين على اعتبار انه لا يوجد منتجات تتمتع بنفس مميزات وخصائص منتجات المؤسسة من حيث الجودة أو الخدمات المقدمة أو الخصائص الفنية... لتتم المقارنة بينها خاصة بالنسبة للمستهلكين الأقل حساسية للسعر.

أما بالنسبة للقوة التفاوضية للموردين فإن الهوامش المرتفعة المحققة من تطبيق هذه الاستراتيجية من شأنه أن يجعل المؤسسة في وضعية تنافسية مقبولة لمفاوضتهم وفي أسوا الحالات يمكن لها تحميل الأعباء على جزء من الأرباح.

✓ بالنسبة لتهديد المنتجات البديلة فإن استراتيجية التمايز تبنى على أساس كسب ولاء المستهلك بالدرجة الأولى لذلك سوف يحد من درجة هذا التهديد الذي لن يتحقق إلا إذا كانت المنتجات البديلة تحقق لنفس خصائص المنتجات المراد تعويضها وبأسعار مماثلة أو اقل.[50]

بناءا على ما سبق فإن استراتيجية التمايز تسمح للمؤسسة بالحصول على مركز تنافسي قوي، فهي تركز في الأساس على كسب ولاء المستهلك الأمر الذي عمل على تخفيف الحساسية اتجاه السعر خاصة في ظل مقارنة المستهلك لمنتجات المؤسسة مع المؤسسات الأخر، لكن ما تجدر الإشارة إليه أن استمرارية التميز مرتبطا بأمرين اثنين هما:

- ✓ ضرورة إدراك القيمة من قبل المستهلك
- ✓ عدم إمكانية المنافسين تقليدها

[50]- احمد بلالي، **مرجع سابق**، ص ص 486، 489.

عند انتهاج المؤسسات لهذه الاستراتيجية فإن هناك بعض الخطاء التي يمكن أن تقع فيها والناتجة حسب PORTER من الفهم الخاطئ للعوامل الأساسية للتميز أو تكلفتها، ومن بين أهم هذه الأخطاء.

✓ التفرد أو الوحدانية ليس له دوما قيمة، فالحقيقة أن الوصول إلى شيء منفرد لا يعني بالضرورة انه متميز والوحدانية لا تؤدي إلى التميز إلا إذا تمكنت المؤسسة من تخفيض تكاليف الزبون أو تحسين الأداء والذي يجب أن يدركه الزبون، وان التمايز الأكثر أقناعا ينتج في اغلب الأحيان من مصادر القيمة التي يمكن قياسها أو إدراكها من قبل الزبون أو من مصادر مهمة وصعبة القياس، وان أفضل اختبار لقيمة التميز يكمن في قدرة المؤسسة في الحصول على فائض سعر عند بيع منتجاتها.

- **التمايز المبالغ فيه:** في حالة ما إذا لم تتمكن المؤسسة من فهم الآليات أو الميكانيزمات التي يمكن من خلالها التأثير على القيمة المدركة من قبل الزبون يمكن أن تتمايز بشكل مبالغ فيه ففي حالة ما إذا كانت جودة المنتجات أو مستوى الخدمات المقدمة يفوق احتياجات الزبائن على سبيل المثال فالمؤسسة سوف تكون معرض للمنافسة بمنتجات ذات نوعية أفضل وبسعر أقل.[51]
- **ارتفاع فائض السعر:** أن تركيز المؤسسة على تقديم منتج متميز قد يؤدي إلى ارتفاع الأسعار بشكل كبيره مما يعني عدم قدرتها على كسب ولاء المستهلك في ظل الفارق السعري الكبير على الأسعار، وإذا لم تستطع المحافظة على مستوى تكاليف قريب من مستوى تكاليف المنافسين فإنه من الممكن أن يصبح فائض السعر غير قابل للحفاظ عليه.

أما بالنسبة لأهم الجوانب التي يجب التركيز عليها لتحقيق التميز تتمثل في:

بما أن استمرارية التميز مرتبط بادراك القيمة من قبل العميل فان أولى متطلبات هذه الاستراتيجية هي تحليل الاحتياجات وفهم الرغبات التي لم يتم إشباعها.

✓ أن تكون للمؤسسة القدرة على تطوير المنتجات

✓ قدرات تسويقية عالية بمعنى أن نجاح التميز وتحيقي ميزة تنافسية يتطلب توفر قدرات كقدرات التوزيع، وقدرات الترويج...،

✓ التركيز على الإبداع والتطوير

✓ الاتفاق على البحث والتطوير.[52]

---

[51]- بوزيد وسيلة، **مرجع سابق**، ص37.

[52]- عبد الحكيم عبدالله النور، **مرجع سابق**

وخلاصة القول فإن تبني استراتيجية التمايز يعني قدرة المؤسسة على تقديم منتجات مميزة وفريدة عما يقدمه المنافسون، على أن يتم النظر إليها على أنها مميزة وفريدة من قبل المستهلكين أن تبني هذه الاستراتيجية يسمح للمؤسسة بخلق وضعية تنافسية نسبية ملائمة في مواجهة القوى التنافسية الأخرى، وان نجاحها يتطلب التركيز على بعض جوانب التميز خاصة فيما يتعلق بتحليل الاحتياجات وفهم الرغبات المراد إشباعها، كما يتطلب الأمر الأخذ بعين الاعتبار المخاطر المرتبطة بها.

ثالثا: استراتيجية التركيز FOCUS STRATEGY:

ثالث الاستراتيجيات العامة للتنافس هي استراتيجية التركيز، تختلف هذه الاستراتيجية تماما عن الاستراتيجيين السابقين إذ تستند إلى تضييق المجال التنافسي ضمن الصناعة فالمؤسسة التي تنتهجها تقوم باختيار تجزئة أو مجموعة المتجزئات بدلا من التعامل مع السوق ككل، وعليه فهي تركز على خدمة فئة معينة من العملاء أو قطاع سوقي معين، إذ تسعى المؤسسات إلى الاستفادة من ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف بواسطة تقديم منتجات ذات أسعار وتكلفة اقل من المنافسين أو منتجات متميزة من حيث الجودة، المواصفات أو خدمة العملاء أو كلاهما معا.[53]

كنتيجة لذلك تتحقق الميزة التنافسية على مستويين:

- ✓ المستوى الأول يتعلق بتحقيق ميزة التكاليف الأدنى الناجمة عن تركيز النشاط بشكل يتحقق معه تدنية التكلفة عن طريق عوامل تطور التكلفة إلى ادني حد ممكن.
- ✓ وأما المستوى الثاني فيتعلق بتمييز المنتج ضمن الأجزاء المستهدفة بشكل أفضل تستثمر فيه عوامل تفرد المنتجات بما يتناسب مع هذا التركيز.

كلاهما يرتكزان على فوارق القيمة التي تخلقها المؤسسة لزبائنها من بين الأجزاء المستهدفة من قبل المؤسسة وباقي أجزاء الصناعة، وتعمل هذه الاستراتيجية على كسب الميزة التنافسية من خلال تلبية احتياجات استثنائية لمجموعة من الزبائن والتي أهملت من قبل المؤسسات التي تعتمد على خدمة السوق بالكامل.

تقوم هذه الاستراتيجيات على اعتقاد بأن التركيز على خدمة جزء معين من السوق بشكل كفاءة دفاعية أكثر من خدمة السوق بالكامل، بمعنى أن المؤسسة لا تستطيع تحقيق التميز في الكلفة أو ميزة المنتج في حالة خدمة

[53]- بوزيد وسيلة، **مرجع سابق**، ص38.

السوق ككل إلا انه باستطاعتها ذلك إذا ركزت على أهداف سوقية معينة مما يعني تمتع المؤسسة بحماية سوقية من القوى التنافسية مع ضرورية دراسة السوق المستهدفة بعناية.[54]

من مخاطر تطبيق هذه الاستراتيجية

- ✓ عدم الاستفادة من وفرات الحجم الكبير وبالتالي تضييع أرباح نتيجة عدم خدمة شرائح سوقية أكثر.
- ✓ إمكانية اتجاه المنافسين إلى القطاع السوقي للمؤسسة، مما يؤثر على الأرباح خاصة مع عدم وضوح الفرق بين منتجات المؤسسة ومنتجات المنافسين الذين يخدمون السوق بالكامل.
- ✓ من مخاطر تطبيقه هذه الاستراتيجية أيضا ضآلة فرق التكاليف بين المتنافسين الذين يخدمون السوق ككل والمؤسسة التي تعمل على خدمة جزء من السوق.

مما سبق فإن هذا النوع من الاستراتيجيات يتطلب اختيار السوق المستهدفة بعناية تأخذ فيه المؤسسات حملة من العوامل بعين الاعتبار كالربحية، مدى قوة القوى التنافسية، احتمالات النمو... وغالبا ما يرتبط بحجم المؤسسة بحيث تدرك هذه الأخيرة أنها لا تمتلك الموارد الكافية التي تتيح لها المجابهة على مستوى السوق ككل، وعليه قد يناسب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تستطيع مناقشة المؤسسات الكبيرة في السوق وبالتالي تركز جهودها على خدمة قطاع معين يصعب على المؤسسات العلاقة خدمته بكفاءة وتتجاهله نظرا لغره وعدم أهميته بالنسبة إليها بسبب تواجد أسواق اكبر تحقق لها مداخيل أكثر.

أن نموذج **PORTER** ممثلا في الاستراتيجيات العامة للتنافس سلسلة القيمة، نموذج قوى منافسة يعكس وجهة نظر تأخذ في الاعتبار العديد من العوامل والمتغيرات التي تسمح بتفسير المزايا التنافسية للمؤسسة والكشف عن مختلف التأثيرات الهيكلية للصناعة عليها، بالإضافة إلى الترابط بين الأنشطة الداخلية المختلفة، بالرغم من المساهمة لأعمال porter في فهم الميزة التنافسية، إلا أنها واجهت العديد من الانتقادات لعل أهمها التركيز على المحيط الخارجي في مختلف التفوق وإهمال تأثير القدرات الداخلية للمؤسسة في تحقيق ذلك، والتي كشف عنها تطور الفكر الاستراتيجي من جهة والتغيرات بيئية المتصارعة من جهة أخرى.[55]

[54]- عبد الحكيم عبدالله النور، **مرجع سابق**، ص116.
[55]- بوزيد وسيلة، **مرجع سابق**، ص39

خلاصة الفصل :

وخلاصة القول فان التنافسية تحضى باهتمام كبير، فهي مهمة بالنسبة للمؤسسات او القطاعات او الدول ، بحيث كل منها يسعى من اجل وضعية تنافسية افضل الا ان بعد هذه الأهمية البالغة لم يتمكن المهتمين بها من تحديد تعريف واحد للتنافسية وهذا راجع الى اختلاف مؤشرات التنافسية على كل صعيد على مستوى الدولة، الا ان هذه الاختلافات لا تمنع من وجود بل هي على شكل انواع مختلفة وكان ظهورها من اسباب مختلفة.

وكما سبق ذكره لكل مستوى معين من التنافسية له مؤشرات خاصة به فكل مستوى يعمل من اجل تحسين تنافسيته من خلال تلك المؤشرات التي تعتبر مرشدا الى قدرة تنافسية افضل، فالتنافسية نابعة من ميزة تظهرها المؤسسة من اجل البقاء في السوق وتحافظ عليها بعدة طرق حتى لا تتمكن المؤسسة المنافسة لها من تقليدها عندها يكون الحكم على جودة هذه الميزة لصالح هذه المؤسسة على الرغم من القوى المنافسة الخمس التي جاءت في كتابات مايكل بورتر، ولكن من جانب بالنسبة للمؤسسات التي تحول اكتساب قدرة تنافسية لابد لها من برنامج يؤهلها الى ذلك.

الفصل الثالث: تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ودعم تنافسيتها

1.3. مدخل

مما لا شك فيه ان قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمختلف أشكالها تحتل مكانة هامة في سياسة الانعاش المنتهجة من طرف الدولة والمنصبة على تشجيع القطاع الخاص من خلال وضع العديد من القوانين والهيئات التي تهدف اساسا الى دعم انشاء وتطوير هذا النوع من المؤسسات ايمانا بدورها المحوري كقاطرة لعملية التنمية الاقتصادية وكونها وعاءا هماما لاستقطاب اليد العملة وتحقيق معدلات نمو اقتصادي معتبر.

2.3. واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ان التجوه نحو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كخطوة إيجابية لتشجيع وتفعيل القطاع الخاص للمساهمة في تحقيق التنمية المنشودة راجعة لصدور جملة من القوانين والتشريعات التي هيئت الأرضية الملائمة لانشاء وتطور هذا النوع من المؤسسات.

1.2.3. السياق التشريعي للمؤسسات صغيرة ومتوسطة في الجزائر

أولا) مرحلة(1962–1979): في ضل تبني الخيار الاشتراكي واعطاء القطاع العام الدور الاساسي على حساب القطاع الخاص واعتماد سياسات الصناعات المصنعة وما يرتبط بها من مؤسسات كبرى في القطاعات الاقتصادية فقد شهت الجزائر خلال مرحلة الستينات والسبعينات ضعفا كبيرا بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع العام ومحدودية المؤسسات المملوكة للقطاع الخاص، نتيجة هذا التوجه الذي وضع حدا لتوسع المؤسسة الخاصة عن طريق المراقبة الصارمة وتطبيق ضغوط جبائية تقلص من انتشارها اضافة الى ان التجارة الخارجية كانت حكرا للدولة انذاك.[1]

ثانيا) المرحلة الثانية(1980–1990): منذ بداية الثمانينات بدأت سياسات اقتصادية جديدة تحاول احداث اصلاحات هيكلية في الاقتصاد الوطني للتخفيف من حدة الازمات المتنامية، وقد كان المخططان الخماسيان الاول (1980-1984) والثاني (1985-1989) يجسدان مرحلة الاصلاحات في ظل استمرار الخيار الاشتراكي واعادة

[1]- بوبردعة نهلة، (2012)، **الاطار القانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، رسالة ماجستير في القانون، جامعة منتوري قسنطينة، ص10.

الاعتبار نسبيا الى القطاع الخاص والتراجع عن سياسات الصناعات المصنعة لحساب الصناعات الخفيفة والمتوسطة فصدرت العديد م القوانين اهمها.[2]

❖ قانون رقم 82-11 المؤرخ في 21 أوت 1982 الذي يهدف الى تحديد الاهداف بالاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية، ويعتبر هذا القانون اول قانون ينظم الاستثمار الخاص الوطني.

❖ قانون رقم 88-25 المؤرخ في 12 جويلية 1988 والذي يحدد كيفيات توجيه الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية.[3]

ثالث) المرحلة الثالثة: (1990-2001): وابتداءا من سنة 1990 طبقت مجموعة من الاصلاحات تجلى ذلك من خلال اصدار جملة من القوانين التي تهيء الاطار العام لخوصصة المؤسسات العمومية وتحفيز القطاع الخاص والتقليص من التسيير الاداري للاقتصاد الوطني وتم الاعتراف الرسمي بالدور الذي يمكن ان يلعبه القطاع الخاص في ظل تحول الاقتصاد الجزائري نحو اقتصاد السوق حيث تم اصدار:

❖ قانون 90-10 المؤرخ في 14 افريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض الذي شمل جوانب عديدة من الاصلاحات في مجال التسيير المالي والقرض والاستثمار.[4]

ولمواصلة مسار الاصلاحات تدعم قانون النقد والقرض بجملة من القوانين والتشريعات التنظيمية المتممة والمعدلة والتي كانت في مجملها تهدف الى تحويل الاقتصاد نحو مرحلة الانفتاح تحولا مباشرا وصريحا، اذ تعد منعرجا هاما في تدعيم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمها:

أ) قانون الترقية والاستثمار:

جاء قانون الاستثمار لسنة 1993 في المرسوم التشريعي الصادر في 1993/06/05 ليكون متميزا عما سبقه من قوانين وتنظيمات بإقراره لمبدأ الحرية الكاملة للاستثمار، واتاحة المساواة بين المتعاملين الوطنين الخواص والاجانب والتقليص في آجال دراسة الملفات واجراءات انجاز العقود وتسريع التحويلات وتعزيز الضمانات.[5]

---

[2]- كتوش عاشور طرشي محمد، يومي 17-18 افريل2006، **تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، الملتقى الدولي، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص10.

[3]- المادة 1 من القانون 88-25 المؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1408 الموافق ل: 12 يوليو 1988 **يتعلق بتوجيه الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية**، الجريدة الرسمية العدد 28 ص1031.

[4]-قانون 90-10 المؤرخ في 19 رمضان عام 1410 الموافق ل:10 أفريل 1990 **يتعلق بالنقد والقرض**، الجريدة الرسمية، 1990، العدد 16.

[5]- بوابردعة نهلة، **مرجع سابق**، ص11.

وقد منح امتيازات جديدة لتنمية القطاع الخاص عن طريق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بالسماح لها بالاستثمار في الكثير من المجالات على نظير مثيلتها في الاقتصاديات المتقدمة نظرا لدورها الفعال في تحريك دواليب الاقتصاد.[6]

واعتبر هذا القانون حجز الزاوية لإدارة الانفتاح الاقتصادي وسياسة جديدة لترقية الاستثمار والذي بموجبه تم انشاء وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها.

ب) قانون تطوير الاستثمار:

لقد تدعم الإطار القانوني لترقية وتطوير الاستثمار الخاص بصدور الامر الرئاسي 01-03 المؤرخ في 20 اوت 2001 والمتعلق بتطوير الاستثمار يحمل في طياته اكثر من دلالة فمن جهة يضفي على العمل الاستثماري الطابع الايجابي من خلال منحه الحرية التامة في النشاط ومن جهة ثانية يكرس انسحاب الدولة من حقل الاستثمار الاقتصادي بحيث تتخلى عن دور المنتج وتتفرغ لدور المحفز بكل ما تحمله م اجهزة وضمانات.[7]

ومن اجل تجسيد عملية التوجيه نحو تدعيم وتطوير الاستثمار انشاء القانون الجديد هيئتين اساسيتين للاستثماراتها.

- ❖ المجلس الوطني للاستثمار: الذي يعتبر خلاصة لتفكير معمق حول كيفية توجيه مرز القرار المتعلق بالاستثمار.
- ❖ الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار: وهي بديل عن الوكالة الوطنية لترقية ومتابعة ودعم الاستثمار المستحدثة بموجب القانون الصادر سنة 1993، وتعتبر من بين اهم الهيئات الحكومية الساهرة على دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.[8]

ج) القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسط:

وذلك من خلال صدور القانون 01-18 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل:12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[9]، تحديد تدابير مساعدتها للتغلب على العديد من الاشكاليات التي يعاني منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.[10]

---

[6]- بريش سعيد، 2009، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر " دورها ومكانتها في الاقتصاد الجزائري**، جامعة باجي مختار (ملتقى بدون فعليات)، ص27

[7]- عجة الجيلاني 2006، **الكامل في القانون الجزائري للاستثمار: الانشطة العادية وقطاع المحروقات**، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، ص653.

[8]- بوبردعة نهلة، **مرجع سابق**، ص14

[9]- طالبي محمد ،(2009)، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر " بين المردود الضئيل وكيفية التفعيل"**، **دراسة اقتصادية**، العدد 12، الدار الخلدونية للنشر والتوزيع الجزائر، ص45.

[10]- المادة 01 من القانون التوجيهي 01-18 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل:12 ديسمبر 2001 يتضمن **القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريد الرسمية، العدد 77، ص5.

2.2.3. تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

بغية الوقوف بصورة أكثر اشراق ووضوح عن تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر نورد الجدول التالي

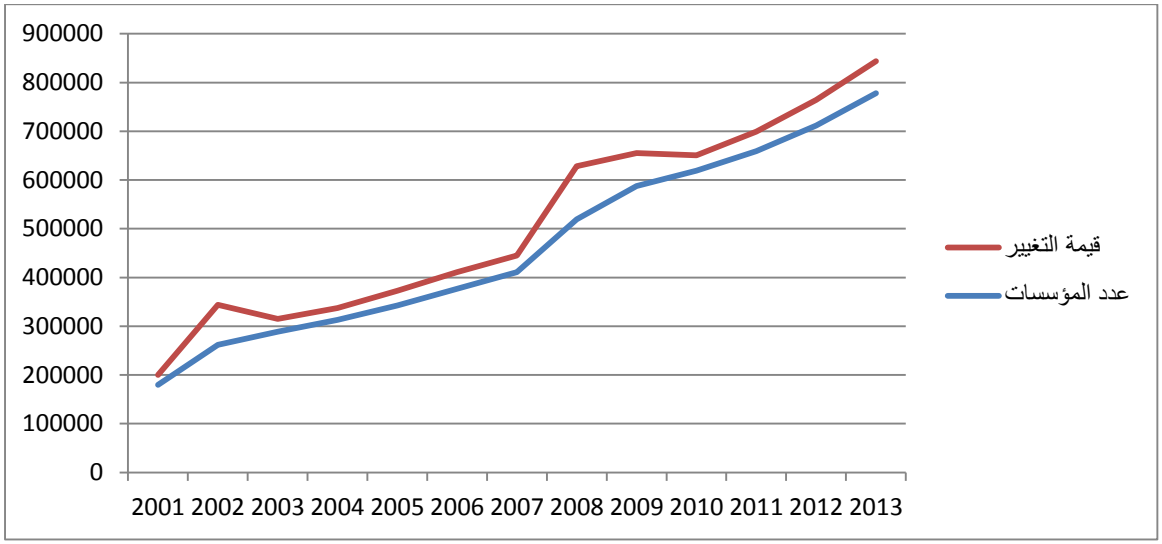
الجدول رقم (1.3): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر للفترة(2001-2013)

السنة	عدد المؤسسات	قيمة التغيير	نسبة التغيير
2001	179893	20386	%12.78
2002	261863	81970	%45.56
2003	288587	26724	%10.2
2004	312959	24372	%8.44
2005	342788	29829	%9.53
2006	376767	33979	9.91
2007	410959	34192	9.07
2008	519526	108567	26.41
2009	587494	67968	13.08
2010	619072	31578	5.37
2011	659309	40237	6.5
2012	711832	52523	7.97
2013	777816	65984	9.26

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على:

- ✓ نشرية المعلومات الاحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، 2014، ص43.

شكل رقم: 03-01 يمثل تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر للفترة: 2001-2013.



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 03-01

استقراءا للبيانات المدرجة في الجدول أعلاه نجد ان عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تزايد مستمر بحث بلغ عددها 179893 مؤسسة سنة 2001 ليتضاعف بعدها العدد ليصل في حدود سنة 2010 الى 619072 مؤسسة بمعنى ان عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد زاد خلال عقد من الزمن ب: 439179 مؤسسة، حيث ارتفع عدد المؤسسات سنة 2010 بزيادة قدرها 5.37% مقارنة بالنسبة السابقة ليصل عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نهاية سنة 2010 الى 777816 مؤسسة.

ان هذا التطور الحاصل في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصادنا يرجع الى اتباع الجزائر استراتيجية عمل وتوجيه لهذا القطاع على المدين المتوسط والبعيد، مدعمة آليات وميكانيزمات فعالة وواقعية قابلة للتنفيذ ومكيفة مع المتغيرات الاقتصادية الجديدة، الغاية منها تجاوز العراقيل التي تحول دون تنمية وتطوير هذا القطاع فضلا الى انتهاج الجزائر لسياسة تنموية توسعية موجهة نحو تخفيض معدلات الفائدة على القروض لهذا القطاع ابتداءا من سنة 2001 حيث وصلت الى حدود 5% وقد كان لاعتماد هذه السياسة المصرفية الصدى الايجابي لدى المتعاملين الاقتصاديين نظرا للأهمية التي تحضى بها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث توفير مصادر التمويل اللازمة وتيسير شروط تقديمه.

3.2.3. الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

اهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية تابع من دورها في خلق فرص عمل جديدة ومساهمتها في القيمة المضافة الاجمالية ودورها الاجتماعي والثقافي الامر الذي جعل هذه المؤسسات تحظى بمكانة بارزة في الاقتصاديات المتقدمة والنامية على السواء من خلال توفير الامكانيات اللازمة لتنمية هذا النوع م المؤسسات وتطويرها.

أولا: الدور الاقتصادي:

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة احد مجالات الاهتمام في مختلف الاقتصاديات عامة والاقتصاد الجزائري خاصة، حيث ان التركيبة المالية والهيكلية والتنظيمية والقانونية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة جعلها تتمركز ضمن اولويات الاصلاح الجزائري بغيرة الوصول الى المعدلات الاقتصادية والمستويات المعيشية المرجوة، وذلك من خلال مساهمتها في زيادة الناتج المحلي الاجمالي وعن طريق احداث قيمة مضافة باستغلال عناصر الانتاج المحدودة وتلك التي تتميز بالنسبة بالإضافة الى قدرتها على المساهمة في التجارة الخارجية

أ) المساهمة في القيمة المضافة:

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا رياديا في خلق وتحقيق القيمة المضافة من اجل ضمان ديمومة وظائفها، اذ تساهم خاصة الانتاجية منها بخلق قيمة مضافة تساهم في دعم وتنويع هيكل الاقتصاد الوطني والجدول الآتي يبين مدى مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتمثل في القطاع الخاص تقريبا في رفع القيمة المضافة على المستوى الوطني.

الجدول رقم 3-2: تطور مساهمة القطاع العام والخاص في القيمة المضافة للنشرة (2001-2013)

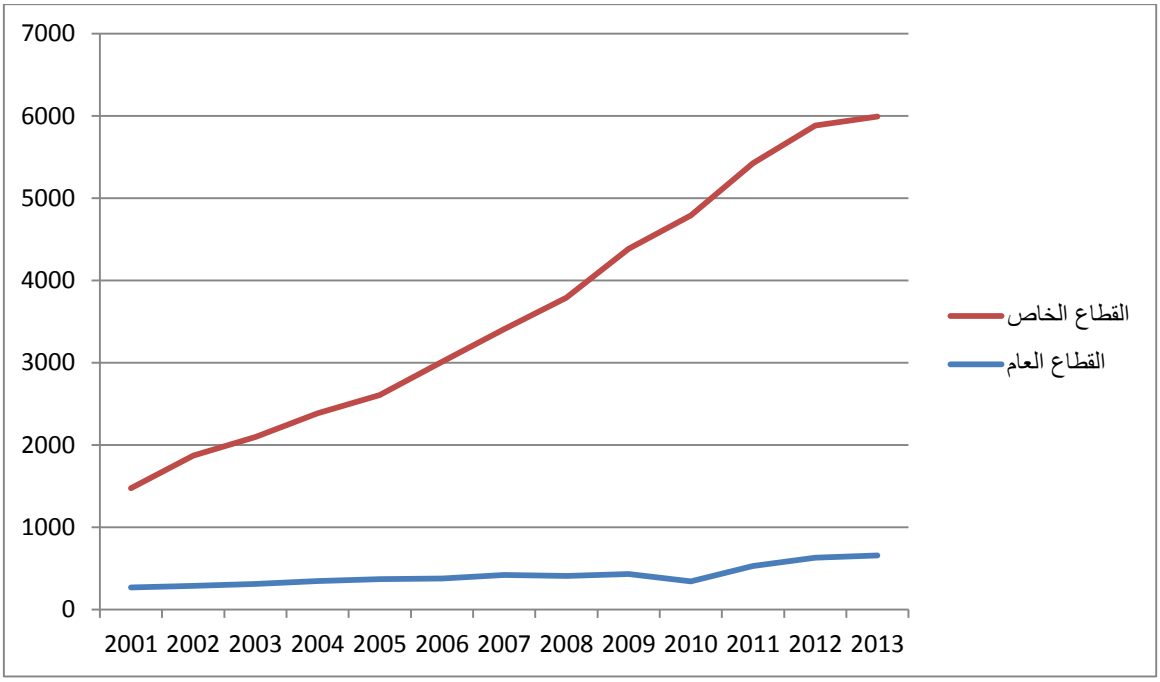
السنة	القطاع العام	النسبة	القطاع الخاص	النسبة%	مجموعة القيمة المضافة
2001	268.98	18.3	1203.74	81.7	1472.72
2002	286.79	15.4	1585.3	84.6	1872.09
2003	312.47	14	1784.49	85.1	2096.96
2004	344.89	14.4	2038.84	85.6	2383.37
2005	367.51	14.1	2238.56	85.9	2607.07

3011.28	86.6	2634.46	13.3	376.82	2006
3406.93	87.6	2986.07	12.3	420.86	2007
3790.41	89.27	3383.57	10.73	406.84	2008
4386.55	90.15	3954.5	9.85	432.05	2009
4791.32	92.90	4450.76	7.10	340.56	2010
5424.15	90.26	4895.64	9.74	528.51	2011
5885.15	89.28	5253.75	10.72	631.40	2012
5992.4	89.03	5335.63	10.97	656.77	2013

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على:

✓ نشرية المعلومات الاحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، 2014، ص43.

الشكل رقم 03-02 يمثل تطور مساهمة القطاع العام والخاص في القيمة المضافة للنشرة (2001-2013)



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 03-02

ان التوجه الجديد الذي انتهجته الجزائر بعد سنة 1990 لبناء اقتصاد يعتمد على آليات السوق والانسحاب التدريجي للدولة من الانتاج المباشر للمواد والخدمات، وأيضا الاطار التشريعي الجديد وما تضمنه من ضمانات

وتشـــجيعات للقطاع الخاص، اعطى حيوية لهذا الاخير يمكن ملاحظتها من خلال ارتفاع مســـاهمته في تكوين القيمة المضـــافة التي تراوحت ما بين 81.7% و 88.9% خلال ســـنتي 2001 و 2005 ويتضـــح من الجدول اعلاه ان مســـاهمة القطاع الخاص في القيمة المضـــافة ســـنة 2005 بلغت 2239.56 مليار دج اي بزيادة قدرها 1035.82 مقارنة بنسبة 2001 ليحقق اعلى مستوياته سنتي 2012 و 2013 بمساهمة اجمالية قدرت ب:5253.75 مليار دينار جزائري و 5335.63 مليار دينار جزائري على التوالي والجدير بالذكر ان المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تعتمد اغلبيتها الساحقة مؤسسات خاصة، معنى ذلك انها تمثل جزءا مهما من القطاع الخاص.

ب) المساهمة في الناتج المحلي الاجمالي:

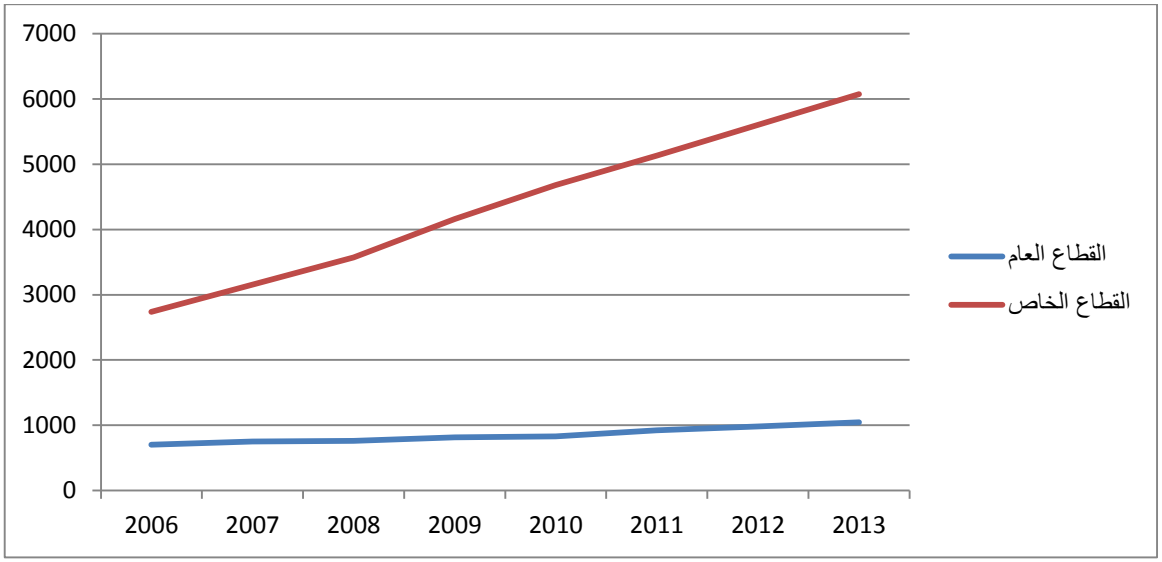
من جهة اخرى يعتبر الناتج المحلي مؤشرا اقتصادي ذو دلالة في تقسيم النمو الاقتصادي، وبالتالي سنستغل هذا المفهوم في توضـيح تطور ومكانة القطاع الخاص وتعرض تبيان مدى مسـاهمة المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة في تطور الناتج المحلي الاجمالي حسب الجدول الآتي:

الجدول رقم 3-3 تطور مســـــاهمة القطاع العام والخاص في الناتج المحلي الاجمالي للفترة (2006-2013)

القطاع / السنوات	القطاع العام	النسبة	القطاع الخاص	النسبة	المجموع
2006	704.05	20.44	2740.06	79.56	3444.11
2007	749.86	19.2	3153.77	80.8	3903.63
2008	760.92	17.55	3574.07	82.45	4334.99
2009	816.8	16.41	4162.02	83.59	4978.82
2010	827.53	15.02	4681.68	84.98	5509.21
2011	923.34	15.23	5134.46	84.71	6057.8
2012	981.21	14.89	5604.67	85.11	6585.88
2013	1043.21	14.65	6074.02	85.35	7117.23

المصدر: اعداد الطالب بالاعتماد على: نشرية المعلومات الاحصائية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وزارة الصناعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار، 2014، ص42.

الشكل رقم 3-3 تطور مساهمة القطاع العام والخاص في الناتج المحلي الاجمالي للفترة (2006-2013)



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم 03-03

يتضح من خلال الجدول اعلاه ان مساهمة القطاع الخاص في قيمة الناتج الداخلي الخام في تزايد مستمر اذ يتشارك هذا القطاع بمؤسساته الصغيرة والمتوسطة بنسبة معتبرة، حيث قدرت ب:79.56% سنة 2006 لتشهد ارتفاع بدا من سنة 2007 اذ وصلت الى 80.8% وهو ما يعادل مساهمة اجمالية تقدر ب: 3153.77 مليار دج ثم يحقق اعلى مستوياته سنة 2013 بمساهمة اجمالية تقدر ب 6074.02 مليار دينار جزائري وبنسبة تقدر 85.35% وهذا ما يجعلنا نؤكد على ضرورة تدعيم هذه المؤسسات في ظل الاصلاحات الاقتصادية من اجل تفعيل مساهمتها في التنمية بشقيها الاجتماعي والاقتصادي خاصة وان عدد هذه المؤسسات سيرتفع وان نسبتها ضمن الناتج سوف تزداد اذا اضفنا المؤسسات التي تتحرك في الانشطة الاقتصادية غير الرسمية.

ثانيا: الدور الاجتماعي

لا ريب ان المؤسسات الصغيرة تعد وعاءا هاما لاستقطاب اليد العاملة الذي جعلها ولجعل منها قناة رئيسية لاستيعاب الكم الهائل للقوى العاملة.

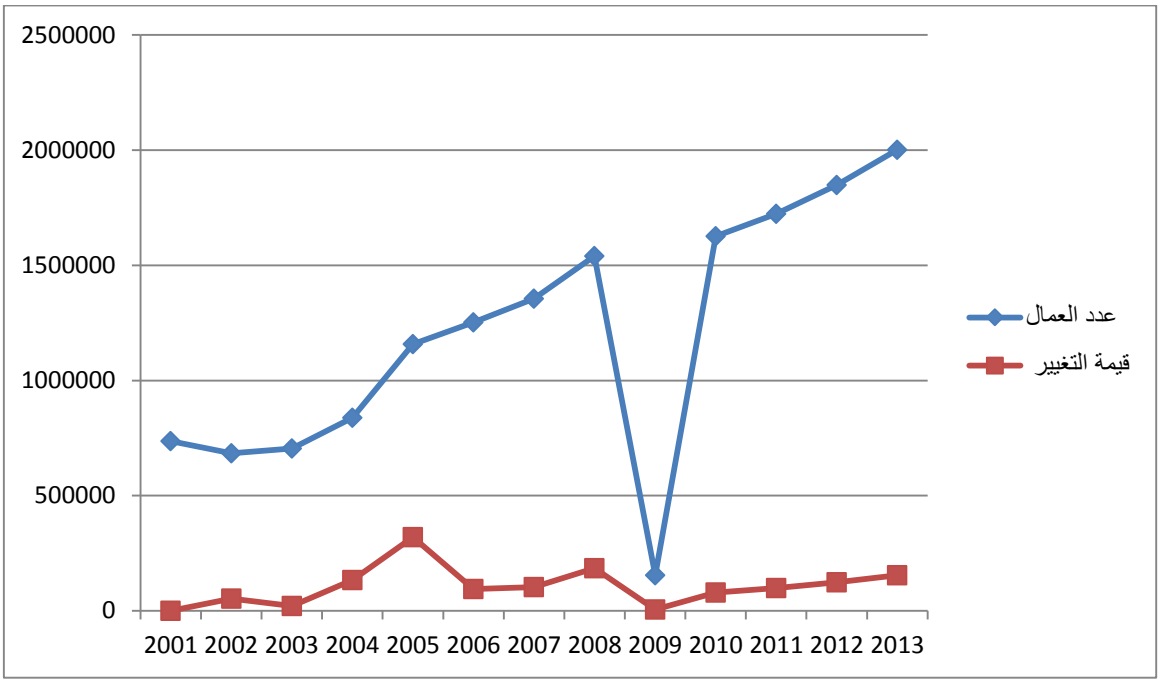
أ) **دورها في التشغيل**: اعطت الدولة مجالا واسعا لدعم نحو وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاستيعاب الهائل للقوى العاملة الذي تزامن مع تطبيق برنامج التعديل الهيكلي وهو ما تمخض عنه دور هام لهذه المؤسسات في دفع وتيرة التنمية الاقتصادية ويتجلى ذلك بوضوح في دورها في توفير مناصب الشغل وامتصاص البطالة وللوقوف على حقيقة الدور الذي تلعبه هذه المؤسسات في التوظيف نورد الجدول الآتي:

الجدول رقم:3-4 مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب العمل للفترة (2001-2013)

السنوات	عدد العمال	قيمة التغيير	نسبة التغيير
2001	737063	-	-
2002	684341	52721	7.15
2003	705000	20659	3.01
2004	838504	133504	18.93
2005	1157856	319352	38.08
2006	1252702	94851	7.93
2007	1355399	102692	8.19
2008	1540209	184810	13.63
2009	154658	6375	0.41
2010	1625686	79102	5.11
2011	1724197	98511	6.05
2012	1848117	123920	7.18
2013	2001892	153775	8.32

المصدر: تقارير وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار لسنوات (2001-2013)

الشكل رقم:3-4 مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب العمل للفترة (2001-2013)



المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على معطيات الجدول 3-4

يتضح من الجدول اعلاه نجد ان قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يساهم بشكل فعال في توفير مناصب العمل اذ وصل عدد العمال في هذا القطاع سنة 2001 الى 737062 عامل لكنه انخفض بعد ذلك سنة 2002 بقيمة 52721 منصب عن سنة 2001 مع ان القطاع قد شهد تطورا في تعداده وبالتالي فإن هذا الانخفاض راجع الى عمليات التسريح التي شهدتها معظم المؤسسات فضلا ع غلق عدد معتبر منها في حين ان نسبة كبيرة من المؤسسات المنشأة هي مؤسسات مصغرة توظف اقل من عشرة عمال لكن سرعان ما شهد عدد العمال في هذا القطاع ارتفاعا ملحوظا سنة 2003 قدر :20659 منصب عمل عن سنة 2002 وقد تطور عدد العمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ليصل نهاية سنة 2013 الى 2001892 منصب عمل اي ارتفع بقيمة 1264830 منصب عن سنة 2001 وهو ما يؤكد الدور الذي بات يلعبه هذا القطاع في دفع عجلة التنمية عبر بوابة تقليص نسبة البطالة.

ب) تلبية الطلب على السلع الاستهلاكية:

تسهم عملية تفكيك الاستثمارات الكبيرة وتحويلها الى مؤسسات صغيرة ومتوسطة في تحقيق الفروع الصناعية وحتى داخل نفس الفرع الصناعي بفعل التوزيع العمودي على مختلف الفروع الصناعية وحتى داخل نفس الفرع

الصناعي ولما كان الامر يتعلق بتطوير الصناعة المنتجة للسلعة الاستهلاكية او ما يعرف بالاستهلاك النهائي فإن دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكون كبيرا فطبيعة هذه المؤسسات لا تتطلب تكنولوجيا عالية، ولا امكانيات كبيرة (مالية ومادية) ما يسمح لها بأن تتطور وتتوسع في هذه الفروع وبهذا فهي تسهم في تلبية الاحتياجات الجارية للسكان من مختلف السلع والمنتجات سواء كان ذلك على المستوى المحلي او الوطني وتحسين علاقة العرض والطلب على مختلف السلع والمنتجات بما يخفف عن عجز في السجل في بعض انواع منها بسبب تراجع الانتاج الوطني وتقلص حجم الواردات.

ج) المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتنمية المحلية

من بين الخصائص الجوهرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة صغر حجم رأس مالها وسهولة توطينها واستعمالها لتكنولوجيا بسيطة حيث تتماشى هذه الخصائص وتتلاءم اكثر مع الاقتصاديات المحلية واهتمامات التنمية على المستوى المحلي والتي يمكن تلخيصها بما يلي:

- ✓ تشجيع التوطين وتوزيع احسن للمؤسسات بما يحقق لا مركزية النشاطات الاقتصادية ونشر اثر التحولات التي تحدثها عملية التصنيع على كامل القطر الوطني.
- ✓ توفير فرص عمل للسكان المنطقة التي تقام فيها المؤسسة
- ✓ تحسين مداخيل المناطق الريفية عن طريق التوزيع الافقي للمؤسسات
- ✓ تثمين الموارد المحلية، مواد اولية وموارد بشرية
- ✓ فتح مجال الاستثمار والتدخل في النشاط الاقتصادي امام شريحة واسعة من المتعاملين والمقاولين (جماعات محلية وخواص).

3-3-الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

ايمانا منها بأهمية الدور الذي تؤديه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاديات المعاصرة جعلها تبادر باستراتيجية شاملة لترقية هذا القطاع وفي هذا الإطار قامت بإنشاء مجموعة متكاملة من الهيئات الحكومية والمؤسسات المتخصصة في هذا المجال لتجاوز العقبات التي تحول دون تنمية هذا القطاع الحيوي.

3-3-1-وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بادرت الجزائر بإنشاء وزارة منتدبة مكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 1991[11]، تحولت الى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-211 المؤرخ في 18 جويلية 1994[12]، هدفها ترقية هذا النوع م المؤسسات وتضطلع هذه الوزارة بمجموعة من المهام تتمثل في:[13]

- ✓ حماية طاقات المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة الموجودة وتطويرها.
- ✓ ترقية الاستثمارات في مجال انشاء المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة وتوسيعها وتحويلها وتطويرها.
- ✓ ترقية استثمارات الشراكة ضمن قطاع المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ اعداد استراتيجيات تطوير قطاع المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة
- ✓ ترقية وسائل تمويل المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة
- ✓ ترقية المناولة
- ✓ التعاون الدولي والجهوي في مجال المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة
- ✓ ترقية المناولة
- ✓ التعاون الدولي والجهوي في مجال المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ تحسين فرص الحصول على العقار والموجة الى نشاطات الانتاج والخدمات
- ✓ اعداد الدراسات القانونية لتنظيم هذا القطاع
- ✓ اعداد الدراسات الاقتصادية المتعلقة بترقية هذا القطاع
- ✓ تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة
- ✓ ترقية التشاور مع الحركة الجمعوية للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ تنسيق النشاطات مع الولايات والفضاءات الوسيطية
- ✓ تجهيز المنظومات الاعلامية لمتابعة نشاطات هذا القطاع ونشر المعلومات الاقتصادية الخاصة به.

---

[11]- صالحي صالح ، (من 8 الى 22 جانفي 2004)، **اساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري الاشكالية والآفاق**، جامعة الدول العربية القاهرة ص 176.

[12]- المرسوم التنفيذي رقم 94-211 المؤرخ في 09 صفر 1415 الموافق ل 18 جويلية 1988، **يحدد صلاحيات وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية، العدد 47.

[13]- المادة 02 من المرسوم رقم 2000-190 المؤرخ في 09 ربيع الثاني عام 1421 الموافق ل:11 جويلية 2000 **يحدد صلاحية وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية، العدد 42، ص ص 6، 7.

وتجسيدا لأهدافها، فقد أنشأت الوزارة تحت ادارتها مؤسسات وهيئات متخصصة في ترقية هذا القطاع تتمثل في:

3-3-2-مشاتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تطبيقا للمادة 12 من القانون التوجيهي 01-18، تنشأ لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤسسات تسمى "مشاتل المؤسسات" تتكفل بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها.[14]

وهي عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويمكن لهذه المشاتل ان تتخذ احد الاشكال التالية:[15]

- ✓ المحضنة: هيكل دعم يتكفل بحامله المشاريع في قطاع الخدمات.
- ✓ ورشة الربط: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.
- ✓ نزل المؤسسات: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين اليه ميدان البحث.

أولا: مهام مشاتل المؤسسات:

في إطار قيام المشتلة بالأهداف المسطرة لها تكلف طبقا لاحكام هذا المرسوم ولدفتر الشروط النموذجي المرفق بما يأتي:[16]

- ✓ استقبال واحتضان مرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة.
- ✓ تسيير وايجار المحلات التي تتناسب واحتياجات نشاطات المؤسسات.
- ✓ تقديم الخدمات المتعلقة بالتوطين الاداري والتجاري للمؤسسات حديثة النشأة بالمشاريع.
- ✓ تضع تحت تصرف المؤسسات المتضمنة تجهيزات المكتب ووسائل الاعلام الآلي.
- ✓ تقديم ارشادات خاصة لأصحاب المشاريع قبل وبعد انشاء مؤسساتهم
- ✓ توفر المشتلة ايضا بناءا على طلب المؤسسات المحتضنة الخدمات المشتركة الآتية:
  - ❖ استقبال المكالمات الهاتفية والفاكس
  - ❖ توزيع ارسال البريد وكذا طبع الوثائق

[14]- المادة 01 من المرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق ل:25 فيفري 2003 **يتضمن القانون الاساسي لمشاتل المؤسسات**، الجريدة الرسمية، العدد 13، ص14.
[15]- المادة 02 من المرسوم التنفيذي 03-78 **مرجع سابق**، ص14.
[16]- المواد من 04 الى 08 من المرسوم 03-78، **مرجع سابق**، ص ص، 14-15.

❖ استهلاك الكهرباء والغاز والماء

❖ تقديم ارشادات الخاصة والاستشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والمالي والتجاري والمساعدة على التكوين المتعلق بمبادئ تقنيات التسيير خلال مرحلة انضاج المشروع.

✓ وتتكون الهيئة لمشاتل المؤسسات من مجلس ادارة، مدير ولجنة اعتمادا لمشاريع تساعده في اداء مهامه.

✓ ويتم تمويل مشـات المؤسـسـات عن طريق مسـاهمات الدولة، عائدات الايجار، والاتاوى المدفوعة من قبل المؤسسات المحتضنة، الهبات والوصيا.

3-3-3-مراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تطبيقا للمادة 13 من القانون التوجيهي 01-18 تنشأ لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هيئات تحت تسمية مراكز التسهيل والتي تقوم بإجراءات انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا مساعدة حاملي المشاريع واعلامهم وتشجيعهم ودعمهم ومرافقتهم[17]، وهي عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصي المعنوية والاستقلال المالي.[18]

أ- مهام مراكز التسهيل

تتولى مراكز التسهيل في اطار تطبيق الاهداف المسطرة للقيام بالمهام الآتية.[19]

✓ دراسة الملفات التي يقدمها حاملو المشاريع والمقاولين والاشراف على متابعتها.

✓ تجسيد اهتمامات اصحاب المؤسسات في اهداف عملية بتوجيههم سب مسارهم المهني.

✓ مساعدة المستثمرين على تخطي العراقيل التي تواجههم اثناء مرحلة التأسيس.

✓ مرافقة اصحاب المشاريع والمقاولين ي ميدان التكوين والتسيير

✓ تشجيع نشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار والدراسات القطاعية والاستراتيجية والدراسات الخاصة بالفروع.

✓ تقديم مساعدات في مجال الاستشارة في وظائف لتسيير والتسويق وتسيير الموارد البشرية ووكل ما يدخل ضمن دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ دعم تطوير القدرة التنافسية.

---

[17]- المادة 1 من المرسوم 03-79 المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 الموافق ل:25 فيفري 2003، **يحدد الطبعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها**، الجريدة الرسمية، العدد 11، ص18.

[18]- المادة 2 من المرسوم 03-79 **مرجع سابق**،ص18.

[19]- المادة 4 من المرسوم التنفيذي 03-79، **مرجع سابق**، ص19.

- ✓ المساعدة على نشر التكنولوجيات.

وفي هذا الاطار تتدخل مراكز التسهيل لمساعدة حاملي المشاريع والمقاولين عن طريق ما يأتي.

- ✓ مراقبة حسن التكامل بين المشروع وقطاع النشاط المعني ومسار المترشح واهتماماته.
- ✓ اعداد مخطط التطوير ومخطط الاعمال عند الاقتضاء.

اقتراح برنامج تكوين واستشارة يتكيف مع احتياجاتهم الخاصة.

- ✓ تشجيع بروز مؤسسات جديدة وتوسيع مجال نشاطها.
- ✓ مساعدتهم على الهيكلة، استشاراتهم على احسن وجه
- ✓ مساعدتهم في مساعيهم الرامية الى تحويل التكنولوجيا.
- ✓ مرافقتهم لدى الادارات والهيئات المعينة من اجل تجسيد مشاريعهم.

ويتولى ادارة مراكز التسهيل مجلس التوجيه والمراقبة ويضمن تسييره مدير يعين من طرف الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويتشكل مجلس التوجيه والمراقبة من ممثلي الهيئات الحكومية المعنية بقطاع المؤسسات والمتوسطة، لما فيهم الحكومية العينة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما فيهم المؤسسات المالية العمية بتقديم الدعم لهذه المؤسسات.

يتم تمويل مراكز التسهيل عن طريق اعانات التسيير والتجهيز التي تمنحها الدولة والجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية بالإضافة الى اعانات الهيئات الدولية بعد ترخيص من السلطات المعينة والهبات والوصايا.

3-3-4-المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تطبيقا لنص المادة 25 من القانون التوجيهي 01-18 ينشأ لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجلس استشاري، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي مقره مدينة الجزائر.

والمجلس هو عبارة عن جهاز استشاري يكلف بترفيه الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجمعياتهم المهنية من جهة والسلطات العمومية من جهة اخرى.[20]

[20]- المادة 01، المادة 02 من المرسوم التنفيذي 03-80 المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 الموافق ل:25 فيفري 2003 **يتضمن انشاء المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمه وعمله**، الجريدة الرسمية، العدد 13، ص22.

أ- مهام المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يتولى المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المهام التالية:[21]

- ✓ ضمان الحوار والتشاور بشكل دائم ومنتظم بين السلطات العمومية والشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين حول المسائل ذات المصلحة الوطنية التي تتعلق بالتطور الاقتصادي، وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة.
- ✓ تشجيع وترقية انشاء جمعيات مهنية جديدة.
- ✓ جمع المعلومات الاقتصادية من مختلف الجمعيات المهنية ومنظمات ارباب العمل، وبصفة عامة من الفضاءات الوسيطية التي تسمح بإعداد سياسات واستراتيجيات لتطوير القطاع.

3-3-الوكالة المتخصصة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك عدة وكالات متخصصة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر فيما يلي:

أولا: الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب: (ENSEJ)

تم انشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب سنة 1996، بموجب المرسوم التنفيذي 96-296 الصادر في 1996/09/08 وهي هيئة ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي مقرها الجزائر العاصمة.

وتعتبر الوكالة من اهم المؤسسات الداعمة للشباب العاطل عن العمل في انشاء مؤسساتهم الصغيرة والمتوسطة وفي هذا الاطار تسعى الى تحقيق الاهداف التالية:[22]

- ✓ تفعيل دور المؤسسة الصغيرة وجعلها اكثر تكاملا مع غيرها
- ✓ التخفيف من مشكلة البطالة
- ✓ خلق وتنمية روح المبادرة الفردية روح المبادرة الفردية والابداعية لدى الشباب.

أ) مهام الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

في اطار قيام الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بوظيفتها تقوم بما يلي:[23]

- ✓ تدعم وتقدم الاستشارة للشباب في اطار تطبيقهم لمشاريعهم الاستثمارية.

---

[21]- المادة 03 من المرسوم التنفيذي 03-80 ، **المرجع السابق**، ص22.

[22]- بوبردعة نهلة، **مرجع سابق**، ص64.

[23]- المادة 06 من المرسوم التنفيذي 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني 1417 الموافق ل: 08 سبتمبر 1996 **يتضمن انشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الاساسي**، الجريدة الرسمية، العدد 25، ص ص 12، 13.

- ✓ تسيير تخصيصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب لا سيما منها الاعانات وتخفيض الفوائد في حدود الغلافات التي توضع تحت تصرفها.

تبلغ الشباب المترشحين للاستفادة من قروض البنوك والمؤسسات المالية بمختلف الاعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب والامتيازات الاخرى التي يحصلون عليها.

تقوم بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع.

- ✓ تضع تحت تصرف الشباب ذوي المشاريع، كل المعلومات ذات الطابع الاقتصادي والتقني والتشريعي والتنظيمي المتعلقة بممارسة نشاطهم.
- ✓ تقديم المساعدة للشباب ذوي المشاريع في مسار التركيب المالي وتعبئة القروض.

ثانيا: وكالات الاستثمار

لقد أنشأت بموجب قوانين الاستثمار هيئتين تساهم في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتمثل في:

أ) وكالة ترقية ودعم الاستثمارات:

لقد أنشأت الوكالة الوطنية لدعم وترقية الاستثمارات ومتابعتها بموجب قانون الاستثمار الصادر سنة 1993[24]، وهي مكلفة بمساعدة اصحاب المشاريع لإكمال المنظومة الاجرائية المتعلقة بإقامة استثماراتهم من خلال انشاء شباك وحيد يضم الادارات والمصالح المعنية بالاستثمارات واقامة المشروعات بحيث لا تتجاوز 60 يوما.[25]

❖ **مهام الوكالة:**

تتكلف وكالة الترقية ودعم الاستثمارات بالمهام التالية:[26]

- ✓ متابعة الاستثمارات وترقيتها.
- تقييم الاستثمارات وتقديم القرارات المتعلقة بمنح او فرض الامتيازات
- التكفل بكل او بعض النفقات المتعلقة بإنجاز الاستثمارات
- منح الامتيازات المتعلقة بترقية الاستثمارات

[24]- المادة 07 من المرسوم التشريعي 93-12 المؤرخ في 19 ربيع الثاني 1414 الموافق ل:05 أكتوبر 1993 **يتعلق بترقية الاستثمار**، الجريدة الرسمية، العدد 64، ص05.

[25]- صالحي صالح، **مرجع سابق**، ص182.

[26]- صالحي صالح، **مرجع سابق**، ص، ص182-183.

- متابعة ومراقبة الاستثمارات لتتم في اطار الشروط والمواصفات المحددة.
- تقديم التسهيلات الجمروكية الخاصة بوسائل الانتاج والمواد الاولية

ب) الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار:

من اجل تجاوز الصعوبات التي تعرض لها اصحاب المشاريع الاستثمارية في ظل الوكالة الوطنية لترقية ودعم الاستثمارات ومحاولة لاستقطاب وتوطين الاستثمارات الوطنية والاجنبية فقد تم انشاء الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمارات سنة 2001 بموجب الامر 03/01 المتعلق بتنمية الاستثمار، وهي مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتهدف لتقليص آجال منح التراخيص اللازمة الى 30 يوما، بدلا من 60 يوما في ظل الوكالة السابقة.[27]

❖ **مهام الوكالة:**

تتكفل الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار بالمهام الآتية:[28]

- ضمان ترقية الاستثمارات وتطويرها ومتابعتها.
- الاستقبال والتوجيه والمساعدة لأصحاب المشاريع الوطنية والاجنبية.
- العمل على تسهيل كل الاجراءات المتعلقة بإقامة المشاريع وتجسيدها بواسطة الشباك الوحيد اللامركزي الذي يضم جميع المصالح الادارية ذات العلاقة بالاستثمار.
- تقديم الامتيازات المرتبطة بالاستثمارات.
- تسيير صندوق دعم الاستثمارات
- ضمان احترام الالتزامات التي تعهد بها المستثمرون خلال مدة الاعفاء.

ثالثا: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: (ANGEM)

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-14 استحدث جهاز خاص بالقرض المصغر يتمثل في الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، وتتمتع هذه الاخيرة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي[29]، ويتولى الاشراف على صندوق

[27]- صالحي صالح، **مرجع سابق**، ص ص 182-183.

[28]- المادة 01 فقرة 02 من المرسوم التنفيذي 03/01 المؤرخ في 01 جمادى الثانية 1422 الموافق ل 20 اغسطس 2001، **يتعلق بتطوير الاستثمار**، الجريدة الرسمية، العدد 41، ص05.

[29]- المادة 03 من المرسوم التنفيذي 04-14 المؤرخ في 2004/01/22 **يتضمن انشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، وتحديد قانونها الاساسي**، الجريدة الرسمية، العدد 06، ص08.

الضـمان لتعاضـدي القرض المصـغر الذي يعتبر آلية جديدة لضـمان القرض التي تقدمها البنوك والمؤسـسـات المالية للمستفيدين من القروض المصغرة.

❖ مهام الوكالة

تتولى الوكالة الوطنية بالاتصال مع المؤسسات المعنية للقيام بالمهام التالية:[30]

- تسيير جهاز القرض المصغر
- تدعيم المستفيدين وتقديم الاستشارة ومرافقتهم في تنفيذ مشاريعهم.
- منح القروض بدون فائدة
- تبليغ اصـــحاب المشـــاريع المؤهلة بمختلف الاعانات التي تمنح لهم المتابعة الدائمة للأنشـــطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط ومساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم.

3-4-البرنامج الداعمة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

يمكن تعريف برنامج التأهيل بأنه "عبارة عن مجموعة من الاجراءات التي تتخذها السـلطات قصـد تحسـين موقع المؤسسة في إطار الاقتصاد التنافسي اي ان يصبح لها هدفا اقتصادي ومالي على المستوى الدولي[31].

وبرنامج التأهيل لا يمكن تحقيقها الا من خلال تبني المؤسـسـة في حد ذاتها لإجراءات واصـلاحات داخلية على مستويات تنظيمية، انتاجية، استثمارية، التسويقية.

ومن ثم فبرنامج التأهيل مسار تحسين دائم او اجراء تطوير يسمح بالتنبؤ بأهم النقائص او الصعوبات التي قد تصطدم بها هذه المشروعات، كما يمكن القول برنامج التأهيل له جانبين، جانب خارجي يمثل الامتيازات التي تمنحها الدولة لهذا القطاع واجانب الاصلاحات الداخلية التي تمس المؤسسة ذاتها ولبرنامج التأهيل اهداف تكون على ثلاث مستويات.

أولا: المستوى الكلي: وهي الاهداف التي تسهم السلطات الاقتصادية من خلالها على وضع الآليات الاساسية التي تخلق المناخ المناسب لعمل المؤسسة الاقتصادية.

[30]- المادة 05 من المرسوم التنفيذي 04-14، **مرجع سابق**، ص08.
[31]- بوبردعة نهلة، **مرجع سابق**، ص27.

ثانيا: المستوى القطاعي: يهدف البرنامج في هذا الإطار الى تحديد الهيئات المتعاملة مع المؤسسة من حيث مهامها وامكانياتها وتدعيمها لغرض مساعدتها.

ثالثا: المستوى الجزئي: ويكون هدف البرنامج التأهيل في هذا الإطار اتخاذ مجموعة من الاجراءات التي تحسن تنافسية المؤسسة من خلال حصر النقائص والصعوبات التي تواجهها ومعالجتها.[32]

وقد اتخذت مجموعة من الاجراءات لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذلك ان الاندماج في الاقتصاد من خلال سياسات التحرير الاقتصادي والانفتاح التجاري في اطار انضمام الجزائر الى المنظمة العالمية للتجارة، يرتب العديد من الآثار والانعكاسات التي تستدعي المفاضلة بين الايرادات المتوقعة والخسائر المحتملة من اجل تبني سياسات الكفاءة لتأهيل الاقتصاد الوطني وتعظيم مكاسبه عن طريق رفع فعالية وكفاءة المؤسسة الاقتصادية، حيث ان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لا يمكن لها ان تقف امام الواقع الاقتصادي الاورومتوسطي والعالمي، مما جعل الوزارة الوطنية تبذل جهود متواصلة على المستوى المحلي والخارجي لتأهيل هذه المؤسسات سنتناولها في الفرعين التاليتين:

3-4-1-البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد قامت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية الجزائرية بتجسيد برنامج وطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل اقل من 20 عامل، ولقد حظي هذا البرنامج بموافقة مجلس الحكومة في جلسته يوم 10 ديسمبر 2003م وكذا المجلس الوزراء المنعقدة بتاريخ 08 مارس 2004 الذي يمتد على مدار 06 سنوات ويتم تنفيذه ابتداءا من سنة 2006م، حيث يتم تمويله من طرف صندوق.

تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقدر الميزانية المخصصة له ب: 06 مليار دج.[33]

ويندرج هذا البرنامج في إطار القانون التوجيهي المتضمن ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا سيما المادة 18 منه، وتعود الاسباب الرئيسية لتطبيقه الى ما يلي:[34]

---

[32]- معطى الله خير الدين، كواحلة يمينة، (يومي 17-18 افريل 2006)، **اشكالية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص ص 762-764.

[33]- عبد الكريم سهام، (2008) ، **برنامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة اقتصادية**، العدد 11، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، ص89.

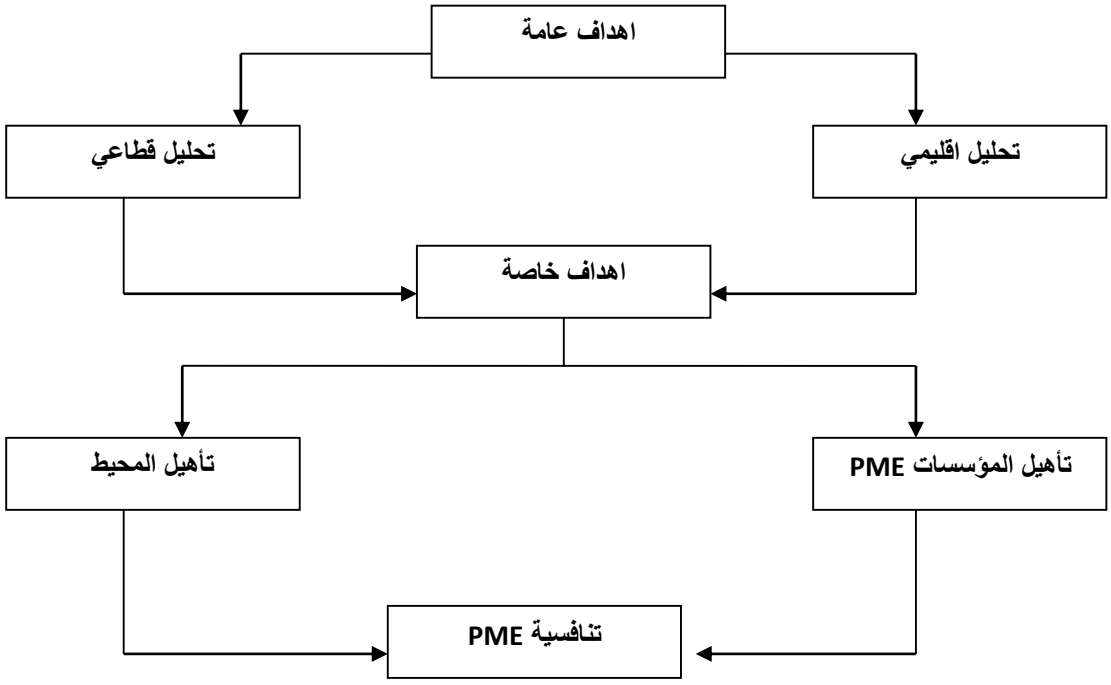
[34]- بوبردعة نهلة، **مرجع سابق**، ص29.

- ان برامج التأهيل الموجودة والمتمثلة في برنامج وزارة الصناعة وبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اي ان شريحة هامة في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير معنية ببرامج التأهيل المطبقة.
- ان قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يلعب دورا بالغ الاهمية في الاقتصاد والوطني كما يعرف هذا القطاع تطورا سريعا في الآونة الاخيرة يجب الاهتمام بهذه المؤسسات وترقبتها وتأهيلها.
- ان انتهاج الجزائر سياسة الانفتاح على الاسواق الخارجية وتفكيك الحواجز الجمركية يحتم على المؤسسات الجزائرية وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها الارتقاء بمستواها التكنولوجي والتسيير والتنظيمي وهذا ما يتطلب برامج خاصة لتأهيلها.

3-4-2-اهداف البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يكمن تمثيل برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الشكل الموالي الذي يمثل البيان العام لبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الشكل رقم 3-6-تمثيل برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: بوبردعة نهلة، (2012)، الاطار القانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، رسالة ماجستير في القانون، جامعة منتوري قسنطينة، ص30.

وحسب هذا الشكل فإن هذا البرنامج يشمل اربعة جوانب رئيسية هي:

- ❖ الجانب القطاعي: من خلال تحليل قطاع النشاط الذي تنتمي اليه المؤسسة المعنية بالتأهيل.
- ❖ الجانب الاقليمي: من خلال توحيد المعايير والمقاييس للولايات ذات الاولوية حيث يمس هذا البرنامج في المرحلة الاولى 10 ولايات ويرتكز فيها أكبر عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ❖ جانب المحيط: من خلال تحسين المحيط المؤسساتي وهياكل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ❖ جانب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: من اجل تحسين تنافسيتها وجعلها في المستوى المطلوب.
- كما ان لهذا البرنامج اهداف عامة وآخرون خاصة نوضحها كما يلي:

أولا: الاهداف العامة

لقد تم اعداد البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية قصد مواجهة متطلب تحرير المبادلات وحركة السلع والخدمات بين الاتحاد الاوربي والجزائر وتتمثل الاهداف العامة لهذا البرنامج في جعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على مواكبة التطور في التكنولوجيا وفي الاسواق وكذا تحسين تنافسيتها على مستوى الاسعار، الجودة، الابداع.[35]

ولتحقيق هذه الاهداف يجب على المؤسسات التكيف مع التغيرات ومواكبة الطرق والسياسات التنظيمية خاصة فيما يتعلق بتسيير الجودة والتكاليف وتأهيل الموارد البشرية والحصول على التقنيات الجديدة والمعرفة التقنية.

ثانيا: الاهداف الخاصة

تتمثل الاهداف الخاصة للبرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة.

اعداد وتنفيذ سياسة وطنية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحسين تنافسيتها

التفاوض حول مخططات ومصادر تمويل البرامج.

- تحضير وتنفيذ ومتابعة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- وضع بنك للمعلومات يخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اجل تحسين وتطوير تنافسيتها.

[35] Accord d'association entre l'Algérie et l'union européenne ministre de la PME et de laitisnat, Algérie, 2005, p34.

3-4-3-اجهزة البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تجد الاشارة الى انه وبالتشاور مع ارباب العمل والجمعيات المهنية ثم الاتفاق على انشاء أليات مثل صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد تم تدعيم هذه الاجراءات بإنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا من اجل تسهيل عملية الاستثمار ومن ناحية اخرى يعتبر دخول الشراكة مع الاتحاد الاوربي وانفتاح السوق الجزائرية على المنافسة الدولية محفزا على انشاء الصندوق الخاص بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك قصد تحسين مستوى الانتاجية والرفع من التنافسية[36]، ظل تزايد حدة المنافسة الدولية، ونوضح ذلك فيما يلي:

أولا: صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (FGAR)

أنشأ الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 2002/11/11[37] بهدف ضمنا القروض الضرورية للاستثمارات التي يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ان تنجزها كما هو محدد في القانون التوجيهي 01-18 الخاص بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويتولى الصندوق ما يلي:[38]

- التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصغيرة والمتوسطة التي تنجز استثمارات ي المجلات التالية.
- انشاء المؤسسات تجديد التجهيزات توسيع المؤسسات اخذ المساهمات.
- تسيير الموارد الموضوعة تحت تصرفه وفقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.
- اقرار اهلية المشاريع والضمانات المطلوبة
- التكفل بمتابعة عمليات تحصيل المستحقات المتنازع عليها
- متابعة المخاطر الناجمة عن القروض
- تلقي، بصفة دورية معلومات عن التزامات البنوك والمؤسسات المالية التي تمت تغطيتها بضمانه
- ضمان متابعة البرامج التي تضمنتها الهيئات الدولية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ضمان الاستشارة والمساعدة التقنية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة من ضمان الصندوق، بالإضافة الى هذه المهام فقد كلف الصندوق كما يلي:[39]

---

[36]- عبد الكريم سهام، **مرجع سابق**، ص92.

[37]- المادة 03 من المرسوم التنفيذي 02-373 المؤرخ في 06 رمضان 1423، الموافق ل:11 نوفمبر 2002، **يتضمن انشاء صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد قانونه الاساسي**، الجريدة الرسمية، العدد 74 ص 13.

[38]- المادة 05 من المرسوم التنفيذي 03-373، **المرجع السابق**، ص ص 13-14.

[39]- المادة 06 من المرسوم التنفيذي 03-373، **المرجع السابق**، ص14.

- ترقية الاتفاقيات المخصصة التي تتكفل بالمخاطر التي تنشط في إطار ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها.
- القيام بكل مشروع شراكة مع المؤسسات التي تنشط في إطار ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها.
- ضمان متابعة المخاطر الناجمة عن ضمان الصندوق وتسليم شهادات الضمان الخاصة بكل صيغ التمويل.
- التقييم المستمر لأنظمة الضمان الموضوعة من قبل الصندوق.
- اعداد اتفاقيات مع البنوك والمؤسسات المالية لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- القيام بكل عمل يهف الى المصادقة على التدابير المتعلقة بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتدعيمها في إطار ضمان الاستثمارات، حيث يحل الصندوق محل البنوك والمؤسسات المالية، فيما يخص آجال تسديد المستحقات، وفي حدود تغطية المخاطر طبقا لتشريع المعمول به.

ثانيا: صندوق ضمان قروض استثمارات PME (CGI)

- أنشئ هذا الصندوق بمقتضى المرسوم الرئاسي 04-134 المؤرخ في 2004/04/19 برأسمال يقدر ب 30 مليار دينار[40]، وهو عبارة عن شركة ذات أسهم حيث بدأ نشاطه الفعلي في بداية 2006م.

أ) **اهداف الصندوق:** يهدف الصندوق الى تحقيق ما يلي:

- ضمان تسديد القروض البنكية التي تستفيد منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتمويل الاستثمارات المنتجة للسلع والخدمات المتعلقة بإنشاء تجهيزات المؤسسات وتوسيعها وتجديدها، حيث يكون المستوى الاقصى للقروض القابلة للضمان 50 مليون دج.[41]
- ضمان القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من طرف البنوك والمؤسسات المالية غير المساهمة في الصندوق كما يمكن للبنوك والمؤسسات المالية غير المساهمة.
- الاستفادة من الضمان ولكن حسب الشروط التي يحددها مجلس الادارة وبذلك لا يستفيد من ضمان الصندوق القروض المنجزة في قطاع الفلاحة والقروض الخاصة بالنشاطات التجارية وكذا القروض الموجهة للاستهلاك.

[40]- المادة 06 من المرسوم الرئاسي 04-134 المؤرخ في 29 صفر 1425 الموافق ل:19 افريل 2004، **يتضمن القانون الاساسي لصندوق ضمان قروض الاستثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية، العدد 27، ص31.

[41]- المادة 04 من المرسوم الرئاسي 04-134 **مرجع سابق**، ص31.

ثالثا: الوكالة الوطنية لتطوير PME (AND PME)

تم انشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمقتضى المرسوم التنفيذي 05-165 المؤرخ في 03 ماي 205م، من اجل تزويد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بآلية قادرة على تنفيذ السياسة الحكومية في مجال تنميته وترقيته بصفة عامة، ومرافقته في مسار تنافسيته في خضم التحولات العالمية الجديدة.[42]

❖ **مهام الوكالة:**

تتولى الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المهام التالية:[43]

- تنفيذ الاستراتيجية القطاعية في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها.
- تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ترقية الخبرة والاستشارة الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تقييم فعالية تطبيق البرامج القطاعية ونجاعتها واقتراح التصحيحات الضرورية.
- متابعة ديمغرافية المؤسسات في مجال انشاء النشاط وتوفيقه وتغييره.
- انجاز الدراسات حول الفروع وكذا المذكرات الظرفية الدورية حول التوجهات العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ترقية الابتكار التكنولوجي واستعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتكنولوجيا الاعلام والاتصال الحديثة وذلك بالتعاون مع المؤسسات والهيئات المعنية.
- جمع المعلومات حول مجال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستغلالها ونشرها.
- التنسيق مع الهياكل المعينة حولل مختلف برامج التأهيل الموجهة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

---

[42] -www.pme-art-dz.org

بن بادة مصطفى، مداخلة حول **عرض المشروع التنفيذي لإنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**

[43]- بوبردعة نهلة، **مرجع سابق**، ص37.

رابعا: الصندوق الوطني لتأهيل PME:

تم فتح حساب التخصيص الخاص رقم 124-302 على مستوى الخزينة.[44] الذي عنوانه "الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" وبعدها هذا الصندوق الآلية المالية الأساسية لتنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويتكفل بتغطية ما يلي:[45]

أ) نشاطات التأهيل لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتمثل نشاطات التأهيل الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العناصر التالية:

- النشاطات المتعلقة بالتشخيص الاستراتيجي.
- اعداد مخططات تأهيل المؤسسات المقبولة.
- تنفيذ مخططات تأهيل المؤسسات المقبولة.
- اعداد دراسات السوق
- المرافقة قصد الحصول على الاشهاد على مطابقة الجودة.
- دعم مخططات تكوين موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- انشطة الدعم في مجال التقييس والقياسة والملكية الصناعية.
- دعم الابتكار التكنولوجي والبحث والتطوير على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ب) نشاطات التأهيل لفائدة محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتعلق نشاطات المحيط بالمجالات التالية:

- انجاز الدراسات على شعب النشاطات
- اعداد الدراسات حول الموقع الاستراتيجي لشعب النشاطات
- انجاز دراسات عامة لكل ولاية
- تدعيم قدرات الجمعيات المهنية قصد تعميم، فهم وتأطير برنامج التأهيل.
- تطوير الوساطة المالية بين المؤسسات المالية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قصد تسهيل الحصول على القروض البنكية.

---

[44]- المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 06-240 المؤرخ في 08 جمادى الثانية 1427 الموافق ل 04 جويلية 2006 **يحدد كيفيات سير حساب التخصيص الخاص** رقم 124-302 الذي عنوانه الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد 45 ص17.

[45]- بوبردعة نهلة، **مرجع سابق**، ص40.

- اعداد وتنفيذ مخطط اعلامي تحسيسي حول البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

3-4-4-البرنامج الدولي لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

ان سياسة الانفتاح التي تبنتها الجزائر حتمت عليها تحسين محيطها الاقتصادي واعطاء المؤسسات الاقتصادية كافة الوسائل الضرورية لمواجهة المنافسة الاجنبية وجعلها في المستوى المطلوب من خلال تطوير قدراتها وتنويع نشاطاتها وفي هذا الصدد قامت الجزائر بالتعاون مع الاتحاد الاوربي من خلال برنامج (ميدا I) و (ميدا II)، بالإضافة الى التعاون مع بعض الهيئات الدولية ضف الى ذلك مختلف التعاونيات الثنائية التي ابرمتها الجزائر والتي سنتناولها فيما يلي:

أولا: التعاون الجزائري الاوروميتوسطي

عقدت الجزائر اتفاقا مع الاتحاد الاوروبي والذي يهدف الى دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ترجم في برنامج ميدا كما يلي:

أ) برنامج التعاون الجزائري الاوروميتوسطي لتأهيل PME (ميدا I):

جاء هذا البرنامج لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل اكثر من 20 عامل والتي تنشط في القطاع الصناعي او القطاع الخدمات الصناعية للتمكن من الصمود امام المؤسسات الاوروبية، وتقدر الميزانية المخصصة لتمويل هذا البرنامج ب:62.9 مليون اورو 57 مليون ممولة من طرف الاتحاد الاوربي، 3.4 مليون مقدمة من طرف الوزارة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 2.5 مليون تقدم من طرف المؤسسات المستفيدة من هذا البرنامج، ويتميز هذا البرنامج بما يلي:[46]

- هو برنامج مشترك ما بين اللجنة الاوروبية ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية الجزائرية.
- تحدد مدة هذا البرنامج ب:5 سنوات بداية من شهر سبتمبر 2002 الى غاية ديسمبر 2007.
- تقدر الميزانية المخصصة لهذا البرنامج ب:62.9 مليون أورو.
- يسير هذا البرنامج فريق مختلط من الخبراء والاوروبيين والجزائريين.

وتتمثل النشاطات الرئيسية التي يسعى هذا البرنامج الى تحقيقها في الآتي:[47]

[46]- عليواش أمين عبد القادر، (2007)، **أثر تأهيل المؤسسات الاقتصادية على الاقتصاد الوطني**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، ص85.
[47]- عبد الكريم سهام، **مرجع سابق**، ص88.

- ❖ تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- ❖ دعم تطوير الادوات والوسائل الجديدة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ❖ تغطية ضمان صندوق الضمان.
- ❖ تعزيز قدرات جمعيات ارباب العمل والجمعيات الحرفية.
- ❖ شروط الاستفادة من البرنامج:

للاستفادة من البرنامج لابد ان تتوفر في المؤسسات وهيئات الدعم مجموعة من الشروط هي:[48]

بالنسبة للمؤسسات:

ان تمار احدى النشاطات التي تنتمي الى القطاعات التالية:

- الصناعات الميكانيكية والحديدية
- مواد البناء
- الصناعات الغذائية.
- الكهرباء والصناعات الالكترونية.
- الصناعات الكيميائية.

قطاع النسيج وصناعة الملابس.

قطاع الخشب وصناعة الاثاث

- ❖ ان يكون لها نشاط لثلاث سنوات على الاقل
- ❖ ان يكون عدد العمال من 10 الى 250 على الاقل
- ❖ يجب ان يكون 60% على الاقل من رأسمالها باسم شخص طبيعي جزائري الجنسية.
- ❖ الانخراط في صندوق الضمان الاجتماعي.
- ❖ الالتزام بدفع 20% من التكلفة الكلية المتوقعة حيث 80% تقدم من الاتحاد الاوروبي[49]

[48]- نوري منيرة، (2006)، **اثر الشراكة الاوروجزائرية على تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف، ص876.

[49]- بن يعقوب الطاهر، (يومي 13-14 نوفمبر 2006)، **آثار اتفاق الشراكة الاوروجزائرية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي انعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة سطيف ص13.

بالنسبة لهيئات الدفع:

- ❖ لابد ان تقدم مشروع لإنشاء شركة مالية
- ❖ ان تكون مسجلة على المستوى الجبائي والاجتماعي
- ❖ الالتزام بدفع 20% من التكلفة الكلية مع 80% مقدمة من طرف الاتحاد الاوروبي
- ❖ محاور البرنامج

يرتكز برنامج ميدا لدعم وتطوير وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ثلاثة محاور رئيسية هي:[50]

- ❖ الدعم المباشر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يكون من خلال القيام بعمليات التشخيص الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قصد تحسين تنافسيتها ودعمها في نشاطات التأهيل والتطوير والاندماج ضمن فضاءات التبادل والشراكة اضافة الى دعم تكوين مسيري هذه المؤسسات.

- ❖ دعم تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

ويكون من خلال وضع وتنفيذ عقود الشراكة مع المؤسسات المالية من اجل مساندة ودعم المؤسسات التي تدخل في نشاطات التأهيل والتطوير اضافة الى دعم المؤسسات المالية في نشاطها.

- ❖ دعم محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ويكون من خلال الدعم المؤسساتي ودعم جمعيات أرباب العمل والجمعيات الحرفية والمهنية في اعداد استراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا الدعم التقني المتخصص من اجل التكوين وانجاز الدراسات وتنظيم الندوات والملتقيات من اجل تحسين المحيط المؤسساتي.

- ❖ اجراءات عمل البرنامج

يملك البرنامج هيكل تنفيذي تقني اداري مكلف باستخدام اجراءات وتنظيمات اتفاق التمويل الممضي بين الجزائر واللجنة الاوروبية المختصة والتي تدعى "وحدة تسيير برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (UGP)

[50]- بوبردعة نهلة، **مرجع سابق**، ص44.

وتدخل هذه اللجنة يكون على مستوى كامل التراب الوطني مقرها الجزائر بالإضافة الى 12 ملحقة اقليمية[51]، تسهر على تحقيق بعض المهام كالإعلام والتكوين لفائدة المؤسسات، وتلعب وحدة تسيير برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور مركز الدعم لخبرائها ما تقدم الدعم ايضا للمستفيدين من البرنامج وهذا بتحضير مخطط عملي اجمالي يغطي فترة 05 سنوات، ومخططات عملية سنوية في نهاية كل سنة من النشاط بالإضافة الى تقارير النشاطات الاخرى التي تقدم الى الهيئات الرقابية والسلطات الوزارية ويستمد من البرنامج كل من يستوفي الشروط المشار اليها سابق، وذلك بعد الاتصال بمقر وحدة تسيير البرنامج، حيث يقوم خبير معين م طرف الوحدة بزيارة ميدانية للمستفيد تكون مبرمجة وبطلب من المستفيد وذلك من اجل تحديد التدخلات المنتظرة، بعدما يقوم هذا الخبير بتقييمه لتكلفة الاجراءات المتوقعة والمطلوبة من طرف المستفيد، ثم يدرس ملف طلب لجنة المتابعة، وبعد الموافقة عليه يوجه الى مكاتب الاستشارة الأوربية وذلك قصد تقييم عروض خدمات ملائمة للشروط المرجعية، ثم تقوم اللجنة بحفظ احسن عرض واستقبال الخبراء من اجل الشروع في عرض الالتزام.[52]

ان هذا البرنامج لا يمول الاستشارات المادية بل يقتصر على الاستثمار غير المادية فقط (تكوين دعم تقني...) كما ان المساعدات المقدمة من اجل تمويل النشاطات التي تقوم بها المؤسسات لا تتجاوز 80% من اجمالي التكاليف التي تحملتها هذه المؤسسات.

ثالثا: برنامج تأهيل PME للتحكم في تكنولوجيا الاعلام والاتصال (ميدا II)

في مارس 2008 تم توقيع برنامج جديد لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اجل التحكم في تكنولوجيا الاعلام والاتصال، بين وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية واللجنة الاوروبية.

جاء هذا البرنامج الجديد ليواصل النشاطات التي تمت مزاولتها في اطار البرنامج الاول ولكن بطريقة اكثر دقة، وهو في الحقيقة يهدف الى تأهيل المؤسسات الناشطة في قطاع الخدمات والمؤسسات الحرفية.

ويرتقب من برنامج (ميدا II) تأهيل 500 مؤسسة صناعية وغير صناعية بميزانية اجمالية تقدر ب: 44 مليون أورو، بمساهمة اوروبية تقدر ب:40 مليون اورو، ومساهمة جزائرية تقدر ب:3 مليون اورو، ويتم تجسيد هذا البرنامج على مدى 04 سنوات.[53]

---

[51]- عروب رتيبة، ربحي كريمة (يومي 17-18 افريل 2006)، **تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف ص727.

[52]- نوري منير، **مرجع سابق**، ص786.

[53] - a zouaou lamia, belouard nabil ali, 2010 ''la politique de mise à niveau des PME algerienne :enlisement ou nouveau depart ? colloque in ternationale (hammamat tunise) 21.23.

رابعا: التعاون مع الهيئات الدولية:

في إطار دعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعاونت الجزائر مع مجموعة من الهيئات الدولية تتمثل في:

أ) التعاون مع البنك الدولي:

البنك الدولي هو ليس "بنكا" بالمعنى العادي الشائع لهذه الكلمة، فهو "مؤسسة دولية تعاونية تملكها البلدان الاعضاء في البالغ عددها 185 بلدا متقدمة ونامية".

تأسس عام 1994 في واشنطن، وبدأ أعماله سنة 1946، تتمثل رسالته في محاربة الفقرة وتشجيع النمو الاقتصادي والتنمية، خاصة من خلال تشجيع استثمارات القطاع الخاص الذي يؤدي الى خفض معدلات الفقر.[54]

وبالنسبة لتعامل الجزائر مع البنك العالمي فيما يتعلق بتنمية القطاع الخاص، فقد تم اعداد برنامج تعاون تقني مع برنامج شمال افريقيا لتنمية المؤسسات (Naed) قصد متابعة التغيرات التي تطرأ عل وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والذي يسير من المؤسسة المالية الدولية (SFI) احدى فروع البنك العالمي المكلفة بتطوير القطاع الخاص في الدول النامية- وقد خصص لهذا البرنامج 20 مليار دولار خلال خمس سنوات.

ب) التعاون مع البنك الاسلامي للتنمية: (BID)

يهدف البنك الاسلامي للتنمية الى تقديم اشكال مختلفة من المساعدة الانمائية لتمويل المشاريع ومكافحة الفقر من خلال التنمية البشرية، والتعاون الاقتصادي وتعزيز دور التمويل السلامي في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.[55]

وفي إطار تعاون الجزائر مع البنك الاسلامي للتنمية الذي تعتبر الجزائر من ابرز مؤسسيه، تم الاتفاق عل فتح خط تمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقديم مساعدة فنية ومعلوماتية وانجاز الدراسات حول سبل تأهيل الصناعات الوطنية لمواكبة متطلبات العولمة والمنافسة، والمساعدة على انشاء مشاتل نموذجية لرعاية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير التعاون مع الدول التي تملك تجارب في الميدان ماليزيا واندونيسيا وتركيا.[56]

---

[54]- بوشريط ابتسام ،(2010)، **آلية تمويل برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية**، مذكرة شهادة الماجستير علوم تسيير، تخصص: ادارة مالية، جامعة قسنطينة، ص99.

[55]- زرزار العياشي، **(**يومي 17-18 افريل 2006 **)**،**المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين ضرورة التأهيل وضغوط الانفتاح الاقتصادي**، الملتقى الدولي تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي ص208.

[56]- زرزار العياشي، **المرجع السابق**، ص208.

وقد اعلن البنك الاســـلامي للتنمية عن توقيع اتفاقيتين يق بموجبهما مبلغ 9.9 مليون دولار للمســـاهمة في تمويل مشـــروعات انمائية في الجزائر حيث تنص احدى الاتفاقيتين على تقديم قرض بقيمة 5.1 مليون دولار لصـــالح وزارة المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة الجزائرية للمسـاهمة في دراسـة وتنفيذ نظام جديد للمعلومات الاقتصـادية وذلك بهدف دعم وتعزيز قدرات الوزارة فهي انجاز دراسات الجدوى، وتطوير طاقات هذه المؤسسات والنهوض بالاستثمارات الخاصـة، وسـيتم تسـديد القرضـين من قبل الحكومة الجزائرية للبنك الاسـلامي خلال 20 عام مع خمس سـنوات فترة سماح.[57]

ج) التعاون مع منظمة الامم المتحدة الصناعية (ONUDI)

لقد تم الاتفاق في عام 2003 على مسـاعدة فنية لتأهيل المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة في فرع الصـناعات الغذائية والتي جسدت بإحداث وحدة لتسيير البرنامج واختيار مكتب دراسات لإعداد تشخيص لهذا الفرع وذلك من خلال الاتفاقية TF/ALG/03/002

بمبلغ 288976 دولار امريكي كما قد اســتفادت الجزائر من هذه المنظمة من خلال الاتفاق الاطار الجزائر من هـذه المنظمـة من خلال الاتفـاق الاطـار الموقع عـام 1999 بين الجزائر والمنظمـة من خلال الاتفـاقيـة US/ALG/99/154 لتأهيل وتحسين تنافسية المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة في الجزائر على مبلغ 907550 دولار امريكي.[58]

واســـتفادت ايضـــا الجزائر من ما قيمته 46115 دولار امريكي في اطار اوســـع م خلال المشـــاريع: TF/ALG/001/ و ALG/03/001/و TF/ALG/02/001 والتي تهدف الى تكوين الكفاءات وتدعيم قدرات الهيئات والهياكل المكلفة بالجودة، وذلك كله لترقية تنافسية المنتجات والمؤسسات الصناعية الجزائرية.

بالإضـافة الى البرنامج المتكامل الذي وافقت عليه الادارة العامة (ONUDI) في ديسـمبر 1988 والذي من بين مركباته الاســـاســـية نجد برنامج الدعم لاعادة هيكلة وتأهيل 48 مؤســـســـة جزائرية بميزانية تقدر ب: 3415929 دولار والمدعم من الهيئة ب:2076982 دولار اي حوالي61%[59]

---

[57]- بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام، يومي 17 و 18 أفريل 2006، **الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في القضاء على البطالة**، الملتقى الدولي "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، ص358.

[58]- بوبردعة نهلة، **مرجع سابق**، ص48.

[59]- بوعتروس عبد الحق، دهان محمد ، يومي 21 و 22 نوفمبر 2006 ، **تمويل عمليات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الملتقى الدولي حول سياسات تمويل وأثراها على الاقتصاديات والمؤسسات – دراسة حالة الجزائر- والدول النامية**، جامعة بسكرة ص ص 11 و 12.

التعاون الثنائي في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت الجزائر بتوقيع اتفاقيات مع مجموعة من الدول المتطورة، وذلك لاكتساب الخبرة اللازمة من اجل وضع البرامج المتعددة على تجارب الدول الرائدة في ميدان تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذكر في هذا المجال ما يلي:

د) التعاون الجزائري الالماني

في مقدمة برامج التعاون الثنائي، نجد التعاون مع المانيا، في نطاق الشـــراكة التقنية الجزائرية من خلال برنامج الهيئة الالمانية للتعاون التقني (GTZ)

❖ اهداف البرنامج

- الرفع من تنافسية المؤسسات تأهيل المؤسسات لإقحام السوق الاجنبية
- التكوين في مجال التسيير

❖ المؤسسات المستفيدة من عملية التأهيل:

لقد حدد ايضا هذا البرنامج المؤسسات التي يمكن لها الاستفادة من عملية التأهيل والتي تنشط في:

- الصناعة الغذائية.
- الصناعات الكيمياوية والصيدلانية.
- صناعة مواد البناء.
- صناعة الحديد والصلب.

وكذا:

- تكوين مستشارين مختصين في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تكوين المحاضرين لفائدة مسيري المؤسسات عن طريق تحضير مواضيع التكوين، متابعة التكوين.
- دعم مراكز وهيئات الدعم عن طريق تحسين كفاءات المسيرين فما يخص الطرق التسييرية، الاتصال...الخ.[60]

هـ) التعاون الجزائري الفرنسي:

[60]- عروب رتيبة، ربحي كريمة، **مرجع سابق**، ص ص 725-726.

تنشط كل من الوكالة الفرنسية للتنمية (AFD) وفروعها المتمثل في شركة الترقية والمساهمة من اجل التعاون الثنائي الفرنسي الجزائري، ويعود وجود الوكالة في الجزائر الى سنة 1976 ولكن لم يقدم فرعها PRODARCO بقروض مباشرة او منح ضمانات او عمليات على الاموال الخاصة.

وفي سنة 1988 كان اول قرض طويل الاجل بمقدار 15 مليون اورو لصالح CDA وجه لتمويل استثمارات توسيع وتجديد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية.

وفي سنة 2002 كان ثاني قرض طويل الأجل بقيمة 40 مليون اورو منح ل CDA لمواجهة التوقيع على القرض في مارس 2003 وهو في مرحلة استعماله، وحاليا يعمل على مضاعفة وتنويع بعض الخدمات المالية كالاعتماد الايجاري (LEASING) وعقد تحويل الفاتورة (FACTURING).

اما فيما يخص PRODARCO، فقد بدأ تمويله للقطاع الخاص ابتداء من 2003 بمساهمة في الاموال الخاصة بمقدار 01 مليار اورو في مؤسسة مالية خاصة للاعتماد الايجاري وقرض 20 مليون اورو لمتعامل خاص للهواتف النقالة.[61]

و) التعاون الجزائري الكندي:

اذ تم الاتفاق على تعاون كندي جزائري يتمثل في تنمية القطاع الخاص في الجزائر لتحسين شروط تنافسية القطاع الانتاجي، وتم توقيع هذا الاتفاق ممثل الخارجية الجزائري والوكالة الكندية للتنمية الدولية عن طريق السفير الكندي بتكلفة اجمالية تقدر ب:7.4% مليون دولار لمدة سنتين.[62]

5.3. تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ان الدعم المقدم لا يزال يحتاج الى المزيد من الجهود لتحسين تنافسية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل أفضل لان هذا الدعم يفترض ان يؤدي الى تحسين قدرتها التنافسية لذا نحاول ان نبين اهم انجازات الجزائر في ميدان التنافسية وكذا تسليط الضوء على مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

[61]- بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام، **مرجع سابق**، ص358.

[62]- قدي عبد المجيد، دادان عبد الوهاب، يومي 21 و 22 نوفمبر 2006 ، **محاولة تقييم برامج وسياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية** من الملتقى الدولي، سياسات التمويل وآثرها على الاقتصاديات والمؤسسات دراسة حالة الجزائر والدول النامية، جامعة بسكرة ص09.

3-5-1- انجازات الجزائر في ميدان تنافسية

في ظل الملامح والتوجهات التي اسـهمت في **تكوين** نظام الاعمال الجديد يسـعى الاقتصـاد الجزائري منذ منتصـف التسـعينات من القرن العشـرين الى التوجه نحو الاعتماد على قوى السـوق وآلياته بتطبيق برامج اصـلاح اقتصادي وزيادة الانفتاح العالمي نتيجة الالتزام باتفاقية الشراكة مع الاتحاد الاوربي للانضمام الى منظمة التجارة نتيجة لهذه التغيرات تأتي قضية تعظيم القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني التي ترتبط ارتباطا وثيقا بالتنمية الصناعية في الصدارة حيث تتكون التنافسية السمة الاكثر وضوحا في النظام العالمي الجديد ، ويواجه الاقتصاد الجزائري تحديا يتمثل في رفع كفاءة أداء بشكل عام لزيادة صادراته من السلع الصناعية عن طريق تدعيم قدراته في الاسواق المحلية والدولية في حين يبقى تجسيدها في والواقع من خلال انشاء مرصد للتنافسية او هيئة مكلفة بالدراسات الكمية للتنافسية مجرد مسودات لمشاريع في المستقبل باستثناء مجهودات المعهد الوطني للإحصاء.

3-5-2-مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ان الدارسـين لتغيير سـلوك منشـآت الاعمال سـوف يبدؤون بتغيير القواعد والاجراءات المؤثرة سـلبا على شركات ومؤسسات الاعمال وهو ما يمكن اجماله في الجدول الآتي:

الجدول رقم 3-5- منهجية تقرير انشطة الاعمال تسمح بإجراءات مقارنات عالمية موضوعية لكنها محدودة النطاق.

المزايا	المحددات
تتسـم بالثقافة وتسـتخدم معلومات مسـتقاة من الواقع حول مـا تقولـه القوانين والاجراءات الحكوميـة (مع عنصر التركيز في تقديرات الوقت اللازم)	محدودة النطاق تركز على 11 مجالا للإجراءات المؤثرة على الشـركات المحلية ولا تقيس جميع جوانب بيئة الاعمال ولا جميع مجالات الاجراءات الحكومية لأنشطة الاعمال
يمكن تطبيق المقـارنـات والمعـايير المرجعيـة على جميع البلدان في هذا التقرير بفضل الاجراءات المعيارية	استنادا الى الحالة القياسية تشير المعاملات الموصوفة في سيناريو الحالة الى مجموعة محددة القضايا ونوع الشركة
منهجية غير مكلفة وسهلة التكرار	التركيز على قطاع الرسمي من الاقتصاد
قابلية التطبيق: لا تكفي بتسـليط الضـوء على حجم عقبات اجرائية محددة تواجه ممارسـة انشـطة الاعمال	لا يمكن رصد وتتبع الاصلاحات المتعلقة بالمؤشرات

فحسب بل انها تحدد ايضا مصادرها وتشير الى الاصلاحات التي يمكن القيام بها.	
نفسح المجال لأشكال متنوعة من التفاعل مع المشاركين المحليين والاستقصاءات الدقة من خلال توضيح أي فهم خاطئ للأسئلة	افتراض ان منشأة الاعمال لديها معلومات كاملة عن المتطلبات الاجرائية رأيها لا يضيع اي وقت في استيفاء الاجراءات.
تغطية شبه كاملة للبلدان في العالم	جزء من البيانات المستقاة يشير الى اكبر مدينة تجارية في البلد المعني

المصدر: تقرير البنك الدولي لممارسة انشطة الاعمال

يستقى من الجدول اعلاه ان المقاييس الكمية في التقرير تنتج امكانية البحث في كيفية تأثير تلك الاجراءات المحددة على سلوك المؤسسات والنتائج الاقتصادية.

ان الحكومات ملزمة بالحفاظ على سلامة اقتصادياتها الوطنية وتوفير الفرص لمواطنيها تركز على ما هو اكثر من مجرد تهيئة الاوضاع الاقتصادية الكلية، لذا عليها ان تولي اهتماما بالقوانين والاجراءات والترتيبات المؤسسية التي ترسم ملامح النشاط الاقتصادي اليومي الا انه لم تكن هناك مجموعة من المؤشرات العالمية من قبل لرصد العوامل الاقتصادية الكلية وتحليل مدى ملائمتها واستندت الجهود الاولى لمعالجة هذه الفجوة في ثمانينات القرن العشرين الى البيانات المبنية على التصورات من الخبراء واستقصاءات مؤسسات الاعمال التجارية والتي تعكس في الغالب تصورات وتجارب منفردة لمنشآت الاعمال ومع ذلك تعتبر هذه الاستقصاءات اداة مفيدة لقياس اوضاع الاقتصاد والسياسات ويقوم عدد قليل للغاية من الاستقصاءات المبنية على الآراء والتصورات بتقديم مؤشرات ذات تغطية عالمية يتم تحديثها سنويا.

يرتكز تقرير ممارسة انشطة الاعمال على 11 مجال حيث يهدف تحديدا الى قياس الاجراءات الحكومية المتعلقة بدوره حياة الشركات المحلية في هذه المجالات وبناءا على ذلك فإن التقرير لا يقيس جميع اوجه بيئة انشطة الاعمال التي تهم الشركات والمستثمرين وجميع العوامل المؤثرة بالعوامل التنافسية كما انه لا يقيس جودة البيئة الاساسية بينما يرتكز تقرير ممارسة انشطة الاعمال على نوعية الاطار القانوني فإنه لا يقدم قياسا شاملا وجامعا حيث لا يغطي جميع الاجراءات والقواعد الاجراءات في البلد المعني ومع نمو البلدان وتطور التكنولوجيا يجري اخضاع المزيد من مجالات النشاط الاقتصادي للاجراءات الحكومية فعي سبيل المثال لا تغطي المؤشرات الخاصة ببدء النشاط التجاري او حماية المستثمرين جميع جوانب القوانين والاجراءات الحكومية المنظمة للعمل، فالمؤشرات الراهنة لا تتضمن مثلا مقياسا

للاجراءات المعنية بالسلامة في العمل او الحق المفاوضة الجماعية وللتوضيح اكثر نبين في الجدول الآتي الممارسات الجيدة في مختلف انحاء العالم حسب موضوع انشطة الاعمال:

جدول رقم(3–6) الممارسات الجيدة في مختلف انحاء العالم حسب موضوع ممارسة انشطة الاعمال

الموضوع	الممارسة
تسهيل بدء النشاط التجاري وتأسيس الشركات	اتاحة الاجراءات على شبكة الانترانت انشاء نظام الشباك الموحد عدم فرض الحد الادنى المطلوب لرأس المال
تسهيل تسجيل الملكية	استخدام قاعدة البيانات الكترونية لالتزامات الرهن الالتزام بمدة زمنية محددة فاعلة للتسجيل اتاحة معلومات عن المساحة على شبكة الانترنت تسريع اجراءات التسجيل رسوم ثابتة لنقل الملكية
تسهيل الحصول على الائتمان	السماح بإنفاذ الحقوق الضمانية خارج نطاق المحاكم نشر بيانات الخاصة بالقروض التي تقل عن 1% من نصيب الفرد من المتوسط الدخل القومي نشر المعلومات الائتمانية الايجابية والسلبية الاحتفاظ بسجل موحد نشر بيانات ائتمانية مأخوذة من تجارة التجزئة او الدائنين التجاريين او شركات المرافق العامة بالإضافة الى المؤسسات المالية
حماية المستثمرين	اجازة الغاء صفحات الاطراف ذوي العلاقة التي تعود بالضرر على مصالح المساهمين تنظيم المرافقة على المعاملات الاطراف ذوي العلاقة اشترط الافصاح التفصيلي السماح بالاطلاع على جميع مستندات الشركات اثناء المحاكمة طلب مراجعة خارجية لمعاملات الاطراف ذوي العلاقة السماح بالاطلاع على جميع المستندات الشركة قبل المحاكمة تحديد واجبات اعضاء مجلس الادارة في حالة معاملات الاطراف ذوي العلاقة
تسهيل دفع الضرائب	السماح بالتقدير الذاتي للضرائب

	السماح بتقديم الاقرار والدفع الكترونيا فرض ضريبة واحدة لكل وعاء ضريبي
تسهيل انقاذ العقود	نشر الاحكام للجمهور توفير محكمة تجارية مختصة او دائرة متخصصة او قاض لديه معرفة متخصصة السماح بتقديم الشكاوي الكترونيا
تسهيل تسوية حالات الاعسار	السماح للجان الدائمين بإبداء الرأي في القرارات ذات العلاقة. طلب توفير مؤهلات مهنية او اكاديمية لدى مديري اجراءات الاعسار بقوة القانون توفير اطار قانوني للتسوية خارج مساحات المحاكم
تسهيل التجارة عبر الحدود	استخدام انظمة التبادل الالكتروني للبيانات استخدام عمليات التفتيش المستند الى تحليل المخاطر وانشاء شباك واحد
تسهيل استخراج تراخيص البناء	تطبيق مجموعة منظمة من قواعد البناء استخدام نظام الموافقات على البناء المستندة على تحليل المخاطر وانشاء نظام الشباك الموحد

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على قاعدة البيانات تقرير ممارسة انشطة الاعمال 2012.

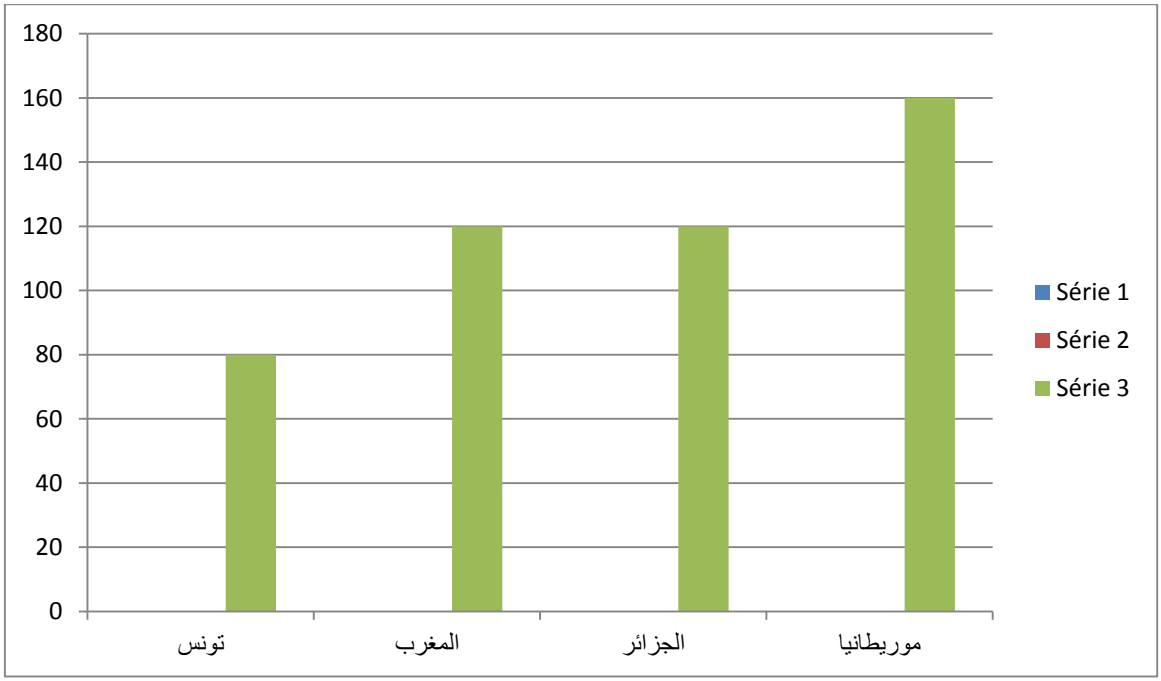
استقراءا من الجدول يمكن اعتبار ان عنصر الإفصاح عند معلومات فيما يتعلق بالمعاملات يعطي نوعا من الحماية للمستثمرين إضافة الى مؤشر تبسيط طرق تنفيذ الإجراءات الحكومية مثل الإجراءات الشكلية اللازمة لتأسيس مثل هذه المؤسسات وتوحيد واعتماد نظام الشباك الموحد، ووفقا لما ورد في تقرير ممارسة انشطة الاعمال هناك العديد من مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر منها:

أولا: **مؤشرات المناخ الاستثماري ECI**:

والمتمثلة في تنفيذ العقود، سهولة التنظيم، الضرائب، التنظيم الجمركي، النظام العام، هيكل الاسواق، وكذا مدى وجود العاملة والعلاقات بين المؤسسات الشبكات المؤسسية) رأس المال والمنتجات، هيكل الاسواق والسياسات والخدمات، الجودة.

وبموجب مؤشرات المناخ الاستثماري المنجز من طرف البنك العالمي لعام 2008 فإن الجزائر آخر المنافسين بغيرة ممارسة نشاط المؤسسة، والمرتبة 132 من اصل 181 دولة والشكل التالي يوضح ذلك

شكل رقم 03-07-مؤشر اجمالي مناخ استثماري



المصدر: البنك العالمي 2008، تقرير ممارسة انشطة الاعمال الجزائر، نلاحظ ان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية مناخها الاستثماري اقل جاذبية مقارنة مع دول شمال افريقيا

ثانيا: مؤشرات ممارسة انشطة الاعمال (IPA)

تشمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على العديد من مؤشرات انشطة الاعمال والمتمثلة في مؤشر بدء النشاط التجاري ومؤشر بدء الحصول على التوظيف وانهاء العمل وكذا مؤشر تسجيل الملكية والحصول على الائتمان وحماية المستثمرين وانفاذ العقود ودفع الضرائب واغلاق الاعمال وهو ما يمكن توضيحه من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 03-08 تطور بعض مؤشرات بدء النشاط التجاري في الجزائر خلال الفترة (2004-2012)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2016
عدد الاجراءات	14	14	14	14	14	14	14	14	14		12
الوقت (الايام)	26	24	24	24	24	24	24	25			20
التكلفة% من الدخل الفردي	16.3	12.6	12.4	13.4	13.2	10.8	12.1	12.9	12.9		10.9
رأس المال الاقل% من الدخل الفردي الاجمالي	73.2	65.2	55.1	46	45.2	36.5	12.1	12.9	12.1		23.6
تحويل الملكية											
المدة (الايام)	16	14	14	14	14	14	10	10			
عدد الاجراءات	52	51	51	51	51	51	48	48			
التكلفة	9	7.5	7.5	7.5	7.5	7.5	7.1	7.1			
تنفيذ العقود											
عدد الاجراءات	47	47	47	47	47	44.5	45	45			
المدة (الايام)	630	630	630	630	630	630	630	630			
التكلفة %	21.9	21.9	21.9	21.9	21.9	21.9	21.9	21.9			

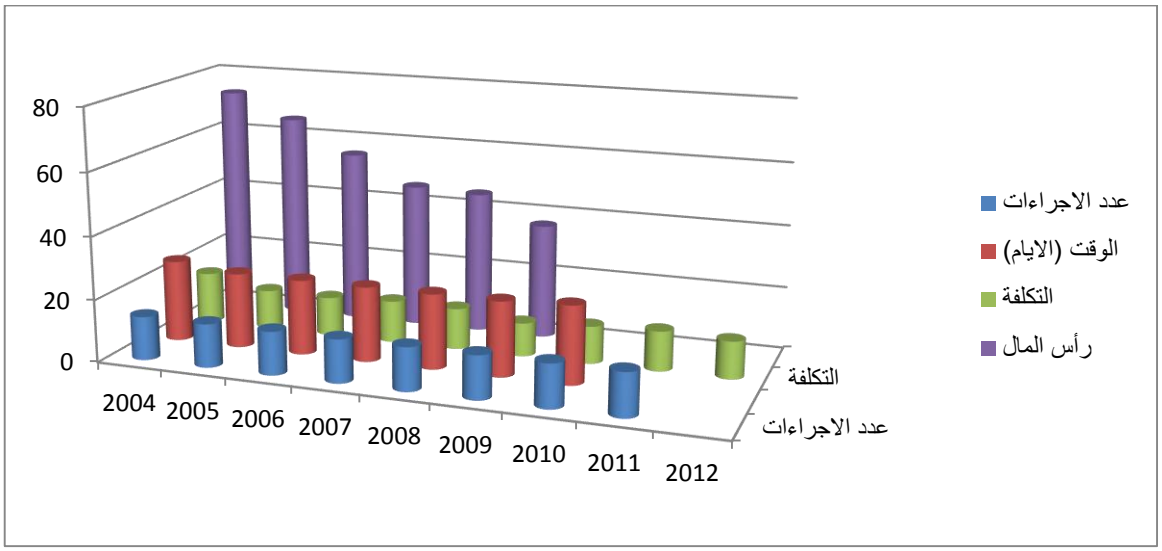
مـــــدة وضـــعيـة الافلاس	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5			
تـكـلـفـة وضـــعيـة الافلاس	7	7	7	7	7	7	7			
الـرســـم عـــلـــى الضريبة	41.5	41.5	41.5	41.5	41.5	41.5	41.5			

SOURCE :farida, merzouk.pme et competitivite en algerie, université de bouira, algerie, p15

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان هذه المؤشـرات قد تكشـف عن نقاط القوة غير المتوقعة في مجال تنظيم الاعمال مثل العملية التنظيمية التي يمكن ان تكتمل مع عدد صـغير من الاجراءات في غضـون ايام قليلة وبتكلفة منخفضة.

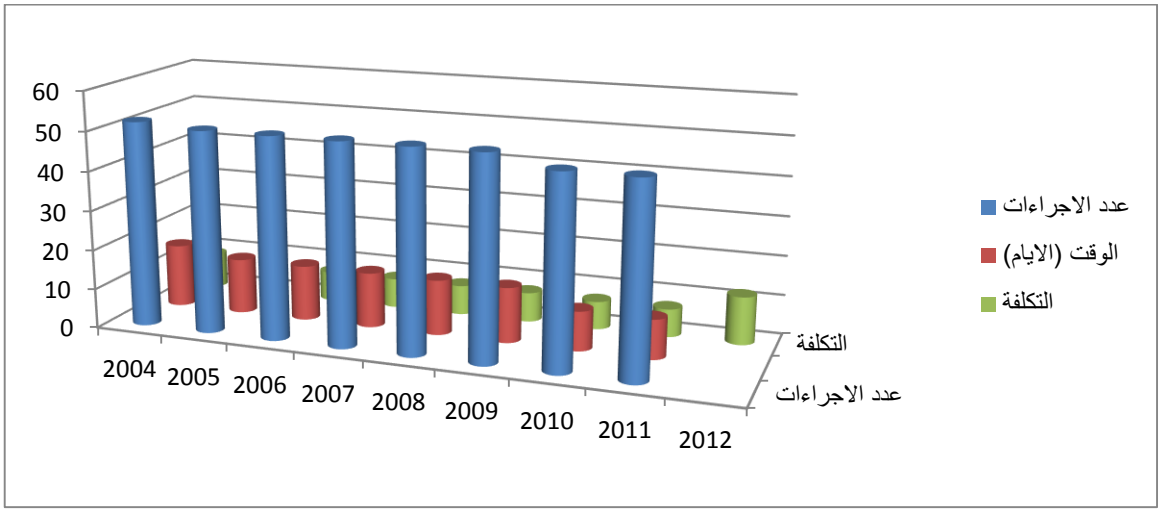
كما تم ترتيب البلدان على اسـاس سـهولة ممارسـة انشـطة الاعمال وقد احتلت الجزائر المرتبة 143 في عام 2011 والمرتبة 148 عام 2012، والشكل التالي يوضح لنا ذلك.

الشـكل رقم 03-08 يمثل تطور بعض مؤشـرات بدء النشـاط التجاري في الجزائر خلال الفترة (2004-2012)



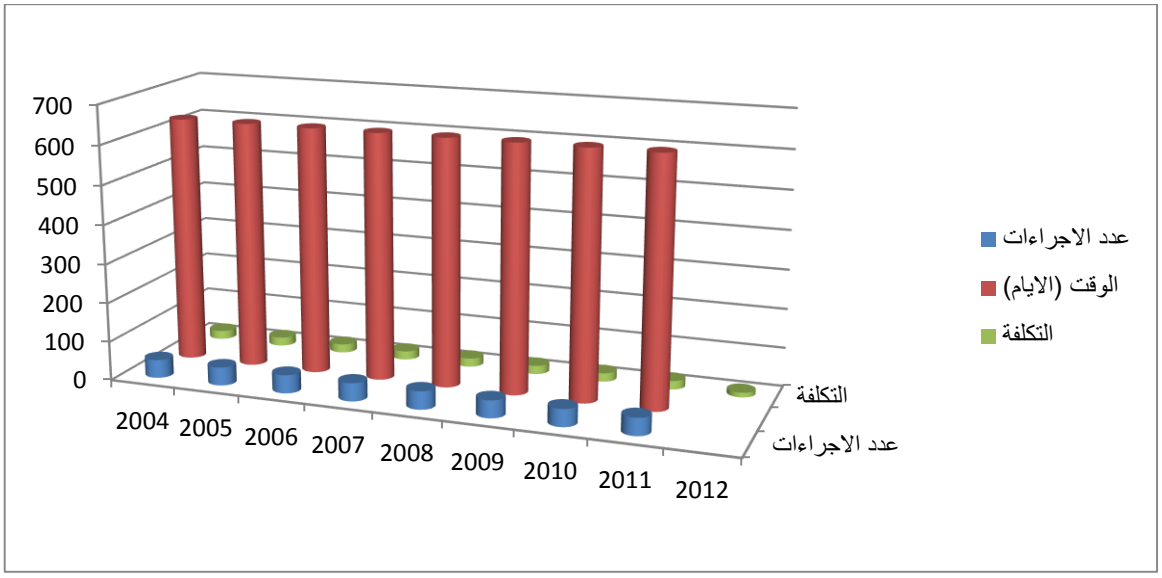
المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على معطيات الجدول السابق

الشكل رقم 03-09 يمثل تطور مؤشر تحويل الملكية في الجزائر خلال الفترة (2004-2012)



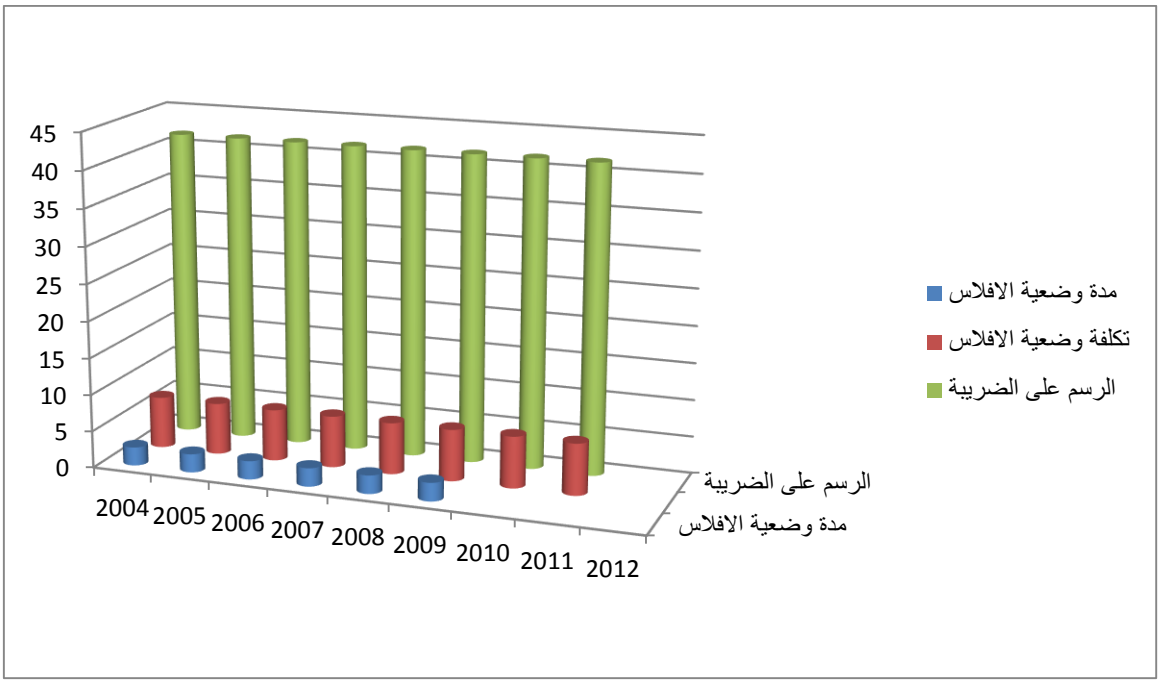
المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على معطيات الجدول السابق.

الشكل رقم 03-10 يمثل تطور مؤشر تنفيذ العقود خلال الفترة (2004-2012)



المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على معطيات الجدول السابق

الشكل رقم 03-11 يمثل تطور وضعية الافلاس خلال الفترة (2004-2012)



المصدر: من اعداد الطالب اعتمادا على معطيات الجدول السابق

وقد احتلت الجزائر المراتب التالية حسب مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لفترة بين (2004-2012).

الجدول رقم9.3: مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة (2004-2012)

	الحصول على القروض	دفع الضرائب	ممارسة الاستثمار	تحويل الملكية	بدأ النشاط التجاري	سهولة قطاع الاعمال	منح تراخيص البناء
2004	138	168	74	165	150	136	113
2012	150	164	79	167	153	148	118

Source : critères d'appréciation du la statistique et des études économique, mesurer pour comprendre, site web :www.dz entreprise.net/ p=1841.

وبالاعتماد على مؤشرات تم ادرجها لتحديد القدرة التنافسية للمؤسسات ابتداءا من سنة 2012 احتلت على اثرها الجزائر المراتب التالية:

الجدول رقم 9.4 المؤشرات التي تم اعتمادها سنة 2012

المؤشر	التصنيف
الربط الكهربائي	160
تنفيذ العقود	122
حل الاعسار	59

Source : critères d'appréciation du la statistique et des études économique, **mesurer pour compentre**.

وبالنظر لتقرير ممارسة انشطة الاعمال للبنك الدولي احتلت الجزائر المرتبة المرتبة 152 في عام 2013 في تصنيف يشمل 185 دولة، وهذا ما يعكس واقع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من حيث العراقيل وطول الإجراءات نتيجة لهشاشة بنيتها التحتية، وقد عملت الجزائر على ادخال تدابير وذلك منذ جانفي 2013 وكان الهدف منها تبسيط وإعطاء مرونة اكثر للإجراءات الإدارية من أجل تسهيل عمل هذا النوع من المؤسسات.

كما قام تقرير ممارسة انشطة الاعمال 2015 في الجزائر بتصنيف مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للجزائر من اصل 139 بلد والجدول التالي يوضح ذلك

الجدول رقم(9.5) تصنيف مؤشرات تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لعامي (2014-2015)

المؤشرات	تصنيف 2014	تصنيف 2015	فرق التصنيف
بدء النشاط التجاري	139	141	2-
تراخيص البناء	122	127	5-
الربط الكهربائي	150	147	3+
تسجيل الملكية	156	157	1-
تسجيل الائتمان	169	171	2-
حماية المستثمرين	123	132	9-
دفع الضرائب	174	176	2-
التجارة عبر الحدود	131	131	/
تنفيذ العقود	120	120	/
تسوية حالات الإعسار	94	97	3-

Source : doing busness.org/alata/exploreeconomie/alger, date visite : 05/03/2016

نلاحظ من خلال الجدول تراجع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ب : -1، -2، -5، -9 لمؤشرات بدأ النشاط، تراخيص، تسجيل الملكية، حماية المستثمرين على التوالي، وهذا ما يدل على ضعف هذه المؤسسات من ناحية التنافسية مما يجعلها غير قادرة على مواكبة نظيرتها في دول الأخرى وان المشكل الرئيسي الذي تواجهه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر هو مشكل عقار بالدرجة الأولى وكذا عدم مرونة الجهاز الضريبي وصعوبة الحصول على الائتمان لدفعها نحو تعزيز قدرتها التنافسية المحلية والعالمية.

6.3.خلاصة الفصل

كان واضحا اهتمام الجزائر بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تسطير برنامج تأهيل هذه المؤسسات وبذل مجهودات كبيرة في هذا المسار مدعوما بتعاون دولي من مختلف هيئات ودول متعددة كل ذلك بهدف الرفع من القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية التي ستواجه المؤسسات الاجنبية في اسواقها جراء الانفتاح الاقتصادي من خلال فتح ابواب التجارة الحرة وكذا الآثار المختلفة للعولمة الاقتصادية، بحيث انقسمت البرامج الجزائرية لتأهيل المؤسسات الوطنية الى برامج خاصة بالمؤسسات الصناعية حيث استفادت منه المؤسسات التي تعمل مجال الصناعة او الخدمات المتصلة بالصناعة، وبالنظر الى نتائجه نرى انها تتطلب الكثير من الجهد الاضافي حتى تتمكن الجزائر من ايجاد مؤسسات وطنية قوية.

اما الشق الثاني من برامج التأهيل كان مخصصا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لم يشملها البرنامج الاول وهي تشمل نسبة كبيرة من المؤسسات الاقتصادية في الجزائر وكذا بالنظر الى نتائج هذا البرنامج نلاحظ انه يحتاج الى المزيد من الجهد والدعم.

وفي الاخير حققت الجزائر خطوات هامة عن طريق تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من اجل كسب قدرة تنافسية تجعل المؤسسات الجزائرية قادرة على الصمود في سوق تنافسية منفتحة على الاسواق العالمية.

الخاتمة العامة

لقد حاولت هذه الدراسة كما هو معلوم دراسة برامج التاهيل المطبقة في الجزائر كمدخل لتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، و ذلك عبر تتبع تطور هذه الاخير في الجزائر و اهم الرنامج و الهيئات الداعمة لها، وقد بينت الدراســة أن الاتجاه الجديد في التنمية الاقتصادية هو الاعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتركيز على دورها في احداث النمو وتحقيق التنمية خاصة بعدما أثبتت قدرتها على احداث تغيرات هيكلية في الاقتصاد، وذلك بالنظر الى ما تملكه من فعالية وسرعة في التأقلم مع متغيرات المحيط الاقتصادي، فضلا على كونها أحدى الخيارات الاستراتيجية للاقتصاد الجزائري من اجل تنويع مصادر دخله ومواجهة التحديات التي تنتظره محليا وخارجيا في ظل الانفتاح الاقتصادي، وتحديات المنافسة من طرف المؤسسات الاجنبية التي اصبحت تنفذ الى السوق الوطنية، وستتضاعف هذه التأثيرات مع التزام الجزائر باتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الاوروبي.لذا أصبح تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر من ضرورة من اجل تحسين موقعها في إطار الاقتصاد التنافسي ومجارات النسق الذي يفرضه عولمة المبادلات الدولية.

نتائج اختبار الفرضيات

يمكن تلخيص نتائج اختبار الفرضيات كما يلي:

- بعد دراسة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبين ان هذا النوع من المؤسسات يحضى باهتمام كبير من طرف السلطات الحكومية في الجزائر وذلك من خلال الدعم المقدم لهذا النوع من المؤسسات، ومن خلال ذلك تكون الفرضية الاولى صحيحة.
- من خلال تقييم برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعتمدة في الجزائر لم تحسين تنافسيتها رغم كل البرامج الداعمة، وهذا يدل على عدم صحة الفرضية الثانية.
- لعبت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دورا كبيرا في عملية التنمية الاقتصادية ، وفي ذلك دلالة ان الفرضية الثالثة صحيحة

توصلت الدراســة إلى مايلي

- ان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مقدمة قاطرة التنمية حيث لا يمكن للمؤسسات الكبيرة ان تستغني عنها وان معظم الانتاج العالمي آتي من خلالها وتشغل اليد العاملة أكثر بحيث تعتمد الدول عليها لامتصاص البطالة واعادة الدخول.

- في بيئة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكثير من المشاكل سواء في البيئة الداخلية او الخارجية وهذا كان يضطرها الى الوقوف امام تحديات عديدة.

- تم التعرف على مفهوم التنافسية على المستويات الثلاث: المؤسسة، القطاع، الدولة وكذلك العلاقات التي تربط هذه المستويات من التنافسية، كما ان لها اهداف واسباب جعلت المؤسسات تنافس فيما بينها من اجل المحافظة على المكاسب وزيادة مكاسب اخرى.

- عرفنا مقاييس للتنافسية ولكل مستوى معين من التنافسية مؤشرات خاصة به، تقاس بها المؤسسة لمعرفة مدى قدرتها التنافسية ويقاس بها القطاع لمعرفة مدى تماسكه والدولة لمعرفة مدى قوة اقتصادها من بين اهم مكونات التنافسية هي صناعة ميزة تنافسية حيث تم التعرف عليها ومحدداتها وانواعها وخصائصها وكذلك معيار الحكم على جودة الميزة التنافسية.

- ثم التعرف على معنى تأهيل المؤسسات ومبادئ التأهيل في الجزائر

- التعرف على أهم البرامج الداعمة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واهم ماحققته من إضافة لتنافسية هذه المؤسسات.

- هناك تعاون دولي تحضى به الجزائر لقرير وتأهيل مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة ولكن يبقى في مجمله غير كافي.

التوصيات

من خلال نتائج الدراسة السالفة الذكر التي توصلنا اليها ضمن البحث في موضوع تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآلية لتطوير تنافسيتها تقدم التوصيات التالية:

- ❖ تعزيز التعاون مع المجموعات الدولية المهتمة بهذا النوع من المؤسسات.
- ❖ تأهيل المؤسسات الجزائرية يكون ذو شقين تأهيل داخلي ، تأهيل التكوين
- ❖ الاهتمام بمراكز البحث العلمي والجامعات والمعاهد وذلك من خلال تسخير كافة الشروط الضرورية لترقية الخدمات المقدمة.
- ❖ العمل على تقديم حوافز مالية ومادية لبعث التنافسية بين المؤسسات الوطنية

❖ علاج مشاكل وتحديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق دفعات مختلفة التركيز من اجل المحافظة وتأهيل هذا القطاع.

❖ الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في تطوير ودعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسط لتدعيم تنافسية مؤسساتها مثل ما هو الحال في تونس.

❖ انشاء معارض دائمة عبر جهات الوطن للتعريف بمنتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لتشجيع المنتجين والمستثمرين.

❖ المشاركة في المعارض الدولية بمنتجات المؤسسات الرائدة في الجزائر وذلك بهدف التعريف بالقدرات الجزائرية ومحاولة غزو الاسواق الاجنبية.

❖ الاستفادة بأوسع ما يمكن من المساعدات الاجنبية التي تعني بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

❖ ان اهتمام الجزائر بالابداع لا يكاد يذكر فنجده في آخر اهتمامات البرامج وكأنه لا يعني شيئا في تحسين التنافسية وخير دليل على ذلك انه لا يوجد في الجزائر نظام وطني للتجديد والابتكار.

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1. طاهر محسن منصور الغالبي، وائل منصر صبحي ادريس ،(2010)،**" ادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل"**، دار وائل للنشر، الطبعة 02، عمان، الأردن.

2. الهام فخري طملية، (2009)، **التسويق في مشاريع الصغيرة مدخل استراتيجي**، دار المناهج والتوزيع، عمان، الاردن.

3. طالبي محمد ،(2009)، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة في الجزائر " بين المردود الضئيل وكيفية التفعيل"**، **دراسة اقتصادية**، العدد 12، الدار الخلدونية للنشر والتوزيع الجزائر.

4.

5. تامر يار البكري،(2008) ،**استراتيجيات التسويق**، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

6. بلقاسم العباس، (2008)، **المؤشرات المركبة لقياس تنافسية الدول**، جسر التنمية المعهد الوطني للتخطيط، العدد 7، السنة السابقة.

7. رابح خوني، رقية حساني، (2008)، **"المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها"**، اتراك للطباعة والنشر، مصر، الطبعة01.

8. عبد الكريم سهام، (2008) ، **برنامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة اقتصادية**، العدد 11، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر.

9. عجة الجيلاني 2006، **الكامل في القانون الجزائري للاستثمار: الانشطة العادية وقطاع المحروقات**، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر.

10. فؤاد نجيب الشيخ وفادي محمد بدر، (2004)، **العلاقة بين نظم المعلومات الميزة التنافسية في قطاع الادوية الاردني**، الادارة العامة، الرياض، المجلد44، العدد 03.

11. المعهد العربي للتخطيط، (2003)، **تعزيز التنافسية العربية** ، الكويت.

12. ماجدة العطية(2002) ، **ادارة المشروعات الصغيرة**، دار العسير للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، طبعة1.

13. عبد المجيد فدي، (2002)، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمناخ الاستثماري**، الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، الاغواط، الجزائر يومي 8-9 أفريل.

14. فريد النجار،(2000)، **المنافسة والترويج التطبيقية**، آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مدخل المقارنات التطويرية المستمرة، مؤسسات شهاب الجامعة، الاسكندرية.

15. محمد أحمد عوض، (2000)، **الادارة الاستراتيجية للأصول والاسس العلمية**، دار الجامعة الاسكندرية.

16. سعد عبد الرسول محمد، (1997)، **الصناعات الصغيرة كمدخل لتنمية المجتمع المحلي**، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، اسوان.

17. فتحي السيد عبده، (1997)، **الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية، جامعة عمر المختار، مؤسسة الشهاب الجامعية ليبيا.**

18. عبد الرحمن يسرى احمد، (1996)، **تنمية الصناعة الصغيرة ومشكلات تمويلها**، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الاسكندرية، مصر.

19. عبد الرحمن يسرى، (1996)، **تنمية الصناعات الصغيرة ومشكلات تمويلها، الدار الجامعية**، الاسكندرية، مصر.

الملتقيات

1. عياش زوبير وآخرون، (2013)،**الملتقى الوطني حول دافع وآفاق النظام المحاسبي والماليفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطةفي الجزائر**، يومي 05 و 06ماي جامعة الوادي.

2. معموري صورية،الشيخ هجيرة، (2010) ،**محددات وعوامل نجاح التنافسية في المؤسسة الاقتصادية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج الى قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، 09-10.

3. بريش سعيد، 2009، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة في الجزائر " دورها ومكانتها في الاقتصاد الجزائري**، جامعة باجي مختار (ملتقى بدون فعليات).

4. محمد بزايرية وكمال العقريب،(2007)، **الابداع كمدخل لنمو وزيادة القدرة التنافسية للشركات العائلية في ظل العولمة**، الندوة الدولية حول المقاولة والابداع في الدول النامية، معهد العلوم الاقتصادية،و التسيير المركز الجامعي خميس مليانة الجزائر.

5. بوزيان عثمان، (2006)، الملتقى الدولي، **متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية** يومي 17-18افريل ، جامعة سعيدة.

6. كتوش عاشور طرشي محمد، يومي 17-18 افريل2006، **تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، الملتقى الدولي، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

7. معطى الله خير الدين، كواحلة يمينة، (يومي 17-18 افريل 2006)، **اشكالية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.

8. نوري منيرة، (2006)، **اثر الشراكة الاوروجزائرية على تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشلف.

9. بن يعقوب الطاهر، (يومي 13-14 نوفمبر 2006)، **آثار اتفاق الشراكة الاوروجزائرية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي انعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة سطيف.

10. عروب رتيبة، ربحي كريمة (يومي 17-18 افريل 2006)، **تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف .

11. زرزار العياشي، (يومي 17-18 افريل 2006)،**المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين ضرورة التأهيل وضغوط الانفتاح الاقتصادي**، الملتقى الدولي تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي.

12. بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام، يومي 17 و 18 أفريل 2006، **الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في القضاء على البطالة**، الملتقى الدولي "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف.

13. بوعتروس عبد الحق، دهان محمد ، يومي 21 و 22 نوفمبر 2006 ، **تمويل عمليات تأهيل تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الملتقى الدولي حول سياسات تمويل وأثراها على الاقتصاديات والمؤسسات – دراسة حالة الجزائر– والدول النامية**، جامعة بسكرة.

14. قدي عبد المجيد، دادان عبد الوهاب، يومي 21 و 22 نوفمبر 2006 ، **محاولة تقييم برامج وسياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية** من الملتقى الدولي، سياسات التمويل وآثرها على الاقتصاديات والمؤسسات دراسة حالة الجزائر والدول النامية، جامعة بسكرة.

15. صالحي صالح ، (من 8 الى 22 جانفي 2004)، **اساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري الاشكالية والآفاق**، جامعة الدول العربية القاهرة .

16. كمال زريق، وفارس مسدود، (يومي 22-23افريل2003)، **تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، الملتقى حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة.

17. اسماعيل شعباني ،(2003)، **ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في العالم**، الدورة التدريبية حول : تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها ودورها في الاقتصادات المغاربية، سطيف الجزائر، 25-28 ماي.

18. اسماعيل شعباني، (2003)، **ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في العالم**، الدورة التدريبية حول : تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها ودورها في الاقتصادات المغاربية، سطيف الجزائر، 25-28 ماي.

19. فريدة لرقط، زينب بوقاعة، كافية بوروبة، (2003)، **دور المشـــاريع الصـــغيرة والمتوســـطة في الاقتصـادیات النامية ومعوقات تنميتها**، الدورة التدريبية حول: **تمويل المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية**، سطيف، الجزائر، 25-28 ماي، ص4.

20. لرقط فريدة وآخرون، (2003)، **تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها والاقتصاديات المغاربية والدولية**، جامعة فرحات عباس، سطيف، يومي 25-28.

21. عبد الرحمن بن عنتر، عبدالله بلوناس، (2002)، **مشكلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تطوير قدرتها التنافسية**، الملقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها فيالتنمية، الاغواط، الجزائر 8-9 أفريل.

22. لؤي منير مداخلة بعنوان :**ادارة العلاقة مع الزبائن كآداة لتحقيق الميزة التنافســـية لمنظمات الاعمال المتطلبات والتوصيات**.

23. بن بادة مصطفى، مداخلة حول **عرض المشروع التنفيذي لإنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**

المواقع الالكترونية

1. محمد عدنان، (2003) ،**القدرة التنافسية وقياسها**،. **جسر التنمية** .**المعهد العربي للتخطيط بالكويت**، العـدد24، ص10. الموقع الالكتروني للمعهـد العربي للتخطيط بـالكويـت-htt :www.aral api.org/derbrig/delivey/develop-bridge,24.pdf

2. Htt :eco .asu.edu.jo/ecofa and ty/up-content/ ../70.doc

3. http :marchesnay michel, 1982, is small so beautiful ? revue d'économie industrielle. Vol. 1er trimestre 1982, pp. 110-114 sur www.persee.fr/web/revues/homes/prescript/rei 0154-3229 1982 num 19 1 2041.

4. http : revi.gretha, vbordeaux4.fr

5. http://www.em-lyon.com/%5cressources%5cge%5cdocuments%5cpublications%cwp%5c2003-06.pdf.

6. نسرين بركات عادل العلي، **مفهوم التنافسية والتجارب الناجحة في النفاذ الى الاسواق الدولية**، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، www.orad.org/jodep/products/délivery/w ps0004.pdf

7. www.pme-art-dz.org

المجلات

1. بوسمهين احمد ،(2010)، **الدور التنموي في المؤسسة المصغرة في الجزائر**مجلة جامعة دمشق المجلد 26 العدد01 .

2. احمد بلالي، ماي (2007)، **الميزة التنافسية ونموذج الادارة الاستراتيجية**، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 11 .

3. السعيد بريش، (2007)، **مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية**، "حالة الجزائر"، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد12.

4. نبيل جواد،(2007)، **" ادارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ،مجلة المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، الطبعة 1.

5. د. محمد عدنان وديع، (2003)، **القدرة التنافسية وقياسها**، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الاقطار العربية، العدد 24، السنة الثانية.

6. منى طعمه جرف، (2002) ،**مفهوم القدرة التنافسية ومحدداتها**، مج مرجعي، مركز الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة القاهرة، اوراق اقتصادية، العدد 19.

7. على السلمي، (أفريل 1997)، **انفتاح الاسواق وانهيار الحواجز الجغرافية والاقتصادية بين أجزاء العالم المختلفة**، مجلة التنمية الادارية، العدد 75.

الرسائل والمذكرات

1. عليان نبيلة، (2015)،**الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة – حالة الجزائر–**مذكرة ماجستير تخصص مالية مؤسسة، جامعة البويرة.

2. قارة ابتسام، (2012)، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير القطاع السياحي بالجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان.

3. بوبردعة نهلة، (2012)، **الاطار القانوني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، رسالة ماجستير في القانون، جامعة منتوري قسنطينة.

4. حجازي احمد، (2011)، **اشكالية تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، جامعة ابي بكر بلقايد، مذكرة ماجستير تخصص تحليل اقتصادي.

5. عبد القادر رقراق،(2010)، **متطلبات التأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، رسالة ماجستير، جامعة وهران.

6. عبد الحكيم عبد النور، (2009)، **الاداء التنافسي لشركات صناعة الادوية الاردنية في ظل انفتاح الاقتصادي**، اطروحة دكتوراه في الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين،اللاذقية.

7. زوينة محمد الصالح، (2007)، **اثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع مؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مذكرة ماجستير تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر.

8. عليواش أمين عبد القادر، (2007)، **أثر تأهيل المؤسسات الاقتصادية على الاقتصاد الوطني**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر.

9. كشاط انيس،(2006)، **دور ادارة الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية**، الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف.

10. بوزيد وسيلة، (2006)، **مقارنة الموراد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس.

11. ابتسام بوشويط،(2001)، **آلية تمويل برامج تأهيل المؤسسات الجزائرية**، مذكرة ماجستير في علوم التسيير جامعة منتوري، قسنطينة.

12. امقران مصطفى، (2001)، **مكانة المؤسسات الصغيرة في الاقتصاد الجزائري**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر.

13. محمد محروس اسماعيل، (1997)، **اقتصاديات الصناعة والتصنيع**، مؤسسة الشهاب الجامعية للطبعة، الإسكندرية.

14. لخلف عثمان، (1994)، **دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر.

القوانين والمراسيم

1. المادة 02، المرسوم التنفيذي رقم 06-240 المؤرخ في 08 جمادى الثانية 1427 الموافق ل 04 جويلية 2006 **يحدد كيفيات سير حساب التخصيص الخاص** رقم 124-302 الذي عنوانه الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية، العدد 45.

2. المادة 06 من المرسوم الرئاسي 04-134 المؤرخ في 29 صفر 1425 الموافق ل:19 افريل 2004، **يتضمن القانون الاساسي لصندوق ضمان قروض الاستثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية، العدد 27.

3. المادة 03 من المرسوم التنفيذي 04-14 المؤرخ في 2004/01/22 **يتضمن انشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، وتحديد قانونها الاساسي**، الجريدة الرسمية، العدد 06.

4. المادة 01 من المرسوم التنفيذي 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق ل:25 فيفري 2003 **يتضمن القانون الاساسي لمشاتل المؤسسات**، الجريدة الرسمية، العدد 13.

5. المادة 1 من المرســـوم 03-79 المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 المواقق ل:25 فيفري 2003، **يحدد الطبعة القانونية لمراكز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومهامها وتنظيمها**، الجريدة الرسمية، العدد 11.

6. المادة 01، المادة 02 من المرســـوم التنفيذي 03-80 المؤرخ في 24 ذو الحجة 1423 الموافق ل:25 فيفري 2003 **يتضـمن انشـاء المجلس الوطني الاسـتشـاري لترقية المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة وتنظيمه وعمله**، الجريدة الرسمية، العدد 13.

7. المادة 03 من المرســـوم التنفيذي 02-373 المؤرخ في 06 رمضـــان 1423، الموافق ل:11 نوفمبر 2002، **يتضـمن انشـاء صـندوق ضـمان قروض المؤسـسـات الصـغيرة والمتوسـطة وتحديد قانونه الاسـاسـي**، الجريدة الرسمية، العدد 74.

8. المادة 01 من القانون التوجيهي 01-18 المؤرخ في 27 رمضـان 1422 الموافق ل:12 ديسـمبر 2001 يتضمن **القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريد الرسمية، العدد 77.

9. المادة 01 فقرة 02 من المرســـوم التتنفيذي 03/01 المؤرخ في 01 جمادى الثانية 1422 الموافق ل 20 اغسطس 2001، **يتعلق بتطوير الاستثمار**، الجريدة الرسمية، العدد 41.

10. المادة 02 من المرســـوم رقم 2000-190 المؤرخ في 09 ربيع الثاني عام 1421 الموافق ل:11 جويلية 2000 **يحدد صلاحية وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية، العدد 42.

11. المادة 06 من المرســـوم التنفيذي 96-296 المؤرخ في 24 ربيع الثاني 1417 الموافق ل: 08 ســـبتمبر 1996 **يتضـمن انشـاء الوكالة الوطنية لدعم تشـغيل الشـباب وتحديد قانونها الاسـاسـي**، الجريدة الرسمية، العدد 25.

12. المادة 07 من المرسوم التشريعي 93-12 المؤرخ في 19 ربيع الثاني 1414 الموافق ل:05 أكتوبر 1993 **يتعلق بترقية الاستثمار**، الجريدة الرسمية، العدد 64.

13. قانون 90-10 المؤرخ في 19 رمضـــان عام 1410 الموافق ل:10 أفريل 1990 **يتعلق بالنقد والقرض**، الجريدة الرسمية، 1990، العدد 16.

14. المادة 1 من القانون 88-25 المؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1408 الموافق ل: 12 يوليو 1988 **يتعلق بتوجيه الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية**، الجريدة الرسمية العدد 28 .

15. المرســـوم التنفيذي رقم 94-211 المؤرخ في 09 صـــفر 1415 الموافق ل 18 جويلية 1988، **يحدد صلاحيات وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الجريدة الرسمية، العدد 47.

الكتب بالفرنسية

1. torrès olivier, 2003, thirty years of research into SMEs : A field of trends and counter-trends, cachiers de recherche de contre des entrepreneurs. E.M.LION, N^0 november P.P 21-33
2. Accord d'association entre l'Algérie et l'union européenne ministre de la PME et de laitisnat, Algérie, 2005.
3. a zouaou lamia, belouard nabil ali, 2010 ''la politique de mise à niveau des PME algerienne :enlisement ou nouveau depart ? colloque in ternationale (hammamat tunise) 21.23.