

جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم : علوم تجارية

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: تجارة دولية

# تدقيق صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر

إشراف الدكتور

سدي علي

إعداد الطالبة

بن عروس نجية إيمان

السنة الجامعية: 2014-2015

## الملخص:

في هذا البحث تم التركيز على دراسة أهمية ترقية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالنسبة للجزائر التي تتركز بشكل أساسي على صادرات المحروقات والتي تمثل لها حلا اقتصاديا وخيارا بديلا للتنمية. حيث اتضح لنا من خلال دراسة الإحصائيات المتعلقة ببعض صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أنها تتسم و تتمتع بمزايا نسبية ، التي قد تتحول إلى مزايا تنافسية إذا تمت معالجتها بطريقة صحيحة من طرف صناع قرار السياسات الاقتصادية و أرباب المؤسسات على حد سواء. بالإضافة إلى أن تموقع الجزائر الاستراتيجي وقربها من الأسواق الدولية و سهولة النفاذ إليها يمثل بدوره مفتاح نجاح للمؤسسات أن حرصت على التركيز الجغرافي لصادراتها.

**الكلمات المفتاحية:** صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الميزة النسبية، تركيز الجغرافي.

## Abstract:

In this research we focus in the importance of promotion of small and medium-sized enterprises exports in Algeria, which is based primarily on fuel exports, which represent small and medium-sized enterprises a cost-effective solution and an alternative option for development.

As we realized through the study of statistics relating to certain small and medium-sized enterprises exports, they enjoy comparative advantage, which may turn into a competitive advantage if they processed properly by both the economic policy decision-makers institutions and employers.

In addition, the Algeria's strategic location and proximity to the international markets and the ease of entry to, is the key to the success of the institutions that made a point of geographical concentration of exports.

**Keywords:** Small and medium enterprises exports, comparative advantage, the geographical focus.

## كلمة شكر

نحمد الله تعالى الذي أشرق لنور عبادته. الظلمات فأنارت مكان الظلال و الجهل و حطينا بأن تعرق ذلك النور، وتشرق قلوبنا وأرواحنا و أفكارنا فاهتدينا إلى طريقه طريق الخير و العلم و جوهر الحضارة الإنسانية وما هذا العمل سوى محاولة منا لوضع أثر ما. بصمة ما في هذه الطريق بحيث تنير وتسير شبل ودروب الأجيال القادمة، ولو أن الشكر يعبر بالقوافي لانتهت قبل أن تنتهي الكلمات ولو أن العرفان يخط بالأقلام لشخصكم ليجت خلا قبل أن تكتب أسمائكم مع أنني حائرة ماذا سأقول لكم إلا أنني اصنع عمدا من عبارات الامتنان و العرفان وشكر لكل من أعاننا على انجاز هذا العمل:

إلى والدائي الكريمين أطال الله بعمرهما

إلى الأستاذ المشرف: سدي علي الذي أقول له كما قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "إن الحوت في البحر و الطير في السماء، ليطلون على معلم الناس خيرا"، فجزاك الله خيرا والثناء على وقوفك بجانبى ودعمك لي لانجاز هذا العمل وتسجيله بتوجيهاتك ونصائح القيمة.

كما أشكر الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة وإثراء هذه المذكرة بملاحظاتهم وأرائهم القيمة.

وشكر الخاص إلى الذين كانوا عون لي في بحثي هذا إلى، من زرعوا التفاؤل في دربي وقدموا لي المساعدة والنصائح و المعلومات إلى الأساتذ الكرام: بالعجين خديعة، وحواس أمين إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التجارية و علوم التسيير.

إلى رفيقة دربي هوارى أحلام، و إلى كل الزملاء و الزميلات معنا في قسم التجارة الدولية مع تمنياتي لهم بالنجاح. شكرا إلى كل من وسعهم قلبي ولم تسعيهم وورقتي إلى جميع من أعانني في عملي هذا ودعمني ووقف معي

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع: ترقية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة-دراسة حالة الجزائر -
	شكر
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	قائمة المختصرات
8-1	مقدمة عامة
44-1	الفصل الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
10	المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
10	المطلب الأول: التطور التاريخي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة
13	المطلب الثاني: تعريف مؤسسات الصغيرة و المتوسطة
17	المطلب الثالث: خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
22	المبحث الثاني وأهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وأشكالها و أساليب ترقيتها
22	المطلب الأول: أهمية الاقتصادية للمؤسسات ص و م
24	المطلب الثاني: أشكال تصنيف المؤسسات ص و م
27	المطلب الثالث: أساليب دعم و ترقية المؤسسات ص و م
32	المبحث الثالث: تحديات المستقبلية و العوائق التي تواجه المؤسسات ص و م وعوامل نجاحها.
32	المطلب الأول: التحديات المستقبلية التي تواجه المؤسسات ص و م
36	المطلب الثاني: المشاكل التي تعترض إنشاء و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
41	المطلب الثالث: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
45	خلاصة الفصل
75-47	الفصل الثاني: تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وتجارب الدول في تطويرها و ترقيتها
48	المبحث الأول: الإطار العام لتدويل المؤسسات ص و م

48	المطلب الأول: مفهوم التدويل
48	1- ظهور التدويل على العالم
49	2- تعريف التدويل
40	المطلب الثاني: دوافع تدويل المؤسسات ص و م.
51	1- العوامل الخارجية
43	2- العوامل الداخلية
54	المطلب الثالث: مراحل تدويل المؤسسات ص و م.
57	المبحث الثاني: مخاطر و استراتيجيات تدويل مؤسسات ص و م وعوامل نجاحها
57	المطلب الأول: استراتيجيات تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
57	1- إستراتيجية التركيز.
58	2- إستراتيجية التنوع.
58	المطلب الثاني: مخاطر تدويل المؤسسات.
60	المطلب الثالث: عوامل نجاح التدويل المؤسسات ص و م في دول
63	المبحث الثالث: تجارب الدولية في تطوير و ترقية مؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
63	المطلب الأول: التجربة الايطالية.
55	المطلب الثاني: التجربة الكورية (الجنوبية)
66	المطلب الثالث: التجربة اليابانية.
75	خلاصة الفصل
113*77	الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر
78	المبحث الأول: المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر
78	المطلب الأول: مجتمع الدراسة
78	1-1. تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عبر القطاعات بين 2012-2013.
79	1-2. توزيع المؤسسات الصغيرة المتوسطة على حسب قطاع النشاط بين 2012-

	2013.
80	1.3- توزيع المؤسسات ص و م على ولايات الوطن.
82	المطلب الثاني: عينة الدراسة
84	المطلب الثالث: أداة الدراسة
85	1-1- تعريف أداة الدراسة (ميزة النسبية الظاهرة)
85	1-2- دراسة مؤشر الميزة الظاهرة.
89	المبحث الثاني: الميزة النسبية الظاهرة لصادرات المؤسسات ص و م
89	المطلب الأول: تحليل وضعية الميزة النسبية الظاهرة (2001-2013).
90	المطلب الثاني: تحليل تطور الميزة النسبية الظاهرة (2001-2013).
97	المطلب الثالث: دراسة تطور صادرات PME بالمقارنة مع الميزة النسبية الظاهرة.
104	المبحث الثالث: التركيز الجغرافي للمنتوجات المصدرة من طرف المؤسسات ص و م.
104	المطلب الأول: مواد الغذائية.
108	المطلب الثاني: المنتوجات النصف مصنعة
110	المطلب الثالث: المعادن ومواد البناء.
113	خلاصة الفصل.
115	خاتمة عامة
121	قائمة المراجع
130	الملاحق

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
42	عوامل نجاح المؤسسة الصغيرة و المتوسطة	(1.1)
55	مراحل تدويل المؤسسات ص و م	(1.2)
91	الميزة النسبية الظاهرة لمنتج التمر	(1.3)
91	الميزة النسبية الظاهرة لمنتج البصل	(2.3)
92	زبدة وزيت الكاكاو	(3.3)
92	مصنوعات أساسها الكلس	(4.3)
93	الميزة النسبية الظاهرة لكسكس	(5.3)
93	الميزة النسبية الظاهرة للمشتقات المسلفنة	(6.3)
94	الميزة النسبية الظاهرة لنفايات وبقايا الورق	(7.3)
94	الزبادي	(8.3)
95	الجلود المدبوغة	(9.3)
95	الميزة النسبية الظاهرة لمشتقات الاسمنت	(10.3)
96	الميزة النسبية الظاهرة للكمأ	(11.3)
96	الميزة النسبية الظاهرة للخروب و بذوره	(12.3)
97	سدادات وزجاجات أخرى من البلاستيك	(13.3)
97	لمنتوج تمر	(14.3)
98	لمنتوج البصل	(15.3)
98	لمنتوج زبدة و زيت الكاكاو	(16.3)
99	لمنتوج مواد الكلس	(17.3)
99	لمنتوج الكسكس	(18.3)
100	مصنوعات من الورق المقوى	(19.3)
100	لمنتوج الزبادي	(20.3)

101	لمنتوج الجلود المدبوغة	(21.3)
101	لمنتوج الاسمنت	(21.3)
102	لمنتوج الكمأ	(22.3)
102	لمنتوج الخروب وبذوره	(23.3)
103	منتوج المشتقات المسلفنة	(24.3)
103	يمثل مواد البلاستيك	(25.3)
104	التركز الجغرافي لمنتوج التمر من 2001-2013	(26.3)
104	التركز الجغرافي لمنتوج البصل من 2001-2013	(27.3)
105	التركز الجغرافي لمنتوج الزبادي من 2001-2013	(28.3)
106	التركز الجغرافي لمنتوج الكمأ من 2001-2013	(29.3)
106	التركز الجغرافي لمنتوج الخروب وبذوره من 2001-2013	(30.3)
107	التركز الجغرافي لصادرات الكسكس من 2001-2013	(31.3)
107	التركز الجغرافي لصادرات زبدة زيت الكاكو	(32.3)
108	التركز الجغرافي لصادرات البلاستيك معاد تدويره	(33.3)
109	التركز الجغرافي للجلود المدبوغة	(34.3)
109	التركز الجغرافي لصادرات من لنفايات الورقية وورق المقوى	(35.3)
110	التركز الجغرافي لصادرات الاسمنت	(36.3)
111	التركز الجغرافي لصادرات من مصنوعات اساسها الكلس	(37.3)
111	التركز الجغرافي لصادرات من مشتقات المسلفنة	(38.3)
112	التركز الجغرافي لكافة المنتوجات	(39.3)



## قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
16	تعريف الدول الصناعية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	(1.1)
17	معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر	(2.1)
71	نسبة مشاركة المؤسسات ص و م في تجرية اليابانية	(1.2)
79	تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عبر القطاعات بين 2012-2013	(1.3)
80	توزيع المؤسسات الصغيرة المتوسطة على حسب قطاع النشاط بين 2013-2012	(2.3)
81	قائمة 12 ولاية احتلت المراكز الأولى من حيث عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الموجودة بها ما بين السداسي الأول لكل من سنة 2012-2013	(3.3)
82	عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مستوى 12 صناعة	(4.3)
83	حجم مؤسسات العينة	(5.3)
83	انتماء المؤسسات لمختلف القطاعات	(6.3)
84	صادرات الجزائر لسنة 2012-2013 حسب قطاعات النشاط	(7.3)
87	قيمة RCA للمنتجات ابتداء من الفترة الممتدة بين 2001-2013	(8.3)

قائمة المختصرات

الجملة	الرموز
المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	ص و م
المؤسسات الكبيرة	م ك
Organisation Internationale du Travail	ILO
Small Business Administration	SBA
Petites et moyennes entreprises	PME
The comparative advantage of phenomenon (apparent)	RCA

مقدمة علمية

## مقدمة عامة

تشكل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة النواة الأساسية والمحور الرئيسي الذي يدور حوله أي اقتصاد ويتجلى ذلك سواءً في النمو الاقتصادي أو في إحداث التوازن الاجتماعي، وقد شهدت في الآونة الأخيرة اهتماما بالغا من العديد من الدول المتقدمة منها و النامية على حد سواء، لما تتميز به من خصائص وسمات أدت بها إلى الوصول لنتائج ملموسة، حيث أثبتت قدرتها في معالجة المشكلات الاقتصادية الرئيسية التي تواجه الاقتصاديات المختلفة وبدرجة أكبر من المؤسسات الكبيرة، كما أن العديد من الدول بنت نهضتها الاقتصادية بالاعتماد على قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التي نجحت بالاستفادة من مزاياها. حيث أشارت العديد من المؤلفات إلى أن هذه الأخيرة تمثل نسبة عالية من إجمالي عدد المؤسسات في كثير من الدول، فقد أصبحت الوسيلة المناسبة لتحقيق التنمية المحلية إذ أنها تملك محفزات استثمارية كبيرة و غير مكلفة قادرة على توسيع حركية النشاط الاقتصادي للدول ومساهمتها في زيادة صادراتها ووصول منتجاتها للأسواق العالمية .

وقد وضعتها هذه التحولات الاقتصادية الجارية في العالم على المحك في مواجهة المنافسة الشديدة من مؤسسات الدول المتطورة خاصة في الدول النامية، التي فُرضَ عليها تدويل نشاط مؤسستها وذلك لتوفير فرص أفضل للتوغل في الأسواق العالمية ومردودية ارفع وهو ما يستوجب جملة من التدابير و الإجراءات التي من شأنها تحفيز إنشائها و استمرارها في ظل بيئة تنافسية داخلية و خارجية، وذلك من خلال الاستفادة من التجارب العالمية في تطويرها وترقيتها.

### - إشكالية البحث:

إن التيار الاقتصادي العالمي جعل من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة اليوم المحرك القاعدي للاقتصاد، إلا أن ذلك لا يجعلها منيعة ضد التحديات والمشاكل و تعترض طريقها وتعرقل مسيرتها نحو التطور والتنمية، مما يجعل أمر ترقيتها وتطويرها أمراً ملحا خاصة في الدول النامية ومنها الجزائر بشكل خاص حتى تتمكن من اخذ الريادة نحو تحقيق التنمية الاقتصادية المنشودة، لهذا كانت إشكالية بحثنا هذا تتمثل في:

ما هي وضعية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في الأسواق الدولية؟

- الإشكاليات الفرعية:

- وفي هذا المنحى وعلى ضوء ما تقدم تتبلور لنا الإشكاليات الفرعية التالية:
- ماذا تركز التوجهات الاقتصادية الحالية و بشدة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و ما هو الدور الذي تلعبه في التنمية الاقتصادية؟
  - فيما تتمثل العراقيل و التحديات التي تعترض طريق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟
  - كيف يتم تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟
  - ما هو الدور الذي تؤديه مؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في إطار إستراتيجية ترقية صادراتها خارج نطاق المحروقات؟
  - ما الضرورة الداعية لترقية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية وما أهم معالمها؟
  - ما هي العوامل التي يخضع لها تركز صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟
- فرضيات البحث:

وكإجابة مؤقتة على إشكاليات الفرعية يتم وضع الفرضيات التالية:

- إن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة مجموعة من الخصائص تجعلها ذات أولوية وتؤهلها للقيام بدور فعال تعمل من خلاله على تحقيق الأهداف المرجوة منها، و تنشيط عجلة التنمية الاقتصادية.
- إن التطور التكنولوجي والعراقل القانونية التي تختلف من بلد لآخر هي من أحد التحديات والعراقل التي تقف في طريق نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .
- في ظل الاتفاقات و التعاقدات التي تقوم بها الدول فيما بينها و الاتحادات الدولية و التكتلات التي أنشأتها في مجال التبادل التجاري الحر و التبادلات الاقتصادية أخرى، وكذلك الجهود التي تقوم بها لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كل هذا أدى لان تصبح عملية تدويل أنشطة هذه المؤسسات ضرورة حتمية لدخولها للأسواق الدولية.
- يمكن أن تلعب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دورا محوريا في إستراتيجية ترقية الصادرات غير النفطية بتنويع الإنتاج ومحاولة اقتحام الأسواق الدولية.

- من المفروض أن تسعى إستراتيجية ترقية صادرات بوصفها إحدى استراتيجيات التطوير إلى تعظيم المنافع من الميزة النسبية المحتملة وخلق ميزات تنافسية جديدة.

- يخضع تركيز صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الأسواق قريبة جغرافيا.

### - أهمية البحث:

يرجع اختيارنا لهذا الموضوع للأهمية الموضحة إلى:

تكمّن أهمية بحثنا هذا في كونه يتعرض لأحد أهم مواضيع الاقتصادية المتداولة بين الباحثين والمفكرين الاقتصاديين، ومقرري السياسة التنموية في مختلف الدول، والمطروحة في الوقت الراهن الذي يتسم بتحولات اقتصادية عميقة كان لها أثر واضح على أهمية و مكانة هذه المؤسسات في الحياة الاقتصادية، بحيث سوف يتم الجمع في موضوعنا بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن ودراسة مدى تأثير كل عنصر على الأخر، بالإضافة إلى معرفة الميزة النسبية الظاهرة للصادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي تمتلكها للعمل على تطويرها؛ بسبب خطورة الموقف الذي تعرفه الجزائر في اعتمادها الشبه الكلي على الصادرات النفطية، و المشاكل الاقتصادية و الاجتماعية التي يمكن أن تحدث من جراء تراجع أسعار النفط.

### - أهداف البحث:

- الإجابة على التساؤلات الفرعية ودراسة الفروض المقدمة لإثبات صحتها أو نفيها، وبالتالي التعرف على وضعية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الأسواق الدولية.

- محاولة إبراز دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في رفع إنتاجية الدول و تنوع صادراتها، بالإضافة إلى الدفع بعجلة نمو الاقتصادي.

- التعريف بأهمية عملية تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ودراسة مقوماتها وعوائقها.

- استعراض إسهامات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق النمو الاقتصادي بالجزائر من خلال إسهامها في تنمية الصادرات غير النفطية.

- معرفة صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تمتلك مزايا نسبية فعلية و محتملة وذلك من أجل العمل على ترقيتها وتطويرها.

- معرفة التركيز الجغرافي لصادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وذلك لاكتشاف ما الذي يؤثر على توزيعها و العمل على تنويع أسواقها لتفادي المخاطر التي تنجم عن تركيزها.
- محاولة معرفة حقيقة التوجه الدولي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة وواقعها في الجزائر وتقييمها، ليتسنى في الأخير اقتراح بعض النصائح و التوصيات لهذه المؤسسات بغرض التوجيه الجيد لهذه المؤسسات على الصعيد المحلي و بالأخص على صعيد الدولي.
- معرفة ماهية نقاط القوة لصادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية و العمل على تعزيزها، ونقاط الضعف والعمل على تقويتها.

### - أسباب اختيار الموضوع:

- إن اختيارنا لموضوع ترقية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة -دراسة حالة الجزائر- يعود إلى مجموعة الأسباب التالية:
- إن التحديات و العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لازالت قائمة، بحيث تحتاج إلى الكثير من الاهتمام خصوصا في ظل المنافسة داخل الأسواق العالمية التي تجعلها في وضع حرج وخطر قد يؤدي إلى خروجها منها، إذا لم تتخذ الإجراءات اللازمة لترقيتها وتطويرها.
  - المواضيع التي تتحدث عن النمو وتنمية بالجزائر من المواضيع الحساسة جدا، فهي تحظى بمجال واسع من الاهتمام تعد الشغل الشاغل للعديد من الباحثين و صناع القرار، لذا وجب أن يخصص لها حيز واسع من الدراسات الأكاديمية و البحوث التطبيقية. خاصة صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في إطار إستراتيجية ترقيتها كمدخل لتحقيق النمو الاقتصادي وهذا سبب اختيار هذا المدخل تأكيدا على الدور الذي تلعبه في الاقتصاد الجزائري بوجه عام.
  - لكون هذا الموضوع يقع في ميدان تخصص التجارة الدولية، وارتباط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالأسواق الدولية.
  - الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع، ورغبتنا في تسليط الضوء عليه وتوجيه رسالة إلى القارئ على رسم السياسات الاقتصادية في الدولة الجزائرية لتأكيد التشديد على فاعلية ترقية وتطوير صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
  - **الدراسات السابقة:** تم تناول موضوع تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من قبل دراسات قليلة جدا وهي:

1- سدي علي، حطاب مراد. (10-11 نوفمبر 2010). تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين تهديدات و فرص تدويل: قراءة في بعض المقالات الأكاديمية و المعطيات العملية. الملتقى الدولي حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية. جامعة الشلف.

حيث تطرقت هذه الدراسة إلى التهديدات التي تطرحها عملية تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من جهة، وإلى احتمالات نجاح عملية التدويل التي اتجهت إليها المؤسسات الجزائرية من جهة أخرى.

2- عبد الحكيم عبد الله نسور. 2009. الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي. أطروحة دكتوراه في الاقتصاد و التخطيط. (غير منشورة). كلية اقتصاد . جامعة تشرين اللاذقية. جمهورية العربية السورية.

حيث تطرقت هذه الدراسة إلى مفهوم التنافسية، وإلى عوامل تعزيز الأداء التنافسي للشركات الدوائية الأردنية بالإضافة إلى تطرقها إلى أثر عوامل الماسة التنافسية على الأداء التنافسي للشركات الدوائية.

3- بن حمو عبد الله. 2010. تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. ماجستير في تسويق. (غير منشورة). مدرسة دكتوراه. جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان. الجزائر.

حيث تطرقت هذه الدراسة إلى واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على الصعيد المحلي و الدولية من جهة، وإلى مقومات وعوائق عملية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة بالجزائر من جهة أخرى، وإلى تجربة فرنسا في تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

4- شوقي جباري. حمزة العوادي. 2013. تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية بين فرص و النجاح و مخاطر الفشل. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية.

تطرقت هذه الدراسة إلى أهم مفاهيم النظرية المرتبطة بتدويل المؤسسات ص و م وإلى أهم فرص التي يمكن أن تخدم عملية التدويل بالنسبة إلى للمؤسسات ص و م الجزائرية من جهة و إلى مخاطر التي تعترض عملية التدويل من جهة أخرى

### - صعوبات البحث:

تتلخص أهم صعوبات البحث التي واجهناها لإنجاز هذا البحث فيما يلي:

- صعوبة الحصول على المراجع والدراسات التي تتناول موضوع تدويل المؤسسات الصغيرة



و المتوسطة وندرتها باللغة العربية، الشكل الذي كلفنا وقتنا كبيرا لتوفير المعلومات النظرية وترجمتها حول هذا الجزء من الموضوع.

- صعوبة القيام بالدراسة الميدانية حول العينة خاصة أن طبيعة الدراسة تتطلب ذلك بهدف استيعاب الموضوع بسبب أنها تتطلب التنقل إلى مختلف الولايات التي تقع فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المختارة.

- امتناع بعض المؤسسات عن منحنا المعلومات المتعلقة بهذا الموضوع وتخوفهم من طبيعة الدراسة الميدانية التي نحن بصددتها، الذي أدى بنا إلى محاولة الحصول عليها من منظمات وتقارير إحصائية الوطنية و الدولية.

- اختيار العينة تم طبقا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي استطعنا العثور على معلومات حول صادراتها عبر السنوات الدراسة.

### - منهج البحث:

قد يكون طرح موضوع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قد تم في موضوعات سابقة ولكن ما ننوي دراسته والقيام به في هذا البحث سيشمل ترقية صادرات مؤسسات الصغيرة و المتوسطة-دراسة حالة الجزائر-، وهو هدف كل مؤسسة وذلك لضمان بقائها في الأسواق الدولية والحفاظ على وضعيتها وحصتها السوقية، واكتساب حصص جديدة .

واهتمامنا من هذه الناحية لدراسة جديدة بصورة عملية حيث سنعمل على استخدام المنهج الوصفي في طرح بعض المفاهيم النظرية حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وعملية تدويلها و تطرقنا لأهم التجارب الدولية في تطويرها وترقيتها.

أما الجانب التطبيقي فسنستخدم المنهج الوصفي إحصائي باستخدام بعض المؤشرات؛ بحيث نعالج تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر قطاعات و ولايات الوطن وكذلك واقعها في عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية المصدرة من خلال الاستدلال بجملة من الأرقام و تمثيلات البيانات وتحليلها والتعليق عليها، مستخدمين في ذلك المؤشر الإحصائي الميزة النسبية الظاهرة باعتماد برنامج Excel لحسابه وكذلك دراسة تركز صادرات المؤسسات (مؤشرات ITC).

## - حدود البحث:

تنقسم إلى قسمين:

**الحدود المكانية:** تتناول دراسة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المصدرة في الجزائر.

**الحدود الزمانية:** تتناول دراسة الفترة الممتدة ما بين 2001 إلى 2013.

## - هيكل البحث:

بناء على ما سبق ذكره جاء هذا البحث ملخص في إطارين أحدهما نظري و الآخر تطبيقي، و يتضمن الجانب النظري فصلين، حيث تناولنا في الفصل الأول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وذلك بإعطاء نظرة عامة حولها، بدراسة تطورها التاريخي، الخصائص التي تتمتع بها، وفيما تتمثل أهميتها، وكذا تطرقنا لأشكال تصنيفها، أساليب ترقيتها وماهية عوامل نجاحها بعد أن تعرضنا إلى العراقيل و التحديات التي تواجهها. أما الفصل الثاني تطرقنا إلى التدويل الذي تقوم به المؤسسات أولا من اجل الدخول إلى الأسواق الدولية، قسم بدوره أيضا إلى ثلاث مباحث أولها يعالج الإطار العام لتدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وثانيها يتمحور حول مخاطر عمليات التدويل، و الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات لعملية التدويل بالإضافة إلى عوامل نجاحها وكمبحث ثالث تناولنا التجارب العملية في ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. وقمنا في الفصل الثالث بدراسة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المصدرة في الجزائر من خلال العينة التي توفرت لنا بياناتها لدراسة وحساب مؤشر الميزة النسبية لها و معرفة تركيز صادراتها. أما الخاتمة فقد ذكرنا فيها أهم النتائج التي توصلنا إليها في بحثنا هذا، ثم وضعنا أهم التوصيات للدراسة، وبعض الاقتراحات لترقية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

# الفصل الأول

## الفصل الأول: مفاهيم عامة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

شهدت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تطورا كبيرا في الآونة الأخيرة إذ لقيت اهتماما بالغا من طرف العديد من المنظمات العالمية و الباحثين الاقتصاديين باعتبارها من أفضل الوسائل التي تدفع إلى التطور الاقتصادي وذلك نظرا لتميزها بسرعة إنشائها بالإضافة إلى عدة خصائص أخرى، والتحديات التي تعترضها، وهذا ما سيتم معالجته في هذا الفصل. كما يلي:

- ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- أساليب و أهمية المؤسسات ص و م و أشكالها.
- التحديات المستقبلية التي ستواجه المؤسسات ص و م ومشاكل وعوامل نجاحها.

## المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يرى الباحثين بأن هذه المؤسسات تدفع بعجلة تقدم الاقتصاد و ذلك من خلال الدور الذي تقوم به في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة ، و بالرغم من التغيرات المتسارعة في المحيط و نظرا لسهولة إنشائها ، و مرونتها وتوفيرها لمناصب شغل بالإضافة إلى قدرتها على التحكم في شروط الإنتاج ، كل هذا جعلها تحتل مكانة هامة وأهمية بالغة كونها تمثل الحصة الكبرى في تكوين القطاعين الخاص والعام، و قبل التطرق لأهميتها و دورها و يجب التعرف عليها و التعرف على خصائصها وتصنيفاتها.

### المطلب الأول: التطور التاريخي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

قبل التطرق إلى مفهوم المؤسسات صغيرة و المتوسطة، نتطرق أولا إلى تاريخها وبداية الاهتمام بها سواء على المستوى الدول العربية و غيرها من الدول.

#### 1-المكانة التاريخية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد العالمي

تعتبر الأعمال الصغيرة الوحدة الأساسية التي قام عليها الاقتصاد العالمي في جميع الحضارات و المجتمعات حتى القرن السابع عشر ، فأى مجتمع كان يعتمد على الحرف والمزارع و أسلوب المقايضة للسلع والخدمات التي تحتاجها الجماعة ، كل هذه الأعمال كانت صغيرة الحجم و أسرية الطابع تقيمها الأسرة كمصدر رئيسي للدخل حيث تنتج ما تحتاجه و تقايض أو تبيع الفائض لسكان القرية أو المدينة ، كما أن السفر من اجل الاستيراد و التصدير كان يتم بين عدد محدود من الشركاء و يهدف إلى تنفيذ صفقة تجارية واحدة. (برجي.ش، 2011-2012، صفحة 10)

#### 1.1- تأخر اهتمام علماء الإدارة بالأعمال الصغيرة

يمكن أن نحصر سبب تأخر اهتمام علماء الإدارة بالأعمال الصغيرة لسببين رئيسيين هما:

#### 1.1.1- محدودية حاجة الأعمال الصغيرة في الاقتصاد التقليدي إلى إدارة معقدة، مما أسهم في

تأخر قيام تخصص الإدارة بحيث:

لم يظهر تخصص الإدارة إلا مع بداية القرن العشرين ،أي قبل حوالي مئة سنة أحد أسباب ذلك هو حاجة الأعمال الصغيرة في الاقتصاد التقليدي إلى ممارسات و أنظمة إدارية معقدة وبالتالي عدم حاجاتها إلى من يحملون شهادة في الإدارة و لهذا لم تشعر المؤسسات التعليمية بالحاجة إلى ذلك (برجي.ش، 2012-2011، صفحة 10).

**2.1.1- مبادئ الإدارة كونية:** افترض رواد علم الإدارة بان " الإدارة العلمية " تتحقق بتنفيذ مبادئ عامة كونية (Universel Principale) تنطبق على كل منظمة بغض النظر عن حجمها ،فمثلا : حدد **هنري فايول** أبو إدارة الأعمال بالوظائف التي يجب أن يتفرغ إليها كل من يريد أن يمارس عمله الإداري بأسلوب علمي تشمل التخطيط والتنظيم ، الرقابة والتوجيه وأن يمارس وفق " مبادئ " اقترح بعضها كالتخصص و التدرج و غيرها.

نفس الشيء **لفريدريك تايلور** " افترض بأن المؤسسة التي تدير عملها بأسلوب علمي عليها أن تحدد مهام كل " وظيفة " وفق مبدأ التخصص : أي جعل وظيفة كل عامل محصورة بأقل عدد ممكن من المهام المختلفة والتي يجب تحديد خطواتها بمنهجية الحركة و الوقت (Notion Study Time ) هذه النماذج لمساهمات مهمة ، ولافتراضات اشترك فيها كل العلماء الأوائل ،فقد افترضوا بان وضع أسس علم الإدارة يكون بتحديد مبادئ و صيغ عمل واحدة سليمة تصلح لكل الأعمال ( بغض النظر عن نوع حجمها ونشاطها). (برنوطي.س، 2005 ط1، صفحة 46)

**2- الدراسات التي تناولت موضوع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:** لم يأخذ البحث في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة شكله و مكانته إلا في نهاية السبعينيات من القرن الماضي حيث لم يعد يعتبرها العديد من الباحثين على أنها الشكل المصغر للمؤسسة الكبيرة و إنما كمؤسسة تتميز ببعض الخصوصية. إن الأمر الغريب هنا هو أن الإسهامات الأولى للبحث في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ظهرت ضمن إطار الأعمال التي لم تكن متخصصة في الأساس في البحث في المؤسسات ص و م، فحسب 1991 Brook Bank أنه قبل تعريف مفهوم " المؤسسة الصغيرة " يجب أولاً معرفة حجم المؤسسة وقياسه. (بن حمو.ع، 2010-2011، صفحة 15)

### 3- الأسس النظرية للبحث في المؤسسات ص و م: الأسس النظرية للبحث في المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة تنطلق من تيارين مختلفين لكنهما متكاملين:

في نهاية الستينيات من القرن الماضي ، حاولت نتائج أعمال مدرسة أستون Aston التعامل مع الفكرة التي مفادها أن " حجم المنظمة يمثل عاملا جوهريا محددًا لهيكلها التنظيمي". وقد أثبتت العديد من الدراسات الميدانية صحة نتائج مدرسة Aston فيما يتعلق بالعلاقة حجم/هيكل تنظيمي، فحسب 1970 "بلو" Blau الحجم التنظيمي يمثل عامل ضرفيا أساسيا ،أما بالنسبة ل 1979 Mintzberg "مينتزرغ" فإن الحجم يمثل العامل الأكثر شيوعا الذي يعترف له من حيث تأثيره على الهيكل التنظيمي للمنظمة. (برجي.ش، 2011-2012، صفحة 12)

امتدادا لهذه الأعمال ، و في مطلع السبعينيات من القرن الماضي ، اهتمت العديد من الأبحاث بأثر النمو أي تغيير الحجم ، و اجمع معظمها على الفكرة التي مفادها أن : المؤسسة تمر خلال نموها التدريجي بمراحل متعاقبة تتميز كل مرحلة بقطيعة تنظيمية تميزها عن المرحلة السابقة. فالنمو يحدث تغيرا مرفولوجيا للمؤسسة أي أن تغير الحجم يتزامن مع تغير في طبيعة المؤسسة، و بالنتيجة فإن المؤسسة الصغيرة الحجم ليست مختلفة عن المؤسسة الكبيرة الحجم فحسب (تغير الدرجة)، وإنما هي متميزة Spécifique (تغير الطبيعة). إذا كانت الأعمال التي تطرقت لمفهوم الحجم قد أوجدت أسس نظرية تدل على أن البحث في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مرشح للتطور ، فإن لمؤشر الحجم ميزة واضحة في وضع تقسيم لآلة الإنتاج سمح بإيجاد أصناف متجانسة من المؤسسات . بالرغم من أن العديد من الدراسات قد خلصت إلى الخاصية الاتفاقية لحدود التصنيف التي اعتمدت بشكل حصري على الحجم. و عليه يجب التوغل داخل العلبة السوداء على حد تعبير ( Bayad et Alii 1995 ) .

في الاتجاه الثاني الحديث يعتمد في تصوره على منطق تجديدي الذي يهدف في الأساس حسب تعبير (Mrachesnay 1982) إلى :

الانتقال من مرحلة النظر في ظاهرة المؤسسة الصغيرة ، التي تعتبرها كتنظيم خاص رأسمالي ، إلى مرحلة التقسيم حيث الحقيقة تدور حول اعتبار المؤسسة الصغيرة كمؤسسة مثالية.

و هي مرحلة يمكن أن نكيفها على أساس أنها المرحلة التي أصبحت فيها المؤسسة ص و م تمثل موضوع بحث متميز الأمر الذي أفسح المجال إلى بروز مفهوم كان غائبا كليا عن انشغالات علوم التسيير قبل ذلك.

**4- الإسهامات الأولى التي عالجت موضوع المؤسسات ص و م:** منذ منتصف السبعينيات من القرن الماضي، و انطلاقا من الإجماع الذي تشكل حول أن نظرية المنظمات<sup>1</sup> *théorie des firmes* ونظرية المشروع *théorie des organisation* المنظمات قد اقتصرت اهتماماتها وبشكل حصري على المؤسسات الكبيرة و أهملت تميز المؤسسات ص و م، تبلور إلى وجود ضرورة تقديم نظريات جديدة إطار تحليل جديد، يأخذ في الحسبان خصوصية المؤسسة ص و م، وكان ذلك في العديد من المقالات التي كتبت تحت العديد من العناوين. (برجي.ش، 2011-2012، صفحة 13)

### المطلب الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

من الصعب التوصل إلى تعريف محدد وموحد بشأن المؤسسات ص و م حتى داخل البلد الواحد، ويعود ذلك إلى وجود بعض الاعتبارات التي تؤثر في وضع تعريف شامل وموحد لهذه المؤسسات، ومن أهم هذه الاعتبارات اختلاف درجة النمو الاقتصادي، ومستوى التطور التكنولوجي، واختلاف القطاع الاقتصادي الذي تعمل فيه هذه الأخيرة، وكذا اختلاف فروع النشاط الاقتصادي داخل القطاع الواحد، بالإضافة إلى المتغيرات الاجتماعية والسياسة الداخلية و الخارجية .

-**يمكن تعريف المؤسسات ص و م التعريف الأول :** بأنها مجموعة من المشروعات التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير أو متوسط، وتستخدم رؤوس أموال صغيرة وتوظف عددا محدودا من الأيدي العاملة، إلا أننا نرى أنه يجب أن يقتصر التعريف على مجموعة من المؤسسات ص و م التي تتبع أسلوب الإنتاج الحديث، أي التي يغلب على نشاطها الآلية، وتطبق مبدأ تقسيم العمل في الإنتاج، وعلى ذلك فيجب إخراج الحرف و الصناعات المنزلية من تعريف هذه الصناعات. (شبوطي، 2008، الصفحات 211-

(212)

<sup>1</sup> - نظرية المنظمات: هي عبارة عن النظام الذي يدرس هيكل المنظمة و تصميمها. و هي تشير إلى الجوانب الوصفية و الميدانية في النظام



**التعريف الثاني:** تعرف المؤسسات ص و م بأنها تلك المؤسسات التي تستخدم عددا قليلا من العاملين وتدار من قبل المالكين، ويخدم السوق المحلية.

-نعطي فيما يلي بعض التعاريف للمؤسسات ص و م في بعض الدول والهيئات الدولية: (اتشي.ش، 2007-2008، صفحة 10)

-تعريف المؤسسة ص و م حسب اللجنة الاقتصادية: تعرف اللجنة الاقتصادية للأمم المتحدة لشؤون شرق آسيا والشرق الأقصى الصناعات الصغيرة بأنها:

"مؤسسات تُشغل عمالا بأجور، و لا يتعدى عدد المشتغلين بالمؤسسة التي لا تستخدم أي قوى محركة عن 50مشتغلا أو 20 مشتغلا إذا كانت تستعمل القوى المحركة".

-تعريف المؤسسة ص و م حسب منظمة العمل الدولية: تعرف منظمة العمل الدولية (ILO) المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأنها: " التي يعمل بها 50 عاملا وتحدد مبلغا لا يزيد عن 1000 دولار لكل عامل تزداد إلى 5000 دولار في بعض الصناعات، حيث يزيد رأس مال عن 100 ألف دولار".

-تعريف دول منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي: اعتمد تعريف هذه المنظمة للمؤسسات ص و م على المعيار الكمي هو معيار العمالة، وعلى هذا الأساس فالمؤسسات ص و م هي تلك التي يتراوح عدد عمالها ما بين 20 و 499 عاملا. (غزولي.إ، 2009-2010، صفحة 6)

- تعريف هيئة المؤسسات الصغيرة التابعة للحكومة الأمريكية: رأت هيئة المؤسسات الصغيرة التابعة للحكومة الأمريكية SMA سنة 1953 أن العامل المحدد والأساسي في تعريف المؤسسات ص و م هو طريقة التسيير، بمعنى آخر أن المؤسسات ص و م هي المؤسسات المسيرة بطريقة حرة، وهي ملك المسير. (حميدي.ي، 2007-2008، صفحة 73)

أما على أساس عدد العمال في الولايات المتحدة الأمريكية يكون كالآتي: (OCED, 2000, p. 2)

- المؤسسة المصغرة: مكونة من فرد واحد إلى 9 أفراد.
- المؤسسة الصغيرة: مكونة من 10 إلى 199 فردا.
- المؤسسة المتوسطة: مكونة 200 إلى 499 فردا.
- المؤسسة الكبيرة: من 500 فأكثر.

**-تعريف بولتون J.E.BOLTON:** كلفت الحكومة البريطانية في الستينيات لجنة يرأسها البروفيسور

J.E.BOLTON لدراسة إشكالية المؤسسات ص و م، و الذي كان يعتمد على ثلاثة معايير هي:

- يتم تسير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من قبل ملاكها بصفة شخصية.

- تملك هذه المؤسسات حصة ضعيفة في السوق.

- استقلالية المؤسسة.

و من هذه المعايير، يمكن القول بأن المؤسسات ص و م هي مؤسسات تعتمد في تسييرها على هرم شخصي بسيط إلى حد بعيد، ويتربع مالك المؤسسة على قمة هرمها، حيث يعود إليه اتخاذ القرارات في الأخير. ولا يمنع ذلك اعتماده على إطارات من مستخدميه يرى فيهم الكفاءة والأهلية في ذلك، دون أن يمنحهم السلطة. و يبقى هذا صالحا في بعض المؤسسات خاصة تلك التي يقوم عدد عمالها ب 200 عاملا.

من خلال تعريف بولتون J.E.BOLTON، نلاحظ أن المؤسسة ص و م لا تملك القدرة في فرض أسعارها بسبب الحصة الصغيرة التي تملكها في السوق، فهي بذلك غير قادرة على المنافسة القوية. كما أن استقلالية المؤسسة لها أكثر من معنى، إذ يحدد هذا المعيار بدقة المؤسسة المستقلة من فروع المؤسسات الكبيرة التي لا تدخل في التعريف. (حميدي.ي، 2008-2007، صفحة 74)

**-تعريف البنك الدولي للإنشاء و التعمير للصناعات الصغيرة:** يعرفها بأنها المؤسسات التي يعمل بها أقل من 50 عاملا ورأس مالها أقل من 500.000 دولار بعد استبعاد الأراضي و المباني.

**-اليابان:** إن مفهوم مؤسسات ص لم يقتصر على النشاط الصناعي بل شمل أيضا القطاع التجاري. وأهم عنصرين يميزانها عن سواها هما حجم رأس المال المستثمر وعدد العمال وجدير بالذكر أن هذان العنصران يتفاوتان من قطاع إلى آخر ومن صناعة إلى أخرى. (عبد الرحيم.م، 2007، صفحة 68)

-تعريف الدول الصناعية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة: في الجدول (1.1) التالي:

معايير أخرى	عدد العمالة	البلدان
أقل من 5 ملايين دولار مبيعات سنويا	-غير مستخدم. -أقل من 500 في الصناعة، 50 في الخدمات. -غير مستخدم.	كندا: المؤسسة المصغرة المؤسسة الصغيرة المؤسسة المتوسطة
عادة أقل من 5 ملايين مبيعات سنويا	أقل من 500	الولايات المتحدة: م. الصغيرة
رقم أعمال:	-أقل من 10. -أقل من 50. -من 50 إلى 250.	الاتحاد الأوروبي: (Martin & Franck, 2008, p. 4) المؤسسة المصغرة المؤسسة الصغيرة م. المتوسطة

المصدر: برججي شهرزاد، "إشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، أطروحة دكتوراه في التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص مالية دولية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير وعلوم التجارية، جامعة تلمسان 2011/2012، ص 27-28.

بالنسبة للجزائر: بموجب القانون 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية م ص و م تعرفها الجزائر: (اتشي.ش، 2007-2008، الصفحات 13-14) حسب المادة 04: تعرّف المؤسسة ص و م مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع أوالخدمات.

- توظف من 01 إلى 250 شخصا.
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار.

- تستوفي معايير الاستقلالية.

**حسب المادة 05:** تعرّف المؤسسة ص و م بأنها مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 شخصا، ويكون رقم أعمالها ما بين 200 مليون و 2 مليار دينار، أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين 100 و 500 مليون دينار.

**و حسب المادة 06:** تعرّف المؤسسة ص و م بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 200 مليون دينار، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 100 مليون دينار. انطلاقا من هذا التعريف نستنتج أن الجزائر استندت في تعريفها للمؤسسات ص و م على المعايير الكمية والمتمثلة في العمالة، رقم الأعمال و الإيرادات السنوية، كما اعتمد على المعيار النوعي و المتمثل في الاستقلالية.

و يمكن تلخيصها في الجدول (2.1) التالي الذي يمثل: معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر

معايير حجم المؤسسة	عدد العمال (عامل)	رقم الأعمال السنوي (مليون دج)	مجموع الحصيلة السنوية (مليون دج)	معايير الاستقلالية في التسيير
مؤسسة مصغرة	1 - 9	أقل من 200	لا تتجاوز 10	ضرورة توفير شروط
مؤسسة صغيرة	10 - 49	لا يتجاوز 200	لا تتجاوز 100	الاستقلالية في التسيير
مؤسسة متوسطة	80 - 250	200-2000	100-800	

المصدر: رحيم حسين، حاجي فطيمة، واقع وتحديات منتجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل قواعد المنشأ في اتفاقية الشراكة الاوروجزائرية، بحث مقدم إلى مؤتمر السنوي لقسم علوم الاقتصادية، ورقلة، الجزائر، س غير معلومة.

### المطلب الثالث: خصائص المؤسسات ص و م

تمتاز المؤسسات ص و م بعدة خصائص تتميز بها عن سائر المؤسسات الكبرى و تعكس هذه الخصائص نقاط القوة التي تتمتع بها، ويمكن تقسيمها إلى سمات عامة وسمات خاصة كالتالي :

## 1- السمات العامة: من أهمها ما يلي:

- إن إنشائها لا يحتاج إلى رأس المال كبير مقارنة مع المؤسسات الكبيرة، واحتياجاتها من حيث عدد الخدمات والمستلزمات و أدوات الإنتاج بسيطة اقل تعقيدا، وهذه الخاصية شجعت أصحاب المدخرات القابلية إلى اللجوء لإقامة المؤسسات دون مشاركة مع الآخرين. (اتشي.ش، 2007-2008، صفحة 14)

- غالبا ما تساهم المؤسسات الصغيرة خاصة في المناطق البعيدة في تحقيق نسبة من الاكتفاء الذاتي وإشباع الحاجات الضرورية للعديد من سكان هذه المناطق.

- تعتمد المؤسسات ص و ك في إنتاجها بشكل أساسي على الخامات المحلية و الموارد الطبيعية المتاحة داخل المجتمع المحلي. (إدريس.خ، 2007-2008، صفحة 29)

- إن معظم المؤسسات ص و م لا تحتاج بالضرورة إلى العمالة الماهرة المدربة تدريبا عاليا مما يجعلها قادرة على استيعاب أعداد كبيرة من العمالة الزائدة أو الداخلة حديثا إلى سوق العمل في المجتمع المحلي، الأمر الذي يساعد على خلق إطارات فنية جديدة وتنمية مهارات قدامى العاملين في النشاط.

- يؤدي نقص حجم القوى العاملة في المؤسسات ص و م إلى إمكانية تحقيق فريق و الأسرة العاملة الواحدة ونقص تكلفة العمل نسبيا.

- القدرة على تغيير وتركيب القوى العاملة وسياسات الإنتاج و التسويق و التمويل ومواجهة التغيير بسرعة وبدون تردد بما يساعد على التغلب على العقبات في الحالة الاقتصادية.

- تجديد و الابتكار وتميز السلعة أو الخدمة بسرعة حسب حساسيات ورغبات السوق وبمعدل قد ينافس نظيره في المؤسسات الكبيرة أحيانا.

- لا يؤدي وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دائما إلى المنافسة ومواجهة مع المؤسسات الكبيرة بل تعتبر المؤسسات ص و م في كثير من الأحيان مؤسسات مغذية تعتمد عليها المؤسسات الكبيرة، وقد يكون التكامل والتعاون بينهما هاما وضروريا، وارتباط النوعين وحاجتهما لبعضهما أمر أساسي. (اتشي.ش،

2007-2008، صفحة 16)

- الكفاءة و الفعالية<sup>2</sup> وسهولة وحرية الدخول و الخروج من السوق لنقص الأصول الثابتة إلى الأصول الكلية في أغلب الأحيان وزيادة نسبة رأس المال إلى مجموع الخصوم ورقم الأعمال.

- تختلف المؤسسات ص و م عن المؤسسات الكبيرة في أن ديونها تكون على المدى القصير، بالإضافة أن نطاق تمويلها ضيق و ضعف تمويل الأسهم. (Coulibaly, 2004, p. 9)

- إن مؤسسات ص و م يسهل إيجادها من الناحية القانونية و الفعلية. (الغالي.ط، 2009 ط 1، صفحة 27)

- تنجح المؤسسات الصغيرة في خدمة الأسواق المخصصة و المحدودة التي لا تقوى المؤسسات الكبيرة على التعامل معها. (الحناوي و الصحن، 2002، صفحة 62)

**2- السمات الخاصة:** تتميز مؤسسات ص و م بعدد السمات الإضافية الخاصة التي تميزها عن غيرها من المؤسسات الكبيرة خاصة في الدول النامية ومن أهمها: (إدريس، 2007-2008، الصفحات 29-30)

### 1.2- انخفاض مستويات معامل رأس المال

هنا تتخصص المؤسسات ص و م خاصةً الصناعية منها في عدد محدود من القطاعات، مما يسمح لها باستخدام تكنولوجيا أقل كثافة في رأس المال و يؤدي هذا بدوره إلى انخفاض مستويات معامل (رأس المال/العمل) نسبيًا في المؤسسات الصناعية الصغيرة، وهو ما يؤدي إلى زيادة قدرة المؤسسة ص و م على استيعاب فائض العمالة، كما أن استخدامها تكنولوجيا أقل تعقيدًا أو أقل كثافة رأسمالية يقوم بتسيير عمليات التدريب على استخدامها ويؤدي إلى تخفيض نفقات وتكاليف الصيانة ومن ثم الإقلال من مشكلات الأعطال في هذه المؤسسات.

### 2.2- العلاقة بين الملكية و الإدارة:

تشير هذه الخاصية إلى أن مؤسسات ص تكون أكثر جاذبية لصغار المدخرين الذين لا يميلون إلى أنماط الاستثمار و التوظيف التي تحرمهم من الإشراف المباشر على استثماراتهم، ومن هنا يمكن القول بأن إقامة المؤسسات الصناعية و الخدمية الصغيرة تمثل نمطًا للاستثمار أكثر اتفاقًا مع تفضيلات المستثمرين في الدول النامية.

<sup>2</sup> - نقول عن مؤسسة أنها فعالة، إذا تمكنت من تحقيق الهدف أو الأهداف المسطرة لها، ويمكن حساب الفعالية من خلال النسبة بين نتائج المتحصل عليها ونتائج المنتظرة، وهي أيضا مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها بأقل تكلفة وأقل وقت ممكن.

**3.2- أنماط الملكية:** يرتبط انخفاض الحجم المطلق لرأس المال اللازم لإقامة وتشغيل المؤسسات الصغيرة بأشكال معينة لملكيته والتي تمثل في الغالب في الملكية الفردية و العائلية أو في شركات الأشخاص التي تساعد هذه الأنماط من الملكية على استقطاب وإبراز الخبرات و المهارات التنظيمية و الإدارية في البيئة المحلية و تنميتها.

**4.2- انخفاض القدرات الذاتية على التوسع و التطوير و التحديث:** تنجم خاصية انخفاض القدرات الذاتية على التوسع و التطوير و التحديث عن الانخفاض في الطاقات الإنتاجية و القدرات التنظيمية والتمويلية للمؤسسات الصغيرة، وهو ما يلقي بأعباء كبيرة على عاتق الأجهزة المسؤولة عن التنمية الاقتصادية، وتتعاظم هذه المسؤوليات باستمرار لاسيما مع ازدياد المتطلبات المالية و الفنية للعمليات الصناعية مع التقدم الفني و التطور التكنولوجي.

**5.2- عدم إقبال رأس المال الأجنبي على الاستثمار في مجال المؤسسات الصغيرة:** و ذلك إما لعدم تفضيل الأجانب لطرق ومجالات المؤسسات الصغيرة، إما لعدم تفضيل أصحاب المؤسسات لهذه المشاركة نظرا للطبيعة العائلية لهذه المؤسسات الصغيرة إلى أسباب عديدة و التي من بينها:

- عدم نضج التنظيمات القانونية و المؤسسية لهذه المؤسسات.
- اقتصر معظمها على الأشكال العائلية للملكية و العمل.
- ارتفاع درجة المخاطرة نظرا لصغر حجم رأس المال.
- ضعف الروابط الخلفية و الأمامية لمعظم هذه المؤسسات و إنصافها بالطابع التقليدي.
- الميل إلى استخدام فنون إنتاجية محلية.

## 6.2- الاعتماد على شخص واحد لإدارتها (المؤسسات العائلية)

وهو ما يشير عدد مشاكل للمؤسسات الصغيرة حيث أن هذا الشخص قد لا تكون لديه مهارات والكفاءات اللازمة لإدارة النشاط، فمثلا قد لا يكون مدركا لأهمية تنظيم البيانات محاسبية و أنظمة الرقابة المالية و انشغاله بالعمليات اليومية للنشاط قد يمنعه من التخطيط للمستقبل، وقد لا تتوافر لديه الدرجة العالية من التدريب الإداري و الخبرة و بالتالي إدارته تكون شخصية لا منهجية بل قد تصل إلى الارتجالية

بالإضافة إلى تداخل الذمم المالية أحياناً ما بين المؤسسة و مالكيها أو مديرها وهو ما يؤدي لصعوبة قياس وتحليل الكفاءة المالية للمؤسسة.



## المبحث الثاني: أهمية المؤسسات ص و م وأشكالها وأساليب ترقيتها

تتميز المؤسسات ص و م بعدة خصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات حيث تطرقنا لماهيتها في المبحث السابق، لذا ارتأينا أن نتطرق في هذا المبحث إلى التصنيفات التي تتخذها، والدور الذي تلعبه بالإضافة إلى أساليب دعم وترقية.

### المطلب الأول: أهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تحتل المؤسسات ص و م أهمية بالغة في الاقتصاد العالمي بصفة عامة و الاقتصاد الوطني بصفة خاصة لأنها تشكل أهم عناصر و مكونات النشاط الاقتصادي لكل دول العالم ، فهي تعتبر المحرك الأساسي للتنمية والتطور الاقتصادي ، والتي توفر قاعدة صناعية و بنية تحتية واسعة و ركيزة أساسية لها، حيث أصبحت المؤسسات ص و م هي موضوع الساعة في كافة الدوريات و الندوات و الملتقيات الوطنية و ذلك لأنها:

- مزود للعمل في بلدان من خلال توفير مناصب شغل جديدة التي يمكن أن تساعد على خفض معدل البطالة التي يشكلها عدد السكان المتزايدة.

- تتميز بأنها صناعات تحويلية في الأغلب توجه لتلبية الطلب المحلي، مما يقلل من مشاكل التسويق الخارجي وتكلفته. (العطية، 2004 ط 4، صفحة 26)

- القرب من العميل و المورد: حيث أن المؤسسات ص و م تستطيع تطوير العلاقات شخصية جيدة مع هذه الأطراف. (العطية، 2004 ط 4، صفحة 25)

- تلعب دورا هاما في الحد من الفقر، حيث تعتبر هي محرك النمو للاقتصاد، بالإضافة إلى أنها المصدر الرئيسي للتكنولوجيا و ابتكار منتجات جديدة. (Bank. World, 2003, pp. 4-5)

- تلعب المؤسسات ص و م دورا هاما كون أنها تساعد على زيادة المنافسة و الإنتاجية وبالتالي تحفيز نمو الدخل على حد سواء بشكل عام و للفرد الواحد. (Oualalou, 2012, p. 1)

- تساعد المؤسسات ص و م التصديرية في زيادة حجم التجارة الخارجية و تحسين الميزان التجاري وميزان المدفوعات، حيث تساهم في زيادة حجم الصادرات وتقليل الواردات من خلال إنتاج سلع وخدمات لتحل محل الواردات ومن خلال اعتمادها الكبير على الموارد الإنتاجية المحلية في الغالب.

- تعمل على تعزيز حجم الاحتياطيات من العملات الصعبة، وزيادة نشاط قطاع البنوك و المؤسسات المالية و المصرفية وغير المصرفية.
- تعتبر المؤسسات ص و م ذات الطابع الأسري مصدر للأمن الاقتصادي للأسرة، حيث أن الحصول على الدخل المناسب يمكن الأفراد من تحقيق متطلباتهم و الارتقاء بمستويات معيشتهم وممتلكاتهم ورفع إنتاجيتهم.
- تعتبر المؤسسات ص و م في الدول النامية نواة بزوغ و نشوء القطاع الخاص.
- تساعد في تحقيق الاكتفاء الذاتي من السلع و الخدمات لاسيما التي تحجم المؤسسات الكبيرة عن إنتاجها.
- تلعب المؤسسات ص و م كمراكز للتدريب، حيث أن أغلبية الوظائف الجديدة تستحدث في هذه المؤسسات.
- تعمل على زيادة مستوى التكامل بين الأسواق و الوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد المحلية.
- تعتبر هذه المؤسسات من المجالات الخصبة لتطوير الإبداعات و الأفكار الاستثمارية الجديدة نظرا لما تتميز به من خصائص، لكن هذا يتطلب درجة عالية من سهولة ممارسة أنشطة الأعمال. (مقابله، 2014، الصفحات 17-18)
- تعدد المؤسسات ص و م فرصة اكبر لظهور منظمين جدد، وهذا الأمر يساعد على طرح أفكار جديدة مما يساهم بشكل كبير في عملية ترقية. (بوهنة و فراحي، غير مذكورة، صفحة 7)
- تساهم في رفاهية البلدان باعتبارها المساهم الرئيسي في خلق فرص العمل ونمو الاقتصادي و زيادة تنظيم أنشطة المشاريع. (Analoui & Karami, 2003, p. 2).
- تساهم المؤسسات ص و م في رفع كفاءة تخصيص الموارد في الدول النامية، فهي تميل إلى تبني الأساليب الإنتاجية كثيفة العمالة بما يعكس وضع تلك الدول من حيث وفرة القوة العمل وندرة رأس المال.
- تدعم المؤسسات ص و م بناء القدرات الإنتاجية الشاملة، فهي تساعد على استيعاب الموارد الإنتاجية على مستويات الاقتصاد كافة، وتساهم في إرساء أنظمة اقتصادية تتسم بالدينامكية و المرونة تترابط فيها المؤسسات ص و م، وهي تنتشر في حيز جغرافي أوسع من المؤسسات الكبيرة، وتدعم تطور ونمو وروح

المبادرة و مهاراتها وتساعد على تقليص فجوات التنمية بين الحواضر و الأرياف. (أوبختي و بوزيان، بدون سنة، صفحة 2)

- تعمل على خلق هيكل صناعي متكامل قادر على جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية.  
- تعمل على إمداد المؤسسات الكبيرة بما تحتاجه من مدخلات الإنتاج ، إضافة إلى إمكانية توسيع الأنشطة التصديرية لهذه المؤسسات ، بحيث تدعم مساهمة القطاع الخاص في الناتج المحلي الإجمالي. (غياط و بوقموم، 2006، صفحة 111)

- تتمتعها بقدر أكبر من المرونة في التحول من نشاط لأخر ومن خط إنتاج لأخر ومن سوق لأخر لانخفاض حجم إنتاجها نسبيا على المدى القصير.

ووفقا ل أسس Acs و ادرتسش Andersch تكمن أهمية المؤسسات ص و م في 4 نقاط أساسية وهي :

1. تلعب المؤسسات ص و م دورا مهما في تحفيز اقتصاد البلدان لأنها تضمن المنافسة الحيوية، لأنها تمنع تركيز المؤسسات، كما تعمل على توفير آلية لتجديد السوق.

2. تلعب دورا مركزيا كون أنها تؤدي إلى النجاح الاقتصادي من خلال أنها مصدرا للإبداع وابتكار وكذا تغيير التكنولوجيا.

3. تخلق أسواق متخصصة جدية خاصة في البلدان المتقدمة، من خلال استخدام مزاياها الرئيسية مثل: توفير منتجات ذات جودة عالية ومرونة، والقدرة على الاستجابة لمتطلبات العملاء، وبالتالي دعم تعزيز القدرة التنافسية الدولية.

4. تعتبر المؤسسات ص و م بمثابة مولدا للوظيفة لا غنى عنه. (Schuler, 2014, p. 14)

و نظرا لأهمية هذا القطاع في تنمية الصادرات سعت العديد من الدول إلى مساعدة المؤسسات ص و م في الدخول إلى الأسواق الخارجية و ذلك عن طريق منح تسهيلات و حوافز أو عن طريق مساعدات مالية مباشرة من الدولة، أو تقديم نصائح تجارية... الخ. (سردوك، 2013-2012، صفحة 11)

## المطلب الثاني: أشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة توجد عدة أشكال

للمؤسسات ص و م، وتختلف باختلاف المعايير معتمدة في تحديدها، ويمكن توضيحها في النقاط التالية:

**1- التصنيف القانوني:** عندما يرغب شخص في إنشاء مؤسسة، فقد يقوم بذلك بمفرده أو مع مجموعة من الأشخاص، بحيث يكونون شركاء فيما بينهم، ويقومون باختيار شكل قانوني معين، يتوقف على عدة معايير، قد تكون ذاتية نذكر منها طبيعة العلاقة الموجودة بين الأشخاص، وقد تكون موضوعية كحجم المؤسسة، طبيعة النشاط والمزايا التي يرغب أصحاب المؤسسة في الحصول عليها. وتنقسم الشركات حسب شكلها القانوني إلى شركات أشخاص وشركات الأموال، فالأولى تتميز بعدم الاستقلالية بين الذمة المالية للشركاء والذمة المالية للشركة، أي أن الشركاء مسؤولون مسؤولية غير محدودة عن ديون الشركة، منها شركات التضامن، شركات التوصية وشركات الأفراد، أما الثانية فتكون مسؤولية الشركاء محدودة في إطار مساهمتهم، ومنها الشركات ذات المسؤولية المحدودة، المؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة والشركات ذات الأسهم. (العابد، 2013-2012، صفحة 23)

حيث أن الشكل القانوني للمؤسسات يتفق وطبيعة النظام السياسي السائد؛ وهو الهوية الرسمية التي تمنحها الدولة للمؤسسة عند تكوينها والتي تحدد حقوق وواجبات تلك المؤسسات وتنظم العلاقات مع كافة الأطراف التي تتعامل معها، وبالتالي تحكم سير نشاطها. (أتشي.ش، 2008-2007، صفحة 21)

## 2- التصنيف حسب توجهها: نميز فيها الأنواع التالية: (كريمو، 2011-2012، صفحة 21)

1.2- المؤسسات العائلية: يكون مكان إقامتها عادة المنزل بمساهمة الأفراد العائلية وتستخدم الأيدي العائلية.

2.2- المؤسسات التقليدية: تقوم خصوصا بإتباع منتجات تقليدية وتعتمد الأدوات اليدوية البسيطة، وتتخذ عادة ورشة صغيرة كمكان لمزاولة نشاطها.

## 2.3- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتطورة وشبه المتطورة: وتتميز هذه المؤسسات

بأنها تستعمل وسائل إنتاج حديثة مقارنة بالمؤسسات السابقة؛ وتختلف درجة تطبيق التكنولوجيا بين كل من المؤسسات ص و م المتطورة والشبه متطورة من جهة أخرى.

**3- تصنيف المؤسسات حسب المنتج:** وتصنف إلى: (كريمو.د، 2011-2012، صفحة 19)

**1.3- مؤسسات إنتاج السلع الاستهلاكية:** يختص نشاطها أساسا على تصنيع المنتجات الفلاحية والغذائية ومنتجات الجلود والأحذية والنسيج، الورق ومنتجات الخشب ومشتقاته... الخ.

**2.3- مؤسسات إنتاج السلع الوسطية:** يشمل هذا النوع كلا من المؤسسات ص و م المتخصصة في:

- صناعة مواد البناء .

- الصناعة الكيماوية .

- الصناعة الميكانيكية والكهربائية .

- تحويل المعادن .

- المحاجر والمناجم.

**3.3- مؤسسات إنتاج سلع التجهيز:** تتطلب هذه المؤسسات، إضافة إلى المعدات والأدوات تكنولوجيا عالية و التي تعمل في مجال إنتاج وتركيب بعض المعدات، خاصة وسائل النقل (السيارات، آلات شحن، والآلات الفلاحية)، وتتركز خاصة في البلدان المصنعة.

**4- تصنيف المؤسسات حسب تنظيم العمل:** هنا نميز بين نوعين من المؤسسات:

(كريمو.د، 2011-2012، صفحة 20)

**1.4- المؤسسات غير المصنعة:** تجمع بين نظام الإنتاج العائلي والحرفي.

**2.4- المؤسسات المصنعة:** تجمع كل من المصانع ص و م والكبيرة، وما يميزه هو استخدامه الأساليب الحديثة في التسيير واتساع أسواقه.

وهناك صنف آخر من المؤسسات ص و م سمي بالمؤسسات التكاملية أو المقاولات (PMI sous traitants).

**5- المقابولة من الباطن (Sous – Traitans):** تعتبر من أهم أشكال التعاون بين المؤسسات الصناعية الحديثة، وهو بشكل عام نوع من الترابط الهيكلي الخلفي بين مؤسسة رئيسية تكون في أغلب الحالات مؤسسة كبيرة ومؤسسات أخرى مقابولة تتميز بحجمها الصغير الذي يمنحها قدرة على التكيف. وتأخذ مؤسسات المقابولة عدة أشكال نذكر منها:

**1.5- الإنتاج:** تقوم بإنتاج سلع وقطع غيار، بعض الأدوات... حسب الخصائص والمواصفات مع الجهة المستفيدة.

**2.5- تقديم الخدمات:** أي تقوم بالتكوين والبحث والدراسة والاستشارة الفنية والاقتصادية والقانونية. ويمكن أن تتغير هذه الأشكال وفقا لطبيعة العلاقة التي تربط المؤسسة المقابولة بالمؤسسة المستفيدة من نشاط المقابولة، وهنا نميز بين:

**3.5- المقابولة المتخصصة:** مثل أن تلجأ المؤسسات الكبيرة لمؤسسات ص و م متخصصة لتنفيذ وإنجاز أشغال يصعب عليها إنجازها داخليا.

**4.5- المقابولة الباطنية:** كأن تسمح المؤسسات الكبيرة لمواجهة الطلب المتزايد، عن طريق الاعتماد على المؤسسات ص و م في تلبية جزء منه في فترة معينة. (كريمو، د، 2011-2012، صفحة 20)

### المطلب الثالث: أساليب دعم وترقية المؤسسات المتوسطة والصغيرة.

إن الحد من المشاكل والمعوقات التي تواجه مسيرة المؤسسات ص و م و التي تشكل عقبة أمامها، تستدعي تبني منظومة دعم وترقية وتنمية هذه المؤسسات على جميع الأصعدة وفي جميع الحالات.

#### 1- أساليب دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

ويتجلى دعم المؤسسات ص و م من خلال: (الناصر، م، 2011-2008، الصفحات 37-38)

**1.1- الدعم الحكومي:** إن المشاكل والمعوقات والعجز الذي يعاني منه قطاع المؤسسات ص و م يجعل من الدعم الحكومي واجب وحق ومن أهم الأساليب وأنجعها للمساهمة في معالجة الاختلالات والارتقاء بمستوى عمل هذه المؤسسات وخاصة في الدول النامية تلك التي تعاني من شدة المشاكل التي تواجه هذه المؤسسات.

إن دعم الدولة لهذا القطاع يجب أن يكون من خلال سياسات وبرامج خاصة بهذا القطاع و أن تكون واضحة وموجه في إطار دعمه، بدأً بالتخلي عن جميع القيود الإدارية والمالية والهيكلية... الخ التي تعترض سبيلها والتي تحد من مردودية مؤسساته وتحد من فرص تدعيمها وتعقد من إجراءات تأسيسها وتمويلها وتشجيعها للإنتاج والتصدير، هذا بالإضافة إلى توفير المساعدات المالية والتي تتمثل في الإعانات والقروض التمويلية وإنشاء الهيئات المسؤولة عن ضمان مخاطر الائتمان المصرفي لهذه المؤسسات وهذا للتغلب على مشكل الضمانات الذي تشترطه البنوك مقابل منح القروض، كما يجب على الدعم الحكومي أن يمس البنى التحتية والتي يشترط أن تكون صلبة ومنظمة من طرق ومواصلات... لتسهيل دور المؤسسات ص و م والمصغرة في الارتقاء بمستويات التنمية، هذا علاوة على تقديم الاستشارات الاقتصادية و الفنية و التي تشمل تزويد الأفراد بخدمة التعريف بالأعمال والمهارات الضرورية لإدارة مؤسساتهم وتعريف الراغبين بتأسيس هذه المؤسسات بالفرص الكامنة في مجتمعاتهم المحلية وكذا الاعتبارات الخاصة باقتصاديات المؤسسة مثل اختيار نوع الصناعة والموقع ورأس المال اللازم للأسواق وكل ما يتعلق بكيفية التعامل مع المواد الأولية واليد العاملة... الخ، وكذا المسائل المتعلقة بالاختيار والاستغلال الأمثل للآلات والمعدات وتركيب وبناء المصانع والفن الإنتاجي، والاستشارات الإدارية المتعلقة بالتخطيط والتمويل والتسويق... الخ، والعمل كهمزة وصل بين الكيانات المختلفة لتحقيق المنفعة العامة.

**2.1- تسهيل التمويل:** تعتبر عملية الحصول على مصدر للتمويل من أعقد العمليات التي تبطل من قدرة المؤسسات ص و م ، حيث أن تسهيل عملية الحصول على التمويل المناسب لهذه المؤسسات ليس مسؤولية المؤسسات الحكومية فقط وإنما هو عبارة عن أسلوب مشترك بين الجهات الحكومية والغير حكومية كالجمعيات التعاونية وجمعيات التضامن وغيرها من الصيغ التعاونية التي تدعم تمويل هذه المؤسسات، لذلك أصبح من الضروري عند إعداد وتنفيذ برامج القروض مراعاة نوع المؤسسة وتخفيف إجراءات منح القروض وأن يكون تسديد القروض على أساس جداول سداد واقعية، وفترات سماح معقولة وأسعار فائدة قريبة من الأسعار السائدة في الأسواق المالية هذا على غرار إنشاء مؤسسات إقراض خاصة أو متخصصة في منح الاعتمادات إلى المؤسسات ص و م ويجب تحسين أداء المحافظ المالية عوضا عن فرض عقوبات مالية وتطبيق إجراءات الرهن والمقاضاة أو إشهار الإفلاس في حالات التخلف عن التسديد لأسباب موضوعية.

**3.1- الإدارة الرشيدة:** يتوقف نجاح المؤسسات ص و م والمصغرة على الاعتراف بدور وقيمة العنصر البشري من خلال التعاون بين العاملين والمرؤوسين، إذ أن الإدارة الرشيدة القائمة على التفاهم والتعاون مع القوة العاملة والكفاءة الماهرة المتميزة هي ضرورة حيوية لتطوير القدرات الإنتاجية لهذه المؤسسات والحفاظ عليها بما يمكنها من حماية استقلاليتها، وترتكز الإدارة الرشيدة أيضا على إشراك المواطنين والمجتمع المدني في صناعة السياسات وبعتماد آليات التشاور قبل اتخاذ القرار، باعتبار ذلك وسيلة فعالة لضمان مستوى أفضل للخدمات العامة والتنفيذ الناجح للسياسات، ونسجل في هذا السياق أهمية جمعيات الأعمال المستقلة ومن أجل توفر الإدارة الرشيدة القوامة التي تقود نحو القيام بسياسات ترقية ناجحة لهذه المؤسسات ينبغي توفر العناصر التالية لتلك الإدارة:

- وجود القيادة الإدارية الفعالة لقيام المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة؛

-توفر الشفافية الكاملة في العمل؛

-توفر عنصر التخطيط؛

-توفر الاختيارات التنظيمية الملائمة.

**4.1- التكوين والبحث والتطوير:** يعتبر الاهتمام بموضوع التكوين والتطوير من أهم السبل التي تسمح للمؤسسات بامتلاك المكانة السوقية وذلك من خلال تحسين القدرات الإنتاجية والكفاءات التشغيلية والميزات التنافسية وكذا بلوغ الأداء المتميز بواسطة العمالة المدربة والمؤهلة التي يجب أن تعتبر القيمة المضافة الأساسية والتي يمكن أن تخلق المكانة للمؤسسة و تقلل من خطر المنافسة، هذا من ناحية، و من ناحية أخرى يجب أن تدعم الاتصالات والعلاقات بينها وبين الجامعات والمراكز البحثية والأكاديميات المتخصصة في مجالات البحث والتطوير، ودعم مبدأ تبادل المشورة والنصح والمنفعة بين المؤسسات العاملة في محيطها لمواجهة الاختلالات وإيجاد الحلول المنطقية لها.

**5.1- إتقان الإنتاج وحسن تسويقه:** يمثل الإنتاج والتسويق الوظائف الأكثر أهمية في المؤسسة، ويعتبران من أهم الانشغالات في المؤسسات ص و م والمصغرة ولتدعيمهما يجب العمل على الاستفادة من التقدم التقني الحديث في تحسين فنون الإنتاج وتطوير تصميم المنتجات والالتزام بالمواصفات العالمية والرقابة على الجودة وتطبيق معاييرها، وتوسيع الأسواق الداخلية لتصدير المنتجات والتعريف بها والإعلان عليها بالطرق



الحديثة من خلال إظهار المنتجات بطريقة مرضية وواضحة لتسهيل الاتصال مع المشتركين المحليين والدوليين وإقامة علاقات متجددة مع العملاء والمؤسسات الكبيرة وذلك بغية الوصول إلى الأسواق الخارجية.

### 6.1- الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة: إن التكنولوجيا لا يمكن الاستغناء عليها لكونها أصبحت

وسيلة جد مهمة لتحسين القدرات التنافسية وتحقيق الأرباح الغايات المراد من المؤسسات ص و م، كما يمكن للمؤسسات استغلال هذه التكنولوجيات الحديثة في تقليل تكاليف الإنتاج وبالتالي غزو الأسواق والاستحواذ على الحصة السوقية.

### 2- سياسات الترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: تتجلى سياسات ترقية المؤسسات ص و م

في : (الناصر.م، 2011-2008، الصفحات 39-40)

### 1.2- وضع إطار قانوني وتشريعي محدد للمؤسسات ص و م: إن أهمية وضع إطار قانوني يحكم

معاملات المؤسسات ص و م لا يقل أهمية عن المجالات الأخرى حيث أنه يجب سد الفجوات التي تتخلل الجانب القانوني وخاصة الذي يعمل فيه القطاع الخاص وذلك من خلال توفير وتوحيد الأطر التشريعية التي تحكم حقوقها وواجباتها مثل توفير المراسيم قوانين مسهلة وغير معقدة خاصة بحقوق الملكية، وتطبيق أساليب ضمانات حديثة، القوانين التجارية والتعاقدية، قوانين الإفلاس والعجز عن السداد، قوانين التأسيس والعمل وقوانين الضرائب و التأمينات... الخ، وأيضا إزالة كل القوانين الغير الضرورية و التي تعيق نمو القطاع الخاص و التي تعتبر نقطة سلبية أمام المؤسسات ص و م.

### 2.2- توفير المعلومات والبيانات عن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: حيث أن وجود المعلومات

المتعلقة بحجم وأنشطة هذه المؤسسات واحتياجاتها، نقاط القوة والضعف فيها والفرص والتحديات في بيئة أعمالها ومعلومات عن بيئة عملها تستدعي ضرورة عقد الملتقيات الدولية بحيث تشارك فيها كل الأطراف ذات الصلة بهذه المؤسسات لتشخيص الصورة الكاملة وتكون هذه الملتقيات بصفة دورية لمتابعة سير عمل هذه المؤسسات.

### 3.2- تبني خطة إستراتيجية: بحيث يجب أن تهدف هذه الخطة الإستراتيجية إلى العمل على تشجيع

التعاون بين المؤسسات العملاقة والكبيرة والمتوسطة والصغيرة والمصغرة في مجالات الصناعات الغذائية والصناعات المبنية على قاعدة التكنولوجيا، وتشجيع إقامة هذه المؤسسات ص و م والمصغرة من خلال تبني

قاعدة صناعية عامة يحقق من خلالها أكبر استغلال للمواد المتاحة ووضع إطار تنظيمي يتبني تشجيع وتحفيز أصحاب المشاريع ص و م والمصغرة الناجحة في السوق.

**4.2- في مجال التسويق وترقية الصادرات:** وينبغي الاعتماد على المشاركة في المعارض المحلية والخارجية، وبالإضافة إلى القيام بالدراسات التسويقية الاستثمارية والعمل على وضع خطط العمل وتنفيذها للتعريف بالمنتجات المحلية في البلدان الأجنبية، كمل يجب إنشاء وإدارة مكاتب الترويج والبيع بالخارج تحت رعاية السفارات وإنشاء شركات أو وكالات متخصصة للتسويق لمساندة المؤسسات ص و م والمصغرة كقنوات توزيع وتصدير منتجات هذه المؤسسات والعمل على تشجيع وتنشيط التعاقد من الباطن بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات ص و م وتشجيع إقامة هذه المؤسسات في التجمعات العمرانية الجديدة.

**المبحث الثالث: تحديات المستقبلية التي تواجه المؤسسات ص و م ومعوقات وعوامل نجاحها.**  
لقد أسهمت التغيرات التي مست الأنظمة والأدوات الاقتصادية في العقد الأخير من القرن العشرين في إعادة تشكيل معادلة القوى الاقتصادية عالميا ، فما يشهده العالم من تغيرات في التكنولوجيا و الاتصال و المنافسة سيؤدي إلى حدوث تعديلات جذرية على توجهات منظمات الأعمال خاصة التي تنشط في الدول النامية، والتي أصبح لزاما عليها التكيف مع تحديات القرن الجديد من أجل البقاء و الاستمرارية.

### **المطلب الأول: التحديات المستقبلية التي تواجه المؤسسات ص و م:**

تواجه المؤسسات ص و م مجموعة من التحديات ، تتمثل فيما يلي: (برجي.ش، 2012-2011،

الصفحات 67-69)

#### **1-تحديات الخاصة بالموارد البشرية ومنها:**

-عادة ما يدير المؤسسات ص و م مالكةا حيث تكون إدارته لها غير محترفة بسبب ضعف تكوينه في الميدان التجاري و التسيير كذلك.

- انخفاض إنتاجية العمل نظرا لصعوبة الحصول على المهارات العمالية المطلوبة التي تجذبها المؤسسات الكبيرة، بالإضافة لعدم قدرة المؤسسات ص و م على تدريب عمالها لمحدودية إمكاناتها.

**2-التحديات المالية:** تتمثل أساسا في معاناة المؤسسات ص و م من الوضعية مالية متأزمة حيث أنها تعتمد على مواردها الخاصة، ومن جهة أخرى هناك ضعف القدرة في الحصول على القروض من المؤسسات أخرى نظرا للمخاطرة العالية المقترنة بالمشروع ولعدم القدرة على توفير الضمانات المطلوبة نتيجة لذلك.  
(رحماني، 2009-2008، صفحة 12)

**3-تحدي ثورة المعلومات:** تميز النظام الاقتصادي العالمي الجديد بوجود ما يطلق عليه باسم الثورة الصناعية الثالثة ، والتي تمثل ثورة علمية في المعلومات والاتصالات والمواصلات ، و التكنولوجيا الكثيفة المعرفة. حيث شكلت عنصر إنتاجي جديد فاق عناصر الأخرى التقليدية (العمل رأس المال والتنظيم).  
(أوبختي و بوزيان، بدون سنة، صفحة 7)

و عليه فقد أصبحت ثورة المعلومات تمثل الأساس المادي للنظام الاقتصادي الجديد ، إذ أنها تلعب دورا محوريا في تشكيله ومحرك التغيير في جميع أجزائه. و الدلالة التي تعكسها مخرجات ثورة المعلومات

بالنسبة لأسواق العالم هو تقارب هذه الأسواق بشكل كبير، وتغيير شكل الملكيات، وتشجيع الاندماجات بين المؤسسات الصغيرة في محاولة منها للاستجابة لمتطلبات البيئة العالمية ، والتي من أهمها الإنتاج المتخصص بالحجم الكبير ، لتحقيق ما يطلق عليه بوفورات الحجم<sup>3</sup> ومن ثمة تخفيض التكلفة وزيادة المقدرة التنافسية على المستوى العالمي.

**4- تطور التكنولوجيا:** لقد أدى التقدم التكنولوجي إلى تسهيل عمليات الاتصال و الانتقال بين الدول وسرعة في أداء المعاملات الاقتصادية الدولية سواء التجارية أو المالية ، كما أدى إلى تجاوز الحدود السياسية للدول ، واتساع الأسواق بصورة جعلت المنتجات تأخذ الصفة العالمية ، كما أدى إلى تشابه أنماط الاستهلاك في العالم بين شعوب مختلفة الثقافات ، وهذه التطورات هي نتاج حقيقي لما يعرف بالثورة الصناعية الثالثة.

كما أدى التقدم التكنولوجي بالمؤسسات للاهتمام بتنمية و نشر الأساليب الإنتاجية التي تعتمد على التكنولوجيا العالية بهدف الزيادة من جودة المنتجات ، ورفع إنتاجية الأداء داخل المؤسسات ، مما يحسن ويدعم المزايا التنافسية التي تتمتع بها مقارنة بالمنافسين.

**5- تحدي عالمية التجارة:** سعت دول العالم إلى توسيع دائرة التجارة الدولية و جعلها عالمية و ذلك من خلال إنشاء الاتفاقية العامة للتجارة والتعريف الجمركية والتي حلت محلها منظمة التجارة العالمية في سنة 1995، والتي تهدف إلى تحرير التجارة العالمية. وبصفة أساسية تحرير تجارة السلع الزراعية والصناعية وكذا تحرير الخدمات بالإضافة إلى الملكية الفكرية والاستثمار ، و بالتالي فإنها تعتبر من أبرز رموز العولمة وهي تفرض من خلال اتفاقياتها عدة تحديات على المؤسسات ص و م.

**6- التجارة الالكترونية:** إن ثروة الاتصالات قد ألغت المسافات، وأصبح الفضاء الإلكتروني سوقا وأرضا للمعركة، فمن خلاله يمكن للمتاجر حول العالم عن طريق إنشاء Shop-on-Line موقع تسوق الكتروني يُمكن من شراء أي شيء أو البحث عن أي شيء من خلال انتقال من السوق المادي إلى السوق الرقمي، وهو ما يطلق عليه التجارة الالكترونية، وهذا لا يعني إلغاء السوق المادي، ولكن ظهور السوق الرقمي يمثل

<sup>3</sup> - وفورات الحجم: تمثل انخفاض تكلفة الوحدة المنتجة التي حصلت عليها الشركة من خلال زيادة كمية الإنتاج. وكخاصية من خصائص العملية الإنتاجية وتمثل في أن ارتفاع عدد القطع المنتجة من سلعة ما ينتج عنه انخفاض في تكلفة إنتاج هذه القطعة.

إضافة درجة كبيرة من المرونة للتنوع في بيئة الأعمال على مستوى الكوني نظرا لزيادة عدد الأسواق والعملاء. (بروبي.س، 2010-2011، صفحة 56)

ومن المتوقع أن تتزايد أهمية الانترنت بدرجة كبيرة في المستقبل، لأنها أضحت احد البدائل المطروحة أمام العديد من المؤسسات للتسويق، وقد أجمع الخبراء في عالم الكومبيوتر على أهمية دخول المؤسسات إلى عالم التجارة الإلكترونية، بغض النظر عن حجمها، ومن الممكن أن تتيح التجارة الإلكترونية فرصا تسويقية كبيرة من خلال:

- فتح أسواق محلية ودولية كان من الصعب الوصول إليها؛
- و يرجع تزايد حاجة المؤسسات ص و م إلى وجود موقع لها على شبكة الانترنت إلى ما يلي:
- انخفاض التكلفة: حيث يمكن إجراء عدد غير محدود من الاتصالات مع العملاء الحاليين والمرتبين في أي مكان عبر البريد الإلكتروني.
- تكوين قائمة بخصائص زائري هذا الموقع توفيره كم هائل من البيانات اللازمة لإجراء بحوث تسويق و التي تترجم في شكل مزيج تسويقي جذاب ومناسب لأذواق ورغبات هؤلاء الزبائن وإمكانيتهم.
- تقديم العون للعملاء من خلال إجابة على تساؤلاتهم حول المنتجات، والخدمات دون الحاجة للرد على الهاتف أو تعيين عمالة زائدة للقيام بذلك.
- فتح المشروع أمام العملاء 24 ساعة، كما يمكن من دخول إلى الأسواق الأجنبية، ويستطيع أن يستغل موقعه على الانترنت.
- إلا أن هناك بعض المعوقات التي تحد من الاستفادة من مزايا التجارة الإلكترونية بشكل كامل نذكر منها:
- ضعف الثقة في الاحتياطات الأمنية خاصة مع وجود عمليات القرصنة- مما يجعل العملاء يترددون في استخدام بطاقتهم الائتمانية.
- عدم وجود نظام يمكن العملاء من فحص ومراجعة المنتجات قبل شرائها.

و مع التطور الملحوظ في التجارة الإلكترونية و استحواذها على 70% من التجارة العالمية، واعتبارها بابا جديدا للتسويق خاصة أمام المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، إلا أن نصيب البلدان النامية فيها مازال محدودا، ويمتد إرجاع ذلك إلى:

- عدم توفر البنية التحتية الكافية للأعمال الإلكترونية: إذ لا توجد مناسبة لممارسة الأعمال الإلكترونية وتحتاج الدول النامية إلى استثمارات ضخمة في حقل الانترنت، حتى تهيئ البنية التحتية القادرة على تحمل أعباء ومخاطر الأعمال الإلكترونية.
- التكاليف و الأسعار المرتفعة نسبيا، بسبب محدودية استخدام شبكة الانترنت فإنه لا تزال تكاليف الإنشاء و أسعار الاستضافة مرتفعة نسبيا مقارنة بالدول المتقدمة التي ينتشر فيها الانترنت بصورة واسعة. (بروي.س، 2010-2011، صفحة 58)

**7- عالمية الجودة:** ترتب عن ازدياد المنافسة العالمية ظهور ما يعرف بمتطلبات الجودة ، و ذلك من اجل تهذيب التجارة العالمية على نحو يحافظ على ارتقاء مستوى ما يتداول فيها. و بنشوء الجودة العالمية أصبحت كل شهادات الجودة الممنوحة من منظمات عالمية للتوحيد بمثابة جواز مرور دولي للتجارة العالمية ، وبالتالي أصبح بمقدور الدول الأعضاء في المنظمة أن تحدد من دخول السلع والخدمات المتدنية الجودة إلى أسواقها دون أن يتعارض ذلك مع وثيقة المنظمة.

#### **8- تحدي ملامح البيئة الصناعية الجديدة:**

- 1.8- تزايد حدة و شدة المنافسة العالمية: بازدياد حدة المنافسة العالمية أخذت المؤسسات الكبيرة العمل بالمنظور الكوني أو العالمي لعملياتها انطلاقا من فرضية أن العالم أصبح سوقا واحدة.
- 2.8- التركيز على وضع استراتيجيات للتنافس تحقيقا للميزة التنافسية: مع تزايد الاتجاه نحو العالمية أصبح العملاء على استعداد لشراء احتياجاتهم من أي مكان في العالم ، مما أدى إلى ازدياد الاهتمام بالمنتجات المبتكرة ذات الدرجة العالية من الوثوق بها بشرط أن يتم توافرها و بيعها بالسعر الملائم. و في ظل هذه الظروف تغيرت ديناميكيات المنافسة و العوامل المحركة لها داخل العديد من الصناعات العالمية ، جعلت الشركات العالمية تركز اهتمامها على مفهوم الميزة التنافسية باعتبارها عنصرا أساسيا

وجوهريا للنجاح في خلق القيمة لمشتري منتجاتها و خدماتها ، لذا وجهت الشركات اهتمامها أولا نحو إجراء تحليلات إستراتيجية للصناعة و دراسة الأطراف الرئيسية المشاركة داخل هذه الصناعة و تشمل : الشركات المنافسة و الموجودة حاليا في السوق ، الشركات المنافسة و المحتمل دخولها إلى السوق ، الشركات التي تنتج المنتجات البديلة ، الموردين ، المشتريين ، و بعد إجراء هذه التحليلات تقوم الشركات بصياغة ووضع استراتيجياتها للمنافسة تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية<sup>4</sup> مستمرة و متواصلة.

**4.8 - ظهور المنافسة المعتمدة على عنصر الزمن:** استجابة لعالمية الأسواق برزت نوعية جديدة من المنافسة تقوم على أساس تخفيض عنصر الزمن لصالح المستهلك أو العميل ، و من ثم تحسين القدرة التنافسية للشركات.

وهناك من يختصر هذه التحديات التي تواجه المؤسسات ص و م في 3 عناصر تتمثل في: القيود المتصلة بالحجم، أوجه الخلل التي تعترى السوق، تحيز السياسات ضد المشروعات الصغيرة. (المعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2010، صفحة 11)

### المطلب الثاني: المشاكل التي تعترض إنشاء و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

بالرغم مما تتوفر عليه المؤسسات ص و م من مجموع من المزايا عن المؤسسات الكبيرة، إلا أنها لا تزال تشكل قطاع هش لا يخلو طريقها من مشاكل، التي تحد من تطورها وانتشارها، والتي أيضا من شأنها أن تلغي من فرص امتلاكها الميزة التنافسية.

- محدودية فرص الحصول على الموارد المالية.

الاعتماد الكبير للمؤسسة على المدير وعدم اعتماده على مندوبين عنه في حالة غيابه مما يؤدي إلى فشلها.

(St-Pierre, 1999, p. 219)

وهناك من صنفها إلى قسمين:

<sup>4</sup> -يعرف (M.Porter) الميزة التنافسية: بأنها تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، بمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.

## 1-المشاكل الداخلية:

### 1-1-صعوبة الإجراءات الإدارية و التنفيذية: (غياط و بوقموم، 2006، صفحة 111)

حيث أنه إذا كان نشاط المؤسسة يتطلب الاستجابة الإدارية السريعة من حيث التنظيم والتنفيذ، فإن إدارات الدوال النامية لا تزال بعيدة عن تقديم خدمات بأسرع ما يمكن و بكفاءة عالية، إذ يغلب عليها روح الروتين الممل، مما جعل معالجة الملفات واعتماد المشاريع تتم ببطء كبير، لدرجة أن الكثير منها عطل ولم يحصل على الموافقة في أوانه، مما ضيع على أصحابه وعلى الاقتصاد الوطني فرصا اقتصادية لا تعوض ومن الأسباب الكامنة وراء ذلك ما يلي:

- مشكلة الذهنيات أو العقليات حيث أنها لم تنهياً بعد لهضم واستيعاب وفهم خصوصية هذا النوع من المؤسسات وبالتالي التعامل معه وفق متطلباته.

- سرعة حركية التقنين وإنتاج النصوص، لم تواكبها حتى الآن حركية مماثلة على مستوى الأجهزة التنفيذية.

### 2.1-انخفاض الإنتاج: هناك أسباب عدة تؤثر في انخفاض الإنتاجية المشروع، منها سوء التخطيط الذي

يؤدي إلى عدم تدفق المواد الأولية، وسوء تدبير مستلزمات الإنتاج الأخرى، مثل قطع الغيار والطاقة الكهربائية، وخدمات الإنارة والتبريد، فضلا عن قلة الخبرات الفنية، وكثرة توقفات العمل، وارتفاع نسبة العاملين الذين يتركون العمل. (كريمو.د، 2011-2012، صفحة 22)

### 3.1-عدم توافر فرص التكوين والتدريب الجيد والمناسب: لإعداد الموارد البشرية اللازمة لإقامة وإدارة

هذه المؤسسات، حيث يتميز العمال في هذه المؤسسات بتعدد الاختصاصات على عكس المؤسسات الكبيرة، والمبرر في ذلك هو صغر حجمها وكذلك لتكيفها مع المتغيرات، لاسيما تغيرات المحيط التنافسي. وعليه فننادرا ما نجد هذا النوع من المؤسسات يعتمد مخططات تكوين لتنمية معارف مستخدميها والسبب في ذلك يرجع بالدرجة الأولى لارتفاع تكلفة عملية التكوين. (غياط و بوقموم، 2006، صفحة 112)

### 4.1-تردي النوعية: بسبب استعمال الآلات القديمة في عمليات الإنتاج، وارتفاع أسعار المواد الأولية،

فضلا عن صعوبة الاستعانة بالإطارات الهندسية والعناصر الفنية المدربة، وعدم وجود مراكز لفحص الجودة والسيطرة النوعية.



**5.1- الحوادث والأمن الصناعي:** بسبب الجهل بقواعد الأمن الصناعي<sup>5</sup> ومستلزمات السلامة المهنية لدى العاملين ورؤساء العمل أيضاً، فضلاً عن العوامل النفسية وانخفاض المستوى الصحي، والإجهاد الذي يصيب العامل بسبب، الاستمرار بالعمل وتأثيرات الطقس.

**6.1- ارتفاع الكلفة:** حيث تفتقر غالبية الدول النامية إلى أنظمة السيطرة على الكلفة بسبب حداثة هذا النوع من الصناعات فيها، والتأكيد فقط على ارتفاع أجور العمال، كسبب رئيسي لارتفاع الأسعار وعدم الأخذ بعين الاعتبار بقية مستلزمات الإنتاج الأخرى، مثل الكهرباء وما تؤدي به إلى ارتفاع الأسعار. (كريمو.د، 2011-2012، صفحة 22)

**2- المشاكل الخارجية:** تعتبر مشكلة التمويل بوجه عام من أبرز المشاكل التي تواجه المؤسسات ص و م وبالأخص في مرحلة الانطلاق، فكثيراً ما تعتمد على قدراتها الخاصة، أي على التمويل الذاتي ( l'Auto financement) عن طريق الأموال الخاصة بالمؤسسين، أو على القروض العائلية، أو الاقتراض من عند الأصدقاء بناء على علاقات خاصة تجمع بينهم. نلاحظ هنا أن المؤسسات ص و م لها طريقة خاصة في التمويل. (زويته.ص، 2006-2007، صفحة 14)

**1.2- التمويل المصرفي:** يعتبر في مقدمة المشاكل التي تعاني منها المؤسسات ص و م:

**1.1.2- أسباب مشكل التمويل من وجهة نظر البنوك ومؤسسات التمويل**

- افتقاد عنصر الثقة في القائمين على المشروع الصغير.
- عدم توفر الضمانات الكافية.
- افتقاد أصحاب المؤسسات ص و م إلى الكثير من الخبرة التنظيمية و الإدارية، و من ثم زيادة الاحتمالات الوقوع في مشاكل وربما الفشل الكامل.
- اعتماد نسبة عالية من المؤسسات ص و م في تعاملها على القطاع غير الرسمي وليس لها سجلات رسمية وهذا مما يزيد خطورة الاعتماد عليها. (زويته.ص، 2006-2007، صفحة 15)
- انخفاض القدرة على التسويق.

<sup>5</sup>-الأمن الصناعي: هو مجموعة إجراءات ونظم خاصة بحماية الأفراد و المنشآت وسلامتها على استمرار أكبر قدر ممكن من الإنتاج وتكاليف و هو يوفر وسائل الوقاية من الحوادث الإنسان و الآلة (بن عروس و الحويطي، 2013-2012، صفحة 11).

- صعوبة إعداد دراسات الجدوى.

- عدم ملائمة القروض المطلوبة.

وعليه تعتبر مشكلة التمويل بوجه عام من أبرز المشاكل التي تواجه المؤسسات ص و م، وخاصة في مرحلة الإنشاء، لذلك فإن الرفع من الكفاءات و السياسات البنكية لصالح المؤسسات ص و م ، يجب أن تكون متطورة من أجل التكيف مع المشاكل الخاصة بها.

## 2.1.2- الأسباب من وجهة نظر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- ارتفاع تكلفة التمويل.

- نسبة المديونية وعدم كفاية التمويل المتاح.

**-الموارد الأولية:** تأتي صعوبة الحصول على الموارد الأولية بسبب اعتماد تلك المؤسسات على المواد الأولية المستوردة، فضلا على المحلية، بسبب إنتاجها لسلع بديلة عن السلع المستوردة، وتتضح هذه المشكلة بسبب ارتفاع أسعار الاستيراد، وصعوبة الحصول على كميات قليلة نسبياً، مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، فضلا على المشاكل الإدارية والقانونية والتنظيمية.

**-غياب ثقافة مؤسسية:** لا ريب في أن ما حققته المجتمعات المتقدمة من نجاحات ورفي يعود إلى ما توصلت عليه من ضجة وتطور علمي، إذ بفضل المعرفة العلمية والتكنولوجية تحقق لها الكثير من الانجازات . وجدير بالذكر هنا، أن إدارة المشاريع والأنشطة الاقتصادية والتجارية استقرت على قواعد مستوحاة من العلوم المختلفة، وإن كنا نلاحظ هنا أن نصيب المؤسسات ص و م ضعيف لدرجة لا يكاد يذكر، وبالتالي فلا مناص من إيجاد أداة تمكن من تنظيم دخول الفكر المؤسسي إن لم نقل ثقافة المؤسسة إلى هذا النوع من المؤسسات. (غياط و بوقوم، 2006، صفحة 112)

**-اليد العاملة المؤهلة:** تعتبر أحد أهم عناصر الإنتاج، ولذلك فإن نقص العمالة المؤهلة من أهم المعوقات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولا يمكن تجاوزها بسهولة، ويعود سبب عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلى تفضيل العاملين العمل في المؤسسات الكبرى، بسبب الأجور العالية والحوافز وامتيازات التقاعد والضمان الاجتماعي، فضلا عن انعدام الضوابط التي تحد من انتقال العمالة من مشروع إلى آخر، ومن قطاع إلى آخر. (زويطة.ص، 2006-2007، صفحة 23)

-الكفاءات الإدارية والفنية :تعد الإدارة العلمية مفتاحا لنجاح العملية الصناعية، وبالتالي فهي العامل الأساسي للنمو والتطور الاقتصادي، وتفتقر هذه المؤسسات للإدارة الصحيحة والخبرة في العديد من المجالات، كالأعمال الحسابية والتسويقية، أو الأمور الفنية أو غيرها من مستلزمات العمل الجماعي، إن طبيعة العمل الصناعي، بغض النظر عن حجم المشروع، تتطلب نوعين من الخبرة، وهي بمثابة تقسيم للعمل هما: (كريمو.د، 2011-2012، صفحة 23)

- **العمل الفني:** وهو ما يتعلق بتهيئة أمور المؤسسة من الناحية الفنية، كتوفير مستلزمات الإنتاج، اختيار و ترتيب أماكن المشروع، ضبط الجودة و السيطرة على النوعية، والحد من حالات التوقف غير الضرورية و برمجة فترات الصيانة والإدامة.
- **العمل الاقتصادي:** و هو ما يتعلق بتشغيل المشروع اقتصاديا، يضمن تحقيق أقصى معدل للربح بأقل كلفة، عن طريق مراقبة المصروفات الإدارية والمصروفات العامة، والرقابة على التكاليف، و برمجة عمليات شراء المواد الأولية، وتسويق السلع المنتجة .ولكون معظم أصحاب المؤسسات ص و م تنقصهم الدراية في مجال الاقتصاد والإدارة، مما يزيد من تخلف أساليب الإدارة، واشتغالها دون حدود الجدوى الاقتصادية.

**التسويق:** وتتمثل فيما يلي: (موسى.س، 2014-2013، صفحة 20)

- تضارب القوانين والتشريعات الحكومية، وتغيرها من حين إلى آخر؛
- ارتفاع تكاليف القيام بدراسة السوق مما يؤدي إلى عدم وجود بيانات حديثة عن السوق ومتطلبات الزبائن؛
- قيام أصحاب هذه المؤسسات في أغلب الحالات بالبيع بمفردهم دون الاهتمام بتطوير أساليب البيع أو محاولة رفع المبيعات من خلال اللجوء إلى الموزعين ذوي الخبرة العالية عن الأسواق ومتطلبات الزبائن. والملاحظ أن مشكل التسويق له التأثير المباشر على تنافسية المؤسسة، مما يفرض عليها ضرورة دراسة وضعيتها ومركزها التنافسي واللجوء إلى مختلف الأساليب التي من الممكن أن تحسن وضعيتها إزاء التغيرات المحيط، إضافة إلى العمل على إيجاد المزايا التنافسية التي يمكن أن تجعلها أكثر صلابة لمواجهة مختلف التغيرات.

- **الانتماء:** تعاني هذه المؤسسات من عدم وجود جهة تعنى بشئونها، بسبب سعة انتشارها، وتباعداً مكانتها، وصعوبة جمعها تحت جهة مركزية معينة، ويؤدي ذلك إلى حرمانها من الحصول على الامتيازات والتسهيلات، ففرص التشجيع التي تتمتع بها المؤسسات الكبيرة تجعلها عرضة لمزاحمة الجهات المختلفة، من غلق وترحيل.
  - **الضرائب والرسوم:** تتأثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالضرائب والرسوم المفروضة عليها، أكثر مما تتأثر بها المؤسسات الكبيرة، بسبب شمول الأخيرة بأنظمة الحوافز، والتسهيلات والدعم، فهي أعباء تتحملها المؤسسات، تؤدي إلى زيادة تكاليف الإنتاج وانخفاض الأرباح.
  - **ازدواجية الإجراءات:** تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكل تعدد الجهات التفتيشية والرقابية (الصحية، الاقتصادية، الضمان الاجتماعي، الدوائر الضريبية والجمركية، دوائر المواصفات والمقاييس، وغير ذلك).
- كما لا يمكن تجاهل الظروف الاقتصادية الكلية على تطور المؤسسات ص و م، و الارتفاع والانخفاض في قيمة العملة، أو سياسات صرف العملات، أو السياسات النقدية والسياسات المتعلقة بالفوائد والقروض، كلها تؤثر بشكل كبير على تطور القطاع أو إخفاقه. (كريمو، د، 2011-2012، صفحة 24)

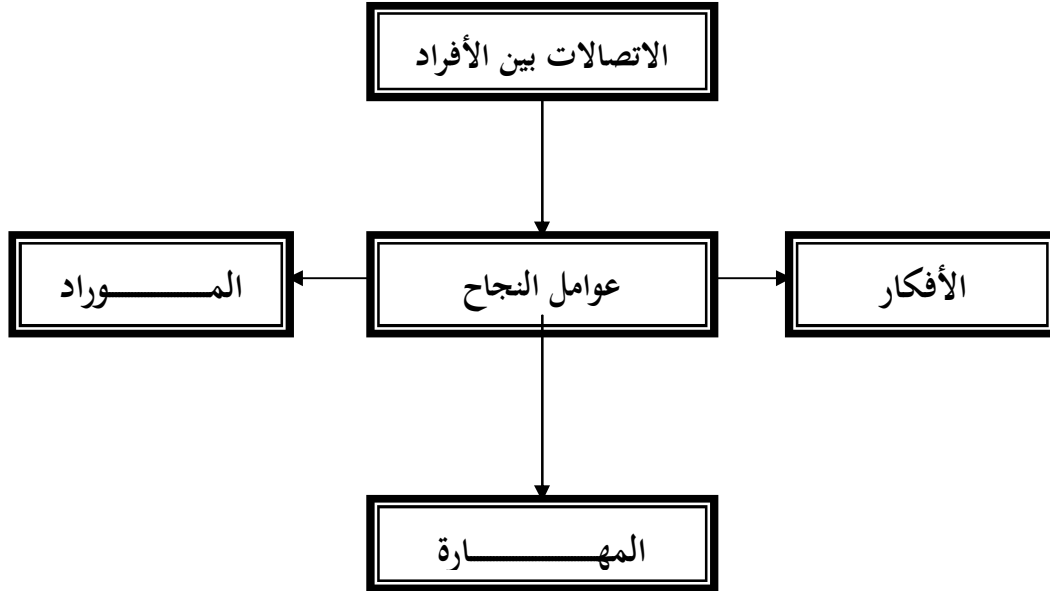
### المطلب الثالث: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تحقق المؤسسات ص و م النجاح من خلال مجموعة من العوامل التي يجب توفرها، و بغياب هذه العوامل فإنها تعرف الفشل و هي:

-عوامل نجاح المؤسسة: (لهواري.س، 2006-2007، صفحة 62)

توجد أربعة عناصر أساسية، تسهل عملية استمرار المؤسسة في مرحلة الانطلاق وهي: فكرة المنتج أو الخدمة الاتصالات مع الأفراد داخل المؤسسة، المهارة، الموارد البشرية. و يوضحها الشكل (1.1) التالي:

الشكل رقم (1.1): عوامل نجاح المؤسسة الصغيرة و المتوسطة



المصدر: الهواري سعيد، محددت نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة -دراسة نظرية وتطبيقية، مذكرة ماجستير في تسيير، تخصص تسيير المنظمات، علوم الاقتصادية، جامعة بومرداس الجزائر 03 جوان 2007، ص 62.

و هناك من صنفها إلى: (لهواري.س، 2006-2007، صفحة 63)

- مدى تحفيز و مدى عزم المسير.
- فكرة عمل مقبولة و قابلة للاستمرار.
- موارد متوفرة بشكل كافي للمشروع .
- الإمكانيات الذهنية في مجال إدارة الأعمال و المجال التقني لمسير المؤسسة و كذلك نفس الشيء لمساعديه.

-العوامل المرتبطة بمالك أو المدير المؤسسة: (عبد الرحمان و عليان، 2006، صفحة 670)

خلال أول ثلاث سنوات من عمر المشروع لا بد من توافر:

- الثقة بالنفس

- التفرغ الكامل للعمل

- العمل بجد لفترة طويلة خلال اليوم مع القدرة على التوقف عن العمل في الوقت المناسب.

- المعرفة السابقة لطبيعة المنتجات /الخدمات التي سيتم التعامل فيها.

**-تسيير الوقت في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:** في الأوقات الأولى من إنشاء المؤسسة، نجد المسير متواجدا في جميع أقسام المؤسسة أكثر من تواجده في مكتبه، حيث يحاول تجاوز مرحلة إعداد إستراتيجية فردية للتفرغ إلى مرحلة إعداد إستراتيجية المؤسسة بالموازاة مع تطور المؤسسة في المرحلة الانطلاق.

إذن التسيير الفعال للوقت يصبح عامل من عوامل النجاح و يظهر هذا خاصة في مرحلة الانطلاق.

(لهواري.س، 2006-2007، صفحة 65)

**-أثر التدريب و الخبرة:** أغلبية الباحثين يعتبرونه كعامل نجاح، فنقص الخبرة يعتبر عائق بالنسبة للمسيرين الجدد، يبقى معرفة مدى الاستمرار بالنسبة للذين لا يياسون من حالات الإخفاق، يمكن لهم أن يتجاوزوا مرحلة الانطلاق بنجاح مقارنة بالجدد في المرحلة الانطلاق.

يؤكد "Vesper" فِسر أن تنوع الخبرات يعتبر عامل النجاح ، عكس الخبرة فقط في مجال التسيير ، أي غير كافية كما يؤكد كذلك أن النجاح في مرحلة الانطلاق تكون نتيجة للتدريب الذي يقوم به المسير إلى جانب خبرته المتراكمة في التسيير.

يمكن أن نميز هنا بين نوعين من التمهين:

**التمهين الفردي:** يقصد به المسار الذي من خلاله يتحصل الفرد على المعارف الجديدة خاصة التكوين المستمر و الخبرة، أي الحصول على العلم، الحصول على الكفاءات.

**التمهين التنظيمي:** وهو عبارة عن المعرفة التي تتحصل عليها المؤسسة حيث يسمح بتمهين قاعدتها المكونة من المؤهلات. (لهواري.س، 2006-2007، صفحة 66)

**-المتابعة و المرافقة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة:** يعتبر الباحثين في مجال المؤسسات ص و م أن المساعدة التي تجدها المؤسسات ص و م من طرف المختصين المهنيين يسمح برفع نسبة النجاح، فحسب الباحثين في هذا المجال أن معدل نجاح المؤسسة لمدة خمسة سنوات هي تقريبا 81 % للمؤسسات التي

تستعمل أو تعمل على الأقل مع أربعة خبراء، كما يرو أن الهيكلية الفعالة للمرافقة هي أن الخبراء يقترحون

شبكات مختلفة و متنوعة من الخبرات. (لهواري.س، 2006-2007، صفحة 68)

وهناك من يرجح أن عوامل النجاح مؤسسات ص و م تركز على العناصر التالية: (Donckels,

Antti, & Hall, 2014, p. 59)

- جودة المنتج.
- موثوقية التسليم.
- مرونة.
- إدارة الجودة.
- مهارات العمال.
- خدمة العملاء (ما بعد البيع).
- الصورة المحلية.
- نوعية موظفي المبيعات.
- القدرة على حل المشاكل التقنية.
- العلاقات مع العملاء.

## خلاصة الفصل

من خلال ما سبق يتضح جليا أن موضوع المؤسسات ص و م، يعتبر موضوعا واسعا و متشعبا لا يمكن حصره بسهولة حيث تبقى مهمة تحديد تعريف مناسب للمؤسسات ص و م مهمة صعبة ومعقدة وذلك لأن تعريفها يختلف من دولة إلى أخرى، إضافة إلى اختلاف معايير تصنيفها وأشكالها.

وبالرغم من أنها تتميز بعدة خصائص تمكن من التأكيد على الدور الذي تلعبه في التنمية وترقية وتطوير ودعم قطاع الصادرات، خاصة ما يتعلق بالجوانب الإدارية والتنظيمية، كمرونة الإدارة وسهولة تأسيسها وحريتها في اختيار النشاط الذي يناسبها.

يشار في الأخير إلى أنها تعاني من الكثير من المشاكل و العراقيل و التحديات المستقبلية التي تواجهها أثناء طريقها إلى النمو، إلا أن هذا لا يعني أنها لا تدر فوائد على الدول، فقطاع المؤسسات ص و م أصبح من أهم القطاعات التي تدفع بعجلة اقتصاد الدول إلى الأمام مما جعلها تعمل على تطويرها وترقيتها بالاعتماد على أساليب ناجعة وتقنيات عالية لإنجاحها.



# الفصل الثاني

## الفصل الثاني: تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتجارب الدول في تطويرها وترقيتها.

إنّ ظاهرة التدويل، أصبحت اليوم أمراً واقعاً، و منطقياً للمؤسسات ص و م كوسيلة للدخول في الأسواق الدولية، ويرجع ذلك لما يشهده العالم من ثورة تكنولوجية واتصالية هائلة، وتكتلات إقليمية، و التحرر الواسع في نطاق الاقتصاد و التجارة الدولية. وإذ توفر هذه الظاهرة للمستثمرين اليوم فرصاً أفضل للتوسع و التوغل في الأسواق الأجنبية، ومردودية أرفع عمّا إذا اقتصر استثمارهم على النطاق المحلي؛ إلا أنّها توضع أمام المؤسسات ص و م مجموعة من التحديات، التي يستوجب عليها أن تحمي أفاق تطورها.

وبناء على ذلك، نقسم الفصل إلى ما يلي:

- الإطار المفاهيمي لتدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- مراحل و استراتيجيات تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وعوامل نجاحها
- تجارب الدولية في تطوير و ترقية مؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لتدويل المؤسسات ص و م.

أدركت الكثير من المؤسسات الاقتصادية في السنوات الأخيرة أن حقيقة البقاء في سوق واحدة ببلد واحد أصبح لا يضمن البقاء و الاستمرارية وذلك لشدة المزاومة بين المؤسسات القائمة فيه، كذلك عدم القدرة على الدفاع عن حصة السوق المعتادة لان حواجز الدخول تلاشت وبالتالي إن تطوير المؤسسات واستمرارها يكون من خلال التفكير في تنويع الأسواق وتواجد في أكثر من سوق و بلد.

### المطلب الأول: مفهوم التدويل

بالنظر للأهمية البالغة التي تكتسبها قضية التدويل وارتباطها ارتباطا وثيقا بموازن القوى السائدة و تحولها إلى قضية اقتصادية بعدما كانت سياسية، كان لابد لنا من الإشارة أولا إلى مراحل ظهور وتطور التدويل على العالم من خلال ما يلي:

#### 1- ظهور التدويل على العالم:

على الرغم من عدم حداثة مفهوم التدويل ، إلا أنه شاع استخدامه وتناقله في الأوساط السياسية والأكاديمية في الفترة الأخيرة، وذلك تزامنا مع تفاقم الأزمات التي تمر بها الدولة، سواء على الصعيد الداخلي من صراعات إثنية وعرقية ، أو على الصعيد الخارجي، في صراعها مع الجماعات الأخرى مثل المنظمات الإرهابية، وغيرها، وترجع فكرة التدويل في القانون الدولي إلى مؤتمر فيينا عام 1815، وقد استخدمته الدول الكبرى للحيلولة دون وجود نزاعات وصراعات حول الدول، والأقاليم التي تشكل أهمية إستراتيجية لتلك الدول . (بن عيد العنزي، 2013)

وفي تطور آخر لمفهوم التدويل، يرجع الأساس القانوني له من اتجاه الدول بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، إلى خلق نظام دولي جديد يقوم على المؤسسات الدولية كوسيلة لحل الأزمات، وذلك في محاولة للحد من المواجهات العسكرية بين الدول بعدا معاناتها من الحروب العالمية، ومن هنا جاءت قضية التدويل، للارتقاء بالمشاكل إلى مستويات الدولية. (عبد الباري.ي، 2015)

ويتم التدويل لقضية معينة عن طريق، وسائل منها:

-الضغوط الدبلوماسية على الدولة، ذات النزاع المتثار، أو القضية الخلافية لنقل الملفات الداخلية إلى مجلس الأمن الدولي.

-الضغط عن طريق منظمات حقوق الإنسان، لجعل القضايا الخاصة بحقوق المواطنين تحظى بالاهتمامات الدولية.

-الإعلام ودوره في الترويج لقضية ما، لتنال الاهتمامات الدولية ، وبالتالي هناك طرق عدة لكي يتم تدويل قضية ما، وطرحها على المؤسسات الدولية.

## 2- مفهوم التدويل:

هناك اختلاف بين مصطلح العولمة «Globalisation» ومصطلح التدويل «Internationalisation»، فبعض المؤلفين يرون أن العولمة تعني ممارسة الأعمال الدولية عن طريق التصدير، و الاستثمار الأجنبي، أو الاتفاقيات التعاقدية<sup>1</sup>؛ و البعض الآخر يستخدم مصطلح العولمة محل التدويل. و مهما اختلفت هذه الآراء و الخلفيات، حيث لا يجب الخلط بين العولمة كترجمة لكلمة " globalization " بالإنجليزية، وبين التدويل " أو "جعل الشيء دولياً كترجمة لكلمة internationalization .

فإن العولمة عملية اقتصادية في المقام الأول، ثم سياسية، ويتبع ذلك الجوانب الاجتماعية والثقافية وهكذا أما جعل الشيء دولياً فقد يعني غالباً جعل الشيء مناسباً أو مفهوماً أو في المتناول لمختلف دول العالم. والعولمة تتداخل مع مفهوم التدويل ويستخدم المصطلحان للإشارة إلى الآخر أحياناً، ولكن البعض يفضل استخدام مصطلح العولمة للإشارة إلى تلاشي الحدود بين الدول وقلة أهميته،(Education.for Higher, p. 1) إلا أننا نرى أنها تتفق في نقطة معينة و المتمثلة في ممارسة نشاط الشركة خارج الحدود الوطنية.

و قد اختلف الباحثين في توصل إلى مفهوم موحد لظاهرة التدويل، باعتباره مفهوم اقتصادياً متعدد الأبعاد بين مختلف جوانبه، فمنهم من يرى أن عملية التدويل هي: "عملية متتابعة و منتظمة لزيادة المشاركة الدولية و التغيرات المرتبطة بها". (Ghanatabadi, 2005, p. 5)

ويرى " Ruzzier " بأن التدويل هو: "عملية التوسع الجغرافي للأنشطة الاقتصادية خارج الحدود الوطنية"، ويرى البعض الآخر بأن التدويل هو: "عملية أو مراحل متتابعة تقوم على مزيج من المهارات

<sup>1</sup> - وهي عبارة عن اتفاقية دولية international convention أو المعاهدة treaty: هي اتفاق مكتوب بين شخصين أو أكثر من الأشخاص الدولية من شأنه أن ينشئ حقوقاً والتزامات متبادلة في ظل القانون الدولي العام.

المختلفة التي تمتلكها المؤسسة أو التي تسيطر عليها، و التي تسمح للمؤسسة باكتساب الخبرة تدريجيا في الأسواق الدولية.

وحسب « Gankema » فإن التدويل هو عملية تتألف من مجموعة من الخطوات التي تمكن الشركة من تسويق منتجاتها بانتظام في الأسواق الخارجية "، هذا و يعتبر آخرون التدويل:"جعل نشاط المؤسسة نشاطا دوليا، أو يتجاوز الحدود الوطنية، أو الانتقال من السوق الوطني إلى السوق الدولي". (جباري.ش و العواي.ح، 2014، الصفحات 156-157)

أما Kotler و Dubois يعرفان مصطلح التدويل على كونه تطوير المنتجات و الخدمات للدخول في الأسواق الخارجية كذلك يعرف التدويل على كونه عملية تدريجية تشمل عدة مراحل للدخول في الأسواق الخارجية. (بلوناس.ع و دوار.إ، صفحة 2)

أما Calof و Beamish فقد عرفاه بأنه: "عبارة عن تكييف عمليات الشركات مع البيئات الدولية " . (Heiskanen, 2006, p. 12)

-وهناك أيضا من يعرف التدويل على انه العملية التي تشير إلى قيام المؤسسات بالعمليات الدولية سواء على مستوى المحلي أو الأجنبي، حيث يشير إلى اكتساب المهارات و تقنيات و الموارد الأجنبية الواردة من الاستثمارات الأجنبية. (Volchek, 2013, p. 32)

و من خلال قراءة التعاريف السابقة يتبين بأن المؤسسات لا تفتح الأسواق الدولية عشوائيا أو بطريقة غير مدروسة، بل لا بد من تمرين، إما بالخبرة المكتسبة من خلال استغلال سوق له خصائص متقاربة جغرافيا ونفسيا من السوق المحلي، أو من طرف وسطاء أو وكلاء، فالتدويل هو عملية مكونة من مراحل متتالية تسمح للمؤسسة باكتساب الخبرة تدريجيا في الأسواق الأجنبية.

وتتضمن عمليات التدويل كل من:

**2-1-التصدير:** والذي يمثل أكبر نسبة من نسب تدويل النشاط الذي تعتمد عليه المؤسسات وينقسم إلى:

- التصدير المباشر: أي العلاقة المباشرة مع المستوردين.

- التصدير غير المباشر: ويكون عن طريق:

-منح رخص لوكلاء معتمدين خارج الوطن.

-الاستعانة بالمكاتب الدولية و المؤسسات المتخصصة لتوزيع منتجات المؤسسة في الخارج... الخ

**2-2. الاستثمار المباشر وغير المباشر: في الدول الأجنبية: ويكون ذلك عن طريق:**

- إنشاء فروع ذات ملكية تامة للمؤسسة في الخارج.
- إنشاء فروع مختلطة مع مؤسسات محلية في الخارج.
- منح رخص استغلال وامتيازات للمؤسسات الأخرى خارج الوطن... إلخ. (سدي. ع و حطاب. م، صفحة 5)

**المطلب الثاني: دوافع تدويل المؤسسات ص و م**

هناك مجموعة من العوامل التي تدفع المؤسسات ص و م إلى التفكير بالتدويل، والتي تختلف باختلاف محيط وطبيعة المؤسسة فمنها التجارية و منها المالية بالإضافة إلى العوامل الداخلية الخاصة بالمؤسسة والعوامل الخارجية التي تنتج عن البيئة. (جباري.ش و العواي.ح، 2014، صفحة 157)

**1-العوامل الخارجية:**

**1-1-العوامل التجارية:** تتمثل العوامل التجارية في عوامل داخلية بالمؤسسة تدفع بها للبحث عن الأسواق الخارجية و ذلك لأسباب تجارية بحتة نذكر منها:

**1-1-1-القرب من الأسواق الدولية:** فقد تكون الشركة في موقع قريب من السوق الدولية، كأن تكون في منطقة عبور أو تقاطع دولي، أو يقع مقر نشاطها في سوق حرة تعطي لهذه الشركة حافزا إضافيا للتوجه نحو التسويق الدولي، و مع تطور وسائل الاتصالات و النقل، أصبحت كل الأسواق قريبة نسبيا لدرجة لم يعد عائق البعد يمثل مشكلة كبرى عند اتخاذ قرار التوجه نحو الأسواق الدولية.

**1-1-2- تمديد دورة حياة المنتج دوليا:** من المتعارف عليه أن المنتج يمر في دورة حياته بأربعة مراحل رئيسية و كل مرحلة تتطلب إستراتيجية معينة، كذلك بالنسبة لتدويل المؤسسة يتبع هذه المراحل، ففي مرحلة التقديم المؤسسة المبتكرة و التي تستحوذ على التقدم التكنولوجي الناتج عن الجهود المسخرة للبحث و التطور حيث يبدأ التصدير من البلد الذي تم به الابتكار، و في مرحلة النضج يتم الانتقال إلى الإنتاج بالخارج، و في المرحلة الموالية و هي التدهور تبدأ الإنتاج في الدول التي بها محفزات كإنخفاض اليد العاملة و الضرائب ثم إعادة التصدير إلى البلد الأصل. و حسب " Nathalie " و زميله فإن هذا يناسب كثيرا المنتجات التي تتطلب تكنولوجيا عالية. (بن حمو.ع، 2010، صفحة 103)



استثمارات كبيرة. بالنسبة للآلات الصناعية و البحث و التطوير؛ مما يحتم على المؤسسة التفكير في السوق الدولية لاسترجاع ما تم استثماره من خلال توسيع مبيعاتها إلى الأسواق الدولية.

**2-4- تخفيض المخاطر:** إن تدويل نشاط المؤسسة يسمح بتخفيض المخاطر الاقتصادية، السياسية القانونية والمالية و ذلك عن طريق تواجدها جغرافي مدروس في عدة أسواق مختلفة.

### 3-العوامل الداخلية:

في هذا السياق كشف كل من نيفين "Nevin" و سفنجل "Cavusgil" عن العوامل الداخلية الخاصة بالشركة التي تفسر سلوك انفتاحها على الأسواق الدولية و هي: توقعات إدارة الشركة حول تأثير الصادرات على نموها، المزايا التفضيلية المتاحة للشركة و آمال الإدارة و مدى ارتباطها بتوفير الأمان للشركة. (جباري.ش و العواي.ح، 2014، صفحة 4)

و لبيان ذلك أوضح الباحثان أن الشركة قد تبدأ بممارسة نشاط التدويل نتيجة لتسلمها نشاط الاستيراد من مشتري أو موزع خارجي أو وكيل محلي لمصدر أجنبي، كذلك قد يكون الدافع لاهتمام الشركة بالتدويل هو أحد الجهات التي تتعامل معها كالبنوك، رجال الأعمال و الوسطاء، و عادة لا تتوافر أهداف طويلة الأجل بالمؤسسة حينما تبدأ بممارسة نشاط التدويل، و لكن واقع الأمر أن الربح القصير الأجل هو القوة الدافعة وراء القيام بالتدويل.

● بالإضافة إلى هذه العوامل هناك عامل آخر لا يقل أهمية عن العوامل السابقة وهي:

أحيانا يكون لسلوك المسيرين بالمؤسسة أثر كبير على قرار التدويل خاصة من ناحية مدى تحفز المسير الرئيسي للمؤسسة على اقتحام السوق الدولية، و هذا يتوقف بدوره على مدى خبرته في التصدير و تحمل

المخاطر و القدرة على الابتكار و التجديد، لكن طموحات و تحفز المسيرين حسب "Croute" يتطلب كذلك توفر الإمكانيات المادية لغزو أي سوق دولية (بن حمو.ع، 2010، صفحة 106).

يضاف لما سبق أن عملية اتخاذ قرار التدويل تتأثر بعوامل أخرى رئيسية حاسمة يجب التركيز عليها، ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى ثلاث مجموعات، المجموعة الأولى تضم العوامل الشرطية و التي تشمل خصائص

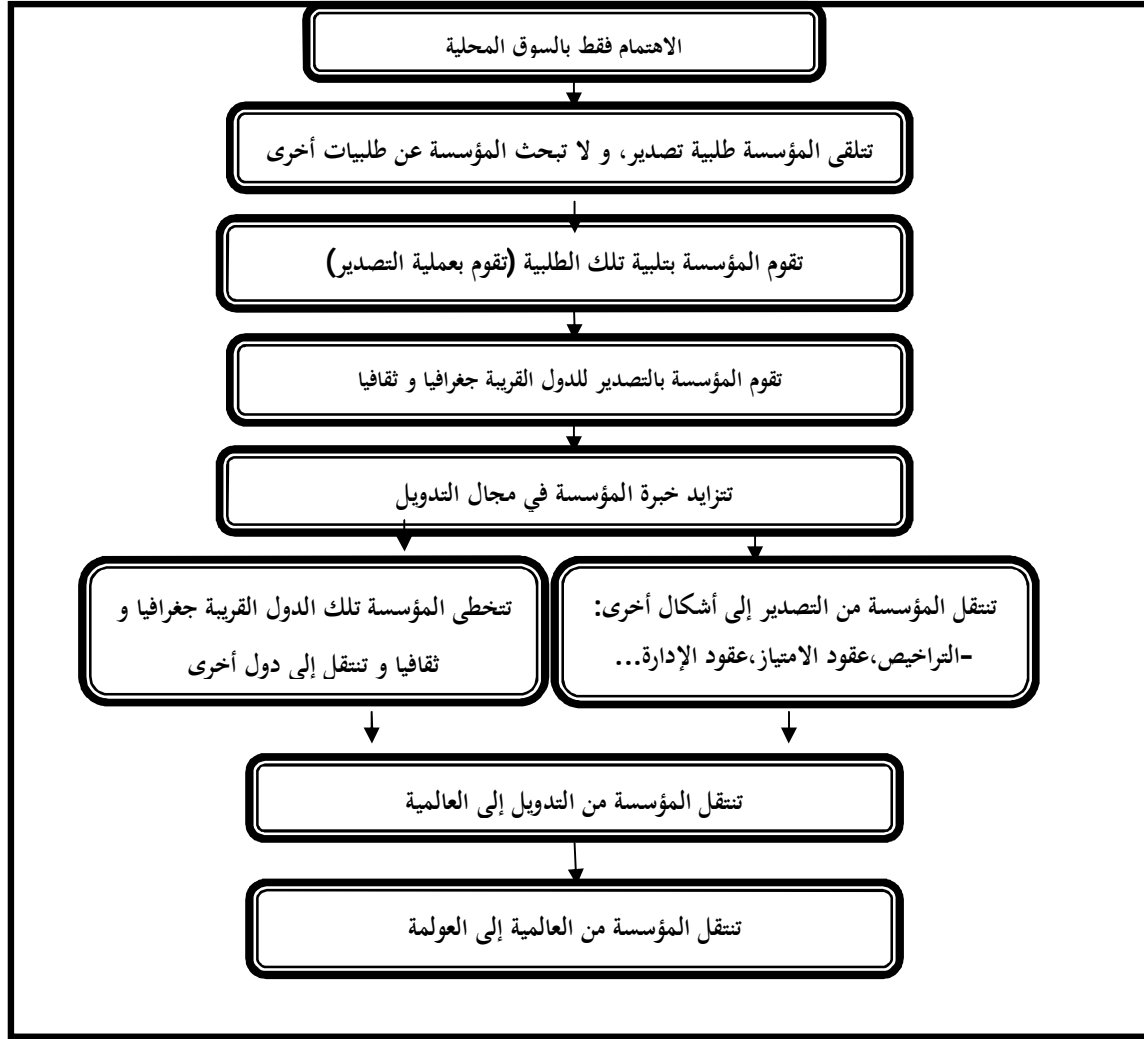
<sup>3</sup> - والمردودية: هي ما ينتجه العامل أو هي حاصل عمله في فترة زمنية معينة. ويقال مردودية الآلة أي النسبة بين الطاقة التي تنتجها و الطاقة التي تستهلكها.



المنتوج أو السلعة (حدثها مثلا) الخصائص المميزة للدولة المضيفة مثل الموارد و تكاليف الإنتاج، العلاقات الدولية مع الدول الأخرى، أما المجموعة الثانية فتشمل العوامل الدافعة و التي من أهمها الخصائص المميزة للشركة و المركز التنافسي، بينما تضم المجموعة الثالثة العوامل الحاكمة كالسياسات الاستثمار، نظم الإدارة الخصائص المميزة للدولة الأم (سياسات تشجيعها لتصدير رأس المال والضمانات التي تقدمها الدولة) بالإضافة إلى العوامل الدولية. (جباري.ش و العواي.ح، 2014، صفحة 108)

### المطلب الثالث: مراحل تدويل المؤسسات ص و م

عمليا، هناك درجات متفاوتة من ناحية الاهتمام بغزو الأسواق الأجنبية، فهناك المؤسسات ص و م تفضل العمل في الأسواق المحلية لما تتمتاز به من بساطة، في المقابل هناك العديد من المؤسسات ص و م التي ترغب في تطوير و اختبار منتجاتها خارج الحدود الوطنية، وذلك لهدف تسريح فائض الإنتاج من جهة، و تجنب المنافسة من جهة أخرى. و في هذا الإطار، فإن المؤسسات التي تتخذ قرار التدويل، عادة ما تمر بمراحل متوakبة، يمكن أن نلخصها في الشكل التالي: الشكل رقم(1.2): مراحل تدويل المؤسسات ص و م



مصدر: عبد الله بلونس، دوار ابراهيمي، دراسة استشرافية دور الهيئات الحكومية في تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة الجزائر، فرنسا، جامعة بومرداس، ص04

من خلال الشكل السابق، يمكن حصر أهم مراحل التدويل في النقاط التالية:

- 1- درجة اهتمام ضعيفة من قبل المؤسسات المعنية بالأسواق الدولية، مكتفية بتغطية السوق المحلية نتيجة للطلب المتزايد على السلعة.
- 2- معاناة بعض المؤسسات من وجود فائض في السلع التي لم يتم تصريفها في الأسواق المستهدفة، الأمر الذي يدفعها لمحاولة تصريفها في بعض الأسواق الدولية، من خلال بعض المنافذ التوزيعية (تجار الجملة أو التجزئة أو الوكلاء...) و في شكل طلبيات.
- 3- نظراً للتزايد المستمر في الفائض من السلع المنتجة، من قبل مؤسسات المعنية، تبدأ إدارة المؤسسات التفكير جدياً في التصدير التجريبي لإحدى الدول المتقاربة معها ثقافياً و اقتصادياً، مما يكسبها خبرة

و كفاءة بالتصدير لهذه الدول.

4- في هذه المرحلة من مراحل الاهتمام بالأسواق الدولية، تبدأ المؤسسات المعنية بدخول أسواق دولية عن طريق وسطاء محليين، أو خارجيين معتمدين لشركات أجنبية أخرى، و ضمن تعاقدات أو ترتيبات تأخذ شكل الالتزام و الارتباط بتلك الأسواق التي سيتم التصدير إليها. الأمر الذي يفرض إجراء تعديلات مناسبة في المزيج التسويقي على السلع التي سيجري تصديرها للأسواق الخارجية، بما يتناسب مع أذواق و إمكانيات و توقعات المستهلكين في تلك الأسواق الدولية المستهدفة.

5- تدرك المؤسسة أشكالاً مختلفة للتواجد في الأسواق الخارجية لتدعمها أكثر، كمنح تراخيص لجهات دولية لإنتاج بعض السلع لديها في الأسواق الدولية التابعة لها، مع اكتفاء الشركة الأم بعائد التراخيص. و غالباً ما تقترن تلك التعاقدات و الاتفاقيات بترتيبات لتصدير المهارات التسويقية، لتقديم الخبرات اللازمة لتلك المؤسسات المضيفة، و خاصة في المراحل الأولى من التعامل بينهما.

في هذه المرحلة الأخيرة، تتزايد قناعة الإدارة العليا بأهمية الإنتاج و التصدير لبعض الأسواق الدولية باعتبارها أسواقاً مربحة للسلع التي تطرحها، و بالتالي يبدأ العمل الفعلي بالتعامل مع تلك الأسواق المستهدفة خارجياً كجزء هام من إستراتيجيتها التسويقية العامة، و بأبعاد عملية تتمثل مثلاً في: تحديد نمط دخول الأسواق الدولية، تصميم منتجات و خدمات عالمية، تطوير برامج تسويقية كونية و القيام بتحركات تنافسية على نطاق عالمي. (بلوناس. ع و دوار.إ، صفحة 5)

## المبحث الثاني: مخاطر و استراتيجيات تدويل مؤسسات ص و م وعوامل نجاحها

بعد أن تعرضنا في المبحث السابق لماهية التدويل سنتطرق إلى استراتيجيات التدويل التي تلجأ إليها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و عوامل نجاحها، بالإضافة إلى المخاطر التي قد تتعرض إليها المؤسسات عند تدويل نشاطها.

### المطلب الأول: استراتيجيات تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

ويمكن حصر أهم الخيارات الإستراتيجية<sup>4</sup> المتاحة أمام تدويل المؤسسات ص و م في:

#### 1- إستراتيجية التركيز: (جباري.ش و العواي.ح، 2014، الصفحات 160-161)

تشير هذه الإستراتيجية إلى تركيز إمكانيات المؤسسة في مجال محدد تخصص فيه، فنتج نوعاً واحداً من المنتجات، أو تخصص في خدمة نوع معين من العملاء، أو تقدم منتجاتها في سوق معين و يمكن للمؤسسة أن تحقق هذه الإستراتيجية عن طريق التغلغل في السوق من خلال زيادة الحصة السوقية إلى أعلى حد ممكن و محاولة السيطرة عليها، أو زيادة المبيعات بإتباع سياسات تسويقية جديدة، أو عن طريق تطوير المنتج للتوجه نحو الأسواق الجديدة في مناطق جغرافية أخرى في حالة توقف السوق الحالي، أو التركيز على تقسيمات سوقية جديدة لزيادة المبيعات، أو عن طريق تطوير المنتج لتحسين نوعية الجودة و جعل السعر و الأداء متناسبين. و عند تطبيق هذه الإستراتيجية ينبغي الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- توقعات الزبائن من المنتج بالإضافة إلى وظيفته الأساسية.
- عند اختيار عنصر التميز يجب مراعاة أن يكون هذا التميز غير قابل للتقليد بسرعة.
- أن تكون القيمة التي سيحدها المستهلك أكثر مما كان ينتظر و ذلك بتحديد عوامل التحفيز المحتملة لجذب المشتري و التي يوفرها السوق الدولي، و تكون غير متوفرة عند منافسيه.

#### 2- إستراتيجية التنويع:

تعني هذه الإستراتيجية أن تختار إدارة المؤسسة الدخول في ميدان جديد للأعمال مختلف تماماً أو مرتبط بالأعمال التي كانت تقوم بها، و تلجأ المؤسسات ص و م إلى إستراتيجية التنويع، إذا كان المجال الصناعي

<sup>4</sup> استراتيجيات التدويل: وهي الطريقة الوحيدة التي تتبعها المؤسسات ص و م من أجل تواجدها خارج حدود الدولة الأم وذلك من أجل تعظيم حجم مبيعاتها.

الذي تنتمي إليه المؤسسة لا يقدم الكثير أو يقدم القليل من فرص النمو أو المردودية، و هذا يحدث إما بسبب شدة المنافسة أو تدهور السوق، بمعنى أن الطلب على المنتج في السوق ككل وصل إلى مراحله الأخيرة، و أن المستهلك لم يعد في حاجة إليه مثلما كان عليه في مراحله الأولى، فالتنوع قد يكون امتدادا للنشاط الأصلي أو خروجاً عنه، و من هنا يكون أمام المؤسسة بديلان للتنوع:

**2-1- التنوع المتجانس :** و هي إحدى الاستراتيجيات التي تطبق في الأسواق الواعدة، و معناها إضافة منتج جديد يتوافق مع المنتجات الأساسية، و الهدف من هذا التنوع هو جذب مستهلكين جدد وتوسيع السوق، و من بين دوافع تطبيق هذه الإستراتيجية هو وجود شهرة كبيرة للمنتجات الأصلية، تميز المنتج والخدمة الأساسية بالموسمية، تذبذب أسعار المنتجات في بعض الأسواق، أو تدهور مبيعات المنتج الأساسي.

**2-2- التنوع غير المتجانس :** و هنا تدخل المؤسسة نشاطات جديدة لا ترتبط بنشاطاتها الحالية، هذه الإستراتيجية تركز على تقديم منتجات جديدة لإشباع حاجات مختلفة عن تلك التي يشبعها المنتج الحالي ورغم المخاطر و الانتقادات الموجهة لإستراتيجية التنوع المختلط، إلا أن هناك الكثير من المؤسسات التي تتبعها بغرض تحقيق بعض الأهداف المتمثلة في تحقيق التوازن الاقتصادي للمؤسسة، مع تغطية بعض الجوانب التي تتعرض لها المؤسسة مع منتجاتها الحالية، و الاستفادة من المجالات الأخرى المتعددة والمتنوعة في البيئة الخارجية، طالما كانت هناك إمكانيات مالية و إدارية، و أيضا إلى جانب ذلك رغبة من أصحاب المؤسسة. (جباري.ش و العواي.ح، 2014، صفحة 161)

### المطلب الثاني: مخاطر تدويل المؤسسات

إن دخول المؤسسات للأسواق الدولية ليس بالأمر السهل، بل بالعكس هناك الكثير من المخاطر التي تتعرض لها المؤسسات بالإضافة إلى المنافع التي كانت ستنتفع منها، لأن بيئة التسويق الدولية كما تفرز الفرص يمكنها أن تفرز في أي لحظة مخاطر إن لم تقم بدراسة تحركاتها جيدا، مما قد يعرضها إلى مشاكل جمة، و من بين المخاطر التي يجب على المؤسسات ص و م أن تأخذها بعين الاعتبار ما يلي: (بن حمو.ع، 2010، الصفحات 106-107)

**1- المخاطر التجارية:**

تتمثل هذه المخاطر أساسا في عدم دفع الزبون لمشترياته، ويختلف خطر عدم الدفع حسب القطاعات وكذلك حسب المنطقة. فخطر عدم الدفع مرتفع بدول أمريكا اللاتينية وبعض دول صحراء إفريقيا وفي أوروبا الشرقية. وللحد من خطر عدم الدفع يجب على المؤسسة المصدرة أن تتبع المراحل التالية:

- أن تقوم بتحري عن الزبون خاصة عندما يكون زبون جديد للمؤسسة.
- أن تقوم المؤسسة بالتأمين وذلك لتحويل خطر قرض التصدير إلى مؤسسات التأمين العمومية مثل: مؤسسة تأمين الصادرات CAGEX في الجزائر.
- تغطية الخطر من خلال اختيار وسيلة الدفع التي تؤدي إلى ذلك مثل مستند القرض Crédit Documentaire.

**2- خطر عدم التقدير الجيد للتكاليف:**

هناك الكثير من المؤسسات التي تقع أحيانا في مأزق نتيجة عدم قدرتها على تقدير التكاليف الحقيقية لعملية التصدير، و يعود هذا في الكثير من الأحيان إلى عدم قدرتها على جمع معلومات مؤكدة وذلك لصعوبة مراقبة البيئة الدولية وجمع المعلومات المتعلقة بها وقد ينشأ خطر التكلفة من:

- وجود تكاليف غير كافية لدخول السوق الدولية.
  - تقدير سيئ لمصاريف النقل و الترويج.
- من مخاطر التدويل التي تواجهها المؤسسات التي صنفتها بعض في نقاط الآتية: (Kubickova & Martina, 2007, pp. 2389-2390)
- خطر إبرام عقد شراء غير صحيح الذي قد يضع المؤسسات في مشاكل جمة.
  - خطر انسحاب الزبائن الأجانب من العقد الذي يؤدي إلى وقوع المؤسسة في موقع حرج في السوق الذي قد يؤدي إلى انسحابها من المنافسة.
  - بالإضافة إلى انه قد تقع المؤسسات في خطر، جراء تخلف عملاء أجانب عن فترة السداد التي طال أمدها.
  - مخاطر الصرف الأجنبي.

- افتقار المؤسسات إلى رأس مال لدخول الأسواق الخارجية. (lea.k, 2012, p. 5)
- ارتفاع تكاليف النقل.
- عدم كفاية تقييم المؤسسات للسوق. (Hotzinge.F, 2014)
- افتقار المؤسسات إلى الكفاءة القيادية.
- افتقارها للغة و ثقافة التصدير .

و تتخلف الأخطار حسب طريقة توغل المؤسسات في السوق الدولية، و للحد من هذه الأخطار يستحسن عدم التسرع في اتخاذ قرار الدخول و الاعتماد على مصادر متعددة للحصول على المعلومات، بالنسبة للأسواق القريبة فإنه يستحسن السفر إليها و البقاء بها لعدة أيام ومقابلة أشخاص مؤهلين. و هذا ما سيعطي فكرة جيدة للمسيرين حول الحواجز الممكنة من جهة و الفرص الموجودة من جهة أخرى بالإضافة إلى ما تم ذكره من مخاطر هناك أيضا مخاطر سياسية و قانونية و ثقافية. (بن حموع، 2010، صفحة 108)

### المطلب الثالث: عوامل نجاح تدويل المؤسسات ص و م

يتطلب نجاح تدويل المؤسسات ص و م مجموعة من نقاط التي يجب على الهيئات وحكومات كل دولة أن تقوم بها، للوصول أو دخول المؤسسات إلى الأسواق الدولية. وقد رجحت هذه الأخيرة أن سر نجاح المؤسسات ص و م ومنافستها في الأسواق الدولية يرتكز على نقاط الآتية: (بلوناس.ع و دوار.إ، الصفحات 12-13)

- عدم اعتبار المؤسسات ص و م كيان مستقل، ولكنها جزء من مجموعة مترابطة وذات علاقات متداخلة مع بعضها البعض.
- على الرغم من المنافسة الشديدة بين المؤسسات ص و م ، إلا أن هناك درجة كبيرة من التعاون والتنسيق حيث يتم تقسيم عملية الإنتاج إلى عدد من المراحل المحددة، تكون كل مجموعة من تلك

المؤسسات مسؤولة عن واحدة منها، و يتيح هذا النموذج المرنة في العمل و تقليل وقت الاستجابة و الذي لا تستطيع المؤسسات الكبيرة في بعض الأحيان توفيرها.

- تتميز السياسات التي تهدف إلى تنمية و تطوير المؤسسات ص و م بالمرنة و الديناميكية بحيث تكون مفتوحة على أي شكل من أشكال التجمعات الصناعية التي تضمن تنافسية المنتجات سواء في الداخل و الخارج، بالإضافة إلى ضمان الاستقرار الاجتماعي و الاقتصادي.
- السياسات الحكومية و خطط تقديم التسهيلات، حيث اهتمت الحكومات منها فرنسا بالمؤسسات ص و م من خلال توفير البيئة الملائمة لنموها و من أهم تلك الهيئات:

### 1-وزارة الصناعة تتركز مسؤوليتها في التالي:

- وضع المعايير الحكومية من أجل تطوير الاستراتيجيات الاقتصادية المختصة بالمؤسسات ص و م على حد سواء.
- تنسيق الأنشطة الاقتصادية الوطنية سواء في الصناعة، التجارة و الأعمال الحرفية.
- توفير المساعدات المالية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

### 2-وزارة البحث العلمي:

- تتركز مسؤوليتها في دعم مشاريع الأبحاث العلمية و التطبيقية و تطوير وسائل الإنتاج لتحسين جودته.
- القيام بدورات تدريبية لمسيرى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- نقل المعرفة العلمية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- مشاركة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في برامج البحث و التطوير.

### 3-وزارة التجارة الخارجية:

تعتبر وزارة التجارة الخارجية من أهم الجهات المشاركة في عملية دعم المؤسسات ص و م حيث تعمل على وضع سياسات الدعم و المساعدات الخاصة بالتصدير و التجارة الخارجية، و التي من خلالها تهدف الحكومات بالإضافة إلى الحكومة الفرنسية إلى زيادة تنافسية المنتجات و الخدمات التي تقدمها مؤسساتها على المستوى الدولي، و تشمل تلك السياسات في :



- إعطاء قروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تنشط على المستوى الدولي.
- تحفيز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على القيام بعمليات التصدير.
- متابعة المؤسسات الناشطة في السوق الدولية.
- تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الراغبة في عملية التدويل.

والجدير بالذكر أنه رغم تعدد الهيئات إلا أنها تعمل من أجل دعم وتطوير القدرات التنافسية للمؤسسات ص و م من خلال تقديم المساعدات المالية والفنية بالأخص الدعم المعلوماتي قصد إسناد هذا النوع من المؤسسات وتحقيق توجهها السليم نحو التدويل بخطوات ثابتة، فالعديد من المؤسسات فشلت في دخول الأسواق الدولية بسبب نقص أو انعدام المعلومات و البيانات الكافية عن الأسواق، و ما التوافر المتزايد للنتائج التي تربط بين السلوك الإيجابي للتدويل و البحث الجدي عن المعلومة إلا دليلا على أهمية هذه الخاصية، فقد تتوفر لدى المؤسسة كم هائل من المعلومات عن سوق معين أو أسواق معينة، التي قد لا تتوفر لغيرها من المؤسسات و هذا من خلال الاعتماد على دراسات معينة، أو من خلال خبرة زيارات أفراد منها لهذه الأسواق. (العوادي. ح و جباري.ش، 2013، صفحة 108)

### المبحث الثالث: تجارب الدولية في تطوير و ترقية مؤسسات ص و م.

لقد أصبح القطاع الذي تشتغل فيه المؤسسات ص و م يحتل مكانة كبيرة في اقتصاد الدول، خاصة في العقود الأخيرة حيث اعتمدت الدول إلى إتباع سياسات اقتصادية لإدماج المؤسسات ص و م في سياستها وضمان حياتها الاقتصادية على مستوى القومي من خلال ضمان مناخ ملائم لإستمراريتها، باعتبارها أحد وسائل التنمية الاقتصادية. ومن المفيد استقراء والاستفادة من بعض تجارب الدول الناجحة في تطوير وترقية المؤسسات ص و م، والعمل على اكتساب الخبرات و المعارف لتفادي المشاكل التي قد تواجهها المؤسسات في البلدان الأخرى، ورغم تعدد هذه التجارب وتنوعها، فقد آثرنا أن ندرس تجارب بعض الدول الرائدة في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكيفية مساهمتها في رفع إنتاجية هذه الدول، ومساهمتها في تطوير اقتصادياتها.

#### المطلب الأول: التجربة الإيطالية.

يعتبر النموذج الصناعي أحد النماذج الناجحة عالميا والمتميز بكونه يعتمد على التنمية الداخلية من خلال المؤسسات ص و م المتأصلة في المجتمع الإيطالي والذي يعتبر سر نجاح النظام الصناعي الإيطالي (ضو. ن و العبسي. ع، 2013، صفحة 3) ووصوله إلى العالمية، وإلى أن يكون أحد أقوى الاقتصاديات العالمية على الرغم من اعتماده على الشبكات التي تكونها المؤسسات ص و م والمجموعات المتخصصة في نشاط معين وفي منطقة جغرافية معينة، اعتمادا على خصائصها ومواردها وسلوكيات السكان التي تشكل جزء هام من أجزاء تكامل نجاح المؤسسات ص و م.

#### 1-2- أهمية المؤسسات ص و م في الاقتصاد الإيطالي:

تعتبر التجربة الإيطالية من أهم التجارب العالمية والمثيرة للاهتمام، حيث أكدت أن الوصول إلى التنمية الاقتصادية ليس بالضرورة من خلال الصناعات الضخمة، فحينما يتميز الاقتصاد الإيطالي الضخم بتكلفة عمالية عالية، وارتفاع نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي واعتباره من أقوى وأهم الاقتصاديات العالمية نجد أن هذا الاقتصاد الضخم يعتمد في الأساس على شركات صغيرة ومتناهية الصغر، لذلك نجد أنها أعلى نسبة ضمن دول الاتحاد الأوروبي، من حيث إعداد المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وعلى الرغم من صغر حجم هذه المؤسسات، إلا أنها استطاعت الوصول إلى العالمية، وأصبحت من أقوى المصدرين للسلع ذات الجودة العالمية مثل: السلع الغذائية، المنسوجات، السيراميك، ماكينات المشغولات المعدنية، الماكينات الزراعية، وغيرها من السلع الاستهلاكية الأساسية. (دراجي.ك، 2011-2012، صفحة 81)

• ومن الأسباب التي أدت إلى نجاح تجربة المؤسسات ص و م الإيطالية هي كالاتي: (روسى.ه، 2012-2013، صفحة 79)

- تتميز السياسات التي تهدف إلى تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمرونة والديناميكية، بحيث تكون مفتوحة لأي شكل من أشكال التجمعات الصناعية التي تضمن تنافسية المنتج سواء في الداخل أو الخارج بالإضافة إلى ضمان الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي.

- عدم اعتبار المؤسسات الصغيرة كيان مستقل، ولكن جزء من مجموعة مترابطة وذات علاقات متداخلة بين بعضها البعض.

- وجود درجة كبيرة من التعاون والتنسيق بينها، حيث يتم تقسيم عملية الإنتاج إلى عدد من المراحل المحددة، تكون كل مجموعة من تلك المؤسسات مسؤولة عن واحدة منها، ويتيح هذا النموذج المرنة في العمل وتقليل وقت الاستجابة والذي لا تستطيع المؤسسات الكبرى في بعض الأحيان توفيره حيث تشكل لنا ما يعرف بالعناقد الصناعية<sup>5</sup>.

### 1-3- السياسات الحكومية وخطط تقديم الدعم والتسهيلات:

اهتمت الحكومة الإيطالية بالمؤسسات ص و م بعد أن أدركت مدى أهميتها لتنمية الاقتصاد الوطني، ودعم التجارة الخارجية، ولذلك قامت بوضع الأهداف والإستراتيجيات اللازمة لتقديم هذا الدعم، كما أعطت

<sup>5</sup> هي عبارة عن تجمعات جغرافية محلية، إقليمية أو عالمية لمجموعة من الشركات و المؤسسات المرتبطة و المتصلة ببعضها البعض في مجال معين، مم يجعلها تمثل نظاما متكاملًا من الأنشطة اللازمة لتشجيع وتدعيم التنافسية.

اهتماما كبيرا لتوفير البيئة التشريعية، لذلك وضعت عدد من القوانين التي تحكم عملية التعامل بين المؤسسات وبعضها البعض، بالإضافة إلى التعامل بين الشركات والحكومة ووضع آليات لتحفيز العمل في تلك المؤسسات، كما وضعت تشريعات لتنظيم القروض والمنح التي تساعد ملاك تلك المؤسسات وتقديم كافة التسهيلات والمساعدات التي تساعد على توفير بيئة صالحة للنمو.

#### 1-4- الأهداف الحكومية: (دراجي.ك، 2011-2012، صفحة 81)

1-4-1- لقد وضعت الحكومة خمسة أهداف رئيسية من أجل الإصلاح الهيكلي للدولة، و التي تساعد على خلق بيئة صالحة لنمو المؤسسات و هي:

- التنمية والتحسين الهيكلي للمناطق التي تعاني من معدل نمو منخفض.
- تحويل النشاط الاقتصادي في المناطق أو أجزاء من المناطق التي تأثرت بشدة بالتدهور في الصناعة.
- العمل على التدريب والتكامل المهني للشباب، بالإضافة إلى دعم الفئات المحرومة.
- مساعدة العاملين على التأقلم مع التغيرات في الصناعة والتدريب على التكنولوجيا المتطورة.
- الإسراع بالإصلاح الزراعي وتنمية وتطوير المناطق الريفية.

1-4-2- تتجه سياسات الدولة التي تعمل على دعم المشاريع الصغيرة إلى تقليل آثار العيب الرئيسي الذي تعاني منه تلك المشاريع، وهو صغر حجمها وذلك عن طريق الدعم المالي لتلك المشاريع وتقديم التسهيلات اللازمة لزيادة تواجد تلك المؤسسات في السوق والتحسين المستمر لجودة منتوجاتها من خلال: (دراجي.ك، 2011-2012، صفحة 82)

- تطوير وتحديث معدات الإنتاج، ونقل التكنولوجيا المتطورة، من أجل تحسين تنافسية وإنتاجية المؤسسة الصغيرة.
- تحفيز البحث العلمي والتطبيقي.
- تحسين وتثبيت وضع المؤسسات الصغيرة في الأسواق الأجنبية، ومساعدتها في دخول أسواق جديدة، والترويج لمنتوجاتها خارجيا.

- تحسين الجودة وزيادة حجم الخدمات التي تخدم المؤسسات الصغيرة، فيجب ألا تقتصر المساعدات على الدعم المالي فقط، بل يتعدى ذلك إلى توفير التدريب اللازم والاستشارات في جميع المجالات.
  - تحرير سوق العمل، وتقليل السوق السوداء<sup>6</sup> للتوظيف.
  - تطوير التجارة الخارجية والوصول بالمنتج النهائي للعالمية.
- تمكن المؤسسات الإيطالية لدعم المؤسسات ص و م هذه المؤسسات من الاستفادة من سياسات الحكومة ويشارك في ذلك عدة وزارات، بما في ذلك: (ضو. ن و العبسي.ع، 2013، صفحة 4)
- وزارات الصناعة المسؤولة عن مبادرات الحكومة المركزية الرامية إلى تطوير الأنشطة الاقتصادية في قطاع الصناعة، لاسيما القوانين والمراسيم والتعليمات.

-وزارات الجامعات والبحث العلمي والتكنولوجي مسؤولة عن قوانين وحوافز البحث والتنمية.

-وزارات التجارة الخارجية وهدفها الرئيسي تعزيز المعلومات عن تجمع مؤسسات التصدير وتمويله، وبرامج التأمين وضماناته بالإضافة إلى القروض الخاصة بمؤسسات التصدير في جنوب إيطاليا.

ويعتبر سر نجاح التجربة الإيطالية وجود تكتلات صناعية في منطقة واحدة، بالإضافة إلى تقسيم العمل بين المؤسسات، حيث تكون كل منها مسؤولة عن مرحلة معينة من مراحل الإنتاج وذلك في إطار ما يسمى بالعناقد الصناعية. وقد كان للحكومة الإيطالية دورا مهما في دعم هذا القطاع من خلال تبني الإستراتيجيات التي تتماشى مع مراحل تطور المؤسسات ص و م مع مراعاة خصائص مختلف المناطق ومواردها البشرية، بالإضافة إلى تنويع السياسات المتخذة لدعم هذا القطاع.

### المطلب الثاني: التجربة الكورية (الجنوبية)

عرف الاقتصاد الكوري تطورا كبيرا خلال الربع الأخير من القرن العشرين، بسبب تغير هيكل الصناعة الكورية نحو الاهتمام المطرد بموضوع المؤسسات ص و م، التي أصبحت تعكس نسبة معتبرة في التوظيف والقيمة المضافة للاقتصاد الكوري (جباري.ش و العواي.ح، 2014، صفحة 9)، من خلال التعامل معها

<sup>6</sup>-السوق السوداء أو الاقتصاد التحتي: هي السوق التي تتكون من كل التعاملات التجارية التي يتم فيها تجنب كل القوانين الضريبية والتشريعات التجارية. في المجتمعات الحديثة يغطي الاقتصاد التحتي مجموعة واسعة من النشاطات. و يكون حجم السوق السوداء أصغر في الدول التي تكون الحرية

الاقتصادية أكبر ، ويزداد حجمها في المجتمعات التي يكون فيها فساد أكبر

بنفس طريقة معاملة المؤسسات الكبرى بمنح القروض و المواد الأولية المتاحة و ترجع قوة المؤسسات في هذه الدولة إلى: (جمعي.ع، 2011، صفحة 46)

-توفر بنوك المعلومات حول الأسواق العالمية.

-حصولها على تكنولوجيا عالية من بعض المؤسسات الكبرى.

**1-الهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في كوريا:** (بوقوموم.م و معيزي.ج، صفحة 10)

مع مطلع الثمانينات انتهجت الحكومة الكورية سياسة مركزة لتشجيع المؤسسات ص و م على التعديل الهيكلي و التحول نحو الصناعات ذات الكثافة التكنولوجية، حيث عملت على تحويل الاتجاه العام للسياسة الصناعية من الدعم الخاص لبعض الصناعات إلى سياسة الدعم الوظيفي، مؤكدة بذلك على أهمية التطوير التكنولوجي و إقامة المؤسسات الجديدة ذات القاعدة التكنولوجية.

**1-1-الهيئات المشرفة:** في سنة 1979 أنشأت هيئة دعم وتطوير الصناعات ص و م لتساعد

الحكومة في وضع السياسات الاقتصادية المرتبطة بتنمية هذه المؤسسات و من أهدافها نذكر:

- تحديث وسائل الإنتاج، وتقوية الأنشطة التعاونية بين الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

-إنشاء المدن الصناعية للصناعات الصغيرة، وإقامة العديد من المجمعات الصناعية.

كما قامت الحكومة الكورية بإصدار عدة قوانين لدعم هذا النوع من المؤسسات نذكر من بينها:

- قانون تعزيز صفقات التعاقد من الباطن الصادر سنة 1978 للمؤسسات ص و م مع المؤسسات

الكبيرة، فكانت هذه الأخيرة مطالبة أن تحصل على احتياجاتها من هذه الصناعات وتوريدها من

المؤسسات ص و م وعدم إنتاجها في الشركات الكبيرة وتزود المؤسسات الكورية ص و م المؤسسات الكبيرة

بنحو 60% من احتياجاتها من الأجزاء و المكونات اللازمة لصناعاتها. (زهير.س و قلقيلية.أ، 2005)

- قانون تشجيع شراء منتوجات المؤسسات ص و م الصادر سنة 1981 ، لغرض تأمين التشغيل الدائم

لهذه المؤسسات.

-برنامج الدعم المخصص للمؤسسات ص و م المعتمد سنة 1983 ، و الذي بموجبه يتم كل سنة اختيار

1000 مؤسسة و اعدة و التي لها إمكانيات جيدة للتطوير و تقدم لها مختلف الحوافز و التسهيلات

الائتمانية و تولي بالمزيد من العناية والرعاية.

-قانون دعم المؤسسات ص و م الصادر سنة 1986، و الهدف منه دعم المؤسسات الجديدة المستثمرة في الصناعات عالية المخاطر.

1-2- **هيئات الدعم المالي:** تم إنشاء بنك متخصص للصناعات ص و م سنة 1961 يهدف إلى تقديم القروض والتسهيلات الائتمانية بالعملات المحلية والأجنبية، إلى المؤسسات ص و م، وقبول الودائع والمشاركة في رؤوس أموال المؤسسات، كما يقدم الخدمات الاستشارية في الأعمال الإدارية والفنية كمنهاج لتنفيذ رسالته في تنمية مؤسسات الصناعات الصغيرة، إضافة إلى ذلك قامت الحكومة الكورية بإنشاء صندوق ضمان القروض الكوري سنة 1976 ، وكذا الصندوق الكوري لضمان القروض لدعم تطوير تكنولوجيا جديدة سنة 1986.

1-3- **هيئات الدعم التسويقي:** في إطار سعيها لفتح الأسواق الخارجية أمام منتجات الصناعات الصغيرة، قامت الحكومة الكورية بإجراءات عديدة منها:

-إنشاء الوكالة الكورية لتشجيع التجارة و الاستثمار KoTRA سنة 1964 لتنمية الصادرات الكورية وإعداد البحوث التسويقية وتقديم جميع المعلومات لمؤسسات الصناعية الصغيرة.

-إنشاء برنامج مساعد لإيجاد أسواق جديدة للمنتجات ذات القاعدة التكنولوجية، حيث تقوم بموجبه المؤسسات العامة بتكليف المؤسسات ص و م بتطوير تكنولوجيا جديدة مع التأكيد على شراء هذه المنتجات لفترة معينة إلى غاية إيجاد السوق المناسب لمنتجاتها.

-تكليف السفارات الكورية عبر مختلف أنحاء العالم مسؤولية الترويج لمختلف السلع الكورية في جميع الدول .

1-4- **سياسات تشجيع الإبداع و الابتكار:** عملت الحكومة الكورية على استحداث برامج لتعزيز التعاون بين الصناعات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الأكاديمية من خلال اتخاذ تدابير عديدة من بينها: - مساعدة الحكومة للمؤسسات ص و م بشكل يمكنها من الانتفاع من قدرات العاملين في مركز البحث و التطوير و استخدام التسهيلات الائتمانية المتوفرة في الجامعات و مراكز البحث.

- تشجيع المشاريع الجديدة على الاستفادة من حاضنات الأعمال<sup>7</sup> خلال مرحلة الانطلاق لرفع الكفاءة وقدرة العنصر البشري و اكتساب الخبرات و المعارف اللازمة.
- تشجيع الباحثين و أساتذة الجامعات على المبادرة بإقامة مشاريع جديدة.
- استحداث برنامج INNO-BIZ الذي يجمع بين الابتكار مع الأعمال و الهدف منه هو تقوية وتعزيز دور الشركات الرائدة في الابتكار.
- إلى جانب هذه الأطر التنظيمية وضعت الحكومة الكورية حوافز وإعفاءات ضريبية لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثلت فيما يلي: (بوقموم.م و معيزي.ج، صفحة 11)
- إعفاءات ضريبية للمؤسسات الصغيرة من الضرائب لمدة أربع سنوات بعد تأسيسها وإعفاءها من % 50 من الضرائب لمدة سنتين.
- تخفيض قيمة الدخل الخاضع للضريبة، حيث توجد أنواع معينة من الدخل لا تدخل ضمن الوعاء الضريبي منها الدخل العائد من نقل التكنولوجيا والخدمات الفنية، الاستثمار في التكنولوجيا وتنمية الموارد وادخار التكنولوجيا.
- الائتمان الضريبي، حيث يتم خصم نسبة مئوية محددة من تكلفة الاستثمارات أو نفقات معينة من الوعاء الضريبي، مثل الاستثمار في التكنولوجيا و تنمية الموارد و إدخال التكنولوجيا الجديدة والخدمات الفنية.
- الاحتياطات: و ينظر لها على أنها حسابات مصروفات بالنسبة للضرائب، مثل احتياطي الاستثمار للمؤسسات الصناعية، أو لإدارة البحوث و التطوير في المؤسسات الصناعية.
- الإعفاء الجمركي التام بنسبة % 80 لجميع المعدات والتجهيزات المستوردة لمعاهد البحوث وتعاونيات التكنولوجيا الصناعية، أو لإدارة البحوث والتطوير في المؤسسات الصناعية.
- إعفاء العينات المستوردة للاستعمال في تصنيع منتج أو تكنولوجيا جديدة من ضريبة الاستهلاك الخاصة.

### المطلب الثالث: التجربة اليابانية

<sup>7</sup> - حاضنات الأعمال Business Incubators أو الحاضنات التجارية؛ كما يشار إليها أحيانا، تشمل حاضنات الصناعات المتخصصة، وحاضنات التقنية التي تركز جهوداتها على احتضان الابتكارات الفردية Entrepreneurship والتقنيات الحديثة؛ غير أن الهدف الأساسي للأعمال التي تقوم الحاضنات بتبنيها هو التداول في السوق بما يعود بريح على مؤسسات الأعمال سواء كانت تقوم بأعمال التجارة أو الصناعة أو ابتكار التقنية التي ينتج عنها سلع جديدة، فالحاضنات التجارية عادة ما توجه جهودها إلى احتضان المبادرات التجارية لتسويق منتجات جديدة. (معهد البحوث والاستشارات جامعة الملك عبد العزيز، 1426هـ، صفحة 3)



تعد التجربة اليابانية في مجال إقامة وتنمية المؤسسات ص و م نموذجاً تحتذي به كل الدول الراغبة في تنمية وترقية اقتصادياتها من الناحية و التغلب على العديد من المشاكل من ناحية أخرى (فرحاتي.ح، 2013-2012، صفحة 32)، حيث أصبحت تمثل المؤسسات ص و م النواة الأساسية لنمو وقوة الاقتصاد الياباني الذي يعتبر ثاني أكبر الاقتصاديات في العالم من ناحية حجم الناتج المحلي الإجمالي بعد الولايات المتحدة الأمريكية. (دراجي.ك، 2011-2012، صفحة 87)

فمن المعلوم أن اليابان قد بنت نهضتها الصناعية معتمدة بالدرجة الأولى على المؤسسات ص و م، حيث أن المؤسسات الكبيرة ما هي إلا تجميع لإنتاج الصناعات الصغيرة والمتوسطة التي تتكامل أفقياً ورأسياً وأمامياً وخلفياً، مكونة فيما بينها تلك المؤسسات العملاقة، وكان لاعتماد اليابان على المؤسسات ص و م والتي تمثل % 99,7 من عدد المؤسسات وتشغل نحو 71 % من اليد العاملة كقاعدة عريضة للتنمية الاقتصادية. (رانول و بن داودية، 2006، صفحة 144)

وقد لعبت الثقافة اليابانية دوراً كبيراً في ازدهار اليابان ونموه، وتأتي مقدمة المكونات الأساسية للثقافة اليابانية رغبة في الاستقلالية، الولاء المطلق، الرغبة في تطوير القدرات و الإمكانيات الذاتية و الإخلاص المفرط في العمل ولقد جاء اهتمام الحكومات اليابانية المتعاقبة بالتصنيع انطلاقاً من إدراكها التام لندرة الثروات الطبيعية وتوافر الأيدي العاملة المدربة و المؤهلة، و قد سعت ذاتياً إلى التحديد و التطوير والإبداع والابتكار. (فرحاتي.ح، 2013-2012، صفحة 32)، ويكمن تلخيص دور المؤسسات ص و م في الاقتصاد الياباني في كونها تتميز بعدة خصائص نذكر منها: (حجاوي.أ، 2010-2011، صفحة 16)

-التخصص: كل عامل يقوم بعملية بسيطة من ثم يستطيع أن ينهض بها.

-التركيز: فالمصانع الصغيرة تقوم إلى جوار بعضها البعض وبذلك تحقق نوع من التكامل بينها.

الاتصال: هناك اتصال وثيق بين المنتج و التاجر ومن ثم نجد التاجر أخذ على عاتقه عمليات الشراء والبيع في حين يقتصر المنتج على عمليات الإنتاج فقط.

## 2-1- أهمية المؤسسات ص و م في الاقتصاد الياباني:

للمؤسسات ص و م في اليابان أهمية كبيرة، تتركز في قدرتها الفائقة على دعم النمو الاقتصادي وإحداث تغييرات في المناخ التجاري والعملي للدولة بسبب مرونتها والمهارة التي تتميز بها، هذا بالإضافة إلى قدرتها على التحول إلى شركات كبرى. ويوضح الجدول (03) التالي بعض النسب التي توضح مدى أهمية المؤسسات ص و م في الاقتصاد الياباني: (دراجي.ك، 2011-2012، صفحة 88)

جدول (2.1) نسبة مشاركة المؤسسات ص و م:

القيمة %	نسبة مشاركة المؤسسات ص و م
81	قوة العمل
99	المؤسسات التجارية
51	المنتجات المصنعة

المصدر: كريمة دراجي. المؤسسات الصغيرة و المتوسطة- واقع التجارب المستقبل - في ظل التحولات الاقتصادية العالمية - دراسة حالة الجزائر. اطروحة دكتوراه. تخصص تحليل اقتصادي. العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر 2012. ص88.

## 1-2- البرامج والسياسات المقدمة من طرف الحكومة اليابانية لدعم المؤسسات ص و م:

إن المؤسسات ص و م تعمل من خلال أطر مؤسسية تقدم لها التراخيص وتمدها بالمساعدات الفنية المؤسسات ص و م التابعة لوزارة الفنية والخبرة الاستشارية و التمويلية وذلك من خلال وكالة اقتصاد والتجارة والصناعة وهي الجهة المسؤولة عن تنمية المؤسسات ص و م في اليابان ,ومن أهم السياسات المالية واقتصادية الموجهة لتشجيع وتنمية وتطوير المؤسسات ص و م في اليابان سياسات حماية المؤسسات من إفلاس و سياسات إعفاءها من الضرائب وسياسات التدريب والتمويل ,ولعل من المناسب تسليط الضوء على البرامج والسياسات التي تقدمها الحكومة اليابانية و المتعلقة بالمؤسسات ص و م ما يلي: (فرحاتي .ح، 2012-2013، صفحة 33)

### 1-2-1- التمويل: تحظى المؤسسات ص و م في اليابان بتعدد مصادر التمويل، وتتمثل أهمها فيما يلي:

- البنوك التجارية: التي تقوم بتمويل جزء كبير من القروض اللازمة للمؤسسات ص و م.

- **هيئات التمويل الحكومية:** هناك هيئات تمويل حكومية تمنح قروض للمؤسسات ص وم، ولديها فروع عديدة منتشرة في مناطق مختلفة من اليابان ومثال على ذلك: هيئة تمويل المؤسسات الصغيرة وهيئة التمويل الوطنية وغيرها، مما سهل عملية تمويل المؤسسات ص و م.
- 1-2-2- الداعم الفني:** أنشئ نظام خاص بالدعم الفني للمؤسسات ص و م ، يقوم من خلاله الأخصائيون بتقديم الخدمات الإرشادية والتي تشرف عليها هيئة تنمية المؤسسات ص و م اليابانية (JASMEC)، ولعل أهم خدماتها: (دراجي، ك، 2011-2012، صفحة 88)
- الرد على استفسارات أصحاب المؤسسات الصغيرة.
- دراسة الوضعية الحالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومحاولة التغلب على العقبات التي تواجهها.
- دراسة المواقع المناسبة لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقديم الإرشادات الخاصة بذلك.
- 1-2-3- التدريب:** أعدت الحكومة اليابانية برامج تدريبية خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يقوم بها معهد خاص بالمؤسسات الصغيرة يسمى: Institute for Small Business Management and Technology، ويقدم هذا المعهد البرامج التالية: (فرحاتي، ح، 2013-2012، صفحة 34)
- برنامج تدريب المديرين، وذلك نظرا لانخفاض مستوى الوعي الإداري لدى المسؤولين عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- برنامج التدريب الفني، حيث يقوم المعهد بتقديم برامج فنية لرفع مستوى مهارة العامل.
- تهدف البرامج الإدارية إلى إيجاد مناخ صحي للمؤسسات ص و م ، عن طريق تحسين مجالات الإدارة بها وتقديم التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال، وتقديم خدمات إرشادية تتعلق بالإدارة والتمويل والضرائب وقوانين العمل.
- 1-2-5- التسويق:** يوجد في اليابان هيئات حكومية تعمل على تشجيع المؤسسات ص و م على غزو الأسواق الدولية بمنتجاتها، وذلك بإقامة المعارض الدولية لمنتجات هذه المؤسسات ومساعدتها في الحصول على التكنولوجيا المتطورة وإجراء المفاوضات نيابة عنها في اتفاقيات التصدير واستيراد المواد الخام ومستلزمات الإنتاج، وفي نفس الإطار تنشر الحكومة اليابانية بشكل دوري خططها بشأن مشترياتها من

المؤسسات ص و م ، كما يلزم القانون جميع المنظمات الحكومية وشبه الحكومية بإتاحة الفرصة للمؤسسات ص و م للحصول على العقود الحكومية. (دراجي.ك، 2011-2012، صفحة 89)

**1-2-6- الإغفاء من الضرائب:** اتخذت الحكومة اليابانية إجراءات متعددة تتعلق بالإغفاء من الضرائب لتشجيع المؤسسات ص و م لعل أهمها:

- الإغفاء من ضريبة العمل.
- الإغفاء من ضريبة العقار.
- تخفيض على ضريبة الدخل.
- تخفيض الضرائب على الأرباح غير الموزعة.
- نظام ضريبي يشجع على الاستثمار في إدخال التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الصغيرة.
- نظام ضريبي يشجع على إقامة الصناعات الصغيرة في المناطق النائية.

**1-2-7- الحماية من الإفلاس:** (روسي.ه، 2012-2013، صفحة 79)

تعتبر سياسة الحماية من الإفلاس، إحدى السياسات الهامة الموجهة لتشجيع وتنمية المنشآت الصغيرة، حيث تقوم بتطبيق هذه السياسة مجموعة من المؤسسات المالية والتأمينية، ويمكن للمشروع الصغير الانضمام لهذه الخدمة عن طريق مساهمته بقسط تأميني يدفع شهريا، تقوم بموجبه هيئة تنمية المؤسسات ص و م اليابانية (JASMEC) بسداد ديون المشروع الصغير المتعثر قبل المشروعات الصغيرة الأخرى التي يتعامل معها، حتى لا يكون إفلاس المشروع سببا في إفلاس مشروعات أخرى.

**1-2-8- نظام شركات التعاون:** وهي شركات مملوكة بالكامل لأصحاب المؤسسات ص و م National Fédération of Shopping District Promotion Cooperatives وتعمل في مجال شراء الخدمات ومستلزمات الإنتاج وفي مجال تسويق المنتجات و التوزيع و النقل ونقل التكنولوجيا وفي مجالات أخرى.

● ومن خلال هذا الملخص للتجربة اليابانية في مجال دعم المؤسسات ص و م ، نستخلص ما يلي:

(دراجي.ك، 2011-2012، صفحة 90)

- التجربة اليابانية في تنمية المؤسسات ص و م واحدة من أغنى التجارب العالمية، وإن كانت تعتمد بشكل أساسي على الدعم المباشر من الدولة، حيث يعتبر دور القطاع الخاص في دعم هذا القطاع هامشيا.

-نخضة اليابان الصناعية قد قامت بشكل أساسي على المشروعات الصغيرة، وليس ما يظنه البعض أنها قامت على المؤسسات الكبيرة والعملاقة الاهتمام بالجودة وعمل الاختبارات اللازمة لتحقيق ذلك هو ما يميز المنتج الياباني عن غيره من منتجات الدول الأخرى، لذا يولي القائمين على المشاريع الصناعية موضوع الجودة محل اهتمامهم.

## خلاصة الفصل

إن التطورات و التغيرات التي شهدتها العالم خاصة التي تتعلق بالمحيط الاقتصادي الدولي، أثرت على إستراتيجيات تسير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي لا تستطيع مواجهة المنافسة الحادة القائمة في الأسواق، الأمر الذي دفع بها إلى مسايرة هذه التحديات الجديدة و البحث عن السبل الكفيلة بتحقيق بقائها و استمرارها في الأسواق، ونظرا للفوارق الاقتصادية التي تتميز بها كل دولة عن أخرى والمؤسسات عن بعضها البعض، وفي ظل اقتصاد السوق وتوسع الاستثمارات وتطور المنافسة الاقتصادية بين المؤسسات أدى بالمؤسسات ص و م إلى اللجوء إلى سياسة التدويل التي تحولت إلى إستراتيجية تتبناها هذه الأخيرة كآلية لبناء اقتصاد متوازن يستطيع الصمود في وجه التقلبات و التوسع الخارجي وهذا راجع لما له من أهمية خاصة في تحقيق التكامل الصناعي، وتعزيز الصادرات الوطنية بمنتجات محلية.

لأجل كل هذا وذاك، نجد أن هناك الكثير من الدول قد خاضت تجارب جد ناجحة في مجال ترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز دورها في التنمية، خاصة في إيجاد مناصب عمل جديدة.

# الفصل الثالث

## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

من خلال ما أوردناه في الفصلين السابقين نجد أن هذه التغيرات و التحولات التي عرفها العالم والسياسات الاقتصادية بالأخص في مجال المؤسسات ص و م و التي أدت إلى انفتاح الدول وانسياقها في التيار الاقتصادي العالمي، خاصة بالنسبة إلى الجزائر التي فرضت عليها حتمية تطوير هذا القطاع وتكثيف نسيج المؤسسات وتوفير فرص العمل و المساهمة في ترقية الصادرات خارج المحروقات والعمل على ترقيتها، كل هذا وذاك ضروري لنجاحها (المؤسسات ص و م) أمام الصعوبات و التحديات المرتقبة عند دخولها للأسواق العالمية.

فأصبح خلق وتعزيز القدرة التنافسية هاجسا رئيسيا لمديري المؤسسات الجادين، أولئك الذين يدركون خطورة المنافسة وأهمية التسلح بالمزايا التنافسية كسبيل لجذب الزبائن و تعظيم الحصة في السوق المستهدفة، سواء السوق المحلية أو العالمية.

ففي ظل الظروف المتغيرة التي تسود السوق، و المنافسة الشديدة التي تضطر المؤسسات الجزائرية لمواجهتها، يتحول اعتماد على الميزة النسبية و امتلاك مزايا تنافسية متعددة، نحقق من خلالها التميز و التفوق على منافسيها أمرا ملحا أكثر من أي وقت مضى.

هذا ما يدفع إلى التساؤل عن طبيعة الميزة التنافسية التي تمتلكها المؤسسات ص و م الجزائرية وهل تتوافق صادراتها مع هذه الميزة. و عليه فقد تناولنا في هذا الفصل النقاط التالية:

- المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر.
- مؤشر الميزة النسبية الظاهرة.
- دراسة صادرات المؤسسات ص و م بالمقارنة مع مؤشر الميزة نسبية الظاهرة .



## المبحث الأول: المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

يتمثل مجتمع الدراسة التي نحن بصددتها في مجموع المؤسسات ص و م من مختلف ولايات الوطن حيث تعبر عن مختلف القطاعات الاقتصادية و التجارية و صناعية....الخ، حيث أن الواقع الذي تعيشه العينة التي اخترناها لدراسة من بعض الولايات، وتنشط في مختلف المجالات، لا يختلف عن الواقع الذي تعيشه باقي المؤسسات ص و م سواء تعلق الأمر بالجانب التشريعي و التنظيمي أو من حيث مساهمتها الاقتصادية و الاجتماعية في تحقيق التنمية، وكذا من حيث المشاكل و الصعوبات التي تتعرض لها أو تعاني منها.

### المطلب الأول:مجتمع الدراسة.

قبل أن نتناول موضوع العينة سنتحدث عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمثل لنا مجتمع الدراسة:

### 1-1. تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عبر القطاعات بين 2012-2013:جدول(1.3)

منطقة الأعمال التجارية	السداسي الأول 2012	النسبة%	السداسي الأول لسنة 2013	النسبة%	نسبة تطورها (نموها)%
الزراعة	4142	1.02	4458	1.01	7.63
الطاقة و المناجم	2014	0.49	2217	0.50	10.08
الأشغال العمومية و الهيدروليكية	139875	34.30	147005	33.26	5.10
الصناعي (تصنيع)	65895	16.15	70840	16.03	7.56
الخدمات	195889	48.04	217444	49.20	11
المجموع	407779	100	441964	100	8.38

المصدر: وزارة الصناعة و المناجم

<http://www.mdipi.gov.dz/?Bulletin-de-veille-statistique-10-05-2015,14:00>

من خلال الجدول نجد أن المؤسسات ص و م زادت نسبة تركيزها و تطورها على مستوى قطاع الخدمات بنسبة 11% في الفترة الممتدة بين السداسي الأول لسنة 2012 و 2013، ثم يليها قطاع الطاقة و المناجم بنسبة تطور 10.08% وقطاع التصنيع الذي كان معدل المؤسسات ص و م فيه 65895 وحدة في السداسي الأول لسنة 2012 حيث ارتفع إلى 70840 وحدة في سنة 2013، و تمثلت نسبة

## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

نموها بـ 7.56% وهي أقل بكثير من مستوى العالمي لنمو المؤسسات ص و م، ويليهما كل من قطاع الأشغال العمومية و قطاع الزراعة بنسبة تطور 5.10% و 7.63% على التوالي.

### 2-1. توزيع المؤسسات الصغيرة المتوسطة على حسب قطاع النشاط بين 2012-2013: الجدول (2.3)<sup>1</sup>

2013	حصيلة المؤسسات 2-(3+1)	عدد المؤسسات التي نمت (3)	عدد المؤسسات التي تم إيقافها (2)	عدد المؤسسات المستحدثة (1)	2012	قطاع النشاط
4458	181	25	30	186	4277	1- الفلاحة و الصيد
2217	165	13	11	163	2052	2- المياه و الطاقة
147005	4783	1228	806	4361	142222	3_ البناء الاشغال العمومية
70840	3323	584	279	3054	67517	4- الكيمياء و المطاط و البلاستيك والجلود
217444	13395	2148	1297	12544	204049	5- الخدمات
441964	21847	3962	2423	20308	420117	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات وزارة التنمية الصناعية

#### وتشجيع الاستثمار

من خلال الجدول نجد أن العدد الإجمالي للمؤسسات ص و م لسنة 2013 بلغ 441964 مؤسسة مقارنة بعدد المؤسسات ص و م في سنة 2012 الذي كان 420117 مؤسسة، أي أن عدد المؤسسات زاد بـ 21847 مؤسسة عما كان عليه في السنة 2012، بعد أن توقفت 2423 مؤسسة عن العمل لعدم قدرة أصحابها على الاستمرار، حيث نجد أن قطاع الخدمات يحتل الصدارة حيث باستحواذة على نصف المجموع الكلي تقريبا، ويليه قطاع البناء و الأشغال العمومية، أما القطاعات الأخرى فلا تمثل سوى نسب ضئيلة تبين عدم استغلال هذه القطاعات التي مازالت تحتاج إلى توجيه و تشجيع أكثر.

<sup>1</sup> - ولاطلاع أكثر يوجد في الملحق (1) حصيلة المؤسسات بشكل مفصل لكل قطاع

### 1.3- توزيع المؤسسات ص و م على ولايات الوطن:

يمثل الجدول (3.3) التالي قائمة 12 ولاية التي احتلت المراكز الأولى من حيث عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموجودة بها ما بين السداسي الأول لكل من سنة 2012-2013:<sup>2</sup>

رقم الولاية	السداسي الأول لسنة 2012	السداسي الأول لسنة 2013	عدد المؤسسات %	تطور المؤسسات ص و م %
الجزائر	47253	50887	11.51	7.69
تيزي وزز	24068	26267	5.94	9.14
وهران	19200	20759	4.70	8.12
بجاية	18872	20684	4.68	9.60
سطيف	18044	19859	4.49	10.06
تيزازة	16350	18109	4.10	10.76
بومرداس	14463	15891	3.60	9.87
بليدة	13620	10050	3.41	10.50
قسنطينة	13010	14002	3.17	7.62
باتنة	10314	11194	2.53	8.53
عنابة	10375	11066	2.50	6.85
شلف	10040	10676	2.42	6.33
المجموع	215591	234444	53.03	8.74
المجموع الكلي	407779	441964	100	8.38

المصدر: وزارة التنمية الصناعية وتشجيع الاستثمار، معلومات إحصائية عن المؤسسات الصغيرة و

المتوسطة الجزائرية، سلسلة دورية، عدد 23، سداسي الأول لسنة 2013، ص 19.

من خلال الجدولين السابقين نجد أن العدد الإجمالي للمؤسسات ص و م عبر الوطن تبلغ 441964 مؤسسة بما في ذلك المؤسسات التي تقوم بعملية تصدير منتوجاتها إلى الخارج، حيث ووفقا للوكالة الوطنية

<sup>2</sup>- وللاطلاع أكثر على التوزيع الجغرافي للمؤسسات ص و م انظر للملحق (04)

## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

لترقية الاستثمار يوجد حوالي أكثر من 900 مؤسسة تقوم بعملية التصدير تنشط على مستوى 12 صناعة وهي موضحة في الجدول (4.3) التالي:

المنتجات	عدد المؤسسات ص و م
الزراعة	156
الأغذية	200
الصيد البحري	35
الحرف	44
مطاط و البلاستيك	44
تجارية متعددة	10
الطباعة EDITION	28
الصناعة الكيماوية	128
آلات ومعدات	49
مصنوعات جلدية و الأحذية و الجلود وتجهيزات نقل	41
الألغام	9
الورق و الورق المقوى	36
المعادن	41
المنتجات المصنعة المتنوعة	12
الخدمات	48
الفولاذ و التعتدين	39
الغزل و النسيج و الملابس و الكروشيه	43
النجارة و المنتجات الخشبية	23
المجموع	986

مصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات ALGEX

## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

نلاحظ أن قطاع الزراعة و الأغذية يستحوذ على 36.12% من عدد المؤسسات ص و م المصدرة ويليه قطاع صناعات الكيماوية بنسبة 12.98% من عدد المؤسسات ، أما القطاعات الأخرى لا تمثل نسبة توزيع مؤسسات المصدرة سوى نسب ضئيلة.

و هذا يرجع إلى عدم الإقبال على المجازفة في مشاريع دون أن تكون هناك تجار سابقة. فبمتم تفضيل القطاعات التي تنعدم فيها المخاطرة و تميل إلى الربح الأكيد. ولذا من الضروري على الدولة أن تسعى إلى تحقيق توازن قطاعي يمكن من تحقيق تنمية اقتصادية شاملة وذلك لن يتم إلا بخلق آليات جديدة تمكن من التوجيه إلى الاستثمار في هذه المجالات، إضافة إلى رفع الضمانات على المخاطر وتسهيل الاستفادة منها في هذه الاستثمارات مما يشجع الانجذاب إليها، هذا فضلا عن فتح مجال للتكوين مما يسمح لذوي الاختصاص بطلب قروض لإنشاء مؤسسات صغيرة و متوسطة بمجالات يمتلكون فيها الخبرة و الكفاءة مما يزيد من فرص النجاح. (آيت. عيسى، يدون سنة، صفحة 279)

### المطلب الثاني: عينة الدراسة

تمت الدراسة باعتماد مؤشر الميزة النسبية الظاهرة لقياس مدى توافق صادرات المؤسسات مع هذه الأخيرة و كل ذلك لمعرفة و إيجاد حلول أو اقتراح الاستنتاجات الممكنة. ونظرا لعدم توافر العناوين و المعلومات الكافية حول الكثير من مفردات مجتمع الدراسة، بالإضافة إلى حدود إمكانات الباحث وصعوبات التي واجهته، بالإضافة إلى أن عملية التغطية الكاملة لمجتمع البحث أمرا يصعب تنفيذه عمليا فقد لجأنا إلى استخدام أسلوب العينة. وعليه تم اختيار العينة حسب توفر المعطيات بسيطة بلغ حجمها 29 مؤسسة مصدرة. تصدر بعضها نفس المنتج بلغ عدد المنتجات 14 منتج.

### 1-1. التحليل الوصفي للعينة:

تتوزع العينة المتمثل في 29 مؤسسة على النحو الآتي:

1-1-1. حسب حجم المؤسسات: يوضح الجدول (5.3) التالي حجم مؤسسات<sup>3</sup> العينة:

النسبة	التكرار	
41.37%	12	م صغيرة
58.62%	17	م.متوسطة
%100	29	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تجميع معطيات العينة

2-1-1 حسب قطاع النشاط: وهنا يوضح انتماء المؤسسات لمختلف القطاعات ومثلة في الجدول (6.3) التالي:

النسبة %	عدد المؤسسات	القطاع
58.62%	17	المنتجات الغذائية
24.13%	7	الجلود المدبوغة
6.90%	2	مصنوعات من الجبس، السيراميك
10.34%	3	الطاقة، الكيمياء، البلاستيك، الورق
%100	29	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاستعانة بتجميع معطيات العينة

نلاحظ من خلال الجدول أن ما يقارب 82.75% من عناصرها تنتمي إلى القطاعين الأكثر مساهمة في صادرات الجزائر خارج قطاع المحروقات المتمثلين في: "المنتجات الغذائية و الجلود، الدباغة"، ثم يليهما قطاع (الطاقة، الكيمياء، البلاستيك و الورق) بنسبة 10.34% و قطاع (البناء، الجبس و السيراميك) بنسبة 6.90%.

وفيما يلي الجدول (7.3) الذي يوضح صادرات الجزائر لسنة 2012-2013 حسب قطاعات النشاط:

<sup>3</sup> - ولمعلومات أكثر حول منتج كل مؤسسة وصادرتها من 2005 إلى 2013 انظر الملحق (2)

## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرية في الجزائر

الصادرات	جويلية 2014			جويلية 2013		
	القطاع %	القيمة دولار	القيمة دج	القطاع %	القيمة دولار	القيمة دج
المواد الغذائية	0.37	22	1733	0.34	18	1424
الطاقة وزيوت التشحيم	95.20	5599	445064	97.27	5172	410534
منتجات الخام	0.17	10	812	0.15	8	653
منتجات نصف مصنعة	4.23	249	19752	2.18	116	9228
بضائع معدات الزراعية	-	-	-	-	-	1
معدات الصناعية	-	-	10	0.04	2	156
بضائع الاستهلاكية الغير الغذائية	0.02	1	60	0.02	1	117
المجموع	100	5881	467431	100	5317	422113

المصدر: وزارة المالية للمديرية العامة للجمارك، إحصائيات التجارة الخارجية للجزائر، مركز الوطني

### للمعلومات و الإحصاء، جويلية 2014.

نجد أن 17 مؤسسة من مؤسسات العينة التي اخترناها تمثل مبيعاتها إلى الخارج تقريبا 0.34% من إجمالي المبيعات، وهي نسبة جد ضئيلة بحيث لا نكاد نلمسها عند معرفة تركيبة صادرات الجزائر، وهذا راجع لسيطرة قطاع المحروقات على نسبة 97%، وتفسير ذلك أن الصادرات خارج المحروقات في معظمها تقوم بها المؤسسات ص و م حيث المشكل لا يمكن فيما تحققة من مبيعات و إنما في مدى تمييز منتجاتها عن المنتجات الأخرى التي تنافسها في الأسواق العالمية بما تتمتع به من مزايا تنافسية.

### المطلب الثالث: أداة الدراسة

سنقوم هنا بالتعرف على الميزة النسبية الظاهرة مع تطبيقها على منتجات العينة.

### 1-1- تعريف أداة الدراسة (مؤشر الميزة النسبية الظاهرة):

ظهر هذا المفهوم للوجود عن طريق (B, Balassa) بلاس. ب سنة 1965، والذي يفترض أن التبادلات الدولية تقوم على فوارق في التكلفة ما بين البلدان، وهو ما يبين المزايا النسبية لها، وبالتالي فالمعطيات المتوفرة حول النتائج التجارية تسمح بقياس الميزة النسبية الظاهرة. كلما كانت النتائج النسبية لبلد ما كبيرة في صادرات المنتج ما كلما كانت ميزته النسبية الظاهرة في هذا المنتج كبيرة.

هناك عدة طرق لحساب الميزة النسبية الظاهرة، والأكثر استعمالا في الدراسات التجريبية تتمثل في مقارنة هيكل الصادرات لبلد ما مع منطقة مرجعية (العالم مثلا). (دربال و سدي، 2013، صفحة 9) هو الأول تاريخيا، وأحد أكثر المؤشرات استعمالا لحساب القدرة التنافسية ويحسب كما يلي: (سدي . ع و مراد. ح، صفحة 4)

$$RCA_k(i, w) = \frac{X_k(i) / TX(i)}{X_k(w) / TX(w)}$$

$RCA_k(i, w)$ : الميزة النسبية الظاهرة للبلد  $i$  مقارنة مع العالم  $w$  من أجل المنتج  $k$ .

$X_k(i)$ : صادرات البلد  $i$  للعالم  $w$  من المنتج  $k$ .

$X_k(w)$ : صادرات العالم  $w$  من المنتج  $k$ .

$TX(i)$ : الصادرات الكلية للبلد  $i$  نحو العالم.

$TX(w)$ : الصادرات الكلية للعالم. تتراوح قيمة الميزة النسبية الظاهرة بين 0 و ما لا نهاية نظريا، وإذا

كانت أكبر من 1 فمعناه أن البلد لديه ميزة نسبية ظاهرة في المنتج المعني. و هو ما يعني أن حجم صادرات هذه السلعة في الصادرات الكلية للبلد المعني أكبر من المعدل العالمي.

### 1-2- دراسة مؤشر الميزة الظاهرة:

على ضوء ما سبق سنحاول في هذه الدراسة إجراء تحليل عميق على مستوى المنتوجات التي تصدرها العينة التي اخترناها لدراسة من 2001-2013 باستعمال مؤشر ميزة نسبية الظاهرة.



## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

تم اختيار هذه السنوات حسب توفر المعطيات بالنسبة ل14منتوج التي تقوم العينة بتصديرها وذلك من قاعدة البيانات التي يوفرها مركز التجارة العالمي ITC، وفق نظام HS (النظام المتناسق) لتصنيف السلع عند

6 أرقام. حيث تتمثل في الآتي:

080410: تمر طازجة أو مجففة.

070310: البصل.

180400: زبدة وزيت الكاكاو.

680990: مصنوعات أساسها الكلس (الجبس).

190240: الكسكس.

290410 : مشتقات المسلفنة، وأسترات أملاح إيثيل فقط.

470710 : النفايات الورقية/ الورق المقوى/ ورق من الورق المقوى غير المموج.

040310: الزبادي.

410419: الجلود المبدوغة.

681019: البلاط، بلاط وأصناف مماثلة من الأسمنت والخرسانة.

071239: الفطر والكمأ (مجففة، مقطعة إلى قطع أو شرائح).

121210: الخروب وبدوره.

392330: سدادات وزجاجات أخرى من البلاستيك.

وبوضوح الجدول (8.3) التالي قيمة RCA للمنتجات ابتداء من الفترة الممتدة بين 2001-2013:<sup>4</sup>

<sup>4</sup> - لاطلاع على تفاصيل العملية الحسابية لكل منتج خلال كل سنة انظر الملحق (3) بالاستناد على إحصائيات ITC.

الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	تصنيف HS6
8,2072069 84	9,9568851 45	9,7297313 29	14,956189 9	17,058972 28	24.903811 35	14,395610 64	0 80410
0,21251896 8	0,02599833 6	0,02967537 8	0,00777322 4	0,03341874 6	0,0009462 61	0,00482868 8	0 70310
0,31763496 4	0,35874186 3	0,58303984 9	0,71435920 2	0,62770755 8	0,8541717 26	70,6396296	18040 0
0,00099968	0	0	0	0	0,0025142 31	0	68099 0
4,18178004 4	3,25792398 7	2,97438189 2	0,54476903 1	0,84539774 3	0,0077590 21	0,10267871 3	19024 0
1,58531228 7	0,01191006 5	0	0	0	0	0,00189933 5	29041 0
0,00073307 5	0,01209477 7	0,01636519	0 ,033014831	0,00672321 8	0,0004052 46	0	47071 0
0,22923555 9	0,45740446 7	0,64495460 3	0,95953286 7	1,17335494 2	0,0874917 97	0	0 40310
0,42178281 2	0,66906923 6	0,17208938 5	0,24237317	0,25414731 3	0,9018862 34		41041 9
0,00077671 2	0	0	0	0	0,0017084 98	0	68101 9
0,00280467 7	0,00507625 8	0,00171379 9	0,02625663 3	0,02567044 2	0,0122282 81	-	0712 39
0	8,12547053 4	10,1374759 5	7,21621380 2	6,77665130 2	3,3686398 98	5,43143385	12121 0
0,08147011 3	0,11508022 7	0,0517567 53	0,030616795	0,0576089 29	0,0245260 92	0	3923 30

الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

2013	2012	2011	2010	2009	2008	تصنيف HS6
7,9695754	7,264793	6,57624603	7,34125166	6,4581084	6,3727465	804100
22	838		6	87	72	
0,1512644	0,185361	0,325426824	0,23652999	0,4540078	0,3291399	703100
54	339			42	62	
0,4434655	0,232021	0,078019804	0,17975526	0,3489824	0,3117516	180400
53	621		7	33	67	
0	0	0,001214433	0	0	0	680990
0,9832491	1,326910	0,076227108	0	5,9240977	3,4830556	190240
5	316			84	76	
0	0	0,932119166	1,69072978	4,1824291	3,0448440	290410
			2	41	62	
0,0381852	0,010248	0,010196685	0,00514823	0,0037010	0,0142110	470710
18	815		4	08	28	
0,4915156	0,223326	0,042934199	0,11762010	0,2871998	0,2620667	403100
39	131		6	6	61	
0,8874987	0,797763	0,818202571	0,53949237	0,1315027	0,2158790	410419
45	464		3	94	19	
0,0082255	0,000857	0,000206991	0,00201474	0,0008451	0	681019
27	105		4	84		
0,0098301	0,057738	0,204430494	0,01675683	0,0228215	0,0052340	0712
66	106		2	74	49	39
0	0	0	0	0	0	121210

المصدر: من إعداد الطالبة بعد احتساب مؤشر الميزة الظاهرة

## المبحث الثاني: الميزة النسبية الظاهرة لصادرات المؤسسات ص و م.

تلعب المؤسسات ص و م دورا هاما في الرفع من اقتصاد البلد والتنويع مجال صادراتها، وبعد تعرفنا على الظاهرة المدروسة و احتسابنا للميزة نسبية الظاهرة في المبحث السابق تطرقنا في هذا المبحث إلى تحليل وضعية و تطور الميزة نسبية الظاهرة للمنتوجات ومقارنتها مع صادرات المؤسسات ص و م.

### المطلب الأول: تحليل وضعية الميزة النسبية الظاهرة

بعد حساب ميزة كل منتج عبر السنوات سنقوم بتحليل هذه المعطيات كالتالي:

#### 1.1- تحليل معطيات الجدول من فترة الممتدة 2001 إلى 2007::

من خلال الجدول السابق وبالنظر إلى النسب و الأرقام يمكن أن نلاحظ: أن منتج التمر هو الأحسن من حيث مقارنة قيمة ميزته النسبية الظاهرة بباقي المنتوجات الأخرى حيث كان قيمته هي الأقوى عبر سنوات (2001-2007) ويعود ذلك لزيادة صادرات الجزائر من هذا المنتج، وتمتعت منتوجات الخروب هي الأخرى بمزايا نسبية، قيمتها أكبر من الواحد حتى عام 2006، إلا أنها انعدمت في عام 2007.

نفس الشيء بالنسبة إلى منتجات الزيادي التي لوحظ أن قيمة ميزته الظاهرة أكبر من واحد بقليل عام 2003 لتتغير قيمتها خلال السنوات الباقية ما بين الواحد و الصفر متبوعا بمنتوج الزيادي الذي احتل مكانه عبر سنوات (2005-2007) من حيث ميزته نسبية الظاهر كما هو موضح في الجدول.

أما أدنى قيم الميزة النسبية الظاهرة فتتعلق بالزبدة وزيت الكاكاو، و يليها الجلود المدبوغة ثم البصل ، في حين أن هذه الميزة للسلع السابقة كانت أقرب إلى الواحد. إلا أن هذا ليس حال باقي المنتوجات الأخرى ماعدا المواد التي أساسها الكلس و مواد من الاسمنت التي كانت تقريبا ميزتها النسبية الظاهرة منعدمة على كامل السنوات وهذا راجع إلى عدم وجود تصدير لهذه المنتوجات من طرف الجزائر وحتى وإن وجدت فهي جد صغيرة لا تكاد تذكر مقارنة بصادراتها من المنتوجات أخرى.

## 2.1- تحليل معطيات الجدول في الفترة الممتدة من 2008 إلى 2013:

يظهر الجدول أن الميزة النسبية الظاهرة هي في أقوى درجاتها في حالة جميع المنتجات الأخرى، إذ أن نصيبها كان و لا يزال من نصيب منتج التمر خلال السنوات (2008-2013) لتراجع ميزة منتجات الخروب، لتحل مكانها الكسكس من حيث ميزة النسبية الظاهرة. وتليها المشتقات المسلفنة قيمها أكبر من الواحد، وذلك من خلال الملحق (3) نلاحظ انه بدأ تصديرها من طرف الجزائر فقط خلال السنوات الأخيرة (2006-2013).

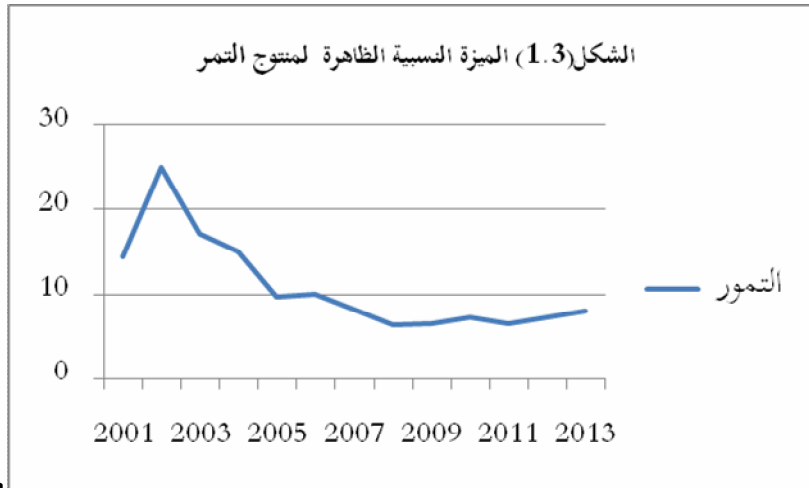
أما أدنى قيم للميزة النسبية الظاهرة فتتعلق بالزبدة وزيت الكاكاو، تليها الجلود المدبوغة خلال سنتين من 2008 إلى 2009 بعدها تعود الجلود المدبوغة لتحل مكان زبدة زيت الكاكاو، من حيث المكانة في باقي سنوات الأخرى (2009-2013) في حين أن قيمة كل منهما أقرب إلى الواحد، بينما هذا ليس حال المنتجات المتبقية التي ميزتها تقترب من 0.

أما بالنسبة للمنتجات الخروب نجد أن ميزتها معدومة على طول سنوات (2008-2013)، بالإضافة إلى مواد الكلس التي انعدمت ميزته أيضا خلال سنتين 2012 و 2013 وهذا راجع لتراجع صادرات الجزائر من هذين المنتجين أنظر الملحق (3).

وكل هذا راجع لأن صادرات الجزائر تتسم بالمحدودية كونها تعتبر منخفضة نسبياً، بسبب ارتفاع أسعار النفط العالمية التي غطت على المنتجات خارج قطاع المحروقات

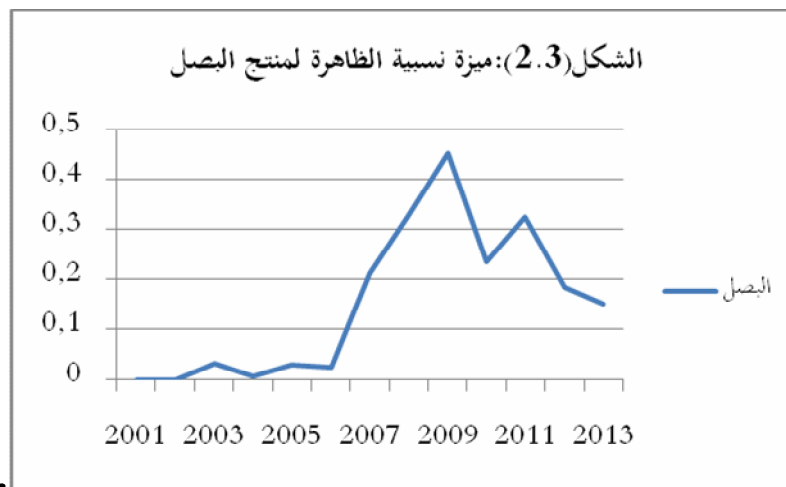
## المطلب الثاني: تحليل تطور الميزة النسبية الظاهرة (2001-2013).

سنقوم هنا بدراسة تطور ميزة النسبية الظاهرة عبر السنوات من 2001 إلى 2013 للمنتجات كالتالي:



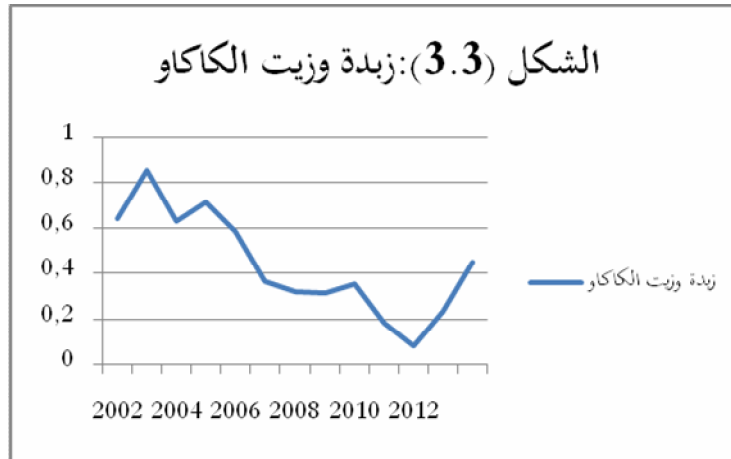
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

من خلال الرسم البياني للميزة النسبية الظاهرة للتمر نجد أنها بلغت أكبر قيمة لها 24.90 سنة 2002، ولتعود تنخفض عبر السنوات المتتالية لكنها مع ذلك فهي أكبر من 1 وهذا يدل على أن منتج التمر يتمتع بميزة قوية عن المنتجات الأخرى.



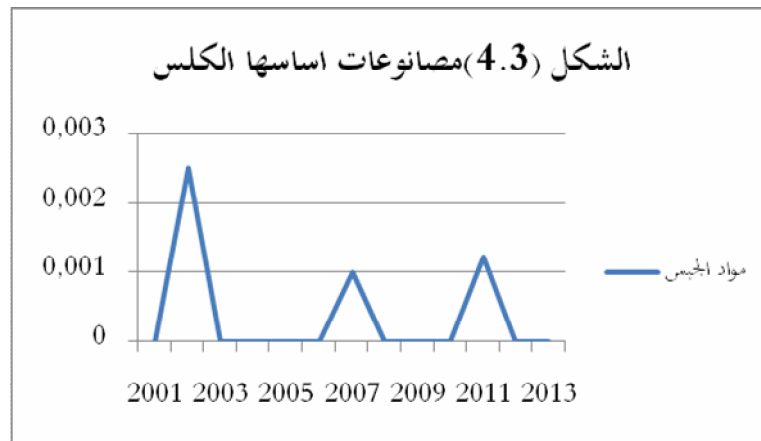
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

نجد أن الميزة النسبية الظاهرة لمنتج البصل شهدت ارتفاعا من سنة 2001 إلى 2008 أين بلغ أقصى ذروة له 0.46 لينخفض بعد ذلك وهي تشير إلى أن مميزته النسبية الظاهرة محتملة.



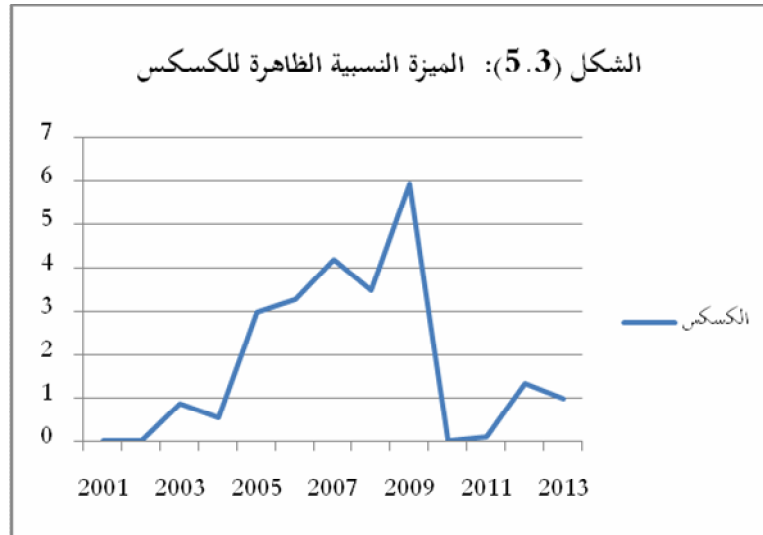
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

نجد من الشكل أعلاه أن منتج الزبدة و الزيت الكاكاو يتمتع بميزة نسبية ظاهرة محتملة حيث يلاحظ أن أقصى قيمة بلغت تمثلت في 0.81 لتشهد تذبذبا في قيمتها عبر السنوات الموالية من 2002 إلى 2013.



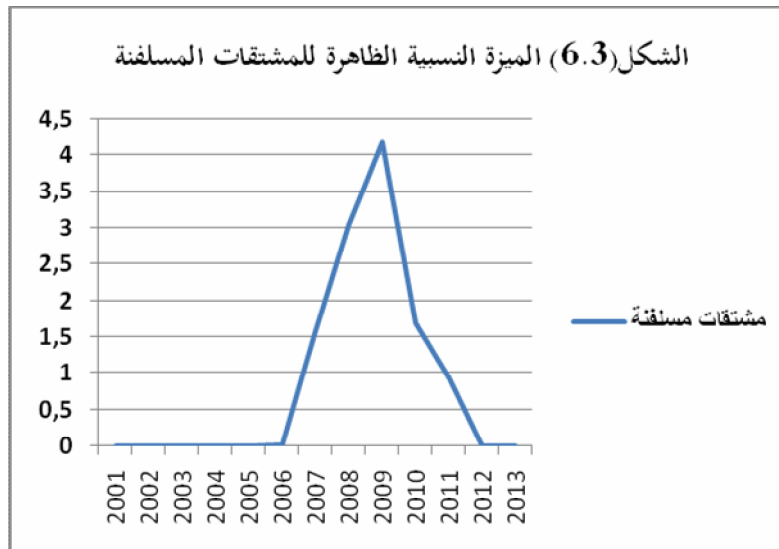
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

يظهر من المنحنى أنه رغم بلوغ قيم المزايا النسبية الذروة عدة مرات إلا أنها تبقى أقل من الواحد أي أن المنتج لا يتمتع بميزة نسبية فعلية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

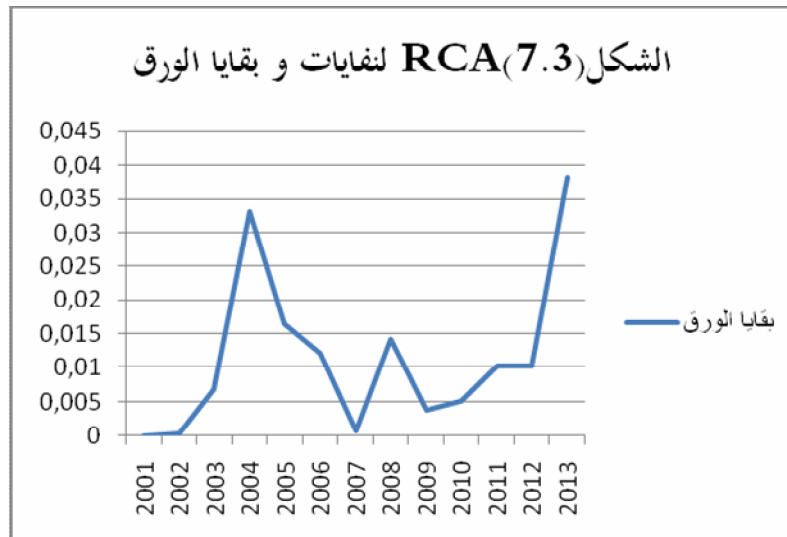
نلاحظ أن الميزة النسبية الظاهرة لمنتج الكسكس شهدت ارتفاعا في قيمتها في الفترة الممتدة بين 2001 إلى 2009 حتى بلغت أكبر قيمة لها 6 ، لتتخفض بشكل ملحوظ حتى تقترب إلى 0 لتعود وترتفع إلى قيمة أكبر من 1، و بالتالي يمكن القول أنها كانت ميزة متذبذبة.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

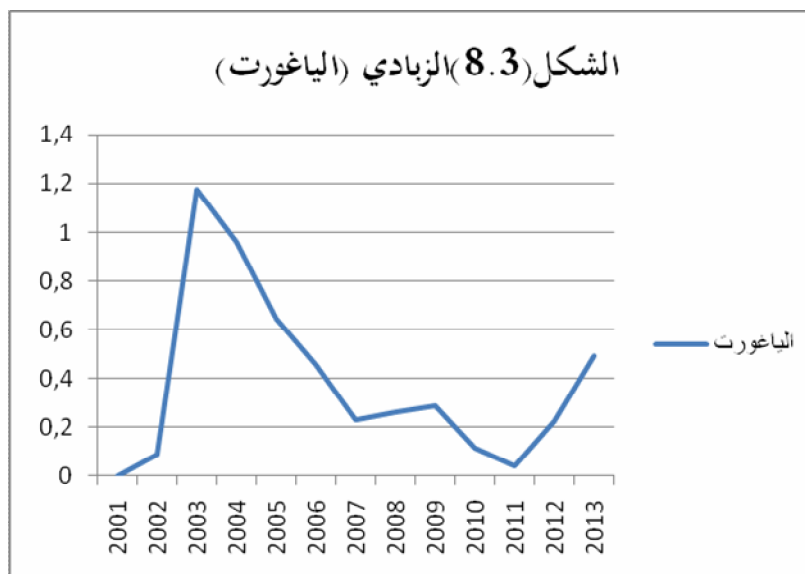
من الشكل أعلاه نجد أن أكبر قيمة للميزة النسبية الظاهرة للمشتقات المسلفنة كانت سنة 2009 تمثلت في 4.12 وهذا يدل على أن هذا المنتج يتمتع بميزة عن المنتجات الأخرى .





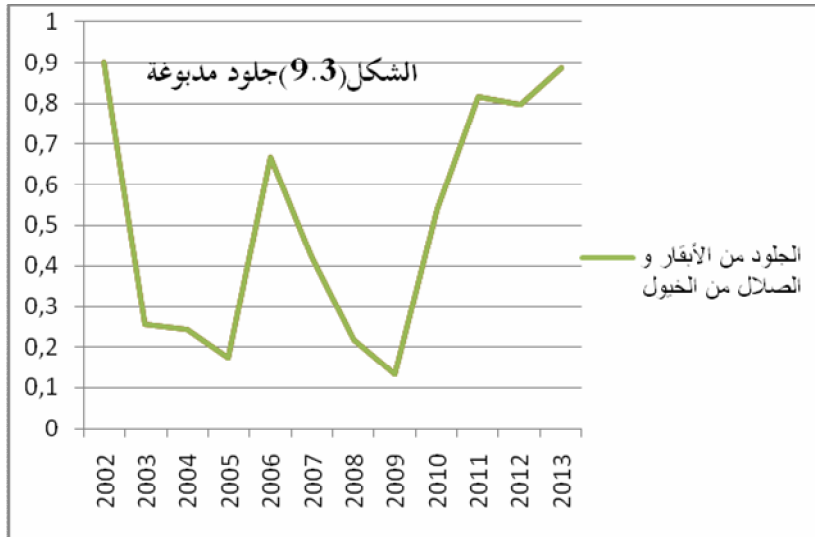
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

نلاحظ من المنحنى أن منتج بقايا الورق المقوى لا يتمتع بأي ميزة نسبية الظاهر على الإطلاق، و تمثلت أكبر قيمة وصلت إليها 0.035 وهي قيمة شبه معدومة .



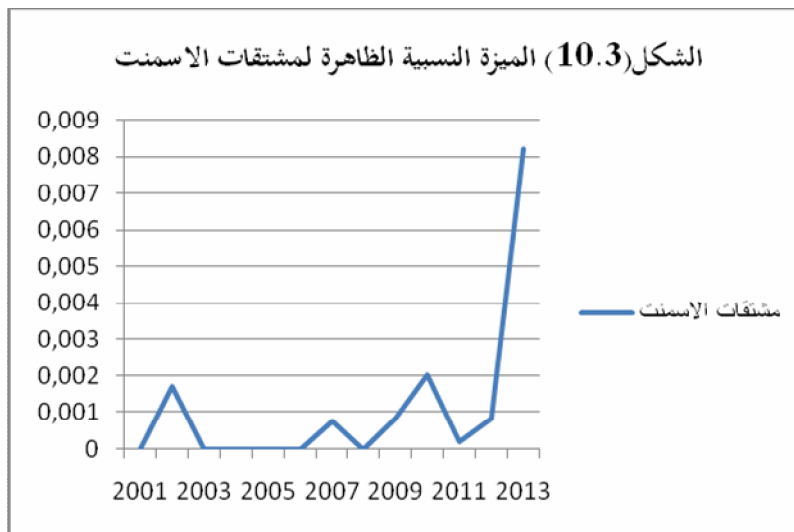
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

في عام 2003 و 2004 نجد أن المنتج المتمثل في الزبادي تتمتع بميزة نسبية ظاهرة على خلاف السنوات الباقية وذلك لانخفاض قيمتها عن 1.



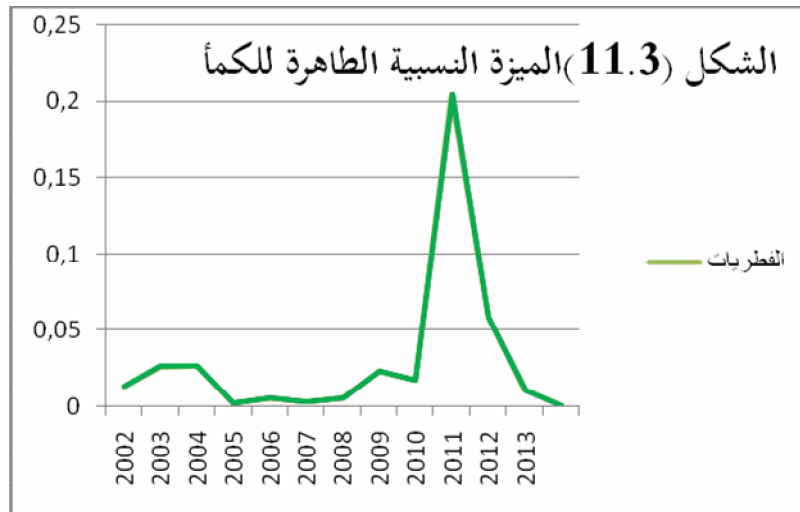
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

نلاحظ أن الميزة النسبية الظاهرة للجلود المدبوغة شهدت تذبذبا بين ارتفاع تارة و انخفاض تارة أخرى.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

يظهر الشكل أعلاه أن هناك 4 فترات تمتعت ميزة المنتج مشتقات الاسمنت بقيمة مرتفعة فيها في 2002 و 2006 و 2009 و 2013 بقيمة على التوالي 0.0019 و 0.0009 و 0.002 و 0.008 ، إلا أن هذه القيم لا تمكن منتج من التمتع بأي ميزة على الإطلاق.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

بالنظر إلى المنحنى نجد أن أعلى قيم للميزة النسبية الطاهرة تمثلت في 0.2 إلا أنها بعيدة جدا عن الواحد وهي تدل على عدم وجود ميزة فعلية للمنتوج.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

نجد أن منتج الخروب يتمتع بميزة نسبية ظاهرة خلال السنوات من 2001 إلى 2007 ثم تنعدم بعد ذلك.

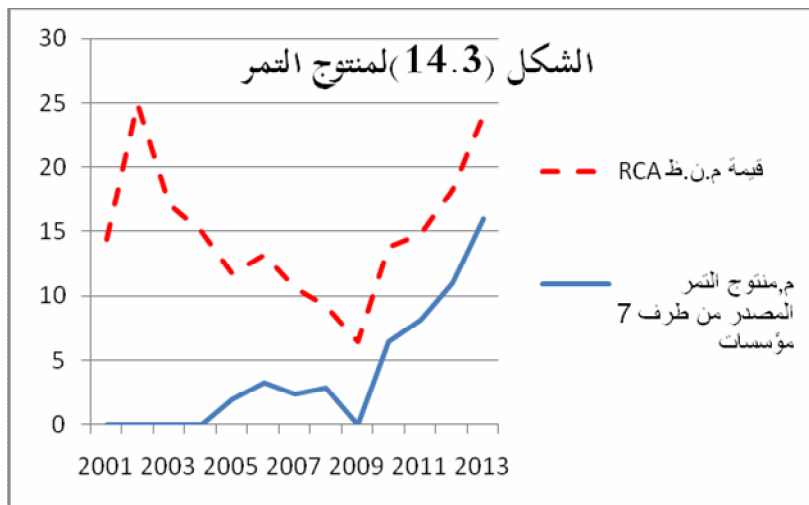


### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول أعلاه

تشهد الميزة النسبية ظاهرة ارتفاع في قيمتها من 2001 إلى 2009 بشكل متذبذب لتتخف بعد ذلك، إلا أن قيمتها لا تخول للمنتج التمتع بأي ميزة نسبية فعلية .

### المطلب الثالث: دراسة تطور صادرات (pme) بالمقارنة مع الميزة النسبية الظاهرة.

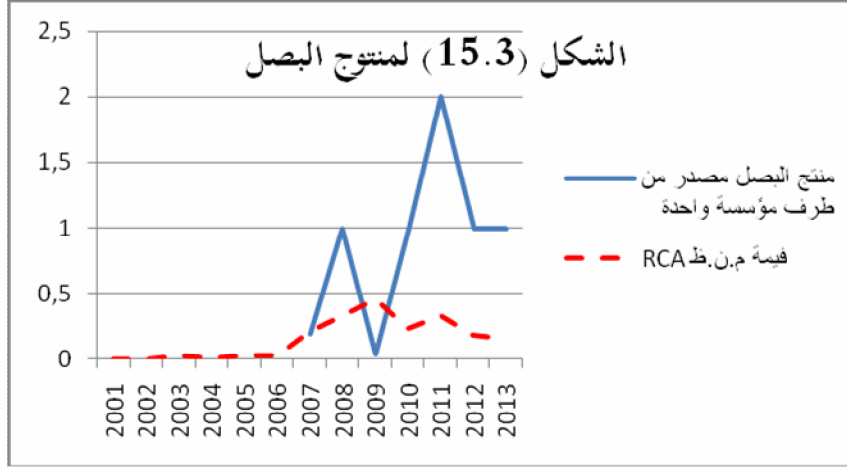
في هذا المطلب نقوم بإجراء مقارنة بين قيم الميزة النسبية الظاهرة للمنتجات بين المصدرة من طرف الجزائر، و قيمة المنتوجات المصدرة من طرف المؤسسات ص و م التي اخترناها للدراسة، و معرفة إذا كانت تتماشى معها:



### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

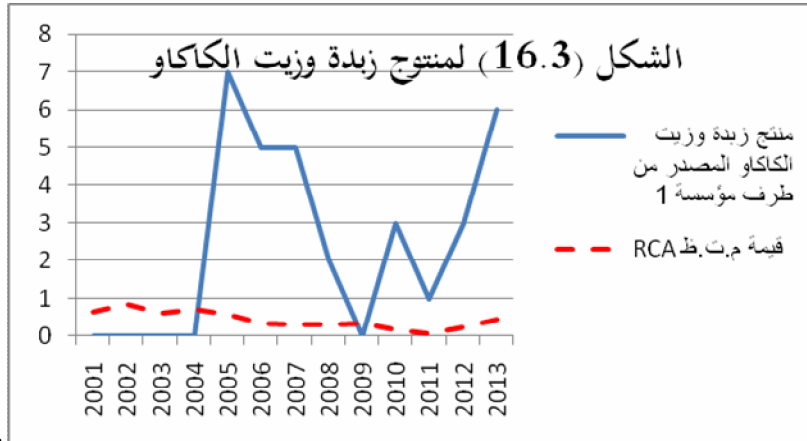
## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

بالمقارنة نجد أن قيمة المنتجات المصدرة من طرف 7 مؤسسات، تتوافق تماما مع قيم الميزة النسبية الظاهرة للمنتج الإجمالي أي أن هذه المؤسسات ص و م تتمتع منتوجاتها بميزة نسبية ظاهرة وهو يعتبر مؤشرا جيدا.



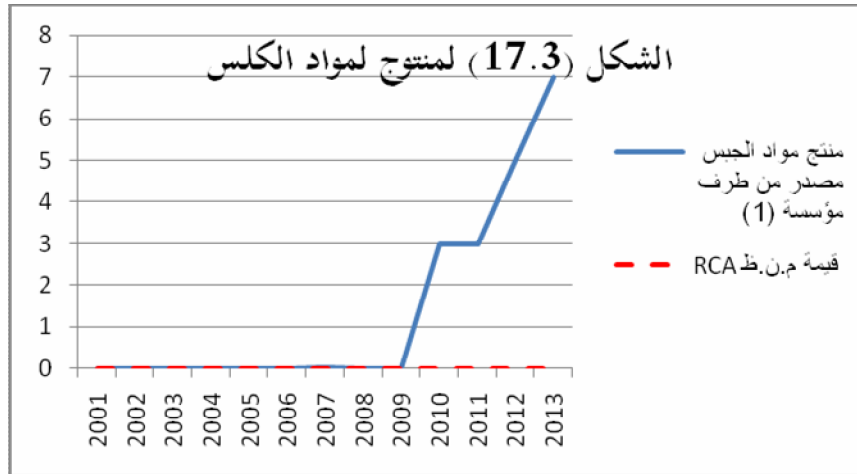
### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

نلاحظ أن قيم صادرات البصل المصدر من طرف المؤسسة ص و م المدروسة تتماشى مع قيم الميزة النسبية الظاهرة للمنتج الإجمالي مصدر من طرف الجزائر، حيث كلما ارتفعت قيم صادرات المؤسسة نلاحظ ارتفاعا في قيم الميزة نسبية الظاهرة و العكس صحيح، مع أن قيمها لم تتجاوز الواحد إلا أنها ميزة محتملة.



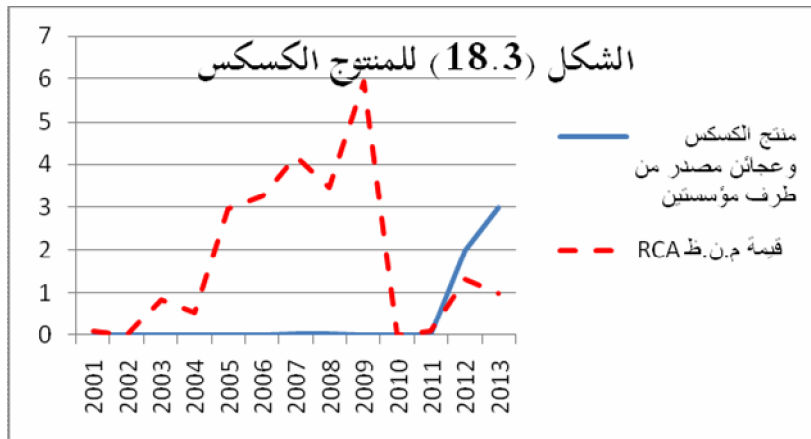
### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

نجد أن قيمة الميزة النسبية الظاهرة الإجمالية بخصوص هذا المنتج المصدر من طرف الجزائر تتماشى مع قيمة صادرات المؤسسة.



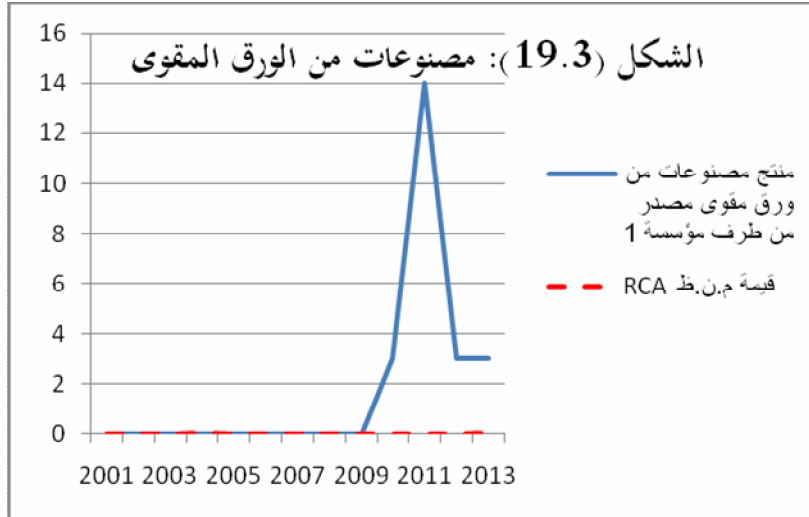
### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

نجد هنا أن صادرات المؤسسة لا تتماشى مع الميزة النسبية الظاهرة على إطلاق كون أن الميزة الإجمالية للمنتج المصدر من طرف الجزائر معدوم تماماً.



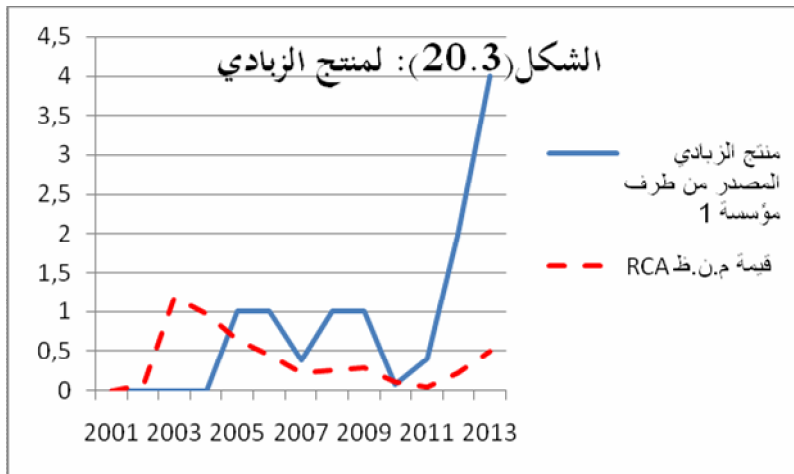
### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

يشير الرسم أعلاه إلا أن صادرات المؤسسات لمنتج الكسكس خلال السنوات الأولى 2001 إلى 2010 لم تتماشى مع الميزة النسبية الظاهرة كون أن الميزة الإجمالية للمنتج المصدر من طرف الجزائر معدوم تماماً، ليشهد كلا منهما تصاعداً خلال السنوات الأخيرة ابتداءً من 2010 لتصبح الصادرات تتمتع بميزة نسبية ظاهرة فعلية.



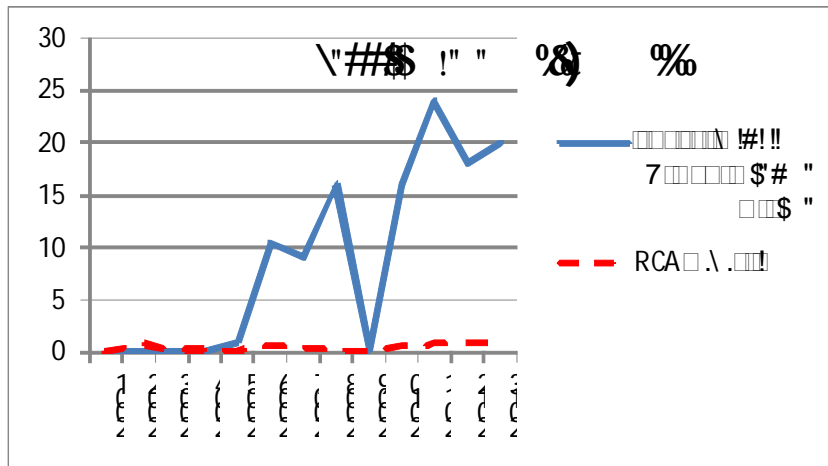
### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

نجد أن المنتج المصدر من طرف المؤسسة وإن بلغ أقصى قيمة له 14، مازالت غير كافية لها لتمتع بأي بميزة دائمة.



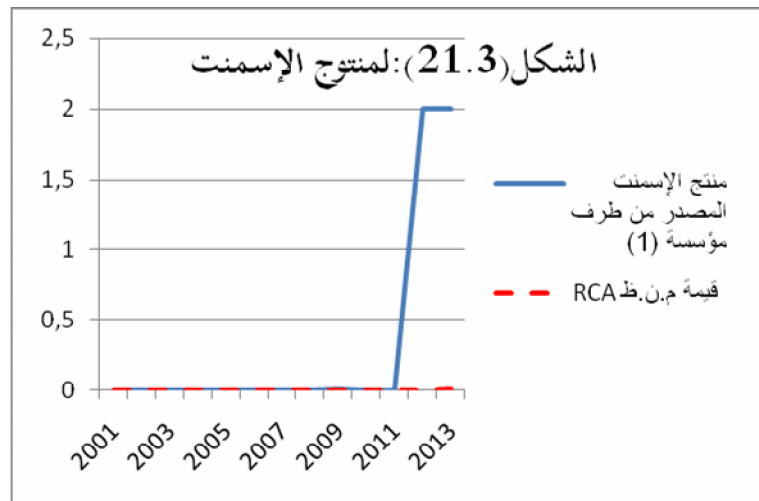
### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

نجد كل من الميزة النسبية الظاهرة و قيمة المنتج المصدر من طرف المؤسسة في وضع متذبذب على العموم على مر السنوات الأولى للدراسة ليأخذ نفس المسار ابتداءً من 2010، حيث نلاحظ اقتراب قيمة الميزة النسبية الظاهرة من الواحد وهي أخذة في التحسن وهي ميزة محتملة.



### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

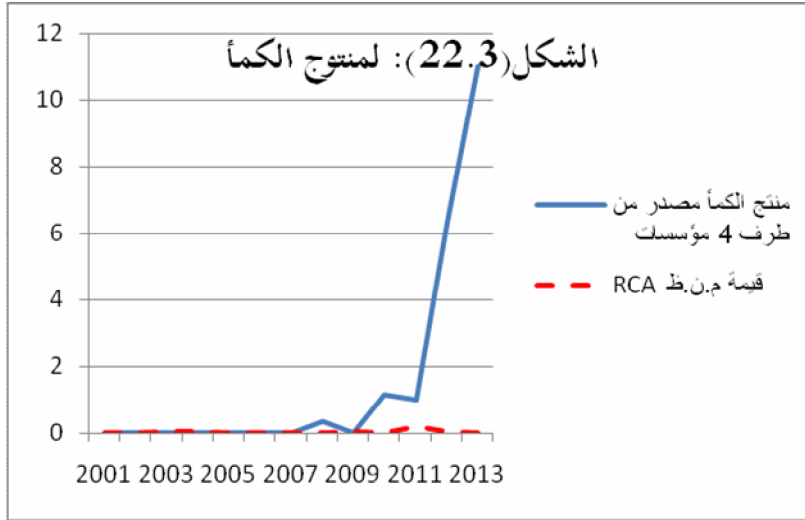
هنا نجد أن المنتج الجلود المدبوغة الذي تصدره 7 مؤسسات من بين 29 مؤسسة اخترناها للدراسة، لا يتمتع بأي ميزة على الإطلاق رغم أن قيمه تتماشى مع قيم ميزة النسبية الظاهرة لكن مازالت أقل من الواحد.



### لمصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

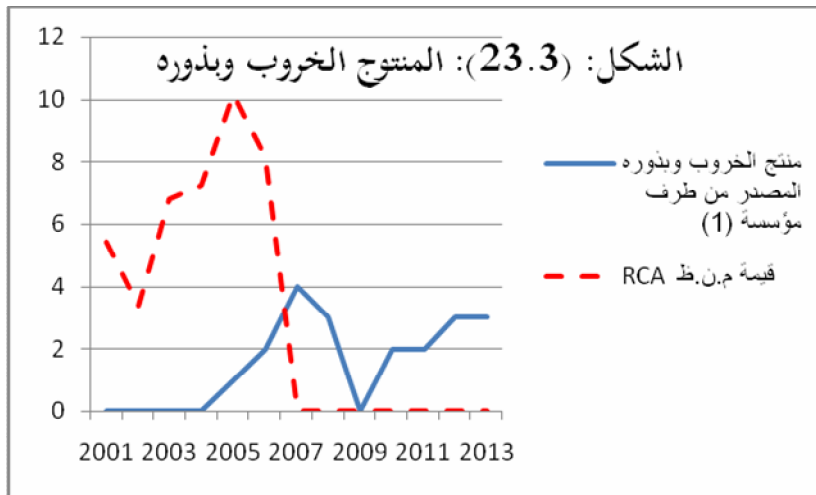
نجد هنا أن قيمة المنتج الاسمنت المصدر من طرف المؤسسة ليس له ميزة نسبية ظاهرة لانعدام قيمة هذه الأخيرة وهما غير متوافقان.





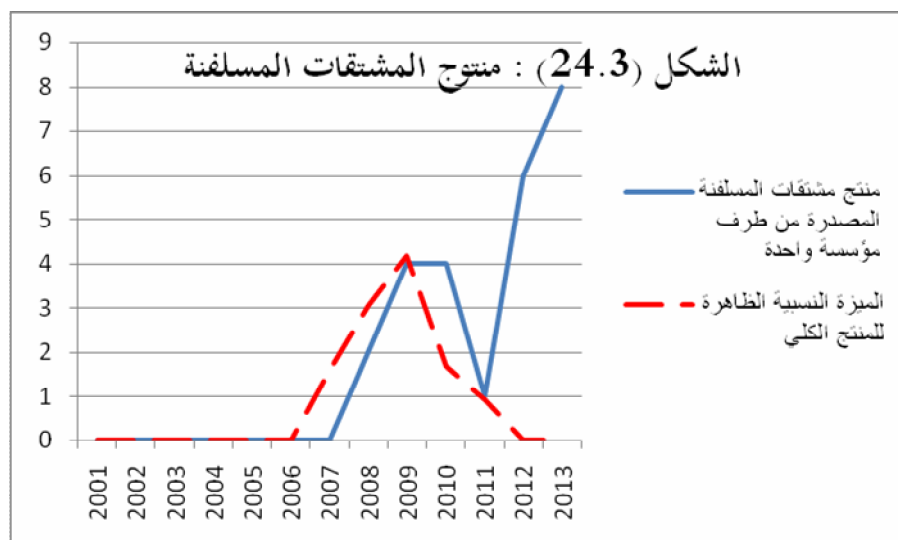
### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

نلاحظ هنا انعدام كل من قيمة ميزة النسبية الظاهرة وقيمة المنتج المصدر من طرف 4 مؤسسات خلال 7 سنوات الأولى لتبدأ قيمة صادرات في الارتفاع بشكل تدريجي لتبلغ أقصى قيمة لها: 11 مع شهود ارتفاع شبه طفيف للميزة النسبية الظاهرة في 2011 لتعود و تنخفض وهما غير متوافقان في المسار.



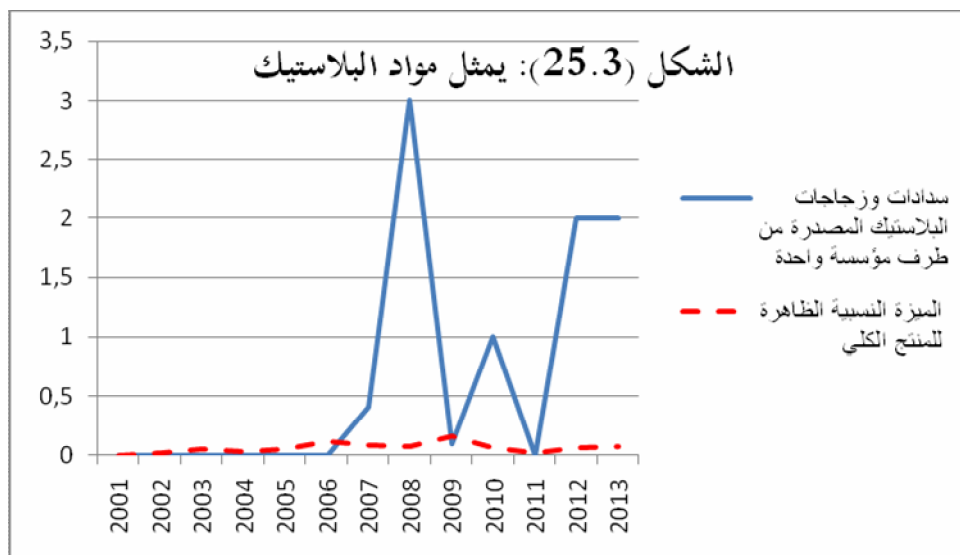
### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

هنا نجد أن قيمة المنتج المصدر من طرف المؤسسة لا يتماشى مع قيمة الميزة النسبية الظاهرة للمنتج الكلي بالرغم من ارتفاع قيمته في السنوات الأخيرة.



### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

نلاحظ انه من 2006 إلى 2011 أن كلا من صادرات المؤسسة و قيمة ميزة الظاهرة للمنتج متوافقان في مسارهما، ليختلفا في المسار بعد ذلك، بالرغم من ارتفاع صادرات المؤسسة من المنتج نجد أنها لا تتمتع بأي ميزة دائمة ميزتها.



### المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق 02 ومعطيات جدول (8.3)

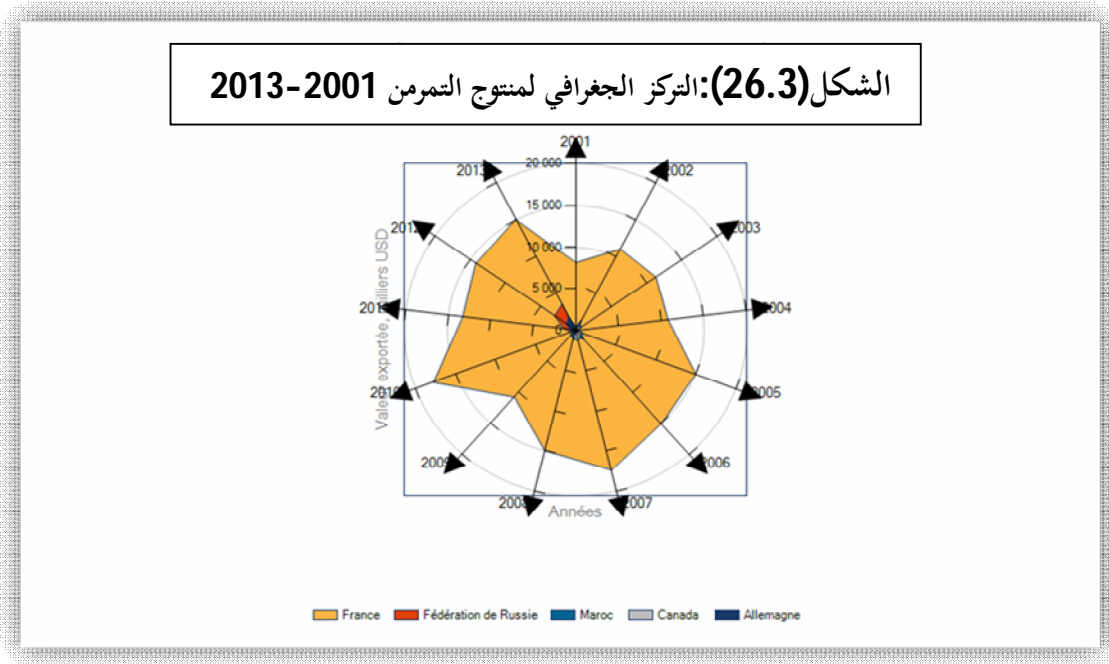
بلغت صادرات بلاستيك أقصى قيمة لها عام 2008، لتتخفف تارة وترتفع تارة أخرى بقيم محصورة بين 1 و 2 وهي لا تتماشى مع اتجاه قيمة ميزة نسبية الظاهرة أي أنها لا تمتلك ميزة دائمة.

### المبحث الثالث: التركيز الجغرافي للمنتوجات المصدرة من طرف المؤسسات ص و م

بعد ما عرفنا أي المنتوجات المصدرة من طرف المؤسسات ص و م تتماشى مع الميزة النسبية الظاهرة سنحاول معرفة أي من البلدان التي تتركز فيها المنتوجات المصدرة بكثرة. وقد قمنا بتقسيمها إلى 3 فئات: فئة المواد الغذائية، المعادن و مواد البناء، المنتجات النصف مصنعة وذلك للتمكن من دراستها.

#### المطلب الأول: مواد الغذائية.

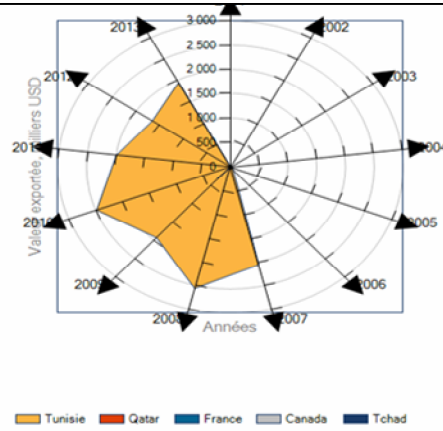
تتضمن هذه الفئة مجموعة من المنتوجات الغذائية وهي: التمر، البصل، الخروب، الزبادي، الكسكس، الكمأ، و زبدة زيت الكاكاو.



[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,22:30](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,22:30)Resource :

من خلال الشكل أعلاه نجد أن فرنسا هي البلد الأكثر تركيزا لمنتوج التمر خلال سنوات الدراسة، أي أن صادرات المنتوج التمر تتجه إلى فرنسا أكثر من روسيا، المغرب، كندا و ألمانيا.

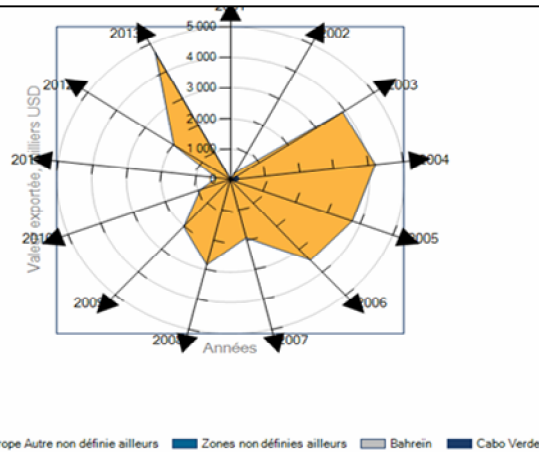
الشكل (27.3): التركيز الجغرافي لمنتوج البصل من 2001 إلى 2013



**Resource :** [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,22:40](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,22:40)

نجد أن تونس هي البلد الأكبر تركيزا لمنتوج البصل بين قطر و فرنسا وغيرها خلال الفترة الممتدة من 2007 إلى 2013.

الشكل (28.3): التركيز الجغرافي لمنتوج الزبادي من 2001-2013

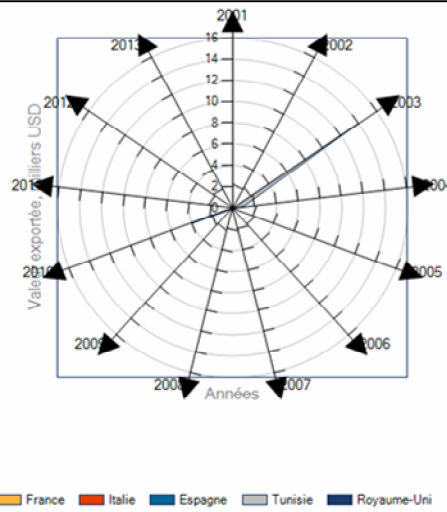


**Resource :**

[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,22:55](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,22:55)

نلاحظ أن صادرات الزبادي تتركز بشكل أكبر في ليبيا مقارنة بالبلدان الأخرى، التي تقل فيها وجهة الصادرات نحوها.

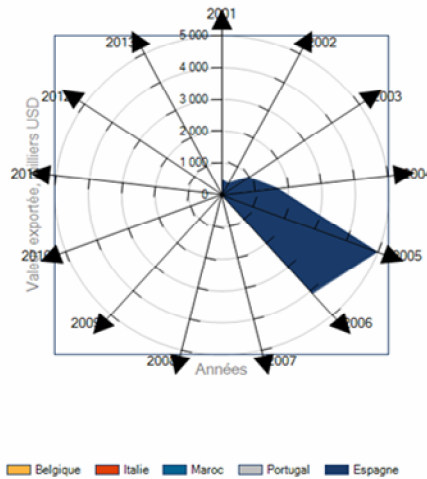
الشكل (29.3): التركيز الجغرافي لمنتوج الكما من 2001 إلى 2013



[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,23:05](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,23:05) Resource :

يتركز منتوج الكما بكميات أكبر في تونس مقارنة بإيطاليا، مصر، فرنسا خلال سنة 2003 الذي يقل تركيزها فيه .

الشكل (30.3) التركيز الجغرافي لمنتوج الخروب وبذوره

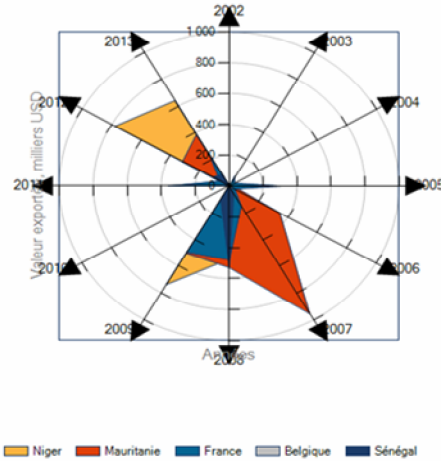


[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,23:14](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,23:14) Resource :

## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

إن اسبانيا هي البلد الأكبر تركيزاً لمنتوج الخروب مقارنة ببلجيكا، إيطاليا، المغرب، البرتغال و اسبانيا التي يقل فيها تركيزه .

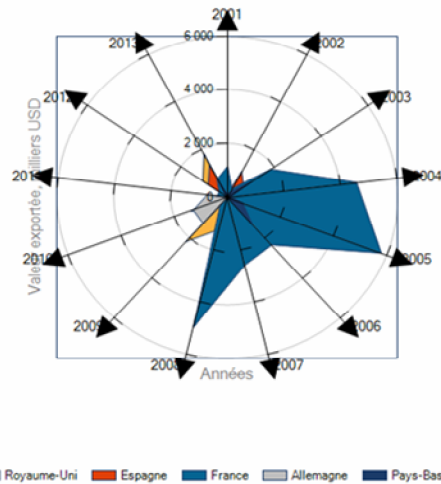
الشكل(31.3):التركز الجغرافي لصادرات الكسكس من 2001 الى 2013



**Resource** : [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,23:20](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,23:20)

نجد أن موريتانيا هي البلد الأكبر تركيزاً لمنتوج الكسكس يليها بعد ذلك كل من فرنسا و نيجر و سنيغال.

الشكل(32.3):التركز الجغرافي لصادرات زبدة و زيت الكاكاو



**Resource** : [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,23:20](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,23:20)

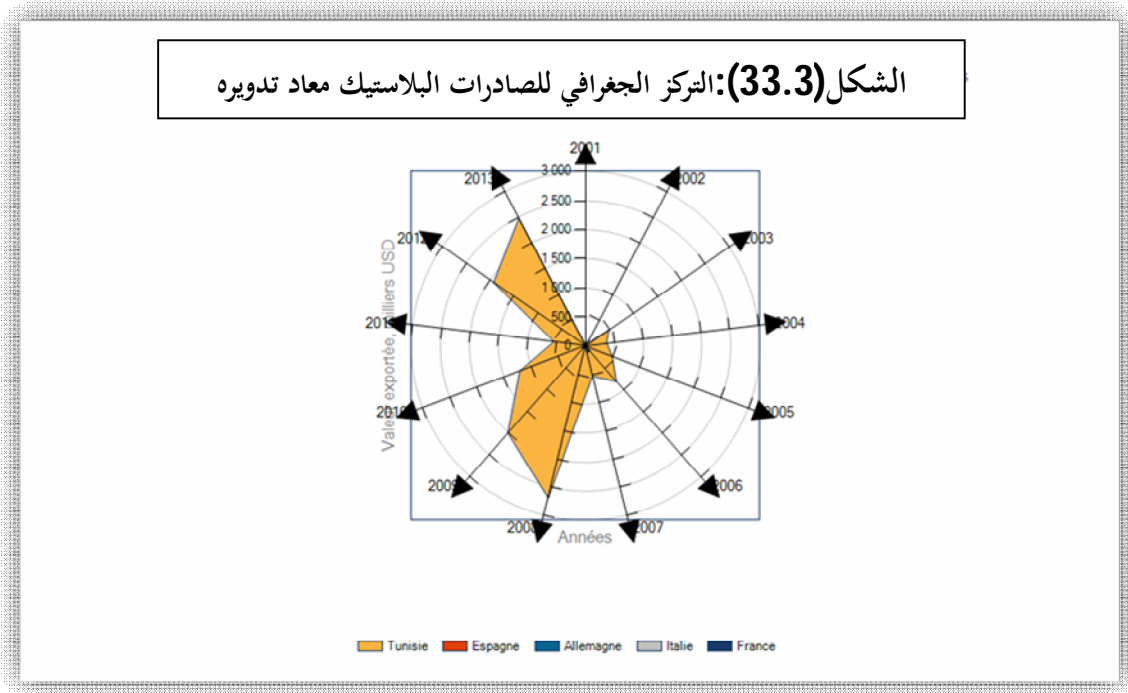
نلاحظ أن صادرات زبدة و زيت الكاكاو تتركز بشكل أكبر في فرنسا مقارنة بالبلدان الأخرى.

## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

من خلال كافة الأشكال السابقة يمكننا القول أن المؤسسات ص و م التي تصدر نفس هذه الفئة من المنتجات تتركز هي أيضا في نفس البلدان المذكورة.

### المطلب الثاني: المنتجات نصف المصنعة

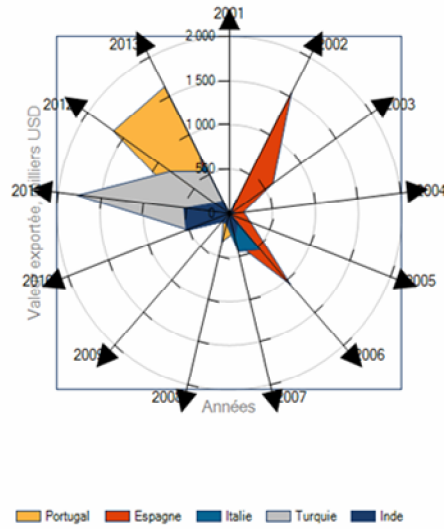
تتضمن هذه الفئة 3 منتجات وهي: الجلود المدبوغة، نفايات ورقية وورق مقوى، بلاستيك معاد التدوير.



**Resource** : [http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,23:25](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,23:25)

نجد هنا أن تونس هي البلد الأكبر تركيزا لمنتج البلاستيك المعاد تدويره المصدر من طرف الجزائر مقارنة بالبلدان الأخرى.

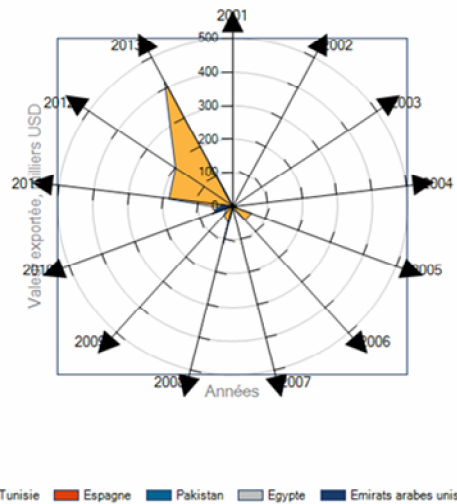
الشكل (34.3): التركيز الجغرافي للجلود المدبوغة



[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015.23:33](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015.23:33) Resource :

من شكل أعلاه نجد أنه خلال الفترة الممتدة من 2002 إلى 2006 كانت اسبانيا هي البلد أكبر تركيزا لصادرات الجلود المدبوغة لينخفض بعد ذلك وليتركز في كل من تركيا ثم البرتغال مع مرور سنوات .

الشكل (35.3): التركيز الجغرافي لصادرات من نفايات الورقية ووق مقوى



[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015.23:37](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015.23:37) Resource :



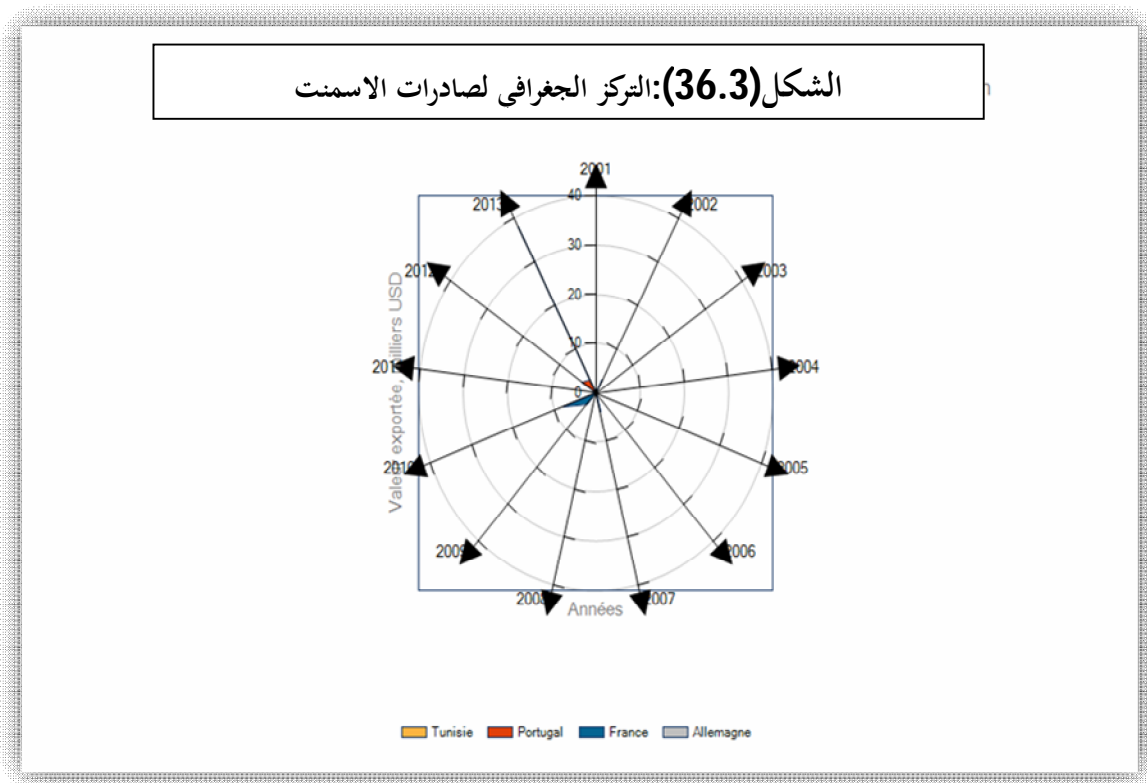
## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

نلاحظ من الشكل أعلاه أن الصادرات من النفايات الورقية والورق المقوى تتركز بشكل أكبر في تونس حيث ارتفع تركيزها مع مرور السنوات، تليها باكستان خلال السنة 2010 إلى 2011 بالإضافة إلى كل من الإمارات و مصر.

- هنا يمكننا أن نعمم هذه النتائج على المؤسسات ص و م المدروسة المصدرة لنفس المنتوجات.

### المطلب الثالث: المعادن ومواد البناء.

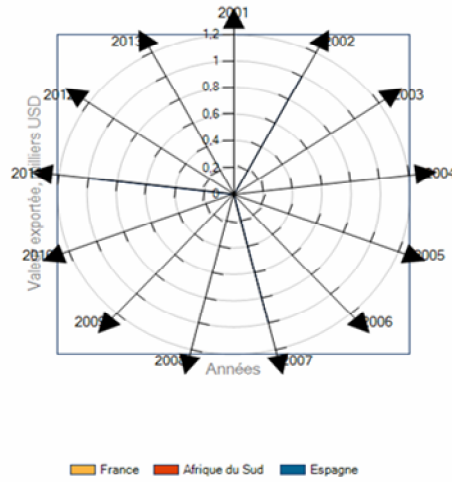
وتتضمن هذه الفئة كل من: مصنوعات أساسها الجبس، الاسمنت، المشتقات المسلفنة:



[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,23:44](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,23:44) Resource :

هنا نجد أن الصادرات من الاسمنت تتركز بشكل أكبر في فرنسا خلال سنتي 2009-2010، تليها بعد ذلك البرتغال من 2012-2013، في حين أن البلدان الأخرى هي الأقل تركيزا.

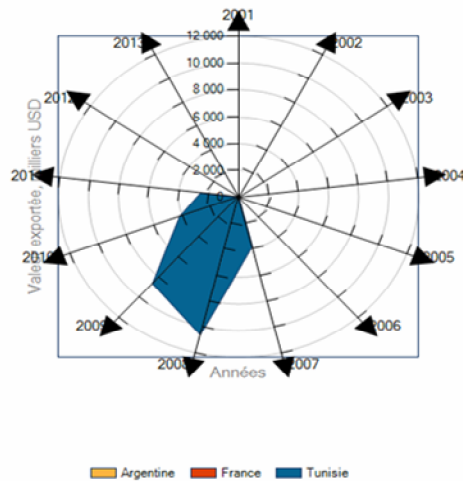
الشكل (37.3) التركيز الجغرافي للصادرات من مصنوعات أساسها الكلس



[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,23:50](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,23:50) Resource :

هنا نلاحظ أن المنتج يتركز بشكل أكبر في اسبانيا خلال عام 2011 فقط (وهو يظهر فوق الخط مباشرة)، تليها كل من إفريقيا الجنوبية و مصر على التوالي بتركيز ضئيل جدا مقارنة بها.

الشكل (38.3): التركيز الجغرافي للصادرات من مشتقات المسلفنة

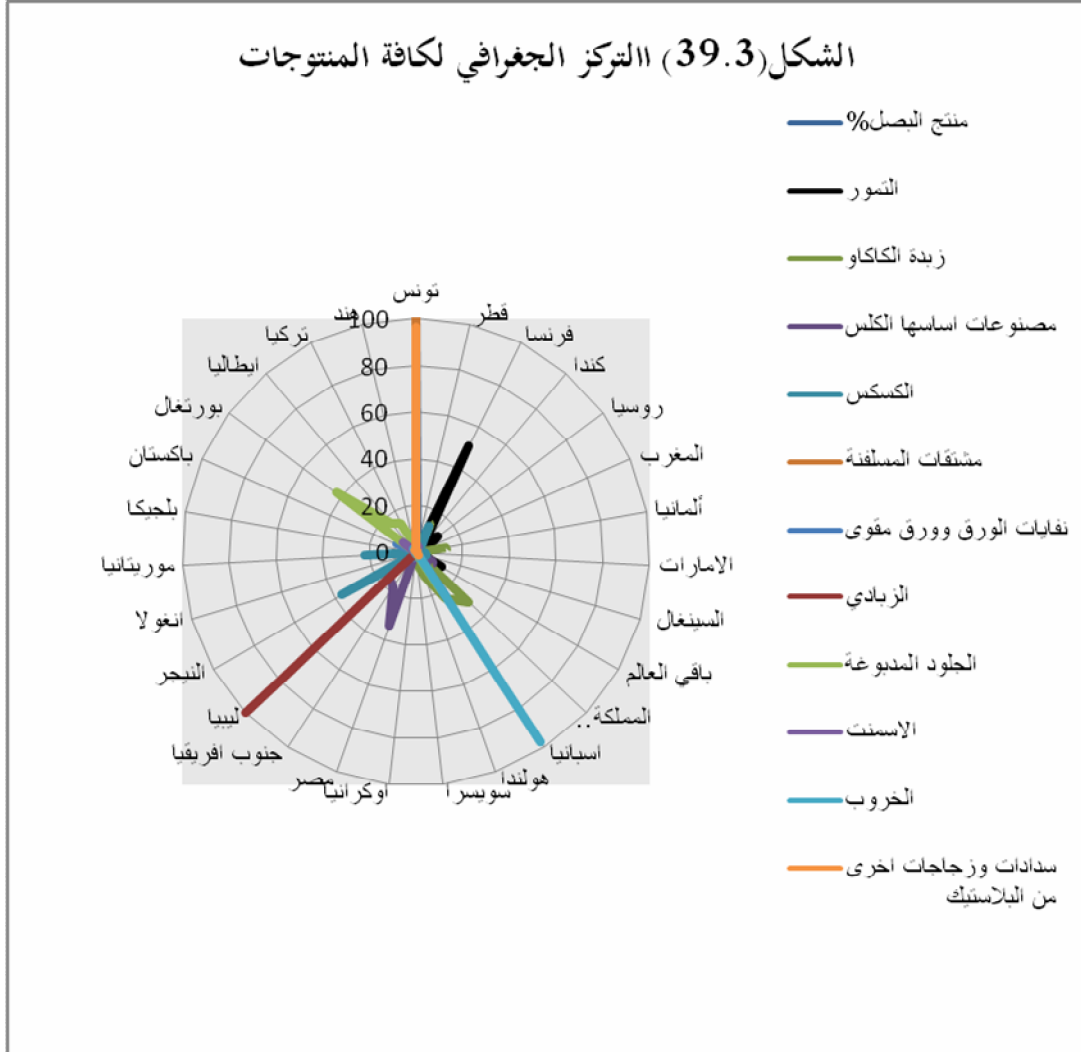


[http://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry\\_TS\\_Graph.aspx-26/04/2015,23:26](http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS_Graph.aspx-26/04/2015,23:26) Resource :

## الفصل الثالث: دراسة التطبيقية حول المؤسسات ص و م المصدرة في الجزائر

إن تونس هي الدولة ذات أكبر تركيز لصادرات من المشتقات المسلفنة كما هو موضح في الشكل أعلاه، لتليها الأرجنتين و تونس بتركز ضئيل للصادرات.

- نستنتج من خلال أشكال تركيز منتوجات الفئة على أن الصادرات المؤسسات ص و م التي تصدر نفس هذه الفئة تتركز في نفس البلدان المذكورة.



مصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات ITC.

نستنتج من الشكل أعلاه وبعد تعميم النتائج تركيز المنتوجات على المؤسسات ص و م المصدرة لها ، نجد أن هذه الأخيرة تتركز بشكل أكبر في كل من تونس، اسبانيا،فرنسا، ليبيا، ثم تليها كل من البرتغال والنيجر.

## خلاصة الفصل

بناءً على ما تم التطرق إليه في هذا الفصل وما لمسناه من عملنا التطبيقي من الإحصائيات التي تضمنت استقصاء عن مفردات مجتمع الدراسة (المتمثل في مؤسسات ص و م الجزائرية المصدرة)، والحصول على البيانات و المعلومات عنه.

وبعد تحليلنا لها بالإضافة إلى حساب مؤشر الميزة النسبية الظاهرة للمنتجات، و مقارنته مع صادرات العينة، توصلنا إلى أن هناك البعض من المؤسسات تتمتع بمنتجاتها بمزايا تمكنها من البقاء في الأسواق العالمية ومنافسة المنتجات العالمية، والبعض الأخر تحتاج إلى انتهاج إستراتيجيات حتى تستطيع المحافظة على حصتها في السوق وتطوير تنافسيتها.

كما توصلنا من خلال عملنا هذا أن تركز صادرات المؤسسات ص و م تخضع لنموذج الجاذبية الذي يركز عموماً على فكرة أن التدفق التجاري بين بلدين يتحدد تبعاً لوزنهما و الحدود المشتركة بينهما. وكلما زاد الوزن، من حيث الناتج المحلي الإجمالي/ أو السكان، زادا التبادل التجاري بينهما والتي أثبتتها من عملنا هذا خلال البلدان التي لها أعلى تركيز للمنتوجات المصدرة من طرف المؤسسات ص و م.

و بالرغم من التطور الحاصل في عدد مؤسسات ص و م في الجزائر إلا أن اقتصادها مازال يعتمد بشكل كبير على مصدر واحد للدخل وهو مصدر النفط الذي مازال تشكل نسبته 97% من إجمالي الصادرات.

وفي ظل التغيرات والتطورات التي شهدتها قطاع مؤسسات ص و م، على الجزائر أن تسعى بشكل متواصل ودائم لمواكبة هذا التطور من خلال معرفة وتوفير برامج الدعم والترقية المناسبة له خاصة في مجال التصدير.

خاتمة عالمه

## خاتمة عامة

من الثابت نظرياً وعملياً اليوم أن التغيرات الاقتصادية السريعة و العلاقات الدولية و الإقليمية وتداعياتها على الأوضاع الاقتصادية في العالم، تفرض على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تحديات كبيرة، وفي نفس الوقت تقدم لها فرصاً لا حدود لها إذا عملت على استغلالها؛ كونها استطاعت أن تلعب دوراً هاماً على الصعيد الداخلي و الخارجي للدول من خلال مساهمتها في التجارة الخارجية الذي أكدته لنا تجارب الدول التي بنت نهضتها الاقتصادية بفضلها (وفقاً لدراسة فدير Feder 1983) ووفقاً لدراسة (أجرتها الو م أ عام 2001).

أمام هذه الوضعية فإن المؤسسات الاقتصادية عموماً و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على وجه خاص ستكون في وضع أو اختبار صعب في مواجهة المؤسسات الأجنبية و منتجاتها التي تمتاز بمستوى متطور من حيث التقنية و الجودة المعروفة بها، و لفرض وجودها و مكانتها في السوق المحلية و الأسواق الأجنبية، الأمر الذي يستدعي راسمي سياسات الاقتصادية العمل على تطوير و ترقية هذا القطاع للتقليل من الانعكاسات السلبية للتغيرات الاقتصادية الحاصلة، و العمل على تعظيمها إيجابياً لتضمن توازن مصالح اقتصاد البلاد بتبني طرق فعالة و ناجعة لتقوية مكانتها، لدورها في تخفيض البطالة التي تعاني منها الجزائر، ورفع الكفاءة الإنتاجية و معدل النمو الاقتصادي، وتنويعها لصادراتها؛ الذي سيشكل آفاقاً جديدة و ثروة اقتصادية لها؛ لقدرة هذا النوع من المؤسسات على احتواء الخسائر و تقليل انعكاساتها السلبية على الاقتصاد، بسبب تقلب الأسعار لاعتمادها على مصدر واحد تقريباً ألا وهو النفط.

لذا جاءت الدراسة كمحاولة منا لمعرفة ضرورة العمل على ترقية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال تطرقنا لواقع المؤسسات في الأسواق الدولية، من خلال معالجتنا لمختلف الجوانب النظرية والإحصائية والتي تم من خلالها التأكد من صحة الفرضيات المذكورة في المقدمة، بعدما توصلنا للإجابة على الإشكاليات الفرعية كالتالي:

- تلعب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دوراً في تنشيط الاقتصاد و إنعاشه و الذي يفسر اهتمام وتركيز جهود الدولية عليها و الاهتمام التي أولته لها الدولة الجزائرية.

- إن العسر المالي و غياب الإدارة الرشيدة و التي تعوزها الحوافز الحقيقية للمنافسة الحرة و افتقار إلى المعارف التقنية و المواكبة التقدم التكنولوجي و القوانين الدولية كل هذا يمثل لنا أهم العراقيل التي تعترض مسيرة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نحو التقدم.
- يتطلب اندماج اقتصاد الوطني خاصة المؤسسات ص و م المحلية مع اقتصاد العالم، لجوئها إلى عملية تدويل.
- لقد تأكد من خلال دراستنا هذه أن قطاع مؤسسات الصغيرة و المتوسطة سوف يكون له آفاق كبيرة لاقتصاد الجزائري من خلال العمل على وضع سياسات ملائمة وتوفير أجهزة تنفيذية تسهر على ضمان جو مناسب يسمح بتطويره.
- تعكس الميزة النسبية المحتملة التي تتمتع بها بعض صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية وضعاً تنافسياً حسناً لها قد يعكس لها أرباح تضمن لها استمرارها في سوق على المدى الطويل وذلك باعتماد الجزائر على تعزيز هذه الميزة من خلال تبني استراتيجيات ذكية و فعالة لترقية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- بالرجوع إلى محتوى بحثنا عن تركيز صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية نجد أنها تخضع لنموذج الجاذبية وهو ما يؤكد قولنا أنها تخضع لقرب الأسواق الدولية.

## - نتائج البحث:

- بعد تحليلنا لموضوع البحث من مختلف جوانبه وفقاً للإشكالية المطروحة وبعد تأكدنا من صحة الفرضيات التي فرضناها في المقدمة توصلنا إلى:
- أهمية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية لما تتميز به من مرونة تجعلها قادرة على مواكبة التغيرات الاقتصادية.
- إحتياج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للجوء لعملية التدويل باعتبارها أمر مفروغ منه لدخولها الأسواق الدولية و إتاحة فرص استثمارية لها.

- أهمية الاستفادة من تجارب الدول في ترقية و تطوير المؤسسات ص و م كونها غنية بالدروس الناجحة و الفعالة التي يمكن أن تكون منفذا للدول النامية و للجزائر التي تتمتع بإمكانيات مادية و بشرية تساعدها على الارتقاء.
- إن لبعض المؤسسات ص و م مكانة جيدة في الأسواق الدولية لتمتع منتجاتها بمزايا نسبية ظاهرة قوية توفر لها فرص تصدير دائمة، ولبعض آخر مكانة حسنة لتمتع منتجاتها بمزايا نسبية محتملة توفر لها فرص تصدير مؤقتة.
- الاعتماد على الأسواق الدولية معينة بشكل كبير و الذي رأيناه في الفصل التطبيقي من شأنه أن يشكل نقطة ضعف، إن انخفضت كمية استيراد البلدان لمنتجاتنا أو توقفت نهائيا.
- و النتيجة الأساسية و التي تشكل دعامة بحثنا وتعتبر المحور الرئيسي لتحقيق النتائج السابقة تكمن في ترقية صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تطويرها باستخدام كافة الوسائل المتاحة والعمل على استغلال إمكانياتها لتحقيق النتائج المرجوة.

## - توصيات واقتراحات:

انطلاقا من النتائج السابقة، ارتأينا تقديم الاقتراحات الآتية:

- وضع نظام حوافز لتحسين أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن طريق تخفيض الضرائب و الرسوم الإضافية وغيرها.
- أن يتم تولي إدارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من طرف أفراد لهم مؤهلات علمية، كما يجب أن تعمل هيئات الداعمة للتصدير دورات تدريبية لهم.
- تفعيل برامج تطوير و ترقية بخصوص قطاع المؤسسات ص و م من خلال معرفة مواطن القوة و تعزيزها ونقاط ضعف لمعالجتها.
- ضرورة تعاون المؤسسات ص و م مع الباحثين الاقتصاديين و الاكاديميين لدراسة مشاكل التي تعاني منها و إيجاد الحلول لها.



- تحديد الصناعات التي يمكن المنافسة فيها عالميا ولعل البداية هي التركيز على الصناعات التي تملك فيها المؤسسات ص و م الجزائرية ميزة نسبية ظاهرة مثل الصناعات الغذائية بالأخص منتج التمر و الجلود، وتعزيز صناعات التي لها فيها مزايا نسبية محتملة مثل الزيادي و التي لا بد من تطويرها.
- مشاركة المؤسسات ص و م في المعارض المحلية و خاصة الدولية لتحديد مكانتها مقارنة بمشيلاتها في الدول المتقدمة و الاستفادة منها.
- لا يمكن لقطاع المؤسسات ص و م المنافسة عالميا، دون تخصيصها مبالغ معينة للبحث و التطوير و الابتكار الذي يساهم في المحافظة على الميزة النسبية التنافسية التي تتمتع بها منتجات المؤسسات ص و م.
- العمل مع الجهات المسؤولة عن قطاع المؤسسات ص و م، لتبسيط كافة الإجراءات الإدارية وذلك من خلال تكييف الإدارة مع التحولات الاقتصادية الراهنة و المستقبلية و القضاء على الظواهر السلبية التي لا تزال تسيير و تثقل كاهل الإدارة الجزائرية مثل: الرشوة و الفساد و البيروقراطية، لأن كل من هذه الظواهر لها تأثير فعال و مباشر على القطاع.
- ضرورة التعاون بين المستثمرين في قطاع المؤسسات ص و م و الهيئات الحكومية للارتقاء به.
- أهمية اليقظة في تدعيم قدرة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- تشجيع و تسهيل استخدام التقنيات الحديثة في التجارة و التسويق من خلال الشبكة العالمية الإنترنت، لتعزيز فرص التعريف بالمنتجات و الانتشار العالمي بالاتصال المباشر مع المستهلك، و يمكن تحقيق ذلك من خلال مساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على إنشاء مواقع لهم على الشبكة العالمية و ربطهم بمراكز المعلومات الإقليمية و العربية مجانا لتوفير المعلومات لهم و تخفيض تكاليف اتصالاتهم بالمراكز العالمية من خلال الأنترنت.

## - آفاق البحث:

نعتبر هذا البحث محاولة نرجو أن تكون ثمرة جهود مثمرة سواء لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أو للطلبة من خلال الاستفادة منه في بحوثهم و مذكراتهم المستقبلية، ولهذا نطرح هنا بعض الجوانب من هذا الموضوع والتي قد تشكل مواضيع قابلة للبحث مستقبلا:

- أثر الانفتاح الاقتصادي على القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل اقتصاد السوق.
- الأسباب الحقيقية لفشل وانسحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من السوق.
- أهمية اليقظة في تدعيم قدرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

# قائمة المراجع

## أولاً: المراجع باللغة العربية

- 1- سعاد نائف برنوطي. (2005 ط 1). إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد للريادة. الأردن: دار وائل للنشر.
- 2- طاهر محسن منصور الغالي. (2009 ط 1). إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة. الأردن: دار وائل للنشر.
- 3- ماجدة العطية. (2004 ط 4). إدارة المشروعات الصغيرة. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة.
- 4- محمد إبراهيم عبد الرحيم. (2007). الاقتصاد الصناعي و التجارة الإلكترونية. اسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة.
- 5- محمد صالح الحناوي، و محمد فريد الصحن. (2002). مقدمة في الأعمال. الاسكندرية: دار الجامعية.
- 6- أسماء رحمانى. (2009-2008). دور براءة الاختراع في دعم التنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة-دراسة حالة مؤسسة AMPMECA-IND. جامعة محمد بوقرة بومرداس: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 7- الصالح محمد زويته. (2006-2007). أثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. جامعة الجزائر: رسالة ماجستير.
- 8- إيمان غزولي. (2010-2009). البدائل الإستراتيجية: مدخل لتحقيق المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة K-PLAST سطيف. 6. جامعة سطيف: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 9- ايهاب مقابله. (أكتوبر، 2014). البيئة الاستثمارية ومعوقات نمو المنشآت الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة دولة الكويت. (48)، الصفحات 17-18.
- 10- أحمد حجاوي. (2010-2011). إشكالية تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وعلاقتها بالتنمية المستدامة. جامعة بسكرة، تخصص تحليل اقتصادي: رسالة ماجستير غير منشورة.

- 11- ايمان بن عروس، و حليلة الحويطي. (2013-2012). الأمن الصناعي وجوره في تقليل التكلفة -دراسة حالة مديرية الصيانة D.M.L-الأغواط-. جامعة الأغواط: رسالة ليسانس غير منشورة.
- 12- شهرزاد برجى. (2012-2011). اشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. جامعة تلمسان: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 13- قدور بن نافلة. (2008-2007). مكانة بحوث التسويق الدولي في اكساب المؤسسة ميزة تنافسية - بالتطبيق على عينة من المؤسسات الجزائرية المصدرة-. جامعة الجزائر: اطروحة دكتوراه غير منشورة.
- 14- خالد إدريس. (2008-2007). فعالية تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن طريق البورصة-دراسة استشرافية-. جامعة ورقلة: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 15- دراجي كريمو. (2011-2012). المؤسسات الصغيرة و المتوسطة-واقع التجارب المستقبل - في ظل التحولات الاقتصادية العالمية- دراسة حالة الجزائر. جامعة الجزائر3: رسالة دكتوراه.
- 16- سعيد الهواري. (2006-2007). محددات نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة -دراسة نظرية و تطبيقية-. جامعة بومرداس: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 17- سمية بروبي. (2010-2011). دور الابداع و الابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة و الصغيرة -دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي-. جامعة سطيف: رسالة ماجستير.
- 18- سهام موسى. (2014-2013). مساهمة في بناء نموذج قياس أثر المحاذاة الإستراتيجية لتكنولوجيا الانترنت على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة -دراسة عينة من المؤسسات ص و م بالمنطقة الصناعية العلمة ولاية سطيف-. جامعة بسكرة، علوم تسيير، الجزائر: اطروحة دكتوراه غير منشورة.
- 19- شعيب اتشي. (2008-2007). واقع وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ظل الشراكة الأوروبيةالجزائرية. 10. جامعة الجزائر: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 20- صلاح الدين سردوك. (2013-2012). دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الاقتصاد الوطني (دراسة احصائية 2002-2012). جامعة ورقلة: رسالة ماستر غير منشورة.

- 21- عبد الله بن حمو. (2010-2011). تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. جامعة تلمسان: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 22- عماري جمعي. (2011). إستراتيجية التصدير في المؤسسات المتوسطة والصغيرة. قسم علوم التسيير، تسيير المؤسسات. جامعة باتنة: اطروحة دكتوراه غير منشورة.
- 23- حبيبة فرحاتي. (2012-2013). دور هياكل الدعم المالي في تحسين أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة-دراسة حالة الجزائر(2001-2011)-. جامعة بسكرة، العلوم الاقتصادية: رسالة ماستر غير منشورة.
- 24- لزهرة العابد. (2012-2013). إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. جامعة قسنطينة: رسالة دكتوراه.
- 25- محمد الناصر مشري. (2008-2011). دور المؤسسات المتوسطة و الصغيرة و المصغرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة (دراسة استراتيجية الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حالة ولاية تبسة). جامعة فرحات عباس - سطيف -: رسالة ماجستير غير منشورة.
- 26- يوسف حميدي. (2007-2008). مستقبل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل العولمة. 73. جامعة الجزائر: اطروحة دكتوراه غير منشورة.
- 27- هناء روسي. (2012-2013). دور المناخ الاستثماري في ترقية المؤسسات الصغيرة - دراسة حالة الجزائر -. جامعة محمد خيضر - بسكرة، العلوم الاقتصادية : رسالة ماستر غير منشورة.
- 28- عيسى محمد الغزالي ، تنافسية المنشآت الصغيرة و المتوسطة: الخصائص و التحديات، جسر التنمية، سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الاقطار العربية. (العدد 23)، السنة التاسعة ، الكويت ، 2010.
- 29- ايهاب مقابله. البيئة الاستثمارية ومعوقات نمو المنشآت الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة دولة الكويت، سلسلة دراسات تنمية المعهد العربي للتخطيط العدد:48، (أكتوبر، 2014).

- 30- حكيم شبوطي، الدور الاقتصادي و الاجتماعي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مجلة ابحات اقتصادية وإدارية، (العدد الثالث). (جوان, 2008).
- 31- معهد البحوث والاستشارات جامعة الملك عبد العزيز، (1426هـ). حاضنات الاعمال. السعودية: فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية .
- 32- شوقي جباري، و العواي حمزة. (نصف دورية, 2014). تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر -دراسة استشرافية-. ورقة بحثية ضمن مجلة : الاكاديمية العربي في الدنمارك .
- 33- حمزة العوادي، و شوقي جباري. (ديسمبر, 2013). تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية بين فرص النجاح و مخاطر الفشل. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية العدد: (4).
- 34- رشيدة أوبختي، و محمد بن بوزيان. (غير مذكورة). دور الصناعات الصغيرة و المتوسطة في التنمية في الدول النامية. جامعة تلمسان: مداخلة.
- 35- رحيم حسين، فطيمة حاجي.(غير مذكورة). واقع وتحديات منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل قواعد المنشأ في اتفاقية الشراكة الاوروجزائرية. بحث مقدم إلى مؤتمر السنوي لقسم علوم الاقتصادية. ورقلة. الجزائر.
- 36- هوارى بلحسن و بلقاسم زايري ، (14-13 نوفمبر, 2006)أثر اتفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. ملتقى دولي حول: آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري .
- 37- عبد الرحمان عنتر، و ندير عليان ،(17-18 أبريل 2006). عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة جامعة بومرداس).
- 38- علي بوهنة، و بلحاج فراحي. (غير مذكورة). المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وسبل تدعيم قدراتها التنافسية. جامعة بشار و جامعة تلمسان: مداخلة.

- 39- شريف غياط ، و محمد بوقوموم. (17-18 أبريل, 2006). التجربة الجزائرية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. جامعة قلمة الجزائر مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة جامعة بومرداس.
- 40- محمد رانول، و وهيبه بن داودية. (17-18 أبريل, 2006). بعض التجارب الدولية في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدروس المستفادة ضمن الملتقى الدولي حول : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية .
- 41- عبد الله بلوناس، و إبراهيم دوار. دور الهيئات الحكومية في تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة- دراسة حالة الجزائر فرنسا-. ورقة بحثية، الجزائر: جامعة بومرداس .
- 42- ضو نصر، و علي العبسي. (05-06 افريل, 2013). التجارب الدولية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، صفحة 3.
- 43- محمد بوقوموم ، و جزيرة معيزي. إضاءات على بعض التجارب العالمية في تطوير وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة قلمة (ورقة بحثية) سنة غير مذكورة.
- 44- عيسى عيسى آيت. (غير مذكورة). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر-آفاق وقيود-. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا (العدد السادس).
- 45- عبدالقادر دربال ، و علي سدي. (9-10 سبتمبر, 2013). امكانيات التكامل بين الدول مجموعة D8 على أساس المزايا النسبية الظاهرة. المؤتمر العالمي التاسع للاقتصاد والتمويل الإسلامي ICIEF9 النمو والعدالة والاستقرار من المنظور الإسلامي -تركيا- .
- 46- علي سدي. مراد خطاب.(2011). تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية بين تهديدات وفرص التدويل:قراءة في بعض المقالات الأكاديمية و المعطيات العملية.ورقة بحثية.:
- 47- وزارة الصناعة و المناجم.
- 48- وزارة التنمية الصناعية وتشجيع الاستثمار.
- 49- مركز إحصائيات التجارة العالمية.



ثانيا المراجع باللغة الأجنبية:

- 50- Aly Diadjiry Coulibaly .(2004) .La defaillance des PME belges: Analyse des determinants et modelisation statistique .Siences economique, Sociales et Politiques ،Sciences de Gestion .Belgique: Thèse de Doctorat.
- 51- Christophe Martin و ،Guarnieri Franck .(2008) .Pratiques de prévention des risques professionnels dans les PME-PMI .france: TEC et DOC.
- 52- Farhad Analoui و ،Azhdar Karami .(2003) .Strategic Management in Small and Medium Enterprises .Great Britain: Thomson learing First edition.
- 53- Fathallah Oualalou (30January, 2012) .The role of small and medium-sized enterprises in the Mediterranean .was discussed by the Commission for Economic, Social and Territorial Affairs (ECOTER)،p.1.
- 54- Josée St-Pierre .(1999) .La Gestion Financière des Pme: Théories et Pratiques . Canada: presses de l'Université du Québec (PADIE).
- 55- l'OCED .(2000) .Les petites et moyennes entreprises : force local, action mondial . synthèse، p.2
- 56- Mario Schuler .(2014) .The Importance os small-and Medium-sized Entrprises in Russia in relation to the other BRIC countries .Economy: (diploma thesis) GRIN Verlag.
- 57- QIMIAO FAN World Bank (16-14 .September, 2003) .Importance of SMEs and the Role of Public Support in Promoting SME Development .Creating A Conducive Legal & Regulatory Framework for Small and Medium Enterprise Development in Russia، p .5-4
- 58- Rik Donckels ،lahti Antti و ،Graham Hall .(2014) .The Internationalization of Small to Medium Enterprises: The Interstratos project .USA and Canada: Routledge.
- 59- Daria Volchek .(2013) .INTERNATIONALIZATION OF SMALL AND MEDIUMSIZED ENTERPRISES AND IMPACT OF INSTITUTIONS ON INTERNATIONAL ENTREPRENEURSHIP IN EMERGING ECONOMIES: THE CASE OF RUSSIA .Economics and Business Administration .Finland: Lappeenranta University of Technology.

- 60- Felix Hotzinge .(2014) .Internationalization: strategy of small and mid cap enterprises .Munich ‘The content of book is part of his doctoral thesis ‘Berlin: VBH verlagsbuchhandlung.
- 61- Firouzeh Ghanatabadi .(2005) .Internationalization of Small and Medium-Sized Enterprises in Iran .THESIS DOCTORAL . Sweden ‘Business Administration and Social Sciences Division of Industrial Marketing and e-Commerce: Luleå University of Technology.
- 62- Katja Heiskanen .(2006) .INTERNATIONALISATION OF FINNISH SMALL AND MEDIUM-SIZED COMPANIES TOWARDS THE NEW EU MEMBER STATES IN THE BALTIC SEA REGION .Turku: Electronic Publications of.
- 63- Lea Kubickova.(january, 2012) .Identification of the risk factors of the internationalitaion process of SMEs operating in the textile industry .Mendel University in Brno ‘Czech Republic.
- 64- Lea Kubickova ‘Toulová Martina .(2007) .RISK FACTORS IN THE INTERNATIONALIZATION PROCESS OF SMES .Mendel University in Brno ‘ Department of Marketing and Trade ‘,République tchèque.
- 65- Ministère du Développement industriel et de la Promotion de l’Investissement, Bulletin d’information statistique de la PME -1er semestre 2013 –N23, p19.
- 66- Ministère Des Finances Direction Générale Des Douanes,Statistiques Du Commerce Extérieur de l’Algérie, Centre National de l’Informatique et des Statistiques, (Période : Mois de juillet 2014)
- ثالثا: مواقع الانترنت (منشورات الالكترونية):
- 67- زهير سمير، و قلقيلية أصوص. (2005) . Industrial Development and Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in South Korea Economic Miracleof South Korea: <http://www.myqalqilia.com>
- 68- Arab British Academy for Higher Education : <http://www.abahe.co.uk/b/internationalmarketing/international-marketing-028.pdf-10-04-2015;22:00>
- 69- سعود بن عيد العنزي. (04 مارس, 2013). موقع د.سعود بن عيد العنزي. تاريخ الاسترداد 28 مارس, 2015،
- 70- <http://dr-saud-a.com/vb/showthread.php?t=76727.10-4-2015/14:00>.

جدول يمثل كمية المنتوجات المصدرة من 29 مؤسسة ص و م :

المؤسسات ص و م المصدرة	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
FRUITS TASSILI(truffe)	-	-	-	-	-	0,18	0,05	1	2
ZIBAN DATTES(dattes)	-	-	-	-	-	1	1	1	2
Ciment Blanc ALG(ciment)	-	-	-	-	0,07	0,0001	0	2	2
General Plast(bonbonnes,bouteilles...)	-	-	0,41	3	0,1	1	-	2	2
Megisserie Aurassienne(cuir et peaux)	-	1	1	-	-	1	2	1	2
Socofla Import Export(dattes)	0,01	0,07	0,15	0,32	0	1	1	1	2
Districuir (cuir et peaux)	-	0,3	1	2	-	2	3	2	1
les moulins de la chorfa(pates alimentaires)	-	-	-	-	-	-	-	-	1
fruits el baraka(truffe)	-	-	-	-	-	0,05	-	0,31	1
Nord Afrique Tannerie(cuir et peaux)	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Salam M'ZAB Export(truffe)	-	-	-	0,34	0,01	0,41	0,46	2	4
Souyadi Export(oignons et échalotes)	-	-	0,2	1	0,04	1	2	1	1
Phenix Import-Export(dattes)	-	-	-	-	-	1	1	1	1
Sud Dattes(dattes)	-	-	-	0,44	-	-	0,18	1	1
Cuir Pleins FLS(cuir et peaux)	1	3	3	4	-	6	8	6	8
Kapachim Algerie(Dérivés sulfones)	-	-	-	2	4	4	1	6	8
Knauf Platres(ovrages en platre..)	-	-	0,02	0,01	-	3	3	5	7
Cacao Bimo (beur de cacao)	7	5	5	2	-	3	1	3	6
El Ahlia Import-Export(truffe)	-	-	-	-	-	0,5	0,5	3	4
Laiterie sommam(yaghourt)	1	1	0,39	1	1	0,08	0,4	2	4
Boukellal Mohamed Tahar(dattes)	-	-	-	0,1	-	0,5	1	3	4
Boublenza agro Alimentaire(caroubes et graines de caroubes)	1	2	4	3	-	2	2	3	3
Almadar for Paper(déchets et rebuts de papiers ou cartons)	-	-	-	-	-	3	14	3	3
SMCP (cuir et peaux)	-	2	2	3	0,03	2	3	3	3
Khnifar Messaoud (cuir et peaux)	-	2	1	4	0,2	2	4	3	3
Amahdghag Import Export (dattes)	0,02	0,21	0,24	0,06	-	-	1	2	3
Haddoud salim (dattes)	2	3	2	2	0,02	3	2	2	3
Tannerie Mitidja (cuir et peaux)	-	2	1	3	-	3	4	3	3
SOPI (pates alimontaires, couscous)	-	-	0,04	0,03	-	-	-	2	2

الميزة النسبية الظاهرة لكل منتج من 2001 إلى 2013: حيث أن:

$X_{ij}$ : صادرات الجزائر للعالم من منتج المدروس.

$$RCA_k(i, w) = \frac{X_k(i) / TX(i)}{X_k(w) / TX(w)}$$

$X_i$ : صادرات الجزائر الكلية نحو العالم.

$X_{wj}$ : صادرات العالم من المنتج المدروس.

$X_w$ : صادرات العالم الكلية.

- المنتج الأول: (التمس)

080410 Dates, fresh or dried							
Année	$X_{ij}$	$X_i$	$X_{ij}/X_i$	$X_{wj}$	$X_w$	$X_{wj}/X_w$	RCA
2001	10449	19147619	0,000545708	231518	6107379428	3,79079E-05	14,39561064
2002	16361	18832409	0,000868768	223410	6404193704	3,4885E-05	24,90381135
2003	16481	24653656	0,000668501	292471	7463343765	3,91877E-05	17,05897228
2004	14560	32076792	0,000453911	276112	9097787857	3,03494E-05	14,9561899
2005	19139	46001735	0,00041605	443266	10366215624	4,27606E-05	9,729731329
2006	20043	54612722	0,000367002	441759	11985054143	3,68592E-05	9,956885145
2007	23083	60163160	0,000383673	646208	13823120822	4,67483E-05	8,207206984
2008	20013	79279592	0,000252436	632674	15971872932	3,96118E-05	6,372746572
2009	14308	45193920	0,000316591	603466	12310033186	4,90223E-05	6,458108487
2010	22617	57050974	0,000396435	812765	15050924286	5,4001E-05	7,341251666
2011	25356	73436306	0,000345279	947983	18055465164	5,25039E-05	6,57624603
2012	26206	71865749	0,000364652	903653	18003055012	5,01944E-05	7,264793838
2013	29774	65998138	0,000451134	1017477	17974395141	5,6607E-05	7,969575422

- المنتج الثاني: البصل

070310 Oignons et echalotes, frais ou refrigeres							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	15	19147619	7,83387E-07	990 837	6107379428	0,000162236	0,004828688
2002	3	18832409	1,593E-07	1 078 125	6404193704	0,000168347	0,000946261
2003	152	24653656	6,16541E-06	1 376 910	7463343765	0,00018449	0,033418746
2004	43	32076792	1,34053E-06	1 568 961	9097787857	0,000172455	0,007773224
2005	206	46001735	4,47809E-06	1 564 289	10366215624	0,000150903	0,029675378
2006	222	54612722	4,06499E-06	1 873 931	11985054143	0,000156356	0,025998336
2007	2191	60163160	3,64176E-05	2 368 755	13823120822	0,000171362	0,212518968
2008	3923	79279592	4,94831E-05	2 401 221	15971872932	0,000150341	0,329139962
2009	3988	45193920	8,8242E-05	2 392 605	12310033186	0,000194362	0,454007842
2010	2860	57050974	5,01306E-05	3 189 921	15050924286	0,000211942	0,23652999
2011	4207	73436306	5,72877E-05	3 178 462	18055465164	0,000176039	0,325426824
2012	1921	71865749	2,67304E-05	2 596 166	18003055012	0,000144207	0,185361339
2013	1986	65998138	3,00918E-05	3 575 732	17974395141	0,000198935	0,151264454

- المنتج الثالث: زبدة وزيت الكاكاو

180400 Beurre, graisse et huile de cacao							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	2205	19147619	0,000115158	1099563	6107379428	0,000180038	0,63962967
2002	3533	18832409	0,000187602	1406556	6404193704	0,00021963	0,854171726
2003	3629	24653656	0,000147199	1750176	7463343765	0,000234503	0,627707558
2004	5306	32076792	0,000165416	2106665	9097787857	0,000231558	0,714359202
2005	6899	46001735	0,000149973	2666453	10366215624	0,000257225	0,583039849
2006	4392	54612722	8,04208E-05	2686745	11985054143	0,000224175	0,358741863
2007	4609	60163160	7,66083E-05	3333910	13823120822	0,000241184	0,317634964
2008	6720	79279592	8,47633E-05	4342651	15971872932	0,000271894	0,311751667
2009	5183	45193920	0,000114684	4045357	12310033186	0,000328623	0,348982433
2010	2888	57050974	5,06214E-05	4238534	15050924286	0,000281613	0,179755267
2011	1131	73436306	1,54011E-05	3564147	18055465164	0,0001974	0,078019804
2012	2593	71865749	3,60812E-05	2799615	18003055012	0,000155508	0,232021621
2013	5810	65998138	8,80328E-05	3568115	17974395141	0,000198511	0,443465553

- المنتج الرابع: مصنوعات أساسها الكلس

680990 Autres ouvrages en platre ou compositions a base de platre							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	0	19147619	0	126630	6107379428	2,07339E-05	0
2002	1	18832409	5,31E-08	135255	6404193704	2,11198E-05	0,002514231
2003	0	24653656	0	136525	7463343765	1,82927E-05	0
2004	0	32076792	0	144038	9097787857	1,58322E-05	0
2005	0	46001735	0	151286	10366215624	1,45941E-05	0
2006	0	54612722	0	178340	11985054143	1,48802E-05	0
2007	1	60163160	1,66215E-08	229834	13823120822	1,66268E-05	0,00099968
2008	0	79279592	0	251311	15971872932	1,57346E-05	0
2009	0	45193920	0	167115	12310033186	1,35755E-05	0
2010	0	57050974	0	192975	15050924286	1,28215E-05	0
2011	1	73436306	1,36172E-08	202453	18055465164	1,12128E-05	0,001214433
2012	0	71865749	0	209734	18003055012	1,16499E-05	0
2013	0	65998138	0	229960	17974395141	1,27938E-05	0

- المنتج الخامس: الكسكس

190240 Couscous, meme prepare							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	12	19147619	6,2671E-07	37277	6107379428	6,1036E-06	0,102678713
2002	1	18832409	5,31E-08	43828	6404193704	6,84364E-06	0,007759021
2003	146	24653656	5,92204E-06	52281	7463343765	7,00504E-06	0,845397743
2004	112	32076792	3,49162E-06	58311	9097787857	6,40936E-06	0,544769031
2005	860	46001735	1,86949E-05	65155	10366215624	6,28532E-06	2,974381892
2006	982	54612722	1,79812E-05	66148	11985054143	5,51921E-06	3,257923987
2007	1709	60163160	2,84061E-05	93898	13823120822	6,79282E-06	4,181780044
2008	2198	79279592	2,77247E-05	127134	15971872932	7,95987E-06	3,483055676
2009	2398	45193920	5,30602E-05	110257	12310033186	8,95668E-06	5,924097784
2010	0	57050974	0	110502	15050924286	7,34187E-06	0
2011	39	73436306	5,31072E-07	125792	18055465164	6,96698E-06	0,076227108
2012	691	71865749	9,61515E-06	130455	18003055012	7,24627E-06	1,326910316
2013	529	65998138	8,01538E-06	146526	17974395141	8,15193E-06	0,98324915

- المنتج السادس: مشتقات المسلفنة

290410 Derives seulement sulfones, leurs sels et leurs esters ethyliques							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	2	19147619	1,04452E-07	335868	6107379428	5,49938E-05	0,001899335
2002	0	18832409	0	276858	6404193704	4,32307E-05	0
2003	0	24653656	0	295124	7463343765	3,95431E-05	0
2004	0	32076792	0	346022	9097787857	3,80336E-05	0
2005	0	46001735	0	401284	10366215624	3,87108E-05	0
2006	24	54612722	4,39458E-07	442225	11985054143	3,6898E-05	0,011910065
2007	3843	60163160	6,38763E-05	556969	13823120822	4,02926E-05	1,585312287
2008	10638	79279592	0,000134183	703865	15971872932	4,4069E-05	3,044844062
2009	8674	45193920	0,000191928	564898	12310033186	4,58892E-05	4,182429141
2010	4204	57050974	7,36885E-05	655977	15050924286	4,35838E-05	1,690729782
2011	2546	73436306	3,46695E-05	671560	18055465164	3,71943E-05	0,932119166
2012	0	71865749	0	632646	18003055012	3,5141E-05	0
2013	0	65998138	0	884992	17974395141	4,92363E-05	0

- المنتج السابع: نفايات ورقية وورق مقوى

470710 Dechets de papiers/cartons kraft ecrus/de papiers ou cartons ondules							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	0	19147619	0	585046	6107379428	9,57933E-05	0
2002	1	18832409	5,31E-08	839150	6404193704	0,000131031	0,000405246
2003	25	24653656	1,01405E-06	1125680	7463343765	0,000150828	0,006723218
2004	166	32076792	5,17508E-06	1426080	9097787857	0,00015675	0,033014831
2005	123	46001735	2,67381E-06	1693675	10366215624	0,000163384	0,01636519
2006	105	54612722	1,92263E-06	1905187	11985054143	0,000158964	0,012094777
2007	9	60163160	1,49593E-07	2820783	13823120822	0,000204063	0,000733075
2008	235	79279592	2,96419E-06	3331477	15971872932	0,000208584	0,014211028
2009	37	45193920	8,18694E-07	2723083	12310033186	0,000221208	0,003701008
2010	80	57050974	1,40225E-06	4099509	15050924286	0,000272376	0,005148234
2011	215	73436306	2,92771E-06	5184147	18055465164	0,000287123	0,010196685
2012	200	71865749	2,78297E-06	4888556	18003055012	0,00027154	0,010248815
2013	636	65998138	9,63664E-06	4536119	17974395141	0,000252366	0,038185218

- المنتج الثامن: الزبادي

040310 Yoghourt							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	0	19147619	0	807673	6107379428	0,000132245	0
2002	235	18832409	1,24785E-05	913396	6404193704	0,000142625	0,087491797
2003	4487	24653656	0,000182001	1157654	7463343765	0,000155112	1,173354942
2004	4724	32076792	0,000147272	1396352	9097787857	0,000153483	0,959532867
2005	4583	46001735	9,96267E-05	1601278	10366215624	0,000154471	0,644954603
2006	3491	54612722	6,39228E-05	1674926	11985054143	0,000139751	0,457404467
2007	1916	60163160	3,18467E-05	1920388	13823120822	0,000138926	0,229235559
2008	2847	79279592	3,59109E-05	2188618	15971872932	0,00013703	0,262066761
2009	2022	45193920	4,47405E-05	1917680	12310033186	0,000155782	0,28719986
2010	920	57050974	1,61259E-05	2063509	15050924286	0,000137102	0,117620106
2011	399	73436306	5,43328E-06	2284901	18055465164	0,000126549	0,042934199
2012	2069	71865749	2,87898E-05	2320840	18003055012	0,000128914	0,223326131
2013	4693	65998138	7,11081E-05	2600374	17974395141	0,000144671	0,491515639

- المنتج 09 التاسع: الجلود المدبوغة

410419 "Cuir et peaux de bovins [y. c. les buffles] ou d'équidés, à l'état h							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	0	19147619	0	/	6107379428	/	/
2002	2076	18832409	0,000110235	782770	6404193704	0,000122228	0,901886234
2003	798	24653656	3,23684E-05	950538	7463343765	0,000127361	0,254147313
2004	927	32076792	2,88994E-05	1084776	9097787857	0,000119235	0,24237317
2005	795	46001735	1,7282E-05	1041020	10366215624	0,000100424	0,172089385
2006	3123	54612722	5,71845E-05	1024347	11985054143	8,54687E-05	0,669069236
2007	1815	60163160	3,0168E-05	988697	13823120822	7,15249E-05	0,421782812
2008	1114	79279592	1,40515E-05	1039607	15971872932	6,50899E-05	0,215879019
2009	376	45193920	8,3197E-06	778811	12310033186	6,32664E-05	0,131502794
2010	2243	57050974	3,93157E-05	1096842	15050924286	7,28754E-05	0,539492373
2011	4070	73436306	5,54222E-05	1223014	18055465164	6,77365E-05	0,818202571
2012	3650	71865749	5,07891E-05	1146154	18003055012	6,36644E-05	0,797763464
2013	3801	65998138	5,75925E-05	1166414	17974395141	6,48931E-05	0,887498745



- المنتج العاشر: الاسمنت

681019 Tuiles, dalles et articles similaires, en ciment, beton, ..., meme arm							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	0	19147619	0	541006	6107379428	8,85823E-05	0
2002	3	18832409	1,593E-07	597125	6404193704	9,32397E-05	0,001708498
2003	0	24653656	0	656157	7463343765	8,79173E-05	0
2004	0	32076792	0	779177	9097787857	8,56447E-05	0
2005	0	46001735	0	829284	10366215624	7,99987E-05	0
2006	0	54612722	0	955468	11985054143	7,97216E-05	0
2007	4	60163160	6,64859E-08	1183247	13823120822	8,55991E-05	0,000776712
2008	0	79279592	0	1292341	15971872932	8,09136E-05	0
2009	3	45193920	6,63806E-08	966828	12310033186	7,85398E-05	0,000845184
2010	8	57050974	1,40225E-07	1047539	15050924286	6,95996E-05	0,002014744
2011	1	73436306	1,36172E-08	1187811	18055465164	6,57868E-05	0,000206991
2012	4	71865749	5,56593E-08	1169096	18003055012	6,49388E-05	0,000857105
2013	42	65998138	6,36382E-07	1390619	17974395141	7,73667E-05	0,008225527

- المنتج الحادي عشر: الكما

071239 "Champignons et truffes, séchés, même coupés en morceaux ou en tranche							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	0	19147619	0	/	6107379428	/	/
2002	8	18832409	4,248E-07	222476	6404193704	3,47391E-05	0,012228281
2003	20	24653656	8,11239E-07	235857	7463343765	3,16021E-05	0,025670442
2004	24	32076792	7,48204E-07	259249	9097787857	2,84958E-05	0,026256633
2005	2	46001735	4,34766E-08	262976	10366215624	2,53686E-05	0,001713799
2006	7	54612722	1,28175E-07	302622	11985054143	2,52499E-05	0,005076258
2007	4	60163160	6,64859E-08	327682	13823120822	2,37054E-05	0,002804677
2008	9	79279592	1,13522E-07	346417	15971872932	2,16892E-05	0,005234049
2009	26	45193920	5,75299E-07	310318	12310033186	2,52085E-05	0,022821574
2010	24	57050974	4,20676E-07	377850	15050924286	2,51048E-05	0,016756832
2011	366	73436306	4,98391E-06	440183	18055465164	2,43795E-05	0,204430494
2012	86	71865749	1,19668E-06	373130	18003055012	2,07259E-05	0,057738106
2013	39	65998138	5,90926E-07	1080504	17974395141	6,01135E-05	0,009830166

- المنتج الثاني عشر: الخروب وبدوره

121210 Caroubes, y compris les graines de caroubes							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	710	19147619	3,70803E-05	41695	6107379428	6,82699E-06	5,431433857
2002	554	18832409	2,94174E-05	55926	6404193704	8,73272E-06	3,368639898
2003	1577	24653656	6,39662E-05	70448	7463343765	9,4392E-06	6,776651302
2004	2445	32076792	7,62233E-05	96098	9097787857	1,05628E-05	7,216213802
2005	5297	46001735	0,000115148	117746	10366215624	1,13586E-05	10,13747595
2006	4204	54612722	7,69784E-05	113543	11985054143	9,47372E-06	8,125470534
2007	0	60163160	0	31103	13823120822	2,25007E-06	0
2008	0	79279592	0	24681	15971872932	1,54528E-06	0
2009	0	45193920	0	22717	12310033186	1,84541E-06	0
2010	0	57050974	0	17269	15050924286	1,14737E-06	0
2011	0	73436306	0	27638	18055465164	1,53073E-06	0
2012	0	71865749	0	29283	18003055012	1,62656E-06	0
2013	0	65998138	0	33577	17974395141	1,86805E-06	0

- المنتج الثالث عشر: بلاستيك معاد تدويره

392330 Bonbonnes, bouteilles, flacons et similaires en matieres plastiques							
Année	Xij	Xi	Xij/Xi	Xwj	Xw	Xwj/Xw	RCA
2001	0	19147619	0	2895175	6107379428	0,000474045	0
2002	224	18832409	1,18944E-05	3105834	6404193704	0,000484969	0,024526092
2003	714	24653656	2,89612E-05	3751976	7463343765	0,000502721	0,057608992
2004	476	32076792	1,48394E-05	4409528	9097787857	0,000484681	0,030616795
2005	1143	46001735	2,48469E-05	4976514	10366215624	0,00048007	0,051756753
2006	2876	54612722	5,26617E-05	5484466	11985054143	0,000457609	0,115080227
2007	2263	60163160	3,76144E-05	6382072	13823120822	0,000461695	0,081470113
2008	2839	79279592	3,581E-05	7129591	15971872932	0,000446384	0,08022232
2009	3664	45193920	8,10729E-05	6148179	12310033186	0,000499445	0,162326032
2010	1744	57050974	3,05692E-05	6927522	15050924286	0,000460272	0,066415382
2011	624	73436306	8,49716E-06	8142779	18055465164	0,000450987	0,018841254
2012	2000	71865749	2,78297E-05	8256332	18003055012	0,000458607	0,060683008
2013	2563	65998138	3,88344E-05	8617170	17974395141	0,000479414	0,081004015