



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم : العلوم التجارية

## الموضوع

أثر دخول الاستثمار الأجنبي المباشر على الميزة  
التنافسية الصناعية في الدول النامية

مذكرة مقدمه كجزء من متطلبات بيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص: تجارة دولية

الأستاذ المشرف:

د. فاروق إبراهيمي

إعداد الطالب:

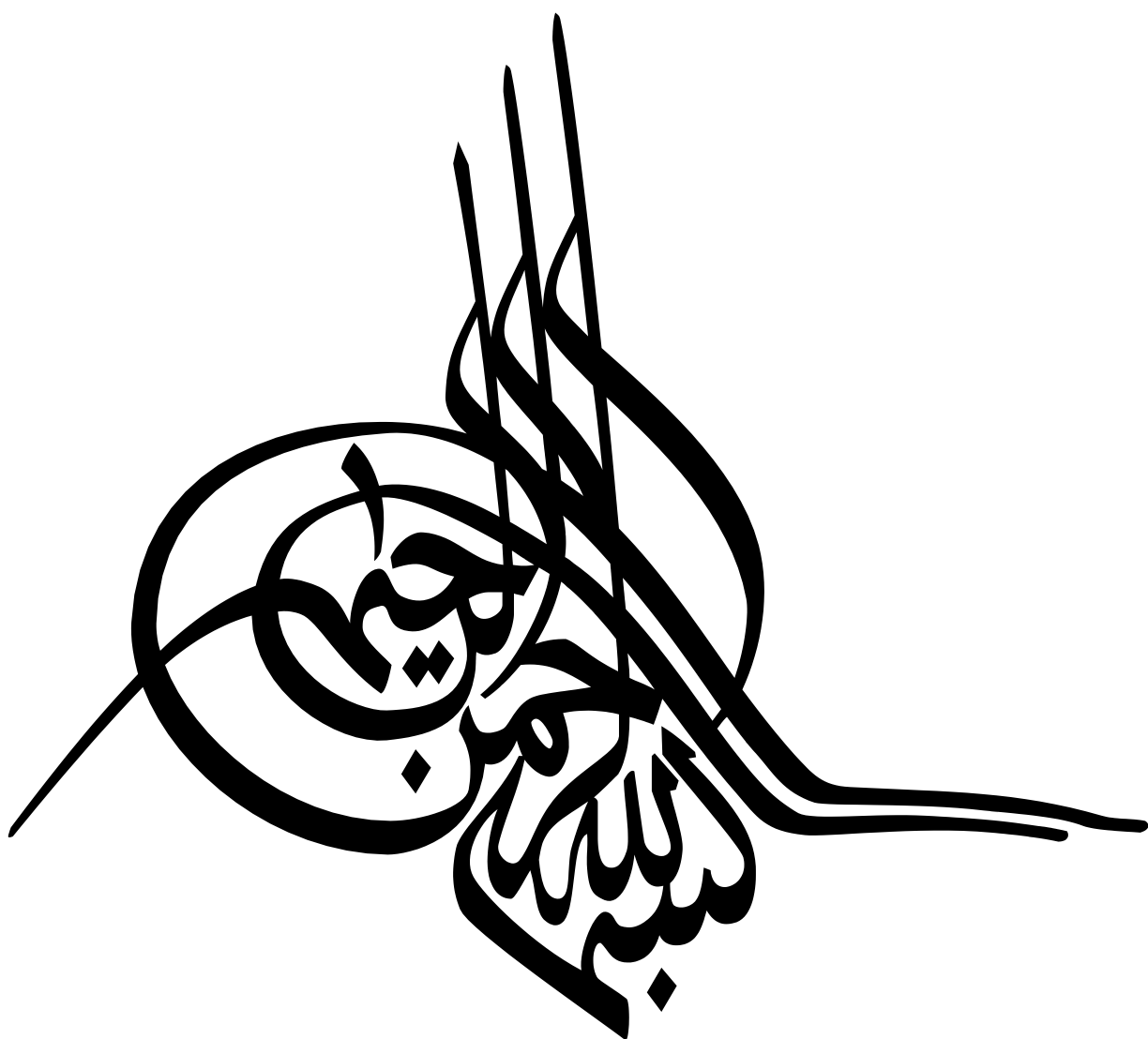
نصر الدين زروق

رقم التسجيل:	
تاريخ الإيداع	

السنة الدراسية: 2016/2017م

<http://www.univ-biskra.dz>





# شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم:

"وعلمك ما لم تكن تعلم وكان فضل الله عليك عظيما"

صدق الله العظيم

أشكر الله العلي العظيم ونحمده الذي وفقنا لإتمام هذا الموضوع وأخرجه إلى النور إنه حميد مجيد

فأما الشكر لك يا من قيل فيه: قم للمعلم و فيه التبجيلا كاد المعلم أن يكون رسولا.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ: "إبراهيمي فاروق" لقد وجهني نحو المنهج السليم في البداية و ها أنا الآن

أخط نهايتها على ذلك المنهاج فشكرا لك على صبرك و على جميل صنيعك، لقد كنت أستاذ و معلما .

ومنحتني جزءا من وقتك فكنت له شاكرا، فجزآك الله خير الجزاء، فكل عبارات الشكر و التقدير لن تكفي لوفاء

حقك.

والشكر موصول إلى اللجنة الموقرة التي قبلت بمناقشة مذكرتي المتواضعة.

كما أشكر كل من ساندني وساعدني في انجاز هذه المذكرة سواء من قريب أو من بعيد

فشكرا كثيرا و تقديرا وبالله التوفيق وهو الهادي إلى سواء السبيل وصل الله على سيدنا محمد عين الحق

و التحقيق.



# إهداء

أهدي عملي هذا إلى من ذكرهما القرآن وأوحى لهما الرحمان فقال:

« واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا ».

إلى أقرب الناس إلى قلبي إلى التي بطنها كان وعاء وصدرها مسقا وحجرها وفاء وقلبها دفيء إليك

أمي الغالية

إلى من أنار دربي إلى منبع الحكم والأصالة إلى أبي العزيز

إلى من هم أنس عمري وسندي إلى إخوتي

إلى من صنعت معهم ذكرياتي وعشت معهم أجمل ذكرياتي إلى أصدقائي

إلى من ساعدتني في انجاز هذا العمل أختي و صديقتي الغالية زليخة

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي

# الفهرس

الصفحة	العنوان
--------	---------

	الفهرس.
	الإهداء.
	الفهرس.
	قائمة الجداول.
	قائمة الأشكال.
	مقدمة عامة.
	الفصل الأول الإطار النظري للاستثمار الأجنبي المباشر.
	تمهيد:
	المبحث الأول: ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر.
	المطلب الأول: تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر.
	المطلب الثاني: خصائص الاستثمار الأجنبي.
	المطلب الثالث: محددات الاستثمار الأجنبي.
	المبحث الثاني: أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر و النظريات المفسرة له
	المطلب الأول: أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر.
	المطلب الثاني: النظريات المفسرة للاستثمار الأجنبي المباشر.
	المبحث الثالث: الدوافع من الاستثمار الأجنبي المباشر وانعكاساته.
	المطلب الأول: دوافع الاستثمار الأجنبي المباشر.
	المطلب الثاني: انعكاسات الاستثمار الأجنبي المباشر.
	خلاصة الفصل:
	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية الصناعية في الدول النامية.

	تمهيد:
	المبحث الأول: التنافسية.
	المطلب الأول: مفهوم التنافسية.
	المطلب الثاني: مؤشرات ومستويات التنافسية.
	المطلب الثالث: أهم الاستراتيجيات التنافسية.
	المبحث الثاني: مفهوم الميزة التنافسية.
	المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية.
	المطلب الثاني: أهمية وخصائص الميزة التنافسية.
	المطلب الثاني: أهمية وخصائص الميزة التنافسية.
	المطلب الرابع: محددات الميزة التنافسية ومعاييرها.
	المبحث الثالث: تحليل الميزة التنافسية الصناعية لدول النامية.
	المطلب الأول: تحليل الهيكل الصناعي للدول النامية.
	المطلب الثاني: مؤشرات التنافسية كمنشأة للميزة التنافسية.
	خلاصة:
	الفصل الثالث: أثر الاستثمار الأجنبي على الميزة التنافسية الصناعية في الدول النامية.
	تمهيد:
	المبحث الأول: دور الاستثمار الأجنبي المباشر في جذب التكنولوجيا وزيادة تنافسية الصادرات للدول النامية.
	المطلب الأول: مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في نقل التكنولوجيا إلى

	الدول النامية.
	المطلب الثاني: دور الاستثمار الأجنبي المباشر في النقد الأجنبي.
	المطلب الثالث: دور الاستثمار الأجنبي في زيادة تنافسية الصادرات.
	المبحث الثاني: أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على اليد العاملة و الأداء الإداري و التنظيمي للدول النامية.
	المطلب الأول: دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تنمية الموارد البشرية وتأهيل اليد العاملة.
	المطلب الثاني: أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على الرفع من مستوى العمالة.
	المطلب الثالث: أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على الأداء الإداري و التنظيمي.
	المبحث الثالث: العولمة الاقتصادية وتحديات الاستثمار الأجنبي المباشر بالدول النامية.
	المطلب الأول: العولمة الاقتصادية ودورها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.
	المطلب الثاني: توقعات مستقبلية للاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية.
	خلاصة الفصل.
	الخاتمة العامة.
	قائمة المراجع.






# قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل



# المقدمة العامة:

لقد شهدت العديد من الدول النامية و الدول المتقدمة على حدّ سواء اهتماما كبيرا بجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى أراضيها كوسيلة لتحقيق التطور و الازدهار الاقتصادي، إلا ان درجة الأهمية التي توليها هذه الدول وطريقة جذبها لهذه الاستثمارات متفاوتة، فالبلدان النامية تواجه صعوبات في جذب الاستثمارات الأجنبية، عكس الدول المتقدمة لا تجد أمامها أي عائق أو مانع لتحقيق ذلك.

فالاستثمار الأجنبي المباشر في انتقال رؤوس الأموال الأجنبية مقترنة بعنصر التنظيم و الإدارة و التكنولوجيا بشكل مباشر إلى البلدان التي ينتقل إليها، وذلك في صورة وحدات قد تكون صناعية أو زراعية أو خدماتية أو إنشائية أو تمويلية، ويرجع تنامي حركة الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الإقبال المتزايد من جانب العديد من البلدان النامية على تقليص الإجراءات الروتينية وإتباع برامج الإصلاح الاقتصادي، و الخصخصة من جهة و النقص الواضح في مصادر التمويل الخارجية وخاصة التقليدية منها، بالإضافة إلى تناقض معدلات الادخار في معظمها من جهة أخرى، لذا ارتأت هذه الخيرة لمنح مزايا وحوافز للمستثمرين الأجانب نظرا للامتيازات التي يوفرها الاستثمار الأجنبي المباشر باندماج الاقتصاديات المحلية في الاقتصاد العالمي، مما زاد من أهمية التمويل الخارجي عن طريق الاستثمارات الأجنبية، فكل هذه المزايا أدت إلى احتدام التنافس بين العديد من دول العالم وخاصة النامية منها لجذب مثل هذه الأشكال من الاستثمارات.

فضلا عن ذلك إنّ بيئة الأعمال الحديثة تفرض على صانعي القرار البحث من اجل الاستغلال الأمل للإمكانيات الموجودة في الدول النامية وهذا تحت تأثير التنافسية الحادة على كل المستويات خاصة الصناعية منها ودراسة كل الجوانب المحيطة و المؤثرة في الميزة التنافسية باعتبار الاستثمار الأجنبي المباشر بمثابة حلقة عبور لمزايا عديدة بإمكانها دفع اقتصاديات الدول النامية إلى المصاف العالمي.

إن الاستثمار الأجنبي المباشر إضافة إلى المزايا سابقة الذكر، فهو يساهم بشكل كبير في تحسين وسائل الإنتاج المختلفة وتطوير البنية الأساسية للدول المضيفة من خلال التحديد و الابتكار في العملية الإنتاجية ونوعية التدريب العملي للعمال المحلية من قبل الشركات الأجنبية المستثمرة، إضافة إلى خلق المنافسة بينها وبين المؤسسات الوطنية التي يجد ربه أن تطور من طرق إنتاجها التقليدية إذا أرادت الحفاظ على بقائها واستمرارها في النشاط و الحفاظ على حصتها في السوق الأمر الذي يؤدي إلى التحسين و الترقية وإضفاء الفعالية و الجودة على منتجاتها الوطنية لتكون أكثر منافسة لمنتجات الشركات الأجنبية.

وانطلاقا مما سبق يمكننا القول بأن الاستثمار الأجنبي المباشر بمقدوره تسريع حركة النمو الاقتصادي للدول النامية إذا تم استغلاله على أحسن وجه، وبناء على هذا يمكن استعراض إشكالية هذا البحث كالآتي:

ما مدى تأثير دخول الاستثمار الأجنبي المباشر على الميزة التنافسية الصناعية للدول النامية؟

ولمعالجة هذه الإشكالية ارتأينا إلى طرح جملة من الأسئلة الجزئية التالية:

- ماهو الاستثمار الأجنبي المباشر؟

- مالمقصود بالميزة التنافسية الصناعية؟

- كيف يساهم الاستثمار الأجنبي المباشر في تعزيز القدرة التنافسية الصناعية للدول النامية؟

من اجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تمت الاستعانة بالفرضيات التالية:

- يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر فقط حركة انتقال رؤوس الموال الأجنبية إلى الدول النامية من أجل

تحقيق التطور و الازدهار الاقتصادي.

- تتمثل الميزة التنافسية في التقنية المتميزة التي تحجز للمنافس الأماكن الأولى محليا ودوليا.

- يساهم الاستثمار الأجنبي المباشر في نقل التكنولوجيا الحديثة وخلق فرص عمل جديدة في الدول

النامية وبالتالي تعزيز القدرة التنافسية الصناعية في السوق الدولية.

### أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في إدراك حقيقة أن الاستثمار الأجنبي المباشر يقوم بدور المحرك الرئيسي لعملية

التنمية الاقتصادية، حيث أنه يقوم بدور معزز لاستكمال النقص الذي قد يوجد في رؤوس الأموال المحلية وذلك

من خلال ما يحمله من قدرة على نقل التكنولوجيا و التقنية المتطورة إلى الدولة المضيفة، وما يصاحب ذلك من

إمكانيات لتدريب العمالة الوطنية وإكسابها مهارات لإنتاج و التسويق الإدارة المتقدمة مما يزيد من فرص التشغيل

ورفع إنتاجية الأفراد و المؤسسات وبالتالي تحسين الأداء الصناعي خاصة و الأداء الاقتصادي عامة.

### أسباب اختيار الموضوع:

من البديهي أن لكل باحث أراد الخوض في دراسة ما أسباب ودوافع تجعله يتمسك بموضوع بحثه ومن

هذه الأسباب ماهو موضوعي وما هو ذاتي حيث يمكننا حصرها فيما يلي:

- الدور البارز الذي يؤديه الاستثمار الأجنبي المباشر باعتباره مصدرا هاما لتمويل وتطوير القطاعات الاقتصادية وزيادة معدلات نموها وفي نقله للتكنولوجيا الحديثة إلى الدول المضيفة.
- تحسين الدول النامية إلى ضرورة العمل من أجل الاستفادة من المزايا التنافسية التي يجلبها الاستثمار الأجنبي المباشر خاصة في مجال الصناعة.
- الميل إلى الخوض في المواضيع التي تعرف تطورات وتحولات متلاحقة.

### أهداف البحث:

من خلال هذا البحث نسعى لتحقيق الأهداف التالية:

- تقديم المفاهيم الأساسية للاستثمار الأجنبي المباشر و النظريات المفسرة له من خلال مختلف المدارس.
- التطرق إلى واقع الاستثمار الأجنبي المباشر بالدول النامية وما مدى تأثيره على اقتصاديتها.
- التركيز على مفهوم الميزة التنافسية وتسليط الضوء على الجانب الصناعي لما يعانيه من تراجع في مجالات الإنتاج بالدول النامية.
- محاولة تحليل الميزات التنافسية الموجودة بالدول النامية وعرض الأهمية التي يملكها الاستثمار الأجنبي من خلال تأثيره على هذه الميزات ودوره في خلق ميزات تنافسية جديدة.

### أدوات الدراسة:

الأدوات المستعملة في هذا البحث هي الآتي:

- اعتماد عدة مراجع من كتب، مجلات، مذكرات، تقارير، ملتقيات وطنية وكانت هذه المراجع باللغتين العربي و الأجنبية.
- الاستعانة بشبكة الإنترنت من أجل الحصول على الدراسات الحديثة التي يتعذر علينا إيجادها في المكتبات.
- الاتصال بالأساتذة الجامعيين المختصين في المجال من أجل الاستشارة وطلب التوجيه.

### صعوبة الدراسة:

إن الصعوبات التي واجهتنا في هذا البحث تتمثل في قلة المراجع المتخصصة في هذا الميدان خاصة فيما يتعلق بالحصول على المعطيات الإحصائية.

### منهج البحث:

نظرا لطبيعة البحث فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث قمنا بالتطرق إلى الاستثمار الأجنبي المباشر كظاهرة اقتصادية حظيت باهتمام العديد من الباحثين الاقتصاديين في الآونة الأخيرة، وتم تقديم المناخ الاستثماري بالدول النامية وكما تمت الاستعانة ببعض المعطيات الإحصائية من جداول و أشكال تتعلق بواقع الاقتصاد العالمي عموما و الدول النامية بصفة خاصة.

كذا تقنيات التحليل المعتمد في الاقتصاد الكلي وتمويل الاستثمار الأجنبي المباشر، بالإضافة إلى ذلك فقد تم اعتماد المقارنة عن طريق إبراز الفجوة المتعلقة بمستوى التقدم بين الدول المتقدمة و الدول النامية.

### دراسات سابقة:

الدراسة التي قام بها " سلمان حسين " (2004) " الاستثمار الأجنبي المباشر و الميزة التنافسية الصناعية في الدول النامية" و التي تهدف إلى قياس أثر الاستثمارات الأجنبية المباشرة على الميزة التنافسية الصناعية للدول النامية من خلال التكنولوجيا و أساليب الإدارة و ترقية المهارات المنقولة إليها، حيث دلت النتائج على أن استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي تتواءم و الظروف الاقتصادية السائدة في البلدان النامية يعمل على المساهمة بدرجة كبيرة في تعزيز القدرة التنافسية الصناعية لها لذ أجمعت جل الدول النامية على ضرورة تهيئة المناخ المناسب بغية الاستفادة من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر.

### تقسيمات البحث:

استهلينا البحث بمقدمة عامة ثم قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول كما يلي:

#### الفصل الأول: جاء تحت عنواننا " الاستثمار الأجنبي المباشر" حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث تناولنا

في المبحث الأول ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر أما البحث الثاني فقد تضمن أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر و النظريات المفسرة له أما البحث الثالث فتضمن الدوافع من الاستثمار الأجنبي المباشر وانعكاساته.

#### الفصل الثاني: جاء تحت عنواننا " الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية الصناعية في الدول النامية" إذ تم

في المبحث الأول تناول التنافسية أما المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى مفهوم الميزة التنافسية.

أما المبحث الثالث فقد تضمن تحليل الميزة التنافسية الصناعية للدول النامية.



**الفصل الثالث:** جاء تحت عنوان " أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على الميزة التنافسية الصناعية للدول النامية"، حيث تطرقنا في المبحث الأول دور الاستثمار الأجنبي المباشر في نقل التكنولوجيا وزيادة تنافسية الصادرات، أما المبحث الثاني فقط تنافي إلى أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على اليد العاملة و الأداء الإداري و التنظيمي في الدول النامية، في حين تم التطرق في المبحث الآخر إلى العولمة الاقتصادية وتحديات الاستثمار الأجنبي المباشر بالدور النامية.

وفي الأخير الخاتمة العامة.

## الفصل الأول:

الإطار النظري للاستثمار الأجنبي المباشر

**تمهيد:**

لقد تزايدت أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر خلال السنوات السابقة كأحد مكونات التدفقات الرأسمالية للدول بالرغم أن العديد من الحكومات لا ترحب كثيرا بالاستثمار المباشر بسبب اتجاه الشركات العاملة في الاستثمار تهدف لتحقيق الأرباح دون الاهتمام بتحسين اقتصاديات تلك الدول.

و لكن خلال السنوات الأخيرة أصبحت الحكومات تتنافس مع بعضها البعض لجذب مزيد من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر فقد تزايدت أهمية و دور الاستثمارات الأجنبية المباشرة على الساحة الدولية، بحيث أصبحت من أهم مصادر التمويل في ظل تزايد المديونية الخارجية.

و من أجل التعرف على هذه الظاهرة الاقتصادية قمنا بتقسيم الفصل إلى المباحث التالية:

**المبحث الأول: ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر.**

**المبحث الثاني: أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر و الطريجات المفسرة له.**

**المبحث الثالث: الدوافع من الاستثمار الأجنبي المباشر و انعكاساته.**

**المبحث الأول: ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر.**

إن دراسة طبيعية الاستثمار الأجنبي و فحص العوامل الموضوعية التي أدت إلى ظهوره كشكل أساسي و محدد للنشاط الدولي للأعمال و معرفة أهم أشكال تدفقاته بين دول العالم سنتطرق للمطالب التالية:

### المطلب الأول: تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر:

عددت تعاريف الاستثمار الأجنبي و سنحاول إعطاء أهم التعاريف التي جاءت حول الاستثمار الأجنبي المباشر .

-عرفه "ماجد أحمد عطاء الله": الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه نوع من أنواع الاستثمار الدولي الذي يعكس حصول كيان مقيم في اقتصاد ما على مصلحة دائمة في مؤسسة مقيمة في اقتصاد آخر<sup>(1)</sup>

-يعرف على أنه: "ذلك الاستثمار الذي يقام في دولة مضيضة، إلا أن ملكيته أجنبية و تؤول لفهم أجنبي أو شركة غير وطنية، فهو إذا استثمار أجنبي مباشر و تختلف أنواعه و مدته حسب نوع الاستثمار الأجنبي المباشر"<sup>(2)</sup>

-يعرف بأنه: كل استثمار يتم خارج موطنه بحثا عن دولة مضيضة سعيا لتحقيق حزمة من الأهداف الاقتصادية و المالية و السياسية سواء لهدف مؤقت أو لأجل محدد أو لأجيال طويلة الأجل<sup>(3)</sup>

### -تعريف صندوق النقد الدولي:

هي تلك الاستثمارات في المشروعات داخل دول ما، و يسيطر عليها المقيمون في دولة أخرى. وتكون لهم سيطرة فعلية على سياسات و قدرات المشروع<sup>(4)</sup>

-مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة و التنمية: (UNCTAD)

هو ذلك الاستثمار الذي طوي على علاقة طويلة المدى تعكس مصالح دائمة و مقدره على التحكم الإداري بين الشركة في القطر الأم (القطر الذي تنتمي إليه الشركة المستثمرة) و شركة أو وحدة إنتاجية في قطر آخر (القطر المستقبل للاستثمارات) و تعرف الشركة الأم (المستثمر الأجنبي) على أنها تلك الشركة التي تملك أصولا في شركة (أو وحدة إنتاجية) تابعة لقطر آخر غير القطر الأم و تأخذ الملكية شكل حصة تساوي أو

(1) -ماجد أحمد عطاء الله، إدارة الاستثمار، طبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن 2010-ص99.

(2) -سلمان عمر عبد الهادي، الاستثمار الأجنبي المباشر و حقوق البيئة-في الاقتصاد الإسلامي و الاقتصاد الوضعي- الأكاديميون للنشر و التوزيع، الأردن 2009،ص23.

(3) -فريد النجار، الاستثمار الدولي و التنسيق الضريبي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 2000-ص23.

(4) -عبد السلام أبو قحف، نظريات التمويل و جدوى الاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة مصر، 1989، ص13.

تفوق 10 من الأسهم العادية أو القوة الصوتية (في مجلس الإدارة) للشركات المحلية أو ما يعادلها للشركات الأخرى و تتفق هذه الهيئات على النقاط الآتية:

نسبة 10% كنسبة محددة لامتلاك القدرة على إبداء الرأي و التصويت أثناء إدارة الاستثمار .

امتلاك مستمر أجنبي لأصول ملكية قائمة أو جزئية في دولة أخرى.

التأكيد على طول مدى الاستثمار الأجنبي المباشر .

سلطة القرار الفعلية تحددها قوة التصويت التي تؤهل صاحبها لتمرير قراراته حسب أهدافه.

و يتميز هذا الشكل من أشكال التدفقات المالية عن غيره من الأشكال الأخرى، بأنه يتضمن تحركات رأس المال فقط في شكل حصص ملكية و إنما في شكل آلات و تكنولوجيا و معرفة مهارات فضلا عن أي مشاركة المستثمر في إدارة المشروع في حالة الاستثمار المشترك، أو سيطرته الكاملة على الإدارة، و التنظيم في حالة ملكيته المطلقة لمشروع الاستثمار و بالتالي يقل عنصر المخاطرة<sup>(1)</sup>

من خلال هذه التعاريف نستخلص التعريف الآتي للاستثمار الأجنبي المباشر:

هو قيام طرف أجنبي بالاستثمار في الموجودات في دول أخرى و يكون للمستثمر دور فعال في إدارة

موجداته من خلال تعيين الشركات و المشاركات أو الاندماج مع شركة وطنية... الخ. أي بمعنى آخر هناك

موجودات للشركة الأم في الدول المضيفة و يدخل أيضا ضمن هذا النشاط عملية الخوصصة أي شراء الأجانب

لشركات أو جزء منها في الدول المضيفة<sup>(2)</sup>

فالاستثمار الأجنبي المباشر يكون بواسطة الشركات المتعددة الجنسيات لأنها تمتلك البنية الهيكل التي

تقوم بعملية الاستثمار في الخارج، و قد يتم تمويل هذه الاستثمارات من الأموال المملوكة و الإرباح المتجددة و

القروض التي تحصل عليها سواء من الشركات الأم أو من المؤسسات الأجنبية و المحلية، و عادة ما تقوم

الشركات متعددة الجنسيات باستثماراتها في دول تتوفر على الموارد الطبيعية و السوق المناسبة و الموارد البشرية

الكفاءة للقيام بالعملية الإنتاجية.

### المطلب الثاني: خصائص الاستثمار الأجنبي المباشر و أهميته

الاستثمار الأجنبي المباشر خصائص و أهميته:

(1) -عمر صقر، العولمة و قضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، طبع نشر و توزيع الإسكندرية، مصر، 2000، ص 47

(2) -نشأت علي عبد العال، و الرابط الاقتصادي الدولي، دار الفكر الجامعي، مصر، 2012- ص205.

### الفرع الأول: خصائص الاستثمار الأجنبي المباشر

ينفرد الاستثمار الأجنبي المباشر بخصائص تميزه عن بقية التدفقات المالية الأخرى و من أهم هذه الخصائص ما يلي: (1)

الاستثمار الأجنبي المباشر بطبيعته استثمار منتج، فهو بضرورة استغلال أمثل لما يستعمله من موارد حيث لا يقدم المستثمر الأجنبي على استثمار أمواله و خيراته في الدول المنافسة، إلا بعد دراسات معمقة عن الجدوى الاقتصادية للمشروع و كافة بدائته التكتيكية و الفنية المتاحة.

يساهم الاستثمار الأجنبي المباشر في عمليات التنمية الاقتصادية، و ذلك من خلال الوافرات الاقتصادية و المنافع الاجتماعية التي تحقق نتيجة لتواجهه.

يتصف الاستثمار الأجنبي المباشر عن كل من القروض التجارية و المساعدات الإنمائية الرسمية التي أصبحت شديدة المشروعية في أن تحويل الأموال المتدنية عليه يرتبط بمدى النجاح الذي تحققه المشروعات عن طريق هذا الاستثمار، بينما لا يوجد أي ارتباط بين خدمة الديون و مدى نجاح المشروعات (2)

يتميز هذا الشكل من أشكال التدفقات المالية عن غيره من الأشكال الأخرى بأنه يتضمن تحركات رأس المال ليس فقط في شكل حصص ملكية و إنما في شكل آلات و تكنولوجيا و معرفة و مهارات (3)

يتجه الاستثمار المباشر إلى الدولة المضيفة التي يحقق فيها أكبر عائد صافي بعد طرح أو خصم المخاطر و التكاليف و بذلك فهو يتجه بكثرة إلى الدول ذات مناخ الاستثمار الملائم و المناسب.

يؤدي الاستثمار الأجنبي المباشر إلى خلق فرص وظيفية جديدة و رفع مهارات العمال و المساهمة في مساعدة الشركات المحلية على تطوير قدراتها الإنتاجية للدخول إلى الأسواق العالمية (4)

### الفرع الثاني: أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر:

يمكن تلخيص أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في النقاط التالية: (5)

(1) عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 27.

(2) -ماجيد احمد عطا الله، مرجع سابق، ص 103-104.

(3) -أميرة حسب الله محمد، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر و غير المباشر في البيئة الاقتصادية العربية الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 19.

(4) -ماجيد أحمد عطا الله، مرجع سابق، ص 105.

(5) -محمد عبد العزيز، "الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية في ضوء الاقتصاد الإسلامي"، دار النقاش للنشر و التوزيع، الأردن، 2005، ص

الاستثمار الأجنبي المباشر هو مصدر من مصادر التمويل الخارجي لبعض الدول النامية خاصة ذات الدخل المتوسط وذلك من هلال حصول هذه الدول على التقنية الحديثة و المهارات التنظيمية و الإدارية و زيادة استخدام الموارد المحلية و نمو الناتج و فرص العمل للمواطنين في الدول المضيفة.

يساعد في عمليات التكليف الهيكلي و ذلك لدخوله في القطاعات الهيكلية الموجهة للتصدير أو التي تحل محل الواردات، فهو بذلك يعمل على دعم موازين مدفوعاتها وبالتالي قدراتها على سداد ديونها الخارجية.

لا يقوم الاستثمار الأجنبي المباشر بترسيخ قواعده في الدول المضيفة، إلا بعد دراسات معمقة تبين الجدوى الاقتصادية والفنية لسلامة المشروع الذي يستثمر فيه.

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر تمويلا في معناه الحقيقي و ذلك من خلال اتخاذه شكل تحويل موارد حقيقة من الخارج و المتمثلة في الآلات اللازمة لإقامة المشروعات.

تساهم الاستثمارات الأجنبية المباشرة في خلق العديد من الوفرات الاقتصادية التي تدفع حركة التصنيع في البلد المضيف و ذلك من خلال القيام المشروعات الجديدة لإنشاء بعض أو كل المرافق اللازمة لها.

تعمل الاستثمارات الأجنبية المباشرة على توفير بعض المستلزمات و عناصر الإنتاج غير متوفرة و إنشاء مشاريع مساعدة تعمل على الرقي بمستوى العامل المحلي كإنشاء معاهد لتدريب الأيدي العاملة الوطنية على الآلات و الأساليب الجديدة المتطورة.

تحفز الاستثمارات الأجنبية المباشرة المنتجين الوطنيين على تطوير أساليبهم الإنتاجية عن طريق محاكاتهم للمستثمرين الأجانب فضلا عن أسهامها في فتح أسواق جديدة في الخارج أمام المنتجات المحلية.

للاستثمارات الأجنبية الفضل في استنزاف الخبرات الوطنية التي تشكو منها البلدان النامية.

### المطلب الثالث: المحددات لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر:

بذلك الدول النامية منها و المتطورة لجذب العديد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة لأطراف معينة و تعود أسباب حصول بعض الدول على هذه الاستثمارات محدودة نذكر منها:

**أولاً:** حجم السوق و من احتمالات النمو من العوامل الهامة المؤثرة على قرار توطن الاستثمار الأجنبي المباشر، فكبر حجم السوق الحالي إلى مزيد من تدفق الاستثمار الأجنبي، و من المقاييس المستخدمة لقياس حجم السوق المحلية متوسط نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي، و عدد السكان في المقياس الأول يمكن

اعتباره مؤشر للطلب الجاري، أما المقياس الثاني فيعد مؤشرا للحجم المطلق للسوق و بالتالي لاحتمالاته المستقبلية.<sup>(1)</sup>

لقد وجدت الدراسات العلمية أن هناك علاقة ارتباط قوية بين معدل النمو الناتج كمقياس أيضا لحجم سوق الدولة المضيفة و بين الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن ارتفاع هذه المعدلات يعني ارتفاع فرص التقدم و التحسن في الاقتصاد القوي و جذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية.<sup>(2)</sup>

### ثانيا: سياسات اقتصادية مستقرة:

إن وجود بيئة اقتصادية كلية مرحة بالاستثمار، و تتمتع بالاستثمار و الثبات من العناصر الأساسية في تشجيع الاستثمار و بصفة عامة و الاستثمار الأجنبي المباشر بصفة خاصة، لأنها تعطي إشارات سليمة لكل من المستثمر الأجنبي و المحلي فضلا عن اهتمامها بتحديد الاقتصاد و الانفتاح عن العالم الخارجي و التي تعد من ملكيات أساسية لتدفق الاستثمار الأجنبي، و يتم الوصول إلى هذه البيئة من خلال تطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي التي تعمل على التحكم في التضخم و عجز الموازنة و تقليل الحجز التجاري<sup>(3)</sup> و من أهم السياسات الاقتصادية الكلية المستقرة:

### توازن ميزان المدفوعات:

باعتبارات ميزان المدفوعات هو المرآة العاكسة للوضع الاقتصادية للبلد المستقر بمعرفة وضعية ميزاته، فإذا كان هذا الأخير من خلل فمن الممكن أن يتخذ البلد إجراءات تقييدية قد لا تكون في صالح المستثمر منها: قيود جمركية عالية، مراقبة الصرف، الحد من القروض و التحقيق من الإنفاق على إعداد البنية التحتية و غيرها من شأنه أن يعيق الاستثمار الأجنبي المباشر<sup>(4)</sup>

(1) -أميرة حسب الله محمد، مرجع سابق ، ص ص34-35.

(2) -نفس المرجع، ص ص45-46.

(3) -غازي عبد الرزاق النقاش، التمويل الدولي و العمليات المصرفية، دار وائل، الأردن، 2006، ص63.

(4) -سمير يحيوي، العولمة و تأثيرها على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر الى الدول العربية -حالة الجزائر- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل الاقتصاد (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004، ص ص72-73.



**التضخم:** إن معدلات التضخم المرتفعة تعد مؤشر على عدم استقرار الاقتصاد الكلي و عن عجز الحكومة في التحكم في السياسة الاقتصادية الكلية، و هذا بدوره غير مشجع للاستثمار، فمعدلات التضخم المرتفعة تؤثر سلبيا على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر<sup>(1)</sup>

#### سعر الفائدة:

إن الزيادات في أسعار الفائدة المتجهة نحو مستويات ايجابية بشكل معتدل تقترن بالزيادة في الاستثمار و الادخار، و هذا ما يحسن من إمكانية النمو الاقتصادي و تؤدي سلبية أسعار الفائدة إلى: هروب رؤوس الأموال المحلية و تشجيع الاستثمارات كثيفة رأس المال. تحويل نسبة كبيرة من المدخرات أو الأرصدة إلى ودائع العملة الأجنبية و هذا ما يولد ضغوط على ميزان المدفوعات مما يساعد على الارتفاع في أسعار الصرف.

#### سعر الصرف:

يعتبر سعر الصرف الأجنبي من المحددات الهامة للاستثمار الأجنبي المباشر، حيث أوضحت أحد الدراسات التطبيقية، أن الشركات الأجنبية تتعامل بردود فعل عكسية مع تقلبات أسعار الصرف، ويؤثر معدل الصرف على تدفق هذا الاستثمار من ناحيتين هما: الأولى: تتعلق بانخفاض في قيمة العملة المحلية بالنسبة للعملة الأجنبية في الدول المضيفة، مما يترتب عليه انخفاض القيمة الحقيقية لتكاليف المشروع، و هذا يحفز المستثمر الأجنبي على زيادة استثماراته المباشرة في الدولة المضيفة.

الثانية: تتمثل في مدى استقرار سعر الصرف في الدولة المضيفة، حيث يؤدي إلى استقرار حصيلة إرجاع المشروعات عند تحويلها للخارج، و يحفز ذلك تدفق الاستثمارات الأجنبية، أو يحدث العكس في حالة عدم استقرار أسعار الصرف<sup>(2)</sup>

#### ثالثا: الإطار التشريعي و التنظيمي للاستثمار:

(1) يحي سعيدي، تقييم مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2007، ص114.

(2) -فريد احمد قبلان، الاستثمار الاجنبي المباشر في الدول العربية- الواقع والتحديات-، دار النهضة العربية، القاهرة، 2008، صص 37-38

إن وجود إطار تشريعي و تنظيمي يحكم أنشطة الاستثمار المباشر من العوامل الهامة المؤثرة على اتجاهات الاستثمارات الأجنبية، و لكي يكون الإطار التشريعي جاذبا للاستثمار فلا بد من توافر عدة مقومات من أهمها:

وجود ضمانات كافية لحماية المستثمر من أنواع معينة من المخاطر مثل التأميم، المصادرة، فرض الحراسة، نزع الملكية، و تكفل له حرية تحويل الأرباح و حرية دخول رأس المال وخروجه فضلا عن أهمية وجود نظام يكفل حماية حقوق الملكية الفكرية.

وجود نظام قضائي قادر على تنفيذ القوانين و التعاقدات، و حل النزاعات التي تنشأ بين المستثمر و الدولة المضيفة بكفاءة عالية. (1)

الحماية القانونية المكفولة للاستثمارات الأجنبية ضد المخاطر غير التجارية و التي تشمل الحماية ضد المخاطر السياسية. (2)

كم تؤثر البيئة التنظيمية و المؤسسة في الدولة المضيفة تأثيرا هاما على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر، نظرا لتأثيرها على تكلفة المعاملات و على تقليل أو زيادة دقة لتدفق بالنسبة للمستثمرين المحتملين، فكلما كان النظام الإداري القائم على إدارة الاستثمار تميز بسلاسة الإجراءات و وضوحها و عدم تقشي البيروقراطية و تبسيط قواعد الموافقة على الاستثمار من خلال إنشاء مراكز الخطوة الواحدة داخل الدولة أدى ذلك إلى جذب الاستثمار و العكس صحيح، و كلما كانت المعلومات و البيانات التي يحتاجها المستثمر متوفرة بشكل تفصيلي و دقيق في الوقت المناسب أدى ذلك إلى زيادة حدة جذب الاستثمار.

#### رابعا: بنية أساسية مناسبة

يعتبر توفر بنية أساسية مناسبة محددًا هامًا في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر للدول المضيفة إذا أنها تساهم في تخفيض تكلفة الأعمال للمستثمر و من ثم رفع معدل العائد على الاستثمار الخاص، و خطوط النقل الحديثة بأنواعها المختلفة تسهل من عملية الوصول داخل لدولة المضيفة و ذلك للعالم الخارجي كما أن

(1) -اميرة حسب الله محمد، نفس المرجع، ص38.

(2) -يوسف مسعداوي، تسيير مخاطر الاستثمار الاجنبي المباشر مع الاشارة لحالات بعض الدول العربية، ابحاث اقتصادية و ادارية، العدد، 3،

وسائل الاتصال ذات كفاءة عالية تمكن من سهولة و سرعة الاتصال بفروع الشركات متعددة الجنسيات في الدول المضيفة

و المراكز الرئيسي في الدولة الأم فضلا عن انها تسهل من عملية تبادل البيانات و المعلومات بين الفروع و المراكز.<sup>(1)</sup>

**خامسا: مدى اهتمام الدول المضيفة بتنمية الموارد البشرية و دعم القدرات الذاتية للتطوير.**

تسهم الشركات متعددة الجنسيات إسهاما فعالا في نقل التكنولوجيا و المهارات المناسبة للمنشآت الصناعية الكائنة في الدول المضيفة و تتوقف درجة استفادة الصناعة من هذه التكنولوجيا على مدى الاستثمار المحلي في أنشطة البحوث و التطوير.

وتشمل الكفاءات البشرية مختلف القدرات الفنية و الإدارية و التنظيمية و يأتي التعليم و التدريب المهني في صدارة العوامل المؤثرة في مستوى الموارد البشرية، فارتفاع نسبة التعلم و زيادة الاهتمام بالتدريب يزيد بالتدريب يزيد من مهارة العمالة.<sup>(2)</sup>

**سادسا: الحوافز المالية و التحفيزية.**

تلعب حوافز الاستثمار التي تمنحها الدول النامية للمستثمر الأجنبي دورا هاما في جذب الاستثمار و تتمثل هذه الحوافز في الحوافز المالية و التمويلية و حوافز أخرى نذكرها كما يلي:

**1- الحوافز المالية:** و تتمثل في الحوافز الضريبية بصفة أساسية و من أهم أشكالها الإعفاءات الضريبية

المؤقتة، انتفاءات ضريبة الاستثمار، الاستهلاك المعجل للأصول الرأس مالية، إعفاء السلع الرأسمالية المستوردة من الرسوم الجمركية أو من ضرائب الواردات الأخرى، بالإضافة إلى حافز التصدير، علاوة على الحوافز الخاصة التي تطق لتشجيع الاستثمار في المناطق الحدة لكل مراحل الصادرات.

**2- الحوافز التمويلية:** تتمثل في الأنواع الأساسية منها في الإعانات الحكومية المباشرة جزء من تكلفة

رأس المال، الإنتاج تكاليف التسويق المرتبطة بالمشروع الاستثماري، و في لائتمان الحكومي المدعم، وكذلك

(1) -منوار اوسرير، عليان نذير، حوافز الاستثمار الخاص المباشر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، العدد 2، الجزائر ، 2005، ص118

(2) - أميرة حسب الله محمد، مرجع سابق، ص 48.

مشاركة الحكومة في ملكية أسهم المشروعات الاستثمارية التي تتضمن مخاطر تجارية مرتفعة، تأمين حكومي بمعدلات تفضيلية لتغطية أنواع معين من المخاطر، تغيير أسعار الصرف المخاطر غير التجارية مثل تأمين و المصادرة.

## 2- الحوافز الأخرى:

تشمل المعاملة التفضيلية للاستثمار الأجنبي المباشر في مجالات الصرف الأجنبي مثل ضمان تحويل رأس المال و الإرجاع إلى الخارج و تشمل أيضا تزويد المستثمر بالخدمات الأساسية مثل تنفيذ و إدارة المشروعات، و تزويد المستثمر بمعلومات من السوق، توفر المواد الخام، تقديم النصح بخصوص عمليات الإنتاج و فن التسويق، المساعدة في التدريب، تزويد المستثمر، بالبنية الأساسية من ارض و ميدان و مرافق عامة بأسعار تقل عن الأسعار التجارية، و تسهم هذه الحوافز في تخفيض تكاليف إنشاء المشروعات بشكل غير مباشر و بالتالي إمكانية تحقيق معدل عائد مرتفع. (1)

## سابعا: البيئة السياسية :

يعتبر النظام السياسي القائم في البلد أحد أهم العوامل المشكلة للبيئة السياسية حيث أن الاستقرار السياسي في بلد له تأثير كبير على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة فالمستثمر الأجنبي يتخذ قرار قبول أو رفض المشروع ليس على أساس حجم السوق و العائد و حسب، و إنما على أساس الاستقرار للنظام السياسي في البلد فالمستثمرون يفضلون الأنظمة الديمقراطية لأنها مستقرة. (2)

## المبحث الثاني: النظريات أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر و المفسرة له

يعد التطرق إلى أهم الإشكاليات المتعلقة بالاستثمار الأجنبي المباشر و المتمثلة في معوية إعطاء مفهوم موحد له، بالإضافة إلى المحددات المتحركة في استقطابه سيتم التعرض فيما يأتي إلى أهم أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر و كذا النظريات المفسرة لها.

## المطلب الأول: أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر.

تعددت أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر و ذلك حسب عدة مقاييس و طرق و من هذا المنطلق نستطيع تحديد هذه الأشكال كما يلي:

(1) -منور اوسرير، عليان نذير، مرجع سابق، ص 120، 121.

(2) - عصام عمر مندور "محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في ظل التغيرات الاقتصادية الدولية" دار التعليم الجامعي، القاهرة، مصر، 2010، ص 27.

### الفرع الأول: أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر

أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر كالتالي:

#### أولاً: الاستثمار المشترك :

هو اتفاق طويل الأجل بين طرفين أحدهما وطني و الآخر لممارسة نشاط إنتاجي داخل دولة الطرف المضيق<sup>(1)</sup>، و تعتبر هذه المشروعات مشتركة بين الأجنبي و المستثمر المحلي و بنسب متفاوتة تتحدد وفق لاتفاق الشركاء، و حسب القوانين المنظمة لتلك الأجنب (2)، و المشاركة هنا لا تقتصر على حصة في رأس المال بل تمتد إلى الإدارة و الخبرة و براءة الاختراع والعلاقات التجارية<sup>(3)</sup>.

يعرفه كولدي: "بأنه أحد المشروعات الأعمال الذي يمتلكه أو يشارك فيه طرفان (شخصان معنويان) أو أكثر من دولتين بصفة دائمة و المشاركة هنا لا تقتصر على الحصة في رأس المال بل تمتد أيضا إلى الإدارة أو الخبرة و براءات لاختراع أو العلامة التجارية.. الخ"<sup>(4)</sup>

أما بريسترافييري: "يرى أن الاستثمار المشترك ينطوي على عمليات إنتاجية او تسويقية تتم في دولة أجنبية، و يكون احد أطراف الاستثمار فيها شركة دولية تمارس حقا كافيا في إدارة المشروع أو العمليات الإنتاجية بدون السيطرة الكاملة عليه"<sup>(5)</sup>

#### ثانياً: الاستثمار المملوك بالكامل للمستثمر الأجنبي:

تمثل المشروعات المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي أكثر أنواع الاستثمارات الأجنبية تفضيلاً لدى الشركات متعددة الجنسيات في حين نجد أن الكثير من الدول النامية المضيفة تتردد كثيرا في التصريح لهذه الشركات بالتملك الكامل لمشروعات الاستثمار، و السبب في ذلك الخوف من التعبئة الاقتصادية، و ما يترتب عليها من اثار سياسية و اقتصادية كسيادة احتكار الشركات متعددة الجنسيات لأسواق الدول النامية<sup>(6)</sup>.

(1) - نشأت عبد العالي، مرجع سابق، ص 205.

(2) - ماجد احمد عطا الله، مرجع سابق، ص 102, 103.

(3) - عصام عمر مندور، مرجع سابق، ص 13.

(4) - عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال و الاستثمار الدولية، مرجع سابق، ص 481 482.

(5) - عبد السلام أبو قحف، مقدمة في إدارة الأعمال الدولية، مكتبة و مطبعة الإشاعة الفنية، مصر، 1998، ص 238.

(6) - عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 19.

و تمثل المشروعات المملوكة للمستثمر الأجنبي أكثر أنواع الاستثمارات الأجنبية تفضيلاً لدى الشركات متعددة الجنسيات، لأن هذا الشكل من الاستثمارات الأجنبية يتيح للعنصر الأجنبي السيطرة الكاملة في اتخاذ القرار.

وقد اتجهت الدول النامية في الآونة الأخيرة إلى منح الفرصة للشركات متعددة الجنسيات بتملك فروعها تملكا كاملا لجذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية في الكثير من المجالات، وذلك بعد أن كانت تتردد بل ترفض التصريح بذلك خوفا من التبعية و الهيمنة الاقتصادية من قبل المستثمر الأجنبي<sup>(1)</sup>.

### ثالثا: الاستثمار في المناطق الحرة:

تعد المناطق الحرة شكلا من أشكال الاستثمارات الأجنبية المباشرة التي يمكن إن تحقق العديد من الأهداف الاقتصادية للدول المضيفة، فهي جزء من إقليم دولة لا تسوى عليها الإجراءات الجمركية الإدارية التي تسوى على باقي الأقاليم، وهي تعمق بذلك مبدأ تحرير التجارة الدولية، و تساعد على مرونة حركة رأس المال الأجنبي من أجل التصدير، و تجذب الشركات متعددة الجنسيات التي تقوم بحوالي 50% من الاستثمار الدولي<sup>(2)</sup>

و من مزايا المناطق الحرة:<sup>(3)</sup>

حرية اختيار مجال الاستثمار.

عدم وجود قيود على جنسية رأس المال حيث يمكن لرأس المال الأجنبي أو العربي أن ينفرد أو يشارك بأي نسبة في الاستثمارات في مشروعات المناطق الحرة.

حرية تحويل الأرباح والمال المستثمر و إعادة تصديره.

حرية تحديد أسعار المنتجات و تحديد نسبة الأرباح

حرية اختيار الشكل القانوني ( مشروع فردي، شركة أشخاص، شركة أموال، فرع شركة أجنبية، شركات مختلطة... الخ.

(1) - نشأت عبد العالي، مرجع سابق، ص 206.

(2) - عمر هاشم محمد صدقة، ضمانات الاستثمارات الأجنبية في القانون الدولي، الطبعة الأولى دار الفكر الجامعي للنشر، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 138.

(3) - منصور الزين "اليات تشجيع و ترقية الاستثمار كإداة لتمويل التنمية الاقتصادية"، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، ( غير منشورة)، جامعة الجزائر، العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، 2006/2005، ص 104، 241.

معاملة السلع و البضائع المحددة للمشروعات المناطق الحرة من داخل البلاد و معاملة السلع و البضائع المصدرة للخارج.

عدم وجود حدود لحجم رأس المال حيث يترك القانون الحرية تحديد حجم رأس المال المستثمر لأصحاب المشروع في ضوء حجم و طبيعة المشروع و طائفته الإنتاجية المقدره.

رابعا: مشروعات و عمليات التجميع:<sup>(1)</sup>

يأخذ هذا النوع شكل اتفاقية بين الطرف الأجنبي و الطرف الوطني، يتم بموجبها قيام الطرف الأول بتزويد الطرف الثاني بمكونات منتج معين لتجميعها لتصبح منتج نهائي. و في غالب الأحوال في معظم الدول النامية يقدم الطرف الأجنبي الخبرة أو المعرفة اللازمة و الخاصة بالتصميم الداخلي للمصنع و تدفق العمليات و طرق التخزين و الصيانة، التجهيزات الرأسمالية في مقابل عائد مادي يتفق عليه.

خامسا: الاستثمار الأجنبي من قبل شركات متعددة الجنسيات (غير قومية):<sup>(2)</sup>

و هي استثمارات يملك أصولها أو يساهم في رأس مالها أكثر من بلد، حيث تتمتع بقدرات تحويلية و تكنولوجية و تنظيمية عالمية، الأمر الذي يمكنها من الاستحواذ على نحو 80% من الاستثمارات الأجنبية المباشرة على مستوى العالم.

### المطلب الثاني: النظريات المفسرة للاستثمار الأجنبي المباشر

إن للاستثمار الأجنبي المباشر عدة أشكال و نظرا للتأثير المزدوج لظاهرة الاستثمار الأجنبي المباشر على الدولة الأم و على المضيفة فإن العديد من المدارس تناولت هذا الموضوع و كل مدرسة كان لها تفسير يتماشى و الفرضيات التي تقوم عليها.

و في هذا الإطار تنقسم هذه التفسيرات إلى: التفسير التقليدي و التفسير الحديث.

### الفرع الأول: التفسير التقليدي لحركة الاستثمار الأجنبي المباشر

(1) - نشأت على عبد العالي، مرجع سابق، ص 206.

(2) - عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص 27.

لقد تعددت النظريات التي تناولت التفسير التقليدي للاستثمار الأجنبي المباشر و سنقوم بعرض لبعض هذه النظريات و المتمثلة في النظرية الكلاسيكية و نظرية عدم كمال الأسواق، و نظرية الميزة الاحتكارية.

### أولاً: النظرية الكلاسيكية

"لقد استند التحليل الكلاسيكي على فرضيات عديدة أهمها الملكية الخاصة و المنافسة التامة و سيادة حالة الاستخدام الكامل للموارد و الحرية الفردية في ممارسة النشاط"<sup>(1)</sup>

يفترض الكلاسيكي أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة تنطوي عليها الكثير من المنافع، غير أن هذه المنافع تعود في معظمها على الشركات متعددة الجنسيات أما الاستثمارات من وجهة نظرهم هي بمثابة مباراة من طرف واحد حيث أن الفائز بنتيجتها الشركات متعددة الجنسيات و تستند وجهة نظر الكلاسيك في هذا الشأن إلى عدد من المبررات و التي من بينها ما يلي:

ميل الشركات متعددة الجنسيات إلى تحويل أكبر قدر ممكن الأرباح المتولدة من عملياتها إلى الدولة الأم بدلاً من إعادة استثماراتها في الدولة المضيفة.

قيام الشركات متعددة الجنسيات بنقل التكنولوجيا التي لا تتلاءم مع مستوياتها مع متطلبات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و الثقافية بالدول المضيفة.

إن ما تنتجه الشركات متعددة الجنسيات قد يؤدي إلى خلق أنماط جديدة للاستهلاك في الدول المضيفة لا تتلاءم مع متطلبات التنمية الشاملة في هذه الدول.

قد يترتب على وجود الشركات متعددة الجنسيات إتباع الفجوة بين أفراد المجتمع فيما يخص بهيكل توزيع الدخل و ذلك من خلال ما تقدمه من أجور مرتفعة للعاملين فيها بالمقارنة بنظيرتها من الشركات الوطنية و يترتب على هذا خلق الطبقة الاجتماعية.

5- وجود الشركات الأجنبية قد يؤثر على سيادة الدولة المضيفة و استقلالها من خلال خلق التبعية الاقتصادية و التبعية السياسية « من بين الانتقادات التي قدمت لهذه النظرية أنها مبينة على فرضية المنافسة التامة و هي فرضية غير واقعية»

### ثانياً: نظرية عدم كمال الأسواق

(1) - مدحت القرشي " التنمية الاقتصادية، نظريات و سياسات و موضوعات"، الأردن، 2007، ص55.



تقوم هذه النظرية على افتراض غياب المنافسة الكاملة في أسواق الدول النامية بالإضافة إلى النقص المعروض من السلع فيها.

كما أن توفر بعض الجوانب و عناصر قوة تجعل من الشركات أكثر قدرة على منافسة المشروعات المحلية في الدول النامية و من أهم عناصر القوة في الشركات الأجنبية التي توفر لها قدرة تنافسية أكبر مما يلي:

اختلافات جوهرية في نوعية إنتاجها بالمقارنة مع الإنتاج المحلي.

توفر مهارات إدارية و إنتاجية و تسويقية مقارنة مع ما توفر منها في الشركات و المشروعات المحلية. قدرات تتيح لها تحقيق أحجام كبيرة في الإنتاج و الاستفادة من قدرات الحجم التي تجعل إنتاجها أقل تكلفة و سعرا بالمقارنة مع الشركات المحلية التي تتميز بكلفة و سعر أعلى.

اختراق إجراءات الحماية الإدارية و الجمركية من خلال مشروعات الاستثمار الأجنبي المباشر.

التفوق التكنولوجي للشركات الأجنبية باستخدامها وسائل و أساليب إنتاجية أكثر حداثة و تطور.

الاستفادة من الامتيازات و التسهيلات المالية و غيرها و التي تمنح للشركات الأجنبية بهدف جذبها

للاستثمار في الدول النامية

الخصائص الإدارية المتمثلة بالخصائص التكنولوجية و التنظيمية و الإدارية و التكاملية و التي تتيح لها قدرة أكبر على المنافسة و نتيجة للقوة التنافسية الأكبر و المستندة إلى قدرة الشركات الأجنبية في كافة المجالات السابقة فإنها تعمل في أسواق الدول النامية بشكل يحقق لها التفوق في أسواق هذه الدول بسبب ضعف المنافسة في هذه الأسواق أي وجود السوق غير النامة<sup>(1)</sup>.

من بين الانتقادات التي قدمت لهذه النظرية أنها تفرض إدراك و وعي الشركة متعددة الجنسيات بجميع

فرص الاستثمار الأجنبي في الخارج و هذا غير واقعي من الناحية العلمية.

كما يمكن القول أن مدى إمكانية أو واقعية نظرية عدم كمال السوق في تحقيق أهداف الشركات متعددة الجنسيات مشروط بمدى مرونة و تعدد الشروط و الإجراءات الجمركية و الضوابط التي تصنعها حكومات الدول المضيفة النامية أو المتقدمة و من ثم فإن قدرة الشركة على استغلال جوانب القوة فيها التي تميزها عن غيرها من الشركات الوطنية سوف تتأثر هي الأخرى نتيجة لنفس السبب.

(1) - عمر صقر، مرجع سابق، ص 48.

### ثالثا: نظرية الميزة الاحتكارية

تعتمد هذه النظرية على فرضية التداول في تفسيرها للأسباب التي تؤدي بالشركات متعددة الجنسيات إلى اللجوء للاستثمار الأجنبي المباشر و تركز هذه النظرية على فكرة أن الشركات متعددة الجنسيات تمتلك قدرات و إمكانيات خاصة لا تتمتع بها الشركات المحلية بالدول المضيفة، كما أن هناك عوائق مثل عدم كمال السوق تمنع الشركات المحلية من الحصول على تلك المميزات و يذكر أن تلك المميزات تجعل الشركات تحصل على عائدات أقل من الشركات المحلية و من تلك المميزات التنافسية ( إنتاج شركة لسلعة متميزة لا يمكن للشركات المحلية أو الشركات المنافسة الأخرى إنتاجها بسبب فجوة المعلومات أو حماية العلامة التجارية أو مهارات التسويق).

و كان (هايمر) أول موضح أن أهم عنصر لحدوث الاستثمار الأجنبي هو رغبة الشركة في تعظيم العائد، اعتماد على المميزات التي تتمتع بها الشركة في ظل سوق ذات هيكل احتكاري.

و قد تطورت هذه النظرية، و لكن تطورها ظل في سوق احتكاري و لم تراع النظرية السوق اليابانية حيث تقوم الشركات صغيرة متوسطة الحجم في ظل هياكل سوق تنافسية نسبيا و يركز هذا النموذج على نقل التكنولوجيا المكثفة لعنصر العمل بعكس النموذج الأمريكي الذي يعتمد على الحجم و تقليل لعنصر العمل و الميزة التنافسية و لم تشرح كذلك الحكمة من أن الإنتاج الخارجي هو أفضل وسيلة للاستفادة من المزايا الاحتكارية للشركة<sup>(1)</sup>.

### الفرع الثاني: التفسير الحديث لحركة الاستثمار الأجنبي المباشر

من أهم النظريات التي تناولت هذا الموضوع ما يلي:

#### أولا: نظرية توزيع المخاطر:

ركز (كوهين) عام 1975 على فكرة توزيع المخاطر في شرح أسباب حدوث الاستثمار الأجنبي المباشر. فوافق لهذه النظرية، الشركات تستثمر بالخارج و ذلك بغرض زيادة أرباحها من خلال تخفيض حجم المخاطر التي تواجهها في عملية تخفيض المخاطر تتم من خلال التوزيع للأنشطة و من ثم تختلف عوائد الاستثمار من بيئة استثمارية إلى أخرى فهي فكرة مشابهة للفكرة العامية القائلة بعدم ( وضع البيض في سلة واحدة و بالتالي

(1) - رضا عبد السلام، "محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في عصر العولمة" المكتبة العصرية، القاهرة، مصر، 2007، ص ص 41\_42.

تقوم شركة بعملية توزيع لاستثماراتها من خلال الاستثمار في دول متعددة حيث أن اقتصاديتها غير متشابهة و غير مرتبطة مع بعضها البعض.

بالرغم من أن هذه النظرية تجد جانبا من التطبيق في حياتنا المعاصرة، إلا أن ما حدث بالولايات المتحدة الأمريكية خلال سبتمبر 2001 كان بمثابة ضربة قاضية للعديد من الشركات الدولية الكبرى العاملة بالولايات المتحدة الأمريكية خاصة تلك التي تعمل لخدمة السوق الأمريكي، فما حدث بالولايات المتحدة لم يؤثر فقط على سوق الاقتصاد الأمريكي و إنما على كافة الأسواق العالمية و من ثم لن يغير من الأمر شيئا لو قامت الشركة بتوزيع أنشطتها في دول أخرى غير الولايات المتحدة، كما أن النظرية لم تستطع تقديم تفسير مقنع للحكمة من قيام الشركة بالاستثمار المباشر بدلا من الاستثمار غير المباشر في عملية توزيع مخاطره<sup>(1)</sup>.

### ثانيا: نظرية دورة حياة المنتج

إن حياة المنتج تمر بثلاث مراحل: تتمثل في مرحلة ميلاد منتج جديد، مرحلة النضج و أخيرا مرحلة المنتج العادي.

فعملية إنشاء منتج جديد تستلزم تخصيص نفقات البحث و التطوير، و لذا توفير الموارد البشرية المؤهلة، إلى جانب ذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار تكاليف هذه العملية، كما يجب أن يطرح المنتج الأول مرة في الدول الأكثر تطورا (السوق المحلي) و في إطار هذه المرحلة نجد أن عملية منتج جديد و طرحه في السوق تكون في الدول التي تتميز بشروط تكاليف و طلب يسمحان بذلك، لهذه الأسباب فإن المنتج الجديد يصنع إلى جوار السوق النهائي و يبقى مستقرا في الدول التي طرح فيها لأول مرة.

و بعد عرض هذا المنتج في السوق المحلي سوف يعرف تحسنا و هذا بفضل المعلومات التي يقدمها السوق، لينتقل تدريجيا إلى مرحلة النضج، و في هذه المرحلة يمكن للمؤسسة أن تقوم بعرضه في الأسواق الأجنبية، و أثناء مرحلة النضج نجد أن المؤسسة تتمكن من تخفيض التكاليف المتعلقة بالمنتج، و بالتالي سوف يزداد الطلب عليه إلى جانب ذلك فإن امتياز هذا المنتج بالتكنولوجيا عامل مهم في نقله إلى الأسواق الأجنبية.

كما تفقد المؤسسات احتكارها التكنولوجي بتقل المنتج العادي و الذي يتميز بالمعرفة الدقيقة لإجراءات التصنيع ، إلى جانب التحكم الكلي في شروط البيع و التسويق من طرف المؤسسات الأخرى.

(1) - رضا عبد السلام، نفس المرجع السابق، ص 48.

و في هذا الإطار نجد أن إنتاجية السلعة تنتقل إلى المنطقة التي تعطيها مستوى أكبر من الفعالية الاقتصادية. هكذا فإن عملية تصنيع المنتج تتطلب نقله إلى دول أقل تطوراً، أين تكون تكلفة اليد العاملة منخفضة، و هذا ما يفسر قيام الاستثمار الأجنبي المباشر<sup>(1)</sup>.

### ثالثاً: نظرية نموذج احتكار القلة الدولي

بالنسبة للاقتصاد الكندي (Stephen Hyner) ، فإن المؤسسات متعددة الجنسيات تتواجد في الصناعات المركزة، و الأسواق التي تتميز باحتكار القلة، و أن هذه المؤسسات تمتلك ميزة تكنولوجية تنظيمية أو غيرها ففي الصناعات حيث تكون التكنولوجيا أكثر تعقيداً و حين تكون الحواجز الناجمة عن الاقتصاديات الحجم معتبرة، نجد تواجد أغلبية الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

فالمؤسسات متعددة الجنسيات تقوم بتنظيم العالم أخذة تنظيمها الداخلي الخاص كنموذج لذلك، و انطلاقاً من هذا التوجه، عمل (Hyner) على محاولة تبين أن العالم منظم على شاكلة النموذج المذكور، و للمقارنة أسند إلى نظرية أمريكية للتنظيم نظرية (Chandler) و التي تتعلق بصيرورة و تطور الهياكل التنظيمية للمؤسسات.

و حسب هذه النظرية، يوجد في المؤسسات الكبرى الوطنية منها و متعددة الجنسيات ثلاث مستويات للسلطة :

**المستوى الثالث:** و هو أدنى هذه المستويات يتكون من جملة من الهمام التنفيذية و يتعلق الأمر بالتنظيم اليومي في إطار الإعداد لمخطط الإنتاج.

**المستوى الثاني:** الخاص بالإدارة الوسيطة و هو مكلف بالربط بين نشاطات المستوى الثالث.

**المستوى الأول:** و فيه يصاغ المخطط العام للمؤسسة و تحدد التوجهات الكبرى<sup>(2)</sup>.

### المبحث الثالث: الدوافع من الاستثمار الأجنبي المباشر و انعكاساته

سننترق لأهم الدوافع المتعلقة بالاستثمار الأجنبي المباشر و كذا على الاستثمار الدولي.

### المطلب الأول: دوافع الاستثمار الأجنبي المباشر

(1) - فليح حسن خلف، " التمويل الدولي"، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2004، ص182.

(2) - عمر صقر، مرجع سابق ذكره، ص52.

في حقيقة الأمر أن الاستثمار الأجنبي المباشر يسعى إلى تحقيق أهداف خاصة به و هي التي تدفعه بقوة إلى المضي قدما لتحقيقها و فيما يلي سنعرض دوافع كل من المستثمر الأجنبي و البلد المضيف للاستثمار الأجنبي المباشر.

### الفرع الأول: دوافع المستثمر الأجنبي

يمكن تلخيص هذه الدوافع في عدة نقاط أهمها : القرب من المواد الأولية و بالتالي التخفيض من التكلفة لأجل استخدامها في مشاريعها و منه إقامة المستثمرات في البلدان المعنية لهذه المواد الأولية. الاستفادة من وفرة الحجم على مستوى الإنتاج، و هذا لأن بعض المنتجات لا تتحمل النقل لمسافات طويلة، مكتشفات الحليب، أو الغاز السائل الذي يتطلب أوعية ثقيلة جدا.

الوصول إلى أسواق جديدة لتسويق منتجاتها فهي تعتبر فائض تعجز عن تسويقها.<sup>(1)</sup>

الرغبة في الحصول على ميزة انخفاض الأجور في الدول المضيفة و هذا ما إذا قورنت بالأيدي العاملة في البلدان المتقدمة، و بالإضافة إلى ذلك الاستفادة من تكلفة الرسوم الجمركية، حيث قال وليام ليفر (مؤسس شركة ليفر الإنجليزية) : "عندما تحمل الرسوم الجمركية و مختلف أنواع القيود دون تحقيق المبيعات في بلد ما، يقتضي إنشاء شركة في البلد ذاته."

توزيع المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها الإستثمارات الأجنبية و من انتشار هذه الاستثمارات على عدد كبير من الدول سوف يقلل إلى ادني حد من هذه المخاطر.

انخفاض تكلفت المنتجات المحلية إذا ما قرنت بالمنتجات الأجنبية المستوردة و من هذا الانعدام الرسوم الجمركية و تكفل النقل، مما أثر على مكانة المستثمرين الأجانب فبالسوق المحلية، وألزمهم إنشاء استثماراتها مباشرة في الدول المضيفة .

التغيرات البنينة في أسعار الفائدة و أسعار الصرف التي يمكن أن تدفع رؤوس الأموال إلا أن تتجه إلى الدول الأخرى عن طريق مشروعات الاستثمار الأجنبي المباشر .

استغلال قوانين الاستثمار و الإعفاءات الضريبية التي تمنحها الدول المضيفة لأجل جذب الاستثمارات الأجنبية.

(1) - مرغاد لخضر، ريس حدة، أثر الأزمة المالية العالمية على الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد 08، الجزائر. 2010.

التكنولوجيا التي تتعامل بها الشركات الأجنبية تمكنها من منافسة الشركات المحلية بالاعتماد على الأسعار و جودة المنتج و الخدمة.

زيادة فرص تحقيق الأرباح في البلدان المضيفة.<sup>(1)</sup>

زيادة معدلات الاستثمار، و من ثم زيادة الإنتاج و تحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي. تنوع هيكل الإنتاج و الصادرات و تقليل الاختلال في هيكل الإنتاج، و ذلك بزيادة نمو القطاع الصناعي . اكتساب عنصر المعرفة الفنية و الأفكار التي تؤدي إلى خلق معارف مستمرة و حديثة<sup>(2)</sup>. الاستثمار، خاصة إذا ما ارتكز في القطاعات الإستراتيجية للبلد المضيف.

### الفرع الثاني: دوافع الدولة المضيفة:

تسعى الدولة المضيفة للاستثمار الأجنبي المباشر إلى تحقيق أهداف الإستراتيجية، و تسعى الدولة المضيفة للاستثمار الأجنبي المباشر إلى تحقيق إستراتيجية، و التغلب على بعض المعوقات التي تواجهها في تسيير الاقتصاد و من أهم هذه الدوافع نذكر ما يلي:

المساهمة في التخفيف من حدة البطالة من خلال تشغيل عدد من العاملين المحليين في المشاريع الأجنبية زيادة معدلات الاستثمار، و من ثم زيادة الإنتاج و تحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي.

تدريب و تأهيل العاملين المحليين من خلال الدورات التدريبية و التكوينية التي يقوم بها المستثمر الأجنبي لفائدة العمال المحليين حتى يتمكنوا من استخدام التكنولوجيا المتقدمة جلبها<sup>(3)</sup>.

المساهمة في إنشاء علاقات اقتصادية بين قطاعات الإنتاج و الخدمات داخل الدولة المعنية، مما يساعد في تحقيق التكامل الاقتصادي بينها.

نقل تقنيات التكنولوجيا في مجال الإنتاج و التسويق.

تغيير الهيكل الاقتصادي و نقله من طرف الإنتاج التقليدية إلى طرق أكثر تطوراً.

دعم ميزان المدفوعات من خلال زيادة الصادرة و الحد من الواردات.<sup>(4)</sup>

(1) - فريد النجار، مرجع سابق، ص 36.

(2) - منور أوسير، عليان نذير، مرجع سابق، ص 99.

(3) - سعد سالكي، دور السياسة المالية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر -دراسة حالة بعض دول المغرب العربي -مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بالقياد، تلمسان 2011، ص 73.

الحصول على التكنولوجيا و الخبرات الإدارية الجيدة.

توظيف عوامل الإنتاج المحلية.

تحقيق نمو في الصادرات من خلال الشركات الوافدة و تحسين ميزان المدفوعات للدولة للدولة للمستثمر فيها و خاصة عند قيام بتصدير منتجاتها للخارج.

التوسع في الصناعات. الخدماتية كالسياحة و التأمين والمصارف.

تتمية التجارة الخارجية.

تحسين المركز التنافسي للدولة. (2)

### المطلب الثاني: انعكاسات الاستثمار الأجنبي المباشر

نعلم أن الاستثمار الأجنبي المباشر يتضمن عدة ايجابيات و سلبيات على الدولة المضيفة و الدولة المصدرة لهذا الاستثمار و سوف نتطرق لها كما يلي:

#### الفرع الأول: ايجابيات الاستثمار الأجنبي المباشر.

يمكن حصرها على كلا الدولتين على شكل الآتي:

#### أولاً: ايجابيات الاستثمار الأجنبي المباشر بالنسبة للدول المضيفة له

و هي على النحو التالي:

الأثر على العمالة: يمكن أن تساهم الاستثمارات الأجنبية المباشرة في توفير فرص العمالة، و ذلك في ضوء الاعتبارات التالية: (3)

وجود الشركات الأجنبية سوف تؤدي إلى إنشاء علاقات تكامل رأسية أمامية، و خلفية بين أوجه النشاط الاقتصادي المختلفة في الدولة من خلال تشجيع المواطنين على إنشاء مشروعات لتقديم الخدمات المساعدة

(1) - عبد الكريم كافي، اثر الاستثمار الأجنبي المباشر على تنافسية الاقتصاد الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تجارة دولية، المركز الجامعي غرداية، 2011، ص55.

(2) - فريد النجار، مرجع سابق، ص63..

(3) - سورية زرقين، دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تمويل التنمية الاقتصادية للدول النامية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود و تمويل، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008، ص66.

اللازمة أو المواد الخام للشركات الجديدة، و تنشيط صناعة المقاولات و غيرها و من ثم توفير فرص جديدة للعمل.

إن قدرة الاستثمارات الأجنبية المباشرة على إحداث اثر ايجابي على العمل تتوقف على صفوف هذا الاستثمار، و يكون مناصب كبيرة في حالة إنشاء وحدات إنتاج جديدة.

تعمل اغلب الشركات الأجنبية على منح تسهيلات و برامج من اجل تدريب عمالها، و تكون درجة التدريب في فروعها الخارجية مماثلة لما توفره في البلد الأم، إضافة لذلك فان بعض الشركات الأجنبية تميل إلى المغلات في المكافآت النقدية و التدريبات الفردية بينما البعض الآخر يعتمد على التدريب ، كما أن الفروع الكبيرة تقدم برامج رسمية و متخصصة لعمالها بينما الآخر يعتمد على التدريب الجماعي و المكافآت غير النقدية للراغبين في التدريب، كما أن الفروع الكبيرة كما تقدم برامج رسمية و متخصصة لعمالها بينها تهتم الفروع الصغيرة ببرامج التدريب المؤقتة و غير الرسمية.

و كل هذا يؤدي إلى رفع مستوى إنتاجية العمالة

إن الشركات متعددة الجنسيات سوف تقوم بدفع الضرائب على الأرباح المحققة، و هذا سيؤدي إلى زيادة عوائد الدولة مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة، فان زيادة هذه العوائد سوف تمكن من إنشاء مشروعات استثمارية جديدة و من ثم توفير فرص جديدة للعمل

### الأثر على التقدم التكنولوجية:

تسعى العديد من الدول النامية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر لاعتقادها بأن ذلك النوع من الاستثمارات قد يكون وسيلة هامة لنقل التكنولوجيا لتلك الدول، و التكنولوجيا بمفهومها الواسع لا تقتصر على سلسلة العمليات الإنتاجية الفنية فقط بل تمتد لشمول المهارات و القدرات التنظيمية و الإدارية و التسويقية<sup>(1)</sup> و يمكن نقل التكنولوجيا بين جهة و أخرى بواسطة قنوات متعددة كالرخص الصناعية، المشاريع المشتركة للاستثمار الأجنبي المباشر و استيراد معدات إنتاج السلع الرأسمالية، كما يمكن أن تتم عملية نقل التكنولوجيا من خلال مشروعات الشراكة عن طريق تنشيط الطلب على منتجات تتضمن محتوى تكنولوجي أكثر حداثة<sup>(2)</sup> و

(1) -محمد زيدان الاستثمار الأجنبي المباشر في البلدان التي تمر بمرحلة الانتقال، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة بن بو علي الشلف، العدد الأول، 2004، ص135..

(2) - عبد العزيز عيوس، دحماني ادريوش، الاستثمار الأجنبي المباشر كأداة لزيادة التنافسية للدول (تجربة الجزائر) مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول الاستثمار الأجنبي المباشر و نقل التكنولوجيا إلى الدول النامية، المركز الجامعي بشار 4 -5 جانفي 2008، ص9.



يظهر اثر نقل التكنولوجيا يشترط قدرة البلد المضيف على التعلم من خلال احتكاك الشركات المحلية بالشراكة الأجنبية الموردة للتكنولوجيا العالية و الجديدة، خاصة إذا تتبع ذلك مساعدة تقنية و تكوين للعمال المحليين، كما أن المنافسة التي تمارسه الشركات الأجنبية على الشركات المحلية، تدفع بها إلى إدخال التكنولوجيات الحديثة لضمان البقاء الاستقرار<sup>(1)</sup>

### الأثر على ميزان المدفوعات:

للاستثمار الأجنبي المباشر اثر على ميزان المدفوعات في الدول المضيضة و ذلك من خلال التأثير على الحساب الجاري بطريق سلبى أو ايجابي<sup>(2)</sup>، فالأثر الايجابي يتمثل في تدفق رؤوس الأموال الأجنبية و زيادة رأس المال في الدول المضيضة، و يتم ذلك بلجوء الشركات الأجنبية إلى بيع عملاتها للحصول على العملة الوطنية التي تحتاجها لتمويل مدفوعاتها المحلية، و قد تساهم لاحقاً في تخفيض النقص في احتياطي النقد الأجنبي إذا ما وجهت

تلك الاستثمارات الأجنبية المباشرة فرصة دخول الشركات المحلية للأسواق العالمية مما يؤدي إلى زيادة حجم الصادرات لتلك الشركات<sup>(3)</sup>.

### الأثر على النقد الأجنبي:

تؤكد الدراسات الاقتصادية الحديثة قدرة الاستثمارات الأجنبية المباشرة على زيادة حصيله الدول المضيضة من النقد الأجنبي، وذلك بسبب ما لديها من موارد مالية ضخمة وما يترتب على وجودها من اتفاق في معدل تدفق وتنوع المساعدات والمنح المالية من المنظمات الدولية وتتوقف زيادة حجم التدفق من النقد الأجنبي للدول النامية المضيضة على العوامل التالية:<sup>(4)</sup>

شكل الاستثمار أو نمط الملكية للمشروع الاستثماري والذي تبرز أهميته في إعادة استثمار جزء كبير من إرجاع المشروعات المملوكة الكامل.

حجم رأس المال الذي يجلبه المستثمر الأجنبي في بداية الاستثمار.

(1) - عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسة الاقتصادية الكلية -دراسة تحليلية تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية- 2003، ص253  
(2) -بندر بن سالم الزهراني، الاستثمارات الأجنبية المباشرة ودورها في النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية (دراسة قياسية للفترة 1970- 2000)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، (غير منشورة)، جامعة ملك مسعود، المملكة العربية السعودية، 2004، ص26.  
(3) -إيمان مودع، إلى الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر باستخدام النمو الداخلي خلال الفترة ( 1991-2007)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص مالية ومصرفية (غير منشورة)، جامعة اليرموك، أربد، الأردن، 2010، ص33.  
(4) -المرجع نفسه، ص34.

مقدار القروض الممنوحة للشركات المستثمرة من البنوك المحلية.

حجم الأرباح المعاد استثمارها.

حجم المشروع الاستثماري ومدى انتشاره داخل الدولة المضيفة.

بالإضافة إلى آثار إيجابية أخرى:

يضمن دخول رؤوس الأموال في المدى القصير، مما يؤدي كل هذا إلى إعطاء إمكانيات كبيرة لتشجيع استثمارات إضافية أو تكميلية تحسن هيكل عدة كالصناعات القاعدية والقطاعات الإنتاجية الأخرى المختلفة. ويعتبر الاستثمار وسيلة لنقل التكنولوجيا، ولهذا يتم إقامة مشاريع استثمارية ذات مستوى فني متقدم من جهة ومن جهة ثانية اكتساب تقنيات جديدة للإنتاج والمعارف التكنولوجية الأخرى مما يؤدي إلى خلق قيمة مضافة أكبر.

جلب العملة المؤهلة وكذا المستثمرين الكبار يسمح بالتنظيم العلمي للعمل وعلاقاته أيضا وكذا الفعالية الاقتصادية، مما يؤدي هذا كله إلى حلول الاستفادة من الطرق المتعددة وتقنيات التسيير الفعال<sup>(1)</sup>.

**ثانيا:** إيجابيات الاستثمار الأجنبي المباشر بالنسبة للدول المستثمرة.

تستفيد الدول القائمة بالاستثمار الأجنبي المباشر من عدة مزايا يمكن تلخيصها في ما يلي:<sup>(2)</sup>

يشجع الاستثمار الأجنبي المباشر على دخول الأموال على المدى المتوسط والطويل وذلك في صيغة مجموع الأرباح المحققة في الدول المضيفة والتي يتم تحويلها إلى الدول المصدرة له.

استغلال الموارد الأولية المتوفرة في الدول المضيفة له وخاصة منها الدول النامية، ومن ثم ضمان التموين وتغطية الحاجة في هذا السياق خدمة لاقتصادياتها.

ضمان واستغلال اليد العاملة الرخيصة مقارنة باليد العاملة المرتفعة التكلفة (الأجور والرواتب) في الدول القائمة به.

(1) - عبد الله غالم، العولمة المالية والأنظمة المصرفية العربية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 174.

(2) - فارس فضيل، أهمية الاستثمار الأجنبي في الدول العربية مع دراسة مقارنة بين الجزائر، مصر، والمملكة العربية السعودية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص: تحليل اقتصادي، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004، ص 53 54.

استغلال المناخ الطبيعي للإنتاج إلى جانب استغلال فرصة سعة الأسواق التابعة للدول المضيفة له التي يتم احتكارها والسيطرة عليها لغياب المنافسة المحلية في المدى القصير والمتوسط.

الحصول على الامتيازات الإغرائية التي تقدمها الدول المضيفة له والمتمثلة على سبيل المثال في الامتيازات الضريبية و الجمركية، وربما إمكانية الحصول على الامتيازات المالية في شكل إعانات مالية تقدمها الدول المضيفة التي تمتلك الموارد المالية أو في شكل قروض ميسرة... إلخ. وهذا ما يسمح يقيننا بتدليل العراقيل ومختلف العقبات التي قد تعيق تجسيد هذا الاستثمار.

الحاجة الملحة لزيادة الادخار ذلك لأجل الزيادة في رؤوس الأموال الضخمة التي سيتم توجيهها من طرق الدول القائمة به للتوسيع أكثر في استثماراتها المباشرة لغرض تحقيق التراكم.

#### الفرع الثاني: سلبيات الاستثمار والأجنبي المباشر:

على غرار ايجابيات الاستثمار الأجنبي المباشر وقد تكون هناك بعض السلبيات أهمها:

**أولاً: سلبيات الاستثمار الأجنبي المباشر بالنسبة للدول المضيفة له:**

وتتلخص فيما يلي:

#### زيادة معدلات البطالة:

يؤدي الاستثمار الأجنبي المباشر إلى زيادة معدلات البطالة في الدول المضيفة خاصة الدول النامية عندما تقوم الشركات الأجنبية بإدخال تقنياتها الكثيفة برأس المال لهذه الدول، ومن الممكن أن تكون هذه التكنولوجيا غير ملائمة للدول المضيفة التي تتمتع بوفرة نسبية في الأيدي العاملة، فمن المحتمل أن تقوم الشركة الأجنبية بتوظيف قدر قليل من العمال الذين يتمتعون بنوعية تكوين عالية<sup>(1)</sup>.

**التأثير على هيكل السوق:** تتمتع الشركات الأجنبية المستثمرة بوضع احتكاري في أسواق الدول المضيفة، وذلك راجع إما لإنفراد تلك الشركات بإنتاج أصناف أو سلع متميزة لا يتوفر لها بدائل في تلك الأسواق، أو تلك الشركات التي تستحوذ على شريحة كبيرة من طلب السوق لتلك السلع في الدولة المضيفة التي تكفل لها القيادة السعرية، لذا من الآثار السلبية التأثير على السوق الوطنية من خلال تعريض العديد من الشركات المحلية إلى

(1) - علي عبد الفتاح أبو شرار، الاقتصاد الدولي - نظريات وسياسات - دراسة المسيرة، الأردن، ط 2، 2010، ص 252.

مشاكل في تصريف منتجاتها<sup>(1)</sup>، ومن جانب آخر فالشركات المحلية ذات القدرة الضعيفة في الابتكار، قد تضطر إلى الزوال، أو الاكتفاء بشرائح محدودة من الأسواق المهملة من قبل الشركات متعددة الجنسيات<sup>(2)</sup>.

### التأثير على ميزان المدفوعات:

بالرغم من الآثار الايجابية التي تصاحب تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر على ميزان المدفوعات للدول المضيفة إلا أنها قد تنقلب إلى آثار سلبية، حيث أن نشاط الشركات متعددة الجنسيات سوف يدفعها إلى استيراد السلع الوسيطة و الخدمات، إضافة إلى تحويل إرباح هذه الشركات إلى الخارج ودفع الفوائد عن التمويل الخارجي، ودفع مقابل براءات الاختراع والمعونة التقنية، علاوة عن تحويل العمال الأجانب جزء من أجورهم إلى دولهم وهو ما يترتب عليه زيادة العبء على ميزان المدفوعات وبالتالي حدوث العجز مرة أخرى<sup>(3)</sup>.

### التأثير على البيئة:

تتسبب أنشطة الشركات الأجنبية التي تتوطن في الدول النامية في تفاقم مشكلة البيئة خاصة تلك الاستثمارات في الصناعة الاستخراجية والصناعات الكيماوية ذلك لأنها تستند إلى تقنيات محظورة في مواطنها الأصلية بسبب الإتمام المتزايد بالبيئة في حين لا تولي معظم الدول النامية أدنى اهتمام بذات الموضوع<sup>(4)</sup>. بالإضافة إلى بعض الآثار السلبية نذكر منها:

تهدف الدولة المستثمرة من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر إلى استنزاف الموارد المتاحة والثروات الطبيعية وتحويلها إلى الدولة الأم والدول المتقدمة الأخرى.

صغر حجم المشاريع الاستثمارية التي تجلبها الشركات الأجنبية وكبر نسبة التحويلات من الأرباح إلى الدولة الأم يؤثر سلبا على ميزان المدفوعات وانخفاض حصيلة الدولة المضيفة من الضرائب و الوقوع في التبعية الاقتصادية ومن السيطرة الاقتصادية يمكن أن تتحول إلى سيطرة سياسية تؤثر على حرية الدولة في اتخاذ القرارات الاقتصادية والسياسية<sup>(5)</sup>.

(1) -محمد زيدان، مرجع سابق، ص 134.

(2) -عبد الكريم كافي، مرجع سابق، ص 93.

(3) -إيمان مودع، مرجع سابق، ص 34.

(4) -فتيحة حضري، مساهمة الشراكة الأم وجزائرية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر - دراسة حالة الجزائر - مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص: مالية واقتصاد دولي (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012، 2013، ص 29.

(5) -خالد راغب الخطيب، التدقيق على الاستثمار في الشركات متعددة الجنسيات، دار البداية، ناشرون وموزعون، 2009، ص 226.

التأثيرات السلبية للاستثمارات الأجنبية المباشرة على السياسة العامة للدول المضيفة له من حيث المساس بالسيادة الوطنية والخضوع لضغوط الحكومات الأجنبية، كل هذا يؤدي بالإنقاص من الاستقلال الاقتصادي والسياسي<sup>(1)</sup>.

تقوم الشركات الأجنبية بعملية تحويل الأرباح أكثر من حجم رؤوس الأموال التي تتدفق إلى الدول المضيفة في شكل استثمارات أجنبية مباشرة، وهذا ما يؤدي بالدول النامية إلى المزيد من الاقتراض، وبالتالي ترتفع مديونيتها وهو ما حدث لدول أمريكا اللاتينية<sup>(2)</sup>.

**ثانيا: سلبيات الاستثمار الأجنبي المباشر بالنسبة للدول المستثمرة.**

ومن بين السلبيات للاستثمار الأجنبي المباشر بالنسبة للدول القائمة به ما يلي:<sup>(3)</sup>

وعلى المستوى القصير والمتوسط وبسبب خروج تدفقات رؤوس الأموال الصادرة من الدول الأصلية يسجل هذا التأثير السلبي على ميزان المدفوعات لهذه الدول.

القيود الصارمة المحتمل فرضها من طرف الدول المضيفة والتي تعيق في مجملها عمليات التوظيف أو التصدير أو عند تحويل الأرباح منها إلى الدول الأصلية المصدرة للاستثمار الأجنبي المباشر.

الأخطار غير التجارية والمتعلقة بالتصفية الضرورية أو الجبرية، عمليات المصادرة، التأميم التي تتجم من فعل عدم الاستقرار السياسي، السياسة المعادية وذلك في الدول المضيفة له.

(1) - عبد الله غالم، مرجع سابق، ص 176

(2) - محمد قويدري، تحليل واقع الاستثمارات الأجنبية المباشرة وآفاقها في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2004، ص 38.

(3) -

## خلاصة الفصل:

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر ظاهرة اقتصادية تسمح بنقل رؤوس الأموال من دولة لأخرى وتعطي صاحبها حق التملك والإدارة للمشروع الاستثماري، ونظراً لأهميته قدمت العديد من النظريات لشرح أسباب هذه الظاهرة، في الإطار اتجهت معظم الدول إلى فتح أبوابها أمامه قصد استقطابه وبما أن الكثير من الدول النامية عانت ولا زالت تعاني من مشاكل المديونية والعجز في تمويل استثماراتها فقد اتخذته كوسيلة بديلة لإنعاش اقتصادياتها، ومن أجل تحقيق ذلك كانت لابد من إعادة النظر في مناخها الاستثماري الذي له دور كبير في جذب هذه الاستثمارات.

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي للميزة

التنافسية

### تمهيد:

شهدت البيئة العلمية تغيرات وتطورات عديدة نتيجة لتقدم التكنولوجيا وارتفاع حدة المنافسة وأصبح التحدي الرئيسي الذي يواجه المؤسسات ومن ثم الدول هو كيفية زيادة قدرتها التنافسية والمحافظة عليها لمواكبة تطلعات التغيرات.

وعلى المؤسسات الرغبة في النمو وكسب مكانة مرموقة في السوق ومسايرة التغيرات البيئية بذكاء، التسلح بطرق التيسير العصرية، والاستغلال الأمثل للإمكانيات الموجودة ومن أجل ذلك كان لابد من دراسة كل الجوانب المتعلقة بالميزة التنافسية على كل المستويات وعليه قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين.

### المبحث الأول: التنافسية.

### المبحث الثاني: مفهوم الميزة التنافسية.

### المبحث الثالث: تحليل الميزة التنافسية الصناعية للدول النامية.



### المبحث الأول: التنافسية

تعد التنافسية من أهم المواضيع التي تلاقي الاهتمام في الدراسة والتحليل من قبل الباحثين وذلك وفق مجموعة متكاملة من التصرفات تعرف بإستراتيجية التنافس والتي تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية. وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث.

#### المطلب الأول: مفهوم التنافسية:

إن مصطلح التنافسية مرتبط أيضا بمفهوم التنافسية وعليه سنتطرق في هذا المطلب للمفهومين معًا.

#### الفرع الأول: مفهوم المنافسة:

لقد تطرق العديد من الباحثين لهذا المفهوم ولهذا ظهرت عدة تعاريف للمنافسة نذكر بعضها في مايلي:

- ✓ المنافسة تعتبر نظام من العلاقات الاقتصادية ينطوي تحته عدد كبير من الباعين والمشتريين وكل منهم يتصرف مستقلا عن الآخر للبلوغ بربحه إلى الحد الأقصى فهي الوسط الذي تتم فيه مراقبة الأسعار والجودة عن طريق السوق الذي يتصف بدرجة عالية من تشابه السلع والخدمات<sup>(1)</sup>.
- ✓ يقصد بالمنافسة تعدد المسوقين لكسب العميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار والجودة وتوقيت البيع وأسلوب التوزيع وغيرها<sup>(2)</sup>.

#### الفرع الثاني: مفهوم التنافسية:

يقصد بالتنافسية القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق أهداف الربح وأهداف النمو والاستقرار، من خلال الابتكار والتجديد اللذان تقوم بهما المؤسسة في سبيل تقوية هذه القدرة<sup>(3)</sup>.

كما ينظر إليها على أنها قابلية واستعداد المؤسسة لمواجهة المنافسة القائمة فهي تتعلق بوضعية تحكم في السوق الداخلي أو الخارجي. يمكن للتنافسية المؤسسة أن تقوم على عدة وسائل، نذكر منها:

- التحكم في التكاليف وتخفيض الأسعار مقارنة بالمنافسة.
- القيام بنشاطات البحث والتطوير والابتكار والتجديد وإنتاج منتجات ذات جودة عالية.

(1) - أمين عبد العزيز حسن، "إستراتيجية التسويق"، دار قباء، الأردن، 2001، ص 105.

(2) - فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي"، مؤسسة شهاب الجامعة، مصر، 1999، ص 20.

(3) - فريد النجار، "المنافسة والترويج التطبيقي آليات الشراكة لتحسين المراكز التنافسية"، مدخل المقارنات التطويرية المستمرة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 11.

- تطوير أساليب الترويج (الإعلان، العلاقات العامة، البيع الشخصي).

فالمقصود بالتنافسية إذن هو قدرة المؤسسة على طرح منتجات جديدة في السوق والعمل على زيادة حصتها السوقية والمحافظة عليها والقدرة على خلق ميزة تنافسية خاصة بها، وكذلك على مواجهة المنافسة في السوق المستهدف إن كانت موجودة.

**المطلب الثاني: مؤشرات ومستويات التنافسية:**

**الفرع الأول: مؤشرات التنافسية:**

إن المحللين الاقتصاديين يعتمدون في تقييمهم للوضع التنافسي لكل مؤسسة على عدد من المؤشرات والتي يكمن الهدف منها توفير المزيد من المعلومات حتى يمكن تحديد العديد من المقارنات بين الصناعات والمنظمات في الدول المختلفة ومن أهم هذه المؤشرات نجد:

**1- مؤشر الربحية:** يعتبر مؤشر الربحية كافيا على التنافسية الحالية للمؤسسة، كما أن الحصة من

السوق هي الأخرى تشكل مؤشرا عن التنافسية، إذ كانت المؤسسة تعمل على تعظيم أرباحها، أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد تحقيق غرض رفع حصتها من السوق، ويمكن للمؤسسة أن تكون تنافسية في سوق تنافسية تتجه هي ذاتها نحو التراجع وفي هذه الحالة فإن التنافسية الحالية للمؤسسة لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية.

وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تكون مرتبطة بالقيمة السوقية لها.

وحتى يمكننا القول بأن مؤسسة ما تعتبر تنافسية، يجب أن تكون نسبة القيمة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة على تكلفة استبدال أصولها أكبر من الواحد.

وتعتمد المنافع المستقبلية على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها وكذلك الجاذبية النسبية لمنتجاتها على امتداد فترة طويلة، وعلى إنفاقها الحالي في البحث والتطوير أو البراءات التي تحصل عليها إضافة إلى العديد من العناصر الأخرى، وتعتبر النوعية عنصرا هاما لاكتساب الجاذبية ومن ثم النفاذ إلى الأسواق والمحافظة عليها<sup>(1)</sup>.

(1) - سلمان حسين، "الاستثمار الأجنبي والميزة التنافسية الصناعية في الدول النامية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، فرع الاقتصاد الكمي، جامعة الجزائر، 2004، ص 54.

2- مؤشر التكلفة: ويقصد بها تكلفة صنع المنتجات مقارنة بالمنافسين ويمكن اعتبار تكلفة الصنع المتوسط بالقياس إلى تكلفة المنافسين كمؤشر كافي عن التنافسية في فرع نشاط وإنتاج متجانس، ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة، ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تكون بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسط، وهذا عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية ولكن هذه الوضعية نادرة الوجود<sup>(1)</sup>.

3- مؤشر الإنتاجية: يقصد بالإنتاجية النسبية بين النتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها، أي الفاعلية التي تحول المنظمة مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من مؤشرات الإنتاجية<sup>(2)</sup>.

✓ الإنتاجية الجزئية: والتي تمثل النسبة بين مجموع المخرجات وأحد المدخلات كإنتاجية العامل وإنتاجية رأس المال.

✓ إنتاجية متعددة العوامل: والتي تمثل مجموع المخرجات منسوبة إلى مجموعة فرعية من المدخلات.

✓ الإنتاجية الكلية: والتي تعتبر من المؤشرات الكلية التي يعتمد عليها في قياس تنافسية القطاع أو تنافسية المؤسسة بسبب شموليتها، وتمثل مجموع المخرجات منسوبة إلى مجموع المدخلات، ومما يؤخذ على الإنتاجية الكلية للعوامل هو أنها لا تعكس التفاعل بين كل عامل بشكل منفرد والمخرجات، لذلك لا تستخدم الإنتاجية الكلية كأداة لتحسين ناحية معينة من العمليات، كما أنه إذا تم قياس الناتج بالكميات فإن الإنتاجية الكلية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من جانب المؤسسة.

ويمكن قياس المخرجات باستعمال أحد المقياس التالية:

- الإنتاج الإجمالي: وهو ما يعادل مجموع كميات أو قيم المنتجات.

- الإنتاج الصافي: ويعادل قيمة الإنتاج الإجمالي مطروحا منه اهتلاكات رأس المال.

- القيمة المضافة أو الناتج: ويتمثل في قيمة الإنتاج مطروحا منه مستلزماته من المواد واهتلاك

رأس المال الثابت.

(1) - كباب منال، "دور إستراتيجيات الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية"، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، علوم التسيير، تخصص إستراتيجية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2007، ص 141.

(2) - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية، مصر، 1997، ص 41.

4- مؤشر الحصّة من السوق: من الممكن لمؤسسة ما أن تحقق أرباحًا وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحدث هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعقبات إتجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسة الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة إتجاه تحديد التجارة أو بسبب زوال السوق، لذلك يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين، وعندما تتحقق حالة توازن تعظيم المنافع ضمن قطاع نشاط معين، ذو إنتاج متجانس، فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى التكاليف الحدية لمنافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر، وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى فالحصّة من السوق تترجم إذن المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج<sup>(1)</sup>.

### الفرع الثاني: مستويات التنافسية:

التنافسية مصطلح يكتنفه الكثير من الغموض لكونه من المصطلحات الحديثة، مما أدى إلى ظهور خلاف آخر حول ضبط مفهوم التنافسية على أساس مستوى التحليل، وتم تصنيفها على هذا الأساس إلى ثلاث أنواع وهي:

#### 1- التنافسية على مستوى المؤسسة:

يقال عن المؤسسة أنها تنافسية، إذ كانت لديها القدرة على تحمل المنافسة عن طريق خلق ميزة تنافسية<sup>(2)</sup>.

وتعتبر التنافسية أيضا على أنها: «القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على العيد الدولي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية».

#### 2- التنافسية على مستوى قطاع الصناعة:

هي «قدرة مؤسسات قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية وبالتالي تتميز في هذا القطاع، وتقاس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية

(1) - نبيل مرسي خليل، نفس المرجع، ص 42.

(2) - راوية حسن، "إدارة الموارد البشرية (رؤية مستقبلية)"، الدار الجامعية للنشر، مصر، دون سنة نشر، ص 8.

الكلية للقطاع، الميزان التجاري، إضافة إلى مقاييس متعلقة بالتكلفة والجودة، والصناعة التي تتمتع بالتنافسية هي التي تتضمن مؤسسات قادرة على التنافس في الأسواق المحلية».

### 3- التنافسية على مستوى الدولة:

هي قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل أفراده ويتحقق ذلك في تحسين الإنتاج الذي يؤدي إلى زيادة الأرباح، والذي يؤدي إلى رفع الأجور، الأمر الذي يضمن معدل نمو مرتفع ومستمر لدخل الفرد.

أو هي قدرة البيئة الوطنية (الدولية) على دعم تنافسية المؤسسات وتنميتها حيث إن هذه البيئة قد تكون معززة للتنافسية المؤسسات أو معوقة لها، ومن ثم فإن أداء المؤسسات يتحدد بطبيعة البيئة الوطنية التي تعمل فيها والتي تتحدد بدورها بظروف تكمن بعضها في (وفرة وندرة عوامل معينة، حجم الدولة، عدد سكانها... إلخ، وبعضها خاص بالسياسات والتشريعات الاقتصادية والاجتماعية التي تضعها الدولة، والذي يحدد علاقاتها بالمؤسسات ومدى انفتاحها<sup>(1)</sup>).

### المطلب الثالث: أهم الإستراتيجيات التنافسية:

تمثلت أهم الإستراتيجيات التنافسية في إستراتيجية Haward School وإستراتيجيات التنافسية لبورتر وكذا الإستراتيجية التنافسية لكوتلر وسنعرض كل واحدة على حد كالتالي:

### الفرع الأول: إستراتيجيات Haward School:

حل مفهوم الميزة التنافسية بصورة نظامية في بداية الستينيات، وخلال هذه الفترة ظهر في Haward School مدخل جديد لتحليل التنافسية يركز على دراسة تأثير البيئة الخارجية على إستراتيجية المنظمة، لذلك فنجاح الشركة هو نتيجة قدرة المنظمة للرد على التهديدات، وإيجاد الفرص في البيئة التي تعمل بها<sup>(2)</sup>. وإدارة المنظمة في بيئة متحديّة من الممكن أن يكون من تحديات القرن الواحد والعشرين، والمنظمات القائدة والمدراء التنفيذيين في كل المنظمات يجب أن يفهموا أن الميزة التنافسية يمكن أن تحقق من خلال المسح البيئي

(1) - زواوي الحبيب، "سعر الصرف ومؤشرا قياس التنافسية (حالة الجزائر)"، ورقة مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية، دون بلد وسنة، ص 13.

(2) - Monica Calcagno, the evaluation of competitive Advantage: concept of strategy management studies, journal of management, 1996, p : 03.

المستمر، ومن ثم تبنى العمليات على أساس ما تعلمه، والقدرة على فعل هذا تُبنى على أساس السؤال الثاني، ما هي البيئة الخارجية للمنظمة؟<sup>(1)</sup>.

### الفرع الثاني: الإستراتيجيات التنافسية لـ Porter:

#### أولاً: الإستراتيجية التنافسية العامة:

الإسهامات المهمة في دراسات الميزة التنافسية بع مدرسة هارفارد بأفكار Porter ، ويعرف Porter الإستراتيجية التنافسية بأنها: فن ربط المنظمة بالبيئة الاقتصادية التي تعمل به، ولهذا فالموقع السوق الناجح الذي يمكن أن تحققه المنظمات هو نتيجة لعاملين: البيئة الصناعية والموقع المفترض من قبل المنظمة داخل السوق.

ولتحليل البيئة الصناعية قدم Porter ما يعرف بتحليل هيكل الصناعة أو نظرة هيكل الصناعة، وتقوم هذه النظرة على أساس أن الميزة التنافسية هي دالة لعضوية المنظمة في قطاع الصناعة الذي تعمل فيه، وتحليل هيكل الصناعة يستند على العناصر البيئية التي تؤثر في مستوى قدرة أداء المنظمة على التنافس من مجهزين ومشتريين بالإضافة إلى المنافسين الموجودين أصلاً ضمن الصناعة والمنافسين الجدد والتهديدات المتأتية من المنتجات البيئية التي يظهرها المنافسون<sup>(2)</sup>، لأن حالة التنافس في الصناعة تعتمد على هذه القوى التي تحدد ربحية الصناعة وهي مهمة في صناعة الإستراتيجية.

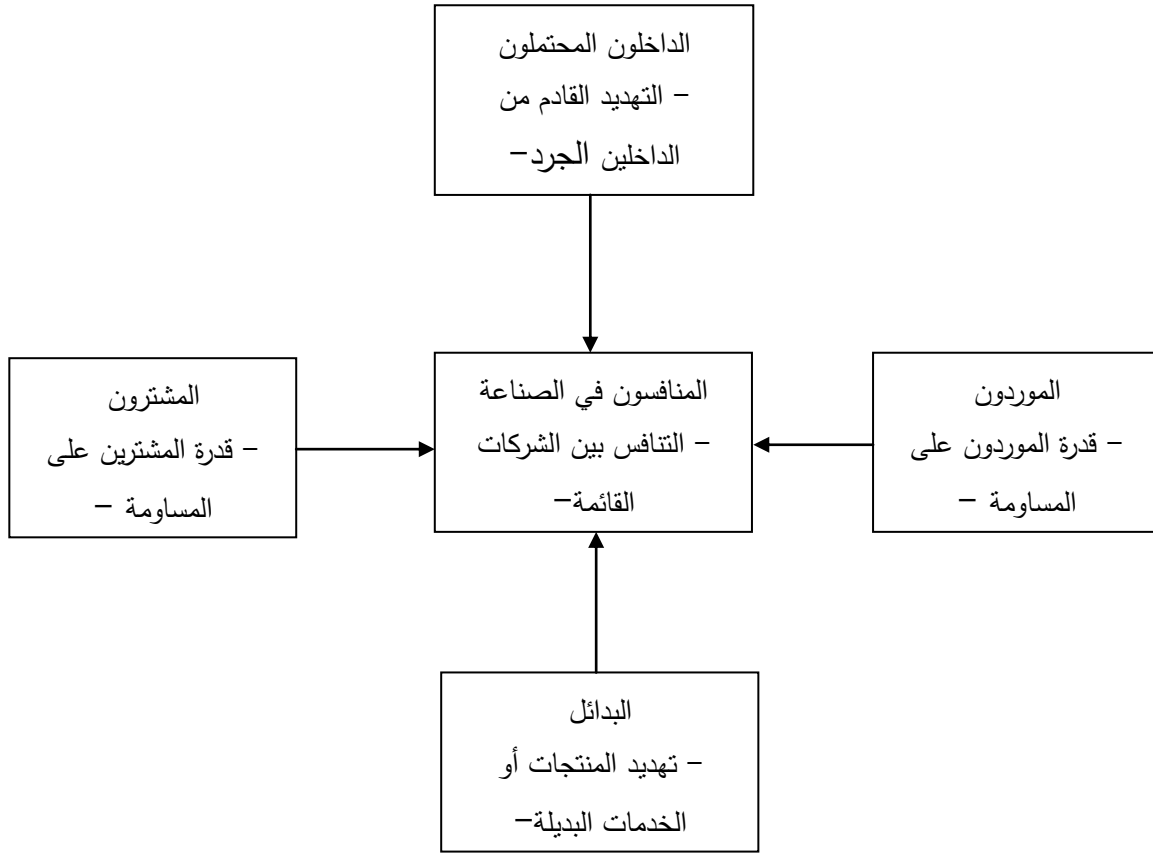
تتحد المنافسة داخل الصناعة ما عن طريق هيكلها الخاص ويشير هيكل الصناعة إلى العلاقات المتداخلة بين خمس قوى مختلفة والتي تحفز السلوك التنافسي للشركات داخل تلك الصناعة، ويرتبط ذلك مباشرة بتفاعل كل تلك العوامل الخمسة الأساسية التالية:<sup>(3)</sup>

<sup>(1)</sup>-Schemerhom JR, Jhon R, Management, Printed by John Wiley and sans, INC, 2001, p : 29.

<sup>(2)</sup>- القطب محي الدين يحي توفيق، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2002، ص ص 55، 56.

<sup>(3)</sup>- كباب منال، نفس المرجع، ص 160.

الشكل (1): يمثل القوة التي تدفع المنافسة في الصناعة.



المصدر: مايكل بورتر، نفس المرجع، ص 38.

وقد تناول بورتر في كتابه "إستراتيجية المنافسة" أساليب وتحليل الصناعات والمنافسين، حيث قال فيه: إن المنافسة في أي صناعة تعتمد على خمس قوى تنافسية وهي:

### 1- تهديد المنافسين الجدد في الصناعة:

حيث أن دخول مؤسسات منافسة جديدة إلى السوق يعني سعي هذه المؤسسات للحصول على نصيب معين من السوق، ومن ثم فهم يمثلون تهديدا للمؤسسات القائمة بالفعل، وتعتمد درجة ذلك التهديد على مدى وجود عوائق للدخول وعلى رد فعل المتوقع من المنافسين الحاليين في السوق.

### 2- تهديد السلع أو الخدمات البديلة:

تمل المنتجات البديلة تلك السلع التي تبدو مختلفة ولكنها تشبع نفس الحاجة، وإن وجود بدائل قوية تمثل تهديدا تنافسيا كبيرا، ويشكل قيود على السعر الذي تفرضه المؤسسة ومن ثم تتأثر ربحيتها.

3- القوة التفاوضية للزبائن: يمكن أن يؤثر العملاء على الصناعة من خلال قدرتهم على التفاوض

بخصوص السعر وجودة الخدمة والمنتج مع ضرب المنافسين بعضهم ببعض، ويكون العميل (المشتري) أو مجموعة من المشتريين الأقوياء إذا كان مايلي صحيحا:

- ثراء جزء كبير من منتجات الشركة.
- توافر العديد من المؤسسات البديلة.
- تغيير قليل في تكلفة خدمات المؤسسة.

4- القوة التفاوضية للموردين: يمكن النظر إلى الموردين على أنهم يمثلون تهديدا عندما تكون لديهم

القدرة على فرض الأسعار التي يتعين على الشركة دفع ثمن لمدخلاتها أو تخفيض جودة تلك المدخلات، ومن ثم تقليص ربحية المؤسسة، وتكون مجموعة من الموردين قوية في حالة عدم توفر البدلاء بسهولة، أي يكون للمنتج الذي يبيعه بديل قليلة، مع أهمية ذلك المنتج للمؤسسة.

5- التنافس الحاد بين المؤسسات القائمة: تعتمد المؤسسات في الصناعة بعضها على بعض ومن ثم

فإن أي حركة تنافسية من إحداها سوف يؤثر على البقية داخل الصناعة، وبالتالي قد يسبب هذا رد فعل من المؤسسات الأخرى اتجاه هذه الحركة التنافسية.

والمنظمات التي تعمل في الصناعة نفسها يمكنها أن (...). إستراتيجيات مختلفة، ويمكن أن تختار بين

ثلاث إستراتيجيات والتي (...). بالإستراتيجيات التنافسية العامة<sup>(1)</sup>، وهذه الإستراتيجيات هي قيادة الكلفة، التميز، التركيز.

### 1- إستراتيجية الكلفة (قيادة الكلفة):

وهي الإستراتيجية التي تكون الشركة فيها أقل المنتجين تكلفة في قطاع الصناعة وذلك من خلال

الاستثمار الأمثل للموارد والإنتاج بمعايير نموذجية والبيع بأسعار رائدة في السوق وتتطلب هذه الإستراتيجية أساليب وأدوات محكمة تتعلق بالتسهيلات البيعية ذات الكفاءة العالية وملاحظة مستمرة للتكلفة بغرض خفضها ورقابة صارمة على التكلفة وهامش الربح وخفض لتكاليف بعض المجالات مثل البحث والتطوير، الإعلان، الترويج، وغيرها كون أن المنظمة التي تستطيع تحقيق قيادة الكلفة (أي أقل تكلفة ممكنة) هي التي تكون قادرة على تغيير أسعار منتجاتها لتكون دائما أقل من أسعار منتجات المنافسين وتحقق حجم مرضي من الأرباح، أن

<sup>(1)</sup>-Monica Calcagno, Op- cit, p:4.



تمتع المنظمة بوضع (....) في التكلفة يوفر لها حفا دفاعيا ضد المنافسين الآخرين، فالتكلفة المنخفضة للمنتجات تسمح للمنظمة بمواصلة تحقيق الأرباح أثناء اشتداد حدة المنافسة. كما أن الحصة السوقية الكبيرة للمنظمة في ظل هذه الإستراتيجيات تعني أن للمنظمة قوة تساومية عالية مع الموردين لأنها تستطيع الشراء لكميات كبيرة منهم كما أن البيع بأسعار منخفضة سوف يشكل حاجز أمام دخول الآخرين إلى الصناعة وذلك بسبب قلة عدد المنظمات التي يمكن لها أن تتحلل المخاطر في منافستها والدخول في الصناعة وذلك على أساس التكلفة الأقل وكنتيجة لذلك فإن المنظمات الرائدة في التكلفة يحققون غالبا في حدود فوق المتوسط من العائد على الاستثمار<sup>(1)</sup>.

إلا أنه قد يقابل المنافسين هذه الإستراتيجية من خلال التركيز على عمليات التوفير في تكلفة العمالة كالمؤسسات المتعددة الجنسيات كما أنه في التكفل والبحث عن طريق تخفيض التكاليف قد تتشغل المؤسسة المستخدمة لهذه الإستراتيجية عن الأمور الأخرى كتغيير أذواق المستهلك والتي لا تقل أهمية مما يترتب عنه انخفاض الطلب على منتجاتها.

## 2- إستراتيجية التميز:

هي قدرة المؤسسة على إنشاء عرض مميز ومختلف عن منافسيها، يفهم أن التمييز لا يكون إلا إذا كان حقيقة معتبر كذلك من السوق اتجاه منتجاتها وعروضها<sup>(2)</sup>.

وتتطوي هذه الإستراتيجية على تطوير منتج أو خدمة ينظر إليها من قبل العملاء والمنافسين على أنها فريدة ومتميزة ويمكن تحقيق هذا عن طريق أساليب عدة كالتصميم، العلامة التجارية، التقنية، الخصائص، شبكة الموزعين أو خدمات العملاء، ويمثل تميز المنتجات إستراتيجية حيوية لتحقيق عائد يفوق المتوسط السائد في صناعة معينة لأن ولاء العملاء للعلامة التجارية يقلل من حساسيتهم للسعر، ويمكن لتحقيق تميز المنتج بإستخدام ثلاث طرق أساسية: الجودة، التحديث والاستجابة للعميل.

ويعتبر التحديث أو التطوير عاملا رئيسيا بالنسبة للمنتجات التي تتميز بالتعقيد الفني حيث تمل الخصائص الجديدة مدر التميز وتحاول جاهدة المؤسسات المتميزة تخيل ما يمكن أن يحلم به أو يفكر به أو يتمناه العميل وما يمكن أن يجعله أكثر رضا في استخدامه للسلعة أو استفادته من الخدمة.

(1) - نيبيل مرسي، المرجع السابق، ص 146.

(2) - Gérard Garibaldi, analyse stratégique, edition eyrolles, Paris, France, 2008, p: 55.

وعندما يركز على عنصر الاستجابة للعملاء فإنه على المؤسسة في هذه الحالة أن تلتزم بتقديم خدمات ما بعد البيع وصيانة المنتج باهتمام وخصوصاً بالنسبة للمنتجات المعقدة حتى ترتبط الجاذبية بالهيئة أو المكانة. وقد ترتبط الجاذبية بأمن المنزل والأسرة أو بالقيمة والنقود ويمكن صياغة التميز بحيث يتوافق مع مستويات العمر المختلفة ومع المجموعة الاجتماعية ذات السمات الاقتصادية المحددة ف(.....) التميز ومصادره كثيرة بل لا منتهية.

والمؤسسة التي تفضل خيار التميز ينبغي أن تكون معدة لخدمة أذواق كثيرة حيث تعمل على طرح منتج معين لكل شريحة من شرائح السوق قد تختار المؤسسة أن تقدم خدماتها لعملاء تلك الشرائح على أساس ما تملكه من مزايا خاصة بالتميز وبالتالي فليس من الضرورة أن تقدم منتجاً لكل شريحة سوقية.

ولإستراتيجية التميز مزايا عدة أهمها: التميز يحمي المؤسسة من منافسيها لدرجة قد تصل إلى خلق الولاء للعلامة من قبل العملاء حيال منتجاتها وهذا يوفر الحماية للمؤسسة في كل الأسواق أو على كل الجهات ويستطيع المنتجون المتميزون فرض زيادات على الأسعار لأن العملاء لديهم الإستعداد ولدفع أسعار استثنائية عالية.

ويتوقف تهديد المنتجات البديلة، على قدرة منتجات المنافسين على الوفاء باحتياجات العملاء بنفس الدرجة التي تفي بها منتجات المؤسسة المتميزة، ولا شك أن ذلك ممكن الحدوث.

والمشكلة الرئيسية التي تواجه إستراتيجية التميز تتجسد في قدرة المؤسسة على المدى الطويل على الحفاظ على تميزها في نظر العملاء وسهولة قيام المنافسين بمحاكاة المنتجات المتميزة ومن هنا فإن إستراتيجية التميز تتطلب من المؤسسة أن تتجه نحو تطوير المزايا التنافسية المختلفة التي تتمتع بها في مجالات منتجاتها، أسواقها وكفاءاتها المتميزة<sup>(1)</sup>.

### 3- إستراتيجية التركيز:

تركز هذه الإستراتيجية على قطاع معين من العملاء أو خط منتجات معين أو قطاع جغرافي بذاته، فنستمد قيمته على الاعتقاد بأن المؤسسة التي تركز جهودها تكون أكثر قدرة على خدمة هدف إستراتيجي معين بكفاءة أكثر من منافسيها إلا أن هذه الإستراتيجية أما من خلال التركيز على التكاليف أو التركيز على التميز. وفي حالة التركيز على التكاليف تسعى المؤسسة إلى الحصول على ميزة في التكاليف في السوق المستهدفة أما

(1) - مصطفى محمود أبو بكر، فهد بن عبد الله النعيم: "الإدارة الإستراتيجية، جودة التفكير والقرارات في المؤسسات المعاصرة"، الدار الجامعية الإسكندرية، 2007، ص ص، 691-693.

في حالة التركيز على التمييز فتسعى إلى تمييز منتجاتها في السوق المستهدفة فيجب أن يتوفر في قطاعات السوق إما عملاء لهم احتياجات غير عادية، وإن تطلب خدمة هذه القطاعات أجهزة إنتاج وتوزيع تختلف عن مثيلاتها في القطاعات الأخرى في نفس الصناعة<sup>(1)</sup>.

وإذا استخدمت المؤسسة أسلوب التركيز على عدد محدود من المنتجات بتطوير عملية التحديث بأسرع مما تستطيع المؤسسة أن تتبنى إستراتيجية التميز إلا أن هذه المؤسسة ومثيلاتها لا تحاول تقديم الخدمات إلى كل شرائح السوق إذ أن ذلك قد يضعها في منافسة مباشرة مع المنتج المتميز وعضوا عن ذلك تقوم المؤسسة التي تتبنى إستراتيجية التميز بالتركيز على كسب وتدعيم حصتها من السوق إطار شريحة واحدة منه ولو نجحت فربما تبدأ في خدمة شرائح سوقية أخرى أكثر فأكثر فتبتعد عن الميزة التنافسية التي يحظى بها المنتج الذي يتبنى إستراتيجية التميز.

وتمنح إستراتيجية التركيز المؤسسة فرصة لإيجاد منفذ في السوق ومن ثم استغلاله بواسطة تطوير منتج مبتكر لا غنى للمستهلكين عنه وتتمتع المؤسسة التي تتبنى الإستراتيجية بالحماية من المنافسين إلى المدى الذي تستطيع من خلاله تقديم منتج أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقديمها وتلك تمنح المؤسسة قوة وميزة على عملائها نظراً لأنهم لا يستطيعون الحصول على نفس المنتج من أي مصدر آخر ومن المزايا الأخرى التي تمتلكها هذه الإستراتيجية أنها تسمح للمؤسسة بالبقاء قريبة من عملائها والاستجابة لاحتياجاتهم المتغيرة والصعوبة التي تواجهها أحيانا المؤسسة التي تتبنى إستراتيجية التركيز في إدارة عدد كبير من شرائح السوق ليست على درجة كبيرة من الأهمية بالنسبة لتلك المؤسسة حيث أن تلك المؤسسة عادة ما تنتج كميات صغيرة من المنتجات وتكاليف إنتاجها غالباً ما تتجاوز التكاليف الخاصة بالمؤسسة المنخفضة التكلفة.

أيضا تؤدي التكاليف العالية إلى تقليص الربحية إذا ما وجدت المؤسسة المتبنية للتركيز نفسها مضطرة إلى الاستثمار بمعدلات كبيرة في تطوير وتحديث منتجاتها، كي تستطيع دخول المنافسة مع المؤسسات التي تتبنى التركيز وذلك نظراً لإمكانية إنتاج أحجام صغيرة من المنتجات بتكاليف منخفضة ومن المشاكل الأخرى التي تواجه المؤسسات التي تتبنى التركيز التغير المفاجئ لشريحتها السوقية بسبب التغيرات التكنولوجية أو التغيرات التي تطرأ على أذواق المستهلكين والعملاء على عكس المنتج الذي ينتهج التميز بشكل عام، لا تستطيع المؤسسة التي تتبنى التركيز الانتقال بسهولة إلى شريحة أخرى نظراً لتركيز مواردها وكفاءاتها على شريحة واحدة أو شرائح قليلة.

(1) - حسن أحمد مختار، "الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والنماذج"، دار الشركة العربية المتحدة للتسويق، مصر، 2009، ص 72.

وتستطيع المؤسسات التي تتبع إستراتيجية التميز أن تنافس المؤسسة التي تتبنى التركيز وذلك بطرح منتج باحتياجات عملاء تلك المؤسسة فهذه الأخيرة دائما ما تكون عرضة للهجوم، وذلك يتعين عليها الدفاع عن قطاعها السوقى<sup>(1)</sup>.

### ثانيا: القيمة المضافة: Value Added:

قدم Porter هذا المصطلح عام 1980 في « Haward Business School » واستعمل في التحليل المالي قبل بضع سنوات قبل أن يستعمله Porter، ومصطلح القيمة المضافة يمكن أن يستعمل لتطوير الميزة التنافسية للمنظمة، وتوجد طريقتان لتحقيق ذلك وهما<sup>(2)</sup>: سلسلة القيمة ونظام القيمة.

#### 1- سلسلة القيمة:

سلسلة القيمة هي الهيكل Template الذي تستعمله المنظمة لفهم موقع كلفها والتعرف على أدوات معتمدة تستعملها لتسهيل تنفيذ الإستراتيجية على مستوى العمال<sup>(3)</sup>، وتستعمل سلسلة القيمة للتعرف على الموارد والعمليات الأساسية والتي تمثل القوة والمنطق التي هي بحاجة إلى تحسين والفرصة لتطوير الميزة التنافسية<sup>(4)</sup>. وتنشأ الميزة التنافسية من الطريقة التي بها المنظمة تنظم وتدير أنشطتها المنفصلة Discrete Activities<sup>(5)</sup>. وتساعد على فهم الطبيعة الداخلية للمنظمة وتصوير هيكل القدرات من خلال النظر إليها كمجموعة من العمليات<sup>(6)</sup>. وتعرض سلسلة القيمة الكيفية التي يتحرك بها المنتج من مرحلة الموارد الأولية إلى أن يصل إلى الزبون النهائي، حيث تقسم المنظمة إلى سلسلة من الأنشطة، وكل عنصر أو رابط في سلسلة القيمة يسهم في جزء القيمة الكلية المقدمة للزبون، ويسهم في جزء من الأرباح الكلية، لأن المفهوم الأساس لسلسلة القيمة هو إضافة أكبر قيمة ممكنة بأرخص كلفة ممكنة وقياس مقدار المساهمة في القيمة المقدمة والربح لكل جزء في السلسلة<sup>(7)</sup>. والمنظمة أكثر من مجموعة من الأنشطة فلسلسلة قيمة المنظمة هي نظام متداخل أو شبكة من

(1) - حسن أحمد مختار، نفس المرجع، ص 296.

(2) - Lynch, Richard, "Corporate strategy", 2<sup>nd</sup> ed, prentice Hall Inc, 2000, and Tompoe, Mahen, strategic management process, controd and implementation, Oxford press Inc, 2000, p: 266.

(3) - Hitt et all, Strategic Management, Mc Graw- Hill, Singapor, 2001, p: 220- 221.

(4) - Harrison Jeffrey S, Jhon Caron H, foundation in strategic management, south- western college puplishing, USA, 1998, p : 47.

(5) - Michael porter. Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competitors, New York. New introduction copyright, the free press. 1998, p: 4.

(6) - Robson wendy, strategic management and information systems, 2<sup>nd</sup> edition, published by printice hall, great Britain, 1997, p: 48.

(7) - Macmillan Hugh, Tampoe Mahen, strategic Management, oxford university press inc, 2000, p: 118.

الأنشطة منفصلة من خلال روابط الأنشطة الأخرى<sup>(1)</sup>، وترتبط سلسلة القيمة أنشطة المنظمة مع الأجزاء الوظيفية الأساسية، ومن ثم نحاول أن ننع تقييمها لإسهام كل جزء في صنع القيمة المضافة الكلية للأعمال. وبشكل جوهري تؤكد سلسلة القيمة على:

● القيمة المضافة التي يسهم بها كل جزء من المنظمة في المنظمة ككل.

● إسهام كل المنظمة في الميزة التنافسية وكل جزء من هذه الأجزاء يمكن أن يقوم بها.

وهذا التحليل يمتحن كيف أن كل جزء يمكن أن يسهم باتجاه توليد قيمة المنظمة وكيف أن هذه القيمة ستميز المنظمة عن المنافسين<sup>(2)</sup>.

ومن هذا العرض يتضح أن سلسلة القيمة هي مجموعة من الأنشطة التي تحول المدخلات إلى مخرجات

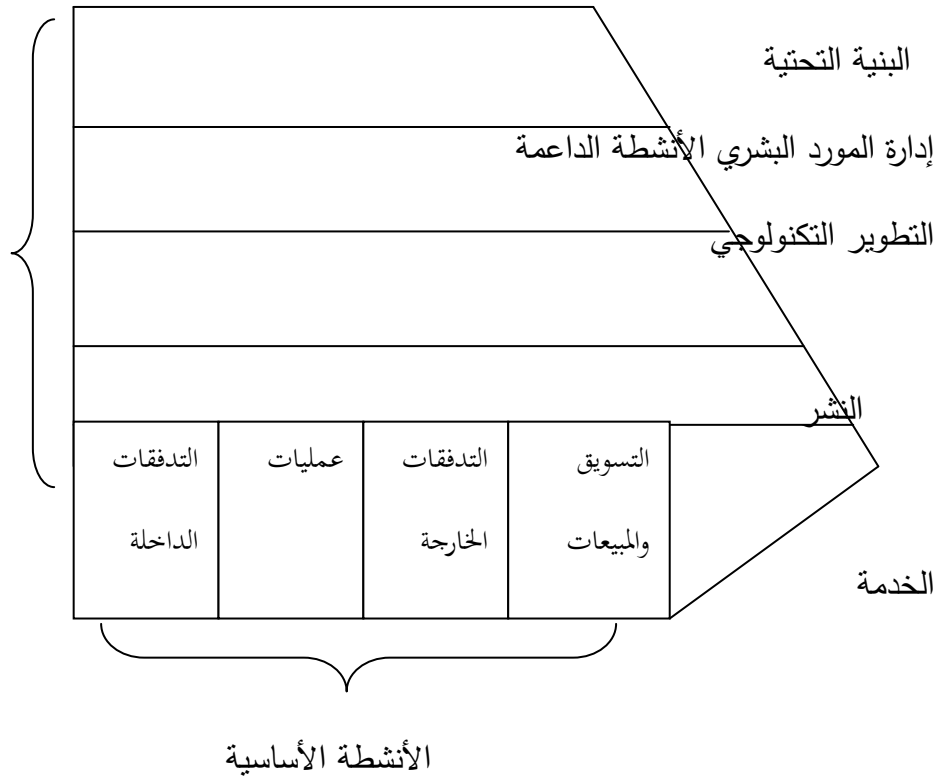
ذات قيمة بالنسبة للزبون، وعملية تحويل المدخلات إلى مخرجات تتكون من الأنشطة الأساسية Primary Activities والأنشطة الداعمة Support Activities<sup>(3)</sup>. والشكل التالي يوضح هذه الأنشطة.

(1)- Michael Porter, Opcit, p: 41.

(2)- Lynch Richard, Opcit, p: 266.

(3)- Hill, Charles W. L. and Jones, Gareth R, "Strategic management: theory and integrated approach", 5<sup>th</sup> ed, Houghton Mifflin Co, 2001, p: 133.

الشكل رقم (2): سلسلة القيمة



**Source :** Porter, Michael. E, Competitive Advantage of Nation

Published by Macmillan Business, Printed Great Britain, 1998, p: 82

**:Primary Activities الأنشطة الأساسية**

وتدخل في التكوين المادي للمنتج، المبيعات والتوزيع على البائعين وخدمات ما بعد البيع، وتتضمن:

● التدفقات الداخلة Inbound logistics: هو النشاط الذي يتعلق باستلام السلع من المجهزين

وتخزينها وتنتظر حتى تطلب من قبل العمليات وتعالج وتحول ضمن المنظمة.

● العمليات Operations: هو النشاط المسؤول عن الإنتاج في المنظمة.

● التدفقات الخارجة Outbound Logistics: هي عملية توزيع المنتجات النهائية على الزبائن

وتتضمن بشكل واضح النقل والخزن ولكن يمكن أن تتضمن الإنتاج.

● التسويق والمبيعات Marketing and Sales: وظيفتها تحليل حاجات ورغبات الزبائن ولفت

انتباه الزبون لمنتجات وخدمات المنظمة المعدة للبيع والإعلان والترويج يتبع ضمن هذه المساحة أيضا.

• الخدمة Service: قبل وبعد المنتجات أو الخدمات أن تباع هناك دائمًا حاجة لخدمات التنصيب وخدمات ما بعد البيع، ويمكن أن تتضمن خدمات التدريب والإجابة على أسئلة الزبون<sup>(1)</sup>.

### الأنشطة الداعمة Support Activities:

وهي الأنشطة التي توفر الدعم الضروري للأنشطة الدائمة كي تنفذ:

• الشراء Procurement: في عديد من المنظمات هناك أقسام منتشرة مسؤولة عن شراء السلع والأدوات التي تستعمل في عمليات المنظمة، إن وظيفة هذه الأقسام هي الحصول على أسعار منخفضة وجودة عالية للسلع المطلوبة للأنشطة للمنظمة.

• التطوير التكنولوجي Technology Development: وهذه تكون وظيفة المنتجات الجديدة في المنظمة، وهي تتضمن التكنولوجيا الموجودة للتدريب والمعرفة التي تسمح للشركة بالبقاء كقوة.

• إدارة المورد البشري Human Resource Management: لأن الإستقطاب، التدريب، تطوير الإدارة وهيكل المكافأة هي عناصر حيوية في كل منظمة.

• البنى التحتية للمنظمة Firm Infrastructure: وتتضمن التخطيط، نظم الرقابة، المحاسبة، وكما يتضمن إستراتيجية المنظمة<sup>(2)</sup>.

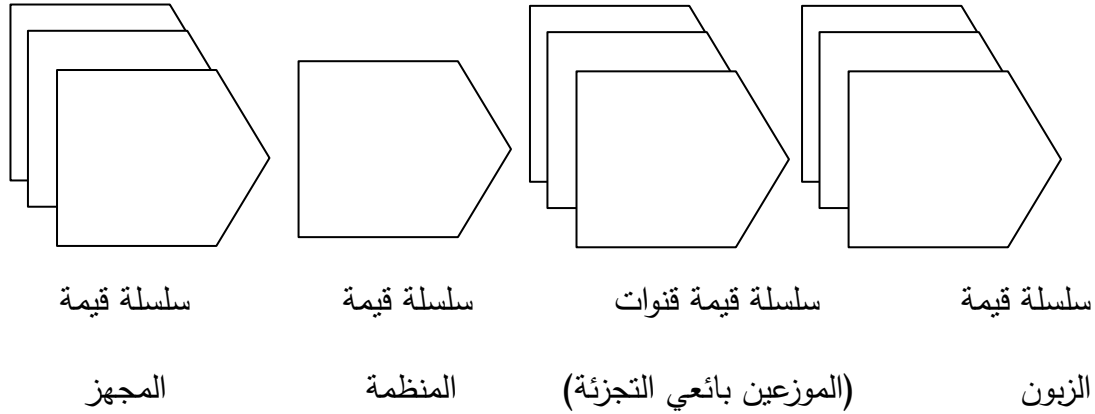
### 2- نظام القيمة Value System:

سلسلة القيمة المنظمة التي تتنافس في صناعة معينة هي جزء من تيار واسع من الأنشطة (Potter, 1998 ; p 42)، لأن المنظمة جزء من نظام واسع لإضافة القيمة، وتتضمن سلسلة القيمة المجهزون وسلسلة القيمة الموزع وسلسلة القيمة للزبون، وهي موضحة بالشكل أدناه:

<sup>(1)</sup>- Lynch Richard, Opcit, pp: 267- 268.

<sup>(2)</sup>- Lynch Richard, Ibid, 260.

الشكل رقم (3) نظام القيمة:



Source : Porter, Michael. E, Competitive Advantage of Nation Published by 87Macmillan Business, Printed Great Britain, 1998, p:

وفهم القدرات الإستراتيجية للمنظمة أصبح غير كافٍ أن ننظر إلى العمليات الداخلية للمنظمة فقط. وتكوين قيمة أكبر يمكن أن يحدث في سلسلة المجهزين والموزعين. وكل هذه العمليات بحاجة إلى تحليل وفهم. وعلى سبيل المثال جودة السيارة عندما تصل إلى المستهلك النهائي فهي لا تتأثر فقط بالأنشطة التي تحدث داخل مصنع المنظمة، ولكنها تتأثر بجودة المكونات والموزعين. وقدرة المنظمة على التأثير على أداء الآخرين في سلسلة القيمة يمكن أن يكون عاملاً مهماً ومصدراً للميزة التنافسية.

الفرع الثالث: الإستراتيجية التنافسية لكوتلر (Kotler):

تعرف إستراتيجية التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وتتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية وهي<sup>(1)</sup>.

1- أساس التنافس: ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى الشركة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة.

(1) - بشار يزيد الوليد، "التخطيط والتطوير الإقتصادي"، دار الرابية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص ص 35 - 36.



2- طريقة التنافس: وتشمل إستراتيجية المنتج، إستراتيجية الموقع، إستراتيجية التسعير، إستراتيجية التوزيع.

3- حلبة التنافس: وتتضمن اختبار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين.

وتتمثل الإستراتيجيات التنافسية لكونثر كمايلي<sup>(1)</sup>:

أولاً: إستراتيجية متصدر السوق (الرائد): في كل سوق توجد مؤسسة رائدة والتي تبادر بتقديم منتجات جديدة وتغيير الأسعار، ولها نظام واسع للتوزيع وتقوم بحملات إعلانية وترويجية بشكل واسع والتي تحاول كل المؤسسات الأخرى منافستها عن طريق تقليدها بطرح نفس المنتج في السوق.

ولكي تتجنب المؤسسة الرائدة المنافسة من الغير وتحفظ مكانتها في السوق لابد لها القيام بمايلي:

1- حماية الطلب الأولي: مع الأخذ بعين الاعتبار حصتها في السوق، وتقوم بتنمية الطلب على

منتجاتها عن طريق الحصول على مستعملين جدد الذين لم تكن لهم معرفة مسبقة بالمنتج، وكذلك إيجاد أو تصور استعمالات جديدة للمنتج وأيضاً رفع من مستوى الاستهلاك عن طريق إقناع المستهلك بشراء المنتج.

2- حماية الحصة السوقية: عن طريق دراسة منافسيها ومعرفة نقاط ضعفهم والاستفادة منها، وعلى

المؤسسة الرائدة أن تقوم دائماً بتجديد منتجاتها وتوزيع أشكالها من أجل محافظتها على مكانتها السوقية، ويمكن التمييز بين ستة إستراتيجيات تدافع بها المؤسسة الرائدة على مكانتها وهي:

أ- الدفاع عن الموقع: عن طريق تكثيف المنتجات.

ب- الدفاع الأمامي: عن طريق البدء بالقيام ببعض الخطوات لتفادي الدخول المفاجئ للمنافسين.

ج- الدفاع الوقائي: حيث تبدأ المؤسسة بطرح منتجاتها الجديدة في السوق قبل قيام المنافسين بذلك.

د- الهجوم المضاد: تقوم به المؤسسة عندما تكون منافسة حادة، فإنها تقوم بالإنقال من نشاطها السابق إلى نشاط جديد.

هـ- الانسحاب الإستراتيجي: عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة المنافسة فإنها تتسحب من القطاعات

غير مهمة وتحفظ بالقطاعات المهمة فقط وهذا لتدعيم وضعيتها التنافسية.

<sup>(1)</sup>- Philip Kotler et Bernard Dubois, **Marketing management**, Pearson edition, Paris, 11 ème edition, 2003, p 262- 266.

ر - توسيع حصة السوق: لتتمكن من زيادة أو الرفع من أرباحها عن طريق توفير منتج جديد ذو نوعية وجودة عالية وبسعر معقول.

### ثانيا: إستراتيجية المتحدي (المؤسسة المطالبة بالصدارة):

إن كل مؤسسة تحمل المرتبة الثانية، الثالثة والرابعة في السوق تكون في وضعية المتحدي، حيث تقوم باختيار الهدف الذي يتمثل في فرع حصة السوق على حساب المنافسين الآخرين، وذلك باستعمال عدة طرق كمجابهة الرائد لانتزاع البعض من حصته أو مهاجمة المنافسين الذين لهم نفس المستوى معها ومحاولة إقصائهم أو الهجوم على أي جانب في القطاع، حيث يكون المنافس ضعيفا فيه.

وتتمثل الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات المطالبة بالصدارة فيما يلي<sup>(1)</sup>:

#### 1- إستراتيجية تحديد الهدف الإستراتيجي والخصم: تستطيع المؤسسة المطالبة بالصدارة مهاجمة

المتصدر، وهذه الإستراتيجيات خطيرة لكنها واعدة ولكي يكون الهجوم ناجحا يجب على الشركة أن تمتلك مزايا تنافسية في وجه المتصدر أو بمقدور المؤسسة المطالبة بالصدارة أن تتجنب المواجهة مع المتصدر و عوضا عن ذلك تقوم بمهاجمة المؤسسات المشابهة لها أو الأقل قدرة منها والعاملة في الأسواق المحلية والإقليمية وهذه المؤسسات يمكن أن تعاني من العجز في الموارد المالية.

وبهذا الشكل فإن الهدف الإستراتيجي للمؤسسة المطالبة بالصدارة يرتبط بالمنافس الذي تريد مهاجمته وإذا كانت الشركة تلاحق بمتصدر السوق فإن هدفها هو الاستيلاء على حصة معينة من السوق.

#### 2- اختيار إستراتيجية هجومية: تعتمد المؤسسة المتحدية في مهاجمتها للمنافسين على مايلي:

- ✓ تخفيض السعر: تقوم المؤسسة المتحدية بعرض نفس المنتج الذي ينتجه الرائد وبسعر أقل.
- ✓ البحث عن الرفاهية: تتمثل في إدخال منتج ذو جودة عالية وسعر مرتفع.
- ✓ تنويع المنتجات: تقوم المؤسسة المتحدية على مجابهة المؤسسة الرائدة بالاعتماد على تنويع الأذواق والتصاميم للمنتجات المعروضة.
- ✓ الابتكار: تعمل المؤسسة المتحدية على أن تسبق المؤسسة الرائدة في مجال الابتكار التكنولوجي والتجاري.

(1) - نحاسية رتيبة، "أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة"، رسالة ماجستير، الجزائر، 2003، ص 45.

✓ تحسين الخدمة: تقوم المؤسسة المتحدية بتحسين الخدمات وتقديمها للزبون بنفس السعر السابق<sup>(1)</sup>.

ثالثاً: إستراتيجيات المؤسسات المرافقة (التابعة):

هي إحدى المؤسسات المتقدمة والتي تسعى للحفاظ على حصتها في السوق دون أن تقدم أثناء هذا بخطوات عدائية حادة، وتستطيع المؤسسة المرافقة أن تحصل على العديد من المزايا، فالمتصدر يتحمل نفقات ضخمة تتعلق بتطوير السلع الجديدة أو توسيع قنوات التوزيع أو دراسة السوق أما الشراكة المرافقة وهي تكتسب خبرة المتصدر وتقليد أو تحسن من سلعها وبرامجها التسويقية ورغم أنها لا تستطيع التفوق على المتصدر إلا أنه يمكنها تحقيق مستوى هام جداً من الأرباح، وهناك ثلاث طرق للمؤسسات التي تقتفي أثر المتصدر<sup>(2)</sup>:

1- **الشركة المنتحلة لصفة ما:** هي التي تقلد كل الأعمال التسويقية والسلع للمتصدر ولا تخترع شيئاً جديداً.

2- **الشركة المقلدة:** وهي تقلد شيئاً ما من المتصدر لكنها تقوم ببعض الأعمال المتميزة في مجموع خدماتها التي تقدمها مثل الدعاية والأسعار أو التوزيع...إلخ.

3- **المؤسسة المتأقلمة:** وهي تبني سياستها مستخدمة إنتاج المتصدر وبرامجه التسويقية وفي بعض الأحيان تقوم بتحسينها أو يمكن للمؤسسة المتأقلمة أن تختار أسواقاً لمبيعاتها أي تتجنب المواجهة مع المتصدر، وغالباً ما تصبح المؤسسة المتأقلمة مؤسسة تطالب بالصدارة وهذا ما حدث مع العديد من المؤسسات اليابانية بعد أن قامت بتكييف وتحسين العائد للعديد من مؤسسات العالم.

إن التميز إذا ما تحقق:

- إستراتيجية حيوية لكسب عوائد فوق المتوسط.
- حماية في وجه المزاحمة التنافسية.
- يرفع من هوامش الربح (يجنب الحاجة إلى موقع التكلفة المنخفضة).
- التعامل مع قوة الموردين، يخفف من قوة المشترين.

(1) - نفس المرجع السابق، ص 47.

(2) - فيليب كوتلر، "أساليب التسويق الرئيسية"، ج 3، ترجمة مازن نقاع، منشورات دار علاء الدين، سورية، 2002، ص 286.

قد يحول تحقيق التميز أحيانا دون كسب حصة كبيرة في السوق، وغالبا ما يتطلب فهما للحصرية غير متوافق مع الحصة العالية في السوق، غير أن من الشائع أن تحقيق التميز يعني المقايضة مع موقع التكلفة إذا كانت الأنشطة المصاحبة مكلفة، مثل الأبحاث الواسعة أو تصميم المنتجات أو المواد عالية النوعية، وفي حين يقر زبائن الصناعة بتفوق الشركة، لن يكون كل الزبائن راغبين في دفع الأسعار الأعلى أو قادرين على ذلك.

### ثالثا: إستراتيجية التركيز:

نعني هذه الإستراتيجية على التركيز على مجموعة مشتريين أو قطاع من خط منتجات، أو سوق جغرافية معينة، وعلى الرغم من أن إستراتيجية التكلفة المنخفضة والتميز ترميان إلى تحقيق أهدافهما في الصناعة ككل فإن إستراتيجية التركيز تقوم على تقديم خدمة جيدة جدا لهدف محدد، أي الشركة تقدم خدمة بفعالية أو كفاءة أكبر مما تقدمه الشركات المنافسة.

ونتيجة لذلك تحقق الشركة التميز في تلبية احتياجات محددة بشكل أفضل أو انخفاض التكاليف في خدمة ذلك الهدف أو الاثنين معا مع أن إستراتيجية التركيز لا تحقق انخفاض التكلفة أو التميز من منظور السوق ككل، فإنها تحقق واحدا من هذين الموقعين أو كليهما بالنسبة إلى هدفها الضيق في السوق.

يمكن أن تكسب الشركة التي تحقق التركيز عائداً فوق المتوسط في صناعتها ويعني تركيزها أن للشركة موقعا منخفض التكلفة بالنسبة إلى هدفها الإستراتيجي أو موقعا شديد التميز، أو الاثنين معاً.

وكما بحثنا في سياق الريادة في التكلفة والتميز يوفر هذان الموقعان دفاعات في مواجهة كل قوة تنافسية أو يمكن أيضا استخدام التركيز لانتفاء الأهداف الأقل تعرضا لتهديد البدائل أو التي يكون المنافسون ضعفاء فيها.

### المبحث الثاني: الميزة التنافسية

تعطي الميزة التنافسية منظمات الأعمال التفوق على المنافسين وتمكنها من كسب الأرباح بشكل مستمر، لذلك تستخدم منظمات الأعمال الإستراتيجيات المتنوعة لكسب الميزة التنافسية، وتتراوح هذه الإستراتيجيات من إستراتيجية التكلفة المنخفضة، التميز، الجودة، وغيرها من الإستراتيجيات، وقد أظهر نوع الإستراتيجية الذي يستخدم في عالم الأعمال الكثير من الاهتمام في الاستجابة لاحتياجات ورغبات المستهلك، وتعزز ميزتها التنافسية من حيث تخفيض تكلفة الإنتاج، وتعزيز الصورة الإيجابية عن العلامات التجارية.

المطلب الأول: الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية موضوعٌ كلاسيكي، لكنه متجدد، وفي الوقت ذاته موضوع مستقبلي تتغير أبعاده لمواكبة ديناميكية البيئة والمؤثرات ذات الصلة بتقديم قيمة أكبر للزبائن.

الفرع الأول: مفهوم الميزة التنافسية:

المنظمات الناجحة في السوق التنافسي على المدى البعيد، يجب أن تمتلك بعض المزايا نسبة إلى منافسيها، وتنشأ الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على أداء أنشطتها وبدل مصطلح الميزة التنافسية على قدرة المنظمة على تحقيق التفوق السوقي على منافسيها.

وفي ظل انفتاح الأسواق العالمية «تجاوز مفهوم الميزة التنافسية عنصرًا واحدًا من عناصرها، إذ يمكن أن تجمع عنصر الجودة والسعر العادل، وهذا يحتاج من المنظمة الاهتمام البالغ بالموارد البشرية وتشجيع عنصر الإبداع، ومن خلال مصادر المنظمة وتطوير مهارات العاملين»<sup>(1)</sup>.

وعموماً تتعدد تعاريف الميزة التنافسية كما أنها تتقارب بشكل كبير، حيث يرى Michel Porter أن «الميزة التنافسية تتحقق عندما تكون المنظمة قادرة على تقديم نفس المنافع التي يقدمها المنافسون لكن بتكلفة أقل، أو تقديم منافع تتفوق على تلك التي يقدمها المنافسون، وبهذا فالميزة التنافسية تمكن المنظمة من خلق قيمة كبيرة للزبائن وتحقيق أكثر لها»<sup>(2)</sup>.

وفي نفس السياق يعرفها Czepiel على «أنها تقديم قيمة متقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين»<sup>(3)</sup>.

بينما يرى Hitt أن الميزة التنافسية المستدامة تتحقق عندما تضيف وتخلق المنظمة القيمة عن طريق إستراتيجية تعجز باقي المنظمات عن تبنيها أو تجدها مكلفة جداً<sup>(4)</sup>.

(1) - النور عبد الحكيم عبد الله، الداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009، ص: 20.

(2) - محمد علي العلي، تطبيق التسويق الإستراتيجي في الشركات الصناعية لتطوير آدائها، مرجع سابق، ص: 35.

(3) - الجميلي طه علي نايل، أثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية في المصارف العراقية - دراسة ميدانية في المصارف العراقية غير الحكومية، رسالة دكتوراه، (غير منشورة)، جامعة دمشق، سوريا، 2014، ص: 56.

(4) - Hitt Michael A, Ireland R, Duane Hoskisson, Robert E et all, Strategic Management, 4<sup>th</sup> Ed, South Western, USA, 2001, p: 311.

أما Kotler فيصفها على أنها «قدرة المنظمة على الأداء بطريقة أو أكثر بحيث لا يستطيع المنافسون تقليدها وينبغي على المنظمات بناء الميزة المستدامة والتي من شأنها تحقيق قيمة كبيرة للزبون مما يضاعف عملية الشراء وبالتالي ربحية المنظمة»<sup>(1)</sup>.

وأيضاً يعرف (الخصيري) الميزة التنافسية بأنها: «بناء وخلق وإيجاد أوضاع تفوق يملكها مشروع معين يتفوق فيها في مجالات الإنتاج، التسويق، التمويل، والموارد البشرية»<sup>(2)</sup>.

ويؤكد على أن الميزة التنافسية كونها إبداعية وإبتكارية، فهي تحتاج إلى دعومات وأسس لبنائها، وهي:

**1- القدرة على التقليد:** وهي أسهل وأيسر هذه الأسس والدعومات وتتلخص في إنتاج سلع مماثلة للمنتجات المستوردة، ثم تكوين فائض منها قابل للتصدير اعتماداً على أن التقليد يكون أقل تكلفة من المنتج الأصلي، ليس فقط لتوفير نفقات البحوث والاختراع ولكن أيضاً لإنتاجه بكم كبير وتكلفة منخفضة، ومن ثم بيعه بسعرٍ منافس.

**2- القدرة على التطوير:** أي عندما يتمكن المنتجون من استيعاب أسرار فهم جوانب المنتجات كافة يقومون بإجراء دراسات لتطويرها، خاصة بعد الحصول على ردود أفعال من جانب المستهلكين لها، ومن ثم يسند المر إلى وحدات ومراكز بحوث للتطوير تركز على:

- تطوير أداء المنتجات ووظائفها التي تقوم بها، والإشاعات التي تحققها لكل من المستهلك النهائي والمستخدم الصناعي الوسيط.
- تطوير في المواد الخام المستخدمة لتصبح أفضل وأكثر جودة.
- تطوير في طرق التصنيع لتصبح أكثر سرعة وأقل تكلفة وأكبر إنتاجاً.
- وكلما كان التطوير والتحسين ملموساً كلما كان نجاح المنظمة في بناء الميزة التنافسية أكبر.

**3- القدرة على الابتكار:** وهي من أهم الأسس والدعومات لبناء واكتساب الميزة التنافسية خاصة عندما تكون قدرة الإبداع والاختراع والخلق والابتكار عالية لدى خبراء المنظمة، حيث تعمل المنظمة على توجيه تلك الاختراعات إلى إنتاج منتجات تتناسب مع خطوات الإنتاج القائمة لديها، ومن ثم تكتسب المشروعات مزايا تنافسية تتصف بها:

(1)- Kotler, Philip. Marketing Management analysis planning implement and control. New Delhi, Prentice-Hall, 1997, p: 35.

(2)- الخصيري محسن أحمد، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية للنشر، القاهرة، 2004، ص 35.

- مزايا إبتكارية غير مسبوقه.
- تخاطب كافة المستهلكين.
- لا يستطيع أحد من المنافسين الحول عليها إلا بعد مدة من الزمن.

من خلال التعاريف أنفة الذكر تتشكل لدى الباحث فكرة مفادها أن الميزة التنافسية هي تعبير عن تفرد منظمة ما مقارنة بمنافسيها لنفس القطاع ولنفس السوق المستهدف، بما يحقق لها أهدافها (ربح، حصة سوقية، الإستدامة..).

ومن وجهة نظر الباحث يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على خلق فجوة إيجابية للقيمة في نظر الزبون لصالحها بينها وبين منافسيها الحاليين والمرقبين والمحافظة عليها من خلال قدرتها على التفرد وعدم إمكانية تقليدها حيث تستغل ما هو متاح من فرص ونقاط قوة متحاشية التهديدات ونقاط الضعف وعموما تكون الميزة التنافسية مستدامة إذا كان مردها تعقد وتشابك مجموعة من الأنشطة وفق سلسلة القيمة مما يصعب تقليدها.

#### المطلب الثاني: أهمية وخصائص الميزة التنافسية:

##### أولاً: أهمية الميزة التنافسية:

تتجسد أهمية الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال مايلي<sup>(1)</sup>:

- 1 - تمنح المؤسسة تفوقاً نوعي وكمي وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.
- 2 - تجعل من مؤسسة الأعمال متفوقة في الأداء أو في قيمة ما تقدمه للعملاء أو الاثنين معاً.
- 3 - تساهم بالتأثير الإيجابي في مدركات العملاء، وباقي المتعاملين في المؤسسة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل.
- 4 - أن كون الميزة التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجدد فإن الأمر يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
- 5 - نظراً لكون الميزات التنافسية مستندة على موارد المؤسسة وقدرتها وجدارتها تعطي حركية وديناميكية للعمليات الداخلية للمؤسسة.

(1) - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبيحي إدريس: "الإدارة الإستراتيجية"، منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007، ص ص

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية:

يمكننا أن ندرج أربع خصائص للموارد والقدرات بمثابة محددات هامة للحصول على درجة من تواصل الميزة التنافسية وهي كالتالي<sup>(1)</sup>:

**1- خاصية الإستمرارية:** تعتمد الميزة التنافسية على استهلاك أو تقادم الموارد إذ يساهم تزايد معدلات التغيير التكنولوجي إلى تقصير المدى الزمني للانتفاع بمعظم المعدلات الرأسمالية وبصفة عامة نقول أن القدرات والكفاءات تتمتع بالاستمرارية أكثر من المواد المعتمد عليها.

**2- التقليد أو النقل الحر في الإستراتيجية:** تعقد مقدر المؤسسة في مواصلة ميزتها التنافسية، على مدى سرعة المؤسسات المنافسة لها من تقليدها، وحتى تتمكن هذه الأخيرة لابد لها من التغلب على أمرين فالأول يتمثل في مشكل المعلومات، أي ما هي: الميزة التي تتمتع بها الشركة المنافسة؟ وأما الثاني فيتمثل في مشكلة نقل الإستراتيجية أي الحصول على الموارد للتقليد.

**3- إمكانية تحويل المواد:** إذا استطاعت الشركة الحصول على الموارد لتقليد الميزة التنافسية للمؤسسة الناجمة، فهذا يجعل دورة حياة الميزة أفضل عمراً، لكن هناك احتمال عدم تحويل الموارد الموجودة بشكل كبير نظراً ل:

- عدم إمكانية المعلومات الكافية عن إنتاجية هذه الموارد.
- عدم إمكانية التحويل المكاني بسبب التكاليف المرتفعة.
- خصوصية بعض الموارد للمؤسسة، كالاسم والعلامة.

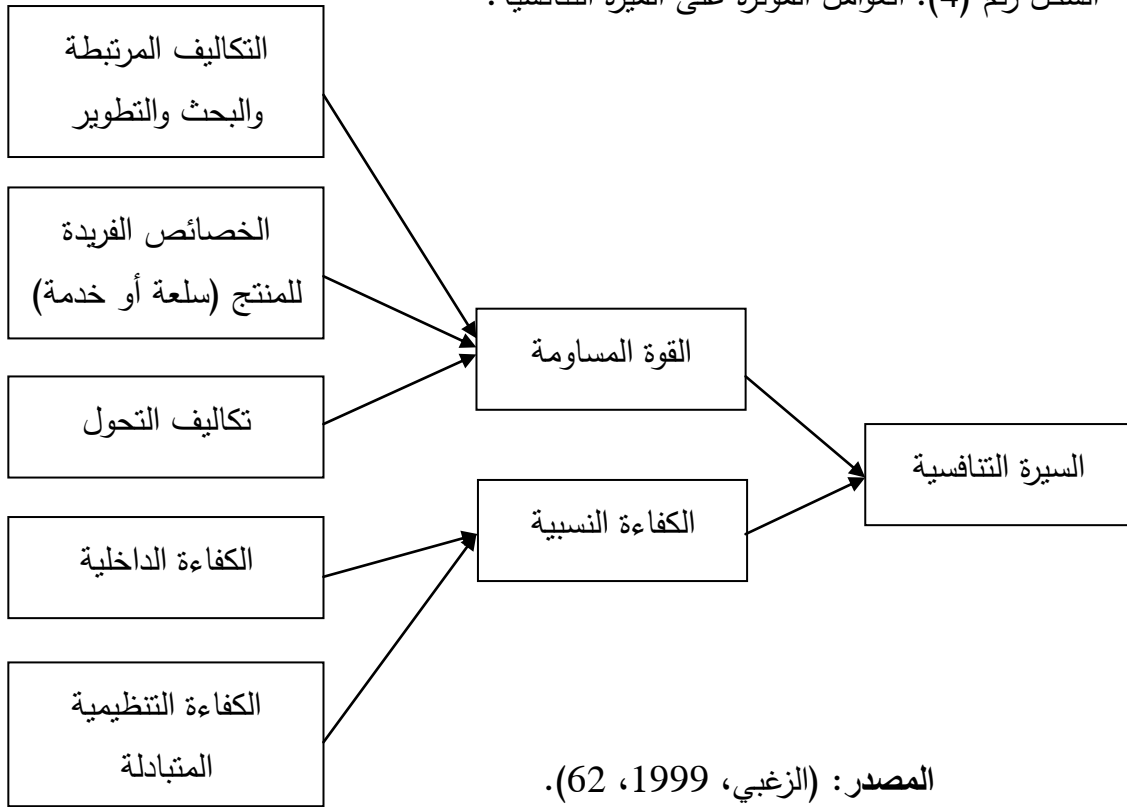
**4- إمكانية تحقيق التنمية الذاتية من الموارد والكفاءات:** إذا اعتمدنا في كفاءتنا على روتينات تنظيمية بدرجة عالية من التعقيد للحصول على الميزة التنافسية، فإنه يصعب على المؤسسة المقلدة تنمية هذه الكفاءات ذاتياً، ومثال ذلك جدولة الوقت المحدد، نظام حلقات الجودة.

- يمكن وصف الميزة التنافسية بأنها المتغير التابع المستند على مدى توافر عوامل مستقلة، وكما هو موضح في الشكل التالي:

(1) - نحاسية رتيبة، مرجع سابق، ص 21.



الشكل رقم (4): العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية:



- الكفاءة النسبية تشير إلى قدرة المنظمة على إنتاج السلع والخدمات بتكلفة أقل من تكلفة إنتاج المنافسين، وهذا مرتبط بعاملين هما: (1):

✓ الكفاءة الداخلية: وتشير إلى التكاليف التي تتحملها المنظمة في داخلها.

✓ الكفاءة التنظيمية المتبادلة: ويقصد بها التكلفة التي تتحملها المنظمة في تعاملها مع

المنظمات الأخرى.

أما قوة المساومة فتوضح قدرة وإمكانية المنظمة على تحقيق حالات المساومة (التعامل) مع زبائنها ومجهزيها (الموردين) لصالحها وتتأثر بالعوامل الثلاثة التالية:

- لكف المرتبطة بالتدريب والبحث والتطوير.

- الخصائص الفريدة للمنتج (سلعة، خدمة) والتي تختلف عن خصائص سلع وخدمات

المنافسين.

- تكاليف التحول، وهي الكف التي يتحملها الزبائن والمجهزون إذا امتنعوا عن التعامل مع

تلك المنظمة.

(1) - محمد علي العلي، مرجع سابق، ص: 31.

وكنتيجة نهائية لما سبق يمكن التأكيد على التالي:

تتحقق الميزة للمنظمة التي تستطيع تحقيق وتنفيذ هذه الميزة التنافسية بسرعة عن المنافسين في السوق المستهدف.

- مصدر الميزة التنافسية في المنظمة هو الموارد المادية ومهارات الموارد البشرية.

- لاستمرارية الميزة التنافسية في المنظمة يتطلب الأمر منها استمرار البحث عن مزايا جديدة تسبق بها المنافسين.

- تتحقق الميزة التنافسية بالنسبة للعميل من خلال إقتناعه بالحصول على المنتج الأجود مع السعر الأقل.

- يرتبط استمرار أو توقف الميزة التنافسية على مدى تقدم أو تراجع المنافسين<sup>(1)</sup>.

كما أن التنافسية تكون مستدامة إذا كان مرادها الأساس هو تعقد وتشابك مجموعة من الأنشطة وفق سلسلة القيمة، ولا تعتمد على نشاط منفرد يسهل تقليده، وهذا طبعاً لا ينطبق على الميزة المطلقة أو الميزة النسبية. وعموماً قد يكون من الصعب تحقيق ميزة تنافسية لكن الأصعب هو المحافظة عليها.

وأيضاً لا يمكن عزل مفهوم الميزة التنافسية عن مفهوم القيمة لدى الزبون، وتعتبر القيمة لدى الزبون مجموع المنافع المترتبة عن قرارات الشراء يطرح منها مجموع التكاليف ذات الصلة الدالة وإطار مرجعي لقياس الميزة التنافسية.

### المطلب الثالث: أسس ومصادر الميزة التنافسية:

الفرع الأول: أسس الميزة التنافسية: تتمثل أسس الميزة التنافسية في الأربعة أسس وهي<sup>(2)</sup>:

**1) الكفاءة:** وتكون في تحويل المدخلات إلى مخرجات والمدخلات هي عوامل أساسية للإنتاج مثل العمالة والأرض ورأس المال، أما المخرجات فهي عبارة عن السلع والخدمات التي تنتجها الشركة.

حيث يتم قياس الكفاءة  $\frac{\text{الكفاءة} = \text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$

وكلما كانت الشركة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة.

(1) - النور عبد الحكيم، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية، مرجع سابق، ص 16-17.

(2) - شارلت وجاريت جونز، "الإدارة الإستراتيجية - مدخل متكامل"، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد العال، دار المريخ السعودية،

2005، ص 196-200.

إن أهم مكونات الكفاءة بالنسبة لكثير من الشركات يتجسد في إنتاجية الموظف، وذلك العنصر الذي يقاس عادة بالمخرجات بالنسبة لكل موظف ومع أخذ كل الثوابت في الاعتبار فإذا ما حققت الشركة مستوى عال من إنتاجية الموظف في مجال صناعي معين فسوف تحقق المستوى الأدنى من تكاليف الإنتاج بمعنى آخر تستهلك هذه الشركة مزايا تنافسية مرتكزة على التكلفة من أجل تحقيق الإنتاجية العالية يتعين على المؤسسة أن تتبنى إستراتيجية مناسبة.

**(2) الجودة:** إن المنتجات ذات الجودة هي السلع والخدمات التي يمكن الاعتماد عليها والثقة بها لإنجاز الوظائف المصممة لأدائها وهذا المفهوم يطلق على مجالات كثيرة ويعتبر تأثير الجودة العالية للمنتج على المزايا التنافسية تأثيراً مضاعفاً.

- إن توفير منتجات عالية الجودة يزيد من قيمة هذه المنتجات في أعين المستهلكين وهذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره إلى السماح للشركة بفرض سعر عالي على منتجاتها.
- أما التأثير الثاني للجودة العالية على المزايا التنافسية فيصدر عن الكفاءة والتكاليف المنخفضة للوحدة، إن أقل وقت يضعه العامل يؤدي إلى خروج منتجات معينة أو خدمات ذات مستوى أقل للوحدة.

وهكذا نجد أن المنتج العالي الجودة لا يسمح للمؤسسة فقط بفرض أسعار عالية على منتجاتها ولكن يؤدي أيضاً إلى خفض التكلفة.

**(3) التجديد:** يمكن تعريفه على أنه كل شيء جديد أو حديث يتعلق بطريقة إدارة الشركة أو المنتجات التي تنتجها ويشمل التجديد على كل تقدم يطرأ على أنواع المنتجات وعمليات الإنتاج ونظام الإدارة والهيكل التنظيمية والإستراتيجيات التي تعتمد على المؤسسة.

ونستطيع القول أن التجديد يمثل أحد أهم الأسس للمزايا التنافسية، وعلى المدى الطويل يمكن النظر إلى المنافسة كعملية موجهة بواسطة التجديد.

**(4) الاستجابة لحاجات العميل:** لتحقيق هذا العامل بشكل متفوق، يتعين على المؤسسة أن تكون قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من المنافسين في تحديد وإشباع احتياجات عملائها وعندئذ سيولي المستهلكون قيمة أكبر لمنتجاتها مما يؤدي إلى خلق التميز القائم على المزايا التنافسية.

إن عملية تحسين جودة المنتج يجب أن تتماشى مع تحقيق الاستجابة لحاجات العميل، كما في حالة تطوير منتجات جديدة بما سمات تفتقر إلى المنتجات المتواجدة.

### الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية.

تشمل الميزة التنافسية لعدة مصادر ولكن سنتطرق إلى أهم المصادر كآتي:

**I- التكنولوجيا:** تعتبر التكنولوجيا عامل قوي من عوامل تغيير القرارات التنافسية للمؤسسة لأنها تشمل كل التطبيقات العلمية للنظريات العلمية، الخيارات المكتيبة لتطوير عمليات الإنتاج وهذا مما جعل منها مصدرًا متجددًا للميزة التنافسية<sup>(1)</sup>.

**II- المعرفة:** إن المؤسسات الناجحة هي الشيء الذي يهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة وتحليلها وتفسيرها لاستنتاج مختلف المؤشرات التي تستخدم في توجيه وإثراء العمليات الإنتاجية وتحقيق التحسين في الأداء والارتقاء إلى المستويات الأعلى من الإنجاز لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين. ومن هنا أصبحت المعرفة مصدرًا أساسيا من مصادر الميزة التنافسية وهي تتمثل فيما يطلق عليه برأس المال الفكري الذي يشمل مختلف المنتجات، والفكر الإنساني في التقنيات والنظريات<sup>(2)</sup>.

**III- الجودة:** وهي تشير إلى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل لهذا فإن ضمان بقاء المؤسسة في السوق مرتبطة بتنوع منتجاتها بطرق تجعل العملاء أكثر تطلعا إليها.

**VI- الموارد البشرية:** تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة له يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند على قيام الأفراد بتوفير مستويات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد.

لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على إستغلال الميراث ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية<sup>(3)</sup>.

(1) - عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على السوق - تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعتن الإسكندرية، 2003، ص 246.

(2) - كمال الدين عبد الغني مرسي، الخروج من فج العولمة، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 2002، ص 61.

(3) - علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، 2002، ص 202.

**V- الموارد المالية:** تعتبر الموارد المالية من الموارد الهامة لذا يجب توسيعها على نطاق أكبر وذلك من خلال الاعتماد على إستثمارات فعالة تعمل على تحقيق الأهداف المالية والتنافسية للمؤسسة.

### المبحث الرابع: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية من خلال فرعين هما:

#### 1- حجم الميزة التنافسية:

يتحقق للميزة التنافسية سمة الإستمرارية إذا أمكن للمنظمة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المنظمات المنافسة. وبشكل عام، كلما كانت الميزة أكبر، كلما تطلبت جهودًا أكبر من المنظمات المنافسة للتغلب عليها أو تجسيد أثرها<sup>(1)</sup>.

ومتلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن للميزة التنافسية دورة حياة وتتمثل دورة مراحلها في<sup>(2)</sup>:

**أ- مرحلة التقديم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي.

**ب- مرحلة التثبيت:** تعرف الميزة هنا إستقرار نسبيًا من حيث الانتشار؛ باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها وتكون الوفورات أقصى ما يمكن.

**ج- مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئًا فشيئًا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المؤسسة وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوفورات.

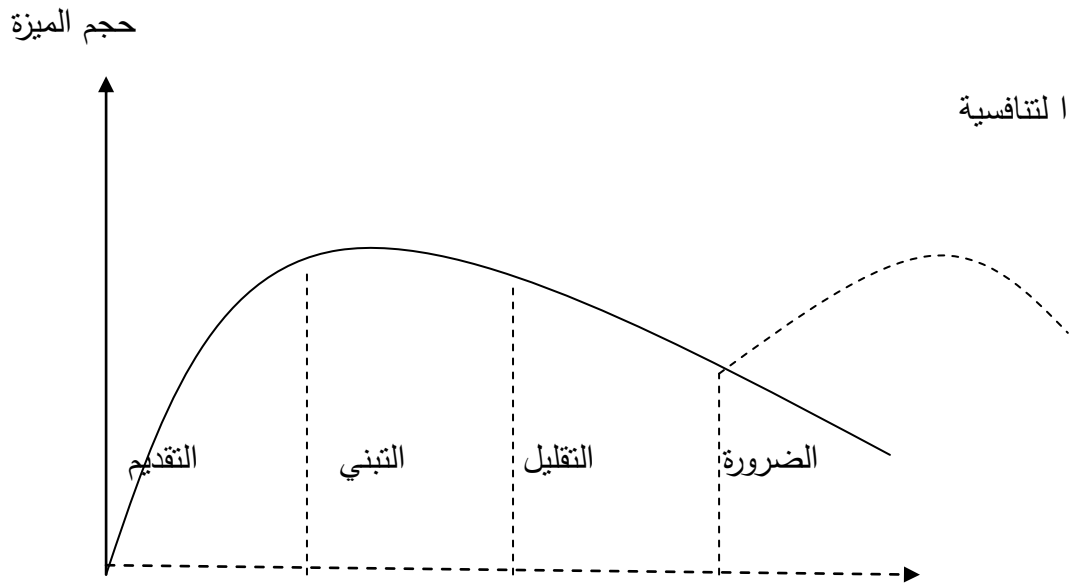
**د- مرحلة الضرورة:** تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية، وتطويرها بشكل سريع لإنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تمامًا عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تمامًا وعندما يكون من الصعوبة العودة للتنافس من جديد.

والشكل التالي يمثل دور حياة الميزة التنافسية:

(1) - شين نوال، دور الأداء الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، رسالة ماجستير (غير منشورة) تخصص تسيير مؤسسات، جامعة بسكرة، 2008، ص 73.

(2) - حيمر مريم، دور إستراتيجي الإعلان والتوزيع في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، تخصص إقتصاد صناعي، جامعة بسكرة، 2012، ص 75.

الشكل رقم (5): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: شين نوال، نفس المرجع، ص 73.

## 2- نطاق التنافس:

أي مدى إتساع أنشطة وعمليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق مزايا تنافسية وذلك بتحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين، كالاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، واستخدام نفس المنافذ لتوازي الخدمة لقطاعات سوقية أو مناطق مختلفة مما يساهم في تحقيق اقتصاديات المدى كما يمكن أيضا للنطاق الضيق من تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز ما<sup>(1)</sup>.

ويمكن تحديد أبعاد نطاق التنافس في:

جدول رقم (1): أبعاد نطاق التنافس:

نطاق التنافس	التعريف والشرح
نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين تتم خدمتهم وهنا يتم الإختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
النطاق الرأسي	يعبر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا وخارجيا اعتمادا على مصادر

(1) - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1996، ص 87 - 88.

<p>التوريد المختلفة، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز، ومن جانب آخر يتبع التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادر التوريد.</p>	
<p>يعكس عدد المناطق الجغرافية أو في الدول التي تتنافس فيها المؤسسة ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة وتبرز أهمية هذه الميزة للمؤسسة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي حيث تقدم منتجاتها في كل ركن من العالم.</p>	<p>النطاق الجغرافي</p>
<p>يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، إذ أن وجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق المزايا التنافسية، فقد يمكن استخدام التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.</p>	<p>نطاق الصناعة</p>

المصدر: سلمان حسين، الاستثمار الأجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية، رسالة ماجستير (غير منشورة)، فرع الاقتصاد الكمي، جامعة الجزائر، 2004، ص 60.

### المبحث الثالث: تحليل الميزة التنافسية الصناعية للدول النامية:

إن الميزة التنافسية الصناعية هي ما تختص بها المؤسسة دون غيرها بما يعطي قيمة مضافة للعملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون وهي نوع من الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى المتواجدة في نفس القطاع.

### المطلب الأول: تحليل الهيكل الصناعي للدول النامية:

#### أولا: هيكل القطاع الصناعي:

يتألف القطاع الصناعي من مجموعة من الفروع التي تشكل من صناعات متعددة تضم مؤسسات متجانسة من حيث نوعية الإنتاج أو استخداماته وتختلف الفروع الصناعية فيما بينها من حيث أهميتها النسبية في لإجمالي الناتج الصناعي.

إن الهيكل الصناعي بمفهومه العام يضم كافة النسب و العلاقات بين الفروع الإنتاجية و العناصر و الوحدات ومكافآت عناصر الإنتاج و القطاع المحلي و الخارجي.

إن هيكل القطاع الصناعي في الدول النامية يميل عادة لصالح الصناعات الاستهلاكية وبعض الصناعات الوسيطة أما في البلدان الصناعية المتقدمة فيلاحظ بأن الهيكل الصناعي أكثر توازنا حيث تتقارب فيه الأوزان النسبية للصناعات الاستهلاكية و الوسيطة.

ويمكن تحليل الهيكل الصناعي استنادا إلى أسس عديدة ومن أهمها ما يلي<sup>(1)</sup>:

### 1- التحليل على أساس تقسيم الصناعات إلى إستخراجية و تحويلية:

ويتم تصنيف الصناعة إلى هذين النوعين بموجب العملية الإنتاجية، أي على وفق الأثر الجاري على المادة الخام، فالصناعات التي لا تمارس تأثيرا ميكانيكيا أو كيمائيا على المادة الخام بل تستخرجها من باطن الأرض أو من فوقها، فتوصف هذه الصناعات بالصناعات الاستخراجية كنشاط استخراج الرخام و الحجر، واستخراج النفط واستخراج المعادن ... إلخ.

أما الصناعات التي تعالج المواد الخام المستخرجة من الطبيعة و المواد الزراعية و النباتية و الحيوانية وتحولها إلى شكل آخر قابل للاستفادة منها فتعرف هذه الصناعات التحويلية، كصناعات الحديد و الصلب و الصناعات الكيماوية و الغذائية و النسيجية... إلخ.

### 2- التحليل على أساس أهمية المنتج ونوعه: وتضم:

- الصناعات الثقيلة: كل الفروع التي تستخرج المواد الخام وتعالجها لإنتاج وسائل مثل: الصناعات الهندسية و الكيماوية و البيتروكيماوية وصناعة الورق.

- الصناعات الخفيفة: تضم الفروع التي تعالج المواد الزراعية و الخشب و المواد الكيماوية التي تنتج سلع الاستهلاك.

3- تحليل الصناعات حسب الحجم: وتقسّم إلى الصناعات الكبيرة وربما المتوسطة أيضا.

4- التحليل حسب ملكية المؤسسة: تقسم الصناعة إلى خاص ومختلط أو تعاوني.

(1) - مدحت القرشي، " الاقتصاد الصناعي"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص ص 39- 41.



5- تحليل الصناعات حسب النشاطات الرئيسية: وذلك بموجب التصنيف القياسي الدولي للنشاطات

الصناعية ويعتبر هذا التصنيف الدولي من أكبر التصنيفات شيوعا واستخداما في الإحصاءات الدولية و التي وضعتة الدائرة الإحصائية للأمم المتحدة وبموجب هذا التصنيف فقد قسمت الصناعة إلى ثلاث مجموعات رئيسية هي:

أ- التعدين.

ب- الصناعات التحويلية.

ج- الكهرباء و الغاز.

وبخصوص العوامل المسؤولة عن تحديد هيكل القطاع الصناعي فهناك مجموعة من العوامل تشمل:

- نمط الطلب القائم.

- حجم السكان.

- حجم الموارد الطبيعية.

- السياسة الاقتصادية المتبعة.

- وفيما يلي يمكن شرح هذه النقاط وكل على حدى:

01- نمط الطلب: يعتمد على مستوى الدخل، فالفرد ذو المستوى المنخفض من الداخل ينفق الجزء

الأعظم من دخله على السلع و الخدمات الضرورية، من الغذاء و الملابس و السكن و ينفق نسبة ضعيفة من دخله على السلع الكمالية، و العكس من ذلك فإن الشخص ذو الدخل المرتفع ينفق نسبة أدنى من النسبة التي ينفقها الشخص الأول على السلع الضرورية وهذا بالنسبة للدول أيضا ولهذا يختلف نمط الطلب في الدول الفقيرة عنه في الدول الغنية.

حيث أن الغاية من الإنتاج هي تلبية الطلب فإذا عرفنا كيف يتطور الطلب على مختلف السلع، عندما ينمو الاقتصاد الوطني فإن هذا يعطينا فكرة عن كيفية تطور هيكل القطاع الصناعي.

02- عدد السكان: إن حجم السوق لا يتأثر فقط بمستوى الدخل بل يتأثر إلى حد بعيد بعدد السكان، فقد

تكون هنالك دولة غنية ومتوسط دخل الفرد فيها مرتفع ولكن عدد سكانها صغير جدا مما يحد من حجم السوق (

الطلب) وعلى العكس فقد تكون هنالك دولة معدل الدخل فيها متوسط أو حتى منخفض لكن عدد سكانها مرتفع بحيث يؤمن قدرا معقولا من الطلب على السلع.

3- حجم الموارد الطبيعية: إن توفر الكميات اللازمة من المواد الأولية من شأنه أن يعجل في عملية

التنمية الصناعية بشكل عام ويحقق نموا سريعا في الصناعات التحويلية التي تقوم بتصنيع هذه المواد.

4- السياسة الاقتصادية المتبعة: إن نوع من السياسة الاقتصادية التي تتبعها الدولة ومدى التدخل في

الحياة الاقتصادية بشكل عام وفي عملية التصنيع على وجه الخصوص من شأنه أن يعمل على تحقيق تفاوت

ملموس في تطوير الهيكل الصناعي فيما بين الدول المختلفة، فالدول التي تتدخل بشكل فاعل في التنمية

الصناعية قد يعطي الأولوية لتطوير الصناعات الثقيلة في مراحل مبكرة النمو الصناعي، و بالتالي تسهل عملية

التغيير في الهيكل الصناعي.

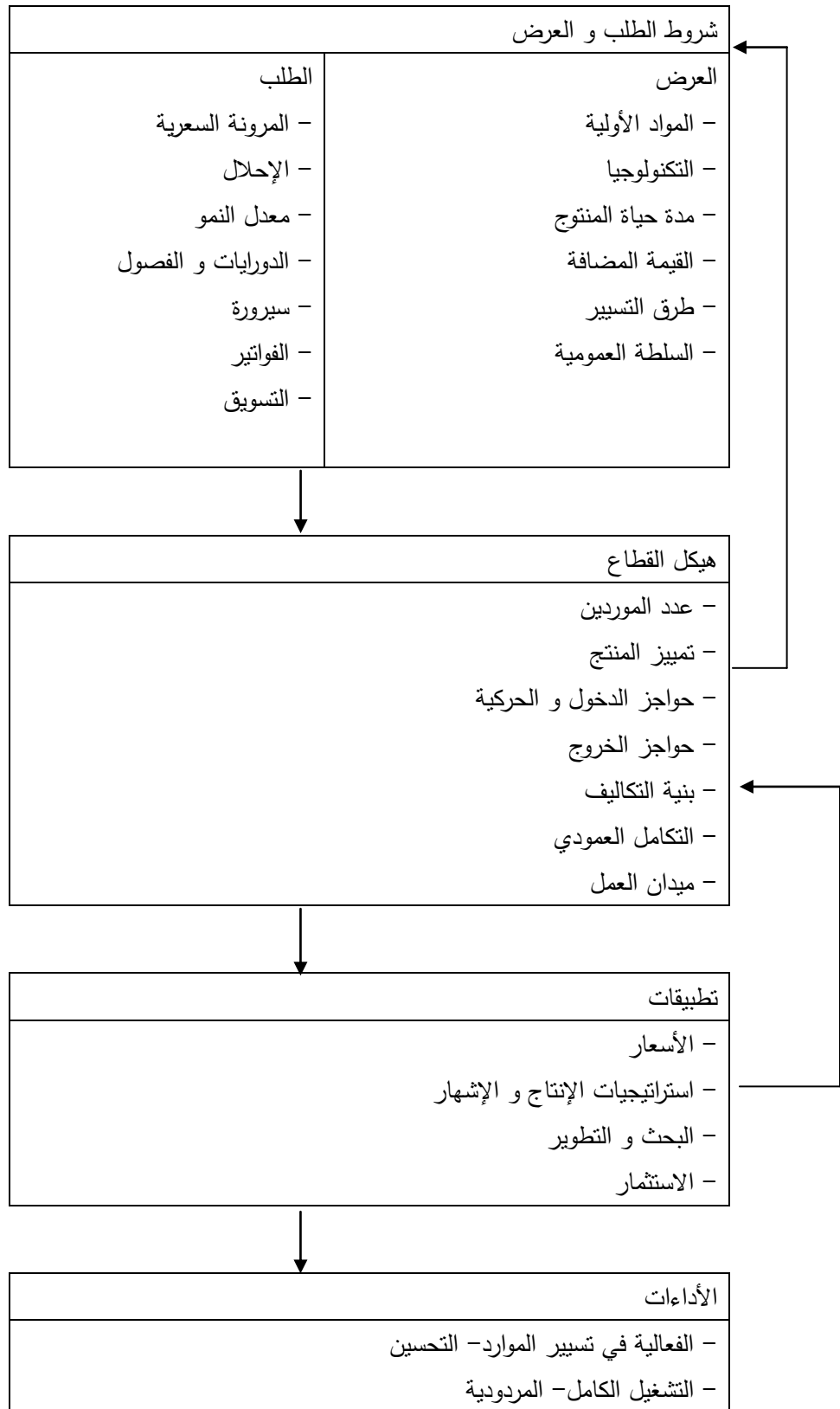
وتجدر الإشارة إلى أن تحليل هيكل القطاع الصناعي لا يقتصر على مساهمة الصناعات أو الفروع

الصناعية المختلفة في إجمالي الناتج الصناعي ( القيمة المضافة) للقطاع الصناعي بل يمكن أيضا تحليل

الهيكل الصناعي من خلال مساهمة الفروع الصناعية المختلفة في إجمالي الاستخدام الصناعي (القوة العاملة

الصناعية).

الشكل رقم ( 6 ): مخطط تحليلي لقطاع صناعي



Source : Philip kotler et bernard dubois, op, cit, p 228.

من خلال الشكل السابق وقف على أربعة عناصر أساسية للتحليل القطاعي وهي:

- شروط الطلب و الغرض.

- هيكل القطاع.

- التطبيقات.

- الأداءات.

ثانيا: نموذج تحليل للصناعة بالدول النامية:

إن تحليل الصناعة في الدول النامية يقودنا إلى البحث عن خصائص ومميزات هيكل الصناعة وديناميكية التنافس بهذه الدول، فنموذج قوى التنافس الخمس الذي قدمه مايكل بوتر الذي تطرقنا إليه في المبحث الثاني، يعتمد بدرجة كبيرة على أسواق وصناعات الدول المتقدمة لذلك قام الاقتصادي AUSTIN بتعديل هذا النموذج حتى يمكن اعتماده في تحليل الصناعة و ظروف التنافس بالدول النامية حيث قام بإجراء تعديلين على النحو الآتي<sup>(1)</sup>:

- التعديل الأول: إضافة عنصر جديد يتمثل في تصرفات الحكومة، باعتبارها قوى كبرى، ففي الدول النامية تؤثر الحكمة على هيكل الصناعة وديناميكيته، ولذلك باعتبارها القوة السادسة التي تكون من الواجب إضافتها إلى نموذج مايكل بوتر، فالحكومة هي من يحدد من لديه الحق في الحصول على المواد الأولية ( الرئيسية)، كما أنها لعنصر الحاكم الذي يحدد العديد من الأسعار و التكاليف، لذا يكون من الممكن لمؤسسات صناعة معينة تحقيق ميزة تنافسية من خلال استجابتها لتصرفات الحكومة، ومن هنا فإن هذه الأخيرة يكون لها تأثير على بيئة التنافس في الدول النامية.

- التعديل الثاني: إضافة العوامل البيئية لما لها من تأثير في تشكيل هيكل الصناعة وديناميكيات التنافس، فالعوامل الاقتصادية، السياسية، الثقافية والديموغرافية تؤثر على قوى التنافس الخمس وعلاقاتها، شدة المزاومة، القوة التفاوضية لكل من الزبون، المورد، تهديد الداخلين الجدد و تهديد المنتجات البديلة.

ومن أجل التعرف على مختلف العوامل البيئية الداخلة في تحديد هيكل الصناعة وقوى التنافس تأخذ

الشكل التالي:

(1) - نيل مرسى خليل، مرجع سبق ذكره، ص 74.

الشكل رقم (7): العوامل البيئية المحددة لهيكل الصناعة وقوى التنافس.

العوامل الديموغرافية
- نمو السكان
- الاتجاه نحو المدن
- الهجرة
- الحالة الصحية

العوامل الثقافية
- الهيكل الاجتماعي وديناميكيته
- منظور الطبيعة البشرية.
- التوجه بشأن الزمان و المكان
- الديانة
- الأدوات ( ذكور ، إناث )

العوامل السياسية
- الاستقرار
- الايديولوجيا
- المؤسسات السياسية.
- العلاقات الدولية

العوامل الاقتصادية
- الموارد الطبيعية
- العمالة ( ماهر ، غير ماهرة).
- رأس المال ( محلي ، أجنبي).
- البنية الأساسية أو التحتية.
- التكنولوجيا ( المستويات ، الهيكل).

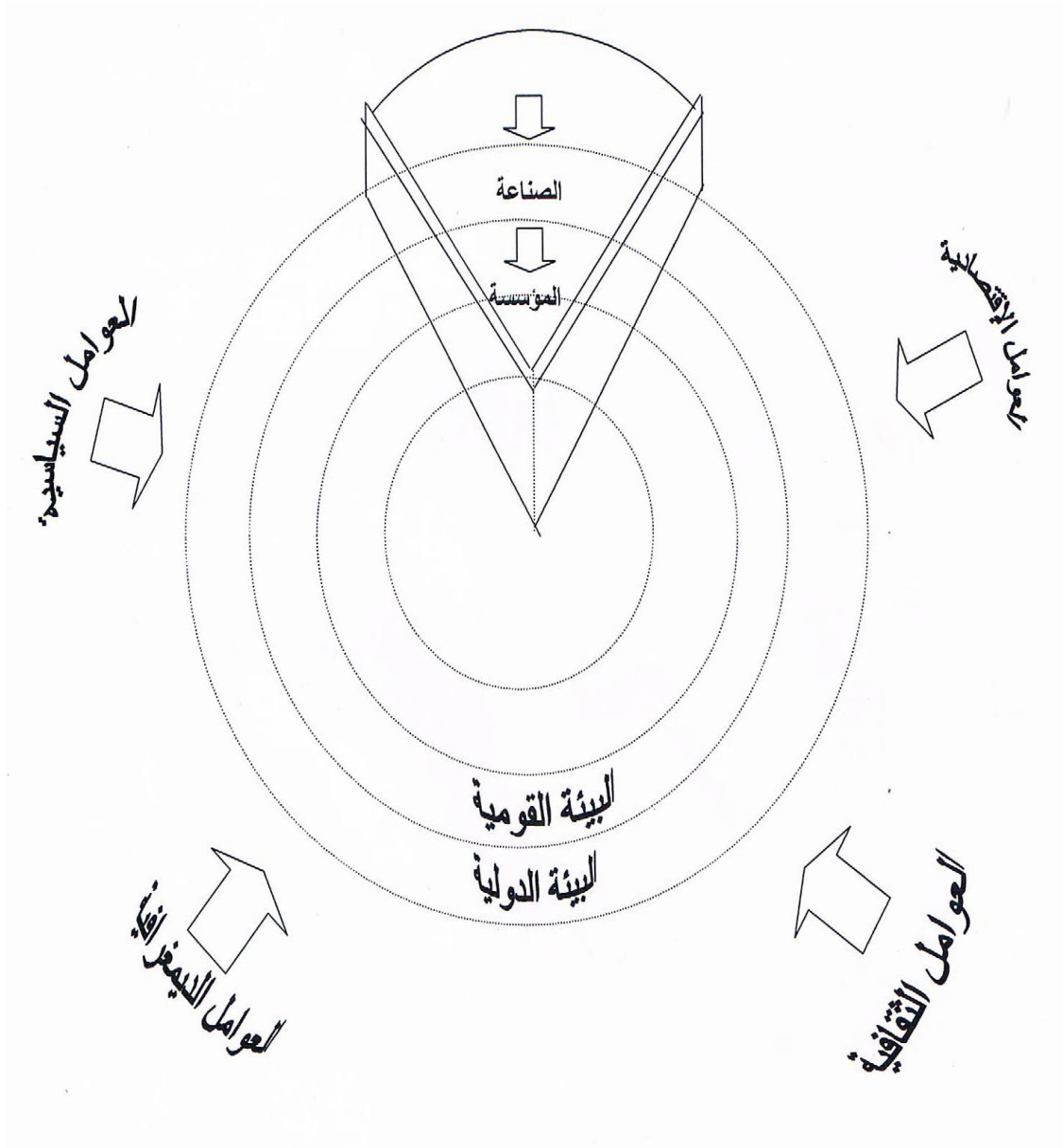
Source : Austim.J.t. managing in dveloping contries the free press, new york,

1990, p 32.

انطلاقاً من هذه العوامل يظهر أنه من الضروري التركيز على المستوى القومي للبيئة ومدى تأثيره على كل من مستوى الصناعة ومستوى المؤسسة، وفي ظل هذين المستويين تعد الحكومة طرفاً أساسياً في تشكيل بيئة الأعمال لذلك تصبح إستراتيجية الحكومة على المستوى القومي مسألة هامة تحتاج إلى تحليل من جانب المديرين، وفيما يلي ستوضح تأثير إستراتيجية الحكومة على مجال الأعمال من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (8): أثر إستراتيجية الحكومة على بيئة الأعمال القومية:

الأهداف الإستراتيجية و القومية

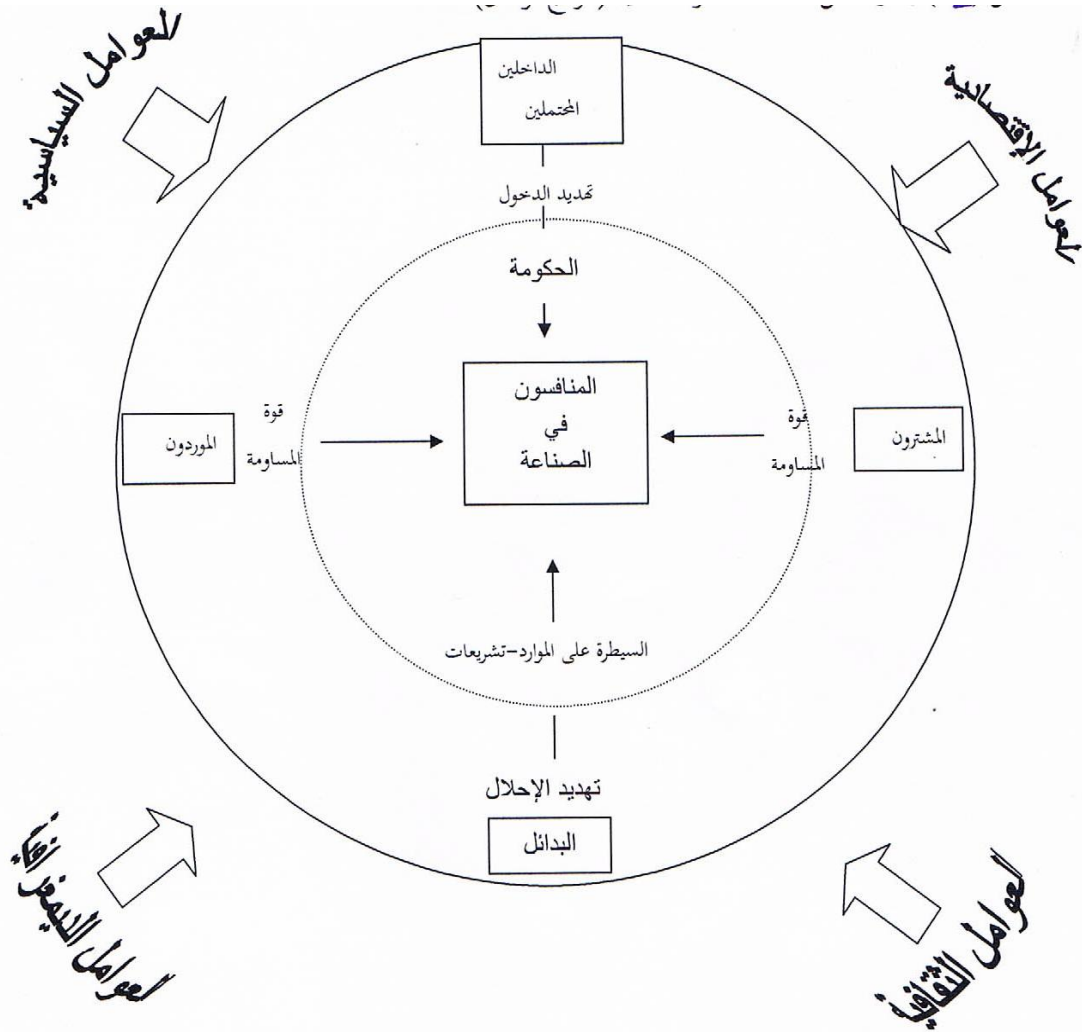


السياسات القومية و أدواتها

المصدر: نبيل خليل، نقلا عن Austin.op.cit p 36.

بعد عرضنا للعاملين الذين أضافهما أوستين إلى نموذج بورتر من أجل تحليل الصناعة وفي التنافس في الدول النامية، يمكننا التطرق إلى تبيان كيفية تفاعل القوى الخمس مع هذين العاملين ( تصرف الحكومة، العوامل البيئية) وذلك حسب ما يوضحه الشكل التالي"

الشكل رقم (9): إطار تحليل الصناعة للدول النامية ( نموذج أوستين).



المصدر: خليل، نقلا عن . Austun, op, cit, p 110.

من خلال هذا الشكل يتضح الدور البارز للحكومة في تشكيل بيئة التنافس بالدول النامية، فغالبا ما تحل تصرفات محل ديناميكيات قوى السوق في الصناعة، و بالتالي تفسير بيئة التنافس كلية، وعادة ما تؤثر

تصرفات الحكومة في كل الأطراف المشاركة في صناعة ما و أيضا في قوى التنافس الخمس التي اعتمدها بورتر في نموذج السابق.

### المطلب الثاني: مؤشرات التنافسية الوطنية:

هناك العديد من المؤشرات المقترحة لدراسة التنافسية الوطنية، لكن التركيز يتم على كل من نمو الدخل الحقيقي للفرد و على النتائج التجارية للبلد.

1- نمو الدخل الحقيقي للفرد<sup>(1)</sup>: إن نمو الدخل الحقيقي للفرد ونمو الإنتاجية مفهومان مترابطان وليس

متطابقين، فالدخل الحقيقي للفرد يعتمد على إنتاجية العوامل الكلية، وعلى الموهبات من رأس المال و الموارد الطبيعية وحدود التجارة، كما أن الارتفاع في إنتاجية العوامل الكلية يزيد في دخل الفرد، كما يفعل ذلك التقدم في ثروة البلد من الموارد الطبيعية ورأس المال الفيزيائي و التحسن في حدود التجارة. وتتحسن حدود التجارة لبد ما عندما ترتفع قيمة عملته، أو عندما ترتفع أسعار صادراته بالقياس إلى أسعار وارداته، وعندما تتحسن حدود التجارة لبلد ما فإنه يتمكن من زيادة وارداته الممولة بعائدات الصادرات ذاتها، وأن يقلص من صادراته لتمويل المستويات الأصلية من الواردات، و بالتالي يبقى محافظا على توازن تجاربه، ومن هنا فإن تحسين حدود التجارة يرفع من حجم الاستهلاك الداخلي المحتمل.

ويمكن أن تتحسن حدود التبادل للبلد، وبالتالي دخل الفرد فيه، إذا كان هنالك طلب دولي إضافي على السلع و الخدمات التي يصدرها، أو كان هناك فائض في العرض الدولي فيما يخص السلع التي يستوردها.

لذلك فإن مقارنة التنافسية الوطنية المستندة إلى التجارة وتلك المستندة إلى دخل الفرد مترابطان، وعندما تكون محفظة صادرات بلد ما متمركزة على فروع نشاط ذات نمو قوي، وتكون محفظة وارداته مستندة إلى فروع ذات نمو متناقص أو ضعيف، فإن هذا مؤشر مبكر على تحسين في حدود التجارة لذلك البلد، وهذا يعتمد إلى حد ما على سرعة رد الفعل الدولي بالنسبة إلى ظروف العرض و الطلب.

وحول ارتباط دخل الفرد و البلد بنوعية محفظة صادراته، فإن الفوارق في نمو الإنتاجية على المستوى الدولي ليس لها علاقة قوية بين كثافة الصادرات أو الميزان التجاري من جهة، ونمو الإنتاجية من جهة أخرى.

(1) - علي توفيق الصادق، حصيلة حلقة العمل في القدرة التنافسية للأسواق العربية في الأسواق العالمية، تحرير علي توفيق الصادق، صندوق النقد العربي، أبو ظبي، 1999، ص 20.



كما أن الفوارق في معدلات نمو الإنتاجية هي دالة في مستوى الدخل للفرد و نسبة الاستثمارات من الناتج المحلي الإجمالي، وأن دخل الفرد سيزيد نتيجة لنمو الموهبات الوطنية و الثروات الطبيعية أو رأس المال الفيزيائي، وهو ثمرة الاستثمارات السابقة، على شكل رأس مال مادي أو على شكل التنقيب عن الموارد الطبيعية، ويزيد الدخل الفردي أيضا.

بارتفاع إنتاجية العوامل الكلية الناجم عن الابتكار التقني و التنظيمي و التحسينات في المهارات و المعارف الإنسانية التي تعزى بدورها إلى رؤوس الأموال المستثمرة في البحث و التطوير.

إن نمو الإنتاجية مؤشر هام جدا، وغالبا لا يتم التفريق بينه وبين نمو الدخل الفردي، أو أن تغيير الإنتاجية يستعمل بدون دقة، وتعتبر عن إنتاجية اليد العاملة، وفي بعض الأحيان عن إنتاجية العوامل الكلية، فإذا كان نمو دخل الفرد الذي يعزى أساسا إلى نمو إنتاجية العوامل الكلية، يشكل المؤشر الأفضل لازدهار الاقتصاد الوطني، فإنه يمكن استعماله عمليا للتأثير في التنافسية الوطنية.

2- النتائج التجارية: تنطوي النتائج التجارية على ثلاثة مقاييس رئيسية، وهي: فائض مطرد في الميزان التجاري، حصة مستقرة أو متزايدة من السوق الدولية وتطور تركيب الصادرات نحو المنتجات ذات التقنية العالية أو القيمة المضافة العالية<sup>(1)</sup>.

أ- تركيب الصادرات وحصة السوق: إن التركيز المعطى لتركيبية الصادرات يربط مقارنة التنافسية المعتمدة على النتائج التجارية مع التنافسية المستندة إلى نمو الانتخابية<sup>(2)</sup>.

كما أن ارتفاع أحجام الصادرات يعكس زيادة القدرة التنافسية للإنتاج المحلي، وزيادة الإنتاجية للتحويلات التكنولوجية، الأمر الذي يعزز إمكانيات النمو في المستقبل<sup>(3)</sup>.

ويمكن استعمال تقنية تقيس نسبة الصادرات لبلد ما العائدة للقطاعات ذات القيمة المضافة المرتفعة لكل عامل أو إلى القطاعات ذات التقنية العالية، فإذا كانت هذه النسبة كبيرة نسبيا أو تصاعد، فإن هذا يسمح بافتراض وجود أو تحسن الميزة النسبية في القطاعات التي تكون فيها الأجور مرتفعة، هذا لا يعني حتما أن إنتاجية بلد ما أو دخل الفرد فيه يتقدمان بإيقاع أكبر منه في الخارج، ولكن يعني فقط أن الإنتاجية في فروع

(1) المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، مؤشر التنافسية في إفريقيا، العدد 150، نوفمبر 2000، ص 05.

(2) محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وتنافسها. [www.arab-api./devlop-bridge-bdf,p22](http://www.arab-api./devlop-bridge-bdf,p22).

(3) علي توفيق الصادق، نفس المرجع السابق، ص 13.

النشاط المتجه للسلع القابلة للانجاز و ذات القيمة المضافة المرتفعة للفرد بشكل أسرع مما يتم عليه في فروع النشاط الأخرى.

ويعتبر مؤشر نمو السوق من بين المؤشرات التي يصدرها المنتدى الاقتصادي في دافوس بسويسرا حول القدرة التنافسية للبلد، ويستند مؤشر التنافسية إلى حجم السوق، بالإضافة إلى عوامل أخرى (تقدير معدلات النمو الاقتصادي وحكم الموارد الطبيعية).

ومن المهم اكتساب حصة من السوق أكبر في سوق صاعدة، أما إذا ترافق اكتساب حصة السوق في سوق آفلة، فإن هذا لا يشير بخير، كما أن تراجع الحصة من السوق أو ثباتها في سوق صاعدة يشير إلى فقدان الفرص، وتقديم برمجية "Trade-com" التي أعدت بالتعاون بين البنك الدولي و الأمم المتحدة نموذجا لمثل هذا التحليل في مختلف بلدان و أقاليم العالم.

إن هناك ارتباطا بين التنافسية وواقع أن يمتلك ميزة نسبية ظاهرة مهمة في سوق مزدهرة، لذا فإنه من المنطقي اعتبار الميزة النسبية الظاهرة لفرع نشاط ذو نمو قوي كمؤشر عن آفاقه الاقتصادية المستقبلية عوضا عن اعتبارها هدفا ينبغي تحقيقه، وحسب ردة فعل العرض في الخارج فإن هذا يمكن أن يزيد من الطلب على الصادرات و تحسين حدود التبادل لبلد معين، وإذا كانت الأمور الأخرى متساوية فإن الميزة النسبية في فرع نشاط في أوج ازدهاره تترجم بارتفاع الدخل الفردي في البلد<sup>(1)</sup>.

**ب- رصيد الميزان التجاري:** غالبا ما يتم دمج تنافسية بلد ما مع فائض حسابه الجاري، وهذا الفائض يمكن أن يكون مستندا إلى طلب دولي على صادرات ذلك البلد أو ناجما عن عوامل أخرى مختلفة، فالعجز في الميزان التجاري يمكن أن ينتج عن عجز في موازنة الدولة أو معدل ادخار ضعيف مع مستوى منخفض للاستثمارات الخاصة في مجمل الاقتصاد أو العاملين معا. ونجد العجز المزدوج عندما يترافق عجز الحساب الجاري مع عجز الموازنة، وإذا افترضنا توزنا أوليا فإن فائض الاستثمار الخاص وعجز الدولة بالقياس إلى الادخار المتاح في البلد، يتم تمويله عن طريق القروض من الخارج، الأمر الذي يترجم بفائض في حساب رأس المال، كما يؤدي دخول رأس المال الأجنبي إلى الضغط باتجاه الارتفاع على سعر الصرف أو على مستوى الأسعار في البلد، الأمر الذي يسبب عجزا في الحساب الجاري.

و العجز في الحساب الجاري هو الصورة المعكوسة للفائض في حساب رأس المال، وهذا الأخير يمثل تحويلا من أصحاب الأموال في الخارج إلى المقترضين في الداخل، بينما يمثل عجز الحساب تحويلا حقيقيا إلى

(1) - علي توفيق الصادق، نفس المرجع السابق، ص 14.

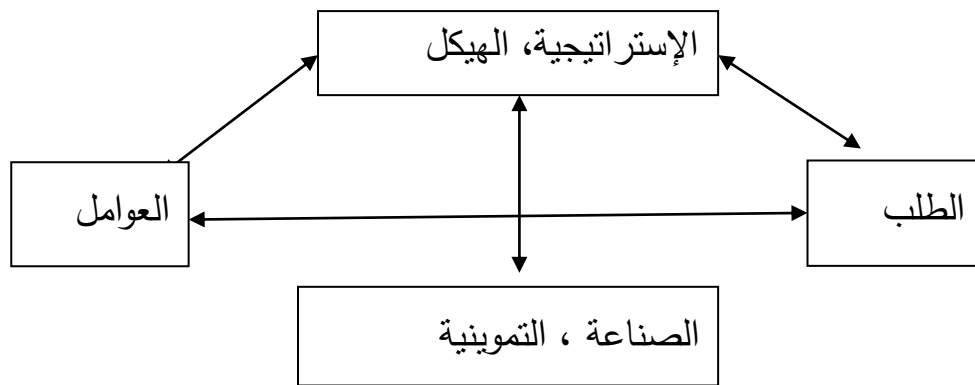
الأجانب، أي زيادة قيمة السلع و الخدمات المستوردة من الخارج عن قيمة الصادرات. و كنتيجة للادخار الداخلي السلبي و القروض الخارجية فإن المؤسسات العاملة في القطاعات ذات السلع المتاجر بها و الخدمات للبلد المعني تصبح أقل تنافسية، حتى وإن لم تقم المؤسسات المحلية أو من زاحمها في الخارج بتغيير ممارساتها في مجال الأعمال، وفي معظم الأحيان تنخفض حصة السوق للمنتجين المحليين<sup>(1)</sup>.

### المطلب الثالث: الإطار الوطني كمنشئ للميزة التنافسية:

من الملاحظ أن هناك دولا معينة تتميز بارتفاع حصتها من المؤسسات الناجحة في صناعات معينة مثل السيراميك في إيطاليا، الشاحنات في السويد، السيارات في ألمانيا، وهذا لتوفير الدول على مجموعة من العوامل، مما يجعل هذه المؤسسات تنجح وتحصل على ميزة أو مزايا تنافسية في السوق<sup>(2)</sup>.

لقد حدد بورتر أربعة عوامل تشكل فيما بينها ما يعرف بالصناعية، التي إذا ما توفرت في دولة ما، فإن ذلك يساعد مؤسسات الدولة في حصولها على ميزة تنافسية، كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (10): نموذج الماسة الصناعية:



Source : M.Porter, L'avantage concurrentiel des nations, (Tard, par pieve Mirailles, catherine barthelmy- Eve payre viel carslei), paris, inter editions, 1999, p

80.

(1) - محمد عدنان وديع، مرجع سابق، ص 21.

(2) - العارف نادية، الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية للنشر، الإبراهيمية، 2005، ص 117.

ويمكن التطرق إلى عناصر الماسة الصناعية بإيجاز في ما يلي:

### أولاً: ظروف عوامل الإنتاج و الطلب:

1- **ظروف عوامل الإنتاج:** يعتبر بورتر هذا النوع من المحددات الرئيسية للميزة التنافسية التي يتعين

على أي دولة أن تمتلكها في مجالات صناعية معينة، حيث يمكن تصنيف هذه العوامل إلى مجموعتين<sup>(1)</sup>.

- عوامل أساسية: وتتمثل في كل ما يتعلق بالموارد البشرية الفيزيائية، المواد المالية.

- عوامل متقدمة: وتشمل كل ما يتعلق بالموارد المعرفية، البنية التحتية.

وتجد الإشارة إلى أنه لا يكفي توفر هذه الشروط فقط، بل يجب استثمارها من أجل تحويلها إلى ميزة

تنافسية، وكذلك العمل على التحسين المستمر لجودتها، وهذا يعني العمل على توفيرها من جهة وحمايتها من جهة أخرى، سواء كانت الدولة أو القطاع الخاص، هذا الأخير مطلوب منه العمل هو كذلك، كونه يكون على دراية بالعوامل التي تحتاجها المنافسة<sup>(2)</sup>.

وكمثال على دور العوامل المتقدمة في تحقيق الميزة التنافسية، فإنه كلما كانت حالة شبكة الطرقات في

الداخل و الخارج جيدة، كلما ساعد المؤسسة على أنت تؤمن انتقال بضاعتها أو موادها الأولية بسلام وبالتالي المحافظة على جودتها وحجمها مما يساعد المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية<sup>(3)</sup>.

02- **الطلب:** يؤكد بورتر على الدور الذي يلعبه الطلب المحلي في توفير الدافعية المطلوبة لتحسين

وتدعيم الميزة التنافسية، وذلك كون خصائص الطلب المحلي على جانب كبير من الأهمية في تشكيل السمات المميزة للمنتجات المصنعة محلياً، ويمكن أخذ مثال في صناعة تجهيزات الهاتف النقال، فقد ساعد المستهلكون المحليون كثيرون على دفع شركة NOKIA من فنلندا، واريكسون ERICSSON من السويد، للاستثمار في مجال تكنولوجيا الهاتف النقال، قبل فترة طويلة من انطلاق الطلب على هذه النوعية، وترتب على ذلك سيطرة شركة نوكيا واريكسون على صناعة معدات وتجهيزات الهاتف النقال العالمية<sup>(4)</sup> وبالتالي على المؤسسة التركيز على العناصر التالية<sup>(5)</sup>:

(1) - شارلن هل وجاديت جونز، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل، ( ترجمة دفاعية محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال)، دار المريخ للنشر، 2001، ص 174.

(2) -M.porter, L'avantag concurrentiel des nations, op, cit, p 89.

(3) - كمال حمدان، " القدرة التنافسية على مستوى المشروع"، مجلة المستقبل العربي، بيروت، العدد 25، أبريل 2004.

(4) - شارلز هل وجاريت جونز، مرجع سابق، ص 174.

(5) -M.porter, L'avantag concurrentiel des nations, op, cit, p 95.

- تركيز الطلب الداخلي: من خلال تجزئة الطلب ومعرفة درجة الزبائن:

- معرفة حجم الطلب وطريقة نموه: وذلك من خلال معرفة حجم الطلب الداخلي تعدد العملاء، وكذلك معدل نمو الطلب، وذلك بغية التعرف إذا ما كانت المؤسسة بحاجة إلى ضرورة الاستثمار في المنتجات و التجهيزات.

- العمل على تدويل الطلب الداخلي: وذلك من خلال تنقلات الزبائن المحليين يمثل هؤلاء الزبائن في كل سوق خارجية قاعدة لزبائن أوفياء للصناعة الوطنية وكذلك بالطريقة التي يمكن أن تساهم خصائص الطلب المحلي في تقوية الصادرات.

### ثانيا: الصناعات التنموية و المتشابهة:

أما العنصر الآخر من عناصر الميزة التنافسية المحلية في صناعة ما، هو عنصر الصناعات التمويينية و المتشابهة التي لها صلة بالصناعة قيد البحث، ويتم التركيز على وجودها أو عدم وجودها، نظرا لما لها من أهمية كبيرة في تكامل الصناعة ككل وجعلها منافسة عالمية، حيث أن منافع الاستثمار في عوامل الإنتاج المتقدمة و المتعلقة بالصناعات التمويينية و المتشابهة يمكن أن تتأثر وتنتشر داخل وحول صناعة ما، مما يساعدها على تحقيق مركز تنافسي قوي عالميا.

1- الصناعات المرتبطة: من خلال الاسم فهي تمثل الصناعات التي تربطها علاقة مع الصناعة التي تنشط فيها المؤسسة، وبالتالي فإنه كلما توفرت هذه الصناعات بشكل كبير خاصة إذا كانت تملك مزايا تنافسية فإن ذلك يؤدي بالمؤسسة إلى الحصول على ميزة تنافسية.

2- الصناعات التمويينية أو الداعمة: وهي تلك التي تقدم الدعم وتقوم بتمويل الصناعة المعينة بالمدخلات اللازمة و التي تحتاجها العملية الإنتاجية، وتكمن أهميتها في أنه كلما وجدت وكانت تتمتع بمزايا تنافسية، فإن ذلك يؤدي إلى التأثير على مخرجات المؤسسة المعنية مما قد يعطي لها صفة التميز في منتجاتها<sup>(1)</sup>.

(1) - حجاج عبد الرؤوف، " الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تمييزها"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، كلية علوم اقتصادية، جامعة سكيكدة، 2006، ص 66.

ثالثاً: الإستراتيجية، الهيكل و المنافسة:

تعتبر الإستراتيجية، الهيكل و المنافسة الخاصة بالمؤسسات، داخل دولة ما، الخاصة الرابعة للميزة التنافسية في نموذج بورتر الذي حدد نقطتين هامتين حولها<sup>(1)</sup>:

هي أن الدول التي تتميز بإتباعها سياسات إدارية متباينة، يمكن أن تساعد أو تعوق بناء ميزة تنافسية وطنية فعلى سبيل المثال: يرى بوتر سيطرة المهندسين على مستويات الإدارة العليا بالمؤسسات اليابانية و الألمانية يرجع ذلك إلى تأكيد هذه المؤسسات على تحسين العمليات الصناعية، وكذلك كل عملية تحسين تصميم المنتج، وعلى العكس فإن سيطرة المختصين في المالية على مستويات الإدارة العليا بالعديد من الشركات الأمريكية، أدى بدوره إلى الاهتمام بتعظيم العائدات المالية قصيرة الأجل، مما يتسبب في الخسارة النسبية للمنافسة الأمريكية في الصناعات ذات القاعدة الهندسية، و التي تحتل فيها موضوعات العمليات الصناعية وتصميم المنتج أهمية بالغة مثل: صناعة السيارات.

يوجد ترابط بين المنافسة المحلية القوية وتكوين ميزة تنافسية و الاستمرار فيها في أي صناعة، حيث تتسبب المنافسة على هذا المستوى في توليد نوع من الضغوط نحو عملية التجديد، ونحو تحسين الجودة، وتقليل التكاليف، والاستثمار في العوامل المتقدمة إلى أعلى، ويساعد كل ذلك في توفير من المنافسين الدوليين. وربما يتعلق أهم تطبيق لإطار العمل الذي وصفه بورتر، وهي تلك الرسالة التي يحملها حول عوامل الجذب الخاصة ببعض المناطق وذلك لقيام باستقطاب بعض الأنشطة الإنتاجية، فعلى سبيل المثال قامت العديد من شركات الإعلام الآلي اليابانية، بجذب الكثير من نشاطات البحوث و التطوير إلى الو. م. أ وهذا يمكنهم من الاستفادة من المركز التنافسي الدولي للو. م. أ في هذه الصناعة.

بناءً على العوامل السابقة الذكر سنحاول من خلال الدراسة الميدانية التي قام بها ( حجاج عبد الرؤوف، " الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها" مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، كلية علوم اقتصادية، جامعة سكيكدة، 2006).

(1) - شارلز هل وجاريت، جونز، نفس المرجع السابق، ص 178.

في شركة ورود بالوادي جنوب الجزائر كمثال تطبيقي معرفة مدى توفر هذه العوامل في الجزائر وذلك من خلال دراسة قطاع العطور الذي تنشط فيه الشركة محل الدراسة، وهل هذه العوامل تلعب دور المنشط أو المثبط للميزة التنافسية، لشركة روائح الورود.

ومن خلال هذا يمكننا معرفة ما إذا استطاعت الجزائر كإحدى الدول النامية توفير العوامل المساعدة على نجاحها وحصولها على ميزة تنافسية.

### أولاً: ظروف عوامل الإنتاج و الطلب<sup>(1)</sup>:

#### 1- ظروف عوامل الإنتاج: ويمكن تقسيم هذه العوامل إلى نوعين:

العوامل الأساسية، وتتمثل في:

- الموارد البشرية: تتميز الجزائر بغياب هذا النوع من الوارد، وهذا بسبب عدم توفير منظومة التعليم و التكوين، الكفاءات المطلوبة، التي تحتاجها روائح الورود لصناعة العطور.

- المواد الفيزيائية: تترجع الجزائر على مساحة شاسعة مما يعني توفر الأرض لكي تبقى تكلفتها عالية، كذلك توفرها على أنواع مختلفة من مصادر الطاقة ( الكهربائية، الشمسية ... ) إضافة إلى ذلك فالموقع الجغرافي للبلاد في شمال إفريقيا، أين المساحة قصيرة بينها وبين أوروبا مما يعني أن تكاليف النقل لا تكون عالية وهذا طالما أن الموردين الأساسيين لصناعة العطور هم من القارة الأوروبية، وهو ما يساعد الشركات الجزائرية في حصولها على ميزة تنافسية.

- المواد المالية: تعرف الجزائر في السنوات الأخيرة حالة من الراحة المالية الجيدة، حيث واصل احتاطي الصرف في التزايد خلال المدة الأخيرة مما يعني توفر الموارد المالية بالوطن، وبالتالي إمكانية الحصول على الأموال التي تحتاجها الشركات، وهذا ما يحدث بالنسبة لشركة روائح الورود إذ أنها لم تعترضها أي مشاكل في الحصول على الأموال التي تحتاجها من أي جهة.

العوامل المتقدمة وهي تتمثل أساساً في:

- الموارد المعرفية: أي تلك التي تتعلق بالمعرفة العلمية و التقنية، و المعارف الخاصة بالسوق المتوفرة في البلاد، إذ نجد أنه بالنسبة لهذه الموارد و الخاصة بصناعة العطور، هناك شبه غياب لهذه الموارد، ذلك كون أنه لا توجد تخصصات متعلقة بقطاع العطور في الجامعات الجزائرية، وحتى معاهد التكوين العمومية أو

(1) - حجاج عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص ص 122 - 123.

الخاصة إذ توجد بعض الدراسات، المتعلقة بالزيوت و التي تدرس بشكل سطحي ضمن فروع متعلقة بالكيمياء على عكس دول أخرى مثل: فرنسا أين يوجد بها معهد وطني خاص بصناعة ( عطور تابع لقطاع التعليم العالي).

ويمكن إيجاز بعض نقائص هذه الموارد بالجزائر في:

- غياب مراكز البحث العمومية و الخاصة المتخصصة بالعطور.

- عدم وجود أرقام دقيقة خاصة بقطاع العطور إذ نجد أن الديوان للإحصاء يضمها إلى المنتجات

الكيميائية في إحصائيات عامة.

- البنية التحتية: وهي تتمثل في أنظمة النقل، الاتصالات، تحويل الموال ... إلخ، حيث أن الجزائر

تعرف نقصا كبيرا في ذلك، إذ نجد أن أكثر من 60% من القطارات معطلة بسبب غياب قطاع الغيار، سيما و

أن القطارات التي تم جلبها قبل 1971 أصبحت قديمة، كذلك تتميز الطرقات في الجزائر بعدم توفرها بشكل

جيد، بالرغم من بعض المشاريع الجديدة التي تسعى إلى تحسينها مثل: مشروع الطريق السيار شرق - غرب إلا

أنه يبقى غير كاف.

إذ يمكن طرح بعض الأفكار من اجل تنمية البنية التحتية نذكر منها:

- ربط الشمال بالجنوب بطريق سيار، على غرار الطريق السيار شرق - غرب.

- تحديث وتوسيع شبكة السكة الحديدية، من خلال ربط من الجنوب مع مدن الشمال.

إذن من خلال ما سبق نستنتج بأن العوامل الأساسية متوفرة لكن غير مستغلة، أما العوامل المتقدمة فما

تزال ضعيفة، أي أن عوامل الإنتاج على المستوى الوطني مازالت لا تشجع حصول شركة روائح الورود على

ميزة تنافسية.

2- الطلب: يلعب الطلب المحلي دورا هاما في توفير الدوافع المطلوبة لتحسين وتدعيم الميزة التنافسية، و

بالتالي على مستوى وشركة روائح الورود نجدها تركز على العناصر التالية:

تركيز الطلب الداخلي: حيث نجد في قطاع العطور بأن الطلب منتجات هذا القطاع، هو في المناطق

الغربية أكثر منها في المناطق الشرقية.



حجم الطلب وطريقة نموه: غن التوجه نحو زيادة تشكيلة المنتجات، يفسر زيادة الطلب الداخلي عليهم، إضافة إلى العدد الهائل من المستهلكين لهذه المنتجات.

العمل على تحويل منتجات الشركة: وذلك من خلال تنقلات المواطنين إلى الخارج وهو ما حدث فعلا مع شركة روائح الورد، حين طلب أحد المستثمرين الجزائريين منتجاتها بهدف تسويقها في القارة الأمريكية، و بالتحديد في المكسيك و بالتالي مساهمته في إيصال منتجات الشركة إلى تلك المنطقة يعتبر ميزة تنافسية لشركة روائح الورد.

### ثانيا: الصناعات التموينية و المتشابهة: (1)

تمثل هذه الصناعات أحد عناصر الإطار الوطني ولها تأثيراتها على الميزة التنافسية لشركة روائح الورد.

1. الصناعات التموينية: ويطلق عليها كذلك الصناعات الداعمة فإن صناعة العطور تحتاج على

مجموعة من المواد الأولية سنحاول التطرق إلى واقع صناعتها في الجزائر:

- صناعة الكحول: إن صناعة الكحول في الوطن محتكرة من طرف شركة عمومية، لكن رغم ذلك في

متوفرة بشكل دائم.

- صناعة المادة العطرية المركزة: لا توجد هناك صناعات للمادة العطرية المركزة في الجزائر، مما يجعل

الشركات العاملة في صناعة العطور في تبعية إلى موردين أجانب و بالتالي تحملها لتكاليف النقل.

- صناعة القارورات ولواحقها: بالنسبة لصناعة قارورات الزجاج الخاصة بصناعة العطور، أو تلك

الخاصة بمزيل الروائح و المصنوعة من الألمنيوم فهي غير موجودة حيث تضطر شركات صناعة العطور إلى

استيرادها من الخارج، أما معالجة سطوح هذه القارورات فهناك مصنع وحيد على المستوى الوطني ممثلا في

شركة الوليد للتغليف و الطباعة، وما دام أنه تابع لنفس المجمع الذي تنتمي إليه شركة روائح الورد، وهو ما

من شأنه أن تتعامل معها معاملة تختلف عن تلك التي يتعامل بها مع بقية المنتجين للعطور، وبالتالي مساهمته

في إنشاء ميزة تنافسية لشركة روائح الورد.

أما اللواحق الخاصة بقارورات العطور فإنه توجد صناعات وطنية ممثلة في صناعة البلاستيك و التي

يصنع منها السدادات الخاصة بالقارورات أما بالنسبة للمضخات فهي تستورد من الخارج.

(1)- حجاج عبد الرؤوف، المرجع السابق، ص 125.

- صناعة التعليب و التغليف: هناك عدة شركات على المستوى الوطني منها ما تتسم بالجودة العالية مثل مجموعة Gipec تونيك للتغليف، شركة الوليد للتغليف و الطباعة، مما يعني توفر هذا النوع من الصناعات. من خلال ما سبق يتبين لنا بأن هناك بعض الصناعات التموينية لصناعة العطور، مما يعني عدم اللجوء إلى استيرادها، وكذلك غياب مجموعة أخرى من الصناعات ولعل أهمها صناعة المادة العطرية المركزة التي تعتبر أساس المنتجات التي تقدمها صناعة العطور.

الصناعات المتشابهة: ويطلق عليها كذلك بالصناعات المترابطة وهي تتمثل في تلك الصناعات التي يمكن أن تشترك أو تتسق الأنشطة فيما بينها، وبالنسبة لصناعة العطور، فإن هناك عدة صناعات متشابهة نذكر منها: صناعة الصابون، صناعة الغسول ....

نجد أن هذه الصناعات في الجزائر تعرف تطورا ملحوظا، ويظهر ذلك من خلال تعدد الأسماء و المنتجات، وهو ما يفسر توجه مجمع الورود، إلى إنشاء شركة خاصة بالصابون ومواد التجميل بغية استغلال مخرجات شركات روائح الورود، إذ نجد عدة مؤسسات على المستوى الوطني متخصصة في صناعات مثل منتجات: مؤسسة Cosmesav، مخابر Venus.

### ثالثا: الإستراتيجية الهيكل و المنافسة:

تعتبر هذه العناصر العنصر الرابع لنموذج بورتر الذي حدد نقطتين هامتين سنحاول إسقاطها على الاقتصاد الوطني.

تتميز المؤسسات الوطنية بالتسيير السيئ، والدليل على ذلك أنها كلفت الدولة في الوقت السابق حوالي 30 مليار دولار، وهو ما يعادل ديوننا الخارجية في وقت ما، وذلك نتيجة المسح المتكرر للعجز التجاري و الديون التي سببها سوء التسيير.

وبما أن في قطاع العطور لا توجد هناك أي مؤسسة عمومية، فإن أغلب هذه الشركات تخضع في تسييرها للتخطيط و الصرامة في التنفيذ و المراقبة.

يوجد ترابط بين المنافسة المحلية القوية وتكوين الميزة التنافسية و الاستمرار في أي صناعة، وهو ما نجده واضحا بالنسبة لشركة روائح الورود و المنافسة مع بقية شركات القطاع، حيث أن المنافسة القوية تدفع شركات

القطاع إلى السعي إلى تحسين الكفاءة، إذ نجد في قطاع العطور عدد كبير من الشركات التي تنشط فيه، مما يحتم على الشركة العاملة فيه، إذا كانت تهدف إلى البقاء في الصناعة، الاستثمار في الموارد المتاحة لديها<sup>(1)</sup>.

من خلال ما سبق نجد بأن الإطار الوطني بالنسبة لشركة روائح الورود، على العموم يساعدها في الحصول على ميزة تنافسية، لكن مع الإشارة إلى ضعف عوامل الإنتاج ( الموارد البشرية، البنية التحتية، الموارد المعرفية) التي لازالت لا تشجع ذلك.

<sup>(1)</sup> - حجاج عبد الرؤوف، نفس المرجع السابق، ص 126.

### خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره، يتبين لنا بأن الميزة التنافسية لدولة في المجال الاقتصادي تتمثل في ذلك المفهوم الإستراتيجي والديناميكي الذي يظهر تفوق المؤسسات مقارنة بالمنافسين، حيث تعمل على الارتقاء بأدائها من خلال خلق قيمة متميزة أيا كانت الإستراتيجية التي تتبناها المؤسسة في بناء ميزتها التنافسية، كما يجب أن تكون الأسرع، والأفضل سواء في الاستجابة لحاجات العملاء، والعمل باستمرار لتوفير مصادر جديدة للقيمة.

## الفصل الثالث:

أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على الميزة  
التنافسية الصناعية في الدول النامية

## تمهيد:

لا شك أن تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشرة الواردة إلى الدول المضيفة تتجزأ عنها فوائد مختلفة تم تحصيلها ، وأعباء مختلفة يتم تحملها , وعليه فإن اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر من طرف مختلف تلك الدول بحكم انه حركة رؤوس الأموال الدولية طويلة الأجل ، لها نتائج تترجم واقعيا في الآثار الايجابية على اقتصاديات الدول المضيفة ، وهذه الآثار بدورها في الواقع العملي تبرز إلى حد ما ,مدى مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر المباشر في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الدول المضيفة .

يؤثر الاستثمار الأجنبي المباشر على هيكل اقتصاد الدول المضيفة ونتيجة لذلك فانه يؤثر على مستوى التشغيل ، وعلى تركيبة عوامل الإنتاج بما في ذلك التقنية ورأس المال البشري وعلى طبيعة المنافسة في الأسواق المحلية وعلى ضوء ما سبق سنقوم في الفصل بدراسة أهم الآثار المترتبة عن الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول النامية كآتي :

**المبحث الأول :** دور الاستثمار الأجنبي المباشر في جذب التكنولوجيا وزيادة تنافسية الصادرات.

**المبحث الثاني:** أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على اليد العاملة وعلى الأداء الإداري والتنظيمي للدول النامية.

**المبحث الثالث:** العولمة الاقتصادية وتحديات الاستثمار الأجنبي المباشر .

## المبحث الأول: دور الاستثمار الأجنبي المباشر في جذب التكنولوجيا وزيادة تنافسية

### الصادرات للدول النامية.

تسعى غالبية الدول النامية أن لم تكن كلها للبحث عن الاستثمار الأجنبي المباشر باعتباره وسيلة مكملة للاستثمار المحلي فضلا عن كونه طريقة فعالة لاكتساب المزيد من التقدم في مجال لتكنولوجيا وتغطية العجز من النقد الأجنبي وتعزيز القدرة التنافسية للصادرات .

### المطلب الأول: مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في نقل التكنولوجيا إلى الدول النامية.

تعتبر الاستثمارات الأجنبية المباشرة أهم قناة لنقل التكنولوجيا إلى البلدان النامية عن طريق إنشاء المشاريع المملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي أو الدخول في مشاريع مشتركة مع رأس المال الوطني العام فيه الخاص في مجال الصناعات الاستخراجية أو التحويلية أو عن طريق مشاريع و عمليات التجميع في تلك الاقتصاديات .

### أولاً- تعريف التكنولوجيا : تعرف التكنولوجيا على أنها علم وفن أصول الصناعة وذلك بما تحتوي

وتتطلبه من دراسات وبحوث ومهارات وخبرات لازمة للتطبيق في مجالات إنتاجية معينة (1).

### ثانياً - دور التكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية : لا شك أن التكنولوجيا تعتبر احد مصادر القوة

الدافعة لتحقيق الميزة التنافسية للدول وكذلك لمنظمات الأعمال سواء على مستوى السوق المحلي أو الأسواق الدولية ، فكلما ارتفعت درجة الكثافة في استخدام التكنولوجيا كلما ارتفعت درجة تميز المؤسسة وتحسين مركزها التنافسي، وللميزة التنافسية مكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال ، إذ تعتبر الركيزة الأساسية التي تستند عليها إستراتيجية المؤسسة ، لتضمن بذلك مركز تنافسي قوي ، كما تتعدد هذه الميزة بعدة مؤثرات تقاس من خلالها درجة فعالية استراتيجيات المؤسسة في مواجهة المؤسسات المنافسة.

### يتيح الاستثمار الأجنبي المباشر نقل التكنولوجيا وخاصة في شكل تنويعات جديدة من مدخلات رأس

المال التي لا أن تتحقق من خلال الاستثمارات المالية والمتاجرة في السلع والخدمات.

(1) -براكش لونجاني وعساف رزين ، "ما مدى فائدة الاستثمار الاجنبي للدول النامية ،مجلة التمويل والتنمية " ،مجلد 38 - العدد 2 - بدون بلد وسنة نشر

ومنه فان للاستثمار الأجنبي المباشر آثارا مختلفة على الوضع التكنولوجي للدول المضيفة، حيث يشكل هذا الموضوع محورا من محاور الاهتمام الذي تبديه هذه الأخيرة في ظل تعارض المواقف واختلاف الآراء في هذا الشأن .

وفي هذا الصدد نرى من الصواب ونحن في سياق إبراز مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في نقل التكنولوجيا للدول المضيفة أن نطرح مسألتين أساسيتين:

✓ سلوك الشركات الأجنبية وتحويل التكنولوجيا .

✓ طبيعة التكنولوجيا المحولة وتكلفتها .

فبخصوص مسألة تحويل التكنولوجيا من طرف الشركات الأجنبية ثمة عوامل ثلاث رئيسية تحدد مضمون عمليات تحويل التكنولوجيا عبر الاستثمار الأجنبي المباشر بين الشركة الأم وفروعها في الدول المضيفة وتتجلى هذه العوامل فيما يلي:

- العامل الثاني الذي يتمثل في إستراتيجية تلك الشركات والتزاماتها .

-الظروف القائمة في الدول المضيفة والتي تكمن في الإطار التنظيمي والقانوني للمنافسة وحماية الملكية

الفكرية ،وتشجيع الاستثمار من النقاط التي يجب التنبه لها فيما يتعلق بالاستثمار الأجنبي المباشر الذي تم عبر فروع الشركة الأم في الدولة المضيفة . أن التكنولوجيا المتاحة للفروع تصمم بالموافقة مع الإمكانيات المتوفرة محليا وان تسعى الشركة الأم لتعظيم الفوائد وتقليص الأخطار بغية التوصل إلى المنافسة الأمثل ضمن الشروط المتاحة وهناك بالطبع إمكانيات إبقاء هذه التكنولوجيا على حالها ،عند إقلاع مشروع الاستثمار الأجنبي المباشر ،ما لم تنشئ شروط جديدة تحفز الشركة الأم لتحسينها ،والارتقاء بمردودها .

إلى جانب هذا في أحيان أخرى يمكن أن تبدي هذه الشركات الأجنبية نوعا من التحفظ عندما تخشى من إمكانية استفادة الشركات المنافسة في الدول المضيفة من معارفها التكنولوجية المحولة ،وهذا الذي يمنع من قيامها بتحويل تكنولوجيا متطورة في الدول النامية هذا من جهة ، ومن جهة أخرى أثبتت مختلف الدراسات في هذا المجال أن معظم النشاطات المتعلقة بالبحث والتطوير ،تتركز في البلد الأصل ،الشركة الأم .

وفي حال وجود بعضها لدى الفروع التابعة للشركة الأم في الدول المضيفة فان هذه الأخيرة لا تتوانى في تقليص قدر الإمكان من النفقات التي كانت مخصصة لنشاطات البحث والتطوير وكذلك فيما يخص مسألة



التدريب والتأهيل المهني إذا ما أدركت أن الإبقاء على نفس وتيرة الإنفاق هذا الشأن قد يؤدي بها إلى أضعاف موقفها التنافسي .

وبالموازاة ولأجل الحفاظ على ميزة "وعدم إمكانية انتقال التكنولوجيا تعتمد الشركات الأجنبية إلى منح أجور عالية لموظفيها مقارنة بتلك التي تقدمها الشركات المحلية المنافسة إلى جانب توفيرها ظروف حسنة وحوافز مغرية حتى لا يتسنى للشركات المحلية من محاولة استقطابهم وعلى ضوء ذلك يبين إذن أن ثمة شروط وعوامل تتحكم من عوامل تحويل التكنولوجيا أو عدمها من الشركة الأم إلى فروعها في الدول المضيفة<sup>(1)</sup>.

ولقد جاء في تقرير التنمية الصناعية لسنة 2003 ، أن معظم الدول النامية استطاعت تحقيق نتائج جيدة اتبعت استراتيجيات جد متنوعة من أجل تطوير وتحسين موقعها التنافسي على المستوى الدولي وهذا عن طريق البحث والتطوير على المستوى الوطني أو عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر أو عن طريق الإمكانيات معا. ولقد جاء في تقرير التنمية الصناعية 2003 ، أن معظم الدول النامية التي استطاعت أن تحقق نتائج جيدة اتبعت استراتيجيات جد متنوعة من أجل تطوير وتحسين موقعها التنافسي على المستوى الدولي وهذا عن طريق البحث والتطوير على المستوى الوطني أو عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر أو عن طريق الإمكانيات معا.

وفيما يتعلق بالمسألة الثانية «طبيعة التكنولوجيا المحولة وتكلفتها في الدول المضيفة» فقد لوحظ من خلال الكثير من الدراسات أن الدول المضيفة أبدت قلقا واضحا بخصوص التقنيات التكنولوجية التي تم تحويلها والتي لم تلاءم ظروفها مما تعذر عليها توليد معارف تكنولوجية ذاتية خاصة بها ويعود ذلك لعدة أسباب<sup>(2)</sup>:

- الظروف التي تميز الدول المضيفة والتي يتعارض مع إمكانية التلاؤم مع التكنولوجيا المحولة.

- تعارض التكنولوجيا المحولة مع الأهداف المتعارضة للدول المضيفة، ففي هذا السياق إذا ما تحسنت

مثلا استثمارات مباشرة كثيفة للعمل فإنها تحقق هدف الامتصاص النسبي للبطالة. وفي هذه الدول لكن من جهة أخرى تحقيق هذا الهدف يكون على حساب هدف نقل التكنولوجيا واكتسابها حيث يتم اكتساب تكنولوجيا ذات مستوى منخفض .

(1)- عمر فاروق البرزي ، «مطالعة حول الاستثمار الأجنبي المباشر ونقل التكنولوجيا ، المجلة الاقتصادية السعودية " العدد 86 ، أكتوبر ، 2001 ، السعودية ، ص 187 .

(2)- محمد عبد الشفيق عيسى ، «العولمة والتكنولوجيا ، دراسة حالة للصناعة الدوائية» ، كتاب الاهرام الاقتصادية ، بدون دار نشر ، مصر ، ص 12

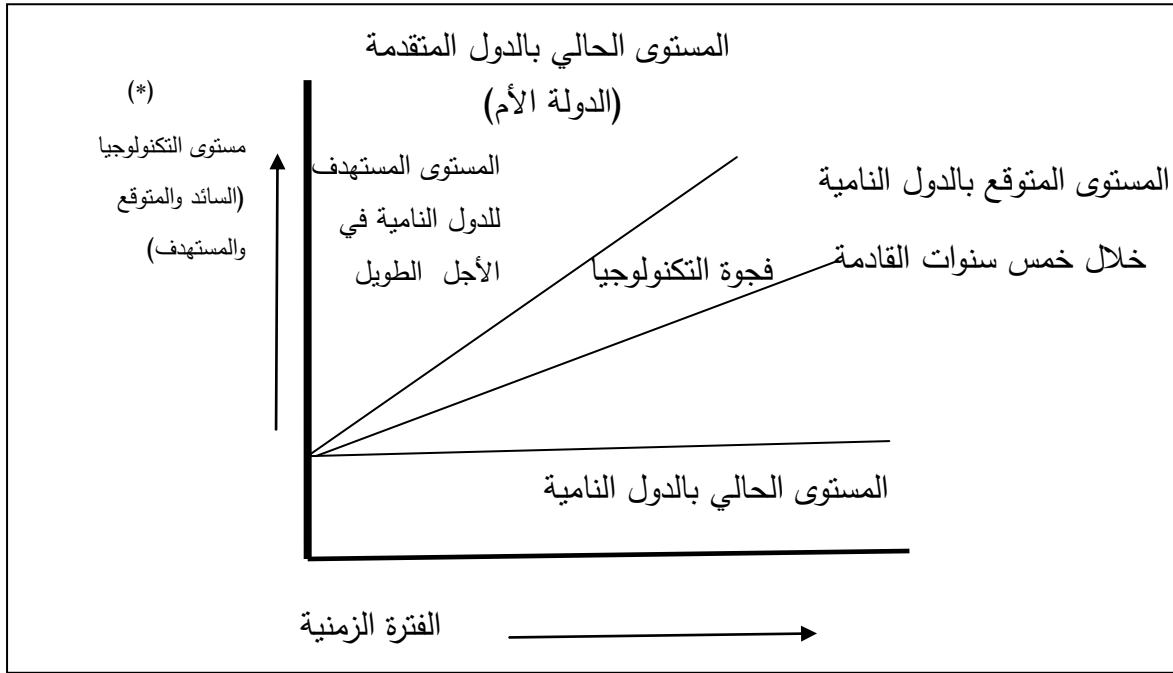
- وقد يعود السبب إلى التقنيات المحولة في حد ذاتها والمرتبطة بسلوك استراتيجي للشركات الأجنبية حيث في هذا الصدد التقنيات التي تحولها الدول الأصلية إلى الدول النامية هي تلك التقنيات التي تتخلى عنها بعدما تقضي بها زمن طويل وهذا يبين عدم إمكانية تحويل التقنيات المتطورة من طرف الشركات متعددة الجنسيات التي من استراتيجياتها الحفاظ على ميزتها الاحتكارية ريثما تصبح قديمة ليتم تحويلها، بالإضافة إلى عملية إمكانية تحويل التقنيات المتطورة إلى الدول المضيفة هي جد مكلفة بالنسبة لهذه الأخيرة هذا من جهة أخرى تزايد حدة هذه التكلفة عندما يسجل في هذه الدول غياب الظروف التي توائم تلك التكنولوجيا من المعارف والخبرات والكفاءات التي تستوعبها والضرورية لاستعمالها.

أن عدم توائم التكنولوجيا مع خصائص الدول المضيفة يستلزم تهيئة بيئة العمل وتوفير مشروعات البنية الأساسية والمغالاة في فرضه شروط أو قيود، وخاصة استخدام التكنولوجيا يؤدي إلى ارتفاع التكلفة هذا من ناحية ومن ناحية أخرى ارتباط قضية الملائمة بقضايا التكلفة، والشروط التي قد تفرضها الشركات الأجنبية وخاصة منها الشركات الأجنبية وخاصة منها الشركات المتعددة الجنسيات ومن أجل تطبيق نوع جديد للتكنولوجيا يجب تهيئة البيئة المناسبة لإنجاح هذه العملية وتتطوي هذه البيئة على الخبرات والمهارات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا والتسهيلات الإنتاجية، والخدمات المرافقة الأخرى بمستوى معين ... الخ<sup>(1)</sup>.

ومن أجل توضيح الفجوة التكنولوجية بين الدول المتقدمة والدول النامية نأخذ الشكل التالي:

(1)- نفس المرجع السابق. ص.13.

(الشكل رقم 11): الفجوة التكنولوجية بين الدول المتقدمة والدول النامية:



المصدر : عبد السلام أبو قحف، "اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي"، ص450

وبالنسبة إلى أنواع تكلفة نقل التكنولوجيا عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر يمكن الوقوف على الأنواع التالية<sup>(1)</sup>:

- التكاليف الناشئة عن تهيئة وإعداد المناخ ، أو بيئة العمل الملائمة للتكنولوجيات المنقولة (تنمية وتدريب القوى العاملة ) .
- التكاليف الناشئة عن مقاومة التغيير أو عدم قبول التكنولوجيا الأجنبية .
- التكاليف الناشئة عن توفير خدمات البنية الأساسية اللازمة .

(\*) - المعرفة مقياس التكنولوجيا انظر عبد السلام ابو قحف ، اقتصاديات الاعمال والاستثمار الدولي، ص450 .

(1) - عبد السلام ابو قحف ، "اقتصاديات الاعمال والاستثمار الدولي " ، نفس المرجع السابق، ص128 .

ثالثاً: أمثلة عن دور الاستثمار الأجنبي المباشر في نقل التكنولوجيا إلى الدول النامية:

- تتصدر حوالي عشر دول قائمة الدول الأكثر تصديراً للتكنولوجيا دولياً هي (الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان، ألمانيا، فرنسا، سويسرا، كندا، هولندا، بريطانيا، إيطاليا، السويد) بفجوة عميقة مقارنة مع الدول النامية التي يمكن الحكم عليها مجتمعة، حيث صعدت بعض الدول منها كمناخ للتكنولوجيا بمعاييرين هما<sup>(1)</sup>:
- نسبة ما يوجه لتمويل البحوث التطويرية من إجمالي الدخل المرتفع نسبياً (كمؤشر أكثر تطوراً ودقة من مؤشر حيابة التكنولوجيا).
- عدد براءات الاختراع المسجلة وعوائد تصدير التكنولوجيا في مقدمة هذه الدول نجد (تايوان، كوريا، هونغ كونغ، جنوب إفريقيا، المكسيك، البرازيل، الصين، الأرجنتين، سنغافورة، فنزويلا، الهند) تعد هذه الدول تقريباً الأكثر استقطاباً للاستثمار الأجنبي المباشر، وتكاد تكون الدول التي تحصل على أفضل المراتب في تقارير التنمية البشرية عدا بعض الاستثناءات مع وجود دول أخرى خطت خطوات هامة في مجال بناء قدرات تكنولوجية ذاتية دون الاعتماد بشكل أساسي على الخبرة الأجنبية وبالتحديد على الاستثمار الأجنبي المباشر مثل كوبا.
- ومن ناحية أخرى يتوقع من خلال الاستقصاء الذي أجرته منظمة UNCTAD سنة 2002 لعدد كبير من الشركات متعددة الجنسيات أن (الصين، الهند، تايلاند، كوريا الجنوبية، سنغافورة، فيتنام، تايوان وروسيا) تعتبر من أكبر الدول استقطاباً للاستثمار الأجنبي المباشر الناقل للتكنولوجيا والأعمال.
- البحث والتطوير بدرجة أقل كثيراً من بعض الدول من أمريكا اللاتينية وإفريقيا.
- في حين تتأخر الكثير من الدول النامية وفي مقدمتها الدول العربية وسط هذا السبق، فهي لا تزال لا تولي أهمية أساساً لتمويل منظومتها التكنولوجية ولا للإبقاء على الكفاءات والأدمغة الموجودة لديها في الحد الأدنى، ولا تعي بالقدر الكافي أهمية الإبداع كعامل حاسم في تنافسية البلد والقطاع والصناعة، وبذلك تغيب الأنظمة الوطنية للأبد والابتكار، حيث تتأخر الدول العربية حتى مقارنة بدول الجوار التي تتقاسم معها غالبية المشاكل والعراقيل بمعايير تكنولوجية بحتة حيث تتأخر الدول العربية حتى مقارنة بدول التي تتقاسم معها غالبية المشاكل والعراقيل بمعايير تكنولوجية بحتة كعدد براءات الاختراع والإنفاق على التكنولوجيا والقدرة التنافسية وبمعايير التنمية البشرية والمشكل أن معدل الصرف على البحوث التطويرية في تراجع ومن أسباب ذلك:

(1)- محمد عبد العزيز عجمية، "عبد الرحمان يسري احمد"، التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومشكلاتها"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1999، ص

- غياب الرؤية الإستراتيجية الوطنية وآليات التنفيذ لأي مشروع وطني تكنولوجي.

-العجز المتراكم والمتضخم في الميزانيات في ظل غياب الآليات الداعمة للابتكار التي تحول نتائج

البحث

إلى تكنولوجيا كرأس المال المبادر والداعم وغياب آليات استعادة رؤوس الأموال كالأسواق المالية

للشركات التكنولوجية .

-محدودية دور القطاع الخاص في تمويل التكنولوجيا بسبب غياب الحماية القانونية للملكية الفكرية

وضغط المنافسة الأجنبية محليا، وغياب ثقافة الاستثمار في الأصول غير مادية وتكنولوجيا المعلومات ورأس

المال البشري .

-التنسيق عالميا على نقل التكنولوجيا وتوطينها بما يحصر مجال البحث في المتطلبات المحلية

الأساسية، وصعوبة وتعقيد عمليات استيراد وسائل البحث والتطوير.

-هجرة عوامل النمو (رأس المال المستثمر ورأس المال البشري).

**المطلب الثاني: دور الاستثمار الأجنبي المباشر في جذب النقد الأجنبي.**

\* عند عرض وجهات النظر المختلفة عن أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النقد الأجنبي داخل

الدولة المضيفة يلاحظ وجهتان متعاكستان أولاهما (1).

وجهة نظر المدرسة الكلاسيكية والأخرى وجهة نظر المدرسة الحديثة ويمكن إجمال هاتين النظريتين بما

يلي:

\*يرى الكلاسيكيون أن وجود الاستثمارات الأجنبية في الدول النامية المضيفة يؤدي إلى زيادة معدل تدفق

النقد الأجنبي للخارج مقارنة بالتدفقات الداخلة لهذه الدول.

\*ويرجع هذا من جهة نظرهم إلى عدد من الأسباب أهمها:

- زيادة حجم الأرباح المحولة إلى الخارج(زيادة التحصيل الضريبي للدول الأصلية).

-دفع المرتبات الخاصة بالعمال والإطارات الأجانب.

(1)-محمد عبد العزيز عبد الله عبد ،مرجع سبق ذكره ،ص ص 120-121.

-صغر حجم رؤوس الأموال التي تجلبها هذه الشركات عند بداية المشروع الاستثماري ، فضلا عما قد تمارسه هذه الاستثمارات من تصرفات من شأنها المغالاة في تحديد أسعار التحويل ومستلزمات الإنتاج المستوردة وغيرها.

-أما رواد المدرسة الحديثة فينظرون للاستثمارات الأجنبية على أنها تساعد في زيادة حصيلة الدول المضيفة من النقد الأجنبي ،فحسب قولهم فإن الشركات متعددة الجنسيات لديها موارد مالية ضخمة باستطاعتها سد الفجوة الموجودة بين احتياجات الدول النامية من النقد الأجنبي لتمويل مشاريع التنمية وبين حجم المدخرات والأموال المتاحة محليا.

- كما أنها تقوم بتقديم جاذبية للاستثمار وذلك بتشجيع المواطنين على الادخار وهذا لعدة عوامل<sup>(1)</sup>:

-مدى تأثير الشركات المتعددة الجنسيات على تحويل المدخرات المحلية إلى الاستغلال والإنتاج الفعال.

-شكل ونمط الملكية للمشروع الاستثماري، أي هل المشروع مملوك ملكية مطلقة للمستثمر الأجنبي أم ملكية مشتركة مع رأس المال الوطني في الدولة المضيفة.

-حجم المشروع الاستثماري ومدى اتساعه وانتشاره في عدة مواقع جغرافية داخل الاقتصاد المضيف.

-حجم رأس المال الذي يجلبه المستثمر الأجنبي في بداية الاستثمار.

-حجم القروض السنوية للاستثمارات الأجنبية من البنوك الوطنية.

-حجم الأرباح التي تم إعادة استثمارها مقارنة بذلك الحجم من الأرباح ورأس المال الذي تم تحويله إلى

الخارج.

-درجة تأثير هذه الاستثمارات على تحويل المدخرات المحلية من وإلى مجالات الاستخدام والإنتاج

الفعال .

-المتطلبات المالية اللازمة للاستثمار .

أن المنافع الناجمة عن النقد الأجنبي المتعلق بنشاطات الشركات متعددة الجنسيات بالدول المضيفة يكون مرتبنا بالقيمة المضافة المحلية.

وهذه الأخيرة تتعلق بإنتاج الشركة متعددة الجنسيات :

(1)-عبد السلام ابو قحف ،مرجع سبق ذكره ،ص ص 440-441 .

-إنتاج موجه نحو التصدير .

-إنتاج موجه من أجل إحلال الواردات .

أولاً -النتائج الموجبة نحو التصدير: أن الاستثمار الأجنبي المباشر يمكن الدول النامية من اختراق الأسواق الدولية عن طريق شكل من أشكال الاختراق وهو التصدير. إذ أن دول قيام هذه الدول يجلب الشركات الأجنبية لأجل تجسيد استثماراتها وفق سياسة الإنتاج بغرض التصدير، يعني الوصول إلى الأسواق الدولية، خاصة وأن تلك الشركات التي تحضر معها رؤوس الأموال، التكنولوجيا، مؤهلات التسيير والتسويق، تسعى جاهدة من أجل اكتساب القدرة التنافسية على المستوى العالمي، وكمثال على ذلك نجد أنه في شرق آسيا، قد لعب الاستثمار الأجنبي المباشر دوراً مهماً في تدعيم الصادرات الصناعية المتقدمة، وفي كوريا تغزو الشركات التابعة لشركات أجنبية ما بين 65 و 73 في المائة من الناتج في قطاع الصناعة الكهربائية و الالكترونيات.

وفي حالة توجيه الشركات متعددة الجنسيات نحو التصدير نشير إلى وجود متغيراً آخر بالإضافة إلى القيمة المضافة المحلية، والذي يتمثل في حجم الصادرات المرتفع بحيث أنه إذا كان حجم الصادرات المرتفع بحيث أنه إذا كان حجم الصادرات المنخفض المقرون بقيمة مضافة مرتفعة يمكن أن تؤدي إلى تحقيق ربح في النقد الأجنبي أكبر مما إذا كان حجم الصادرات المرتفع المقرون بالقيمة المضافة المنخفضة.

ويمكننا إدراج منتجات الشركات متعددة الجنسيات الموجهة نحو التصدير في الأصناف الأربعة التالية<sup>(1)</sup>:

1- منتجات ذات كثافة في اليد العاملة، مثل صناعة النسيج.

2-منتجات ذات كثافة في رأس المال مثل الصناعة الكيماوية.

3-منتجات صناعية تامة مثل صناعة السيارات.

4- مكونات مختلفة المنتجات التامة والتي تتميز بكثافة في اليد العاملة مثل قطاع الالكترونيات.

أن هذه المنتجات تعتبر ذات أهمية كبيرة بالنسبة للدول النامية في مناطق التجارة الحرة وحتى يمكن تقييم مصدر القيمة المضافة المحلية للأصناف الأربعة الموجهة نحو التصدير يجب تمييز احتياجات الواردات من السلع التجهيزية والسلع الوسيطة الداخلة في الإنتاج وفي هذه الحالة يمكن اعتبار أن الاحتياجات من السلع التجهيزية للصناعة ذات الكثافة المرتفعة في اليد العاملة (صنف 1.4) أقل من الصناعات ذات الكثافة المرتفعة

<sup>(1)</sup> - UNCTAD, World Investment Report 2006 on "The Basis of the Magnitude" of 2005 FDI Inflows. www.UNCTAD.org.

في رأس المال صنف (2.3) وفي المقابل نجد أن العكس صحيح بالنسبة للاحتياجات من السلع الوسيطة، ما عدا الصنف 2 (معالجة المعادن وصناعة المنتجات الكيماوية)

كما يمكن الإشارة إلى أن تحديد النتيجة الصافية لا تعتبر بالمر السهل بالنسبة للمدخلات من النقد الأجنبي لإنتاج الشركات متعددة الجنسيات والموجه نحو التصدير، وحتى نتمكن من تحديد هذه النتيجة يجب إجراء دراسات بحسب البلدان وحسب أصناف المنتجات المصدرة وهذا التقييم يكون معقدا عندما يتعلق الأمر بمستوى التصنيع للبلد المضيف أي قدرة المؤسسات المحلية على توفير كل السلع التي تحتاجها الشركات متعددة الجنسيات .

ثانيا-الإنتاج من أجل إحلال الواردات: في حالة اعتماد سياسة توجيه تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر من أجل إحلال الواردات،ويمكن للدول النامية المضيفة أن تقلص حجم وارداتها التي تكلفها نفقات باهظة. وفي إطار هذه السياسة المعتمدة يمكننا التمييز بين مرحلتين في استراتيجيات التصنيع بالدول النامية اتجاه إحلال الواردات بالإنتاج المحلي<sup>(1)</sup>:

#### -المرحلة الأولى:تغطي الفترة 1946-1950 .

-المرحلة الثانية: انطلقت من الستينيات ولا تزال إلى يومنا هذا .

أثناء المرحلة الأولى نجد أن وجود الشركات متعددة الجنسيات بالدول النامية ليس فقط من أجل الإنتاج، وإنما من أجل استمرارية نفوذها في الأسواق نتيجة للحقوق الجمركية المرتفعة المفروضة من طرف هذه الدول بغية إنعاش السياسة (إنتاج السلع ذات الاستهلاك الفوري) لكن هذه الصناعات المحلية أدت إلى وجود طلب لاستيراد السلع الوسيطة، وكذلك بعض السلع الاستهلاكية من هنا فان الأثر على النقد الأجنبي، عموما يبقى ايجابيا ولكن غير معتبر .

وحتى تتمكن الدول النامية من مواصلة تصنيعها يستوجب عليها استيراد حجم معتبر من السلع التجهيزية، السلع وسيطية والسلع الاستهلاكية (مستوى معيشي مرتفع ) ولقد قررت بعض الدول النامية كدول أمريكا اللاتينية ودول شرق آسيا تفضيل تطوير الصناعات المحلية المتعلقة بالسلع التجهيزية وكذا السلع ذات الاستهلاك الطويل الأجل،بواسطة نزع الحواجز الجمركية حتى تتمكن الشركات متعددة الجنسيات من حماية

(1)-عبد السلام ابو قحف نفس المرجع السابق، ص ص 441-442 .



حصتها في السوق ، نجد أنها انتقلت إلى ممارسة النشاط في هذه القطاعات بالدول النامية وهذه المرحلة لا تزال قائمة إلى يومنا هذا.

وفي الأخير، ومن أجل تقييم أو قياس أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النقد الأجنبي في دولة ما، يمكننا اعتماد الأساليب والنسب التالية:

1- استخدام أسلوب تحليل الاتجاه لكل من التدفقات الداخلة والتدفقات الخارجة .

2- المقارنة الإجمالية لحجم التدفقات الداخلة (حجم الاستثمار المبدئي ، القروض التي حصلت عليها الشركات متعددة الجنسيات من بنوك أجنبية أو وطنية داخل الدولة الأم ... ) بإجمالي حجم التدفقات الخارجية (حجم الأموال الخارجة في شكل أرباح ، أو أجزاء من رأس المال، مرتبات ...).

3- حساب النسب الآتية:

أ- حجم الأموال المستثمرة بواسطة الشركات متعددة الجنسيات

قيمة إجمالي الناتج القومي للدولة

ب- حجم القروض السنوية للشركات المتعددة الجنسيات

حجم القروض السنوية للمؤسسات الوطنية من البنوك الوطنية

ج- حجم القروض السنوية للشركات المتعددة الجنسيات من البنوك الوطنية في السنة

إجمالي حجم المدخرات السنوي

د- حجم الأرباح التي يتم رسملتها سنويا بواسطة الشركات متعددة الجنسيات

قيمة المبيعات السنوية لهذه الشركة

هـ- حجم حصيلة الضرائب السنوية المربوطة على الشركات المتعددة الجنسيات في قطاع معين

حجم حصيلة الضرائب السنوية المربوطة على الشركات المتعددة الجنسيات في نفس القطاع

و- حصة المستثمر الأجنبي من رأس المال بالمشروع

إجمالي رأس المال أو التكلفة الإجمالية للمشروع

4- حساب نسب التغير السنوي في كل من الآتي :

- قيمة الصادرات .
- قيمة الواردات من مستلزمات الإنتاج .
- حجم الأرباح المرسمة .
- الأجور والمرتبات المحولة إلى الخارج.
- مقدار التحويلات من الأرباح إلى الخارج.

-وفي الواقع يمكن اقتراح العديد من المقاييس الأخرى الإضافية التي يمكن من خلالها التعرف على مدى مساهمة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في توفير النقد الأجنبي ،مع ضرورة الأخذ في الاعتبار الآثار المالية غير المباشرة، فعلى سبيل المثال يمكن القول أن وجود العاملين الأجانب في مشروعات الاستثمار المختلفة من الممكن أن يؤدي إلى زيادة الطلب على الكثير من أنواع التجهيزات والخدمات والمنتجات السياحية المختلفة .

#### المطلب الثالث: دور الاستثمار الأجنبي المباشر في زيادة تنافسية الصادرات.

أن الشركات متعددة الجنسيات دور كبير في رفع كفاءة قطاع التصدير في الدول النامية ،وهناك أسباب ودوافع لدى هذه الشركات تعمل على نقل وتوطين بعض الصناعات في الدول النامية ،التي تتبنى إستراتيجية التوجه التصديري،وهناك المنافع المتحققة للدول النامية جراء ذلك ،تتمثل في تقليل كلفة حصولها على التكنولوجيا الحديثة والتدريب عليها وممارسة العمل بها ،وقيامها بتسويق المنتجات بالسوق العالمية<sup>(1)</sup>.

وقد أكد تقرير UNCTAD،ارتفاع نمو الصادرات في الدول النامية مرتبط بالشركات المتعددة الجنسيات،كما أشار أنها يجب أن تتطوي الصادرات على قيمة مضافة محليا إذا أريد لهذا الاستثمار أن يحقق مكاسب أطول أجلا<sup>(2)</sup>.

- أن بعض اقتصاديا الدول النامية حققت مكاسب كبيرة في حصص أسواق الصادرات العلمية بين عامي: 1995- 2001 ومن أجل توضيح ذلك نأخذ الجدول التالي:

الجدول رقم ( 2 ) :حصة الشركات المتعددة الجنسيات من الصادرات الصناعية بالدول النامية (1995- 2001).

(1)-دينا أحمد عمر،"أثر الاستثمار الأجنبي المباشرعلى تدفق الصادرات في دول عربية مختارة" الإدارة والاقتصاد ،جامعة الموصل ،العراق، 2007 ،ص3 .

(2)-تقرير الاستثمار العالمي 2002 ،"الشركات غير وطنية والقدرة التنافسية التصديرية "ص6 .

السنة	النسبة	البلد
14	1995	الأرجنتين
29	2001	
11	1995	بوليفيا
9	2001	
18	1995	البرازيل
21	2001	
16	1995	الشيلي
28	2001	
18	1995	الصين
50	2001	
6	1995	كولومبيا
14	2001	
50	1995	كوستاريكا
	2001	
28	1995	ماليزيا
45	2001	
15	1995	المكسيك
31	2001	

source: UNCTAD ،World investement report 2002

- إن هذه الأرقام توحى بان هناك تطورا بالغ الأهمية في حصة الشركات متعددة الجنسيات من الصادرات الصناعية بالدول النامية، فعلى سبيل المثال نجد انه في الصين قد ارتفعت حصة هذه الشركات من 18% سنة 1995 الى 50% سنة 2001 من مجموع الصادرات البالغة 297 مليار دولار .

ويكمن سر نجاح الصين في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى ثلاث عوامل أساسية تتمثل في انضمام الصين إلى منظمة التجارة العالمية ، النمو المستمر للاقتصاد الصيني والتعديل الاستراتيجي للشركات متعددة الجنسيات، ففي عام 2000 ازدادت الاستثمارات الأجنبية المباشرة بنسبة 1% فقط ولكنها في عام 2001 حققت ارتفاعا غير مسبوق بنسبة 7.15 من قيمة الاستثمارات الأجنبية الفعلية لتبلغ قيمتها 9.46 مليار دولار أمريكي .

وهذا ما أكد عليه " جين يوشغ" في قوله (\*) : « أن ثقة المستثمرين لعبت دورا رئيسيا في زيادة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الصين وان انضمام الصين إلى منظمة التجارة العالمية دعم بشكل كبير ثقة المستثمرين الأجانب في تحسين المناخ الاستثماري، كما ساعد النمو الاقتصادي السريع في جعل الصين جاذبة للاستثمار الخارجي<sup>(1)</sup>. فضلا عن كون الاستثمار الأجنبي المباشر يعد وسيلة هامة في تقوية القدرات التنافسية للصادرات بالدول النامية المضيفة ، فانه يرغم المؤسسات المحلية على أن تصبح أكثر قدرة على المنافسة. ونجد أن مؤسسات بعض الدول تصدر كميات اكبر من مؤسسات دول أخرى ، ويرجع ذلك إلى سياسات التجارة والاستثمار المتبعة من طرف كل دولة ، بالإضافة إلى ذلك فان نوعية المنتجات المقدمة تختلف من دولة إلى أخرى حسب كثافة التقنية المستخدمة، وإذا قمنا بتفحص أداء الصادرات الصناعية المتوسطة والمرتفعة الكثافة التكنولوجية، نجد انه في الخمسة عشر بلدا (\*\*\*) التي تأتي في المقدمة يكون للاستثمار الأجنبي المباشر دور كبير في تحقيق ذلك . كذلك فان الشركات متعددة الجنسيات تتواجد بالدول التي تمكنت من رفع أداء صادراتها.

إن هذه النتائج تبين أن الداخلين الجدد يمتلكون قاعدة تكنولوجي بإمكانها تحديد الهيكل الصناعي وأداء الصناعة بالدول المضيفة وذلك باستعمال وسيلة عمل مشاركتها في التنظيمات العالمية المندمجة في الإنتاج والتي لا نجدها عند المؤسسات المحلية للدولة المضيفة ، لكن سرعان ما تتمكن مؤسسات الدولة المضيفة من

(\*) -- خبير بمعهد التجارة الخارجية والتعاون الاقتصادي .

(1) -- بدون مؤلف رقم قياسي في نسبة زيادة الاستثمارات الاجنبية المباشرة في الصين .

[Http://Arabica.1.peopledaily.com](http://Arabica.1.peopledaily.com) 16- 2-2015.P1

(\*\*) -- هذه الدول على الترتيب : سنغافورة، الفلبين ،كوستاريكا، جمهورية التشيك ،هنغاريا ،بلجيكا ،ماليزيا، المكسيك ،هونغ كونغ ،الدول الاسكتندنافية،بولونيا ،البرتغال ، سلوفينيا، النمسا ،تايلاندا .

تحقيق نتائج عن طريق مختلف التعاملات التي تتم بينها وبين مختلف الشركات متعددة الجنسيات، وبذلك تصبح قادرة على المنافسة على الصعيدين المحلي والدولي. أن ما يميز صادرات الدول النامية هو اعتمادها على تقنية أعمال صغيرة، الأمر الذي يعطي أفضلية في الخارج للمؤسسات والمبادرون بالمشاريع في الدول النامية لهم ميل طبيعي للتجاوب مع هذه الميزة. حيث نجد أنه إذا استوردت المؤسسات في الأقطار النامية تكنولوجيا الصناعة المستعملة عادة في الأقطار المتقدمة صناعيا فمن المحتمل أن تكون تلك التكنولوجيات لصناعات صغيرة، وهذا ما نجده في تايوان التي تقوم بتصدير معدات لمصانع صغيرة<sup>(1)</sup>.

### المبحث الثاني: أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على اليد العاملة وعلى الأداء الإداري والتنظيمي للدول النامية.

أن الاستثمار الأجنبي المباشر أثرا مباشرا على تنمية وتأهيل الموارد البشرية بالدول المضيفة من خلال تحسين مستوى أداء الصناعة، وتوفير فرص العمل المؤهل، وإمكانية التدريب الإضافي ومختلف التحفيزات المتقدمة للموظفين من أجل رفع مهاراتهم.

إضافة إلى الدور الذي تلعبه الإدارة في تحديد إنتاجية كل من المؤسسات الأعمال والاقتصاد القومي ككل، الأمر الذي شهد غيابا في مؤسسات الدول النامية.

المطلب الأول: دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تنمية الموارد البشرية وترقية المهارات.

أولا : دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تنمية الموارد البشرية.

تعرف تنمية الموارد البشرية بأنها عملية ديناميكية مستمرة بالمنظمة لا ينبغي أن تتوقف عند أجل محدد كونها مجرد عمليات مؤقتة أو دورية واستمرارها من استمرار المنظمة، ولهذا يوجب أن تولي العناية الكبيرة بها على أساس أنها وحدة أو مجموعة متكاملة مع باقي الوحدات تساهم في تنمية الموارد البشرية<sup>(2)</sup>.

لان تخطيط الموارد البشرية ليس هدفا فيحد ذاته ولكنه وسيلة لهدف أكبر هو الاستخدام الأمثل لتلك الموارد، فهذه الإدارة المسؤولة عن أداء أعمال معينة هو إيجاد قوة منتجة ومستمرة وفعالة.

(1)-ثيودور موران، "الشركات متعددة الجنسيات"، دار الفارس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994، 168.

(2)-نفس المرجع السابق، ص 18.

ولكي تتحقق الصفات يجب أن تخطط الموارد البشرية بشكل متكامل يسمح بتنمية تلك الصفات والخصائص، فالمورد البشري الأفضل لا يأتي ولكن بالتخطيط السليم والتنفيذ الدقيق لعناصر تنمية الموارد البشرية وهي :

- رفع وتحسين القدرة في الأداء /الإنتاجية .

-رفع و تحسين الجودة /الفعالية.

-تحقيق الانتماء /الاستقرار .

ويحدد " Athinson " مجموعة من الافتراضات الأساسية التي يجب على المنظمات أن تراعيها إذا ما

أرادت تنمية مواردها البشرية ، وفقا لمتطلبات عصر العولمة ،تلك المبادئ هي :

-الاستثمار في التكوين بدل الدعم الحكومي.

-تقييم الاحتياجات من المهارات البشرية في الأجل القصير والأجل البعيد.

-توسيع فرص التعليم والتكوين أمام المتعاملين.

- استخدام تكنولوجيا المعلومات لتزويد العاملين بأدوات جديدة .

- رفع استثمارات المنظمات .

- تشجيع المنظمات على إحداث التعلم التنظيمي.

- تأكيد أهمية التوجه بالمستهلك.

يساهم الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية من خلال دعمه لترقية المهارات البشرية في تحسين

الأداء الصناعي فيها، لذلك هو يولي أهمية كبيرة لتنمية معارف الموظفين وتزويدهم بالمعلومات التي تكسبهم

المهارة في أداء العمل أو تنمية وتطوير ما لديهم من مهارات ومعارف وخبرات بما يزيد من كفاءتهم في أداء

عملهم الحالي بمستوى أعلى<sup>(1)</sup>.

(1)-أحلام قاسي ،"سيرورة عملية توظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ، دراسة ميدانية في مؤسسة جرجرة" ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع ،تنظيم وعمل،قسم العلوم الاجتماعية،تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل ، 2012/2011 ،ص45 .

### ثانياً: أثر الاستثمار الأجنبي على ترقية المهارات .

أن من بين المشاكل التي تعاني منها الدول النامية ضعف الكفاءة البشرية خاصة في القطاع الصناعي الذي يعتمد بالدرجة الأولى على العنصر البشري كعامل تساسي من عوامل الإنتاج والذي من خلاله تتحدد جودة المنتج المحلي ومدى تطابقه مع المنتجات العالمية لضمان بقائه في السوق والتصدي للمنافسة، لذلك يسعى الاستثمار الأجنبي المباشر في أي دولة نامية إلى تحسين المنتج المحلي لإدخاله في مضمار المنافسة وذلك من خلال، تأهيل اليد العاملة عن طريق تكوينها بما يتماشى والتكنولوجيا الحديثة .

#### 1-التكوين كمدخل لتنمية الميزة التنافسية الصناعية.

التكوين هو عملية تعلم يكسب فيها الأفراد مهارات ومعارف تساعدهم في بلوغ الهدف كما إن التكوين يجب إلى ن يرتبط بطبيعة الأعمال، وينسجم مع سياسات وخطط المنظمة. فضلا عن مساهمة التكوين في تزويد الأفراد العاملين بالمعلومات والخبرات اللازمة بما يؤثر على معدلات الأداء لتحسين مستوى الإنتاجية .

#### 2- أهمية التكوين :

- زيادة الإنتاجية والأداء الوظيفي : إذ أن اكتساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام بكفاءة وتقليل الوقت الضائع والموارد المادية(التكاليف) المستخدمة في الإنتاج .
- يعمل التكوين على تنمية مهارات الأفراد وقدراتهم ويساهم في بناء الكفاءات .
- يساهم التكوين في بناء قاعدة فعالة للاتصال والاستشارات الداخلية وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين وبين الإدارة .
- يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة وترشيد القرارات الإدارية وتجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع مختلف التغيرات البيئية.

يؤثر الاستثمار الأجنبي المباشر على تكوين العمال بالدول النامية المضيفة وذلك وفقا لشكل الاستثمار حيث أن الاستثمارات الجديدة تتطلب استثمارا ابتدائيا في التكوين أكبر مقارنة مع عملية الدمج التي تقوم بها الشركات متعددة الجنسيات ويكمن هذا الأثر في النقاط التالية :

-تقوم الشركات متعددة الجنسيات بتدريب العمل وفقا للسياسة الحكومية الأم، فهناك من تميل إلى

التدريب الفردي وهناك من تميل إلى التدريب الجماعي .

-تعمل الفروع الكبيرة على تقديم برامج تدريب رسمية و متخصصة لعمالها بينما تهتم الفروع الصغيرة ببرامج تدريب مؤقتة وغير رسمية.

-تؤثر الشركات المتعددة الجنسيات على مقدار ونوعية التدريب والطريقة التي يتوزع بها بين الشركة الأم وفروعها المنتشرة عبر مناطق العالم حسب طريقة الاستراتيجيات المتبعة من طرفها نجد :

\*الشركات المعتمدة على استراتيجيات الفرد ( stand-Alone ) يتحدد مقدار ونوعية التدريب بالظروف المحلية لتسيير الإنتاج في السوق المحلي والقدرات الخاصة بالشركة مثل المهارات التكنولوجية والتسويقية تعتبر عاملا مهما لنجاح أي شركة تعمل في الخارج.

\*الشركات المعتمدة على استراتيجيات الاندماج البسيط تستفيد من العرض المحلي بتكلفة منخفضة والتشغيل في العادة يكون في الفروع الأجنبية مكونا من عمال غير مؤهلين إذا ينحصر تدريبهم على اكتساب المهارات الأولية فقط .

\*الشركات المعتمدة على استراتيجيات الاندماج المعقد يتطلب الأمر التزاما ماليا أكبر وتنسيقا من أجل تفعيل عملية التدريب .وذلك نتيجة للتداخل الكبير الذي ينشأ من الشركة الأم والفروع الأجنبية ممن جهة وبين الفروع ذاتها من جهة وبين الفروع ذاتها من جهة أخرى.

أما بالنسبة لدرجة وشكل التدريب فغالبا تعتمد الشركات المتعددة الجنسيات على نفس البرامج والتسهيلات من أجل تدريب عمالها في فروعها الخارجية مع المعتمدة في البلد الأم ،وكأمثلة على ذلك نجد أن:متوسط الإنفاق على تدريب العامل الواحد في الفروع السويدية حوالي ثلاثة أرباع ما تدفعه الشركات الأم ونفس العملية تحدث في اليابان.وتشير كذلك إلى أن إنفاق الشركات متعددة الجنسيات على التدريب في فروعها الأجنبية يفوق بكثير ما هو عليه في نظائرها من الشركات المحلية للدول المستقبلية ،فدراسة نشاطات التدريب في الشركات متعددة الجنسيات بكل من تايلاند ،ماليزيا،نيجيريا وتركيا،تؤكد أن الفروع الأجنبية تتفق على التدريب أكثر من نظيرتها المحلية .

-كما أن الفرص التكنولوجية في هذه الشركات تختلف من صناعة لأخرى وحسب نوع العمال المستخدمين ،فمثلا يميل التدريب التي تتكفل به الشركات الصناعية السويدية إلى الارتباط بكثافة البحث والتطوير في هذه الشركات حسب الصناعة ،وبالنسبة للفروع الأجنبية اليابانية نجد أن هذه الأخيرة تركز اهتمامها نحو تدريب العمال في مجال الصناعات الكهربائية ،الميكانيكية والكيميائية.



- في الأخير نذكر كذلك بأن حجم التدريب لا يختلف فقط بحسب فئة العمل ونوع الصناعة، وإنما حسب إستراتيجية التوغل، طبيعة التكنولوجيا، أساليب التسيير المستعملة من طرف الفروع الأجنبية، فمثلا عندما قامت شركة (Ford Motors) بإنشاء مشروع جديد بشمال المكسيك، عملت على الاستثمار بقوة في التدريب، وخاصة التدريب المتعلق بنظام الإنتاج، فتحصل العمال الجدد على 700 ساعة تقريبا في قسم مكثف قبل بداية العمل، كما قضى ثلاثمائة عامل تقني بين شهر وثلاثة (03) أشهر تدريبا في الخارج.

**المطلب الثاني: أثر الاستثمار الأجنبي على الرفع من مستوى العمالة وعلى الإنتاجية والنتائج المحلي الإجمالي.**

### أولا: أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على مستوى العمالة

إن من بين الدوافع الرئيسية لاجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول المضيفة وخاصة الدول النامية منها وهو دافع السماح للمستثمر الأجنبي من أجل المساهمة في إيجاد حلول الممكنة ظاهرة البطالة من خلال محاولة امتصاصها ولو جزئيا، إلى جانب تأهيل اليد العاملة التي سيتم تشغيلها وتكوينها تكوينا حادا وفقا لما تمليه متطلبات المعارف التكنولوجية والتقنية والفنية التي تميز المشروعات الاستثمارية التي تقدمها هذا الأخير في هذه الدول.

ومما لاشك فيه أن آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على مستوى العمالة تتخذ الصيغة المباشرة وغير المباشرة إلى جانب هذا فان هذه الآثار ترتبط إلى حد ما مع أشكاله المجسدة، فأثاره في حاله شكل «إنشاء فرع أو مؤسسة» تختلف عن تلك التي تبرز ميدانيا في حالة اقتناء المؤسسة الموجودة، هذا من جهة أخرى ومن جهة أخرى ترتبط هذه الآثار بإستراتيجية المستثمر الأجنبي بخصوص النمط الإنتاجي المستخدم، التسويق، التسعير، إلى جانب درجة المنافسة، السوق إلى غير ذلك<sup>(1)</sup>.

### 1- الآثار المباشرة :

وتتجلى هذه الأخيرة في مختلف الآثار التي يتسبب فيها المستثمر الأجنبي بفعل مشروعاته الاستثمارية على مختلف الجوانب التي تخص مستوى العمالة، كالتوظيف والأجر كذلك التكوين والتدريب.

(1)- محمد نبيل جامع، "اجتماعات التنمية الاقتصادية لمواجهة العولمة وتعزيز الأمن القومي"، دار غريب، القاهرة، مصر، 2000، ص13.

إن الآثار التي يخلفها الاستثمار الأجنبي المباشر على مختلف جوانب مستوى العمالة تتحكم فيها عوامل رئيسية وهي (1)

- العامل الأول يتمثل في مختلف جوانب مستوى العمالة قد يعتمد على الأسلوب الذي تختاره الشركات الأجنبية للدخول في تلك الاقتصاديات، ويمكننا أن نعتبر أن الدخول في ميدان جديد وفي موقع جديد يزيد من حجم العمالة فورا كما يزيد من عدد المتنافسين في الصناعة، والواقع أن حيازة شركة قائمة أو من شركة قد يقلل من حجم العمالة ومنه فإن أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على مستوى التوظيف هو أثر ايجابي في حالة إنشاء فرع أو مؤسسة مملوكة بالكامل للمستثمر الأجنبي بحيث هذا الأخير يتطلب خلق مناصب شغل جديدة.
- أما العمل الثاني فيمكن في شدة المنافسة، فيحكم المزايا التي يتمتع بها المستثمر الأجنبي، يمكن لهذا العامل أن يؤدي إلى تحقيق فرص جديدة للعمل، وذلك عند إقرار التوسع في مختلف النشاطات والقطاعات (2).
- وهناك عوامل أخرى تتحكم في آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على مستوى العمالة ككل، ففي هذا الصدد

أكد « Henri Bourginat » أن مستوى العمالة يتأثر بعاملين أساسيين في الدول المضيفة وهما،

اختيار تقنيات الإنتاج المستعملة إلى جانب بنية المنتج وتركيبه، مما ينجز عن ذلك آثار ايجابية أو

سلبية، ففيما يتعلق باستعمال تقنيات الإنتاج (اختيار التكنولوجيا) فإنه في حال تبني تكنولوجيا ذات كثافة العمل، ذلك ما يمكن من تشغيل اليد العاملة مقارنة بحال تم تبني تكنولوجيا ذات كثافة رأس مال فهذا مما يكون له أثر سلبي من خلال تدني تشغيل اليد العاملة.

- وبخصوص عامل «تركيبية المنتج» فإن هناك تباين واضح بين اختيار الصناعات الموجهة للتصدير وخيار الصناعات المنشئة لإحلال الواردات، إذ انه في هذا الشأن ثبت فعليا أن النوع من الصناعات، «الإنتاج من أجل التصدير» هي التي تؤدي إلى خلق العديد من فرص العمل الجديدة مقارنة بالنوع الثاني (3)
- ومن جانب الأجور فكل الدلائل تشير إلى أن الشركات الأجنبية تقدم إغراءات كبيرة في هذا الشأن من خلال الأجور المرتفعة مقارنة بتلك التي تمنحها الشركات الوطنية المحلية، وذلك يعود إلى الإمكانيات الكبيرة التي تتمتع بها الشركات الأجنبية.

(1) - نفس المرجع السابق، ص 14.

(2) - محمد نبيل جامع، نفس المرجع السابق، ص 14.

(3) - Bourginat - «Herni Théories De L'investissement Direct Et Ranger، Edition، Economic، paris، P195.

-أما من جانب التكوين والتأهيل فلا شك أن الشركات الأجنبية تضمن في هذا السياق تأهيل اليد العاملة التي يفترض تشغيلها في حال الصناعات القائمة على استخدام التقنيات العالية، ولكن في حالة الصناعات التي لا تحتاج لتلك التقنيات العالية، فإن الشركات الأجنبية لا تكون بحاجة لتأهيل اليد العاملة<sup>(1)</sup>.

## 2- الآثار غير المباشرة:

إلى جانب الآثار المباشرة فإن تجسيد الاستثمار الأجنبي المباشر في الدولة المضيفة يكون له آثار غير مباشرة من خلال دفع هذا الأخير للشركات المحلية وكذلك الأفراد إلى التأثير المباشر على مستوى العمالة وذلك بالشكل التالي :

-العمالة المولودة بشكل غير مباشر في مجمل الاقتصاد المحلي نتيجة لما ينفقه العمال وأسهم الفرع الأجنبي،

ويتجلى الأثر الغير مباشر الايجابي هنا هو اندفاع العمال الذين تستخدمهم الشركات الأجنبية إلى جانب هؤلاء الذين يمتلكون مجموعة من الأسهم في فروعها إلى التوسع في الأنفاق من خلال تعبئة مداخلهم تلك

لأجل اقتناء مختلف السلع والخدمات التي تتحقق محليا مما يؤدي بالضرورة إلى قرار الشركات الأجنبية التوسع أكثر في مختلف الاستثمارات لأجل تحقيق المزيد من حاجيات هؤلاء من تلك السلع والخدمات، الأمر الذي يدفع بهذه الشركات إلى تشغيل يد عاملة إضافية .

-في حال المنافسة بين الطرفين في نفس القطاع الصناعي وفي نفس الفروع بحيث تندفع الشركات المحلية لصياغة استراتيجيه تتضمن في إحدى أولوياتها تشغيل يد عاملة ربما إضافية أو مؤهلة حتى تتمكن من منافسة تلك الشركات الأجنبية .

-أما فيما يتعلق بالروابط التي تقوم بين الشركات الأجنبية والعملاء المحليين التي تقوم بين الشركات الأجنبية والعملاء المحليين، فتمثل الآثار غير مباشرة انطلاقا من عدد مناصب الشغل التي تخلق بقرار من العملاء المحليين، تماشيا مع متطلبات قضايا التوزيع ، والخدمات المقدمة المتعلقة بالبيع .

ومنه فإن الشركة الأجنبية تشجع هؤلاء الموردين والعملاء على تجسيد مختلف النشاطات في هذا الشأن،ومن ثم خلق فرص جديدة للعمل .

(1)-مؤتمر الأمم المتحدة لشؤون الشركات غير وطنية في التنمية العالمية، اتجاهات وتوقعات ، نيويورك ، الو م أ ، 1990 ،ص335.

- إن عملية إبراز الآثار التي يتسبب فيها الاستثمار الأجنبي المباشر على مستوى العمالة ككل، هي جد معقدة خاصة في ظل تضارب الآثار بشأنها حيث نجد رأياً يؤمن بأن الاستثمار الأجنبي المباشر يحق فرص العمل .

- ورأياً آخر يعارضه على اعتبار أن تشجيعه يعني ببساطة إزاحة فرص العمل والقضاء حتى على الفرص التي كانت متوفرة .

والحقيقة أن الاستثمار الأجنبي المباشر يؤثر بطبيعة الحال على مستوى التشغيل في صناعات معينة، كما أن الاستثمار الأجنبي المباشر من شأنه أن يرفع الأجور ويجذب العاملين ولا شك أن حدوث زيادة في الأجور الحقيقية يرفع القوة الشرائية ومستوى المعيشة ، وهناك شركات تنافس المستثمر الأجنبي فان الاستثمار يخلق فرص عمل في إحدى المجالات ، ولكنه قد يخلق فرصاً غيرها في الشركات المنافسة في مجالات أخرى، وليس هناك قاعدة بديهية تنص على أن صافي التأثير إما يكون ايجابي أو سلبي<sup>(1)</sup>

ثانياً : أثر الاستثمار المباشر على الإنتاجية والناتج المحلي والإجمالي<sup>(2)</sup> :

#### 1- آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على الإنتاجية :

يتعلق مفهوم الإنتاجية بفعالية استخدام المداخلات والتكنولوجيا المرتبطة بالعلاقة الإنتاجية . حيث تعرف على أنها مقدار ما تنتجه الوحدة الواحدة من عوامل الإنتاج ، وتجدر الإشارة إلى أن اثر الاستثمار الأجنبي المباشر على مستوى الإنتاجية مرهون بالمناخ الذي ينمي الدولة المضيفة ، فإذا كان هذا المناخ يتميز بوجود مهارات وبنية أساسية مادية أكثر تطوراً وشركات أكثر استيعاباً للتكنولوجيا والقادرة على البحث والتطوير فان ذلك يؤدي حتماً إلى زيادة الإنتاجية ، وإذا كان بالعكس فان ذلك يبرز حتماً الأثر السلبي للاستثمار الأجنبي على الإنتاجية .

فعلى سبيل المثال في ماليزيا واليابان والصين قد أدى إلى زيادة الإنتاجية وعلى العكس من ذلك فان الدراسات التي أجريت على المغرب وتونس والاورغواي لم تبين ما يدل على أن تلك الدول قد حققت نفس القدر من المنافع .

(1)-محمد نبيل جامع ،نفس المرجع السابق ،ص 15 .

(2)-عبد السلام أبو قحف ،مرجع سبق ذكره ص 461 .

## 2- أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على الناتج المحلي الإجمالي:

من المسلم ب هان تحفيز الاستثمار الأجنبي المباشر واجتذابه في الدول المضيفة له تبعات على الناتج المحلي، والتي تتجلى من خلال قيام الشركات الأجنبية بتنشيط العملية الإنتاجية، وخلق التجارة الداخلية بينها وبين الشركات المحلية، وهذه آثار ايجابية لكون أن تلك العمليات تؤدي بلا شك إلى الزيادة في كمية السلع والخدمات النهائية المحققة في فترة محددة.

لقد أثبتت بعض الدراسات ذلك من خلال تقديمها لإحصائيات أفرزت أن تدفقات رؤوس الأموال والاستثمار الأجنبي المباشر المنسوبة إلى الناتج المحلي الإجمالي في تزايد مستمر ، خاصة في الدول المضيفة النامية القوية منها ، فبعدها كانت النسبة هي : 6،12% خلال سنة 2002 لتبلغ 6،16% سنة 2008، لتزداد في الارتفاع لتبلغ 36 % سنة 2012 وهذا بالنسبة لجميع الدول النامية في حين أن من بين الدول النامية نجد دول:

الكاربيبي وأمريكا اللاتينية التي بلغت فيها النسبة 5،8 % سنة 2002 لترتفع إلى 8،12 % سنة 2008 وتتبع ب: 7،64 % سنة 2012 .

إلى جانب هذا تجدر الإشارة إلى أن آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على الناتج المحلي الإجمالي تتوقف على مدى استيعاب الدولة المضيفة للتكنولوجيا والمهارات وقد أجريت دراسة في هذا الشأن، تخص الدول المضيفة النامية، وأثبتت النتائج التي توصلت إليها أن هناك تباين واضح فيما بينها : إذ حصلت مجموعة من الدول على نسبة تمثل 30 % من الناتج المحلي الإجمالي للبلدان النامية أي على ثلثي التدفقات الكلية للاستثمار الأجنبي المباشر خلال : 2000-2008 أما الأقاليم التي لديها معدلات منخفضة بشكل خاص

1-عباس أميرة، "دراسة قياسية لتأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على مستوى التشغيل في الجزائر"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع اقتصاد كمي، جامعة الجزائر، 2010/ 2011، ص ص 120 - 121 .

من الاستثمار الأجنبي المباشر بالنسبة للناتج المحلي ، فتشمل جنوب آسيا وإفريقيا ، جنوب الصحراء ، والشرق الأوسط وشمال إفريقيا وأمريكا اللاتينية .

المطلب الثالث: أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على الأداء الإداري والتنظيمي.

لا شك أن الإدارة كأحد عوامل الإنتاج (أو كعنصر من عناصر التكنولوجيا) تلعب دورا رئيسيا في تحديد إنتاجية كل من منظمة الأعمال والاقتصاد القومي، هذا بالإضافة إلى تحديد مركزهما تنافسي سواء على المستوى القومي أو الدولي كما يمكن القول انه ليس من الغريب أن يزداد طلب الدول النامية على خدمات ومساعدات الشركات متعددة الجنسيات لسد جوانب النقص في المهارات والكوادر الإدارية في مختلف المستويات التنظيمية والأنشطة الوظيفية في المنظمات العاملة.

وفي هذا الصدد يمكن تحديد إسهامات الشركات متعددة الجنسيات بالنسبة للأداء الإداري والتنظيمي بالدول النامية في كثير من المجالات منها<sup>(1)</sup>:

- تنفيذ برامج للتدريب والتنمية الإدارية في الدولة الأم .

- تقديم أو إدخال أساليب إدارية حديثة ومتطورة.

- خلق طبقة جديدة من رجال الأعمال وتنمية قدرات الطبقة الحالية .

- استفادة الشركات الوطنية من نظيرتها الأجنبية متعددة الجنسيات بالأساليب الإدارية الحديثة من خلال التقليد أو المحاكاة.

- إثارة حماس الشركات الوطنية في تنمية المهارات الإدارية بها حتى تستطيع الوقوف أمام منافسة الشركات متعددة الجنسيات.

-ويمكن تناول هذه الآثار على النحو التالي :

أولا: الآثار المباشرة.

تتمثل هذه الآثار في عدد فرص العمل الجديدة التي تم خلقها من جراء إنشاء المشروعات الأجنبية سواء كان بالنسبة للعمالة الماهرة أو غير الماهرة كما تتمثل أيضا هذه الآثار في إجمالي قيمة الأجور والمرتبات والمكافآت والمعاشات والتأمينات السنوية المدفوعة للعاملين وفي هذا الخصوص يجب التنويه إلى أن عدد الوظائف أو فرص العمل الجديدة وكذلك إجمالي قيمة الأجور والمرتبات يتوقف إلى حد كبير على العوامل الآتية :

(1)- نفس المرجع السابق، ص 462 .

أ- حجم المشروع، المشروعات الاستثمارية.

ب- عدد المشروعات الاستثمارية .

ج- مستوى التكنولوجيا المستخدمة أو مدى كثافة استخدام رأس المال في المشروع المعين ،المشروعات المعينة.

د- الشروط المتفق عليها بين الدولة المضيفة والطرف الأجنبي (الشركة)، مالك المشروع أو المشترك في مشروع الاستثمار .

هـ - عدد الوظائف التي فقدت نتيجة للآتي :

-خروج بعض الشركات الوطنية من السوق بسبب المنافسة .

-تقلص نشاط الشركات الوطنية العاملة في القطاعات الإنتاجية المناظرة للأجنبية.

ثانيا: الآثار غير المباشرة.

في هذا الشأن قدم:«Ebanataw»النموذج التالي الذي يوضح الآثار الغير مباشرة :

$$\text{عدد التوقيعات للمديرين الوطنيين بالمشروع} \times 100 = \text{نسبة لمديرين بالمشروع} .$$

متوسط عدد المديرين بالمشروع

-طريقة حساب نسبة الاختيار من بين المديرين الوطنيين المتقدمين لشغل الوظائف:

$$\text{عدد التهيئات الجديدة من المديرين الوطنيين} \times 100 = \text{نسبة لمديرين بالمشروع}$$

عدد المتقدمين لشغل الوظائف الإدارية من الأجانب والوطنيين

- عدد المديرين الوطنيين الذين تركوا الخدمة اختياريا بالشركة الوطنية لشغل وظائف بالشركات الأجنبية.

### المبحث الثالث: العولمة الاقتصادية وتحديات الاستثمار الأجنبي المباشر للدول النامية

أن غالبية دول العالم اليوم على قناعة بجدوى الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتنتظر إليها على إنها وسيلة لسد النقص في الادخار المحلي ، وعامل من عوامل نقل التكنولوجيا وأداة من أدوات استغلال الموارد وعليه فهي تسعى لجذب الاستثمارات وذلك بتوفير المزيد من المناخ الملائم لترقية الاستثمارات المحلية والأجنبية.

## المطلب الأول: العولمة الاقتصادية ودورها في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر

يمكن تعريف العولمة الاقتصادية بأنها مختلف التغيرات والتطورات التي يشهدها العالم في مجال التزايد المستمر لحركة رؤوس الأموال الدولية وزيادة تحريرها ، بالإضافة إلى تحرير السلع والخدمات ونمذجة النمط الإنتاجي على مستوى عالمي وانتشار التكنولوجيا على نطاق واسع عن طريق الشركات المتعددة الجنسيات التي تنظر إلى العالم على أنه كتلة واحدة .

ويترتب على العولمة الاقتصادية ،زيادة الاعتماد الاقتصادي المتبادل بين دول العالم ، ولذلك فإن الدول النامية ،وخاصة الدول اقل نمول تواجه أوضاعا بالغة الصعوبة ، من بينها انخفاض رصيد رأس المال البشري وعدم توافر البنية الأساسية وعدم الاستقرار السياسي ،بالإضافة إلى ارتفاع مستويات الدين الخارجي ، الأمر الذي يترتب عليه عدم قدرة استفادة هذه الدول من العولمة ،كما أن الدول النامية تعاني من صعوبات في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر ،نتيجة لعدم استقرار البيئة الاقتصادية الكلية وعدم توافر رأس المال البشري والعمالة الفنية،بالإضافة إلى عدم توافر البنية الأساسية (1) .

ويقترح لمواجهة تحديات العولمة إن تقوم بزيادة درجات التعاون والتنسيق فيما بينها ، فيمكن مثلا أن تقوم الدول المتنافسة على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وذلك من خلال إقامة نوع من أنواع التكتل الاقتصادي فيما بين الدول النامية ،كوسيلة لتنسيق السياسات فيما بينها ولجذب المزيد من الاستثمارات ،وكذا السعي للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة وإنشاء مناطق حرة ،وذلك نظرا لأهمية الأسواق الكبيرة في جذب الاستثمارات الأجنبية(2)

## أولا : التكتلات الاقتصادية

لقد وجدت التكتلات الاقتصادية بتعبيرها الفكري في نظرية التكامل الاقتصادي بعد الحرب العالمية الثانية لمواجهة الأزمات والمخاطر التي خلفتها الحرب ،لكن هذه الظاهرة أخذت قوة دفع جديدة في العشرية الأخيرة من القرن العشرين أين أصبح التكامل الاقتصادي ضرورة يفرضها الظروف الاقتصادية الراهنة وذلك انطلاقا من اعتباره الوسيلة لتحقيق التطور على جميع الأصعدة (3)

(1)-عمر صقر ،العولمة وقضايا اقتصادية معاصر ،الدار الجامعية للنشر والتوزيع ،مصر ،2001،ص05 .

(2)-علاء ناظرية ،العولمة وأثرها في العالم الثالث ،دار زهران للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن ،دون سنة نشر ،ص09 .

(3)-حسين عمر ،التكامل الاقتصادي أنشودة العالم المعاصر ،دار الفكر العربي للطبع والنشر ،مصر ،1998 .



ويتجسد التكامل من خلال العملية التكاملية التي بمقتضاها يتم إزالة كافة العقبات التي تعترض وجه التجارة القائمة بين مجموعة من الدول الأعضاء في مشروع التكامل الاقتصادي، والتي في مقدمتها إزالة القيود الجمركية، وكذلك العقبات التي تعرقل أسباب حركات رؤوس الأموال وانتقال العمالة بين الدول الأعضاء، مضافا إليها ما تنتجه إليه هذه الدول من تنسيق وخلق التجانس بين السياسات الاقتصادية المختلفة<sup>(1)</sup>.

### 1-أسس التكامل الاقتصادي:

من أهم أسس التكامل الاقتصادي نجد<sup>(2)</sup>:

#### 1 1 - إلغاء القيود على حركة السلع : إذا كان أحد أهم دوافع إقامة التكامل هو إيجاد سوق أوسع

قادرة على تصريف فوائض الإنتاج الكبيرة على مستوى اقتصاديات الدول الأعضاء من خلال تدفق المنتجات داخل السوق المشتركة، فإن تحقق ذلك يشترط كأساس أول بقيام هذه الدول بإلغاء كافة القيود، سعريّة كانت أم كمية، تمكنها بلوغ أعلى مستويات الاستفادة من وفورات النطاق الواسع من الإنتاج.

#### 1 2 -إلغاء القيود على حركة عناصر الإنتاج : يأخذ هذا الأساس ضرورة إلغاء كافة القيود التي

تحول دون تدفق رؤوس الأموال والعمال بين الدول ، مع تطبيق اتفاقيات من بينها لتوحيد الأجور ، وإلغاء النظم والقوانين التي تؤدي إلى التمييز في الجنسية بين رعايا الدول الأعضاء وفيما يتعلق بالخدمات ومزاولي الأعمال المشروعة .

### 1-3-تنسيق السياسات النقدية والمالية:

يتطلب نجاح الأساسيين السابقين ضرورة هذا التنسيق، فمثلا من الناحية المالية يتعين توحيد الضرائب لان اختلاف يؤدي إلى تقييد حركة تدفق رؤوس الأموال المعدة للاستثمار بين بلد وآخر والتقييد مبادلات السلع حتى حالة إلغاء الرسوم الجمركية .

### 1-4-تنسيق السياسات الإنتاجية:

يمكن توجيه عناصر الإنتاج نحو الاستغلال الأمثل وذلك بتخصيص كل دولة من دول التكامل في إنتاج السلع التي تتميز فيها بميزة تنافسية أكبر من غيرها، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج وخفض أسعار السلع والرفع من جودتها .

(1)-سامي عفيفي حاتم، الاتجاهات الحديثة في الاقتصاد الدولي والتجارة الدولية، الدار الجامعية المصرية للنشر، مصر، 1984، ص 29 .

(2)-رشيد بوكساني، مقومات ومعوقات التكامل الاقتصادي المغربي، ورقة عملية مقدمة إلى الندوة الدولية العلمية حول التكامل الاقتصادي العربي كمالية لتحسين وتفعيل الشراكة العربية الأوربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر، 9/8 ماي 2004، ص 4 .

### ثانياً: المنظمة العالمية للتجارة

إن الهدف الرئيسي للمنظمة هو تحقيق حرية التجارة الدولية ، وذلك بالقضاء على المعاملة التمييزية ، فيما يتعلق بانتساب التجارة الدولية، وإزالة كافة القيود والعوائق والحواجز التي من شأنها أن تمنع تدفق حركة التجارة عبر الدول ، أما الأهداف الأخرى فتتمثل فيما يلي (1):

- خلق وضع تنافسي عالمي في التجارة الدولية يعتمد على الكفاءة الاقتصادية في تخصيص الموارد .  
- تحقيق التنمية الشاملة.

- الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية العالمية .

- تشجيع حركة الإنتاج وتدفق رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية .

- إيجاد منتدى للمفاوضات التجارية.

- توسيع إنشاء أنماط جديدة لتقسيم العمل الدولي وزيادة نطاق التجارة العالمية .

- زيادة التبادل التجاري وتنظيمه.

- حل المنازعات بين الدول.

- إيجاد آلية تواصل بين الدول الأعضاء خاصة الدول النامية وإشراكها في الاقتصاد الدولي .

- إن التوجه الكبير والمتزايد للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة من قبل الدول يثير قضايا مهمة لمستقبل النظام التجاري العالمي، فبإمكانها تسهيل التجارة الدولية لتجانس اللوائح وإزالة القيود والدفع بعملية تحرير التجارة العالمية وإزالة ما تبقى من القيود المعيقة للتجارة والاستثمار، وتهدف إلى فتح المزيد من الأسواق الجديدة وتشكل علاجاً للمشكلات الاقتصادية على الصعيد الدولي .

- وبما أن دول العالم ترى في الدول الصناعية المتقدمة المثل الاقتصادي الأعلى الذي تطمح في

الوصول إلى مستواه فقد شرعت في عمل كل ما تظنه يوصلها إلى ذلك المستوى، وبذلك أصبح مبدأ حرية التجارة مبدأ عالمي.

(1) - محمد صفوت قائل، منظمة التجارة العالمية وتحرير التجارة الدولية، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص 70 .

ثالثاً: المناطق الحرة (1) :

إن المفهوم الأساسي للمنطقة الحرة هو هيكل أو نظام، تم تطويره من قبل الحكومة المعنية، لترويج أهداف السياسة الحكومية، وأحياناً يتضمن هذا منطقة جغرافية محددة، حيث تدخل البضائع بدون رسوم من أجل المعالجة وإعادة التصدير.

وعلى هذا الأساس فإن المناطق الحرة الأفضل في العالم هي التي انطلقت من نهاية الإنتاج المنخفض، نحو تأسيس مراكز الأبحاث والتطوير والبحث المكثف للمهارة، كما أن منظمات إدارة المنطقة الحرة بقيت في مقدمة سياسة التنمية الوطنية، هذا بالإضافة إلى أن المناطق الحرة المتطورة تركز على تقديم بيئة عمل منافسة دولياً مثل : المنطقة الحرة في جبل علي -دبي، وهذا يعني توفير بيئة تحتية متطورة وتقديم اتصالات متطورة وتقديم اتصالات متطورة وحديثة ، وعاملين مؤهلين وإدارة ذات كفاءة عالية ، وهذا يتضمن عمليات جمارك كافية والتي تركز على تسهيل التجارة والبضائع وانسيابها بشكل قانوني.

وبذلك فإن الدول التي امتلكت الحكمة في استخدام المنطقة الحرة بالشكل الأمثل هي من بين أكثر الدول ديناميكية في عالم اليوم ، كما أن منظمة التجارة العالمية كانت قد أعلنت بان الدول التي تتطلع لها من أجل التجارة والاستثمار والتصنيع في المناطق الحرة تحقق ضعف معدل التجارة في العالم بشكل عام وتساعد في تطوير منفعة الدول خلال التجارة والعولمة ، وقد ساهم تطور ظاهرة حركة تدفقات الاستثمارات الأجنبية في الربع الأخير من القرن العشرين وتنامي احتياجات الدول النامية ، وبروز اتجاهات اقتصادية جديدة تدعو إلى ضرورة إتاحة الفرصة للقطاع الخاص للمشاركة في تنفيذ مشاريع البنية التحتية الأساسية والإدارة والتشغيل للمرافق الحيوية مثل الموانئ والمطارات والطرق ، وتم تداول وطرح قواعد قانونية جديدة لتشجيع الشركات الاستثمارية العالمية في إقامة مشاريع استثمارية تنموية مختلفة في مناطق حرة مختلفة من دول العالم ، وتطوير مناطق حرة بكاملها ومن ضمن هذه القواعد قاعدة المشاركة وقاعدة (بناء، تشغيل تحويل ) وعلى أساس ما ذكر أعلاه قامت حكومات بعض الدول بالعمل على خصخصة مؤسسات القطاع العام وبيعه للقطاع الخاص ، وشرعت القوانين التي تحمي مبدأ تحرير التجارة مثل قوانين حرية تنقل رؤوس الأموال ، إلغاء الحواجز الجمركية، الخصخصة .

(1)-جاسر تادرس،العولمة وأثرها على المناطق الحرة ،مقال ،ص58 .

إن تكوين المناطق الحرة قد استمر بمعدلات متزايدة ، فقد أدرج الاتحاد الدولي لمعالجة الصادرات في دليل المناطق الحرة أنه هناك 847 منطقة حرة في 102 دولة ، والمناطق الحرة الأكثر أهمية توجد في الدول التي لديها مستويات عالية من التطور التجاري والاقتصادي، إلا أن عددها في الوقت الحاضر يتجاوز أكثر من 2000 منطقة من المناطق الحرة الكبيرة والصغيرة على امتداد قارات العالم.

كما يمكن أن نأخذ المناطق الحرة الدور القيادي في تحسين الإنتاجية في العمل، فالمناطق الحرة متعددة الجنسيات كالمناطق الحرة التي بدأ بها الكوريون في روسيا في السابق لمساعدة الشركات الكورية في فهم كيفية العمل في روسيا وتفكر الناس هناك والمناطق الحرة التي بدأ اليابانيون في الفلبين ، إضافة إلى المناطق الحرة السنغافورية التي أنشأت في الصين ، وحتى المناطق الحرة الصناعية المؤهلة الموجودة في الأردن التي تتعامل مباشرة مع الولايات المتحدة الأمريكية والتي تدخل كافة منتجاتها والبضائع المصنعة فيها إلى داخل الأسواق الأمريكية بدون جمارك .

إن المناطق الحرة لديها القدرة الكافية على القيادة نحو الأفضل إذا ما توفر لديها مدراء ذات كفاءة وخبرة عالية في مجال عمل المناطق الحرة وفهم حقيقة أن تلك المناطق قادرة على تغيير العالم اقتصاديا وتجاريا بشكل أفضل .

#### رابعا: حصة الدول النامية من الاستثمار الأجنبي المباشر حسب تقرير البنك الدولي لعام 2004

كشف مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية **Unctad** عن انخفاض تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى إفريقيا بنسبة 3 % أي نحو 55 مليار ممن إجمالي القيمة العالمية البالغة 1,26 ترليون دولار في عام 2014 .

وأرجع **UNCTAD** تراجع حصة إفريقيا من الاستثمار الأجنبي المباشر في عام 2014 من 56 مليار دولار بشكل كبير إلى انخفاض تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى منطقة شمال إفريقيا. وأشار **UNCTAD** إلى أن زيادة الاستثمار الأجنبي المباشر في إفريقيا سببه زيادة التدفقات إلى موزمبيق بفضل احتمال أن تكون واحدة من أكبر مصدري الغاز الطبيعي في العالم ، وعلى الرغم من هذه التدفقات القوية ظل الاستثمار الأجنبي المباشر في منطقة إفريقيا مستقرا.

تراجع الاستثمار الأجنبي المباشر في شمال إفريقيا بنسبة 17 % أي 5,12 مليار دولار، حيث أدت الاضطرابات المستمرة في ليبيا إلى تراجع مكانة المنطقة لاستقبال الاستثمار الأجنبي المباشر .

إضافة إلى ذلك انخفضت تدفقات الاستثمار المباشر على المستوى العالمي بنسبة 8% لتصل إلى ما يقدر بنحو 1.25 ترليون دولار ، نظرا لهشاشة الاقتصاد العالمي، وعدم اليقين السياسي والمخاطر الجيوسياسية وأشار unctad إلى أنه حتى البلدان المتقدمة شهدت تراجعاً لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر بنسبة 14 % لتصل نحو 511 مليار دولار ، كما بلغت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الاتحاد الأوروبي نحو 267 مليار دولار بزيادة 13 % من عام 2013 ، ولكن لا تزال تمثل ثلث قيمتها أثناء الذروة في عام 2007.

شهدت الاقتصاديات النامية تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى مستوى جديد بأكثر من 700 مليار دولار ، بزيادة 4 % عن عام 2013 بما يعادل 56 % من الحصة العالمية.

ونظرا لكل هذه التغيرات أصبحت الصين أكبر دولة في العالم تتلقى تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر بقيمة 128 مليار دولار تليها أمريكا بقيمة 86 دولار وسنغافورة بقيمة 81 مليار دولار والبرازيل بقيمة 62 مليار دولار وبريطانيا بقيمة 61 مليار دولار وكندا بقيمة 53 مليار دولار وأستراليا بقيمة 49 مليار دولار وهولندا بقيمة 42 مليار دولار ولوكسمبورغ بقيمة 36 مليار دولار.

أما على المستوى الإقليمي فقد ارتفعت التدفقات في البلدان النامية بإفريقيا في حين انخفضت في أمريكا اللاتينية<sup>(1)</sup> .

### المطلب الثاني: توقعات مستقبلية للاستثمار الأجنبي في الدول النامية

#### أولا: بالنسبة للدول النامية

يشير التقرير الذي صدر مؤخرا عن البنك الدولي أنه بعد سبعة عشر عاما ستكون نصف استثمارات العالم، بإجمالي 158 ترليون دولار (وفقا لقيمة الدولار عام 2010 ) ستكون في الدول النامية ، مقارنة بأقل من الثلث في الوقت الحالي ، وأشار نفس التقرير إلى أن بلدان شرق آسيا وأمريكا اللاتينية ستستحوذ على الحصة الأكبر من هذه الاستثمارات ، وكشف التقرير أنماط الاستثمار والادخار وتدفقات رأس المال وفقا لاحتمالات تطورها على مدى العقدين المقبلين .

(1)- Unctad ، world investment Report ، op-cit.p3

ويتوقع التقرير الصادر بعنوان "رأس المال من أجل المستقبل" أن حصة البلدان النامية من الاستثمارات العالمية من المتوقع أن تزيد إلى أضعاف بحلول عام 2030 لتمثل نسبة 60% من الاستثمار العالمي مقابل 20% فقط عام 2000.

يؤكد "كادشيك باسو" النائب الأول لرئيس شؤون اقتصاديات التنمية ورئيس الخبراء الاقتصاديين لدى مجموعة البنك الدولي أن تقرير آفاق التنمية العالمية من أفضل التقارير لكونه من يقوم بجمع وترتيب قدر هائل من المعلومات الإحصائية، فمن خلال دراسته لتجارب بلدان متنوعة: كوريا الجنوبية، أندونيسيا، البرازيل، تركيا، جنوب إفريقيا، ظهر جلبا الدور المحوري الذي يلعبه الاستثمار الأجنبي المباشر في دفع عجلة النمو في الأجل الطويل، وسوف تهيمن البلدان النامية على الاستثمار العالمي، فمن بين البلدان النامية المتوقعة هي الصين والهند حيث سيصبح أكبر المستثمرين بحيث سيمثل الاثنان معا نسبة 38% من إجمالي الاستثمارات العالمية سنة 2030، وكل هذا سيغير من صورة الاقتصاد العالمي.

يساعد وتيرة معدلات الإنتاجية وزيادة الاندماج في الأسواق العالمية وسياسات الاقتصاد الكلي السليمة، تحسن التعليم والصحة في زيادة سرعة النمو الاقتصادي وخلق الفرص الاستثمارية الضخمة، التي بدورها ستحفز حدوث تحول في الثقل الاقتصادي العالمي نحو كفة البلدان النامية، مع مضي البلدان النامية، مع مضي البلدان النامية نحو إضافة 1.4 مليار نسمة إلى مجموع سكانها عام 2030، فلا يزال يتعين الاستفادة بشكل كامل من ثمار العائد الديموغرافي لاسيما في منطقتي إفريقيا وجنوب الصحراء، جنوب آسيا، التي تشهد زيادة نسبية في أعداد الشباب.

وخلافا كما كان عليه الوضع في الماضي، فإن البلدان النامية سيكون لديها على الأرجح الموارد اللازمة لتمويل هذه الاستثمارات الضخمة للبنية التحتية والخدمات في المستقبل بما في ذلك مجالات التعليم والرعاية الصحية.

أما "هانز تيمر" مدير مجموعة آفاق التنمية في البنك الدولي، فيقول رغم ارتفاع مستويات النمو الاقتصادي، لتمويل الاحتياجات الاستثمارية الضخمة في المستقبل، فإن البلدان النامية تحتاج إلى تحسين مشاركتها المحدودة حاليا في الأسواق المالية العالمية بدرجة كبيرة إذا أرادت أن تجني ثمار التحولات الهيكلية الجارية.

ويحدد تقرير آفاق التنمية العالمية اثنين من السيناريوهات، استنادا إلى سرعة التقارب بين العالمين المتقدم والنامي من حيث مستويات نصيب الفرد من الدخل وتيرة التحولات الهيكلية مثل تنمية الأسواق المالية وزيادة

الجودة المؤسسية وذلك في مجموعتين وينطوي السيناريو الأول على تقارب تدريجي بين العالمين المتقدم والنامي، في حين يتوقع السيناريو الآخر وتيرة أسرع من ذلك بكثير من المجموعة الثانية .

ويتوقع كل من السيناريو التدريجي والسيناريو السريع نموا اقتصاديا عالميا بمتوسط نسبته 2.6 % و 3 % سنويا على الترتيب خلال العقدين المقبلين وسيبلغ متوسط النمو في البلدان النامية معدلا سنويا نسبته

4.8 % في سيناريو التقارب التدريجي و 5.5 % في السيناريو السريع (1) .

وفي كلتا الحالتين سيمثل التشغيل في مجال الخدمات من البلدان النامية أكثر من 60 % من إجمالي العمالة لديها بحلول عام 2030 وسيمثل هذا الدور أكثر من 50 % من التجارة العالمية، وسيحدث هذا التحول جنبا إلى جنب مع التغيرات الديمغرافية التي ستزيد الطلب على خدمات البيئة الأساسية ، ويقدر التقرير في الواقع احتياجاتها البلدان النامية لتمويل البنية التحتية بمبلغ 14.6 ترليون دولار في عام 2030 .

فوفقا لسيناريو التقارب التدريجي ، فان الصين ستمثل 30 % من حجم الاستثمارات العالمية في عام 2030، بينما ستشكل البرازيل، الهند، روسيا، نسبة 13 % وعليه فان حجم الاستثمارات الأجنبية في البلدان النامية سيصل إلى 15 ترليون دولار .

تستحوذ الصين والهند على ما يقارب نصف جميع الاستثمارات الصناعية العالمية. كما قام ( unctad ) بتصنيف التوقعات حسب المناطق الإقليمية كالتالي (2) :

#### 1- منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا:

ثمة مجال واسع لتنمية الأسواق المالية بهذه المنطقة نظرا لتمتع هذه الأسواق بالقدرة على تعزيز الاستثمارات وكذلك على تقليل معدلات الادخار في ظل ارتفاع نسبة المسنين بين السكان، ولذلك فان فوائض الحساب الجاري قد تنخفض قليلا أيضا حتى عام 2030 ،تبعاً لوتيرة تنمية الأسواق المالية ولا تزال المنطقة في مرحلة مبكرة نسبياً من مراحل تحولها الديمغرافي حيث تتسم بسرعة نموها السكاني ونمو الأيدي العاملة بها وسيساعد تسارع وتيرة معدلات الإنتاجية وزيادة الاندماج في الأسواق العالمية وسياسات الاقتصاد الكلي وتحسن التعليم والصحة في زيادة سرعة النمو وخلق الفرص الاستثمارية الضخمة.

(1) -Unctad، world investment Report ، op-cit.p4.

(2) -world investment Report ، 2014 ،op-cit.p5.

**2- منطقة شرق آسيا والمحيط الهادي:**

ستشهد هذه المنطقة انخفاض معدل الادخار كما سيخفض معدل الاستثمار فيها بدرجة أكبر رغم أنهما سيضلان مرتفعين قياسياً بالمعايير الدولية ورغم هذه المعدلات الدنيا فإن حصة المنطقة من الاستثمار الأجنبي والادخار سترتفع حتى عام 2030 نتيجة للنمو الاقتصادي القوي وستشهد المنطقة تحقيق عائد ديمغرافي كبير وقد تشهد المنطقة إحدى أعلى نسب الإعالة على مستوى جميع المناطق النامية مع تواجد أكثر من 5.5 من الأشخاص خارج من العمل لكل 10 أشخاص في سن العمل ومن المتوقع أن تستمر الصين، وهي إحدى القوى الإقليمية الدافعة الكبرى، في إدارة فوائض كبيرة في الحساب الجاري، بسبب الانخفاضات الكبيرة في معدل الاستثمارات لديها مع انتقالها إلى مستوى أقل من مشاركة الجمهور في الاستثمار.

**3- منطقة أوروبا الشرقية وآسيا الوسطى :**

هي الأكثر تقدماً فيما يتعلق بالتحول الديمغرافي، وسوف تكون المنطقة النامية الوحيدة التي سينخفض نموها السكاني إلى الصفر بحلول عام 2030، ومن المتوقع أن يؤدي ارتفاع نسبة المسنين بين السكان إلى تخفيض معدلات النمو الاقتصادي في المنطقة وقد ينخفض معدل الادخار في المنطقة أكثر من معدل الاستثمار فيها وفي هذه الحالة سيتعين على البلدان في المنطقة تمويل الاستثمار من خلال اجتذاب مزيد من تدفقات رأس المال، والمنافسة لجلب الاستثمار الأجنبي المباشر.

**4- منطقة جنوب آسيا :**

ستظل إحدى أكثر المناطق جذبا للاستثمار في عام 2030 في ظل المجال الواسع للنمو الاقتصادي وتنمية الأسواق المالية، فإن النتائج فيما يتعلق بالادخار والاستثمار وتدفق رؤوس الأموال ستتفاوت تفاوتاً كبيراً وفي ظل سيناريو زيادة سرعة النمو الاقتصادي وتنمية الأسواق المالية فسوف يستمر ارتفاع معدلات الاستثمار ومنطقة جنوب آسيا هي منطقة فتية فمن المرجح مع حلول عام 2035 تقريباً أن يكون لديها أعلى نسبة من السكان في سن العمل مقابل السكان الواقعين خارج سن العمل أكثر من أي منطقة في العالم، ومن المرجح أن يتضح التحول العام في الاستثمار من الزراعة نحو قطاعي الصناعة والخدمات بشكل خاص في جنوب آسيا، مع توقع ارتفاع حصة المنطقة من إجمالي الاستثمارات في قطاع الصناعة التحويلية إلى الضعف تقريباً وزيادة الاستثمار في قطاع الخدمات بما يزيد على ثلثي إجمالي الاستثمارات.



## 5- منطقة إفريقيا جنوب الصحراء:

سيظل معدل الاستثمار قوي نظرا للنمو القوي في القوى العاملة ،وستكون المنطقة الوحيدة التي لن تشهد انخفاضا من معدل الادخار في ظل سيناريو النمو الأسرع فسوف تشهد البلدان الإفريقية تنمية أعمق للسوق المالية، وسيزداد استعداد المستثمرين الأجانب لتمويل الاستثمار في المنطقة وستكون أكثر احتياجا من حيث الاستثمارات في البنية التحتية على مدى العقدين القادمين (قياسا بإجمالي الناتج المحلي ) وفي الوقت نفسه سيكون هناك على الأرجح تحول في تمويل الاستثمار في البنية التحتية نحو مشاركة أكبر من القطاع الخاص، وزيادة كبيرة من تدفقات لرأس المال الخاص لاسيما من مناطق نامية أخرى.

## ثانيا: آفاق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر

لاشك إن غالبية دول العالم اليوم على قناعة بجدوى الاستثمارات الأجنبية وتنظر إليها على أنها وسيلة لسد النقص في الادخار المحلي ،وعامل من عوامل نقل التكنولوجيا وأداة من أدوات استغلال الموارد وبالتالي أصبح من غير المقبول الحديث عن جدوى هذه الاستثمارات والجزائر كغيرها من الدول تسعى إلى جذب الاستثمارات وذلك بتوفير المزيد من المناخ الملائم لترقية الاستثمارات المحلية والأجنبية وذلك بتوفير الشروط اللازمة لذلك وتمثل في<sup>(1)</sup>:

- توفير بنك معلومات خاص بالاستثمارات وبكل الجوانب المتعلقة به.

- تطهير المحيط من البيروقراطية والرشوة والفساد بصفة عامة .

- احترام نظام الضمانات والاتفاقيات التي وقعتها الجزائر مع مختلف الدول والهيئات المالية الخاصة

بالاستثمارات .

- استقرار المحيط التشريعي والسياسي وخاصة الأمن

- تحرير التجارة الخارجية

- إعطاء المزيد من الحوافز والإعفاءات الضريبية للاستثمارات الإستراتيجية للتنمية .

أولا: فرص ومجالات الاستثمار في الجزائر<sup>(2)</sup>:

(1) -www.ANDI.DZ.LE 6-05-2015

(2) - بو العيد بوعلوچ، مداخلة بعنوان معوقات الاستثمار في الجزائر، الملتقى الدولي الثاني للبحث في سبيل تنشيط وترقية الاستثمار ،حالة الجزائر ،جامعة سكيكدة ،الجزائر ،2010 ،ص 11 .

-تسعى الجزائر من خلال توفير المزيد من التحفيزات الاستثمارية على جلب الاستثمارات الأجنبية إليها وهذا ما عاد بالإيجاب على جميع القطاعات حيث توفر الجزائر عدة فرص للاستثمار بها . وسنلقي الضوء على قطاعين هامين هما الصناعة والخدمات.

### 1- فرص الاستثمار في الصناعة:

تتوفر في الجزائر العديد من فرص الاستثمار في مجال الصناعة، حيث توجد مداخلات لتصنيع المنتجات الزراعية مثل : صناعة السكر ، الغزل والنسيج ، الصناعة الغذائية والتي تشمل صناعات التعبئة والتعليب

والمطاحن ومعاصر الزيوت وغيرها، تتوفر أيضا فرص الاستثمار في صناعة الاسمنت، حيث تتوفر الخامات الجيدة في الحجر الجيري لهذه الصناعات، كما توجد فرص للاستثمار في مجال صناعة مواد البناء والصناعات الكيماوية والأدوية وصناعات من الزجاج والبلاستيك والمواد المختلفة.

من أهم فرص الاستثمار المتاحة في قطاع التعدين والبتترول هي الاستثمار في مجال الصناعات البترولية، كما انه يوجد في الجزائر احتياطي نفطي كبير يمهد للاستثمار.

وفي مجال الصناعات البترولية توجد فرص إنتاج إنشاء مصافي البترول وصناعة الغاز والصناعات البتروكيماوية، كما توجد فرص صناعات معدنية وتركيب الشاحنات ،وهذا بالإضافة إلى صناعات متنوعة ومتعددة تنتشر في مناطق البلاد المختلفة وتشمل فرص الاستثمار في قطاع البترول:

- الاستثمارات في مجال عمليات الاستكشاف وإنتاج النفط.

-الاستثمارات في مجال عمليات المصب مثل البتروكيماويات خطوط الأنابيب مصافي البترول وتوزيع المنتجات البترولية .

-الاستثمارات في مجال إنتاج الذهب والحديد، الرخام، الجبس، وملح الطعام الصوديوم.

### 2-فرص الاستثمار في قطاع الخدمات:

-إنشاء بنوك تجارية تعمل على تقديم خدمات مصرفية متطورة حيث أن القطاع المصرفي الجزائري يعاني من ضعف رأس المال والتقنية المصرفية المتطورة والخبرة والكفاءة التي تمكنها من تنفيذ عمليات مصرفية في مجال التمويل أو الاعتمادات بحجم كبير لذلك إذا ما تم إنشاء بنوك تعمل على تقديم هذه الخدمات ستتاح لها فرص نجاح كبيرة وتساهم بدرجة كبيرة في تحسين مناخ الاستثمار، يوفر القطاع المالي فرص عوائد كبيرة حيث

أن معدلات الربحية تصل 30 % خاصة وأن بعض البنوك توزع عوائد على الاستثمار والمحافظة الاستثمارية تصل إلى 23 % .

-إنشاء شركات التأمين، حيث أن تتوفر في الجزائر إمكانية نجاح شركات التأمين لان الشركات العاملة لا تغطي النشاطات كما أنها لم تتمكن من تقديم خدمات إعادة التأمين، إلا على نطاق محدود جدا وبالتالي الفرص متاحة لأي جهة تمتلك رأس المال، والخبرة والكفاءة لتقديم خدمات تأمين متطورة بالإضافة إلى ذلك توجد فرص في مجال الخدمات الاقتصادية وتشمل:

-إنشاء شركات نقل الصادرات مثل محاصيل زراعية وحيوانية خاصة، خاصة النقل المتخصص في نقل الحيوانات.

-إنشاء فرص الصيانة وقطع الغيار .

-إنشاء شركات نقل الركاب بين المدن وداخلها خاصة داخل العاصمة.

-المشاركة في مجال النقل البحري والجوي .

-دخول مجال الخدمات الطبية والعلاجية.

كما توجد فرص للاستثمار في مجال السياحة حيث تتمتع الجزائر بإمكانيات سياحية كبيرة غير مستقلة مثل التراب الحضاري والتنوع الثقافي والمناخي والحظائر البرية والشواطئ(ساحل البحر الأبيض المتوسط) وتشمل فرص ومجالات السياحة ما يلي:

-إقامة المخيمات والقرى السياحية.

-إنشاء مراكز الصيد والغطس البحري ومنشآت السياحة البحرية.

-خدمات الطرق السياحية وتشمل الكافيتريات و مراكز خدمات المسافرين.

ثانيا: مستقبل الاستثمار في الجزائر: (1)

إن مستقبل الاستثمار في الجزائر زاهر حسب رأي الاقتصاديين وحسب الفرص والمؤهلات يتميز بها هذا البلد ولكن يجب على السلطات حل المشاكل التي تعيق المستثمر عامة والمستثمر الأجنبي خاصة ،

(1)-الوكالة الوطنية للتطوير والاستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 18 .

والسير بخطى ثابتة نحو الاندماج في اقتصاد السوق من خلال التكتلات الاقتصادية سواء العربية أو مع الاتحاد الأوروبي ، والانضمام للمنظمة العالمية للتجارة.

### 1-تجاوز المشاكل الراهنة:

إذا كان على الدولة واجبا حل إشكالية العقار باعتبارها أكبر المشاكل التي تواجه الاستثمار الخاص وأعقدها فإنه عليها العمل كذلك على تجاوز المشاكل الراهنة التي لا تقل صعوبة عن مشكل العقار وذلك عن طريق اتخاذ جملة من التدابير والإجراءات نذكر منها:

- تنشيط وتوضيح الإجراءات القانونية والتنظيمية المتعلقة بالاستثمار وذلك على كل المستويات.
- ضرورة الاعتماد على منهجية الاتصال،تسمح للمستثمرين للاطلاع على كل ما يتعلق بترقية الاستثمار.
- إعادة هيكلة القطاع البنكي،بتحديث إدارتي الضرائب والجمارك وكذا وضع سياسة عقارية تتماشى واقتصاد السوق.
- إنشاء بنك معلومات حول الإمكانيات الموجودة والامتيازات والضمانات المقدمة وفرص الاستثمار بقوة.
- متابعة موجودات التحرير الاقتصادي بإعطاء نفس جديد لبرنامج الإصلاح الاقتصادي خاصة برنامج الخصخصة، البحث عن أشكال جديدة لإشراك القطاع الخاص في تسيير المرافق والمنشآت القاعدية.
- تطوير الأمن والإصلاح جهاز العدالة للوصول إلى قضاء أكثر فعالية وشفافية واستقلالية.
- تطوير المنشآت القاعدية والتخفيف من الأعباء الجبائية التي تنقل كاهل المؤسسات.
- إعادة النظر في الإطار المؤسسي للاستثمار بهدف الحد من البيروقراطية وتنمية الشفافية وفعالية الجهاز.

-إن كل هذه الإجراءات والتدابير كفيلة بتجاوز المشاكل الراهنة والذي يعتبر سبيل لتخطي الواقع السابق،وفتح صفحة جديدة نحو الاستثمارات بالإضافة إلى مختلف البرامج والوسائل التي توفرها الدولة لدفع عجلة التنمية.

إضافة إلى ما سبق تسعى الجزائر لربط علاقات تعاون مع العديد من الدول والمنظمات ، بفضل جلب الاستثمارات والوصول إلى مصادر تمويل لتحقيق التنمية وقد لجأت في هذا المجال إلى الاتفاقيات الدولية ،

منها الشراكة مع الاتحاد الأوروبي الموقعة في : 19-12-2001، الذي هدفه دمج الاقتصاد الجزائري في المنظومة المالية، عصرنة الآلة الصناعية من خلال التكنولوجيا الحديثة كما يضمن جلب الاستثمارات الأوروبية، ومن آثار هذا الاتفاق تقديم المساعدات الأوروبية الناتجة عن إلغاء الحواجز الجمركية، تحقيق استثمارات مشتركة في الاتصالات والمصارف وقطاع الإنتاج.

-إضافة إلى الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، تبقى الولايات المتحدة شريكا أساسيا خاصة في مجال المحروقات حيث من مجموع استثماراتها في الجزائر تشكل المحروقات 90 % منها وهناك مجال أوسع للتنافس الدولي لكسب مواقع استثمارية في الجزائر. (1)

-كما قامت الجزائر بإنشاء وكالة ترقية وتدعيم ومتابعة الاستثمارات APSI ثم عوضتها بالوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI والتي ساهمت بشكل كبير في دفع عجلة الاستثمار نحو الأمام.  
-إمكانية إنشاء وكالة تابعة لتطوير الاستثمار ومهمتها دراسة تطوير المناطق والأسواق الحرة وهي من طموحات الجزائر والتي يمكنها التماشي مع إمكانية دخول الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة.

(1)-فطيمة حفيظ، الشراكة الأورو متوسطية وإشكالية الاستثمار الأجنبي في الجزائر ،رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، الجزائر ، 2010 ،ص149 .

## خلاصة الفصل:

انطلاقاً من تم عرضه في هذا الفصل، فيما يخص تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على الميزة التنافسية الصناعية بالدول النامية يمكن استخلاص انه إذا ما أحسنت هذه الأخيرة استغلال المزايا التي ينقلها الاستثمار الأجنبي المباشر بما يتواءم وظروفها الاقتصادية ستنتج حتماً في بناء أساس صلب لاقتصادها خاصة في مجال الصناعة وذلك من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة، وتحسين أداء العمال والاستفادة من برامج التدريب وكذلك تطوير أسلوب الإدارة .

ومنه تسعى الدول النامية اليوم لتوفير المناخ الاستثماري الملائم وتطوير المزايا التنافسية، المحلية لجذب المستثمرين الأجانب لعلها تلحق الركب الحضاري وتدخل صناعتها سوق المنافسة العالمي.

**الخاتمة العامة:**

## 1. الخاتمة العامة:

من خلال الدراسة نستخلص أن توجه الدول النامية أصحة نحو اقتصاد السوق بتأثير من دوافع ذاتية و أخرى موضوعية، ومن تبعات هذا التوجه فتح المجالات الاقتصادية في هذه الدول واسعة أمام القطاع الخاص المحلي و الأجنبي بترقيته وتشجيعه وإزالة مختلف المعوقات و الحواجز التنظيمية و الإجرائية أمامه. لقد برهنت الزيادة في أحجام الاستثمار الأجنبي المباشر بجميع أنحاء العالم على مدى أهميته وذلك من خلال المساهمة في خلق الفرص الاستثمارية التي كان من الصعب توفيرها من قبل المؤسسات المحلية، نظرا لعدم اكتسابها الخبرة الكافية ومحدودية إمكانياتها كما يعتبر أحد العناصر الهامة التي بإمكانها خلق مزايا تنافسية في مجال الصناعة بالدول النامية.

إلا أنه بإمكان الدول النامية توفير الفرص الاستثمارية اعتمادا على السياسات الصحيحة و العمل من أجل جعلها جاذبة بما فيه الكفاية وذلك للتشجيع على الاستثمار فيها من خلال تكوين صورة جيدة عنها ليس فقط عن مناخها الاستثماري ولكن أيضا ميزات عالية تعزز ثقة المستثمر بها وتوفر له الخدمة الكافية لدعم قراراته الاستثمارية.

**اختبار الفرضيات:** سيتم فيما يلي اختبار صحة الفرضيات التي تمت صياغتها سابقا من عدمها:

**الفرضية الأولى:** في الحقيقة لا يعتر الاستثمار الأجنبي المباشر حركة تدفق رؤوس الأموال الأجنبية فقط بل أيضا يعتبر معبرا رئيسيا لنقل التكنولوجيا المتطورة الملائمة للمناخ الاستثماري للدول النامية وكذلك جذب النقد الأجنبي وزيادة تنافسية الصادرات.

**الفرضية الثانية:** فعلا أن الميزة التنافسية هي التقنية المتميزة التي تحجز للمنافس الأماكن الأولى محليا ودوليا بدون ميزة تنافسية لا يمكن أن يحاف على بقائه، فهي تعبر عن قدرته على خلق ميزة بالمقارنة مع منافسيه مما يسمح له بامتلاك مركز قوي في ضل بيئته التنافسية.

**الفرضية الثالث:** فعلا من خلال مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في نقل التكنولوجيا الحديثة وخلق فرص عمل جديدة تستطيع الدول النامية النهوض بقطاعها الصناعي وتعزيز قدرتها التنافسية العالمية.

**النتائج:**

- إن كون الاستثمار الأجنبي مصدر تمويليا خاصة للدول ذات الدخل المتوسط جعله المقصد للدول النامية من أجل رفع ناتجها المحلي.



- يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر معبرا رئيسيا ليس فقط لتدفقات رؤوس الأموال بل للتكنولوجيا المتطورة الملائمة للبيئة الاستثمارية للدول النامية، إضافة إلى كون أن الاستثمار الأجنبي المباشر يعمل على ترقية المهارات ويساهم بشكل كبير في عمليات التدريب للعمال المحليين ومنه تحسين العمل.
- الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية مرتبط بإيجاد الظروف الملائمة التي تجذب رأس المال الأجنبي ومن ثم تدعيم وترقية الاستثمارات الأجنبية كما أن نجاح هذه الأخيرة مرهون بمدى توفير المناخ الملائم وذلك حتى يتسنى تعزيز وتدعم الثقة بين الدولة النامية و المستثمرين الأجانب.
- إن دعم تقدير الدول النامية لإمكاناتها وقدراتها المحلية وبأنها تستطيع الإدماج في الأسواق العالمية جعلها لا تبني الصرامة في تنفيذ الاستراتيجيات المسيطرة فهي تمتلك قاعدة صناعية كبرى وتحتاج اتي استثمارات في هذا المجال، لزيادة الإنتاج بهدف كفاية السوق المحلية و التصدير.
- يمكن للدول النامية أن تحول الكثير من مزاياها النسبية إلى مزايا تنافسية تعزز بها القدرة التصديرية لصناعاتها، وهذا من خلال إنتاهاجها المسار السليم انطلاقا من تحسين مستوى الأداء الصناعي في مؤسساتها محلية، وتهيئة الظروف اللازمة للإدماج في الأسواق الدولية.
- إن بروز مؤسسات ودول مسيطرة ما هو إلا نتاج البحث المتواصل من أجل اكتساب عنصر أو عناصر التفرد التي بإمكانها تحقيق الميزة التنافسية الصناعية.
- تستطيع الدول النامية التحسين من أدائها الصناعي إذ أحسنت استغلالها الخبرات التي تعتمدها الشركات الأجنبية المستثمرة في مجال نشاطها وذلك بالاحتكاك و التقليد.
- ستتفوق الدول النامية في تسويق منتجاتها المحلية وتحجز لها جانبا في الأسواق الدولية وذلك من خلال نفوذ الشركات متعددة الجنسيات في العديد من مناطق العالم.

#### التوصيات:

- بناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذا البحث يكون بإمكاننا تقديم بعض المقترحات و التوصيات والتي تتمثل فيما يلي:
- ينبغي على الدول النامية الاهتمام أكثر بالاستثمار الأجنبي المباشر وأن تستفيد من مزاياه وتأخذ الدول المتقدمة كنموذج لها.

- ينبغي عليها أيضا تحسين مناخها الاستثماري وذلك عن طريق تحقيق الاستقرار السياسي و الاجتماعي و الأمني لجلب عدد أكبر من المستثمرين.
- تطوير البنية التكنولوجية الوطنية المتمثلة في تحقيق الروابط بين المؤسسات الأكاديمية ( الجامعات و المعاهد و وحدات البحث و التطوير و الصناعة).
- يجب تسريع عصنة و تحرير النظام الاقتصادي، تخفيض دور الدولة.
- دعم القطاع الخاص مع خلط محيط مشجع لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.
- تفعيل القوانين و الأنظمة المشجعة للاستثمار الأجنبي في الدول المنافسة.
- ترقية و تطوير العلاقات بين الجامعات و مراكز التكوين المهني و مراكز البحث و القطاع الخاص هذه العملية ستسمح للمتعاملين الخواص المحليين و الأجانب بالمشاركة في إعداد برامج الدراسات من أجل متطلبات سوق العمل و المساهمة في تمويل المعاهد التقنية و الجامعات.
- تشجيع انفتاح النظام الجامعي الوطني على القنوات الدولية عن طن طريق إبرام اتفاقيات التعاون بين جامعات الدول النامية و المدارس العليا للتجارة الأجنبية و برامج التبادل بين الطلبة و الباحثين و الأساتذة.
- يجب على الدول النامية أن تدرك جيدا أن عليها بذل الجهود الكبيرة وذلك بتطوير مناخها و أدائها من أجل تحقيق الميزة المطلوبة من المستثمرين الأجانب وذلك لاستقطاب استثماراتهم المالية و التكنولوجية و المعرفية و استغلالها بم يحسن صورة اقتصادياتها.

#### أفاق البحث:

- بعد الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية أحد المواضيع الهامة و بالتالي يحتاج لدراسات أخرى تكمل ما قمنا به لذا سنترك مجال مفتوح ومنه نقترح جملة من المواضيع نراها جديرة بالدراسة.
- دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية الصناعية للجزائر.
- أثر الميزة التنافسية الصناعية على اقتصاديات الدول النامية.
- وفي الأخير ما يمكن قوله أنه مهما تكن المعلومات و البيانات المقدمة و الأدوات المستخدمة في التحليل فهو ليس إلا جهد يبقى دائما قابل للانتقاد و التحسين، ثم أن أي تقصير ودر في هذا العمل من شأنه أن يكون منطلقا لدراسات أخرى أكثر عمقا.

# قائمة المراجع:

قائمة المراجع: الكتب:

- 1 - أمير حسب الله محمد، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر من البيئة الاقتصادية العربية، الدار الجامعة، مصر 2005.
- 2 أمين عبد العزيز، إستراتيجية التسويق، دار قباء، الأردن، 2001.
- 3 بشار يزيد الوليد، التخطيط و التطوير الاقتصادي، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 4 ثيودور موران، الشركات متعددة الجنسيات، دار الفارس للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 1994.
- 5 حسن أحمد مختار، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم و النماذج، دار الشركة العربية المتحدة للتسويق مصر، 2009.
- 6 حسين عمر، التكامل الاقتصادي، أنشودة العالم المعاصر، دار الفكر العربي للطبع و النشر، مصر، 1998.
- 7 خالد واغي الخطيب، التدقيق على الاستثمار في الشركات متعددة الجنسيات، دار البداية ناشرون و موزعون، 2009.
- 8 الخضيرى محسن احمد، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النبي العربية للنشر، القاهرة، 2004.
- 9 رادية حسن، إدارة الموارد البشرية ( رؤية مستقبلية)، الدار الجامعية للنشر، مصر، دون سنة نشر.
- 10 - رضا عبد السلام، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في عصر العولمة، المكتبة العصرية، القاهرة، مصر، 2007.
- 11 - سامي عفيفي، الاتجاهات الحديثة في الاقتصاد الدولي و التجارة الدولية، الدار الجامعية المصرية للنشر، مصر، 1984.

- 12 - سليمان عمر عبد الهادي، الاستثمار الأجنبي المباشر البيئة في الاقتصاد الإسلامي و الاقتصاد الوضعي، الأكاديميون للنشر و التوزيع، الأردن، 2009.
- 13 - شارلن هل وجاديث جونز، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل، (ترجمة دفاعية محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال)، دار المريخ للنشر، 2001.
- 14 - شالز وجاديث جونز، -الإدارة الإستراتيجية - . مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد العال، دار المريخ السعودية، 2005.
- 15 - شالز وجاديث جونز، -الإدارة الإستراتيجية - . مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد ، دار المريخ للنشر، الرياض، 2001.
- 16 - طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريسي، الإدارة الاستراتيجية- منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر و التوزيع، 2007.
- 17 - العارف غادية، الإدارية الاستراتيجية، الدار الجامعية للنشر، الإبراهيمية، 2005.
- 18 - عبد السلام أبو تحف، كيف تسيطر على السوق - تعلم من التجربة اليابانية- الدار الجامعة، الإسكندرية 2003.
- 19 - عبد السلام أبو تحف، مقدمة في إدارة الأعمال الدولية، مكتبة ومطبعة الإشاعة الفنية، مصر، 1998.
- 20 - عبد السلام أبو تحف، نظريات التمويل وجدوى الاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1989.
- 21 - عبد الله غانم، العولمة المالية و الأنظمة المصرفية العربية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان 2014.
- 22 - عبد المجيد وري، المدخل إلى السياسة الاقتصادية الكلية، دراسة تحليلية تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003.
- 23 - علاء ناظورية، العولمة وأثرها في العالم الثالث، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، دون سنة نشر.

- 24 - علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، 2002.
- 25 - علي عبد الفتاح أبو شرار، الاقتصاد الدولي - نظريات وسياسات - ط2، دار المسيرة الأردن، 2010.
- 26 - علي غربي وآخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
- 27 - عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، طبع نشر وتوزيع، الإسكندرية، مصر 2000-2001.
- 28 - عمر هاشم محمد صدقة، ضمانات الاستثمارات الأجنبية في القانون الدولي، الطبعة الأولى دار الفكر الجامعي، للنشر، الإسكندرية، مصر، 2008.
- 29 - غازي عبد الرزاق النقاش، التحويل الدولي و العمليات المصرفية، دار وائل، الأردن، 2006.
- 30 - فريد أحمد قبلان، الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول العربية، الواقع و التحديات، دار النهضة العربية، القاهرة، 2008.
- 31 - فريد النجار، الاستثمار الدولي و التنسيق الضريبي، مؤسسة شباب الجامعة الاسكندرية، 2000.
- 32 - فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي، مؤسسة شهاب الجامعة، مصر، 1999.
- 33 - فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي آليات الشراكة لتحسين المراكز التنافسية، مدخل المقارنات النظرية المستمرة، مؤسسة شباب الجامعة، الاسكندرية، مصر، 2000.
- 34 - فليب كوتلر، التسويق، أساليب التسويق الرئيسية، ج3، ترجمة مازن نقاع، منشورات دار علاء الدين سورية، 2002.
- 35 - فليح حسن خلف، التحويل الدولي، مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2004.

- 36 - كمال الدين عبد الغني مرسي، الخروج من تج العولمة، المكتب الجامعي، الإسكندرية، 2002.
- 37 - ماجد أحمد عطاء الله، إدارة الاستثمار، طبعة أولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2010.
- 38 - محمد صفوت قابل، منظمة التجارة العالمية وتحرير التجارة الدولية، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- 39 - محمد عبد الشفيق عيسى، العولمة و التكنولوجيا، - دراسة حالة للصناعة الدوائية- كتاب الأهرام الاقتصادية، بدون دار نشر وسنة نشر.
- 40 - محمد عبد العزيز عجمية، عبد الرحمان يسرى احمد، التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ومشكلاتها، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 1999.
- 41 - محمد عبد العزيز، الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية في ضوء الاقتصاد الإسلامي، دار النقائس للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 42 - محمد نبيل جامع، اجتماعات التنمية الاقتصادية لمواجهة العولمة وتعزيز الأمن، دار غريب، القاهرة، مصر، 2000.
- 43 - مدحت القرشي، الاقتصاد الصناعي، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2005.
- 44 - مدحت القرشي، التنمية الاقتصادية، نظريات وسياسات وموضوعات، الأردن، 2007.
- 45 - مصطفى محمود أبو بكر، فهد بن عبد الله النعيم، الإدارة الإستراتيجية، جودة التفكير و القرارات في المؤسسات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.
- 46 - مندور عصام عمر، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في ظل المتغيرات الاقتصادية الدولية، دار التعليم الجامعي، القاهرة، مصر، 2010.
- 47 - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1996.

48 - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1997.

49 - نشأت علي عبد العال، الاستثمارات و الرابط الاقتصادي الدولي، دار الفكر الجامعي، مصر، 1012.

#### المذكرات و الأطروحات:

1 احلام قاسي، سيرورة عملية توظيف المراد البشرية في المؤسسة الصغيرة و المتوسطة - ديارسة ميدانية في مؤسسة مون جرجرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تنظيم وعمل قسم العلوم الاجتماعية، تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، 2011/2012.

2 إيمان مودع، أثر الإستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر باستخدام النمو الداخلي خلال الفترة 1991-2007، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص مالية ومصرفية ( غير منشورة)، جامعة اليرموك، اربد، الأردن، 2010.

3 بتدرين سالم الزهراني، الاستثمارات الأجنبية المباشرة ودورها في النمو الاقتصادي في المملكة العربية السعودية، (دراسة سياسية للفترة 1970 - 2000)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، ( غير منشورة) جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 2004.

4 الجميلي طه على نايل، أثر تدريب الموارد البشرية تحقيق الميزة التنافسية في المصادف العراقية، دراسة ميدانية في المصارف العراقية غير الحكومية، رسالة دكتوراه، ( غير منشورة)، جامعة دمشق، سوريا، 2014.

5 حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علم التسيير، تخصص اقتصاد و تسيير المؤسسات، كلية علوم اقتصادية، جامعة سكيكدة، 2006.



- 6 حيمر مريم، دور استراتيجي الإعلان و التوزيع في تحقيق التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير ( غير منشورة)، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة بسكرة، 2012.
- 7 دينا أحمد عمر، أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على تدفق الصادرات في دول عربية مختارة، لكلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2007.
- 8 -سعد سالكي، دور السياسة المالية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، - دراسة حالة بعض دول المغرب العربي-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
- 9 تلمان حسين، الاستثمار الأجنبي المباشر و الميزة التنافسية الصناعية في الدول النامية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، فرع الاقتصاد و الكمي، جامعة الجزائر، 2004.
- 10 - سمير يحيوي، العولمة تأثيرها على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول العربية - حالة الجزائر - مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي ( غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2005.
- 11 - سورية زرقين، دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تمويل التنمية الاقتصادية للدول النامية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، ( غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008.
- 12 - شين نوال، دور الأداء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، رسالة ماجستير، ( غير منشورة)، تخصص تسيير مؤسسات، جامعة بسكرة، 2008.
- 13 - عباس أميرة، دراسة سياسية لتأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على مستوى التشغيل في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع اقتصادي كمي جامعة الجزائر، 2010/2011.

- 14 - عبد الكريم كاكي، أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على تنافسية الاقتصاد الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تجارة دولية، المركز الجامعي، غرادية، 2001.
- 15 - فارس فيصل، أهمية الاستثمار الأجنبي في الدول العربية مع دراسة مقارنة بين الجزائر، مصر و المملكة العربية السعودية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تحليل اقتصادي، ( غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.
- 16 - فتيحة حضري، مساهمة الشراكة الأم وجزائرية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، دراسة حالة الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية واقتصاد دولي، ( غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012/2013.
- 17 - فطيمة حفيظ، الشراكة الأم ومتوسطة وإشكالية الاستثمار الأجنبي في الجزائر، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، الجزائر، 2010.
- 18 - القطب عز الدين يحي توفيق، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة المستنصرية، 2002.
- 19 - كباب منال، دور استراتيجيات الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، تخصص استراتيجية، جامعة محمد بوضياف، الجزائر، 2007.
- 20 - محمد علي العلي، تطبيق التسويق الاستراتيجي في الشركات الصناعية لتطوير أدائها، أطروحة دكتوراه ( غير منشورة)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2011.

- 21 - محمد قويدري، تحليل واقع الاستثمارات الأجنبية المباشرة و أفاقها في البلدان النامية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، ( غير منشورة) كلية العلوم الاقتصادية، وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004.
- 22 - منصورى الزين، آليات تشجيع وترقية الاستثمار، كأداة لتمويل التنمية الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، ( غير منشورة)، العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005 / 2006.
- 23 - نحاسية ديبية، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، الجزائر، 2003.
- 24 - النور عبد الحكيم عبد الله، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية، رسالة دكتوراه ( غير منشورة)، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009.
- 25 - يحيى سعدي، تقييم مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، ( غير منشورة) كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2007.

#### المقالات و المجلات:

- 1 بدون مؤلف، رقم قياسي، في نسبة زيادة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الصين.
- 2 بو العيد بوعلجوج، مداخلة بعنوان معوقات الاستثمار في الجزائر، الملتقى الدولي الثاني للبحث في سبيل تنشيط وترقية الاستثمار، حالة الجزائر، جامعة سكيكدة، الجزائر 2010.
- 3 تقرير الاستثمار العالمي 2002، الشركات غير وطنية و القدرة التنافسية التصديرية.
- 4 جاسترادوس، العولمة وأثرها على المناطق الحرة، مقال، دون بلد نشر، دون سنة نشر.
- 5 رشيد بوكساني، مقومات ومعوقات التكامل الاقتصادي المغربي، ورقة عملية مقدم إلى الندوة الدولية العلمية حول التكامل الاقتصادي العربي كآلية لتحسين وتفعيل الشراكة العربية، الأردنية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر، 9/8 ماي 2004.

- 6 ثواوي الحبيب، سعر الصرف ومؤشر قياس التنافسية ( حالة الجزائر)، ورقة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية، دون بلد وسنة.
- 7 - عبد العزيز عبدوس، دحماني أدريونش، الاستثمار الأجنبي المباشر كأداة لزيادة التنافسية للدول ( تجربة الجزائر)، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الأول حول الاستثمار الأجنبي المباشر ونقل التكنولوجيا إلى الدول النامية، المركز الجامعي، بشر، 4 - 5 - جانفي 2008.
- 8 - علي توفيق الصادق، حصيلة ملحمة العمل في القدرة التنافسية للأسواق العربية في الأسواق العالمية، تحرير علي توفيق الصادق، صندوق النقد العربي، أبو ضبي، 1999.
- 9 عمر فاروق البرزي، مطالعة حول الاستثمار الأجنبي المباشر ونقل التكنولوجيا، المجلة الاقتصادية السعودية، العدد 86، السعودية، أكتوبر، 2001.
- 10 - كمال حمدان، القدرة التنافسية على مستوى المشروع، مجلة المستقبل العربي، بيروت، العدد 25 أبريل 2004.
- 11 - محمد زيدان، الاستثمار الأجنبي المباشر في البلدان التي تمر بمرحلة الانتقال، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، جامعة بن بوعلي الشلف، العدد الأول، 2004.
- 12 - محمد عدنان ودع، القدرة التنافسية وتنافسها، [www.arab-api-org./develop-bdf,p22](http://www.arab-api-org./develop-bdf,p22).
- 13 - مرغاد لخضر، رابيس حدة، أثر الأزمة المالية العالمية على الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 08، الجزائر، 2010.
- 14 - منور أوسرير، علينا نياير، حوافز الاستثمار الخاص المباشر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا العدد 02، الجزائر، 2005.
- 15 - مؤتمر الأمم المتحدة لشؤون الشركات غير وطنية في التنمية العالمية، اتجاهات و توقعات، نيويورك، الو. م. أ. 1990.

16 - المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، مؤشر التنافسية في إفريقيا، العدد 150، نوفمبر 2000.

17 - يراكش لونجاني وعساف ردين، حامدي فائدة الاستثمار الأجنبي للدول النامية، مجلة التمويل و التنمية، مجلد 38- العدد 2- بدون بلد وسنة نشر.

18 - يوسف مسعداوي، تسيير مخاطر الاستثمار الأجنبي المباشر مع الإشارة لحالات بعض الدول العربية، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 3، الجزائر، 2008.

#### المراجع بالفرنسية:

1. Austim.J.t. managing in developing countries the free press, new york, 1990.
2. Bourginat ،-Herni Théories De L'investissement Direct Et Ranger ، Edition ، Economic. paris .
3. Gérard Garibaldi, analyse stratégique, edition eyrolles, Paris, France, 2008.
4. Harrison Jeffrey S, Jhon Caron H, foundation in strategic management, south- western college publishing, USA, 1998.
5. Hill, Charles W. L. and Jones, Gareth R, "Strategic management: theory and integrated approach", 5th ed, Houghton Mifflin Co, 2001.
6. Hitt et all, Strategic Management, Mc Graw- Hill, Singapor, 2001.
7. Hitt Michael A,Ireland R, Duane Hoskisson, Robert E et all, Strategic Management, 4th Ed, South Western, USA, 2001.
8. Kotler, Philip. Marketing Management analysis planning implement and control. New Delhi, Prentice-Hall, 1997.
9. Lynch, Richard, "Corporate strategy", 2nd ed, prentice Hall Inc, 2000, and Tompoe, Mahen, strategic managment process, contrd and implementation, Oxford press Inc, 2000.

10. Macmillan Hugh, Tampoe Mahen, strategic Management, oxford university press inc, 2000.
11. Michael porter. Competitive strategy : techniques for analyzing industries and competitors, New York. New introduction copyright, the free press. 1998.
12. Monica Calcagno, the evaluation of competitive Advantage: concept of strategy management studies, gournal of management, 1996.
13. Philip Kotler et Bernard Dubois, **Marketing management**, Pearson edition, Paris, 11 ème edition, 2003
14. Porter,Michael. E, Competitive Advantage of Nation Published by Macmillan Business, Printed Great Britain, 1998.
15. Robson wendy, strategic management and information systems, 2nd edition, puhlised by printice hall, great Britain, 1997.
16. Schemerhom JR, Jhon R, Management, Printed by John Wiley and sans, INC, 2001.

#### المواقع الالكترونية:

1. محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وتنافسها . [www.arab-api./devlop-bridje-bdf](http://www.arab-api./devlop-bridje-bdf).
2. بدون مؤلف رقم قياسي في نسبة زيادة الاستثمارات الاجنبية المباشرة في الصين. [Http://Arabica](http://Arabica) 1.people daily .com. 16- 2-2015.
3. **UNCTAD**,World Investment Report 2006 on”The Bas Is Of the Magnitude”of 2005 FDI Infollows. [www.UNCTAD.org](http://www.UNCTAD.org) .