

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية
قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع

دور السياسات الصناعية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية

دراسة حالة :مجمع صيدال

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد صناعي

إشراف الدكتور:

- الطيب داودي

إعداد الطالب:

- خطاب موراد

أعضاء لجنة المناقشة

- * أ.د. مفتاح صالح.....أستاذ التعليم العالي.....جامعة بسكرة.....رئيسا،
- * د. داودي الطيب.....أستاذ محاضر.....جامعة بسكرة.....مقررا،
- * د. مرغاد لخضر.....أستاذ محاضر.....جامعة بسكرة.....عضوا،
- * د.بن طاهر حسين.....أستاذ محاضر.....المركز الجامعي خنشلة.....عضوا،

الموسم الجامعي 2010 / 2011

مقدمة :

شهد العالم بعد نهاية الحرب العالمية الثانية تغيرات عديدة في مختلف المجالات السياسية , اقتصادية وتجاريةالخ, لقد زادت حدة هذه التغيرات في نهاية الثمانينيات و بداية التسعينيات خصوصا مع انهار الاتحاد السوفيتي و تفكك المعسكر الاشتراكي مؤديا ببروز نظام عالمي جديد, من ابرز معالمها الانفتاح الاقتصادي و اتساع الأسواق بين الدول التي غدت أشبه بقرية صغيرة لا قيمة فيها للحدود الجغرافية إلا بشكل نسبي, بل كأن العالم صار سوقا واحدة.

هذا الانفتاح حمل معه فرصا جديدة و تهديدات مختلفة للناشطين في هذه السوق الجديدة, إذ بفضلها تمكنت الدول الصناعية الكبرى من إيجاد مصارف جديدة لمنتجاتها, ومصادر أخرى للموارد الأولية و اليد العاملة, و هو ما ساعدها في توسيع دائرة نشاطاتها و رفع من قيمة أعمالها, خاصة في المجال الصناعي؛ حيث برزت المجمعات الصناعية الضخمة في مختلف المجالات كصناعة السيارات و الطائرات و الأدوية...و قد استصحب هذا التوسع المتزايد و التنامي المضطرب للنشاط إلى إغراق السوق الاستهلاكية, لذا وجب على المنتجين في هذه البلدان بتطوير آليات المنافسة من اجل كسب اكبر الحصص السوقية, غير أن ازدياد حدة المنافسة و تضارب المصالح فرض عليها البحث عن صيغ لغرض ضمان مصالحها و المحافظة أو الزيادة في امتيازاتها, فكان ظهور التكتلات الاقتصادية المختلفة كمجموعة السوق الأوروبية المشتركة و غيرها....الخ؛ حيث اجتهدت هذه الدول في رسم مجموعة من السياسات و التشريعات التي تسعى من خلالها لحماية قطاعاتها الصناعية و إعطائها دفعا تنافسيا اتجاه المنافسين.

و بالمقابل قامت الدول النامية بسن عدة قوانين و إجراءات لحماية قطاعاتها الصناعية من حدة المنافسة اتجاه الدول الصناعية الكبرى, كما أنها تسعى كذلك لتحسين مستواها التنافسي, من خلال ما يعرف بالسياسات الصناعية التي هي مبدأ من مبادئ الدولة في حماية مصالحها الاقتصادية و تحسين قطاعاتها, و من خلال هذا المنطلق ارتأينا معالجة الإشكال التالي:

أولاً: إشكالية البحث

فلمعالجة موضوع السياسات الصناعية و علاقتها بتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية قمنا بطرح الإشكالية التالية :

ما الدور الذي تلعبه السياسات الصناعية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية ؟

من أجل المعالجة الدقيقة والمفصلة لهذه الإشكالية، تم طرح أسئلة فرعية على النحو التالي:

1. ما مفهوم السياسة الصناعية ؟ وما هي أنواعها وأهدافها ومبرراتها الاقتصادية ؟
2. ماذا نعني بالمنافسة و القدرة التنافسية بالنسبة للمؤسسة الصناعية ؟
3. هل تحقق السياسات الصناعية الفائدة المرجوة للمؤسسة الصناعية ؟

ثانيا: الفرضيات

إن المعالجة الجيدة للموضوع تقتضي صياغة مجموعة من الفرضيات تبنى عليها الدراسة، وهي:

1. السياسة الصناعية تساهم في الارتقاء بالمؤسسة نحو تحقيق أعلى مستوى تنافسي.
2. تسعى المؤسسة لتحقيق أحسن أرباح و حصة سوقية بالإضافة إلى أفضل إنتاج للوصول إلى أفضل قدرة تنافسية.
3. معظم القوانين و السياسات التي تنتهجها الحكومة في المجال الصناعي تساعد المؤسسة الصناعية في تحقيق أهدافها.

ثالثا: أهمية الموضوع

نسعى من خلال قيامنا بهذه الدراسة العلمية إلى تحقيق جملة من الأهداف منها محاولة التأكد من صحة الفرضيات و إبراز ما يلي:

1. تحسيس الجهات الوصية بأهمية السياسات الصناعية ، و دورها في إعطاء دفع كبير لنمو المؤسسة على الصعيد المحلي و العالمي خاصة بعد التحولات والتطورات الأخيرة .
2. التعمق في دراسة القدرة التنافسية التي كثر عنها الحديث منذ انفتاح السوق الجزائرية على المنتجات الأجنبية ودخولها بقوة .
3. البحث عن الدور الذي تلعبه السياسات الصناعية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية .
4. تزويد المكتبات العربية عامة و الجزائرية خاصة بمرجع جديد في مجال الاقتصاد الصناعي، والذي يفيد الطلبة للقيام بمختلف بحوثهم وأعمالهم الدراسية والأساتذة والباحثين في هذا المجال لتوسيع معارفهم لاسيما أن مجال الاقتصاد الصناعي جديد في البحث العلمي على المستوى الوطني .

رابعا: مبررات اختيار الموضوع

إن اختيارنا لهذا الموضوع كان وراءه جملة من المبررات والدوافع، أهمها تتمثل فيما يلي:

1. معرفة السياسة الصناعية التي تنتهجها الدولة لحماية مؤسساتها الصناعية .
2. انتشار استعمال مصطلح التنافسية وتأثيره على مكانة المؤسسات في القطاع.
3. لصلة الموضوع القوية بتخصص في الماجستير (اقتصاد الصناعي)
4. إعتبار الموضوع أحد أهم مواضيع الساعة والذي طرح نفسه بإلحاح في الآونة الأخيرة على مستوى الحكومة وبالأخص وزارة الصناعة لمعرفة مدى قوة منافسة المؤسسات و إمكانية مساعدتها خاصة بعد الإصلاحات الأخيرة من طرف الدولة.

خامسا: المنهجية المتبعة

إن نوعية البحث أوجب الاعتماد على منهج متنوع حتى يتمكن من جعله متوافقا مع محاور البحث المختلفة، حيث يستند بدرجة أولى على المنهج الوصفي لكشف كل ما يتعلق بجوانب السياسة الصناعية و التنافسية وأهم مؤشراتهما بالنسبة للمؤسسة، ثم إتباع المنهج التحليلي عند تحليل مختلف الإحصائيات والتطورات التي تم معالجتها في الجداول، الأشكال البيانية، لحساب ربحية و إنتاجية المجمع والحصص السوقية له و أهم الأدوات المستخدمة في هذا البحث هي :

- 1- المصادر من الكتب و رسائل الدكتوراه و الماجستير : و ما أتاحتها لنا من أفكار و معلومات، كانت - الأساس في إجراء هذا البحث.
- 2 - المداخلات و الملتقيات و المجلات : و ما تضمنته من دراسات حول معظم الإشكالات في الموضوع سواء السياسات الصناعية أو القدرة التنافسية بالإضافة للدور الحكومي و الاقتصاد الصناعي .
- 3 - الوثائق و التقارير السنوية: مختلف القوانين و التشريعات من الدستور و الوزارات المعنية ، و الوثائق الخاصة بالمؤسسة محور الدراسة .
- 4 - مواقع من شبكة الإنترنت :موقع الجريدة الرسمية و موقع مجمع صيدال , و مواقع المجلات العلمية و الجامعية .

سادسا: الدراسات السابقة

من خلال المسح المكتبي الذي قمنا به، تأكد لنا ندرة البحوث الجامعية التي عالجت موضوع السياسات الصناعية ، ومن أحدث هذه البحوث الجامعية نذكر ما يلي:

- 1- وليد أحمد صالح العطاس: دور السياسات الصناعية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، حالة مصنع المكلا لتعليب الأسماك الجمهورية اليمنية خلال الفترة 2004/2008، رسالة ماجستير لسنة 2009 , بكلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بسكرة .

حاول الباحث دراسة الأساليب والوسائل و الأدوات المناسبة التي يجب أن تستخدم لتحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية , من خلال السياسات الصناعية التي تتبعها الدولة , سواء كان هذا الأداء سلبا أو إيجابا , حيث قام الباحث بإعطاء لمحة حول معظم السياسات الصناعية التي تتبعها الجمهورية اليمنية في المجال الصناعي .

- 2- صيفي وليد: السياسات الصناعية ، حالة قطاع التأمين في الجزائر للفترة الممتدة من 1995 / 2008، رسالة ماجستير , جامعة محمد خيضر بسكرة ، سنة 2010.

حاول الباحث الوقوف على معظم السياسات الصناعية التي قامت بها الدولة الجزائرية لإنجاح هذا القطاع , وكذلك السياسات الممارسة في هذا القطاع مع إعطاء لمحة حوال نشاط القطاع .

3- مياح نذير : السياسات الصناعية في قطاع المحروقات في الجزائر للفترة 1989/2008، رسالة ماجستير لسنة 2010 في كلية العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بسكرة .
حاول الباحث دراسة مجموع السياسات الصناعية المنتهجة في قطاع المحروقات الجزائري، أعطى لمحة حول الأدوات و الوسائل المستعملة لتنفيذ السياسة المعنية في القطاع، بالإضافة لمجموع القوانين و التشريعات المنتهجة من طرف الدولة الجزائرية .

سابعا: هيكل البحث

للإلمام بجوانب الموضوع قسمنا بحثنا هذا إلى ثلاث فصول:

- 1- يتناول الفصل الأول "السياسات الصناعية الحكومية"، قدمنا هذا الفصل بتحديد مفهوم الاقتصاد الصناعي للتعريف بمجال التخصص و علاقته بهيكل القطاع و سلوكه وأدائه ، ثم تطرقنا لمفهوم السياسات الاقتصادية كلمحة لمعرفة أصل السياسات الصناعية ، و من خلال هذه الأخيرة تعرفنا على معظم الأدوات التي تتدخل الحكومة من خلالها في القطاع بالإضافة لأهميتها و كيفية صياغتها
- 2- في الفصل الثاني تناولنا "القدرة التنافسية و دور الدولة في تحسينها"، قمنا من خلاله بالتطرق للقدرة التنافسية و التعرف على أنواع التنافسية وأهميتها ، بالإضافة لكيفية قياس القدرة التنافسية انطلاقا من مؤشراتها وكذلك كيفية تنمية و تعزيزها بالنسبة للمؤسسة و كيفية تدخل الدولة لتحسينها إنطلاقا من نموذج بورتر .
- 3- تطرقنا في الفصل الثالث إلى "تباين دور السياسات الصناعية في تحسين القدرة التنافسية لمؤسسة صيدال لصناعة الدواء" ولقد تعرفنا على مجمع صيدال وأهم الأحداث التي عرفها منذ إنشائه كما تناولنا أهم نشاطات المجمع سواء بالنسبة للإنتاجية و المبيعات الخ، بناءا على المعطيات والوثائق والتقارير المالية التي حصلنا عليها قمنا بدراسة تحليلية لمؤشرات القدرة التنافسية بالإضافة لتحليل المكانة التنافسية للمجمع من خلال نموذج بورتر، كما تعرفنا على مدى تباين دور الدولة في تحسين القدرة التنافسية للمجمع

الفصل الأول

السياسات الصناعية الحكومية

المبحث الأول : مدخل للاقتصاد الصناعي

المبحث الثاني: مفاهيم حول السياسات الصناعية

المبحث الثالث: أدوات تدخل الدولة, مبرراتها و صياغتها

نظرا لأهمية قطاع الصناعة في الاقتصاد الوطني والتحديات التي تواجه القطاع، خاصة أن المشروعات الصناعية هي الخلايا التي تتكون منها أي خطة للتنمية الصناعية، وبالتالي فإنه يجب تهيئة البيئة الملائمة لنشأة وتطوير هذه المشروعات من الأهداف العليا التي تسعى أي دولة إلى تحقيقها، فمعظم العناصر المكونة لهذه البيئة تقع داخل مجال الصلاحيات التي تستطيع الدولة التحكم به، وتوجيهها، وترشيدها، ومراقبتها بشكل مباشر أو غير مباشر. حيث تعددت الآراء الفكرية حول دور القطاع الخاص والعام في مسيرة التنمية الاقتصادية، فهناك من ينادي بأنه يكون دور الدولة قياديا وفعالا من خلال السياسات الصناعية.

لذا أصبح من الضروري وضع وتنفيذ سياسة صناعية وطنية بهدف تعزيز تنافسية القطاع وزيادة مساهمته في عملية التنمية الاقتصادية وتمكينه من زيادة صادراته إلى الأسواق التقليدية وغير التقليدية، وكذلك تأهيل وتطوير قطاع الصناعة وتمكينه من مجابهة تحديات العولمة والانفتاح الاقتصادي والاستفادة من الفرص المتاحة لهذا القطاع.

وللتخفيف من إخفاقات السوق، يتبع صانعو السياسات عموما سياسة صناعية ملائمة لتعزيز القدرة التنافسية، وتتركز الأنشطة غالبا على تخفيض التكاليف المرتبطة بالعوامل الخارجية للسوق أو توليد مزايا من وفرات الحجم. وهناك الكثير من العوامل الخارجية في السوق التي تعيق المنافسة الحرة والنزوية بين المؤسسات الكبيرة والمحتكرة والمؤسسات الداخلة للقطاع.

و للإلمام أكثر بمختلف الجوانب المتعلقة بموضوع السياسات الصناعية سنحاول أن نتناول هذا الفصل في ثلاث مباحث كما هي:

المبحث الأول : مدخل للاقتصاد الصناعي

المبحث الثاني : مفاهيم حول السياسات الصناعية

المبحث الثالث: أدوات تدخل الدولة، مبرراتها و صياغتها

المبحث الأول:

مدخل للاقتصاد الصناعي

تشكل اقتصاديات الصناعة اليوم محور اهتمام العلوم الاقتصادية، التي تقوم بها الدول الصناعية والسائرة في طريق النمو الصناعي حيث هذه الدول ركزت على هذا المجال لإنعاشه، من خلال ما يعرف بالسياسات الصناعية الهادفة إلى تخفيض التكاليف و إنعاش الصناعة و زيادة الإنتاج و تحسين مستوى المنافسة سواء منشأة عامة أو خاصة .

المطلب الأول: مفهوم الاقتصاد الصناعي و تطور أفكاره

يعتبر الاقتصاد الصناعي فرع من فروع التي تعالج المشاكل الاقتصادية للمشاريع والصناعات وعلاقتها مع المجتمع.

الفرع الأول: مفهوم الاقتصاد الصناعي

إن المناهج التي يعتمد عليها الاقتصاد الصناعي يؤكد الاقتصاديين الصناعيين أنها تعتبر شديدة التنوع، وكما يتميز أيضا بكثرة أدوات التحليل، حيث يهتم الاقتصاد الصناعي بدراسة سلوك المؤسسات في ما يخص الإنتاج والبيع وتحليل مركزها التنافسي، والواقع أن فهم آليات المنافسة تعتبر ذات أهمية كبيرة في مجال الاقتصاد الصناعي.

وهناك تعريفات عديدة ومختلفة للاقتصاد الصناعي، ومنها أنه يمثل تطبيقاً للنظرية الاقتصادية

الجزئية لتحليل المشاريع الصناعية والأسواق والصناعات. 1

لقد عرف بامخرمة علم إقتصاديات الصناعة بأنه "علم يهتم بصورة أساسية بدراسة الظروف الهيكلية السائدة في أسواق صناعة ما وانعكاسات ذلك على سلوك المنشآت الصناعية ضمن هذا السوق وتأثير هذا السلوك على مستويات أداء هذه المنشآت . ثم السياسات الصناعية (الحكومية) المناسبة إزاء ذلك². ويعرف علم الاقتصاد الصناعي على أنه" هو مجال التحليل الاقتصادي الذي يهدف إلى³:

✓ شرح عملية تبادل العلاقات بين الشركات العاملة في نفس السوق.

✓ لتحليل تأثير هذه العلاقات على تنظيم وتشغيل هذه الصناعة أو السوق.

✓ توفير أدوات للسياسة الصناعية لصالح الحكومة أو السلطات التنظيمية.

أما تسمية الاقتصاد الصناعي فقد تم تبنيتها في بداية الخمسينات من خلال كتابات عدد من الاقتصاديين، و في الستينات أيضاً ، إلا أن الاقتصاد الصناعي كمفهوم يرتبط بنشوء وتطور الصناعة كقطاع متميز من قطاعات الإنتاج خلال مرحلة تاريخية طويلة نسبياً.

1- مدحت كاضم القرشي , الاقتصاد الصناعي , دار وائل للنشر , الأردن , الطبعة الأولى 2001 , ص9.

2 - احمد سعيد بامخرمة، اقتصاديات الصناعة، دار زهران للنشر و التوزيع، جدة، الطبعة الاولى، 1994، ص39.

3 - لمزيد من المعلومات اطلع على الرابط التالي : <http://esraa-2009.ahlamountada.com/montada-f40/topic-t4758.htm> 2009

يتكون الاقتصاد من عنصرين رئيسيين، يختص الأول منهما بالجانب الوصفي والذي يتضمن المعلومات بخصوص المنشآت الصناعية والبيئة الصناعية التي تتواجد بها هذه المنشآت وعرض عوامل الإنتاج والسياسات التجارية ودرجة المنافسة السائدة... الخ، فيما يختص الجانب الثاني بسياسة المنشآت الصناعية عملية إتخاذ القرار.1

الفرع الثاني: تطور أفكار الاقتصاد الصناعي²

لقد قسمت فترة تطور الاقتصاد الصناعي إلى فترتين أولاً التطورات القديمة و ثانياً التطورات الحديثة

أولاً: التطور القديم للاقتصاد الصناعي

إن الأفكار الأولى للاقتصاد الصناعي تعود للأعمال التي قام بها A. MARSALL، الذي يعتبر أب الاقتصاد الصناعي، ومن خلال رغبته في إيجاد حلول للنقائص التي ظهرت حول النظريات الاقتصادية في ذلك الوقت و التي عجزت عن إيجاد تفسير للوقائع الاقتصادية التي شهدتها نهاية القرن 19. قام ألفريد مارشال بمحاولة المزج بين النظريات الاقتصادية البحتة والوقائع الاقتصادية المشاهدة و هو الاتجاه نفسه الذي نادى به جملة من الاقتصاديين في ذلك الوقت، فاستعان مارشال بإسهامات المدارس الوصفية و حاول صياغتها في قالب نظري أكثر تعقيداً من أجل الوصول إلى إطار تحليلي أكثر وصفاً للواقع.

ولقد أخذ مارشال بعين الاعتبار دور الهياكل الإنتاجية في عملية النمو و حدد مفاهيم المرونة و قدم مجموعة من الأدوات التي تسمح بفهم جيد للواقع الصناعي، كما شدد على أهمية إستراتيجيات الشركات المحكرة، و طور اقتصاديات الحجم، وكذلك قام بتعميق التحليل فيما يخص فكرة تناقص الغلة. وأشار إلى مفاهيم حواجز الدخول.

وبعد كل هذه الإسهامات التي قدمها مارشال في حقل الاقتصاد الصناعي توقف مارشال عند بعض التساؤلات التي لم تظهر من قبل والتي تمثلت في مشاكل متعلقة بإمكانية التوافق بين تدعيم نمو المؤسسات من خلال زيادة أحجامها من جهة والمحافظة على المنافسة داخل الأسواق التي تنشط بها في ظل ظهور بعض المحكرين من جهة أخرى. بالإضافة إلى التساؤلات المتعلقة بقضية الإكتفاء بمراقبة التركيز داخل الأسواق أو ضرورة إصدار قوانين منع الاحتكار (anti trust)، خاصة أن نقطة الانطلاق لأعمال مارشال تتمثل في قانون منع الاحتكار (Sherman act) الذي أصدرته الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1890.

وحاول بعض الاقتصاديين الذين جاؤوا بعد مارشال الإجابة عن التساؤلات التي طرحها مارشال من خلال الاعتماد على نفس الإطار التحليلي الذي استخدمه هذا الأخير، ففي الفترة الممتدة ما بين 1930 و نهاية الحرب العالمية الثانية زادت الحاجة إلى إطار للتحليل الاقتصادي يسمح بتفسير الوقائع الحالية

1 - مدحت كاضم القرشي، نفس المرجع، ص9.

2- بوسنة محمد رضا، التسويق المصرفي كإستراتيجية في ظل التحرر المصرفي، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، غير منشورة، السنة الجامعية

المشاهدة في ميدان الصناعة ومحاولة استعمالها من أجل استخلاص منهج نظري يسمح بتطوير تلك الصناعات . و تشجيع المنافسة داخل الأسواق .

حيث تعددت الإسهامات التي قدمها بعض الاقتصاديين في ذلك الوقت من أهمها إسهامات كل من E.Mason 1939 و j.Bain 1951 .

إسهامات Mason و Bain : إنطلاقاً من فكرة أن النظرية تحدد المتغيرات التي تشكل الظاهرة والتحليل التجريبي يبين العلاقة بين هذه المتغيرات ويختبرها، وكذلك فرضية أن سلوكيات المنشآت الناشئة في صناعة ما لها علاقة مع هياكل تلك الصناعة، حاول E.Mason وضع المبادئ الأولى لمنهج جديد يسمح بتفسير العلاقة بين العلاقة بين هياكل الصناعة وسلوك المنشآت داخلها كما إقترح إمكانية وجود علاقة لهما مع أداء المنشآت داخل الصناعة .

وبعد سنوات من أعمال Mason و بعد ملاحظات إحصائية أجراها Bain، تمكن هذا الأخير من إستنتاج وجود علاقات سببية في إتجاه واحد يؤثر من خلال بعضها هيكل السوق على سلوك المنشآت و أخرى يؤثر من خلالها سلوك المنشآت على أدائها داخل السوق ، حيث إكتشف Bain وجود ارتباط إحصائي بين معدل الربح في الصناعة و درجة التركيز داخلها ، وكذلك الحال مع قوة عوائق الدخول و بذلك استنتج Bain وجود علاقة غير مباشرة بين أداء المنشآت و هيكل السوق الذي تنشط به مروراً بسلوكها داخل السوق ومن هنا برز النموذج الثلاثي المعروف في الإقتصاد الصناعي وهو نموذج SCP والذي يعني النموذج الذي يضم هيكل الصناعة ، سلوك المنشآت و أدائها structure-comportement-performance .

ثانياً: التطورات الحديثة للاقتصاد الصناعي¹

بعد الأعمال التي قدمها كل من Bain و Mason ظهرت أعمال جديدة لاقتصاديين آخرين كانت تهدف في مجملها إلى تطوير إطار التحليل الذي عرف به الإقتصاد الصناعي، وانقسمت تلك الأعمال إلى مجموعتين، الأولى انطلقت من نفس الطرح الذي جاء به مارشال، وأما الثانية فقد حاولت الوصول إلى طرح جديد للاقتصاد الصناعي و تمثلت تلك الأعمال فيما يلي :

1- المجموعة الأولى: من خلال إتباع اقتصاديي هذه المجموعة لنفس المنهج المتبع من قبل مارشال حاولوا تبين بعض الظواهر الحديثة ومن أهم إسهامات هذه المجموعة نجد إسهامات المارشاليين الجدد و المتمثلين في اقتصاديي مدرسة أكسفورد (Oxford) و إسهامات Hall و Hitch التي بينت ضعف فرضية أن تعظيم الربح يعتبر كأساس عملية إتخاذ القرار، بالإضافة إلى إسهامات jM clarck الذي عرف المنافسة على أنها عملية processus حيث تساهم في تحديد كيفية تأثير و علاقة التغيرات الهيكلية للبيئة على إختراع و إبتكار التكنولوجيات الحديثة.

1- بوسنة محمد رضا، المرجع السابق، ص 8-9

2- المجموعة الثانية: و التي سعى أفرادها إلى إيجاد طرح جديد يغير طريقة التحليل في الاقتصاد الصناعي، حيث تمثلت إسهامات هذه المجموعة في نظريات السلوكيات الإستراتيجية، و التي ضمت مجموعة من النظريات مثل سلطة المحتكر ونظريات إحتكار القلة، ونظرية الألعاب و التي وفرت أدوات مهمة لدراسة التفاعل الاستراتيجي بين المتعاملين خاصة في ظل الديناميكية و نقص المعلومات، إلى جانب نظرية الأسواق التنافسية و نظرية تكاليف المعاملات و تدويل أنشطة المنشآت و تطوير المنافسة الغير سعرية و تجديد السياسة الصناعية.

وبالرغم مما قدمته هذه الإسهامات من تجديد لأفكار الاقتصاد الصناعي ، إلا أنها لم تحقق الغاية المنشودة والمتمثلة في تفسير الظواهر المشاهدة في الواقع بواسطة نظريات متكاملة، حيث لم تستطع تبیین النشاط الديناميكي داخل الأسواق و كيفية الإنتقال من توازن إلى آخر ، إلى جانب بعض الأعمال الأخرى التي جاءت بعد ذلك و التي أهملت جانبي التوازن و الأمثلية في إستغلال الموارد إلا أنها حاولت تقييم النشاط الديناميكي داخل الأسواق على غرار أعمال نيلسون وونتر، وفي الأخير يمكن القول أن الإقتصاد الصناعي عرف جملة من الأعمال الغير متجانسة فيما بينها والتي كان ينقصها عنصر التوفيق فيما بينها¹.

1- بوسنة محمد رضا المرجع السابق، ص 9

المطلب الثاني: علاقة الاقتصاد الصناعي بنموذج (هيكل - سلوك - أداء)

يركز المنهج الأساسي لاقتصاديات الصناعة على العلاقات بين هيكل السوق (market structure) و السلوك الإداري لمنشأة الأعمال (conduct business) و أثرها على تحديد أداء السوق (market performance) و يوحى هذا المنهج في أبسط أشكاله بان هناك علاقة سببية قائمة و تبدأ من هيكل السوق إلى السلوك الإداري و من ثم إلى الأداء , وقد جاء تأكيد هذه العلاقة ذات الاتجاه الواحد بواسطة الكتاب الأوائل في اقتصاديات الصناعة ، و خاصة الاقتصادي الأمريكي ماسون (e.s.masson) (في الثلاثينيات و الأربعينيات) و مؤخرا بواسطة تلميذه بين (j.s.bain) (في الخمسينيات و الستينيات) ¹.

الفرع الأول : صور العلاقات ذات الاتجاه الواحد:

قد تكون علاقة المنهج أحادية الاتجاه في عدة صور وفقا لمؤشرات الأبعاد،نتوصل إلى الآتي ²:

1. تحاول المؤسسات الحصول على أكبر حصة سوقية و بالتالي زيادة التركيز بإتباع سلوك تنافسي
2. هناك علاقة بين التركيز الصناعي و نسب الهامش ،فأسواق المنافسة تحصل على هامش أخفض.
3. التكنولوجيات الحديثة تؤدي إلى تطور مستويات أسواق السلع و الخدمات في الخطة التنافسية.
4. التركيز العالي يؤدي إلى السلوك التواطئي، هذا الأخير بدوره يؤدي إلى أرباح عالية.
5. عوائق الدخول الكبيرة كنتيجة للحماية المتوفرة ضد المنافسة الفعلية و المحتملة ،يؤدي إلى النشاط الزائد في البحث و التطوير.

و لكن جاءت الدراسات الحديثة لتؤكد تعقد هذه العلاقة بين هيكل السوق و السلوك الإداري و الأداء على هيكل السوق أو بصورة أعم فقد يكون هيكل السوق و السلوك الإداري و الأداء تتحد جميعها و بصورة مشتركة تحت ظروف معينة للسوق.

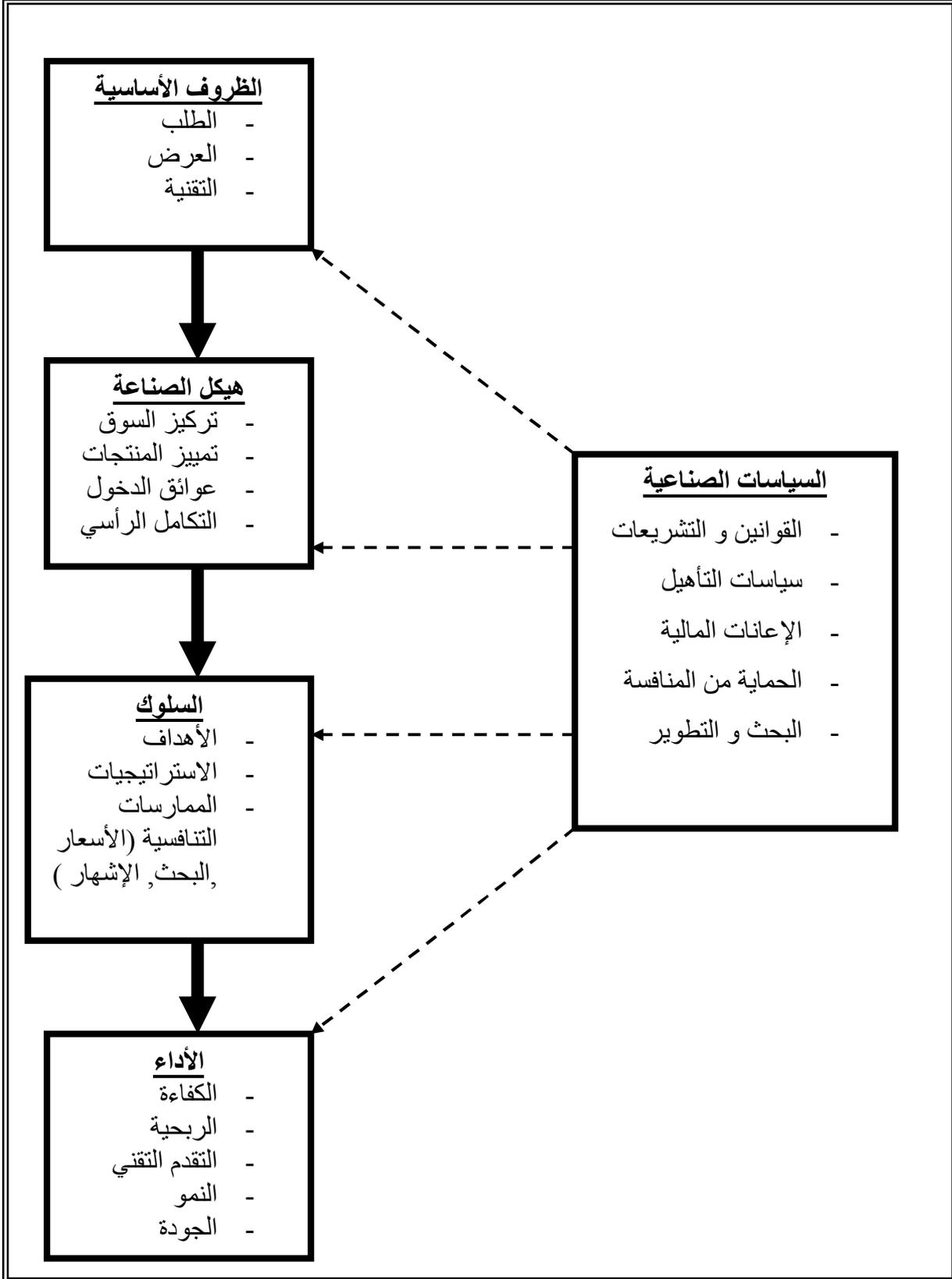
الفرع الثاني: الإطار التحليلي لنموذج: (هيكل / سلوك / أداء)

إن العناصر الأساسية لتحليل الهيكل - السلوك - الأداء و يقاس الأداء في بعض الصناعات أو الأسواق بالربحية و كفاءة و نمو السوق ، يفترض في الأداء أن يعتمد على السلوك الإداري للمنشآت العاملة في السوق ، حيث تؤثر الإدارة في عوامل كالتسعير , الإعلان , البحث و التطوير, من جهة أخرى تعتمد الإدارة السوقية على هيكل السوق بما في ذلك من سمات مثل درجة تركيز الإنتاج في أيدي قلة من المنشآت (تركيز السوق) و درجة تمييز المنتج و عوائق دخول المنافسين , بالإضافة لسياسات الدولة لحماية الاقتصاد و تنميته من خلال التأثير على العناصر الثلاثة الخاصة بالاقتصاد الصناعي كما هو مبين في الشكل رقم (1)

1- روجر كلارك, اقتصاديات الصناعة، تعريب فريد بشير طاهر، دار المريخ للنشر ، الرياض ، 1994، ص ص 19-20 .

2 - سعاد قوفي , هيكل صناعة قطاع الهاتف النقال في الجزائر, مذكرة ماجستير, جامعة محمد خيضر بسكرة, 2010/2009, ص 63

شكل رقم (1) : نموذج (هيكل - سلوك - أداء)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: روجر كلارك، اقتصاديات الصناعة، تعريب فريد بشير طاهر، دار المريخ للن
الرياض، كلارك، 1994، ص 20

ويقدم الشكل (1) عدة سمات هي.

أولاً- في تحليل الهيكل- السلوك - الأداء نأخذ في الاعتبار كلا من مدى التكامل الرأسي و التجمع المتنوع كعناصر مؤثرة في هيكل السوق , و يمكن تبرير ذلك على أساس إن الاهتمام هنا ينصب على كيفية تأثير هذه العوامل في السلوك الإداري و الأداء و يمكننا هذا المنهج، و بصفة خاصة ، من التركيز إنتباها على القضايا المتصلة بالسياسة العامة المتعلقة بالتكامل الرأسي و التنوع.

ثانياً – يبين الشكل (1) أيضا إن الظروف الاقتصادية الأساسية للتكاليف و الطلب و التقنية تعد الدعامة الرئيسية لنموذج الهيكل – السلوك - و الأداء و تؤكد النظرية الاقتصادية المعهود بالطبع على أهمية هذه العوامل لأي سوق أو صناعة ، و هي نقطة جديرة بالاعتبار دائما في العلاقة الأساسية في اقتصاديات الصناعة بشكل ضمنى في الشكل فمثلا في حالة التسعير توحى الحجة المعهود بان الربحية العالية في الأسواق ترتبط بالسلوك المتواطئ , الذي يمليه التركيز العالي للسوق و مرة ثانية إذ ما نظرنا إلى البحث و التطوير ، نجد أن النشاط الزائد في هذا المجال قد يجيء كنتيجة للحماية المتوفرة (إلى حد ما على الأقل) للمنشأة ضد المنافسة الفعلية أو المتوقعة و لذا فمرة ثانية قد يؤثر هيكل السوق في السلوك الإداري و الأداء و أخيرا فبالإمكان ربط التنافس الإعلاني أيضا بهيكل السوق إذ أدى مثلا التركيز المعتدل إلى زيادة الإنفاق الإعلان المتبادل و كل هذه الفرضيات تقع ضمن نموذج الهيكل-السلوك -الأداء 1 .
في حين أن الحكومة يمكن أن تؤثر على الصناعة من خلال السياسة الصناعية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة²:

- ✓ بطريقة مباشرة: عن طريق تطبيق أحد أو جملة من التدابير ك: القوانين المباشرة التي تمنع الدخول إلى الصناعة...؛
- ✓ بطريقة غير مباشرة: وهذا عن طريق تطبيق أحد أو جملة من تدابير التي تؤثر على صيغة الشروط القاعدية، ك: زيادة معتبرة في أسعار عوامل الإنتاج...

1 - روجر كلارك ، مرجع سابق، ص21

2 _ نذير مياح ، السياسات الصناعية في قطاع المحروقات في الجزائر ، مذكرة ماجستير ، بسكرة ، سنة 2009/2010 ، ص21

المطلب الثالث : السياسة الاقتصادية

ينظر الاقتصاديون إلى السياسة الاقتصادية كوحدة متكاملة، و اقتصر كتاباتهم على مناقشة موضوعات جزئية منفصلة كالسياسة النقدية ، سياسة الأجور ، التشغيل... الخ، دون الإهتمام و الإحاطة بالعلاقات المتبادلة و المتداخلة فيما بينها، غير أن كل هذه السياسات يجب أن تدرس ضمن وحدة متكاملة تلتزم بالعمل على تحقيق المصلحة العامة كهدف إجمالي أمام تزايد التشابك و التداخل بين مختلف مجالات النشاط الاقتصادي، كان لا بد من الإدراك أن مستوى معين لتدخل الدولة في الاقتصاد هو أكثر من ضروري، و هذا ما يثير إشكالية طبيعة الأدوات التي بإمكان الدولة استخدامها للتأثير في الواقع الاقتصادي و هو موضوع السياسات الاقتصادية و شروط استخدامها.

حيث تنتمي السياسة الاقتصادية إلى الشق الثالث من النظام الاقتصادي الذي يحتوي على جوانب

ثلاث¹:

أ - الفلسفة الاقتصادية أو المذهبية التي ينتمي لها هذا النظام كالليبرالية و الاشتراكية...

ب - الأهداف العامة التي سطرها المجتمع لنفسه في المجال الاقتصادي.

ج -آليات و وسائل تحقيق هذه الأهداف ميدانيا، هو ما يعبر عنه بالسياسة الاقتصادية التي

ارتبطت في أذهان الكثيرين بالسياسات الحكومية باعتبار أن الدولة هي التي ترسم و تباشر في تنفيذ

و متابعة مختلف السياسات التربوية ، التعليمية ، الاجتماعية، الثقافية ، الاقتصادية .

ثمة عدة مقاربات للسياسة الاقتصادية حاولت تحديد ماهيتها و مجالاتها و أهدافها ، تباينت فيها الأفكار

و المفاهيم حسب نظرة كل اقتصادي و المدرسة التي ينتمي إليها ، فإذا كانت المرجعية الاشتراكية القائمة

على الدور المركزي المهيمن للدولة في النشاط الاقتصادي قد حسمت أمورها منذ البداية بإعطاء الأولوية

المطلقة للسياسات الاقتصادية الحكومية و إهمال أو محاربة القطاع الخاص فيما يعرف بالمخططات

الثلاثية و الرباعية و الخماسية ، فإن الأمر يختلف في بقية المرجعيات و الأنظمة الاقتصادية.

ففي ظل النظام الليبرالي الحر القائم على مذهبية السوق و حرية المبادلات و الدور المحدود

و الهامشي للدولة ، لم تعرف السياسات الاقتصادية مجالها في النظام الرأسمالي فكرا و ممارسة إلا بعد

أزمة الكساد الأعظم سنة 1929 عندما علت أصوات بعض الاقتصاديين الرأسماليين يتقدمهم جون مينار

كينز للمطالبة بتدخل الدولة في النشاط الاقتصادي.

1- جمال سامي، السياسة الاقتصادية الملائمة لإدماج الجزائر في اقتصاد المعرفة، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004. ص:01.

الفرع الأول : مفهوم السياسات الاقتصادية

لقد عرف الاقتصادي الهولندي المعروف باسم **J.Tinbergen** السياسة الاقتصادية بأنها السعي المستمر لتحقيق النظام الأمثل و إدارته ، مما يعني من جهة استمرار السياسة الاقتصادية و عدم انقطاعها أو ركونها للجمود و السكون بمجرد تحقيق بعض نتائجها ، و من جهة أخرى استهدافها تحقيق النظام السوسيو الاقتصادي الأقرب إلى تيسير سبل معاش الناس و تمكينهم من تلبية كل أو جل حاجياتهم المادية و المعنوية للوصول إلى الرفاه المادي و الاستقرار الاجتماعي.

أما (محمد فرحي) الذي عقد عدة مقارنات بين سياسة التنمية الاقتصادية في الإسلام و الأنظمة الوضعية فيعرف السياسة الاقتصادية بأنها سعي مستمر و دائم باستعمال وسائل و اتخاذ تدابير و إجراءات من طرف الدولة لتحقيق التنمية الاقتصادية و حسن إدارتها و العمل على إدامتها .

كما عرفها (محمد عبد المنعم عفر) بأنها الإجراءات العملية التي تتخذها الدولة بغية التأثير في الحياة الاقتصادية ، هو التعريف الذي يركز على دور الدولة في وضع و تنفيذ و متابعة السياسة الاقتصادية التي تشمل تلك الإجراءات العملية في مختلف مناحي و مجالات النشاط الاقتصادي.

فيما يعرفها (محمد أنس الزرقاء) ذو المرجعية الإسلامية بأنها السعي بوسائل اقتصادية مباحة لتحقيق واقع هو أقرب إلى أهداف المجتمع ، هو التعريف الذي لا يكتفي بالجانب الاقتصادي فقط (السعي) و لا حتى بمجرد الوصول للغاية الاجتماعية و الهدف النهائي من السياسة الاقتصادية(الرفاهية الاجتماعية) بل يقيد ذلك كله بالجانب الشرعي الذي لا يسمح باستخدام وسائل غير شرعية و غير مباحة في السياسة الاقتصادية.¹

كما عرفها (عبد اللطيف بلغرسة) في مداخلته " اقتصاد العولمة و فعالية السياسة الاقتصادية " حيث عرف السياسة الاقتصادية ، على أنها الإستراتيجية التي تقررها الحكومة لتحقيق أهدافها الاقتصادية².

وعرفة كذلك السياسات الاقتصادية من طرف ، (Xavier greffe) على أنها" مجموع القرارات التي تتخذها السلطات العمومية بهدف توجيه النشاط في اتجاه مرغوب فيه"³

حسب تعريف (Eliane Mossé) فان السياسة الاقتصادية تعبر عن تصرف عام للسلطات العمومية واع منسجم و هادف يتم القيام به في المجال الاقتصادي ، أي يتعلق بالإنتاج، التبادل، استهلاك السلع و الخدمات و تكوين رأس المال.

1- جمال سالمى , مرجع سبق ذكره , ص 2

2- عبد اللطيف بلغرسة , اقتصاد العولمة و فعالية السياسة الاقتصادية بين تسبب النتائج و تأثير العوامل , مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004. ص 3

3 -Xavier greffe, comprendre la politique économique, Economica, paris 1995 -.

و يبين هذا المفهوم أن السياسة الاقتصادية تدخل في الإطار التدخلي على عكس مبدأ النظرية التي تقول دعه يعمل، دعه يمر ل (Vincent de Gournay) (1712،1959).

و ترمي السياسة الاقتصادية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف غايتها تحقيق الرفاهية العامة و التي جرى العرف على تلخيصها ضمن أربعة تعرف بالمربع السحري لكالدور Kaldor وهي النمو الاقتصادي، التشغيل الكامل، توازن ميزان المدفوعات، تقليص الفوارق، تنمية القطاعات الإستراتيجية و استقرار الأسعار¹.

الفرع الثاني: مضمون السياسة الاقتصادية²

تعتبر السياسة الاقتصادية مظهرا خاصا من مظاهر السياسة العامة وتتضمن :

أولاً: تحديد الأهداف:

التي تسعى السلطات إلى تحقيقها، إلا أن العادة جرت أن يكون للسياسة الاقتصادية أهداف، مثل النمو الاقتصادي، التشغيل الكامل، توازن ميزان المدفوعات، تقليص الفوارق، تنمية القطاعات الإستراتيجية، استقرار الأسعار... الخ

ثانياً : وضع تدرج بين الأهداف :

ذلك أن بعض الأهداف تكون غير منسجمة، فخفض معدل الربح يمكن أن يساعد في التقليل من الفوارق، ولكنه يمكن أن يؤدي إلى إحداث أزمة في نظام يكون فيه الربح هو أساس الاستثمار، بما يؤدي إلى عرقلة نمو المداخل والتشغيل.

ثالثاً: اختيار الوسائل:

التي لابد من وضعها قيد التنفيذ لتحقيق أفضل وضعية بدلالة الغايات المجسدة في الأهداف، وترتبط الوسيلة في العادة بالهدف المراد.

مما سبق يمكن القول إن السياسات الاقتصادية في مضمونها ما هي إلا تحديد و ترتيب

الأولويات و اختيار الوسائل المناسبة للوصول إلى الأهداف المسطرة.

إلا أنه يتوجب توفر بعض الوسائل الضرورية و التي لابد من وضعها قيد التنفيذ لتحقيق أفضل وضعية بدلالة الغايات المجسدة في الأهداف و تتكون هذه الوسائل على العموم من فروع السياسة الاقتصادية المتمثلة في³:

1- حنان بن عاتق، صاري زهيرة، تأثير خطر معدل الفائدة على السياسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004. ص1

2- عبد المجيد قدي، مدخل الى السياسات الاقتصادية الكلية- دراسة تحليلية تقييميه- ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 24.

3- حنان بن عاتق، صاري زهيرة، مرجع سبق ذكره، ص1

- أ. السياسة النقدية
- ب. سياسة الصرف
- ج. السياسة الجبائية
- د. السياسة الميزانية
- هـ. سياسة المداخل
- و. السياسة الاجتماعية

المطلب الرابع: أنواع السياسة الاقتصادية و أهدافها

مساهمة الدولة في بناء مجالها الاقتصادي بالاعتماد على السياسات الاقتصادية سواء ظرفية أو هيكلية من أجل تحقيق أهدافها.

الفرع الأول : أنواع السياسات الاقتصادية

حيث أن هذه الفروع تنقسم إلى صنفين تصنف حسب المدى الزمني و الآثار المتوقعة و عليه نميز

بين:¹.

✓ السياسات الظرفية و التي تتعلق بالسياسة النقدية و الميزانية.

✓ السياسات الهيكلية تتمثل في السياسة الصناعية و الاجتماعية

أولاً : السياسات الظرفية :

تهدف هذه السياسات إلى استرجاع التوازنات الاقتصادية و المالية القصيرة الأجل (كتوازن سوق

العمل، توازن سوق السلع و الخدمات، التوازن الخارجي..)²؛

لهذه السياسة نوعين أساسيين، هما السياسة النقدية و السياسة المالية كما يلي:

1- السياسة النقدية :

تبحث السياسة النقدية فيما يجب أن يتخذ من إجراءات و تدابير، بغرض حل المشكلة القائمة بكل

ظروفها³ و بوجه التحديد " تهتم بتوفير السيولة اللازمة للسير الحسن للاقتصاد و نموه، مع المحافظة

على استقرار النقد (أو العملة)"⁴.

1- خواني ليلي ، السياسات الاقتصادية الهيكلية -حالة الاتصالات السلكية و اللاسلكية في الجزائر- ، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية،

كلية الاقتصاد و التسيير و التجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004. ص 1

2- نذير مياح ، السياسات الصناعية في قطاع المحروقات في الجزائر ، مذكرة ماجستير ، مرجع سبق ذكره ، ص5

3 - عطوي فوزي، الاقتصاد السياسي، النقود و البنوك و النظم النقدية، دار الفكر العربية، الطبعة الأولى، 1989، ص 281.

4- Garnier (Olivier)et Capul (Jean yres),dictionnaire d'économie et des sciences sociales, éd'haitier, paris 1994,p31

وكذلك عرفت بأنها: " ذلك التدخل المباشر المعتمد من طرف السلطة النقدية بهدف التأشير على
الفعاليات الاقتصادية، عن طريق تغيير عرض النقود و توجيه الائتمان باستخدام وسائل الرقابة على
النشاط الائتماني للبنوك التجارية"¹.

ومن خلال التعاريف السابقة فإن أي تعريف شامل وكاف للسياسة النقدية لا بد أن يضم مجموعة من
العناصر الهامة وهي²:

1. الإجراءات والأعمال التي تقوم بها السلطات النقدية.
 2. تستعمل الإجراءات للتأثير على المتغيرات النقدية و سلوك الأعوان المصرفية وغير المصرفية.
 3. تهدف السياسة النقدية إلى تحقيق أهداف تحددها السلطات النقدية.
- تحتاج السلطة النقدية في إدارة سياستها إلى معرفة كيفية تشغيل الاقتصاد الذي تعمل فيه، وعن
حالتها الممكنة في كل فترة، كما تحتاج إلى معرفة سلوك الوحدات المؤسسية التي تأثر في كامل النشاط
الاقتصادي، و التي تتمثل في الشكل التالي:

شكل رقم (2): علاقة السلطة النقدية بالقطاع العام و الخاص



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: مفتاح صالح، السياسة النقدية والمعلومات اللازمة لوضعها وعلاقتها
بالسياسات الأخرى، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة
تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004. ص3

2- السياسة المالية :

اشتق مصطلح السياسة المالية أساساً من الكلمة الفرنسية "Fisc" وتعني حافظة النقود أو الخزانة³
و يزخر الفكر المالي بتعريفات مختلفة لمفهوم السياسة المالية نسوق بعضها على سبيل المثال و ليس
على سبيل الحصر.

1- القيسي فوزية، النظرية النقدية، دار التضامن، بغداد، الطبعة الأولى 1964، ص258

2 - مفتاح صالح، السياسة النقدية والمعلومات اللازمة لوضعها وعلاقتها بالسياسات الأخرى، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية، كلية
الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004. ص3

3- دراوسي مسعود، السياسة المالية ودورها في تحقيق التوازن الاقتصادي حالة الجزائر 1990-2004، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص47

فنعرف السياسة المالية بأنها مجموعة السياسات المتعلقة بالإيرادات العامة والنفقات العامة بقصد

تحقيق أهداف محددة.¹

بينما يعرفها البعض بأنها سياسة استخدام أدوات المالية العامة من برامج الإنفاق و الإيرادات العامة لتحريك متغيرات الاقتصاد الكلي مثل الناتج القومي، العمالة، الادخار، الاستثمار، و ذلك من أجل تحقيق الآثار المرغوبة و تجنب الآثار غير المرغوبة فيها على كل من الدخل و الناتج القوميين و مستوى العمالة و غيرها من المتغيرات الاقتصادية.²

وهناك تعريف آخر للسياسة المالية حيث أنه باستخدام تغيرات رصيد الميزانية و تغيير (بالزيادة أو بالنقص) معدلات الاقتطاعات الإلزامية و التحويلات المالية العامة، فإن السياسة المالية تعتبر أداة رئيسية في يد السلطات العامة للوصول إلى أهدافها المتمثلة في الأربعة مؤشرات " المربع السحري لدول OCDE"، و المتمثلة في: معدل التضخم، و البطالة، و نمو الناتج المحلي الإجمالي، و رصيد الميزان الجاري.³

ثانياً : السياسات الهيكلية

تهدف السياسات الاقتصادية الهيكلية إلى إحداث تغييرات في هياكل المجتمع كتغيير هياكل المؤسسات الاقتصادية من حيث أحجامها و مهامها و أنشطتها. و تجعل الهياكل الاجتماعية و الاقتصادية تنمو تدريجياً حتى يسمح بتحسين الفعالية و الأداء الدائم للجهاز الإنتاجي و هذا ما يؤدي إلى رفع الأداء الاقتصادي الكلي.⁴

من أهم أنواع هذه السياسات هي السياسات الصناعية

السياسات الصناعية:

هي من أهم السياسات الاقتصادية الهيكلية حيث "يمكن للحكومة أن تلعب دوراً في التشريعات التي تضعها أو تسنها مثل قانون الصناعة و قانون تشجيع الاستثمار و قانون مؤسسة المدن الصناعية، و قانون تسجيل الشركات الأجنبية و قانون ضريبة الدخل و غيرها من التشريعات. إن سن مثل هذه التشريعات يهدف إلى تشجيع الاستثمار مع ضرورة أن تكون هذه القوانين و التشريعات ذات شفافية عالية بحيث تقضي على البيروقراطية و الروتين و المعوقات الإدارية و القانونية التي تقف عائقاً أمام الاستثمارات و أمام تعزيز القدرة التنافسية"⁵.

1 - وجدي حسين، المالية الحكومية والاقتصاد العام، الإسكندرية، 1988، ص4

2 - محمود حسين الوادي، آراء أحمد عزام، المالية العامة والنظام المالي في الإسلام، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص182

3- Claude Jessua , Christian Labrousse ,Daniel Vitry : “ Dictionnaire des sciences économiques”, P.U.F ,Paris . 2001 , p .77 - 78.

4- خواني ليلي ، السياسات الاقتصادية الهيكلية ، مرجع سبق ذكره ، ص2

5 - عبد الحكيم عبد الله النور، الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية، مذكرة دكتوراه ، جامعة تشرين ، سوريا، 2009 ، ص 136

وتركز السياسة الصناعية على محاور تقديم الدعم الفني ,المالي , البحث , التطوير , الإبداع وتنمية الصادرات وتشجيع الاستثمار، البيئة، المواصفات والمقاييس، السياسات والتشريعات والإجراءات الحكومية¹.

ومع ذلك فقد يقع تداخل بينهما إذ يمكن للسياسات قصيرة الأجل التي تستمر طويلا وتؤدي إلى تغيير في بنية الاقتصاد، وعموماً يمكن تلخيص أهم الفروقات بين هذين النوعين من السياسة الاقتصادية في الجدول التالي:²

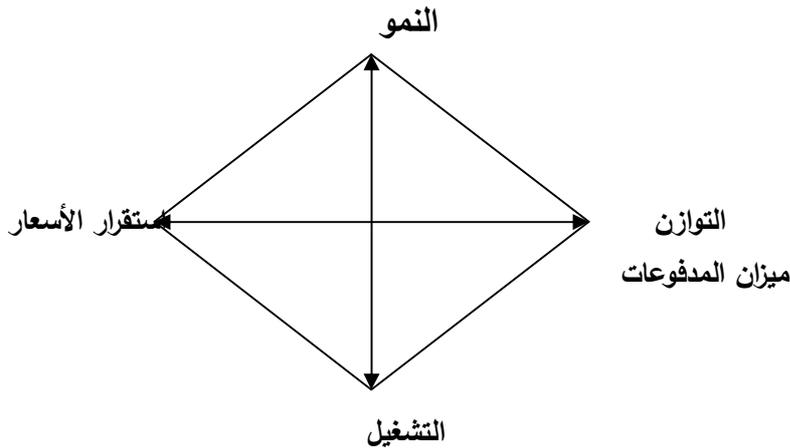
جدول رقم (01): المقارنة بين السياسة الظرفية والسياسات الهيكلية

السياسة الظرفية	السياسات الهيكلية	
الأجل القصير	الأجل الطويل	المدة
استرجاع التوازنات	تكيف الهياكل	الهدف
كمية	نوعية	الآثار

المصدر: Jacques Muller et autres, **économie – Manuel et application**, 3ème édition, Paris, DNOD, 2002., p. 188

الفرع الثاني: الأهداف الأساسية للسياسة الاقتصادية:³
تهدف كل سياسة اقتصادية في النهاية إلى تحقيق الرفاهية العامة، إلا أنه تقليديا تلخص هذه الأهداف ضمن أربعة تعرف بالمرجع السحري ل: "Kaldor".

شكل رقم (3): أهداف السياسة الاقتصادية



المصدر: Thomas, Jean Paul. «Les politiques Economiques au XXe siècle ». Armand colin. Paris 1994. P6.

1- وزارة الصناعة والتجارة المملكة الأردنية الهاشمية , السياسة الصناعية الوطنية برنامج دعم الصناعة "2011/2009" , 2008/12/02 , ص3

2- نذير مياح , مذكرة ماجستير , مرجع سبق ذكره , ص5 ص6

3 - عبد المجيد قدي : مرجع سبق ذكره ، ص34

أولاً : البحث عن النمو الاقتصادي:

يتعلق هذا الهدف بارتفاع مستمر للإنتاج، المداخيل، ثروة الأمة...و عادة يتم اعتماد زيادة الناتج المحلي الخام كأداة لقياس النمو

إلا أن هذا القياس يطرح مشاكل تتعلق بمضمون الناتج المحلي الخام نتيجة اختلاف نظم المحاسبة الوطنية في تحديد حقل الإنتاج، كما أن المحاسبة الوطنية يتعذر عليها إدراج بعض التكاليف الفعلية مثل تكاليف التلوث وتدهور البيئة ضيف إلى ذلك مشكلة الاقتصاد الموازي ، الذي يشمل على الأنشطة غير المصرح بها و أحيانا غير الشرعية و الذي يشكل نسبة مهمة في بعض الاقتصاديات ، إذ يصل فيها إلى %20 من الناتج المحلي الخام.

رغم هذه المشاكل يبقى الناتج المحلي الخام الأداة المستخدمة لقياس النمو الاقتصادي و يعبر محاسبيا عن الناتج المحلي الخام بالعلاقة التالية:

*الناتج المحلي الخام = مجموع القيم المضافة + مجموع الرسم على القيمة المضافة + مجموع الحقوق الجمركية.

أو

*الناتج المحلي الخام = مجموع الاستهلاك النهائي + مجموع التراكم الخام للأصول الثابتة + مجموع تغيير المخزون + مجموع الصادرات - مجموع الواردات.

يتم التمييز في العادة بين الناتج المحلي الخام الاسمي و الناتج المحلي الخام الحقيقي.

ذلك أن الناتج المحلي الخام الاسمي يعبر عن قيمة الإنتاج بالأسعار الجارية، و من هنا فإن بعض التغيرات التي يمكن أن تحدث فيه و تكون نتيجة تغيير الأسعار والكميات، من أجل إزالة أثر السعر نلجأ إلى حساب الناتج المحلي الخام الحقيقي، الذي لا يأخذ بعين الاعتبار إلا التغير في الكميات، و هذا بقسمة الناتج المحلي الخام الاسمي على مؤشر الأسعار.

وهكذا فإن حساب معدل النمو يتم إنطاقا من التغيير الذي يحصل في الناتج المحلي الخام من سنة إلى أخرى

ثانيا : البحث عن التشغيل الكامل¹:

يتم البحث عن التشغيل الكامل لأن تعويض البطالين يعتبر تكلفة بالنسبة للمجتمع و التي تحد من إمكانية النمو الاقتصادي إلا أن التشغيل الكامل بمفهومه الواسع ينصرف إلى الاستعمال الكامل لكل عوامل الإنتاج و التي من بينها العمل.

يعرف مكتب العمل الدولي العاطل " كل شخص قادر على العمل، يرغب فيه و يقبله عند مستوى الأجر السائد و لا يجده"

1- عبد المجيد قندي : مرجع سبق ذكره ، ص.35

إذن: معدل البطالة = عدد العاطلين / مجموع السكان النشطين.

يمكن التمييز بين عدة أنواع من البطالة فنجد البطالة الدورية، الاحتكاكية و البطالة الهيكلية.

هناك علاقة بين النمو و البطالة، ذلك أن زيادة وتيرة النمو الاقتصادي تؤدي بالضرورة إلى انخفاض البطالة، و كل انخفاض في وتيرة النمو الاقتصادي تقود إلى ارتفاع في درجة البطالة.

ثالثا : البحث عن التوازن الخارجي:

و هو توازن ميزان المدفوعات، إذ يعكس وضع ميزان المدفوعات موقف الاقتصاد القومي تجاه باقي الاقتصاديات, ويؤدي اختلال ميزان المدفوعات الذي يعبر في الغالب عن حالة العجز إلى زيادة المديونية وإلى تدهور قيمة العملة.

بالتالي فإن توازن ميزان المدفوعات يسمح بالحصول على استقرار العملة وتنمية المبادلات الاقتصادية، حيث أن التقلبات المفاجئة في العملة تحمل مخاطر هامة للبلدان ذات العملات الضعيفة.

ويعبر التوازن حسب صندوق النقد الدولي عن تساوي مجموع البنود الدائنة مع مجموع البنود المدينة أي أن الرصيد الكلي يساوي الصفر ويتكون ميزان المدفوعات من الميزان التجاري، ميزان الحساب التجاري والحساب الرأسمالي و المالي.

يشير الوضع العام لميزان المدفوعات إلى مدى ضعف أو قوة الاقتصاد القومي ويعكس أيضا درجة تنافسية الاقتصاد.

رابعا : التحكم في التضخم:

ويتم من خلال خفض معدل التضخم، لأن عدم التحكم فيه يؤدي إلى تشويه المؤشرات الاقتصادية المعتمدة لاتخاذ القرارات الاقتصادية, كما أن تضخما زاحفا إذا لم يتحكم فيه يمكن أن يتحول إلى تضخم جامح.

فضلا عن كون التضخم يؤدي إلى فقدان ثقة الأعوان الاقتصاديين في كل التدابير المتخذة في إطار السياسة الاقتصادية.

ويعتبر التحكم في التضخم أولوية لدى الكثيرين حتى أن كان يتعارض مع أهداف أخرى مثل التشغيل (منطق منحنى فيليبس).

ويتم قياس التضخم باستخدام عدة مؤشرات أهمها الرقم القياسي لأسعار المستهلكة الرقم القياسي الضمني، معامل الاستقرار النقدي، معيار فائض الطلب ومعيار الإفراط النقدي. و عادة نميز بين نوعين من التضخم بالطلب والتضخم بالتكاليف.¹

لكن و إن وصفت هذه الأهداف الأربعة بالذهبية , إلا أن درجة أهميتها قد تتغير حسب الحكومة الموجودة في السلطة و الزمن الذي يتخذ فيه القرار , حيث تحقق الحكومة تلك الأهداف و غيرها ضمن

1- عبد المجيد قدي : مرجع سبق ذكره ، ص 35 ص36

سياستها الاقتصادية باستخدام أدوات هذه السياسة أو فروعها و تأتي على رأس هذه الفروع المنبثقة عن السياسة الاقتصادية كل من السياسة النقدية و المالية , لما لها من تأثير قوي على فعالية وكذا نجاح أو فشل السياسة الاقتصادية من حيث تسجيل النتائج و تأثير العوامل خاصة في ظل اقتصاد العولمة أو العولمة الاقتصادية¹.

1- عبد اللطيف بلغرسة , مرجع سبق ذكره , ص 3

المبحث الثاني :

مفاهيم حول السياسات الصناعية

من بين ما تقوم به السياسات الصناعية هو تحديد مدلول الصناعة , ذلك أن المفهوم الواسع لصناعة يتضمن مختلف الخدمات المسوقة (تصور , بحث , تسيير ,... الخ) للمؤسسات , أما بالمفهوم الضيق فهي لا تعني إلا الصناعات المعملية أي ذلك النشاط الهادف إلى تحويل المواد الأولية إلى منتجات في المصانع .

و يعتبر دور القطاع الصناعي محددًا في الاقتصاد لأنه هو الذي يوفر لباقي القطاعات , المواد و السلع والتجهيزات و ما يسمح لهذه الفروع بدورها في تحسين أدائها و تنافسيتها و رفع كفاءتها .

كما أن قطاع الصناعة يؤثر بشكل أساسي على الميزان التجاري لأن جزء كبير من الصادرات و الواردات هي عبارة عن سلع .

المطلب الأول: ماهية السياسة الصناعية¹

إن مدلول السياسات الصناعية , يتضمن غموضًا ناتجًا من كونه ليس مفهومًا صريحًا و منسجمًا , لأنه يتضمن تدخلات و خطوات لتنسيق بين القطاعات و المؤسسات بالإضافة إلى فروعها , وهذا ضمن ما يسمى بالإستراتيجية الصناعية , حيث أن كل الحكومات تقوم بسياسات صناعية حتى وإن كانت لا تدرك ذلك , أو لا تريد الاعتراف بذلك , فكل الحكومات طلبات من المنتجات الصناعية , و كل الحكومات تقدم إعانات , نفقات جبائية وأحيانًا تقوم بتدابير حماية مباشرة أو غير مباشرة تتعلق ببعض الصناعات دون سواها الأمر الذي أدى بالعديد من الدول لنهوض باقتصادها و مسايرتها مجالات التطور و التقدم التقني و التكنولوجي .

فحتى في الولايات المتحدة الأمريكية أين يتبنى الخطاب آليات ويتخوف من التدخلات الحكومية و على رأسها "البانتغون" في إطار ما كان يعرف بـ "حرب النجوم" يحاول التأثير بقوة على تنمية بعض الفروع الدقيقة كالطيران، الإلكترونيك... الخ. وفي اليابان نجد وزارة التجارة الدولية والصناعة تشكل في ذات الوقت هيئة التنسيق بين المصالح الحكومية وهي كذلك مكان للحوار بين الإدارة والمؤسسات، ألا يشكل ذلك سياسة صناعية ؟ .

نعم هذه سياسة صناعية و خاصة بعدما قام الباحثون و المفكرون بتعريفها و توضيح مفهومها .

الفرع الأول: مفهوم السياسات الصناعية

لقد تعددت تعاريف السياسات الصناعية عند عدة باحثين و مفكرين فقد عرفها عبد المجيد قدي , على أنها " مختلف التدابير التي غايتها إيجاد أو مرافقة التحولات في الصناعة , و بالتالي لا تؤخذ ضمن

1- عبد المجيد قدي : نفس المرجع السابق، ص 242 ص 243.

السياسات الصناعية إلا تلك التدابير الموجهة لهذا القطاع قصد التأثير على البنية الصناعية , سواء كان ذلك عن طريق الأمر أو عن طريق التحفيز " ¹ .

و عرفها خليل حسين بأنها " مجموع الإجراءات التي تلجأ إليها الحكومات لتنفيذ سياسات معينة , ذلك عبر عدة وسائل كالتعريف الجمركية أو الرسوم و سعر الصرف , بالإضافة إلى الائتمان المصرفي و الدعم و سعر الفائدة , ذلك بهدف التأثير على القرارات المتعلقة بالصناعات أو السلوكيات الصناعية لجهة الإنتاج أو الاستثمار أو غيره ... الخ , و بالتالي تشجيع الصادرات أو إحلال الصناعات المحلية مكان الصناعات المستوردة . ²

كما أنها عرفت " أي نضام حكومي أو قانوني يشجع عملية تجارية , أو استثمارية في مجال صناعة ما , أو التدخل في سياسة التنمية الصناعية لنهوض الحكومة باقتصادها . ³

كذلك عرفها بايلين و شرم اللذان يفهمان أن السياسات الصناعية هي " جميع الأفعال و البيانات التي تتبعها الدولة بالنسبة لصناعة .

بالإضافة لتعريف Qbstfeld يعتقد أن السياسات الصناعية هي " محاولة من قبل الحكومة لتحويل الموارد لتعزيز النمو الاقتصادي " .

وجونسون يقصد بالسياسات الصناعية على أنها " بدء و تنسيق الأنشطة الحكومية للاستفادة من الزيادة الإنتاجية و القدرة التنافسية للاقتصاد ككل و الصناعات الناشئة خاصة " ⁴ .

و عرفها أحمد الكواز على أنها " مجموعة من الأدوات التي تستخدمها الحكومة مثل التعريف الجمركية , سعر الصرف , سعر الفائدة ... الخ , للتأثير على القرارات الصناعية و السلوك الصناعي و حماية الصناعات الناشئة . ⁵

كذلك عرفها Helen Shapiro على أنها " عملية تطبيق التدخلات الحكومية لصالح بعض القطاعات لزيادة توسيع إنتاجية الاقتصاد ككل , حيث أن الدولة لعبة دورا هاما في إجراء تكامل استراتيجي , من خلال مختلف السياسات التي يمكن تصنيفها على أنها سياسات صناعية , التي تعرف على أنها تدخل الدولة لدعم إنتاج جديد . ⁶

و يعني هنا هيلين شابيرو على أن الدولة تطبق كل تدخلاتها سواء لصالح قطاع معين أو كل القطاعات من خلال وضعها خطط إستراتيجية تدخل ضمن السياسات الصناعية

1 - عبد المجيد قدي : نفس المرجع السابق، ص 243

2- حسين خليل , السياسات العامة في الدول النامية , دار المنهل اللبناني , لبنان , طبعة أولى 2007 م , ص 273

3 - Industry , Industrial Policy , Athean Global , April 2004 , P 1

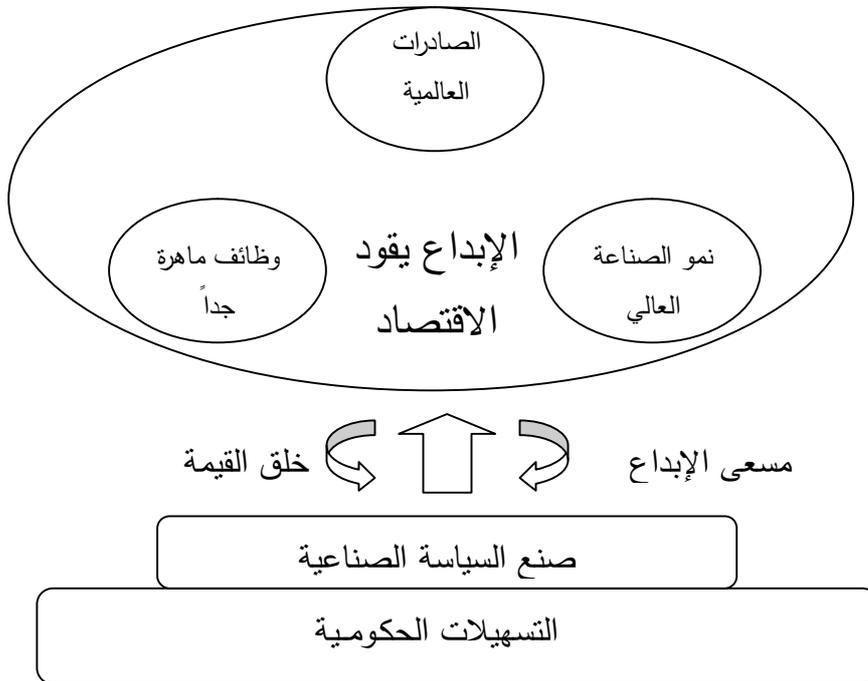
4-Gilberto Sarfati , European industrial policy as a non-tariff barrier , Text 1998-002: Abstract , P 1

5- أحمد الكواز , السياسات الصناعية , المعهد العربي للتخطيط , الكويت , 2002 , ص 2

6 - Helen Shapiro , Industrial Policy and Growth , November 2005 , P 1

كما أن Andrew goh قد عرفها بأنها تشكيلة واسعة من الإجراءات الحكومية صممت لترقية النمو وزيادة منافسة قطاع أو قطاعات معينة ، هذه الإجراءات تدل في الغالب على المعاملة التفضيلية. كما قال بأن التسهيلات الحكومية تصنع السياسات الصناعية والتي حتماً تؤدي إلى خلق الإبداع. وقد كانت فكرته التي تبناها والتي مفادها بأنه لا بد من وجود الإبداع كقائد للاقتصاد الحديث حيث يُعتمد على الإبداع بشكل رئيسي في الوصول إلى اقتصاد قوي وهذه النظرة مغايرة تماماً حسب رأيه عن النظرة الاقتصادية التقليدية التي تتبنى مبدأ أن الأرض والعمل هما اللذان يقودان في الغالب إلى النمو الصناعي وقام بتوضيح هذه الفكرة من خلال الشكل الآتي:¹

شكل رقم (04) يوضح أن الإبداع يقود الاقتصاد



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: وليد أحمد صالح العطاس ، دور السياسات الصناعية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير ، جامعة محمد خيضر – بسكرة ، 2010/2009 ، ص5

الفرع الثاني: نشأة السياسات الصناعية

لقد ارتبطت نشأة السياسات الصناعية بتطور الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية التي فرضت ضرورة التخلي عن مفهوم الدول الحارسة و انتشر بدله مفهوم الدولة المتدخلة خاصة بعد أن ساد العالم الكساد الكبير في 1929 ، و في الوقت ذاته برزت أفكار النظرية الكنزوية للاقتصاد الانجليزي خلال الثلاثينات من القرن الماضي ، و لقد جاءت أفكار معاكسة تماماً لأفكار الكلاسيك ، التي رسمت السياسات الصناعية الواجبة الإتباع للخروج من هذه الأزمة.²

1- وليد أحمد صالح العطاس ، دور السياسات الصناعية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير ، جامعة محمد خيضر – بسكرة ، 2010/2009 ، ص5

2- نذير مياح ، السياسات الصناعية في قطاع المحروقات في الجزائر، مذكرة ماجستير، بسكرة، 2010/2009 ، ص02

كما ارتبطت كذلك السياسات الصناعية تاريخيا مع حماية الصناعات الناشئة في البلدان النامية أساسا ، و الحجة في هذا المجال أن صناعات البلدان النامية لم تتمكن من تطوير الإنتاج على أساس من الكفاءة لغياب أو قصر تجربتها في السوق¹ , فنحن نعرف بان السوق يخذلنا في بعض الأحيان و أن ثمة نواحي تفشل اقتصاد السوق و أن الأسواق لا تقود دائما لتحقيق أكفاء النتائج².

كما أن الصناعات الناشئة في البلدان النامية لا تملك نفس التكنولوجيا السائدة في البلدان المتقدمة و أن خبرات العاملين لديها من الإداريين و الفنيين لا تقارن بتلك السائدة في البلدان المتقدمة³. في ظل هذه القناعات بدأت اغلب البلدان النامية في انتهاج أدوات ووسائل السياسات الصناعية و إن لم يكن بطريقة مباشرة أو متعمدة ذلك من اجل حماية صناعاتها الناشئة.

الفرع الثالث: خصائص السياسات الصناعية:

لقد تميزت السياسات الصناعية بعدة خصائص مبنية في التعاريف السابقة ، و تمثله هذه الخصائص فيما يلي :

- 1- تتكون من مجموعة من الأدوات و الوسائل التي تؤثر بها الدولة على القطاعات الصناعية و المنشآت الصغيرة و الكبيرة و العامة و الخاصة .
- 2- تطبيق السياسات الصناعية عن طرق الدولة تجاه القطاعات سواء عن طريق الأمر أو التحفيز .⁴
- 3- تؤثر على القرارات المتعلقة بالصناعة أو السلوك الصناعي لجهة الإنتاج أو الاستثمار أو غيره ...الخ .⁵
- 4- مجموعة علاقات بين الدول الصناعية .⁶
- 5- ذات صلة مع تخصيص الموارد اللازمة لصناعات المختلفة.
- 6- لها علاقة وطيدة مع البنية التحتية للصناعات .
- 7- لها أساس كبير مع تنظيم الصناعات (إعادة الهيكلة الصناعية، تقليص العمليات ، التكيف للإنتاج و الاستثمار.....الخ) .⁷

1 - الطيب داودي ، ا، دلال بن طيبي ، مداخلة بعنوان (رهانات السياسات الصناعية لقطاع خارج المحروقات)، الملتقى الدولي الأول حول الاقتصاد الصناعي و السياسات الصناعية يوم (02 ، 03 ديسمبر 2008)، بسكرة ، ص4
2 - نذير مياح ، المرجع السابق ، ص02
3 - احمد الكواز ، السياسات الصناعية ، مرجع سبق ذكره ، ص2
4 - عبد الجيد قدي ، مرجع سبق ذكره ، ص 242
5 - حسين خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص 273

6- Yves Morvan et Bamdt , Présentation du Nspécial de la Revue Déconomie Industrielle 1983 ,N 19

7- <http://domino.kappa.ro/guvern/programul> (May, 1999).

المطلب الثاني: أنواع السياسات الصناعية

إن الحكومة تستطيع أن تؤثر على الصناعة من خلال السياسات الصناعية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة .

الفرع الأول: السياسات الصناعية المباشرة (العمودية)

هي مجموعة الإجراءات على المدى القصير منسقة و هادفة تصب كلها في مصلحة الصناعة و على الرغم من الحريات الاقتصادية و حرية عمل المؤسسات ، فان كل سياسة صناعية تتضمن تدخلات مباشرة في شروط عمل الصناعة و في استراتيجيات التصنيع.

فالدولة تتدخل أكثر فأكثر في الشأن الإنتاجي بحسن انتقائية السياسة الصناعية المساعدة , تعني عدم اتخاذ إجراءات تخص دائما كل الصناعات من دون تمييز ، بل قرارات تخص قطاعات صناعية معينة و تعالج أوجها محددة في النشاط الصناعي¹ .

و هناك من يطلق عليها السياسة الصناعية النوعية حيث تتوجه إلى جزء من المؤسسات تبعا للفروع أو تبعا لتوطنها ضمن منطقة جغرافية معينة² .

كما يمكن تعريفها على أنها مجموعة من الإجراءات و الأدوات تملكها الدولة التي من شأنها التأثير على قطاع معين و سلوكاته الصناعية .

حيث تاريخيا اتبعته الحكومات سياسة صناعية عمودية تستهدف قطاعات مختارة من اجل النمو و التمسك هذه الأنواع من السياسات الحمائية للصناعات الوليدة, و دعم القطاعات الإستراتيجية و في حين لا تزال البلدان المتقدمة و البلدان النامية اللتان تطلعان بهذه السياسة إلى حد ما ، ثم التشكيك بوصف مناهض للسياسات التي تسعى إلى:

أ. تحرير التجارة .

ب. زيادة عدد الأسواق الحرة .

ج. زيادة تنافسية للمؤسسات و رفع قدراتها الإنتاجية .

و زيادة على ذلك تميل السياسات الصناعية العمودية إلى التطابق مع هيكل صنع القرار المركزي ، حيث تركز الأهداف الإنمائية على مؤشرات النمو الاقتصادي الكلي ، بما في ذلك

1. الناتج الوطني .

2. الصادرات و الاستثمارات الأجنبية المباشرة³ .

1 - حسين خليل , نفس المرجع ه , 320

2 - عبد الجيد قدي , مرجع سبق ذكره , ص 244

3 - عزمي لطفي محمد عبد الرحمان , الترخيص الصناعي في الضفة الغربية "الواقع و الدور المرتقب في إحداث تنمية صناعية " , رسالة ماجستير , كلية

الدراسات العليا نابلس , فلسطين , سنة 2001, ص 8

3. بالإضافة على الأمن الوطني.
4. عدم تشجيع و تنمية المشاريع الخاصة و الابتكار.
5. محايدة قطاعات معينة على حساب قطاعات أخرى.
6. تحول دون نمو الاقتصاد الجزئي و توزيع مزايا الرفاهة لجميع القطاعات
7. تأثير جماعات الربح على السياسة العامة و الحفاظ على مخططات دعم تدخلية من اجل مكاسب شخصية¹.

الفرع الثاني: السياسات الصناعية الغير مباشرة (الأفقية)

تقوم الدولة بتطبيق احد أو جملة من التدابير التي تؤثر على صيغة الشروط القاعدية مثل الزيادة المعتبرة في الأسعار و عوامل الإنتاج.....الخ².

فقد عرفت بأنها " تعمل على التنمية الصناعية بحيث لا تميز بين الفروع ومناطق النشاط الاقتصادي وتكون دائمة"³.

تستطيع الحكومات بواسطة السياسات الصناعية الأفقية إيجاد البيئة المواتية اللازمة لتعزيز التنمية الصناعية من خلال تيسير الوصول إلى المعلومات، وتعزيز الأطر القانونية والمؤسسية، بناء القدرة وتوسيع نطاق البنية التحتية⁴.

وقد بينت الدراسات أيضًا أن السياسات الأفقية تميل إلى الحد من تشوهات السوق وتعزيز زيادة المنافسة المفتوحة والشفافة، والحد من مخاطر فشل السياسات المرتبط بتدخلات فاقدة الوجهة. وتذهب الأدبيات الحديثة إلى مدى أبعد بتأييدها نموذج جديد للنمو الصناعي يقوم على شراكة إستراتيجية بين القطاعين العام والخاص. يتولى فيها أصحاب المصلحة معا وضع سياسات مناسبة وفعالة من خلال خطوط اتصال أكثر انفتاحًا؛ ويقال أن ذلك يتيح تبادل المعلومات على نحو أفضل فيما يتعلق بالتحديات والفرص التي تواجه تنمية القطاع الخاص وتعزيز عملية صياغة السياسات الصناعية ومع ذلك ينبغي توخي الحذر لضمان أن لا تسفر السياسات الأفقية عن تحيزات قطاعية وأن يظل التنسيق والتشاور متوازنًا بين جماعات المستفيدين.

وسواء كانت السياسات الصناعية أفقية أو رأسية في نطاقها، فإنها عبارة عن طرق تدخلية تستخدمها الحكومات لإنشاء مسار للعمل وتحقيق نتيجة أو أكثر في مجال السياسات والأهم تحقيق تأثيرات في مجال السياسات العامة.

1 - وليد أحمد صالح العطاس , مرجع سبق ذكره , ص 7-8

2 - نذير مياح , مرجع سبق ذكره , ص 21

3 - خواني ليلي , السياسات الاقتصادية الهيكلية , مرجع سبق ذكره , ص 4

4 - أثر السياسات الصناعية على القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، الأمم المتحدة، الإسكوا، 2007، ص ص 1-2

جدول رقم (2) : تصنيف السياسات الصناعية

<p>تستهدف هذه السياسات جميع قطاعات الاقتصاد بالتساوي. ويمكن أن تتضمن، على سبيل المثال، السياسات التي تقوم بتشجيع الإنفاق الإستثماري، أو توزيع الموارد بشكل عام. كما تندرج أيضاً السياسات التي تستهدف التعليم، الصحة والموضوعات الثقافية تحت هذه الفئة.</p>	<p>السياسات الصناعية العامة أو غير الانتقائية (GIPs)</p>
<p>هذه السياسات غير محددة بالنسبة لقطاعات صناعية معينة، بل تكون انتقائية بالنسبة لأنشطة معينة في العملية الإنتاجية (مثل البحث والتطوير، أو الابتكار) .</p>	<p>السياسات الخاصة بأنشطة محددة (ASPs)</p>
<p>قد تشترك هذه السياسات مع الفئتين السابقتين، نظراً لأن السياسات الإقليمية يمكن أن لا تستهدف صناعات أو أنشطة معينة، لكنها قد تتلاقى كذلك مع الفئات الخاصة بصناعات محددة.</p>	<p>السياسات الخاصة بأقاليم أو مناطق محددة (RSPs)</p>
<p>تتوجه هذه السياسات لقطاعات صناعية محددة. ومن بين هذه السياسات، هناك السياسات التي تهدف إلى تطوير الصناعات عالية التقنيات، فضلاً عن السياسات التي تهدف إلى مساعدة الصناعات المتعثرة (المنهج الضيق للسياسات الصناعية).</p>	<p>السياسات الخاصة بصناعات محددة (ISPs)</p>
<p>تتوجه هذه السياسات لخدمة شركات معينة، أو تقديم المساعدة الموجهة لتطوير تكنولوجيا معينة أو منتجات معينة.</p>	<p>السياسات الخاصة بشركات محددة (FSPs) أو السياسات الخاصة بمشروعات محددة</p>

المصدر: الورقة الخضراء عن السياسات الصناعية في مصر، وحدة دعم السياسات بمركز تحديث الصناعة، ص7

لقد أخذ في الاعتبار مجموعة الاحتمالات المعروضة في الجدول السابق فإنه يمكن للسياسة الصناعية أن تستهدف منتجات معينة، أو أنشطة معينة، أو شركات معينة داخل القطاع دون الحاجة إلى استهداف القطاع ككل. كما يمكن للسياسة الصناعية أن تركز على القضايا الأفقية التي تتصل بالصناعة بشكل مباشر، مثل البحث والتطوير، الابتكار والاستثمار، أو التركيز على الموضوعات الأساسية مثل التعليم، الصحة، وعادات العمل التي لها أثر غير مباشر على الصناعة و على القطاعات الأخرى.

وبالرغم من أهميتها فإن السياسة الصناعية لا تقتصر فقط على السياسة العامة ، والتي يتم تعريفها على أنها مجموعة القواعد والقوانين التي ترسم الخطوط العريضة لبيئة الأعمال، وتضع الإطار المؤسسي الذي تعمل فيه الصناعة، فهي تضم أيضًا أي برنامج قصير كان، أو متوسط، أو طويل الأجل يهدف إلى تحقيق التنمية الصناعية، سواء قام بصياغتها أو تنفيذها القطاع الخاص، أو العام أو المؤسسات غير الحكومية.

وأخيرًا، فإنه لا يلزم بالضرورة أن يتم تنفيذ السياسات الصناعية في إطار نظام التخطيط المركزي فقد تنتج تلك السياسة عن تضافر جهود الحكومة والقطاع الخاص، المنظمات غير الحكومية وهو الأسلوب الذي تنتهجه كافة الدول المتقدمة¹.

المطلب الثالث: مضمون السياسة الصناعية , محاورها و أهميتها :

السياسة الصناعية عبارة عن وسيلة تدخل الدولة في عدة قطاعات و مؤسسات و هذا من خلال عدة محاور.

الفرع الأول: مضمون السياسات الصناعية²:

تؤدي الصناعة دورا مركزيا في النمو الاقتصادي في العام ، نتيجة تفاعل التوظيف المالي مع الإنتاج و التوسع و تؤثر الصناعة إيجابا مع بقية القطاعات ، إلى درجة أن الأزمات الاقتصادية باتت في واقعها أزمات إنتاجية .

و تأخذ الحكومات دائما على عاتقها مسؤولية إدارية و تنظيم التنمية الصناعية . و غالبا ما يتعارض عمل السياسات الصناعية مع عمل السوق , بمعنى أن الأسواق في اقتصاد السوق تعترضها عيوب بالنسبة إلى مواجهات العرض مع الطلب للمواد الأولية و المنتجات النهائية ، فتأتي السياسة الصناعية لتزيل شوائب السوق فمثلا هيكلية الإنتاج لمنع الصناعات و الاقتصاد من الوقوع في الأزمات , كما تختلف الأسواق بطبيعة عملها فسوق النفط تختلف عن سوق الحديد ، كما يختلف عمل سوق الحديد عن عمل سوق المواد الاستهلاكية من حيث طبيعة المنافسة و الإنتاج , الطلب

1 - الورقة الخضراء عن السياسات الصناعية في مصر, وحدة دعم السياسات بمركز تحديث الصناعة،2003، ص ص 6-8

2 - خليل حسين، السياسات العامة في الدول النامية، مرجع سبق ذكره ، ص 321 – 322

وكأن تحافظ السياسات الصناعية على حد أدنى من المنافسة و على وفرة العرض في الأسواق ، منها لاتحاد الاحتكارات بين الشركات .

و من اجل رسم أو إعداد السياسات الصناعية يفترض في بادئ الأمر أن تحدد الدولة الخيارات التي نشأ اعتمادها في بعض الميادين.

أما الميادين التي في إطارها يفترض بالدولة تحديد خياراتها فهي متشعبة نذكر أهمها:

أولا : تدخل الدولة في الشأن الصناعي:

أمام الدولة في هذا المضمون خياران :

- (1) الامتناع عن التدخل في القضايا الصناعية ، اقتناعا منها بدور السوق في التوجيه المناسب للاستثمارات نحو القطاعات الصناعية ، حيث يقتصر دور الدولة من خلال تأمين البنية التحتية المتطورة ، و الإعداد المهني و تطوير البحث العلمي الخ .
- (2) التدخل في القضايا الصناعية من خلال الحوافز الضريبية و القروض الميسرة ، و الإسراع في حل الأزمات التي يتعرض لها هذا القطاع .

ثانيا : موقف الدولة من القطاع الصناعي :¹

يترتب على الدولة في هذا الميدان الخيار أولا بين عدة أمور :

- (1) خصوصية المنشآت العامة الصناعية
- (2) الاحتفاظ بالمنشآت في إطار القطاع العام، للتأثير على المجرى العام للأسعار و ذلك منعا للتضخم المالي أو زيادة الاستثمار في هذه المنشآت.
- (3) إعطاء الحرية التامة لمديري أو مجالس إدارة هذه المنشآت الصناعية، لإدارتها بنفس الطريقة التي تدار بها المنشآت الصناعية في القطاع الخاص.
- (4) تدخل الدولة في إدارة هذه المنشآت الصناعية العامة، و ضبط قراراتها لكي لا تتعارض مع توجهات سياستها الاقتصادية و الاجتماعية.

ثالثا : الموقف من المنافسة الخارجية للقطاع الصناعي :

ثمة ثلاثة خيارات معروضة على الدولة في هذا المجال :

- (1) حماية القطاع الصناعي المحلي من المنافسة الخارجية ، و ذلك تشجيعا للاستثمار في القطاع .
- (2) عدم حماية هذا القطاع ، منعا لردود الفعل المعاكسة على الصادرات الوطنية .

1- خليل حسين، المرجع السابق، ص ص 322-323-324

3) الحماية في مرحلة أولى للقطاع الصناعي عندما يقوي بفضل الاستثمارات يعاد في مرحلة ثانية إلى تخفيف الإجراءات الحمائية .

رابعاً : الموقف من الاستثمارات الأجنبية :

تتوفر للدولة أربع خيارات في هذا الميدان :

1) السعي لاستقطاب رؤوس أموال أجنبية نحو الصناعة عبر الحوافز و القروض الميسرة و حرية تنقل رؤوس أموال أجنبية .

2) اتخاذ موقف محايد من هذه الرؤوس الأموال الأجنبية ، أي عدم السعي لاستقطابها .

3) سياسة انتقائية لرؤوس الأموال الأجنبية من حيث السماح باستثمارها في قطاعات صناعية معينة دون سواها .

4) فرض قيود على رؤوس الأموال الأجنبية بتحديد سقف لنسبة مشاركتها في رأس مال الشركات الوطنية .

خامساً : إستراتيجية التصنيع :

أمام الدولة خيارات في هذا المجال :

1) التركيز في المرحلة الأولى من عملية التصنيع على الصناعات الخفيفة (مواد غذائية، ألبسة، سياحة... الخ).

2) التركيز في المرحلة الأولى من عملية التصنيع على الصناعات الثقيلة (معدات الصناعة، السيارات... الخ).

سادساً : إعطاء الأولوية لأي من الصناعات :

تواجه الدولة خيارين في هذا المضمار :

1) إعطاء الأولوية للمنشآت الصناعية التي تنتج سلعا بديلة عن السلع المستوردة و ذلك بتأمين الحماية الكافية لها من المنافسة الأجنبية.

2) إعطاء الأولوية للمنشآت المتجهة نحو التصدير .

سابعاً : الموقف من مساعدة القطاع الصناعي :

ثلاثة خيارات متوفرة للدولة في هذه المجال على الأقل:

1) مساعدة القطاع الصناعي بشكل عام من خلال الإعفاءات الضريبية الميسرة ، و تمويل البحث العلمي و التكنولوجي ... الخ ، و ذلك تشجيعا للاستثمار في هذا القطاع .

2) مساعدة القطاعات الصناعية فقط التي تتعرض لأزمة لحين خروجها منها.

3) عدم مساعدة هذا القطاع حرصا على عدم إفساد أولويات السوق ، و اقتناعا بالمبدأ التالي :

لا ينفع الدعم للمنشآت غير القادرة على المنافسة , و بالتالي لا يجوز دعمها للاستمرار و بشكل مصطنع غير انه يتوجب على الدولة تأمين المناخ اللازم و البيئة التحتية الضرورية لتقدم القطاع

الصناعي , تخفيض معدلات الفائدة، تطوير التعليم المهني ، توفير الأسواق الخارجية ... الخ).¹

الفرع الثاني: محاور السياسة الصناعية²

فقد تصاغ السياسة الصناعية ضمن احد عشر محورا شكلت مجموعها منظومة متكاملة من السياسات تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة و هي :

أولاً: السياسات و التشريعات:

توفير البيئة التشريعية الملائمة لتحفيز القطاع الصناعي و دعمه ، و تشجيعه على تبني الاستراتيجيات الملائمة مثل تطوير المنتجات و الاندماج و إحداث الترابط الذي يهدف إلى تعزيز تنافسية الصناعات و أن تكون السياسات الصناعية متناسقة مع السياسات و التشريعات الاقتصادية التي تؤثر على الاستثمار و النشاط الاقتصادي من خلال منظومة مترابطة و متناغمة من السياسات و التشريعات .

ثانياً : الإجراءات الحكومية :

تطوير مفهوم الحكومة و أدائها بحيث تكون قادرة على تقديم أفضل الخدمات و أجودها للقطاع الصناعي و بأسرع وقت ممكن و بأعلى درجات الشفافية و المصداقية .

ثالثاً : البنية التحتية و الخدمات المساندة و المعلوماتية :

توفير بنية تحتية ملائمة في مختلف مناطق الوطن لتقديم خدمات متميزة للقطاع و تساهم في تسهيل التنافسية و تعزيزها .

رابعاً : الدعم الفني و المالي غير المباشر و البحث و التطوير و الإبداع .

تعزيز القدرة التنافسية للمنتجات الوطنية على المستوى المحلي و الدولي من خلال تقديم الدعم الفني و المالي غير المباشر للمؤسسات الصناعية الصغيرة و المتوسطة و الناشئة لتمكينها من زيادة الإنتاجية و تحسين الجودة و تخفيض الأسعار .

خامساً: تنمية الصادرات

زيادة حجم الصادرات الصناعية بمعدل سنوي للأسواق التقليدية من خلال تبني استراتيجيات أكثر فاعلية .

1- خليل حسين، المرجع السابق، ص 324-325

2- عبير الزاهر ، السياسات و الإستراتيجيات الصناعية لدعم قطاع الصناعة في الأردن ، ورقة عمل مقدمة إلى الندوة القومية حول الصناعات المستقبلية و تطبيقات تقنيات النانو ، القاهرة 11-12/11/2008، وزارة الصناعة و التجارة المملكة الأردنية الهاشمية ، 2008، ص5

سادسا: تشجيع الاستثمار

توفير بيئة استثمارية ملائمة لجذب الاستثمارات الدولية و تأمين أسباب النمو و النجاح و الربحية لها ، و السعي لتحقيق زيادة حجم الاستثمار الكلي الصناعي سنويا عن طريق تبني تشريعات و سياسات استثمارية موجهة و متمشية مع السياسة الصناعية الوطنية .

سابعا : الموارد البشرية

تبني إستراتيجية الموارد البشرية و إستراتيجية التشغيل , التعليم في سبيل رفع كفاءة القطاع الصناعي بين مخرجات التعليم العالي و التدريب المهني و بين الاحتياجات الفعلية لسوق العمل .

ثامنا : البيئة

المحافظة على البيئة (الإنسان ، الهواء ، المياه، التربة) و المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تشجيع المؤسسات الصناعية على الالتزام بالتشريعات و الإجراءات و المواصفات البيئية و تبني سياسات و ممارسات رفيقة بالبيئة .

تاسعا : المواصفات و المقاييس

رفع مستوى جودة المنتجات المحلية و تعزيز مقدره الصناعة لإنتاج سلع ذات مواصفات عالية لتحقيق النجاح في التصدير إلى أسواق الصادرات المستهدفة و حماية الأسواق المحلية من السلع المستوردة المقلدة .

عاشرا : الطاقة

مواجهة ارتفاع كلفة الطاقة و المشتقات النفطية و تذبذب الأسعار على الصناعة و خاصة الصناعات , التي يشكل عنصر الطاقة كلفة كبيرة عليها و ذلك من خلال توفير بدائل من مصادر الطاقة التي تخفف من مشكلة ارتفاع الطاقة و تقلل الأثر السلبي على البيئة.

الحادي عشر : الشراكة بين القطاعين العام و الخاص

تفعيل آلية واضحة من اجل شراكة فاعلة بين القطاعين العام و الخاص من خلال متابعة و إعداد السياسات الصناعية و تنفيذها و متابعة كافة الأمور المتعلقة بالتنمية الصناعية, و تشكيل اللجنة الوطنية للتنمية الصناعية من القطاعين العام و الخاص .

الفرع الثالث: أهمية السياسات الحكومية الصناعية¹

تتبع أهمية التركيز الصناعي لعاقته بوجود عوائق الدخول إلى الصناعة من تأثير ذلك على رفاهية المجتمع و كفاءة الوحدات الإنتاجية فيه, و كذلك معدل النمو الصناعي إضافة إلى مؤشرات أخرى مثل حجم التوظيف، توزيع الدخل و مستوى التطور التقني.

إن الدولة من خلال أدوات سياساتها الاقتصادية التي تؤثر في هيكل الصناعة و سلوك وحداتها الإنتاجية ، تستطيع أن تلعب دور هام في سبيل تحسين و تطوير الأداء الاقتصادي للوحدات الإنتاجية بحيث يؤدي ذلك إلى تحقيق أكبر عدد ممكن من الرفاهية الاقتصادية للمجتمع من خلال تحقيق الأهداف التالية :

- أ. كفاءة توزيع الموارد الاقتصادية بين الاستخدامات المختلفة في عملية الإنتاج (كفاءة التخصيص (allocative efficiency) .
- ب. الكفاءة المتعلقة بإنتاج سلع و الخدمات بأقل قدر ممكن من الموارد الاقتصادية (الكفاءة الداخلية أو الفنية x-efficiency).
- ج. كفاءة توزيع الإنتاج الكلي من السلع و الخدمات بين أفراد المجتمع أو المشتركين في النشاط الإنتاجي (الكفاءة التوزيعية efficiency distributive).

يتضح من المؤشرات السابقة مدى تشابك و احتمالات تعارض الأهداف التي تسعى الدولة إلى تحقيقها من وراء تدخلها في أو تأثيرها على النشاط الاقتصادي للوحدات الإنتاجية ، فتدخل الدولة مثلا من أجل الحد من غلواء تأثير الاحتكارات على مستوى الأسعار أو حجم الإنتاج من السلع و الخدمات أو على توزيع الدخل بين أفراد المجتمع (كفاءة تخصيص الموارد و الكفاءة التوزيعية)، يمكن أن يكون لها تأثيرات سلبية على قدرة الإنتاج المنشآت في الاستفادة من مزايا الإنتاج الوفير (اقتصاديات الحجم) أو على إمكانياتها في التوسع و النمو من خلال إعادة استثمار كل أو جزء من هوامش الربح المرتفعة المصاحبة للاحتكارات.

أيضا فان التأثير السلبي قد يشمل قدرة المنشآت في الصناعة على منافسة السلع المستوردة من دون اللجوء إلى حمايتها و بالتالي تحميل المستهلك أعباء إضافية في شكل أسعار أو أعلى للسلع المستوردة و كذلك مقدرة الصناعات المحلية على المنافسة في الأسواق الخارجية عن طريق تخفيض تكلفة الإنتاج و بالاستفادة من اقتصاديات الإنتاج الوفير و بالتالي زيادة مقدرتها التصديرية و تأثير ذلك على ميزان المدفوعات الوطني ، فان هناك أيضا إمكانية الحد من خطى التقدم الفني في الصناعة و الذي تكون عادة ثمرة من ثمرات جهود البحث و التطوير و الابتكار التي يمكن تمويلها من هوامش الأرباح غير العادية التي تحققها المنشآت التي تنتج في ظل الأسواق تغلب عليها الصبغة الاحتكارية أو السيطرة من قبل عدد قليل من المنشآت الضخمة .

1 - أحمد سعيد بامخرمة , مرجع سبق ذكره, ص 246

من هذا المنطلق تنبع أهمية الاستقصاء عن المستوى الأمثل من التركيز أو هيكل الصناعي الذي يوفق بين أكبر قدر ممكن من الأهداف الاقتصادية للمجتمع المشار إليها أعلاه بالأخص بين الكفاءة الداخلية و الكفاءة التخصصية .

و يمكن القول بأنه ليس هناك مستوى امثل للتركز المعياري أو موحد لكل الصناعات في دولة ما أو لكل الدول ، إذ أن هذا المستوى يعتمد على عدة عوامل منها ذلك الذي يتعلق بهيكل الصناعة و الآخر الذي يتعلق بمدى علاقة أهم أبعاد هيكل هذه الصناعة بمؤشرات الغداة الأساسية للصناعة .

إن العوامل التي تتعلق بهيكل الصناعة التي لها تأثير أساسي في المستوى الأمثل للتركز هي :

✓ حجم السوق للمنتجات الصناعية (أو الحجم الكلي لطلب على منتجات الصناعة) .

✓ أدنى حجم للكفاءة الإنتاجية، أي حجم الإنتاج الذي يحقق أقل تكلفة متوسطة .

المبحث الثالث:

أدوات تدخل الدولة, مبرراتها وصياغتها

تقوم الحكومات بالدفاع عن اقتصادها و تحسين هيكل الصناعة بالتدخل عن طريق السياسات الصناعية التي تعتبر ذات أهمية كبيرة بالنسبة للدولة حيث أن هذه الأخيرة تقوم بالتدخل في هيكل الصناعة عن طريق صياغة السياسات الصناعية فهناك سياسات موجهة لقطاع معين أو أخرى لمجموع القطاعات و هذا من خلال أدواتها ووسائلها المساعدة .

المطلب الأول: أدوات السياسة الصناعية¹

يمكن تلخيص أهم السياسات الحكومية الصناعية في الآتي :

الفرع الأول: سياسة الترخيص الصناعي

تعتبر هذه السياسة من أهم وسائل التأثير على هيكل الصناعة و بالأخص ظروف الدخول إلى الصناعة و مستوى التركيز فيها من خلال تأثيرها مباشرة على عدد المنشآت في الصناعة و غير مباشرة على أحجامها و كذلك الحجم الكلي للصناعة , و كلها متغيرات تدخل في حساب درجة التركيز في الصناعة , و إذا تمعنا في معايير الترخيص الصناعي التي تسترشد الجهات المسؤولة عنها في منح التراخيص الجديدة , نجد أن أهمها الطاقة الإنتاجية للمصانع المنتجة مقارنة بحجم سوق السلعة المنتجة (الطلب الكلي) أو بمعنى آخر مدى وجود طاقة إنتاجية فائضة .

غير أن هذا المعيار و بالرغم من محاولته ضمان حد أدنى من الربحية للمنشآت المنتجة في الصناعة عن طريق تقيد عدد الوحدات المنتجة و بالتالي التركيز على ناحية الكفاءة الداخلية كهدف أساسي للسياسة الصناعية، حيث انه من الممكن أن تنتج بعض المنشآت في الصناعة عند مستوى إنتاج أقل من مستوى الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية , و بالرغم من حدوث فائض في الطاقة الإنتاجية في الصناعة لذلك فان أي سياسة صناعية حكومية , لا بد أن تأخذ في الاعتبار الاتجاهات التركيبية في الصناعة عند اتخاذ القرارات الخاصة بالتراخيص الصناعية لما لذلك من احتمالات التأثير على مستوى الأسعار في السوق إضافة إلى تأثيرها على الكفاءة الإنتاجية .

نستنتج من ذلك السياسة الصناعية الحكومية المتعلقة بالترخيص الصناعي سواء على مستوى قطاع الصناعة ككل أو على مستوى صناعات معينة , يمكن أن تسترشد بعدة اعتبارات تساهم كلها في التأثير على هيكل الصناعة و بالأخص مستوى التركيز و ظروف الدخول إلى الصناعة , بحيث يؤدي ذلك إلى تحقيق أكبر قدر من الأهداف الاقتصادية للمجتمع, وهذه الاعتبارات هي كمايلي:

أولاً: عدد المنشآت في الصناعة الذي يؤثر مباشرة على درجة التركيز في الصناعة.

1 - أحمد سعيد بامخرمة , نفس المرجع السابق, ص 251-252

ثانيا: الحد الأقصى لحجم الإنتاج المسموح به للمنشأة التي أضافت إلى عدد المنشآت في الصناعة.

ثالثا: في ظل المستوى السائد من التركيز في الصناعة ، يجب أن يؤخذ في الاعتبار عند الترخيص بالدخول إلى الصناعة (طريقة الدخول) و هل هي عن طريق الاستحواذ على المنشأة أو الاندماج مع أخرى في الصناعة , أو الدخول منفردة و مستقلة عن منشآت أخرى اعتمادا على حدة درجة التركيز في الصناعة.

رابعا: الأخذ في الاعتبار عند اتخاذ قرارات الترخيص للمستثمر الأجنبي ، عنها الشركات الأجنبية التابعة لشركة دولية (متعددة الجنسية) أو متفرعة عنها ، تاريخ نشاط هذه الشركات في أسواقها الأم .

خامسا: في إطار التراخيص الصناعية ضمن القيود القانونية و النظامية كأحد عوائق الدخول إلى الصناعة , هناك احتمال تكوين طاقة إنتاجية فائضة مقتلعة من قبل المنشآت المنتجة في الصناعة من أجل التأثير على قرارات الجهات المسؤولة عن إصدار التراخيص الصناعية ، و هو ما يجب أن تنتبه لإمكانية حدوثه الجهات المسؤولة .

الفرع الثاني: سياسة الحماية الجمركية¹

تشكل الحماية الجمركية للصناعات الوطنية إحدى الوسائل الرئيسية لتشجيع و تدعيم هذه الصناعات ، خاصة في الدول النامية ذات الصناعات الناشئة . حيث تتمثل أهمية هذه السياسة من خلال مبادئ السياسة الصناعية التي تشمل تقديم الحوافز لمشاريع القطاع الصناعي , من ضمن هذه الحوافز "فرض ضرائب جمركية على المنتجات الأجنبية المنافسة و ذلك لحماية المنتجات المحلية و يعتمد تنفيذ هذه السياسة على أسس أو شروط من أهمها .

أولا: أن يكون إنتاج الصناعات المطلوب حمايتها كافيا لتغطية الجزء الأكبر من احتياجات السوق المحلية.

ثانيا: أن يكون الإنتاج المحلي على درجة مناسبة من الجودة حتى لا يضر المستهلك.

ثالثا: أن تكون أسعار المنتج المحلي مرتفعة نسبيا عن الأسعار التي تباع بها المنتجات المستوردة المنافسة في الأسواق المحلية نتيجة ارتفاع تكاليف الإنتاج في الصناعات الوطنية.

رابعا: أن تكون للصناعة المطلوب حمايتها أهمية للاقتصاد الوطني, و تقاس هذه الأهمية بالمعايير الآتية :

- 1- القيمة المضافة إلى كل من الناتج و الدخل الوطني .
- 2- فرص العمل التي تخلقها الصناعة و لا سيما في مجال تدريب و تشغيل الأيدي العاملة.
- 3- حجم رؤوس الأموال المستثمرة في الصناعة .
- 4- الفرص التي تخلقها الصناعة لقيام صناعات أخرى مكملة.

خامسا: أن تكون مدة سريان التعريفية المقترحة خمس سنوات تعاد بعدها التعريفية إلى ما كانت عليه, إن هذه المدة تعتبر كافية حتى توفر الصناعة الوطنية لحماية الذاتية لنفسها.

1 - أحمد سعيد بامخرمة , المرجع السابق , ص 254

سادساً: مقابل الحماية التي تكلفها الدولة للصناعات الوطنية يجب أن يراعي مصالح المستهلك بتوجي أصحاب المصانع المحلية إلى تسعير منتجاتهم على أساس تكاليف الإنتاج الفعلية مع احتساب عائد على رؤوس الأموال المستثمرة كأن تسعى كل صناعة إلى تخفيض تكاليف الإنتاج فيها حتى تصل إلى مستوى التكاليف المعيارية .

نلاحظ من أسس و شروط سياسة الحماية الجمركية الموضحة أعلاه, تقوم بتعريف و تحديد بعض المتغيرات في هذه الأسس مثل "الجودة" و "الأسعار", و توفير حد أدنى من الحماية ضد المنافسة الأجنبية, و في نفس الوقت مراعاة مصلحة المستهلكين .

الفرع الثالث: سياسة القروض الصناعية¹

إن هدف سياسة القروض الصناعية الأساسي هو تشجيع و تحفيز الإقدام على إنشاء المشروعات الصناعية خاصة التي تحقق أهدافا عامة للصناعة الوطنية .

تساهم القروض الصناعية أيضا في التأثير على مؤشرات أخرى في الصناعة كمستوى التركيز من خلال تأثيرها على عدد المنشآت و ظروف الدخول إلى الصناعة عن طريق تسهيل التغلب على متطلبات رأس المال كأحد العوائق الرئيسية إلى الصناعة.

غير أن سياسة القروض الصناعية يمكن أن تساهم في التأثير على أبعاد هيكل الصناعة بصورة أكثر ايجابية و بالأخص نحو تحقيق المستوى الأمثل للتركز في الصناعة عن طريق استخدام عدة إجراءات محددة و مباشرة تخدم هذا الهدف من أمثلتها الآتي:

أولاً: توجيه القروض بصورة أكثر كثافة نحو المنشآت الصغيرة خاصة في الصناعات المتسمة بدرجة كبيرة من التركيز بهذا الإجراء يمكن إزالة أو التخفيف من حدة الحد الأدنى من متطلبات رأس المال مملوكا كله أو معظمه لشركات أجنبية دولية تتصف بضخامة أحجام رأس المال الذي تحت تصرفها كما أن القروض الميسرة يمكن أن تساهم في تخفيض تأثير التكاليف المغرقة كأحد عوائق الدخول إلى الصناعة .

ثانياً: تدعيم نشاطات البحث و التطوير في الصناعة , فان جهود البحث و التطوير يمكن أن تؤدي إلى تحسين أو تطوير منتجات بعض المنشآت بحيث تؤدي إلى تمييزها عن بقية السلع المنافسة و بالتالي تشكيل طلب مستقل أو جديد عليها و ما يترتب على ذلك من خلق عوائق ضد دخول منشآت جديدة إلى الصناعة , و تقترن جهوده البحث و التطوير عادة بضخامة المنشآت و قدرتها على تحقيق أرباح غير عادية تمكنها من تمويل التكاليف الباهظة نسبيا لهذه الجهود الأمر الذي قد يؤدي إلى تعزيز الاتجاهات التركيزية في الصناعة .

1- أحمد سعيد بامخرمة , المرجع السابق , ص ص 258-259

ثالثاً: لذا فان سياسة القروض الصناعية يمكن أن تساهم في التخفيف من حدة احتمالات حدوث هذه الاتجاهات بتخصيص جزء منها لتدعيم نشاطات البحث و التطوير خاصة في المنشآت الصغيرة.

الفرع الرابع: سياسة المشتريات الحكومية¹:

ترمي هذه السياسة بصورة عامة إلى تفضيل المنتجات ذات المنشأ الوطني على غيرها من مثيلاتها الأجنبية متى كانت محققة للغرض الذي تقرر التامين من اجله و لو كانت تقل في المواصفات من مثيلاتها الأجنبية , على أساس إجراء المنافسة بين هذه المنتجات في حالة تعدد المصانع المنتجة لها.

تهدف هذه السياسة بصورة أساسية إلى تشجيع و تدعيم الصناعات الوطنية في مواجهة منافسة السلع الأجنبية, خاصة عندما تصطدم بسياسات تسويقية إغراقية من المصدرين الأجانب , هي بذلك تشبه سياسة الحماية الجمركية من حيث التأثير و بالتالي يمكن أيضا أن تستخدم في التأثير على هيكل الصناعة, كما اشرنا في حالة الحماية الجمركية غير أن فعالية هذه السياسة في تحقيق أهدافها يعتمد على مدى قدرة المنشآت المستفيدة منها في تخفيض تكاليف الإنتاج عن طريق اقتصاديات الحجم إلى مصدر للأرباح خاصة عندما تكون أسعارها أعلى من أسعار السلع الأجنبية .

إن طريقة تأمين المشتريات الحكومية يمكن أن يكون لها أيضا تأثير على درجة المنافسة في الصناعة و بالتحديد عندما تكون عن طريق الأظرفة المغلفة (أو المناقصات السرية), ففي سوق تتصف بقلة عدد المنشآت المستفيدة تجانس السلعة (الحالة غير التمييزية من سوق منافسة القلة), قد تميل هذه الطريقة نحو تشجيع السلوك التواطئي بين المنشآت الأخرى و التسعير عامل هام مؤثر في سلوك منشأة معينة , لذا فان من مصلحة المنشآت الاتفاق علنيا أو سريا على سعر موحد للتقدم به إلى المناقصة بدلا من التنافس السري في التسعير , لأن رفع السعر فوق هذا السعر سوف يعرض المنشأة لخطر فقدان المناقصة , بينما تخفيض السعر أيضا غير مضمون النتائج لان سرية المناقصة تعني عدم معرفة كل مشارك للأسعار المقدمة من طرف الآخرين و من ثم فإن حرب الأسعار الخفية يمكن أن تنشأ عنها خسارة للجميع, إن البديل لهذا الوضع هو التواطؤ بين المشاركين ضمن صيغ معينة من الترتيبات من أهمها :

أولاً: توزيع المناقصات بين المشاركين (أحقية الحصول على المناقصة) حسب ترتيب معين كتناوب المناقصات مثلا في حالة تساوي قيمها أو توزيعها حسب الطاقة الإنتاجية للمنشآت أو توريد حصيلة أرباح المناقصة إلى صندوق مشترك ثم تقسيم الإيرادات بين المشاركين في حالة عدم تساوي قيم المناقصات .

1 - أحمد سعيد بامخرمة , المرجع السابق , ص ص 259-260

ثانياً: الشراء المتبادل للمناقصات بين المشاركين, خاصة بين المنشآت ذات التكاليف المرتفعة لإنتاج السلعة و المنشآت ذات التكاليف المنخفضة للحفاظ على حد أدنى من سعر المناقصة.

ثالثاً: الاتفاق على مدى معين من الأسعار (حد أدنى و حد أقصى) غالباً في أضيق مدى تتاح للمنشآت التنافس ضمنه بناء على التمييز في منتجاتها أو اختلاف تكاليف إنتاجها.

الفرع الخامس : الإعفاء من ضرائب الشركات¹

هذه السياسة بقدر ما هي ذات فعالية في تحفيز الاستثمار الصناعي فإنها يمكن أن تستخدم أيضا في التأثير على أبعاد هيكل الصناعة, كمستوى التركيز و ظروف الدخول إلى الصناعة من خلال تأثيرها على عدد المنشآت في الصناعة, غير أن أكثر استخدام فعال في مجال هيكل الصناعة قد يكون من خلال تأثيرها على حجم مشاركة رأس المال الأجنبي بربط الإعفاء من ضرائب الشركات بالحد الأدنى من مساهمة رأس المال الوطني .

و في الدول التي تطبق نظام ضريبي على كل الشركات (محلية و أجنبية) فان النظام التصاعدي يمكن أن يستخدم في التأثير على أحجام المنشآت بما يتلاءم مع أهداف السياسة المتعلقة بهيكل الصناعة, و بالأخص درجة التركيز و ظروف الدخول إلى الصناعة, فإذا كان الهدف في وقت ما هو زيادة مستوى المنافسة في الصناعة فان زيادة نسبة الضريبة على الأرباح المرتفعة (زيادة نسب التصاعد في الضريبة) يمكن أن يؤثر سلباً على اتجاه المنشآت (خاصة الكبيرة) في الصناعة نحو زيادة حجمها و بالتالي أرباحها و تشجيع و صمود المنشآت الصغيرة في سوق الصناعة, خاصة المنشآت الجديدة الراغبة في الدخول .

الفرع السادس: سياسة سعر الصرف

من خلال تخفيض سعر العملة الوطنية يمكن تشجيع صادرات الإنتاج المحلي و كذلك تخفيض الواردات من السلع الأجنبية المنافسة للسلع الوطنية, حيث أن تخفيض سعر العملة الوطنية يجعل الأسعار النسبية للسلع المستوردة أعلى و الأسعار النسبية للصادرات أقل .

إن تأثير تخفيض سعر العملة مشابه على الأقل من جانب الواردات لتأثير الحماية الجمركية غير أن تأثير سياسة تخفيض سعر العملة أشمل , حيث قد يطال السلع الرأسمالية المستوردة و مستلزمات الإنتاج فيجعلها أعلى سعراً .

كما أن تخفيض سعر العملة يجب أن يأخذ في الاعتبار مدى تأثير مستوى الأجور الحقيقية في الصناعة في حالة انعكاس ارتفاع أسعار السلع المستوردة سلباً على مستوى التضخم في الاقتصاد,

1- أحمد سعيد بامخرمة , المرجع السابق , ص ص 261-262

و إذا أدى انخفاض الأجور الحقيقية إلى انخفاض الكفاءة الإنتاجية للعاملين فان المحصلة النهائية ستكون انخفاضا في الرفاهية الاجتماعية أي زيادة الفاقد الصافي لرفاهية المجتمع .

الفرع السابع: سياسات مكافحة الاحتكار:

تتلخص سياسات مكافحة الاحتكار التي تتبعها بعض الدول في الآتي :

أولاً: القوانين أو الأنظمة التي تمنع الاتفاقيات (العينية أو السرية) الاحتكارية (التواطئية) , بين كل أو بعض منتجي سلعة من أجل السيطرة على سوقها أو تحديد سعرها .

ثانياً: القوانين أو الأنظمة المنظمة للاندماج بين المنشآت في صناعة معينة التي يمكن أن ينتج عنها اتجاهات احتكارية في السوق .

ثالثاً: القوانين أو الأنظمة التي تنظم احتكار إنتاج بعض السلع خاصة سلع (أو خدمات) الاحتكار الطبيعي التي قد تقتضي ظروف أو تكاليف إنتاجها كتناقص تكاليف الإنتاج بزيادة حجم الإنتاج أن يتولى اقتصاديا إنتاجها منتج واحد، فان الدولة تتدخل إما بإنتاج السلعة مباشرة أو إعطاء امتياز إنتاجها لمنتج واحد مع الاحتفاظ بحقها في الإشراف على تسعير إنتاجها و كذلك حجم و نوعية إنتاجها (أو خدماتها) .

الفرع الثامن: السياسات الحكومية إتجاه الاندماج بين المنشآت :

تقوم كثير من الدول بمراقبة أو تنظيم عمليات الاندماج خوفا من تأثيرها السلبي على مستوى المنافسة في سوق الصناعة، بتقوية الاتجاهات الاحتكارية فيها، و ما يترتب على ذلك من انخفاض رفاهية المستهلكين لصالح المنتجين أو بمعنى آخر زيادة العائد الصافي لرفاهية المجتمع.

إن الاهتمام بالتأثير النهائي للاندماج على الرفاهية الاجتماعية ينصب على الموازنة بين التضحية التي يمكن أن يتحملها المستهلكون، في حالة ارتفاع سعر السلعة نتيجة سيطرة المنشأة نتيجة الاندماج على سوق السلعة و المنافع المكتسبة من زيادة مستوى الكفاءة الناتجة من انخفاض التكلفة المتوسطة لإنتاج السلعة بسبب الاستفادة من اقتصاديات الحجم أو الحصول على التقنية المتقدمة أو براءات الاختراع أو الإدارة الكفوءة من إحدى الشركات المندمجة أو المستحوذة عليها .

كذلك فان تأثير الاندماج على ظروف الدخول إلى السوق ، أي هل يخلق عوائق أمام المنشآت الجديدة الراغبة في الدخول إلى الصناعة و بالأخص العوائق المتمثلة في اقتصاديات الحجم و المزايا المطلقة لتكلفة الإنتاج ، يشكل عاملا متناميا مؤثرا في مواقف السلطات المسؤولة عن تنظيم أسواق الصناعة تجاه الاندماج لذا ، فان الحكم الفاصل في الموافقة على عمليات الاندماج في معظم الدول التي لديها قوانين منظمة لعمليات الاندماج بين المنشآت في الصناعة، لم يعد منصبا على تأثير الاندماج على درجة التركيز في الصناعة كمقياس لمدى تأثير الاندماج على الرفاهية الاجتماعية من خلال ارتباط

الزيادة في درجة التركيز الناتجة عن الاندماج بارتفاع مستوى السيطرة التي تمارسها المنشآت المندمجة على سوق الصناعة و إنما أصبح يمتد إلى مدى تأثير الاندماج على مستوى المنافسة في السوق من خلال ظروف الدخول إلى الصناعة و أصبح الاتجاه الآن في كثير من هذه الدول هو الأخذ بمعيار المنافسة المحتملة أكثر من معيار درجة التركيز للحكم على تأثير الاندماج على سوق الصناعة ليس في حد ذاته مؤشرا كافيا للحكم على درجة المنافسة فيها في الأجل الطويل ، و إنما العبرة بمدى قدرة المنشآت الجديدة الراغبة في الدخول إلى الصناعة لتحقيق ذلك بسهولة و بتكلفة منخفضة ، في ظل ظروف الوضع الجديد للسوق بعد الاندماج ، و بالتالي مدى استمرارية ظروف المنافسة في السوق التي يمكن أن تنتج عن هذه القدرة .

الفرع التاسع: سياسة الأسواق المفتوحة¹:

نظرا لصعوبة تطبيق شروط ثبات اقتصاديات الحجم أو الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية حتى يمكن الوصول إلى المستويات المثلى من الكفاءة التخصصية و الداخلية ، و غياب الفاقد الصافي لرفاهية المجتمع استعاضت نظرية " الأسواق المفتوحة " * بمفهوم التهديد بالدخول إلى الصناعة أو المنافسة الكامنة ، للوصول إلى القسط الأكبر من المزايا التي يمكن أن تحققها المنافسة التامة و أهمها انخفاض مستوى الأسعار، من دون الحاجة إلي التضحية بهيكل الصناعة الذي يساهم في ارتفاع مستوى الكفاءة الإنتاجية و المتمثل في المنشآت ضخمة الحجم التي يمكن أن تستفيد من اقتصاديات الحجم، أي انخفاض التكلفة المتوسطة كلما ازداد حجم الإنتاج .

تحقق ظروف السوق المفتوحة عندما تتوفر الشروط الرئيسية الآتية :

أولاً: تشابه تقنية الإنتاج و من ثم تكاليف الإنتاج بين المنتجين للسلعة.

ثانياً: مع أن تقنية الإنتاج يمكن أن تشمل حالة تزايد وفورات الحجم (اقتصاديات الحجم)، إلا أن التكاليف المعرفة يجب أن تكون ضئيلة جدا أو معدومة يتيح هذا الشرط للمنشآت الراغبة في الدخول إلى الصناعة أن تخرج منها بأقل خسارة (أو بدون خسارة) .

ثالثاً: يصعب على المنشآت القائمة بالإنتاج تغيير أسعارها بسرعة كافية لحرمان المنشآت الداخلة إلى الصناعة من جني ثمار الأسعار المرتفعة فيها لتحقيق أرباح.

رابعاً: الاستجابة السريعة من قبل المستهلكين للتغيرات في سعر السلعة .

خامساً: غياب القيود القانونية أو النظامية التي تحد من دخول المنشآت إلى الصناعة و أهمها أنظمة الترخيص الصناعي و إجراءات أو تكاليف إجراءات الدخول إلى الصناعة .

ينترتب على الشروط السابقة النتائج التالية :

1 - أحمد سعيد بامخرمة ، المرجع السابق ، ص ص 269-270

* برزة هذه النظرية في كتابات وليم برمول الأخيرة

1. اختفاء الأسعار المرتفعة و من ثم الأرباح غير العادية العالمية تغري منشآت جديدة إلى الدخول لصناعة و إمكانية الخروج منها من دون خسائر (أو خسائر ضئيلة).
 2. اختفاء حالات عدم الكفاءة الإنتاجية و بالتحديد الكفاءة الداخلية نتيجة انخفاض التكلفة المتوسطة لإنتاج السلعة إلى الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية.
 3. غياب الحاجة إلى إتباع سياسات التسعير التحديدية أو الافتراضية من قبل المنشآت القائمة بالإنتاج في الصناعة من أجل إقصاء المنشآت المنافسة في السوق أو تلك الراغبة في الدخول إليها لعدم جدوى مثل هذه السياسات في ظل ظروف السوق المفتوحة .
 4. اختفاء الطاقة الإنتاجية الفائضة في الصناعة نظرا لان مستوى الأسعار يؤول إلى مستوى الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية .
 5. تضائل الحاجة إلى ممارسة سياسات تنظيمية للصناعة (قد تكون مكلّفة اجتماعيا) سواء تلك المتمثلة في تحديد أو تنظيم الدخول إلى الصناعة كسياسات الترخيص الصناعي الذي يتعارض مع حرية الدخول إلى الصناعة دون قيود نظامية أو قانونية .
- غير انه في حالة عدم تحقق شروط السوق المفتوحة بصورة كافية لتحقيق كل النتائج المترتبة عليها، فان الدولة مدعوة للتدخل من أجل رفع مستوى المنافسة الكامنة في الصناعة، إن أهم السياسات الحكومية الصناعية تجاه تحقيق هذا الهدف يمكن تلخيصها في الآتي¹:

- أ. إزالة كافة القيود و التنظيمات التي تحد من حرية الدخول إلى الصناعة و جعل الدخول إلى الصناعة من قبل المنشآت الراغبة في ذلك سهلا و بأقل تكلفة ممكنة
- ب. المساهمة في تخفيض تكاليف الخروج من الصناعة و أهمها التكاليف المغرقة التي تشكل أهم العوامل التي تحد من حرية خروج المنشآت من الصناعة و من ثم رغبتها في الدخول إلى الصناعة ، فكلما كانت التكاليف المغرقة كبيرة أصبحت تكاليف الخروج باهظة ، الأمر الذي يضعف من فعالية السوق المفتوحة إلا إذا أمكن تخفيض التكاليف المغرقة .

و هنا تأتي السياسة الحكومية من خلال :

- ✓ تقديم القروض الميسرة إلى المنشآت الراغبة في الدخول إلى الصناعة خاصة الصغيرة منها مما يخفض من تكاليف التجهيزات الرأسمالية.
- ✓ تخفيض الضريبة على بيع رأس المال المستعمل (أو إعادة بيع رأس المال).
- ✓ السماح بتطبيق أسلوب الاهتلاك المتسارع لغرض الضريبة ، خاصة بالنسبة للمنشآت التي تواجه صعوبات في تحقيق أرباح كافية في أول مراحل الإنتاج .

✓ إتباع سياسة متساهلة تجاه عمليات الاندماج أو الاستحواذ التي يمكن أن تسهل بيع المنشآت الخاسرة و من ثم تخفيض التكاليف المغرقة، خاصة إذا لم تضر هذه العمليات ببقية شروط السوق المفتوحة.

✓ تشجيع دخول المنشآت التجارية التي تقوم باستيراد و بيع السلعة المنتجة محليا و كذلك الشركات المصدرة للسلعة إلى السوق المحلي في حالة رغبتها في الاستثمار المباشر في الصناعة المحلية, نظرا لان هذه المنشآت اقرب لان تكون قد تملك جزءا كبيرا من التجهيزات الرأسمالية اللازمة لإنتاج السلعة و من ثم فإنها لا تحتاج إلى إغراق كبير من رأس المال .

✓ مراقبة و مكافحة الترتيبات السرية أو العلنية الرامية إلى تخفيض مستوى المنافسة الكامنة في سوق الصناعة من قبل المنشآت القائمة بالإنتاج فيها عن طريق التدخل أو التأثير على حرية الدخول أو الخروج من الصناعة بجعل تكاليف الدخول أو الخروج مرتفعة .

إضافة إلى مساهمة أدوات السياسة الصناعية السابق في تشجيع أو حماية الصناعات الوطنية, فان مدى مساهمتها في تحقيق أهداف السياسة الحكومية تجاه سوق الصناعة (تحقيق المنافسة، تحقيق الكفاءة الإنتاجية، زيادة معدل النمر.....الخ) تحكمه عدة عوامل أو اعتبارات من أهمها¹:

- ❖ عدد المنشآت المنتجة في الصناعة .
- ❖ حجم سوق الصناعة (أو الطلب الكلي، بما في ذلك الصادرات على إنتاج الصناعة).
- ❖ التوزيع النسبي لحجم سوق الصناعة على المنشآت المنتجة في الصناعة .
- ❖ ظروف الدخول إلى الصناعة بما في ذلك تكاليف الدخول و الخروج من الصناعة .
- ❖ مدى العلاقة بين الأبعاد الرئيسية لهيكل الصناعة و أهمها مستوى التركيز و بين أهم مؤشرات الأداء في الصناعة كمستوى الربحية, الكفاءة الإنتاجية و معدل التطور التقني.
- ❖ الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية (حجم الإنتاج الذي يحقق أدنى تكلفة متوسطة).
- ❖ الطاقة الإنتاجية الكلية للمنشآت المنتجة في الصناعة .
- ❖ مرونة الطلب على منتجات الصناعة .
- ❖ حجم مشاركة رأس المال الأجنبي في الصناعة .

1- أحمد سعيد بامخرمة , المرجع السابق , ص ص 274-275

المطلب الثاني: مبررات تدخل الدولة وأهدافها

إن تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية لها عدة مبررات وأولها هو تحقيق مجموعة من الأهداف.

الفرع الأول : مبررات تدخل الدولة

إن الاهتمام بحجم تدخل الدولة ليس مسألة حديثة، وإنما يعود إلى جهود بعض المفكرين، حيث نجد الاقتصاد قد حاول إيجاد العلاقة التي تربط مستوى التطور الاقتصادي بحجم الإنفاق العام فينطلق من مبدأ أن التصنيع يؤدي إلى ارتفاع تدخل الدولة وحصّة الإنفاق العام في الدخل الوطني، وبالتالي فإن التصنيع يقود إلى مضاعفة نفقات الإدارات العامة، هياكل قاعدية، تربية، تدخل اجتماعي .

لذا نجد أن تدخل الدولة له عدد من المبررات أهمها:

أولاً: عجز السوق عن إصدار الإشارات السعرية الملائمة، عندما تكون هناك آثار خارجية للمشروعات، حيث لا تعكس الأسعار في هذه الحالة التكلفة الحقيقية التي يتحملها المجتمع نتيجة استخدام الموارد ونفس الأمر في حالة الاحتكار حيث لا تعكس الأسعار الندرة الفعلية للموارد.

ثانياً: عجز السوق عن تحريك الموارد من استخدام لآخر بسبب عدم قدرته الدائمة على تزويد المتعاملين بالمعلومات الكافية عن التوزيع الحالي للموارد من جهة ولعدم قدرتهم أحياناً على استغلال هذه المعلومات سواء للاعتبارات تقنية أو لاعتبارات لها علاقة بالتكاليف.

ثالثاً: عدم توفر بعض الأسواق بشكل كافي (واسع وعميق) في الدول النامية، مع ضعف العلاقة القائمة بين أنواع الأسواق ومحدودية طبقة رجال الأعمال¹.

رابعاً: في حال حدوث خلل في أداء السوق، وما ينجم عن ذلك من حالات فشل يستدعي تدخل الحكومة لمعالجة الخلل الناجم عن وجود احتكارات، مؤشرات خارجية، السلع العامة، نقص المعلومات.

خامساً: تتدخل الدولة لضمان توزيع عادل للدخل، وتقليل التفاوت المضر بين فئات المجتمع. وتستخدم الدولة في ذلك سياسة الضرائب، وهيكل توزيع الخدمات العامة والإنفاق العام.

سادساً: تتدخل الدولة من خلال سن التشريعات والقوانين المنظمة للحياة الاقتصادية من أجل توفير البيئة القانونية الملائمة للتنمية والاستثمار.

سابعاً: تتدخل الدولة من أجل العمل على تحقيق الاستقرار الاقتصادي، وذلك عن طريق رسم السياسات الاقتصادية المختلفة وتخطيطها لمواجهة مخاطر البطالة والتضخم وتحقيق الأهداف العامة للنمو الاقتصادي².

1 - بلعقد م. بوشعور ر. ماهية السياسة الاقتصادية وضرورة استقلالية السلطة النقدية. مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004. ص 5

2 - عزمي لطفي محمد عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص 8.

الفرع الثاني: أهداف السياسات الصناعية

إن تدخل الدولة في الاقتصاد الخاص بها و رفعه ضمن إطار السياسات الصناعية التي تعتبر الوسيلة الوحيدة كمبرر تدخل الدولة للوصول إلى أهداف محددة أساسية من بين هذه الأهداف هي كما يلي

1. تسريع الصناعة و التكيف مع المتغيرات الهيكلية
2. توفير بيئية مواتية للتعاون بين الشركات
3. تعزيز أفضل نتائج الابتكار و البحث و التكنولوجيا و استغلالها¹
4. إعفاءات قانونية خاصة تمكن من وجود بيئية أكثر تحررا .
5. إنشاء و تكوين المواهب النادرة و المتخصصة في المشاريع لخلق ثروة صناعية مع التركيز على الأشخاص المؤهلين من الناحية الفنية .
6. التنسيق في النظام التعليمي مع الصناعة من اجل إنتاج و تحديث المعارف و المهارات لا سيما التي تتطلبها الصناعة .
7. التنمية الصناعية على نحو يتلاءم مع الحفاظ على الطاقة و الاهتمام بالبيئة .
8. ضمان الفعالية من حيث التكلفة و الإنتاج عن طريق إعادة هيكلة المؤسسات العامة.
9. تمكين القطاع التقليدي لمواجهة التحديات العالمية من خلال التكنولوجيا المناسبة و تحسين الإنتاج .
10. تهدف إلى تسريع النمو الصناعي في الدولة عن طريق الاستثمار في الصناعة و البنية التحتية من خلال صنع مناخ ملائم للاستثمار في الدولة².
11. تسريع عملية التغيير الهيكلي نحو الإنتاج بأعلى نشاط

1 - Gilberto Sarfati, European industrial policy as a non-tariff barrier, Date of publication in the : 13.5.1998,p5

2 - Ricardo Hausmann, Dani Rodrik, and Charles F. Sabel, Reconfiguring Industrial Policy, A Framework with an Application to South Africa , President and Fellows of Harvard College, May 2008, p2

المطلب الثالث: صياغة السياسات الصناعية وإستراتيجية تنفيذها¹.

لتصل الدولة لأهدافها الاقتصادية يتطلب عليها صياغة السياسات الصناعية ووضع إستراتيجيات لتنفيذها

الفرع الأول: عملية صياغة السياسة الصناعية:

تشتمل عملية صياغة ووضع السياسة الصناعية على أربع مراحل متتالية كما يوضحه الشكل التالي:

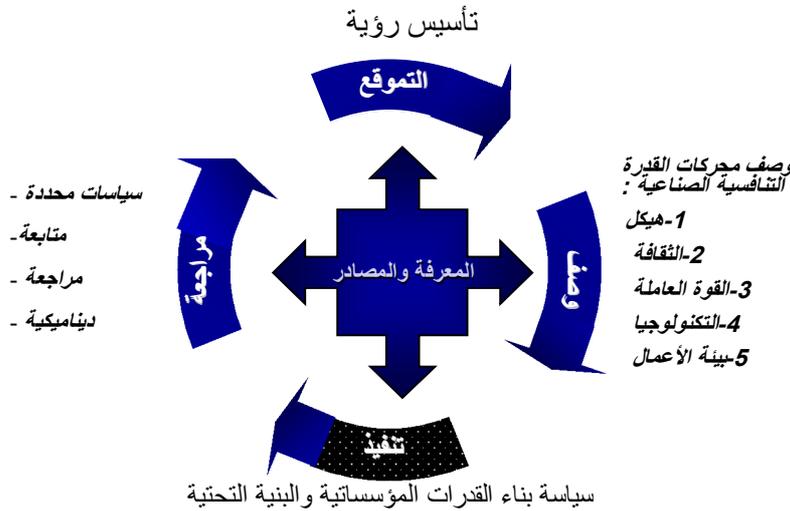
أولاً: التوقع

ثانياً: التوجيه

ثالثاً: التنفيذ

رابعاً: المراجعة

شكل رقم (5): نموذج صياغة السياسات الصناعية



المصدر : الورقة الخضراء عن السياسات الصناعية في مصر، وحدة دعم السياسات بمركز الصناعة، 2003، ص 14

تتضمن المرحلة الأولى (التوقع) عملية التوقع أي القيام بصياغة الرؤية الوطنية، حيث تقرر الأطراف المعنية وأصحاب المصالح الموضوع الذي يرغبونه للصناعة في المستقبل. وبمجرد تحديد هذا الهدف، يتم الانتقال إلى المرحلة الثانية (التوجيه) وهي توجيه كافة محركات القدرة التنافسية (الهياكل الصناعية، عادات وأساليب العمل، كم ونوعية العمالة والتكنولوجيا، وبيئة الأعمال) والوصول بها إلى المستوى الذي يمكن معه تحقيق الهدف المتفق عليه. وبين المرحلتين الأولى والثانية، يتم إجراء بحوث مكثفة لكافة القضايا الأفقية والرأسية المتضمنة، حتى يتم تحديد المجموعة الملائمة للسياسات الصناعية المتسقة والمتجانسة، والقادرة على تحويل الرؤية الوطنية إلى حقيقة واقعة، وستتم عملية التحويل نفسها من خلال إقامة مؤسسات هيكلية، ثقافية، وتكنولوجية للأداء الصناعي المستدام والتنافسية الدولية.

1 - الورقة الخضراء عن السياسات الصناعية في مصر، مرجع سبق ذكره، ص 14

ثم الانتقال إلى المرحلة الثالثة (التنفيذ) ألا وهي عملية تنفيذ السياسات الصناعية، التي تتطلب لنجاحها وجود هيئة مركزية للتنفيذ من أجل الحفاظ على اتساق وتوافق السياسات، وتجنب تعارض القرارات وتضاربها، أو إهدار وتوازي الجهود.

وتتمثل المرحلة النهائية لعملية صنع السياسات، في مراجعة تنفيذ السياسات الصناعية لتلبية احتياجات المراحل المختلفة للتنمية.

ويعكس التدفق الدائري للمراحل الأربع (المراجعة) أن عملية صياغة السياسات الصناعية تبعد كل البعد عن كونها عملية استاتيكية، بل على العكس، فهي عملية ديناميكية، وتستدعي في حد ذاتها وجود معلومات ومعارف يتم تحديثها بشكل مستمر، فيما يتعلق بكافة المحاور الصناعية سواء على المستوى المحلي أو الدولي، فض لا عن توفير الموارد اللازمة لتمويل العملية.

ومن المهم الإشارة إلى أن التدفق الدائري لعملية صنع أو صياغة السياسات التي تدعمها المعرفة والموارد، تقوم تلقائيًا بإيجاد آلية لإدارة الأزمات.

فالمتابعة والمراجعة المستمرة للسياسات تعنى استيعاب الصدمات الداخلية والخارجية اتوماتيكيًا والتعامل معها في وقتها وبأسلوب نشط وديناميكي¹.

1 - الورقة الخضراء عن السياسة الصناعية في مصر، مرجع سابق، ص ص 14-15

الفرع الثاني: استراتيجيات تنفيذ السياسة الصناعية

تنفيذ السياسة الصناعية بنجاح لابد من تحديد أهداف و استراتيجيات محددة لتطبيق و تبني آليات واضحة و محددة , كما هو مبين في الجدول التالي :

جدول رقم (3) يبين استراتيجيات تنفيذ السياسة الصناعية

الرقم	السياسات	أهداف الإستراتيجية
1	السياسات و التشريعات	1- مراجعة و استحداث التشريعات المتعلقة بالقطاع الصناعي . 2- الاستفادة من قانون المنافسة. 3- تطوير النظام القضائي ليتماشى مع المتغيرات الاقتصادية . 4- مراجعة قانون الشركات. 5- تطوير سياسة صناعية وطنية لتقديم الدعم الفني و المالي غير المباشر للصناعات و تعديل قانون الاستثمار . 6- استحداث قانون بالمسؤولية القانونية للمنتجات . 7- رفع كفاءة الأسواق و تشجيع عمليات التركيز الاقتصادي (الاندماج بين الشركات) 8- تعديل قانون المواصفات و المقاييس و الاهتمام بالبحث و التطوير 9- استكمال البرنامج الشمولي لإعفاء مدخلات و مستلزمات الإنتاج الصناعي من الرسوم الجمركية
2	الإجراءات الحكومية	1- تطبيق و توثيق كافة إجراءات العمل في الوزارات و المؤسسات المعنية بالقطاع الصناعي 2- تطبيق مبادئ الجودة الشاملة. 3- تفعيل مفهوم "خدمة المكان الواحد". 4- تبني الوزارات و المؤسسات و الدوائر الرسمية مفهوم الحكومة الالكترونية . 5- إعادة هيكلة الوزارات و المؤسسات المتعاملة مع القطاع الصناعي 6- الحد من الازدواجية في عمل اللجان الرقابية المختلفة على القطاع الصناعي .
3	البنية التحتية و الخدمات المساندة و المعلوماتية	1- الإسراع في تنفيذ مشاريع المدن الصناعية . 2- الإسراع في تنفيذ المناطق التنموية . 3- توفير مناخ استثماري جاذب للصناعة . 4- التركيز على إنشاء مدن صناعية متخصصة . 5- تعزيز الشراكة مع القطاع الخاص في إدارة المدن الصناعية . 6- تحديث النظام اللوجستي . 7- دعم الصناعة من خلال تأسيس المنتزهات العلمية و التكنولوجية . 8- تشجيع الجامعات الرسمية و الخاصة على إقامة مدن صناعية تقنية . 9- تطوير شبكة اتصالات و توفير أفضل الخدمات و بأسعار مناسبة . 10- العمل على توفير مستلزمات الإنتاج (ماء،كهرباء،الطاقة). 11- إنشاء قاعدة بيانات صناعية مركزية و شاملة .
4	الدعم الفني و المالي غير المباشر و البحث و التطوير و الإبداع	1- تقديم الدعم الفني في مجالات التصميم و تطوير الأنظمة و المنتجات و التدريب و التسويق . 2- تقديم دعم مالي لتسهيل عملية التجديد و اقتناء التكنولوجيا الحديثة و المختبرات المتخصصة. 3- تقديم الدعم المالي من خلال برامج طويلة الأجل و إنشاء صناديق لرأس المال المغامر و رأس المال الأولي و رأس المال التأسيسي. 4- ضمان القروض ، تمويل و ائتمان الصادرات . 5- تشجيع الابتكار و زيادة الأعمال. 6- تقديم خدمات دعم الأعمال للمشاريع المبتدئة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
5	تنمية الصادرات	1- إجراء دراسات شمولية بهدف إيجاد أسواق جديدة. 2- إنشاء بيوت تصدير متخصصة من قبل القطاع الخاص . 3- تنظيم بعثات ترويجية للمنتجات المحلية و المشاركة في المعارض الدولية . 4- الاستفادة من ميزات تراكم المنشأ التي ستأهل المنتجات المحلية في الدخول في أسواق مستهدفة .

6	تشجيع الاستثمار	<p>1- التركيز على استقطاب شركات كبرى في القطاعات الصناعية المختلفة و بما ينسجم مع الإستراتيجية الشاملة للاستثمار .</p> <p>2- إحداث وحدات استثمارية متخصصة.</p> <p>3- تعزيز دور مؤسسة تشجيع الاستثمار بما يخدم أهدافها و يساعد في تنفيذ أهداف السياسة الصناعية الوطنية.</p> <p>4- توحيد مرجعية سياسات تشجيع الاستثمار على المستوى الوطني</p>
7	الموارد البشرية	<p>1- تنفيذ إستراتيجية الموارد البشرية و إستراتيجية التشغيل و التعليم و التدريب المهني و التقني بهدف .</p> <p>2- تطوير الكوادر العاملة في المؤسسات الصناعية</p> <p>3- إعداد المدربين المهنيين.</p> <p>4- اعتماد و تفعيل آلية واضحة من أجل شراكة حقيقية بين القطاعين العام و الخاص .</p>
8	البيئة	<p>1- السعي لتوفير الدعم الفني اللازم في معالجة المياه و الفضلات الصناعية .</p> <p>2- توفير الإطار التشريعي و المؤسسي اللازم لتحفيز الصناعات البيئية مثل إعادة التدوير.</p> <p>3- تعزيز الشراكة بين القطاعين العام و الخاص في مجالات حماية البيئة و مكافحة التلوث</p> <p>4- تشجيع إقامة مشاريع التنمية و النظيفة و الصناعات و الأنشطة البيئية.</p> <p>5- توفير الأماكن المناسبة للتخلص من الفضلات الصناعية و المياه العامة.</p>
9	المواصفات و المقاييس	<p>1- زيادة و تفعيل مشاركة الصناعيين في اللجان الفنية الدولية و الإقليمية و الوطنية التي تقوم بوضع المواصفات .</p> <p>2- موائمة القواعد الفنية و المواصفات القياسية مع تلك الخاصة بالدول التي ترتبط مع الدولة باتفاقيات تجارة حرة .</p>
	المطابقة	<p>حصول المختبرات و هيئات شهادة المطابقة على الاعتماد في المجالات ذات الأولوية للتصدير</p>
	مسح الأسواق	<p>1. تطبيق الإجراءات المبادرة لمسح الأسواق و الرقابة على المصانع .</p> <p>2. تطوير نظام الكتروني لتخزين المعلومات و الوثائق المتعلقة بالمنتجات .</p> <p>3. تأسيس مجلس وطني لمسح الأسواق .</p>
	المقاييس	<p>1. دعم و تطوير المركز الوطني للحفاظ على المعايير الوطنية .</p> <p>2. الانضمام للمنظمات الإقليمية و الدولية .</p> <p>3. تطبيق الإرشادات الدولية في مجال المقاييس القانونية .</p>
	المعلومات	<p>1- توفير المعلومات عن المواصفات و القواعد الفنية المحلية في قاعدة البيانات الدولية .</p> <p>2- زيادة وعي الصناعيين و تعزيز معرفتهم بأهم المستجدات و التشريعات الخاصة بالمواصفات و المقاييس .</p> <p>3- تطوير قاعدة البيانات للمواصفات الدولية .</p>
الاعتماد	<p>1- توسيع مجال الاعتماد ليشمل اعتماد الهيئات المانحة لشهادات المطابقة للمنتجات .</p> <p>2- الحصول على الاعتراف متعدد الأطراف مع أعضاء منظمات الاعتماد الدولية و الإقليمية .</p>	
10	الطاقة	<p>1- مواجهة مشكلة ارتفاع الطاقة و المشتقات النفطية من خلال توفير مزيج من مصادر الطاقة التي تلبي حاجة الصناعات المحلية .</p> <p>2- تسهيل تحول الشركات للاستفادة من الغاز الطبيعي</p> <p>3- التوسع في استعمال الطاقة المتجددة</p> <p>4 مشاركة الجهات المعنية في مناقشة إستراتيجية الطاقة</p> <p>5- حث كافة الشركات الصناعية على الالتزام في تنفيذ برامج كفاءة الطاقة لتقليل كلف الإنتاج.</p> <p>6- حث المصانع للاستفادة من الطاقة المتجددة في ضوء الإعفاءات الجمركية لمعدات الطاقة المتجددة .</p>
11	الشراكة بين القطاعين العام و الخاص و تفعيل دور القطاع الخاص	<p>1. إنشاء اللجنة الوطنية للتنمية الصناعية .</p> <p>2. التنسيق مع المجالس المشتركة على مستوى الوطني</p>

المصدر: وزارة الصناعة والتجارة المملكة الأردنية الهاشمية , السياسة الصناعية الوطنية برنامج دعم الصناعة

"2011/2009", 2008/12/02 , ص8-9

الخلاصة

وخلاصة القول مما تقدم يتبين لنا أن الغرض من السياسات الصناعية هو تحديد مسار الإجراء اللازم لدعم تحقيق الأهداف الإنمائية التي تعتمد على أداء قطاعي التصنيع والصناعة، ويجري عادة تبرير السياسة الصناعية، على أساس أن حالات الإخفاق في الأسواق تعوق التشغيل السليم للأسواق الحرة وتمنع بالتالي قدرة البلدان على بلوغ أهداف التنمية، لذا تدخل الدولة له ضرورة ملحة للوصول إلى تنمية إقتصادية عالية المستوى و لقد إستخلصنا من خلال هذا الفصل مجموعة من النقاط وهي:

- ✓ الاقتصاد الصناعي يعتمد في تحليله بشكل كبير على هيكل الصناعة و السلوك و الأداء .
- ✓ السياسات الصناعية هي من أهم أقسام السياسات الاقتصادية بحيث أنها تنتمي إلى السياسات الهيكلية .
- ✓ إن تدخل الحكومات ضروري للتغلب على حالات إخفاق الأسواق ولمعادلة ساحة التعامل، لإتاحة مزيد من المنافسة العادلة والشفافة.
- ✓ المشروعات الصناعية هي خلايا تتكون منها أي خطة للتنمية الصناعية، وبالتالي فإنه يجب تهيئة البيئة الملائمة لنشأة وتطوير هذه المشروعات من الأهداف العليا التي تسعى أي دولة إلى تحقيقها، فمعظم العناصر المكونة لهذه البيئة تقع داخل مجال الصلاحيات التي تستطيع الدولة التحكم به، وتوجيهها، وترشيدها، ومراقبتها بشكل مباشر أو غير مباشر.
- ✓ هناك من ينادي بأن يكون دور الدولة قياديا وفعالا من خلال السياسات الصناعية، خاصة في المراحل الأولى لتأسيس الدولة واستقلالها بشكل عام.
- ✓ ضرورة وجود طريقة تفكير إستراتيجية بشأن صياغة سياسة صناعية سواء كانت سياسة مباشرة (عمودية) التي تمس القطاع بصورة مباشرة أم سياسة غير مباشرة (أفقية) التي لا تمس القطاع مباشرة كما لاحظنا سابقا.

الفصل الثاني

القدرة التنافسية و دور الدولة في تحسينها

المبحث الأول: الأساس النظري لمفهوم التنافسية.

المبحث الثاني: مفهوم القدرة التنافسية, عواملها و مؤشرات قياسها.

المبحث الثالث: تنمية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

أدت التطورات التكنولوجية و التقنيّة الحديثة التي حدثت في نهاية القرن العشرين إلى إحداث تغييرات كبيرة في قطاعات التصنيع و الإنتاج و الإدارة و التسويق كما أدت إلى أن أصبحت معدلات التغيير عالية بالنسبة للأداء التقليدي و الآليات و التقنيات و أساليب الأداء القديمة و أصبحت الآليات الحديثة أكبر فاعلية و أكثر كفاءة.

مما أوجب ظهور مشكلات تحديث الصناعة و أصبحت القدرة على المنافسة من عناصر إقامة و تنفيذ المؤسسات الصناعية و أصبحت القدرة على النجاح في المنافسة من أهم عناصر نمو المؤسسات و استمراريتها.

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

إنّ هذه التغييرات الجذرية المتعاقبة على مستوى الاقتصاد العالمي في الوقت الذي تولد فرصاً عديدة لجميع المؤسسات في معظم الدول ، حيث تنتهج هذه الدول سياسات صناعية لإجبار المؤسسات على إعادة تنظيم هياكلها الإنتاجية و تحسين كفاءتها بغرض الوصول إلى أسواق دولية أصبحت تخضع إلى درجة أكبر من المنافسة من قبل الدول المتقدّمة.

و في سبيل الإلمام ببعض القضايا و المفاهيم الأساسية للتنافسية و الأسس التي تقوم عليها و الأسباب الداعية لضرورة التوجّه إليها، إضافة إلى توضيح للعلاقة بين مفهومي التنافسية و القدرة التنافسية، الخطوات العملية اللازمة لتحسين القدرة التنافسية من خلال السياسات الصناعية، و لتحقيق بعض أغراض البحث خلال هذا الفصل، ارتأينا تقسيمه إلى المباحث الأساسية التالية:

المبحث الأول: الأساس النظري لمفهوم التنافسية.

المبحث الثاني: مفهوم القدرة التنافسية، عواملها و مؤشرات قياسها.

المبحث الثالث: تنمية وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

المبحث الأول

الأساس النظري لمفهوم التنافسية

يتميز مفهوم التنافسية بالحدثة ولا يخضع لنظرية اقتصادية عامة، فأول ظهور له كان خلال الفترة 1981-1987 التي عرفت عجزاً كبيراً في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية (خاصة في تبادلاتها مع اليابان) وزيادة حجم الديون الخارجية، وظهر الاهتمام مجدداً بمفهوم التنافسية مع بداية التسعينات كنتاج للنظام الاقتصادي العالمي الجديد وبروز ظاهرة العولمة، وكذا التوجه العام لتطبيق اقتصاديات السوق.

المطلب الأول: مفهوم التنافسية و كيفية تطويرها

لقد تم تحديد مفهوم التنافسية على أساس ثلاث مستويات منها ما هو على مستوى الدولة و مستوى القطاع و مستوى المؤسسة , هذا ضمن تطورها عبر فترات زمنية مختلفة.

الفرع الأول: مفهوم التنافسية

بدأ مفهوم التنافسية بالانتشار بعد ظهور كتابات بورتر (Porter) والتي تتعلّق بالتنافسية و استراتيجيات التنافس بين الشركات ، و يختلف الكتاب و الباحثون في مضمونه حيث يرى البعض أنّها فكرة عريضة تضمّ الإنتاجية الكلية و مستويات المعيشة و النمو الاقتصادي و يرى البعض الآخر أنّها فكرة ضيقة تتركز على تنافسية السعر و التجارة.

لذلك نجد أنّه لا يتوفر تعريف لمفهوم المنافسة متفق عليه , الأمر الذي يعني أنّ تعبير المنافسة يوحي بمعاني كثيرة للعديد من المهتمين به , فالبعض يربط المفهوم بالتكلفة المنخفضة أو سعر الصرف و البعض الآخر يربطه بالقيادة التكنولوجية أو معدّل النمو و الإنتاجية أو بميزات التجارة الخارجية. و نظراً لعدم ضبط مفهوم التنافسية فإنّه لا بد من التمييز بين ثلاثة مستويات للتنافسية بحيث يمكن أن تحقق تنافسية المؤسسة , ذلك عبر تقليص حجم المدخلات أو تكلفتها (كالتخلص من العمالة) فإذا كان نمو الإنتاجية قد تحقق من خلال تقليص مدخل العمل عوضاً عن زيادة المخرج لمستوى معيّن من مدخل العمل فإنّ جانباً من المنافع المحصلة على مستوى المؤسسة أو (الصناعة) يمكن أن يقابلها لدى مستوى الاقتصاد الوطني في الدخل و الرفاهية الناجمة عن التخلص من العمالة ما لم يتمّ استيعاب تلك العمالة في مؤسسات أو مشاريع أخرى, لذلك قد يتطابق المفهوم إذا كان تحسين تنافسية المؤسسة أو الصناعة قد تحقق مع الاحتفاظ بمستويات التشغيل.

و لهذا فإنّه من المناسب أن يجرى التحليل على مستويات ثلاث:

مستوى الدولة (الاقتصاد الوطني), مستوى القطاع, مستوى المؤسسة.

أولاً: التنافسية على مستوى الدولة

يعرّف تقرير المنافسة العالمية تنافسية البلد بأنها " القدرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة و مستدامة في دخل الفرد الحقيقي مقاساً بنصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي". كما تعرّف هيئة الولايات المتحدة للمنافسة الصناعية

(4S Commission On Industrial Competitiveness) تنافسية الدولة بأنها

" قدرة البلد على إنتاج السلع و الخدمات التي تنجح في امتحان أو اختيار الأسواق الدولية و في الوقت نفسه تحافظ و توسّع الدخل الحقيقي للمواطنين".¹

و تعرّف منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية الأوروبية (OECD) التنافسية على مستوى الاقتصاد الوطني على أنها " الدرجة التي يستطيع البلد، في ظل أسواق حرّة و عادلة لإنتاج السلع و الخدمات التي تنجح في اختيار الأسواق الدولية، و في نفس الوقت المحافظة على توسيع الدخول الحقيقية لمواطنيها في المدى الطويل".³ هذا و يرى البعض أنّ التنافسية هي " قدرة البلد على توليد نسبي لمزيد من الثروة بالقياس إلى منافسيه في الأسواق العالمية.

يتضح من خلال هذه التعاريف أنّ تنافسية البلد تنطلق من اعتبار النمو ليس هو الهدف الوحيد، إذ غالباً ما يَدُم الاهتمام بالتشغيل و اعتبارات تنموية أخرى لا تهتم بها المشروعات. فالمؤسسات الاقتصادية لا تعمل في فراغ، و إنّما تمارس نشاطاتها في بيئة وطنية محددة (الدولة) . و هذه البيئة الوطنية قد تكون معززة لتنافسية المؤسسات أو معوقة لها.

و من ثمّ فإنّ أداء المؤسسات يتحدد بطبيعة البيئة الوطنية التي تعمل فيها، و التي تتحدد بدورها بظروف بعضها طبيعي (مثل وفرة أو ندرة عوامل معيّنة، الموقع الجغرافي، حجم الدولة، عدد سكانها... الخ) و بعضها خاص بنوعية السياسات و التشريعات الاقتصادية و الاجتماعية التي تضعها الدولة، و بطبيعة الدور الاقتصادي الذي تمارسه الدولة و الذي يحدد علاقاتها بالمؤسسات الإنتاجية و الخدماتية و مدى انفتاح الاقتصاد الوطني على الاقتصاد العالمي.

و بما أنّ الميزة التنافسية لبلد ما تقتضي تحسين الإنتاجية للمنافسة في نشاطات اقتصادية ذات أجور مرتفعة، الأمر الذي يضمن تحقيق معدّل نمو مرتفع و مستمر لدخل الفرد و بالتالي ارتفاع مستوى المعيشة لأفراده، فإنّ معدّل الصادرات و مستوى تدفق الاستثمار الأجنبي يعدّان أهم المحددات التي تؤثر في هذه المقدرة لما لهما من أثر كبير في رفع معدّل الدخل الفردي إذا ما تمّ توجيههما إلى قطاعات ذات قيمة مضافة عالية، إذ من الملاحظ أنّ الدول التي تستمر في اعتمادها على إنتاج سلع ذات قيمة مضافة متدنية كمكوّن أساسي من صادراتها هي الدول صاحبة أدنى معدّل معيشة للفرد، ذلك أنّ مثل هذا النوع من

1 علي توفيق الصادق، " المنافسة في ظل العوامة: القضايا و المضامين"، سلسلة بحوث و مناقشات حلقات العمل لمعهد السياسات الاقتصادية التابع لصندوق النقد

العربي، (العدد الخامس، أبو ظبي، أكتوبر 1999)، ص 33

الإنتاج من شأنه أن يعتمد على الأجور المتدنية لتدني المستوى المطلوب للعاملين فيه, كما أن مثل هذه الدول التي تعتقد بأدائها تسيير في الطريق إلى الرخاء هي في الحقيقة تدخل في حلقة مفرغة بسبب ضغطها الدائم والمستمر على الأجور لتخفيض تكلفة الإنتاج, و مواكبة التذبذبات في الأسعار العالمية للمواد الخام, الأمر الذي يترتب عليه صعوبة تحسين الإنتاجية, و بالتالي الابتعاد عن مستويات الإنتاجية المقبولة للعمالة, و في النهاية انخفاض أجورهم تبعاً لذلك, و هكذا تستمر الدولة في الدوران داخل حلقة مفرغة و على العكس من ذلك فإنّ الدول التي تعتمد في صادراتها على السلع المصدّعة ذات القيمة المضافة العالية, بهامش ربح مرتفع يكون دخل أفرادها مرتفعاً كنتيجة لارتفاع المستوى المطلوب للعاملين في هذه الصناعات من خلال إنتاجهم و بالتالي فهي تدخل في حلقة منتجة تؤدي في نهاية الأمر إلى الرخاء و الازدهار حيث ترتفع الأجور مع ارتفاع الإنتاجية و تميّزها.

ثانياً: التنافسية على مستوى القطاع

فيما يتعلّق بالتنافسية على مستوى القطاع فهي تعني " قدرة الشركات في قطاع صناعي معيّن في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدوليّة, دون الاعتماد على الدعم و الحماية الحكومية"¹ و بالتالي تميّز تلك الدولة في هذه الصناعة, و تقاس تنافسية صناعة معيّنة من خلال الربحية الكليّة للقطاع, و ميزانه التجاري و محصّلة الاستثمار الأجنبي المباشر الداخل و الخارج, إضافة إلى مقاييس تتعلّق بالتكلفة و الجودة للمنتجات على مستوى الصناعة.

و يكون القطاع تنافسياً إذا كانت الإنتاجية الكليّة للعوامل (TFP) فيه مساوياً لها لدى المؤسسات الأجنبيّة المزاخرة أو أعلى منها أو يكون مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي تكاليف الوحدة للمزاحمين الأجانب أو يقل عنها و ثمة العديد من الدراسات التي أجرت مقارنات دولية للإنتاجية الكليّة للعوامل و نموها حسب مختلف القطاعات الاقتصادية, و أجرت تقسيماً لفوارق التكلفة و أصول التفاوتات في مستويات الإنتاجية

ثالثاً: التنافسية على مستوى المؤسسة

فطبقاً لتعريف هيئة التجارة و الصناعة البريطانية فإنّ مفهوم التنافسية يعني " القدرة على إنتاج السلع الصحيحة و الخدمات بالنوعيّة الجيدة و السعر المناسب و في الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجيات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى"².

كما عرّف البعض التنافسية على مستوى المؤسسة بأدائها " القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات و خدمات بشكل أكثر كفاءة و فاعلية من المنافسين الآخرين في السوق المحليّة و الدوليّة, ممّا يعني نجاحاً مستمراً لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم و الحماية من قبل الحكومة" و يندم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل و رأس المال و

1 Enright, Michael J; " the Globalization of Competition and the Localization of Competition: Policies Toward regional clustering ", London, Macmillan, Forthcoming, 1999 , p 5.

2 Oughton, " Competitiveness Policy in the gos", the Economic journal, 107(444) 1997. pp. 1484-1485

التكنولوجيا) و تعدّ تلبية حاجات الطلب المحلي المتطور و المعتمد على الجودة خطوة أساسية في تحقيق القدرة على تلبية الطلب العالمي و المنافسة دولياً و المستوى الثالث للتنافسية أي تنافسية المؤسسة هو محل الاهتمام في هذا البحث, كما يتضح أنّ العلاقة بين التنافسية على المستويات الثلاثة المشار إليها سابقاً (الدولة, القطاع, المؤسسة) هي علاقة تكاملية إذ أنّ أحدها يؤدي إلى الآخر فلا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون وجود مؤسسات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب مقدرة تنافسية على الصعيد الدولي و بالتالي الوصول إلى مستوى معيشة أفضل على صعيد الدولة غير أنّ وجود مؤسسة أو صناعة ذات قدرة تنافسية لا يؤدي إلى امتلاك الدولة لهذه الميزة حكماً و في المقابل فإنّ تحقيق الدولة لمعدّل مرتفع و مستمر لدخل الفرد يعدّ دليلاً على أنّ النشاطات الاقتصادية المختلفة تمتلك في مجملها ميزة تؤهلها للمنافسة على الصعيد الدولي.

و تجدر الإشارة أنّ البعض يخلط بين مفهوم التنافس (المنافسة) و القدرة التنافسية إلا أنّ هناك فرق مفاهيمي مهم بينهما في حين أنّ التنافس (المنافسة) هي الشروط التي يندم وفقها الإنتاج و التجارة في الدولة المعنيّة و بالتالي الشروط التي تصف السوق في هذه الدولة بينما نجد التنافسية بصفة عامة هي قدرة الدولة على تصريف بضائعها في الأسواق الدوليّة و لا شك أنّ التنافس و التنافسية يؤثران على بعضهما البعض الآخر حيث أنّ اشتداد المنافسة في الأسواق المحليّة سوف تزيد من التنافسية الدولية و العكس صحيح أي أنّ رفع القدرة التنافسية للدولة سيكون لها تأثير على شكل التنافس في الأسواق المحليّة.

كما يقصد بالتنافسية الجهود و الإجراءات و الابتكارات و الضغوط و كافة الفعاليات الإدارية و التسويقية و الإنتاجية و الابتكارية و التطويرية التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على شريحة أكبر و رقعة أكثر اتساعاً في الأسواق التي تهتمّ بها.

و تؤدي التنافسية أيضاً معنى الصراع و التضارب و الرغبة في المخالفة و التميّز على الآخرين, كما تعني المنافسة كل الجهود و الإجراءات التي تلجأ إليها المؤسسات لتعويض دخول منتجين جدد في نفس الصناعة و العمل على منع منافسين جدد من دخول الساحة التي يرغبون في الانفراد بها أو على الأقل قصرها على المنافسين الحاليين, كما تشير المنافسة إلى محاولات المؤسسات القضاء أو التخفيف من آثار المنتجات و الخدمات البديلة في السوق و محاولة صرفها عن تعاطي تلك البدائل.

و مهما اختلف مفهوم المنافسة (التنافس) عن مفهوم التنافسية فإنّ أحدهما مدّصل بالآخر و لازم له و لا بدّ من تشجيع المنافسة في داخل كل بلد من البلدان النامية لتمكين مؤسساتها من تحقيق قدرات التنافسية تستطيع معها التنافس خارج الحدود و التطوّر اتجاه المنافسين الأجانب ضمن حدودها ذاتها¹.

1 Austin, J.E "Managing in Developing Countries:Strategie Analysis and operation techniques.NewYork,the Free Press , 1990, p 40 .

إنّ المفهوم الأكثر وضوحاً يبدو على مستوى تنافسية المؤسسة فلا يمكن أن تكون مؤسسات تنافسية إلاّ إذا كانت إنتاجيتها مرتفعة، و قد قدّم أوستن (Austin) نموذجاً لتحليل الصناعة و تنافسية المؤسسة في البلدان النامية من خلال القوى الخمس المؤثرة في تلك التنافسية و هي:

أ. تهديد الداخلين المحتملين إلى السوق.

ب. قوة المساومة و التفاوض التي يمتلكها الموردون للمؤسسة.

ج. قوة المساومة و التفاوض التي يمتلكها المشترون لمنتجات المؤسسة.

د. تهديد الإحلال (بدائل عن منتجات المؤسسة).

هـ. المنافسون الحاليون للمؤسسة في صناعاته.

و يشكل هذا النموذج عنصرًا هامًا في السياسة الصناعية و التنافسية على مستوى المؤسسة و جاذبية المنتجات لمؤسسة ما يمكن أن تعكس الفاعلية في استعمال الموارد و خاصة في مجال البحث و التطوير . و هكذا فعلى مستوى المؤسسة فإنّ الإنتاجية تشكل مؤشرًا هامًا للتنافسية و يمكن للدولة أن تساهم في صنع مناخ مناسب لممارسة إدارة جيّدة في المؤسسات من خلال:

1. توفير استقرار الاقتصاد الوطني.

2. خلق مناخ تنافسي و خاصة إزالة العقبات التي تعترض التجارة الوطنيّة و الدوليّة.

3. إزالة الحواجز أمام التعاون بين المؤسسات.

4. تحسين الخدمات العمومية، التحويل، رأس المال البشري (باعتبار الدولة المكوّن الأساسي له).

تتصف العلاقة ما بين التنافسية على المستويات الثلاثة المذكورة سابقا ، المؤسسة الاقتصادية ، القطاع و الدولة بأنها علاقة تكاملية بحيث أن أحدها يؤدي إلى الآخر ، فلا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون وجود مؤسسات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب قدرات تنافسية على الصعيد الدولي ، فبالتالي الوصول إلى مستوى معيشة أفضل على الصعيد الدولي .

لكن وجود مؤسسة أو صناعة ذات قدرة تنافسية عالية لا يؤدي إلى امتلاك الدولة لهذه الميزة قطاعا ، و في المقابل فان تحقيق الدولة لمعدل مرتفع مستمر لدخل الفرد يعد دليلا على أن النشاطات الاقتصادية المختلفة تمتلك في مجملها ميزة تؤهلها للمنافسة على الصعيد الولي .

و لقد أشارت تقارير دولية ، أن مستوى معيشة الدولة يرتبط بشكل كبير بنجاح المؤسسات العاملة فيها و قدرتها على اقتحام الأسواق الدولية من خلال التصدير أو الاستثمار المباشر و لا يعتبر تنافسية إحدى المؤسسات العاملة في دولة ما مقياسا على القدرة التنافسية ، حيث يمكن أن يعزى نجاح مؤسسة واحدة إلى عوامل استثنائية لا يسهل محاكاتها من طرف المؤسسات الأخرى و لهذا يلجأ بعض الباحثين لدراسة القدرة التنافسية لصناعة معينة من جهة و كافة النشاطات المتعلقة و المرتبطة بها من جهة أخرى

انطلاقاً من نجاح مجموعة من المؤسسات المكملة لبعضها البعض في تحقيق ميزة تنافسية ، دليل على وجود عوامل قوة في الصناعة ككل و لو بصفة نسبية¹.

الفرع الثاني: كيفية تطور التنافسية²

لقد عرفت فترة السبعينات أزمتين بترولييتين تلتها فترات من الكساد تميزت بمعدلات تضخم عالية في الدول الصناعية وكذا ظهور منافسة حقيقية من قبل المنتجات اليابانية، مما أدى إلى تقسيم المنشآت الكبيرة إلى وحدات إستراتيجية صغيرة تقوم باستباق التغيرات في البيئة الخاصة بهاو التعامل معها بفاعلية وقد أصبح عالم الأعمال يتصف حالياً بالتغير والتطور المستمر والسريع، مما يمنح الفرص للمؤسسات التي تكون مستعدة لها، وتشكل تهديداً على تلك التي تتعامل معها ببطيء.

إذ أصبحت الأسواق تزدهم بالمؤسسات والمنافسة تحدد وتتزايد، وزادت سرعة نمو وتطور المؤسسات، مما أدى إلى ظهور ما يدعى بالتنافسية، وهو الانتقال من المنافسة الوطنية والدولية إلى المنافسة العالمية، والتي تشكل تحدياً جديداً بالنسبة للمؤسسات يتمثل في كيفية البقاء في الأسواق الوطنية والدولية. والطريقة الوحيدة لتحقيق ذلك هي "المرونة الإستراتيجية" ، بمعنى أن تكون المؤسسة قادرة على وضع وتحديد توجه عام وواضح، مع القدرة على التكيف مع تطور احتياجات العملاء والتهديدات والفرص التي تظهر في السوق التنافسية.

المطلب الثاني: أنواع التنافسية، أهميتها ، أسبابها و أهدافها

لقد شهدت التنافسية تطورات مع تطور الأسواق من محلية إلى دولية ، وهذا لأهميتها على السياق الوطني و العالمي .

الفرع الأول: أنواع التنافسية³

و تصنف التنافسية إلى صنفين:

أولاً: التنافسية بحسب الموضوع : و تتضمن نوعين:

1- تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كافٍ كثيراً ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، بعد ذلك أمراً غير صحيحاً باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة و خدمات ما بعد البيع.

2- تنافسية التكلفة أو السعر: فالبلد ذو أقل التكاليف الأرخص يتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل (الصين) .

1 - فريق التنافسي الأردني ، التنافسية و تجربة الأردن ، وزارة التخطيط و التعاون الدولي ، الأردن ، 2003، ص03

2 - فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بالخزربة قسم علوم التسيير، سنة 2005، ص87

3 عمار بوشناق، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر، 2002، ص11-12.

ثانياً: التنافسية وفق الزمن:

تتمثل في التنافسية اللحظية و القدرة التنافسية:

- 1- التنافسية اللحظية: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية, غير أنه يجب عدم التفاؤل بهذه النتائج, كونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق, أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية, فالنتائج الإيجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.
 - 2- القدرة التنافسية: بين استطلاع الرأي أن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة معايير, حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها, فكل معيار يعتبر ضروري, لأنه يوضح جانباً من القدرة التنافسية, و تبقى المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة, و لكنه لا يكفي بمفرده.
- و على خلاف التنافسية اللحظية, فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية, و بنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

الفرع الثاني: أهمية التنافسية

تكمن أهمية التنافسية في تعظيم الاستفادة ما أمكن من المميزات التي يوفّرها الاقتصاد العالمي و التقليل من سلبياته, و يشير تقرير التنافسية العالمي¹ إلى أنّ الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة حيث تعطي التنافسية المؤسسات في الدول الصغيرة فرصة للخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمي.

و سواء اتفقنا مع هذا القول أم لا فإنّه لا بدّ في نهاية المطاف من مواجهة هذا النظام بصفته إحدى

حتميات القرن الحادي و العشرين، و من المعلوم أنّ المؤسسات في الوقت الحاضر هي التي تتنافس و ليست الدول و عليه فإنّ المؤسسات التي تملك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على مهمة رفع مستوى معيشة أفراد دولها و للدخول في الحلقة المنتجة و إحداث تغيير نحو المزيد من الازدهار و النمو لا بدّ من إدراك أنّ التنافسية هي الإنتاجية بحيث لا بدّ من استثمار و استغلال كل الطاقات للوصول إلى مزيد من المعرفة عن حاجات السوق و الزبائن و المنتجات ذات النوعيّة و الجودة العالية و كل ما من شأنه أن يرفع من الإنتاجية.

كما تنبع أهمية القدرة التنافسية من كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة

تخصيص الموارد و استخدامها و تشجيع الإبداع و الابتكار بما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية و تعزيزها و الارتقاء بمستوى نوعيّة الإنتاج و رفع مستوى الأداء و تحسين مستوى معيشة المستهلكين عن طريق خفض التكاليف و الأسعار.

و عليه فإنّ توفير البيئة التنافسية يعدّ وسيلة فعّالة لضمان الكفاءة الاقتصادية و تعزيز النمو الاقتصادي و تحسين مستويات المعيشة.

¹ World Competitiveness Report, Johnson, Gery and Scholes, Kevan 1997, P29

هذا بالإضافة إلى أنّ القدرة التنافسية تساعد في القضاء على أبرز عقبة تواجه تحسين الكفاءة الإنتاجية هي عقبة ضيق السوق المحلي التي تحول دون الاستفادة من وفرة الحجم الكبير. وبالتالي أصبح ما يميّز النشاطات الاقتصادية في وقتنا الحاضر هو وقوعها في هاجس التنافس و بدأ الاهتمام يتجه نحو القدرة (الميزة) التنافسية كنموذج استرشادي للتنمية.

الفرع الثالث: أسباب التنافسية

تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الصناعي المعاصر, ومن العوامل التي

تمثّل في حقيقتها نتائج العولمة و حركة المتغيّرات هي من أهم تلك الأسباب¹:

أولاً: ضخامة و تعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة التجارة الدوليّة نتيجة اتفاقيات الجات (Gatt) و منظّمة التجارة العالميّة.

ثانياً: وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية و السهولة النسبيّة في متابعة و ملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات و الاتصالات و تطوّر أساليب بحوث السوق و غيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.

ثالثاً: سهولة الاتصالات و تبادل المعلومات بين المؤسسات الصناعية المختلفة و فيما بين وحدات و فروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكة الانترنت و شبكات الانترنت و غيرها من آليات الاتصالات الحديثة و تطبيقات المعلوماتية المتجددة.

رابعاً: تدفق نتائج البحوث و التطورات التقنيّة و تسارع عمليات الإبداع و الابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث و التطوير و نتيجة للتحالفات بين المؤسسات الكبرى في هذا المجال الصناعي **خامساً:** مع زيادة الطاقة الإنتاجية و ارتفاع مستويات الجودة و السهولة النسبيّة في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق تحوّل السوق إلى سوق مشتريين تتركز القوّة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار و المفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغبتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

و نتيجة للأسباب السابقة يتمتّع المستهلكون و المشترون عموماً سواء من الأفراد و المؤسسات بميزة تعدّد البدائل و انفتاح الفرص أمامهم للمفاضلة و الاختيار من بين المنتجات و الخدمات المتنافسة ممّا يضع المتنافسين في موقف صعب يتطلب بذل الجهد الأكبر أيّ المزيد من التنافس لإرضاء العملاء و الاستحواذ عليهم أو اقتناصهم من المنافسين.

كذلك يتمتّع المنافسون في مختلف قطاعات الإنتاج في معظم دول العالم بوفرة المعلومات العلميّة و نتائج التطويرات التقنيّة نتيجة كثافة عمليات البحث العلمي و التطوير التقني , التي تتولاها

1 - علي السلمي. إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. دار غريب للطباعة و النشر. القاهرة. 2001 , ص 102.

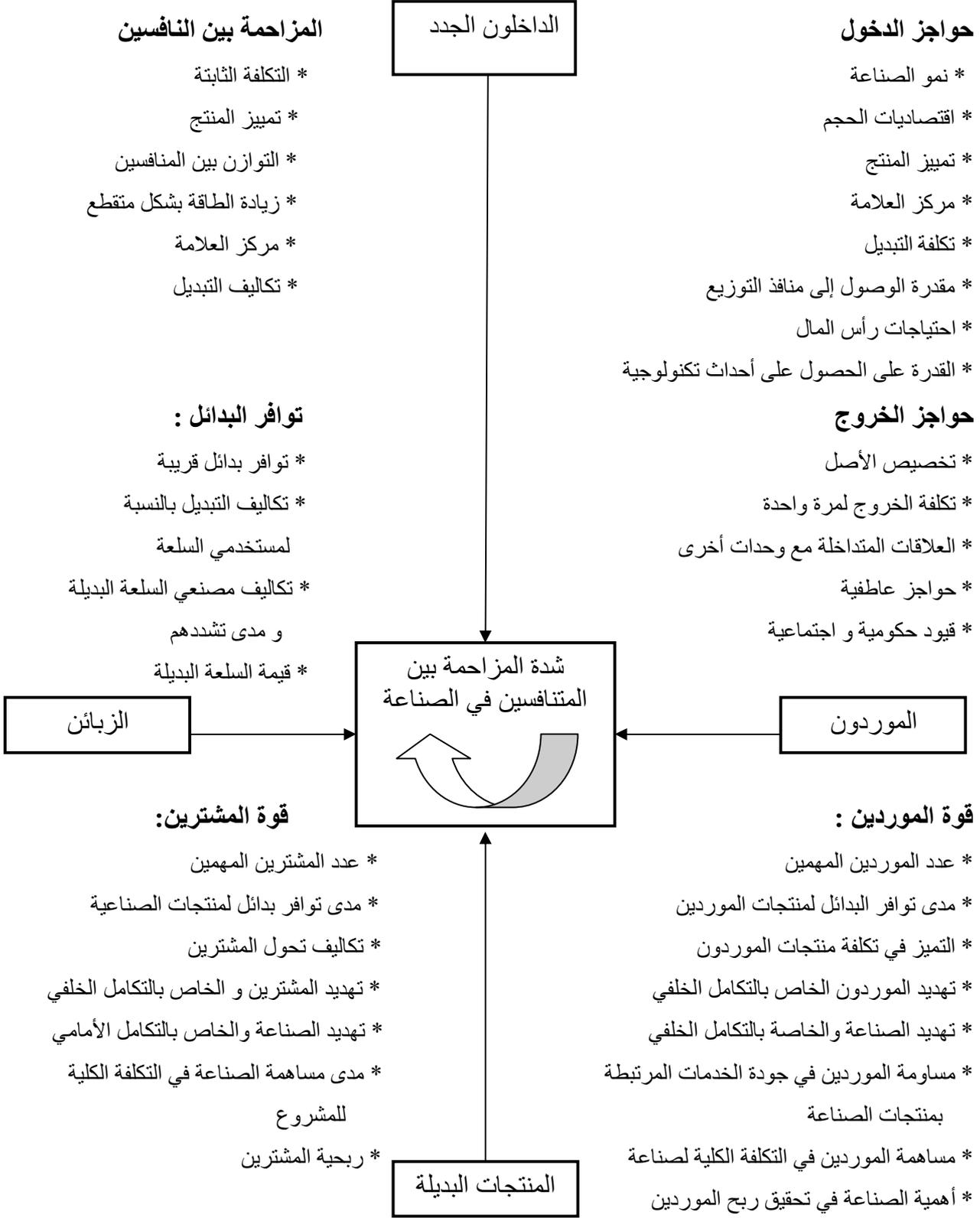
مؤسسات عديدة في الجامعات و مراكز و معاهد التطوير التقني سواء الحكومية أو التابعة للقطاع الخاص و كذا مكاتب الاستشارات و البحوث المتخصصة في جميع مجالات الإنتاج و الأعمال. و النتيجة أن هذا التدفق لنتائج البحوث و التطورات التقنية يتيح للمؤسسات المعاصرة الدخول في مشروعات صناعية مهمة لتطوير منتجاتها دون أن تضطر إلى تكوين إمكانيات للبحث و التطوير خاصة بها. و من ثم توفر الاستثمارات الطائلة و التي قد لا تكون متاحة لها فضلاً عن اختصار الوقت و الجهود ، كل ذلك يصب في اتجاه مزيد من القدرات و الجهود التنافسية و النتيجة النهائية لجميع تلك الأسباب أن تحول السوق في معظم دول العالم ، بالنسبة لأغلب السلع و الخدمات إلى سوق مشتريين Buyers Market يكون القرار فيه نظرياً للمشتريين* ، الذي يتمتع بفرص بديلة و يتنافس المنتجون على إرضاءه و من ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل من خلال محاولة كل مؤسسة اكتساب المزيد من القدرات التنافسية.

المطلب الثالث: تحليل القوى التنافسية

و ضع الاقتصادي مايكل بورتر (porter) نموذجاً لتحليل الصناعة و قوى التنافس ، حيث يرى بان المنافسة في صناعة ما هي إلا محصلة لخمس قوى للتنافس ، كما هو مبين في الشكل (6) و الذي يطلق عليه نموذج القوى الخمس (five-forces model). و يشير لتحليل هذه القوى إلى تحديد و معرفة جاذبية القطاع الصناعي ، من خلال مردود و كثافة المنافسة فيه على اعتبار أن الضغط الذي تحدثه هو المحدد لتلك الجاذبية من الناحية الإستراتيجية ، فان القوة أو القوى التي لها اثر كبير تلعب دوراً حاسماً من قطاع لآخر كما يؤكد بورتر على ضرورة التمييز بين الهيكل الأساسي للقطاع الذي تعكسه تلك القوى ، بين العوامل قصيرة المدى التي من شأنها أن تؤثر على المنافسة و مردودية القطاع مثل اضطرابات الوضعية الاقتصادية خلال الدورة الاقتصادية ، الارتفاع المفاجئ في الطلب ، الاضطرابات و ندرة الموارد الأولية الخ¹. لكن اختيارنا لهذا النموذج يرجع إلى انه المرجع الأساسي لكل الدراسات التي اختصت أو حاولت معالجة أي جانب من جوانب التنافسية لذا فإننا نريد من خلال هذا النموذج تبيان أهم القوى التي سوف تواجه المؤسسة العاملة في القطاعات الاقتصادية المختلفة مهما كان حجمها أو مجال نشاطها إضافة إلى أن الاتجاه العالمي الحديث يرى في ما يجب أن تراعيه المؤسسة في وضع استراتيجياتها الوظيفية و التنافسية.

* - تشير إلى أن سلطة المشتري في السوق هي سلطة اقتراضية و نظرية إلى حد بعيد و ذلك نتيجة تأثير الإعلان و وسائل الترويج و تنشيط المبيعات التي تسحب تلك السلطة من المشتري عملياً و تعيده مرة أخرى تحت سيطرة البائعين المتمرسين. و يكون الفوز بهؤلاء المشتريين للبائعين الأقوى ذوي القدرات التنافسية الأكبر.

الشكل رقم (6): نموذج القوى الخمسة لمايكل بورتر



المصدر: Stiphqne Etienne, Marketing strategique, Contribution à la Littératur d'entreprise, 2000,p102

2000,p102

الفرع الأول: كثافة المنافسة في القطاع

تمثل المزاومة بين المنافسين محور و مركز القوى التي تساهم في تحديد مدى جاذبية الصناعة إذ تنشأ من خلال شعور كل متنافسي القطاع بحتمية تحسين مواقعهم في السوق أو إيجاد مواقع جديدة، إما عن طريق المنافسة السعرية أو بإدخال منتجات جديدة أو بتحسين الخدمات و الضمانات المقدمة للزبائن.....الخ.

و نظرا لعدم استقرار بعض أشكال المنافسة خاصة السعرية منها ، و التي قد تساهم في تدهور مردودية القطاع بأكمله ، على المؤسسة القيام بدراسة تحركات و ردود أفعال المتنافسين لتتلاقى الوصول إلى تلك الوضعية .

و تنتج المزاومة المكثفة من تفاعل عدد من العوامل منها :
أولاً: نمو الصناعة¹

يدفع بطئ نمو القطاع المتنافسين إلى محاولة تقاسم السوق أحيانا أو اكتساب حصص سوقية أكبر على حساب بعضهم البعض أحيانا أخرى ، لكن تحقيق القطاع لمعدلات نمو سريعة يفتح المجال أمام غالبية مؤسسات الصناعة للاستفادة من الفرص التي توفرها مثل هذه الوضعية ، و بالتالي تحسين نتائجها .

ثانياً: التكاليف الثابتة²

تدفع التكاليف الثابتة المرتفعة المؤسسات إلى استعمال كل قدراتها في محاولة لتحقيق اقتصاديات السلم ، مما قد ينجر عنه التصعيد السريع لتخفيض الأسعار مع وجود قدرات فائضة أو زائدة عن الحاجة (excédentaires) ، أو عندما تكون نقطة تعادلها ترتفع بنسبة كبيرة عن الطاقة الكاملة .

إن الخاصية المهمة للتكاليف في نسبة التكاليف الثابتة إلى القيمة المضافة و ليس نسبتها إلى التكاليف الكلية فالمؤسسات المتميزة بنسبة تكاليف ثابتة عالية ، التي تتكون من مشتريات عوامل الإنتاج الخارجية ذات القيمة المضافة الضعيفة قد تتعرض لضغوطات جمة ، إذا ما حاولت تعبئة قدراتها الإنتاجية إلى النقطة الصفر بسبب ضعف النسبة المطلقة للتكاليف الثابتة و نفس الشيء يقال إذا ما تعلق الأمر بالتخزين خاصة لتلك المنتجات المكلفة في تخزينها مثل ما هو حال بعض المواد الكيميائية الخطيرة .

ثالثاً: تمييز المنتج³

يوجد نوع معين من السلع و الخدمات من الصعب تمييزها (سلع موحدة) لا تمكن أية مؤسسة أن تدعي أن ما تقدمه للمستهلكين يعتبر أفضل مما يقدمه منافسوها في السوق و الذين يعتمدون بالدرجة الأولى ، في خياراتهم الشرائية على أسعارها ، مما يعني ظهور حرب سعرية .

يعتمد تمييز المنتج على خصائصه و الوظيفة التي يؤديها لذا تعتمد العديد من المؤسسات إلى إتباع التفكير الإبداعي كأحد الحلول الناجعة لتطوير تلك الخصائص و خلق وظائف جديدة له ، الذي يؤدي إلى

1 - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعة للطباعة و النشر، الإسكندرية، 1999، ص68

2 - Michael Porter, choix stratégiques et concurrence, op,cit, p20

3 - نبيل مرسي خليل، المرجع السابق ، ص 69

توفير فرص لتحقيق ميزة تنافسية سواء في خدمة شروط التمويل زمن التسليم مهارات التسويق أو أي خصائص أخرى تعتبر متميزة من وجهة نظر المستهلك فتلبي رغباتهم من جهة و تحمي نفسها من ردود أفعال منافسيها من جهة أخرى .

رابعاً: درجة التمركز و التوازن بين المنافسين¹

عندما يكون عدد المؤسسات في القطاع كبيراً فإن احتمال حدوث مفاجئات* في السوق يكون كبيراً جداً ، بسبب اختلاف و تنوع استراتيجياتها و علاقاتها و أهدافها ، مما يكون لديها وجهات نظر مختلفة حول الطرق الأنجع للتنافس .

لذا يرى بورتر انه من الأفضل أن تنشط المؤسسة في صناعة بها أربع منافسين رئيسيين على 85% من السوق و ذوي فلسفة متجانسة في التنافسية (حتى إذا لم تكن المؤسسة قائدة في السوق) الصناعية بها كثير من المنافسين في حالة توازن من حيث القدرات و الإمكانيات و ذات رؤية متميزة لطريقة المنافسة .

خامساً: زيادة الطاقة الإنتاجية بشكل متقطع²

عندما تفرض اقتصاديات السلم زيادات متقطعة (على فترات) في الطاقة الإنتاجية ، فإنها تؤدي في أوقات معينة إلى إحداث خلل في التوازن بين الطلب و العرض في القطاع ، لذا يواجه فترات صعبة خاصة إذا ما اتجهت الأسعار نحو الانخفاض فمثلاً قد تزداد الطاقة الإنتاجية في قطاع الحديد و الصلب لتغطية طلب معين من ناحية و الاستفادة من اقتصاديات الحجم من ناحية أخرى .

و بعد فترة يرجع الإنتاج إلى مستواه العادي لينتج عنه عدم كفاية العرض و ارتفاع الأسعار ، فيندفع المتنافسون من جديد إلى الإنتاج بطاقة أكبر لتدخل الصناعة بعدها مرحلة التدهور التدريجي لأرباحها ككل (نتيجة لزيادة العرض عن الطلب)

سادساً: تكاليف التبديل (switching cost)³

كلما زادت سهولة* تبديل المستهلكين لمنتجات مؤسسة بمنتجات مؤسسة أخرى كلما زادت شدة المزاحمة و حدثها لذلك تحاول المؤسسات إتباع استراتيجيات من شأنها إما إعاقاة عملية التبديل مثل ما حدث من جانب مصنعي الحاسب الآلي أو تقديم حوافز للمستهلكين بغرض كسب ثقتهم مجدداً و هو احد الأهداف الأساسية لبرامج الدعاية و الإعلان عن مساحيق الغسيل .

1 - Michael Porte, choix strategiques et concurrence, op,cit,P p19 -21

* من أمثلة هذه المفاجئات إدخال منتجات جديدة كلياً إلى السوق , استحداث طرق تسيير و إنتاج مبتكرة , تحالف بعض المنافسين مع بعضهم ...الخ

2 - Ibid,p22

3 - نبيل مرسي خليل, مرجع سبق ذكره, ص70

♦ تبرير درجة السهولة من خلال التكلفة التي يتحملها المستهلك للانتقال من شراء منتج معين إلى منتج آخر .

سابعا: حوافز الخروج و المخاطر الإستراتيجية التي تتعرض لها المؤسسة¹

تخلق حواجز الخروج المرتفعة جدا مشاكل جمة للمؤسسات العاملة في قطاع ما ، كالتسبب في التدهور التدريجي لجانبية الصناعة في الأسواق المشبعة و يجد المتنافسون في ظل تزايد تخصص الأصل و التكاليف الثابتة للخروج في مواجهة و ضيقة حرجة ، تتميز من جهة بعدم كفاية الفرص المتاحة في السوق و تدهور في مرد ودية القطاع من جهة أخرى .
و يمكن باختصار تلخيص المصادر الأساسية لارتفاع حواجز الخروج في : الأصول المتخصصة ، التكاليف الثابتة للخروج ، للعلاقات الإستراتيجية بين وحدات المؤسسة الحواجز العاطفية و القيود الحكومية أو الاجتماعية .

الفرع الثاني: تهديدات الداخلين الجدد للصناعة

يجلب الداخلون الجدد لقطاع ما قدرات و موارد بديلة و رغبة في تحقيق حصة سوقية مهمة ، مما قد يسبب تخفيضا في سعر العرض أو ارتفاعا في تكاليف المؤسسات العاملة في القطاع و بالتالي تقليص مردودية .

و ترتبط تلك التهديدات بمدى قوة حواجز الدخول وردود أفعال المنافسين الحاليين في القطاع و التي تزداد مع انخفاض حواجز الدخول من تفاعل ستة عوامل أساسية:

أولاً: اقتصاديات السلم²

تعمل اقتصاديات السلم على تخفيض التكلفة الوحودية للمنتج (أو لعملية ما ، أو لوظيفة ترتبط بعملية الإنتاج) من خلال زيادة كمية الإنتاج خلال الفترة المعينة و تعرقل بذلك الانطلاقة الواسعة للداخل الجديد للصناعة الذي قد لا يملك القدرات و الإمكانيات التي تسمح له من استعمال هذه الاقتصاديات ، تضيع عليه فرصة التقليل من التكاليف و تزيد مخاطر تعرضه إلى ردود أفعال قوية من طرف المؤسسات العاملة بالصناعة .

لذا على المؤسسات التحليل الدقيق لمكونات تكاليفها بهدف حصر العلاقة الخاصة بين التكلفة الوحودية و السلسلة على اعتبار اقتصاديات السلم تتموضع في كل وظائف المؤسسة تقريبا من مشتريات ، تصنيع بحث و تطوير التوزيع

ثانياً: تمايز المنتج³

تستعمل المؤسسات العديد من الآليات كالحملات الإعلانية ، الخدمات المقدمة للزبائن الاختلافات في المنتج لكسب ثقة وولاء زبائن الصناعة و تحسين صورتها أو سمعتها في السوق و يخلق ذلك للداخل

1 - Michael Porte, choix stratigiques et concurrenca, op,cit, p24

2 - Ibid,p07

3- Michael Porte, choix stratigiques et concurrenca, op,cit, p08

الجديد مهما و هو ما سيضطره إلى إنفاق الكثير على ولاء الزبائن رغم ما تحمله هذه العملية من أخطار*
عليه في حالة فشالة في الدخول للقطاع خاصة في قطاعات : الأدوية و العطور و الاستثمارات البنكية .
ثالثا: الحاجة إلى رأس المال

تمثل حتمية استثمار موارد مالية معتبرة بهدف الدخول في المنافسة حاجزا في حد ذاتها خاصة إذا ما
تعلق الأمر بأموال موجهة لتغطية تكاليف الإعلان نفقات البحث و التطوير، تجهيزات الإنتاج و خسائر
الانطلاق في النشاط.

لكن توفر رؤوس الأموال اللازمة لا يعني زوالها كحاجز للدخول إلى القطاع لما يمثله ذلك الدخول
من أخطار على تلك الأموال التي تعدد مصادرها و استخدامها (مساهمات الدولة ، المستثمرين، الرأس
مال ، المخاطر.....الخ).
رابعا: تكلفة التحول

يحاول الداخلون الجدد للقطاع بذل مجهودات معتبرة في مجال تقليص التكاليف التي يجب أن يتحملها
الزبون للانتقال من منتج مؤسسة ما , إلى منتج مؤسسة أخرى و هو ما يعرف بتكلفة التبديل أو التحول
و التي تتضمن تكاليف تدريب اليد العاملة تكاليف الفترة المنقضية , لإيجاد مورد جديد إعادة تصميم المنتج
التكاليف المترتبة عن انقطاع العلاقات ، المساعدة التقنية للبائع و تكاليف التجهيزات الجديدة .
خامسا: الوصول إلى منافذ التوزيع

يجب على الداخل الجديد للقطاع أن يلجأ إلى دراسة مسالك التوزيع التي يستغلها لتسويق منتجاته
و محاولة كسب أولئك الموزعين ذوي الأثر الكبير على عملية تسويق المنتج بالقطاع إما عن طريق
التخفيضات السعرية أو تمويل الحملات الإعلانية المشتركة مع مؤسسات أخرى .
إن امتلاك المؤسسات القائمة في القطاع لصلات قوية بمسالك التوزيع (علاقات حصرية ، خدمات ذات
نوعية رفيعة) من شأنه أن يدفع المؤسسة القائمة الجديدة إلى إنشاء مسلك توزيع جديد يزيد من تكاليفها
، أي كلما كانت منافذ التوزيع ضيقة ، كلما كان الدخول غالى القطاع أكثر صعوبة .

سادسا: التكلفة المستقلة عن حجم الإنتاج و السياسة الحكومية
قد تمتلك المؤسسات العاملة بالقطاع ميزات في التكلفة ، لا يستطيع الداخلون الجدد تحقيقها ، مهما
كان حجمها أو اقتصاديات السلم التي توصلوا إليها بفعل مجموعة مزايا منها : ملكية تكنولوجيا المنتج ،
سهولة الوصول للموارد الأولية ، اكتساب خبرة عالية ، الإعانات الحكومية ، هذه الأخيرة ترتبط بسياسة
الحكومة اتجاه قطاع معين إما بتشجيع الاستثمار به أو فرض قيود عليه كالإزامية الحصول على ترخيص
بالنشاط ، احترام بعض المقاييس البيئية ، الرقابة على امن المنتجات...الخ.

* من بين تلك الأخطار نذكر عدم مقدرة على استرجاع كل التكاليف السابقة لدخول للقطاع و حتى خسارته لمكانته و سمعته في السوق.

الفرع الثالث: تهديدات المنتجات البديلة¹

إضافة إلى التهديد الذي تشكله منتجات منافسي المؤسسة في القطاع ، فإنها تدخل في منافسة مع القطاعات التي تصنع منتجات بديلة لمنتجاتها ، مما قد يقلص من الربحية المرتقبة للقطاع ككل فكلما عرضت بدائل بأسعار معقولة وجودة عالية ، كلما زادت الأخطار التي تتعرض لها المؤسسة في القطاع سواء في الفترة العادية (تقليص أرباح القطاع) أو في فترات التوسع (امتصاص فائض أرباح القطاع). و يتمثل التعرف على المنتجات الإحلالية في البحث عن المنتجات التي يمكن أن تؤدي نفس الوظيفة التي يؤديها منتج القطاع و الذي يتطلب أحيانا الكثير من المهارة و قد تقود هذه الخطوة التحليل في قطاعات النشاط البعيدة من قطاع بداية النشاط لذا تحاول مؤسسات القطاع في بعض الوضعيات أن تتصرف جماعيا بهدف مواجهة المنتجات البديلة (الإحلالية) كالمجهودات الإعلانية المشتركة أو المتابعة الجماعية لتطور المنتجات المهددة للقطاع .

و يعتمد تأثير تهديد الإحلال على ربحية الصناعة على عدد من العوامل مثل : مدى توافر بدائل قريبة ، تكلفة تبديل المنتج ، مدى تشدد منتجي السلع البديلة ، و مقايضة السعر بالقيمة بين المنتجات الأصلية و بدائلها من السلع أو الخدمات .

الفرع الرابع: القدرة التفاوضية للموردين

تقوم المؤسسات عند إتباعها الإستراتيجية الملائمة لها ، بتحديد القدرة التفاوضية أو قوة المساومة لدى الموردين الذين قد يهددون برفع أسعار مواردهم أو حتى تقليص جودتها أحيانا , و إذا لم تكن المؤسسة قادرة على مسايرة شروط مورديها الأساسيين فإنها تضع نفسها في حالة من العجز المؤقت لمواصلة نشاطها خصوصا مع عدم مقدرتها على امتصاص ارتفاع التكاليف الناتجة عن تلك الشروط²:

- طبيعة مجموعة الوريدين حيث تزداد قوة الموردين إذا ما كانوا منظمين و متمركزين في السوق بشكل جيد مع إمكانية التكامل الخلفي ؛
- طبيعة المورودات : تعد منتجات المورد ذات تأثير كبير على نشاط الزبون ، إذا ما كانت تمثل المكون الأساسي للسلسلة الإنتاج لذلك الزبون ؛
- التكاليف : تكون المؤسسة الزبونة للمورد اقل حساسية لتقلبات أسعار المورودات حين تساهم بنسبة ضئيلة في تكاليف الإنتاج أو تكاليف التحول من مورد لآخر .

1- Michael Porte, choix stratigiques et concurrenca, op,cit, p10

2 - Armand Payan et al , l'analyse concurrentielle, manuel de gestion, v01, Ellipses édition , parie, 1999,p151

الفرع الخامس: القدرة التفاوضية للزبائن¹

يؤثر الزبائن على القطاع للاستفادة من تخفيضات في الأسعار و زيادة الخدمات المقدمة لهم من حيث الكم و النوع ، عن طريق استغلال تنافس مؤسسات القطاع فيما بينها حول كسب ولاء اكبر عدد ممكن من الزبائن و ترتبط القوة التفاوضية للزبائن باعتبارها تهديدا للمؤسسات في القطاع بعدد من الخصائص منها :

1. مشتريات مجموعة الزبائن نسبة معتبرة من رقم أعمال البائع
2. تساهم المنتجات المشتريات من القطاع بحصة هامة من تكاليف أو مشتريات الزبون .
3. إذا كانت المنتجات المشتريات من القطاع معيارية و غير متميزة.
4. مواجهة مجموعة الزبائن لتكاليف تبديل أو تحول ضعيفة .
5. إمكانية التكامل الأمامي.
6. إذا ما ألت مجموعة الزبائن بكامل المعلومات حول الطلب ، الأسعار الحقيقية.....الخ
7. إذا كان منتج القطاع لا يؤثر على جودة منتجات أو خدمات الزبائن .

1- Michael Porte, choix stratigiques et concurrenca, op,cit, p 27

المبحث الثاني:

مفهوم القدرة التنافسية, عواملها و مؤشرات قياسها

بعد أن تعرضنا في المبحث السابق لبعض تعاريف التنافسية ، على المستوى الجزئي و القطاعي الكلي و البيئة التي تتنافس بها المؤسسات حسب نموذج مايكل بورتر للقوى التنافسية فإننا سنتناول في هذا المبحث سوف نتطرق لأهم العوامل التي تميز المنشآت ذات القدرة التنافسية العالية إضافة لبعض مؤشرات قياسها .

المطلب الأول: مفهوم القدرة التنافسية و عواملها

تعد القدرة التنافسية من أكثر المصطلحات تداولاً ليس عند الاقتصاديين وحسب، ولكن عند السياسيين ومختلف الأفراد.

الفرع الأول: مفهوم القدرة التنافسية،

إنّ التباين بين الدول في الوفرة النسبية للموارد الطبيعية و البشرية و التقنية و عدم قدرة أيّ دولة على تملك أو توفير الموارد اللازمة لإنتاج جميع أنواع السلع و الخدمات اللازمة لإشباع حاجات الأفراد تعتبر من أهم أسباب قيام التجارة بين الدول، و هذا يعني أنّ كل دولة قد تتمتع بميزة تنافسية أو أكثر بالمقارنة بغيرها من الدول الأخرى الأمر الذي يجعلها تبني سياسة إصلاحية ترمي إلى إعادة تأهيل و هيكلة اقتصادياتها و تهيئة البيئة الاقتصادية المواتية لزيادة قدراتها التنافسية في اقتصاد عالمي مفتوح أمام التجارة و تدفقات رؤوس الأموال و الاستثمارات عبر الحدود الجغرافية للدول.

و لقد جاءت كلمة التنافسية مرتبطة بالميزة (القدرة) كإشارة لأهمية كون هذه الميزة ذات علاقة تضاد و تصادم مع الأطراف الخارجية سواء المنافسين أو الموردين أو المشترين و غيرهم، فهي بهذا المعنى تحمل بعداً خارجياً يتمحور حول حقيقة أنّه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على حجم الأطراف الخارجية و التعامل معها على أسس راسخة من القوة و السيطرة و الثبات.

كما تحمل الميزة التنافسية بعداً داخلياً يتمثل في المعرفة الجيدة للقدرات و الإمكانيات و الاستثمار فيها بشكل يحقق الميزة التنافسية للمصنع.

أمام هذا الواقع فإنّه يستوجب على هذه الدول تعزيز بنيتها الاقتصادية الموجهة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد و استخدامها و تشجيع الإبداع الفكري و الابتكار و البحث بما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية و الارتفاع بمستوى الإنتاج و حجمه و نوعيته و تجاوز عقبة ضيق السوق المحلي و محدودية

1 - Michael Porter, the Competitive Advantage of Nations, Harvard business Review, Vol.(1) 90 - 102, March- April, 1990, PP. 84-85.

آلياته التي تعدّ أكبر العقبات في طريق تحسين الكفاءة الإنتاجية و الاستفادة من اقتصاديات الحجم و استدامة النمو الاقتصادي و تحسين مستويات المعيشة.

و على ذلك يتعيّن تحديد المقصود بالقدرة التنافسية و في محاولة لتحديد هذا المفهوم فقد اختلفت وجهات النظر فيما يتعلّق بمفهوم القدرة (الميزة) التنافسية ,بينما يرى البعض أنّها ظاهرة اقتصادية كليّة ترتبط بمتغيّرات مثل معدلات الفائدة و أسعار الصرف... الخ و يرى البعض الآخر أنّ القدرة التنافسية دالة في وفرة و رخص الأيدي العاملة و يوجد فريقاً ثالثاً يراها تتعلّق بوفرة الموارد و طبقاً لرواد النظرية الكلاسيكية فإنّ نجاح دولة معيّنة يمكن تفسيره من خلال مدى وفرة موارد الإنتاج في صناعات معيّنة و حديثاً يرى فريق آخر ضرورة توافر قاعدة أو بيئة وطنية مواتية لتمكين المؤسسة في خلق ميزة تنافسية و المحافظة عليها, ففي هذه البيئة يتمّ وضع الإستراتيجية و خلق السلع و ممارسة النشاط الإنتاجي و التكنولوجيا و توافر المهارات و غير ذلك.¹

و في هذا المجال قد يكون من المفيد التفرقة بين ثلاثة اصطلاحات أساسية و هي الميزة المطلقة و الميزة النسبية و الميزة التنافسية, أمّا الأولى فيعني قدرة الدولة على إنتاج سلعة معيّنة باستخدام موارد و بتكلفة أقل بكثير عن غيرها من الدول الأخرى.

و بالنسبة للثاني فيشير إلى قدرة الدولة على إنتاج عدّة سلع معيّنة بكفاءة أعلى نسبياً و بتكلفة أقل نسبياً من تلك السلع التي تقوم دولة أخرى بإنتاجها.

أمّا الميزة التنافسية Competitive advantage طبقاً لبورتر (M. Porter) فهي " قدرة الصناعات (الصناعة) في دولة معيّنة على الابتكار و التطوّر للوصول إلى أعلى مستوى من التقنيّة و الإنتاجية" و بذلك نجد هذا التعريف شديد الارتباط بمعدّلات زيادة الإنتاجية .

أمّا ميسكون و زملاؤه (Mescon, et al.) فيرى أنّ : " الميزة التنافسية" هي القدرة على الإنتاج بطريقة أو أكثر لا يستطيع المنافسون الوصول إليها"².

أمّا منتدى الإدارة الأوروبي فإنّه يعرف القدرة على المنافسة الصناعية باعتبارها " قدرة و فرص المؤسسة الراهنة و المستقبلية على تصميم و إنتاج و تسويق السلع في بيئاتهم المحيطة بهم و التي تشكل خصائصها السعرية و غير السعرية أكثر جاذبية من منافسيها في الأسواق الخارجية أو المحليّة"³.

كما حدد تقرير التنافسية العالمية الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي تعريفاً للقدرة التنافسية يتمثّل في مواصفات الاقتصاد الوطني و مؤشرات الاقتصاديّة في تحقيق مكاسب سريعة و مستدامة في مستويات المعيشة. و قد اعتمد هذا التقرير نموذجاً لقياس مدى القدرة التنافسية للدول يستند إلى ثمانية عوامل أساسية مشتقة من العديد من الدراسات النظرية و التطبيقية القياسية, و هذه العوامل هي مستوى

1 Michael Porter, the Competitive Advantage of Nations, Harvard business Review, Vol.(1)

2 M.H. Mescon, business today, 9h ed. New Jersey: Prentice- Hall, 1999, P.33.

3 - جوزيف بروكينكو ، إدارة الإنتاجية ، مرشد عملي ، جنيف ، 1998 ، ص 38 .

إنفتاح الاقتصاد الوطني على التجارة الخارجية و الإستثمار الأجنبي و دور الحكومة في النشاط الاقتصادي و تطوير الأسواق المالية و نوعية البنية التحتية و المستوى التقني و نوعية الإدارة في قطاع الأعمال و مرونة سوق العمل بالإضافة إلى نوعية المؤسسات القضائية و السياسية.

و في هذا المجال وضع الاقتصادي مايكل بورتر (Michael Porter) صاحب نظرية الميزة التنافسية للأمم (Comparative Advantage of Nations) نموذجًا لقياس القدرة التنافسية يستند في أسسه على اقتصاديات المؤسسة باعتبار أن التنافس يتم بين المؤسسات و ليس بين الدول، في حين يستند نموذج القدرة التنافسية المعتمد من قبل تقرير التنافسية العالمية إلى الأسس القطرية للميزة التنافسية في أربع مجموعات هي: موقف عناصر عوامل الإنتاج (من مهارات , خدمات البنية الأساسية رأس المال, موارد طبيعية....) و ظروف الطلب من حيث حجمه و أهميته و تأثيراته و أنماطه و وضع الصناعات المساندة لذلك النشاط و المرتبطة به بالإضافة إلى الوضع الإستراتيجي و التنافسي للمؤسسة أو الشركة من حيث وجود البيئة المفروزة للقدرة التنافسية. بالإضافة إلى هذا فلا يمكن إغفال أهمية قدرة المؤسسة على تحقيق رضا المستهلك/ العملاء و بناء قاعدة قويّة تضمن استمرار و لائه لمنتجاتها كما أن تلبية متطلبات تحقيق الولاء يساعد في بناء القدرة التنافسية للمؤسسة أيضًا. و بالرغم من أن مفهوم القدرة التنافسية يستخدم على نطاق واسع و بمعايير متفاوتة فإنه يمكن تعريف القدرة التنافسية بشكل عام بأنه " محصلة لعوامل عديدة اقتصادية و اجتماعية و ثقافية و بيئية و غيرها موروثية و مكتسبة متداخلة و متباينة في أنماطها و تأثيراتها يمازج بينها تحالف إستراتيجي في الدولة و مؤسساتها و القطاع الأهليو مؤسساته, و هذا التحالف يرمي إلى بلورة ميزات تنافسية محددة قطرية و منشئية و سلعية".

يتضح من خلال هذا التعريف أن للقدرة التنافسية شقين أساسيين:

أولاً : فهو قدرة التميّز على المنافسين في الجودة أو السعر أو توقيت التسليم أو خدمات ما قبل أو بعد البيع, و في الابتكار و القدرة على التغيير السريع الفاعل, و استحداث أساليب إنتاج متطورة, و توفير منتجات جديدة, تحقيق معدلات زيادة الإنتاجية و الربحية... الخ .

ثانياً : فهو قدرة التأثير على العملاء و سرعة الاستجابة لرغباتهم و تحقق ولاءهم و إقامة علاقات تحالفية مع الموردين مما ييسر للمؤسسة الحصول على احتياجاتها منهم بطرق أكثر مرونة و سرعة و كفاءة و أقل تكلفة.

الفرع الثاني: عوامل القدرة التنافسية للمؤسسة

قام الباحث الفرنسي HUMBERT LESCA في محاولة للرفع من تنافسية المؤسسات الفرنسية ، بدراسة تطبيقية (ميدانية) على 32 مؤسسة فرنسية ما بين سنتي (1980-1981) حيث كانت الإشكالية الأساسية لهذه الدراسة الموجهة لمدراء تلك المؤسسات هي : ما هو المعيار أو المعايير التي تسمح للمؤسسة بان تكون تنافسية باستمرار ؟ (وهذا انطلاقا من الواقع العملي الذي تنشط به) .

و لقد جاءت نتائج الدراسة بمجموعة من المعايير أو العوامل التي تكرر ذكرها باستمرار من طرف

المعنيين على النحو التالي:

1. موقع المؤسسة في السوق .
2. معدل نمو الحصة السوقية .
3. مرد ودية الأموال المستثمرة.
4. التكاليف بأنواعها .
5. مرونة المؤسسة و سرعة التكيف .
6. المعرفة و الكفاءة الصناعية.
7. جودة الخدمة المقدمة للزبون .
8. تحفيزات و كفاءات الأفراد .
9. قدرات البحث و الإبداع.
10. الإنتاجية.

بينما استخلص احمد صقر عاشور في متابعته لأهم القواسم المشتركة للأسلوب الذي تبنته المؤسسات العربية التي استطاعت النفاذ إلى السوق العالمي و التكيف مع ظاهرة العولمة و تطوير قدرتها التنافسية ، أهم السمات التي تميزها¹ :

1. تطبيق نموذج مرجعي عالمي .
2. الالتزام الشديد بجودة المنتج و تكلفته .
3. التوجه نحو احتياجات السوق و الاستجابة لمواصفات الطلب و المنافسة.
4. قياس الإنتاجية الحقيقية لعناصر الإنتاج المختلفة كالعمل و الآلات... الخ .
5. الاعتماد على المرونة .
6. التكيف و التأقلم مع تغيرات و حركية السوق بشكل مستمر.
7. تطوير قدرات المورد البشري (التدريب، الثقافة العالمية، مناخ العمل...).
8. الإبداع في المنتج مع الاستثمار في تقنيات الإنتاج .

1 - المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، عولمة الاقتصاد و الإدارة العربية، وثائق ندوة، اتجاهات عولمة الاقتصاد و أثرها على المؤسسات و المؤسسات العربية،

القاهرة، 28-30 سبتمبر 1996، ص

و لخصت منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية (OCDE) ، سنة 1992 العوامل الإستراتيجية لأجل نجاح المؤسسة في إطار التنافسية بالقول : "ترتكز تنافسية المؤسسة على عدة عوامل من بينها :
التسيير السليم لتدفقات الإنتاج و المخزون من المواد الأولية و المستلزمات .

التنظيم الذاتي لآليات العمل أو النشاط بفعالية، و التي تستهدف إدماج تخطيط السوق.

1. البحث و التطوير المهيكل.
2. التصميم، الهندسة و التصنيع.
3. القدرة على الربط بين الأنشطة الداخلية للبحث و التطوير و الإبداع بالتعاون مع الجامعات و المؤسسات الأخرى المختصة في نشاط البحث و التطوير.
4. القدرة على تعديل استراتيجيات التصميم و الإنتاج وفقا لخصائص الطلب و تطور السوق .
5. القدرة على إقامة علاقات متجانسة مع موردي المواد الأولية و المستلزمات و مع تجار التجزئة
6. إجراءات المؤسسة الهادفة إلى تحسين كفاءات المستخدمين و العمال عن طريق الاستثمار في التكوين و الرفع من مسؤولية العمال في العملية الإنتاجية¹ .

و انطلاقا مما تقدم (الآراء الثلاثة السابقة) سنحاول ضبط العوامل التي تحدد القدرة التنافسية من خلال المزج بين الآراء الثلاثة و نرى انه من الناحية المنهجية لا بد من التطرق لبعض الملاحظات التي يجب أن تؤخذ في الحسبان و هي :

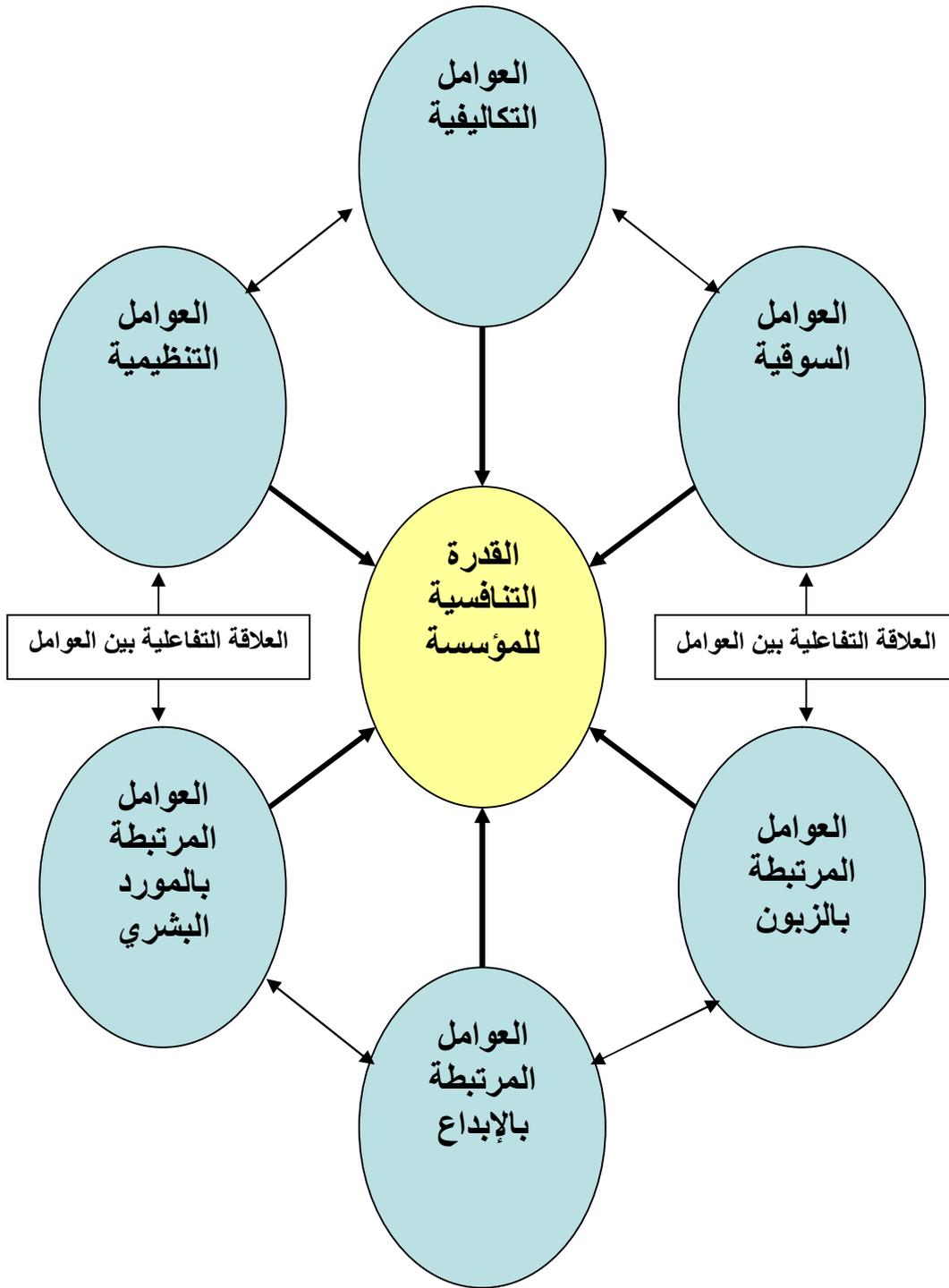
تختلف عوامل القدرة التنافسية حسب المحيط الذي تنشط فيه المؤسسة ، فبعض العوامل قد تبدو لمؤسسة ما من الأهمية بما كان لان الظروف السوقية تفترض عليها الاهتمام بذلك العامل ، كالحصة السوقية مثلا و خلافا لذلك قد تسعى مؤسسات أخرى إلى تركيز مجهوداتها على الإنتاجية ، دون إغفال العوامل الأخرى .

إن هذه العوامل لا تعمل منفردة ، بل تتميز بعلاقة تكاملية بحيث يتوقف حصول المؤسسة على قدرة تنافسية أعلى من منافسيها بمدى اهتمامها بهذه العوامل ، و ليس بجانب معين منها على انه يمكن إيلاء بعض هذه العوامل أهمية اكبر تبعا للمرحلة التي تمر بها المؤسسة و الظروف المحيطة بها ، لذا تختلف التصنيفات السابقة على الرغم مما بينها من عوامل مشتركة (من حيث الترتيب و الأهمية) .

يختلف ترتيب هذه العوامل حسب تطور المؤسسة، و حسب أهمية كل منها مع مرور الوقت و عليه نرى بأنه يمكن تصنيف هذه العوامل، انظر الشكل(7) تبعا لارتباطها بالسوق أو بالموارد البشري التنظيم، البحث و التطوير أو التكلفة حتى يسهل استيعابها و فهمها، على النحو التالي و باختصار شديد:

1 - Donald ,G, Mcfetridge, la compétitivité :notions et mesus, industrie canada , avril 1995,p07

شكل رقم (7) : عوامل القدرة التنافسية للمؤسسة .



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على: رفاعي محمد رفاعي , محمد سيد أحمد عبد المتعالي , الإدارة الإستراتيجية , المملكة العربية السعودية , دار المريخ للنشر , الجزء الأول " مدخل متكامل " , سنة 2001

أولاً – العوامل المرتبطة بالسوق :

ترتبط هذه العوامل بموقع المؤسسة في السوق، ونمو حصتها السوقية.

أ- موقع المؤسسة في السوق¹: تحاول المؤسسة التوفيق بين اتجاهين أحدهما يدفعها نحو محاولة الحفاظ على موقعها الذي كسبته في السوق، بينما يقودها الاتجاه الثاني إلى محاولة تطوير هذا الموقع وتحسينه ونظراً للتطورات الحاصلة للتطورات الحاصلة في الأسواق و صعوبة التحكم بها كليا اتجهت المؤسسات مع بداية هذه القرن إلى إعادة الانتشار و تنظيم نفسها جيدا في السوق ، و الذي قد يجوز أن تنطلق عليه حرب الحركية (mouvement guerre de) أكثر منها حرب المواقع (guerre de position) لذلك يمكن القول انه ليس من الضروري للمؤسسة أن تحتل موقعا رياديا في السوق ، حتى تصبح تنافسية .

ب- معدل نمو الحصة السوقية²: تجد بعض المؤسسات نفسها ، بسبب صغر حجمها معرضة لضغوط تنافسية كبيرة ، فتعتمد إلى توسيع نشاطاتها و زيادة حصتها السوقية و تحمل تلك المحاولة في طياتها مخاطر كبيرة ، خاصة إذا لم تستعد بما يكفي لذلك على اعتبار أن تغييرات و تطورات السوق قد تسرع من معدل نمو الحصة السوقية ، فتزيد من ربحيتها و تحسن موقعها في السوق لكن قد يحدث العكس خاصة في حالة الأزمات و يربط بعض الكتاب مباشرة تعارفهم لتنافسية المؤسسة بحصتها السوقية أي هي "قدرة المؤسسة على رفع أو زيادة حصتها السوقية"³.

ثانيا : العوامل المرتبطة بالتكلفة

هي أربعة عوامل منها المرتبطة بقدرة المؤسسة و الإنتاجية و الكفاءات الصناعية

أ- التكاليف الكلية : ترتبط قدرة المؤسسة في المنافسة باستمرار على مدى تحكمها في تكاليفها (أسعار التكلفة الإنتاجية ، التكاليف المباشرة و غير المباشرة ، الثابتة و المتغيرة) و التكاليف غير الظاهرة الناتجة عن سوء التسيير و التنظيم و التنظيم لنشاطاتها⁴.

بداية لا بد أن تقوم المؤسسة بتغطية جميع تكاليفها ، قبل أن تستطيع تحقيق الربح و على الرغم من بساطة العملية كما تبدو ، إلا أنها في الواقع العملي تتطلب معرفتها لعناصر التكلفة الخاصة بها بشكل

1 - Alain Bienayme, Entreprise Compétitive, Encyclopédie de Gestion, 02 ,V01, Economica, Paris,1997, PP1101-1102

2 - Jean Marie Chevalier, Stratégie d'entreprise et économie industrielle, Encyclopédie de gestion, 2 ,V03,Economica, paris, 1997, pp3061-3062

3 - Aissa Hirèche, compétitivité: L'autre facette?, séminaire international sur La compétitivité des entreprises économiques et mutations de L'environnement, université de Biskra,29/30 october2002, p132

4 - Humdert Lusca, structure et système d'information Facteurs de compétitivité de l'entreprise,2 ,Masson éditions, paris1986 ,p158

سليم ثم بعد ذلك تخصص هذه التكلفة عبر المنتجات التي تقوم بإنتاجها ، قد نجد بعض العناصر في التكلفة المشتركة بين العديد من المنتجات¹.

و تعمل العديد و تعمل العديد من المؤسسات على تغيير هيكل التكلفة ليديها من اجل أن تضع سعرا تكون أكثر قدرة على التنافس به، وهذا يعني القيام بإدخال تعديلات على المنتجات استحداث آلات إنتاجية جديدة تملك موارد أفضل، جلب تقنيات إنتاجية مما يعطي للمؤسسة مزايا تكاليفية عن منافسيها².
ب- الإنتاجية : تعتبر معيارا لقياس مدى كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها و يعبر عنها بالنسبة بين المدخلات و المخرجات، حيث تستخدم في المقارنة الداخلية لمعرفة اتجاهات تطور نشاطات المؤسسة ككل خلال فترات معينة و في المقارنة الخارجية لها مع مؤسسات أخرى لتحديد مستوى أدائها و قدرتها التنافسية³.

و يتم غالبا حصر معنى الإنتاجية في ورشات التصنيع، غير أن المصالح الإدارية و الوظيفة تشغل العديد من العاملين ، يجب الاهتمام بإنتاجيتهم⁴.

ج- مرد ودية الأموال المستثمرة : إن معدل العائد على رأس المال المستثمر هو عبارة عن نسبة الربح المحقق إلى حجم رأس المال المستثمر الذي تم استخدامه لتوليد هذا الربح و أحد أشكال هذا المعدل الذي تستخدمه بعض المؤسسات هو العائد المستهدف على المبيعات الصافية ، ووفقا لهذا تقوم المؤسسة بتحديد نسبة الربح لكل وحدة نقدية للمبيعات⁵.

ولا تعد المؤسسة تنافسية عندما تكون القيمة السوقية لديونها و رأسمالها اقل من تكلفة استبدال أصولها بسبب عدم الاستغلال الجيد لاستثماراتها، التي بذرت، دون حتى مراعاة التغطية تكلفة التنازل عنها⁶.

د- القدرات و الكفاءات الصناعية : تركز الدراسات في مجال الدراسات في مجال التسيير الاستراتيجي على الفرضية القائلة بان المؤسسة تملك أصولا خاصة بها هي كفاءاتها الأساسية⁷، و التي يمكن تعريفها على أنها "قدرات هيكلية و توجيه مجموع موارد المؤسسة خاصة خدمتها نحو هدف إنتاجي يحمل في طبياته ميزة تنافسية للمؤسسة⁸.

1 - إسماعيل السيد، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص439

2 - روجر كلارك، مرجع سبق ذكره، ص131

3 - رايح زبيري، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 23/22 أبريل 2003.

4- Humdert Lusca , , op cit, p157

5 - إسماعيل السيد، مرجع سبق ذكره، ص340

6- Donald ,G, Mcfetridge, la compéttivité, op cit, p06

7 - Ibid,p07

8 - Anne Le Bars, innovation sans recherche , tgsè de doctorat , université de Pierre Mendes, France,2000/2001,p102

كما انه لاشك أن كل مؤسسة تقوم بجملة من الأنشطة المتنوعة من خلال الاستعمال العقلاني للإمكانات و القدرات المختلفة التي تملكها بغية تحقيق الأهداف المرجوة ، ضمن محيط بيئي يتميز بالديناميكية و عدم التأكد .

و التي تعد في حد ذاتها مصادر للميزة التنافسية. هذه القدرات لا تكمن فقط في إنتاج منتجات بطريقة فعالة وفق المواصفات المطلوبة، بل في جميع الأنشطة التي تقوم بها كالتسويق، التسيير، الإنتاج، البحث و التطوير¹.

كما أن تدنيت التكاليف ، و رفع الإنتاجية يتم من خلال تظافر عدة عوامل منها : تكلفة المواد الأولية ، التحكم في التقنية ، التجربة ، اقتصاديات السلم و المناخ الملائم.... الخ ، و هذا يتحدد على أساس القدرات التي تملكها² ، و غالبا ما تعرف مهنة المؤسسة بمجموع النشاطات التي تملك فيها كفاءة متميزة ، هذه الكفاءة تنتج من إمكانيات المؤسسة (تقنية بشرية ، تجارية و مالية)³.

ثالثا : العوامل المرتبطة بالتنظيم

وهي أربعة عوامل كما يلي:

1- مرونة المؤسسة : لكي تستطيع المؤسسة الاستمرار في سوق تنافسي متطور يجب أن تتمتع بنوع من المرونة و التي تعرف على إنها " المقدرة على التجاوب مع التغيرات و سرعتها"⁴ .

و ترتبط المرونة بالوضعية المالية للمؤسسة ، كذا قدرتها على تحقيق الأرباح و مرد ودية على الأموال المستثمرة على أساس أنها تكسب المؤسسة القدرة على استغلال الفرص التي تصادفها أو الصمود في وجه الأزمات أو المصاعب مستقبلا⁵.

و تتمكن المؤسسة من خلال التعلم و التكيف من التقدير و التنبؤ بالتغيرات التي تطرأ على النشاط و الاستعداد لها من الانفتاح و الابتكار ، و تحسين قدرة الأفراد على التعلم بهدف إحداث تأثير ذي دلالة على المحيط الذي يعملون به ، و على سرعة الاستجابة للتغيرات الحاصلة في المؤسسة و المساهمة في حل مشاكلها و معنى هذا إن الوصول إلى هذه المرحلة يعتمد على ثلاث دعائم رئيسية هي : إبداع ، إنفتاح تعلم الأفراد⁶.

1 - كربالي بغداد، تنافسية المؤسسات الاقتصادية الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، جامعة سعد دحلب، البليدة، 22/21 ماي 2002، ص09

2 - نفس المرجع، ص08

3 - زينات دراجي، نعيمة غالب، العولمة التنافسية في التسويق، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 30/29 أكتوبر 2002، ص93

4 - نبيل محمد مرسي، إستراتيجية الإنتاج و العمليات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص31

5 -Hundert Lusca ,op cit ,p161

6 - عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمى الدولية "دراسات و بحوث ميدانية"، الدار الجامعة الاسكندرية، 2001، ص435

2- القدرة على التحول (أعادة الهندسة): تعني إعادة الهندسة تصميم جذري و سريع للعمليات الإدارية ذات القيمة المضافة و كذلك للنظم و السياسات و البنى التنظيمية المساندة ، بهدف تعظيم تدفقات العمل و زيادة الإنتاجية في المؤسسة بصورة فعالة.

و قد اعتبر البعض أن القدرة على التحول (إعادة الهندسة) إلى جانب كونها أداة مهمة لإدارة الأزمات ، التي تستوجب الخروج عن المألوف و ابتكار نظم و عمليات جديدة تمكن المؤسسة من مواجهة الظروف التي تشكل خطرا على إبقائها ، و هذا يتطلب درجة عالية من التحكم في الطاقات و الإمكانيات البشرية و المادية و توجيهها في إطار منظم بدرجة كبيرة من الدقة ، لذا عادة ما يرتبط نجاح إعادة الهندسة بوجود إدارة مرنة ¹.

3- توافر المعلومات و استخدام تكنولوجيا المعلومات (قدرات التردد):تساعد متابعة المؤسسة المستمرة لما يجري في محيطها في معرفة و فهم طبيعة التطورات و التغيرات الحادثة فيه و ذلك باستعمال جميع الوسائل و الأساليب الممكنة (تكنولوجيا المعلومات) لجمع المعلومات معالجتها و تخزينها و إرسالها إلى المعنيين لاتخاذ القرارات ².

لذا يرى بعض الكتاب أن الدوران السليم و المستمر للمعلومات في المؤسسة يعد ضروريا أكثر من المعالجة الجيدة لها ، و إنها تمثل (أي المعلومة) عاملا للإنتاج على اعتبار أنها تلعب دورا كبيرا في خلق و إدخال المنتجات للسوق بأعلى قيمة مضافة ممكنة ، إذن المعلومة هي مورد إنتاجي يكتسي أهمية متعاضمة في النجاح الاقتصادي للشركة ، و يعتبر وجود نظام معلومات فعال ، في هذا الإطار ضمان للتكامل بين المستويات الثلاث من القرار (قرارات استراتيجيه ، تكتيكية و عملية) و التي تستطيع إبقاء المؤسسة على مستوى تنافس عالي في المدى الطويل ³.

4- القدرة على متابعة التطورات التنظيمية و الإدارية :

تتعرض المؤسسات الاقتصادية من نموها و توسعها إلى مشاكل تنظيمية متعددة تستدعي إعادة تنظيم اختصاصاتها و العلاقات بين وظائفها ، و هذا بدوره يستلزم القيام بدراسات معمقة و مراجعة طرق و تقنيات التسيير المستعملة و منه تغيير في الهيكل التنظيمي ، الذي يرتبط بعاملين أساسين هما :

- التكنولوجيا التي تتطلب إدخال وظائف جديدة، إدارات مصالغ جديدة إلى الهيكل التنظيمي القائم .
- الإستراتيجية التي تخلق تغييرها حاجات تنظيمية و إدارية جديدة و مستويات قرار جديدة.

1 - أمال عبارتي ، رجب نصيب ، لاستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط ، قسم علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 30/29 أكتوبر 2002 ، ص18_19

2 - رايح زبيري،مرجع سبق ذكره،ص39

3 - Akki Alouani Aoumerur, le système d information compétitivité de l'entreprise, séminaire international sur La compétitivité des entreprises économiques et mutations de L environnement, université de Biskra,29/30 october2002, p132

و تلجأ المؤسسات إلى كسب الخبرات التنظيمية الإدارية انطلاقاً من محاولة تطبيقها و استفادتها من المؤسسات التي نجحت في تطبيق أساليب تسييري معينة ، مما قد يعطيها سرعة في الاستجابة لمتطلبات محيطها و حاجات أسواقها و زبائنها و هو ما يطلق عليه بالنموذج المرجعي (benchmarking) و يرى بورتر إن الاختلافات القائمة بين سلاسل القيمة تعتبر مصدر أساسي للميزة التنافسية من خلال فحص الأنشطة المختلفة التي تدخل في إنتاج السلعة أو الخدمة أو مراجعة الروابط المكونة لسلسلة القيمة بالنسبة لكل خط إنتاج.

رابعاً : العوامل المرتبطة بالموارد البشري

تمثل المؤسسة نظاماً مفتوحاً على بيئتها يأخذ منها و يعطيها يتأثر بها و يؤثر فيها و هي كما تضم أموالاً و آلات ، سلع و خدمات ، فهي تضم أفراداً يتفاعلون حسب مستوياتهم من جهة و بأساليب فنية مع الآلات مع جهة أخرى ، و بالتالي فإن ما تقدمه المؤسسة في احد جوانبه بنوعية موردها البشري¹.

1- القدرة على تأهيل و تنمية المورد البشري : نظراً لأهمية المورد البشري بالمقارنة مع رأس المال المادي حسب ما جاء في تقرير التنمية الإنسانية 2003 فإن مستوى تأهيله العلمي و مساهمته لتطورات تكنولوجية ، و بأنماط التسيير الجديدة ، و حيازتها على الخبرة و الكفاءة اللازمة في الأداء تمثل مسائل تطرح نفسها بشدة عند محاولة المؤسسة و مجارات منافسيها الرئيسيين في السوق و كسب القدرات اللازمة للتنافس².

و مهما كانت الموارد التي قد توفرها المؤسسة إلا أنها تبقى غير كافية لوحدها لتحقيق مستوى قدرة التنافسية الكبيرة دون توافر المورد البشري إذ انه الآلية الحقيقية لتحويل ما تملكه المؤسسة من موارد إلى قدرات تنافسية و يمكن اختصار الواجبات التي تقوم بها الإدارة بالنسبة للموارد البشرية في المعادلة التالية :

الإعداد (أعداد الموارد البشرية) + المتابعة (تقييم الأداء) + المقابل (الأجور و الرواتب و المكافآت و الحوافز) + المحافظة (الرعاية الصحية النفسية و الاقتصادية) + الضبط (الإشراف و التوجيه) + التنمية (التدريب و رفع الكفاءة) = تنمية الموارد البشرية بالنظر للواقع و الأهداف³.

2- القدرة على تفعيل الموارد البشرية يهدف المسيرون إلى رفع الكفاءة الإنتاجية ، تحسين أساليب العمل ، الاقتصاد في التكلفة و الوقت المستغرق ذلك عن طريق محاولة تغيير مهارات العاملين و قدراتهم من ناحية و تطور و أنماط السلوك التي يتبعونها في أداء أعمالهم من ناحية أخرى و يتم ذلك بالاستثمار في

1 - عمر عزوي و مصطفى عبد اللطيف، تأهيل الموارد البشرية في ظل التقنيات و تحديات العالم الاقتصادي الجديد، الملتقى الوطني الأول حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 10/09، 2004، ص 251

2 - عبد الحميد زعباط، دور الموارد البشرية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 10/09، 2004، ص 215

3 - عمر عزوي و مصطفى عبد اللطيف، المرجع السابق، ص 252

الموارد البشرية لمواكبة التغيرات السريعة و المستمرة ، و تهيئة بعضهم إلى مراكز مسؤولية أعلى أو تحسين مستمر في الأداء أو الإنتاجية للحفاظ على الموقع التنافسي للمؤسسة¹ .
و من خلال تأكيد العديد من الكتاب حول إستراتيجية الأعمال مثل hamel و porter فان الفارق الرئيسي بين الأداء الجيد و الضعيف يبرز من خلال حدود طاقم العاملين للمؤسسة و بالتالي و يتطلب وضع التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة و بناء استراتيجيات للموارد البشرية تهدف إلى كسب رضا وولاء عاملها عن طريق² :

- أ. الاهتمام بالعلاقات الإنسانية (الروابط التي تقوم بين العمال) ، و بالتالي قدرة التعامل معهم و هذا لخلق جو ملائم للعمل و بناء الثقة بين الإدارة و العامل ؛
 - ب. خلق الظروف و تشجيع العاملين على الإقدام ، المبادرة ، العمل الجماعي تشجيع الإبداع و التفكير الخلاق عن طرق نظم رواتب و حوافز المكافآت الأكثر فعالية؛
 - ت. الاهتمام بالاتصالات كعامل أساسي لدمج العامل في مؤسسته ؛
 - ث. تشجيع العاملين على التطور في إطار هرم المؤسسة من خلال سياسات الترقية الفعالة ؛
 - ج. صيانة القوى العاملة (النقل ، الصحة ، الأمن ، خدمات اجتماعية)؛
- و تؤدي هذه العناصر في حال نجاحها إلى دافعية كبيرة و روح مندفعة لدى العامل لبذل المزيد حتى أعلى القدرات أحيانا فكل الإجراءات من هذا النوع هي طرق تحفيزية فعالة لاجل الرفع من تنافسية المؤسسة

خامسا : عوامل مرتبطة بالزبون

تشكل الاستجابة السريعة الفعالة للتغير لرغبات العمال و خلق فرص جديدة و تدعيم ولائهم و اضافة قيمة لهم و ليس مجرد قيمة مضافة للشركة ، مقومات و عوامل اساسية للقدرة التنافسية و المزايا التنافسية لها³ .

1 _ عبد الحميد زعباط، مرجع سبق ذكره ،ص 216

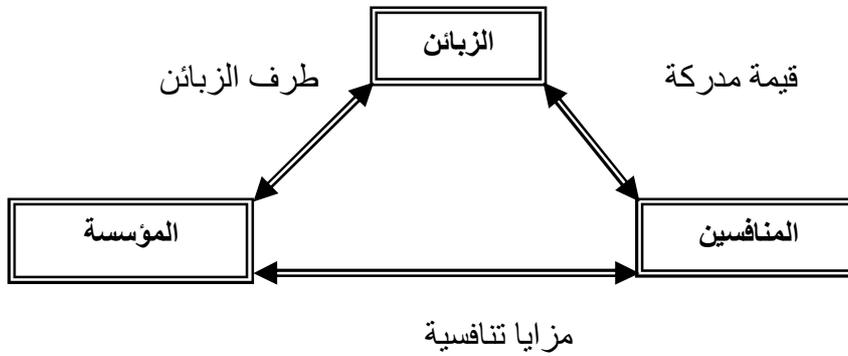
2 _ زين الدين بن لوصيف ، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية لرفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، الملتقى الأول حول "تأهيل المؤسسة الاقتصادية و تعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية" ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف، 30/29 أكتوبر 2001 ، ص 17

3 _ Said Boumendjel, contribution à la réflexion critique portant sur le management stratégique intégré, séminaire international sur La compétitivité des entreprises économiques et mutations de L environnement, université de Biskra, 29/30 october 2002, p259

أ- سعر المنتج : "يعبر عن المبلغ الذي يدفعه العميل من أجل الحصول على السلعة أو الخدمة" ¹ و على ذلك فالسعر و سيلت الاختيار بين بدائل الإنفاق التي تحقق له مستوى مرغوب به من الإشباع ، مما يجعله من القوى الكبرى المؤثرة في السعر .

و تعد دراسة سلوك المستهلك ثم اختيار طريقة من طرق التسعير المختلفة ، وتغييرها كلما اقتضت الظروف ، من العوامل الأساسية التي تساعد في فهم دوافع الشراء و العادات الاستهلاكية للعمل على إشباعها بأحسن الطرق باعتبار إن القدرة على إرضاء الزبائن تعد مصدرا للقدرة التنافسية الدائمة ² .
و يمثل تحكم المؤسسة الجيد بأسعارها (بتخفيضها أو رفعها) أهم عوامل القدرة التنافسية التي تستطيع أن تؤثر بها على ولاء المستهلكين و منه كسب مزايا تنافسية جديدة ، انطلاقا من أن السعر يمارس ضغطا متزايدا كما في مثلث (corey raymond) الموضح كالتالي :

الشكل رقم(8) : المثلث الاستراتيجي لـ "corey Raymond"



المصدر: جمعة هوام و زهية خباري، تحقيق التنافسية في التكاليف و الأسعار ، الملتي الدولي "تنافسية المؤسسة الاقتصادية و تحولات المحيط"، جامعة محمد خيضر بسكرة 30/29 أكتوبر 2002 ، ص14

ب- الجودة : تتمثل من وجهة نظر المستهلك في قدرة المنتج على تلبية حاجاته و رغباته أو قدرة المنتج على الوفاء بتوقعاته أو حتى تزيد منها ³ .

و يمكن القول إن الاعتماد على الجودة كمورد غير ملموس و الاهتمام بتسييره جيدا إلى تحقيق الميزة التنافسية ، حيث تؤسس لثقافة الإتقان و الثقة بين المؤسسة و المتعاملين معها
و نظرا لأهمية الجودة ، فقد دفع ذلك المؤسسات إلى اعتماد مفهوم الجودة الشاملة و الذي يعني البحث عن الجودة في المؤسسة بكاملها ، اعتمادا على ثلاثة مبادئ أساسية ⁴ .
1. مبدأ التركيز على الزبون .

1 - نبيل محمد مرسي، مرجع سبق ذكره، ص 30

2 - إسماعيل بوخولة ، الطاهر بن يعقوب، " إستراتيجية التأهيل التسويقي و التوزيعي في المؤسسات الاقتصادية ، الملتي الأول حول "تأهيل المؤسسة الاقتصادية و تعظيم مكاسب الاندماج في الحركة الاقتصادية العالمية" ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف، 30/29 أكتوبر 2001 ، ص12

3 - الشيخ الداوي، "دور التسيير الفعال لموارد و كفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية" ، الملتي الوطني الأول حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في إقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 10/09 مارس 2004، ص258

4 - أمال عياري و رجب نصيب، مرجع سبق ذكره ، ص 18

2. مبدأ تحسين العمليات .

3. مبدأ مشاركة و دمج العاملين .

و قد شكل الاهتمام بالجودة أساس تنامي القدرة التنافسية للمؤسسات اليابانية من خلال حلقات الجودة التي حققت نجاحا عن طريق تحليل جودة المنتجات من منظور كل من المستهلك و المنتج و المنافس في أن واحد .

ج- الخدمة المقدمة للزبون: يبحث المستهلك دائما عن المؤسسة التي تقدم له أفضل الخدمات ، هذه الأخيرة تتمثل في المنتجات المقدمة الضمانات ، الصيانة ، التركيب و خدمات ما بعد البيع ، و على هذا الأساس التركيز على الخدمة الجديدة في ظل المنافسة قد يكسب المؤسسة زبائن جدد يفضل الإبقاء عليهم .
ويسبب عجز بعض المؤسسات في التنافس عن طريق سعر التكلفة إلى التنافس على أساس جودة الخدمة المقدمة للزبون ، و التي عادة ما تتطلب إنشاء نظام معلومات و اتصال فعال في المؤسسة لتعريف و تحديد حاجيات الزبائن و تلبيةها بشكل أفضل من منافسيها . وترتبط جودة تلك الخدمة المقدمة كذلك بجودة المنتج في حد ذاته و مدى رضى و ولاء العميل للمؤسسة¹ .

سادسا : العوامل الإبداعية .

تبرز القدرة على الإبداع في المؤسسة من خلال قدرتها على خلق نشاطات جديدة ، منتجات، عمليات جديدة، سلوكات جديدة ، انطلاقا من الحالة العامة للمؤسسة و قدرتها على تسيير و إدارة مشاريعها و الأولوية التي تحظى بها النشاطات الإبداعية مع جهود البحث و التطوير و من اجل مواجهة تحديات القدرة التنافسية تقوم العديد من المؤسسات بتشجيع الاستثمارات في الأنشطة الإبداعية طالما أنها مجبرة على مسايرة تغير أذواق و رغبات المستهلكين و على استبدال وسائل الإنتاج بأخرى أسرع و أكفى² .
و يرى البعض أن المنافسة الفعلية ذات طبيعة إبداعية ، حيث يعتمد التحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية على القدرة الإبداعية المستمرة في إطار التكنولوجيات الحديثة المتاحة ، بغية تحقيق الرفاهية الاجتماعية و تحقيق الرخاء الاقتصادي³ .

المطلب الثاني : مؤشرات قياس القدرة التنافسية

يصعب تلخيص القدرة التنافسية في مؤشر واحد ، بل يحتوي قياسها على مجموعة مؤشرات ، و التي قد لا تتطابق تبعا لمستوى التحليل ، على الرغم من أن تحليل التنافسية يبدو أكثر وضوحا على مستوى

1 - Humbert Lesca,op cit,p159

2 - تامر المهيني ، "تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة و المتوسطة في القرن 21"، وزارة التجارة الخارجية ومشروع تنمية سياسات المنشآت الصغيرة و المتوسطة ، جمهورية مصر العربية ، فبراير 2003 ، ص 23

3 - عبد الغني دادان ، "تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية بالنتائج الأساليب الحديثة لتخفيض التكاليف" ، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة، 23/22 أبريل 2003 ، ص 138

المؤسسة حيث تستخدم المؤشرات التقليدية لأدائها و التي تعكس التكلفة و الإنتاجية و سوف نتعرض إلى ذلك باختصار فيما يلي :

الفرع الأول : مؤشر الربحية¹ : تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية للمؤسسة ، رغم أن المشروع يمكن أن يكون تنافسيا في سوق تتجه نحو التراجع ، و بذلك فان تنافسيتها الحالية لن تكون ضمانا لربحيته المستقبلية .

و إذا كانت ربحية المؤسسة التي تهدف إلى البقاء في السوق ينبغي أن تمتد على فترة من الزمن فان القيمة الحالية لأرباحها تتعلق بالقيمة السوقية لها .

و هذا يعني أن نسبة هامش الربح التشغيلي (عائد رأس المال)الذي يحسب انطلاقا من أرباح قبل الفوائد والضرائب مقسومة على رقم الأعمال, يتقدم المعلومات عن أداء المؤسسة بالتركيز على الكفاءة التي يستخدم معها رأس المال, أما عن حالة المؤسسة فإنها نلاحظها من خلال مقارنة العائد على إجمالي الأصول للمؤسسة (المروددية الاقتصادية) و الذي يحسب انطلاقا من الأرباح قبل الفوائد و الضرائب مقسومة على إجمالي الأصول و مقارنته مع سعر الفائدة المحسوب من خلال تقسيم الفوائد (مصاريف مالية) على قروض طويلة الأجل في النهاية إذا كان العائد أكبر من سعر الفائدة فإن المؤسسة حالتها موجبة و العكس صحيح.

الفرع الثاني : تكلفة الإنتاج المتوسطة²: تمثل هذه التكلفة مؤشرا كافيا في فرع نشاط المنتجات المتجانسة ، ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة ، لذا يلجأ إلى استعمال تكلفة وحدة العمل بديلا عندما تكون اليد العاملة مشكلة لجزء كبير من التكلفة الجمالية ، رغم تناقص مثل الوضعية في البيئة الحالية .

و إن لم تكن الرؤية واضحة حول مؤشر التكاليف أو عدم توفر المعلومات الكافية عن تكلفة الصنع للمؤسسة ، يمكن الاعتماد على تطور متوسط الأسعار للمنتج ، بين المنتجين في القطاع .

الفرع الثالث: الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج³ : تقاس هذه الإنتاجية التي تحول بها مجموع عوامل الإنتاج إلى منتجات ، مما لا يساعد في تتبع مزايا و مساوئ تكلفة كل عنصر من عناصر الإنتاج و بالتالي لا توضح شيئا حول جاذبية المعروضة من طرف المؤسسة و من الممكن معرفة الإنتاجية الكلية للعوامل و معدل نموها بالإضافة لإنتاجية العمال لأنها تعتمد على عنصر الشفافية و الأحادية .

كما يتأثر نمو الإنتاجية الكلية بالتغيرات التكنولوجية (تحرك الدالة نحو الأسفل) و بتحقيق وفرات الحجم (تحرك الدالة نحو الأعلى) و بالفروقات في الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية .

1 - محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية و قياسها ، جسر التنمية ، ع24 ، ديسمبر 2003 ، ص 11

2 - نفس المرجع، ص 12

الفرع الرابع: الحصة من السوق¹ : كلما كانت الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس من منافسيها ، كلما كانت حصتها من السوق اكبر و ربحيتها أعلى مع افتراض تساوي الأمور الأخرى فالحصة السوقية تترجم المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج أو في المنتجات خاصة ، إذا ما تم ربطها مع هدف الربحية الأعلى

و يمكن أن تحقق المؤسسة أرباحا فوق المعتاد بسبب حصتها الكبيرة من السوق ، إذا ما اقترن ذلك باستخدام موارد إضافية تساعد على توسيع مجال نشاطها و تنمية حصتها السوقية .

و قد توصلت منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية سنة 1991، فيما يخص موضوع المؤشرات تنافسية المؤسسة ، إلى الخاتمة التالية :

- ينجر عن العوامل المساهمة في التنافسية مجموعة كبيرة من المؤشرات المتنوعة كالحصة السوقية الأرباح ، توزيعات الأرباح الاستثمارات الخ . يهدف تقييم تنافسية المؤسسات .

و لقد خلصت الأبحاث حول المؤسسات التي تم انجازها خلال عشرين سنة الماضية إلى النتائج التالية:

- لا يمكن حصر تنافسية المؤسسة في الأسعار أو تكلفة عوامل الإنتاج (مثلا الأجور ، التكاليف ، اليد العاملة المباشرة) في اغلب النشاطات و الفروع الاقتصادية .

- هناك عوامل عديدة لا ترتبط بالسعر لكنها تؤدي إلى فروقات معتبرة في إنتاجية اليد العاملة و رأس المال (اقتصاديات الحجم ، سلسلة العمليات ، حجم المخزون ، التسيير ، علاقات العمل ... الخ) و في جودة و مردودية المنتجات"² .

المطلب الثالث : بعض التصرفات غير التنافسية

يمكن أن نوجز هذه التصرفات التي للمؤسسة أن تجنبها ، قبل حتى أن تفكر في تنمية قدراتها التنافسية ، في ما يلي :

الفرع الأول : الاعتماد على الموارد الطبيعية

تتوفر بعض الدول على ثروات طبيعية هائلة ، تعتمد عليها في تحقيق الثروة ، و مساعدة المؤسسات الاقتصادية العاملة فيها من خلال الضغط على كلفة المدخلات ، لتحسين و إدامة هذه الميزة ، و التي يدعوها بعض الاقتصاديين بالميزة الظاهرة أو المقارنة أي تلك الميزة المرتبطة بموقع أو مكان نشاط المؤسسة³ .

1 - محمد عدنان وديع، مرجع سبق ذكره، ص 12

2 - Ibid, p08

3 - Jeremy G David et Timothy, M, Devinney, the essence of corporate strategy , Alleen and unwin editions, Sydney, 1997, p26

غير أن الاتجاه العالمي نحو عولمة الأنشطة و حرية التجارة ، يجعل من الصعوبة بما كان على أية مؤسسة وضع إستراتيجية طويلة المدى بالاعتماد على تسويق منتجاتها من خلال المنافسة على السعر (أو التقليل التكلفة) مما يخلق ضغطا على الأجور في أحيان كثيرة ، خاصة و أن المنافسين يستطيعون تحقيق هذه المزايا من خلال إعادة التموقع أو تبديل موقع النشاط نحو البلدان التي تتميز بهذه المزايا.

الفرع الثاني : عدم أهمية إحتياجات الزبائن

تحظى المؤسسة أعلى من السوق المحلي أو الدولي لمنتج ما ، عندما تحدد المستهلك المستهدف و حاجته لكن إغفال ذلك قد يؤدي إلى أضرار المنتج أحيانا إلى الخروج من السوق فمثلا يعزى ضعف البنوك الأردنية¹ في مواجهة المنافسة الخارجية إلى عدم ايلاء أهمية الإحتياجات العملاء خاصة فيما يتعلق بالحاجات التمويلية للنشاطات الاقتصادية ، على الرغم من أن 98% من الصناعات في الأردن هي صناعات صغيرة و متوسطة ، تحتاج لرؤوس أموال معتبرة .

الفرع الثالث : العجز عن تحديد الموقع النسبي

هناك حقيقة على درجة من الأهمية يجب أن تعيها المؤسسات تتمثل في ضرورة تحديد موقعها النسبي بين المنافسين إذ أن عدم المعرفة بقدرة المنافسين الآخرين يضعف كثيرا السياسات و الاستراتيجيات التي ستقدم عليها المؤسسة مستقبلا ، حيث تستطيع المؤسسة من خلال تحديد موقعها في السوق من وضع السياسات و الاستراتيجيات المناسبة لكل موقع ، بما يحقق لها موقعا أحسن أو يمكنها من المحافظة على موقعها الحالي .

الفرع الرابع: الدفاعية و حماية الدولة

تأخذ هذه الدفاعية أشكالا عدة منها : محاولة الحفاظ على المكاسب السوقية الحالية (دون وجود مستقبلي جيد) و الدفاع بتسخير كل القدرات المتاحة أو محاولة الاحتماء من المنافسة الخارجية عن طريق السياسات الحماية للدولة و التي تعد ناجعة على المدى القصير ، غير أنها لا تعد صالحة إطلاقا على المدى الطويل ، خاصة إذا اعتمدت الدولة سياسات معاكسة تماما للسياسة السابقة .

و هذا هو وضع المؤسسات الجزائرية حاليا مثلا ، حيث وجدت صعوبة في التأقلم على الاقتصاد الحر بعد أن عاشت وقتا طويلا تحت سياسات الحماية التي طبقتها الدولة سابقا .

و يتضح من السلوكات السابقة ، أن الأسلوب القديم للتفكير في إستراتيجية المؤسسة و آليات التعامل مع السوق لن تؤدي إلى تنمية تنافسياتها ، كلما استمر التوجه نحو الاقتصاد و تعاظمت الضغوط التنافسية .

1 - فريق التنافسية الأردني، " التنافسية و تجربة الأردن، وزارة التخطيط و التعاون الأردني، الأردن، 2003، ص 03

المبحث الثالث:

تنمية و تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة

تواجه المؤسسات باستمرار تحديات كثيرة و متغيرة لعل أهمها المنافسة و قدرتها على الاحتفاظ بمزايا تنافسية ، لذا تتجه نحو تنميتها و تطويرها باستمرار على اعتبار أن تلك المزايا يمكن تقليدها أو تحقيقها من طرف المنافسين بعد فترة من الزمن .

لذا فقد أصبح موضوع تنمية القدرة التنافسية و تعزيزها أحد أهم الجوانب التي تركز عليها المؤسسات في الوقت الراهن، لسيما من طرف الدولة التي تسعى بشتى الوسائل خاصة من خلال تدخلاتها و فرض قوانين و تشريعات خاصة بمؤسسات من أجل تحسين و تدعيم قدرتها التنافسية و محاولة إزالة خطر المنافسين في السوق.

المطلب الثاني : تطوير القدرة التنافسية

تقوم المؤسسات بتطوير قدراتها التنافسية تماثيا مع متطلبات و تطورات و حركية البيئة التي تنشط فيها خاصة تلك التي وجدت نفسها في مواجهة منافسة أجنبية كبيرة و منظمة ، حتى أصبح من غير المجدي التفريق بين السوق المحلي أو الخارجي من الناحية التنافسية ، لذا يجب على المؤسسة التعامل مع المنافسين المحليين و الخارجيين بنفس الدرجة من الاهتمام و اليقظة .

الفرع الأول : دوافع التطوير

هناك العديد من الأسباب الدافعة إلى إتباع سياسة تطوير القدرة التنافسية للمؤسسة باستمرار منها¹ :

1. ظهور حاجات جديدة للزبائن و تغييرها باستمرار .
2. ظهور قطاعات ذات مزايا تنافسية قوية (خاصة المعتمدة على الكثافة التكنولوجية) .
3. التغيير السريع في البيئة الخارجية للمؤسسة و المؤثرة بدرجة كبيرة على المحيط الداخلي فيها .
4. تحول دور الدولة في بعض البلدان النامية خاصة من دور الحماية إلى دور التوجيه .
5. تغيير تكاليف المدخلات و درجة توفرها .
6. مواجهة المنافسة المكثفة و المتعاضمة خاصة تهديدات التقليد و محاكاة مزايا المؤسسة .
7. محاولة الحصول على مزايا نسبية مستمرة خصوصا عن طريق الإبداع .
8. إضافة إلى الأهداف الإستراتيجية التي تضعها غالبية المؤسسات كالنمو و البقاء في السوق و الربحية المستقبلية ، نمو الحصة السوقية و غيرها .

1 - نبيل مرسي خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 100-101

الفرع الثاني : آليات التطوير

تستمد هذه الآليات من عوامل القدرة التنافسية نفسها ، و التي سبق شرحها و على وجه الخصوص تلك العوامل ذات التأثير المستمر و الدائم على مقدرة المؤسسة التنافسية منها (كما يرى مايكل بورتير):
أولاً: الاستفادة من تجارب الآخرين و المنافسين الأقوياء¹ :

يدفع المنافسون الأقوياء و الأكفاء إلى التطور عن طريق بحثها المستمر عن مزايا تنافسية جديدة أو المحافظة على المزايا السابقة ، من خلال اكتساب مهارات أساسية جديدة (خاصة المهارات التقنية) و إبداع طرق تفكير جديدة و أساسية و يساعد التعلم من المؤسسات الأخرى كثيرا لتطوير قدراتها التنافسية في مجال العمليات و الأداء ، و هذا يعني التركيز على "كيف يعمل أو ينتج الآخرون و ليس يعملون أو ينتجون "

ثانياً: التركيز على تكنولوجيا العمليات

تسمح تكنولوجيا العمليات بالانتقال السريع من إنتاج معين إلى إنتاج آخر ، إذا دعت الضرورة إلى ذلك ، و في هذا الإطار يقول عبد السلام أبو قحف : " إن القرن القادم سيكون لمن : ينتج أفضل ، لديه تنظيم أفضل ، و لمن يستطيع الوصول إلى السوق بطريقة أسرع و أرخص ، و يستطيع إدارة الماضي و المستقبل و معنى ذلك التركيز على نظم تصنيع مرنة و مختلفة² .

ثالثاً: عولمة النشاطات للاستفادة من المزايا الخاصة للبلدان الأخرى

من الواضح حالياً أن تبني المؤسسة لمنظور عالمي في الرؤية و النشاط يساهم ميزة تنافسية مستمرة و هذا يعني أنها لن تحافظ على تلك الميزة على المدى الطويل ، إذا ما كانت الشروط التنافسية جيدة في بلدها الأصلي فقط عن طريق تتبع الزبائن في الأسواق الأجنبية ، و التعاون مع المؤسسات الأجنبية و ضمان الحد الأدنى من العمل العلمي ، كلها عوامل سوف تساهم في تطوير قدرتها التنافسية بتعظيم كفاءتها ، و تفادي الأخطار أو تدنيها مع فهم ممارسة الأعمال دولياً .

رابعاً: اعتماد التحالفات

يعد التحالف مع المؤسسات أخرى ، حلاً للمؤسسة للاستفادة من مزايا الدخول للأسواق الأجنبية و الوقاية من بعض الأخطار (دون أن تتخلى عن استقلاليتها) و كذا الاستفادة من الموارد و الإمكانيات التي يوفرها هذا التحالف و التي لا تستطيع تملكها أو الحصول عليها منفردة .

1 - Michael porter , la concurrence selon porter, tr, Michal le Seac h, Village Mondial éditions, paris, 1999, p200

2 - عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 515

و يجب التحرز عند اعتماد سياسة التحالفات ، نظرا للتكلفة المعتبرة أحيانا المصاحبة لها ، حيث يتم التوفيق بين نشاطين متمايزين (وسطين مختلفين) أو التنازل عن بعض الأرباح التي حققتها المؤسسة سابقا (التنازل مثلا عن حصة معينة في السوق مقابل الاستفادة من قدرات حليفها) و هذا ما يجعل التحالفات تتصف بخاصية التعاملات المؤقتة أكثر منها كعلاقات مستقرة على المدى الطويل .

خامسا: التركيز على نشاطات البحث و التطوير و الإبداع

يهدف تركيز على نشاطات البحث و التطوير و الإبداع إلى الحصول على سبق تكنولوجي يعطيها الريادة في تصميم و إنتاج منتجات جديدة بخصائص أفضل و بالتالي تقادي تقدم منتجاتها عن طريق تقليص دورة حياتها ، و تخفيض تكاليف الإنتاج المنعكسة في تخفيض السعر¹ . و لقد أشار بورتر إلى أن تدعيم القدرة التنافسية ، بكسب ميزة التنافسية جديدة ، يمر عبر ترقية الإبداع و تحسينه² ، كما يجب أن تعتمد الإستراتيجية على: المنتج، العمليات و المهارات³ .

سادسا: إعتدال نظام الجودة الشاملة

يهدف هذا النظام إلى إحداث تغيير شامل على مستوى المؤسسة ككل و على وظائفها دون استثناء: الموارد البشرية ، التموين ، التمويل ، الإنتاج و التسويق ، يسمح بالحصول على مخرجات في أسرع مدة و يخفض من الموارد المستعملة و يحسن من الأداء و الأرباح و بالتالي من القدرة التنافسية . و قد أكد كل من ديكسون و تزنكوتا dischson and czinkota سنة 1996 في دراسة قام بها حول كيفية دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الأمريكية لكي تصبح الأولى عالميا ، على : " ضرورة نظام الجودة الشاملة (tqm) و التطوير المستمر للعمليات الإنتاجية" و قد ركز على ضرورة توفير و تنمية شبكات نقل و مواصلات فعالة و التدريب المستمر على التجهيزات الإنتاجية ، توفير معلومات جيدة عن السوق و دعم الإبداع و تعميم التكنولوجيا التي تتلاءم مع مهارات الأفراد و ليس العكس .

سابعا: دراسة الأسواق الخارجية:

في ظل انفتاح الأسواق العالمية من الواجب على المؤسسات دراسة الأسواق الخارجية⁴.

1 - عبد الحميد زعباط، مرجع سبق ذكره، ص 213

2 - Michael porter , la concurrence selon porter, op.cit, p200

3 - عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره، ص 438

4 - رقية منصور، دور نظام المعلومات في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، منكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2007-2008 ، ص 62

المطلب الثاني: سياسات دعم القدرات التنافسية (شروطها و أهدافها)

إنّ بناء و تنمية قدرات تنافسية يعدّ مطلباً حتمياً للمؤسسات الاقتصادية و يتمّ ذلك عن طريق اختيار السياسات الأفضل و التي تتمي المستوى المعيشي و الاقتصادي و الاجتماعي. لذلك سوف نتطرّق في هذا العنصر إلى أهداف سياسات دعم القدرات التنافسية و علاقتها بالسياسات الصناعية و الخصوصية و العولمة.

الفرع الأول: شروط عامة لنجاح سياسة دعم القدرة التنافسية¹

هناك عدد من الشروط الأساسية التي يجب توفرها لنجاح سياسات دعم القدرات التنافسية, و سوف نذكر فيما يلي أهم هذه الشروط.

1. الإستقرار الاقتصادي و سهولة تعرّف القطاع الخاص على مستقبل مسيرة الاقتصاد و مسيرة الدولة و توفر الرؤية الواضحة حول موقف الحكومة اتجاه تفعيل دور المنافسة في أسواق المنتجات الصناعية.
2. تواجد قوى تنافسية تدفع الشركات بشدّة تجاه التعاون مع الحكومة و قد يأتي ذلك في شكل منافسة محلية أو منافسة من خلال الاستيراد أو التصدير للشركات المصدّرة.
3. تحفيز القطاع الخاص على الدخول في القطاع الصناعي, و كلّما ازداد عدد الشركات العاملة في السوق لوحد كلّما ازدادت حدّة المنافسة.
4. توفر الثقة المتبادلة بين الحكومة و المؤسسات الصناعية, الأمر الذي يحتاج إلى قنوات جديدة يمكن من خلالها تبادل الآراء, و مشاركة وجهات النظر و التوصل إلى رؤية متوافقة لما فيه مصلحة المجتمع.
5. تبني سياسات الانفتاح الاقتصادي و منع الاحتكار من أجل تحقيق الكفاءة الاقتصادية و تعظيم رفاهية المستهلك و ذلك من خلال عمليّة التنافس و ليس المتنافسين.
6. حماية الإنتاج الوطني الذي يهدف إلى حماية المنتجين المحليين من تعرّضهم لضرر بالغ نتيجة لتزايد استيراد سلع متشابهة أو منافسة لإنتاجهم.

الفرع الثاني: أهداف سياسات دعم المنافسة

تشير أدبيات الاقتصاد الحديثة إلى خبرة الدول في تحديد أهداف قوانين المنافسة تتلخص في بديلين : الأول يركز على الكفاءة الاقتصادية كهدف رئيسي و حيد تقوم على أساسه كافة القوانين و الإجراءات الداعمة للمنافسة, و الثاني يركز على أهداف متعدّدة لقوانين المنافسة, مثل تخفيض معدّلات البطالة

1- عبد الرحمان بن عنتر, دراسة أثر " إدارة الإنتاج " على الإنتاجية في المؤسسات الصناعية , رسالة الماجستير, جامعة الجزائر, 1995, ص 177-178

و التنمية الإقليمية، و التكامل الاقتصادي و غير ذلك من الأهداف الأخرى، و قد رجحت كندا و الاتحاد الأوروبي و نيوزلندا و الولايات المتحدة كفاءة الاقتصادية¹، و قد تتخذ الكفاءة أبعادًا منها²:

1- كفاءة تخصيص الموارد و تستوجب تسعير السلع النهائية بما يعكس تكلفة توفيرها أي أنّ السعر يجب أن يساوي التكلفة الحدية أو قريبًا منها.

2- كفاءة الحجم و تستوجب إمكان وضع حدود على عدد المؤسسات التي تدخل في قطاع ما، الصناعة مثلًا، بحيث لا تتخفّض حجم المؤسسات دون الحجم الأمثل.

3- الكفاءة التقنيّة و تستوجب اختيار فن الإنتاج الذي يحقق إنتاج السلع بأقل تكلفة.

4- الكفاءة الحركيّة و تستوجب تنشيط الاختراع و التجديد في المؤسسات القائمة عن طريق الاهتمام بالبحوث و التطوير.

5- الكفاءة السينية المرتكزة على التنظيم و التنافس (X- efficiency) و تستوجب توفير الظروف التنافسية خارج المؤسسة و التنظيمية داخلها، للضغط على الإدارة لبذل الجهود الممكنة لخفض التكاليف.

و مضمون كفاءة تخصيص الموارد هو أنّه ليس بالإمكان إعادة توزيع عوامل الإنتاج لزيادة المنتج أيّ الحصول على حجم أكبر. و كفاءة الإنتاج تستوجب تساوي نسب الإنتاج الحدي لعوامل الإنتاج في جميع السلع المنتجة*. و في السوق التنافسية يكون سعر السلعة مساويًا للتكلفة الحدية لإنتاجها.

و كفاءة الحجم تفترض وجود حجم أمثل للمؤسسات يجب المحافظة عليه حتى لو أدى ذلك إلى تدخّل الدولة و وضع قيود على المؤسسات في القطاع المعني. و هنا يمكن الإشارة إلى أنّ عدد المؤسسات في قطاع ما يعتمد على حجم السوق. و مع انفتاح منافذ للتصدير في الأسواق العالمية فإنّ حجم السوق يرتفع، أمّا الكفاءة التقنيّة فإنّها تفترض أنّ عوامل الإنتاج بمواصفاتها معروفة و متاحة لمن يرغب في اقتنائها، و هذه فرضية قد لا تتحقق عمليًا لسبب أو لآخر، و بالنسبة للكفاءة الحركية فإنّها تعتبر محدودًا أساسيًا في النمو الاقتصادي في المدى الطويل و قد يكون هدف السياسة التنافسية بشكل مبسّط هو كيف تجعل الآلة الاقتصادية للبلاد ليس فقط تنتج أكثر و أرخص (تحسينات في الإنتاجية و رفع المواد بما فيها التقنيّة و التنظيم بالكم و النوع) و إنّما تنتج أجود أيضًا (بالمطلق TQM ووفقًا لأفضل معلومات السوق و تقنيات الإنتاج) و أكثر صلة مع الحاجات (العالمية و ليس المحليّة فقط و في الزمن الملائم JIT) استنادًا إلى معلومات حديثة عن السوق و مرونة كافية في الإنتاج و التخزين و الإدارة.

1 مورييس جر جس. " آليات دعم القدرة التنافسية في القطاع الصناعي " مجلة التنمية و السياسات الاقتصادية، المجلد الثالث (العدد الأول: الكويت، ديسمبر 2000)، ص 27.

2 علي توفيق الصادق، المنافسة في ظل العولمة: القضايا و المضامين، سلسلة بحوث و مناقشات حلقات العمل لمعهد السياسات الاقتصادية التابع لصندوق النقد العربي، العدد الخامس، 1999، ص 30.

$$MP_{L1}/MP_{K1}=MP_{L2}/MP_{K2}=...=MP_{Li}/MP_{Ki}^*$$

حيث: MP_{Li} = الإنتاج الحدي للعمل في إنتاج السلعة i.
 MP_{Ki} = الإنتاج الحدي لرأس المال في إنتاج السلعة i.

المطلب الثالث : دور الدولة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة

انطلاقاً من تعريف التنافسية على أنها " قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تلقى نجاحاً في الأسواق العالمية وتحافظ على متوسط نصيب الفرد من الدخل الوطني"، يتبين لنا مدى الارتباط الوثيق بين التنافسية ودور الدولة في تحقيقها ونجاحها.

الفرع الأول: الإطار النظري لدور الدولة الداعم للتنافسية من خلال نموذج "Porter"

وذلك بتشجيع الأنشطة على توليد وفورات (خارجية) إيجابية، وتحويل الأرباح من الاقتصاديات الأجنبية إلى الاقتصاد المحلي، ويتم ذلك عبر تقديم إعانات تنافسية لدعم البحث والتطوير في الصناعة والحد من دخول المنشآت الأجنبية إلى الأسواق المحلية.

ويمكن تجسيد دور الدولة في تدعيم وتحسين تنافسياتها على المستوى الدولي، بتوفيرها لبيئة أعمال ملائمة، وهذا بتطبيق سياسات اقتصادية ومالية واجتماعية بغية تدعيم تنافسية النشاطات الإنتاجية والخدمية¹، وتتمثل في:

1. السياسات المالية والنقدية .
2. سياسات الاستثمار وتهيئة المناخ الاستثماري .
3. سياسات تعزيز القدرات التكنولوجية الذاتية .
4. سياسة إصلاح التشريعات والمؤسسات .
5. أساليب الممارسة الإدارية الرشيدة .
6. سياسة تحديث البنية الأساسية المادية .
7. تحديث الجهاز الحكومي والإداري .
8. سياسة نشر وتداول المعلومات .

وقد بين مايكل بورتر دور الدول في تدعيم التنافسية في عمله حول المزايا التنافسية للأمم، حيث أستحدث منهج متكامل يتضمن عدة محددات تفسر الميزة التنافسية للصناعات، فأما أن تكون معوقة أو محفزة للنجاح في المنافسة العالمية، وجزء منها يتعلق بالخصائص الداخلية للدولة ويمكن التحكم فيه والجزء الآخر يقع خارج نطاق الدولة ويصعب التحكم فيه، هاته المحددات هي:

محددات رئيسية : شروط وخصائص الإنتاج، أوضاع الطلب وخصائصه، دور الصناعات المغذية والمكملة، المنافسة المحلية وأهداف المؤسسة.

بالإضافة إلى المحددات الأربع الرئيسية السابقة , هناك محددان مساعدان وهما

محددان مساعدان ومكملان : دور الصدفة أو الحظ ، و دور الحكومة وسياساتها المختلفة.

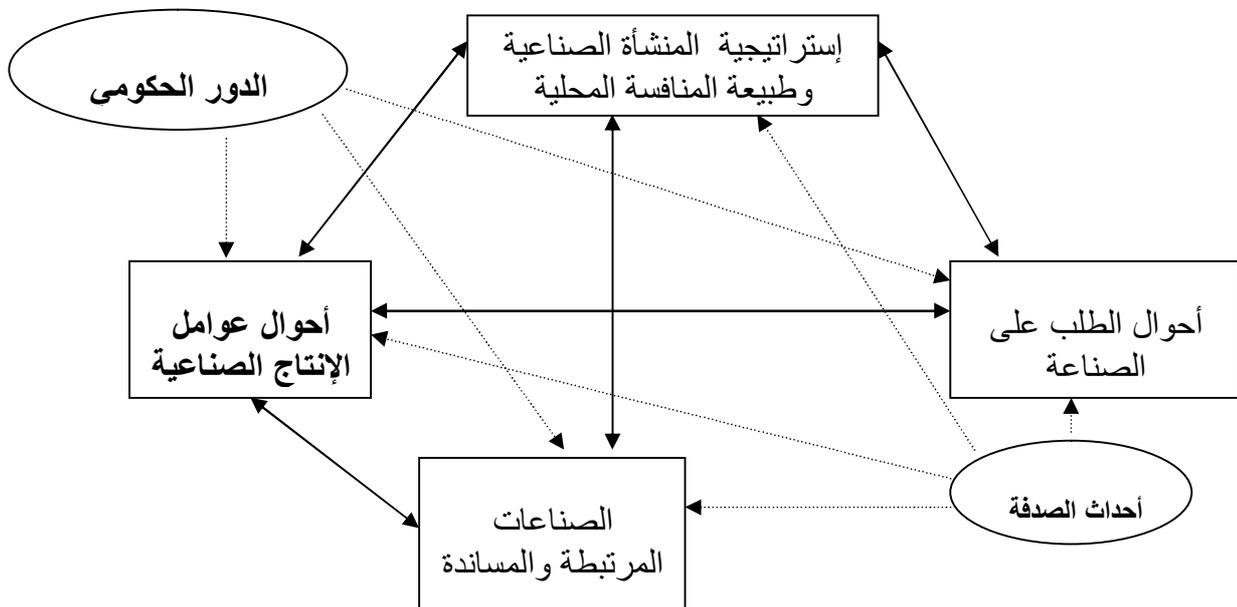
1- طارق نويز (World economic forum) , دور الحكومة الداعم للتنافسية : حالة مصر، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2002 ، ص5.

تتميز هذه المحددات أو أنها تعمل أنظام ديناميكي متكامل وتتفاعل مع بعضها البعض، بحيث يؤثر المحدد في المحددات الأخرى، ويتأثر هو بدوره ببقية المحددات، وعندما تتحقق هذه المحددات تتمكن الدولة من تحقيق ميزة تنافسية ديناميكية، وتنجح صناعاتها عالمياً، وبالعكس عندما لا يتحقق بعض هذه المحددات أو تكون غير مدعمة ومحفزة لاستمرارية القدرة التنافسية، تؤدي إلى تألها وتدهورها، فإذا لم تقم الدولة بخلق وتنمية عناصر الإنتاج لصناعة ما بالمعدلات المرغوب فيها فقد تتدهور القدرة التنافسية لهذه الصناعة.

فمثلاً تدهور أحد عناصر الإنتاج ألا وهو اليد العاملة يمكن أن يكون نتاج:

1. تدهور المهارات المتخصصة للموارد البشرية؛
 2. عدم الاهتمام بالبحث العلمي والتكنولوجي؛
 3. عدم الاهتمام بالمؤسسات التعليمية مقارنة بالدول الأخرى؛
- يبين بورتر أن دور الدولة يكمن في تأثيره على المحددات الأربعة الأساسية للميزة التنافسية، وقد وضعه بالشكل التالي:

الشكل رقم: (9) محددات القدرة التنافسية لبورتر و الدور الحكومي



المصدر: طارق نوير، (Porter Michal) دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2002، ص 6.

شرح محددات القدرة التنافسية من خلال الشكل (9)¹

1- عبد الرحمان بن عنتر، مرجع سبق ذكره، ص 159

المحدد الأول- عوامل الإنتاج

إن المحافظة على القدرة التنافسية تتوقف على مدى استمرارية الارتقاء بعوامل الإنتاج و تطويرها التي تتسع وفق هذا المنهج المتمثل بالإضافة إلى المفهوم التقليدي من عمل و رأس المال ، كل من الموارد الطبيعية ، البنية الأساسية ، الموارد البشرية مصادر المعرفة فضلا عن المناخ و الموقع الجغرافي . كما أن تحقيق القدرة التنافسية لا يتوقف على مجرد وفرة عناصر الإنتاج منخفضة التكلفة و عالية الجودة، بل على كفاءة استخدام هذه العناصر.

المحدد الثاني: الطلب المحلي.

إن أهمية الطلب المحلي كأحد محددات التنافسية في منهج "porter" لم تأت مقتصرة على الآثار الاستاتيكية لوفورات الحجم ، إنما تمتد لتشمل الآثار الديناميكية ، التي تتوقف على خصائص الطلب المحلي و نوعيته و مدى تقدمه و سرعة تشبعه و قدرته على أن يعكس الأذواق العالمية ، فالطلب الأكثر تطورا و تعقدا و سريع التشبع و يتفق مع متطلبات السوق العالمي كثيرا ما يدفع إلى التجديد و التطوير الذي هو جوهر التنافسية .

المحدد الثالث : الصناعات المكملة.

لا ترجع أهمية الصناعات المكملة و المغذية و تكوين العناقيد الصناعية ، إلى دورها فقط في دفع الهيكل الصناعي و تقدمه ، من خلال ما تتيحه من علاقات أمامية و خلفية كما جاء في الفكر التقليدي للتنمية الصناعية و إنما لما يترتب على وجود التجمعات العنقودية ذات العلاقات الأمامية و الخلفية المتكاملة رأسيا و أفقيا من سهولة انتقال المعلومات و الأفكار الجديدة ، فوجود مشروع داخل التجمع يجعله يتمتع بوفورات خاصة قد لا تتوافر لغيره من المشروعات المنفردة ، و بذلك انتقل "Porter" من التحليل على مستوى الوحدة إلى التحليل على مستوى أشمل و أكثر تعقيدا هو التحليل العنقودي أي تجمع من الصناعات المتشابهة .

المحدد الرابع : أهداف واستراتيجيه المؤسسة.¹

و يتسع هذا المحدد ليشمل كل من أهداف المؤسسة القائمة و إستراتيجيتها و طرق التنظيم الإدارة ، بما فيها العلاقة بين مالكي الأسهم و الإدارة و هذا ما يعكس وجهة نظر مدرسة الأعمال وتأتي كافة العوامل السابقة انعكاسا للبيئة المحلية بكافة خصائصها من سياسات مختلفة و نظم للتعليم و التدريب و الثقافات و العادات و القيم و غيرها من الظروف الخاصة بكل دولة.

و تأتي المنافسة في السوق المحلي من العوامل الأساسية التي أولاها Porter اهتماما خاصا ضمن المحدد الرابع للقدرة التنافسية ، تتضح أهميتها فيما يترتب عليها من دفع المؤسسات إلى البحث عن صور للمنافسة غير السعرية من خلال التجديد و التطوير و رفع مستوى الكفاءة و جودة المنتج . تبدو أهمية التركيز الجغرافي للمؤسسات التنافسية في منطقة أو مدينة واحدة لما يترتب عليها من

سرعة إنتشار و تدفق المعلومات بين المؤسسات, كما تتضح أهمية ظهور منافسين محليين جدد في أنهم أكثر جراءة في تبني مفاهيم و أساليب و تكنولوجيا جديدة، أي أنهم أكثر قدرة على التجديد و التطوير من المؤسسات القائمة بالفعل و التي اعتادت على استخدام أساليب معينة من الصعب تغييرها.

و اهتمام Porter بالمنافسة المحلية يرجع إلى تركيزه على البعد المحلي لخلق القدرة التنافسية ، فنجاح المؤسسة في التنافس محليا يؤهلها للولوج إلى الأسواق الخارجية و النجاح دوليا .

و أخيرا أشار منهج " Porter " إلى الصدفة و سياسات الحكومة كعاملين ثانويين مساعدين, يتمثلان في الظروف و الأحداث الخارجة عن سيطرة المؤسسات و حتى الحكومات ذاتها , لذلك تتضمن التغييرات المفاجئة في أسعار المدخلات و التغييرات في أسواق المال و أسعار الصرف العالمية و زيادة الطلب العالمي ، فضلا عن القرارات السياسية للحكومات الأجنبية و الحروب و الكوارث الطبيعية , من شأن هذه التغييرات أن تلغي ميزات موجودة لتحل محلها ميزات أخرى استجابة للظروف الجديدة و يختلف مدى و سرعة الاستجابة لعوامل الصدفة من دولة إلى أخرى و من مؤسسة إلى أخرى وهو ما يتوقف على خصائص كل دولة و مدى وفرة و تقدم محددات القدرة التنافسية الرئيسية بها .

و قد تقدم عوامل الصدفة ظروفًا مواتية أو غير مواتية لخلق القدرة التنافسية ، إلا أنه يظل دورها محدودا و جزئيا كمحدد للقدرة التنافسية و هذا ما ينطبق على سياسات الحكومة و دورها في بناء القدرة التنافسية التي يمكن حصر خمسة أفكار أساسية انطلق منها Porter لتحليل طبيعة هذا الدور على النحو التالي¹ :

- 1- أهمية تقييم صور التدخل الحكومي وفقا لأثرها على زيادة الإنتاجية و بالتالي تنافسية الدولة.
- 2- المؤسسات هي التي تتنافس في الصناعات و ليست الدول، فالحكومات لا تخلق المزايا التنافسية و من ثم يجب أن يكون دور الحكومة ثانويا و مساعدا.
- 3- القدرة التنافسية المتقدمة للدولة يتم تراكمها عبر فترة زمنية طويلة، و من ثم فالسياسات الحكومية قصيرة الأجل قد تترك أثرها على صناعات محددة، إلا أنها لا تحقق مزايا طويلة المدى، لذا لا بد من الاستناد إلى سياسات طويلة الأجل في إطار إستراتيجية محددة لتحقيق القدرات التنافسية.
- 4- الدول تجني المزايا نتيجة الاختلاف فيما بينها و ليس للتشابه، وهذا ما يتطلب صياغة نماذج مختلفة لدعم التنافسية، تتفق مع احتياجات كل دولة وظروفها الخاصة.
- 5- جاءت أدبيات التنافسية لتمييز بين أربعة مراحل للتنافسية، تعكس بدورها مراحل النمو الاقتصادي. جاءت هذه المراحل مختلفة فيما بينها في سماتها و مصادر مزاياها التنافسية وأنماط التدخل الحكومي الملائمة.

تأسيسا على ما سبق يمكن القول أن البحث عن محددات القدرة التنافسية وفق المنهج "Porter" هو بحث عن مصادر زيادة الإنتاجية و تخفي التكاليف و النمو المستمر ، من ثم تحقيق القدرة التنافسية للدولة

يتطلب منها الانتقال التدريجي نحو الصناعات ذات الإنتاجية الأعلى، وهي الصناعات التي يتمثل جوهرها في التطوير و الابتكار ومن ثم فقد اعتمد "Porter" بالدرجة الأولى في قياسه للميزة التنافسية للدولة على نصيب الدولة في السوق العالمي من الصادرات كثيفة المعرفة و التكنولوجيا .

الفرع الثاني : دور الدولة لدعم القدرة التنافسية

لا يبدو كافيا أن تقوم المؤسسات الصناعية اليوم ببناء استراتيجيات لتطوير قدراتها التنافسية ، دون خلق دور داعم لها من قبل الدولة .

و يدعم هذا الرأي الاقتصادي لستر ثار و قائلا : " انه في ظل اقتصاد السوق فان الاستجابة الأولية لتحسين التنافسية يجب أن تقع على المنشأة من خلال تبني أفضل التطبيقات التكنولوجية و الإدارية و من خلال مقارنة أدائها بالمنشآت الأفضل في العالم ، لكن متى ظهر عدم كمال في السوق يحد قدرة المنشآت على تحسين أدائها فان الحكومة يجب أن تتدخل ¹ .

أولا : إسهام الدولة

يلخص manuel castells دور الدولة في تعزيز القدرات التنافسية لمؤسساتها الاقتصادية في دورين أساسيين هما : الدور التحفيزي و الدور الإرشادي² ، بينما حددت منظمة الكومنولث ثلاث ادوار أساسية للدولة في هذا الإطار هي : التحفيز ، توفير عوامل السوق و إقامة المؤسسات اللازمة للتنافسية³ . و هو التصنيف الذي سنعتمد عليه .

1- التحفيز (incentive) :

يظهر هذا التحفيز من خلال التسهيلات في النظام التجاري و التجاري و الصناعي للدولة و السياسات الكلية التي تشجع المؤسسات على أن تصبح أكثر تنافسية من جهة ، و المحافظة على الاستقرار الاقتصادي و خلق جو تنافسي خاصة ، عن طريق إزالة العوائق على التجارة الوطنية و الدولية من جهة أخرى .

و تعتمد بعض الدول إلى التكفل بالإستثمار في بعض الأنشطة المحددة كأولويات في خطط التنمية لخلق تحول هيكلي في بنية الإنتاج ، و من ثم تشجيع الاستثمار في هذه الصناعات و تقديم تحفيزات لها لتصبح تصديرية و هو ما يعمل على زيادة الإنتاجية ، خاصة إذا صاحب ذلك خلق استثمارات جذابة ، سواء

1 - طارق نويز ،مرجع سبق ذكره ،ص 10

2 - عبد الله موله ، " التنافسية و الدولة" ، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط ، قسم علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ،

30/29 أكتوبر 2002 ، ص08

3 - Carlo Pietrobelli & Johnny Steytler , "InternationalCompetitiveness , one world for many approaches", in : Namibia Trade Digest, Windhoek , September 1998, p04

تعلق الأمر بالنظام الضريبي أو التسريع القانوني أو تنظيم سوق العمل ، أو حتى إزالة كافة الأعباء غير الضرورية التي تعيق نمو الأنشطة الاقتصادية .

2- توفير عوامل السوق (factors market):

و هذا يعني توفير الإمكانيات الضرورية التي تحتاجها المؤسسة للتنافس سواء محليا أو دوليا و هي : مهارات ، رأس المال بشري ، رأس مال مادي و تسهيل حصولها على التكنولوجيا المقدمة من الخارج و تعمل جودة رأس المال البشري الذي توفره الدولة من خلال النظام التعليمي ، الذي يرتبط كذلك بالتحفيزات المقدمة للأفراد لتحسين كفاءتهم أو حصول على كفاءات جديدة ، على ترقية التنافسية للمؤسسة و يتضح ذلك من خلال ما يقدمه النظام التعليمي للمؤسسات في جانب المهارات و القدرات الفردية التي يحتاجها نشاط البحث و التطوير منها .

بينما يعمل توفير التمويل اللازم ، عن طريق إقامة نظام مالي قوي ، يقدم القروض و التسهيلات المصرفية على تحفيز المؤسسات مثلا على تجديد أصولها أو تمويل نشاطاتها و مشاريعها الجديدة . كما تساهم الدولة في رفع قدرة المؤسسات التنافسية عن طريق زيادة مستوى الخدمات التي تقدمها الإدارة العمومية و كذا التشريعات التي تضعها للمستثمرين و المؤسسات .

3- إقامة المؤسسات اللازمة لضمان التنافسية :

تسهل المؤسسات أو الهيئات المختصة بالتنافسية إلغاء الحواجز أو العوائق التي تحول دون تعاون المؤسسات الاقتصادية مع بعضها البعض ، مثل إلغاء أو وضع تشريعات تصب في ذلك الاتجاه أو تلك التي تشجع التصدير و تحفز آلية خلق الإنتاج الأكثر تقدما و تخصصا ، و تدعم روح التنافس بين المؤسسات من خلال فرض احترام القواعد التنافسية في السوق و منع الاحتكار و التعاون التواطئي فيما بينها .

و تهتم هذه الهيئات خصوصا بالسياسة التنافسية (competitive policy) المعرفة كالاتي : زيادة كفاءة جانب العرض في الاقتصاد في ظل خصائص معينة لأسواق المنتجات و أسواق رأس المال و رصيد المعرفة المستندة إلى العولمة .

و تتكون أدوات هذه السياسة من : إجراء إصلاحات في جانب العرض لتحفيز هياكل السوق و إصلاحات مؤسسية تشمل أنظمة ممارسة السلطة ، أنظمة الضرائب ، الخدمات التعليمية ، آليات نقل التكنولوجيا ، و البنية الأساسية (طرق مواصلات ، مرافق عمومية) و غيرها .

بينما تنحصر أهداف هذه السياسة في تدعيم قدرة المنشآت الصناعية أو الأقاليم و الدول ، على توليد دخول مرتفعة لعناصر الإنتاج و مستوياتهم مرتفعة من التوظيف¹ .

الخلاصة

على الرغم من غموض مفهوم التنافسية فإن استعماله على نطاق واسع يجعل الحاجة الماسة إلى توفير القياسات و المؤشرات و البحث عن المحددات و العوامل, للوصول إلى السياسات و الإستراتيجيات الملائمة لرفع القدرات التنافسية , من المعلوم أن التنافسية ظاهرة متعددة الجوانب و ليست واحدة وفق اعتبارات المؤسسة أو القطاع أو البلد ككل.

لذلك كان لا بدّ من تفصيل التحليل إلى هذه المستويات الثلاثة, ثم استعراض عددًا من مجالات السياسات و التدخلات الدولية لرفع المقدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية لأيّ بلد في ظلّ العولمة و انفتاح الأسواق و التي تعمل على تعزيز مكانة هذه الدول الاقتصادية بين دول العالم ولقد إستنتجنا مجموعة من النقاط خلال تطرقنا لهذا الفصل وهي :

✓ القدرة التنافسية هي قدرة المؤسسة على اكتساب ميزة تنافسية أو أكثر تعكس تفوقها في مجال ما عن باقي المنافسين.

✓ لكي تستطيع المؤسسة مواجهة هذه التطورات و التغييرات التي تعرفها بينتها لابد لها من أن تبني قدرتها التنافسية و الاستمرار في تطويرها و ترميمها من خلال تنمية وإضافة مزايا تنافسية جديدة إلى حافظتها التنافسية .

✓ إيجاد مجموعة مناسبة من المؤشرات القياسية والمعيارية التي يمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر وذلك في ضوء الوضع الاقتصادي للدولة .

✓ القدرة التنافسية لا تتوقف على استيراد التكنولوجيا من خلال محدد الدفعة ضمن نموذج بورتر السابق ، بل على بناء نظام وطني للبحث والتطوير واعتماد منظومة "النظام الوطني للابتكار" .

✓ هناك أثر واضح لدور الدولة في تحقيق القدرة التنافسية ، من خلال التركيز على خلق القدرة الإبتكارية وإعداد رأس المال البشري والبنية التحتية التكنولوجية.

✓ تهيئة المناخ التشريعي ليتلاءم مع المستجدات على الصناعة الدولية خاصة في ظل العولمة والتحرر الاقتصادي العالمي .

تعدّ القدرة التنافسية عاملاً هاماً في تحديد مدى استمرارية و نجاح المؤسسة الصناعية , الأمر الذي يتطلب اتخاذ القرارات و الخطوات اللازمة للمحافظة على ميزتها و اختيار السياسات الأفضل التي تنمّي المستوى المعيشي و الاقتصادي و الاجتماعي و ذلك من خلال انتهاج سياسات دعم القدرات التنافسية للمنتج الصناعي المحلي و التي تتماشى مع التطورات الحديثة .

الفصل الثالث

تأثير السياسات الصناعية في تحسين القدرة التنافسية دراسة حالة مؤسسة صيدال لصناعة الدواء

المبحث الأول : لمحة حول مؤسسة صيدال محور الدراسة.

المبحث الثاني: نشاط المجمع و تحليل تنافسيته.

المبحث الثالث: مساهمة السياسات الصناعية في تطوير القدرة التنافسية

لمجمع صيدال.

بعد ما تطرقنا في الجزء النظري إلى مفهوم السياسات الصناعية و التعرف على أدواتها المساعدة إلى تدخل الدولة في الشؤون الداخلية للاقتصاد المحلي و فرض تشريعات و قوانين تؤثر على تنافسية المؤسسة الناشطة في القطاع الدوائي .

سنحاول إسقاط الدراسة على المجمع الذي يعتبر مؤسسة وطنية تأقلمت مع مرور الوقت على التطورات المحيطة بها و باعتبارها مؤسسة ذات طابع حكومي و مدى سعي الحكومة الجزائرية لزيادة تنافسيتها في جو لا يخلو من التأثيرات السلبية و خاصة أن الجزائر تبني سياستها من أجل الدخول إلى المنظمة العالمية للتجارة و إقامة شراكات مع معظم الدول المتقدمة و بالمقابل المحافظة على الإنتاج المحلي من خلال استبعاد المؤثرات السلبية من هذه السياسة التي تحتوي مجموعة من القوانين المفروضة يمكن أن تهدد هذه المنظمات و محاولة الدولة لتحسين تنافسية صيدال و زيادة حصتها السوقية .

و من الأحسن في دراستنا هذه أن نقوم بالتعرف على المجمع الصناعي صيدال و قياس تنافسيته من خلال مؤشرات التنافسية و معرفة مدى فاعلية الدولة في تطوير هذه القدرة التنافسية , تمحورت الدراسة في هذا الفصل ضمن ثلاثة مباحث هي:

المبحث الأول: لمحة حول مؤسسة صيدال محور الدراسة

المبحث الثاني: نشاط المجمع و تحليل تنافسيته

المبحث الثالث: مساهمة السياسات الصناعية في تطوير القدرة التنافسية لمجمع صيدال

المبحث الأول:

لمحة حول مؤسسة صيدال محور الدراسة

لقد كان للتحويلات العالمية تأثيراتها الواضحة على السوق، حيث شهد هذا الأخير منذ نهاية القرن العشرين العديد من الأحداث والتغيرات المتلاحقة التي كان لها أثر كبير على إستراتيجيات وسياسات المنظمة وقدرتها على النمو، وقد أحدثت تزايد الاتجاه نحو عالمية الأسواق والتغيرات الاجتماعية والاقتصادية وتحرير التجارة ونمو المنافسة العالمية نوعا من التحول في السوق.

المطلب الأول: السوق الجزائرية الدوائية

تعتبر صناعة الدواء من الصناعات الحيوية و الإستراتيجية الهامة على المستويين العالمي و المحلي و ذلك لارتباطها بصحة الإنسان و تخفيف آلامه، و في نفس الوقت هي صناعة تنافسية في المقام الأول نظرا لتعدد مجالات تسويقها و ضمان عائدها السريع، مما أدى إلى سيطرة شركات احتكارية عليها، التي تمتلك قدرات عالية في مجال البحث و التطوير تزودها كل يوم بالجديد و الذي يدعم أسباب سيطرتها و احتكارها مما جعلها تحتل المرتبة الثانية بعد احتكارات صناعة تجارة السلاح و البنوك و العقارات على المستوى العالمي.

الفرع الأول: الصناعة الدوائية

الدواء سلعة حيوية ترتبط ارتباطا وثيقا بصحة الإنسان، و لا ينبغي التعامل مع الدواء على أنه سلعة تجارية، بل ينبغي توخي كل الحذر و الحرص عند التعامل معه لما له من أبعاد إنسانية و اجتماعية خطيرة فالإنسان يستطيع الاستغناء عن آلاف السلع و لكنه لا يستطيع الاستغناء عن دواء واحد يحتاج إليه.

أولاً: تعريف الدواء

يعرف الدواء من قبل علماء الدواء بأنه: أي مادة كيميائية تستعمل في العلاج(الشفاء) من الأمراض ، أو في تشخيص الأمراض(العلة /الداء) التي تصيب الكائن الحي (إنسان /حيوان /نبات) ، أو التي تفيد في تخفيف وطأة و حدة المرض والوقاية منها ، أو تفيد في تعزيز الصحة البدنية والنفسية للكائن الحي .

كما تميل بعض الدول إلى تعريف الدواء بالقانون ومنها تعريف هيئة الدواء والغذاء الأمريكي على أنه : أي مادة أو مواد معدة للإستخدام بغرض: التشخيص(Diagnosis) أو الشفاء (Cure) أو تخفيف الألم(Mitigation) أو المعالجة (Treatment) أو الوقاية من الأمراض (Prevention of diseases) سواء في الإنسان أو الحيوان ، كما تشمل تلك المواد (من غير الأغذية) المعدة للتأثير في بنية أو في الوظائف الحيوية للإنسان أو الحيوان.¹

1- ملتنقى الصيدالة العرب، بتاريخ : 2009/9/1- الساعة : 04:55 على الرابط <http://www.4ph.net/vb/showthread.php>

ثانياً: نشأة الدواء

تعود نشأة الدواء بالدرجة الأولى إلى العرب، بالإضافة إلى المفاهيم الرئيسية و الحديثة جدا في علم الأدوية كان العرب قد تطرقوا إليها و اكتشفوها قبل أن تظهر في ثوبها الحديث على العقل الغربي في أوروبا و أمريكا. يمكن القول إذن بأن صناعة الدواء المعاصرة إنما تستند إلى تراث طويل و أصيل من التقدم العلمي في هذا المضمار الذي سجلته الحضارة العربية الإسلامية في عصور ازدهارها، إلى درجة أن الكاتب Tschith يقول: "إن الصيدلة هي خلق اختص به العرب، و هناك شكوك كبيرة حول تطور الصناعة، لو أن الطب الأوروبي بقي بعيدا عن التأثير العربي"

و يقول المؤرخ(جالن) "أن الطب و الصيدلة كانا معدومين فأوجدتهما أبوقراط، و كانا متفرقين فجمعهما الرازي، و كانا ناقصين فأكملهما ابن سينا."

و تقدم العرب في علم الأدوية كان إمتدادا لنوعين مهمين من السبق هما¹:

1- إنشاء أول صيدلية خاصة، حيث يعتقد أن هذه الصيدلية أقيمت في بغداد في الفترة من (750م- 754 م) و كان إنشاؤها بمنزلة إعلان عن انفصال الصيدلة عن الطب، و من الجدير بالذكر أن هذه الخطوة حدثت في أوروبا سنة 1240 م.

2- تنظيم ممارسة مهنة الصيدلة، حيث طبق الخليفة المقتدر (908م-932م) نظام الحسبة على الصيدالنة تبعا لمؤلفات جالينوس و حنين بن إسحاق.

و هو بمثابة دستور للأدوية عرفته الحضارة الغربية منذ حوالي 140 سنة فقط عندما صدرت دساتير الأدوية في لندن عام 1864 م.

ثالثاً: تصنيف الصناعات الدوائية

يمكن تصنيف الصناعات الدوائية كالآتي:

1- صناعة الكيماويات الأساسية (خامات تخليقية-خامات تخميرية - خلاصات حيوانية-خلاصات نباتية - خامات من أصل معدني).

2- صناعة مستلزمات التعبئة و التغليف(مواد التعبئة: زجاجات بلاستيكية-أمبولات معدنية، مواد تغليف ورق طباعة).

3- صناعة الآلات و قطع الغيار.

4- صناعة التشكيل الدوائي(أقراص-أمبول-زجاجات حقن-سوائل-مراهم-لبوس-كبسول رخو-كبسول صلب- فوارات -بودرات-أدوية مجمدة).

رابعاً: أشكال الصناعات الدوائية

و تأخذ الصناعات الدوائية أشكالاً ثلاثة هي:

1- صناعة دوائية حقيقية متكاملة: تقوم أساساً على ابتكار الكيماويات الدوائية عن طريق البحوث و الدراسات و احتكار حقوق الملكية الفكرية لها، عن طريق تسجيلها كبراءات إختراع و تصنع هذه المركبات المبتكرة في

1- عبد السلام مخلوفي، حماية الملكية الفكرية و نقل التكنولوجيا في مجال صناعة الدواء، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، سنة 2007/2008 ص147

أشكال صيدلانية و احتكار توزيعها عالميا بتصريح من الشركة المخترعة و تنفرد بها شركات الدواء العالمية التي تبلغ ميزانيات التطوير بها مليارات الدولارات سنويا.

2/ صناعة محاكاة أو تعبئة الأدوية: تقوم على تصنيع أشكال صيدلية من مركبات دوائية مبتكرة بتصريح من الشركة العالمية المنتجة و تحت إشرافها(في حالة التصنيع المشترك)، و تسويقها تحت نفس الاسم و العلامة التجارية العالمية للشركة الأم.

3/ صناعة الأبحاث الدوائية: و هي صناعة حديثة إبتكرتها الدول المتقدمة, و هدفها إبتكار أدوية حديثة بالتعاون مع الجامعات أو مراكز الأبحاث، و اختصار الجهد و المال.

الفرع الثاني: صناعة الدواء الجزائرية

تعتبر صناعة الأدوية بالجزائر صناعة فنية، سواء في عهد الاستعمار الفرنسي أو بعد الاستقلال، و لا تتوفر الجزائر على مصانع كبيرة ومنتشرة عبر التراب الوطني لصناعة الأدوية، ولكنها تعتمد على بعض المؤسسات سواء التابعة للقطاع العام أو تلك التي أنشأها الخواص بعد الاستقلال، حيث أن صناعة الأدوية في الجزائر لا تغطي نسبة كبيرة من حجم السوق الوطني رغم المجهودات المبذولة في هذا المجال خاصة في القطاع العام، حيث نجد تشكيلة المنتجات المصنعة بالجزائر تقدر بنحو 310 منتج، منها 60% أدوية أساسية ضمن مجموع القائمة الوطنية (la nomenclature Nationale) المقدرة بـ 1400 دواء، أي ما نسبته 22.10% منها.

في الجزائر تم إحصاء 81 متعامل لهم صفة المصنع بين 1999 و 2008 منهم 18 موردون للمنتجات نهائية (تامة الصنع) و 14 فقط الذين يقومون بالتصنيع, و حوالي 23 متعامل لهم صفة التغليف و التعليب و 138 متعامل مختصين بمشاريع تصنيع مصرحين بها لسلطات, منهم 11 فقط إبتدؤ أولا بنشاط الاستيراد¹, منها 10 لإنتاج المنتجات الشبه صيدلية (Parapharmaceutique)², و قدر الإنتاج الكلي سنة 1999 بنحو 260 مليون وحدة بيع، نصيب القطاع العام فيها 61.6%، و نصيب القطاع الخاص فيها يقدر بـ 38.4%، ثم تطور الإنتاج ليصل في سنة 2007 ما يقارب 1.200 مليون أورو³.

وللتعرف عن قرب على حقيقة صناعة الأدوية بالجزائر، سوف نتطرق في البداية إلى مختلف المراحل التي مرت بها هذه الصناعة منذ عهد الاستعمار حتى اليوم، ثم نتطرق إلى مكانة كل من القطاع العام والقطاع الخاص في صناعة الأدوية، لنتمكن في الأخير من توضيح والوقوف عند الصعوبات والمعوقات التي تحول دون تطور هذه الصناعة في الجزائر.

أولاً: التطور التاريخي لصناعة الأدوية في الجزائر.

1 -Pr Lahouari ABED, Enjeux et Perspectivesde l'environnement Pharmaceutique enAlgérie , 05. 11. 2008 , p 08

2 - Déclaration de Mr le Ministre de la Santé et de la population au cours du Forum sur le médicament, Alger, Octobre 2001.

3 - تقرير المنظمة الوطنية لمنتجي الأدوية (UNION NATIONALE DES OPERATEURS DE LA PHARMACIE)، 14 أبريل 2008

يمكن القول بأن صناعة الأدوية في الجزائر قد مرت بأربع مراحل مختلفة منذ الحقبة الاستعمارية إلى اليوم وهي¹:

المرحلة الأولى: ما قبل الاستقلال.

✓ المرحلة الثانية: من سنة 1962 إلى 1982.

✓ المرحلة الثالثة: من سنة 1982 إلى 1987.

✓ المرحلة الرابعة: من سنة 1987 إلى اليوم.

1/ مرحلة ما قبل الاستقلال: خلال الحقبة الاستعمارية، كانت صناعة الأدوية في الجزائر محصورة على شركة واحدة هي (BIOTIC) بيوتك، والتي أنشأت سنة 1952، وغداة الاستقلال تم الإعلان عن ميلاد مشروع جديد الذي رأى النور سنة 1962 وهو مؤسسة (PHARMAL) فرمال.

2/ المرحلة الثانية: من سنة 1962 إلى سنة 1982: خلال هذه المرحلة تم إنشاء في البداية سنة 1963 الصيدلية المركزية الجزائرية (P.C.A)، وهي مؤسسة عمومية أصبحت تشرف منذ نشأتها على مجمل قطاع توزيع الأدوية وكذا كل من مؤسستي (BIOTIC و PHARMAL) لصناعة الأدوية منذ العام 1965، ثم لحقت بهما وحدة الحراش الصناعية منذ العام 1972، وأصبحت الصيدلية المركزية تحتكر كذلك استيراد الأدوية، وقامت حينئذ مؤسسة (P.C.A) بمجهودات جبارة في سبيل ترقية وتأهيل اليد العاملة وكذا تطوير وتحديث وسائل الإنتاج، وأصبحت تسيطر على قطاع الصناعة الدوائية في الجزائر سواء من ناحية الإنتاج، البيع والتوزيع.

وخلال هذه المرحلة عكفت الجزائر على تطبيق مخطط جديد يرمي إلى تطوير وتحديث صناعة الأدوية من خلال إيفاد عدد كبير من الصيادلة الصناعيين للتكوين في البلدان الأوربية، وعملت كذلك على الشروع في إنجاز مشاريع صناعية جديدة، حيث أقدمت الشركة الوطنية للصناعات الكيماوية (S.N.I.C) على إنجاز مركب جديد للمضادات الحيوية بالمدينة، كما تم إنشاء خلال هذه المرحلة مؤسسة (سوكوتيد SOCOTHYD) سنة 1969، كما تم البدء في إنجاز مشروع معهد باستور (PASTEUR)، إلا أن كل من مشروع المضادات الحيوية بالمدينة والذي كان من المنتظر أن ينطلق مع نهاية السبعينات في الإنتاج، لم يتحقق ذلك إلا في سنة 1988، في حين معهد باستور بقي قيد الإنجاز حتى مطلع التسعينات.

3/ المرحلة الثالثة: من سنة 1982 إلى سنة 1987: هذه المرحلة جاءت مع وضع خاص ميز الاقتصاد الجزائري وهو مرحلة إعادة الهيكلة العضوية للمؤسسات، والتي كانت تهدف إلى:

أ. فصل وظائف البيع عن الإنتاج.

ب. إنشاء وحدات جهوية مكلفة بالبيع والتوزيع.

ت. وفي ظل إعادة الهيكلة استحدثت خمس مؤسسات وهي:

1- الصادق بوشناف، الآثار المحتملة لانضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على قطاع صناعة الأدوية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، العام الدراسي

ث. ثلاث مؤسسات جهوية للبيع والتوزيع هي: (ENAPHARM بالوسط، ENCOPHARM بالشرق الجزائري و ENOPHARM بغرب البلاد)، كما قامت كل من مؤسسة (ENAPHARM و ENCOPHARM) بإنجاز ثلاث وحدات إنتاجية هي: وحدة شرشال لإنتاج (le concentré d'Hymodialyse) والتي انطلقت فعليا سنة 1994، وحدة قسنطينة لإنتاج السوائل (Sirops)، وحدة عنابة لإنتاج الأقراص (comprimés).

ج. مؤسسة لإنتاج وتوزيع التجهيزات الطبية (ENEMEDI).

ح. مؤسسة لإنتاج الأدوية والمسماة صيدال (SAIDAL) والتي استحوذت على كل من مؤسسات (BIOTIC, PHARMAL) ومركب المضادات الحيوية بالمدينة التابع لمؤسسة (la SNIC).

4/ المرحلة الرابعة: من سنة 1988 إلى اليوم: وقد شهدت هذه المرحلة تطورات كبيرة خاصة بعد تحرير التجارة الخارجية و صدور قانون النقد والقرض و صدور قانون جديد لترقية الاستثمار في الجزائر، هذه القوانين كلها تسمح بتدخل القطاع الخاص الوطني والأجنبي في الاستيراد، التوزيع بالجملة وكذا إنتاج الأدوية.

حيث أن قانون النقد والقرض يستعمل مفهوم وكلاء "concessionnaire" أي متعاملون خواص وبمقابل تراخيص الاستيراد للأدوية يجبرون في ظرف سنتين بإنشاء وحدات إنتاجية محلية، حيث كان أول اعتماد يمنح في هذا المجال سنة 1991 لمؤسسة (L.P.A) أي المخبر الصيدلاني الجزائري.

وكان آخر حاجز قانوني يقف في وجه القطاع الخاص في مجال الإنتاج قد أزيل سنة 1992، و تم تعويضه بـ"ارخصة الاستغلال لمؤسسة إنتاج أو توزيع المنتجات الصيدلانية" بموجب مرسوم وزاري صادر في 6 جويلية 1992.

وبموجب هذا المرسوم تم نهائيا رفع الحصار على القطاع الخاص لصناعة الأدوية، وهو ما سمح فيما بعد باقتحام الخواص المحليين أو الأجانب لهذا القطاع، كما أنه خلال هذه المرحلة أصبح القطاع العام يعاني كثيرا بفعل الوضعية الاقتصادية والمالية الصعبة التي يعيشها، حيث أصبحت مؤسسات التوزيع الثلاثة (les 3 PHARMS) تعاني من منافسة شديدة وصعوبات مالية كبيرة، حيث تم حلها سنة 1997، ونفس الحالة عاشتها مؤسسة (ENEMEDI).

كما تميزت هذه المرحلة بإعادة هيكلة جديدة اختفت على إثرها المؤسسات الثلاثة (les PHARMS) وعوضت بمؤسسات جديدة وهي: (SIMEDAL) متخصصة في مجال الاستيراد، (DIGROMED) متخصصة في مجال التموين بالجملة ومؤسسة (ENDIMED) للتموين بالتجزئة. إضافة لذلك نجد مؤسسة (ENIE) لإنتاج الأجهزة الكهربائية تنتج كذلك التجهيزات الطبية (كأجهزة الأشعة) ومؤسسة ENAVA لإنتاج الزجاج وفرعها NOVER (إنتاج كراسي طب الأسنان).

ثانياً: صناعة الأدوية في القطاع العام و الخاص .

توجد في الجزائر قطاعان لصناعة الدواء و هما:

1- القطاع العام

لقد شهد القطاع العام لصناعة الأدوية إعادة تنظيم مختلفة كان آخرها سنة 1998، حيث تم حل مؤسسات التوزيع الثلاثة (les 3 PHARMS) وضمها لمؤسسة صيدال، التي أصبحت المنتج الرئيسي للمنتجات الصيدلانية الوطنية، وتم في نفس السنة تحويلها إلى مجمع صناعي ونجد معها كل من معهد باستور وهو مؤسسة ذات طابع صناعي وتجاري (E.P.I.C) الذي ينتج السيروم (Sérums) واللقاحات (Vaccins)، وكذا مؤسسة سوكوتيد (Socothyde) التي تنتج المستهلكات الطبية والضمادات¹.

/: مجمع صيدال: وهو يسيطر على صناعة الأدوية بالجزائر وقد دخل المجمع ليورصة القيم المنقولة بالجزائر منذ سنة 1998، ويتكون المجمع من ثلاثة فروع إنتاجية كبيرة وهي:

- ✓ **ANTIBIOTICAL**: مركب المضادات الحيوية بالمدينة .
- ✓ **BIOTIC**: وتضم وحدة الحراش، وحدة جسر قسنطينة ووحدة شرشال.
- ✓ **PHARMAL**: وتضم وحدة الدار البيضاء، وحدة قسنطينة ووحدة عنابة.
- ✓ **URMTP**: وحدة البحث في الأدوية والتقنيات الصيدلانية، وهو خاص بالبحث والتطوير في مجال صناعة الأدوية تابع لمجمع صيدال.

ب/ معهد باستور الجزائر (I.P.A): لقد أنشئ هذا المعهد سنة 1894 بغرض القيام بالتحاليل المخبرية، وفي سنة 1990 أصبح يسمى بمعهد باستور الجزائري (L'institut Pasteur D'Algérie) كملحق للمعهد الأم في باريس وهو بمثابة مخبر للبحث العلمي وفق طرق باستور ، وأصبح مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري بموجب **التعليمية الوزارية رقم 45-71 المؤرخة في 21 جوان 1971** , كما أنه بموجب **المرسوم التنفيذي رقم 74-94** أصبح معهد باستور الجزائر مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، وينتج المعهد مواد بيولوجية للاستعمال البشري والحيواني أو بيئي.

ج/ **SOCOTHYD**: وهي مؤسسة عمومية تم إنشاؤها سنة 1969، تنتج المستهلكات الطبية والضمادات، وهي تغطي احتياجات السوق الوطني من هذه المواد بنسبة 93%.

2/: صناعة الأدوية في القطاع الخاص.

تعتبر تجربة القطاع الخاص الجزائري في مجال صناعة الأدوية حديثة جدا، حيث أنه في سنة 1999 تم إحصاء 31 مؤسسة في هذا المجال من بينها 18 متخصصة في صناعة الأدوية و13 أخرى متخصصة في إنتاج مواد التعبئة والتغليف (le conditionnement)، ويعتبر هذا القطاع في تطور مستمر، ومن بين أهم هذه المؤسسات نجد:

أ/ **LADPHARMA**: ويعتبر عميد المخابر الخاصة الجزائرية في مجال صناعة الأدوية، تم تأسيسه سنة 1985، تحت اسم "مخابر الدكتور جبار"، ومقره بولاية البليدة، وينتج هذا المخبر حاليا 34 منتجا دوائيا منها (des corticoïdes, des veinotoniques, des antibiotiques, des antitussifs)، ولكنه لا يستغل طاقاته الإنتاجية إلا بنسبة 20%، وحوالي 15 مليون وحدة بيع سنويا.

1 - الصادق بوشناف , مرجع سبق ذكره , ص ص 268- 271

ب/المخبر الجزائري للأدوية (L.A.M): وقد تحصل على اعتماد لصناعة الأدوية سنة 1991، وفي سنة 1998 أصبح ينتج (9) تسعة أصناف من الشراب (Sirops)، (6) أصناف من (Collyres)، (3) ثلاثة أصناف من الأقراص والكبسولات (comprimés/gélules)، له كذلك شبكة توزيع خاصة به (COPHAB)، كما أنه يعمل مع المؤسسة العمومية لتوزيع الأدوية (DIGROMED) بموجب عقود موقعة بين الطرفين في هذا المجال.

ج/شركة BIOPHARM: وهي تتواجد بمدينة قسنطينة، تنتج نوعين من الأدوية (Sirops/ Paracétamol)، وذلك منذ سنة 1994.

د/مخابر ALPHARM: وبدأت في العمل سنة 1993 بالتوزيع للأدوية، ثم بالاستيراد للمنتجات الدوائية، وفي شهر جوان 1999، بدأت هذه المخابر في إنتاج عدد كبير من الأصناف الدوائية المقسمة على نحو 45 منتج دوائي في مجالات استشفائية مختلفة.

ه/المخبر الصيدلاني الجزائري (L.P.A): ويحتوي على (4) أربع وحدات إنتاجية وتصل طاقته الإنتاجية إلى 86 مليون وحدة بيع سنويا، وهو في وضع نمو مستمر منذ العام 1997، والمخبر عبارة عن شركة برأسمال اجتماعي قدره 1.1 مليار دينار جزائري (نهاية 1999)، ويشغل نحو ألف عامل، وتعتبر هذه الشركة بمثابة أكبر مستورد خاص جزائري للأدوية، ولها شراكة مع عدد من المخابر العالمية الأجنبية موزعة كما يلي:

- 25% LDP, (laboratoire de développement pharmaceutique, France).
- 25% SANOFI, France.
- 25% BIOCHIMIE, (Groupe Novartis) Autriche.
- 25% SMITHKLINE BEECHAM, G.B- USA.

وتصدر منتجاتها عادة نحو دول جنوب شرق آسيا خاصة فيتنام.

و/المعهد الطبي الجزائري (L.M.A): وتم إنشاؤه سنة 1992 في شكل شركة مختلطة جزائرية فرنسية، ويعمل تحت مراقبة وإشراف مجمع الصناعة الصيدلانية (G.F.P) بنحو 75%، وبنسبة 8 % من طرف مكتب توزيع المنتجات الصيدلانية لوهران (C.D.P.P.O)، وقد تحصل هذا المخبر على اعتماد سنة 1991 خاص بتعبئة المنتجات الصيدلانية محليا، ثم قام بإنجاز وحدة إنتاجية بعين البنيان (تيازة) سنة 1998، وبلغ حجم إنتاجه في السنة الأولى 14 مليون وحدة بيع.

ي/مؤسسة PRODIPHAL: وقد تم إنشاؤها سنة 1995، وتشغل 40 عاملا، وقد حققت رقم أعمال بلغ 100 مليون فرنك فرنسي سنة 1997.

مما سبق يتبين لنا بأن القطاع الخاص الجزائري يتميز بالصغر في الحجم من حيث الوحدات الإنتاجية، وكذا من حيث الأدوية المنتجة، حيث أن مساهمته في صناعة الأدوية محليا لا تتعدى نسبة 38.4%، وأغلبها تم إنشائه بغرض دخول قطاع الاستيراد للأدوية بعدما تم تحرير سوق الأدوية في الجزائر.

٤/صناعة مواد التعبئة الصيدلانية: إن مواد تعبئة الأدوية تحتل مكانة هامة ضمن الصناعة الدوائية، حيث تمثل تكلفتها نحو 30% إلى 40% من سعر المنتج النهائي، وتوجد بالجزائر صناعة معتبرة لمثل هذه المواد، خاصة من مواد التغليف، الشرائط البلاستيكية، أنابيب الألمنيوم والزجاج الصيدلاني، لكنها تعاني دائما من رداءة النوعية وعدم مطابقتها لمقاييس الجودة العالمية.

الفرع الثالث : طبيعة السوق الدوائية الجزائرية .

تعتبر السوق الجزائرية ثالث أهم الأسواق في إفريقيا بعد كل من إفريقيا الجنوبية ومصر، ويقدر الخبراء حجمه بـ 577 مليون دولار سنويا، وهي في نمو مستمر بحكم النمو الديمغرافي وتحسن التغطية الصحية، فهي بذلك ذات جاذبية كبيرة بالنسبة للمتعاملين الأجانب، خاصة إذا علمنا أن الصناعة الصيدلانية في الجزائر تستطيع تغطية كل هذا الطلب الكبير، وهو يواجه منافسة كبيرة منذ أن تم السماح للخوادم بالاستيراد المواد الصيدلانية¹.

أولاً: السوق الدوائية بالجزائر: إن الاستهلاك الدوائي في الجزائر ارتفع بشكل مهم منذ نهاية العشرية

الماضية ، حيث ارتفع من 500 مليون دولار في 1995 إلى 1.6 دولار في سنة 2007 أي بنمو متوسط سنوي يقدر بـ 10 بالمائة هذا الارتفاع ساهم فيه نمو ديمغرافي متزايد بشكل دائم تجاوز 34 مليون نسمة في 2008 و هرم أعمار يتغير راديكالي خلال العشرية الأخيرة².

و الجدول الموالي³ يبين كمية الطلب في الجزائر من 2003 حتى 2010

الجدول رقم (4) يوضح تقديرات الطلب على الأدوية في الجزائر ما بين سنتي 2003-2010

السنة	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
الطلب (مليون وحدة بيع)	860	890	930	950	980	1010	1040	1070

المصدر: Etude sur Les prévisions de Demande, Direction Marketing et l'Information Médicale: Groupe saidal, Mai 2003.

نلاحظ من خلال الجدول أن الطلب في تزايد مستمر حيث أنه في سنة 2003 كان الطلب 860 مليون وحدة

بيع ثم أصبح في سنة 2005 مايقارب 930 مليون وحدة بيع , بعدها إنتقل في سنة 2010 إلى 1070 مليون وحدة بيع .

وهذا راجع لعدة عوامل تتعلق بنوع الهرم السكاني الذي تميز بانخفاض معتبر في القاعدة نتيجة تباطؤ حركة الولادات و تضخم في الوسط ناتج عن شيخوخة السكان .

و أنتج أيضا ظهور أمراض مختلفة مرتبطة بالسن سميت ب (أمراض العصر) كأمراض القلب ، السرطان، السكر.... الخ.

1 - أحمد بن مويزة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، السنة الجامعية:

2006/2005، ص 145

2 -Groupe Saidal, Rapport de gestion, 2008, p 2-3.

3 -Etude sur Les prévisions de Demande, Direction Marketing et l'Information Médicale Groupe saidal, Mai 2003

في حين أن الأمراض المسماة قديما كالأضرار الوبائية و الطفيلية (سمرة في الظهور).

بالتوازي مع هذا الاستهلاك الوطني للأدوية نمت أيضا بفعل التغطية الطبية الجيدة و نظام تعويض وطني فعال إن السوق الوطنية للأدوية معطاءة و في تطوير كل سنة غير أنها تظل مرتبطة أساسا في تعبئة بالاستيراد الذي يمثل 70% من المبلغ العام للسوق بالقيمة المالية .

و 30 % الباقية من السوق الوطنية مغطاة بالإنتاج المحلي الذي يمثل في مجمله من أدوية أجنبية . ويعود عرض الأدوية في السوق الجزائرية إلى مصدرين¹:

المصدر الأول: الاستيراد: حيث يرتبط بميزانية الدولة من العملة الصعبة والقروض الخارجية, والجدول التالي يوضح تطور الاستيراد بين سنوات 1993-2005

الجدول رقم(5) يوضح تطور قيمة استيراد الأدوية في الجزائر خلال سنوات 1993-2005

السنة	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
الاستيراد (مليون دولار)	134	320	503	293	336	469	500	429	462	546	532	612	714

المصدر: -Plan Stratégique a Long terme 2002-2011, Groupe Saidal,p10

Yacine Tounsi, L'INDUSTRIE PHARMACEUTIQUE EN ALGERIE

ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES, Troisième Atelier sur le Développement

Industriel en Algerie, Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements

et Korea Institute for Industrial Economics and TRADE (KIET), Seoul , Korea, 30 juin

- 10 juillet 2007

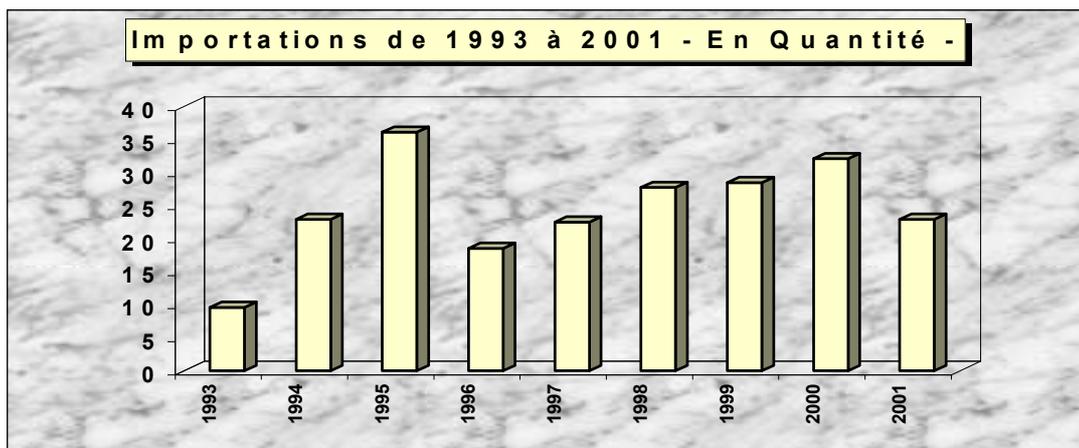
نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة إستيراد الدواء في الجزائر في تزايد مستمر , حيث سجلنا في سنة 1993

ما قيمته 134 مليون دولار أما في سنة 2005 فقد زاد بشكل كبير و أصبح حوالي 714 مليون دولار و هذا

راجع لزيادة الطلب نظرا لزيادة الأمراض و تنوعها من جهة و عدم قدرة الإنتاج المحلي مواكبة الطلب .

وكذلك يبين الشكل الموالي كمية الأدوية المستوردة²:

الشكل رقم (10) : يمثل تطور كمية استيراد الجزائر للأدوية بين 1993-2001



المصدر: -Plan Stratégique a Long terme 2002-2011, Groupe Saidal,p10

1 -Groupe Saidal, Rapport de gestion, 2008, p 3.

2 -Plan Stratégique a Long terme 2002-2011, Groupe Saidal,p10

إن أهم ما يمكن ملاحظته هو الاستيراد الكبير للأدوية لسنة 1995 المقدرة بـ 503 مليون دولار، والذي نتج عن عملية شراء كبيرة لمؤسسة *pharm* بوحداتها الثلاث، مما أدى إلى هذه الكمية، و الجدول الموالي يبين أهم الدول التي تستورد منها الجزائر:

الجدول رقم (6): بعض الدول المصدرة للجزائر في سنة 2009

الرقم	الدولة	القيمة	النسبة من الاستيراد
1	فرنسا	405298878	13.49%
2	إيطاليا	276147826	9.19%
3	بلجيكا	135368053	4.51%
4	مصر	14965523	0.50%
5	السعودية	2342154	0.08%
6	الإمارات	453964	0.02%
7	هولندا	367583	0.01%

المصدر¹: Source; Rapport de Gestion du Groupe Saidal 2009, p.19.

نلاحظ من خلال الجدول أن الجزائر تعتمد بنسبة كبيرة في استيرادها للأدوية على الدول الأوروبية (فرنسا , إيطاليا , بلجيكا) أما الدول العربية لا تستورد منها إلا نسب صغيرة جدا و هذا راجع لعدم تطور هذه الدول كذلك في هذا المجال من التصنيع أما هولندا فإنها تكاد تكون منعدمة.

المصدر الثاني: الإنتاج المحلي: إن كل ما تحتله الجزائر في إنتاج الأدوية لتغطية سوقها الوطنية رغم الجهود التي قامت بها , خاصة فتح الأسواق نحو التجارة الخارجية من خلال القرار الذي فتح حرية المناقشة و دخول المستثمر الأجنبي فأصبحت الجزائر تنتج 30 % مجمل استهلاكها للدواء و معظمه من الأدوية الجنيسة .

حيث حصة الأدوية الجنيسة في الاستهلاك الجزائري قدرة بحوالي 27 % من حجم السوق في سنة 2008 و عن طريق المقارنة من حصة الأدوية الجنيسة على المستوى العالمي خلال نفس السنة تمثل 45 % من حجم السوق .

1 -Source; Rapport de Gestion du Groupe Saidal 2009, p.19

كما أن السوق الجزائرية للأدوية الجنيسة تأخذ شيئا فشيئا في الاتساع و بالنظر لما يحدث في مختلف دول العالم فيجب أن تتطور (تنمو) خلال السنوات القادمة ، و قد تعرضنا سابقا على المتعاملين في السوق العامة و الخاصة , و الجدول التالي يبين تطور سوق الدواء في الجزائر خلال السنوات 2002-2006¹

الجدول رقم (7): تطور سوق الدواء في الجزائر خلال السنوات 2002-2006

البيانات	2002	2003	2004	2005	2006
السوق الإجمالية (مليون وحدة بيع)	454.43	494.96	484.08	489.54	566.4
السوق الإجمالية (مليون دج)	59320.47	70103.64	75968.98	84655.99	102597.75
قيمة الأدوية الأصلية (مليون دج)	35592.28	43043.63	51666.50	56211.58	71818.43
نسبة الأدوية الأصلية إلى قيمة السوق الإجمالية (%)	60 %	61.40 %	68.01 %	66.40 %	65 %
معدل نمو الأدوية الأصلية*	---	+ 20.9 %	+ 20 %	+ 08.8 %	+ 27.8 %
قيمة الأدوية الجنيسة (مليون دج)	23728.19	27060.01	24302.48	28444.41	30779.33
نسبة الأدوية الجنيسة إلى قيمة السوق الإجمالية (%)*	40 %	38.66 %	31.99 %	33.60 %	35 %
معدل نمو الأدوية الجنيسة*	-----	+ 14 %	- 10.2 %	+ 17 %	+ 08.2 %

المصدر : زكية مقرى, سامية لحول، بالاعتماد على:

Source : Office national des statistiques (ONS) ; www.algex.dz/ (Agence étatique pour la promotion de l'exportation) ; www.cnis.dz/ ; Groupe Sidal, **Rapports de gestion**, 2002-2006. Médicament générique en Algérie <http://actualite.el-annabi.com/article.pbp?id-article=457>, (Octobre 2007).

ويلاحظ من خلال الجدول 7 تطور حجم سوق عرض الأدوية خلال الفترة 2002-2006 بنسبة 24.6%، وهذا بالرغم من الانخفاض الذي شهدته السوق في السنوات 2004-2005 والذي كان بسبب عجز في التموين لبعض المنتجات، كما يلاحظ ارتفاع نسبة الأدوية الأصلية إلى السوق الإجمالية بمعدلات متزايدة خلال نفس الفترة، وسجل أقصى ارتفاع في معدل النمو لسنة 2006، حيث وصل إلى 27.8 % وهذا نتيجة إلغاء المرسوم الخاص بالزام المستوردين لإقامة المشاريع الإنتاجية بعد سنتين من تاريخ الترخيص في جوان 2005، في حين عرفت نسبة الأدوية الجنيسة إلى السوق الإجمالية انخفاضا ملحوظا سنة 2004 بسبب ارتفاع في نسبة الأدوية الأصلية لتلك السنة.

ويرجع تطور حجم الدواء في سوق الجزائر إلى تزايد الطلب على الأدوية ومحاولة الدولة لتلبية كل احتياجات السوق إما بالاستيراد أو بالإنتاج الوطني الذي يعتمد على الأدوية الجنيسة.

1 - د. زكية مقرى, سامية لحول، التسويق كاستلوب لمعالجة إشكالية تنافسية مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، المؤتمر العلمي الثالث حول "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، 27-29 نيسان 2009، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن، ص 4.

وبالرغم من محاولة ترقية الإنتاج الوطني من الأدوية الجنيسة، الذي لم يستطع تغطية السوق وخاصة إثر الضغوط التي تفرضها اتفاقيات المنظمة العالمية للتجارة، فإن قيمة الأدوية الأصلية (المتميزة بارتفاع أسعارها) تزايدت في السوق الجزائرية.

الفرع الرابع : مكانة الجزائر في الصناعة الدوائية العربية¹

تتسم صناعة الدواء العربية بالحدثة ، على الرغم من أن بداية قيامها ونشوتها يعود إلى نهاية الثلاثينات وبداية الأربعينات من القرن الماضي ، إذ بدأت مصر بإنتاج الدواء لأول مرة بينما أعلن بنك مصر إنشاء شركة مصر للمستحضرات الطبية عام 1940 ، التي تعد أول محاولة جادة لإقامة مصنع دواء حديث التجهيز يعتمد على الآلات ، وينتج أصنافا متعددة من الأشكال الصيدلانية ، ويخضع إنتاجه إلى رقابة مخبرية دقيقة . ثم تلتها أقطار عربية أخرى في مجال الصناعة الدوائية مثل العراق وسوريا والأردن والسعودية والجزائر والمغرب ، وتشكل الصناعة الدوائية العربية أهم القطاعات التي تشكل نقطة ارتكاز جيدة يمكن أن تبنى عليها آمال متفائلة لتدعيم الهيكل الاقتصادي العربي.

وفي الوقت الحاضر يشكل السوق العربي ما يعادل (1,5%) من السوق العالمية للدواء، أي ما يعادل (11) مليار دولار.

وتتم تغطية الحاجة العربية للدواء عبر الاستيراد أو من مصانع الدواء المحلية التي يبلغ عددها (230) مصنعاً موزعة في العديد من الأقطار العربية، ويتوجب على مصانع الأدوية العربية الاندماج مع بعضها لتقوية مركزها الفني والمالي ، وتقليل النفقات الإدارية وتوحيد مصادرها المالية ، لكي تقوى على المنافسة ، ويجب عليها أيضاً أن تفتح لها أسواقا غير أسواقها المحلية والعربية ، كما أن التعاون الاستراتيجي مع مصانع الأدوية العالمية سيعزز مكانتها ويزدها بخبرات فنية هي في أمس الحاجة إليها لتساعدها في دعم قدراتها التسويقية. ومن الأمور المميزة لمصانع الدواء العربية أنها تتشابه إلى حد كبير ، وبذلك فإنها تنزاح وتتنافس في سوق واحدة، ومن أجل تخفيف حدة هذه الظاهرة فإنه يجب التنسيق بين المصانع العربية في حصص الإنتاج والتعاون في مجال إنتاج الدواء الواحد، كأن يتولى مصنع واحد إنتاج دواء ما لحسابه ، ولحساب المصانع الأخرى ، وهذا يؤدي إلى تخفيض الكلفة وبذلك تسهل منافسة الدواء الأجنبي .

وتعتمد السوق الدوائية على عدد السكان ومستوى الدخل ، ويعد السوق العربي من الأسواق المهمة ، إذ يمثل سكان الوطن العربي نسبة (2,5%) من سكان العالم ، في حين لا يتجاوز الاستهلاك العربي من الدواء نسبة (1,5 %) من الإنتاج العالمي ، والسبب في ذلك يعود إلى انخفاض مستوى الدخل للمواطن العربي . والجدول (7) يبين حجم السوق الدوائية للأقطار العربية و ترتيب الدول حسب نسبة التغطية من الإنتاج المحلي .

1 - تاريخ صناعة الادوية العربية , لوضح يوم 2011/02/09 على الساعة 23:06 على الرابط

<http://www.pal-stu.com/vb/showthread.php?t=9258>

الجدول رقم (8) : حجم سوق الأدوية في الوطن العربي حسب الدول 2007 (مليون دولار)

الترتيب	الدولة	حجم السوق (مليون دولار)	حجم الانتاج المحلي (مليون دولار)	نسبة التغطية من الانتاج المحلي	الترتيب على أساس نسبة التغطية
1	السعودية	1300	313	%24	9
2	مصر	1040	936	%90	1
3	العراق	475	166	%35	7
4	الجزائر	577	202	%35	7
5	المغرب	516	439	%85	2
6	سوريا	380	304	%75	3
7	تونس	273	114	%42	5
8	ليبيا	243	-	-	-
9	الإمارات	238	96	%26	8
10	الأردن	185	255	%38	6
11	اليمن	230	35	%15	10
12	لبنان	190	33	%12	11
13	السودان	148	74	50%	4
14	الكويت	130	-	-	-
15	فلسطين	130	45	%35	7
16	قطر	63	-	-	-
17	عمان	70	-	-	-
18	البحرين	42	-	-	-
19	موريتانيا	30	-	-	-

المصدر: من إعداد الطالب بالأعتماد على : Arabian Druy Industry. P.87, <http://www.iqaldawaya.net>

ويوضح الجدول رقم (8) صناعة الأدوية في الوطن العربي والتي هي دون مستوى الطموح ، ويمكن أن

نقسم الصناعة الدوائية في الأقطار العربية إلى ثلاث مجموعات:

أولاً: المجموعة الأولى: وتمثل الأقطار العربية التي يكون الإنتاج الدوائي مرتفعاً فيها وتضم هذه المجموعة كلاً من (مصر والمغرب وسوريا والأردن)، تتميز هذه الدول بصناعة دوائية متطورة وتغطي حاجة السوق المحلية ، إذ أن الصناعة المحلية تغطي نسبة مرتفعة من السوق المحلية ، ويتم تصدير الباقي إلى الخارج وهذا يؤدي إلى

توفير الأموال اللازمة لاستيراد الأدوية التي يحتاجها السوق المحلي من الخارج.

ثانياً: المجموعة الثانية: وتمثل الأقطار العربية التي يكون فيها مستوى الإنتاج أقل من (50%) من حاجة السوق المحلية ، وتضم هذه المجموعات كلاً من (العراق والسعودية والجزائر وتونس والإمارات العربية المتحدة واليمن ولبنان والسودان وفلسطين) ، ويلاحظ أن الصناعة الدوائية في هذه الأقطار متواضعة ، على الرغم من توفر أهم عوامل قيام الصناعة الدوائية فيها وهي توفر العمالة الرخيصة ، وتوفر رؤوس الأموال لمعظم هذه الدول.

ثالثاً: المجموعة الثالثة: وتمثل هذه المجموعة الأقطار العربية التي لا توجد فيها صناعة دوائية، وتضم هذه المجموعة كلاً من (ليبيا والكويت وقطر والبحرين وعمان وموريتانيا) ، وتضم هذه المجموعة أقطاراً نفطية غنية تمتاز بوفرة الأموال وقلة السكان فيها مثل (ليبيا والكويت وقطر والبحرين وعمان) إذ تعتمد هذه الأقطار على الأسواق الخارجية لغرض توفير الأدوية لأسواقها المحلية. أما الفئة الثانية في هذه المجموعة فهي (موريتانيا) ، وتتميز بقلة الموارد وانخفاض المستوى المعيشي لمواطنيها ، وانتشار الجهل والامية بشكل كبير فيها ، فضلاً عن عدم الاستقرار السياسي والأمني ، وكل هذه الأمور تعيق نمو الاقتصاد والصناعة وتطورها بما فيها الصناعة الدوائية.

و نلاحظ أن الجزائر رغم أنها تحتل المرتبة الرابعة من حيث حجم السوق بقدر 577 مليون دولار لكنها عاجزة عن تغطية و لو نصف الطلب و هذا ما جعلها في المجموعة الثانية ضمن الدول العربية و تحتل المرتبة السابعة بنسبة تغطية 35% من الطلب الكلي بإنتاج محلي قدر ب: 202 مليون دولار .

و هذا راجع لعجز المؤسسات الوطنية وخاصة في هذا الوضع الراهن الذي تعددت فيه مخاطر البحث و مراكز الإنتاج , بالإضافة لحدة المنافسة بين الشركات .

الأمر الذي أدى بالحكومة للالتفات نحو الصناعة الدوائية المحلية و محاولة النهوض بها , سواء من خلال التشريعات و القوانين الحكومية للسيطرة على السوق المحلي , أو تدعيم المؤسسات الحكومية مثل مجمع صيدال أو معهد باستور و غيره من المنتجين .

المطلب الثاني: التعريف بمجمع صيدال

مجمع صيدال عبارة عن شركة بالأسهم، رأس ماله يقدر بـ 2500,000,000 دينار جزائري، يقع مقره على الطريق الولائي رقم 11، ص ب 141- الدار البيضاء- الجزائر العاصمة¹، و تسيطر مؤسسة صيدال على صناعة الأدوية في القطاع العمومي، ولها خبرة تزيد عن ثلاثون سنة، حيث يشتمل المجمع على سبعة مواقع إنتاجية موزعة على عدد من ولايات الوطن (الجزائر، المدينة شرشال، قسنطينة وعنابة)، كما أنها تمتلك مركزا للبحث والتطوير (CRD)، وينتج مجمع صيدال أكثر من 200 نوعا من الأدوية ذات الاستعمال البشري، كما يمتلك المجمع عدة وحدات تجارية لضمان تموين دائم ومستمر للسوق شرقا وغربا، وسطا وجنوبا وذلك لتوسيع حجم المبيعات وضمان تواجدها في مختلف مناطق الوطن والاقتراب أكثر من العملاء.

يعتبر مجمع صيدال من الناحية القانونية شركة مساهمة برأس مال قدره 2.5 مليار دينار جزائري ويشغل نحو 4559 عامل.

الفرع الأول: التطور التاريخي لمجمع صيدال²

بعد إعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية (P.C.A) والتي أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 77-06 المؤرخ في 23 جانفي 1977، تكونت المؤسسة الوطنية للإنتاج الصيدلاني (ENPP) بموجب القانون 82-16 المؤرخ في 24 أفريل 1982، ثم أدمج إلى هذه الأخيرة مركب المدينة لإنتاج المضادات الحيوية الذي كان تابعا للشركة الوطنية للصناعات الكيماوية (SNIC) في أفريل 1987، وفي ظل استقلالية المؤسسات الاقتصادية التي اعتمدها الجزائر في الثمانينات أنشأ مجمع صيدال في شهر فيفري 1989، وكان المجمع يعمل في ظل احتكار إنتاج وتوزيع الأدوية بالجزائر، وفي سنة 1993 أدخلت تغييرات على القانون الأساسي للشركة، وتمكنت الشركة من المشاركة في كل العمليات الصناعية والتجارية التي لها علاقة بموضعها الاجتماعي، كما أنشأت فروع أخرى تابعة لها، وكان رأس مال الشركة مملوك بالكامل للشركة العمومية القابضة (Holding) "كيماء صيدلة"، وفي سنة 1997 تبنت الشركة (صيدال) مخطط إعادة الهيكلة الذي نتج عنه المجمع الصناعي "صيدال" في 02 فيفري 1998، والمتكون من ثلاثة فروع وهي (فرمال، المضادات الحيوية والبيوتك)، أي (Pharmal, Antibiotic, Biotic)، وعلى إثرها تمكن المجمع من تحقيق نمو في حجم الإنتاج بلغ 16% وكذا نمو في حجم المبيعات بلغ نسبة 23%، وذلك نهاية 1997 مقارنة بسنة 1996.

وفي نهاية الثلاثي الثالث من سنة 1998 أصبحت صيدال متعامل في بورصة الجزائر للقيم المنقولة، كما أنها أصبحت تحضى بمكانة هامة في السوق الوطني نظرا لبروزها كمؤسسة رائدة في مجال صناعة الأدوية ولم تحضى بأي منافسة من طرف الخواص إلا الشركات الأجنبية العملاقة التي أصبحت تسوق منتجاتها نحو السوق الجزائري بفعل تحرير التجارة الخارجية ومفاوضات انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة (OMC).

1 - بلقاسم راجح. صورة المؤسسة و تقييم فعالية إستراتيجية الإتصال التسويقي. دراسة حالة "مجمع صيدال". رسالة ماجستير. جامعة الجزائر، السنة الجامعية: 2005

2006/، ص 136

الفرع الثاني : مهام المجمع

إن التقدم الاقتصادي الذي عرفته الجزائر في الخمس سنوات الأخيرة كان موافيا في تدعيم المجمع في موقعه كمنتج وطني رائد، و لقد سمح له ذلك بالدخول المتدرج في إطار التحولات الاقتصادية في الجزائر و في العالم، مع تحديد الأهداف الإستراتيجية التالية¹:

أولاً: البحث عن الإرضاء الكلي للزبون و هذا من خلال نظام إدارة الجودة الشاملة (TQM).

ثانياً: تنويع تشكيلة المنتجات من خلال تحديد سياسة خاصة بالبحث و التطوير لمنتجات جديدة عامة (Générique) مع إقامة نظام خاص باليقظة التكنولوجية.

ثالثاً: تطوير الشراكة من خلال الاشتراك في مشاريع مع مخابر ذوي شهرة عالمية، سواء على شكل إستثمار مباشر أو عن طريق إتفاقيات التكيف (Le façonnage).

رابعاً: ضمان إستمرارية المجمع عن طريق المحافظة و الرفع من حصته السوقية الوطنية، دخول الأسواق الأجنبية و البحث المستمر في إمكانية تطوير الأداء الإقتصادي و المالي مع إتخاذ بعين الإعتبار إنشغالات الصحة العمومية للوطن.

الفرع الثالث : أهداف مجمع صيدال

بما أن مجمع صيدال هو رائد الصناعة الدوائية بالجزائر فإنه يسعى إلى تحقيق الأهداف وهي²:

1. تنويع وتوسيع قائمة المنتجات من الأدوية، خاصة بالتركيز على الأدوية الجنيسة.
2. عرض منتجاته من الأدوية بنوعيات جيدة وأسعار تنافسية.
3. تكثيف تواجدها في السوق الوطني عن طريق تطوير نظام التسويق لضمان تواجدها وتغطيتها لمختلف مناطق التراب الوطني.
4. تطوير اتفاقيات الشراكة مع الأجانب وتفعيلها ميدانياً.
5. الارتقاء بالإنتاج إلى مستوى أمثل يتماشى مع الطاقات والإمكانات المتاحة.
6. ترشيد استخدام عنصر العمل من خلال تأهيل العمال من أجل تحسين الإنتاجية.
7. التحكم في التكاليف عن طريق الاستخدام الأمثل للمواد المتاحة وتسيير فعال لمختلف المصالح.
8. المحافظة على مناصب الشغل الموجودة والبحث عن فرص أخرى لخلق مناصب شغل جديدة مع أجور مناسبة لذلك ولمصلحة العمال.

مما سبق يتضح أن مجمع صيدال أصبح في موضع يلزمه تحمل كل مسؤولياته تجاه عماله وزبائنه وتجاه المهام التي أنشئ من أجلها، خاصة في ظل المنافسة التي أصبح يعاني منها بفعل تحرير السوق الجزائري، خاصة في مجال صناعة الأدوية.

1 - بلقاسم رابح، صورة المؤسسة و تقييم فعالية إستراتيجية الإتصال التسويقي. دراسة حالة "مجمع صيدال"، مرجع سبق ذكره، ص 137

المطلب الثالث: الإطار التنظيمي للمجمع:

- نلاحظ من خلال الشكل رقم (11) أنه يمكن لنا أن نميز بين الوظائف و الفروع.
- كل فرع من هذه الفروع بإمكانه الإستفادة من خدمات نفس المديرية و يضمن التنسيق الكافي في ذلك المديرية العامة, لذلك فإن نوع الهيكله المعتمده في هذه الحالة هي الهيكله المصفوفية, و هي تتميز بما يلي:
1. التسيير المركزي لجميع الفروع و الوحدات التي يتوفر عليها المجمع.
 2. توفر المجمع على متخصصين و مصلحة خاصة بكل جانب من جوانب الإدارة.

الفرع الأول: المديرية العامة:

مهامها تتمثل في¹:

أولاً: تصميم إستراتيجية المجمع.

ثانياً: قيادة مختلف عمليات التصميم.

ثالثاً: تصميم سياسات التسيير.

الإعتماد على إستراتيجيات إقتصادية, مالية و صناعية من خلال إجراءات خاصة بالمراقبة و التحسين.

تصريف منتجات الفروع من خلال الوحدة التجارية للوسط و مركز التوزيع لباتنة و وهران.

تطوير المنتجات الصيدلانية من خلال مركز البحث و التطوير.

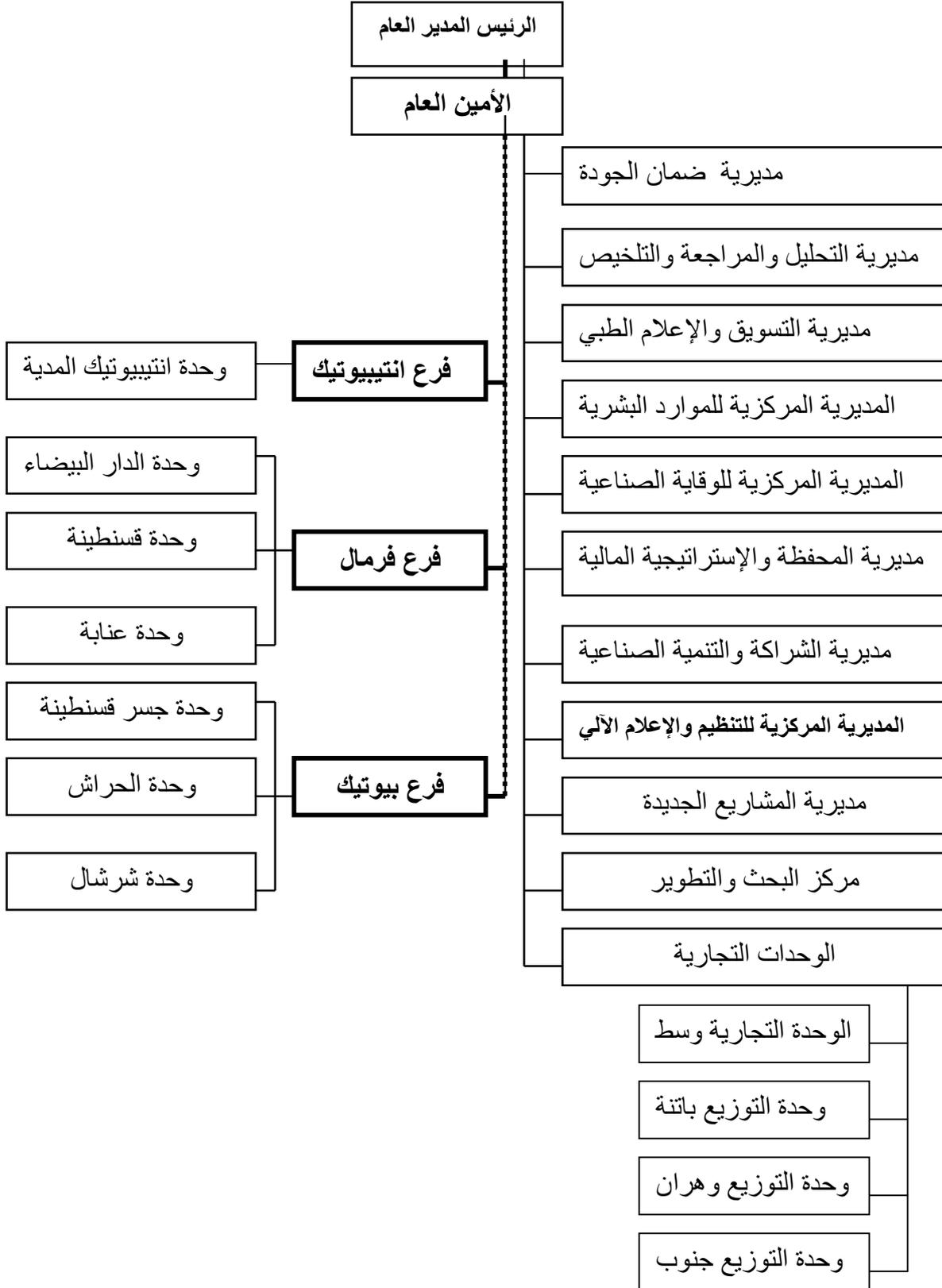
الفرع الثاني: المصلحة الاستشارية: يوجد على رأسها الأمين العام وهي تتولى المهام التالية :

أولاً: التنسيق والاستشارة

ثانياً: تقوم بعملية الدعم للمراكز العملية في مجال تنفيذ استراتيجيات و خطط الإنتاج دون أن تكون لها سلطة

إلزامية عليها، خاصة في ظل التوجه نحو استقلالية الفروع

شكل رقم (11) : الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال



المصدر: موقع الإنترنت www.group saidal.com

علاقة هرمية ————— علاقة وظيفية ———

الفرع الثالث: المصالح الوظيفية

تتكون من مجموعة من المديرية و وحدتين إحداهما للبحث والتطوير وأخرى تجارية، وهي مرتبطة بالإدارة العامة من خلال خط هرمي يتمثل فيما يلي:

أولاً: مديرية الشراكة و التطوير: نظرا للمكانة و الأهمية الإستراتيجية التي يوليها المجمع للشراكة الصناعية و تم إنشاء مديرية للشراكة و التطوير داخل المديرية العامة للمجمع. و من المهام المنسوبة إليها:¹

1- مهام المديرية: وهي كما يلي:

أ. تحديد و وضع حيز التنفيذ إستراتيجية المجمع في مجال الشراكة و التطوير الصناعي و البحث عن شركاء محتملين و تحديد مشاريع للشراكة.

ب. التفاوض و التحضير للقاءات (protocols) الإتفاقيات التي لا تتنافى مع النظام القائم.

ت. الإهتمام بالعمليات الإدارية و القانونية المتعلقة بتكوين المؤسسات المشتركة.

ث. المشاركة، حسب كل حالة، في متابعة مراحل إنجاز المشاريع الصناعية.

ج. التنسيق و متابعة تقدم المشاريع الصناعية و مساعدة الشركاء لدى الإدارات المحلية و الوطنية من أجل الحصول على مختلف الوثائق المتعلقة بالإستثمار (عقد الملكية، رخصة البناء... الخ).

2- أهداف المديرية: و هي تتمثل في:

أ. الرفع من الحصة السوقية الحالية للمجمع.

ب. إدماج المجمع في السوق الإقليمية و الدولية في إطار إنضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة.

ت. تحويل التكنولوجيا و الحصول على معرفة الكيف.

ث. توسيع تشكيلة المنتجات و تحسين جودتها و تخفيض الأسعار.

ج. الربح².

ثانياً: مديرية التسويق و الإعلام الطبي: ترتبط مباشرة بالمديرية العامة، مهمتها هي ضمان التنسيق بين مختلف وظائف المجمع، الترويج لمنتجاته و بناء صورة خاصة به. لهذا الغرض تتمتع هذه المديرية بفريق طبي تسويقي ذو مستوى عالي، بالإضافة إلى شبكة من الممثلين الطبيين تغطي كل القطر الوطني. و سيتم التفصيل في هذا العنصر في المبحث الثاني من هذا الفصل

ثالثاً: مديرية الموارد البشرية³: تقوم بإعداد و تنفيذ سياسة المجمع فيما يخص الموارد البشرية بهدف تزويد المؤسسة بأفراد أكفاء ضروريين لتطويرها، مع العلم أن الوحدات العملية تمتلك بدورها مصالح لتسيير الموارد البشرية.

1 - www.saidalgroup.com, 2005.

2- loc.cit.

3 -Groupe Sidal, Rapport de gestion, 2004, p 15.

- رابعاً:** مركز البحث و التطوير: أنشئ هذا المركز في تاريخ 27 جويلية سنة 1998 و هو مكلف أساساً ب¹:
- أ. تصميم و إعداد سياسة و تطوير محاور البحث التي لها علاقة بالمهام الإستراتيجية لصيدال في مجال العلوم الطبية و خصوصا في الإبداع الصيدلاني.
 - ب. المشاركة في تخطيط سياسة تطوير منتجات المجمع.
 - ت. التصميم و التطوير الصناعي للأدوية العامة لفائدة المجمع.
 - ث. المساعدة التقنية لفروع الإنتاج.
 - ج. تجميع الوسائل المادية و التقنية و كذا تحفيز و تثمين الموارد البشرية التي تسمح له بضمان اليقظة التكنولوجية و سيرورة و اعدة لصالح المجمع.
 - ح. تقديم خدمات مراقبة الجودة الفيزيوكيميائية و الصيدلانية التقنية (pharmco-technique) و الميكروبيولوجية.
 - خ. ترقية, تثمين و نشر الأعمال التقنية و العلمية و نتائج البحث.
 - د. القيام بأعمال التنقيب و الدراسة التي تسمح للمجمع بتأسيس التحالفات , أو الشراكة الإستراتيجية المرعبة.

خامساً: الوحدات التجارية: يتوفر المجمع على ثلاث وحدات تجارية, الهدف منها هو التقرب أكثر من الزبائن و هي كما يلي²:

- 1- الوحدة التجارية للوسط: تم إنشاؤها سنة 1996 بهدف تخزين و توحيد عملية المتاجرة بمنتجات المجمع و ضمان أحسن خدمة للزبائن (أكثر من 300 زبون بين القطاع العمومي و الخاص).
- 2- وحدة الشرق (باتنة): أنشأت سنة 1999 و هي تشغل 50 مستخدم.
- 3- وحدة الغرب (وهران): و هي تشغل 40 مستخدم.
- 4- الوحدة التجارية(للجنوب): وهو مشروع جديد سيتم إنجازه على المدى القصير بمدينة ورقلة، و به تكون صيدال قد أنشئت شبكة للتوزيع تغطي كامل التراب الوطني.

سادساً: مديرية تسيير المحفظة والإستراتيجية المالية: تهتم هذه المديرية بوضع الإستراتيجيات المالية للمجمع إضافة إلى بحث و متابعة العمليات التمويلية التي ينفذها المجمع في الأجلين المتوسط والطويل.

سابعاً: مديرية الدراسات والتحليل والمراجعة: تقوم بالمراجعة الداخلية لحسابات المجمع والقيام بالتحليل

وتصحيح الانحرافات في الوقت قبل أن تخضع الوثائق المحاسبية للمجمع لمراقبة محافظي الحسابات المعتمدين

ثامناً: مديرية ضمان الجودة والشؤون الصيدلانية: تسعى هذه المديرية للوصول إلى جودة المنتجات والنشاطات في صناعة الأدوية، كما أنها تبنت نظام الجودة الشاملة في كل الفروع التابعة للمجمع، مما مكنها من الحصول على شهادات مطابقة معايير النوعية الدولية ISO.

1 - www.saidalgroup.com, 2005.

2 -loc.cit

تاسعا: المديرية المركزية للتنظيم والإعلام الآلي:

تقوم بتحديد سياسة التنظيم والإعلام الآلي في المجمع من خلال تحديد حاجات التغيير في التنظيم، وضمان تصور للتنظيمات اللازمة والمبادرة بتنفيذها، وتطوير نظم التسيير بالمجمع، كما تسهر على ضمان إعداد خطط الإعلام الآلي ودراسة حاجة الوحدات والفروع في هذا المجال.

عاشرا: مديرية المشاريع الجديدة: تتكفل بإعداد دفاتر شروط المشاريع الجديدة، بالإضافة إلى وضع الخطط لتأهيل وحدات الإنتاج مع متابعة عمليات إنجاز المشاريع وتقييمها.

حادي عشر: المديرية المركزية للأمن والصحة الصناعية: تقوم بإعداد وتوجيه تطبيق كل سياسات المجمع المتعلقة بالأمن الداخلي الصناعي والبيئي، حيث تقوم بمراقبة دورية لإجراءات الأمن للتأكد من تطبيق قواعد السلامة والصحة، وكذلك المصادقة على أعمال الصيانة والأعمال الجديدة¹.

الفرع الرابع : تقديم فروع المجمع.

كما سبق الذكر فإن المجمع يتكون من ثلاث فروع (أنتيبوتيكال, فارمال و بيوتيك) يتم تقديمها كما يلي².

أولا: فرع أنتيبوتيكال (Antibiotical) .

ويشتمل مركب المضادات الحيوية بالمدينة، الذي انطلقت به عملية الإنتاج سنة 1988، ومن المنتوجات التي ينتجها هذا المركب نذكر : المراهم، الأقراص والحقن ... إلى غيرها، على إنتاج بعض المواد تامة الصنع والمواد الأولية؛ مثل المضادات الحيوية البنيسيلينية و غير البنيسيلينية.

ونشير إلى أن هذا المركب يتمتع بخبرة 13 سنة في إنتاج المضادات الحيوية و مخابر التحليل.

ثانيا: فرع فارمال (Pharmal) :

يقع على الطريق الولائي رقم 11 ص ب 141 الدار البيضاء ، يتكون من ثلاث وحدات للإنتاج هي :

1. وحدة معمل الدار البيضاء: أقدم وحدات الفرع، بحيث تعود نشأته إلى سنة 1958

2. وحدة قسنطينة، انضمت إلى صيدال سنة 1998، وهي مختصة في إنتاج مضادات السعال؛

3. وحدة عنابة، انضمت إلى صيدال 1998، مهمتها إنتاج الأقراص، المراهم معجون الأسنان، المحاليل.

يتمتع فرع فارمال بخبرة 38 سنة في مجال الإنتاج الصيدلاني المراقبة و التحليل. كما يحتوي على مخبر

حديث أنشأ سنة 1998 بولاية قسنطينة، وهذا بالإضافة إلى الطاقة الإنتاجية الهامة.

ثالثا: فرع بيوتيك (Biotic) .

يقع 25 نهج بنيوسف المحمدية، الجزائر العاصمة، ويتكون من ثلاث وحدات للإنتاج هي³:

1 -loc.cit .

2 - عبد القادر بوعزة، التأثير الجبائي على اختيار مصادر تمويل المؤسسة دراسة حالة مؤسسة صيدال، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2003 / 2004، ص190

3 - بلقاسم راجح، صورة المؤسسة و تقييم فعالية إستراتيجية الإتصال التسويقي دراسة حالة "مجمع صيدال"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية: 2005 / 2006، ص146

1- معمل جسر قسنطينة: يتمتع بقدرة إنتاج تفوق 18 مليون وحدة بيع, و هو المنتج الجزائري الوحيد للمحاليل الكثيفة (solutés massifs). و هو يتكون من قسمين مختلفين: الأول لصناعة الصيغ الغالينية, تحميلات (suppositoires), أنبولات و أقراص. الثاني مجهز بتكنولوجيا جدّ متطورة و يتخصص في صناعة المحاليل الكثيفة: جيوب و قارورات (poches et flacons) يحتوي هذا المعمل على مخبر لمراقبة الجودة, مكلف بالتحليل الفيزيوكيميائي و المكروبيولوجي و الساموي (toxicologic) و التسيير التقني و الوثائقي. كما يحتوي أيضا على خمس ورشات للإنتاج:

أ. ورشة التحميلات (suppositoires): بقدرة إنتاج 5.8 مليون وحدة بيع.

ب. ورشة الأقراص و الملابسات (dragées) بقدرة إنتاج 3.59 مليون وب.

ت. ورشتين لإنتاج المحاليل المكثفة بحيث:

ث. ورشة المحاليل المكثفة جيوب بقدرة إنتاج 9.8 مليون وب.

ج. ورشة المحاليل المكثفة قارورات بقدرة إنتاج 550000 مليون وب.

2- معمل الحراش: قدرة إنتاجه تقدر ب 20 مليون وب, يتكون من مخبر لمراقبة الجودة مكلف بالتحليل الفيزيوكيميائي و التسيير التقني و الوثائقي لخمسة ورشات إنتاج التي تتمثل في:

أ. ورشة الشراب, بقدرة إنتاج 4.4 مليون وب.

ب. ورشة المحاليل بقدرة إنتاج 0.9 مليون وب.

ت. ورشة الأقراص و الملابسات (dragées) بقدرة إنتاج 3.3 مليون وب.

ث. ورشة المراهم بقدرة إنتاج 7.5 مليون وب.

ج. ورشة التحميلات بقدرة إنتاج 2 مليون وب.

3. معمل شرشال: المنتج الجزائري الوحيد لمركز غسل الكلى (concentré d'hémodialyse), يتكون من :

أ. ورشة إنتاج بقدرة إنتاج تفوق 200700 وب

ب. مخبر للمراقبة الفيزيوكيميائية و الميكروبيولوجية و السمامة الصيدلانية

(pharmaco- toxicologique)

المبحث الثاني :

نشاط المجمع و تحليل تنافسيته

دفعت التطورات الاقتصادية الجديدة وسرعة التقلب التي تشهدها مختلف جوانب البيئة وخطورة آثارها بالكثير من المنظمات الاقتصادية إلى التوجه نحو تنويع مجالات نشاطاتها كأسلوب لمواجهة التنافسية، لتحقيق أعلى إنتاج و المجمع الصناعي صيدال في الصراع التنافسي تحتم عليه معرفة الوضعيات المختلفة لمجالات نشاطه .

المطلب الأول : نشاط مجمع صيدال

يعتبر مجمع صيدال رائدا لصناعة الصيدلانية في الجزائر، حيث حقق في نهاية 2009 رقم أعمال خارج الرسوم يقدر بـ 12 مليار دينار، كما أن حجم الإنتاج بلغ كذلك 139,988 مليون وحدة بيع¹ غير أن المجمع لم يكن كذلك في سنة 1995 كانت صيدال في وضعية حرجة على غرار المؤسسات العمومية الأخرى، ولكن الدور الحكومي سواء في تنظيم الإدارة أو تنظيم الأسواق ساعد المجمع في النهوض برقم أعمال جيد و حجم إنتاج لا بأس به من أجل لاستحواد على حصة تتماشى مع حالته الجيدة ويمكن الكشف عن الوضع الجيد الذي تعيشه المؤسسة الآن من خلال النشاطات التالية :

الفرع الأول : الإنتاج: بلغ الإنتاج المحقق في 2009/12/31 حوالي 139 مليون وحدة بيع، بقيمة تفوق 10 مليار دينار، والجدول التالي يوضح تطور الإنتاج ما بين سنة 1992-2009

الجدول رقم(9) يوضح تطور إنتاج صيدال بين سنوات 1992-2009

السنة	الكمية 10 و.م	القيمة 10 ³ دج	السنة	الكمية 10 و.م	القيمة 10 ³ دج
1992	50300	969418	2001	112509	4480913
1993	57547	923796	2002	121111	4827116
1994	73437	1611594	2003	124371	5230655
1995	81433	2323791	2004	126517	6152464
1996	72090	2556000	2005	115897	5596274
1997	83613	2959069	2006	122344	6096963
1998	100707	3471300	2007	135141	6887550
1999	110313	3898257	2008	133025	9193809
2000	97287	3656490	2009	139988	10167776

المصدر.19. Rapport de Gestion.1999, Group Sidal, p.19

17. Rapport de Gestion.2009, Group Sidal, p.17

يلاحظ من خلال الجدول حجم الإنتاج تسجل تزايدا ملحوظا، في سنة 1992 وقدر بـ 50300 وحدة

منتجة ويرجع ذلك أساسا إلى تصريح الدولة لإنتاج الأدوية الجنيسة حسب المرسوم رقم 92/284 الصادر في

1 - Rapport de Gestion.2009, Group Sidal, p.05

06 جويلية 1992¹ الذي ساعد في نمو الإنتاج إلى غاية 1999 وصل الإنتاج إلى 110313 وم , وفيما يخص سنة 2000 شهد تراجعاً حاداً في الإنتاج المقدر بـ 972870 وم ، ويرجع لجملة أسباب منها دخول مستوردين للسوق مما أدى إلى تشبعه، وكذلك اختلال على مستوى التموين والتخزين للمواد الأولية.

ولكن سرعان ما استعاد المجمع طاقته الإنتاجية ووصل مجموع إنتاجه 1265170 وم سنة 2004 وبالمقابل تراجعت في 2005 وانخفضت 1158970 وم ما قيمته 5596 مليون دج وهو راجع لخوف المجمع من زيادة عدد المستوردين للأدوية الأجنبية نتيجة إلغاء المرسوم الذي يفرض على المستوردين إقامة المشاريع الإنتاجية بعد سنتين من تاريخ الترخيص في جوان 2005، إلا أن المجمع في السنوات الأخيرة زاد من حجم إنتاجه ووصل في سنة 2009 إلى 1399880 وم ما قيمته 10168 مليون دج .

وبصفة عامة يمكن أن نلاحظ أن إنتاج المجمع في تزايد، مما أدى إلى تزايد مبيعات المجمع .

الفرع الثاني : المبيعات: بلغ حجم المبيعات بتاريخ **2009/12/31** أكثر من **9.5** مليار دينار جزائري وهذا بمعدل نمو بلغ **2%** مقارنة بسنة **2008**، أما بالكمية فقد سجل تراجع قدر بـ **6%** وهذا راجع القرار الحكومي² بمنع إستيراد الأدوية المنتجة محلياً مما أدى بالمستوردين لطرح مخزونهم في الأسواق خوفاً من سيطرة الشركات المنتجة محلياً على كل الحصة السوقية . وكانت هذه النتائج المحققة بفضل الجهود المبذولة من طرف المجمع وهي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): يوضح تطور قيمة مبيعات صيدال بين سنة 1992-2009

السنة	القيمة 10 ³ د.ج	السنة	القيمة 10 ³ د.ج
1992	1044859	2001	5190671
1993	1405658	2002	5692414
1994	2017334	2003	6003661
1995	2350165	2004	6466488
1996	2960541	2005	6596274
1997	3650550	2006	6942750
1998	4499579	2007	7735448
1999	4630438	2008	9692772
2000	4139512	2009	9513208

المصدر: Rapport de Gestion, Group Saida.2002, p.08
 Rapport de Gestion.2005, Group Sidal, p.21
 Rapport de Gestion.2009, Group Sidal, p.14

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية , مرسوم تنفيذي , 11 محرم عام 1413 هـ , العدد 53 , ص 1465

2 - Rapport de Gestion.2008, Group Sidal, p.22

يتبين من خلال الجدول أن مبيعات صيدال في ارتفاع مستمر منذ سنة 1992، إلا في سنة 2000 أين شهدت المبيعات انخفاضا بنسبة 11%، بسبب المنافسة غير القانونية القوية للمتعاملين الخواص في السوق الجزائرية، إضافة إلى سببين آخرين هما: انخفاض مشتريات الزبون " DIGROMED"، وعدم الحصول على عقد للتصدير إلى العراق حيث قام بالتصدير بين 1999-2002 كما هو موضح¹:

إلى السنغال ما قيمته 35000 دولار سنة 1999.

إلى إيطاليا والسنغال، ما يقدر بـ 418000 دولار أمريكي عام 2000.

إلى اليمن، ما قيمته 3 مليون دولار، وإلى السنغال ما يقدر بـ 35000 دولار، وكان هذا سنة 2001.

أما سنة 2002، فقد صدر المجمع ما قيمته 17117640 دج، تمثلت في مواد أولية ومنتجات نهائية باتجاه كل من إيطاليا، السودان، اليمن، السنغال، والنيجر.

أما فيما يخص 2007 و 2008 فهناك زيادة كبيرة بحوالي 7.7 مليار دينار ثم مباشرة و صلة إلى 9.6 مليار دينار، وهذا راجع لعدة أسباب هي²:

1. إدخال 45 منتج جديد إلى السوق.

2- ترويج طبي و الذي مس الأدوية الجديدة.

3- تسويق جيد بين عملية لتسويق و التجار

الفرع الثالث : النتائج المالية: ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي.

الجدول رقم(11): يوضح أهم النتائج المالية المحققة لصيدال من سنة 2001-2009(10³ دج)

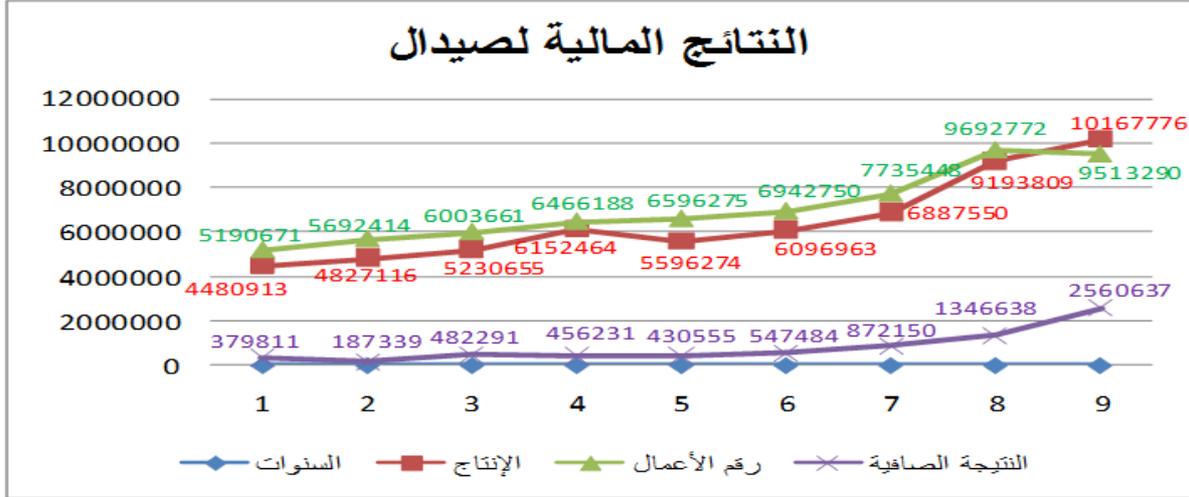
السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
الإنتاج	4480913	4827116	5230655	6152464	5596274	6096963	6887550	9193809	10167776
رقم الأعمال	5190671	5692414	6003661	6466188	6596275	6942750	7735448	9692772	9513290
النتيجة الصافية	379811	187339	482291	456231	430555	547484	872150	1346638	2560637

- المصدر: p.34. Rapport de Gestion.2002, Group SAIDAL
- Rapport de Gestion.2003, Group SAIDAL, p.44.
- Rapport de Gestion.2004, Group SAIDAL, p.43
- Rapport de Gestion.2007, Group SAIDAL, p.03
- Rapport de Gestion.2009, Group SAIDAL, p.16
- www. SaidalGroupe.com

ولتوضيح نمو المبيعات من سنة 2001 إلى سنة 2009 نستعين بالشكل التالي :

1- سليمان بلعور، أثر استراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية حالة مجمع صيدال، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، الموسم الجامعي 2003 /

الشكل رقم (12): يوضح أهم النتائج المالية المحققة لصيدال من سنة 2001-2009



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الأرقام الموضحة في الجدول أعلاه

يلاحظ تحسن النتائج على جميع الأصعدة والذي كان سببه الإنتاج الكبير للمجمع وحجم المبيعات المتزايد له. وبتحليل هذه النتائج نجد تزايد الإنتاج، وهو ما لاحظناه مسبقاً، مما انعكس على رقم أعمال المؤسسة حيث فاق 9.6 مليار دينار جزائري سنة 2008، لكن سرعان مبدأ في النقصان في سنة 2009 ليصل إلى 9.5 مليار دينار رغم أن الإنتاج في زيادة، والسبب أن المستوردين قاموا بطرح المنتجات الموجودة في المخازن بعد صدور القرار الذي يمنع استيراد الأدوية المنتج محلياً، الأمر الذي أغرق السوق بمنتجات تنتجها صيدال وبالتالي حقق المجمع رقم أعمال المرغوب فيه بنسبة 70% فقط من الأهداف، أما في سنة 2005 تراجعت منتجات صيدال لأنه هناك مخزون يجب تسويقه خاصة بعد فتح السوق أمام المستوردين وهو الوضع الذي يبينه رقم الأعمال بحيث بقي في تزايد مستمر.

الفرع الرابع: بعض نشاطات الفروع :

إضافة لتلك النشاطات المذكورة سابقاً، قامت الفروع ببعض النشاطات بين 2002-2004 نذكر منها:

- ❖ قامت وحدة شرشال بعملية إعادة تهيئة المعمل بغية جعله متطابقاً مع المعايير المعمول بها، بدءاً باحترام تدفق الأشخاص والمواد وتهيئة ورشات الإنتاج ومكاتب الإدارة، وبغرض تنويع قائمة المنتجات قامت هذه الوحدة بتهيئة ورشة جديدة لإنتاج المساحيق الجافة، ونذكر بأن هذه الوحدة منبثقة عن مؤسسة توزيع المواد الصيدلانية سابقاً، وتعتبر إحدى الوحدات الإنتاجية لفرع بيوتك .
- ❖ وضع فرع أنتيببوتيكال أسس جديدة للتنظيم تخص التكوين الفعال، وكان ذلك بتنظيم دورات تكوينية دورياً للعمال والإطارات سواء في الجزائر أو بالخارج، لأجل التحكم في التقنيات التكنولوجية في مجال الصناعة الصيدلانية .
- ❖ سطر فرع فارمال برنامج عمليات استثمارية تسمح له بتجديد وسائل الإنتاج ومراقبة الجودة، نظراً لمتطلبات سوق الأدوية ومقتضيات شركاء صيدال، ومن أهم الاستثمارات المسطرة نجد:

1_ سليمان بلعور، أثر استراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية حالة مجمع صيدال، مرجع سبق ذكره، ص 106

1. أعمال إعادة تهيئة ورشات الإنتاج والملحقات التقنية ؛
2. إعداد نظام معالجة الهواء ؛
3. اقتناء وسائل إنتاج جديدة ؛
4. إنشاء شبكة الأعلام الآلي.

❖ كذلك في سنة 2009¹ قام المجمع بمجموعة من النشاطات قدرة ب 227 مليون دينار أي 2% من رقم الأعمال مقارنة مع 2008 تعلقت بأعمال تجديد و تحسين خطوط الإنتاج التي بلغت 46 خط .

❖ كما أنها سجل تخطيط نشاطي من 2010 إلى 2015² تم التوقيع عليه من طرف مجلس مساهمات الدولة خلال دورة 17 جوان 2009 , حيث تم إمضاء اتفاقية تحمل قرض استثماري ب 16.7 مليار دينار بين صيدال و وزارة المالية , وزارة الصناعة و ترقية الاستثمارات , وزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات .

المطلب الثاني : قياس مؤشرات تنافسية مجمع صيدال

سنقوم في هذا المطلب بقياس تنافسية مؤسسة صيدال و ذلك من خلال قوى القدرة التنافسية , حيث أننا تطرقنا إليها في الجزء النظري و قلنا أنها تعتبر بمثابة النقطة الحساسة في معرفة تنافسية المؤسسة و كذلك مكانتها في السوق .

و سوف نقوم بقياس مؤشر الإنتاجية و التكاليف و الربحية بالإضافة للحصة السوقية و هي مبينة على التوالي:

الفرع الأول : مؤشر الإنتاجية الكلية يمكن قياس الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج من خلال العلاقة التالية : القيمة المضافة /تكاليف عوامل الإنتاج, ويوضح الجدول التالي تطور مؤشر الإنتاجية الكلية للعوامل لمجمع صيدال خلال الفترة 2009/2000 كما يلي:

1 - Rapport de Gestion.2009, Group Saidal, p.63

2- من الموقع الإلكتروني <http://www.iqaldawaya.net/page.php?186> أطلع عليه يوم 2011/01/12

الجدول رقم (12) : يبين مؤشرات الإنتاجية الكلية لصيدال من 2009/2000 (دج)

البيانات	القيمة المضافة	تكاليف الإنتاج	الإنتاجية الكلية للعوامل	معدل نمو الإنتاجية الكلية	عدد العمال	إنتاجية العمال دج	معدل نمو إنتاجية العمال
2000	2300818867	3924733024	0.59	-	3210	0.72	-
2001	2662059605	4792804900	0.56	-0.05	3412	0.78	0.08
2002	2837225055	5268125696	0.54	-0.03	3563	0.80	0.03
2003	3339164435	5407765757	0.62	0.15	3706	0.90	0.12
2004	3979032396	5989317641	0.66	0.06	3917	1.01	0.12
2005	3707637469	5871236461	0.63	-0.05	4104	0.90	-0.11
2006	4279436814	6156488334	0.70	0.11	4243	1.008	0.12
2007	4871616363	6673922040	0.73	0.04	4363	1.11	0.10
2008	6220523630	8005779310	0.78	0.07	4470	1.39	0.25
2009	7855445923	5361621214	1.46	0.87	4559	1.72	0.24

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على التقارير المالية لصيدال

يلاحظ من خلال الجدول نسبة الإنتاجية الكلية للعوامل إنخفضت في السنتين الموليتين 2001 و 2002 حيث سجلت على التوالي 0.59 و 0.54 وهو ما يدل عليه معدل نمو الإنتاجية الكلية للعوامل وسجل -0.50 و -0.03 على التوالي كذلك , ولكن في سنة 2003 و 2004 زادت نسبة الإنتاجية لعوامل الإنتاج مما انعكس إيجابا على معدل نمو الإنتاجية الكلية , و في سنة 2005 تراجعت فيها نسبة الإنتاج و صلت إلى 0.63 و معدل نمو الإنتاجية الكلية أصبح سالب و قيمته -0.05 و هو راجع للانخفاض المسجل في القيمة المضافة التي تعتمد على عنصرين الشفافية و الأحادية و سرعان ما أصبحت الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج في تزايد مستمر على مدار جميع السنوات ليبلغ سنة 2009 حوالي 1.46 .

أما بالنسبة للعمال نلاحظ ارتفاع مستوى إنتاجية العامل في مجمع صيدال، فبعد أن كان يساهم العامل في سنة 2000 في الناتج بقيمة 0.72 دج، ارتفعت إنتاجيته في سنة 2009 وأصبحت تقدر مساهمة العامل الواحد في الناتج ما قيمته 1.72 دج، وترجع أسباب الارتفاع في إنتاجية العامل إلى الزيادة في القيمة المضافة مع ارتفاع طفيف في عدد عمال المجمع لسنة 2009 و هو ما ينعكس إيجابا على معدل نمو إنتاجية العمال إلا في سنة 2005 أين تراجعت إنتاجية العمال و سجلت انخفاض قدره 0.90 دج كذلك يبينه معدل نمو إنتاجية العمال ب -0.11 مما سبب انخفاض في القيمة المضافة لأنها تعتمد على عنصر الشفافية و الأحادية .

الفرع الثاني : مؤشر التكاليف : ويقصد بالتكاليف أساسا المدخلات، وتمثل تكلفة الصنع جميع عناصر تكاليف الإنتاج التي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالصنع أو بإنتاج المنتجات وتعتبر تكلفة الصنع المتوسطة

للمنتجات بالقياس إلى تكلفة المنافسين مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذو إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمنظمة .

ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية, تعتبر التكلفة حجر الزاوية في تقييم التنافسية، واختلاف التكاليف النسبية للإنتاج هو الأساس في تعريف القدرة النسبية وكما أن التكلفة من أكثر عناصر التنافسية أهمية ويمكن حساب تكلفة الصنع المتوسطة للمجمع خلال السنوات 2009/2000 في الجدول التالي:

جدول رقم (13) : يبين تطور التكاليف لصيدال خلال الفترة 2009-2000

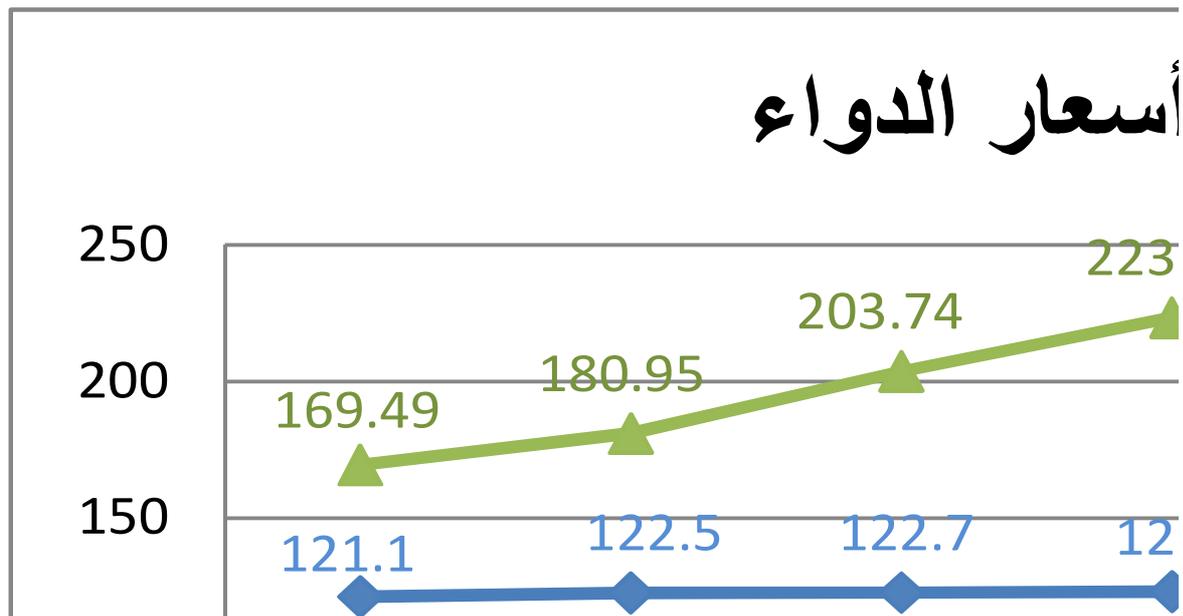
البيانات	تكاليف الصناعة دج	كمية الإنتاج 10 ³ وب	تكلفة الصناعة المتوسطة	معدل النمو تكلفة الصناعة المتوسطة
2000	3924733024	97287	40.34%	-
2001	4792804900	112509	42.60%	0.06
2002	5268125696	121111	43.50%	0.02
2003	5407765757	124371	43.48%	-0.0004
2004	5989317641	126517	47.34%	0.09
2005	5871236461	115897	50.66%	0.07
2006	6156488334	122344	50.32%	-0.007
2007	6673922040	135141	49.38%	-0.019
2008	8005779310	133025	60.18%	0.22
2009	5361621214	139988	38.30%	-0.36

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على التقارير المالية لصيدال

ويلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع التكلفة الوحديّة لإنتاج الدواء في مجمع صيدال من 40.34 % في سنة 2000 إلى 43.50 % في سنة 2002 وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى إنتاج الأدوية ذات القيمة المرتفعة ومن ثمّ تطلبها إلى تكاليف أكثر, أما في السنة الموالية 2003 مباشرة انخفاض طفيف في تكلفة التصنيع المتوسطة و سجلت 43.38 % مما سجلت معدل سالب في نمو تكلفة الصناعة المتوسطة ب -0.0004 , لكن سرعان ما زادت تكلفة الصناعة المتوسطة في 2004 و 2005 , و بعد ذلك أخذت في الانخفاض حتى أصبحت 38.30 % في سنة 2009 والسبب هو الانخفاض الواضح في تكاليف التصنيع لكن في سنة 2008 سجلت زيادة في تكلفة التصنيع المتوسطة حيث سجلت 60.18 % وسببه انخفاض في كمية الإنتاج .
وحتى يمكن معرفة تنافسية صيدال في السوق الوطني من حيث مؤشر التكاليف ونظرا لعدم توفر المعلومات الكافية عن تكلفة صنع الدواء المتوسطة لمنافسي صيدال , القطاع الخاص، سوف يتم الاعتماد على تطور متوسط أسعار الدواء لصيدال، الواردات والقطاع الخاص خلال السنوات 2002-2006.

يخضع سعر الدواء لقوانين محددة من طرف الدولة ممثلة في وزارة الصحة والتي تحاول من خلالها المحافظة على القدرة الشرائية للمستهلك وأن يكون سعر الدواء الجنييس أقل بـ 30% من سعر الدواء الأصلي . يتحدد سعر الدواء في صيدال على أساس تكلفة الإنتاج مضافا إليه هامش الربح للإنتاج الذي حدده المرسوم رقم 98-44 بتاريخ 01 فيفري 1998 بـ 20 % وقد تمت إعادة النظر في هامش الربح نتيجة للارتفاع الذي عرفته الأسعار خلال السنوات 1991-1998. سوف يتم الاعتماد على متوسط السعر من خلال قيمة المبيعات وكمية الوحدات. والشكل التالي يوضح تطور متوسط أسعار الأدوية خلال فترة الدراسة.

شكل رقم (13): تطور متوسط أسعار الدواء في الجزائر خلال السنوات 2002/2006



المصدر: سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مذكرة دكتوراه ، مرجع سبق ذكره ، ص 365.

يوضح الشكل أعلاه تميز صيدال بالأسعار المنخفضة نتيجة سيطرتها على التكاليف وتحقيق ميزة أقل تكلفة بالمقارنة مع القطاع الخاص، ولكن مقارنة أسعار صيدال التي تختص في إنتاج الأدوية الجنييسة المنخفضة التكلفة أصلا بأسعار الواردات غير وارد، نظرا لسيطرة الأدوية الأصلية بحوالي 70% من إجمالي الواردات وهما صنفان غير متنافسان مباشرة وعليه تؤكد صيدال على تحقيق ميزة تنافسية في قدرتها على بيع منتجاتها (الجنييسة) بأقل الأسعار من خلال تحكمها في التكاليف مقارنة مع القطاع الخاص.

الفرع الثالث: مؤشر الربحية

يمكن توضيح ربحية مجمع صيدال في الجدول التالي خلال السنوات 2000-2009 و الذي يوضح النسب

التالية :

الجدول رقم (14) : نسبة العوائد لربحية صيدال خلال العشر سنوات الماضية من 2000 إلى 2009

البيانات	الأرباح قبل الضرائب دج	الأرباح بعد الضرائب دج	رقم الأعمال دج 10 ³	إجمالي الأصول دج	هامش الربح التشغيلي	هامش الربح الصافي	العائد على إجمالي الأصول	سعر الفائدة	حالة المؤسسة
2000	615559 987	271109 220	4139512	4347842 779	0.15	0.07	0.14	0.051	+
2001	755465 767	379810 901	5190671	4597780 926	0.15	0.07	0.16	0.081	+
2002	566394 100	187339 238	5692414	5562701 926	0.10	0.03	0.10	0.119	-
2003	1032401 846	482290 897	6003661	6225742 197	0.17	0.08	0.17	0.101	+
2004	1311453 988	456231 457	6466188	68824869 19	0.20	0.07	0.19	0.143	+
2005	864953 730	430555 200	65962750	8102905 174	0.13	0.07	0.11	0.081	+
2006	1219665 503	547483 833	6942750	7888778 386	0.18	0.08	0.15	0.069	+
2007	1411993 594	872149 771	7735448	7999112 009	0.18	0.11	0.18	0.059	+
2008	2006878 681	1346638 302	9692772	8799940 912	0.21	0.14	0.23	0.055	+
2009	3559136 076	2560637 476	9513290	7627745 797	0.37	0.27	0.47	0.048	+

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على التقارير المالية لصيدال

توضح النسب لنا من خلال الجدول مؤشر ربحية المجمع خلال السنوات العشر الأخيرة في سوق يتسم بالمنافسة الشديدة مع الأدوية المستوردة، وتهدف نسبة هامش الربح التشغيلي (عائد رأس المال) الذي يحسب انطلاقاً من أرباح قبل الفوائد والضرائب مقسومة على رقم الأعمال و تقديم المعلومات عن أداء المجمع بالتركيز على الكفاءة التي يستخدم معها رأس المال، حيث حقق سنة 2000 حوالي 0.15 من الأرباح وراء كل وحدة نقدية مستثمرة و الصافي 0.07 و العائد على إجمالي الأصول 0.14 أما ما نلاحظه عن حالة المؤسسة من خلال مقارنة العائد على إجمالي الأصول للمؤسسة (المردودية الاقتصادية) الذي حسيب إنطلاقاً من الأرباح قبل الفوائد و الضرائب مقسومة على إجمالي الأصول و مقارنته مع سعر الفائدة المحسوب من خلال تقسيم الفوائد (مصاريف مالية) على قروض طويلة الأجل و من خلال المقارنة مع سعر الفائدة وجدنا أن المؤسسة في حالة "جيدة" , وارتفع إلى 0.37 سنة 2009 , بينما سجلنا في سنة 2002 تراجعاً في هامش الربح التشغيلي الذي قدر بحوالي 0.10 و هذا راجع لانخفاض الأرباح قبل الفوائد و الضرائب التي سجلت في نفس السنة حوالي

566 مليون دج و أصبحت حالة للمؤسسة " سيئة" لان سعر الفائدة أصبح أكثر من العائد على إجمالي الأصول و هامش ربح صافي يقدر بـ 0.03 أما العائد على إجمالي الأصول بـ 0.010 .

و سرعان ما تداركت المؤسسة الوضع و أصبحت في حالة جيدة من خلال تخفيف مصاريفها المالية و حصولها على قروض طويلة الأجل من البنوك مما أخفض سعر الفائدة في سنة 2003 حيث أصبح يساوي 0.101 و حققت المؤسسة عائد على إجمالي الأصول بنسبة 0.17 فالمؤسسة حققت أرباح قبل الفوائد و الضرائب بقيمة تكاد تكون ضعف السنة الماضية بـ 1032 مليون دج و نتيجة صافية بقيمة 482 مليون دج . بينما تراجع هذا هامش ربح صافي في السنوات 2004 و 2005 نتيجة عدم تحقيق مجمع صيدال للمرونة التامة بين الأرباح و رقم الأعمال آنذاك , على الرغم من تناقص معدل الربحية في المجمع خلال 2005، إلا أنه سجل حالة جيدة .

كما أنه في السنوات المالية سجل المجمع حالة جيدة و هذا راجع لاستمراره في تخفيض المصاريف المالية و زيادة القروض طويلة الأجل مما انخفض سعر الفائدة إلى أن أصبح في سنة 2009 يساوي 0.048 بالمقابل سجل العائد على إجمالي الأصول 0.47 وهو يدل بأن المؤسسة في حالة جيدة و لها سيطرة في السوق . و مما سبق يمكن القول أن مجمع صيدال حسب مؤشر الربحية، له قدرة تنافسية في المدى القصير , غير أن هذه الوضعية معرضة لخطر التهديدات و نقاط الضعف الداخلية التي يجب التفكير في معالجتها باستغلال الأوضاع الجيدة الحالية.

الفرع الرابع : مؤشر الحصة السوقية

تمثل صيدال القطاع العام بتحويل المواد الأولية إلى المنتج المنتهي الصنع، كما تقوم بعض الوحدات الإنتاجية التابعة للقطاع الخاص بذلك مع تعبئة وتغليف الدواء و يوضح الجدول التالي الحصة السوقية للمجمع صيدال بالكميات في سوق الدواء الجزائري.

الجدول رقم (15) : يبين الحصة السوقية لصيدال خلال السنوات 2007/2002 (الوحدة 10³ و.ب)

السنة	2002	2003	2004	2005	2006	2007
حجم السوق الوطني الإجمالي	45443	49496	48408	48954	56640	69559
حجم مبيعات القطاع الخاص (14 المنتجين + 23 (Conditionneurs)	526	5534	5972	6289	6375	-
النصيب السوقي للقطاع الخاص	%11.6	%11.2	% 12.3	%12.8	%11.3	-
حجم مبيعات صيدال	12300	12254	11920	11204	11265	13514
النصيب السوقي لصيدال	% 27.1	% 24.8	% 24.6	% 22.9	% 19.9	19.43%

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على : Rapport de Gestion.2007, Group Sidal, p5.

زكية مقري، د. سامية لحول، التسويق كأسلوب لمعالجة إشكالية تنافسية مجمع صيدال

لصناعة الدواء في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص4

يتضح من خلال الجدول انخفاض مساهمة صيدال في تغطية الاحتياجات الوطنية من الدواء، حيث كانت تمثل بنسبة 27.1% خلال سنة 2002 وأصبحت تمثل بنسبة 19.43% سنة 2007 ويرجع ذلك إلى سياسة الدولة من أجل دخول في المنظمة العالمية للتجارة، وإلغاء الحماية من قبل الدولة في سنة 2005 وإلغاء الرسوم الخاص بإلزام المستوردين لإنشاء مشروع صناعي خلال سنتين، بالإضافة إلى إلغاء قائمة الأدوية والمقدرة ب 128 دواء والتي كانت ممنوعة من الاستيراد من أجل حماية المنتج الوطني، هذا لأن الدولة من خلال إلغاء القرار تريد أن تغطي قيمة الطلب المحلية لأنه منتج جد ضروري، كما أننا نلاحظ من خلال الجدول أن حصة القطاع الخاص لم تنخفض بنسبة كبيرة لأن هنا من قام بنشاط الاستيراد و بالتالي زاد نشاطه و لم تنخفض الحصة السوقية مثل صيدال .

المطلب الثالث : التحليل التنافسي لمجمع صيدال من خلال نموذج "Porter"

تبرز أهمية معرفة الضغوطات التنافسية الممارسة في القطاع المعني بتشخيص دقيق لنقاط القوة والضعف للمجمع والتي تعطي صورة حية عن الموقع التنافسي لها، كما أنها توضح التوقعات لبعض الفرص والتهديدات الأكثر خطورة، وتتوقف شدة الضغوطات لكل قوة من القوى الخمس لبورتر على مجموعة خصائص اقتصادية، تقنية وتكنولوجية وحتى القانونية بكل قطاع.

الفرع الأول: تحليل البيئة الخارجية لمجمع صيدال حسب القوى التنافسية لـ "Porter"

لا يمكن أن تتم دراسة وتحليل المنافسة لصيدال في القطاع دون تحليل مصادر القوى التنافسية حتى تتفادى أو تقلل من آثارها، ويمكن إتباع نموذج القوى الخمس لـ Porter لتوضيح المكانة التنافسية للمجمع في مجال نشاطه.

أولاً: المنافسون في نفس مجال النشاط: يتصف سوق الدواء في الجزائر بكثافة المنافسة، فهو يتكون من مستوردين يمثلون حوالي 85% من قيمة السوق و55 منتج وطني و23 وحدة وطنية تقوم بالتعبئة والتغليف¹. بالإضافة إلى المنافسة غير المشروعة التي تمارسها المؤسسات الأجنبية من خلال منتجها الذي يدخل إلى الجزائر عبر الواردات التي تمتلك النصيب الكبير من سوق الدواء في الجزائر حيث بلغت نسبتها تقريبا 80%².

ثانياً: القدرة التفاوضية للموردين: تمثل المواد الأولية أهم المواد التي يسيطر فيها المورد، ويتصف موردي المواد الأولية لتشكيلة منتجات صيدال بالندرة ومن ثم توجد حالة احتكار لهذه المواد من طرف عدد قليل من الموردين والتي تستورد ما نسبته 85% من الخارج³، وقد وصلت فاتورة التموين للمجمع لسنة 2008 بالكمية

¹يمكنك الاطلاع عليه من خلال الرابط التالي: http://www.echoroukonline.com/ara/?news=61767&output_type=atom?print
² عرقابي عادل، هيكل الصناعة والميزة التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، جامعة بسكرة، السنة الجامعية 2009/2010، ص 42

³ سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مذكرة دكتوراه، جامعة باتنة، السنة الجامعية 2007/2008، ص 402

إلى 4902 طن، أما بالقيمة فقد بلغت 3.093.223 دينار جزائري¹، و تتوقف قوة المفاوضات على جودة العلاقات بين المجمع ومورديه، فالذي يملك مركز القوة هو الذي يفرض قوته التفاوضية على الآخر، وتتحدد هذه القوة عن طريق² :

- الجودة المرتبطة : حيث إن جودة منتجات صيدال تتوقف على جودة موادها الأولية ؛
- حسن تسيير التموين : حيث إن أي اختلال فيه قد يؤدي إلى تباطؤ أو انقطاع في التوزيع والمبيعات، وهذا ما يؤثر سلبا على الجهودات الترويجية لمختلف المنتجات المعينة، وفي هذا المجال فإن مجمع صيدال له إمكانيات توريد معتبرة، بالإضافة إلى قدرة التخزين الهامة.
- طبيعة مجموعة الموردين: مما يلاحظ أن مجمع صيدال طبيعة توريداته وبنسبة كبيرة مع السوق الأوروبية وكمثال مخبر *NovoNordisk* الدانمركي وتوريداته للمادة الأولية الخاصة بإنتاج مادة الأنسولين، الشيء الذي قد يهدد المجمع في حالة ما إذا قرر هذا المخبر الأوروبي التكامل الأمامي وإنتاج مادة الأنسولين.

ثالثا: القدرة التفاوضية للزبائن: كما أن معيار الجودة يعتبر من بين المعايير التي يعتمد عليها في التصنيف العالمي للتنافسية، معناه أن معيار جودة المنتج يعتبر محدد للتنافسية على المستوى العالمي، وهذا المعيار يعطي لمنتجات المؤسسة القدرة على دخول الأسواق الدولية، وإثبات جودة الأداء للزبون، وعليه فقد نجحت جميع المؤسسات سواء التابعة للقطاع الخاص أو مؤسسة صيدال التابعة للقطاع العام، في تحقيق هذا الهدف وحصولها على شهادة الجودة العالمية ISO 9002³.

1. و يتعامل المجمع مع تشكيلة من الزبائن، يمثل تجار الجملة أهم زبائن صيدال، ويعتبر بيع المنتجات بأكبر هامش وسرعة في نسبة الدوران من المطالب الرئيسية لتجار الجملة ولذلك يحاول المجمع الاستثمار في هذا الاتجاه حتى يواجه القدرة التفاوضية للزبائن، في حين يتجه قبول واصفي الدواء (الأطباء) للمنتجات إلى اختيار الأدوية المتطورة لعلاج مختلف الأمراض ، وعليه تواجه صيدال تركيز في الزبائن ومن ثم زيادة في قدرتهم التفاوضية⁴،

رابعاً: الداخلين الجدد: على الرغم من أن أسعار المجمع تنافسية، غير أنه يواجه ضغط كبير من المنافسة المباشرة وهو ما يفسره عدم قدرة صيدال على الاحتفاظ بحصته السوقية أو زيادتها قيمة معتبرة كما تم توضيحه سابقاً، وتشكل المنظمات الدوائية التابعة للقطاع الخاص نسبة نمو متزايدة في السنوات الأخيرة، إذ يقدر عدد المشاريع الإنتاجية قيد التنفيذ حوالي 80⁵ مشروع (محلي وأجنبي).

1- عرقابي عادل، هيكل الصناعة والميزة التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 48

2- أحمد بن مويزة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، مرجع سبق ذكره، ص 189

3- عرقابي عادل، نفس المرجع، ص 41

4- زكية مقري، سامية لحول، التسويق كأسلوب لمعالجة إشكالية تنافسية مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 9.

5- سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مذكرة دكتوراه، مرجع سبق ذكره، ص 403.

خامسا: منتجات الإحلال: إن شدة المنافسة تأتي أولا من تنوع المنافسين (مستوردين ومنتجين) واختلاف إستراتيجيتهم وأهدافهم، ويبقى الاستيراد أكبر تهديد لصيدال رغم كل الإجراءات المتخذة من طرف الدولة لتشجيع الأدوية الجنيسة، ويعود سبب تخوف المجمع من الاستيراد إلى الأسباب التالية¹:

1. لا يتطلب الاستيراد استثمارات كبيرة على خلاف بناء مخابر الإنتاج؛
 2. معدل المردودية لهذه الاستثمارات المرتفع والذي يشجع المستثمرين للاستيراد؛
 3. امتياز المنتجات المستوردة بتكنولوجيا متقدمة؛
 4. تستورد هذه المنتجات في أقسام علاجية ذات طلب كبير وغياب المجمع في بعض الأقسام العلاجية ذات القيمة المرتفعة كالصنف العلاجي، أمراض القلب، الأمراض العصبية، أمراض السرطان... الخ؛
 5. تتمتع المنتجات المستوردة بشهرة العلامة في العالم كمنتجات مصنع Pfizer, Aventis والتي لا تحتاج إلى مجهودات بيعية ترويجية كبيرة؛
 6. ارتفاع تكلفة الاستثمار لإنشاء وحدات الإنتاج، هذا ما أدى بالعديد من المؤسسات بالمرور عبر مرحلة أولية، بتكوين الأشكال وتعليبها أو التعليب فقط للأدوية.
- و لكن يشكل ظهور المنتجات المعالجة بالنباتات Phytothérapie و Alicaments مثل الياغورت الملين بالإضافة إلى التطوير في الشكل الصيدلاني للأدوية تهديدا قويا على صناعة الدواء بصفة عامة ومنتجات صيدال بصفة خاصة².

سادسا: دور الصدفة : يعتبر دور الصدفة من بين العوامل المساعدة في تحقيق الميزة التنافسية للصناعة بحيث هناك في العديد من الأحيان تحدث أمور داخل الصناعة أو خارجها من قبل الصدفة تؤدي إلي تطوير وتحسين الأداء التنافسي للصناعة، فمثلا في صناعة الدواء يمكن للمؤسسات المحلية الاستفادة من التكنولوجيا التي تنقلها المؤسسات الأجنبية، سواء المستثمرة هنا في الجزائر، لأن صناعة الدواء الجزائرية تعتبر من بين أهم الصناعات النامية، بحيث لم يستطع الإنتاج المحلي مسايرة التطور الحاصل في نمو هذه الصناعة، وهذا عامل مشجع للاستثمار من قبل المؤسسات الرائدة في مجال صناعة الدواء في العالم، وبالتالي إمكانية نقل التكنولوجيا واستفادة المؤسسات من هذه الميزة، أو عن طريق الاستيراد لمنتجات هذه المؤسسات، واحتكاك المؤسسات الناشطة في الجزائر بمنتجات المؤسسات العالمية، ومن ثم العمل على تطوير منتجاتها من أجل منافسة المنتجات المستوردة، بمعنى القيام بالعديد من عقود الشراكة مع الشركات الرائدة في صناعة الدواء في العالم، فمثلا صيدال قامت بتوقيع العديد من عقود الشراكة (مشاريع مشتركة)³.

وأهم عقود الشراكة التي قام بها مجمع صيدال مبينة في الجدول التالي:

1- أحمد بن مويزة، التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجية التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، مرجع سبق ذكره، ص 192

2- سامية لحول، نفس المرجع، ص 403

3- عراقي عادل، هيكل الصناعة والميزة التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 42-43

الجدول رقم (16): يبين أهم عقود المشاريع المشتركة التي قام بها مجمع صيدال

المشروع المشترك	السنة	التسمية	الدولة المشاركة	تكلفة استثمار، 10 ³ دج	الطاقة الإنتاجية 10 ³ و ب	نسبة مساهمة صيدال
<i>Pfizer-SAIDAL- Manufacturing</i>	1998	<i>P.S.M</i>	الوم أ	912	30	30%
<i>SAIDAL-Aventis France</i>	1998	<i>RPS</i>	فرنسا	400	20	30%
<i>SAIDAL-GPE Europe</i>	1998	<i>SOMEDIAL</i>	مجموعة أوروبية	980	27	-
<i>SAIDAL- NOVONORDISK Pierre Fabre</i>	1999	<i>ALDAPH</i>	الدانمارك فرنسا	2670	37	10%
<i>SAIDAL-Dar El DAWA</i>	1999	<i>JORAS</i>	الأردن	120	6	30%
<i>SAIDAL-ACDIMA- JPM</i>	2000	<i>TAPHCO</i>	الأردن السعودية	1100	17	45%
<i>SAIDAL- MEDACTO</i>	2000	<i>SAMED</i>	سويسرا	192	03	40%

المصدر: - Rapport de Gestion 2000, p.18

- Rapport de Gestion 2002, p. 24- 27

- Rapport de Gestion 2003, p. 34

سابعاً: دور الدولة : على الرغم من أن تحليل "Porter" لمحددات الميزة التنافسية، وضع دور الدولة من بين المحددات المساعدة، بدلا من وضعه كمحدد أساسي للميزة التنافسية، إلا أنه يعتبر عامل له دور كبير في التأثير على المحددات الأساسية، بمعنى أنه بإمكان الدول التأثير بطريقة إيجابية أو سلبية في كل من عوامل الإنتاج، ظروف الطلب، الصناعات المساندة، المنافسة المحلية، من خلال السياسات التي تتبناها، كسياسة تدعيم المنتج المحلي، أو توفير بيئة أعمال تستقطب لها المستثمرين الأجانب، وذلك من أجل رفع القدرة التنافسية للصناعة المحلية من خلال التكنولوجيا المستوردة، وهذا كله يؤدي إلى رفع القدرة التنافسية للصناعة الوطنية.

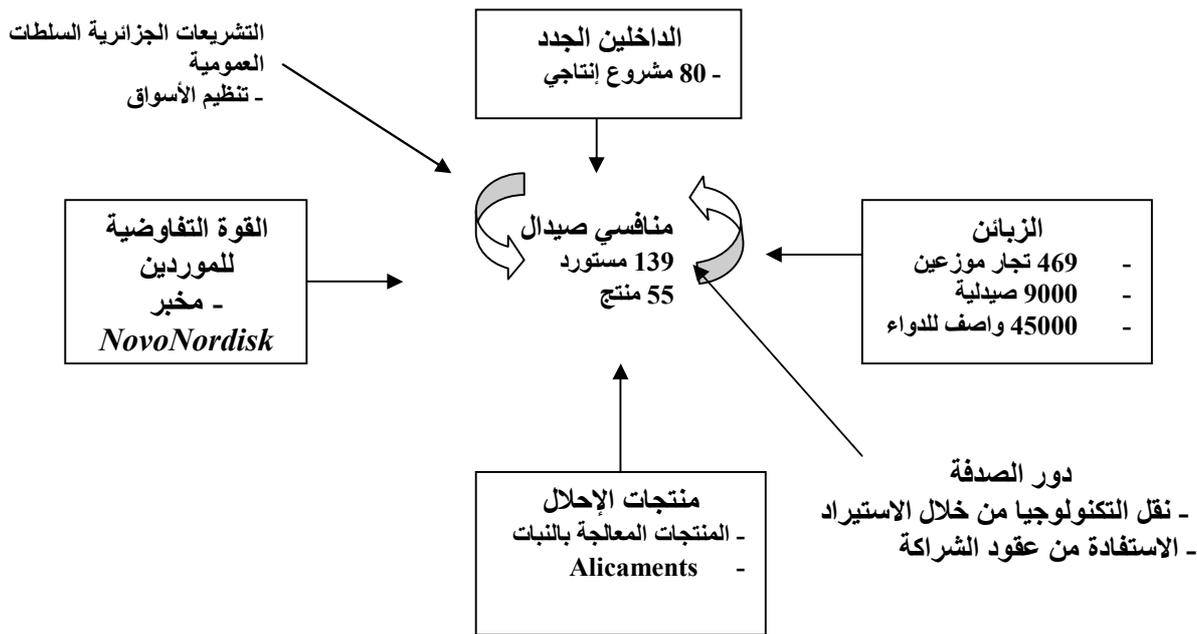
وفي حالة صناعة الدواء في الجزائر، نلاحظ أن دور الدولة ساهم في مجال تدعيم المنتج المحلي خاصة مجمع صيدال وحمائته من المنافسة غير المشروعة، من خلال قيام الدولة بفتح السوق للمؤسسات والسماح لها بإقامة شراكات مع مؤسسات رائدة في الصناعة و كذلك المرسوم رقم (92/284 الصادر بتاريخ 06 جويلية 1992)¹ الذي يتعلق بإنتاج الأدوية الجنيسة من طرف المؤسسات.

١- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، مرسوم تنفيذي ، 11 محرم عام 1413 هـ ، العدد 53 ، ص 1465

ومن جهة أخرى نلاحظ أن دور الدولة في تدعيم القدرة التنافسية لصيدال ، وذلك من خلال رفع المستوى الفكري والتكنولوجي للرأسمال البشري، من خلال الاستثمار في مجال برامج التعليم والتدريب وربطها بالواقع الصناعي.

وانطلاقا من المعلومات السابقة يمكن توضيح البيئة التنافسية للمجمع الصناعي صيدال من خلال نموذج القوى الخمسة لـ Porter في الشكل التالي:

شكل رقم (14): القوى التنافسية لبيئة مجمع صيدال



المصدر : من إعداد الطلب بالاعتماد على:

http://www.echoroukonline.com/ara/?news=61767&output_type=atom?print

زكية مقري، سامية لحول، بالاعتماد على: M. Porter, L'avantage concurrentiel (Paris : Inter édition, 1986), P. 15

إن زيادة قوة أي عامل من العوامل الموضحة في الشكل تؤثر مباشرة على قوة صيدال في رفع الأسعار وتحقيق الربح، حيث تتمثل آثار هذه القوى أساسا في القوة التنافسية التي تضغط بها صيدال، ومن ثم يتوجب على صيدال متابعة التغييرات التي تطرأ على هذه القوى بصورة دائمة من أجل استغلال الفرص وتجنب التهديدات التي تطرحها.

وكخلاصة عن تحليل البيئة الخارجية تم إعداد قائمة الفرص والتهديدات في الجدول الموالي:

الجدول رقم (17): ملخص للفرص والتهديدات لمجمع صيدال

التهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> - متطلبات متزايدة على أدوية الجيل الجديد (الثالث). - التزامات دولية من خلال اتفاقيات OMC و UE، فتح السوق وتشجيع الاستثمار في مجال صناعة الأدوية، زيادة سنوية للواردات من الأدوية، انسحاب دعم الدولة. - شدة منافسة الأدوية الأصلية من حيث الجودة، وضع تسهيلات للداخلين الجدد، تطور استثمارات خاصة تهدد بمنافسة سعرية. - تفضيل وصف الأدوية الأصلية عن أدوية صيدال الجنيسة. - يشكل احتكار المواد الأولية خطراً على التوريد، زيادة الأسعار. - تخفيض عدد الأدوية المعوضة. - لجوء الطلب نحو الأدوية الجديدة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تطور الطلب على الأدوية - تشجيع صناعة واستهلاك الأدوية الجنيسة، رفع النفقات الوطنية للصحة. - ارتفاع أسعار الدواء الأصلي، غياب منافسين أقوياء من القطاع الخاص. - تزايد في عدد واصفي الأدوية. - سوق ذات جودة عالية - ضمان تصريف الأدوية المعوضة. - نمو متزايد للشراكة مع منظمات وطنية وأجنبية، كسب خبرة إنتاجية. - اقتراب نهاية مدة حماية براءة عدة أدوية.

تم اقتباس الجدول من نموذج SWOT، انظر: مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، عمان: دار وائل للنشر، 2005، ص. 143.

الفرع الثاني : تحليل البيئة الداخلية لمجمع صيدال حسب نموذج "Porter"

يهدف التحليل الداخلي إلى التعرف على نقاط القوة ونقاط الضعف للمجمع. وسيتم اعتماد سلسلة القيم لـ Porter من خلال التعرف على واقع الأنشطة الرئيسية في مجمع صيدال، ووضع تقييم عام للأنشطة الداعمة، ويشمل التحليل الداخلي التعرف على نقائص ومزايا كل نشاط فرعي للوصول إلى مواقع خلق القيمة في المجمع.

أولاً: الأنشطة الرئيسية: تتمثل الأنشطة الرئيسية للمجمع في: الإمداد الداخلي والخارجي بالإنتاج والتسويق، وتتمثل أهم نقاط القوة الأساسية التي يمكن استنتاجها عبر تحليل أنشطة العمليات في التشكيلة المتنوعة لمنتجات صيدال والأشكال الجالينوسية الواسعة، بالإضافة إلى التطوير المستمر للإنتاج والشراكة المتنوعة خاصة في مجال التصنيع للغير مع المنظمات الدوائية العالمية، الأمر الذي يكسب صيدال الخبرة في الإنتاج.

وبالنسبة لبعض تجهيزات الإنتاج فهي في مرحلة التحديث، ويشكل ضعف استغلال الطاقة وضعف مرونة التركيب من بين نقاط الضعف التي تواجه صيدال، بالإضافة إلى قدم بعض سلاسل الإنتاج والتوقف المتكرر لها بسبب عجز أو انقطاع في مخزون المواد الأولية، أما بالنسبة لعمليات إنتاج المواد الأولية للمضادات الحيوية والتي تعتمد عليها في التصدير، فهي في طريق الاندثار، بينما يعتبر عمال الصيانة مؤهلين، ولكن تكمن نقاط الضعف في التدخل العلاجي وصعوبة الترميم بقطع الغيار.

وفي محاولة للتعرف على المنتجات الرائدة في صيدال وأهم نقاط القوة والضعف، يمكن إعطاء تحليل عام

لتشكيلة صيدال يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (18): تحليل عام لتشكيلة منتجات صيدال خلال سنة 2006

العدد	الخصائص
08	منتجات الجيل الجديد (أقل من 20 سنة)
139	منتجات متقادمة (أكثر من 20 سنة)
04	أشكال جالونيسية بطل استعمالها
25	منتجات في مرحلة الانحدار
24	منتجات أين مردود الخدمة الطبية لها منعدمة أو غير كافية

المصدر: من إعداد زكية مقري، سامية لحول، التسويق كأسلوب لمعالجة إشكالية تنافسية مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 12.

يلاحظ من الجدول أنه أكثر 50 % من منتجات المجمع صيدال لها أكثر من 20 سنة في السوق، في حين أن 8 فقط من منتجاته لها أقل من 20 سنة متواجدة في السوق و 25 منتج في مرحلة الانحدار من دورة حياتها. كما يلاحظ أن 24 من منتجات صيدال لها مردودية طبية منعدمة أو منخفضة و 4 من الأشكال التي تعتمد عليها صيدال في إنتاج بعض المنتجات هجرت تماما من طرف بعض الدول.

ثانياً: الأنشطة الداعمة: إن الأنشطة الداعمة حسب نموذج سلسلة القيمة والتي بإمكانها المساهمة في خلق ميزة تنافسية معينة في المنظمة باعتبارها منتجة للقيمة، يؤكد Porter على نشاط التمويين والتطور التكنولوجي وإدارة الموارد البشرية والقاعدة الهيكلية للمؤسسة.

يعتمد المجمع في توريد حاجياته الإنتاجية من الخارج بحوالي أكثر من 75%، الأمر الذي يؤدي به إلى التبعية للموردين الذين يتصفون بالقلّة ومن ثم الاحتكار خاصة في مجال المواد الأولية، وبذلك ضعف قدرة المجمع التفاوضية مع الموردين، ولذلك يتبع المجمع سياسة المركزية في الشراء لمختلف فروع من أجل تقوية قدرته التفاوضية بالكميات المشتراة، ويعتبر اعتماد المجمع على عدد صغير جدا من الموردين مؤشر سلبي في حالة ضغط هؤلاء عليه.

ويمكن حصر مجمل نقاط الضعف و القوة على مستوى مجمع صيدال في الجدول التالي¹:

1- سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مذكرة دكتوراه، مرجع سبق ذكره، ص 419.

الجدول رقم (19): ملخص لنقاط القوة والضعف في المجمع الصناعي صيدال

البيانات	قوي	متوسط	ضعيف	البيانات	قوي	متوسط	ضعيف
تنوع الإنتاج	*			هيكل المبيعات			*
إنجاز الأهداف	*			هيكل الزبائن			*
موقع الإنتاج	*			السياسة التجارية		*	
وسائل الإنتاج		*		حصة السوق		*	
استغلال الطاقة		*		الموارد البشرية		*	
البحوث والتطوير			*	الجو العام للعمل	*		
التموين (الجودة والآجال)		*		شهادة الايزو		*	
السعر التنافسي	*			التوسع العالمي		*	
تمركز الزبائن	*			الخبرة والتجربة		*	
تصريف المبيعات		*		التمويل الذاتي		*	

المصدر: من إعداد زكية مقري، سامية لحول، التسويق كأسلوب لمعالجة إشكالية تنافسية مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 15.

يحدد الجدول أعلاه مختلف الخصائص التي تشرح التحكم الجيد أم العكس لنقاط القوة والضعف للمجمع وتعتبر الوضعية التنافسية لصيدال في المدى القصير جيدة بالنظر إلى إمكانياتها، غير أن هذه الوضعية غير مطمئنة في المدى المتوسط والطويل، ويفترض أن تفكر في المستقبل بالاستثمار في منتجات جديدة سيما أن

المدى المتوسط والقصير لا يملك سوى 25% من منتجاتها وهو غير كاف بمقارنته بعدد المنتجات السائرة في طريق الزوال.

إن اعتماد صيدال على 25% من منتجاتها التي هي في مرحلة التقديم والنمو يجعل وضعية صيدال التنافسية في المدى المتوسط والطويل في خطر إذا لم تتدارك الوضع من خلال البحث والتطوير، ولذلك يجب أن يتجه المجمع إلى الاهتمام بنقاط القوة والضعف التي لها تأثير حقيقي على مركز المجمع التنافسي في السوق، وذلك من أجل تحسين فرص المجمع وصياغة الإستراتيجيات التي تمكنه من تحقيق ميزة تنافسية أقوى في السوق.

المبحث الثالث:

مساهمة السياسات الصناعية في تطوير القدرة التنافسية لمجمع صيدال

في ظل التطورات الاقتصادية العالمية التي يعيشها العالم حالياً، تواجه الجزائر جملة من المواجهات الاقتصادية التي سيكون لها آثاراً بالغة على الاقتصاد الوطني، خاصة بعد فتح السوق الجزائرية الدوائية أمام الخواص بموجب المرسوم (88-204) المؤرخ في 18 أكتوبر 1988¹، الذي يحدد المعايير وشروط إنجاز وفتح وتشغيل العيادات الخاصة وكذلك دخول المتعاملون الخواص في مجال عمليات استيراد الأدوية مع مطلع سنة 1990، فوفق المرسوم الوزاري رقم (46) المؤرخ في 07 أكتوبر 1998² والمحدد لدقتر الشروط وإجراءات وشروط طرح الأدوية المستوردة في السوق الجزائري، وإبرام اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي والذي دخل حيز التنفيذ ابتداء من الفاتح سبتمبر 2005، وكذا التفاوض من أجل العضوية في المنظمة العالمية للتجارة، ومن هذا المنطلق للسياسة التي انتهجتها الجزائر لأنها تؤثر على الصناعة المحلية لأنها فتية و ناشئة ومن هذه الصناعات نجد صناعة الأدوية التي أصبحت تواجه منافسة قوية من طرف العديد من الشركات العالمية، ويذكر أن الجزائر تتعامل مع نحو 70 مستورداً من 42 دولة أهمها فرنسا وبريطانيا وإيطاليا وألمانيا والولايات المتحدة الأمريكية ومصر والإمارات العربية المتحدة والأردن في مجال المنتجات الدوائية، ويأتي على رأس المختبرات الأجنبية³: (نوفورديسك) و(بيوفارم) و(أل بي) و(يوميدال) و(بروفيدال) و(رون بولانك رورير) و(أفانتيس)، وعليه أصبح مجمع صيدال وكل الشركات الناشطة في مجال صناعة الأدوية يواجه جملة من التحديات، لذا وجب على الدولة أن تحمي صناعاتها وهو أمر محتم عليها للخروج من التبعية.

المطلب الأول: السياسة الصناعية الجزائرية للقطاع الدوائي

1 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم تنفيذي، 19/10/1988، العدد 42، ص 1429

2 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم تنفيذي، 12/04/1989، العدد 15، ص 385

3 - يمكنك الاطلاع عليه من خلال الرابط التالي: www.djazairss.com/author?name لوحظ يوم 10-05-2009

تحاول الجزائر التفاعل مع المتغيرات الاقتصادية العلمية، من خلال مختلف الإجراءات التي قامت وتقوم بها من أجل حماية صناعاتها الداخلية و محاولة تنميتها بمختلف الجهود المتاحة ،من أجل إنعاش الاقتصاد الجزائري بشكل عام والمؤسسة الصناعية الجزائرية بشكل خاص.

هذه المؤسسة التي ما تزال تبحث عن تعزيز قدراتها التنافسية لمواجهة المعطيات المستقبلية الناجمة عن جهود الجزائر للانفتاح على الاستثمار الأجنبي المباشر والشراكة الاقتصادية بمختلف أشكالها.

ومن أجل ذلك فالدولة تتبنى السياسات الصناعية الملائمة لتحقيق أهدافها .

الفرع الأول: سياسة الأسواق المفتوحة

في هذه الحالة عدم تحقق شروط السوق المفتوحة بصورة كافية لتحقيق كل النتائج المترتبة عليها، فان الدولة مدعوة للتدخل من اجل رفع مستوى المنافسة الكامنة في الصناعة، إن أهم السياسات الحكومية الصناعية تجاه تحقيق هذا الهدف يمكن تلخيصها في إزالة كافة القيود و التنظيمات التي تحد من حرية الدخول إلى الصناعة و جعل الدخول إلى الصناعة من قبل المنشآت الراغبة في ذلك سهلا و بأقل تكلفة ممكنة مع مراعاة تنظيم المنافسة و قامة الدولة بمجموعة إجراءات عبر عدة قوانين و مراسيم هي كما يلي:

أولاً: إصدار الدولة لقانون يقضي بفتح الأسواق و محاربة الاحتكار ضمن المرسوم (88-204) المؤرخ في 18 أكتوبر 1988¹، الذي يحدد المعايير وشروط إنجاز وفتح وتشغيل العيادات الخاصة لدعم الهياكل العمومية التي أصبحت غير قادرة على تلبية احتياجات المواطنين الصحية.

ثانياً: يتمثل في سن القانون 90-10² حول النقد والقرض والمنظم لحرية الاستثمار الأجنبي في الجزائر والصادر في: 14/10/1990 و المتمم في شهر سبتمبر بتعليمية من البنك المركزي تحدد فيها الكيفيات والنمط المناسب لذلك.

ثالثاً: تم في شهر أوت 1990 سن القانون 90-16 المؤرخ في 07 أوت 1990 و المتمثل في النظام الخاص بعمل تجار الجملة والوكلاء، و المتمم بالتعليمية رقم 63 لقانون المالية التكميلي لسنة 1990 والصادر عن وزارة الاقتصاد بتاريخ 20/08/1990 و المتعلق بشروط عمل هؤلاء الوكلاء وتجار الجملة، ومن خلال فحص هذه القوانين نستنتج أنها³:

1. توحى بعدم إمكانية مساعدات بنكية لتمويل العمليات التجارية مع الخارج.
2. وجود قائمة سلعية مرخصة للاستيراد من طرف الدولة وقابلة لإعادة البيع بالعملة الصعبة.
3. إجبار الوكلاء الأجانب بالقيام بعمليات الاستثمار محليا في مجال الإنتاج.

1 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، مرسوم تنفيذي ، 19/10/1988 ، العدد 42 ، ص 1429

2 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، القانون ، 18/04/1990 ، العدد 16 ، ص 520

3 - RABAH- BETTAHER : le Partenariat et la Relance des Investissements, ed- BETTAHER, Alger 1992, p27.

رابعاً: في مارس 1991، صدر **المنشور التنفيذي رقم 91-37 المؤرخ في 13/02/1991***، والمتعلق بإزالة احتكار الدولة للتجارة الخارجية، كما تؤكد تعليمة البنك المركزي رقم **91-03 المؤرخة في 21/04/1991** على شروط وطرق عمليات تمويل التجارة الخارجية، والتي تنص على ما يلي:

1. إلغاء ميزانية العملة الصعبة للمؤسسات العمومية.
2. تلزم المستوردين على الاستفادة من إمكانيات التمويل الخارجي ذو الاستحقاق أكثر من 18 شهرا وتلزمهم بوضع مقابل ذلك للواردات بالعملة الوطنية.
3. تمنع عمليات التسديد بالعملة الصعبة في السوق المحلي بالنسبة للمنتجات المستوردة من طرف الوكلاء وتعويضها بالدينار الجزائري.
4. تلزم الأعران الاقتصاديون الذين يبرمون صفقات استيراد بدون دفع بأن يبينوا حقوقهم وتحديد مكان صفقاتهم لدى أحد البنوك.

خامساً: وكان آخر حاجز قانوني يقف في وجه القطاع الخاص في مجال الإنتاج قد أزيل سنة 1992، و تم تعويضه بـ"رخصة الاستغلال لمؤسسة إنتاج أو توزيع المنتجات الصيدلانية" بموجب مرسوم وزاري صادر في 6 جويلية 1992.

وبموجب هذا المرسوم تم نهائيا رفع الحصار على القطاع الخاص لصناعة الأدوية، وهو ما سمح فيما بعد باقتحام الخواص المحليين أو الأجانب لهذا القطاع " حيث يبلغ عدد المستوردين 139 محليا وكذلك الشركات المنتجة 55 شركة منتجة محليا , 98 بائع بالجملة ¹ .

من خلال هذه النصوص التشريعية وتواريخ صدورها نستنتج أن عملية فتح الأسواق كانت تتم بطريقة تدريجية، حيث أن العملية بدأت برفع الحواجز غير التعريفية مع مطلع سنة 1994²، باستثناء قائمة واحدة للسلع المستوردة، بغية السماح للمنتج الوطني بالتأقلم مع ظروف المنافسة الخارجية، لكن مع مطلع سنة 1995 فإن عملية التحرير شملت كل الواردات.

الفرع الثاني: سياسة الترخيص الصناعي

إن هذه السياسة الحكومية المتعلقة بالترخيص الصناعي سواء على مستوى قطاع الصناعة ككل أو على مستوى صناعات معينة , يمكن أن تسترشد بعدة اعتبارات تساهم كلها في التأثير على هيكل الصناعة و بالأخص مستوى التركيز و ظروف الدخول إلى الصناعة , بحيث يؤدي ذلك إلى تحقيق أكبر قدر من الأهداف الاقتصادية للمجتمع.

ولقد انتهجت فيها الجزائر مجموعة قوانين من أهمها :

* - يتعلق بشرط التبادل في مجال التجارة الخارجية , رقم 12 , ص 418

¹ - يمكنك الاطلاع عليه من خلال الرابط التالي: http://www.echoroukonline.com/ara/?news=61767&output_type=atom?print

² - عبد القادر العلامي: استقلالية المؤسسات العمومية عبر الإصلاحات الاقتصادية، مجلة جامعة الجزائر، مارس 1994، ص 41.

في سنة 1992 تم صدور المرسوم رقم 284-92 في 06 جويلية 1992¹ المتعلق بتسجيل منتجات صيدلانية التي تقوم المؤسسات بإنتاجها , فإن الدواء الجنييس هو: " يعتبر الدواء الجنييس مطابقا للدواء الأصلي عندما تكون لديه نفس التركيبة الكيفية والكمية للمادة الفعالة، ويكون له نفس الشكل الصيدلاني، وعند الضرورة يجب تحقيق دراسات التكافؤ الحيوي مع الدواء الأصلي " ، حيث أصبحت براءة إختراعها متاحة لدى كل منتجي الأدوية ، وهذا لتجاوزها مدة 20 سنة منذ بداية اكتشافها ، ولا يدفع صاحب الإنتاج الحقوق إلى صاحب الاكتشاف.

وبعد تحرير هذا السوق ودخول المتعاملون الخواص في مجال عمليات استيراد الأدوية مع مطلع سنة 1990، فوق المرسوم الوزاري رقم 2 (46) المؤرخ في 07 أكتوبر 1998³ والمحدد لدقتر الشروط وإجراءات وإجراءات وشروط طرح الأدوية المستوردة في السوق الجزائري، أصبح عدد المستوردين يتناقص بسبب عدم القدرة على الالتزام بنص المرسوم الوزاري رقم (46).

أما فيما يتعلق بعدد المستوردين الخواص فقد تم إحصاء سنة 2004 نحو 44 متعاملا، بينما كان هذا الرقم 62 سنة 2002، و120 سنة 2001، ويحققون ما نسبته 70% من إجمالي واردات الأدوية بالجزائر، وفي سنة 2003 تم نشر قائمة ب 120 منتج ممنوع من الاستيراد و تعليمة و زارية تقضي بتعميم الأدوية الجنييسة .

الفرع الثالث: سياسات مكافحة الاحتكار

إن القوانين أو الأنظمة التي تنظم احتكار إنتاج بعض السلع خاصة سلع (أو خدمات) الاحتكار الطبيعي التي قد تقتضي ظروف أو تكاليف إنتاجها كتناقص تكاليف الإنتاج بزيادة حجم الإنتاج أن يتولى اقتصاديا إنتاجها منتج واحد، فإن الدولة تتدخل إما بإنتاج السلعة مباشرة أو إعطاء امتياز إنتاجها لمنتج واحد مع الاحتفاظ بحقها في الإشراف على تسعير إنتاجها و كذلك حجم و نوعية إنتاجها (أو خدماتها).

و من هذا الجانب فإن الدولة تدخلت عن طريق تسعير المنتجات بعد صدور القانون 95-06 المؤرخ في 25 جانفي 1995⁵ المتعلق بالمنافسة، فإن مبدأ تحرير الأسعار أصبح هو الأساس السائد في السوق على مختلف السلع، إلا أنه في ظل هذا القانون تبقى بعض الاستثناءات الخاصة لبعض المنتجات التي تعتبر حساسة وذات أهمية بالنسبة للمواطن الجزائري، والتي نجد من بينها المنتجات الصيدلانية التي تخضع لسقف محدد لها موش الريح وفق المرسوم رقم 95-119 المؤرخ في 26 أفريل 1995 والمتعلق طبعا بالمنافسة، وعليه فقد صدر

1 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، مرسوم تنفيذي ، 11 محرم عام 1413 هـ ، العدد 53 ، ص 1465

2 / ينص هذا المرسوم الوزاري في مادته (34) على ضرورة قيام المستوردين الخواص بعمليات استثمار في صناعة الأدوية في ظرف سنتين من بداية عملية الاستيراد، وإن لم يتم ذلك تقوم الوصاية بإقصاء المؤسسة، مساهمها ومديروها من أي نشاط مرتبط باستيراد المنتجات الصيدلانية.

3 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، مرسوم وزاري ، العدد 06 ، ص 05

4- الصادق بوشناف ، الآثار المحتملة لانضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على قطاع صناعة الأدوية مرجع سبق ذكره، ص 262

5 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، القانون، 1995/01/25، العدد 09 ، ص 13

المرسوم التنفيذي رقم 98-44 المؤرخ في 01 فيفري 1998 والمتعلق بتحديد الهامش الأقصى المطبق على الأدوية كما يلي¹:

الجدول رقم (20) يبين هامش الربح المطبقة على الأدوية في الجزائر لتجارة الجملة والتجزئة والمنتجين.

شعب الأسعار	هامش الخاص الإنتاج	الهامش الخاص بتجارة الجملة	الهامش الخاص بتجارة التجزئة
إذا كان السعر أقل من 70.00 دج	20 %	20 %	50 %
من 70.00 دج	20 %	15 %	33 %
من 110.01 دج	20 %	12 %	25 %
أكبر من 150.00 دج	20 %	10 %	22 %

المصدر: الصادق بوشناف, الآثار المحتملة لانضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على قطاع صناعة الأدوية, مرجع سبق ذكره, ص 263
الفرع الرابع: سياسة المشتريات الحكومية

ترمي هذه السياسة بصورة عامة إلى تفضيل المنتجات ذات المنشأ الوطني على غيرها من مثيلاتها الأجنبية متى كانت محققة للغرض الذي تقرر التامين من اجله و لو كانت تقل في المواصفات من مثيلاتها الأجنبية, على أساس إجراء المنافسة بين هذه المنتجات في حالة تعدد المصانع المنتجة لها.

تهدف هذه السياسة بصورة أساسية إلى تشجيع و تدعيم الصناعات الوطنية في مواجهة منافسة السلع

الأجنبية, وهو ما اضطرت الوزارة الوصية (الصحة والسكان) إلى إصدار مرسوم تنفيذي رقم 284-92

الصادر في 6 جويلية 1992 ينص على: "أن الصيدلي له الحق باستبدال الدواء الموصوف بدواء جنيسي مطابق له"², كإجراء أولي لتشجيع تناول الدواء الجنيس عوض الدواء الأصلي الأجنبي.

يعتبر تعويض الأدوية ضمن السياسة الوطنية للصحة العمومية, فقد اعتمدت الجزائر على هذا النظام الرامي إلى تحسيس المواطن بحقوقه ومكانته في المجتمع, وعلى هذا الأساس أحدث جهاز خاص للقيام بهذه العملية وهو الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) حالياً, وتعتبر نفقاته ضخمة فهي تقارب 40 مليار دينار جزائري سنويا, أي ما نسبته من 30 إلى 40% (حسب التقديرات الحسابية) للنفقات الوطنية للأدوية.

ويعتبر تعويض الأدوية الذي جاء بموجب القانون 83-11 الصادر في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية ذو أبعاد اجتماعية واقتصادية خاصة بطبيعة المرحلة التي كان يعيشها الاقتصاد الجزائري, وحتى يتم تعويض الأدوية من طرف الضمان الاجتماعي فإنه يجب إتباع جملة من الإجراءات البسيطة وهي:³

- تقديم طلب التعويض من طرف المخبر المعني مرفق بملف إثبات التسجيل للمنتج, وكذا الملف التقني للدواء إضافة إلى بطاقة الإيداع للسعر بالنسبة للأدوية المستوردة, أو شهادة التسعير (P.P.A) بالنسبة للمنتجات المصنوعة محلياً.

1 - الصادق بوشناف, نفس المرجع, ص 263

2- Saidal News: bulletin d'information interne du Groups Saidal, N° 04, Août – septembre 2002, p.06.

3 - الصادق بوشناف, الآثار المحتملة لانضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على قطاع صناعة الأدوية, مرجع سبق ذكره, ص 270

- يقدم هذا الطلب إلى وزارة العمل والضمان الاجتماعي، حيث تقوم لجنة تعويض الأدوية (C.R.M) والتي تم إنشاؤها بموجب تعليمة وزارية مشتركة في 16 أوت 2003 والتي يشرف عليها الوزير شخصيا.
- في حالة قبول الطلب يتم إدراج الدواء ضمن قائمة الأدوية القابلة للتعويض حيث يتم وضع خط أخضر على قسيمتها، (la vignette)، بينما التي لا يتم قبولها أي غير القابلة للتعويض يوضع على قسيمتها خط أحمر.

الفرع الخامس: سياسة القروض الصناعية

إن هدف سياسة القروض الصناعية الأساسي هو تشجيع و تحفيز الإقدام على إنشاء المشروعات الصناعية خاصة التي تحقق أهدافا عامة للصناعة الوطنية و تدعيم الشركات الناشطة في القطاع وتحسين قدرتها التنافسية لهذا تدخلت الحكومة من طرف مجلس مساهمات الدولة لمخطط الرباعي للتنمية بالقرار الصادر في 17 جوان 2009 عبر القرار رقم 07-95- بتاريخ 17/06/2009¹ الذي يقضي بمنح صيدال قرض إستثماري ممنوح ب 16.7 مليار دينار .

الفرع السادس: السياسات الحكومية تجاه الاندماج بين المنشآت²

تقوم كثير من الدول بمراقبة أو تنظيم عمليات الاندماج خوفا من تأثيرها السلبي على مستوى المنافسة في سوق الصناعة، بتقوية الاتجاهات الاحتكارية فيها و ما يترتب على ذلك من انخفاض رفاهية المستهلكين لصالح المنتجين أو بمعنى آخر زيادة العائد الصافي لرفاهية المجتمع.

لقد قامت الجزائر بعمليات تدخل لدمج المؤسسات حيث كونت المؤسسة الوطنية للإنتاج الصيدلاني (ENPP) بموجب القانون 82-16 المؤرخ في 24 أبريل 1982³، ثم أدمج إلى هذه الأخيرة مركب المدينة لإنتاج المضادات الحيوية الذي كان تابعا للشركة الوطنية للصناعات الكيماوية (SNIC) في أبريل 1987، كما أن مجلس مساهمات الدولة فقد تدخل بموجب القرار رقم 07-95- بتاريخ 17/06/2009 الصادر في 17 جوان 2009، و تم دمج مؤسسة " DIGROMED " المتخصصة في تصدير المنتجات الصيدلانية خارج الأسواق المحلية، و أصبحت تابعة للمؤسسة الصناعية لصناعة الأدوية صيدال.

الفرع السابع : سياسة الحماية الجمركية

تشكل الحماية الجمركية للصناعات الوطنية إحدى الوسائل الرئيسية لتشجيع و تدعيم هذه الصناعات ، خاصة في الدول النامية ذات الصناعات الناشئة ، حيث تتمثل أهمية هذه السياسة من خلال مبادئ السياسة الصناعية التي تشمل تقديم الحوافز لمشاريع القطاع الصناعي ، من ضمن هذه الحوافز "فرض ضرائب جمركية على المنتجات الأجنبية المنافسة و ذلك لحماية المنتجات المحلية.

1-Rapport de Gestion.2009, Group Saidal

2 - أحمد سعيد بامخرمة , مرجع سبق ذكره , ص ص 267-268

3 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية , القانون,1982/04/24, العدد 3 , ص 103

وفيما يتعلق بالحواجز الجمركية، فإنها بدأت في الانخفاض بداية من سنة 1992، حيث خفضت التعريفات الجمركية من الحد الأقصى لها والمقدر بـ120% إلى 60%، و في شهر ماي 1996 قدمت الجزائر طلب الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، حيث قبل طلبها لكن هذا القبول له عواقب وخيمة على المنتج المحلي حيث أن الجزائر عليها التزامات يجب أن تنقيد بها منها :

أولاً: حرية المنافسة و الالتزام بعدم التمييز بين الدول أو بين المنتج الوطني أو الأجنبي أو بين الإنتاج الوطني و الأجنبي؛

ثانياً: التخلي عن دعم الصادرات؛

ثالثاً: تجنب سياسة الإغراق؛

رابعاً: الإلغاء التدريجي للقيود الجمركية و الكمية؛

خامساً: قبول مبدأ التقييد الكمي في أحوال استثنائية لحماية ميزان المدفوعات و تقديم معاملة تفضيلية للدول النامية.

و في ظل المفاوضات الجارية مع المؤسسات المالية الدولية تم الاتفاق على تخفيض المعدل الأقصى للتعريفات الجمركية إلى 50% سنة 1996، ليصل إلى 45% سنة 1997، ثم 40% سنة 1998 . وفي سنة 1997، بلغ معدل الحماية الاسمي 24.3%، والمعدل المتوسط المرجح نسبة 18%، وبقي معدل التعريفات 40% مرشحا للانخفاض خاصة في إطار المفاوضات الخاصة بالانضمام للمنظمة العالمية للتجارة. ومنذ أن شاركت الجزائر في مؤتمر برشلونة سنة 1995 ووقعت على إعلانه الخاص بالشراكة الأورو-متوسطية، وبعد مفاوضات طويلة مع البلدان الأعضاء في الاتحاد الأوربي تم التوقيع على اتفاق الشراكة في بروكسل (Bruxelles) في 19 ديسمبر 2001، ثم في فلونسيا (Valence) بإسبانيا في 22 أبريل 2001، ثم صدر بخصوصه مرسوم رئاسي رقم 159-05 الصادر في 27 أبريل 2005، وقد دخل اتفاق الشراكة الأورو جزائرية حيز التنفيذ في 01 سبتمبر 2005.

و أهم ما جاء في مضمون الاتفاق حول الصناعة هو¹:

أولاً: حرية انتقال السلع: حيث يضع اتفاق الشراكة مدة زمنية انتقالية من 12 سنة لإقامة منطقة للتبادل الحر²، وعليه فإن الرسوم الجمركية والرسوم المطبقة على الواردات القادمة من بلدان الاتحاد سيتم تفكيكها تدريجيا لتصل إلى حالة الانعدام وفق (النصوص 6-29).

ثانياً: النظام التعريفي المتفق عليه من الجانبين: كما هو معروف وبموجب المادة (6) من الاتفاق، سيتم إقامة منطقة للتبادل الحر بين الجزائر والاتحاد الأوربي في غضون اثني عشر (12) سنة التي تلي تاريخ 1 سبتمبر 2005 (التطبيق الفعلي للاتفاق) طبقا للعنوان منه، عليه يلتزم الجانبين بالتخفيض الجمركي المتوالي

1- يمكنك الاطلاع عليه من خلال الرابط التالي: www.caci.com.dz/U.E/association-UE.htm

2- في هذا المجال تم إنشاء لجنة تقنية للمتابعة والتقييم من طرف وزير التجارة في 23 أوت 2005 ويرأسها المدير العام للغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة (CACI).

أو التخفيض الفوري، ذلك على السلع الصناعية وكذا المنتجات الزراعية ومنتجات الصيد البحري والمنتجات الزراعية المحولة وذلك على النحو التالي¹:

1- النظام الجمركي المطبق على الواردات الأوروبية للمنتجات من مصدر جزائري: في مجال المنتجات الصناعية و بموجب المادة (8) من الاتفاق فإن المنتجات الصناعية ذات الأصل الجزائري تدخل إلى الاتحاد الأوروبي معفاة من الحقوق الجمركية (D.D) والرسوم المشابهة ابتداء من 01 سبتمبر 2005.

2- النظام الجمركي المطبق على الواردات الجزائرية للمنتجات الأوروبية: و المتعلقة بالمنتجات الصناعية وهنا نميز بين مجموعتين من السلع الصناعية²:

أ/ المجموعة الأولى: وهي السلع المقيدة في الملحق رقم (02) من الاتفاق والتي تصبح معفاة من الرسوم الجمركية ابتداء من تاريخ دخول الاتفاق حيز النفاذ أي (2005/09/01)، وتبقى فقط تخضع للرسم على القيمة المضافة (T.V.A) والمحددة بنسبة (17%) في الجزائر.

ب/ المجموعة الثانية: وهي السلع التي حددت في الملحق رقم (03) من الاتفاق والتي سوف تخضع لتخفيض تدريجي للرسم الجمركي ابتداء من السنة الثانية لدخول الاتفاق حيز النفاذ وعلى مدة 05 سنوات.

و من أهم سلبات الاتفاق التأثير على تنافسية المنتجات الجزائرية نظرا لعدم وجود استغلال أمثل للموارد المتوفرة وما يسببه من ضغط للتكاليف فإن الشراكة الأوروبية ستؤدي إلى وجود منافسة حادة في السوق الجزائري لصالح المنتجات الأوروبية، نظرا لتفوقها التكنولوجي وتحكمها في نفقات الإنتاج ووجود إنفاق كبير على البحث والتطوير، وهو غير متوفر لدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي تعتمد على التقليد ورخص الاستغلال.

الفرع الثامن: الإعفاء من ضرائب الشركات

هذه السياسة بقدر ما هي ذات فعالية في تحفيز الاستثمار الصناعي فإنها يمكن أن تستخدم أيضا في التأثير على أبعاد هيكل الصناعة، كمستوى التركيز و ظروف الدخول إلى الصناعة من خلال تأثيرها على عدد المنشآت في الصناعة، غير أن أكثر استخدامها فعالية في مجال هيكل الصناعة قد يكون من خلال تأثيرها على حجم مشاركة رأس المال الأجنبي بربط الإعفاء من ضرائب الشركات بالحد الأدنى من مساهمة رأس المال الوطني³.

إن الأمر التشريعي رقم 01-03 الصادر بتاريخ 20 أوت⁴ 2001 والمتعلق بتطوير الاستثمارات، حيث تمنح للمشاريع الاستثمارية التي تنفذ في المناطق التي تحتاج تنميتها إلى مساهمة خاصة من جانب الدولة، والمشاريع التي لها أهمية خاصة بالنسبة للاقتصاد الوطني مزايا خاصة لاسيما المشاريع التي تستخدم التكنولوجيا التي

1- يمكنك الاطلاع عليه من خلال الرابط التالي: www.caci.com.dz/UE/association-UE.htm.

2- يمكنك الاطلاع عليه من خلال الرابط التالي: www.caci.com.dz/ue/association-ue.

3- أحمد سعيد بامخرمة، المرجع السابق، ص 261-262.

4- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، الأمر التشريعي، 2001/08/20، العدد 47، ص 4.

تساعد على حماية البيئة والموارد الطبيعية وتساعد على التنمية المستدامة وتطبيق نظام الضريبة الثابتة التي تبلغ نسبتها¹ 2% الخاصة بتسجيل عقود تأسيس الشركات وزيادة رأس مالها، ويعفى المشروع لمدة 10 سنوات بعد مزاولة نشاطه الفعلي من الضرائب على الشركات وضريبة الدخل التي تخضع لها الأرباح الموزعة، وإعفاء الممتلكات، كما يمكن تحويل رؤوس الأموال في الجزائر والتي تنص عليه المادة 31 من الأمر رقم 03-01 وأصبحت الوضعية أكثر وضوحاً منذ اعتماد نظام بنك الجزائر رقم 05-03 الصادرة في 06 جوان 2005² المتعلقة بالاستثمارات الأجنبية ويحدد كفاءات تحويل الأرباح والفوائد والنواتج الحقيقية الصافية للتنازل أو لتصفية الاستثمارات الأجنبية المنجزة في إطار الأمر رقم 03-01 المذكور سابقاً، وأصبح النظام رقم 03-05 يلزم البنوك والمؤسسات المعتمدة بتنفيذ بدون تأخير تحويل الأرباح والفوائد الناتجة عن التنازل عن الاستثمار الأجنبي إلى جانب علاوات الحضور.

ويعتبر قطاع الصناعة أهم قطاع استحوذ على معظم الاستثمارات الأجنبية في الجزائر، ومن حيث عدد المشاريع المنجزة فيه والتي بلغت نسبتها 59% خلال الفترة 1998-2002 من إجمالي القطاع ونشاط الشركات الأجنبية في قطاع الصيدلية منذ عام 1999، حيث استطاع قطاع الصيدلة تحقيق قيمة 700 مليون دينار الخاصة المختصة في صناعة المضادات السكرية وتميز عام Novo Nordisk بالشركة الدنمركية 2005 بإنجاز مصنع الأمونياك عن طريق مجمع إسبانيول فيلارمير في أرزيو بقدرات 1,1 مليون طن كما أن مجمع صيدال أقامتها شراكة مع الشركات الأمريكية فايزر، وباكستار، بمبلغ 100 مليون دولار³.

وهذا الجدول يبين معظم التدخلات الحكومية الفاعلة في قطاع الدواء:

الجدول رقم (21): يبين معظم التدخلات الحكومية الفاعلة في قطاع الدواء 2008/1990

السنة	الحدث
1990	- فتح السوق الصيدلانية
1992	- صدور مرسوم رقم 92-284 المتعلق بتسجيل منتجات صيدلانية
2000	- إرادة ضبط الواردات من خلال منع التسجيلات
2001	- قرار مؤرخ في 23 سبتمبر 2001 يضع الأسعار المرجعية
2002	- ظهور أولى الإجراءات لمنع إعمادات التصدير من خلال أدون المالية 2001 - الإرادة السياسية لترقية الأدوية الجنيصة و الإرادة السياسية لترقية الإنتاج الوطني
2003	- نشر قائمة ب 120 منتج ممنوع من الاستيراد و تعليمة وزارية تقضي بتعميم الأدوية الجنيصة
2004	- أولى التوجهات الرسمية نحو تحرير القطاع تحت المتابعة السياسية للسلطات العليا للبلاد

1 - رفيق نزاري، الاستثمار الاجنبي المباشر و النمو الاقتصادي دراسة حالة تونس الجزائر المغرب، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، السنة الجامعية 2007-

2008، ص 88

2 - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، الأمر، 2005/06/06، العدد 53، ص 27

3 - رفيق نزاري، نفس المرجع، ص 105

2005	- دخول في اتفاقية الاتحاد الأوربي في 1-9-2005 - المطابقة القطاعية نحو أفق الخضوع لمعايير omc من خلال قرار مؤرخ في 29-12-2005 يضع أسعار مرجعية
2005	- تحديد الحصول على اعتماد التصدير
2005	- فتح السوق الاستشفائية - نشر دفتر الشروط الجديد للاستيراد في 06-06-2005
2008	- التزام الموردين باحترام نسبة 45 % من الأدوية الجنيسة - مشروع قرار يحدد الأسعار المرجعية - مشروع مرسوم يحدد الهوامش العليا للربح - تعديل القانون 82-05 المتضمن إنشاء وكالة الأدوية

Pr Lahouari ABED, Enjeux et Perspectives de l'environnement Pharmaceutique en Algérie , 05. 11. 2008

p2

وما نلاحظه مما سبق أن التشريعات الحالية تعاني من قصور واضح في ثبات القوانين، حيث اعترفت مصالح وزارة الصحة بأن بنود القانون الخاص بالصحة، والذي يتعلق بالدواء، يعتبر ملغى ومهجور لأن الدولة كانت آنذاك محتكرة لإنتاج وتوزيع واستيراد الأدوية وفي الواقع طرأت تغييرات جذرية منذ سنة 1990 حول فتح المجال للقطاع الخاص والمؤسسات الأجنبية.

المطلب الثاني : مدى دور الدولة في تدعيم القدرة التنافسية لمجمع صيدال

لقد تطرقنا في المطلب السابق إلى بنية السياسات الصناعية الجزائرية داخل قطاع الدواء انطلاقا من القوانين و المراسيم التي قامت بها الدولة لتغطية الطلب ومنع الاحتكار على هذا القطاع .

ولقد تدخلت في هذا المجال من خلال أداة من أدوات السياسة الصناعية ألا وهي سياسة الأسواق المفتوحة حيث قامت الجزائر بإصدار المرسوم رقم : (88-204) المؤرخ في 18/10/1988 ، الذي يقضي بفتح السوق و محاربة الاحتكار بواسطة شروط فتح و تشغيل العيادات الخاصة لدعم الهياكل العمومية .

✓ لكن هذا القانون لم يكن كافيا فأصدرت قانون (90-10) الخاص بالنقد و القرض و المنظم لحرية الاستثمار الأجنبي بالجزائر و الصادر ب 14/10/1990 و المتمم في شهر سبتمبر بتعليمية من البنك المركزي تحدد فيها الكيفية و النمط المناسب لذلك ، و بعدها صدر في شهر أوت 1990 قانون (90-16) المؤرخ في 07/08/1990 و المتمثل في النظام الخاص بعمل تجار الجملة و الوكلاء و المتمم بالتعليمية رقم 63 لقانون المالية التكميلي لسنة 1990 و الصادر عن وزارة الاقتصاد و الصادر بتاريخ : 20/08/1990 و المتعلق بشروط عمل هؤلاء الوكلاء و تجار الجملة و لم تستقر التشريعات الحكومية في هذا السياق فقط بل سرعان ما ظهر المنشور التنفيذي رقم 91-37 المؤرخ في 13/02/1991 و المتعلق بإزالة احتكار الدولة للتجارة الخارجية ، كما تؤكد تعليمية البنك رقم : 91-03 المؤرخة في 21/04/1991 على شروط و طلب عمليات تحويل التجارة الخارجية المذكورة سابقا .

وكان آخر إجراء قانوني يقف في وجه القطاع الخاص في مجال الإنتاج قد أزيل سنة 1992 ، بموجب المرسوم الوزاري الصادر في 1992/07/06 الذي يرخص الاستغلال لمؤسسة الإنتاج أو توزيع المنتجات الصيدلانية ، و بموجب هذا المرسوم تم نهائيا رفع الحصار على القطاع الخاص لصناعة الأدوية وهو ما سمح فيما بعد باقتحام الخواص المحليين و الأجانب لهذا القطاع و أصبحت المنافسة شديدة لاسيما من طرف المنتج الأجنبي ، الذي اغرق السوق الجزائرية بالأدوية لأنها تعتبر آنذاك السوق رقم واحد في المغرب العربي بتعداد سكاني يفوق 32 مليون نسمة .

وإن كل هذه الإجراءات فتحت السوق و أصبح المجمع يواجه منافسة شديدة لذا قامت الدولة بمجموعة من الإجراءات و القوانين و السياسات التي أغلبها أثرت على القدرة التنافسية للمجمع .

الفرع الأول : دور الدولة في تدعيم إنتاجية صيدال

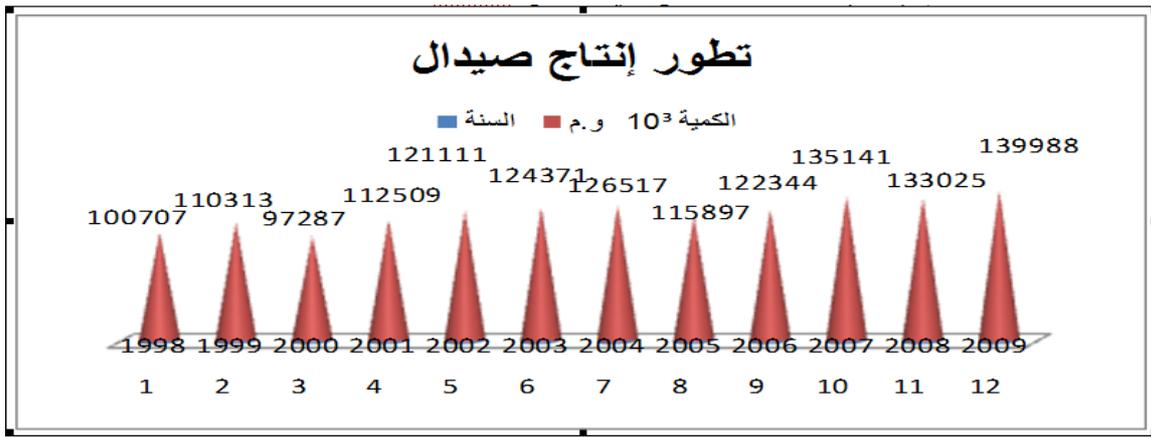
لقد كان تأثير الدولة على إنتاجية مجمع صيدال فعال خاصة بعد أن قامت هذه الأخيرة بفتح السوق الوطني أمام المنافسة الخارجية ، ودخول الخواص من خلال تدخل الدولة عن طريق سياسة الأسواق المفتوحة المذكورة سابقا .

و من خلال ملاحظتنا للجدول رقم (9) الذي يبين تطور إنتاج صيدال كمية إنتاج تقدر ب 503 ألف وحدة بيع في سنة 1992 ما قيمته 969 مليون دينار ، فقد كان الإنتاج قليل المقارنة بالمنافسة الخارجية و الطلب الوطني فأصدرت الحكومة المرسوم رقم 284-92 في 1992/07/06 المتعلق بتسجيل منتجات صيدلانية، التي تقوم المؤسسات بإنتاجها و هي الأدوية الجنيصة حيث سمحت الدولة بإنتاج أدوية جنيصة مطابق للأدوية الأصلية و أصبحت براءة اختراعها متاحة لدى كل منتجي الأدوية لتجاوزها مدة 20 سنة منذ بداية اكتشافها و لا يدفع صاحب الإنتاج الحقوق لصاحب الاكتشاف فأصبحت الكمية المنتجة من طرف مجمع صيدال في زيادة مستمرة و نلاحظ كذلك أن إنتاج صيدال تضاعف في سنة 1998 حيث أصبح ينتج 101 مليون و م ما قيمته 103 مليون دج هذا راجع لتدخل الدولة وفق المرسوم الوزاري رقم 46 المؤرخ في 07 / 10 / 1998 و المحدد لدقتر الشروط و إجراءات و شروط طرح الأدوية المستوردة في السوق الجزائرية ، الأمر الذي أدى إلى تناقص عدد المستوردين ووصل حوالي 44 مؤسسة لإنتاج الأدوية .

و قيام الدولة بتعديلات في معدل التعريفة الجمركية بعدما كان في سنة 1996 يقدر ب 50 % ليصل إلى 45 % في سنة 1997 ثم 40% سنة 1998 و هذا لتلبية الطلب المتزايد في السوق المحلية و كذلك لتجسيد سياسة المنافسة و تطبيق اتفاقيات منضمة التجارة العالمية ، مما أثر على ما حققه مجمع صيدال نقص في سنة 2000 حيث أصبح المجمع ينتج 973 ألف و ب ما قيمته 10 مليون دينار جزائري.

والشكل الموالي يبين تطور إنتاجية المجمع خلال السنوات الأخيرة

الشكل رقم (15): تطور الإنتاج في مجمع صيدال من 1998 إلى 2009



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الأرقام الموضحة في الجدول رقم (12)

و إذا لاحظنا الشكل رقم (15) بالرغم من زيادة الإنتاج في سنتي 2001 و 2002 حيث أنتج ما يفوق 112 و 121 على التوالي , فإننا نلاحظ بالمقابل في الجدول رقم (12) معدل نمو الإنتاجية الكلية سجل نمو سالب و هذا راجع بمشاركة الجزائر في مؤتمر برشلونة و وقعت على الإعلان الخاص بالشراكة الأورو-متوسطية و التوقيع على اتفاق الشراكة في بروكسل يوم 2001/12/19 ثم في فالنسيا باسبانيا يوم 2001/04/22 الأمر الذي أدى بالمجمع لزيادة إنتاجه لسيطرته على السوق قبل تطبيق بنود هذا الإتفاق لأنه من خلال الشكل نلاحظ أن الكمية تكاد تكون ثابتة في السنتين الموالتين , فلاحظ في السنة الموالية 2005 أن السياسة التي تخوفت منها صيدال في سنة 2001 عند إمضاء اتفاق الشراكة الأورو- متوسطية فقد تم إصدار المرسوم الرئاسي 159-05 الصادر في 29 أبريل 2005 , و قد دخل اتفاق الشراكة الأورو الجزائرية حيز التنفيذ في 2005/09/01 حيث انه اثر على حرية انتقال السلع و دخول منتجات أوروبية إلى السوق الجزائرية بدون خضوعها للرسوم الجمركية بل تخضع فقط للرسم على القيمة المضافة (TV A) و المحددة بنسبة 17 % في الجزائر .

لكن سرعان ما تدارك المجمع الوضع في سنة 2006 حيث أنتج ما يقارب 122 مليون و م ما قيمته 106 مليون دج بمعدل نمو إنتاجية 0.11 و الأمر الذي حفز المؤسسة على الإنتاج هو أنه أصبح لصيدال عدد من الموردون 112 و 225 وكالة عبر 38 ولاية و كذلك تدخل الدولة في إطار تطبيق المنشور رقم (5) لـ 15 نوفمبر 2005 المتعلق بترقية المناطق المعزولة و فرضت قراراتها لتلبية حاجيات المواطنين فزاد المجمع إنتاجه أما في سنة 2007 فقد سجل زيادة بـ 0.04 و معدل تحقيق الأهداف 103 % على حساب السنة الماضية و هي راجعة إلى¹:

- ❖ تأقلم جيد لإنتاج مع المبيعات و هذا راجع للتغطية الجيدة لحاجات مراكز الإنتاج للمواد الأولية و مواد التغليف .
- ❖ إدخال منتجات جديدة في تشكيلة .
- ❖ إنتاج جيد للمنتجات النهائية .

و بقيت النسبة في تزايد خلال 2008 و خاصة أن المجمع قام باستغلال المواد الأولية استغلال امثل حيث حقق قيمة مضافة بقيمة 6220 مليون دج لكنها لم تكن مقنعة للمجمع.

إلا أن الجزائر بغرض التخلص من التبعية الخارجية فإنها أعادت تدخلها في نهاية 2008 ووضع يدها على القطاع الصيدلاني من خلال وضع حزمة الإجراءات القانونية و التنظيمية التي سيكون لها تأثير على أدوات ضبط و إجراءات تحفيزية على نشاط 2009 التي تدفع بعجلة الإنتاج الصيدلاني المحلي و استهلاك الأدوية الجنيسة هذه الأدوات مترجمة بحزمة من الإجراءات الحكومية التي تمثل فرصة للمنتجين المحليين و خاصة مجمع صيدال لتمنية حصتهم السوقية¹.

1. أول إجراء ملموس تتمثل في إعادة تطبيق القانون الذي يحث على منع الأدوية المحلية من الاستيراد ما يسمح لصيدال بالتغلغل جيدا في السوق عبر منتجات جديدة بغرض تلبية احتياجات السوق وأصبحت تنتج ما يقارب "800" مليون دولار من نوعية هذه الأدوية الممنوعة من الاستيراد .

2. الإجراء الثاني يتمثل في التزام المستوردين خاصة المخابر العالمية بالاستثمار ما يمثل فرصة لإعداد عقود شراكة في إطار المبيعات لمجمع صيدال .

و في هذا الإطار حقق مجمع صيدال سنة 2009 معدل نمو جيد لعوامل الإنتاج قدر بـ 0.87 و إنتاجية كلية تقدر بـ 1.46 و هذا راجع إلى القيمة المضافة الكبيرة قدرت بـ 7855 مليون دج و هي تدل على الاستغلال الأمثل للمواد الأولية و كذلك أن المجمع سجل معدل نمو إنتاجية عمال حوالي 0.24 و هو معدل جيد و هو مما ساعد في الوصول إلى ما يقارب 140 وحدة منتجة و هذا راجع كذلك إلى الإستراتيجية التي وضعها مجمع صيدال بعد تدخل الدولة و استغلال الفرصة لزيادة إنتاجه من خلال.

✓ إستراتيجية صيدال تركز حول أربعة محاور كلها موجهة لتلبية حاجيات و تطلعات الزبائن و المستهلكين الذين أصبحوا أكثر إلحاح.

✓ تطوير منتجات جديدة بقيمة مضافة كبيرة

✓ جهود مبذولة بتحسين الإنتاجية

✓ تنمية طاقات جديدة الإنتاج

و في إطار ما قام به مجلس مساهمات الدولة لمخطط الرباعي للتنمية لمؤسسة صيدال بمنحها ثمانية هياكل كانت تابعة لمؤسسة DIGROMED من خلال القرار 07-95 بتاريخ 2009/06/17 و يسعى المجمع من خلال هذه الهياكل لزيادة عدد وفروعه الإنتاجية لسيطرة على السوق .

1 -Rapport de Gestion.2009, Group Saidal

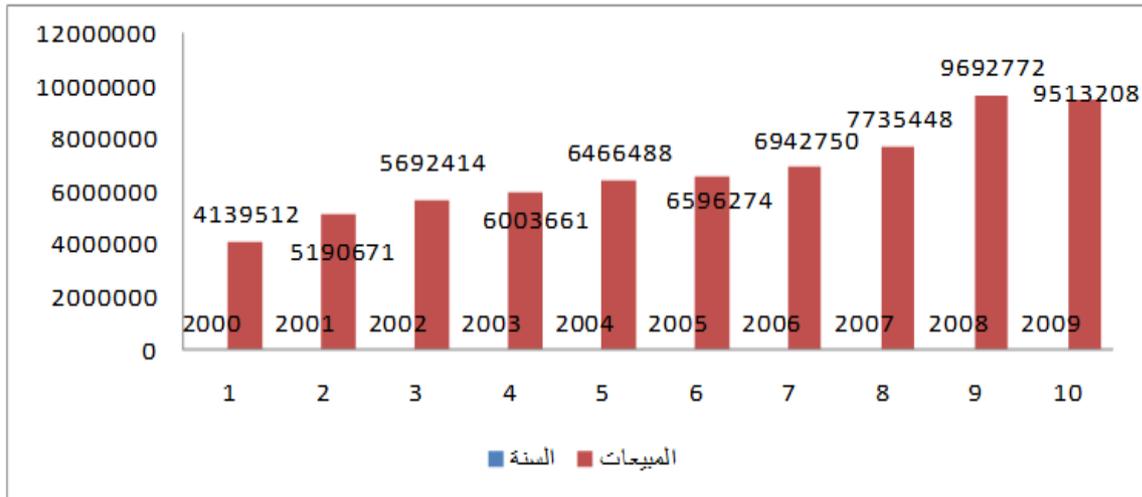
2 _ لمزيد من المعلومات حول الموضوع، انظر: <http://etudiatif.3arabiyate.net/c7-category> لوظف يوم 29 يناير 2009 على الساعة 10:09

الفرع الثاني : دور الدولة في تحسين ربحية مجمع صيدال

لدراسة هذا المؤشر نستعين بالجدول رقم (10) الذي يبين لنا تطور مبيعات مجمع صيدال خلال العشرية الأخيرة , التي تتزامن مع فتح السوق الجزائرية للمنافسة حيث هذه الأخيرة أصبحت شديدة مع زيادة عدد الموردين و بلغ عددهم في سنة 2006 حوالي 112 مورد و 495 موزع بالجملة و 7000 وكالة متخصصة و زيادة عدد الخواص مما أدى إلى إغراق السوق الجزائرية بالأدوية الأجنبية .

نلاحظ من خلال الجدول أن المجمع باع ما يقارب 1045 ألف دج لكن بعد إصدار الجزائر "للمرسوم رقم 92 – 284 في 06 جويلية 1992" ضمن أداة سياسة الترخيص الصناعي الذي ساعد في زيادة عدد الأنواع المنتجة من قبل صيدال لان الأدوية الجينية تساعد في تلبية عدة طلبات ضمن السوق المحلية , و لقد كانت هذه الزيادة متنامية لكن بنسب منخفضة إلى أن حقق المجمع في سنة 2000 رقم أعمال قدر ب 4139512 دج و هو مبين في الجدول رقم 14 الذي يوضح نسبة الربحية لصيدال خلال عشرة سنوات الأخيرة بالإضافة لحجم مبيعات في نفس السنة قدرة ب 4139 مليون دج كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم (16): تطور مبيعات مجمع صيدال 2000-2009 (الوحدة 10³ دج)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الأرقام الموضحة في الجدول رقم 10

و لتندم هذه الحالة بالنسبة للمؤسسة فأصبحت في حالة "سيئة" في سنة 2002 و هذا راجع لانخفاض الأرباح قبل الفوائد و الضرائب خاصة بعد القرار الحكومي في 1996 ضمن سياسة الحماية الجمركية حيز التنفيذ و أصبحت التعريفية الجمركية منخفضة مما سهل دخول منتجات أجنبية رغم أن صيدال ينتجها و بزيادة لكن أرباحها انخفضت بسبب نقص مبيعاتها , و سرعان ما تداركت المؤسسة الوضع و أصبحت في حالة "جيدة" من خلال تخفيف مصاريفها المالية و حصولها على قروض طويلة الأجل من البنوك في إطار تدعيم الصناعة المحلية مما اخفض سعر الفائدة حيث أصبح يساوي 0.101 و حققت المؤسسة عائد على إجمالي الأصول بنسبة

0.17 فالمؤسسة حققت أرباح قبل الفوائد و الضرائب بقيمة تكاد تكون ضعف السنة الماضية بـ 1032 مليون دج و نتيجة صافية بقيمة 482 مليون دج و حالتها جيدة .

و حصل مجمع صيدال على تأشيرة الدخول إلى البورصة الجزائرية من خلال القرار رقم 02-98، في 15 أكتوبر 1998 من قبل شركة مراقبة وتنظيم عمليات البورصة الجزائرية ، ومن ثم انتقلت مهام تسيير عملية العرض العمومي للبيع إلى شركة تسيير بورصة القيم المتداولة (SGBV)، قام مجمع صيدال بإجراء عملية العرض العمومي للبيع OPV بسعر ثابت، من خلال وضع عدد معلوم من الأسهم يوم الدخول الفعلي للبورصة تحت تصرف الجمهور، وبسعر معلوم يتم تحديده مسبقاً ، حددت قيمة العرض العمومي للبيع بـ 20 % من رأس المال الاجتماعي للمجمع، أي ما يعادل 500 مليون دج موزعة على 2.000.000 سهم، بقيمة اسمية تقدر بـ 250 دج للسهم الواحد، أما رأس المال المتبقي 80 % فيبقى ملكاً للمجمع.

و تم تحديد سعر إصدار السهم بـ 800 دج خلال فترة إكتتاب إبتداء من 15 فيفري 1999 إلى غاية 15 مارس¹ 1999.

أما سعي الدولة لتطبيق شروط اتفاق الشراكة الاورو-متوسطية أثر على المؤسسة سلبا نتيجة إصدار " المرسوم الرئاسي رقم 05-159 الصادر في 27 أبريل 2005"، و هو سبب تراجع الدولة عن تطبيق القانون 2003 الذي يمنع استيراد الأدوية المنتجة المحلية محاولة منها في تطبيق اتفاقيات الشراكة الاورو-متوسطية إلا أن المجمع لم يسجل حالة "سيئة".

و في السنتين الموالتين سجل المجمع كذلك حالة جيدة و هذا راجع لتدخل الدولة من خلال المنشور رقم 5 الصادر في 15 نوفمبر 2005 المتعلق بتغطية المناطق المعزولة حيث أصبح عدد الموزعين بالجملة 495 موزع و 756 وكالة « Endimed » و 225 وكالة مفتوحة عبر 38 ولاية أما في سنة 2007 حقق المجمع أهداف بنسبة 95 % و نمو 11 % بالمقارنة مع سنة 2006 و هذا راجع إلى النقاط التالية²:

- إدخال 45 متوج جديد إلى السوق ؛

- ترويج طبي مس الأدوية الجديدة ؛

- تنسيق جيد بين عملية التسويق و التجارة ؛

أما في سنة 2008 أصبح رقم أعمال المجمع 9.6 مليار دينار أي بتطور 9 % عن سنة 2007 و هذا راجع إلى زيادة المجمع لميزانية الدعاية و الترويج لصالح الأدوية الجديدة و بلغ عدد المفوضين الطبيين 136 مفوض مهنتهم تسويق منتجات صيدال بإعلان الأطباء بمنتجات صيدال الجديدة³.

و في سنة 2009 فقد سجل صيدال قفزة نوعية حيث أصبح العائد على إجمالي الأصول يساوي 0.47

و انخفاض في سعر الفائدة و زيادة في الأرباح قبل الفوائد و الضرائب تقدر بحوالي 3.5 مليار دينار و نتيجة

1 - د زيدان محمد، نورين بومدين، مداخلة بعنوان دور السوق المالي في تمويل التنمية الاقتصادية بالجزائر المعوقات والآفاق ، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات- دراسة حالة الجزائر والدول النامية - بسكرة يومي 21 / 22 نوفمبر 2006 ، ص 10

2 - Rapport de Gestion.2007, Group Sidal, p13

3 - Rapport de Gestion.2008, Group Sidal, p27

صافية 2.5 مليار دينار و رقم أعمال بـ 9.5 مليار دينار كما جاء في تقرير صيدال 2009, إن هذه النتائج حققت في اقتصاد تميز بأمرين ملحوظين هما¹ :
أولا : سوق مليء بالتحويلات و مهيكلا ب :

- 78 % من الأدوية المستوردة (1.74 مليار دولار في 2009)؛
- أكثر من خمسين منتج؛
- 38 % من العروض منتجات جنيسة ؛
- ممارسات تجارية غير قانونية ؛

ثانيا : الإرادة الواضحة للسلطات العمومية (الدولة) في وضع سياسة لتطوير الصناعة الدوائية عامة و مجمع صيدال خاصة عن طريق :

- منع استيراد الأدوية محليا؛
- توسيع قائمة الأدوية الخاضعة للتسعيرة المرجعية ؛
- إجبارية الاستثمار بالنسبة للموردين ؛
- تطبيق أحكام قانون المالية التكميلي لسنة 2009 المتعلقة بالاستثمار الأجنبي و ضرورة الشراكة مع منتجين وطنيين .

كما جاء في بيان السياسة العامة لمصالح الوزير الأول تقرير 2009 - 2010 خطط تنموية لإنعاش الصناعة الوطنية و ذلك من خلال المادة 501 التي تنص على تحديث المجمع الطبي العمومي صيدال و تنمية قدراته , باستثمارات تبلغ قيمتها 16.7 مليار دينار موجهة لمضاعفة إنتاج صيدال ضمن آفاق سنة 2014² . و لم تحقق مبيعات 2009 أهدافها إلا جزئيا بنسبة 75 % من الكمية و 74 % بالقيمة المالية لان قانون منع استيراد الأدوية المطبق في أواخر 2008 لم يكن له التأثير المرجو خلال الفترة المعتبرة 2009 بسبب " تراكم المخزونات لدى الخواص و المستوردين في الفترات السابقة"³ .

الفرع الثالث : دور الدولة في تخفيف تكاليف صيدال

بالرجوع إلى الجدول رقم (13) نلاحظ أن تكاليف الصناعة في تزايد مستمر من سنة 2000 إلى سنة 2009 و بالمقابل زيادة في الإنتاج.

يعني أن المجمع يتحكم في تكاليف إنتاجه و هذا دون تدخل الدولة لكن مع تحقيق أرباح مرجعية واضحة رغم زيادة التكاليف إلا أن دور الدولة لا يبدو واضحا لكن كان مفعوله ايجابيا للمؤسسة من خلال تحديد متوسط أسعار الدواء في الجزائر " بالمرسوم رقم 98-44 بتاريخ 1 فيفري 1998 قدر بـ 20 % " و هو ما يدل عليه الشكل السابق رقم (15) الذي يبين تطور متوسط أسعار الدواء في الجزائر خلال سنوات 2002 – 2006 نجد

1 - Rapport de Gestion.2009, Group Saidal, p3

2- الوزارة الأولى , بيان السياسة العامة , مصالح الوزير الأول , أكتوبر 2010 , ص 64

3 -loc.cit., p14

أن مجمع صيدال المسيطر على الأسعار و يبيع بأقل سعر من القطاع الخاص و الواردات , مما يدل أن مجمع صيدال اكتسب ميزة تنافسية من خلال السعر و يعود الفضل للدولة في تحديد هامش الربح مع العلم أن المجمع يحدد سعر الدواء على أساس تكلفة الإنتاج مضاف إليه هامش الربح للإنتاج و هذا بموجب المرسوم و الهوامش من طرف الدولة مبينة في الجدول رقم (20) يمكن الاطلاع عليه .

الفرع الرابع : دور الدولة في تنمية الحصة السوقية لمجمع صيدال

من الجدول رقم (15) في المبحث الثاني نلاحظ أن نصيب مجمع صيدال من الحصة السوقية لسنوات 2002 إلى غاية 2007 أن حصة المجمع أكبر من حصة القطاع الخاص, لكنها سجلت انخفاض مستمر فقد كانت في 2002 تقدر بـ 27.1 % إلى أن وصلت في سنة 2007 إلى اقل قيمة و تقدر بـ 19.43 % مقارنة مع القطاع الخاص سجل في 2002 قيمة 11.6 % وواصل الانخفاض إلى غاية 2006 فأصبح يملك الحصة 11.3 % و هو راجع إلى سياسة الدولة من أجل دخول في المنظمة العالمية للتجارة و إقامة اتفاق شراكة الأورو-متوسطية فأثرت الجزائر سلبا على المؤسسة من خلال القوانين و الإجراءات التي تطرقنا لها سابقا , حيث أن هذه القوانين تدعم دخول المنتجات الأجنبية و تخفيض الضرائب و التعريف الجمركية و كذلك وقف تنفيذ القانون الخاص بمنع استيراد 128 دواء جنيس, و هذا ما نلاحظه في ارتفاع حصة القطاع الخاص سنة 2005 من 12.3 % في سنة 2004 إلى 12.8 % , و كل هذا لمحاولة الدولة الجزائرية لتغطية الطلب (استهلاك الدواء) فزادت صادرات القطاع الخاص في السوق الوطنية مما كان له تأثير على حصة مجمع صيدال, ضمن الطلب المتزايد بسرعة في السوق و ظهور الأمراض و بالمقابل إنتاج اقل نمو بالنسبة للمجمع .

و حسب تقرير مجمع صيدال سنة 2008 فقد زادت الحصة السوقية للمجمع فأصبحت 20 % من السوق المحلية و هذا لقيام الدولة بإدخال إجراءات على نظام التغطية الطبية و نظام التعويضات¹ , كما انه تم موافقة الدولة بالسماح للمجمع بإنتاج منتجات جديدة تسير مع الوقت الحالي حيث مثلت هذه المنتجات الجديدة 23 % من رقم الأعمال الإجمالي لسنة 2009 أي 2227 مليون دج و هي موزعة على الفروع كالتالي نصيب بيوتيك منها هو 71 % متبوعا بـ اونتييكال 15 % و في الأخير نصيب فرمال 14 % , كما أن الزيادة في الاستهلاك الداخلي لمنتجات صيدال بعد قرار منع استيراد الأدوية المنتجة محليا وكذا التسعيرة التي تم إدراجها أخيرا بالموازاة مع حصول المجمع على صفقات جديدة تتعلق بتصدير عدد من المواد الصيدلانية المنتجة بالجزائر².

1 -Rapport de Gestion.2008, Group Sidal, p18

2 - لمزيد من المعلومات حول الموضوع, انظر: www.djazairss.com/author?name لوحظ يوم 25 - 01 - 2009

و قد قام المجمع اثر تدخل الدولة و الحد من استيراد الأدوية الجنيسة بإقامة مجموعة من الاستثمارات في سنة 2009 بقيمة 227 مليون دينار جزائري أي 2 % من رقم الأعمال و 17 % من الأهداف و اقل من 50 % من الاستثمارات مقارنة مع سنة 2008 و من خلال تقرير هذا في إطار زيادة الإنتاج و تحسين نوعية الأدوية محاولة لتغطية الطلب و استغلال هذه الفرصة¹.

اشرنا سابقا انه اثر تدخل الدولة في نهاية 2008 لم تحقق صيدال حصة سوقية معتبرة في 2009 لان مخازن المستوردين متراكمة بالأدوية المستوردة في السنوات السابقة , ولقد جاء على لسان المدير العام للمجمع السيد بومدين درقاوي², أنه حقق في سنة 2009 حصة سوقية بحوالي 30% من السوق المحلية كما أن المجمع يطمح في السنوات القادمة من خلال هذا القانون لأعلى حصة سوقية و التي قدرها ب 67 % في سنة 2015 ضمن إستراتيجية مدعمة من قبل الدولة سواء من جانب القروض أو من نظام التغطية الطبية و نظام التعويضات .

المطلب الثالث : الآفاق المستقبلية للمجمع اثر تدخل الدولة

تسعى الدولة الجزائرية للخروج من التبعية في مجال إنتاج الدواء لسيما أنها تملك مؤسسات منتجة داخل الوطن خاصة مؤسسة صيدال ذات الريادة في الإنتاج . قامت الدولة بالتدخل في الاقتصاد و أمضت عدة اتفاقيات ووضعت عدة استراتيجيات مع المنتجين المحليين خاصة صيدال من اجل تحسين حصته السوقية و زيادة قدرته التنافسية , ليحتل جميع مواقع الريادة في القطاع الصيدلاني لتغطية الطلب , من خلال المصادقة على المخطط التنموي لمجمع صيدال للخماسي القادم (2010-2015) من طرف مجلس مساهمات الدولة المؤرخ في 17 جوان 2009 عبر القرار رقم 07-95 بتاريخ 17 جوان 2009 حيث استفاد المجمع من قرض استثماري بقيمة 16.7 مليار دينار إضافة إلى تحويل ثماني مواقع كانت تابعة سابقا للمؤسسة المنحلة "DIGROMED" ذات الطابع التصديري خارج الوطن و تحويل هياكل كانت تابعة لها بصفة مجانية.

كما أن المجمع أمضى اتفاقية مع مجموعة من الوزارات هي كالتالي³ :

- وزارة المالية
- وزارة الصناعة و ترقية الاستثمار
- وزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات

1 -Rapport de Gestion.2009, Group Sidal, p7

2لمزيد من المعلومات حول الموضوع، انظر: www.djazairss.com/author?name لوحظ يوم 04 - 10 - 2010

3 -Rapport de Gestion.2009, Group Sidal, p26

و هدف هذه الاتفاقية تحديد دور و التزامات كل الأطراف مما سيسمح للمجمع بالنمو و اكتساب حصص سوقية جديدة من خلال الطاقة الإنتاجية المقدره حاليا بـ 133 مليون وحدة بيع إلى 448 مليون وحدة بيع و هذا الغلاف المالي وجه خصيصا لتمويل المشاريع التالية :

- انجاز مواقع إنتاج جديدة موزعة عبر التراب الوطني؛
- انجاز مخبر للمعادلة الكيميائية ؛
- إنشاء مركز لبيوتكنولوجيا بقسنطينة ؛
- تدعيم الفروع الإنتاجية لتحسين مستواها في السوق؛

الفرع الأول : أفاق صيدال ضمن سنة 2010

أهم النقاط و الأهداف المحددة ضمن إستراتيجية صيدال 2010 هي كالتالي¹:

أولا : ما يتعلق بالاستغلال

- تحقيق رقم أعمال بقيمة 13799 مليون دينار جزائري
- تحقيق قيمة مضافة بـ 7859 مليون دينار جزائري
- مصاريف مستخدمين بـ 3649 مليون دينار جزائري
- نتيجة استغلال بـ 2538 مليون دينار جزائري
- الإنتاج بـ 149 مليون وحدة بيع

ثانيا : ما يتعلق بالتطوير

المخطط التنموي للتطوير مجمع صيدال 2010 – 2014 المصادقة من طرف مجلس مساهمات الدولة خلال

دورة 17 جوان 2009 .

شمل المخطط على النقاط التالية :

- إعادة تأهيل وحدات , شرشال , باتنة , الدار البيضاء , الحراش , جسر قسنطينة , المدية ؛
- انجاز مواقع جديدة للإنتاج موزعة عبر التراب الوطني ؛
- انجاز مخبر المعادة الكيميائية ؛
- إنشاء مركز للبيوتكنولوجيا بقسنطينة ؛
- عدم تمركز مراكز البحث و التطوير.

الفرع الثاني : أفاق مجمع صيدال ضمن 2015

كشفت مدير التسويق و الإعلام الطبي بصيدال أن مؤسسة صيدال حققت رقم أعمال قارب 5 ملايين دينار خلال السداسي الأول من سنة 2010 مؤكدا أن البرنامج الخماسي المسطر للمؤسسة من شأنه رفع التحدي و تحقيق الاكتفاء الذاتي في مجال الدواء و الابتعاد عن التبعية!

وافقت الحكومة على الإستراتيجية الجديدة للاستثمار الخاصة بمجمع "صيدال" في الفترة الممتدة إلى غاية 2015، والتي تهدف إلى رفع إنتاج المجمع العمومي من 135 مليون وحدة بيع سنة 2009 إلى حوالي 300 مليون وحدة بيع سنة 2015، وهو ما يعادل ضعف قدرات الإنتاج الحالية للمجمع الصيدلاني العمومي الذي يسيطر حاليا على حوالي 30 % من السوق الوطنية للأدوية من حيث الكمية .

وجاء قرار الوزير الأول، أحمد أويحيى، يوصي بتزويد المجمع بالمبلغ الهام في إطار برنامج دعم المؤسسات، بغرض انجاز 7 مصانع، على المستوى الوطني، مع إرجاع مؤسسة "DIGROMED" لصالح مجمع صيدال، تبعا للعرض الذي سطره وقدمه رشيد زغواني، المدير العام لصيدال، في بداية جوان 2010، أمام الوزير الأول حول إستراتيجية الشركة مع أفاق 2015، وأهم الأهداف المستقبلية التي سطرها المجمع² : **أولاً:** بناء مركز "بيكيفالونس" لصناعة الدواء مع القيام بتجارب على الإنسان مباشرة قبل تسويق الدواء، وسيكون أول مركز في إفريقيا.

ثانياً: من جهة ثانية، سيدمج حوالي 600 عامل من مؤسسة "DIGROMED" ضمن مجمع صيدال، وسيكون إنجاز المجمع وفق الأهداف بوصول الإنتاج سنة 2015 حوالي 703 مليون وحدة دواء، بنسبة 57% لتغطية الحاجيات الوطنية، مع استحداث مراكز توزيع بكل من قسنطينة، تيزي وزو، سطيف، عنابة، الشلف، الجزائر بلعباس، وهران وعنابة.

وستنجز "صيدال" ثماني وحدات جديدة لإنتاج الأدوية، منها واحدة في تامنراست، التي ستخصص أدويتها لمعالجة الأمراض المتفشية في منطقة الساحل الإفريقي، كما سيتم بناء وحدة لإنتاج اللقاح المضاد لالتهاب الكبد الفيروسي (ب) بالتعاون مع معهد باستور في الجزائر وشركات دوائية كوبية متخصصة في إنتاج اللقاحات. **ثالثاً:** وفي حال نجحت "صيدال" في تنفيذ خطتها، فإن الحكومة ستمكن من تخفيض فاتورة واردات الأدوية التي تجاوزت 2 مليار دولار سنة 2009، إلى حوالي مليار دولار سنة 2015، مع الإشارة إلى أن إجمالي استثمارات المجموعة يتوقع أن يناهز حوالي 250 مليون دولار بدعم من الحكومة عن طريق الصندوق الوطني للاستثمار الذي أسس حديثا برأسمال يتجاوز 1.2 مليار دولار.

رابعاً: وتقوم إستراتيجية الحكومة على تحديث وتوسيع قدرات المجمع العمومي "صيدال" بالتعاون مع مكتب دراسات وخبرة إيطالي، وهي الدراسة التي تمس 8 وحدات لإنتاج الأدوية تابعة لصيدال، أغلبها تقع في الجزائر العاصمة وشرشال والمدية، التي سيتم إعادة تأهيلها بالإضافة إلى إنجاز ستة (6) مصانع أخرى للأدوية وإنشاء

1 - لمزيد من المعلومات حول الموضوع، انظر: www.djazairss.com/author?name لوحظ يوم 26 - 07 - 2010

مركز وطني للمطابقة البيولوجية للأدوية، وتحويل مواقع تابعة سابقا إلى مجمع "DIGROMED" لصالح "صيدال".

وأكد وزير الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار السيد محمد بن مراد مشيرا إلى أن هذا البرنامج يسمح بإنشاء 6 مصانع أدوية جديدة، ستسمح بتحقيق تغطية 90 % من الحاجيات الدوائية بحلول العام 2020، وذكر بالمناسبة التدابير التي اتخذتها الحكومة من أجل رفع مكانة صيدال في الإنتاج الوطني وتطوير قطاع الإنتاج الصيدلاني، أهمها منع استيراد الأدوية المنتجة محليا وإلزام الشراكة مع متعامل جزائري بالنسبة للاستثمارات الأجنبية وفق تدابير قانون المالية التكميلي 2009.

الخلاصة

قمنا في هذا الفصل بدراسة تطبيقية على مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، بحيث انه يعتبر رائد الصناعة المحلية من خلال تحليلنا لتنافسيته و بالاستعانة بمؤشرات هذه الأخيرة و كذلك مدى تأثير السلطات التشريعية عليها سواء بالإيجاب أو السلب , حيث اعتبرها بورتر أن دورها فعال في بناء المؤسسات و زيادة قدرتها التنافسية و لقد استخلصنا من هذا الفصل عدة نقاط حول المجمع صيدال و دور الدولة الجزائرية .

- ✓ يحتل المجمع الريادة في الإنتاج المحلي لصناعة الدواء خاصة ما له من ميزة تنافسية من جانب أسعار المنتجات لأنها تعتبر الأقل مقارنة مع القطاع الخاص , كذلك الحصة السوقية و الحالة الايجابية للمجمع المسجلة من خلال الربحية .
- ✓ رغم المنافسة الشديدة إلا أن المجمع سجل حالات جيدة من خلال مقارنة المردودية الاقتصادية مع سعر الفائدة وهذا يدل على التحكم الجيد للمجمع في المصاريف المالية و زيادة العوائد قبل الفوائد و الضرائب .
- ✓ فتح السوق الوطنية للمنتج الأجنبي و إعطاء طابع المنافسة و منع الاحتكار من خلال قانون 1988 , كذلك قوانين أخرى و عند اشتداد المنافسة قامت الدولة بمساعدة المجمع من خلال قانون 1992 للأدوية الجنيسة و هذا بزيادة حصتها السوقية و زيادة عدد الأدوية المنتجة من طرف مجمع صيدال .
- ✓ سعي الدولة لانضمام للمنظمة العالمية للتجارة و إقامة اتفاق الشراكة الأورو-متوسطية حيث فرضوا على الدولة سياسة تنمية اقتصادية , تشمل عدة نقاط تتعلق مثلا (الرسوم الجمركية,

الضرائب, حرية انتقال السلع... الخ) مما أثر سلبا على تنافسية المجمع و مؤشراتته كما رأينا سابقا خاصة في السنوات الأخيرة .

- ✓ تدارك الدولة الوضع للهروب من التبعية في المجال الصيدلاني و صناعة الأدوية و الالتفاف للصناعات المحلية إثر نهاية 2008 و معاودة تطبيق عدة قوانين فاعلة في القطاع مثل قانون منع استيراد الأدوية المنتجة محليا و قانون الاستثمار المفروض على المستوردين بعد سنتين من بداية الاستيراد زاد في قدرة المجمع التنافسية و تحسين مستواه .
- ✓ قيام الدولة بفتح مجال التدعيم للمجمع من خلال القرار 06 جويلية 2009 بمنح صيدال تدعيم مالي لتحسين حصتها في السوق و زيادة عدد خطوط الإنتاج , كذلك منح صيدال مؤسسة " DIGROMED " بصفة مجانية وهي متخصصة في تصدير الأدوية للخارج , أعطى للمجمع آفاق جديدة ضمن إستراتيجية الفترة الخماسية القادمة .
- ✓ قيام المجمع بعدة شراكات زاد من تنوع منتجاته نظرا لإستفادته من خبرة الشريك الأجنبي .

الخاتمة :

من خلال بحثنا هذا عرفنا أن الصناعة الجزائرية في الوقت الحاضر تشهد مرحلة تحول عميقة ، وذلك بفضل تطبيق إستراتيجية سياسات إنعاش الصناع. فالجزائر تسعى من خلال ذلك الانتقال من مرحلة غياب التصنيع إلى مرحلة بعث الإنتاج الصناعي بتنمية بعض الصناعات, وقد تم التركيز ضمن الإستراتيجية الجديدة على تنمية بعض الفروع الصناعية مثل الصناعات الصيدلانية , خاصة بعد فتح سوق هذا الأخير على المنافسة الأجنبية و منع الاحتكار في أواخر الثمانينات , مما عرض المؤسسات العمومية منها صيدال لمنافسة شديدة من طرف المؤسسات العملاقة في هذا المجال.

وقد جاء التركيز على مثل هذه الصناعات بالنظر إلى أهمية القطاع و أبعاد وتوجهات إستراتيجية إنعاش الصناعة في الجزائر خاصة بعد فتح السوق المحلية بالإضافة لسياسة الجزائر , حيث لاحظنا في دراستنا أن الجزائر قامت بدعم قطاع الدواء من خلال فتح السوق الوطنية ومنع الاحتكار ثم تلتها عدة قوانين ذكرناها سابقا منها القانون الذي يسمح بإنتاج الدواء الجينيس محليا , وكذلك منع استيراد الأدوية المنتجة محليا و غيرها من القوانين , إلا أنه عند تعرضنا لدراسات سابقة حول المنافسة و التنافسية داخل قطاع الدواء و تطرق هذه الدراسات لدور الدولة من خلال نموذج بورتر , ذكروا أن الدولة لم يكن دورها متباين في زيادة تنافسية المؤسسات وخاصة مجمع صيدال دون إعطاء سبب عدم تباين دور لدولة .

لكن في دراستنا هذه اتضح أن دور الدولة كان واضح , بداية من التسعينات خلال إصدار قوانين و مراسيم تنفيذية لفتح السوق الجزائرية أمام المنتج الأجنبي ثم تلتها بقانونين مهمين هما كما ذكرناهم سابقا الأول يتعلق بالدواء الجينيس و الثاني يتعلق بمنع استيراد الدواء المنتج محليا مما ساعد المجمع في زيادة منتجاته و عدد مبيعاته , لكن لم تدم هذه السياسة الحمائية من طرف الدولة وهذا راجع لسياسة المنتهجة من طرف الجزائر من أجل الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة و الشراكة الأورو- متوسطة كما لاحظنا سابقا اللذان أثرا سلبا على تنافسية المجمع و تراجع حصته السوقية , إلى غاية نهاية 2008 أين قررت الحكومة الجزائرية الخروج من التبعية و الالتفاف للإنتاج المحلي و قيامها بتدعيم مجمع صيدال بمنحة مالية و كذلك هياكل المؤسسة المنحلة ديقرومات بصفة مجانية الأمر الذي أوضح أن دور الدولة فعال من خلال السياسات الصناعية في تحسين القدرة التنافسية .

و من هنا يتضح جليا مدى ثبوت أو نفي الفرضيات المحددة سلفا في المقدمة , بحيث كانت كما يلي:

✓ **الفرضية الأولى** و التي تنص على أن السياسة الصناعية تساهم في الارتقاء بالمؤسسة نحو

تحقيق أعلى مستوى تنافسي, هي فرضية صحيحة إذا قامت الدولة بكل الإجراءات اللازمة من

خلال تدخلها في القطاع عن طريق الأدوات الخاصة بهذه السياسة .

✓ **الفرضية الثانية** التي تنص على أن تسعى المؤسسة لتحقيق أحسن أرباح و حصة سوقية

بالإضافة إلى أفضل إنتاج للوصول إلى أفضل قدرة تنافسية, حيث أنه من مؤشرات قياس القدرة

التنافسية للمؤسسة هي الإنتاجية و الربحية و التكاليف بالإضافة للحصة السوقية , التي من خلالها نعرف مدى قدرة المؤسسة التنافسية .

✓ **الفرضية الثالثة** و هي تنص على أن معظم القوانين و السياسات التي تنتهجها الحكومة في المجال الصناعي تساعد المؤسسة الصناعية في تحقيق أهدافها, في هذه النظرية يمكن أن نقول بأن هناك قوانين و سياسات تخدم مصالح المؤسسة و تؤثر عليها بصورة إيجابية , كما أن هناك قوانين و سياسات تؤثر كذلك بصورة سلبية و تضعف القدرة التنافسية للمؤسسة , مثلما لاحظنا سابقا عندما أرادت الدولة الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة و الشراكة الأورو متوسطة مما أثر سلبا على تنافسية مجمع صيدال, أما منح المجمع دعم مالي و هياكل قاعدية جاهزة أثر على المؤسسة إيجابا مما سيسهل عليها زيادة التوسع و زيادة الإنتاج و الربحية لزيادة حصتها السوقية فتصبح المؤسسة ذات قدرة تنافسية كبيرة .

ومن خلال دراستنا توصلنا إلى مجموعة من النتائج هي :

أولا : النتائج

- ✓ السياسات الصناعية تعتبر أهم وسيلة لتدخل الدولة من أجل تحسين القدرة التنافسية سواء للقطاعات ككل أو قطاع معين أو مؤسسة ذات أهمية للاقتصاد الوطني ؛
- ✓ فتح السوق الجزائرية على المنافسة الأجنبية أثر بصورة ايجابية من خلال إعطاء فرصة للمجمع لإقامة شراكات مع مخابر و مؤسسات ذات اسم عريق في الصناعة الدوائية , كما أن هناك تأثير سلبي من خلال المنافسة الأجنبية و دخول منتجات أجنبية لسوق الوطنية و زيادة حدة المنافسة؛
- ✓ إن دور الدولة يكاد يكون رئيسيا و ليس ثانويا بالنسبة للمؤسسة مثلما تطرق له بورتز في نموذج المتعلق بمحددات القدرة التنافسية للمؤسسة ؛
- ✓ قيام الجزائر بسن القانون الخاص بترخيص صنع الأدوية الجنيسة محليا أعطى فرصة للمجمع لزيادة عدد الأنواع العلاجية التي ينتجها ؛
- ✓ سعي الجزائر للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة , و إقامة اتفاق شراكة أورو متوسطة أثر سلبا على سياسة إنعاش الإنتاج المحلي و محاولة تغطية محلية و الحصول على أكبر حصة سوقية بالنسبة للمجمع كما لاحظنا سابقا أنها في تراجع ؛
- ✓ تدارك الجزائر في أواخر سنة 2008 و إعادة تطبيق قانون منع استيراد الأدوية المنتجة محليا و كذلك إرغام المستورد على إقامة مشاريع مشتركة مع المنتجين المحليين وذلك بعد سنتين من بداية الاستيراد, للخروج من التبعية في مجال الدواء ؛

- ✓ إعطاء دعم خاص للمجمع قدر بـ 16.7 مليار دينار و منح هياكل مؤسسة ديقروماد بصفة مجانية للمجمع سيساعد المجمع في زيادة خطوط إنتاجية جديدة و بناء فروع توزيع و إنتاج عبر التراب الوطني، مما يزيد في قدرته التنافسية و سيطرته على أغلب نسب الإنتاج المحلي.

ثانيا: التوصيات

ماذا تحتاج المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حتى تدعم قدراتها التنافسية ؟

يمكن أن نوجز مختلف هذه المرتكزات في التوصيات التالية :

- ✓ وضع قوانين و تشريعات تصعب على المنافسة الأجنبية من تشكيل خطر على المؤسسة الصناعية الوطنية ؛
- ✓ اعتماد التكوين المتخصص على كل المستويات، والذي يستجيب لمتطلبات المؤسسات الصناعية الجزائرية التي تشكو عادة من اللاتطابق بين حاجاتها الوظيفية والمعروض من الطاقات العاملة؛
- ✓ الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة التي تشبه نموذجنا الاقتصادي ومحاولة الاستفادة من نجاحاتها وإخفاقاتها؛
- ✓ تحقيق الجودة و التنافسية و خفض تكاليف الإنتاج للتوافق مع متطلبات المواصفات والمقاييس العالمية ؛
- ✓ نظام جبائي وشبه جبائي محفز وفعال، وهذا لن يتأتى إلا من خلال الأخذ بعين الاعتبار مختلف المشاكل الجبائية للمؤسسة الجزائرية، واستشارتها في أخذ أي تدابير جبائية جديدة؛
- ✓ تسهيلات مصرفية، وهذا للمؤسسات الصناعية التي يثبت قطعيا أنها يمكن أن ترقى بمستويات أدائها، مثل التمويل الذي يبتغى من خلاله اكتسابها للتكنولوجيات الجديدة و زيادة البحث والتطوير في مجال تخصصها؛
- ✓ العمل على اكتساب تقنيات الإنتاج المتطورة المبنية على التكنولوجيات المتطورة، والعمل على تطوير هذه النماذج وعدم الاكتفاء باستيرادها واستغلالها على حالها؛
- ✓ تسهيل الحصول على التمويل الضروري لإقامة بعض المشاريع في إطار الشراكة؛

كل هذه التوصيات والميكانيزمات وغيرها مما هو مقترح يمكن بلا شك أن تعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية الجزائرية.

ثالثا: آفاق البحث

لقد قمنا في هذا البحث بالتوصل لجملة من النتائج , التي لا يمكن القول أنها غير قابلة للنقاش و نأمل أن نكون قد ساهمنا و لو بشيء قليل في إثراء هذا الموضوع, كما نتمنى أن نكون قد وفقنا في فتح مجال النقاش و مواصلة البحث في هذا الموضوع , خاصة أنه يهتم بدور الدولة من خلال تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية وفي هذا السياق يمكن أن نقترح مجموعة من المواضيع التي يمكن أن تكون إشكاليات لبحوث مستقبلية:

- ✓ سياسات و إستراتيجيات الدولة لمواجهة المنافسة الأجنبية و الخروج من التبعية الصناعية.
- ✓ أثر السياسة الصناعية على تنافسية الدولة الجزائرية .

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

1/ الكتب:

1. احمد سعيد بامخرمة ، اقتصاديات الصناعة، دار زهران للنشر و التوزيع، جدة، الطبعة الأولى، 1994 .
2. حسين خليل , السياسات العامة في الدول النامية , دار المنهل اللبناني, لبنان, طبعة أولى, 2007.
3. حسين وجدي ، المالية الحكومية والاقتصاد العام، الإسكندرية، 1988.
4. روجر كلارك, اقتصاديات الصناعة، تعريب فريد بشير طاهر، الرياض ، دار المريخ للنشر ، 1994.
5. عبد المجيد قدي, مدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية-دراسة تحليلية تقييميه، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
6. عبد السلام أبو قحف , إدارة الأعمال الدولية "دراسات و بحوث ميدانية " , الدار الجامعة الإسكندرية, 2001.
7. علي السلمي, إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية, القاهرة: دار غريب للطباعة و النشر, 2001.
8. فوزي عطوي ، الاقتصاد السياسي، النقود و البنوك و النظم النقدية، دار الفكر العربية، الطبعة الأولى، 1989 .
9. فوزية القيسي ، النظرية النقدية ، بغداد، دار التضامن ، الطبعة الأولى 1964
10. نبيل محمد مرسي , إستراتيجية الإنتاج و العمليات , دار الجامعة الجديدة , الإسكندرية, 2002
11. نبيل مرسي خليل, الميزة التنافسية في مجال الأعمال, مصر, الدار الجامعة للطباعة و النشر, الإسكندرية, 1999
12. محمود حسين الوادي، أحمد عزام ارياء ، المالية العامة والنظام المالي في الإسلام، عمان, دار الميسرة للنشر . والتوزيع، 2000،
13. مدحت كاضم القرشي , الاقتصاد الصناعي , الأردن , دار وائل للنشر , الطبعة الأولى 2001 .
14. محمد سيد أحمد عبد المتعالي, محمد رفاعي, الإدارة الإستراتيجية , المملكة العربية السعودية, دار المريخ للنشر , الجزء الأول " مدخل متكامل " , سنة 2001

2/ الأطروحات ومذكرات الماجستير

1. الصادق بوشناق , الآثار المحتملة لانضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على قطاع صناعة الأدوية , أطروحة دكتوراه , جامعة الجزائر , العام الدراسي 2006/2007
2. أحمد بن مويزة, التحليل التنافسي ودوره في إعداد الاستراتيجيات التسويقية بالمؤسسة الاقتصادية , مذكرة ماجستير, جامعة محمد بوضياف , السنة الجامعية: 2006/2005.
3. بلقاسم رابح, صورة المؤسسة و تقييم فعالية إستراتيجية الإتصال التسويقي. دراسة حالة "مجمع صيدال", رسالة ماجستير, جامعة الجزائر , السنة الجامعية: 2006/ 2005 .
4. رفيق نزاري , الاستثمار الأجنبي المباشر و النمو الاقتصادي دراسة حالة تونس الجزائر المغرب , مذكرة ماجستير, جامعة الحاج لخضر باتنة , السنة الجامعية 2007-2008 .
5. رقية منصوري. دور نظام المعلومات في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية , مذكرة ماجستير, جامعة محمد خيضر بسكرة, 2007-2008 .

6. سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، مذكرة دكتوراه ، جامعة باتنة، السنة الجامعية 2008/2007 .
7. سليمان بلعور، أثر استراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية حالة مجمع صيدال، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، الموسم الجامعي 2003 / 2004.
8. سعاد قوفي ، هيكل صناعة قطاع الهاتف النقال في الجزائر(2008/2003)، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010/2009.
9. عبد الحكيم عبد الله النصور، الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية، مذكرة دكتوراه ، جامعة تشرين ، سوريا 2009.
10. عبد الرحمان بن عنتر، دراسة أثر " إدارة الإنتاج " على الإنتاجية في المؤسسات الصناعية ، رسالة الماجستير، جامعة الجزائر، 1995 .
11. عبد القادر بوعزة، التأثير الجبائي على اختيار مصادر تمويل المؤسسة دراسة حالة مؤسسة صيدال، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2003 / 2004.
12. عبد السلام مخلوفي ، حماية الملكية الفكرية و نقل التكنولوجيا في مجال صناعة الدواء، مذكرة دكتوراه، جامعة الجزائر، سنة 2008/2007 .
13. عادل عرفابي، هيكل الصناعة والميزة التنافسية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في ، مذكرة ماجستير ، الجزائر، جامعة بسكرة، السنة الجامعية 2010/2009.
14. عزمي لطفي محمد عبد الرحمان ، الترخيص الصناعي في الضفة الغربية "الواقع و الدور المرتقب في إحداث تنمية صناعية " ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا نابلس ، فلسطين ، سنة 2001.
15. عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير ، جامعة الجزائر، 2002.
16. فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بالخروبة قسم علوم التسيير، سنة 2005.
17. محمد رضا بوسنة، التسويق المصرفي كإستراتيجية في ظل التحرر المصرفي، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، السنة الجامعية 2009/2008.
18. نذير مياح ، السياسات الصناعية في قطاع المحروقات في الجزائر ، مذكرة ماجستير ، بسكرة ، سنة 2010/2009 .
19. وليد أحمد صالح العطاس ، دور السياسات الصناعية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير ، جامعة محمد خيضر – بسكرة ، 2010/2009 .

3/ الملتقيات

1. الطيب داودي ، ا، دلال بن طيبي ، مداخلة بعنوان (رهانات السياسات الصناعية لقطاع خارج المحروقات)، الملتقى الدولي الأول حول الاقتصاد الصناعي و السياسات الصناعية يوم (02 ، 03 ديسمبر 2008)، بسكرة .
2. الشيخ الداوي، "دور التسيير الفعال لموارد و كفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية" ، الملتقى الوطني الأول حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة، 10/09/2004.
3. أمال عباري ، رجم نصيب ، لاستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط ، قسم علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 30/29 أكتوبر 2002 .

4. إسماعيل بوخاوة ، الطاهر بن يعقوب، " إستراتيجية التأهيل التسويقي و التوزيعي في المؤسسات الاقتصادية ،
الملتقى الأول حول "تأهيل المؤسسة الاقتصادية و تعظيم مكاسب الاندماج في الحركية الاقتصادية العالمية"، كلية
العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف، 29/30 أكتوبر 2001 .
5. بلقاسم م. بوشعور ر, ماهية السياسة الاقتصادية و ضرورة استقلالية السلطة النقدية, مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي
حول السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر
2004.
6. جمال سالم، السياسة الاقتصادية الملائمة لإدماج الجزائر في اقتصاد المعرفة، مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول
السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004.
7. حنان بن عاتق, صاري زهيرة, تأثير خطر معدل الفائدة على السياسة الاقتصادية, مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول
السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004.
8. خواني ليلي , السياسات الاقتصادية الهيكلية -حالة الاتصالات السلكية و اللاسلكية في الجزائر- , مداخلة مقدمة
للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و
30 نوفمبر 2004.
9. رابح زبيري, دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة, الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة
الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد , كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية , جامعة ورقلة , 23/22
أفريل 2003 .
10. زكية مقري, سامية لحول، التسويق كأسلوب لمعالجة إشكالية تنافسية مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر،
المؤتمر العلمي الثالث حول "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة"، 27-29 نيسان 2009، جامعة
العلوم التطبيقية الخاصة، الأردن.
11. زينات دراجي , نعيمة غالب , العولمة التنافسية في التسويق , الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و
تحولات المحيط , قسم علوم التسيير , جامعة محمد خيضر بسكرة , 29/30 أكتوبر 2002 .
12. زين الدين بن لوصيف، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية لرفع كفاءة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، الملتقى الأول
حول "تأهيل المؤسسة الاقتصادية و تعظيم مكاسب الاندماج في الحركية الاقتصادية العالمية"، كلية العلوم
الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف، 29/30 أكتوبر 2001 .
13. زيدان محمد, نورين بومدين, مداخلة بعنوان دور السوق المالي في تمويل التنمية الاقتصادية بالجزائر المعوقات
والآفاق , الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات- دراسة حالة الجزائر والدول
النامية - بسكرة يومي 21 / 22 نوفمبر 2006 .
14. كربالي بغداد, تنافسية المؤسسات الاقتصادية الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية, الملتقى الوطني الأول حول
الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة , جامعة سعد دحلب , البليدة, 21/22 ماي 2002 .
15. عبد اللطيف بلغرسة , اقتصاد العولمة و فعالية السياسة الاقتصادية بين تسبب النتائج و تأثير العوامل , مداخلة مقدمة
للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد والتسيير والتجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و
30 نوفمبر 2004.
16. عبد الحميد زعباط, دور الموارد البشرية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول
التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة
ورقلة، 09/10 مارس 2004.

17. عمر عزاي و مصطفى عبد اللطيف، تأهيل الموارد البشرية في ظل التقنيات و تحديات العالم الاقتصادي الجديد، الملتقى الوطني الأول حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في إقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 10/09 مارس 2004.
- عبد الغني دادان ، "تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية بالنتهاج الأساليب الحديثة لتخفيض التكاليف"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة، 23/22 أبريل 2003 .
18. عبد الله موله ، " التنافسية و الدولة" ، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط ، قسم علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 30/29 أكتوبر 2002 .
19. مفتاح صالح. السياسة النقدية و المعلومات اللازمة لوضعها و علاقتها بالسياسات الأخرى. مداخلة مقدمة للمؤتمر الدولي حول السياسات الاقتصادية، كلية الاقتصاد و التسيير و التجارة، بجامعة تلمسان- الجزائر، يومي 29 و 30 نوفمبر 2004.

4/ المجالات و التقارير و الوثائق

1. المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، عولمة الاقتصاد و الإدارة العربية، وثائق ندوة، اتجاهات عولمة الاقتصاد و أثرها على المؤسسات و المؤسسات العربية، القاهرة، 28-30 سبتمبر 1996
2. الورقة الخضراء عن السياسات الصناعية في مصر. وحدة دعم السياسات بمركز تحديث الصناعة، 2003.
3. الأمم المتحدة، أثر السياسات الصناعية على القدرة التنافسية للمشاريع الصغيرة و المتوسطة الحجم، الإسكوا، 2007.
4. أحمد الكواز ، السياسات الصناعية ، الكويت ، المعهد العربي للتخطيط ، 2002 .
5. تامر المهيني ، "تعزيز القدرة التنافسية للمنشآت الصغيرة و المتوسطة في القرن 21"، وزارة التجارة الخارجية و مشروع تنمية سياسات المنشآت الصغيرة و المتوسطة ، جمهورية مصر العربية ، فبراير 2003 .
6. تقرير المنظمة الوطنية لمنتجي الأدوية (UNION NATIONALE DES OPERATEURS DE LA PHARMACIE)، 14 أبريل 2008
7. دراوسي مسعود ، السياسة المالية و دورها في تحقيق التوازن الاقتصادي حالة الجزائر 1990-2004 ، جامعة الجزائر ، 2006/2005
8. عبد القادر العلال: استقلالية المؤسسات العمومية عبر الإصلاحات الاقتصادية، مجلة جامعة الجزائر، مارس 1994،
9. عبيد الزاهر ، السياسات و الإستراتيجيات الصناعية لدعم قطاع الصناعة في الأردن ، ورقة عمل مقدمة إلى الندوة القومية حول الصناعات المستقبلية و تطبيقات تقنيات النانو ، القاهرة 11-12/11/2008، وزارة الصناعة و التجارة المملكة الأردنية الهاشمية ، 2008.
10. علي توفيق الصادق، " المنافسة في ظل العولمة: القضايا و المضامين"، سلسلة بحوث و مناقشات حلقات العمل لمعهد السياسات الاقتصادية التابع لصندوق النقد العربي، (العدد الخامس، أبو ظبي، أكتوبر 1999).
11. علي توفيق الصادق ، المنافسة في ظل العولمة : القضايا و المضامين ، سلسلة بحوث و مناقشات حلقات العمل لمعهد السياسات الاقتصادية التابع لصندوق النقد العربي ، العدد الخامس ، 1999
12. 65- فريق التنافسي الأردني ، التنافسية و تجربة الأردن ، وزارة التخطيط و التعاون الدولي ، الأردن ، 2003.

13. وزارة الصناعة والتجارة المملكة الأردنية الهاشمية , السياسة الصناعية الوطنية برنامج دعم الصناعة "2011/2009", 2008/12/02 .
14. وزارة الصناعة والتجارة المملكة الأردنية الهاشمية , السياسة الصناعية الوطنية برنامج دعم الصناعة "2011/2009", 2008/12/02 .
15. موريس جر جس, " آليات دعم القدرة التنافسية في القطاع الصناعي", مجلة التنمية و السياسات الاقتصادية, المجلد الثالث (العدد الأول: الكويت, ديسمبر 2000).
16. طارق نوير (World economic forum), دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر, المعهد العربي للتخطيط بالكويت, 2002 .

5/ النصوص التنظيمية و القانونية

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية , الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية (المراسيم و القرارات)
2. بيان السياسة العامة , الوزارة الأولى , مصالح الوزير الأول , أكتوبر 2010 .

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1- الكتب:

1. Application to South Africa , President and Fellows of Harvard College, May 2008
2. Austin, J.E "Managing in Developing Contries:Strategie Analysis and operation techniques.NewYork,the Free Press , 1990 .
3. Armand Payan et al , l'analyse concurrentielle, manuel de gestion, v01, Ellipses édition , paris, 1999
4. Claude Jessua , Christian Labrousse ,Daniel Vitry : “ Dictionnaire des sciences économiques”, P.U.F ,Paris . 2001 .
5. Carlo Pietrobelli & Johnny Steytler , "InternationalCompetitiveness , one world for many approaches", in : Namibia Trade Digest, Windhoek , September 1998 .
6. Enright, Michael J; " the Globalization of Competition and the Localization of Competition: Policies Toward regional clustering " , London, Macmillan, Forthcoming, 1999 .
7. Jean Marie Chevalier, Stratégie d'entreprise et économie industrielle, Encyclopédie de gestion, 2 ,V03,Economica, paris, 1997.
8. Jeremy G David et Timothy, M, Devinney, the essence of corporate strategy , Alleen and unwin editions, Sydney, 1997
9. Humdert Lusca, structure et système d'information Facteurs de compétitivité de l'entreprise,2 ,Masson éditions, paris1986 .
10. Garnier (Olivier)et Capul (Jean yres),dictionnaire d'économie et des sciences sociales, éd'haitier, paris 1994

11. Ricardo (Hausmann), Dani (Rodrik), and Charles F. Sabel, Reconfiguring Industrial Policy, A Framework with an
12. Michael Porter , choix stratégiques et concurrence , economica ,paris, 1982
13. Michael porter , la concurrence selon porter, tr, Michal le Seac h, Village Mondial éditions,
14. paris, 1999

2 / الأطروحات ومذكرات الماجستير

1. Anne Le Bars, innovation sans recherche , thèse de doctorat , université de Pierre Mendes, France,2000/2001

3 / المنتقيات

1. Akki Alouani Aoumerur, le système d information compétitivité de l'entreprise, séminaire international sur La compétitivité des entreprises économiques et mutations de L environnement, université de Biskra,29/30 october2002.
2. Aissa Hiréche, compétitivité: L'autre facette?, séminaire international sur La compétitivité des entreprises économiques et mutations de L environnement, université de Biskra,29/30 october2002
3. Said Boumendjel, contribution à la réflexion critique portant sur le management stratégique intégré, séminaire international sur La compétitivité des entreprises économiques et mutations de L environnement, université de Biskra,29/30 october2002.

3 / المجلات و التقارير و الوثائق

1. Alain Bienayme, Entreprise Compétitive, Encyclopédie de Gestion, 02 ,V01, Economica, Paris,1997
2. Déclaration de Mr le Ministre de la Santé et de la population au cours du Forum sur le médicament, Alger, Octobre 2001.
3. Etude sur Les prévisions de Demande, Direction Marketing et l'Information Médicale Groupe saidal, Mai 2003.
4. Helen Shapiro , Industrial Policy and Growth , November 2005
5. Industry , Industrial Policy , Athean Global , April 2004
6. Gilberto Sarfati, European industrial policy as a non-tariff barrier, Date of publication in the : 13.5.1998
7. Gilberto Sarfati , European industrial policy as a non-tariff barrier , Text 1998-002: Abstract ,
8. Lahouari ABED, Enjeux et Perspectivesde l'environnement Pharmaceutique enAlgérie , 05. 11. 2008

9. RABAH- BETTAHER : le Partenariat et la Relance des Investissements, ed- BETTAHER, Alger 1992
10. Rapport de Gestion.2003, Group Sidal
11. Rapport de Gestion.2006, Group Sidal
12. Rapport de Gestion.2007, Group Sidal
13. Rapport de Gestion.2008, Group Sidal
14. Rapport de Gestion.2009, Group Sidal
15. Sidal News: bulletin d'information interne du Groups Sidal, N° 04, Août – septembre 2002
16. Sidal Infos: Revue trimestrielle du Groupe Sidal, N°: zero, 1er trimestre 1996,
17. Oughton, " Competitiveness Plicy in the gos", the Economic journal, 107(444) 1997.
18. Xavier greffe, comprendre la politique économique, Economica, paris 1995
19. Yves Morvan et Bamdt , Présentation du Nspécial de la Revue Déconomie Industrielle 1983

/4 مواقع إنترنت:

1. <http://www.4ph.net/vb/showthread.php>
2. <http://www.pal-stu.com/vb/showthread.php?t=9258>
3. www.sidalgroup.com
4. <http://www.iqaldawaya.net/page.php?186>
5. www.djazairss.com/author?name
6. [UE.htm- www.caci.com.dz/U.E/association](http://www.caci.com.dz/U.E/association-ue.htm)
7. <http://domino.kappa.ro/guvern/programul>
8. www.caci.com.dz/ue/association-ue
9. www.djazairss.com/author?name

فهرس المحتويات

I	شكر و تقدير
II	الملخص باللغة العربية
II	الملخص باللغة الفرنسية
IX-III	فهرس المحتويات
X	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال
أ-د	مقدمة
49-1	الفصل الأول: السياسات الصناعية الحكومية
02	تمهيد
03	المبحث الأول : مدخل للاقتصاد الصناعي
03	المطلب الأول: مفهوم الاقتصاد الصناعي و تطور أفكاره
07	المطلب الثاني: علاقة الاقتصاد الصناعي بنموذج: هيكل- سلوك- أداء
10	المطلب الثالث : السياسة الاقتصادية
13	المطلب الرابع: أنواع السياسة الاقتصادية و أهدافها
20	المبحث الثاني : مفاهيم حول السياسات الصناعية
20	المطلب الأول: ماهية السياسة الصناعية
24	المطلب الثاني: أنواع السياسات الصناعية
27	المطلب الثالث: مضمون السياسة الصناعية, محاورها و أهميتها
34	المبحث الثالث: أدوات تدخل الدولة, مبرراتها وصياغتها
34	المطلب الأول: أدوات السياسة الصناعية
43	المطلب الثاني: مبررات تدخل الدولة وأهدافها
45	المطلب الثالث: صياغة السياسات الصناعية وإستراتيجية تنفيذها
49	الخلاصة
96-51	الفصل الثاني: القدرة التنافسية و دور الدولة في تحسينها
51	تمهيد

52	المبحث الأول : الأساس النظري لمفهوم التنافسية
52	المطلب الأول: مفهوم التنافسية و كيفية تطويرها
57	المطلب الثاني: أنواعها التنافسية, أهميتها و أسبابها
60	المطلب الثالث: تحليل القوى التنافسية
68	المبحث الثاني: مفهوم القدرة التنافسية ,عواملها و مؤشرات قياسها
68	المطلب الأول: مفهوم القدرة التنافسية و عواملها
81	المطلب الثاني : مؤشرات قياس القدرة التنافسية
83	المطلب الثالث : بعض التصرفات غير التنافسية
85	المبحث الثالث: تنمية و تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة
85	المطلب الثاني : تطوير القدرة التنافسية
88	المطلب الثاني: سياسات دعم القدرات التنافسية (شروطها و أهدافها)
90	المطلب الثالث : دور الدولة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة
96	الخلاصة
159-98	الفصل الثالث : تباين دور السياسات الصناعية في تحسين القدرة التنافسية دراسة حالة مؤسسة صيدال لصناعة الدواء
98	تمهيد
99	المبحث الأول:لمحة حول مؤسسة صيدال محور الدراسة
99	المطلب الأول: السوق الجزائرية الدوائية
113	المطلب الثاني: التعريف بمجمع صيدال
115	المطلب الثالث: الإطار التنظيمي للمجمع
121	المبحث الثاني : نشاط المجمع و تحليل تنافسيته
121	المطلب الأول : نشاط مجمع صيدال
125	المطلب الثاني : قياس مؤشرات تنافسية مجمع صيدال
131	المطلب الثالث : التحليل التنافسي لمجمع صيدال من خلال نموذج بورتر
139	المبحث الثالث:مساهمة السياسات الصناعية في تطوير القدرة التنافسية لمجمع صيدال
139	المطلب الأول : السياسة الصناعية الجزائرية للقطاع الدوائي

148	المطلب الثاني : مدى دور الدولة في تدعيم القدرة التنافسية لمجمع صيدال
156	المطلب الثالث : الآفاق المستقبلية للمجمع اثر تدخل الدولة
159	الخلاصة
163-160	الخاتمة
170-164	المراجع

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	نموذج (هيكل- سلوك - أداء)	1
14	علاقة السلطة النقدية بالقطاع العام و الخاص	2
16	أهداف السياسة الاقتصادية	3
22	يوضح أن الإبداع يقود الاقتصاد	4
45	نموذج صياغة السياسات الصناعية	5
61	نموذج القوى الخمسة لمايكل بورتر	6
73	عوامل القدرة التنافسية للمؤسسة	7
80	المثلث الاستراتيجي لـ "corey Raymond"	8
91	محددات القدرة التنافسية لبورتر و الدور الحكومي	9
107	يمثل تطور كمية استيراد الجزائر للأدوية بين 1993-2001	10
116	الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال	11
124	يوضح أهم النتائج المالية المحققة لصيدال من سنة 2001-2009	12
128	تطور متوسط أسعار الدواء في الجزائر خلال السنوات 2002/2006	13
135	القوى التنافسية لبيئة مجمع صيدال	14
149	تطور الإنتاج في مجمع صيدال من 1998 إلى 2009	15
152	تطور مبيعات مجمع صيدال 2000-2009	16

قائمة الجداول

الرقم	عناوين الجداول	الصفحة
1	المقارنة بين السياسة الظرفية والسياسات الهيكلية	16
2	تصنيف السياسات الصناعية	26
3	يبين استراتيجيات تنفيذ السياسة الصناعية	47
4	يوضح تقديرات الطلب على الأدوية في الجزائر ما بين سنتي 2003-2010	106
5	يوضح تطور قيمة استيراد الأدوية في الجزائر خلال سنوات 1993-2005	107
6	بعض الدول المصدرة للجزائر في سنة 2009	108
7	تطور سوق الدواء في الجزائر خلال السنوات 2002-2006	109
8	حجم سوق الأدوية في الوطن العربي حسب الدول 2007	111
9	يوضح تطور إنتاج صيدال بين سنوات 1992-2009	121
10	يوضح تطور قيمة مبيعات صيدال بين سنة 1992-2009	122
11	يوضح أهم النتائج المالية المحققة لصيدال من سنة 2001-2009	123
12	يبين مؤشرات الإنتاجية الكلية لصيدال من 2000/2009	126
13	يبين تطور التكاليف لصيدال خلال الفترة 2000-2009	127
14	نسبة العوائد لربحية صيدال خلال العشر سنوات الماضية من 2000 إلى 2009	129
15	يبين الحصة السوقية لصيدال خلال السنوات 2002/2007	130
16	يبين أهم عقود المشاريع المشتركة التي قام بها مجمع صيدال	134
17	ملخص للفرص والتهديدات لمجمع صيدال	136
18	تحليل عام لتشكيلة منتجات صيدال خلال سنة 2006	137
19	ملخص لنقاط القوة والضعف في المجمع الصناعي صيدال	138
20	يبين هوامش الربح المطبقة على الأدوية في الجزائر لتجارة الجملة والتجزئة و المنتجين.	142
21	يبين معظم التدخلات الحكومية الفاعلة في قطاع الدواء 2008/1990	147

