

العنوان:

السياسة التجارية والقدرة التنافسية للمؤسسات دراسة الحالة مطاحن الحنونة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير

تخصص: ادارة اعمال التجارة الدولية

من إعداد الطالبة: دشوشة نوارة

نوقشت بتاريخ: 2015/06/02

الاسم و اللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
أ.قرواط يونس	أستاذ مساعد أ	المسيلة	ممتحننا
أ.قروش عيسى	أستاذ مساعد أ	المسيلة	رئيسا
د.نويبات عبد القادر	أستاذ محاضر أ	المسيلة	مشرف ومقررا

شكر و عرفان

أولا وقبل كل شيء، أتقدم بخالص الشكر والعرفان للخالق الرحمن، الذي منا على الانسان
بكنز لا يقدر بأثمان، إنه العقل الذي أنار البصيرة وشق سبيل العلم المحفوف بالأمان.

كما أتقدم بمجزيل الشكر إلي الاستاذ المشرف "عبد القادر نويات"، على التوجيهات، و
النصائح.

كما أتقدم بالشكر الكبير إلى والدي العزيز "الشريف" أطاله الله وسد خطاه.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل من ساعدني على انجاز هذا العمل من بعيد أو قريب،
وخاصة عمال مؤسسة مطاحن الحصنة، ومكتبة باب الجامعة.



الفهرس

	شكر
	الإهداء
	الفهرس
	قائمة الاشكال
	قائمة الجداول
	المقدمة
الفصل الاول: السياسة التجارية الخارجية	
08	تمهيد
09	المبحث الاول: مفهوم سياسة التجارة الخارجية.
09	المطلب الاول: مفهوم سياسات التجارة الخارجية.
11	المطلب الثاني: أهداف سياسة التجارة الخارجية.
14	المطلب الثالث: أهمية السياسة التجارية الخارجية وأسبابها .
16	المبحث الثاني: مذاهب سياسات التجارة الخارجية.
16	المطلب الاول: سياسة التجارة الحمائية.
19	المطلب الثاني: مذهب سياسة حرية التجارة الدولية.
20	المطلب الثالث: تقييم كل من مذهبي الحمائية والحرية التجارية.
26	المبحث الثالث: أساليب السياسة التجارية وآثارها الاقتصادية.
26	المطلب الاول: الرسوم الجمركية ونظام الحصص.
30	المطلب الثاني: الاعانات والاعراق.

33	المطلب الثالث: الاثار الاقتصادية لأساليب السياسة التجارية.
41	المبحث الثالث: سياسات التجارة الخارجية الدولية.
41	المطلب الاول: سياسات التجارة الخارجية في ظل الغات.
47	المطلب الثاني: سياسة التجارة الخارجية في ظل المنظمة العالمية للتجارة.
51	المطلب الثالث: السياسة الخارجية ودرجة التنمية الاقتصادية.
الفصل الثاني: تنافسية المؤسسة الماهية والقياس.	
60	تمهيد
61	المبحث الاول: ماهية التنافسية.
61	المطلب الاول: مفهوم التنافسية وأسبابها.
64	المطلب الثاني: أنواع التنافسية .
65	المطلب الثالث: تحليل قوى التنافس.
69	المبحث الثاني: تحليل القدرة التنافسية.
69	المطلب الاول: مفهوم القدرة التنافسية.
73	المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية.
75	المطلب الثالث: مؤشرات قياس القدرة التنافسية.
77	المبحث الثالث: محددات ومصادر واستراتيجيات الميزة التنافسية.
78	المطلب الاول: محددات الميزة التنافسية.
81	المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية.
85	المطلب الثالث: استراتيجيات التنافس والميزة التنافسية المتواصلة.
الفصل الثالث: دراسة ميدانية "لمطاحن الحضنة"	

92	تمهيد
93	المبحث الاول: عرض عام عن مؤسسة مطاحن الحضنة.
93	المطلب الاول: التعريف بمؤسسة مطاحن الحضنة.
95	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
99	المطلب الثالث: أهداف المؤسسة.
100	المبحث الثاني: ملامح السياسة التجارية لمؤسسة "مطاحن الحضنة".
100	المطلب الاول: علاقة الاستراتيجية التنافسية لمؤسسة بالسياسة التجارية.
102	المطلب الثاني: مدى قدرة المؤسسة على وضع استراتيجية التنافسية تمكنها من استغلال ما توفره من السياسة التجارية.
104	المطلب الثالث: التجارب التي مرت بها مؤسسة "مطاحن الحضنة".
107	المبحث الثالث: تشخيص الوضع التنافسي لمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة.
107	المطلب الاول: تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة .
112	المطلب الثاني: اسقاط القوى التنافسة لبورتر على المؤسسة
119	المطلب الثالث: الاهمية الاقتصادية للمؤسسة "مطاحن الحضنة"
121	الخاتمة
	المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
72	الصيغة الجديدة للقدرة التنافسية	1
110	الفرص والتهديدات التي تتعرض لها المؤسسة "مطاحن الحضنة"	2
111	نقاط القوى والضعف الخاصة بالمؤسسة "مطاحن الحضنة"	3
115	قائمة المنافسين لمطاحن الحضنة وقدرتهم على الطحن	4

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
34	أثر الرسم الجمركي على الاستهلاك	1
36	أثر الرسم الجمركي على الانتاج	2
38	التبادل في السوق لدولية	3
49	الهيكل التنظيمي للمنظمة العالمية لتجارة	4
66	القوى التنافسية لبورتر	5
79	دورة حياة الميزة التنافسية	6
82	مصادر الميزة التنافسية	7
86	مقومات الحصول على ميزة تنافسية متواصلة	8
87	المنطق الاساسي في تكوين القدرة(الميزة) التنافسية	9
89	الاستراتيجية كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية	10
95	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الحضنة	11
113	القوى التنافس المؤثرة على مطاحن الحضنة	12
116	قائمة المنافسين لمطاحن الحضنة وقدرتهم على الطحن	13



يكتسي موضوع السياسة التجارية أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات والقدرة التنافسية. تعتبر الجزائر واحدة من بين الدول النامية التي تسعى إلى مواكبة المستجدات الدولية فإنها بالفعل سوف تتأثر من جراء السياسة الانفتاح حتى في وضعها الحالي خارج منظمة التجارة العالمية. وإدراكا من الجزائر بأنه يستحيل على أي دولة البقاء خارج إطار هذه المنظمة حيث ستجد نفسها غير قادرة على تأمين تبادلها التجاري والتعامل مع الدول الأخرى دون التعرض لمصاعب وعقبات عديدة، اتجهت لطلب الانضمام إلى هذه المنظمة. يستدعي الانضمام الى المنظمة العالمية للتجارة التكيف لأوضاع اقتصادية جديدة وإحداث تغييرات وتعديلات عديدة وهو ما يمثل تحديا صعبا للاقتصاد الوطني. فالجزائر قد لا تكون مؤهلة للاستفادة من مزايا المحتملة للنظام الجديد إلا بعد هيكلة اقتصادها وتوفير المناخ المناسب لجلب الاستثمارات العربية أو الدولية بهدف زيادة ورفع الكفاءة وترقية الصادرات حتى تقدر على المنافسة الدولية.

تعتبر السياسة التجارية مجموعة الإجراءات التي تتخذها الدولة في إطار علاقتها التجارية الدولية بقصد تحقيق أهداف معينة ، فالسياسة التجارية الدولية في معظم بلدان العالم تهدف الى تحقيق المصلحة الوطنية من خلال التجارة الخارجية ، و الذي يعتبر حجر الزاوية في بناء أية سياسة تجارية ، وفي ظل هذه الظروف تعمل السياسة التجارية على توجيه حركة السلع و الخدمات وعناصر الإنتاج وفقا للهدف الوطني والرغبة في تحقيق الرفاهية الاقتصادية من جهة ومن جهة أخرى رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الوطنية، فسياسة التعديل والإصلاح الاقتصادي الانفتاح القائمة على الانفتاح في التجارة الخارجية يضع هذه المؤسسات عرضة لتنافسية الدولية شرسة، لذلك أصبح موضوع رفع القدر التنافسية للجهاز الإنتاجي الجزائري بالغ الأهمية في ظل التحديات الراهنة ومحاولة الجزائر الانضمام إلى منظمة العالمية لتجارة.

وبعد تحرير التجارة الخارجية أصبحت المؤسسات الصناعية الجزائرية سواء العمومية أو الخاصة تواجه منافسة في السوق الوطنية و الدولية، وعند الانفتاح التجاري المفاجئ وجدت هذه المؤسسات نفسها في مستوى تنافسي لا يسمح لها بالوقوف أمام المؤسسات الأجنبية التي تسوق منتجاتها في السوق الوطنية ،مما يجبرها القيام بمجهودات كبيرة وتنمية القدرة التنافسية في عدة مجالات (التصنيع، التوسع السوقي) إن أرادت البقاء في السوق لمواجهة المنافسة الدولية ومن خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما هو أثر السياسة التجارية على القدرة التنافسية للمؤسسات؟

وعلى أساس هذه الإشكالية يمكننا طرح مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية :

✓ ما المقصود بالسياسة التجارية؟ وما هي أهم مزاياها وأساليبها ؟

✓ ما هي الآثار الاقتصادية الناجمة عن هذه المزايا والأساليب ؟

✓ هل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية سواء (القطاع العام أو الخاص) تسعى الى رفع القدرة التنافسية ؟

✓ وما هي الطرق التي يجب على المؤسسات إتباعها من أجل الحفاظ على الميزة التنافسية المتواصلة ؟

الفرضية العامة

سياسة الانفتاح التجاري تؤدي إلى رفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية .

الفرضيات الفرعية:

بناء على الفرضية العامة تطرح مجموعة من الفرضيات الفرعية و المتمثلة في:
(1) الفرضية الفرعية الأولى:

سياسات الانفتاح التجاري تتضمن إجراءات تسهيل التجارة بين الدول .

(2) الفرضية الفرعية الثانية:

المؤسسات الاقتصادية في ظل الحماية التجارية تكون تنافسيتها منخفضة .

(3)الفرضية الفرعية الثالثة:

سياسة الانفتاح تؤدي إلى رفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية في عدة مجالات منها التصنيع ،التوسع السوقيالخ.

أهداف الدراسة :

بناء على تحديد إشكالية البحث وأهميته فان الغرض الأساسي منه تحقيق الأهداف التالية :

- ✓ .مناقشة المفاهيم المتعلقة بالسياسة التجارية.
- ✓ . مناقشة المذاهب السياسة التجارية وتقييم كل مذهب .
- ✓ أساليب السياسة التجارية وآثارها الاقتصادية .
- ✓ مناقشة المفاهيم المتعلقة بالتنافسية وتحليل القدرة التنافسية.
- ✓ وإظهار محددات ومصادرها وإستراتيجية التنافس.
- ✓ إفادة المؤسسة مطاحن الحضنة بنتائج والاقتراحات تساعد علي التعرف، بالسياسة التجارية والقوى التنافسية للمؤسسات من أجل مسايرة التطورات الحاصلة في الأسواق الدولية.

أهمية الدراسة :

- ✓ محاولة إثراء المادة العلمية بأحد المواضيع الحديثة في المؤسسات، وهو السياسة التجارية والقدرة التنافسية للمؤسسات .
- ✓ محاولة لفت الانتباه للمؤسسات الجزائرية بصفة عامة ،ومؤسسة مطاحن الحضنة بصفة خاصة إلى أهمية رفع القدرة التنافسية من أجل نموها واستمرارها ومواجهة المنتجات المنافسة الأجنبية سواء محليا أو دوليا .

أسباب اختيار الموضوع:

ترجع أسباب اختيار هذا الموضوع إلى :

- ✓ قلة الدراسات السابقة في هذا الموضوع.
- ✓ يحض موضوع السياسة التجارية الخارجية باهتمام كبير من طرف المفكرين وواضعي السياسات الاقتصادية.
- ✓ واقع المؤسسات الاقتصادية في الجزائر والمعوقات التي تواجهها في ظل انفتاح السوق والمنافسة الشديدة.

المنهج المستخدم:

قصد المعالجة العلمية الموضوعية لموضوع دراستنا اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأكثر ملائمة في جمعنا للمعلومات واعتمدنا مجموعة من الوسائل المستخدمة والأكثر شيوعا تتمثل في:

- ✓ المسح المكتبي للوقوف على ما تم تناوله في موضوع دراستنا.
- ✓ القيام بدراسة ميدانية داخل المؤسسة وتجميع المعلومات بواسطة المقابلات والملاحظة و الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

حدود الدراسة الزمنية و المكانية :

نظرا لحاجتنا إلى الاحتكاك بالميدان الاقتصادي والعملي ،ومن أجل إتمام الدراسة لنيل شهادة الماستر (أكاديمي) في علوم التسيير تخصص (إدارة الأعمال التجارية الدولية) ، قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة مطاحن الحضنة لإنتاج الدقيق ومشتقاته-المسيلة- وقد دامت شهر ومصف من 2015 /03/22 إلى 2015/05/07.

الدراسات السابقة:

لم نوفق في حصول على الدراسات التي عالجت موضوع المذكرة على النحو الذي جاءت به ،غير أن بعضها تعرض للموضوع في زاوية أخرى فكل منها مجال اهتمام ونقطة ارتكاز.

قام الطالب مفتاح حكيم بإعداد مذكرة تحت عنوان "السياسات التجارية والاندماج في النظام التجاري العالمي الجديد" مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية وعلو التسيير ،فرع نقود ومالية ،جامعة الجزائر 2002.2003 ،القي فيها الضوء على أهمية قطاع التجارة الخارجية في الجزائر ،ومدى تماشي السياسة التجارية الجزائر وإمكانية تكيفها ومقتضيات الاندماج في النظام التجارة للاستفادة من أهداف السياسة التجارية .

قام الباحث عبد الرحمان بن عنتر ،بإعداد أطروحة تحت عنوان "تحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية التحويلية بالجزائر" مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ،جامعة الجزائر 2004 ،تناول فيها الجزائر كغيرها من الدول النامية تحاول النهوض بمستويات الإنتاجية عبر المؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال البحث في العمق عن مدخل لتحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية .

هيكل الدراسة:

محاولة للإلمام بالجانب النظري تمت دراسة الموضوع في إطار خطة اشتملت على مقدمة عامة وفصلين نظريين بالإضافة إلى فصل تطبيقي وخاتمة عامة .حيث سنتناول في الفصل الأول " السياسة التجارية الخارجية" الذي قسمناه إلى أربعة مباحث ،تضمن المبحث الأول: مفهوم سياسات التجارة الخارجية ،أما المبحث الثاني :فتناول مذاهب سياسات التجارة الخارجية ،ثم البحث الثالث :أساليب السياسة التجارية وآثارها الاقتصادية، والبحث الرابع فتناول سياسات التجارة الخارجية الدولية .

أما الفصل الثاني فقد جاء بعنوان "تنافسية المؤسسة الماهية والقياس " الذي قسمناه إلى ثلاثة مباحث ،يتناول المبحث الأول: ماهية التنافسية ،أما المبحث الثاني: فقد تناول تحليل القدرة التنافسية ،والبحث الثالث فقد جاء بعنوان: محددات ومصادر واستراتيجيات الميزة التنافسية .وتدعيما لمفاهيمنا في جانب النظري حولنا إسقاطه في الفصل الثالث فتناول

دراسة ميدانية لمؤسسة مطاحن الحضنة لولاية المسيلة، واشتملت على تقديم عام للمؤسسة من حيث: تعريف المؤسسة وعرض الهيكل التنظيمي، وأهداف المؤسسة، أما المبحث الثاني: تم فيه عرض ملامح السياسة التجارية للمؤسسة مطاحن الحضنة .

والمبحث الثالث: يتناول تشخيص الوضع التنافسي للمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة.

الفصل الاول:

السياسة التجارية الخارجية

تمهيد:

تعتبر التجارة الخارجية الشريان الاساسي الذي يربط الدولة ببعضها البعض ،فهو الجزء الهام في الاقتصاد الوطني لأي بلد، إذ تعتبر أيضا القناة الرئيسية التي تمكن من التصدير و الاستيراد . إذ أنه ليس بإمكان أي دولة العيش بمعزل عن العالم الخارجي حيث أنها لا تستطيع تلبية كل حاجات المستهلكين ونظرا لأهمية قطاع التجارة الخارجية على مر العصور تم التطرق في هذا الفصل إلى مفهوم سياسات التجارة الخارجية ومذاهبها ،وأساليب السياسة التجارية ،وفي الأخير تطرقنا إلى سياسات التجارة الخارجية الدولية.

المطلب الاول : مفهوم سياسات التجارة الخارجية

يخضع نشاط التجارة الخارجية في مختلف بلدان العالم الى مجموعة من التشريعات و اللوائح الى تصدر من طرف أجهزة الدولة المختصة ، و التي تعمل على تقييد النشاط التجاري أو تحريره من العقبات المختلفة التي تواجهه على المستوى الدولي أو الإقليمي ، فكل هذه التشريعات و اللوائح المنظمة لحركة التبادل التجارية للدولة بغية تحقيق أهداف معينة يمكن أن تسمى "بالسياسة التجارية "

وهكذا فالإجراءات المتعلقة بضبط الواردات و الصادرات مثل نظام الحصص و الرسوم الجمركية و الإعانات تعتبر جزء من السياسة التجارية ، وتشمل كذلك الإجراءات المتعلقة بالصرف الأجنبي وهذه الأخيرة تدخل في ما يسمى "بأدوات السياسة التجارية"¹.

وعليه يمكن تعريف السياسة التجارية الخارجية بأنها :

"برنامج حكومي مخطط تحدد فيه مجموعة من الأدوات أو الأساليب التي يمكن أن تؤثر على التجارة الخارجية خلال فترة معينة .بالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية معينة ، يصعب أو يتعذر الوصول إليها طبقا لآلية السوق الحرة"².

ويتضح من هذا التعريف أن سياسة التجارة الخارجية هي جزء من كل وهو السياسة الاقتصادية التي هي بصفة عامة همزة وصل ما بين المذاهب الاقتصادية و النظم الاقتصادية فإن سياسة التجارة الخارجية تعد أيضا همزة وصل ما بين مذاهب التجارة الخارجية و النظم التي تطبق فعلا في مجال العلاقات الاقتصادية الدولية³.

¹ أحمد جامع وصفوت عبد السلام عوض الله : دروس في العلاقات الاقتصادية الدولية، دار النهضة العربية، القاهرة 1993، ص 119 .

² عبد الباسط وفا: سياسة التجارة الخارجية، دار النهضة العربية ، القاهرة سنة 2000، ص 12 .

³ سلوى علي سليمان : السياسة الاقتصادية، وكالة المطبوعات، الطبعة الاولى، الكويت 1973 ، ص 65 ، ص 81.

هذا و تلجأ الدولة في سبيل تنظيم تجارتها الخارجية إلى مجموعة من الأدوات أو الأساليب التي تري الدولة فيها أكثر ملائمة لتحقيق الأهداف المرجوة ، هذه الأدوات ليست من طبيعة واحدة ، فقد تكون نقدية (كسعر الصرف ، أسعار الفائدة) أو مالية (كالدعم و الرسوم الجمركية) أو تجارية(كتجارة الدولة ،ونظام الحصص) أو إدارة (كالاشرطيات الصحية و الفنية).

و المتبع لسياسة التجارة الخارجية لأية دولة يجد أنها تنقسم إلى ثلاثة أنواع رئيسية من حيث نطاق تطبيقها و هي:¹

1: سياسات التجارة الخارجية القومية (الوطنية):وفيهما تتخذ الدولة بمفردها من سياسات للتأثير على تجارتها الخارجية .

2 : سياسات التجارة الخارجية الإقليمية : ويقصد بها تلك السياسات التي تتخذها مجموعة من الدول لتحقيق مصالح تجارية و اقتصادية مشتركة مثل السياسات المتخذة في إطار الاتفاقيات الثنائية ،التكتلات الاقتصادية كمناطق التجارة الحرة و الاتحادات الجمركية ،الاتحادات الاقتصادية وغيرها ...

3: سياسات التجارة الخارجية الدولية : وهي السياسات التي لا تتخذ في إطار محلي أو إقليمي ،وإنما في إطار منظومة عالمية لتنظيم التبادل التجارية للمجتمع الدولي عموما ،وأشهرها على الإطلاق اتفاقيات منظمة التجارة العالمية التي ترمي إلى تحرير التجارة العالمية من مختلف القيود التي تعيقها على اختلاف أنواعها .

تسمى "سياسة تجارية دولية " الاختيار الذي تقوم به السلطات العمومية لمجموعة متناسقة من الوسائل القادرة على التأثير في التجارة الخارجية للدولة ، بغرض الوصول إلى أهداف

¹.الخالدي الهادي :الهيمنة في نظريات التجارة الخارجية رسالة دكتوراه ، معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر 1996، ص

محددة ، و الهدف المنشود عادة هو تطوير الاقتصاد الوطني ،أنه يمكن أن نجد أهدافا أخرى،
التشغيل التام ، استقرار الصرف.¹

المطلب الثاني : أهداف سياسات التجارة الخارجية

تختلف أهداف السياسة التجارية باختلاف نوعية السياسة المطبقة وسياسة التقيد أو سياسة الحرية ، وعليه يمكن أن نذكر أهداف السياسة التجارية الدولية دون تفريق بين أهداف سياسة حرية التجارة الدولية أو سياسة حمايتها وهي :²

1) تحقيق التوازن في ميزان المدفوعات :ويتم ذلك على أساس تعظيم عائدات الصادرات والموارد من العملة الاجنبية و تخفيض الطلب على الصرف الاجنبي، ويعرف توازن ميزان المدفوعات بأنه الحالة التي تكون فيها "المديونية مساوية للدائنية في المدفوعات المستقلة"، فالتوازن في ميزان المدفوعات يربط بين طبيعة النمو المستمر في التوازن على أساس تعظيم عائدات الصادرات و الموارد من العملة الاجنبية و تخفيض الطلب على الصرف الاجنبي .

2) حماية الانتاج المحلي من المنافسة الاجنبية :و تعتبر هذه السياسة من بين الاجراءات التي تقوم بها السلطات لفرض اعاقه حركة الاستيراد وحماية السوق الوطنية، من المؤثرات الخارجية التي تضر بالانتاج المحلي، ومن بين هذه الاجراءات ، فرض أجور و نفقات حكومية مرتفعة على نقل و تخزين البضائع المستوردة في المنطقة الجمركية ، التشديد في تطبيق اللوائح الصحية ، المغالاة في تقدير قيمة الواردات ، فرض رسوم على عملية التفتيش .

✓ حماية الاقتصاد الوطني من خطر سياسة الاغراق:

¹.الخالدي الهادي : مرجع سابق ص 117 .

².حمدي عبد العظيم : اقتصاديات التجارة الدولية ، مكتبة زهراء الشرق ، 1996 ، ص 18.

يقصد بسياسة الاغراق "بيع السلع بسعر يقل عن تكاليف الانتاج في الاسواق الخارجية ، على أن تعوض الخسارة بالبيع بسعر مرتفع في السوق المحلية".

وهو أحد الوسائل التي تتبعها الدولة أو المشروعات الاحتكارية للتمييز بين الاثمان السائدة في الداخل وتلك السائدة في الخارج ، ويتفرغ إلى ثلاثة أنواع :

✓ الاغراق العارض و الذي يفسر بظروف استثنائية طارئة.

✓ الاغراق قصير الاجل أو المؤقت و الذي ينهي بتحقيق الغرض المنشأ من أجله.

✓ الاغراق الدائم المرتبط بسياسة دائمة تستند وجود احتكار في السوق الوطنية

يتمتع بالحماية ، وعلى هذا الاساس جاءت جولة الاوروغواي و الجات سنة

1994 ، منظمة التجارة العالمية بإجراءات و قوانين تكفل حق الحماية ضد

الدول التي تمارس سياسة الاغراق.

3 (تشجيع الاستثمار من أجل التصدير:¹وذلك بإنتهاج أساليب و استراتيجيات تتكفل

بتهيئة الفضاء الاستثماري الخصب الذي يعمل على تطوير الانتاج الوطني بهدف التصدير

و بتشجيع إقامة المناطق الحرة ذات المزايا و الحوافز التفضيلية التي تشجع الاستثمار فيها

وتبني مؤسسات تعمل على دعم الاستثمار المحلي أو الاستثمار الاجنبي المباشر لتدعيم

قدرة المنتج الوطني على التنافس في الاسواق الدولية و زيادة العائد النقدي.

4) زيادة العمالة (مستوى التشغيل في الاقتصاد القومي):يعتبر هذا الهدف من أهم

أهداف السياسة الاقتصادية العائد وخاصة السياسة التجارية سواء الحماية منها أو سياسة

الحرية ، فسياسة الحماية تخلق أنواع جديدة من القناعات التي تستخدم مزيدا من العمالة أو

زيادة مستوى التشغيل ، في حين أن سياسة الحرية تعمل على تحقيقه من خلال تعظيم

الصادرات في إطار التحول إلى إستراتيجية الإنتاج من أجل التصدير .

5) حماية الصناعات الناشئة :

¹. حمدي عبد العظيم : مرجع سابق ص 19.

تعتمد هذه السياسة في الدول التي تتمتع بصناعات حديثة خاصة الدول النامية وهذا بغرض حمايتها من المنافسة صناعات الدول الكبرى التي تتميز بالتقدم الفني الإنتاجي و السياسات الاحتكارية، إلا أنه يجب التفريق بين هدف حماية الصناعة الناشئة وهدف حماية الإنتاج المحلي من المنافسة ، فالأول مقبول من بعض الاعتبارات الاقتصادية أما الثاني فلا يمكن الدفاع عنه لأنه غالبا ما يصدر عن الضغوط السياسة التي تمارسها جماعات الضغط ذات الوزن السياسي في المجتمع .

التعامل مع التقلبات الخارجية المؤثرة على الاقتصاد القومي :

إن إجراءات السياسة التجارية تعمل على تحسين الاقتصاد القومي من مختلف التقلبات التي تنشأ على المستوى الدولي و التي يتأثر بها ، نظرا للعلاقة التجارية بين مختلف البلدان .

إيجاد آلية للتكيف مع التحولات الاقتصادية العالمية :

فالساسة التجارية من خلال أدواتها و إجراءاتها تعمل تكيف الاقتصاد مع التحولات الاقتصادية العالمية للحصول على أكبر قدر من المكاسب و التقليل من المخاطر مثل ما اعتمد في الاتفاقية العامة للتعريف الجمركية (الجات) ،ومن سياسات ثم تكيفها في إطار المنظمة العالمية للتجارة .(OMC)

المطلب الثالث : أهمية السياسة التجارية الخارجية وأساسها

مهما كان التفاوت الاقتصادي بين الدول ومهما اختلفت النظم السياسية ، فإنه لا يمكن لهذه البلدان أن تعيش بمعزل عن غيرها تجاريا ، لأن هذا الانعزال سوف يجبر هذا الأخيرة بأن تكتفي ذاتيا من كل المنتجات كما أنها لا تقوم بتصدير فائض المنتجات الموجودة لديها ، وهذا سوف يزيد من صعوبة مهمة تنمية البلد و بالتالي لا يستطيع رفع مستوى معيشة أفراده

، وعليه فإنه يوجب على الدولة إن تقيم علاقات تجارية مع غيرها من الدول و ذلك بتصدير أو تصريف فائض إنتاجها نحو العالم الخارجي للحصول على الموارد الضرورية و تقوم باستيراد فائض إنتاج الدول الاخرى التي لا يمكنها أن تنتجها لتخصصها في أنواع معينة.¹

ويمكن القول أن أهمية التجارة الخارجية تختلف من الدولة إلى أخرى ، ففي الدولة الصناعية الكبرى الأعلى تطور فهي تكاد تسيطر على تجارة العالم " ، وتشمل كل من بلدان غرب أوروبا و الولايات المتحدة الامريكية و اليابان حيث يبلغ نصيبها حوالي ثلثي قيمة التجارة العالمية .

ومن خلال ما سبق يمكن حصر أهمية التجارة الخارجية في ثلاث نقاط التالية:²

1. تشجيع الدول على التخصص في إنتاج السلع التي تتمتع في إنتاجها بميزة نسبية بالمقارنة بالدول الاخرى ، فالموارد التي تحصل عليها الدولة نتيجة لذلك تعتبر مدخرات توجه للاستثمارات المستهدفة.

2. يمكن لسياسة التجارة الخارجية أن تمد المنافذ الخارجية "الاسواق الخارجية " بالفائض السلعي و الذي يمكنه أن يحول الموارد الانتاجية العاطلة إلى موارد عاملة منتجة و

الادخار الناتج عن هذا الفائض يعمل على زيادة الانتاج إذا ما وجه للاستثمارات المنتجة.

3. تؤدي سياسة التجارة الخارجية إلى امكانية زيادة الانتاج وذلك من خلال تأثيرها على عوامل متعددة اتجاه الدافع للمنافسة ، تحصيل معرفة جديدة نتيجة الاحتكاك بالخارج ، رؤية التكنولوجيا الحديثة و محاولة تطبيقها وسميت الفائدة عن ذلك الارباح الديناميكية للتجارة.

¹.سلطاني سلمى : دور الجمارك في سياسة التجارة الخارجية ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، 2003 ، ص 11 .

².محمود يونس ، اساسيات التجارة الدولية ،الدار الجامعية الجديدة للطباعة والنشر ،1991، ص 13 .

4. إن السياسة التجارية الخارجية عموماً أصبحت على درجة كبيرة من الأهمية في الوقت الحالي سواء بالنسبة للدول الصناعية المتقدمة أو الدول السائرة في طريق النمو التي لازالت بعد في أولى مراحل التنمية و لقد أصبح في حكم المستحيل أن تستغني دول ما عن التبادل الدولي و تعيش في عزلة عن بقية دول العالم.

أساس السياسة التجارية :

تقوم سياسة التجارة الخارجية في طبيعتها على مبدأ المقايضة الحديثة التي تعتمد على استخدام النقود و الائتمان ، و التجارة الخارجية في الوقت الحاضر تستند أصلاً على مبادلة السلع بالسلع ، الأمر الذي يستوجب أن تكون كل دولة مستوردة و مصدرة ، ويرى معظم الاقتصاديون أن التخصص و التقسيم الدولي في الإنتاج و المبادلة هو العامل الأساسي الذي تقوم عليه السياسة التجارية.¹

المبحث الثاني : مذاهب سياسات التجارة الخارجية

تتفرغ أنواع أو مذاهب السياسة التجارية الى نوعين رئيسيين هما :

- ✓ السياسة التجارية الحمائية .
- ✓ سياسة حرية التجارة الخارجية .ثم نتطرق إلى تقييم كل من المذهبين .

المطلب الأول : السياسة التجارية الحمائية.

ويطلق عليها أيضاً سياسة تقييد التجارة الدولية ، وتعني الحالة التي تستخدم فيها الدولة سلطتها العامة للتأثير على اتجاه المبادلات الدولية وعلى حجمها أو على الطريقة التي تسير بها المبادلات الخارجية و يعتمد المؤيدون لسياسة حماية التجارة الدولية على عدة حجج من أهمها:

¹.سلطاني سلمى ، مرجع سابق ، ص 12 .

✓ حماية الصناعات الناشئة¹.

✓ تقليل الواردات و بالتالي تحسين ميزان المدفوعات².

✓ حماية الاسواق الوطنية من سياسة الإغراق التي تمارسها الدول الكبرى .

✓ زيادة الإنتاج المحلي وتوفير حد أدنى من الغذاء للسكان أو ما يسمى بالهدف الاستراتيجي .

✓ زيادة الإيرادات العامة للدولة عن طريق التعويضات الجمركية المفروضة على السلع المستوردة.

✓ ترقية الاستثمارات وزيادة جذب رؤوس الأموال الأجنبية وبالتالي توفير وتحقيق مستوى أعلى من العمالة .

✓ إن الملاحظ لهذه الحجج التي يعتمدها أنصار المذهب الحمائي يجدها تصب أغلبها في أهداف السياسة التجارية التي تمت ذكرها آنفا ، وتعتمد الدولة التي تنتهج هذه السياسة مجموعة من الوسائل في تحقيق هذه الأهداف منها :

الوسائل السعرية ، الوسائل الكمية ، الوسائل التنظيمية.

1) الوسائل السعرية : ويتجلى تأثيرها في أثمان الواردات و الصادرات عن طريق رسوم جمركية ، الاعانات ، الاغراق ، و تخفيض سعر الصرف³.

فالرسوم الجمركية هي عبارة عن "ضريبة تفرضها الدولة على السلعة عند عبورها للحدود الجمركية دخولا (واردات) أو خروجها (صادرات) . ويطلق على مجموعة النصوص المتضمنة لكافة الرسوم الجمركية السائدة للدولة في وقت معين اسم التعريفات الجمركية "، وهناك انواع متعددة من التعريفات الجمركية تنقسم إلى :

الرسوم القيمية : تحدد كنسبة مئوية من قيمة السلعة .

¹.محمد عبد العزيز عجيبة : الاقتصاد الدولي ، دار الجامعات المصرية ، مصر ، 1977، ص 139 .

².مرجع نفسه ص 148.

³.محمد عبد العزيز عجيبة ، مرجع سابق ص 150 .

الرسوم النوعية : تحدد على أساس الوحدة من السلع بالعدد أو الوزن .

الرسوم المركبة : وتتضمن كل من الرسم النوعي يضاف اليه الرسم القيمي.

أما بالنسبة لإعانات التصدير فالغرض منها تدعيم القدرة التنافسية للإنتاج الوطني في الاسواق الدولية عن طريق منح اعانات للمنتجين الوطنيين ، هذه الاعانات قد تكون في شكل مباشر ممثلة في دفع مبلغ معين من النقود يحدد على أساس نوعين أو قيمتين أو تكون في شكل غير مباشر ممثلة في منح المشروع بعض الامتيازات لدعم مركزه المالي كالإعفاءات أو التخفيضات الضريبية ، التسهيلات الائتمانية ، إتاحة بعض الخدمات بنفقات رمزية ...إلخ. و بالنسبة للإغراق و الذي سبق تعريفه ضمن أهداف السياسة التجارية فهو يتفرع الى ثلاث فروع :

الاغراق العارض "و الذي يفسر بظروف استثنائية طارئة . و الاغراق قصير الاجل و المؤقت .و الاغراق الدائم المرتبط بسياسة دائمة.

2 (الوسائل الكمية : وتستعمل هذه الوسائل نظام الحصص ونظام تراخيص الاستيراد ويقصد بنظام الحصص فرض قيود على الاستيراد ونادرا على التصدير خلال فترة زمنية محددة بحيث تضع الدولة الحد الأقصى للكميات و القيم المسموح باستيراد أو تصدير. ولنظام الحصص أثر في الخارج و في الداخل مما يخلق فرصة للحصول على الربح إضافي أما من يحصل على هذا الربح فالأمر يتوقع في كيفية تنظيم نظام الحصص وعلى هيكل سوق السلع الخاضعة لهذا النظام (نظام الحصص ،نظام تراخيص الاستيراد) يتبلور في عدم السماح باستيراد بعض السلع الا بعد الحصول على ترخيص سابق من الجهة الادارية المختصة لذلك و التي تمنح هذه التراخيص في حدود الحصة المقررة بلا قيد و لا شروط وقد تصدر تراخيص الاستيراد وفق لأسس معينة كتحديد حصة التاجر على أساس المستورد من السلعة في فترة زمنية سابقة ، وقد تعتمد الدولة الى بيع هذه التراخيص بالمزاد مما يمنح الاشتراك الدولة في الارباح الناجمة على الاستيراد .

3) الوسائل التنظيمية : وتشمل كلا من المعاهدات و الاتفاقات التجارية ، أما المعاهدات التجارية فتعقدتها الدولة مع غيرها من الدول من خلال أجهزتها الدبلوماسية من اتفاق يعرض تنظيم العلاقات التجارية و يمكن أن تشمل معاهدة أطورا ذات طابع سياسي أو ادارى أما الاتفاق التجاري وهو تعاقد يتناول أمور تفصيلية تتعلق بالتبادل التجاري بين الدولتين ، وتتضمن الاجراءات المتعلقة بنوع من التفصيل كتحديد الكميات أو القيم أو بيان المنحنيات التي تدخل في نطاق المبادلات بين هاتين الدولتين ، أما اتفاقات الدفع فهو اتفاق بين دولتين ينظم قواعد تسوية المدفوعات التجارية و غيرها وفق الأسس و الأحكام التي يوافق عليها الطرفان حيث تتم حركة المدفوعات بين الدولتين المتعاقدتين بالقيد في حساب مقايضة المدفوعات و متحصلات كل منها على الاخرى التسوية و فقاهه .

المطلب الثاني :مذهب سياسة حرية التجارة الدولية .

وقد ظهرت هذه السياسة في عصر المدرسة الفيزيوطية و انتعشت مع الافكار آدم سميث و ريكاردو و التي كانت تتادي بالحرية الاقتصادية عموما ، و ابعاد الحكومة عن الدخل في النشاط الاقتصادي.

إن سياسة حرية التجارة الدولية تعبر عن مجموعة الاجراءات و القوانين التي تعمل على إزالة أو تخفيض القيود المباشرة أو غير المباشرة الكمية و غير الكمية ، التعريفية و غير التعريفية ، ويعتمد المؤيدون لسياسة حرية التجارة الدولية على حجج منها :¹

حرية التجارة الدولية تسمح لكل دولة بأن تخفض في انتاج السلع التي تري فيها ميزة نسبية بسبب ظروفها الطبيعية و نتيجة وفرة عوامل الانتاج المناسبة لإنتاج هذه السلعة ، بل انتاج تلك السلع التي تتوافر فيها ميزة تنافسية تقوم على الجودة و السعر و انخفاض التكلفة و

¹ . عبد الرحمن زكي إبراهيم : اقتصاديات التجارة الخارجية ، دار الجامعات المصرية ، مصر 1981 ، ص 119 .

بالتالي يتم الحصول على مزايا التخصص الدولي الذي يضمن لكل دولة الحصول على مكسب من التجارة الدولية و يتوقف حجم هذه الفوائد على مدى اتساع السوق الدولية .

لا تستطيع الدول التمتع بمزايا الانتاج إلا في ظل قيام دولي يُمكن الدول التي تتمتع بميزة نسبية ميزة تنافسية في إنتاج سلعة ما ، أن تتوسع في انتاج تلك السلعة بما يفوق إحتياجات من السلعة التي تعاني من إنتاجها من قصور نسبي .

تطبيق الحجم الامثل للمشروع نتيجة لاتساع السوق ، و تمكن المشروعات التي تتطلب حجماً كبيراً من الوصول الى الوضع الامثل .

ان تبني سياسة حرية التجارة الدولية يؤدي الى انتعاش التجارة الدولية نتيجة اتساع السوق أمام الصادرات و المنتجات التي تتمتع فيها كل دولة بميزة نسبية و ميزة تنافسية . تشجيع التنافس الدولي بما يحمله من تخفيض أقصى قدر من الانتاج و بأقل تكلفة ممكنة ، حيث تدفع المنتجين الى تخفيض التكلفة من اجل تخفيض اسعار منتجاتهم و تعظيم الارباح ومن ثم المزيد من الانتاج .

يؤدي انتهاج سياسة حرية التجارة الدولية الى زيادة الدخل القومي لأطراف التبادل التجاري الدولي و يعود بالرفاهية على الاقتصاد الدولي بأكمله .

يؤدي إتباع سياسة حرية التجارة الدولية الى تخصص أفضل للموارد الاقتصادية و زيادة مستوى التشغيل و التوظيف في الاقتصاد القومي لكل دولة .

تخفيض معدلات البطالة بدرجة أفضل من سياسة الحماية لأنها تساعد على الاستفادة من عناصر الانتاج المتوفرة في الدول المتقدمة .

ان سياسة الحرية التجارية ، تودى الى تعظيم الصادرات في اطار اتباع استراتيجية الاشباع من أجل التصدير ' ومن ثم تحقيق هدف التوازن الخارجي¹.

المطلب الثالث: تقييم كل من مذهبي الحماية و الحرية و التجارة

بعد أن تطرقنا من خلال المطلبين السابقين لكل من المذهب الحمائي الذي ينادي بضرورة تقييد التجارة ، و المذهب الليبرالي الداعي الى عكس ذلك ، و أهم الحجج التي يدعم بها كل طرف موقفه ، سنتناول فيما يلي تقييم كل اتجاه مبينين الجوانب الايجابية و السلبية المتوقعة من تقييد التجارة و المكاسب المرجوة من تحريرها.

1: ايجابيات و سلبيات تقييد التجارة.

كما ذكرنا سابقا ، فإن تقييد التجارة يعود بالنفع لبلد ما على حساب بقية البلدان ، فحجة حماية الصناعة الناشئة تعتبر مبررا قويا في البلد المتخلف اقتصاديا الى أن يتم بناء رأس المال الاجتماعي ، أو تنمية الواردات الخارجية للصناعة ، ولكن يجب لفت النظر الى أن حماية الصناعة الناشئة في هذه الحالة ينبغي أن يتم على أساس أن لها ميزات نسبية كامنة ستتضح تدريجيا في الاجل الطويل ، بعد أن تكتمل الوفورات الخارجية على غرار البلد الصناعي المتقدم اقتصاديا ، كما يلاحظ ايضا أن حماية الصناعة الناشئة في هذه الاحوال ترتبط ارتباطا وثيقا بالتنمية الاقتصادية ، أى هي جزء لا يتجزأ منها ، تتجح بنجاحها و تفشلها ، وفي حالة تحقيق نمو الصناعات الناشئة التي تتمتع بميزات نسبية ، فإن البلد نفسه سيحقق أكبر معدل ممكن لنمو الناتج الوطني ، كما أنه سيحقق أكبر مكسب من التجارة الخارجية².

¹. عبد الرحمان زكي ابراهيم ، مرجع سابق ، ص 121 .

². الصادق بوشنافة : تحرير التجارة الخارجية و آفاق الانضمام الى OMC ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر ، دفعة 2001 ، ص 109 .

ومن ناحية أخرى ، فإن الاعتماد على التجارة الخارجية في ظروف التخصص و الحرية التجارية كلما تعرض الاقتصاد الوطني لخطورة الهزات الاقتصادية الشديدة في حالة أي كساد يبدأ من مكان ما في العالم ، فإذا تحققت هذه الظروف بالفعل فإن تحقيق أكبر قدر من الاستقرار الاقتصادي يكون بتقليل الاعتماد على التجارة الخارجية عن طريق تنويع الانتاج ، مما قد يؤدي إلى مكسب أكبر من الخسارة التي تصيب الاقتصاد نتيجة .

الابتعاد بعض الشيء عن التخصص ، و بعبارة أخرى فإن نمو الانتاج الوطني ، المتوقع نتيجة تحقيق الاستقرار الاقتصادي في ظل فرض القيود على التجارة الخارجية و تنويع الانتاج قد يفوق في الاجل الطويل النمو المتوقع عن طريق التوزيع الامثل للموارد الاقتصادية في ظل التخصص و الحرية التجارية في ظروف عدم الاستقرار ، وتعتبر هذه المناقشة سلمية من الناحية النظرية ، كما انها وجدت تأكيد كبيرا في ظروف الكساد العالمي في أوائل الثلاثينات ، فلقد جاءت النظرية العامة لكينر سنة 1963 لتطرح بفلسفة النشاط الاقتصادي الحر بلا أية قيود أو سياسات توجهه الوجهة السلمية نحو نمو الاقتصادي في ظروف الاستقرار¹.

في البلدان المختلفة الاقتصادية ، تعبير مشكلة البطالة المقنعة و السافرة من المشاكل الاقتصادية الدائمة ، ولقد قيل أن تقييد التجارة الخارجية في سبيل اقامة صناعة بديلة للواردات تستوعب الأيدي العاملة المعطلة أفضل اقتصاديا من استمرار و تدقق الواردات من السلع الاجنبية الرخيصة نسبيا ، وبقاء مشكلة البطالة ، فإذا كانت هذه الصناعات لا تتمتع و لا يتوقع أن تتمتع مستقبلا بأي ميزة نسبية ، فيجب أن تكون على حذر تام قبل اتخاذ أي قرار بحمايتها ، البلدان المختلف تعاني من ندرة نسبية شديدة في الموارد الاقتصادية الضرورية للتنمية ، ومن ثم فإن وضع هذه الموارد النادرة في افضل الاستخدامات الممكنة بهدف تحقيق أكبر كفاءة إنتاجية لها ، وزيادة الناتج الوطني هو هدف في غاية الاهمية للتنمية الاقتصادية، كما أن التعريفة الجمركية بينما تحقق إيرادا

¹ عبد الرحمن يسرى أحمد ، الاقتصاديات الدولية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2000 ، ص 171 .

عاما للدولة ، إلا أنها على سبيل التأكيد تؤدي الى نقص رفاهية المستهلك في الاجل القصير ، و بالرغم من أن الايراد العام المحقق قد يساهم في دعم الاستهلاك أو الانتاج داخليا ، إلا أن الآثار الاقتصادية الناجمة ليست بالضرورة في صالح الاقتصاد ، خاصة في البلدان النامية التي لا تتبع فيها سياسات إنفاق عام حكيمة ، وبينما يرتبط بتحقيق الايراد العام للدولة من التعريفه مصلحة مؤكدة للمنتجين المحليين في الاجل القصير ، إلا أن هذه المصلحة لن تتوافق مع قضية أفضل تخصيص للموارد إلا في حالة واحد ، وهي أن تكون السلعة المحمية بالتعريفه متمتعة بميزة نسبية كامنة تظهر فيما بعد في الاجل الطويل أما فيما عدا ذلك ، فإن زيادة الربح المنتجين المحليين و زيادة إنتاجهم لن يكون فقط في غير صالح رفاهية المستهلك في الاجل القصير بل أيضا في الاجل الطويل¹.

2: المكاسب المتوقعة من تحرير التجارة .

ان تطبيق سياسة الحرية التجارة يعني قيام التخصص و تقسيم العمل على أساس اختلاف النفقات النسبية ، أي على أساس الكفاءات النسبية أو الميزات النسبية ، و التخصص البلد في إنتاج السلعة أو السلع التي تتخفف لديه نفقات إنتاجها نسبيا ، يعني أن الموارد الاقتصادية قد وضعت في أحسن الاستخدامات الممكنة لها داخل الاقتصاد ، ومن ثم تتحقق أكبر إنتاجية لعناصر الانتاج ، ويتمكن البلد من تحقيق أكبر ناتج وطني ممكن ، فإذا تخصصت البلدان المختلفة كل فيما تتميز فيه نسبيا ، فإن نفقات إنتاج السلع المختلفة تهبط الى أدنى مستوى ممكن على مستوى الاقتصاد الدولي ، ومن ثم فإن الرفاهية الاقتصادية للمستهلك داخل أي بلد تصل الى أقصى ما يمكن في ظروف الحرية التجارية ، حيث أن لديه الفرصة لاختيار السلع التي تشبع غنى رغباته من أي مصدر من مصادر الانتاج في العالم فيتمكن من انتقاء أحسن النوعيات و أقل الاسعار.

¹.الصادق بوشناق :مرجع سابق ، ص 111 .

وفقا لهذا التحليل ، فإن الاخلال بمبدأ التخصص يؤدي الى الابتعاد عن نمط التوزيع الامثل للموارد الاقتصادي ، ومن ثم تتخفف إنتاجية هذه الموارد ، وبالتالي ينخفض الدخل الوطني الحقيقي داخل أي بلد ، و ترتفع نفقة إنتاج السلع المختلفة عموما و تتعرض رفاهية المستهلك للتناقص .

ومن العسر إجراء اختيار للقرض السابق الذي تستند اليه الحرية التجارية على أساس

القياس الكمي ، بعبارة أخرى إنه من العسير أن تتواصل الى تقدير كمي للمكسب الذي ينجم عن التجارة الخارجية في حالة التخصص على أساس اختلاف النفقات النسبية أو الميزات النسبية حتى تستطيع أن تثبت أن هذا هو أكبر مكسب ممكن¹.

ان التجربة التاريخية قد تقدم لنا أحيانا إنباتات قوية على صحة نظرية معينة وربما هذا هو أقوى منطق يستطيع أن يتمسك به المدافعون عن مبدأ التخصص القائم على أساس النفقات النسبية في ظل سياسة الحرية التجارية.

ونستطيع أن نجد أدلة تاريخية قوية على أن البلدان الاوربية قد حققت مكسبا كبيرا في تجارتها الخارجية في غضون النصف الثاني من القرن 19 حينما كانت تقترب من ظروف التخصص و تقسيم العمل القائم على أساس الميزات النسبية بعد أن اعتنقت الحرية التجارية ، ومن الناحية الاخرى ، فإن التجارة الخارجية لهذه البلدان لم تحقق نمو مماثلا فيما بعد القرن 20 في ظل سياسات تقييد التجارة².

و بالنسبة لغرض المنافسة الصافية ' فإنه غير صحيح في غالبية الحالات في عصرنا الحاضر ، سواء على المستوى الداخلي للبلاد أو على مستوى الدولي ، و بالتالي فإن الاسعار النسبية السائدة في الاسواق لما أدى هذا إلى وضع الموارد الاقتصادي في الاستخدامات المثلى لها ، وعلى قدر اتساع الفجوة ما بين النفقات النسبية للسلع كما ينبغي

¹. عبد الرحمان يسرى أحمد ، مرجع سابق ، ص 201 .

² مرجع سابق، ص 202 .

أن تكون في ظل المنافسة غير الكامل أو الاحتكار سيكون الابتعاد على نمط التوزيع الامثل للموارد الاقتصادية في حالة قيام التجارة الحرة .

أما بالنسبة لغرض التوظيف الكامل و الحرية التامة لعناصر الانتاج داخليا أو قدرة عناصر الانتاج على التحول من نشاط لأخر داخل الاقتصاد وفقا لمعادلات الربحية في هذه الانشطة ، فيستحسن أن نفرق بين مجموعتين البلدان المتقدمة و المختلفة في تقرير مدى توافرها ، فالبلدان المتقدمة اقتصاديا تتميز بأن مستوى استخدام الموارد الاقتصادية لديها يقترب جداً من وضع التوظيف الكامل و أن مستوى التضخم لديها معتدل نسبيا ، كما ان لدى القائمين على النشاط الاقتصادي مرونة كبيرة في الاستجابة للتغيرات في الاسعار و الارياح و قدرة ملحوظة على تحويل العناصر الانتاجية من نشاط لآخر تبعا لهذه التغيرات ، ولكن البلدان المختلفة من الناحية الاخرى تعاني عكس هذه الظروف تماما ، وإذا كان الامر كذلك فإن البلدان المتقدمة و المختلفة على حد سواء لن تتمكن من التمتع بمزايا التخصص و تقسيم العمل الدولي طالما افتقرت الاسواق الدولية الى المنافسة الدولية الصافية.

وساد فيها الاحتكارية بدرجة أو بأخرى ، وبطبيعة الحال ' فإن البلدان المتخلفة سوف تعاني أكثر من الدول المتقدمة نتيجة الظروف ، لان معظم القوى الاقتصادية الكبرى و الاحتكارية تتمركز في البلدان المتقدمة ، وبالنسبة للبلدان المتخلفة فإن عدم قدرتها على الاستفادة الكاملة في امكانياتها الاقتصادية الداخلية نتيجة الاختلالات الهيكلية التي تعاني منها ، وعدم مرونة جهازها الانتاجي في الاستجابة للتغيرات في الاسعار النسبية سيزيد من احتمالات فشلها في تحقيق مزايا التخصص و تقسيم العمل الدولي في إطار نظرية المزايا النسبية و الحرية التجارية.

وتستطيع أن تستفيد من برامج تحرير التجارة الخارجية الى حدها الاقصى ، إذا ما قامت بعمل برامج إصلاح اقتصادية داخلية تستهدف الحد من معدلات التضخم فيها ، وتحرير جهاز الاسعار و الجهاز المصرفي من التدخلات الحكومية والسياسات الاقتصادية الكلية

المشوهة ، بالإضافة الى التخلص من المشروعات العامة الخاسرة ، ومن الانظمة الضريبية المعاكسة لنمو المشروعات الخاصة ، وسوق يتيح هذا في مجموعة فرصة تصحيح الاختلالات الهيكلية الداخلية و تخصيص الموارد الاقتصادية في المجالات التي تتميز بارتفاع إنتاجها أو كفاءتها النسبية .¹

المبحث الثالث : أساليب السياسة التجارية و آثارها الاقتصادية

حتى تستطيع الدولة التحكم في قطاعها الخارجي ، تتخذ مجموعة اجراءات تؤثر بها في علاقاتها التجارية مع شرائح التجاربيين ، لذا فهي تختار مجموعة متناسقة من الوسائل القادرة على التأثير في تجارية الخارجية ، كما يمكن ملاحظة تأثير هذه الاجراءات على مختلف القطاعات الاقتصادية الوطنية ، في هذا المبحث سنحاول التطرق الى هذه الاساليب التي تتبعها مختلف الدول .

المطلب الاول : الرسوم الجمركية ونظام الحصص

1: الرسوم الجمركية :

تعريفها: هو ضريبة تفرضها الدولة على سلعة بمناسبة عبورها الحدود الوطنية.² ودخولها إقليمها الجمركية في شكل واردات ، أو خروجها منه في شكل صادرات ، ويستثنى من ذلك السلع العابرة للحدود العابرة للحدود الوطنية تحت الانظمة الجمركية الخاصة كنظام العبور الوطني فإن الاستثناء يكون مؤقتا ، و السلع تخضع للرسوم .

¹ . بوشنافة الصادق ، مرجع سابق ، ص 112 .

² .مفتاح حكيم : السياسات التجارية الاندماج في النظام التجاري العالمي الجديد ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر ، 2003 ص 37 .

ويكون مجموعة الرسوم المطبقة في الدولة ، خلال فترة زمنية معينة و التعريف الجمركية هي عبارة عن جدول أو قائمة توضع لدى كل دولة ، الرسوم الجمركية بأنواعها المختلفة التي تفرض على مختلف السلع الداخلة في التجارة الدولية للبلد.

أما النظام الجمركية ، فهو مجموعة القواعد و الاجراءات التي تطبقها إدارية الجمارك في الدول على كل ما يتصل بالمبادلات التجارية مع العالم الخارجي ، مستندة في ذلك الى قوانين و اللوائح الداخلية ، أو الى المعاهدات و الاتفاقات الدولية وعلى ذلك ينصرف النظام الجمركي الى الرسوم الجمركية وطريقة جبايتها وما ينص عليه من منع بعض السلع من الدخول الى اقليم الدولة ، وكذا الاجراءات الصحية المتعلقة بمرور السلع...الخ.¹

وتعتبر التعريف الجمركية من بين الادوات الاساسية التي تلجأ اليها الحكومة لتسوية علاقاتها التجارية الدولية و تستخدم لتحقيق هدفين على الاقل ' هدف مالي و هدف حمائي ، ويعتبر الرسم الجمركي أكثر هذه الادوات شفافية ، أي أنه من السهل تقدير آثاره .

وتفرض الرسوم الجمركية عادة على الواردات من دون الصادرات ، فالرسوم على الصادرات نادرة الحدوث.

أنواع الرسوم الجمركية :

وطبقاً لأساس احتساب الرسوم الجمركية ، نفرق بين ثلاثة انواع هي :²

1-الرسوم القيمية ad valorem :وهي الرسوم التي تفرض و تقطع كنسبة مئوية من قيمة السلع الخاضعة للرسم .

الرسوم النوعية spécifique : تفرض وتصدر بمبلغ معين كـمبلغ على كل نوع من أنواع السلع على أساس الوحدة من السلعة بالعدد أو الوزن .

¹ محمود يونس ، مرجع سابق، ص 58 .

² مفتاح حكيم ، مرجع سابق ، ص 43 .

الرسوم المركبة : وهي خليط من الرسوم النوعية و القيمة ، حيث تتضمن رسما نوعيا يضاف اليه رسم قيمي.

من حيث الهدف من فرض الرسم فيوجد نوعين :

الرسوم المالية: وهي الرسوم التي تؤسس بهدف ايجاد مورد مالي للخزينة العامة .

الرسوم الحمائية : وهي الرسوم المؤسسة بهدف حماية الاسواق الوطنية من المنافسة الاجنبية .

2: نظام الحصص:

تعريفها : يقصد بها ذلك النظام الذي تحدد بمقتضاه الدولة سقفا للواردات من سلعة معينة في فترة زمنية معينة ، عادة ما تكون سنة ، وهذا السقف يحدد تقليديا بالحجم كما يمكن أن يكون بالقيمة ، ويمكن أن يتراوح ما بين المنع المطلق للواردات و تحدد كميات معينة للدخول الى الحدود الوطنية ، كما يشمل كل اجراءات التمديدات الكمية للدخول للسوق الوطني.

وتحدد الحصص المستوردة على أساس القيمة ، خاصة عندما يكون الغرض هو تخفيض الاستيراد دعما للميزان المدفوعات على اعتبار أن الحصص القمية تبين مقدما مقدار العب الذي يفرضه الاستيراد على هذا الميزان ¹.

فإذا كانت الدولة تواجه مشكلة عدم توافر النقد الاجنبي فإنها تستطيع عن طريق أجهزتها المعنية تقدير كمية الواردات التي يسمح بإستزادها بما يتماشى وحصيلة العملات الاجنبية ، لذا لجأت أغلب الدول الى هذا الاجراء بعدها لاحظت أن الرسوم الجمركية لا توفر الحماية الكافية لاقتصادياتها ².

¹. محمد الناشد ، التجارة الداخلية و الخارجية ماهيتها وتخطيطها ، منشورات جامعة حلب ، 1977 ، ص 255 .

². بورويس عبد العالي ، دور النظام الجمركي في تحرير التجارة الخارجية ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية الجزائر، الجزائر، 1997، ص.98.

1 (أصل الحصص:

ظهر نظام الحصص و للمرة الاولى بفرنسا ، حيث كانت تبحث عن أسعار مرتفعة للقمح لحماية فلاحتها و توفير دخول مناسبة لهم . ثم انتشر العمل بهذا النظام الى باقي بلدان أوروبا و العالم ، ففي سنوات الثلاثينات من القرن الماضي ، ونتيجة للسياسة الحماية تحولت صادرات القمح الاسترالية الى أوروبا ، حيث كانت أسعاره منخفضة جداً بشكل يهدد دخول منتجي القمح المحليين في فرنسا و لم يكن أمام فرنسا من وسيلة لرفع أسعار القمح ، ومن ثم حماية دخول المزارعين ، سوى فرض قيود كمية في شكل تحديد حصة لاستيراد القمح حتى ترتفع الاسعار في الداخل .

ومن الاسباب الرئيسية التي تفسر اللجوء الى نظام الحصص هو عدم معرفة ظروف طلب وعرض السلع ، لذا يتعذر تحديد المستوى الذي يجب أن ترتفع اليه الرسوم الجمركية لإحداث الانخفاض المطلوب في حجم الواردات ، و السبب الآخر الذي يفسر لجوء الدولة اتباع نظام الحصص ، هو عدم معرفتها وجهلها برد فعل المصدرين الاجانب ، حيث باستطاعتهم الرد على السياسة التعريفية بتخفيض أسعار منتجاتهم ، مما يؤدي الى الاضرار بالنشاط الاقتصادي الوطني.

أنواع الحصص : وقد تعددت صور تطبيق نظام الحصص ومن أهمها :¹

1(الحصص الاجمالية :تحدد الدولة وفق هذا النظام الكمية الكلية التي يسمح بإستيرادها من سلعة معينة خلال فترة معينة ، دون توزيع هذه الكمية على الدول المختلفة المصدرة للسلعة أو تقسيمها بين المستوردين الوطنيين .ويتم توزيع هذه الحصة الاجمالية على مدار السنة ، و إلا ترتب على ذلك تركيز كافة طلبات الاستيراد على الشهور الاولى من السنة . ويتم

¹. محمود يونس ، سياسات التجارة الدولية ، الدار الجامعية للطباعة و النشر ، بيروت ، 1991 ، ص 268 .

استهلاك كل كمية في هذه الفترة ، مما يعرض الاقتصاد الوطني الى الاختلالات في التموين.

(2) الحصص الموزعة : في ظل هذا النظام تقوم الدولة المستوردة بتحديد الحجم الكلي أو القيمة الاجمالية المسموح إستردادها من الخارج ، وتقوم بتوزيع هذه الحصص بين مختلف الدول أو المناطق المصدرة للسلعة ، حيث تحصل كل دولة أو منطقة على نسبة مئوية من الكمية الكلية ، ويراعي في هذا التوزيع طبيعة كل من علاقات الدولة في الخارج و اتفاقاتها الدولية المحددة لحجم التبادل التجاري ، أما عن توزيع الحصص بين المستوردين الوطنيين ، فإنه لا يستطيع أي منهم الاستيراد بدون الحصول على رخصة مسبقة ، و يحدد نصيب كل مستورد على أساس نصيبه في الفترة السابقة .

المطلب الثاني : الاعانات و الاغراق :

1) الاعانات :

تعريفها : يقصد بالإعانات كأحد أدوات السياسة التجارية تلك المساعدات و المنح المالية المباشرة و غير المباشرة التي تقدمها الدولة لصناعة أو منتجات معينة ، وكذا كل الاجراءات التي يكون الغرض منها تشجيع المصدرين المحليين على مواصلة نشاطهم في الاسواق العالمية ، وتدعيم مركزهم التنافسي ، سواء من الناحية الكمية (حجم الصادرات) أو الكيفية (نوع المنتجات) أو الخدمات المقدمة .

و الاعانة للإنتاج (التصدير) هي مساعدة مالية من الدولة لصناعة معينة ، بنسبة مئوية من القيمة المنتجة أو المصدرة (إعانة قيمية) . أو بمبلغ معين عن كل وحدة منتجة أو مصدرة (إعانة نوعية) . وتعرف المنظمة العالمية للتجارة الاعانة فإنها كل تدخل للسلطات العمومية من أنها شأنه أن يمنح ميزة للمستفيد من هذا التدخل .¹

¹.مفتاح حكيم ، مرجع سابق ، ص 47 .

أنواع الاعانات : يمكن أن تصنف الاعانات الى صنفين :

1) الاعانات المباشرة : وهي الاعانات و المساعدات المقدمة مباشرة الى المشروع بغرض تحسين دورة الاستغلال ، وتقدم في شكل مبالغ مالية محسوبة على أساس قيمي أو نوعي.

2) الاعانات غير المباشرة : وتتمثل في منح المشروع بعض الامتيازات بغرض تحسين حالته المالية ، ومن الامثلة على ذلك :

✓ الاعفاءات الضريبية: ومنها الاستثناء من بعض الضرائب أو انخفاض من معادلاتها أو رد ما دفع منها ، أو إعفاء جزء من الارباح من الضرائب إذا ما استخدم في أغراض معينة هدفها زيادة إنتاجية المشروع .

✓ التسهيلات الائتمانية :سواء ما تعلق منها بالقروض قصيرة الاجل أو القروض طويلة الاجل و ذلك بخفض أسعار الفائدة ، وزيادة حجم السلفيات ، والتسامح في آجال الدفع.¹

✓ تقديم بعض الخدمات التي تسهل للمصدرين من الوصول الى الاسواق العالمية ، كالدعاية تسهيل الاتصالات بالمستوردين المحليين ، و إقامة المعارض.

1 الإغراق :

تعريفه: هو سياسة تنتهجها الدول أو الشركات الاحتكارية ، قصد اكتساب حصة أكبر في السوق أو الدخول الى أسواق جديد ، وهو أحد الوسائل التي تتبعها الدولة أو المشروعات الاحتكارية للتمييز بين الاسعار في الداخل و تلك السائد في الخارج.

¹. عادل أحمد حشيش أسامة محمد الفولى ، مجدي محمود شهاب ، أساسيات الاقتصاد الدولي ، دار الجامعة الجديدة للنشر ، القاهرة 1998 ، ص 223.

حيث تكون الاخيرة منخفضة عن السعر الداخلي للسلعة مضافا إليه نفقات النقل وغيرها من النفقات المرتبطة بانتقال السلعة في الاسواق الوطنية الى الاسواق الاجنبية .¹ و التعريف الشائع للإغراق هو محاولة بيع السلعة في الاسواق الدولية بأقل من تكلفتها، أو على الأقل بيع السلعة دوليا بسعر يقل عن السعر المحلي .²

ولعل اشمل التعريفات وأدقها ، بأنه بيع السلعة في الاسواق الاجنبية بثمن يقل عن الثمن الذي تباع به نفس السلعة وبنفس الشروط في السوق الداخلية.³

أشكال الإغراق : ويمكن أن نميز بين ثلاثة أشكال منها

1 (الإغراق الاقتصادي : ويظهر عندما تقوم الدول بدعم المصدرين المحليين عن طريق إعانات الانتاج ، التي تسمح بتخفيض تكاليف الانتاج .

2 (الإغراق الاجتماعي : يقصد بالإغراق الاجتماعي اعتماد بعض البلدان في صناعتها على يد عاملة رخيصة ، وكذلك ضعف أو انعدام الحماية الاجتماعية ، ففي مثل هذه الحالات تتغلب الصناعات المعتمدة على الاجور المنخفضة ، والتكاليف الاجتماعية الزهيدة .

3 (الإغراق النقدي : ويوافق المحافظة على معدل صرف منخفض مقابل المعاملات الاخرى ، وهذا بتقييم العملة الوطنية بأقل من قيمتها الحقيقية ودعما للصادرات المحلية.

الإغراق كأداة للسياسة التجارية :

¹. زينب عوض الله ، الاقتصاد الدولي ، الدار الجامعة للطباعة و النشر ، بيروت ، 1998 ، ص 302 .

². محمد سيد عابد ، مرجع سابق ، ص 247.

³. حمد عبد العزيز عجمية ، النقود البنوك و العلاقات الاقتصادية الدولية ، دار النهضة العربية ، بيروت ، ص 387

كثيرا اما تلجأ الدول و المؤسسات الراغبة في اكتساب أسواق جديدة الى الاغراق كأداة من أدوات السياسة التجارة ، في محاولة منها الفرض سلعها في البلدان المستوردة بأسعار أقل مما أنتجت به ، وفي الحقيقة هناك دوافع عديدة تجعل المؤسسات تتبع مثل هذه السياسة ، منها محاولة الاستفادة من الانتاج الكبير ، فقد تجد المؤسسة في الاغراق الوسيلة المناسبة لحل مشكل ضيف السوق المحلية .

فإذا أصبحت المؤسسة تنتج بأقل من طاقتها القصوى ، يصبح اللجوء الى السوق الاجنبية أكثر ضروري فتزيد من الانتاج و تستعمل طاقتها القصوى ، فزيادة الانتاج لمواجهة السيطرة على الاسواق الجديدة بأسعار منخفضة سوق تنقص التكاليف ، وتحول الانخفاض في الاسعار من حقيقة مؤقتة الى حقيقة دائمة .

ويعتبر الاغراق المؤقت أكثر أشكال الاغراق خطورة ويوصف بأنه في كثير من الاحيان بالإغراق الشرس ، لأنه يبدأ متخفياً في صورة انخفاض في الاسعار ثم ما يلبث أن يظهر في صورة ارتفاع حاد في الاسعار . لذا فهو يعتبر من السياسات العدوانية ، الهادفة الى إضعاف المؤسسات المنافسة ، و اخراجها من الاسواق ، أو منع دخولها للأسواق الجديدة لذا يتجه المزيد من الدول المكافحة مثل هذه الاشكال من المنافسة غير الشريفة ، وتقرض رسوم جمركية تعويضية أو رسوم مكافحة الاغراق ، وتقرض اجراءات عقابية على الدول أو المؤسسات التي تمارس الاغراق ، بإخضاع سلع هذه الدول و المؤسسات الى رسوم جمركية تعويضات أو رسوم مكافحة الإغراق.¹

المطلب الثالث : الآثار الاقتصادية لأساليب السياسة التجارية.

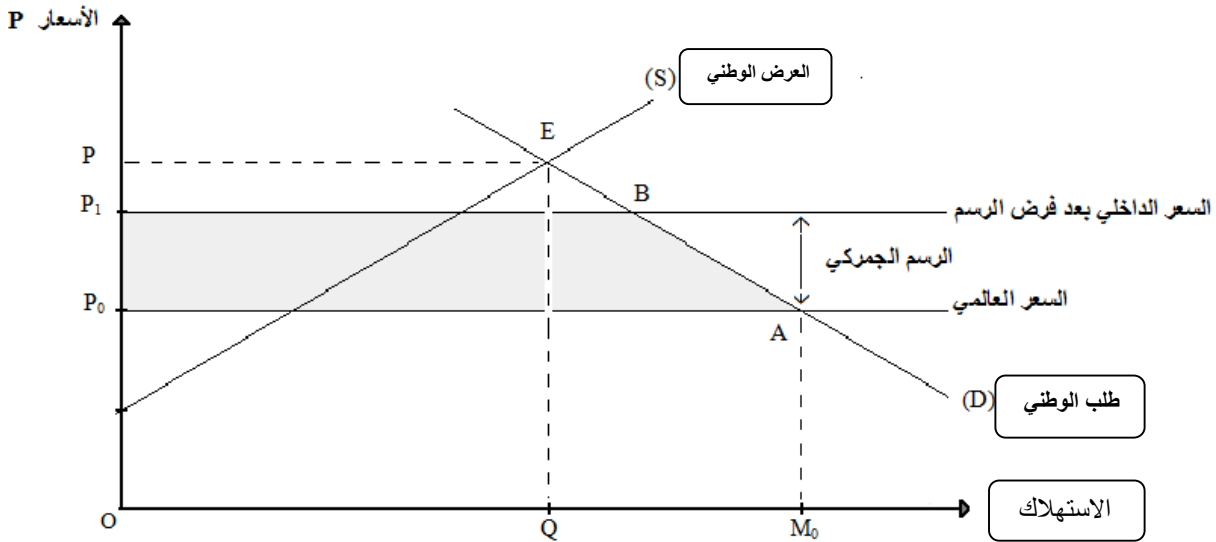
ويمكن توضيح السياسة التجارية من خلال هذه الآثار الاقتصادية والاساليب المبينة كالتالي :

1) الآثار الاقتصادية للرسوم الجمركية

¹.مصطفى رشدي شيحة ، المرجع سابق ، ص 89 .

ان للرسوم الجمركية آثار عديدة على الظواهر الاقتصادية يمكن أن ندرس هذه الآثار من خلال :

1- أثر الرسم الجمركي على الاستهلاك : من البديهي أن فرض الرسوم الجمركية يكون في غير صالح المستهلكين للسلع الاجنبية ، لأنهم سيدفعون أسعار أعلى أو انهم يحصلون على كميات أقل ، أو أنهم يخضعون لكلا الاثرين فيحصلون على كميات أقل بأسعار مرتفعة وكما يبدو في الشكل التالي: ¹ الشكل رقم (01) : أثر الرسم على الاستهلاك



مفتاح حكيم : السياسات التجارية الاندماج في النظام التجاري العالمي الجديد ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر ، 2003 ص 37 .

فإن العرض يمثل بالمنحنى (S) ، و المنحى (D) يعبر عن الطلب الوطني ، وفي حالة عدم الاستيراد هذه السلعة من الخارج ، يتوازن السوق عند النقطة E. التي يتقاطع فيها منحنى الطلب ، ويتم استهلاك الكمية OQ وهي مجموع ما ينتج في الداخل مقابل السعر OP السعر السائد في السوق ، لكن بإمكان المستهلكون الوطنيون أن يحصلوا على نفس السلع بالسعر العالمي OP_1 . فإذا سادت حرية التجارة ، وتحت تأثير المنافسة يضطر المنتجون الوطنيون الى بيع سلعهم بالسعر العالمي OP_1 وفي حدود هذا السعر يحصل المستهلكون

¹ . مفتاح حكيم ، مرجع سابق ، ص 39 .

على كمية S_0 من الانتاج الوطني ، ويستوردون كمية M_0 من السلع الاجنبية ، ويكون مجموع

$$D_0 = S_0 + M_0 .$$

استهلاكهم عند قيام الحكومة بفرض رسم جمركي بمقدار $P_1 P_0$ فإن السعر الداخلي يرتفع بمقدار الرسم ويصبح OP_1 . سيدفع المستهلكون أسعار أعلى بالنسبة لكل من السلع المحلية و السلع الاجنبية .

فعند فرض الرسم يحاول المستهلكون اجتناب دفع السعر الاضافي على السلع الاجنبية $P_1 P_0$ ، وهذا بشراء السلع الوطنية ، ولكن يستحيل أن يرتفع العرض الوطني من دون أن ترتفع التكلفة الحدية . وعرض المنتجون المحليين يرتفع الى النقطة S (في هذا المستوى تتساوى التكلفة الحدية و السعر) . ويدفع المستهلك السعر OP_1 " أعلى " بالنسبة للسلع المحلية التي يستهلكها بكمية S_1 ، ويستورد كميات أقل من السلع الاجنبية بمقدار M_1 ، و الاستهلاك الكلي $D_1 = S_1 + M_1$.

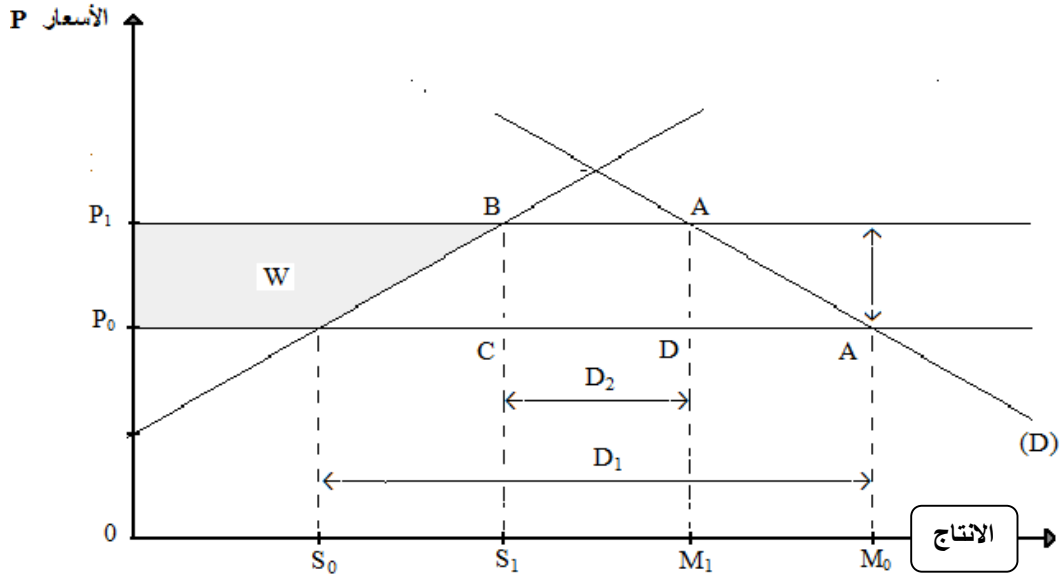
إن فرض رسم جمركي يؤدي الى ارتفاع الاسعار مما يدفع بالمستهلكين الى تقليص مشترياتهم بمقدار $M_0 M_1$ ، ويقصى عدد منهم من السوق أو أنهم يتحولون الى إحلال هذه السلعة بمبلغ بديلة والخسارة الصافية للمستهلكين و الناتجة عن فرض الرسم تمثل بالمساحة المضللة في الشكل $(A B P_1 P_0)$ فقبل فرض الرسم الجمركي كان الاشباع الكلي الذي يحصل عليه المستهلكون عبارة عن المساحة الواقعة أسفل منحنى الطلب على يسار الخط العمودي (AM_0) و بتكلفة يعبر عنها مساحة المستطيل $(O P_0 AM_0)$ ، أي ثمن السلعة مضروبا في الكمية المستهلكة منها ، ومعنى ذلك إن فائض المستهلك يقدر بمساحة المثلث (ACP_0) . أما بعد فرض الرسم الجمركي ، فإن الاشباع الكلي الذي يحصل عليه المستهلكون يقدر بالمساحة الواقعة أسفل منحنى الطلب على يسار الخط العمودي (BM_1) و بتكلفة يعبر عنها مساحة المستطيل $(OM_1 BP_1)$ ، ومن ثم فقد أصبح فائض المستهلك عبارة عن المساحة المثلث (BCP) ، وهنا يتضح أن الفائض بعد الرسم الجمركي أقل منه قبل

فرض هذا الرسم بمساحة شبه المنحرف (P_0P_1BA) ، كما أن تقليص الاستيراد يؤدي الى تخفيض مقدار المدفوعات الخارجية ، وهنا يفضل اللجوء الى الحماية الجمركية و تقليص الدخل الحقيقي للمستهلكين بالفرق بين السعر العالمي.¹

(2) الاثر على الانتاج : ان فرض رسم جمركي ، يعطى مكاسب للمنتجين الوطنيين الخاضعين لمنافسة الواردات ، فعند فرض رسوم على السلع الاجنبية ، فإن سعرها يرتفع في الداخل ، مما يؤدي بالمستهلكين المحليين الى استهلاك سلع منتجة محليا ، وبالتالي يحصل المنتجون المحليون أرباحا ناتجة عن المبيعات الاضافة ، وعن الاسعار المرتفعة التي يسمح بها الرسم الجمركي ، فحسب الشكل أسفله نلاحظ أن فرض الرسوم الجمركية على الواردات ، قد شجع المنتجين المحليين على زيادة الكمية المعروضة من نفس السلع أو من بدائل الواردات من S_0 الى S_1 وفي نفس الوقت فإن ارتفاع السعر المحلي للمنتجات من P_0 الى P_1 قد أدى الى تخفيض الكمية المطلوبة منها من M_0 الى M_1 وهو ما يبرر انخفاض حجم الواردات من D_1 الى D_2

الشكل رقم (02) يمثل أثر الرسم الجمركي على الانتاج

¹.مفتاح حكيم ، مرجع سابق ، ص 40 .



مفتاح حكيم : السياسات التجارية ة الاندماج في النظام التجاري العالمي الجديد ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر ، 2003 ص 39 .

ويتفاعل المنتجون المحليون السعر بالرفع من انتاجهم طالما كانت العملية مربحة ، وجراء هذه الزيادة في الانتاج يحقق المنتجون المحليون أرباحا هي الفرق بين الايرادات الاجمالية و التكاليف الاجمالية ، وتأخذ هذه الارباح شكل شبه منحرف الموجود بين مستقيما السعر و منحى العرض، ان الايرادات الاجمالية تساوي حاصل ضرب السعر بالكمية المباعة أي $O P_0 \times S_0$ قبل فرض الرسم ، أما بعد تأسيس الرسم $O P_1 \times S_1$ ويتضح ان الرسم رفع رقم الاعمال الإجمالي للمنتجين المحليين ، لكن هذه الايرادات عبارة عن أرباح ، فجزء من الايرادات والواقعة تحت منحى العرض تمثل التكاليف المتغيرة الناتجة عن الزيادة في الانتاج

3) (الاثر على توزيع الدخل: يوضح الشكل السابق المبلغ الذي يحصل عليه المنتجون من المستهلكين (المعبر عنه بمساحة شبه المنحرف W)، ففرض الرسوم الجمركية على الواردات ، يؤدي الى ارتفاع اسعار السلع المماثلة المنتجة محليا ، وهذا من شأنه ان يزيد ويرفع من الدخل عناصر الانتاج المستعملة في هذه الصناعة المتمتعة بهذا النوع من الحماية ، كما أن يرفع من دخل المنتجين المحليين ، ففرض هذه الرسوم قد حول جزء من الدخل الوطني من المستهلكين لصالح المنتجين ، وهذا ما يعنى اعادة توزيع لجزء من

الدخل الوطني ، كما أن الرسوم الجمركية تعيد توزيع الدخل الوطني بين عوامل الانتاج ، بينما التبادل الحر يرفع من سعر العامل المتوفر نسبيا للعامل النادرة ، فإن الحماية الجمركية لها تأثيرات معاكسة إذ ترفع من سعر العنصر النادرة نسبيا .

4) الأثر على الإيرادات المالية للدولة : يعتبر فرض الرسوم الجمركية على السلع الاجنبية وسيلة سهلة للحصول على إيرادات إضافية لخزينة الدولة و يستخدم في هذه الحالة لنفس الأغراض المالية التي تستخدم من أجلها الضرائب ، فعلى مر الايام كانت التجارة تمثل مصدراً لمداخيل الدولة ، وفي البلدان المختلفة ، الرسوم الجمركية تمثل المصدر الاكثر أهمية لميزانية الدولة.

4 : الأثار الاقتصادية لنظام الحصص:

يترتب على تطبيق نظام حصص آثار اقتصادية قيمتها ما ينعكس على الاسعار ، ومنها ما يتصل بتوزيع الارباح الاضافية.

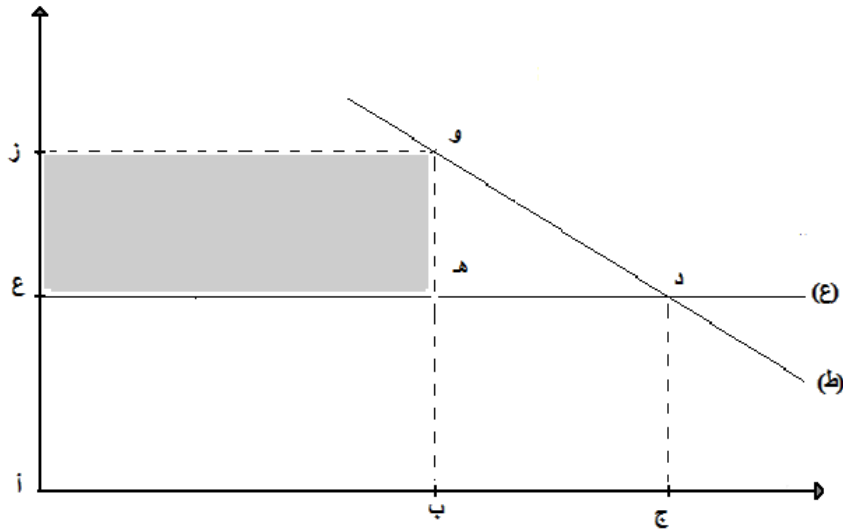
1 الأثر على الاسعار : لدراسة نظام الحصص على الاسعار يمكن أن نفرق بين حالتين:

حالة التبادل بين دولتين : وجود دولتين ، ينحصر التبادل بينهما في ظروف عادية للعرض و الطلب بسعر الصرف ثابت ، مع إهمال نفقات النقل.¹

التبادل في السوق الدولية : سنفترض في البداية أن الدولة المستوردة ، دولة صغيرة ولا يمكنها التأثير في العرض أو الطلب الدوليين ، و هذا ما يجعل منحى العرض العالمي أفقياً بالنسبة لهذه الدولة ، كما في الشكل التالي:

الشكل رقم (03) : يمثل التبادل في الس

¹.محمد الناشر،مرجع سابق ص 260 .



مفتاح حكيم : السياسات التجارية ة الاندماج في النظام التجاري العالمي الجديد ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر ، 2003 ص 40 .

تعتبر المستقيم (ع ع) عن العرض العالمي بالنسبة للدولة ، و يدل على أن الدولة يمكنها أن تستورد الكمية التي تشاء بثمن ثابت مقدار (أ ع) ، وعند هذا الثمن ،تستورد الكمية (أ ج)، فإذا قررت الدولة تخفيض الكمية المستوردة الى النصف فحددها بالكمية (أ ب) ، فإن الثمن العالمي يظل ثابتاً أما الثمن في السوق الوطنية فإنه يرتفع ليساوي (ب و)، حيث تعتبر النقطة "و" على منحى الطلب عن الثمن الذي يوافق المشتري على دفعه عندنا تكون الكمية المعروضة (ب أ) ، وبذلك يحقق المستورد الوطني ربحاً إضافياً مقداره وهد*أب ويظهر هذا الربح ف المساحة المظللة في الشكل(03).¹

2 الاثر على توزيع الارباح: يؤدي فرض نظام الحصص على سلعة من السلع المستوردة الى ايجاد تفاوت بين السعر في الخارج و السعر في الداخل ، مما ينتج عنه أرباحاً إضافية ، لكن هناك أطراف مستفيدة من هذه الارباح يميز الاستاذ James mead في هذا الشأن خمس امكانيات هي:²

✓ في حالة وجود تراخيص الاستراد ، يذهب الربح الى من بيده أمر توزيع التراخيص ،

¹.محمد ناشد ، نفس المرجع ، ص 260 .

².عادل أحمد حشيش و اخرون ، المرجع السابق ، ص 237 .

وذلك على شكل هدية (رشوة) يقدمه التاجر المستورد حتى يبيت في أمر توزيع الحصة في صالحه، في حالة عدم وجود نظام التراخيص ، وكانت الادارة فوق الشبهات فإن الربح الاضافي يكون من نصيب التاجر المستورد.

- ✓ حالة قيام الدولة بتحديد سعر السلعة المستوردة بغية الحد من استغلال المستهلك.
- ✓ قد تفرض الدولة رسما على استيراد السلعة بحيث تستولي على الربح الاضافي بدلا من تركه للأفراد .
- ✓ قد يعمل المصدر الاجنبي على استغلال هذه الحالة فيرفع من ثمن البيع و يستولي بنفسه على الربح الاضافي.

3: الاثر الاقتصادي للإعانات: ويمكن دراسة هذه الاثار من خلال :

- 1- أثر الإعانات على المستهلكين و المنتجين :في كثير من الدول تقوم الحكومة بتقديم الدعم لتشجيع الصناعات التصديرية بها ، وبعد هذا الدعم بمثابة رسوم جمركية سالبة على الصادرات بالنسبة لاقتصاد صغيرة لا يستطيع التأثير على أسعار صادراته أو وارداته فإن هذا الدعم يؤدي الى ارتفاع السعر الذي يحصل عليه المصدرين المحليين .
- تسبب الإعانات الموجهة لدعم الصناعات التصديرية في رفع السعر المحلي¹ . مما يؤدي الى انخفاض الطلب المحلي على السلعة ، و يتم استهلاك كميات أقل منها محليا ، مما يؤدي الى نقص رفاهية المستهلك ويتم تحويل هذا الفائض من المستهلك الى المنتج الذي يحصل على أرباح اضافية نتيجة ارتفاع الكميات المصدرة من السلعة.

4: الآثار الاقتصادية للإغراق :

وتستطيع أن نميز بين الآثار الناتجة عن هذه السياسة في كل من الدول المطبقة للإغراق و الدولة المغرق فيه ، فأما في البلد المطبق للإغراق ، فإنه يستفيد من زيادة حجم الصادرات و

¹.محمد سيد عابد ، مرجع سابق ، ص239 .

بالتالي زيادة مستوى الدخل الوطني ، كما يستفيد المنتجون المحليون من اتساع السوق ، ويمكنهم الاغراق من استغلال الطاقات المتاحة بالكامل ، و لا تبقى طاقات معطلة أما المستهلكون المحليون فإنهم لن يتضرروا طالما بقية الاسعار ثابتة ، بالرغم من أنهم لن يستفيدوا من زيادة الانتاج و انخفاض التكاليف .

أما عن الأثر في الدولة المغرق فيها ، فإذا كان الاغراق مؤقتا فإنه يضر بمصالح المنتجين المحليين و يحملهم خسائر كبيرة ، قد تؤدي الى القضاء على الصناعة المحلية ، كما أنه يضر بالمستهلكين ، لأنه سرعان ما ترتفع الاسعار بعد سيطرة المنتجون الاجانب على السوق المحلي ، أما إذا كان الاغراق مستمرا فإنه يمكن الدولة من الحصول على المنتجات بأسعار منخفضة تفيد المستهلك الوطني ، بل وقد تفيد المنتجين الوطنيين ايضا اذا كانت المنتجات المغرقة تساعد على قيام صناعة تحتاج الى مثل هذه الواردات.

المبحث الرابع : سياسات التجارة الخارجية الدولية

أسفرت الاحداث التي أعقبت الحرب العالمية الثانية عن أهمية وجود صرح مؤسسي يتولى الإشراف على تنفيذ نظام عالمي تقام في رحابه التجارة الدولية متعددة الاطراف

Multilatéral International Trade على أن يعمل هذا التنظيم الدولي المقترح¹ على سياسات ومبادئ لتنظيم تجارتها الخارجية وفي ظل هذا سنتناول في هذا المبحث، سياسات التجارة الخارجية في ظل الغات و المنظمة العالمية للتجارة ، مع التطرق الى درجة التنمية الاقتصادية بالنسبة للدول النامية و كيفية احتوائها لسياسة التجارية و أيضا درجة التنمية الاقتصادية للدول المتقدمة وسياستها التجارية.

المطلب الاول : سياسة التجارة الخارجية في ظل الغات

1 الإطار العام لاتفاقية الغات :

¹د.د. عبد المطلب عبد الحميد :الجات وآليات منظمة التجارة العالمية (من أورغواى لسيائل حتى الدوحة)

1. **التعريف** : تعتبر اتفاقية الجات من المنظور اللفظي للمصطلح هي ناتج جمع الاحرف الانجليزية الاولى للاتفاقية العامة للتعريفات و التجارة " Gémeal Agreement on Tariffs And Trade"¹.

✓ **من المنظور الاقتصادي** : هي اتفاقية دولية متعددة الاطراف لتبادل المزايا التفضيلية بين الدول الاعضاء الناتجة عن تحرير التجارة الدولية من القيود الجمركية ، والتي يطلق عليها القيود التعريفية و القيود الكمية ، و التي يطلق عليها القيود غير التعريفية.

✓ **من المنظور القانوني** : فقد رؤى أن الجات هي معا هذه دولية تنظم التجارة الدولية بين الدول التي كانت تقبل الانضمام اليها.

✓ **من المنظور المؤسسي**: فقد تكونت سكرتارية الجات للإشراف على جولات المفاوضات التي أقرت من الدول المتعاقدة عليها حول التعريفات الجمركية و القواعد المنظمة للتجارة الدولية، وذلك منذ عام 1947 من خلال الدول الموقعة عليها ،إن اتفاقية الجات كانت تتكون من أربع اجزاء رئيسية هي :

✓ **الجزء الأول** :يتخلص في الالتزامات الاساسية التي تلتزم بها الاعضاء و كذلك حقوق الدول المنظمة للاتفاقية بما في ذلك من جدول التعريفات الجمركية .

✓ **الجزء الثاني** : طرق التعامل و القواعد الخاصة بالتجارة الدولية .

✓ **الجزء الثالث**: القواعد الخاصة بالانضمام و الانسحاب من الاتفاقية .

✓ **الجزء الرابع**: يتعلق بالدول النامية حيث يرتبط بتشجيع الصادرات لمجموعة الدول النامية.

2. **مبادئ الغات**². (GAIT)

¹. سامى عفيفي حاتم :التجارة الخارجية بين التنظير و التنظيم ، دار المصرية اللبنانية ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، 1991 ، ص 249 .

². محمد سعيد البخار: إتفاقية الجات و آثارها على الدول العربية ، مركز دراسات الوحدة العربية ، 1995 ، ص 13 .

قامت الجات منذ نشأتها على مجموعة من المبادئ التي يجب مراعاتها و الالتزام بها من قبل الدول الاعضاء وهذه المبادئ يمكن تلخيصها على النحو التالي :

(1) **مبدأ الدولة الاولى بالرعاية:** وقد ورد هذا المبدأ في المادة الاولى من إتفاقية الجات وطبقا لهذا المبدأ يجب منح كل طرف من الاطراف المتعاقدة نفس المعاملة الممنوحة من مزايا و اعفاءات يتمتع بها أي طرف و آخر في سوق الدولة دون قيد أو تمييز.

(2) **مبدأ التبادلية:** ويعنى أن كل تحقيق في القيود الجمركية وغير الجمركية لدولة ما لا بد أن يقابله تخفيف مقابل من جانب الدول الاخرى ، وما تصل إليه المفاوضات جديدة .

(3) **مبدأ الحماية:** من خلال التعريفات الجمركية ويعني هذا المبدأ أن يتم حماية الصناعات المحلية من خلال التعريفات الجمركية بهدف الجمع بين تعميق التنافسية وفي نفس الوقت حماية تلك الصناعات.

(4) **مبدأ المعاملة التمييزية التفضيلية المتميزة للدول النامية :** وطبقا لهذا المبدأ فقد حصلت الدول النامية على عدد من الامتيازات التي تنطوي جميعها على قرار و التزام الدول المتقدمة بضرورة أن تقدم للدول النامية معاملة تفاضلية متميزة بهدف مساعدتها في القيام ببرامج التنمية .

(5) **مبدأ الشفافية :** ويعنى الاعتماد على التعريفات الجمركية فقط كأداة للحماية وليس على العقود الكمية التي تفنقر للشفافية لعدة استثناءات مثل الاستثناء الممنوح للدول التي تواجه عجزا في ميزان المدفوعات .

(6) **مبدأ المفاوضات التجارية المتعددة الاطراف :** ويقضي هذا المبدأ بضرورة اعتماد أسلوب المفاوضات التجارية كوسيلة لدعم النظام التجاري العالمي ، حيث قضت اتفاقية الجات على ضرورة تبادل الاعضاء المشورة وكذلك وضعت الاتفاقية هيكلًا للمفاوضات على اساس جماعي وليس ثنائي فيما يعرف بالمفاوضات متعدد الأطراف

3. أهداف ووظائف الجات (GAIT)

1: الاهداف :يمكن تلخيص أهداف الجات على النحو التالي :

- ✓ يتركز الهدف الرئيسي للغات منذ البداية في سعي الاطراف المتعاقدة الى تحرير التجارة الدولية من خلال إزالة الحواجز و القيود التعريفية أي الجمركية وغير التعريفية.
- ✓ العمل على رفع مستويات المعيشة في الدول الاعضاء من خلال الوصول الى مستوى التوظيف الكامل و استخدام الموارد الاقتصادية المتاحة الاستخدام الامثل.
- ✓ السعي الى تحقيق زيادة تصاعدية ثابتة في حجم الدخل القومى العالمى ، و بالتالى زيادة في متوسط دخل الفرد الحقيقي على مستوى الاعضاء.
- ✓ تشجيع التحركات الدولية لرؤوس الاموال .
- ✓ انتهاج المفاوضات التجارية كوسيلة لحل المشكلات المتعلقة بالتجارة الدولية من خلال مبدأ أن كل شيء قابل للتفاوض في المسائل التجارية.

2 وظائفها : وقد تحددت وظائف الجات في ثلاث وظائف رئيسية هي على النمو التالى

- ✓ الاشراف على تنفيذ المبادئ و القواعد و الاجراءات التي تضعها الاتفاقيات المختلف التي تتطوى عليها الجات و التي تتعلق بتنظيم التجارة الدولية بين الاطراف المتعاقدة فيها .
- ✓ تنظيم جولات المفاوضات التجارية المتعددة الاطراف من أجل احراز مستويات أعلى لتحرير التجارة العالمية ، ومن أجل جعل العلاقات الاقتصادية الدولية و العلاقات التجارية الدولية تحديد بين الدول الاكثر شفافية ومن أقل إثارة للمنازعات .
- ✓ العمل على الفصل في المنازعات التي تثور بين الدول في المجال التجارية الدولية من خلال البحث و النظر في القضايا التي يرفعها طرف متعاقد في الجات ضد طرف آخر من الاطراف الاخرى المتعاقدة .

2 المفاوضات التجارية ضمن الغات :

ويمكن تقسيم الفترة من 1947 وهو تاريخ التوصل الى إطار العام الاتفاقية الغات الاصلية و حتى التوقيع على النهائية لجولة أوجواي لعام 1994 الى ثلاث فترات هي :

✓ **الفترة الاولى : 1947 - 1971 :** و ثم فيها عقد خمس جولات للمفاوضات التجارية المتعددة الاطراف كان أهمها :

الجولة الأولى : جولة جنيف 1947 : شاركت فيها 23 دولة و تم الاتفاق على تخفيض الرسوم الجمركية وتضمنت 45000 تنازل عن الرسوم الجمركية تؤثر على قيمة 10 مليار \$ أو ما يقارب 20 % من حجم التجارة .¹

الجولة الثانية : جولة أنسي Anancy في فرنسا 1949 تعتبر أول جولة للمفاوضات التجارية العالمية المتعددة الاطراف في اطار اتفاقية الجات

الجولة الثالثة : جولة توركاي في انجلترا 1950-1951 : وقد شاركت في هذه

الجولة 47 دولة ، وقد دارت في نفس الاطار للجولات السابقة وهو السعي لتحقيق المزيد من التنازلات في ضرائب الاستيراد.²

الجولة الرابعة : جولة جنيف 1954 - 1957 : شاركت فيها 27 دولة .

الجولة الخامسة : جولة ديلون 1960 - 1961 في جنيف و شاركت فيها 27 دولة .

الفترة الثانية : 1972-1989 : وتشمل جولتين وتبدأ من نهاية أعمال الجولة الخامسة و تستمر حتى نهاية الجولة السابقة الى ما قبل جولة أوجواي التاريخية .

¹ محمد سيد عابد ، التجارة الدولية ، مكتبة وطبيعة الاشعاع الفنية ، جامعة الاسكندرية 2001 ص 447 .

² عبد الوحيد العفوري ، العولمة و الجات الفرض و التحديات ، مكتبة مدبولي ، القاهرة ، 2000 ، ص 32 .

ال الجولة السادسة : جولة كندي 1964-1967 : عقدت هذه الجولة بحنيف بدعوى من الرئيس الامريكى السابق "جون كينيدي " عام 1962 . و منحة سلطة اجراء المفاوضات التجارية لتوسيع نطاق التجارة وخفض التعريفات الجمركية بمقدار 50 % على جميع السلع ، في هذه الجولة ، اجتمع ممثلو 37 دولة لمناقشة أمور التعريفات الجمركية .

ال الجولة السابعة : جولة طوكيو 1973 - 1979 : شاركت فيها 120 دولة و تناول هذه الجولة القيود الغير الجمركية ، حيث لوحظ أنه على الرغم من أن الرسوم الجمركية بدأت في الانخفاض على السلع المصنعة. إلا أن القيود الغير الجمركية بدأت في التزايد وهذه الجولة أيضا موضوع تخفيض الرسوم الجمركية ، وهو القاسم المشترك في جميع الجولات ، ولقد نجحت جولة طوكيو في تحقيق نتائج لم تحقق من قبل الجولات السابقة ، حيث هذه الاخيرة ركزت على خفض التعريفات الجمركية من أجل تشجيع التجارة الدولية بين الدول الاعضاء.

الفترة الثالثة: 1979-1993 : في هذه الفترة شهدت أعمال الجولة الثامنة و الاخيرة

نشوء منظمة التجارة العالمية وهي جولة لأورغواي ، ويمكن تقسيمها ال مرحلتين :

جولة أورجواي 1 : 1976-1991: كانت هذه الجولة أكثر الجولات تعقيدا و تأزماً ، وقد تأخرت أربع سنوات حيث كان من المقرر أن تنطلق في 1982 ولكنها لم تبدأ إلا في 20 سبتمبر 1986 ، وقد جاءت هذه الدورة في ظروف اقتصادية حاسمة ، كما

أنها سعت لرسم معالم القرن الواحد والعشرين ، ولقد تحققت بعض الاهداف منها :¹

- ✓ تخفيض القيود الغير جمركية .
- ✓ تحرير تجارة الخدمات بالإضافة الى التجارة السلعية .
- ✓ تخفيض القيود على الواردات من المنتجات الزراعية .

¹. محمد سيد عابد ، مرجع سبق ذكره ، ص 448 .

جولة أورجواي 1: 1991-1994 : لقد بدأت المفاوضات مرة أخرى بغرض الوصول الى حل وسط بين الو.م.أ من ناحية و الاتحاد الاوروبي من ناحية أخرى ، حول دعم المنتجات الزراعية ، ولقد انتقدت الو.م.أ وذلك بتأييد من أعضاء الجات بعض البرامج الاوروبية التي تساند المنتجين الزراعيين وفي نفس الوقت تؤثر سلبا على التجارة الدولية بصفة عامة وتجارة الو.م.أ بصفة خاصة .

ولقد هددت الو.م.أ بفرض رسوم جمركية قدرها 20% على ايراداتها من الاتحاد الاوروبي في حدود ما قيمة 300 مليون \$¹، مما أدى الى استئناف المفاوضات مرة اخرى .

وفي مراكش " المغرب " - أبريل 1994 تم بالفعل حل هذه المشكلات ليتم توقيع الاتفاق النهائي.

المطلب الثاني: سياسة التجارة الخارجية في ظل المنظمة العالمية للتجارة OMC

1-التعريف: OMC "هي النظام الدولي الذي يشغل بالقواعد التي تدير التجارة بين البلدان ، في قلب هذا النظام نجد اتفاقيات OMC

التي تتفاوض عليها البلدان الاقوى عالميا في التجارة ، هذه الوثائق تمثل القواعد القانونية الاساسية للتجارة الدولية و العقود التي على أساسها ستبني الدول سياستها التجارية داخل الحدود المتفق عليها ، بهدف مساعدة المنتجين للسلع و لخدمات ، المصدرين و المستوردين في ممارسة نشاطاتهم.²

2-مبادئ المنظمة: هناك ثلاث مبادئ أساسية نبين عليها هذه الاتفاقية :

✓ عدم التمييز بين الدول الاعضاء: يتضمن هذا المبدأ شرط المعاملة التجارية المساوية

بين الدول الاطراف في الجات ويمنع لجوء الحواجز التجارية بصورة انتقائية.³

¹.محمد سيد عابد مرجع سبق ذكره ، ص 451 .

².Organisation mondial du commerce : division de l' information et des relation avec les médias : 2^{ème} édition ,Gènère ,suisse ,2001,p 04.

³.عبد الواحد العفوري ، مرجع سابق ، ص 45 .

✓ ازالة كافة القيود على التجارة : سواء كانت تلك القيود جمركية أو غير جمركية ، مثل الحصص الكمية ، ولكن يستثنى من ذلك تجارة السلع الزراعية و تجارة الدول التي تعاني من عجز جوهري مستمر في ميزان المدفوعات .

✓ اللجوء الى التفاوض : وذلك لغرض فض المنازعات التجارية الدولية بدلا من اللجوء الى الاجراءات الانتقامية التي تتسبب في تقليل حجم التجارة الدولية.¹

3- مهام المنظمة :ويمكن تلخيص أهم المهام و الوظائف المنظمة في النقاط التالية :²

1 تسهيل تنفيذ و ادارة اتفاقيات "الجات " متعددة الاطراف .

2 الادارة و الاشراف على الاتفاقية المنشأة لجهاز تسوية المنازعات والتي تحدد طبة عمل و أسلوب تشكل لجان التحكيم و جهاز الاستئناف و حقوق و التزامات الدول في إطار الجهاز المذكور

3 ا ادارة جهاز مراجعة السياسات الخارجية للدول الاعضاء و التي يجب أن تتم وفقا لفترات الزمنية المحددة (كل عامين للدول النامية ، وكل اربعة اعوام للدول المتقدمة) بهدف معرفة أي تغييرات تتم في هذا المضمار ، ومدى توافقها مع أحكام "الجات".

4 بقدر تحقيق قدر أكبر من التناسق في صنع السياسة الاقتصادية ، تتعاون المنظمة على النحو المناسب مع صندوق النقد الدولي و البنك الدولي للإنشاء و التعمير و الوكالات التابعة له .³

4-هيكل المنظمة :يشمل هيكل المنظمة على رئاسة تتكون من المجلس الوزاري العام ، وتتفرع عنها مجالس نوعية متخصصة ، و يتألف المجلس الوزاري من ممثلي الدول الاعضاء ويجتمع مرة كل سنتين على الاقل ، ويعد أعلى سلطة في المنظمة ، وله

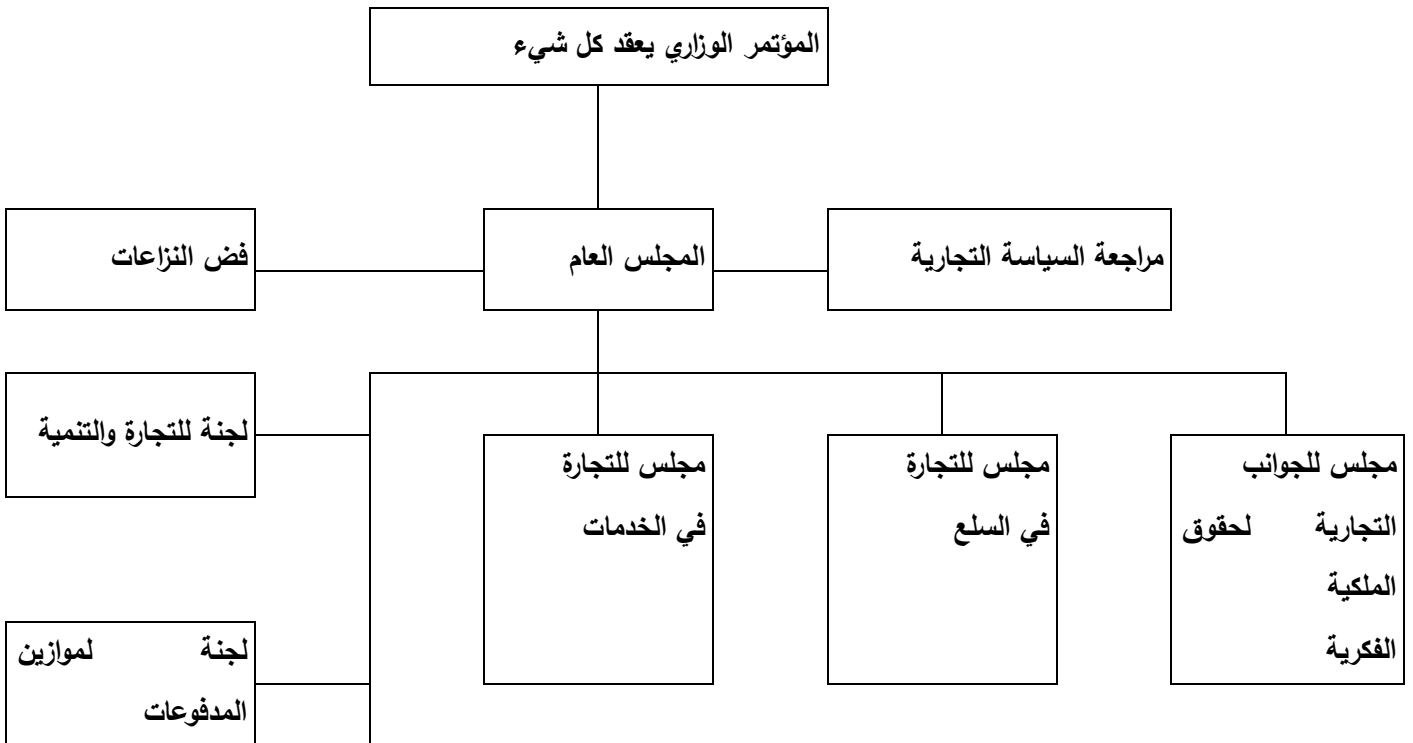
¹.محمد سيد عابد ، مرجع سابق ، ص 446 .

².عبد الواحد العفوري ، مرجع سابق ' ص 64 .

³. سمير محمد عبد العزيز ، مرجع سابق ص 81.

صلاحية اتخاذ القرار في جميع القضايا التي تنص عليها الاتفاقيات التجارية المتعددة الاطراف ، بما في ذلك تعديل مواد الاتفاقية المنشأة للمنظمة نفسها .ويعد المجلس العام بمثابة مجلس إدارة المنظمة ، ويضم ممثلين عن جميع الدول الاعضاء ، و يشغل سلطة المجلس الوزاري فيما بين دورات انعقاد ، ويتولى وضع القواعد التنظيمية وضع ترتيبات للتعاون مع المنظمات الدولية الاخرى .ويشرف على ادارة جهاز تسوية المناعات وآلية مراجعة السياسات التجارية للأعضاء وكما يتولى الاشراف على المجالس النوعية و الفرعية التابعة له ، وهي مجلس السلع ، ومجلس الخدمات ومجلس حقوق الملكية الفكرية ، وبدورها يشرف كل مجلس على الاتفاقيات الخاصة تحت اشراف العام الذي له الحق في تكوين أجهزة النوعية جديدة عند الحاجة .إن هيكل التنظيمي للمنظمة العالمية للتجارة يعكس بشكل كبير الوظائف والمهام التي أنشأت من أجلها ويناسب معها و الرسم التخطيطي الموضح في الشكل رقم(04) ويوجز ذلك :

الشكل رقم(04): الهيكل التنظيمي للمنظمة العالمية للتجارة OMC



فضل علي مثنى : الآثار المحتملة للمنظمة العالمية للتجارة على التجارة الخارجية و الدولية ، مكتبة صربولى ، القاهرة ، مصر 2000 ، ص 41.

العضوية في المنظمة :

1. **العضوية الاصلية** : تكون الاعضاء في OMC هي الاطراف المتعاقدة في اتفاقية (GATT) 1947 ، وذلك اعتبار امن تاريخ نفاذ الاتفاقات الحالية ، أما المجموعة الاوروبية فيتم ذلك بقبولها الاتفاقية الحالية و الاتفاقيات التجارية متعددة الاطراف و التي أرفقت جداول تنازلاتها و تعهداتها باتفاقية (GATT) 1994 وأيضا التي أرفقت جداول التعهدات المحددة الخاصة بها باتفاقية التجارة في الخدمات .¹

أما الدول النامية المتعرف بها من قبل الامم المتحدة لا يطلب منها تقديم تعهدات أو إلتزامات الا في الحدود التي تتفق مع مرحلة تنمية كل منها و احتياجاتها المالية و التجارية أو إمكاناتها الادارية و المؤسساتية .²

2 (**الانضمام**: لقد نصت المادة 12 من الاتفاقية على أنه لأي دولة أو اقليم دولة أو إقليم جمركي مفصل يملك استقلالا متكاملا في إدارة علاقاته التجارية الخارجية و المسائل الاخرى المنصوص عليها في هذا الاتفاق وفي الاتفاقيات التجارية متعددة الاطراف .³

3 (**المنظمة كآلية لمراجعة السياسات التجارية** : لقد شهد النظام التجاري الدولي في المرحلة السابقة لقيام المنظمة العالمية للتجارة مرحلة من الفوضى بدأت ملامحها تظهر مع

¹.سمير محمد عبد العزيز ، مرجع سابق ص 73 .

².فضل علي مثنى : الآثار المحتملة للمنظمة العالمية للتجارة على التجارة الخارجية و الدولية ، مكتبة صربولى ، القاهرة ، مصر 2000 ، ص 41.

³.فضل علي مثنى ، نفس المرجع ، ص 86 .

انهيار نظام بروتن ووز لأسعار الصرف الثابتة وتحوله الى الاسعار القائمة ، و ما تلاها من أزمة الطاقة و الارتفاع المذهل لأسعارها ، وتفشي الفساد التضخمي في أغلب الدول الصناعية ، الامر الذي إلى ظهور موجة جديدة من السياسات الحمائية في هذه الدول وسعت كل دولة منها الى فرض أقصى حماية لصناعاتها ، واتخذت ما شاءت من تدابير و اجراءات لبلوغ ذلك من دون أن تراعي مصالح الدول الاخرى ، مما هدد بنشوب حرب تجارية. جاءت المنظمة العالمية للتجارة تجسيد الفلسفة معينة و رؤية واضحة للتجارة الدولية ، قائمة على الفلسفة الليبرالية التي ترى في السياسات الانفتاح الاقتصادي و تحرير التجارة الخارجية الوسيلة المثلى لتوزيع الموارد ومن شأنها تحقيق أكثر تقدم و رفاهية للمجتمع الدولي ككل .

4) جهاز مراجعة السياسات التجارية : حتى تتمكن المنظمة من تحقيق هدفها في تحرير التجارة ، تمت هيكلتها بصفة عامة و بشكل يسمح لها بفحص و مراقبة و مراجعة السياسات التجارية للدول ، ويعد جهاز مراجعة السياسة التجارية أحد الاجهزة المستحدثة ، ففي ظل الغات كانت اجتماعات الاطراف المتعاقدة تمثل نوعا من الاستعراض العام للسياسة التجارية للدول الاعضاء ، غير ان هذه الاجتماعات لم يكن هناك إطار تنظيمي محدد يحكمها.¹ و ثم استناد مهمة مراجعة السياسة التجارية للمجلس العام حيث " ينعقد المجلس العام حسبما يكون ذلك مناسبا للاضطلاع بمسؤوليات جهاز مراجعة السياسة التجارية المشار اليها في آلية مراجعة السياسة التجارية².

المطلب الثالث : السياسة التجارية و درجة التنمية الاقتصادية

¹.مصطفى سلامة، قواعد الجات ، الاتفاق الغات للتعريفات الجمركية التجارية ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر، القاهرة ، 1997، ص 61 .

².المادة الرابعة من اتفاقية مراكش.

جرت العادة على تقسيم السياسات التجارية ، الى نوعين من السياسات ، سياسات حمائية و اخرى تعمل على تحرير التجارة من كل قيود ، الا أنه في الواقع العملي ، لا ينطبق هذا التقسيم على السياسات المطبقة من طرف مختلف الدول ، فطبيعة السياسة التجارية أنها توضح لتحقيق أهداف وطنية محددة ، فهي تتمسك بالمصالح الوطنية للدول وهي تختلف من دولة لأخرى .وتفرض من القيود ما تراه مناسب لنمو اقتصادها ،وتطور صناعاتها، ثم تتحول عن هذه السياسة إلى أخرى داعية الى التحرير وهذا خدمة لمصالحها الوطنية .

1- السياسة التجارية بالدول النامية :

يجمع الاقتصاديون على الدور الجوهري الذي يمكن للتجارة الخارجية أن تلعبه في تنمية الدول المختلفة ، كما أنهم لا يختلفون في ان الصادرات تشكل عاملا أساسيات في تحديد مستوى النمو الاقتصادي ، ويرجع هذا الى ان حصيلة الصادرات تمثل المصدر الرئيسي للصرف الاجنبي اللازم لتحقيق الاستثمارات وقيام الصناعات المحلية اللازمة لعملية التنمية الاقتصادية ، وبذلك تصبح التجارة كما قال "دنيس روبرتسون" هي "ألة النمو".¹

ومما لا شك فيه أن للدول النامية مصلحة أكيدة في النظام تجاري عالمي مفتوح يمكنها من تحقيق معدلات عالية للنمو في صادراتها ، فإن الصادرات تمثل المصدر الرئيسي لاكتساب العملات الاجنبية اللازمة لتمويل وارداتها الاساسية ، وخدمة ديونها الخارجية ، كذلك فإن النظام التجاري العالمي المفتوح هو الاطار السليم لتقسيم و العمل الدولي طبقا لمبدأ الميزات النسبية ، وهو القناة الرئيسية لانتقال التكنولوجيا ورؤوس الاموال من البلاد الصناعية أو بلاد الفائض الى البلاد العجز² ، لكن الدول النامية لا تستطيع الالتزام بمبدأ حرية التجارة على اطلاقه نظر ا لظروفها الخاصة التي لا يمكنها من جني المكاسب التحرير إلا بصفة جزئية ، بالإضافة الى مشكلات الاقتصادية القائمة .

والتي تتمثل أساسا في اختلال الهياكل الانتاجية ، اختلال هياكل التجارة الخارجية ، تدهور شروط التبادل الدولي ، و العجز المستمر في موازين المدفوعات وعبء المديونية الخارجية

¹.جمس س ، هو جيندرون وليس براون ، الاقتصاد الدولي الحديث ، دار الجيل للطباعة القاهرة 1984 ، ص 177 .

².سعيد النجاز، الاقتصاد العالمي و البلاد العربية في العقد التسعينات ، دار الشروق ، بيروت ، 1991 ، ص 169 .

الذي يتقل كاهلها ،كل هذا جعل من السياسات المنتجة تتراوح بين التحرير و التقييد، بما يحقق لهذه الدول معدلات نمو مقبول ، وتحقيق الاستقرار ، وتحسين ظروف المعيشة للسكان ،ومن السياسات التي اتبعتها هذه الدول، سياسة إحلال الواردات وسياسة التوجيه نحو التصدير لتحقيق النمو .

1 سياسة إحلال الواردات : بالرغم من اختلاف غالبية الدول النامية من اتجاهاتها السياسة ، واختلاف مستويات تميمها إلا أنها أجمعت على سياسة اقتصادية موحدة في مجال التجارة الدولية ، تحقيق أهدافها ، وتتبع من مفهومها الخاص للتنمية ومقوماتها وهي سياسة إحلال الواردات¹ ، الهادفة الى إلغاء العجز في ميزان المدفوعات و تخفيض المديونية حيث تؤدي هذه السياسة الى توفير النقد الاجنبي وهذا بعدم استعمالها في استيراد السلع و استعمال هذه العملات الصعبة في أغراض الاستثمار، وزيادة التراكم الرأسمالية وتحقيق معدل مقبول .و سياسة التصنيع عن طريق احلال الواردات ، سياسة تستهدف السوق الداخلي ، حيث تهدف الى ضمان تنمية متوازنة ، أين يصبح الانتاج الوطني يلبي تدريجيا الطلب الداخلي ويعوض الواردات و تناقص التبعية للخارج و يتعزز توازن ميزان المدفوعات،² وهذا بإقامة نسيج صناعي يمكنها من تلبية الحاجات الوطنية دون اللجوء الى السوق العالمية ، ويتم الاحلال عن طريق خلق السوق المحلي للصناعة التي تحل محل الواردات و خلق الحماية الكافية لهذه الصناعة وذلك عن طريق منع استيراد السلع التي يزيد إحلالها بالإنتاج المحلي مستخدمين في ذلك إما التعريف الجمركية أو قيود الاستيراد الاخرى.³

لان زيادة الواردات تؤدي الى زيادة الاستهلاك الخارجية ، و بالتالي تضعف الادخار الوطني ، كما تؤدي الى العجز في الميزان المدفوعات ، و العجز يؤدي الى الاستدانة و بالتالي

¹مصطفى رشدي شيخة ، المعاملات الاقتصادية الدولية ، دراسة في الاقتصاد الدولي من منظور اقتصاديات السوق و التحرير الاقتصادي ، دار الجامعة الجديدة النشر ، الاسكندرية ، 1994 ، ص 97 .

².J. Bresseul, introduction al économie de développement , armon colin ,paris 1989,p 144.

³.جمال الدين العويسات ، العلاقات الاقتصادية الدولية و التنمية ،دار هومة الجزائر 2000 ، ص 44 .

عجز الاقتصاد الوطني على تحقيق التنمية. وقد ظهرت سياسة التصنيع عن طريق احلال الواردات في بلدان أمريكا اللاتينية في سنوات الثلاثينات ، فنتجه لتقلص وارداتها نظر لتقلص صادرات كل من اوروبا ، وأمريكا الشمالية نتيجة لازمة الاقتصادية التي شهدتها ، مما أعطى فرص للمستثمرين المحليين الذين استطاعوا أن يحلو الموارد المنتجة داخليا محل تلك التي كانت تستورد من قبل ، حيث استفادة من دعم الدولة و المتمثل في فرضها حواجز جمركية مرتفعة على السلع المستوردة ، وتقديم الاعانات للاستثمارات المحلية¹.

ان الدول النامية بوصفها دول تتوفر على يد عاملة وفيرة ورخيصة ، وقليلة المهارة ، فضلت في المرحلة الاولى الانطلاق في سياسة التصنيع عن طريق احلال الواردات الصناعات الحقيقية لإحلال السلع الاستهلاكية. نظرا لتمييز هذه الصناعات بأنها كثيفة العمل و لا تحتاج الى استثمارات ضخمة و لا الى رأس مال ولا فنون انتاجية و تكنولوجيا عالية لصناعة النسيج و الصناعة الغذائية ،أما في المرحلة الثانية من هذه السياسة الصناعة ، فقد خصصت لإنتاج السلع الوسيطة ومستلزمات الانتاج و التجهيز ، وقد مثلت هذه المرحلة تحديا كبيرا للدول النامية ، وحتى تضمن الدول نجاح هذه السياسة عليها اتباع سياسة حمائية و تمييزية لمواجهة السلع الاجنبية المنافسة للسلع المنتجة محليا ،لهذا تقترن سياسة احلال الواردات بالسياسة التجارية الحمائية (التعريف الجمركية ، نظام الحصص ، الاجراءات الادارية) ، و التشجيعية (الدعم و الاعانات) ، حتى تكون لهذه السياسة فاعليتها و تأثيرها .

2 سياسة التوجه نحو الصادرات : وقد انطلقت الدول المطبقة لهذه السياسة من مزاياها الداخلية ، فاعتمدت بعضها على اليد العاملة الرخيصة من أجل التصدير للدول المصنعة ، بينما ركزت دول أخرى على استغلال مواردها الطبيعية ، كما شاركت الشركات متعددة الجنسية في نجاح هذه الدول حيث حولت عددا من نشاطاتها الانتاجية الى هذه الدول

¹.Jaque Adda,La mondialisation de l'économie ,t2 , casbahédition ,Alger,1996 ,p 18.

للاستفادة من هذه المزايا.¹ وقد حاولت الدول التي اعتنقت هذه السياسة ، أن تستفيد و تطبق بعض مظاهر اقتصاد السوق ، و خاصة تحرير الاقتصاد و تحرير التجارة ، بإعتبار أن هذه الحرية تنمي الصادرات من خلال المنافسة الدولية ولكنها اختلفت فيما بينها فيما يتعلق بمدى هذه الحرية ، ونوعية الاجراءات المستخدمة ، حسب طبعة النظام السياسي الذى ينتمى اليه² ، وقد طبقت سياسات اقتصادية كلية مشجعة للصادرات تركزت أساسا في اتخاذ اجراءات تهدف الى :

✓ اقامة اقتصاد مفتوح و تحرير التجارة الخارجية بإلغاء كافة القيود.

✓ اقامة سعر صرف حقيقى معبرا عن الحقائق الاقتصادية (العرض ، الطلب)

✓ القضاء على عجز الميزانية و تحقيق الاستقرار.

2- السياسات التجارية للدولة المتقدمة : تسعى أغلب الدول المتقدمة الى اتباع

سياسات انفتاحية ، فهي جميعها تسعى الى تحرير التجارة ، وتضغط على الدول الاخرى من أجل المزيد من التحرير و كانت دائما تتزعم المنظمات الدولية الداعية الى خلق سوق دولي مفتوح حر و متكامل ، و إلغاء أغلب القيود المفروضة على المبادلات الدولية ، وتوفير الظروف الملائمة و الآمنة للاستثمارات الاجنبية ، ومعاملتها دون تمييز و الغاء الحواجز أمام تحركات رؤوس الاموال الدولية ،وبمبادرة من الدول المتقدمة ظهرت منظمات دولية تعمل في هذا الاتجاه ، فكان صندوق النقد الدولي و النبات العالمي ، لهما نصيب كبير في نشر مبادئ الحرية الاقتصادية وقد تجمعت هذه الدول المتقدمة في اتفاقية الغات فكانت هذه الاتفاقية منتدى لدراسة السياسات التجارية للدول الاعضاء من اجل الابتعاد عن الاجراءات الثنائية وتحرير التجارة في إطار تفاوضي متعدد الاطراف .
وعمليا يختلف سلوك الدول المتقدمة في اتباع السياسات التجارية بإختلاف مصالحها التجارية الوطنية ، فالولايات المتحدة مثلا تبدو أكثر دول العالم انفتاحا على التجارة

¹.J. Brasseul ,op,cit,p147.

².مصطفى رشدي شيخة ، المرجع السابق ، ص 105 .

الدولية و أقلها قيودا ، وتستخدم التعريفات الجمركية كأداة رئيسية للحماية كونها أكثر شفافية ، ان انفتاح الو.م.أ باعتماد على رسوم الجمركية منخفضة ، وعلى أقل القيود المتاحة ، جعل منها أكبر سوق مفتوح ، وتوفرت به منتجات و سلع مختلفة البلدان بأقل الاسعار و أعلى جودة ، فارتفعت الاجور الحقيقية داخل الو.م.أ وتميزت بنوع من الثبات ، وكف العمال عن المطالبة بأي زيادة في الاجور فتحقق نوع من الاستقرار الاقتصادي. أما الكتلة الأوروبية ، فبعد تحولها، الى اتحاد أوروبي ، فقد خلقت وضعاً جديداً ، يتمثل في ازالة كافة الحواجز الجمركية و القيود بين الدول الاعضاء ، مما أدى استفادة المشروعات الأوروبية من اتساع السوق ، فازدادت تنافسيتها في السوق الدولي ، كما طبقت تعريفية جمركية موحدة في مواجهة الدول الأخرى ، وهكذا جمعت السياسة التجارية للاتحاد الأوروبي بين التحرير المطلق فيما بين الدول الاعضاء ، و القيود في مواجهة دول خارج الاتحاد.

أما اليابان فقد عملت دائماً على تشجيع الصادرات لكنها كانت أقل انفتاحاً فيما يتعلق بالواردات واستطاعت من خلال قيود التجارة و العوامل الثقافية أن تجعل السلوك الياباني يميل الى تفضيل المنتجات المحلية عن المستوردة.¹ إن السلوك العملي للدول المتقدمة في السوق العالمي ، وان كانت تتفق جميعاً في اتجاهات الرئيسية و الاستراتيجية نحو تحرير التجارة الا أنها في كثير من الاحيان تحالف المبادئ التي تنادي بها من أجل تحقيق مصالحها، ومن هنا فإن التحرير يتم بمقدار محسوب وفق المصلحة ، و الحماية تستمر و يتم التحايل على ابقائها بشتى الطرق ، ومن جهة أخرى ، فإن الدول المتقدمة تبذل جهوداً معتبرة من أجل فتح أسواق الدول النامية أمام منتجاتها ' بينما تحكم اغلاق أسواقها محسوب أمام صادرات الدول النامية .

¹مصطفى رشدي شيخة ، المرجع السابق ، ص117.

خلاصة الفصل الاول :

يعتبر مفهوم السياسة التجارية عن مجموعة من الاجراءات و اللوائح و التشريعات التي تطبقها الدولة في نطاق تعاملها الخارجي من اجل تحقيق أهدافها الاقتصادية في التنمية ، فكل دولة مهما كان توجهها الاقتصادية و درجة تنميتها ، تتدخل في إدارة وتوجيه تجارتها الخارجية وهذا بحجج متعددة ، اقتصادية منها حماية الصناعة الناشئة ، جذب رؤوس الاموال الاجنبية ، معالجة البطالة وحجة السياسة التجارية الاستراتيجية ، وغير اقتصادية كحجة الدفاع و الامن المحافظة على الطابع الوطني ، و الحجج الاخلاقية و الدينية ، و تستعمل لذلك الاساليب السعريه كالرسوم الجمركية ، و الكمية كالحصص ، و الادارية كتراخيص الاستيراد و المعايير التقنية ، الصحية و البيئية ، غير أن درجة التدخل تختلف من دولة لأخرى تبعا لدرجة تنمية هذا البلد و موقعة في التقسيم الدولي للعمل.

ويمكن قياس درجة ومدى هذا التدخل من خلال السياسات و الاساليب المتبعة في إدارة قطاع التجارة الخارجية ، فتكون السياسة التجارية أكثر انفتاحا و شفافية كلما اعتمدت على الرسوم الجمركية ، بينما تتصف بالحمائية كلما اعتمدت الاساليب الكمية كالحصص و التراخيص في تنظيم هذا القطاع الحساس.

يختلف أثر السياسة التجارية على الاقتصاديات الوطنية باختلاف الوسائل و الاساليب المطبقة في تنظيم و ادارة قطاع التجارة الخارجية ، فكل أسلوب من اساليب التدخل كالرسوم الجمركية ، الحصص الاعانات ، تراخيص الاستيراد له أثر على الاستهلاك ، الانتاج ، توزيع الدخل ، الاسعار ، وما يجره ذلك على القطاعات المنتجة و المستهلكة داخل الاقتصاد الوطني.



الفصل الثاني:

تنافسية المؤسسة المأهولة والقياس

تمهيد:

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 وأولويات مختلف دول العالم وخاصة النامية منها، وذلك بهدف مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم والمتمثلة في تسارع وتيرة العولمة والاندماج في الاقتصاد العالمي وسياسات الانفتاح وتحرير الأسواق وما نجم عنها من ظهور المزيد من التكتلات الإقليمية وانتشار ظاهرة الاندماج والتملك بين الشركات والمؤسسات العالمية إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

ومها عزز من مناخ التنافس - وبالتالي السعي إلى تحديد محددات ومصادر القدرة التنافسية وقياسها - التغيرات الحاصلة في النشاط البشري من مختلف جوانبه فهناك تغيرات التي طرأت على نظرية إدارة الإنتاج والتوزيع والتخزين أن هذه التغيرات الجذرية المتعاقبة على مستوى الاقتصاد العالمي وضعت تحديات كبيرة على هذه التغيرات خاصة منها في الدول النامية بغرض الوصول إلى أسواق دولية أصبحت تخضع إلى درجة عالية من المنافسة من قبل الدول المتقدمة ولهذا وفي سبيل الإلمام ببعض القضايا والمفاهيم الأساسية للتنافسية والاستراتيجيات التنافس والميزة التنافسية، ارتأينا من خلال هذا الفصل إلى تقسيمه إلى ثلاثة مباحث أساسية هي:

✓ المبحث الأول: ماهية التنافسية.

✓ المبحث الثاني: تحليل القدرة التنافسية.

✓ المبحث الثالث: محددات مصادر واستراتيجية التنافس والميزة التنافسية المتواصلة.

المبحث الأول: ماهية التنافسية.

لقد كثر التساؤل حول مفهوم التنافسية منذ نهاية السبعينات أين أصبحت الدول تتطلع إلى انشغالات الباحثين في مجال الاقتصاد وإدارة الأعمال. وهذا ما جعل من التنافسية أداة في عملية صنع السياسة الاقتصادية في العديد من الدول، وفي عالم اليوم أصبح مفهوم التنافسية ذا واقع متزايد كونها حقيقة أساسية تحدد نجاح مختلف مشاريع المؤسسة أو فشلها بدرجة غير مسبوقة، وسنتطرق بالدراسة من خلال هذا المبحث ما يلي:

✓ مفهوم التنافسية وأسبابها.

✓ أنواع التنافسية.

✓ تحليل قوى التنافس.

المطلب الأول: مفهوم التنافسية وأسبابها.

1: مفهوم التنافسية.

يصعب تقديم تعريف دقيق للتنافسية، باعتباره التنافسية أنها تتميز بنوع من الغموض ومرد ذلك اختلاف وجهة نظر وتجربة الممارسين في الميدان.

>> التنافسية هي القدرة على توفير البيئة الملائمة لتحقيق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة
<<1.

✓ التنافسية هي "مقدرة البلد على إنتاج السلع والخدمات التي تستوفي شروط الأسواق الدولية وفي الوقت نفسه تسمح بتنمية المداخل الحقيقية"².

¹ المنتدى الاقتصادي العالمي: عبارة عن مؤسسة دولية تهتم بتحسين الظروف الاقتصادية العالمية، ويعتبر التقرير المقدم من طرف هذا المنتدى مهما بالنسبة لصانعي القرار والمستثمرين باعتباره يسمح بأخذ فكرة عن القدرة التنافسية لمختلف البلدان.

² مجلس التنافسية الصناعية الأمريكية + تقرير الاستثمار العالمي 2001، نيويورك وجنيف.

✓ يقصد بالتنافسية الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر اتساعاً في الأسواق التي تهتم بها¹.

✓ التنافسية هي قوة المؤسسة وقدرتها على منافسة ومزاومة مؤسسات أخرى تعمل وتنشط في نفس السوق وتنتج نفس المنتج أو منتجات بديلة تلبي نفس الحاجة ومدى قابلية هذه المؤسسة على التغيير والتجديد والتطوير وفق الظروف البيئية المحيطة بها².

✓ التنافسية هي قدرة المؤسسة على المغازلة السريعة للعملاء من خلال إرضائهم وكسب ولائهم³.

✓ التنافسية هي القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف المربحة، النمو، الاستقرار، التوسع، الابتكار والتجديد⁴.

✓ أما من حيث الشريعة الإسلامية فيمكن الإشارة إلى أن مصطلح التنافس جاء في القرآن الكريم في قوله عز وجل: "وفي ذلك فليتنافس المتنافسون"⁵ صدق الله العظيم فحسب تفسير ابن كثير فإن التنافس في هذه الآية يعني التسابق.

يمكن على ضوء ما سبق تقديم صورة التنافسية كمفهوم متعدد الأبعاد. تجتهد المؤسسة في تحقيقه قصد احتلال موقع تنافسي مستمر في السوق فهي حالة ذهنية تدفع إلى التغيير في الكيفية التي تجعل المؤسسة تحافظ وتطور موقعها في السوق أطول فترة ممكنة.

¹ فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر 2005، ص84.

² فريد التجار: المنافسة والترويج التطبيقي، دار الشهاب، الإسكندرية، مصر، 2000، ص20.

³ احمد سيد مصطفى، التسويق العالمي، (بناء القدرة التنافسية للتصدير)، شركة ناس للطباعة، القاهرة، مصر 2001، ص121.

⁴ عبد الناصر خري، دور نظام المعلومات التسويقية في تفصيل القدرة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة البلدية، 2006، ص55.

⁵ سورة المطففين، الآية 26.

التنافسية الدولية هي "المقدرة على توليد المداخل من عوامل إنتاج تكون مرتفعة نسبيا بالإضافة إلى توليد مستويات عمالة مستدامة لعوامل الإنتاج وفي الوقت نفسه المقدرة على التعرض للمنافسة الدولية"¹

✓ ومن خلال جملة التعارف المقدمة من طرف المؤسسات الناشرة للتقارير الدولية للتنافسية يمكن تعريف التنافسية على أنها >> قدرة المؤسسة على تزود المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية.

✓ عموما نجد أن مفهوم التنافسية تعني استعمال الموارد المتاحة للمؤسسة، أو القطاع أو البلد الواحد أحسن استغلال بالنظر لما يجب أن يكون وبالنظر إلى قوة المنافسين وطريقة استعمالهم لتلك الموارد في مواجهة المنافسين، والتي تتجلى في تحسين الإنتاجية بشكل يسمح بالحصول على نصيب من السوق يضمن نموا مستمرا خلال المدى الطويل.

2: أسبابها.

تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في البيئة الاقتصادية المعاصرة ومن بين هذه الأسباب هي:

- 1- ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد انفتاح الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة الاتفاقيات الجات ومنظمة التجارة العالمية.
- 2- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف المؤسسات بفضل الشبكات المعلوماتية.
- 3- تدفق نتائج البحوث والتطوير وتسارع عمليات الإبداع والابتكار.

¹ زغدار احمد: المنافسة. التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص25.

4- زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستوى الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق.¹

المطلب الثاني: أنواع التنافسية.

وتصنف التنافسية إلى صنفين وهما:

التنافسية بحسب الموضوع: وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة.

1-تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كافي وكثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معني، ويعد ذلك أمرا مضللا، باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة: كالجودة وخدمات ما بعد البيع، وعليه يجب اختيار معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين.

2-تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على مستوى اشمل من تلك المتعلقة بالمنتج حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير.

✓ أما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها اخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة الأعباء الإجمالية، والمصاريف المالية من جهة أخرى.

التنافسية وفق الزمن:² وتتمثل في التنافسية اللحظية (الملحوظة) والقدرة التنافسية.

1- التنافسية اللحظية (الملحوظة): تعتمد هذه التنافسية على النتائج الايجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير انه يجب إلا نتفاعل بان هذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة

¹ زغدار احمد، مرجع سابق، ص24.

² عمار بوشناف: الخبرة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية (مصادرها وتمييزها تطويرها) رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص10.11.

عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية فالنتائج الايجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

2- القدرة التنافسية:¹تستند القدرة التنافسية إلى مجموعة من المعايير مثل: الوقع في السوق، المرونة...الخ، حيث كل عامل يمكن المؤسسة من البقاء صامدة في بيئة مضطربة ولكنه لا يكفي بمفرده.

وعلى خلاف التنافسية اللحظية، فان القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية وبنظرة طويلة المدى.

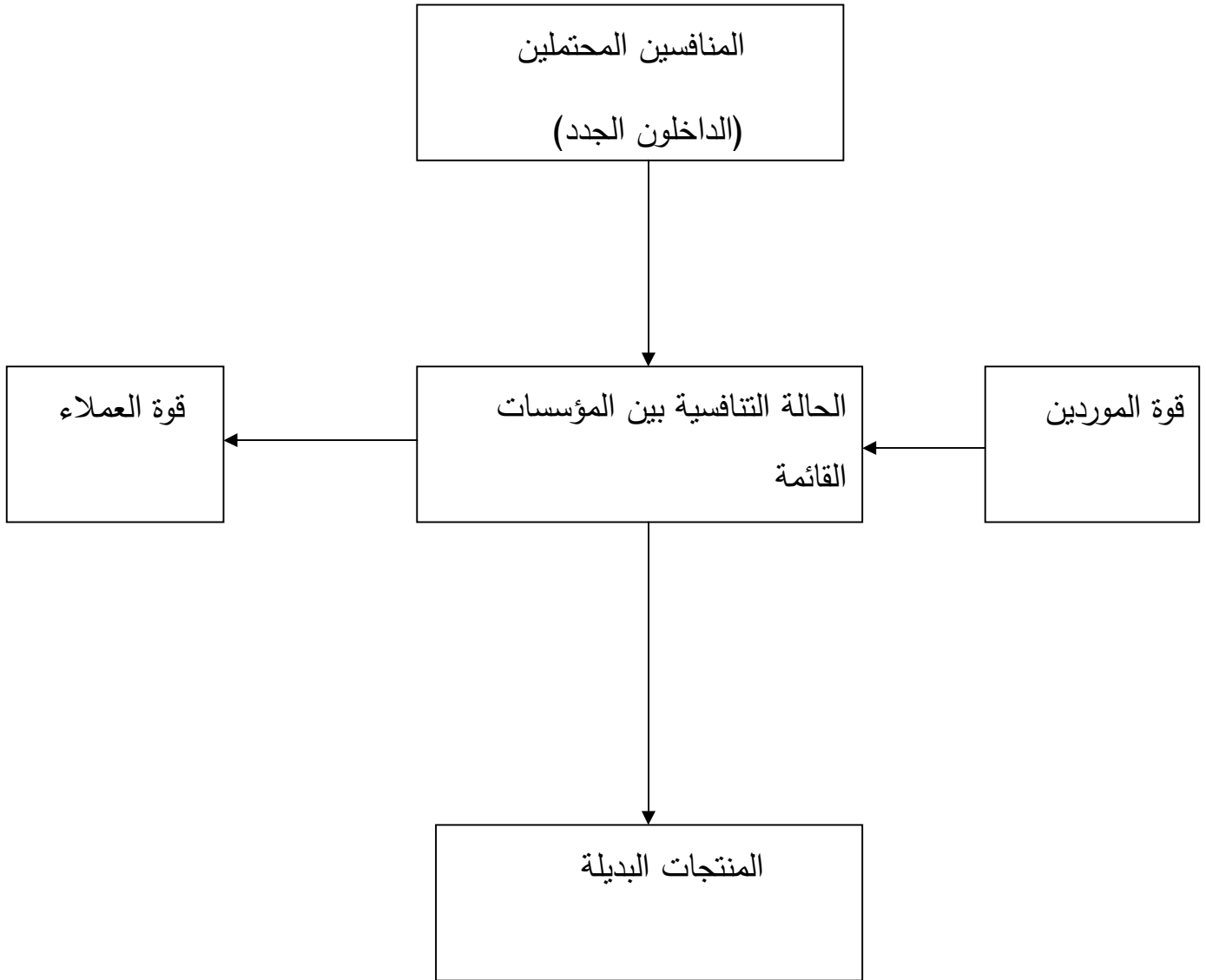
أن من المهم التفرقة بين أنواع التنافسية حتى لا تضيع الجهود والموارد في تحقيق أهداف لا تضمن استمرارية المؤسسة ولا تطورها.
المطلب الثالث: تحليل قوى التنافس.

تمثل القوى التنافس التي تواجه المؤسسة تحد كبير أما تنافسياتها، حيث تحمل معها تهديدات جديدة، بخلاف الوضع التنافسي القائم، لهذا لا بد من تحليل هذه القوى بشكل دقيق يسمح للمؤسسة بصياغة إستراتيجية تنافسية تمكنها من بناء مركزها لتنافسي والمحافظة عليه في نفس الوقت، وحسب الاقتصادي "بورتر" يمكن توضيح القوى التنافسية من خلال الشكل التالي رقم(05):²

الشكل رقم(05): القوى التنافسية ل بورتر.

¹ عمار بوشناف: مرجع سابق، ص11.

² زكريا مطلق الدوري: الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار البازوري للنشر، عمان، 2005، ص103.



نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص 37.

يتضح من خلال الشكل أعلاه، هناك قوى مؤثرة على الحالة التنافسية للمؤسسة، مما يستلزم دراسة وتحليل كل قوة على حدي على النحو التالي:

1- الحالة التنافسية بين المؤسسات القائمة: تمثل محور ومركز القوى التي تساهم في تحديد مدى جاذبية الصناعة، حيث تنشأ من خلال رغبة كل متنافسي القطاع في تحسين مواقعهم بالسوق أو إيجاد مواقع جديدة.

وفي حالة ما إذا كانت المؤسسات تعتمد على بعضها البعض في صناعة معينة، فإن أي مؤسسة تقوم بتصرف ما، فإن هذا الأخير يكون له صدى وتأثير على باقي المؤسسات.

2-المنافسين المحتملين (الداخلون الجدد): عادة ما يترتب على دخول منافسين جدد الرغبة في الحصول على حصة معينة من السوق، ومن ثم فهم يمثلون تهديدا للمؤسسات القائمة، يتوقف على وجود عوائق في سبيل دخول المنافسة ورد الفعل المتوقع منها.

3- المنتجات البديلة: تتمثل المنتجات البديلة جميع السلع التي تبدو مختلفة ولكنها تشبع نفس الحاجة، حيث تزداد أهمية هذه المنتجات كقوة تنافسية مؤثرة كلما اقترب سعرها وما تؤديه من وظائف من سعر ووظائف المنتجات الحالية الموجودة في السوق.¹

4- قوة العملاء: يؤثر العملاء على المؤسسة من خلال قدرتهم على تخفيض الأسعار والمساومة على جودة أعلى، وتتأثر قوتهم التفاوضية بالعناصر التالية:²

زيادة القوة التفاوضية للعميل، إذا شكلت مشترياته حصة مهمة من رقم أعمال المؤسسة.

في حالة ما إذا كانت السلعة المشتراة تمثل نسبة كبيرة من إجمالي التكلفة التي يتحملها العميل، فإن هذا يؤدي إلى دفع العميل للبحث عن أقل سعر، وإذا كانت نسبة بسيطة من تكاليف العميل فإن يبحث عن أقل حساسية للسعر.

عندما يكون الهامش الربح للعميل منخفض يدفعه إلى تخفيض تكلفة المشتريات.

تسمح نمطية المنتجات بسهولة انتقال العميل من بائع إلى آخر بدون صعوبة.

ترتبط جودة المنتجات والخدمات المقدمة إلى العملاء ارتباطا وثيقا بمنتجات المؤسسة.

¹ كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية، العولمة والمنافسة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص128 - 129.

² شرفاوي آسيا: تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال نظام المعلومات التسويقية، رسالة ماجستير قسم العلوم التجارية، فرع تسويق، إشراف دكتور فرحات غول، جامعة الجزائر 03، السنة 2010/2009، ص31.

5- قوة الموردين: هي مدى قدرة الموردين في التأثير على المؤسسة، إذا تزداد قوتهم التفاوضية في حالة توفر بعض الشروط أهمها:¹

في حالة غياب المنتجات البديلة فان درجة الموردين في التفاوض مع المؤسسة تكون كبيرة، فإذا توفرت كانت قوة التفاوضية منخفضة.

دور الموردون مهم لمد المؤسسة بالموارد المختلفة، ولكن عندما يقرر القيام بهذه العمليات (الإنتاجية) داخل المؤسسة فانه يؤثر على حالتها التنافسية، ومن ثم يصبح منافسا لها بعد ما كان موردا فيها.

تزداد قوة الموردين إذا ما كانوا منظمين ومتمركزين بشكل جيد في السوق، وهذا ما يدفعهم إلى التأثير بشكل كبير على الاسعار، ومن ثم التأثير على شروط البيع.

¹ شرفاوي آسيا: نفس المرجع، ص33.

المبحث الثاني: تحليل القدرة التنافسية.
ونوضحها في ثلاثة مطالب : مفهوم القدرة التنافسية ،أنواع الميزة التنافسية ومؤشرات قياس القدرة التنافسية .

المطلب الأول: مفهوم القدرة التنافسية.

أن التباين بين الدول والوفرة النسبية للموارد الطبيعية، والبشرية والتقنية وعدم قدرة أي دولة على تملك أو توفير الموارد اللازمة لإشباع حاجات الأفراد تعتبر من أهم أسباب قيام التجارة بين الدول، وهذا يعني أن كل دولة قد تتمتع بميزة تنافسية أو أكثر بالمقارنة بغيرها من الدول الأخرى الأمر الذي يجعلها تبني سياسة إصلاحية ترمي إلى إعادة تأهيل وهيكله اقتصادياتها وتهيئة البيئة الاقتصادية المواتية لزيادة قدراتها التنافسية في اقتصاد عالمي مفتوح أمام التجارة وتدفقات رؤوس الأموال والاستثمارات عبر الحدود الجغرافية للدول.

ولقد جاءت كلمة التنافسية مرتبطة بالميزة (القدرة) كإشارة لأهمية كون هذه الميزة ذات علاقة تضاد وتصادم مع الأطراف الخارجية سواء المنافسين أو الموردين أو المشترين وغيرهم .فهى بهذا المعنى تحمل بعدا خارجيا يتمحور حول حقيقة انه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على حجم الأطراف الخارجية والتعامل معها على أنها أساس راسخة من القوة والسيطرة والثبات.¹

كما تحمل الميزة التنافسية بعدا داخليا يتمثل في المعرفة الجيدة للقدرات والإمكانات والاستثمار فيها بشكل يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة.

أمام هذا الواقع فإنه يستوجب على هذه الدول تعزيز بنيتها الاقتصادية الموجهة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخدامها وتشجيع الإبداع الفكري والابتكار والبحث بما يؤدي إلى

¹ عبد الرحمان بن عنتر: نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية، رسالة دكتوراه علوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004، ص154.

تحسين الإنتاجية والارتفاع بمستوى الإنتاج وحجمه ونوعيته وتجاوز عقبة ضيق السوق المحلي ومحدودية آلياته التي تعد أكبر العقبات في طريق تحسين الكفاءة الإنتاجية والاستفادة من اقتصاديات الحجم واستدامة النمو الاقتصادي وتحسين مستويات المعيشية.

وعلى ذلك يتعين تحديد المقصود بالقدرة التنافسية وفي محاولة هذا المفهوم فقد اختلفت وجهات النظر فيما يتعلق بمفهوم القدرة (الميزة) التنافسية فيما يرى البعض أنها ظاهرة اقتصادية كلية ترتبط بمتغيرات مثل معدلات الفائدة وأسعار الصرف...

يرى البعض الآخران القدرة التنافسية دالة في وفرة ورخص الأيدي العاملة ويوجد فريقا ثالثا يراها تتعلق بوفرة الموارد وطبقا لرواد النظرية الكلاسيكية فان نجاح دولة معينة يمكن تفسيره من خلال مدى وفرة الموارد الإنتاج في صناعات معينة وحديثا يرى فريق آخر ضرورة توافر قاعدة أو بيئة وطنية مواتية لتمكين المؤسسة في خلق ميزة تنافسية والمحافظة عليها، ففي هذه البيئة يتم وضع الإستراتيجية وخلق السلع وممارسة النشاط الإنتاجي والتكنولوجيا وتوافر المهارات وغير ذلك.¹

وفي هذا المجال قد يكون من المفيد التفرقة بين ثلاثة اصطلاحات أساسية وهي الميزة المطلقة والميزة النسبية والميزة التنافسية أما الأولى فيعني قدرة الدولة على إنتاج سلعة معينة باستخدام موارد وبتكلفة اقل بكثير عن غيرها من الدول الأخرى.²

وبالنسبة للثاني فيشير إلى قدرة الدولة على إنتاج عدة سلع معينة بكفاءة أعلى نسبيا وبتكلفة اقل نسبيا من تلك السلع التي تقوم دولة أخرى بإنتاجها.

¹ عبد الرحمان بن عنتر : مرجع سابق، ص156.

² هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014، ص113 - 114.

أما الميزة التنافسية *compétitive advantage* طبقا لبورتر فهي "قدرة الصناعات (الصناعة) في دولة معينة على الابتكار والتطور للوصول إلى أعلى مستوى من التقنية والإنتاجية"

✓ يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى قدرة المنظمة على صياغة التطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط.

وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستقلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات

التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجيات التنافسية¹.

✓ ويعرفها السلمي >> القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو الموارد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.²

✓ تعريف نبيل مرسي خليل: تعرف الميزة التنافسية على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها الإستراتيجية معينة للتنافس³.

✓ أن الميزة التنافسية هي جملة من الخصائص التي تميز مؤسسة عن غيرها من المؤسسات وتجعلها تتفوق عليها من خلال استحواذها على جزء معتبر من السوق. وهو نصيب قد يتجه إلى التزايد تبعا للقدرة التنافسية للمؤسسة، وكل هذا يضمن لها في الأخير تحقيق أرباح تضمن لها الاستقرار.⁴

¹ مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 13 - 14.

² على السلمي: "إدارة البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص 104.

³ نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص 37.

⁴ زغدار احمد، مرجع سابق، ص 30.

✓ وضمن هذا السياق يتوجب على المؤسسة تنمية قدرتها التنافسية لمواجهة التحديات الداخلية والمنافسة الدولية. وذلك بالنهوض بكل العوامل المحددة لقدرة المؤسسة على التنافس في السوق المحلية وعلى مستوى الأسواق الأجنبية، ويمكن تلخيص هذه العوامل المحددة في الجدول الموالي:¹

الجدول رقم (01): الصيغة الجديدة لقدرة التنافسية.

الصيغة الجديدة لقدرة التنافسية الصناعية	
الصيغة الجديدة	الصيغة القديمة
<p><u>على المستوى الإدارة:</u></p> <p>✓ التحرير الاقتصادي.</p> <p>✓ الدولة الشريك.</p> <p>✓ الملكية للقطاع الخاص.</p> <p><u>على المستوى الخارجي:</u></p> <p>✓ الانفتاح.</p> <p>✓ المعيار الدولي.</p> <p>✓ سوق مفتوحة وعالمية.</p> <p><u>على مستوى المؤسسات:</u></p> <p>✓ اقتصاديات المرونة.</p>	<p><u>على المستوى الإدارة:</u></p> <p>✓ نزعة تدخلية.</p> <p>✓ الدولة هي العنصر الفاعل.</p> <p>✓ الدولة هي الجهة المالكة.</p> <p><u>على المستوى الخارجي:</u></p> <p>✓ الحماية.</p> <p>✓ المعيار الوطني.</p> <p>✓ سوق مركزة جغرافيا.</p> <p><u>على مستوى المؤسسات:</u></p> <p>✓ اقتصاديات الحجم.</p> <p>✓ الإنتاج المادي.</p>
العوامل الجديدة لقدرة التنافسية	
<u>الصيغة الجديدة:</u>	<u>الصيغة القديمة:</u>

¹ عبد السلام زايد، دور إدارة الصيانة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير في علوم التجارية، فرع إدارة الأعمال، جامعة المسيلة، السنة 2007، ص 94.

<p>✓ الاعتماد على الكفاءات الإدارية.</p> <p>✓ التحكم في التكنولوجيا:</p> <ul style="list-style-type: none"> • التطور التكنولوجي لزيادة الإنتاجية. • الاهتمام بالبحث والتطوير. • الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة. <p>✓ الاهتمام بالتدريب والتحفيز.</p> <p>✓ استراتيجيات الشراكة.</p>	<p>✓ الاعتماد على الكفاءة الإنتاجية.</p> <p>✓ تكاليف اليد العاملة.</p> <p>✓ استراتيجيات إبرام الصفقات.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Source: G:grespy: stratégie et compétitivité dans l'économie mondiale, édition ECONOMICA, paris,1998,p23.

المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية.

تميز بين نوعي من الميزة التنافسية، ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز .

1: ميزة التكلفة الأقل: نقول عن مؤسسة ما أنها تحوز على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتركمة بالأنشطة المنتجة للقيمة اقل من نظيرتها لدى المنافسين.¹

الحيازة على ميزة التكلفة الأقل: للحيازة على ميزة التكلفة الأقل يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة التكلفة الأقل وتكون المراقبة كمايلي:

1-مراقبة الحجم: يمكن كل من التوسع في تشكيلة المنتجات الحيازة على وسائل إنتاج جديدة، التوسع في السوق أو نشاط تسويقي مكثف من تخفيض التكاليف، غير أن الحجم

¹ هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 127.

الذي يحكم التكاليف يختلف من نشاط إلى آخر. ومن منطقة إلى أخرى فمثلا الرفع من حجم منتج معين على المستوى المحلي أو الجهوي. قد يؤدي على تخفيض تكاليف قوة البيع أو تكاليف التوزيع المادي للمنتج . وتجدر الإشارة إلى أن البحث عن اقتصاديات الحجم يجب ألا يحدث تدهورا في الأنشطة الأخرى ومنه توحى التوازن في عملية البحث هذه.

2- مراقبة التعليم: التعلم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبذولة من قبل الإطارات والمستخدمين على حد سواء. وتحديد أهدافه، وليتم ذلك يستند إلى مقارنة درجة التعلم بين التجهيزات والمناطق ثم مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع¹.

3- مراقبة الروابط: إذا تمكنت المؤسسة من التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة من جهة، واستقلالها من جهة أخرى، فإنها تحسن موقعها في ميدان التكاليف فمثلا التكلفة الناجمة عن الاختيار الدقيق لمكونات المنتج، يؤدي إلى تخفيض تكلفة تفتيش المنتجات التامة الصنع، وقد تلجأ المؤسسة إلى التنسيق مع الموردين وقنوات التوزيع، لاستقلال الروابط الموجودة.

4-مراقبة الإلحاق: يتم هنا أما تجميع بعض الأنشطة المهمة، وذلك قصد استقلال الإمكانيات المشتركة.

5- مراقبة الرزنامة: عادة ما تستفيد المؤسسات من بعض القطاعات، من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل، ويرجع ذلك إلى كونها توظف أفضل المستخدمين وتتعامل مع موردين ذوي خبرة، أما في بعض القطاعات الأخرى. فان التريث والانتظار يكون أفضل. أما لكون التكنولوجيا المستخدمة سريعة التغير، فيدخل المنافسون إلى القطاع بتكنولوجيا جديدة يتنافسون بها، وإما بغرض دراسة سلوكيات المنافسين واكتشاف نقاط القوة والضعف لديهم.

¹ هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 127.

6- مراقبة الإجراءات: بحيث أن تعتمد المؤسسة إلى تطبيق إجراءات بصفة طوعية، وقد يرجع ذلك إلى سوء فهم لهذه الإجراءات، وبالتالي فإن مراقبة إجراءات يسمح بفهمها ومن ثمة تخفيض التكاليف.

7- مراقبة التموضع: أن التموضع لمختلف الأنشطة، سواء كان ذلك بالنسبة للأنشطة فيما بينها، أو بالنسبة إلى الزبائن والموردين له، بحيث تأثير على عناصر عدة من بينها مستوى الأجور فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين.¹

2: ميزة التميز:

تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيابة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، وحتى يتم الحيابة على هذه الميزة يستند إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد. والتي نميز من بينها التعلم واثاريتها، بحيث قد تتجم خاصية التفرد لنشاط معين، عندما يمارس التعلم بصفة جيدة. فالجودة الثابتة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها ومن ثم فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بان يؤدي إلى تمييز متواصل.²

المطلب الثالث: مؤشرات قياس القدرة التنافسية.

1: الربحية وتكلفة الصنع:

تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشرا على التنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها، أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد. غرض رفع حصتها من السوق، ولكن المؤسسة يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضمانه لربحيته المستقبلية. وإذا كانت ربحية

¹ نبيل مرسى خليل، مرجع سابق، ص98.

² مرجع نفسه، ص98.

المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن فان القيمة الحالية الأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها.¹

تعد المؤسسة ذات قدرات تنافسية إذا ما استطاعت أن تنتج سلعا وخدمات ذات جودة فائقة أو تقلل التكاليف إلى ما دون المستوى الذي يحققه منافسوها المحليون والدوليون، ومن ثم تصبح التنافسية مرادفا لأداء ربحية المؤسسة في الأجل الطويل، ومدى قدرتها على تأمين أعمالها، وضمان مستوى عال من العائد لمالكيها.²

2: الإنتاجية الكلية للعوامل

تقيس الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج الفاعلة التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا و مساوي تكلفة عاصر الإنتاج، كما انه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية، فان الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من قبل المؤسسة.

كما يمكن مقارنة الإنتاجية لكلية لعوامل الإنتاج أو نموها لعدة مؤسسات على المستوى المحلي والدولي. كما يمكن ربط نموها سواء بالتغيرات التقنية والى تحقيق و فرات الحجم، يمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بتميز غير فعال أو بدرجة من الاستثمار غير فعالة أو بكليهما معا.³

3: الحصاة السوقية

هناك إمكانية أن تكون مؤسسة مريحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية

¹ محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، جسر التنمية، العدد 24، ديسمبر 2003، ص10.

² ليلي احمد الخواجة، القدرات التنافسية للاقتصاد المصري: الواقع وسبل تحقيق الطموحات، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، مصر، 2004، ص15.

³ محمد عدنان وديع: مرجع سابق، ص11.

بحوازه تجاه التجارة الخارجية، كما يمكن للمؤسسات المحلية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة، ولتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين المحتملين خاصة مع التوجه نحو تحرير التجارة الخارجية.¹ ففي حالة قطاع نشاط ما ذو إنتاج متجانس، فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها كلما كانت حصتها السوقية أكبر كانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي وتجانس ظروف الإنتاج، فالحصصة السوقية تترجم إذا المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج.²

أما في حلة قطاع ذو إنتاج غير متجانس فإن ضعف ربحية المؤسسة قد تكون أقل جاذبية من منتجات المنافسين بافتراض تساوي وتجانس ظروف الإنتاجية أيضا، إذ كلما كانت المنتجات التي تقدمها المؤسسة أقل جاذبية كلما ضعفت حصتها السوقية.

¹ بن نذير نصر الدين، دراسة إستراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة،

رسالة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، السنة 2011 - 2012، ص75.

² محمد عدنان وديع: مرجع سابق، ص12.

المبحث الثالث: محددات ومصادر الميزة التنافسية المتواصلة.
حتى تتمكن المؤسسة من المحافظة على الميزة التنافسية يجب عليه المحافظة على مصادر هذه الميزة ويمكن توضيحها كمايلي:

المطلب الأول: محددات الميزة التنافسية.

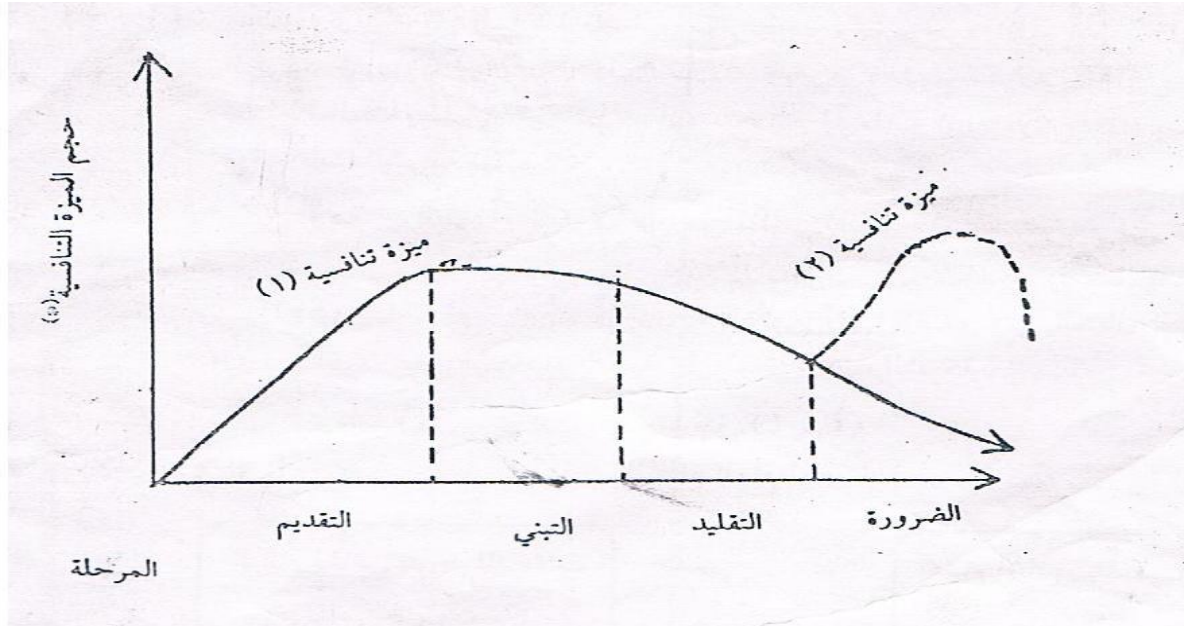
إن فكرة الميزة التنافسية تتعلق بعملية بحث الشركة عن العوامل التي تميزها على منافسيها، وذلك ما يمكنها من تحقيق الزيادة في السوق وضعية تنافسية رائدة في السوق، وتحدد الميزة التنافسية انطلاقا من بعدين هما: حجم الميزة التنافسية - نطاق التنافس.

حجم الميزة التنافسية: يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للشركة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل وتمييز المنتج في مواجهة الشركات المنافسة، وبشكل عام، كلما كانت الميزة اكبر، كلما تطلبت جهودا اكبر من الشركات المنافسة للتغلب عليها أو تحييد أثرها، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة على نفس الغرار (الشكل رقم 1). وتبدأ دورة حياة الميزة التنافسية بمرحلة التقديم أوالنمو السريع. ثم يعقبها مرحلة التنبني من قبل الشركات المنافسة ثم مرحلة الركود في حالة قيام الشركات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها، وأخيرا تظهر مرحلة الضرورة وبمعنى الحاجة إلى تقديم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدى الشركة في تجديد أو تطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة اكبر للمستهلك أو العميل.¹

وكما هو الأمر بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن الميزة التنافسية تمر بنفس دورة الحياة، ويتم ذلك من خلال الشكل الآتي:

¹عبد القادر نوبيات، محاضرات لسنة أولى ماجستير إدارة الأعمال التجارة الدولية، قسم التسيير، المسيلة 2014، 2015،

الشكل (06) : دورة حياة الميزة التنافسية.



المصدر: نبيل مرسى خليل،: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص 87.
الميزة في شكل تكلفة نسبية اقل أو سعر مرتفع.

- 1-مرحلة التقديم: تمثل أطول المراحل بالنسبة للشركة المنشئة للميزة التنافسية ، لكونها لا تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد المادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشار أكثر فأكثر، ويرجع ذلك للقبول الذي تتاله من قبل عدد متزايد من العملاء.¹
- 2- مرحلة التبني: هنا تعرف الميزة نوعا من الاستقرار من حيث الانتشار لأن المنافسين يركزون عليها، وتكون الوفرات هنا أقصى ما يمكن.
- 3- مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة ونتجه تدريجيا إلى الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة الشركة وبالتالي يتراجع تفوقها عليهم ومن ثم انخفاض في الوفرات.
- 4- مرحلة الضرورة: هنا تظهر ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أساس مختلف تماما عن الميزة الحالية وإذا لم تتمكن الشركة من

¹ نويبات عبد القادر: مرجع سابق، ص 86.

التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

(1) نطاق التنافس:

ويقصد به مدى اتساع أنشطة وعمليات الشركة بغرض تحقيق مزايا تنافسية فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة عن الشركات المنافسة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة أو مناطق مختلفة أو صناعات مترابطة وفي مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات المدى وخاصة في جهة وجود علاقات متداخلة ومترابطة بين القطاعات السوقية أو المناطق أو الصناعات التي تغطيها عمليات الشركة، ومن جانب آخر، يمكن للنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدمته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له، وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي: القطاع السوقي النطاق الراسي، النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة.¹

(2) نطاق القطاع أو السوق (segemenet scope):² يعكس مدى تنوع مخرجات

الشركة والعملاء الذين يتم خدمتهم وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

(3) النطاق الراسي (vertical scope):³ يعبر عن مدى أداء الشركة لأنشطتها داخليا

(قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة(قرار الشراء)فالتكامل الراسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة اقل من المرونة للشركة في تغيير مصادر التوريد (أو منافذ التكامل الراسي الأمامي).

¹ هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، مرجع سابق، ص119.

² نوبيات عبد القادر: مرجع سابق، ص87

³ مرجع نفسه، ص87

4) النطاق الجغرافي (geogrephic scope):¹ يعكس عدد المناطق الجغرافية أو

الدول التي تنافس فيها الشركة ، ويسمح النطاق الجغرافي للشركة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة (اثر مشاركة الموارد).

بالنسبة للشركة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي أو كوني حيث تقدم منتجاتها أو خدماتها في كل ركن من أركان العالم.

5) نطاق الصناعة (industry scope):² يعبر عن مدى ترابط بين الصناعات التي

تعمل في ظلها الشركة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات، من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة. فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجي أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها الشركة على سبيل المثال، تحصل الشركة "بوكثور وجاميل" على اقتصاديات أو وقورات هامة من الصناعات المختلفة التي تعمل بها حيث أن العديد من منتجاتها استهلاكية وتشارك في أنشطة الشراء الإنتاج منافذ التوزيع.

المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية.

تسعى المؤسسات دائما إلى اكتساب مزايا تنافسية في قطاع النشاط الذي تزاوله الأمر الذي واجب عليها ضرورة إعداد وتهيئة القدرات والإمكانات . من خلال البحث المستمر عن مصادر قوة دعم بها هذه المزايا وتجعلها في مركز تنافسي جيد في السوق، تكون نتيجة فعالية وكفاءة اعلى في الأداء.

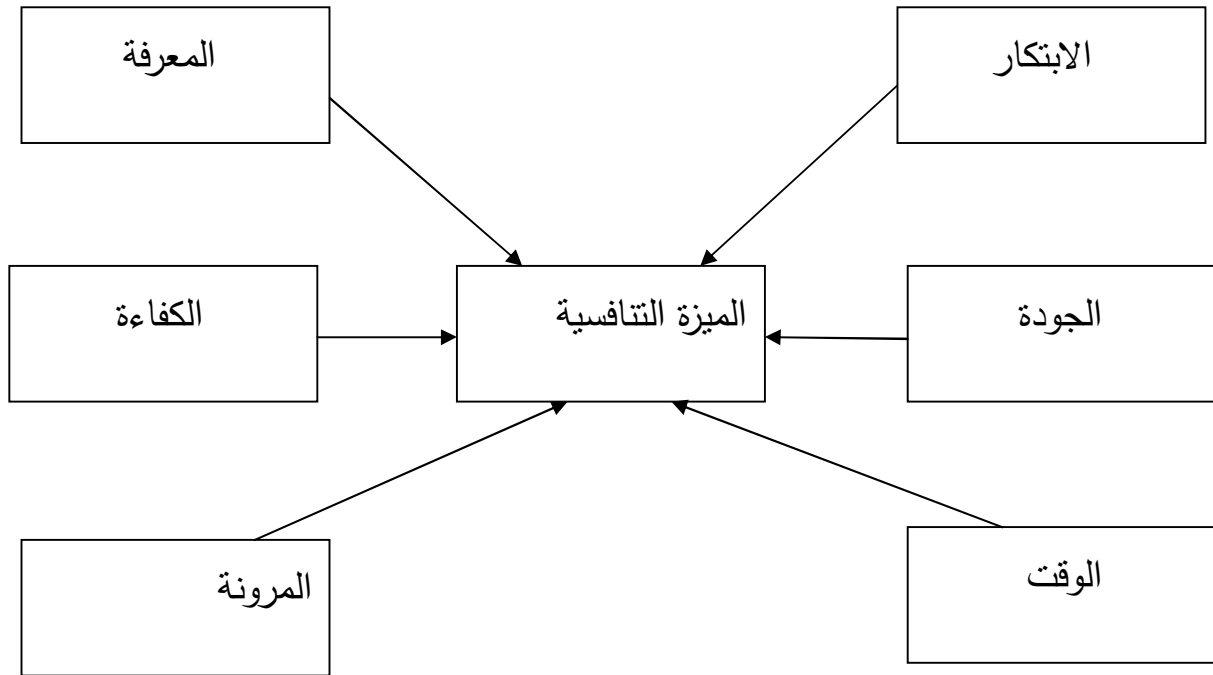
¹ نوبيات عبد القادر: مرجع سابق، ص87

² مرجع نفسه، ص88

لذلك فالمؤسسة لكي تبقى دائما في المنافسة عليها إيجاد المصادر المختلفة التي من شأنها أن تخلق لها ميزة تنافسية في بيئة الأعمال، على اعتبار أن مصادر الميزة التنافسية أصبحت متعددة ومعقدة نظرا لما أصبحت تمليه المتغيرات المتسارعة¹.

والشكل التالي يقدم المصادر المساعدة في خلق المزايا التنافسية في بيئة النشاط:

الشكل رقم (07): مصادر الميزة التنافسية.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال،

مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص20.

1- الابتكار: أن الانفجار المزايد في عدد المؤسسات والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه

¹ هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، مرجع سابق ص121.

إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت هذه القدرة (القدرة على الابتكار) مصدرا متجددا للميزة التنافسية¹ وفي ظل الظروف التنافسية لم يعد الابتكار مقتصرًا على المؤسسات الكبيرة والتي كانت تنظر إليه على أنه عملية التوصل إلى الاختراق (أي التقديم المفاجئ الذي يعتبر القطاع السوق المنتج) بل تعدى إلى المؤسسات المتوسطة والصغيرة والتي تنظر إلى الابتكار بمفهوم التحسين

2- الكفاءة: تتجسد الكفاءة في الاستقلال الأمثل لموارد المتاحة وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة . باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فالمخرجات تمثل العوامل الأساسية للإنتاج من عماله الأرض... الخ أم المخرجات فتتمثل في سلع والخدمات فكما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة مع منافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية إلا أن تحقيق الكفاءة يقضي التزاما واسع النطاق على مستوى المؤسسة والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة².

3- الجودة: نتيجة التغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة، زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم إذ لم يعد السعر العامل لمحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول له والقيمة التي يسعى للحصول عليها، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية³.

¹ عبد الله بلوناس، بوزيدي لمجد، طرق بناء المزايا التنافسية المستدامة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، نوفمبر، 2010، ص6.

² عبد الله بلوناس، بوزيدي لمجد، مرجع نفسه، ص9.

³ هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، مرجع سابق ص123.

وقد حدد: (garvin david) الخبير في الجودة بجامعة هارفارد الأمريكية خمسة نقاط يتعين على المؤسسة إتباعها إذا ما اعتمدت الجودة كأداة تنافسية وهذه النقاط¹:

✓ يتوجب تحديد الجودة من وجهة نظر المستهلك.

✓ لا بد من ربط الجودة مع الربحية لكل جانب من السوق والتكلفة.

✓ لا بد للجودة أن تحصل على التزام المؤسسة بالكامل.

✓ يجب النظر إلى الجودة على أنها أداة تنافسية.

✓ يتم بناء الجودة في عملية التخطيط الاستراتيجي.

4- الوقت: يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه السابق، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية.

ويمكن تحديد الميزات التنافسية والتي تمثل جوهر المنافسة على أسواق الوقت كالاتي²:

✓ تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج.

✓ الالتزام بجدول زمنية محددة وثابتة لتسليم المكونات الداخلية في عملية التصنيع.

✓ تخفيض زمن الدورة للزبون.

✓ تخفيض زمن دورة التصنيع.

5- المعرفة: شهدت منظومات الأعمال خلال العشريات الأخيرة تحول كبير في طريقة فهم عوامل النجاح، فكان العنصر البشري يقيم على أساس الجهد المادي الذي يبذله في العمل، ولكن بعد إدخال الآلات الحديثة والتكنولوجيا في العمليات الإنتاجية أصبح التقييم على هذا الأساس اقل أهمية وصار من الضروري الاعتماد أكثر على القدرات الفكرية في

¹ عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات، مدخل كمي، دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص38.

² نبيل مرسى خليل، مرجع سابق، ص18.

تقييم الرأس مال البشري، فإذا كانت الميزة التنافسية هي نتيجة للقيمة الإضافية التي تخلقها المؤسسة للزبون، وإذا كان من الممكن تجسيد هذا من خلال تميز المنتج وانفراجه بخصائص إضافية مقارنة مع منتوجات المنافسين فإنه باستطاعة المؤسسة أن تحقق تلك الأفضلية النسبية بالاعتماد على قدراتها الداخلية خاصة في مجال البحث والتطوير.

وتعتبر المعرفة هي الركيزة الأساسية لهذه الوظيفة فالمعرفة إذا هي الأداة لتحقيق السبق وتدعيم المكانة التنافسية للمؤسسة ولا يقتصر مساهمة المعرفة على وظيفة البحث والتطوير بل ترتبط بكل وظائف المؤسسة مثل التسويق والمالية والمحاسبة... الخ¹

6- المرونة: يقصد بالمرونة قدرة المؤسسة في تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة بالسوق المستهدف، ويمكن تأشير المرونة في مجالين أساسيين هما:

✓ قدرة المؤسسة في مسايرة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا وتصميم المنتجات على وفق تفضيلات الزبائن.

✓ قدرة المؤسسة في الاستجابة للتغير في حجم الإنتاج بالزيادة أو النقصان وبحسب مستويات الطلب، وبالتالي يجب أن يكون لدى المؤسسة الاستعداد الكافي والقدرة على العمل في بيئة مستقرة ومتقلبة.

المطلب الثالث: إستراتيجية التنافس والميزة التنافسية المتواصلة.

أن الإستراتيجية التنافسية بإمكانها إيصال المؤسسة إلى اكتساب مهارات وأسواق ومزايا تجعلها تتفوق على منافسيها وريح حصص سوقية وزبائن إضافيين، ويتضح ذلك من خلال تعريف إستراتيجية التنافس على أنها.² "مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية متواصلة ومستمرة عن المنافسين" والشكل رقم (08) بان الإستراتيجية

¹ مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير، تخصص التسويق، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص28.

² زغدار احمد، مرجع سابق، ص50.

التنافسية لها علاقة وطيدة بالميزة التنافسية المتواصلة واحد مقوماتها، وتبعاً لذلك نجد بان إستراتيجية التنافس تتحد من خلال ثلاث مكونات أساسية هي:¹

1- **طريقة التنافس:** إستراتيجية المنتج، إستراتيجية الموقع، إستراتيجية التسعير، إستراتيجية التسعير ، التصنيع.

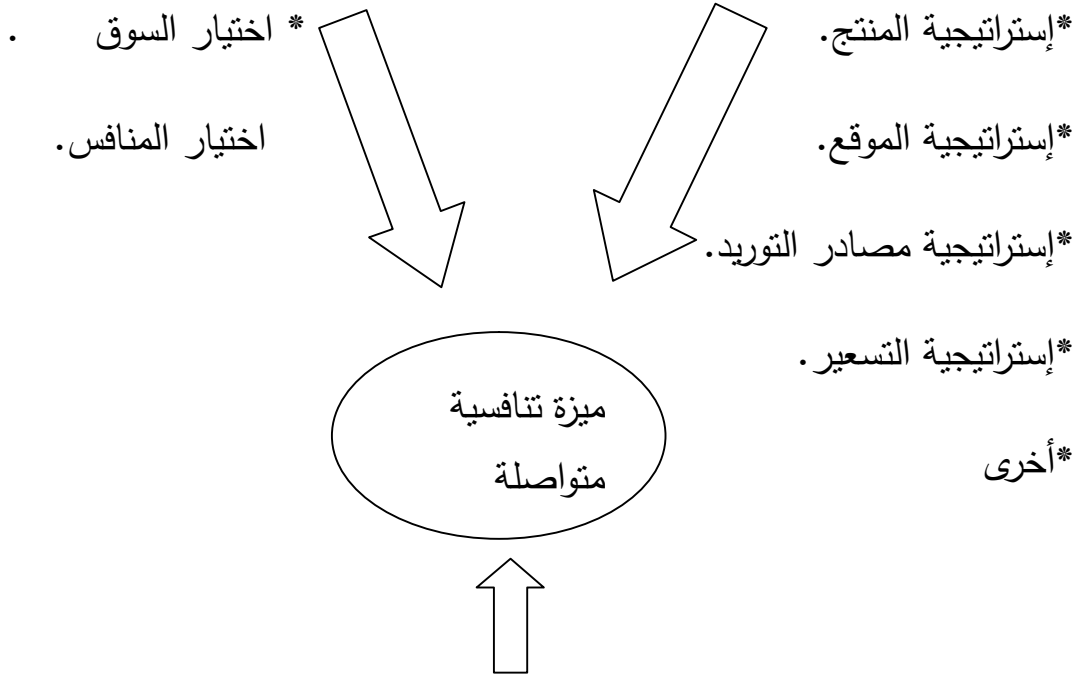
2- **حلبة التنافس:** وتتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين.

3- **أساس التنافس:** وتشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى الشركة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة والأداء في الأجل الطويل.

الشكل رقم (08): مقومات الحصول على ميزة تنافسية متواصلة.

أين تنافس؟

الطريقة التي تنافس بها:



أساس التنافس

¹ نبيل مرسى خليل، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار المعارف الإسكندرية ، مصر، 1995، ص52.

*الأصول والمهارات.

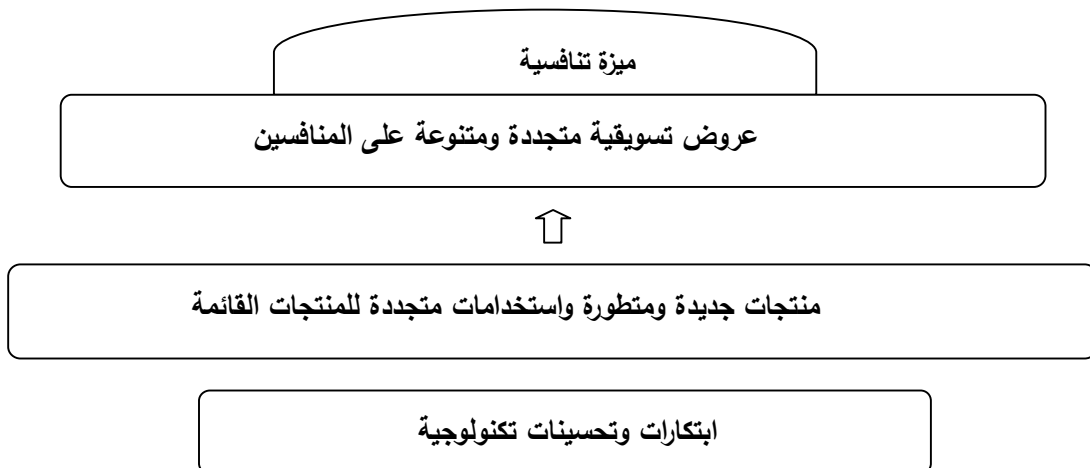
المصدر: نبيل مرسى خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998،

ص75.

كما أشرت سابق فان الميزة التنافسية المتواصلة تتحقق بالاعتماد على الأصول والمهارات حيث تمثل الأصول كل ما تحوزه من أصول مثل اسم العلامة أو الولاء أو الموقع يتصف بالتميز عن المنافسين فهي عناصر كما نلاحظها مكتسبة ومعروفة مسبقا من طرف المستهلك، حيث استطاعت المؤسسة بفعل اقدميتها في المهنة حيازة سمعة طيبة واكتساب قوة وشهرة والتميز عن المنافسين، أما المهارات فهي عناصر معينة تقوم المؤسسة بأدائها بشكل أفضل من المنافسين، مثل الإعلان الو التصنيع بكفاءة وجودة عالية فهي عناصر تؤدي في الوقت الحالي وغير مكتسبة، وبالتالي على المؤسسة البحث على الدوام عن أحسن أداء لهذه المهارات.

وفي الأخير يبقى على عاتق المؤسسة اختيار الأصول والمهارات اللائقة والمناسبة والتي ستكون بمثابة عوائق أو حواجز أمام المنافسين، حيث لا يمكنهم تقليدها أو مواجهتها، وبإمكان المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية متواصلة وعالية باعتمادها على توظيف كل عناصر برنامج العمل الاستراتيجي لتطوير وتجديد المؤسسة وهو ما يبينه الشكل رقم (09).

الشكل رقم (09): المنطق الأساسي في تكوين القدرة (الميزة) التنافسية.



المصدر: علي السلمي، تطوير أداء وتجديد المؤسسات، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 1998، ص186.

ومن خلال ما سبق يتضح لنا بان التحقيق الميزة التنافسية المتواصلة عن طريق إتباع استراتيجيات تنافسية محققة للقيمة وتتوفر فيها عنصرين أساسين وهما:¹

1- عدم قدرة تطبيق هذه الإستراتيجية من جانب أي منافسين الحاليين أو المحتملين مستقبلا.

2- عدم قدرة المؤسسات المنافسة الأخرى على تحقيق نفس مزايا تلك الإستراتيجية. ولا بد أن تتوفر بعض الشروط الأساسية في الميزة التنافسية حتى تتمكن من أداء أدوارها كاملة والعمل على تحسين الأداء الحالي والتنافسي للمؤسسة وهي:

✓ أن تكون الميزة بدرجة من الكبر، بحيث يمكن للمؤسسة تحقيق مزايا أو منافع كبيرة في الدخول في سوق أو قطاع معين من السوق.

✓ أن تكون مستمرة ومتواصلة نسبيا بمعنى عدم إمكانية تقليدها بسهولة من جانب المؤسسات المنافسة.

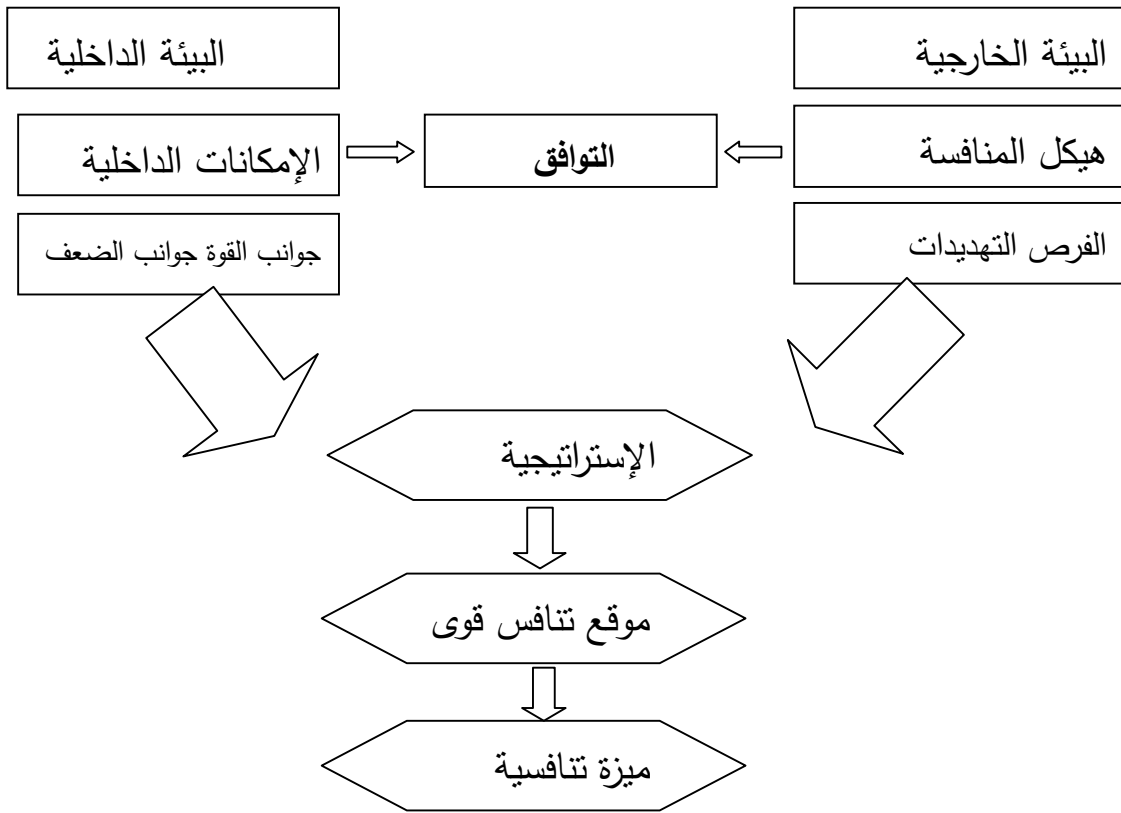
✓ أن يكون أثرها ملموسا وملحوظا. وعليه فان المؤسسة لكي تتوصل إلى ذلك فسوف تتطرق بالتشخيص ودراسة البيئة الخارجية وبهذا يمكنها معرفة جاذبية الصناعة وهيكل المنافسة، وبالتالي استخلاص الفرص والتهديدات المتحصلة في السوق المستهدف، وأيضا تقوم المؤسسة بدراسة البيئة الداخلية لمعرفة قدرتها وإمكانياتها والتعرف على نقاط القوة

¹ بويعة عبد الوهاب: مرجع سابق، ص96.

والضعف والتي تسمح لها بتحديد القدرات التنافسية والعمل على تطويرها وتحسينها ويتم في الأخير للمؤسسة باستغلال نقاط قوتها وتجنب التهديدات بطريقة ذكية.

ولهذا نصل إلى نتيجة مهمة أن الاستراتيجية لها دور حساس وهو: "تعديل وتطوير التنظيم باستمرار لمواجهة متطلبات البيئة المتغيرة، واستغلال جوانب التميز والتفوق لديها وفي سبيل أجراء موقع تنافسي مرغوب في السوق ومن ثم إحراز ميزة تنافسية¹، وهو ما يوضحه الشكل رقم (10).

الشكل رقم (10): الإستراتيجية كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية.



المصدر: مرسى خليل، "الإدارة الإستراتيجية"، تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار المعارف الإسكندرية، مصر، 1995، ص28.

¹ فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، رسالة دكتوراه في علوم الاقتصادية تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص105.

خلاصة:

تتطلب متابعة البيئة وخاصة البيئة التنافسية لأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي تحدث في ملامح وخصائص المنافسين، القطاعات السوقية المختلفة، احتمال دخول منافسين جدد، قوة الزبائن والموردين، وكذلك جميع البيانات متكاملة عنها وتحديد نوعيتها وأسلوب جمعها ومصادرها، ثم تحليلها وذلك لغرض أساس وهو اكتشاف التهديدات التي تواجهها المنظمة والفرص المتاحة لها لاقتناصها واكتسابها وتحويلها إلى ميزة تنافسية ولكي تتمكن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية، يتطلب عليها إتباع إستراتيجية تنافسية محكمة ليس فقط من أجل اكتساب ميزة تنافسية وإنما للحفاظ عليها أيضا.

الفصل الثالث:

دراسة حالة مؤسسة "مطاحن الكفنة"

تمهيد:

سننتاول في هذا الفصل دراسة ميدانية لمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة و سنتطرق فيه إلى عرض و تقديم المؤسسة و التعرض الى ملامح السياسة التجارية المنتهجة مع تشخيص الوضع التنافسي لهذه المؤسسة و منه تم تقسيم الفصل على النحو التالي:

- ❖ **المبحث الأول: عرض عام عن مؤسسة مطاحن الحضنة**
- ❖ **المبحث الثاني: ملامح السياسة التجارية لمؤسسة مطاحن الحضنة**
- ❖ **المبحث الثالث: تشخيص الوضع التنافسي لمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة.**

المبحث الأول: عرض عام عن مؤسسة مطاحن الحضنة.

بعد تأميم جميع القطاعات الخاصة بالطحن حيث أصبحت تسمى المؤسسة الوطنية للدقيق والطحن، ففي سنة 1982 قامت المؤسسة الوطنية للدقيق و الطحن بإنشاء خمس مؤسسات مماثلة للصناعة الغذائية من الحبوب و مشتقاتها بسطيف، فقد أنشئت بمرسوم تنفيذي رقم: 367/82 بتاريخ 27 نوفمبر 1982 ابتداء من 02 أفريل 1990 تحولت إلى شركة مساهمة في إطار الإصلاحات الاقتصادية رأسمالها في 1997 قدر ب: 2525.000000. دج، و تمتلك المؤسسة عدة وحدات موزعة على عدة ولايات منها: (سطيف، المسيلة، برج بوعرييج، بجابة، بسكرة، ورقلة).

حيث تعتبر مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة أحد فروع المؤسسة الأم لصناعة الحبوب و مشتقاته "رياض سطيف".

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة.

أنشأت في شهر أكتوبر 1997 (ملخص من محضر اجتماع رقم 06 لمجلس الإدارة بتاريخ 1997/09/27) في إطار إعادة هيكلة مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب و مشتقاتها بسطيف إلى مجمع "الرياض سطيف" وتم تحويل وحدة الرياض بالمسيلة إلى شركة تابعة لرياض سطيف في شكل شركة مساهمة "مطاحن الحضنة"، علما أن أغلبية الأسهم تعود ملكيتها للدولة، و قدر مبلغ المساهمة ب: 60.000.000 دج و تم رفع رأس مالها في 1998/04/30 إلى 479.000.000 دج و في 2005/04/30 تم رفعه إلى 497.00.000 دج، و في ديسمبر 2007 تم رفعه مرة أخرى بـ 1449.460.000 دج.

وتقع مؤسسة مطاحن الحضنة -المسيلة- في الشمال الشرقي لولاية المسيلة، و ذلك بمحاذاة لطريق برج بوعرييج، حيث تقع في مكان استراتيجي، مما ينعكس بالإيجاب على المؤسسة.

و تنقسم مطاحن الحضنة إلى قسمين واحد قديم و الآخر جديد:

أما القسم القديم فيتكون من مسمدة و مطحنة واحدة. حيث تم انجازها من طرف الشركة السويسرية "بيلر" بتكلفة انجاز قدرت بـ: 220.915.480.55 دج و تم تشغيلها سنة 1981. و قدرتها الانتاجية 2000 قنطار يوميا ثم ارتفعت القدرة الانتاجية إلى 3000قنطار يوميا سنة 1999.

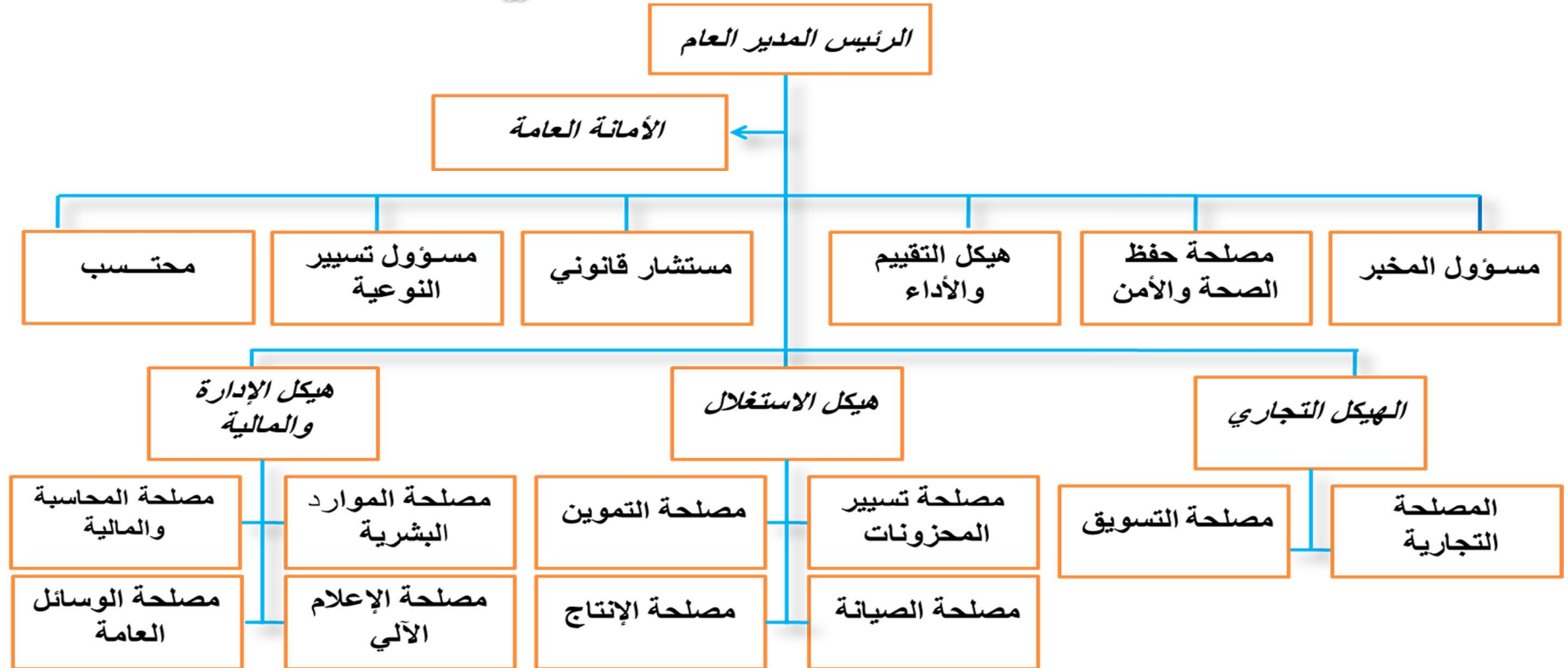
و القسم الجديد يتكون من مسمدة جديدة منجزة من طرف الشركة الايطالية "غولفيتو" بتكلفة مشروع 563.986.10184 دج و تم تشغيلها سنة 1993. بقدرة انتاجية قدرها 4000 قنطار يوميا.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

الشكل رقم (11): الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الحضنة.
الرياض سطيف
مطاحن الحضنة المسيلة

LES ERIAD SETIF / SPA
LES MOULINS DU HODNA M'SILA

الهيكل التنظيمي



المصدر: وثيقة رسمية داخل المؤسسة

مهام مصالح المؤسسة

و تتمثل مهام مصالح المؤسسة فيما يلي:

رئيس المدير العام:

يشرف على إدارة جميع شؤون الوحدة و التنسيق بين مختلف المصالح المتواجدة بالوحدة و

له عدة مهام أهمها:

التنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة

التنسيق بين الوحدة و المؤسسة الأم و اعلامها عن الوضعية الانتاجية و المالية للمؤسسة.

التنسيق بين الوحدة و مثيلاتها من نفس القطاع.

يعتبر الواجهة الأولى للوحدة.

1) قسم التنظيم و التسيير الداخلي - الهيكلي - للوحدة:

الأمانة العامة: تابعة للمديرية العامة و مكلف بتسجيل البريد الصادر و الوارد و طبع

المراسلات الصادرة عن المديرية العامة.

المستشار القانوني: يقوم المدير العام باستشارته أو بمناقشته في القرارات التي سوف

تصدرها المؤسسة و ذلك لتفادي الوقوع في خطأ قانوني و هو المحامي لدى الشركة و

المكلف بالمنازعات التي تدخل فيها الشركة سواء كانت بين المؤسسة و مورديها أو بين

المؤسسة و زبائنها.

مصلحة حفظ الصحة و الأمن: و مهمته حماية المؤسسة داخليا و كذا الوقاية خاصة من

ناحية الحرائق، السرقة و مراقبة حركة مختلف وسائل النقل في الوحدة و حمايتها من مختلف

الأخطار.

المحاسب: يقوم بمساعدة المدير العام في مراجعة الحسابات.

مسؤول تسيير النوعية: مكلف بنوعية الانتاج وفقا للمعايير المحددة سواء كانت هذه المعايير قانونية متمثلة في الكمية، التغليف أو الجودة.

هيكل التقييم و الأداء: يتكون من فرد واحد و يقوم بدور نائب المدير و له عدة مهام، يقدم المساعدة للمدير العام فهو يعتبر الذراع الأيمن له.

2: قسم الإشراف على العمال و التسيير الإداري و المالي و المبيعات:

و ينقسم هذا القسم إلى ثلاث هياكل أساسية هي: الهيكل التجاري، هيكل الاستغلال و هيكل الإدارة و المالية.

(1)الهيكل التجاري:

المصلحة التجارية: بعد خروج المنتج من الدورة الانتاجية تقوم هذه المصلحة ببيع و تصريف المنتج، و تمتلك هذه المصلحة فرعين لتوزيع منتجاتها واحد داخل الولاية، و الأخرى في العاصمة.

مصلحة التسويق: و هي مصلحة تقوم بتسجيل كل عمليات البيع التي لها فرع للتوزيع.

(2)هيكل الاستغلال:

مصلحة تسيير المخزونات: تتكفل بتخزين المواد الاولية و المنتجات و دورها الرئيسي هو تسجيل حركة المخزون و القيام بعمليات الجرد الشهرية و السنوية، و تتفرع إلى ثلاث فروع هي: الادارة العامة، فرع تسيير مخزونات الأكياس، فرع تسيير قطع الغيار و التجهيزات.

مصلحة الصيانة: و تتمثل مهمتها في اصلاح العطل الخاص بآلات الانتاج و تشغيل هذه الأجهزة و تتفرع هذه المصلحة إلى: فرع الالكترو ميكانيك و الكهرباء، و فرع الميكانيك العام.

مصلحة التموين: وهي مصلحة خاصة بالإشراف على دخول المواد و اللوازم و التي تدخل في الاستغلال و تنقسم إلى فرعين هما: فرع التعبير و شراء الحبوب - فرع التجهيزات الخاصة في عملية الانتاج.

مصلحة الانتاج: تقوم هذه المصلحة بالمهام الخاصة بالعملية الانتاجية الكاملة أي من وقت دخول المادة الأولية إلى زمن خروجها كمادة مصنعة مروراً بكل دورات العملية الانتاجية.

3) هيكل الادارة و المالية:

1) مصلحة الموارد البشرية: لها علاقة مباشرة مع العمال حيث تهتم بالشؤون الإدارية للعمال و كيفية تنظيم الموارد البشرية داخل الوحدة بكيفية تتماشى مع متطلبات العمل من أجل تكييف الوسط العمالي و ذلك لإعطاء أكبر كفاءة، تتفرع هذه المصلحة إلى:
فرع تسيير المستخدمين، فرع الخدمات الاجتماعية.

2) مصلحة الاعلام الآلي: و يعمل هذا المكتب بكل ما يتعلق بوسائل الإعلام الآلي.

1) مصلحة المحاسبة و المالية: من أهم المصالح حيث أن لها علاقة مع جميع المصالح الأخرى و يقع على عاتقها تسجيل كل العمليات المتعلقة بالنشاط التجاري مع الوحدات و تتفرع هذه المصلحة إلى:

فرع المالية و الصندوق، فرع المحاسبة العامة، فرع المحاسبة و المبيعات.

2) مصلحة الوسائل العامة: و هي التي تشرف على جميع التجهيزات و الوسائل العامة داخل المؤسسة و من مهامها:

متابعة جميع الأشغال و الترميمات التابعة للوحدة.

المتابعة الميدانية للاستثمارات

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة

- وككل مؤسسة تسعى إلى الوصول للهدف المبتغى وأفاق مستقبلية أهمها:
- تعظيم الربح الناتج عن الفرق بين سعر البيع والتكلفة النهائية.
- زيادة الانتاج عن طريق الاستعمال الامثل للوسائل الانتاج وتحسين نوعيته.
- التسيير الاحسن للموارد البشرية في المؤسسة.
- سد الحاجيات المستهلك بمادتي في الفرينة والسميد.
- المساهمة في بناء وتطور الاقتصادي الوطني.
- محاولة كسب رضا الزبائن والحصول على ولائهم بأقل تكلفة والجودة العالية.
- تلبية رغبات التجارة والمتعاملين الاقتصاديين.
- محاولة تقديم السلع ذات جودة عالية.
- تمويل السوق المحلية بالمنتجات الوطنية ثم الدولية.

المبحث الثاني: ملامح السياسة التجارية لمؤسسة مطاحن الحضنة على المؤسسة إن تولي اهتمام كبير بالسياسة التجارية ووضع استراتيجية تتلاءم وخطه عملها لهذا سوف نتعرف عليها في هذا المبحث كمايلي

المطلب الأول: علاقة الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة بالسياسة التجارية.

يعود سر نجاح المؤسسة أو فشلها في الأداء المتميز والمتواصل واستراتيجيتها المحكمة فهناك كثير من المزايا التي تعود على مؤسسة "مطاحن الحضنة" من التفكير استراتيجيا من خلال تفهمها لظروف بيئتها الخارجية وقوة التنافس السائدة في الصناعة التي

تمارسها أيضا تعرفها على الجوانب الضعف الداخلية التي يمكنها من تكوين وتنفيذ استراتيجيتها بنجاح.

ومن هنا فإن الاستراتيجية تعني تخطيط وتطبيق السياسات، ويتوقف ذلك على الامكانيات والموارد المتوفرة لدى المؤسسة "مطاحن الحضنة".

ومنه فإن الاستراتيجيات العامة لتنافس مؤسسة هي مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي الى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، ومنه يمكن تحديد استراتيجية التنافس للمؤسسة "مطاحن الحضنة" من خلال:

1: طريقة التنافس: وتمثل عدة استراتيجيات منها:

استراتيجية التسعير: يحتل التسعير مكانة هامة في المؤسسة باعتباره العنصر المحدد لأرباحها والوسيلة الأكثر تأثيرا على التصرفات الشرائية، إذ تعتبر سياسة التسعير من اهم القرارات التسويقية في المؤسسة، فهي تهدف من خلالها الى النمو، الربح وكذلك البقاء، ويتم تحديد الاسعار في "مطاحن الحضنة" عبر مراحل وهي تحديد الاهداف، تقييم الطلب وتقدير التكاليف ثم تحليل المنافسة واختيار السعر المناسب وتعتمد المؤسسة في التحديد سياسته السعرية على عدة عوامل تأثيرية تتمثل فيما يلي :

الدولة: تتدخل الدولة في تحديد السعر باعتباره موجه لأفراد المجتمع اخذة بعيني الاعتبار الظروف المعيشية للمواطنين، وضع اسعار تراعى الدخل الفردي للمجتمع الجزائري، وباعتبارها الموارد الوحيد لمؤسسة "مطاحن الحضنة" كما هو مبين في الملحق رقم (01) .

المنافسة: لقد لعبت المنافسة دورا كبيرا في التحديد اسعار المؤسسة، خاصة بعد دخول مطحنة لقمان ومطحنة قاضي الى السوق المواد الغذائية لولاية المسيلة واصبح السوق يتميز بوجود المنافسة بين المطاحن وعروضهم السعرية المختلفة.

المديرية المالية: يقوم قسم المحاسبة بتحديد الاسعار من خلال إيرادات المؤسسة ومقارنتها بتكاليفها وبتكاليف المؤسسة.

المديرية التجارية: يساهم قسم التسويق في تحديد السعر المناسب للمستهلك المستهدف، والسعر القادر على إغرائه وجذبه لاقتناء منتجات المؤسسة، بناء على تدخل الدولة سنعرض في استراتيجية التسعير جدول ملحق (2و3و4)يبين بعض اسعار المنتج.

(2)استراتيجية التوزيع: لسياسة التوزيع دور كبير في تصريف منتجات المؤسسة، لذا عليها الاخذ بعين الاعتبار عند تحديد قنوات التوزيع ضرورة اتصال المنتج الى المستهلك في الوقت والمكان المناسبين لذا تولي "مطاحن حضنة" اهمية بالغة لسياستها لتوزيعية، حيث تعمل بحرص على التعيين مراحل التوزيع ووظائفها، بالإضافة الى اختيار الاستراتيجيات المناسبة.

(3)استراتيجية المنتج: لدى مؤسسة "مطاحن حضنة" منتوجين مختلفين تتميز كلا منهما بخصوصيتها، وهو يتميز بميزة عن باقي المنتجات المنافسة أنه خالي من جميع الاضافية والحافظة (الكيميائية).إذا انه مادة طبيعية 100% وبأسعار مقننة من طرف الدولة، وهذا في الملحق رقم(05).

2: حلبة التنافس: ويتضمن على مؤسسة مطاحن الحضنة اختيار الاسواق المناسبة والمنافسين وهذا من خلال تخطي المؤسسة كافة العقبات والتمركز في السوق بحيث تعتبر مطاحن الحضنة الرائد في الاسواق باحتلالها المرتب الاولي.

3: اساس التنافس: ويشمل على الاصول التي تمتلكها المؤسسة المتمثلة في الولاء للعلامة وهو يتصف بالتميز عن المنافسين والمهارات المتمثلة في كل ما تقوم به "مطاحن الحضنة" مثل الاعلان في الاذاعة واللوحات الاشهارية وفي المعارض ، وايضا في قوة التصنيع والجودة العالية لأنها تتميز عن منافسيها بان منتوجها بميزة طبيعية 100% والتي تعتبر اساس الميزة التنافسية المتواصلة والمستمر.

المطلب الثاني: مدى قدرة المؤسسة على وضع استراتيجية التنافسية تمكنها من استغلال ما توفره السياسة التجارية:

إن السياسة التجارية مجموعة من الاجراءات التي تطبقها الدولة بظفر ببعض الاهداف بحيث يمثل محددًا هامًا لوضع استراتيجية تنافسية من طرف المؤسسة وهذا عن طريق تحسين الانتاجية والتي يمكن ان تتم من خلال تحسين كفاءة عنصر العمل، والتقنيات وأساليب المنتهجة في المؤسسة مما يتطلب اتخاذ افضل القرارات الهامة وتوفير الظروف التنافسية والملائمة. ونظرا لقدرة صناعة الموارد الغذائية على التصدي للمنافسة المتزايدة وهذا بتطوير سياستها التجارية ومنه ينبغي عليها النهوض بالتصنيع ووضع استراتيجية جديدة متكاملة وتشمل ما يلي:

1: وضع الأهداف وتحديدها:

ولكي يتم فهم السياسة التجارية المنتهجة من طرف المؤسسة فإنه يجب مبدئيا وجود اهداف واضحة ومحددة ومكتوبة. متناسقة ومتكاملة موجهة نحو تحسين وتطوير الانتاج وزيادة المبيعات والارتقاء بسياسة تخدم المؤسسة وتزيد من قدرتها التنافسية في ظروف تحرير التجارة الخارجية.

2:وضع برنامج متكامل لحقق الاهداف:

وهذا من خلال ما يلي:

- 1) مشاركة والتزام العاملين نحو وضع خطط على مستوى الادارة وعلى قدرتهم من حيث مؤهلاتهم العلمية وتخصصاتهم وخبراتهم العلمية من اجل زيادة القدرة الانتاجية.
- 2) تطوير المهارات جديدة وتوفير الفرص المناسبة لاستخدام هذه المهارات.
- 3) التوفير المناخ الملائم للعاملين وتقديم الاقتراحات حول المشكلات محددة لحلها.
- 4) تدريب العاملين لصقل مهاراتهم للمشاركة في رفع القدرة التنافسية للمؤسسة.
- 5) استخدام برنامج محكم لسياسة التجارية لرفع القدرة التنافسية هذا برنامج الذي يعمق وعي الافراد واشراكهم في التفكير والتخطيط والتنفيذ في برنامج منظم ومدروس ومحدد الاهداف لزيادة التنافسية.
- 6) تحسين الظروف البيئية الداخلية و الخارجية.
- 7) التركيز على ادارة الموارد البشرية وذلك لان نجاح المؤسسة وفرادها يعتبر شيء واحدا لا يمكن فصلهما.

3: وضع برنامج نقل التكنولوجي والبحث والتطوير:

ان مؤشر الرئيسي لبلد ما يعتمد بالأساس على مستواه العلمي والتكنولوجي كما أن تحقيق التقدم في العملية التنموية يقتضي توفر عنصرين هما(الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية والاستثمارات في المجال البحث والتطوير)

وفيما يخص العنصر البشري فقد خصت مؤسسة "مطاحن حضنة" مبلغ معني لتكوين العمال في الخارج وهذا في سنة 2014 و2015 على شكل دفعتين في إيطاليا وتركيا،

وتراوحت المدة بين 06 أيام و27يوما.كما هو مبين في الملحقين (الملحق (06) والملحق(07))

أما في مجال الاستثمارات فقد كان المبلغ حوالي 100مليار دج تمحور حول استرداد الات من إيطاليا كما هو موضح في الملاحق التالي: ملحق رقم (8 و9 و10 و11 و12 و13) و تحديد مطحنتين، موازين الآليات القياس، تجهيزات مخبر، شاحنات النقل، كاميرات المراقبة الرقمية ، وهذا في سنة 2014 و2015.

4: العناية بدوائر الرقابة على الجودة :

ان الاعتراف بعنصر الجودة مهم لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الامر الذي يتطلب ايجاد نظاما وبرنامجا يساهم في زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة وتميز منتوجها. وهذا من خلا تطوير والاهتمام بعنصر الجودة وهذا ما تقوم به مؤسسة "مطاحن حضنة" من خلال تحديد احتياجات المستهلك وضمان الجودة، والتحديد ضمان الجودة في السوق.

المطلب الثالث: التجارب التي مرت بها مؤسسة مطاحن حضنة من(التدريب، الاستثمار...)

وفي ظل التفتح الاقتصادي اصبحت مؤسسة "مطاحن الحضنة" تهتم بالمهارات التي تعرف بحرب المواهب لأنها تحول المادة الرمادية الى نتائج عن طريق استغلال المهارات وهي القوة المحركة في المؤسسة "مطاحن الحضنة" والقوة الدافعة للاستراتيجية وبالتالي فان المؤسسة تستغل مفتاح المهارات في مواجهة المنافسة.

وكذا تطوير التكوين والتمهين وهي عملية جد مهمة تسمح للعمال بحصول على الكفاءات الجيدة واكتساب الخبرات وكذلك صقل المهارات وتنمية القدرات كما تستعمل المؤسسة "مطاحن الحضنة" عدة أنواع لتدريب منها:

التدريب المهني المتخصص: ويتم فيه تدريب الموظفين الذين لديهم بعض النقائص في اداء العمل وبالتالي يعمل هذا التدريب على سد الثغرات بين القدرات الشخصية للموظفين

ومتطلبات المنصب الذي يشغلونه وهذا بإضافة معلومات ومعارف وكذا خبرات جديدة للموظف المتدرب تمكنه من استغلال قدراته لما يتوافق مع منصبه عمله ومدة التدريب من سنة الى سنتين، وينقسم هذا التدريب الى قسمين هما:

التدريب المستمر والمتواصل: ويكون هذا النوع من التدريب لفترات قصيرة من المسار المهني للفرد وكمثال لذلك من أجل الترقية، أو تدريب الموظفين الجدد لتشغيل منصب عملهم.

التحسين المهني المتخصص: ويسمى كذلك بالتدريب الاضافي حيث يبعث الموظف الى دورات تدريبية من أجل إضافة معلومات جديدة ويحق لكل موظف الدخول في هذه التدريب بطلب منه عند الحاجة أو حسب الطلب المسؤول عنه، ومدة هذا التدريب من 5 الى 20 يوم.

الملتقيات: ويتم من خلاله إضافة معلومات واكتساب خبرات جديدة أو تجديدها ومدة هذا النوع من التدريب من يوم واحد الى 5 ايام.

التدريب أثناء العمل: ويكون هذا النوع من تدريب أثناء العمل وداخل الفرع ويمس فئتين هما:

- تدريب الموظفين الجدد.

- تدريب الموظفين القدامى: ويتم تزويدهم بمعارف وخبرات جديدة أثناء العمل.

التمهين: ويتم هذا النوع في مؤسسة "مطاحن الحضنة" عن طريق جلب المتدربين من مراكز التدريب خارج المؤسسة وهذا وفقا للإمكانيات المتاحة في المؤسسة، حيث يتم تدريب تطبيقي وعملي تمكنه من ترسيخ الافكار ومن مسايرة التطورات التقنية والتكنولوجية الحادثة في المحيط، منها:

- التبرصات التطبيقية: ومدته تدوم 15 يوم.

- التدريب خارج الوطن: ويتم هذا التدريب خارج الجزائر يتم اختيار المتدربين عن طريق المسؤولين وهذا الاختبار يكون حسب الكفاءة والقدرات الشخصية للفرد، وهذا من أجل مواكبة التطورات التكنولوجية والتقنية وبالتالي تعود بالفائدة على المؤسسة وتكون مدة التدريب من أسبوع الى أسبوعين وفي هذا النوع قامت مؤسسة "مطاحن الحضنة" بتدريب عمال في إطار شراء تجهيزات جديدة داخل مؤسسات تركية التي قامت بالبيع في الملحق رقم (06) و(07).

التكنولوجيا: يعتبر معظم القادة الإداريين في "مطاحن الحضنة" أن الميزة التكنولوجية بمثابة عامل رئيسي في ميدان المنافسة طالما حافظت المؤسسة على موقع الريادة والتحسين التكنولوجي المستمر لمنتجاتها والتحكم في القوى التكنولوجية القادرة على خلق فرص جديدة، وكما ذكرنا سابقا فإن مؤسسة مطاحن الحضنة تعتمد على أنظمة الاعلام الآلي والآلات القياس جد متطورة، والآلات لطحن بتكنولوجيا جد عالية، ومنه فإن التكنولوجيا الحديثة تحافظ على موقع المؤسسة في السوق اتجاه المنافسين.

المبحث الثالث: تشخيص الوضع التنافسي للمؤسسة.
ان بقاء المؤسسة ونموها مرهون بمدى قدرتها على التفاعل والتكيف مع البيئة التي تعمل فيها ومنه يمكن تشخيص الوضع التنافسي للمؤسسة .

المطلب الأول: تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة.

تعتبر المؤسسة نظاما مفتوحا يؤثر و يتأثر بالبيئة، أي أن هناك تفاعلا بينهما، و لا بد من دراسة البيئة التي تنشط فيها المؤسسة و تمارس فيها مهامها، من أجل متابعة التطورات و التغيرات الحاصلة بها، و التكيف معها لتحقيق أهداف المؤسسة ، فبقاء المؤسسة و نموها مرهون بمدى قدرتها على التفاعل و التكيف مع البيئة التي تعمل فيها.

1: تحليل البيئة الكلية للمؤسسة.

يتضمن تحليل بيئة المؤسسة تحليل البيئة الكلية بمختلف متغيراتها، مثل: المتغيرات الاقتصادية، المتغيرات التكنولوجية و غيرها، و سيتم تحليل المتغيرات التي تؤثر على المؤسسة "مطاحن الحضنة" و على أدائها إما بالسلب أو الايجاب.

1/ البيئة السياسية و القانونية:

بدأت المؤسسة نشاطها خلال السنوات الخيرة في بيئة مستقرة و التي ساهمت في تنمية مشاريعها، و من ناحية أخرى أدى الانفتاح الاقتصادي و تحرير التجارة الخارجية إلى استيراد المنتجات تامة الصنع من سميد و طحين لتغطية الحجز بالإضافة إلى قانون الدعم الاقتصادي المطبق من طرف الحكومة. حيث سمحت بإنشاء عدد كبير من المؤسسات الخاصة في مجال انتاج الدقيق، مما أدى إلى حدة المنافسة. و لكن بالرغم من تواجد المؤسسة في محيط تنافسي، فإنها تملك حصة سوقية كبيرة تقدر بـ 18 % من الانتاج المحلي. و هذا رغم حداثة نشأتها.

2/ البيئة الاقتصادية:¹

ابتداء من سنة 1998 دخلت الجزائر مرحلة جديدة من خلال ارتفاع أسعار البترول و التي أدت إلى زيادة إيرادات الميزانية العمومية و بالتالي تحسنت الوضعية المالية للدولة، كما تغيرت هذه المرحلة بإجراءات و مفاوضات بشأن الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، و كذلك التسهيلات الممنوحة للقطاع الخاص. هذه العوامل كلها ساعدت على انخفاض مستويات البطالة و ارتفاع الدخل الوطني و بالتالي زيادة الطلب، و منه زادت القدرة الانتاجية من جانب المؤسسة.

3/ البيئة التكنولوجية:

من خلال القيام بالدراسة الميدانية في المؤسسة تبين لنا أن وظيفة البحث و التطوير و مراقبة النوعية تقوم بدورها بصورة فعلية و مستمرة، لمواجهة المنافسة الشديد التي عرفتھا الأسواق المحلية، حيث تعتمد المؤسسة على أنظمة الاعلام الآلي، و الآلات القياس جدا متطورة، و أجهزة المخبر، و كاميرات رقمية للمراقبة، و أنظمة اتصال حديثة لتحسين في الانتاج و تخزين المواد الولية و المنتجات المصنعة.

2: تحليل البيئة الجزئية للمؤسسة (التنافسية).

و يتم تحليل متغيرات البيئة التنافسية من خلال النقاط التالية:

1) الموردون: و تتعامل المؤسسة مع مورد واحد محلي و هو الديوان المهني للحبوب ورقلة (و هذا في الملحق رقم (01)).

2) الوسطاء: تصل منتجات المؤسسة من (دقيق و سميد) إلى المستهلك النهائي عن طريق مجموعة من الوسطاء باستعمال كل قنوات التوزيع و هو ما يعرف بالتوزيع المكثف كما يلي:

¹ سجلات و وثائق المؤسسة.

✓ القناة القصيرة جدا: أي من المؤسسة إلى المستهلك مباشر، أين تعتمد المؤسسة على امكانياتها الخاصة.

✓ القناة القصيرة: في هذه الحالة تقوم المؤسسة ببيع المنتج لتجار التجزئة قصد إعادة بيعه، حيث يتم الاتفاق على السعر أما عملية النقل فتتم حسب رغبة التجار.

المؤسسة ← بائع التجزئة ← المستهلك.

✓ القناة الطويلة: هنا تقوم المؤسسة ببيع المنتج للتجار الجملة، و هؤلاء هم يقومون بإعادة بيعه لتجار التجزئة أو المستهلك النهائي:

المؤسسة ← بائع الجملة ← بائع التجزئة ← المستهلك.

✓ القناة الطويلة جدا أو المعقدة: في هذه الحالة تقوم المؤسسة بتوسيع نشاطها ليشمل مناطق أخرى من الوطن، و نظرا لبعده المسافة تستخدم هذا النوع من القنوات:

المؤسسة ← الوكيل ← بائع الجملة ← بائع التجزئة ← المستهلك.

3) المنافسون: تواجه المؤسسة "مطاحن الحضنة" منافسة شديدة في نفس المجال، و من بين هذه المؤسسات المنافسة نجد: مطحنة قاضي، مطحنة لقمان، مطحنة بن يحيى.

4) المستهلكون: يتمثل مستهلكي المؤسسة في: المخابز و العائلات، حيث تقوم المؤسسة بإجراء دراسات للأسواق المستهدفة من أجل التعرف على سلوك المستهلك و رغبته في انتقاء منتجها.

3: التشخيص الداخلي و الخارجي للمؤسسة.

سنحاول من خلال تشخيص وضعية المؤسسة تحديد الفرص المتاحة للمؤسسة و التي يمكنها استغلالها و التهديدات التي تواجهها و يتوجب عليها تجنبها، و أيضا سنقوم بتحديد نقاط القوة و الضعف التي تتميز بها المؤسسة.

1/ تحليل الفرص و التهديدات للمؤسسة:

و تتمثل الفرص و التهديدات في مجموعة العوامل الخارجية التي تؤثر على أنشطة المؤسسة إما سلبا أو ايجابا، فالفرص تساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها: بينما التهديدات تعيق المؤسسة عن تحقيق أهدافها.

و يتوجب على المؤسسة أن تولي اهتماما بالغا لبيئتها حتى تتمكن من الاستفادة من الفرص و تتجنب التهديدات و بالتالي تضمن بقاءها و نموها.

و الجدول رقم (02) يوضح أهم الفرص و التهديدات التي تتعرض لها المؤسسة "مطاحن الحضنة".

الجدول رقم (02) الفرص و التهديدات التي تتعرض لها المؤسسة "مطاحن الحضنة".

الفرص	التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> ❖ امتلاك المؤسسة لسنعة حسنة على المستوى الوطني. ❖ زيادة عدد المستهلكين و ولائهم للمؤسسة. ❖ المساهمة في الأعمال التضامنية. ❖ المشاركة في المعارض الوطنية و الأجنبية. ❖ الموقع الاستراتيجي للمؤسسة و الذي يساعدها على تغطية أقصى حد ممكن من السوق المحلية. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ زيادة حدة المنافسة بدخول منافسين جدد في نفس مجال الأعمال المؤسسة. ❖ سوق غير منظم و يشهد الكثير من المنافسة غير الشرعية

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على وضعية المؤسسة.

2/ تحليل نقاط القوة و الضعف للمؤسسة:

تتمثل نقاط القوة و الضعف في مجموع العوامل الداخلية للمؤسسة، فيجب على المؤسسة معرفة نقاط القوة الخاصة بها للاستفادة منها و تعظيم المكاسب، و من جهة اخرى لا يجب إهمال نقاط الضعف لأنها تشكل خطرا على المؤسسة، و يجب عليها معالجتها قبل

تفاقمها، فالاستخدام الأمثل لنقاط القوة يمكن المؤسسة من استغلال الفرص المتاحة، و كذا تقادي التهديدات بتحسين نقاط الضعف.

و الجدول رقم (03) يوضح أهم نقاط القوة و الضعف الخاصة بمؤسسة "مطاحن الحضنة".

الجدول رقم (03): نقاط القوة و الضعف الخاصة بمؤسسة "مطاحن الحضنة".

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> ❖ امتلاك حصة سوقية كبيرة في سوق المواد الغذائية. ❖ تتميز المؤسسة بوضعية مالية جيدة. ❖ تتوفر المؤسسة على عمال مؤهلين يتمتعون بخبرة عالية في مجال الانتاج و امتلاك المؤسسة لإطارات ذوي كفاءات عالية. ❖ امتلاك المؤسسة على أحدث الآلات. ❖ حسن أداء الخدمة للزبون. ❖ امتلاك وسائل النقل التي تسهل عملية نقل المنتج. ❖ اعتماد المؤسسة على أنظمة معلومات متطورة. ❖ محافظتها على الريادة حيث تحتل المراتب الأولى المحلي. ❖ الاستفادة من الاستثمار الموجه ANDI 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ارتفاع تكاليف تكوين الخبرات. ❖ وجود مورد وحيد للمادة الأولية. ❖ استيراد الآلات و التجهيزات بتكاليف جد عالية.

المصدر: من اعداد الطالبة على وضعية المؤسسة.

المطلب الثاني: اسقاط قوى المنافسة لبورتر على المؤسسة.

من أهم النماذج لتحليل البيئة التنافسية للمؤسسة هو النموذج الذي اقترحه مايكل بورتر، و الذي حدده بتفاعل خمسة قوى (قوى التنافس) سنحاول معرفة تأثير هذه القوى على تنافسية المؤسسة و تتمثل هذه القوى في العناصر التالية:

- 1) تهديد المنافسين الجدد.
- 2) شدة المنافسة في القطاع.
- 3) تهديد المنتجات البديلة.
- 4) القوة التفاوضية للمشتريين.
- 5) القوة التفاوضية للموردين.

و الشكل رقم (12) يوضح قوى التنافس المؤثرة على مؤسسة "مطاحن الحضنة".

الشكل رقم (12): قوى التنافس المؤثرة على مؤسسة "مطاحن الحضنة" حسب نموذج بورتر.



1/تهديد المنافسين الجدد: يعتبر دخول مؤسسات جديدة منافسة للمؤسسة في نفس النشاط تهديدا كبيرا على بقائها، فعادة ما يجلب (المنافسون الجدد طاقات جديدة و رغبة في امتلاك حصة سوقية، و بالتالي فإن دخولهم يحد من الحصة السوقية "لمطاحن الحضنة" و أيضا يمكن أن يؤثر ذلك على تراجع مبيعاتها.

و نلتبس أيضا تهديد في استيراد الصناعات الغذائية الأجنبية و مشروع الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة. و تشجيع القطاع الخاص مما يهدد المركز السوقي للمؤسسة. فالمنافسة الحادة و الحقيقية يكون مصدرها المؤسسات التي تقدم نفس المنتج الذي تعرضه المؤسسة في السوق، فهي تحاول بذلك أن تقتحم أسواق المؤسسة و أقنسام حصتها السوقية.

2/ شدة المنافسة في القطاع: و هي المؤسسات المنتجة لنفس المنتج "الدقيق" و التي تسعى إلى حيازة أكبر حصة سوقية ممكنة، و تشمل:

مؤسسات القطاع العام:

- ✓ مطاحن الصومام / بجاية
- ✓ مطاحن البيان / برج بوعريريج
- ✓ مطاحن الهضاب / سطيف
- ✓ مطاحن الواحات / ورقلة.
- ✓ مطاحن سيدي عيسى / المسيلة.
- ✓ مطاحن الزيبان / بسكرة.

مؤسسات القطاع الخاص: و من التهديدات التي تواجهها مؤسسة مطاحن الحضنة" على مستوى الولاية هو ظهور منافسة شديدة و خاصة في الفترة الأخيرة، إذا أنه قد ظهرت على الساحة مؤسسات جديدة يمتلكها الخواص و أصبحت تقتسم مع المؤسسة حصتها في السوق، فهناك 27 منافسا من بينهم منافسان يتمتعان بقدرة على الطحن بلغت على التوالي:

1200طن: لمؤسسة قاضي الموجودة ببلدية المطارفة المسيلة

1000 طن: لقمان بلدية أولاد منصور المسيلة

إلى جانب أنه للمؤسسة مصدر تموين وحيد و هو الديوان الوطني و المهني للحبوب و هذا ما ينقص من فرصتها في التحكم في تكلفة الحبوب (ملحق رقم 01).

و الجدول الموالي يوضح قائمة المنافسين لمطاحن الحضنة و قدرتهم على الطحن:

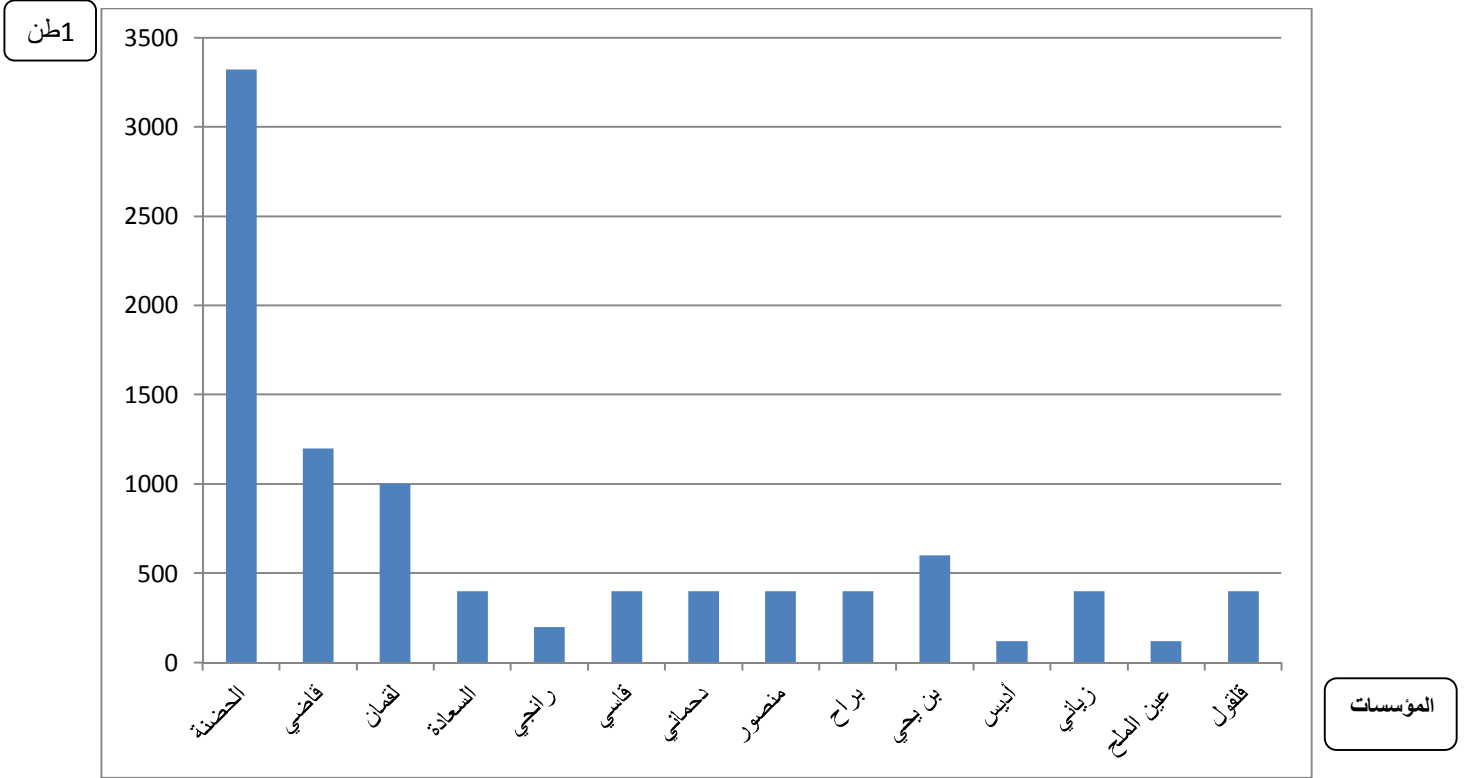
الجدول رقم (04): قائمة المنافسين لمطاحن الحضنة و قدرتهم على الطحن.

المنتجون المنافسون	العنوان	القدرة على الطحن	
		القمح الصلب	القمح اللين
مطحنة السعادة	بلدية أولاد دراج	400	-
مطحنة رانجي	بلدية أولاد دراج	-	200
مطحنة قاسمي	بلدية مقرة	400	-
مطحنة قاضي	بلدية المطارفة	1200	1200
مطحنة دحماني		400	400
مطحنة منصور		-	400
مطحنة لقمان	بلدية أولاد منصور	1000	-
مطحنة براح	بلدية أولاد منصور	400	-
مطحنة بن يحيى	بلدية المسيلة	-	600
مطحنة أديس	بلدية أولاد سيدي براهيم	120	-
مطحنة زياني	بلدية بوسعادة	400	-
مطحنة عين الملح	بلدية عين الملح	-	120
مطحنة قلقول	بلدية بوخميسة	-	400
المجموع	/	4320	3320

الوحدة: 1 طن.

المصدر: المصلحة التجارية.

و يمكن التعبير عن تفاصيل قائمة المنافسين من خلال الشكل التوضيحي كما هو ظاهر في الشكل رقم (13):



المصدر: اعداد الطالبة بناء على الجدول رقم(04)

و من خلال الشكل رقم (14) نلاحظ بأن هناك تقارب في قدرة الطحن بين مطحنة قاضي و لقمان بقدرة 1200 طن و 1000 طن و مطحنة الحضنة ب 3630 طن و نلاحظ بأن مؤسسة مطاحن الحضنة تحتل المراتب الأولى بنسبة 18% من الانتاج المحلي. بحيث تعتبر الرائدة في سوق المواد الغذائية (الدقيق و السميد) و هذا لارتكازها على معايير الجودة و احترامها لمقاييس و شروط التصنيع العالمية الأمر الذي يميزها عن باقي منافسيها.

3/ تهديدات المنتجات البديلة: يتفوق تهديد المنتجات البديلة لمؤسسة "مطاحن الحضنة" على مدى توافر فرص الاحلال للمنافسين و في مجال المواد الضرورية مثل الدقيق و السميد لا يمكن تبديله بمنتج آخر مثل "الأرز" إلا أن لكل نوع مجال للاستخدام. و في هذه الحالة مؤسسة مطاحن الحضنة المنتجات البديلة لا تسبب لها تهديدا.

4/ القوة التفاوضية للمشتريين (الزبائن): يجتهد زبائن مؤسسة مطاحن الحضنة في الحصول على أكبر كمية من مبيعات المؤسسة من "الدقيق و السميد". تتيح للزبون قوة التفاوض و الاستفادة من الامتيازات الخاصة بتمديد آجال التسديد للفواتير المستحقة، خاصة إذا ما شكلت مشتريات الزبون حصة مهمة من رقم الأعمال المؤسسة، أم الامتياز الخاص بتخفيض أسعار البيع فهو غير وارد في حالة مؤسسة "مطاحن الحضنة" و باقي مؤسسات في القطاع العام، نظرا للقيود الحكومية المفروضة على هذه المؤسسات من ناحية تسعيرة منتج الدقيق، إذ تعمل الحكومة على تحديد سعر البيع لدقيق سنويا، بغض النظر عن تكلفة الانتاج أو التذبذب في أسعار المواد الأولية الاضافية (الحافظة). و هي احدى الجوانب السلبية التي تتنافى و اقتصاد السوق المبني على تحرير الأسعار و توازنها.

5/ القوة التفاوضية للموردين: إن قوة تأثير الموردين على المؤسسة متوسطة فالمؤسسة تتعامل مع مورد وحد (الديوان الوطني و المهني للحبوب) ملحق رقم (01) على فالعلاقة واسعة و المؤسسة تملك قوة تفاوضية جيدة مدعمة من طرف الحكومة تسمح لها بالحصول على حاجاتها من المادة الولية.

المطلب الثالث: الأهمية الاقتصادية للمؤسسة "مطاحن الحضنة".

يعرف السوق الوطني حاليا تطور حاسما نتيجة التنافس الحاد بين مختلف المؤسسة الاقتصادية، حيث تهدف هذه الأخيرة إلى التحرر و الانفتاح الاقتصادي الوطني كأول خطوة للبلوغ الأسواق العالمية.

و في هذا الصدد لم ترد المؤسسة البقاء بمعزل عن هذا التطور بل وضعت في حيز التطبيق استراتيجية عمل من أجل الدخول في البورصة القيم و التي تعتبر من أهم الخطوات لتحقيق أهداف المؤسسة و فتحها باب التنمية.

و قد شرعت المؤسسة في انجاز أهم الترتيبات بعد اعدادها لملف الدخول في بورصة القيم و يعتبر هذا الحدث من أهم ما يميز محيط المؤسسة في الآونة الأخيرة، و يأتي ذلك بعد اقتناعها بما تتوفر عليه من مؤهلات تجعلها قادرة على الانضمام مثل سابقتها من المؤسسات للبورصة مما يجعلها تتماشى مع معطيات العصرنة الحديثة و اكتسابها أهمية اقتصادية على الساحة الوطنية و الدولية.

و تركز "مطاحن الحضنة" انشغالاتها الرئيسية على عوامل ضمان السوق الاقتصادية بما في ذلك عامل النوعية و التميز في المنتج.

كما تعمل وفق استراتيجية مسطرة للتسويق بهدف تحديد نقاط الضعف و اقصائها من جهة و لمعرفة نقاط القوة و تطويرها من جهة أخرى، و من أجل ذلك الغرض تقوم مؤسسة مطاحن الحضنة بتنصيب خلية خاصة لمعرفة تموقع منتجاتها بالنسبة للمنتجات المنافسة و لمعرفة اقتراحات المستهلك فيما يخص تطوير المنتج (النوعية و الخدمات).

و تعتبر هذه النقلة مؤشرا رئيسا يدلنا على بلوغ المؤسسة لواحدة من أهم الطموحات التي كانت تصبوا إليها. كما يرتقب حدوث تطورات للمؤسسة مع محيط الاقتصادي كإقحام الأسواق العالمية و تصدير منتجاتها.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل يمكن القول أنه قد تمت محاولة اسقاط الجانب النظري على مؤسسة "مطاحن الحضنة" في ظل محيط تنافسي، و ذلك من خلال اجراء عملية تشخيص شملت المحيط الخارجي للمؤسسة، و بعض الجوانب الداخلية الهامة و ذلك وفقا للمصلحة التي يقتضيها البحث فالمؤسسة "مطاحن الحضنة" تؤثر و تتأثر بالبيئة التنافسية التي تفرض عليها جميع المعلومات عن البيئة الداخلية و الخارجية و المتمثلة في نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات. فيجب على المؤسسة "مطاحن الحضنة" معرفة نقاط القوة الخاصة بها و الاستفادة منها لتعظم المكاسب و من جهة أخرى لا يجب إهمال نقاط الضعف لأنها تشكل خطرا عليها. و يجب عليها معالجتها و من ناحية العوامل الخارجية فإن الفرص و التهديدات إما تؤثر على المؤسسة بالإيجاب أو السلب فالفرص تساعد المؤسسة على تحقيق الأهداف. بينما التهديدات تعيق المؤسسة عن تحقيق أهدافها. و على مؤسسة المؤسسة "مطاحن الحضنة" أن تتولى اهتماما بالغاً لبيئتها حتى تتمكن من البقاء و النمو.

كما أن المؤسسة "مطاحن الحضنة" تعتمد على سياسة تجارية متطورة أدت إلى تفوقها و استراتيجية محكمة ساعدت على المؤسسة بالضفر بالمراتب الأولى في السوق، و مكنتها من التميز بالمنتوج و هي ميزة تسعى كل مؤسسة لتحقيقها لذا يجب على "مطاحن الحضنة" أن تحافظ على هذه الميزة بشكل دائم لتجنب المنافسة الحادة، و هذا لا يأتي إلا من خلال سياسة تجارية التي تؤثر على القدرة التنافسية للمؤسسة.

خاتمة:

من خلال هذا البحث و الذي اشتمل على دراسة نظرية و تطبيقية للسياسة التجارية الخارجية في تحقيق المزايا التنافسية بين المؤسسات، حيث يتطلب هذا الهدف مجهودا كبيرا بدءا بالسعي وراء سياسات تجارية محكمة تساعد في دعم الموارد و قدرات المؤسسة بالإضافة إلى الاستراتيجيات التي تعمل على استحداث موارد و قدرات اضافية، و هذا يدعم القدرة التنافسية للمؤسسة على مدى الطويل و حتى تتمكن المؤسسة من ضمان استمرارية القدرة التنافسية يتطلب التركيز على مصادرة الميزة التنافسية و هي الابتكار و الكفاءة و الجودة و المعرفة لهذا تجعلها في مركز تنافسي جيد في السوق.

و لمعالجة الموضوع من الناحية العلمية (التطبيقية) عن طريق دراسته مؤسسة مطاحن الحضنة التي تنشط في ظل محيطها شديد المنافسة. ثم الوقوف على الجوانب التي تخدم الموضوع:

✓ أولا عرض نتائج الدراسة:

(1) إن تحليل البيئة الخارجية لأي مؤسسة يهيئ لها إمكانية التعرف على الفرص المتاحة و التهديدات المحتملة و حتى تضمن المؤسسة النجاح لا بد لسياستها أن تتلاءم و تتوافق مع البيئة التي تعمل من خلالها.

(2) إن الميزة التنافسية تنشأ بتواصل المؤسسة إلى أساليب أو طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيدها ميدانيا، و تنقسم إلى نوعين ميزة التكلفة الأقل حيث تتمكن المؤسسة من تقديم منتجاتها بسعر منخفض و ميزة تميز حيث تقدم المؤسسة منتجات عن المنافسين. أما بالجودة أو التحديث أو التقديم الخدمات للعملاء.

(3) تحتاج المؤسسة لتحسين سياستها التجارية التي تستخدمها الحكومة في مجال الاستيراد من أجل تحقيق أهدافها.

4) حصول المؤسسة و امتلاكها لسياسة مناسبة يمكنها فهم المتغيرات البيئية ،سواء تلك التي تحدث في البيئة الداخلية و التي تكون في متناول المؤسسة، أو تلك المتعلقة بالبيئة الخارجية و التي يصعب السيطرة عليها أو التحكم فيها، و بالتالي فإن السياسة المنتهجة تعتبر أهم مورد يقرب المؤسسة من البيئة و يعرفها عليها، و يضمن لها التكيف معها بشكل يؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة.

5) إن السياسة التجارية تعتبر موردا استراتيجيا يمكن استقلاله كسلاح تنافسي،لذا يجب على المؤسسة أن تسعى جاهدة للحصول على إجراءات و تدابير التي تتخذها الحكومة التي تصبوا و تخدم مصالحها(مصالح المؤسسة).

6) إن المنافسة تعتبر من أخطر الآثار التي تهدد المؤسسة.و هي تحدد بشكل كبير نجاح أو فشل المؤسسات،لذا أصبح حتميا على المؤسسة أن تسعى جاهدة لفرض نفسها في الأسواق و تحسين مركزها عن طريق تنمية و تطوير قدرتها على المنافسة.

7) أصبحت المنافسة إحدى السمات الرئيسية التي تميز عالم الأعمال في عصرنا الحالي، و مع اشتداد حدة المنافسة تزداد أيضا محاولات المؤسسات لتحقيق أهداف البقاء و النمو و الاستمرار و أيضا تطوير القدرات التنافسية و امتلاك المزايا التنافسية.

8) قيام المؤسسة بدراسة و تحليل المنافسة (منافسيها) يسمح لها بوضع إستراتيجية فعالة مبنية على أساس الجودة و التكلفة المخفضة و بالتالي ضمان حصولها على موقع فعال خاص بها في مواجهة منافسيها.

9) إن المؤسسة التي تقوم بمتابعة بيئتها المتنافسة و دراسة و تحليل التغيرات الحاصلة فيها،يمكنها من وضع إستراتيجية ترويجية تتلاءم مع التغيرات مما يزيد من قدرتها التنافسية و يكسبها هذا "ميزة تنافسية".

أما من خلال دراستنا الميدانية والتي اعتمدت على المقابلة مع اطارت المؤسسة و المتمثلة في (المدير، رئيس المصلحة التجارية ، مسؤول الجودة ،مراقب التسيير، مصلحة الموارد البشرية، مصلحة الصيانة، مصلحة الانتاج) حيث أدت الى مجموعة من النتائج وهي:

(1) الاهتمام الكبير من المؤسسة لوظيفة الجودة.مما جعلها تحسن من قدرتها التنافسية و الحصول على حصص كبيرة في السوق،.... و ذلك لما تتميز به منتجاتها من جودة عالية.

(2) اعتماد المؤسسة مطاحن الحضنة على إستراتيجية تسويقية فعالة ما يسمح لها بتحسين مركزها التنافسي و تصدرها للسوق.

(3)اعتماد المؤسسة على إستراتيجية تنافسية محكمة و التي تتمثل في التميز على أساس الجودة و الوقت.

(4) تشكل القيود الحكومية المفروضة على المؤسسة و الخاصة بتحديد سعرا للبيع ،أهم المعوقات التي تحول دون استفادة المؤسسة من حق تحديد السعر ، و تشكل الحواجز السعرية التي تمنح المؤسسات المنافسة من اختراق السوق ،و من الحصة السوقية للمؤسسة و تعزيز موقفها التنافسي.

(5) تجتهد مؤسسة مطاحن الحضنة في تعزيز قدرتها التنافسية انطلاقا من سعيها الاستيعاب التقنيات الحديثة و التطورات التكنولوجية المتسارعة ، حيث قامت المؤسسة باقتناء الآلات و موازين متطورة و هذا ما يؤكد رغبتها في تعزيز قدرتها التنافسية

(6)أصبحت مؤسسة مطاحن الحضنة الرائدة في مجال صناعتها بفضل اتخاذ سياسات و إجراءات لتطوير خدماتها و مركزها السوقي و سهولة التعامل مع الزبائن.

(7) و في ظل المعطيات التي تملئها البيئة إلى المؤسسة بما فيها تنامي المنافسة و نظرا إلى أهمية الدور التي تلعبه الاستراتيجيات التنافسية في إنشاء ميزات تنافسية للمؤسسة تجد مؤسسة "مطاحن الحضنة" نفسها مجبرة على اختيار و تطبيق إستراتيجية تنافسية متواصل.

(8) أعطاء المؤسسة "مطاحن الحضنة" وزن كبير لدراسة و تحليل المنافسة باعتبارها أحد المؤثرات البيئية القوية التي تؤثر على درجة نجاح إستراتيجيتها.

(9) نقص الاهتمام بوظيفة الصيانة و هذا بالاستخدام المفرط لتجهيزات الإنتاج مما ينتج عنه ارتفاع حجم التوقفات. الأمر الذي فرض على المؤسسة اللجوء إلى حصص العمل الاضافية.

الاقتراحات:

- 1) وضع إدارة خاصة بالمنافسة و ذلك من خلال تقييم التنافسية للمؤسسة
- 2) الاهتمام بالابتكار و تطوير المنتج في المؤسسة و أن يكون من أولوياتها لظفر بمنتوج ذو ميزة تنافسية عالية عن غيرها.
- 3) تغيير أسلوب التسيير بإتباع سياسات جديدة و مرنة تخدم مصالحها .
- 4) الاهتمام أكثر بعمليات البحث و التطوير لتقليل من استرداد الموارد الأولية.
- 5) العمل على توسيع الحصة السوقية للمؤسسة، بالتفكير في تصدير منتجاتها إلى الخارج و عزوا الأسواق الأجنبية.
- 6) يجب على المؤسسة الجزائرية أن تركز على تطوير قدرتها التنافسية خاصة في ظل الانفتاح على الأسواق الأجنبية.
- 7) إن السياسة التجارية الخارجية عموما أصبحت على درجة كبير من الأهمية لذا على المؤسسة الجزائرية زيادة الإنتاج من خلال دافع المنافسة ، و تحصيل المعرفي بالاحتكاك بالخارج فلا يمكن لهذه المؤسسة أن تعيش بمعزل عن غيرها تجاريا، و عليه فإنه يجب عليها أن تقيم علاقات تجارية مع غيرها من المؤسسات في الخارج بتصدير و تصريف منتجاتها للحصول على الموارد الضرورية و تقوم بإسترداد فائض الإنتاج المؤسسات الأخرى.

قائمة المراجع والمصادر:

❖ قرآن كريم :

سورة المطففين، الآية 26.

❖ المراجع باللغة العربية:

✓ الكتب

- (1) أحمد جامع وصفوت عبد السلام عوض الله : دروس في العلاقات الاقتصادية الدولية، دار النهضة العربية، القاهرة 1993.
- (2) احمد سيد مصطفى، التسويق العالمي،(بناء القدرة التنافسية للتصدير)، شركة ناس للطباعة، القاهرة، مصر 2001.
- (3) جمال الدين العويسات ، العلاقات الاقتصادية الدولية و التنمية ،دار هومة الجزائر 2000
- (4) جمس س ، هو جيندرون وليس براون ، الاقتصاد الدولي الحديث ، دار الجيل للطباعة القاهرة 1984 .
- (5) حمد عبد العزيز عجمية ، النقود البنوك و العلاقات الاقتصادية الدولية ، دار النهضة العربية ، بيروت .
- (6) حمدي عبد العظيم : اقتصاديات التجارة الدولية ، مكتبة زهراء الشرق ، 1996.
- (7) زغدار احمد: المنافسة. التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
- (8) زكريا مطلق الدوري: الإدارة الإستراتيجية، مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار البازوري للنشر، عمان، 2005.
- (9) زينب عوض الله ، الاقتصاد الدولي ، الدار الجامعة للطباعة و النشر ، بيروت ، 1998.
- (10) سامى عفيفي حاتم :التجارة الخارجية بين التنظير و التنظيم ، دار المصرية اللبنانية ، الطبعة الاولى ، القاهرة ، 1991.
- (11) سعيد النجاز، الاقتصاد العالمي و البلاد العربية في العقد التسعينات ، دار الشروق ، بيروت ، 1991 .
- (12) سلوى علي سليمان : السياسة الاقتصادية، وكالة المطبوعات، الطبعة الاولى، الكويت 1973.
- (13) عادل أحمد حشيش أسامة محمد الفولى ، مجدي محمود شهاب ، أساسيات الاقتصاد الدولي ، دار الجامعة الجديدة للنشر ،القاهرة 1998.
- (14) عبد الباسط وفا: سياسة التجارة الخارجية، دار النهضة العربية ، القاهرة سنة 2000 .
- (15) عبد الرحمان زكي إبراهيم : اقتصاديات التجارة الخارجية ، دار الجامعات المصرية ، مصر 1981.
- (16) عبد الرحمن يسرى أحمد ، الاقتصاديات الدولية ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر ، 2000.
- (17) عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات، مدخل كمي، دار وائل للنشر، الأردن، 2000.
- (18) عبد الوحيد العفوري ، العولمة و الجات الفرض و التحديات ، مكتبة مدبولي ، القاهرة ، 2000.
- (19) على السلمي: "إدارة البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
- (20) فريد التجار: المنافسة والترويج التطبيقي، دار الشهاب، الإسكندرية، مصر، 2000.
- (21) فضل على مثنى : الآثار المحتملة للمنظمة العالمية للتجارة على التجارة الخارجية و الدولية ، مكتبة صربولى ، قاهرة ، مصر 2000.
- (22) كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية، العولمة والمنافسة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
- (23) ليلى احمد الخواجة، القدرات التنافسية للاقتصاد المصري: الواقع وسبل تحقيق الطموحات، مكتبة الشروق الدولية، القاهرة، مصر، 2004.
- (24) محمد الناشد ، التجارة الداخلية و الخارجية ماهيتها وتخطيطها ، منشورات جامعة حلب ، 1977.

- (25) محمد سعيد البخار: إتفاقية الجات و آثارها على الدول العربية ، مركز دراسات الوحدة العربية ، 1995 .
- (26) محمد سيد عابد ، التجارية الدولية ، مكتبة وطبيعة الاشعاع الفنية ، جامعة الاسكندرية 2001 .
- (27) محمد عبد العزيز عجمية : الاقتصاد الدولي ، دار الجامعات المصرية ، مصر ، 1977.
- (28) محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، جسر التنمية، العدد 24، ديسمبر 2003.
- (29) محمود يونس ، سياسات التجارة الدولية ، الدار الجامعية للطباعة و النشر ، بيروت ، 1991..
- (30) مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- (31) مصطفى رشدي شيخة ، المعاملات الاقتصادية الدولية ، دراسة في الاقتصاد الدولي من منظور اقتصاديات السوق و التحرير الاقتصادي ، دار الجامعة الحديدة النشر ، الاسكندرية ، 1994 .
- (32) مصطفى سلامة، قواعد الجات ، الاتفاق الغات للتعريفات الجمركية التجارية ، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر، القاهرة ، 1997.
- (33) نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار المعارف الإسكندرية ، مصر ، 1995.
- (34) نبيل مرسي خليل: الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998.
- (35) هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2014.

❖ الرسائل و المذكرات الجامعية:

- (36) الخالدي الهادي :الهيمنة في نظريات التجارة الخارجية رسالة دكتوراه ، معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر 1996.
- (37) سلطاني سلمى : دور الجمارك في سياسة التجارة الخارجية ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر 2003.
- (38) بورويس عبد العالي ، دور النظام الجمركي في تحرير التجارة الخارجية ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية الجزائر،الجزائر،1997.
- (39) الصادق بوشنافة :تحرير التجارة الخارجية و آفاق الانضمام الى OMC ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر ، دفعة 2001 .
- (40) فلة العيهار ، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر 2005.
- (41) عبد الناصر خري، دور نظام المعلومات التسويقية في تفصيل القدرة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة البليدة، 2006.
- (42) عمار بوشنافة: الخبرة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية (مصادرها وتميئها تطويرها) رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.
- (43) شرفاوي آسيا: تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال نظام المعلومات التسويقية، رسالة ماجستير قسم العلوم التجارية، فرع تسويق، إشراف دكتور فرحات غول، جامعة الجزائر 03، السنة 2010/2009.
- (44) عبد الرحمان بن عنتر: نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية، رسالة دكتوراه علوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2004.

- (45) عبد السلام زايد، دور إدارة الصيانة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية، رسالة ماجستير في علوم التجارية، فرع إدارة الأعمال، جامعة المسيلة، السنة 2007،.
- (46) فرحات غول، مؤشرات تنافسية المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة الاقتصادية، رسالة دكتوراه في علوم الاقتصادية تخصيص تسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005.
- (47) مفتاح حكيم : السياسات التجارية الاندماج في النظام التجاري العالمي الجديد ، رسالة ماجستير ، معهد العلوم الاقتصادية ، الجزائر ، 2003 .

❖ المراسيم:

- (48) المادة الرابعة من اتفاقية مراكش.

❖ المداخلات

- (49) المنتدى الاقتصادي العالمي: عبارة عن مؤسسة دولية تهتم بتحسين الظروف الاقتصادية العالمية، ويعتبر التقرير المقدم من طرف هذا المنتدى مهما بالنسبة لصانعي القرار والمستثمرين باعتباره يسمح بأخذ فكرة عن القدرة التنافسية لمختلف البلدان.
- (50) مجلس التنافسية الصناعية الأمريكية + تقرير الاستثمار العالمي 2001، نيويورك وجنيف.
- (51) عبد الله بلوناس، بوزيدي لمجد، طرق بناء المزايا التنافسية المستدامة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسبية بن بوعلوي، الشلف، نوفمبر، 2010.

❖ محاضرات:

- (52) عبد القادر نويبات، محاضرات لسنة أولى ماجستير إدارة الأعمال التجارة الدولية، قسم التسيير، المسيلة 2014، 2015.

❖ المراجع باللغة الأجنبية

- 53) J. Bresseul, introduction al économie de développement , armon colin ,paris 1989
- 54) Jaque Adda,La mondialisation de l'économie ,t2 , casbahédition ,Alger,1996
- 55) Organisation mondial du commerce : division de l' information et des relation avec les médias : 2^{ème} édition ,Gènère ,suisse ,2001..