

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد – الطارف –

UNIVERSITE CHADLI BENJEDID – EL TAREF –

كلية العلوم الاقتصادية ، العلوم التجارية و علوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

الرقم التسلسلي:.....

السنة الجامعية: 2023/2022

قسم : علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان :

تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين الواقع
والمأمول

تخصص: إدارة استراتيجيه

تحت إشراف:

- الأستاذة بن زارع حياة

من إعداد الطالب :

- سحالية هيثم

المخلص

يعتبر موضوع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واحد من أهم المواضيع الذي تعمل عليه الدول، خاصة تلك التي تسعى إلى بناء اقتصاد متوازن يستطيع مواجهة جميع التقلبات التي قد تحدث، وبالتالي فإن التدويل لم يعد نشاط ثانوي بل أصبح ضرورة وحتمية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لكي تتمكن من البقاء والاستمرار.

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل واقع التجربة الجزائرية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تحليل مساهمتها في الصادرات، والتطرق إلى أهم البرامج والهيئات التي تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وتساعدتها وتتيح الفرص أمامها للتمكن من اختراق الأسواق الدولية، والتعرف على معوقات نجاح عملية التدويل في الجزائر وسبل علاجها.

الكلمات المفتاحية: التدويل، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التصدير

Abstract

Internationalization of SMEs is one of the most important topics on which States are working, especially those seeking to build a balanced economy that can cope with all the volatility that may occur. Therefore, internationalization is no longer a secondary activity but a necessity for SMEs to survive and sustain.

This study was aimed at examining and analysing the reality of Algeria's experience in internationalizing small and medium-sized enterprises (SMEs) by analysing their contribution to exports, addressing the most important programmes and bodies that support and assist Algerian SMEs and provide them with opportunities to penetrate international markets, and identifying the obstacles to the success of the internationalization process in Algeria.

Keywords: internationalization, SMEs, export

إهداء

الحمد لله الذي ما تم جهد ولا ختم سعي إلا بفضلته وما تخطى العبد من عقبات إلا بتوفيقه ومعونته

أهدي عملي هذا إلى:

إلى الذي به احتमित وفي الحياة به اقتديت إلى الذي رباني فأحسن تربيته، "أبي الغالي" أدامه الله لنا

إلى التي تحمل الجنة تحت القدم إلى من في صلاتها أكثرت الدعوات التي كانت سندا في حياتي وغمرتني بعطفها "أمي الحبيبة" رعاك الله وحفظك

إلى من كانوا سندي وعوني أخوتي الأحباء

إلى جميع أفراد عائلتي وأصدقائي وكل من أحب

هينم

شكر و عرفان

قال الله تعالى:

(فاذكروني أذكركم واشكروا لي ولا تكفرون)

سورة البقرة الاية 152

وقال صلى الله عليه وسلم (من لم يشكر الناس لم يشكر الله)

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك، ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الأخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك.

"أشكر الله عز وجل"

أتقدم بجزيل الشكر إلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إثراء هذا العمل المتواضع وأخص بالذكر الأستاذة المشرفة "بن زارع حياة" لإشرافها على المذكرة.

كما أتقدم بشكر جميع أساتذة جامعة الشاذلي بن جديد -الطارف- على جميع ما قدموه لنا طيلة سنوات الدراسة، وجميع الطاقم الإداري بها.

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	أنواع ومداخل التدويل	شكل رقم 1-1
11	العوامل الدافعة للتفكير في التدويل	شكل رقم 2-1
15	استراتيجيات التدويل	شكل رقم 3-1
59	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي قامت بالتدويل لسنة 2016	شكل رقم 1-3
62	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصادرات خارج قطاع المحروقات في الجزائر خلال الفترة 2010-2019	شكل رقم 2-3
62	تطور الصادرات خارج قطاع المحروقات للفترة 2010-2019	شكل رقم 3-3

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
13	نظريات التدويل	جدول رقم 1-1 1
18	المخاطر الاقتصادية والسياسية للتدويل	جدول رقم 1-1 2
58	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي قامت بالتدويل لسنة 2016	جدول رقم 3-1 1
61	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصادرات خارج قطاع المحروقات في الجزائر خلال الفترة 2010-2019	جدول رقم 3-2 2
64	ترتيب أهم أسواق صادرات المؤسسات الجزائرية خارج المحروقات	جدول رقم 3-3 3

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
i	ملخص
ii	Abstract
iii	إهداء
iv	شكر و عرفان
v	قائمة الأشكال
vi	قائمة الجداول
vii	فهرس المحتويات
ب	مقدمة عامة
22-2	الفصل الأول: الإطار النظري للتدويل
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية التدويل
3	المطلب الأول: مفهوم التدويل
3	المطلب الثاني: أهمية ثقافة التدويل وأبعادها
4	أولاً. أهمية ثقافة التدويل
5	ثانياً. أبعاد ثقافة التدويل
5	المطلب الثالث: أنواع ومداخل التدويل
5	أولاً. أنواع التدويل
6	ثانياً. مداخل التدويل
9	المبحث الثاني: عوامل التوجه نحو التدويل، نظرياتها واستراتيجياتها
9	المطلب الأول: العوامل الدافعة للتفكير في التدويل
11	المطلب الثاني: نظريات التدويل
13	المطلب الثالث: استراتيجيات التدويل
16	المبحث الثالث: مراحل تدويل المؤسسة ونتائجها
16	المطلب الأول: مراحل التدويل
17	المطلب الثاني: مخاطر التدويل
19	المطلب الثالث: معوقات ومشاكل التدويل
19	أولاً. معوقات التدويل
20	ثانياً. مشاكل التدويل
22	خلاصة الفصل الأول
44-24	الفصل الثاني: مدخل عام حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
24	تمهيد
25	المبحث الأول: أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

25	المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية
26	المطلب الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
27	المطلب الثالث: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
30	المبحث الثاني: أهمية وأشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومراحل تطورها في الجزائر
30	المطلب الأول: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
32	المطلب الثاني: أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
34	المطلب الثالث: مراحل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
37	المبحث الثالث: المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سبل علاجها والهيئات الداعمة لها
37	المطلب الأول: المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
40	المطلب الثاني: سبل علاج المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
41	المطلب الثالث: الهياكل والهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
44	خلاصة الفصل الثاني
67-46	الفصل الثالث: دراسة حالة التجربة الجزائرية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
46	تمهيد
47	المبحث الأول: متطلبات تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والهيئات المساعدة لها
47	المطلب الأول: متطلبات تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
48	المطلب الثاني: الهيئات المساعدة لتدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
50	المطلب الثالث: دور الهيئات الحكومية الجزائرية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
51	المبحث الثاني: واقع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
51	المطلب الأول: البرامج المحفزة لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
54	المطلب الثاني: فرص نجاح تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
55	المطلب الثالث: مخاطر فشل تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية
58	المبحث الثالث: تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

	وسبل تعزيزها
58	المطلب الأول: تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال آلية التصدير
60	المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصادرات خارج المحروقات خلال الفترة 2019-2010
67	المطلب الثالث: سبل تعزيز توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية نحو التدويل
70	خلاصة الفصل الثالث
72	الخاتمة
77	قائمة المراجع

المقدمة

مقدمة:

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد الركائز الأساسية الجديدة لبلوغ مستوى عالي من التقدم الاقتصادي والاجتماعي، فهي تحتل مكانة هامة في الاقتصاد الوطني، من خلال تبنيها لطرق إنتاج أقل تكلفة وجودة مرتفعة، وقدرتها أيضا على الابتكار والتطوير، كما يعد لها دور هام في حل الكثير من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى تمتعها بديناميكية وسرعة كبيرين تساعد على مسايرة التحولات السريعة التي تحدث في العالم والتأقلم معها.

والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمتلك موارد وقدرات محدودة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، وبالتالي فهي تحتاج إلى استخدام مواردها وقدراتها بشكل أكثر فعالية، إلا أننا نجد هذا النوع من المؤسسات وبالأخص في الدول النامية على عكس الدول المتقدمة دائما تواجه العديد من الصعوبات والمشاكل التي تعرقل نموها وتحقيقها للأهداف المرجوة من إنشائها، ومن أهم هذه المشاكل نقص الموارد ونقص الكفاءة البشرية التي تسيّر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومع الانفتاح والتحرر الاقتصادي الذي يعيشه العالم اليوم، وتغير نظرة الدول إلى القطاع الخاص، أخذت مسألة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة، حيث ركزت جميع الدول على دعمها وتطويرها، والجزائر كغيرها من العديد من الدول، فقد حاولت من خلال جملة من الإصلاحات التي اعتمدها رفع مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها والرفع من قدرتها التنافسية، ومن أهم الجوانب التي عملت عليها الحكومة هي دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمكينها من اختراق الأسواق العالمية.

والتدويل هو عملية اختراق الأسواق الدولية من خلال استراتيجيات مدروسة ومخطط لها، وهو يعتبر من أهم الوسائل التي تساعد المؤسسات في الوصول إلى زبائن أكثر، وبالتالي تحسين القدرة التنافسية بالأخص لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال توسيع نطاق نشاطها والتوجه من الانغلاق إلى الانفتاح.

1. إشكالية البحث:

تبعا لما سبق، نحاول من خلال هذه الدراسة معالجة الإشكالية التالية: ما هو واقع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؟

ويتفرع من الإشكالية الرئيسية للبحث الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ ما المقصود بالتدويل؟ وما هي أهميته بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ❖ ما هو واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟
- ❖ ما هو واقع التجربة الجزائرية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

2. فرضيات البحث:

على ضوء ما تقدم يمكن صياغة الفرضيات التالية:

❖ **الفرضية الأولى:** التدويل هو عملية تساهم في خلق فرص أكبر للمؤسسات والمساهمة في تطورها واستمرارها.

❖ **الفرضية الثانية:** للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور فعال في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، وذلك من خلال الخصائص التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة.

❖ **الفرضية الثالثة:** تعتبر التجربة الجزائرية في تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجربة ناجحة، وحققت الأهداف المأمولة منها.

3. أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث من خلال الدور الحيوي الذي تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية النشاط الاقتصادي، ومن خلال مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات وفك التبعية اتجاهه.

4. أهداف البحث:

يأتي هذا البحث لتحقيق جملة من الأهداف التالية:

❖ التعرف على واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

❖ التعرف على استراتيجيات التدويل التي تطبقها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

❖ التعرف على معوقات ومقومات عملية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وسبل تعزيزها.

5. منهج البحث:

للإجابة على إشكالية البحث واختبار فرضياتها، سيتم الاعتماد على المناهج العلمية المتناسبة مع الموضوع، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي وهذا بغرض تغطية الجانب النظري من خلال تحديد المفاهيم العامة التي شكلت مدخلا للدراسة، بالإضافة إلى المنهج التحليلي وهذا لمعالجة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التصدير، هذا بالإضافة إلى منهج دراسة حالة من خلال الإسقاط على واقع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

6. أسباب اختيار موضوع البحث:

تم اختيار هذا البحث لعدة أسباب وهي:

❖ اقتراح الموضوع من طرف الأستاذة المؤطرة.

❖ الرغبة في البحث حول موضوع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ قلة الدراسات التي تناولت تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ يعتبر موضوع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوع بالغ الأهمية بالنسبة للجزائر، خاصة في ظل عملها على تنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات.

7. حدود الدراسة:

يمكن تقسيم حدود الدراسة إلى الحدود المكانية، الحدود الزمانية والحدود الموضوعية، والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

- ❖ **الحدود المكانية:** تم إجراء الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية فيما يخص موضوع تدويلها ومساهمتها في تنويع الصادرات.
 - ❖ **الحدود الزمانية:** أجريت الدراسة التحليلية لمساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصادرات خلال الفترة 2010-2019.
 - ❖ **الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على ظاهرة التدويل في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
8. **الدراسات السابقة:**

- يمكن حصر أهم الدراسات السابقة ذات صلة بموضوع البحث في:
- ❖ **خالد دهان، دور شبكات المؤسسات في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة تجمع مشروبات الجزائر-**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2021/2020.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور المحتمل لشبكات المؤسسات في تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال تطرق الباحث في الفصل الأول إلى مدخل مفاهيمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعمليات التدويل، أما في الفصل الثاني فتطرق إلى شبكات المؤسسات، وفي الفصل الثالث تطرق إلى تدويل المؤسسات عبر الشبكات، وفي الفصل الرابع قام بتحليل دور تجمع مشروبات الجزائر CBA في تدويل المؤسسات المنخرطة، ومن نتائج دراسته أن التدويل عبر الشبكات له العديد من المزايا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بما في ذلك إمكانية استخدام موارد الشبكة لتطوير أعمالها على المستوى الدولي، بناء قنوات تواصل وتحقيق مكاسب من ناحية الشرعية وتسريع عملية التدويل.

- ❖ **بن حمو عبدالله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،** رسالة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2010.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيف يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية تدويل نشاطها، وعوامل ومتطلبات نجاحها بالأسواق الخارجية، من خلال تطرق الباحث في الفصل الأول إلى أدبيات الدراسة، أما في الفصل الثاني فتطرق إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي الفصل الثالث إلى الافاق المستقبلية لتطوير دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية، وفي الفصل الرابع الدراسة الميدانية، ومن نتائج دراسته أن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالأسواق المحلية لا يعتبر كمعيار لنجاحها بالأسواق الدولية، وذلك راجع لعدة أسباب منها تباين في مكونات المحيط المحلي مقارنة بالمحيط الدولي.

- ❖ **شوقي جباري وحمزة عوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين فرص النجاح ومخاطر الفشل،** أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، جامعة أم البواقي، ديسمبر 2013.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة تسليط الضوء على أهم الفرص التي يمكن أن تخدم عملية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، والمخاطر التي تعترض هذه العملية، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن ظاهرة التدويل توفر لهذا النوع من المؤسسات في الجزائر فرصاً أفضل للتوسع و التوغل في الأسواق الدولية، ومردودية أعلى مقارنة بالسوق المحلي، فإنها تضع أمام هذه المؤسسات من جملة المخاطر يتعين مواجهتها والتغلب عليها.

9. هيكل الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، والإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية، واختبار مدى صحة الفرضيات المقدمة، قمنا بتقسيم الدراسة كما يلي:

❖ مقدمة عامة حول موضوع الدراسة، شملت كل من الإشكالية الرئيسية للدراسة، الأسئلة الفرعية وفرضيات الدراسة.

❖ الفصل الأول بعنوان **"الإطار النظري للتدويل"** وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تضمن المبحث الأول **"ماهية التدويل"**، أما المبحث الثاني فتضمن **"عوامل التوجه نحو التدويل، نظرياتها واستراتيجياتها"**، والمبحث الثالث تضمن **"مراحل تدويل المؤسسة ونتائجها"**.

❖ الفصل الثاني بعنوان **"مدخل عام حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تضمن المبحث الأول **"أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، أما المبحث الثاني فتضمن **"أهمية وأشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومراحل تطورها بالجزائر"**، والمبحث الثالث تضمن **"المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة سبل علاجها والهيئات الداعمة لها"**.

❖ الفصل الثالث بعنوان **"دراسة حالة التجربة الجزائرية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"**، وتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث تضمن المبحث الأول **"متطلبات تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والهيئات المساعدة لها"**، أما المبحث الثاني فتضمن **"واقع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"**، والمبحث الثالث تضمن **"تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وسبل تعزيزها"**.

الفصل الأول: الإطار النظري للتدويل

تمهيد:

بعد التطورات الاقتصادية التي وقعت في العالم، أدركت الكثير من المؤسسات الاقتصادية أنه حتى تتمكن من الاستمرار والحفاظ على حصتها السوقية، يجب أن لا تعتمد على سوق واحد داخل بلد واحد، بل يجب أن تقوم المؤسسات الراغبة في التطور والمنافسة بتنويع المنتجات الخاصة بها والانفتاح على الأسواق الخارجية، وهذا ما تدعو إليه عملية التدويل التي أصبحت واحدة من الحلول المطروحة أمام رغبات المؤسسات الاقتصادية.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، وهي:

1. ماهية التدويل؛
2. عوامل التوجه نحو التدويل، نظرياتها واستراتيجياتها؛
3. مراحل تدويل المؤسسة ونتائجها.

المبحث الأول: ماهية التدويل

أصبحت جميع المؤسسات تسعى إلى التوسع والحصول على مكانة كبيرة في الاقتصاد الوطني وحتى العالمي، فهذا ما جعلها تتجه نحو التدويل كوسيلة لتحقيق أهدافها وطموحاتها.

المطلب الأول: مفهوم التدويل

من بين المفاهيم المقدمة للتدويل ما يلي:

- ❖ يعرف التدويل بأنه "عملية أو مراحل متتابعة تسمح للمؤسسة بإنجاز تمهين تدريجي مع الأسواق الأجنبية"¹.
- ❖ التدويل هو "الطريقة التي تسمح للمؤسسات بتطوير أعمالها وذلك من أجل اختراق الأسواق الدولية".
- ❖ يعتبر التدويل "جعل نشاط المؤسسة نشاطا دوليا، أو يتجاوز الحدود الوطنية، أو الانتقال من السوق الوطنية إلى السوق الدولي"².
- ❖ كما يعرف التدويل على أنه "العمليات التي تقوم بها المؤسسة من أجل تطوير نشاطاتها في الأسواق الخارجية".
- ❖ وهو أيضا "النشاط الذي تهتم من خلاله المؤسسة باقتحام الأسواق الخارجية والذي يلعب دورا هاما في تنافسيتها"³.
- ❖ التدويل هو "عملية تتألف من مجموعة خطوات التي تمكن المؤسسة من تسويق منتجاتها بانتظام في الأسواق الخارجية"⁴.

من خلال التعاريف السابقة يمكننا القول بأن التدويل هو ممارسة المؤسسة لأحد أنشطتها والموضحة من خلال سلسلة القيمة خارج حدودها الجغرافية، إذ تنظر المؤسسة التي تنتشط في الأسواق الدولية إلى العالم كله كوحدة واحدة فتقوم بعمل استثماراتها وتمويل عملياتها وشراء امتداداتها وإجراء بحوثها وتصميم منتجاتها أينما أمكنها إتمام ذلك بأفضل شكل⁵.

المطلب الثاني: أهمية ثقافة التدويل وأبعادها

¹ . بن حمو عبد الله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010، ص101.

² . بوتفلة الساسي، ختال أحمد، تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - الفرص والتحديات، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قالمة، الجزائر، 2020-2021، ص7.

³ . أمال بوسمينية، استراتيجية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2006-2007، ص132.

⁴ . أسامة بلعابد، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تدويل المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2019-2020، ص23.

⁵ . أمينة ترعة، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التغيرات الراهنة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2012-2013، ص56.

أولاً. أهمية ثقافة التدويل

لثقافة التدويل أهمية كبيرة، متمثلة في:

- ❖ إضفاء هوية دولية مميزة للشركة الأم وما تقدمه من منتجات؛
- ❖ تسهيل عملية الالتزام الجماعي بين أطقم العاملين في مختلف المستويات التنظيمية؛
- ❖ تسهيل العمليات بين الشركة الأم والفروع التابعة لها؛
- ❖ دعم استقرار ونمو الشركة الدولية الدولية الأم وزيادة ربحها؛
- ❖ تشكيل نمط سلوك الشركة الدولية والفروع التابعة والعاملين بها أثناء مباشرتهم لأنشطتهم وأعمالهم؛
- ❖ القيام بتكوين وتشكيل شخصية مميزة وتهيئة ميزة نسبية للشركة الأم، وتشكيل قيم ودوافع اتجاهات الفروع التابعة لها؛
- ❖ تشكل إطار مرجعي لمختلف أنماط السلوك واجبة الاتباع في الدول المضيفة التي تعمل بها الشركة الدولية والفروع التابعة لها؛
- ❖ إدارة المسار الوظيفي والتشغيلي للشركة الدولية في الدول المضيفة؛
- ❖ المحافظة على استقرار الشركة في السوق ونمطها؛
- ❖ امكانية تداول المعارف المعلوماتية بين المراكز الرئيسية والفروع التابعة لها مما يؤدي إلى فعالية نظام المعلومات المتوفر لدى الشركة الأم؛
- ❖ تشكيل نظام رقابي اجتماعي يسعى لتعزيز قيمة وذات للشركة الأم؛
- ❖ إمكانية التنبؤ بأداء الشركة الدولية والفروع التابعة لها¹.

ثانياً. أبعاد ثقافة التدويل

يمكن أن نميز ثلاثة أبعاد لثقافة التدويل، متمثلة في كل من:

1. القوة:

تمثل الثقافة الفاعلة تؤذي حتماً إلى توحيد الأهداف والتوازن بين المركز الرئيسي والفروع التابعة له، وهيكلية ورقابة الحاجة لإجراء التحسينات في الأداء الدولي للشركة، وهذا ما يجعله يقوم بالربط بين الثقافة العامة للشركة الدولية الأم وأدائها الدولي في الأجل الطويل.

2. التلائم:

¹ . بوتفلة الساسي، ختال أحمد، تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - الفرص والتحديات-، مرجع سبق ذكره، ص 09-ص10.

يعني التوافق بين ثقافة العمل الدولي والتوجه الاستراتيجي للشركة الدولية الأم، وهذا ما يؤدي إلى عدم تمييز ثقافة واحدة على أنها الأفضل، بل يتوقع أن ترتقي ثقافة التدويل بالأداء الدولي.

3. التكيف:

يشير إلى قدرة الشركة الدولية والفروع التابعة لها على التكيف مع متطلبات بيئة العمل في الدول المضيفة، وهذا ما ي دعم ويساند الأداء الكلي للشركة الدولية في الأجل الطويل¹.

المطلب الثالث: أنواع ومداخل التدويل

أولاً. أنواع التدويل

يتميز التدويل بستة أنواع متمثلة في التصدير غير المباشر، التصدير المباشر، الاتفاقيات التعاقدية، الاستثمار الأجنبي المباشر، التدويل الحقيقي والتدويل المالي، موضحة فيما يلي:

1. التصدير غير المباشر:

ونقصد بها عدم تولي المؤسسات المنتجة عملية التصدير بنفسها، بل تتجه إلى جهات خارجية متخصصة في شراء السلع وإعادة بيعها دولياً كالتاجر المصدر الذي يقوم بشراء المنتجات المصنعة ثم يبيعها في الخارج لحسابه الخاص، ووكالة التصدير المحلية التي تعد مهمتها إيجاد أسواق خارجية للسلع المحلية، وغيرها من الجهات، فالتصدير غير المباشر هو واحدة من الطرق الأكثر استخداماً لدخول الأسواق الدولية.

2. التصدير المباشر:

يتطلب التصدير المباشر درجة عالية من الخبرة، وذلك أنه يهدف التصدير المباشر إلى تولي المنتج نفسه المهام التصديرية، حيث يسمح للمؤسسة بالاحتكاك بالسوق الخارجية والتعرف على طرق التوزيع في الأسواق الأجنبية.

3. الاستثمار المباشر وغير المباشر في الدول الأجنبية:

ويكون ذلك عن طريق:

- إنشاء فروع ذات ملكية تامة للمؤسسة في الخارج؛
- إنشاز فروع مختاطة مع مؤسسات محلية في الخارج؛
- منح رخص اتغالل وامتيازات لمؤسسات أخرى خارج الوطن².

4. الاتفاقيات التعاقدية:

¹ .براجي صباح وعمران الزين، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمدخل للتنويع الاقتصادي خارج قطاع المحروقات في الاقتصاد الريعي حالة الجزائر 2000-2014، جامعة أم البواقي، العدد 1، جانفي 2018، ص 76.
² .قدار خديجة، دور الذكاء الاقتصادي في تدويل منتج المؤسسة من منظور الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تسيير استراتيجي دولي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2014-2015، ص 39.

تعد ارتباط طويل الأجل يتم بمقتضاها نقل التكنولوجيا وحق المعرفة بين مؤسسة دولية ومؤسسة في دولة أخرى مضيئة، دون أي استثمارات لأصول مادية من طرف المؤسسة الأم، ومن بينها عقود التصنيع، عقود الترخيص، عقود الامتياز، عقود تسليم المفتاح وعقود الإدارة.

5. التدويل الحقيقي:

يتعلق التدويل الحقيقي بتسويق السلع والخدمات في الأسواق الأجنبية، وينقسم إلى:

- **تدويل التسويق:** ويمثل توسيع النشاط التجاري إلى الأسواق الأجنبية، وذلك من خلال توسيع الصادرات وزيادة القدرة التنافسية بإنشاء فروع تجارية خارج حدود البلد الأصلي.
- **تدويل الإنتاج:** يعرف في الدول المضيفة بالاستثمار الأجنبي المباشر، وهذا لأنه يعتمد على إنشاء المصانع والورشات في الدول المضيفة.

6. التدويل المالي:

يتم هذا النوع من التدويل عن طريق الحصول على مصادر التمويل وبيع الأوراق المالية وتوظيف الفوائض على مستوى الأسواق المالية والبنكية الدولية¹.

ثانياً. مداخل التدويل

تتمثل مداخل التدويل في سبعة مداخل أساسية متمثلة في المدخل الاقتصادي، المدخل السلوكي والاجتماعي، المدخل التاريخي، مدخل المنظمات الصناعية، مدخل نظرية رأس المال، المدخل الإداري ومدخل معرفة التدويل، موضحة فيما يلي:

1. المدخل الاقتصادي:

يقوم المدخل الاقتصادي للتدويل باتخاذ قرار غزو الأسواق الدولية، من خلال تحليل كل من نظرية المشروع، نظرية رأس المال ودورة حياة المنتج.

2. المدخل السلوكي والاجتماعي:

يشير هذا المدخل إلى أن المحددات الرئيسية للاستثمارات الأجنبية وغزو الأسواق الدولية تتحدد بعد القيام بدراسة وتحليل الامتيازات والتسهيلات التي تقدمها الدول المضيفة والدولة الأم، بالإضافة إلى الدوافع التي توجه الشركات إلى التدويل.

3. المدخل التاريخي:

¹ . أسامة بلعابد، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تدويل المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص 27-29.

يربط الاستثمارات الأجنبية واتجاه الشركات إلى تدويل نشاطها بالتقدم في وسائل الاتصال ونقل الأهداف الامبريالية والاستراتيجية الخاصة بالأمن والدفاع للدولة المتقدمة¹.

4. مدخل المنظمات الصناعية:

يقوم مدخل المنظمات الصناعية على أن الاتجاه نحو تدويل النشاط ونمو الاستثمارات الأجنبية راجع إلى اختلاف وتنوع المنتجات من بلد لآخر، بالإضافة إلى الابتكارات في مجالات إنتاج السلع والخدمات والأنشطة التسويقية المختلفة.

5. مدخل نظرية رأس المال:

يرى خبراء التمويل بأن السبب الرئيسي لتدويل النشاط الاستثماري والتسويقي للشركات، يكمن في غياب المنافسة الكاملة فيما يتعلق بسوق المال.

6. المدخل الإداري:

يرى خبراء هذا المدخل أن ظهور ونمو الاستثمارات الأجنبية يرجع في الأساس إلى نمو حجم المنظمات وتعدد واتساع أنشطتها.

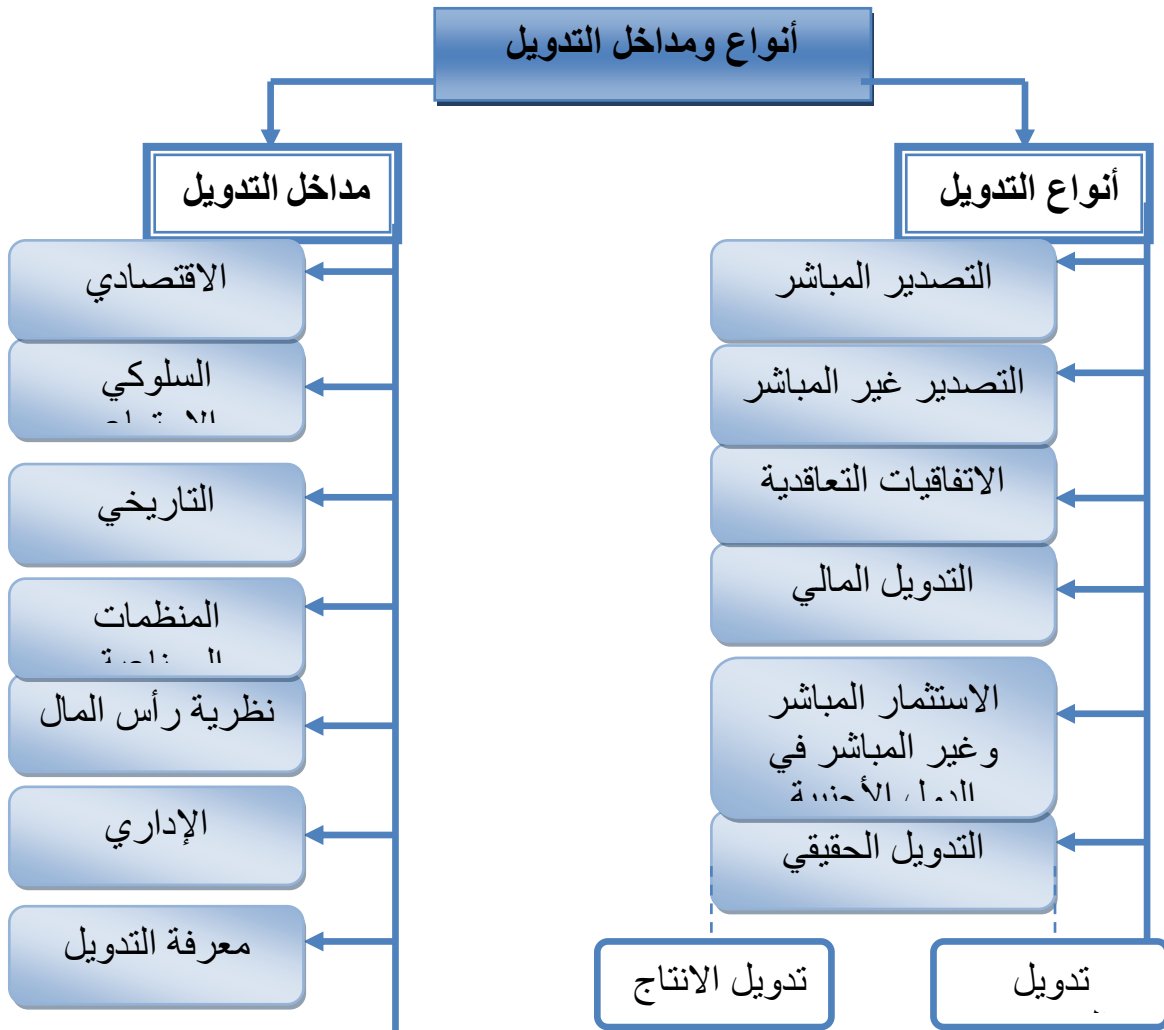
7. مدخل معرفة التدويل:

تعد المعرفة واحدة من المداخل المهمة في عملية التدويل، فهي تمكن من توفير ميزة المنافسة بالنسبة للمؤسسة التي تدير التدويل، كما يعتبر الباحثون مرحلة التطور في الخارج كمجموعة من المراحل التي فيها المؤسسة تتمرس المحيط الخارجي².

¹ . بوتفلة الساسي، ختال أحمد، تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - الفرص والتحديات-، مرجع سبق ذكره، ص 16-17.

² . بقاجة سمية، أثر المتغيرات البيئية الخارجية على تدويل المؤسسات الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تسيير استراتيجي دولي، جامعة مستغانم، الجزائر، 2014-2015، ص 27-29.

الشكل رقم 1-1: أنواع ومداخل التدويل



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ما سبق

المبحث الثاني: عوامل التوجه نحو التدويل، نظرياتها واستراتيجياتها

تدفع المؤسسة للتدويل العديد من العوامل، وحتى تتمكن من إنجاح عملية التدويل ومواصلته دوليا لابد على المؤسسة أن تلتزم بمجموعة من النظريات والاستراتيجيات المتعلقة بالتدويل، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: العوامل الدافعة للتفكير في التدويل

هناك عوامل كثيرة تدفع المؤسسة إلى التفكير في التدويل، وهذه العوامل تختلف باختلاف طبيعة كل مؤسسة، ومنها:

1. العوامل التجارية:

والتي تمثل العوامل الداخلية الموجودة في المؤسسة والتي تدفعها للتفكير في التوجه نحو الأسواق الخارجية، ومنها:

- **القرب من الأسواق الدولية:** عندما يكون موقع الشركة قريب من الأسواق الدولية، كوجودها في المناطق الحدودية أو مناطق العبور، أو وقوع مقرها في سوق حرة تعطي لهذه الشركة حافزا إضافيا للتوجه نحو التسويق الدولي خاصة مع تطور وسائل الاتصالات والنقل التي جعلت كل الأسواق قريبة ومتصلة مع بعضها البعض، الأمر الذي جعل البعد لا يشكل عائق عند اتخاذ قرار التوجه نحو الأسواق الدولية.
- **تشبع السوق المحلية:** عندما يكون كثرة المنتجين والمستوردين لمنتج معين في السوق المحلي يحدث تشبع منه، فهذا يكون دافعا للمؤسسة في التفكير في البحث عن أسواق أخرى دولية، حتى تتمكن من زيادة نسبة مبيعاتها وتعويض الحصة السوقية التي فقدتها في السوق المحلية.
- **موسمية السوق المحلية:** ونقصد بالموسمية أن الطلب على بعض المنتجات والخدمات يكون في مواسم معينة فقط، فهذا ما يدفع المؤسسة بالبحث أن أسواق أجنبية بديلة لتعديل التذبذبات الموسمية¹.
- **تمديد دورة حياة المنتج دوليا:** كما هو متعارف عليه أن كل منتج يمر بأربعة مراحل رئيسية وكل مرحلة تتطلب استراتيجيا معينة، كذلك بالنسبة لتدويل المؤسسة يتبع هذه المراحل، ففي مرحلة التقدم المؤسسة المبتكرة والمستحوذة على التقدم التكنولوجي الناتج عن المجهودات المسخرة للبحث والتطور حيث يبدأ التصدير من البلد الذي تم به الابتكار، وفي مرحلة النضج يتم الانتقال إلى الإنتاج في الخارج، وفي مرحلة التدهور تبدأ الإنتاج في الدول التي بها

¹ . شوقي جباري، حمزة العوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين فرص النجاح ومخاطر الفشل، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، ديسمبر 2013، ص101-102.

محفزات كإخفاض اليد العاملة والضرائب ثم يتم إعادة التصدير إلى البلد الأصل.

2. العوامل المالية:

تتمثل العوامل المالية التي تدفع بالمؤسسة إلى التدويل واقتحام أسواق دولية في تخفيض تكاليف الإنتاج، والبحث عن وفورات الحجم بالإضافة إلى اهتلاك استثمارات البحث والتطوير.

3. العوامل الداخلية:

وتتمثل في كل من توقعات الشركة حول تأثير الصادرات على نموها، المزايا التفضيلية المتاحة للشركة وأمال الإدارة ومدى ارتباطها بتوفير الأمان للشركة، وهذه العوامل تعتبر عوامل داخلية خاصة بالمؤسسة، والتي تفسر سلوك انفتاحها على الأسواق الدولية¹.

4. عوامل بيئية:

عادة ما يكون تدويل المؤسسة ناتج عن استغلال أحد الفرص العارضة في بيئة العمل، ومن بين هذه الفرص ما يلي:

■ **طلب تلقائي:** تبدأ الكثير من المؤسسات وخاصة الصغيرة والمتوسطة التعامل مع السوق الدولية بعد لقاءها مع ممثل لمؤسسة أجنبية، أو عند المشاركة في تظاهرة اقتصادية، حيث يتم هناك الطلب على سلعتها أو خدماتها في الخارج.

■ **تغير المحيط الدولي:** عندما يحدث تطور التجارة العالمية وانخفاض الحواجز الناتجة عن التطور الحاصل في الاتفاقيات العالمية والمنظمة العالمية للتجارة يفتح العديد من القطاعات التي كانت حكرًا على القطاع العام في عدة دول.

■ **رغبة المسيرين في تدويل المؤسسة:** تلعب خبرة المسير الرئيسي للمؤسسة في التصدير وتحمل المخاطر والقدرة على الابتكار والتجديد، دورًا كبيرًا في اتخاذ قرار التدويل واقتحام السوق الدولية.

بالإضافة إلى العوامل السابقة التي توجه المؤسسة إلى التدويل، هناك عوامل أخرى تؤثر على عملية اتخاذ قرار التدويل، التي يمكن تصنيفها إلى ما يلي:

1. العوامل الشرطية:

تضم العوامل الشرطية خصائص المنتج أو السلعة، والخصائص المميزة للدولة المضيفة كالموارد وتكاليف الإنتاج والعلاقات الدولية مع الدول الأخرى.

2. العوامل الحاكمة:

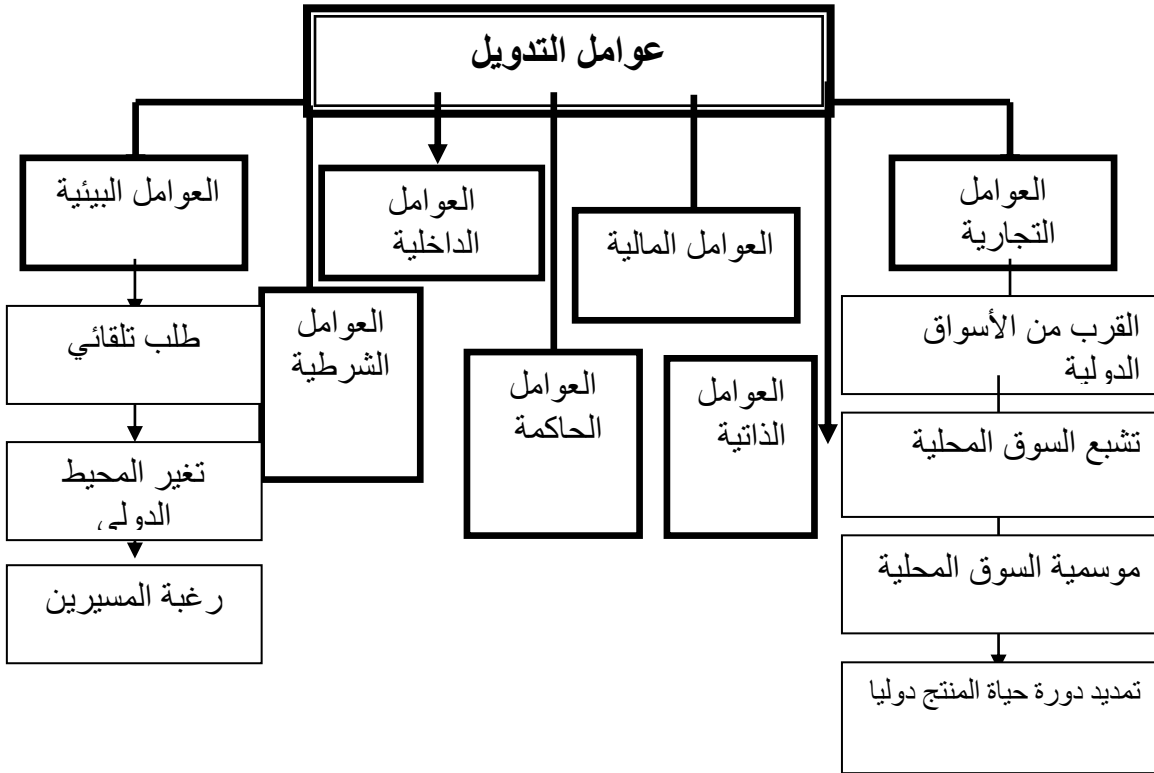
¹ .قدار خديجة، دور الذكاء الاقتصادي في تدويل منتج المؤسسة من منظور الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص37.

وتتمثل في سياسات الاستثمار، الإدارة، خصائص الميزة للدولة الأم وسياسات تشجيعها لتصدير رأسمال والضمانات التي تقدمها لدولة.

3. العوامل الذاتية:

من أهم هذه العوامل هو عامل الميزة التنافسية وخصائصها، والمركز التنافسي للشركة¹.

الشكل رقم 1-2: العوامل الدافعة للتفكير في التدويل



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ما سبق

المطلب الثاني: نظريات التدويل

هناك خمس نظريات محددة للتدويل والتي تعتبر الأكثر شيوعا، والمتمثلة في:

أ. نظرية عدم كمال السوق:

تقوم نظرية عدم كمال السوق على افتراض غياب المنافسة الكاملة ونقص عرض السلع في أسواق الدول النامية مقارنة بالشركات الأجنبية، ففي حالة سيادة المنافسة الكاملة في أحد الأسواق الأجنبية، فإن هذا يعني انخفاض قدرة الشركة الدولية على التأثير في السوق، حيث توجد الحرية الكاملة أمام أي مستثمر للدخول في السوق، كما أن السلع والخدمات المقدمة وكذلك مدخلات الإنتاج المستخدمة

¹ . بقاجة سمية، أثر المتغيرات البيئية الخارجية على تدويل المؤسسات الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص15-ص17.

تتصف بالتجانس ومن ثم فإنه قد لا توجد مزايا تنافسية للشركة الدولية في مثل هذا النوع من نماذج السوق¹.

ب. نظرية الحماية:

نتجت نظرية الحماية كنتيجة للخلل الذي ظهر في نظرية عدم كمال السوق، ويقصد بالحماية هنا الممارسات الوقائية من قبل الشركات الدولية لضمان عدم تسرب الابتكارات الحديثة في مجالات الإنتاج أو التسويق أو الإدارة عموماً إلى أسواق الدول المضيفة، فهي تعد نظرية قائمة على افتراض عدم تكافؤ المنافسة بين الشركة الوطنية والأجنبية بالدول المضيفة لا يضمن الاستغلال الأمثل لفرص التجارة والاستثمار، بالإضافة إلى ضمان تعظيم العوائد من الابتكارات والتميز من خلال ممارسة أنشطة البحوث والتطوير بالمركز الرئيسي أو الفروع بدلاً من ممارستها في الأسواق بصورة مباشرة.

ت. نظرية دورة حياة المنتج:

وهي نظرية قائمة على افتراض ارتفاع درجة المنافسة في السوق الوطني، وظهور بدائل جديدة للسلعة يتطلب البحث عن سوق جديد خارج الدولة يتوفر فيه الطلب على تلك السلعة لإنتاجها وتحقيق زيادة في الربح، بالإضافة إلى هذا فإن هذه النظرية افترضت أن دورة حياة المنتج الدولي تمر بأربعة مراحل أساسية.

ث. نظرية الموقع:

تركز هذه النظرية على المحددات والعوامل الموقعية أو البيئية المؤثرة على قرارات استثمار الشركة الدولية في الدول المضيفة التي ترتبط بالعرض والطلب. حيث تتمثل هذه العوامل في العوامل التسويقية، العوامل المرتبطة بالتكاليف، الإجراءات الحمائية، العوامل المرتبطة بمناخ الاستثمار الأجنبي والحوافز والتسهيلات التي تمنحها الحكومة المضيفة للمستثمرين الأجانب.

ج. نظرية الموقع المعدلة:

تتشابه هذه النظرية مع نظرية الموقع إلا أنها تضيف بعض المحددات الأخرى التي تؤثر على الاستثمارات الأجنبية، والمتمثلة في العوامل الشرطية، العوامل الدافعة، العوامل الحاكمة والدولية².

¹ . بوتفلة الساسي، ختال أحمد، تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - الفرص والتحديات-، مرجع سبق ذكره، ص 18.

² . باب زينب، فرنان مريم، تدويل الوظيفة المالية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص مالية المؤسسات، جامعة 08 ماي 1945 قلمة، الجزائر، 2011-2012، ص 21-ص 23.

الجدول رقم 1-1: نظريات التدويل

النظرية	افتراضاتها
نظرية عدم كمال السوق	- سيادة المنافسة الكاملة في أحد الأسواق يحدث انخفاض قدرة الشركة في التأثير على الأسواق
نظرية الحماية	- عدم تكافؤ المنافسة بين الشركة الوطنية والأجنبية يؤدي إلى عدم الاستغلال الأمثل لفرص التجارة والاستثمار
نظرية دورة حياة المنتج	- ارتفاع درجة المنافسة في السوق الوطنية يؤدي إلى البحث عن سوق جديد خارج الدولة
نظرية الموقع	- تؤثر في قرار الاستثمار: عوامل تسويقية/عوامل مرتبطة بالتكاليف/الاجراءات الحمائية/عوامل مرتبطة بمناخ الاستثمار الأجنبي/الحوافز والتسهيلات
نظرية الموقع المعدلة	- تؤثر في الاستثمارات الأجنبية: العوامل الشرطية/العوامل الدافعة/العوامل الحاكمة/العوامل الدولية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ما سبق

المطلب الثالث: استراتيجيات التدويل

تمثل الاستراتيجيات الوسيلة طويلة الأجل التي تتبعها المؤسسة لعرض منتجاتها في الأسواق الدولية، وتمثل استراتيجيات التدويل في:

1. استراتيجية عدم التمييز:

وتسمى أيضا باستراتيجية التسويق غير المتمايز، في هذه الاستراتيجية تنطلق المؤسسة من فرضية أن السوق الدولي المستهدف هو متجانس، ومنه فإن رغبات وحاجات مستهلكيه متشابهة لذلك عدم حاجتها لتجزئته لقطاعات سوقية مختلفة. فالمؤسسة في إطار هذه الاستراتيجية يتوجب عليها تكثيف جهودها وتخصيص الموارد أكثر فيما يخص التوزيع الاحسن والاوسع والترويج الكثيف من أجل تكريس دراية المستهلكين الدوليين بالمنتوج المسوق ومن ثم جذب أكبر عدد ممكن منهم وتحقيق ولائهم لعلامته ومميزاته ومزاياه.

2. استراتيجية التمييز:

وهي استراتيجية متميز بتعدد المنتجات، حيث تعمل المؤسسة المسوقة دوليا بموجبها على تقديم منتجات مختلفة بما يتلائم مع كل قطاع سوقي على حدة، وأيضا صياغة وتنفيذ مويج تسويقي يتلائم مع كل قطاع.

فالمؤسسة المتبنية لاستراتيجية التمييز مطالبة بتكثيف الجهود وتخصيص وتعبئة موارد كبيرة من أجل إجراء بحوث تسويقية فيما يخص دراسة الأسواق التي يراه استهدافها لأجل تمكنها من اتخاذ قرارات متعلقة بتعديل وتطوير المنتجات وغيرها من عناصر المزيج التسويقي المعتمد لها¹.

3. استراتيجية التركيز:

تشير هذه الاستراتيجية إلى تركيز المؤسسة جميع امكانياتها في مجال محدد، حيث تنتج نوعا واحدا من المنتجات، أو تخصص في تقديم خدمة واحدة لعملائها، أو التركيز على تقديم منتجها في سوق واحدة.

عند تطبيق نظرية التركيز يجب الأخذ بعين الاعتبار توقعات الزبائن من المنتج بالغضافة إلى وظيفته الأساسية، وعند اختيار عنصر التمييز يجب مراعاة أن يكون هذا التمييز غير قابل للتقليد بسرعة، القيمة التي سيجدها المستهلك أكثر مما كان ينتظر وذلك بتحديد عوامل التحفيز المحتملة لجذب المشتري والتي يوفرها السوق الدولي وتكون غير متوفرة لدى منافسيه.

4. استراتيجية التنوع:

تهدف هذه الاستراتيجية إلى اختيار المؤسسة الدخول في ميدان جديد من الأعمال، والذي يكون إما مختلف عن أعمالها السابقة أو حتى مرتبط بها. ومن أسباب لجوء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى هذه الاستراتيجية أن المجال الصناعي المنتمية له لا يقدم فرص النمو أو المردودية بسبب شدة المنافسة أو تدهور السوق².

5. استراتيجية تدويل البحث والتطوير:

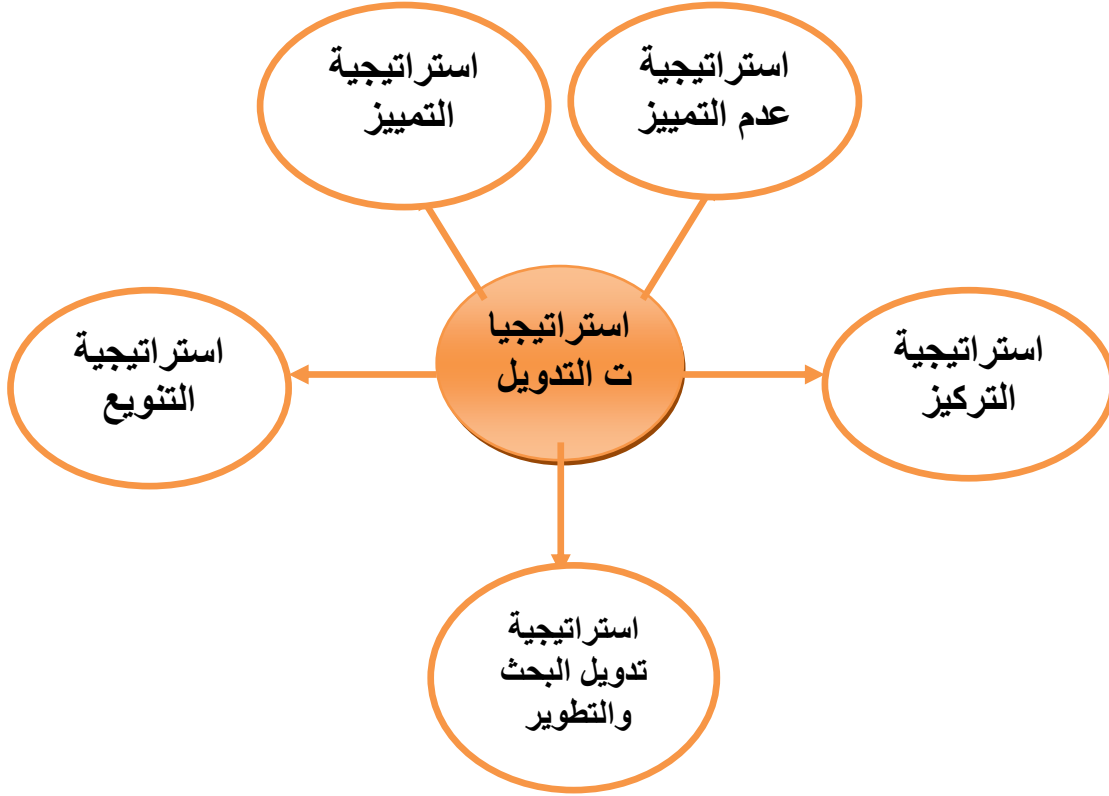
لم تتوقف الشركات الحديثة على دخول الأسواق من خلال التصدير أو الإنتاج باختلاف مراحلها وعملياتها، بل تعدت ذلك إلى مرحلة تدويل البحث والتطوير، حيث أن الشركات التي تمتلك رصيذا كافيا في مجال البحث والتطوير تسعى جاهدة إلى الحصول على كل العلماء والمخترعين المجددين الذين سوف يمكنوها من السيطرة والبقاء في قيادة قطاعها الذي تنشط فيه، لهذا تسعى هذه الشركات جاهدة إلى تدويل عملية البحث والتطوير كاستراتيجية³.

1 . بقاجة سمية، أثر المتغيرات البيئية الخارجية على تدويل المؤسسات الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص27-ص28.

2 . قدار خديجة، دور الذكاء الاقتصادي في تدويل منتج المؤسسة من منظور الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص37-ص38.

3 . بوتفلة الساسي، ختال أحمد، تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - الفرص والتحديات-، مرجع سبق ذكره، ص28.

الشكل رقم 1-3: استراتيجيات التدويل



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ما سبق

المبحث الثالث: مراحل تدويل المؤسسة ونتائجها

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى المراحل التي تمر بها المؤسسة عند رغبتها في تدويل نشاطاتها وخدماتها، والمخاطر عملية غزو الأسواق الدولية، بالإضافة إلى المعوقات والمشاكل التي تواجه المؤسسة عند قيامها بغزو الأوراق الدولية.

المطلب الأول: مراحل التدويل

تمر المؤسسة الراغبة في غزو الأسواق الدولية من خلال تدويل نشاطاتها وخدماتها بمجموعة من المراحل والمتمثلة في¹:

1. اتخاذ القرار بالتدويل:

عند تعرض المؤسسة إلى أحد العوامل الدافعة للتدويل كمنقص الطلب على السلع أو إشداد المنافسة، فإنها تتخذ القرار بتدويل نشاطها، مع تحديد الاستراتيجية التي تساعد في تحقيق أهدافها من هذه العملية.

2. اختيار السوق المستهدفة:

بعد أخذ المؤسسة قرار التدويل، تقوم باختيار السوق الدولية التي ترغب دخولها، فاختيار الأسواق يكون بحسب أهميتها من ناحية الربحية وقدرتها المالية على الدفع أو قلة المخاطر وملاءمتها لنشاط الشركة ومنتجاتها، ومن بين أهم المعايير المستخدمة في اختيار الأسواق الخارجية ما يلي:

- النشاط المرتقب؛
- مردودية السوق للمؤسسة؛
- قابلية الدخول إلى السوق؛
- المخاطر التي يمكن أن تواجه المؤسسة.

3. اختيار طريقة دخول السوق الأجنبية:

بعد المرور من مرحلة اتخاذ قرار التدويل واختيار الأسواق الدولية المناسبة للمؤسسة، فهي تقوم بتحديد احسن طريقة للوصول إلى هذه الأسواق، فمن الأساليب الأكثر استخداما من طرف المؤسسات التصدير بنوعيه المباشر وغير مباشر، بالإضافة إلى الاتفاقيات التعاقدية.

4. انجاز مخطط تسويق دولي:

ويقصد بمخطط التسويق تحديد المنتجات التي ستصدرها المؤسسة، واتخاذ القرارات المتعلقة بالتدويل والمتمثلة في كل من:

- قرار تنويع أو تبسيط المنتجات؛
- قرار تعديل المنتجات؛

¹ . شوقي جباري، حمزة العوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين فرص النجاح ومخاطر الفشل، مرجع سبق ذكره، ص108-ص109.

• قرار تمييز المنتجات.

5. اختيار طريقة التنظيم:

بعد مرور المؤسسة الراغبة في غزو الأسواق الأجنبية بالمراحل الرابعة السابقة، فإنها تقوم بتنظيم عملها على المستوى الدولي وفق طريقتين رئيسيتين وهما:

- الطريقة الأولى: إنشاء وحدة إدارية خاصة بالتصدير؛
- الطريقة الثانية: إنشاء قسم خاص بالنشاط الدولي.

المطلب الثاني: مخاطر التدويل

تواجه المؤسسة العديد من المخاطر عند اتخاذها قرار التدويل لنشاطاتها وخدماتها، وهذه المخاطر راجعة للبيئة الدولية التي يمكن كما تقدم الفرص يمكن أن تنتج العديد من المخاطر في حالة لم تدرس جيدا، وهذه المخاطر يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. المخاطر التجارية:

تتمثل المخاطر التجارية للتدويل في عدم دفع الزبون مقابل مشترياته، ويختلف خطر عدم الدفع حسب القطاعات وكذلك حسب المنطقة، حيث يعد خطر عدم الدفع مرتفع في كل من دول أمريكا اللاتينية، دول صحراء افريقيا، وفي أوروبا الشرقية.

هناك مجموعة من المراحل التي تمكن المؤسسة من الحد من خطر عدم الدفع عند اتباعها، وتتمثل هذه المراحل في¹:

🚩 التحري الجيد عن الزبون وسلوكاتها خاصة عندما تكون المعاملة معه لأول مرة؛

🚩 القيام بالتأمين لتحويل خطر قرض التصدير إلى شركات التأمين الدوائية؛

🚩 تغطية الخطر من خلال إختيار وسيلة الدفع التي تؤدي إلى ذلك.

2. خطر عدم التقدير الجيد للتكاليف:

تقع الكثير من المؤسسات في مأزق ويكون ذلك نتيجة عدم قدرتها على تقدير التكاليف الحقيقية لعمليات التصدير التي تقوم من خلالها بالدخول إلى الأسواق الدولية، ويعود هذا إلى عدم القدرة على جمع معلومات مؤكدة بسبب صعوبة جمع المعلومات الكافية عن البيئة الدولية التي ستدخلها ومراقبتها.

ينشأ خطر عدم التقدير الجيد للتكاليف أو كما يعرف بخطر التكلفة بسبب:

🚩 وجود تكاليف غير ظاهرة لدخول السوق الدولية؛

🚩 التقدير السيئ لمصاريف النقل والترويج؛

¹ . بن حمدو عبد الله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، مرجع سبق ذكره، ص107.

التقييم السيئ للتكاليف الأخرى كتكاليف النقل والإعلان، بسبب البعد الجغرافي والبعد الثقافي المتمثل في تعدد اللغات والثقافات والتطور الاقتصادي الذي يكون سائد في الأسواق الدولية المغزوة.

3. المخاطر الاقتصادية:

الأخطار الاقتصادية هي أخطار ناتجة عن تقلبات سعر الصرف، والمبادلات التجارية المتمثلة في عمليتي الاستيراد والتصدير، والإجراءات المالية للمؤسسة كالقروض والاستثمارات، بالإضافة إلى أخطار أخرى مثل ظهور منافسين جدد يمتلكون مزايا تنافسية، التغيير في قنوات التوزيع، والتغيير في سلوك ورغبات المستهلكين.

4. المخاطر السياسية:

تنتج المخاطر السياسية بسبب عدم الحصول على المعلومات وعدم اكتمال التحكم فيها، كما أن الأرباح المتوقعة تكون مقومة أساساً على تكاليف متوقعة، وتخص الأخطار السياسية بالدرجة الأولى الإستقرار السياسي للدولة المضيفة، وتتمثل هذه الأخطار فيما يلي¹:

- ❖ إجراءات تحويل العملات الأجنبية والتعامل فيها؛
- ❖ الإجراءات الحمائية مثل التعريفات الجمركية ونظام الحصص؛
- ❖ القيود المفروضة على تحويل الأرباح ورؤوس الأموال إلى الخارج؛
- ❖ التهرب الضريبي.

والجدول الموالي يلخص المخاطر الاقتصادية والسياسية للتدويل في حالتها التصدير بدون إستثمار والتصدير مع استثمار محلي:

الجدول رقم 1-2: المخاطر الاقتصادية والسياسية للتدويل

خطر اقتصادي	خطر سياسي	نوع الخطر الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> • تقلبات نقدية • اجال التسديد • تكلفة التوزيع 	<ul style="list-style-type: none"> • التشريعات على المنتجات • حجز رؤوس الأموال • القيود الجمركية 	تصدير (بدون استثمار)
<ul style="list-style-type: none"> • المنافسة • تغيير سلوك المستهلك 	<ul style="list-style-type: none"> • تأميم الصناعات • منع تحويل الأرباح المحققة 	تصدير (مع استثمار محلي)

¹ . سليمة مخلوف، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمدينة مستغانم، مجلة دفاتر بوادكس، المجلد 06، العدد 10، 2018، ص83-84.

المصدر: سليمة مخلوف، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمدينة مستغانم، مرجع سابق، ص 84.

المطلب الثالث: معوقات ومشاكل التدويل

تواجه المؤسسات عند اتخاذها قرار التدويل والدخول إلى الأسواق الأجنبية مجموعة من المعوقات والمشاكل التي تهدد نجاحها وتحقيق أهدافها المنشودة.

أولاً. معوقات التدويل

تتمثل معوقات التدويل في معوقات داخلية ومعوقات خارجية، موضحة كالآتي¹:

أ. المعوقات الداخلية:

حتى تتمكن المؤسسات من التوجه نحو الأسواق الخارجية يتوجب عليها إمكانيات إضافية على تلك التي تبذلها على المستوى الوطني، حيث هذه الإمكانيات لا تتوقف فقط على لغة التواصل مع المحيط الخارجي، بل تتعدى إلى ضرورة معرفة المؤسسة بشروط الالتحاق بالسوق الأجنبي كالقوانين والتشريعات الجبائية، البيئية، الحد الأدنى للأجور، والفروق الثقافية التي تمثل نقطة مهمة في معرفة نوع السلع التي يطلبها المستهلكين، بالإضافة إلى حجم المنافسة في تلك السوق.

ومن المعوقات الداخلية للتدويل التي تواجه المؤسسات ما يلي:

- ❖ **التكاليف المرتفعة للتدويل:** وهي تضم تكاليف القيام بتشخيص السوق الخارجي، مصاريف التوجيهات القضائية، مصاريف النقل، بالإضافة إلى الخطر الاقتصادي والمالي المرتفعين، وهذه التكاليف تشكل العائق الأكبر أمام المؤسسات الراغبة في التدويل؛
- ❖ **أسعار سلع وخدمات المؤسسة:** حيث يمكن أن تكون هذه الأسعار غير تنافسية سواء بسبب تكاليف الإنتاج أو بسبب جودة المنتج؛
- ❖ **نقص في كفاءة الموارد البشرية للمؤسسة؛**
- ❖ **نقص جودة السلع والخدمات.**

ب. المعوقات الخارجية:

تتمثل المعوقات الخارجية التي تواجه المؤسسة عند قيامها بتدويل نشاطها وخدماتها، ما يلي:

- ❖ **القوانين والتشريعات:** تتمثل في التشريعات الجبائية والتجارية المتعلقة في حماية البيئة، الحد الأدنى للأجور والتأمينات، يعتبر من أهم العقبات

¹ . آمال بوسمينية، استراتيجية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة، مرجع سبق ذكره، ص 149-ص 150.

الخارجية التي تواجه المؤسسات خاصة تلك التي تتخذ شكل فرع في الخارج كطريقة للتدويل؛

❖ **نقص في رؤوس الأموال:** إن تدويل المؤسسات يؤدي إلى زيادة التكاليف، وهناك مؤسسات خاصة الصغيرة والمتوسطة تعاني من مشكل التمويل، خاصة وأن البنوك عادة تقدم القروض للمؤسسات التي تنشط على المستوى المحلي، أما التي تنشط على المستوى الدولي فتفرض عليها العديد من الشروط الصعبة لأنها تعتبر ذات مخاطر مزدوجة؛

❖ **معوقات في التبادل:** تتضمن هذه المعوقات السياسة التجارية التي تتبعها المؤسسة عند قيامها بعملية التدويل، وتتمثل معوقات التبادل في:

○ نقص النصائح والإرشادات؛

○ الاختلافات الثقافية؛

○ نقص المعلومات.

❖ **البيئة التي تنشط فيها المؤسسة:** تحتاج المؤسسات إلى مناخ استثماري ملائم حتى تتمكن من القيام بنشاطها سواء على المستوى المحلي أو الدولي، إلا أن بعض المؤسسات وبالأخص الصغيرة والمتوسطة نجدها تهمل على حساب المؤسسات الكبيرة.

ثانيا. مشاكل التدويل

تنقسم المشاكل التي تهدد نجاح عملية التدويل إلى مشاكل على المستوى الجزئي ومشاكل على المستوى الكلي.

أ. على المستوى الجزئي:

تتمثل مشاكل التدويل على المستوى الجزئي في¹:

- غياب سياسية محددة الأهداف واضحة ومعلنة ومعروفة من طرف كل الدوائر والمستويات والمصالح والأفراد؛
- عدم توفر نظام معلومات يتضمن كافة البيانات والإحصائيات التي ترتبط بالعملية الإنتاجية وموقع السلعة في السوق؛
- غياب التحفيز المادي والمعنوي داخل المؤسسة الذي قضى على كل فرص الإبداع والابتكار كأسلوب عملي؛
- هياكل تنظيمية ميكانيكية لا تستجيب للتغيرات الحالية التي تحدث خارج حدود المؤسسة منها تحرير المبادلات التجارية، التطور التكنولوجي والإعلام والاتصال.

ب. على المستوى الكلي:

¹. وصاف سعدي، تنمية الصادرات والنمو الاقتصادي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة البحث، العدد 01، 2002، ص13.

على المستوى الكلي نجد المشاكل التالية¹:

- غياب إستراتيجية محددة المعالم للتصدير؛
- غياب ثقافة التصدير والميل لممارسة عملية الاستيراد بسبب ارتفاع نسبة الربح والتقليل من المخاطر الناجمة عن التصدير؛
- انعدام الخبرة لدى المصدرين والتي تحول دون تموقعهم في الأسواق الأجنبية لمدة أطول وهذه الوضعية تجلت من خلال الانعكاسات والتأثيرات السلبية من جراء تحرير التبادلات التجارية؛
- عدم القدرة على استخدام التكنولوجيا دون تقديم منتجات مطابقة للموصفات الدولية سواء من حيث التصميم- التحليف؛
- غياب الإبداع والابتكار التقني والتكنولوجية بسبب ضعف ميزانية البحث والتطوير؛
- عدم توافق المنتجات الوطنية الموجهة للتصدير مع المعايير الدولية.

¹ . بقاجة سمية، أثر المتغيرات البيئية الخارجية على تدويل المؤسسات الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص22.

خلاصة الفصل الأول:

كخلاصة لما تطرقنا له في هذا الفصل حول التدويل ومفاهيمه الأساسية، تبين لنا أن التدويل هو عملية تستغل المعلومات المقدمة لها بعد تحليلها ودراستها لترقية وتطوير منتجات المؤسسة وجعل أنشطتها دولية، وكل هذا حفاظا على تنافسيتها واكتساب مزايا تنافسية من خلال الإبداع.

حيث أن التدويل أصبح يمثل الطريقة الأفضل التي تسمح المؤسسات بتطوير اعمالها واكتساب الخبرة التي كلما زادت تزيد قدرة المؤسسة على التغلب على العقبات والمشاكل التي تواجهها، وهذا لأن التدويل لم يعد نشاط ثانوي بل أصبح يفرض نفسه كشرط للبقاء والاستمرار.

**الفصل الثاني: أهمية وأشكال
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
ومراحل تطورها في الجزائر**

تمهيد:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أنواع المؤسسات الاقتصادية التي ازداد في الآونة الأخيرة اهتمام الحكومات والباحثين بها، وذلك راجع إلى الدور الكبير والفعال الذي تلعبه هذه المؤسسات في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي، حيث أن الاقتصاد العالمي أصبح يعتمد وبشكل كبير على هذه المؤسسات في تحقيق التنمية على مستوى جميع المجالات.

تمكنت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أن تبرهن أهميتها من خلال الخصائص التي تتميز بها والتي جعلها قابلة للتأقلم مع جميع الاقصاديات مهما اختلفت درجة النمو والإمكانيات المتوفرة لديها، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها القدرة على النمو والتوسع بالرغم من كافة المعوقات والمشاكل التي تتعرض لها.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، وهي:

1. أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
2. أهمية وأشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومراحل تطورها بالجزائر؛
3. المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة سبل علاجها والهيئات الداعمة لها.

المبحث الأول: أساسيات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية

إن عملية إعطاء ووضع مفهوم موحد وواضح للمؤسسة الاقتصادية يعتبر أمر بالغ الصعوبة، فلقد تعددت آراء الاقتصاديين حول ذلك، وهناك مجموعة من الأسباب التي أدت إلى عدم الوقوف على مفهوم موحد للمؤسسة الاقتصادية من أهمها ما يلي:

- التطور المستمر الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية في طرق تنظيمها، وفي أشكالها القانونية منذ ظهورها، وخاصة في هذا القرن.
- تشعب واتساع نشاط المؤسسة الاقتصادية الخدمائية أو الصناعية، وقد ظهرت عدة مؤسسات تقوم بعدة أنواع من النشاطات في نفس الوقت، وفي أمكنة مختلفة مثل المؤسسات المتعددة الجنسيات والاحتكارات.
- اختلاف الاتجاهات الاقتصادية التي أدت إلى اختلاف نظرة الاقتصاديين في النظام الاشتراكي للمؤسسة عن نظرة الرأسماليين.

وفيما يلي سوف نقدم بعض المفاهيم المختلفة والمتعلقة بالمؤسسة الاقتصادية:

- ❖ تعرف المؤسسة الاقتصادية على أنها "إندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل سلع وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، ضمن شروط تختلف تبعاً لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به".
- ❖ كما تعرف أيضاً بأنها "شكل اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف إنتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة"¹.
- ❖ يعرف مكتب العمل الدولي المؤسسات الاقتصادية على أنها "كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة"².
- ❖ ويعرفها كارل ماركس على أنها "متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال وفي نفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع"³.
- ❖ تعرف المؤسسة الاقتصادية بأنها "المؤسسة هي الوحدة التي تجمع وتنسق فيها العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي".

فمن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن المؤسسة الاقتصادية هي "عبارة عن كيان يتكون من عدة أجزاء تتفاعل مع بعضها ليحول الموارد (المدخلات) إلى سلع وخدمات (مخرجات) مفيدة للمجتمع"¹.

1. ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، 1998، ص8-ص10.
 2. أحلام مخبي، تقييم المؤسسة من وجهة نظر البنك -دراسة حالة شركة الأشغال العامة والطرق-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006-2007، ص13.
 3. مهدي محسن العامري، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص36.

المطلب الثاني: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لا يوجد تعريف دقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فالمؤسسات التي تعتبر في الدول المتقدمة صغرى، تعتبرها الدول النامية كبرى، كما يوجد أكثر من تعريف في الدولة الواحدة، ومن التعاريف المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما يلي:

❖ تعريف لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية في الدول النامية: تعرف لجنة الأمم المتحدة

للتنمية الصناعية في الدول النامية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعريفا منفصلا حيث أن "المؤسسة الصغيرة هي تلك المؤسسة التي ينشط فيها ما بين 15 و 19 عامل، والمؤسسة المتوسطة هي المؤسسة التي تشغل ما بين 20 و 99 عامل"².

❖ تعريف البنك الدولي: يعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام معيار عدد العمال

على أنها "تلك المنشآت التي توظف أقل من 50 عامل"³.

❖ تعريف الأمم المتحدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حسب قانون المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة لعام 1953 الذي نظم إدارة هذه المؤسسات بالولايات المتحدة الأمريكية فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتمثل في المؤسسات التي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة حتى لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه، ففي المؤسسات الصناعية يتوقف التعريف على معيار العمالة وفي المشروعات والخدماتية يستخدم معيار قيمة المبيعات، وقد وضع هذا القانون الحدود القصوى كما يلي:⁴

- مؤسسات الخدمات والتجارة بالتجزئة من إلى مليون دولار كمبيعات سنوية.
- مؤسسات التجارة بالجملة من إلى مليون دولار كمبيعات سنوية.
- المؤسسات الصناعية عدد العمال فيها 250 أو أقل.

❖ التعريف المعتمد في اليابان: لقد ميز القانون الياباني المتعلق بالمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة بين العديد من المؤسسات على أساس طبيعة النشاط، كما يلي:

- مؤسسات فروع النشاط الصناعي: رأس مال المستثمر من 30 إلى 100 مليون ين، عدد العمال من 100 إلى 300 عامل.
- مؤسسات التجارة بالجملة: رأس مال المستثمر من 10 إلى 29 مليون ين، عدد العمال من 50 إلى 99 عامل.
- مؤسسات التجارة بالتجزئة والخدمات: رأس مال المستثمر أقل من 10 مليون ين، عدد العمال من 1 إلى 49 عامل.

1 . امنة ترعة، مرجع سبق ذكره، ص18-ص19.

2 . سومية شاهيناز، جعدي شريفة، غزال مريم، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر -دراسة استطلاعية-، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المجلد 06، العدد 02، 2021، ص204.

3 . ايت عيسى عيسى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أفاق وقيود، مجلى اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السادس، بدون سنة نشر، ص273.

4 . صالح سامي، التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة، 2014-2015، ص11.

- ❖ **التعريف المعتمد في مصر:** قامت وزارة التخطيط بتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها "منشآت لها أقل من 50 عامل على أن يأخذ بعين الاعتبار أسلوب الإنتاج المعتمد والمستخدم"¹.
 - ❖ **تعريف المشرع الجزائري:** المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي "كل مؤسسة إنتاج سلع أو خدمات تشغل من 1 إلى 250 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها 4 مليار دينار جزائري أو لا يتعدى مجموع حصيلتها السنوية 1 مليار دينار جزائري وهي تحترم معايير الاستقلالية"².
- ومن خلال التعاريف السابقة المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكننا استنتاج تعريف شامل للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة وهو "المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي الشركة التي توظف أقل عدد معين من الموظفين ويختلف هذا العدد من دولة إلى أخرى".

المطلب الثالث: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص، والتي تنقسم إلى قسمين موضحة فيما يلي:

أولاً. الخصائص الإيجابية

1. **سهولة التأسيس:** ويتجلى ذلك من خلال انخفاض رأس المال المطلوب لإنشائها، لكونها تعتمد على جذب وتفعيل الدخرات لتحقيق منفعة وفائدة تلبى من خلال حاجات محلية في أنشطة متعددة ضمن المجال الاقتصادي وكذلك سهولة الإجراءات الإدارية، وانخفاض تكاليف التأسيس نظراً لبساطة وسهولة هيكلها الإداري والتنظيمي.
2. **قلة التكاليف اللازمة لتدريب العاملين:** تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقلّة التكاليف اللازمة لتدريب العاملين وذلك لكونها تعتمد على التدريب المباشر للعمال أثناء العمل وعدم استعمالها للتقنيات العالية والمتطورة التي تتطلب تدريب العاملين.
3. **الاعتماد على الموارد الداخلية في التمويل:** نظراً لقلّة حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نجد الكثير من ملاكها يلجئون إلى تمويل مؤسساتهم من مصادر داخلية فردية أو عائلية، أما إذا رغب في اقتراض الأموال من مصادر خارجية فإنه يقتصر على الأقارب والأصدقاء.
4. **التجديد والإبداع:** تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدر الرئيسي للأفكار الجديدة والمبتكرة، والذي يمكن ملاحظته هو ملكية هذه المؤسسات لأهم براءات الاختراع في العالم، وهذا ناتج على حرص أصحاب هذه المؤسسات على ابتكار الأفكار الجديدة التي تعود عليهم بالأرباح.

1 . سليمان تسعديت، صايش ليندة، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم القانونية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2016-2017، ص 15.

2 . بوعل مصطفى، إشكالية استدامة الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل تحديات العولمة -دراسة حالة عينة بولاية غليزان، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 04، العدد 02، أكتوبر 2018، ص 70.

5. **تلبية طلبات المستهلكين:** إن طبيعة نشاط هذه المؤسسات وتوزعها الجغرافي يجعلها موجهة أكثر لإنتاج السلع والخدمات التي تقدم بصفة مباشرة للمستهلك وهذا ما يجعل معدل ارتباطها بالمستهلك كبيراً¹.
6. **الاستقلالية في الإدارة:** عادة ما تتركز معظم القرارات الإدارية لهذه المؤسسات في شخصية مالكيها إذ في الكثير من الحالات يلتقي الشخص المالك بالمسير وهذا ما يجعلها تتسم بالمرونة والاهتمام الشخصي من قبل مالكيها.
7. **سهولة وبساطة التنظيم:** عادة ما يتم توزيع الاختصاصات بين أقسام هذه المؤسسات، والتحديد الدقيق للمسؤوليات وتوضيح المهام، التوفيق بين المركزية لأغراض التخطيط والرقابة، وبين اللامركزية لأغراض سرعة التنفيذ.
8. **بساطة نظام المعلومات الداخلي:** تتوفر هذه المؤسسات على نظام معلومات داخلي يتميز بقلد التعقيد وهو ما يسمح بالاتصال السريع الصاعد والنازل بين إدارة المؤسسة وعمالها، أما خارجياً فنظام المعلومات يتميز بالبساطة.
9. **جودة الإنتاج:** إن التخصص الدقيق والمحدد لمثل هذه المؤسسات يسمح لها بتقديم إنتاج وجودة عالية، حيث يعتمد النمط الإنتاجي فيها على مهارات حرفية ومهنية.
10. **توفير الخدمات للصناعات الكبرى:** تستجيب هذه المؤسسات لطلبات الصناعات الكبيرة بتوفير مستلزمات معينة، منتجات محدودة، أيدي عاملة، حيث تتم هذه العملية عن طريق عقود تسمى التعاقد من الباطن².

ثانياً. الخصائص السلبية

1. **معدلات الفشل العالية:** من الخصائص السلبية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو أنها أكثر عرضة للفشل أو التصفية من المؤسسات الكبيرة، هذا التهديد قائم على مدى حياة المؤسسة، إلا أنه أعلى نسبياً في السنوات الأولى من التأسيس.
2. **الاعتماد على الخبرات الذاتية:** نقص الخبرات اللازمة لإدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكون السبب الرئيسي في فشلها، أما المؤسسات الكبيرة فتعتمد على خبرات متنوعة يتم تعيينها في مجالات العمل المختلفة يسودها جو من التنسيق وهذا ما تفقده المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يصعب على صاحب العمل القيام بتسيير كافة الوظائف المتعددة للمؤسسة.
3. **انخفاض القدرات الذاتية على التوسع والتطور والتحديث:** وذلك نظراً لانخفاض طاقتها الإنتاجية وزيادة مسؤوليتها باستمرار ومتطلباتها المالية والفنية، وازدياد وتيرة وسرعة التقدم والتطور التكنولوجي، مما يعطل قدرتها على التوسع والتطور والتحديث.

1. مشري محمد الناصر، دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2008-2011، ص18-ص19.

2. بهلولي نور الهدى، مدى ملائمة المعيار IFRS for SMEs للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، 2021، ص377-ص378.

4. تعدد أشكال الملكية: تأخذ هذه المؤسسات طابع الملكية الفردية أو العائلية أو شركات الأشخاص، وناذرا ما تظهر في شكل شركات الأموال، وهذا بسبب صغر رأس المال اللازم لإنشائها، وعليه فهي لا تستفيد من المزايا المرتبطة بالحجم الكبير¹.

¹ . ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2018، ص 220.

المبحث الثاني: أهمية وأشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومراحل تطورها في الجزائر

سيتناول هذا المبحث الأهمية التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أشكالها ومراحل تطور هذه المؤسسات في الجزائر.

المطلب الأول: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من المتعارف عليه أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها مكانة هامة في الاقتصاد الوطني، ولها أهمية جوهرية في تنشيطه وتحقيق التطور للمجتمعات، وهذه الأهمية تتجلى في:

أولاً. الأهمية الاقتصادية

تتمثل الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في:

1. **توفير مناصب الشغل:** تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور فعال في توفير فرص العمل إذ تعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية الخالقة لمناصب شغل جديدة، حيث يلقي هذا الدور صدى واسعاً في الدول المتقدمة والنامية، فمع الزيادة في معدلات البطالة تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي الأقدر على القضاء على جانب كبير من البطالة.
2. **المساهمة في التنمية المحلية:** تعتبر هذه المؤسسات من أفضل وسائل تحقيق التنمية المحلية والقضاء على البطالة، من خلال مساعدتها في تحقيق التوازن التنموي من خلال إنشاء مثل هذه المؤسسات في المناطق النائية والقيام بمشاريع استثمارية، وهذا لحل مشكلة البطالة وتنمية روح المبادرة وتشجيع الشباب في هذه المناطق على إنشاء مشاريعهم الخاصة.
3. **تنويع الهيكل الاقتصادي:** تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنويع الهيكل الاقتصادي من خلال نشاطاتها المتعددة والمتباينة، كما تساعد على تغيير الهيكل السوقي من خلال تخفيف حدة التركيز وزيادة درجة المنافسة بين الوحدات الإنتاجية والخدمية.
4. **تكوين الإطارات المحلية:** تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلدان النامية في تكوين الأفراد وتدريبهم على المهارات الإدارية والإنتاجية والتسويقية لإدارة الأعمال في ظل قلة وضعف إمكانيات معاهد الإدارة ومراكز التدريب.
5. **إشباع رغبات الأفراد:** تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فرصة للأفراد لإشباع داجتهم ورغباتهم من خلال التعبير عن ذاتهم، وتمتاز هذه المؤسسات بالكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف الاقتصادية من حيث قدرتها على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين.
6. **الاعتماد على الموارد المحلية والنواتج العرضية للمؤسسات الكبيرة:** تعتمد العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصورة أساسية على الموارد المحلية أو النواتج العرضية

لمؤسسات أخرى كبيرة، وبذلك تحقق فائدة مزدوجة وهي التقليل من الاستيراد والإسهام في الحد من هدر موارد قابلة للاستغلال¹.

7. توزيع الصناعات وتنويع الهيكل الصناعي: تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا أساسيا في توزيع الصناعات الجديدة على المدن الصغيرة والأرياف والتجمعات السكانية النائية وهذا يعطيها فرصة أكبر لاستخدام الموارد وتنميتها وتلبية حاجيات السوق المحدودة والمتواجدة في هذه الأماكن وتوظيف اليد العاملة في هذه المناطق، وفي نفس الوقت لا تشكل هذه المؤسسات أي عبء على هذه المناطق من حيث الضغط والازدحام على المرافق العامة الموجودة.

ثانيا. الأهمية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إلى جانب الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هناك أهمية لها على الصعيد الاجتماعي، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

1. **تكوين علاقات وثيقة مع المستهلكين في المجتمع:** إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحكم قربها من المستهلكين تسعى جاهدة للعمل على اكتشاف احتياجاتهم مبكرا والتعرف على طلباتهم بشكل تام، حيث أن ربط العلاقات مع المستهلكين يعطي درجة كبيرة من الولاء لهذه المؤسسات.
2. **التخفيف من المشكلات الاجتماعية:** ويتم ذلك من خلال ما توفره هذه المؤسسات من مناصب الشغل سواء لصاحب المؤسسة أو لغيره، وبذلك تساهم في حل مشكلة البطالة وما تنتجه من سلع وخدمات موجهة إلى الفئات الاجتماعية الأكثر حرمانا وفقرا، وبذلك توجد علاقات للتعامل مما يزيد الإحساس بأهمية التازر والتاخي بصرف النظر عن الدين واللون والجنس.
3. **تقوية العلاقات الاجتماعية:** إن الاتصال المستمر بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعملائها وزبائنها يتم في جو من الإخاء والود والتالف والعمل على استمرارية مصالح الطرفين وتحقيق المنافع المشتركة وعادة ما يكون عملاء المؤسسة هم أنفسهم الأصدقاء والأهل مما يسهل التعامل ويزيد الترابط الاجتماعي بينهم.
4. **خدمة المجتمع:** تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خدمة جليلة للمجتمع من حيث ما تقدمه من سلع وخدمات متناسبة مع قدراته وإمكانياته وزيادة قدراته الاستهلاكية وتحسين مستوى الرفاهية وتعزيز العلاقات الاجتماعية، وأيضا تساهم هذه الأخيرة في خدمة

¹ . بلهوشات ابتسام، باهي فتيحة، المناولة كخيار استراتيجي لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص إدارة استراتيجية، جامعة الشالي بن جديد، الطارف، 2021-2022، ص14-ص15.

وتحسين المنطقة وتجميلها إضافة إلى العائد الاقتصادي المحقق وهذا ما يزيد درجة الولاء لهذه المؤسسات من قبل المجتمع المحلي¹.

المطلب الثاني: أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تنقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عدة أشكال، حسب أربعة معايير متمثلة في طبيعة التوجه، طبيعة المنتجات، طبيعة النشاط وطبيعة الملكية.

أولاً. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة توجهها²

1. **المؤسسات العائلية:** وهي المؤسسات التي يكون مكان إقامتها أو نشأتها المنزل، والتي تعتمد على الأيدي العاملة العائلية، وتنشئ بمساهمة أفراد العائلة وتنتج منتجات تقليدية للسوق وبكميات محدودة.
2. **المؤسسات التقليدية:** وهي مؤسسات تستخدم العمل العائلي، وتقوم بإنتاج منتجات تقليدية أو قطعاً لفائدة مصنع ترتبط به بشكل تعاقد تجاري، كما أن المؤسسات قد تلجأ إلى العامل الأجير ويمكنها أن تتخذ محلاً مستقلاً عن المنزل، كورشة صغيرة للقيام بأعمالها وهذا ما يميزها عن النوع الأول من المؤسسات.
3. **المؤسسات المتطورة وشبه المتطورة:** تعتمد هذه المؤسسات التقنيات وتكنولوجيا الصناعة الحديثة عند التوسع، التنظيم الجيد للعمل، أو عند إنتاج منتجات منظمة مطابقة لمقاييس الصناعة الحديثة والحاجات العصرية.

ثانياً. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة المنتجات

1. **مؤسسة منتجة لسلع استهلاكية:** وهي مؤسسات تعمل في نشاط السلع الاستهلاكية، حيث أن هذه السلع لا تتطلب رؤوس أموال ضخمة لتنفيذها، والمتمثلة في:
 - ❖ المنتجات الغذائية والنسيج.
 - ❖ تحويل المنتجات الفلاحية.
 - ❖ منتجات الجلود والأحذية.
 - ❖ الورق ومنتجات الخشب ومشتقاته.
2. **مؤسسات إنتاج السلع الوسيطة:** وهي مؤسسات نركز أعمالها في مجالات الصناعات الوسيطة والتحويلية، والتي تعتبر من أهم الصناعات التي تمارسها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في الدول المتطورة، وهذه الصناعات هي³:
 - ❖ تحويل المعادن والبلاستيكية.
 - ❖ المحاجر والمناجم.

1. سامية عزيز، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثاني، جوان 2011، ص89-ص90.

2. مشري محمد الناصر، مرجع سبق ذكره، ص13.

3. بلهوشات ابتسام، باهي فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص18-ص19.

❖ الصناعات الكيماوية.

❖ صناعة مواد البناء.

3. **مؤسسات إنتاج سلع التجهيز:** وهي مؤسسات تنحصر نشاطاتها في الدول المتطورة في بعض الأنشطة البسيطة مثل التركيب وصناعة بعض التجهيزات البسيطة، أما في الدول النامية فلا يتعدى نشاطها مجال الصيانة والإصلاح لبعض الآلات والتجهيزات كوسائل النقل.

ثالثا. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة النشاط:

1. **المؤسسات الصناعية:** وتمثل في المؤسسات التي تنشط في صناعة الطباعة مثلا،

مصانع العجائن والمخبوزات، ومصانع إنتاج لعب الأطفال، وكذا الألبسة والأثاث وغيرها من الأمثلة الكثيرة التي تحتل مكانة متميزة.

2. **المؤسسات التجارية:** وهذا النوع من المؤسسات تقوم بالأنشطة العديدة مثل مؤسسات

التجارة والوساطة، سواء كانت تجارة جملة أو تجارة تجزئة بالإضافة إلى موزعو السيارات الصيدليات محلات الأثاث وغيرها.

3. **المؤسسات الخدمائية:** وهي مؤسسات لا تتطلب استثمارات في المخزونات السلعية أو

في المعدات، لذا نجد القطاع الخدمائي يستهوي الكثير من منشئي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصورة خيالية.

رابعا. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة الملكية

1. **مؤسسات تعاونية:** والتي تعد من المشاريع الإختبارية التي تؤمن من قبل مجموعة من العناصر البشرية، بهدف تأمين احتياجات الأعضاء من الخدمات والسلع الضرورية بأقل تكلفة ممكنة.

2. **مؤسسات عمومية:** هي المؤسسات التابعة للقطاع العام، تمتاز بإمكانيات مالية ومادية كبيرة، تستفيد من مجموعة من التسهيلات والإعفاءات المختلفة، وكذلك تحتوي على جهاز رقابة يتمثل في الوصايا.

3. **مؤسسات خاصة:** وهي مؤسسات بملكية رأس المال الذي يخص أسرة أو شخص أو

جمعية أشخاص، وتنقسم إلى:

- **المؤسسات الفردية:** هي مؤسسة تتميز ببساطة الإنشاء والتأقلم مع كل المتغيرات، وتكون مملوكة من طرف شخص واحد، مسؤول عن كل العمليات الإدارية والفنية، ويتحمل كل المخاطر والالتزامات، ويحصل لوحده على الأرباح.
- **شركات الأشخاص:** وهي المؤسسات التي تقوم على أساس الإعتبار الشخصي والثقة المتبادلة بين الأطراف المشاركة، ومن خصائصها:

- ارتباط شخصية الشركة بشخصية المالك أو المالكين، حيث لا يوجد انفصال

للشركة خارج الإطار المادي والمعنوي للمالك أو المالكين؛

- إجراءات تأسيس في الغالب بسيطة، فلا وجود لإجراءات معقدة؛
- المسؤولية الكاملة للمالك أو المالكين عن الالتزامات اتجاه مختلف الأطراف الأخرى، كما أنهم يحصلون على كامل الأرباح.
- **شركات الأموال:** هي الشركات التي تكون الحصص فيها مقسمة إلى أسهم، وهي تتمثل في شركة التوصية بالأسهم، الشركة ذات المسؤولية المحدودة، وشركات المساهمة¹.

المطلب الثالث: مراحل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

مرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بثلاثة مراحل أساسية متمثلة في:

1. **مرحلة 1962-1979:** شهدت هذه المرحلة ضعفا كبيرا لمنظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع العام، ومحدودية المؤسسات المملوكة للقطاع الخاص، حيث كانت في هذه المرحلة 98% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مملوكة للمستوطنين الفرنسيين قبيل الاستقلال، بينما كانت المؤسسات المملوكة إلى الجزائريين محدودة على المستوى العددي والاقتصادي، وبعد حصول الجزائر على الاستقلال والتي تلاه فورا الهجرة الجماعية للمستوطنين الفرنسيين أصبحت معظم مؤسساتهم متوقفة عن الحركة الاقتصادية، الأمر الذي جعل الدولة تصدر قانون التسيير الذاتي ثم التسيير الاشتراكي للمؤسسات التي كانت كشكل من أشكال إعادة تشغيلها وتسييرها وأصبحت تابعة للدولة، وفي ظل تبني الخيار الاشتراكي وإعطاء القطاع العام الدور الأساسي على حساب القطاع الخاص، واعتماد سياسات الصناعات المصنعة وما يرتبط بها من مؤسسات كبرى مرافقة في القطاعات الاقتصادية، وتمثلت هذه القوانين في²:
 - الأمر رقم 62/20 الصادر في 21-08-1962 المتعلق بتسيير وحماية الأملاك الشاغرة.
 - المرسوم رقم 62/02 الصادر بتاريخ 22-10-1962 المتعلق بلجان التسيير في المؤسسات الزراعية الشاغرة.
 - المرسوم رقم 62/38 بتاريخ 22-11-1962 المتعلق بلجان التسيير في المؤسسات الصناعية الشاغرة.

2. **مرحلة 1980-1993:** شهدت هذه المرحلة تطور منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في العديد من الأنشطة المرتبطة باقتصاديات الانفتاح، وخاصة تلك التي تمارس أنشطة إنتاجية بعد صدور قانون النقد والقرض سنة 1990، وتحرير التجارة الخارجية واستقلالية المصارف التجارية وتحرير الأسعار وخاصة أسعار

1 . هاك رمزي، اليات تمويل ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2017/2016، ص22-ص23.

2 . صالح صالحي، أساليب تنمية المشاريع المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03، 2004، ص26.

الصرف وما رافقها من تخفيض لقيمة العملة الوطنية، وتزايد خسائر الصرف بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية الإنتاجية الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، ثم صدور المرسوم التشريعي الصادر بتاريخ 05-10-1993 الهادف إلى ترقية الاستثمار وإتاحة المزيد من الحرية والمساواة بين المتعاملين الوطنيين والخوارج والأجانب.

حاولت الدولة في هذه المرحلة إحداث إصلاحات هيكلية في الاقتصاد الوطني للتخفيف من حدة الأزمات المتنامية، حيث كان المخططان الخماسيان الأول (1980-1984) والثاني (1985-1989) يجسدان مرحلة الإصلاحات في ظل استمرار الاختيار الاشتراكي، وإعادة الاعتبار نسبيا للقطاع الخاص، التراجع عن سياسات الصناعات المصنعة لحساب الصناعات الخفيفة والمتوسطة، فصدرت العديد من القوانين التي أثرت على منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة والخاصة، وهذه القوانين هي:

- القانون المؤرخ في 21-08-1982 المتعلق بالاستثمار.
- المرسوم 242/80 المؤرخ في 04 أكتوبر 1980 المتعلق بإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية.
- المرسوم 192/88 المؤرخ في 04 أكتوبر 1988 المتعلق باستقلالية المؤسسات.

واستمرت الإجراءات المماثلة بعد سنة 1993، وقد كان لهذه التحولات تأثيرات هامة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة¹.

3. مرحلة 1994-2014: في إطار الاتفاقيات المبرمة مع المؤسسات المالية والنقدية الدولية، والتي أدت إلى حوصلة الكثير من المؤسسات العامة، ساهمت في تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الأنشطة والمجالات المرتبطة باقتصاديات الانفتاح، الأمر الذي جعل الدولة تتخذ العديد من الإجراءات لاحتواء الآثار السلبية وإعطاء نفس جديد لترقية الاستثمار، أصدرت السلطات العمومية الأمر رقم 01/03 الصادر في 20 أوت 2001 الخاص بتطوير الاستثمار، والقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخلال الفترة 2004-2009 تم التركيز على تصميم ووضع حيز التنفيذ للبرامج الترقية لتحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا إعطاء القطاع دوره الحقيقي كمنشط اقتصادي خاصة على المستوى الداخلي، حيث تم خلال هذه الفترة تكريس ما يلي²:

- انعقاد الجلسات الوطنية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي انبثق عنها إنشاء صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عام 2004.
- إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2005.

¹ . صالحى صالح، مرجع سبق ذكره، ص 27.

² . بلهوشات ابتسام، باهى فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص 33-34.

- إعطاء إشارة انطلاق البرنامج الوطني لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2007.
- تعزيز المعلومة الاقتصادية الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير جسور الترابط مع المنظمات الاعلامية للقطاعات الوزارية الأخرى تحسبا للتعاون والتكامل في سنة 2008.
- تنظيم أول طبعة للجائزة الوطنية للابتكار لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2009.

المبحث الثالث: المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سبل علاجها والهيئات الداعمة لها

المطلب الأول: المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مجموعة من المشاكل والتحديات التي تواجهها، وتتمثل في:

1. **المشاكل التمويلية:** تواجه أغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات في توفير رأس المال، سواء لتمويل الاستثمارات أو لتمويل رأس المال العامل، وهذه الصعوبات راجعة إلى عدة أسباب من بينها تركيز سوق التمويل في القروض المصرفية، مع نظرة البنوك لأصحاب هذه المشاريع على أنهم يفتقرون إلى الخبرة التنظيمية والإدارية، كما أن معظمهم لا يتوفر على الضمانات المصرفية المطلوبة، فضلا عن أن معظم هذه المؤسسات تنشط في قطاع غير رسمي، ولا تملك سجلا تجاريا ولا تهتم بتسجيل العمليات وتقييد الحسابات في دفاتر يمكن الرجوع إليها، وهو ما يجعل التعامل معها صعب.
2. **المشاكل التنظيمية والإدارية:** تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة كبيرة من العوائق الإدارية والإجراءات البيروقراطية، حيث تعمل هذه العوامل على الحد من قدراتها على العمل والتطور بسرعة ومواكبة التغيرات السريعة في الأسواق، وهذه العوامل ظهرت كنتيجة لتعدد مراكز اتخاذ القرار، طول المدة التي تستغرقها معالجة الملفات، تفشي ظاهرة الرشوة والمحسوبية، بالإضافة إلى عدم استقرار النصوص التنظيمية المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
3. **مشاكل متعلقة بال عقار الصناعي:** من المشاكل الأساسية التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مسألة العقار الصناعي، حيث تواجه مشكلة في إقامة وتطوير مشاريعها الاستثمارية، حيث أن مدة منح الأراضي المخصصة للاستثمار تأخذ وقتا طويلا الذي يعود بالرفض الغير المبرر، نقص الموارد المالية لدى الجماعات المحلية لتعويض المالكين الأصليين للأراضي، فكل هذه الأمور تحد من تطوير هذه المؤسسات، بالإضافة إلى مشكلة عقود الملكية.
4. **مشاكل تسويقية:** إن أهم المشاكل التي تعيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في نشاطاتها مرتبطة أساسا بضعف تنافسيتها، سواء في الأسواق الداخلية والخارجية وصعوبة الحصول على المعلومات الاقتصادية المضبوطة التي تمكنها من رسم مخطط تسويق منتجاتها في الأسواق الدولية¹. وتنقسم المشاكل التسويقية إلى مشاكل تسويقية داخلية وخارجية²:

¹ . سلطاني محمد رشدي، اليات تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الشراكة الأورو-متوسطية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 39/38، مارس 2015، ص407-ص408.

² . فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2017-2018، ص 47.

أ. مشاكل التسويق الداخلية:

وتتمثل هذه المشاكل في:

- ❖ افتقار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمهارات التسويقية، الأمر الذي يجعلها تعتمد على الوسطاء في تسويق منتجاتها، مما يجبرها أحيانا قبول شروط أو مزايا غير التي تسعى إلى تحقيقها؛
- ❖ عدم قدرتها على مسايرة التغيرات في اتجاهات السوق، مما يعرضها إلى خسائر مفاجئة نتيجة لحدوث تطورات سريعة وغير متوقعة في السوق؛
- ❖ افتقار الكثير من هذه الصناعات للمفاهيم الأساسية للجودة، مما يؤدي إلى تسرب منتج معيب للسوق بالشكل الذي يقلل من فرصة المنتجات في المنافسة وفتح الأسواق أمامها.

ب. مشاكل التسويق الخارجية:

وتتمثل فيما يلي:

- ❖ عدم دراسة أصحاب هذه المؤسسات للأسواق الخارجية، من حيث حجم وطبيعة هذه الأسواق، وطبيعة المنافسة التي تواجه منتجاتهم، لتعدد الدول التي تتعامل في الأسواق الخارجية؛
 - ❖ عدم الاهتمام بتطوير المنتجات بما يتناسب مع أذواق المستهلكين، حيث يظل المنتج يصنع بنفس المواصفات لفترة طويلة دون إجراء أي تعديل أو تطوير؛
 - ❖ عدم وجود نظام لربط الموزعين بالخارج بالمنتجين في الداخل؛
 - ❖ صعوبة المشاركة في المعارض الأجنبية، وعدم القدرة على القيام بعمليات الدعاية والإعلان الكافية في الخارج، نتيجة ارتفاع تكاليف هذه العمليات.
5. المشاكل الفنية: تتمثل المشاكل الفنية في مشكلة نقص المعلومات، نقص العمالة الفنية المدربة، وعدم استخدام التكنولوجيا المتطورة، موضحة كما يلي¹:

أ. مشكلة نقص المعلومات:

تتوافر لدى المؤسسة الصغيرة والمتوسطة نظام معلومات داخلي يتميز بقلة التعقيد، حيث سرعة الإعلام وسهولة انتشار المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات، كون أن هذه الأخيرة أقل هيكلية، فالمسيرون في هذه المؤسسات يفضلون استخدام الحوار والاتصال المباشر والمعلومات الشفهية.

ب. نقص العمالة الفنية المدربة:

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نقص العمالة المدربة والمؤهلة، نظرا لجاذبيتها من قبل المؤسسات الكبيرة، هذه الأخيرة التي تتيح أجور مرتفعة مقارنة بهذا النوع من المؤسسات، كذلك ضمان الاستمرارية في العمل وتقادي احتمالية فقدان المنصب بسبب الفشل الذي تواجهه، حيث أن المؤسسات الصغيرة

¹ . بلهوشات ابتسام، باهي فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص26-ص27.

والمتوسطة تعتمد على محدودية التدريب وبالتالي عدم مواكبة التكنولوجيا الحديثة، وهذا ما يجعلها تبقى محدودة من ناحية الإبداع والابتكار مما يهدد استمرارية نشاطها وتطورها.

ت. عدم استخدام التكنولوجيا المتطورة:

تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على معدات ذات مستوى فني متدني، وهذا راجع لانخفاض ثمنها مقارنة بميزانية هذه المؤسسات من جهة، وارتفاع تكاليف استخدام التكنولوجيا الحديثة من معدات وأجهزة أخرى، حيث أن هذه التكاليف لا تتوقف عند اقتناء هذه المعدات فقط، بل تتعدى إلى مصاريف أخرى أهمها التدريب والصيانة.

6. مشكلة التمويل: تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكل التمويل، خاصة فيما

يخص التمويل بالمواد المستوردة، ومن المعلوم أن التمويل يعتبر الوقود المحرك لعجلة مردودية المؤسسة، وأن أي اضطراب أو عجز في التمويل سواء بالمواد الأولية أو بقطع الخيار أو التمويل بالتجهيزات سيؤدي حتما إلى عدم قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها¹.

7. مشكلة الحصول على تراخيص التشغيل: يستوجب منح التراخيص التشغيل استيفاء

صاحب المؤسسة لاشتراطات صحية وأمنية معنية تستغرق وقتا طويلا، بسبب عمليات المعاينة التي تقوم بها الجهات المختصة للتأكد من تحقق الاشتراطات، خاصة في حالة إبداء ملاحظات واشتراط استيفائها بالكامل قبل منح الترخيص، وعادة ما يجد أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في الوفاء بالمتطلبات الأمنية والصحية نظرا لضيق مساحات الورش الصغيرة من ناحية، وارتفاع تكلفة توفيرها من ناحية أخرى، مما يعرضهم لمخالفات وجزاءات لعدم مراعاة الاشتراطات الواجبة، كما يضطر عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى العمل بصورة غير رسمية، مما يؤدي إلى عدم استقرار أوضاع المؤسسات وانخفاض الكفاءة الإنتاجية ومستوى جودة السلعة المقدمة، حيث يتردد صاحب هذه المؤسسة في تطوير النشاط خوفا من احتمال اكتشاف وضعه غير القانوني وحرمانه من الاستمرار في العمل.

8. مشكلة التأمينات الاجتماعية: تشترط هيئة التأمينات الاجتماعية على صاحب العمل

التأمين على كافة العاملين بالمؤسسة أيا كان عددهم، وقد يتقاعس أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن ذلك بسبب قصور الوعي وعدم إدراك مفهوم التأمينات الاجتماعية، أو عدم الرغبة في تحمل أقساط التأمين، أو لعدم استقرار العمالة وسرعة دورانها، كما قد يتأخر بعضهم في سداد ما عليهم من مستحقات للتأمينات الاجتماعية إذا لم تتوفر لديهم السيولة الكافية، مما يعرضهم إلى دفع غرامات وفوائد تأخير تضيف أعباء جديدة عليهم².

¹ . ايت عايش سمير، قرومي حميد، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشاكل وتحديات، مجلة معارف قسم العلوم الاقتصادية، العدد 14، جوان 2013، ص232.
² . فارس طارق، مرجع سبق ذكره، ص49.

- 9. المشاكل الضريبية:** تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى أعباء ضريبية ثقيلة ناجمة عن ثبات نسب الضرائب المفروضة عليها بالرغم من حجمها الأقل وعدم استفادتها من ميزات اقتصاديات الحجم. بالإضافة إلى مشكلة صعوبة مسك دفاتر الحسابات المنظمة مما يدفع مصالح الضرائب إلى الاعتماد على التقدير الجزائي والذي لا يكون أحيانا لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهو ما يؤدي إلى التوقف هربا من الأعباء الثقيلة.
- 10. المشاكل الجمركية والجبائية:** يشكل النظام الجمركي أحد العقبات التي تعيق نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحكم التعامل الذي تتصف به مصالح الجمارك مع هذه الأخيرة، المتميز بالبطء والتعقيد، مما يجعل الكثير من السلع المستوردة حبيسة الموانئ والحاويات لعدة شهور، مما ينعكس بالسلب على مردود هذه المؤسسات، بالإضافة إلى ذلك الأعباء الجبائية، فالبرغم من الإجراءات التي اتخذت لتخفيفها، إلا أنها مازالت تشكل عائقا نتيجة ارتفاع نسبة الضرائب على الأرباح، وكذا الاشتراكات المفروضة¹.

المطلب الثاني: سبل علاج المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

توجد مجموعة من الإجراءات التي من خلالها يمكن علاج المشاكل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذه الإجراءات هي²:

- 1. الدعم الحكومي وتسهيل التمويل:** يمكن أن يتخذ هذا الأسلوب عدة صور ومظاهر أهمها:
 - أ. تقديم الاستشارة الاقتصادية لاختيار نوع الصناعة والموقع ورأس المال اللازم والأسواق، وكل ما يتعلق بالمواد الأولية واليد العاملة.
 - ب. إنشاء هيئة ضمان مخاطر الائتمان المصرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا من أجل التغلب على مشكل الضمانات التي تشترطها المؤسسات المصرفية مقابل الحصول على الائتمان.
 - ت. تقديم بعض التسهيلات من قبل البنوك كأن تكون هناك فترة سماح معقولة وأسعار فائدة مقبولة.
- 2. ترقية سياسة التكوين:** تلعب هذه السياسة دورا بالغ الأهمية في التقليل من المشاكل والعوائق التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال التركيز على:
 - أ. تكوين متخصصين للقيام بالاستشارة وتقديم الخبرة على مستوى المؤسسات الاقتصادية.
 - ب. اختيار المرشحين للتكوين والقيام بعملية التقييم إما على مستوى المؤسسة أو الفرد.
 - ت. تكوين وإعداد العمال وعصرنة معارفهم وتدعيم مكتسباتهم، لجعلهم قادرين على التكيف مع التطورات التي تعرفها مهنتهم.
- 3. حل مشكل العقار:** وتتم من خلال:

¹ . بلهوشات ابنتسام، باهي فنتيحة، مرجع سبق ذكره، ص29.
² . مهني أشواق، مساهمة ممارسات وظيفة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017-2018، ص163-ص164.

- أ. تأهيل مجموعة مناطق لنشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإنشاء إطار قانوني وتنظيمي يهدف إلى تسيير واستغلال وتنظيم هذه المناطق.
- ب. التسوية القانونية للأراضي التي استفادة منها المستثمرون.
- 4. تخفيف العبء الضريبي والجمركي:** للتمكن من تخفيف العبء الضريبي والجمركي، يمكن القيام بما يلي:
- أ. تطبيق الإعفاءات من الضريبة العقارية.
- ب. تخفيض الضرائب للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ت. تخفيف العبء الجمركي لحماية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والرفع من قدرتها التنافسية.
- ث. فرض رسوم جمركية ضئيلة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمساعدتها على الحصول على الآلات والتجهيزات والمواد الأولية بتكلفة تناسب قدرتها المالية.
- 5. تحسين الإنتاج والتسويق:** يعد الإنتاج والتسويق أحد الانشغالات الأساسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فللتمكن من تحسينه يجب إتباع ما يلي:
- أ. الاستفادة من التقدم الحديث في مجالات التقنيات الخاصة بالنشاط الإنتاجي.
- ب. تطوير وتصميم المنتجات والرقابة على جودة الإنتاج.
- ت. توسيع الأسواق الداخلية لتصدير المنتجات والتعريف بها والإعلان عنها.
- 6. الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة:** أصبح لا يمكن الاستغناء عن المنتجات والخدمات المتعلقة بالتكنولوجيا لتحسين الكفاءة والقدرة على التنافس، لهذا أصبح من الواجب الاهتمام بهذا الجانب والاستفادة منه لما فيه من آثار على تزايد حجم الاستثمارات وارتفاع مستوى المهارات.

المطلب الثالث: الهياكل والهيئات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

اعتمدت الجزائر مجموعة من البرامج والهيئات لتدعيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن أهمها:

- 1. وزارة المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة:** أنشئت سنة 1991 وكانت عبارة عن الوزارة المنتدبة المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-211 المؤرخ في 18 جويلية 1994 تحولت إلى وزارة المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، من أجل الإشراف على المؤسسات والصناعات المتوسطة والصغيرة والمصغرة وتدعيم قدراتها الإنمائية، وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 00-190 المؤرخ في 11 جويلية 2000 توسعت صلاحيات هذه الوزارة¹.

¹ محمد لونيبي، لخضر مرغاد، تقييم الدور التنموي لاستراتيجية ترقية المشروعات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في الجزائر بالتركيز على الفترة (2008-2012)، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جوان 2017، ص245.

2. **الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE:** والتي كانت تعرف سابقا بالوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ENSEJ حيث تعتبر خدمة المرافقة من بين الخدمات المتميزة التي تقدمها الوكالة للمقاولين الراغبين في إنشاء مؤسساتهم الخاصة، حيث تضمن لهم خدمات الاستقبال، الإعلام، التوجيه والاستشارة خلال مرحلة الإنشاء وتوسيع المؤسسة، بالإضافة إلى المتابعة في مرحلة الاستغلال¹.
3. **صندوق القرض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR:** وهي مؤسسة عمومية تهدف إلى تسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التمويل البنكي أثناء انطلاق مشاريع خلق أو توسيع النشاط من خلال توفير ضمانات للبنك بهدف إكمال الترتيبات المالية المتعلقة بالمشروع، الحد الأدنى لقيمة الضمان خمس ملايين دينار جزائري لكل مشروع، والأقصى لها خمسين مليون دينار جزائري، ويقصد هنا بالحد الأقصى الضمان الممنوح وليس تكلفة المشروع، ولا يمنح الضمان إلا بعد تحليل المشروع من قبل الصندوق والأخطار بالموافقة على تمويل المشروع من قبل البنك.
4. **الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI:** تم إنشاء هذه الوكالة سنة 2001 من أجل تحمل المسؤولية عن أهداف تشجيع الاستثمار في الجزائر والخارج، وتسهيل ممارسة الأعمال التجارية، والمساعدة والدعم للمستثمرين. تكتسب الوكالة مشاركة أوسع موجهة لجميع فئات المستثمرين وتدعيم التمويل الذي يتطلب أكثر من عشرة ملايين دينار.
5. **الوكالة الوطنية لتسيير القروض المصغرة ANGEM:** والتي تم إنشاؤها سنة 2004 كأداة لمكافحة البطالة وعدم الاستقرار، وهي مسؤولة عن تطوير العمل الحر والواجبات المنزلية، الأنشطة التجارية والحرفية، تتكفل الوكالة بالتمويل والدعم والمشورة والمرافقة والمساعدة لقائد المشروع في تنفيذ نشاطه الذي لا تتجاوز كلفته مليون دينار².
6. **بورصات المناولة والشراكة:** وتتمثل في جمعيات ذات منفعة عامة في خدمة القطاع الاقتصادي، تم إنشاؤها سنة 1991 وتتكون من المؤسسات العمومية والخاصة، ومن مهامها:
 - إحصاء الطاقات الحقيقية للمؤسسات الصناعية، من أجل إنشاء دليل على مستوى الطاقات المناولة؛
 - ربط العلاقات بين عروض وطلبات المناولة وإنشاء فضاء للوساطة المهنية؛
 - تشجيع الاستخدام الأمثل للقدرات الإنتاجية للصناعات المحلية؛
 - إعلام المؤسسات وتزويدها بالوثائق المناسبة؛
 - تقديم المساعدات الاستشارية والمعلومات اللازمة للمؤسسات؛

¹ زيتوني صابرين، الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه تخصص تجارة دولية ولوجيستيك، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016-2017، ص42.

² بلهوشات ابتسام، باهي فتيحة، مرجع سبق ذكره، ص 41-42.

- المساهمة في أعمال تكثيف النسيج الصناعي بتشجيع إنشاء مؤسسات وصناعات صغيرة ومتوسطة جديدة في ميدان المناولة؛
- ترقية المناولة والشراكة على المستوى الجهوي والوطني والعالمي؛
- تنظيم الملتقيات واللقاءات حول مواضيع المناولة؛
- تمكين المؤسسات الجزائرية من الاشتراك في المعارض.

7. الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC: هي مؤسسة عمومية للضمان

الاجتماعي تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي أنشأت سنة 1994، وتعمل على تخفيف الآثار الجانبية الناجمة عن تسريح العمال في القطاع الاقتصادي، وتعمل المؤسسة أيضا على دعم وتوسيع النشاطات لصالح البطالين ذوي المشاريع البالغين من العمر ما بين 30 و50 سنة الذي بدأ حيز التنفيذ ابتداء من سنة 2010 بعدما كان ما بين 35 و50 سنة¹.

¹ . محمد لونيبي، لخضر مرغاد، مرجع سبق ذكره، ص249.

خلاصة الفصل الثاني:

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي عبارة عن مؤسسات محدودة من حيث عدد العمال وحجم رأس المال، وهذا ما يميزها عن المؤسسات الكبيرة ويجعلها قادرة على التأقلم والتكيف مع التغيرات السريعة الحاصلة في الاقتصاد أو في البيئة التي تنشط بها.

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا بالغ الأهمية في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية للوطن، إلا أننا نجد في الدول النامية تعاني من مجموعة من المشاكل والعراقيل خاصة التي تتعلق بالتمويل والعقار الصناعي، بالإضافة إلى العراقيل الإدارية والتسويقية على عكس الدول المتطورة التي أصبحت فيهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤسسات متطورة وحققت الأهداف التي أنشئت من أجل تحقيقها، ولهذا وجب على الدول النامية الاستفادة من التجارب العالمية الرائدة في هذا المجال، للتمكن من دعم وترقية هذه المؤسسات.

**الفصل الثالث: دراسة
حالة التجربة الجزائرية
في تدويل المؤسسات
الصغيرة والمتوسطة**

تمهيد:

شهدت الجزائر بعد سعيها لتحرير تجارتها الخارجية وتوقيعها لاتفاق الشراكة مع دول الاتحاد الأوروبي تغيرات اقتصادية عديدة، كما قامت بتجسيد برامج إصلاحية واسعة تهدف من خلالها إلى الانتقال نحو اقتصاد السوق والانفتاح على الشراكة الأجنبية، وكل هذا من أجل تشجيع الاستثمار خارج قطاع المحروقات.

أعطت الجزائر أهمية كبيرة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتمكن من تحقيق التنمية الاقتصادية، وتجسدت هذه الأهمية في إنشاء هيئات ووكالات متخصصة في تمويل واحتضان نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتأهيلها لتدويل نشاطها والدخول إلى الأسواق الدولية.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، وهي:

1. متطلبات تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والهيئات المساعدة لها؛
2. واقع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية؛
3. تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وسبل تعزيزها.

المبحث الأول: متطلبات تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية والهيئات المساعدة لها

أصبح التدويل يعد حتمية لترقية نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتطورها ومواكبتها للمستوى العالمي التي حققتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الدولية.

المطلب الأول: متطلبات تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

هناك مجموعة من المتطلبات الواجب توفرها لتسيير تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وتتمثل هذه المتطلبات فيما يلي:

1. تأهيل المورد البشري:

يعد تأهيل وتدريب المورد البشري من أساسيات نجاح عملية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن أنجح تجارب تأهيل المورد البشري تجربة اليابان، التي تعد رائدة في هذا المجال والتي أثبتت أن معيار الرقي والتقدم ليس بإمتلاك الثروات وإنما بإمتلاك الإنسان القادر على التغيير والتحول من حال إلى حال أفضل والقادر على الاستثمار الأمثل لإمكانياته وللموارد واستغلالها استغلالاً أمثل، وفي الجزائر يتعين على كل المعطيات التي يفرضها اقتصاد المعرفة العمل على تأهيل العنصر البشري وتطوير قدراته من خلال تكوينه بالشكل الذي يسمح بتعزيز أداء الاقتصاد واستخدام تكنولوجيات الإعلام والتحكم في التقنيات الحديثة¹.

2. توفير البنية التحتية وتطوير الهياكل القاعدية:

ويشتمل ذلك على المرافق التي تقدم أنواع الخدمات، والمتمثلة أساساً في الهياكل المرتبطة بحركة وتدفق السلع والخدمات والمعلومات والأشخاص كشبكة الطرق الكبرى، المياه، الكهرباء، المواصلات السلوكية واللاسلكية، وسائل الاتصالات، المواقع الصناعية، الموانئ والمطارات لخدمة عمليات التصدير².

3. توفير البيئة المساعدة على التدويل:

يتطلب توفير المناخ المناسب والبيئة المساعدة على تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، إيجاد محيط صالح لتطوير عمليات التصدير الذي يسمح بتكوين استراتيجية واضحة لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، ويتطلب ذلك

¹ . الشريف ربحان ولمياء هوام، دور مناخ الاستثمار في دعم وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 8، العدد 32، نيسان 2013، ص47.

² . حمزة عوادي، إدارة الجودة الشاملة كمدخل استراتيجي لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 11، العدد 2، 2018، ص148.

القيام بمجموعة من الخطوات في مجال التخطيط، في مجال منظومة التصدير، السياسة الضريبية والجمركية وتوسيع الحيز الجغرافي للتدويل، والتي تتمثل في ما يلي¹:

أ. في مجال التخطيط:

يعتبر وجود سياسة وطنية شاملة محددة المعالم والأهداف المدخل الصحيح لتحقيق الأهداف المرجوة، ولهذا يجب التشديد على إيجاد استراتيجية طويلة المدى تقوم على تصدير الانتاج الموجه والمعد خصيصا للتصدير، وليس على تصدير الفائض من الإنتاج الذي يتذبذب من سنة إلى أخرى إن لم يتوقف نهائيا في بعض السنوات، وفي هذا الصدد يجب الاستفادة من تجارب الدول الأخرى.

ب. في مجال منظومة التصدير:

لابد من إنشاء مراكز لترقية الصادرات، كهيئة مستقلة ذاتية التمويل تقدم خدماتها للمؤسسات المصدرة، وتوفر المعلومات الكافية حول فرص التصدير المتاحة، والتغيرات المستمرة في احتياجات الأسواق وأنماط الاستهلاك فيها، بالإضافة إلى تقديم خدمات مواكبة لمراحل تطور المؤسسات المحلية ذات القدرة التصديرية.

ت. السياسة الضريبية والجمركية:

يعتمد تطوير قطاع التصدير على تطوير النظام الضريبي والجمركي، وذلك بإلغاء بعض أو جميع الضرائب والرسوم على الآلات والمعدات الرأسمالية المستوردة لإنتاج سلع التصدير، أو منح التخفيضات الضريبية على السلع التي الضريبية على السلع التي يتم تصديرها، مما يؤدي إلى خفض تكلفة الإنتاج وتمتع تل السلع بميزة تنافسية في الأسواق الدولية.

4. توسيع الحيز الجغرافي للتدويل:

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أسواقا محدودة، لذا فإن بناء استراتيجية فعلية يجب أن يأخذ بعين الاعتبار توسيع النطاق الجغرافي لصادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى لا يول نشاطها مرهونا بمنطقة جغرافية محددة².

المطلب الثاني: الهيئات المساعدة لتدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

¹ . جمعي عماري، استراتيجية تنمية الصادرات الصناعية الجزائرية في ضوء الاندماج في النظام التجاري العالمي، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، العدد الثاني، ديسمبر 2014، ص148.

² . حمزة عوادي، إدارة الجودة الشاملة كمدخل استراتيجي لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 150.

قامت الدولة الجزائرية بإنشاء مجموعة م الهيئات الحكومية لدعم تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتتمثل هذه الهيئات في ما يلي¹:

1. الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية:

تأسست الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 174-04 الصادر بتاريخ 2004/06/12، وأوكلت لها العديد من المهام للقيام بها، وهذه المهام متمثلة في:

- ❖ القيام بدراسات دورية وإستشرافية للأسواق المالية الدولية؛
- ❖ القيام بدراسات دورية حول الأسواق الخارجية؛
- ❖ القيام بتيسير عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة؛
- ❖ وضع إستراتيجية وطنية هدفها النهوض بالتجارة الخارجية الجزائرية وإصدار تقارير سنوية على ضوء ذلك؛
- ❖ توفير المعلومات والإحصائيات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تطوير منتجاتهم.

2. الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة:

تأسست الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة بموجب القانون رقم 93/96 الصادر بتاريخ 1996 ولها العديد من المهام، أهمها:

- ❖ إبرام الإتفاقيات الثنائية في مجال التجارة مع الهيئات المماثلة وإنشاء غرف مختلفة؛

- ❖ غرس الوعي التدويلي لدى رجال الأعمال؛
- ❖ تنظيم المعرض الدولية للتعريف بالمنتج المحلي؛
- ❖ إقامة الندوات الهامشية من أجل تشجيع المبادلات التجارية.

3. الشركة الجزائرية للمعارض والتصدير:

كانت تسمى من قبل بالديوان الوطني للمعارض والتسويق، ثم أعيد تسميتها بالشركة الجزائرية للمعارض والتصدير بتاريخ 1990/12/24، ومن مهامها القيام بما يلي:

- ❖ التعريف بالمنتج المحلي في الأسواق الدولية؛
- ❖ مساعدة المصدرين من خلال وضع بنك معلومات حول الأسواق الدولية تحت تصرفهم؛
- ❖ القيام بدراسات حول الأسواق الدولية؛

¹ . الجليلي بن عوالي، زينة عرابيش، ميلود بورحلة، تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية -التحديات والفرص-، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01 مكرر، جوان 2021، ص20-ص21.

❖ تقديم حلول للعراقيل والصعوبات التي تواجه تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4. الصندوق الوطني لترقية الصادرات:

تأسس الصندوق الوطني لترقية الصادرات سنة 1996، يهدف إلى تقديم المساعدات المالية للمؤسسات ذات النشاط التصديري، وللصندوق الوطني لترقية الصادرات العديد من المهام المتمثلة في:

- ❖ التكفل بالتكاليف المالية لدراسة الأسواق الدولية؛
- ❖ تقديم المساعدات للمؤسسات التي تهدف للتعريف بالمنتجات الوطنية في الأسواق الأجنبية؛
- ❖ التكفل بجزء من تكاليف البحث عن الأسواق المناسبة للمصدر وتغطية تكاليف عملية تكييف المنتجات وفق متطلبات الأسواق الدولية.

المطلب الثالث: دور الهيئات الحكومية الجزائرية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تقوم الهيئات الحكومية والمؤسسات المتخصصة الجزائرية بمجموعة من الأدوار، من أجل دعم تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومن أهم هذه الأدوار ما يلي¹:

1. وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار:

- وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار مكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتقوم بالمهام التالية:
- تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وترقيتها؛
 - تقديم الحوافز والدعم اللازم لتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة؛
 - المساهمة في إيجاد الحلول لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
 - إعداد النشرات الإحصائية اللازمة وتقديم المعلومات الأساسية للمستثمرين في هذا القطاع؛
 - تبني سياسة ترقية للقطاع وتجسيد برنامج التأهيل الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2. المشاتل وحاضنات الأعمال:

تكلف المشاتل وحاضنات الأعمال في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، بالأدوار التالية:

- مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها؛

¹ . عبد الله بلوناس، دوار إبراهيم، دور الهيئات الحكومية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر وفرنسا، جامعة بومرداس، بدون سنة نشر، ص6-ص7.

- التكفل بأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الخدمات؛
- دعم أصحاب المشروعات في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.

3. مراكز التسهيل:

تقوم مراكز التسهيل بخصوص دعم تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، بالأدوار التالية:

- دراسة الملفات والإشراف على متابعتها وتجسيدها اهتمام أصحاب المشاريع وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس؛
- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير ونشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار؛
- دعم تطوير القدرات التنافسية ونشر التكنولوجيا الجديدة وتقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية والتسويق والتكنولوجيا والابتكار.

4. المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يسعى المجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تحقيق الأدوار التالية:

- ترقية الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجمعياتهم المهنية من جهة والهيئات والسلطات العمومية من جهة أخرى؛
- ضمان الحوار الدائم والتشاور بين السلطات والشركاء الاجتماعيين بما يسمح بإعداد سياسات وإستراتيجيات لتطوير القطاع؛
- تشجيع وترقية إنشاء الجمعيات المهنية وجمع المعلومات المتعلقة بمنظمات أرباب العمل والجمعيات المهنية.

المبحث الثاني: واقع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى واقع تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من خلال التعرف على البرامج المحفزة لتدويلها، وفرص نجاح ومخاطر فشل تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

المطلب الأول: البرامج المحفزة لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

قامت الدولة الجزائرية بمجموعة من البرامج التي تهدف إلى تحفيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوسيع نطاق نشاطها دولياً، ومن أهم هذه البرامج ما يلي¹:

1. برنامج OPTIMEXPORT:

أسس هذا البرنامج في ماي 2007، ويهدف إلى تطوير قدرات التصدير خارج قطاع المحروقات لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، ومن أبرز تحدياته:

- ربط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالبحث العلمي؛
- تقديم نصائح لأرباب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في مجال التصدير؛
- البحث عن أسواق دولية.

2. الشركة الجزائرية لتأمين الصادرات CAGEX:

تأسست في 06 جانفي 1996م، ويندرج عملها ضمن الشروط والتدابير التي تضعها النصوص التطبيقية، وقد أنشأت الشركة بعقد موثق بتاريخ 03 ديسمبر 1995، وهي شركة ذات أسهم حيث يساهم فيها خمسة بنوك وخمسة شركات تأمين بحصة 10% لكل مساهم، والذي يعهد تسييره للشركة الجزائرية لتأمين و ضمان الصادرات، من خلال لجنة التأمينات عند التصدير، المكونة من ممثلي أهم القطاعات المرتبطة بترقية الصادرات خارج المحروقات. و تقوم الشركة في حالة وقوع حادث من الأحداث المرتبطة بالأخطار المؤمنة لحساب الدولة بعد التأكد من توافر شروط تنفيذ الضمان وبحصول الضرر بدفع للمؤمن له التعويض المستحق في أجل لا يتجاوز 6 أشهر من تاريخ استلام الرسالة التي تشعر الشركة بوقوع الحادث. وعليه فإن الشركة تعمل من خلال ذلك على حث المصدرين على اقتحام الأسواق الخارجية بارتياح من خلال الضمان التي تقدمه لهم الشركة على التمويل الممنوح لهم من قبل البنوك، كما أنها تكون همزة وصل بين المصدرين الجزائريين والشركاء الأجانب. إضافة إلى ما سبق فإن الشركة توفر للمصدرين

¹ . أمانة ترعة، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التغيرات الراهنة، مرجع سبق ذكره، ص119-ص120.

خدمات معلوماتية هامة تتعلق بحالة الأسواق الخارجية، والوضعية المالية للشركاء الأجانب بصفة دورية، قبل قيام المصدر بعملية التصدير لتفادي الوقوع في الخطر.

3. الديوان الجزائري لترقية التجارة الخارجية PROMEX:

تم إنشاء الديوان الجزائري لترقية التجارة الخارجية كبرنامج لترقية المبادلات ا خارجية والمساهمة في تطوير الصادرات خارج المحروقات، وله مهام إعلامية، استشارية وتدعيمية، ويكلف بمايلي:

- تنشيط برامج تنمية المبادلات التجارية وترقيتها الموجهة أساسا نحو تطوير الصادرات خارج المحروقات؛
- رصد وتحليل الأوضاع الهيكلية والظرفية للأسواق العالمية بهدف تسهيل نفاذ المنتجات المحلية إلى الأسواق الخارجية؛
- إنجاز دراسات وتقديم الخدمات التي من شأنها أن تساعد المتعاملين في مجال التجارة الخارجية.

4. برنامج اللجنة الأوروبية "ميدا":

لقد جاء هذا البرنامج في إطار اتفاقية الشراكة الأوروبية الجزائرية التي دخلت حيز التنفيذ في سبتمبر 2005 تحت اسم البرنامج الأوروبي لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ومنحها الدعم التقني اللازم، وبهدف هذا البرنامج إلى تأهيل وتحسين تنافسية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولقد استفادت الجزائر من البرنامج الذي يمس قطاعات المنتجات الفلاحية، الصناعات الغذائية، صناعة الأدوية، الصناعات الكيماوية، مواد البناء، الصناعات الميكانيكية، صناعة الأحذية والجلود، الصناعات الالكترونية والصناعات النسيجية، كما يركز هذا البرنامج على ثلاثة محاور رئيسية، حيث يتضمن المحور الأول رفع كفاءة التسيير في هذه المؤسسات وتأهيل أفرادها، أما المحور الثاني فيقوم على دعم الابتكار وترقية آليات تمويل المؤسسات، بينما يركز المحور الثالث على تحسين بيئة عمل هذه المؤسسات¹.

5. البرنامج الجزائري الفرنسي لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

يهدف هذا البرنامج إلى تعزيز صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، والذي يتشكل من مجموعة من الإجراءات التي حثت على تحسين تنافسية هذا النوع من المؤسسات ودعمها من أجل التصدير.

6. البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

¹ . جمال بلخباط جميلة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 17 و18 أبريل 2006، ص637.

يعتبر من أهم البرامج الموجهة لتنمية وتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث قامت الجزائر بتخصيص ما يفوق 683 مليار دينار جزائري من أجل تأهيل 20000 مؤسسة صغيرة ومتوسطة التابعة لقطاعات الصناعة الغذائية، البناء والأشغال العمومية، الصيد البحري والخدمات، وهذا على مدى خمس سنوات اعتباراً من سنة 2010، ممولة من طرف الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتشرف على تنفيذه الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف تأهيل قدرات التسيير والتنظيم من خلال تكوين وتدريب الموارد البشرية وإعادة رسكلة واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال التصدير¹.

المطلب الثاني: فرص نجاح تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

يعد توجه الجزائر نحو تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم ركائز التنمية الحديثة التي يؤدي انتهاجها إلى تعظيم آليات ومكاسب الاندماج في منظومة الاقتصاد العالمي، ومن أهم فرص نجاح تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النقاط التالية:

1. القرب من الأسواق العربية والإفريقية:

تشكل الدول العربية والإفريقية فرصة هامة لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، فالجزائر تعتبر من الدول المفتوحة على العالم الخارجي خاصة مع موقعها الجغرافي المناسب للنفوذ إلى السوق الأوروبية الواسعة والمفتوحة، ناهيك عن تقاربها الجغرافي مع الدول العربية والإفريقية والذي يمكن من تحقيق وفورات في تكاليف عملية التصدير، مما يزيد من تنافسية السلع المصدرة، هذا فضلاً عن التقارب الثقافي الذي يسمح بتنميط منتجاتها بدل تعديلها أو تكييفها مع المتطلبات والاحتياجات المختلفة لكل سوق، كما أن السوق الإفريقية تعد سوقاً واعدة لصادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ويمكن دخولها بشكل أيسر من أية سوق أخرى، إذ أن هذه الأسواق تتميز بالحجم الكبير من الزبائن المرتقبين، كما تتوفر على حوافز جمركية والتي تتبناها الكثير من تكتلات الدول الإفريقية².

2. برامج التأهيل:

في إطار تفعيل اتفاقية الشراكة الأوروبية الجزائرية والعمل على إنجازها تم طرح مجموعة من البرامج الخاصة بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، لضمان استمرارية منظومة هذا النوع من المؤسسات ومحافظةها على

¹ . شوقي جباري، حمزة العوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص115.
² . محمد براق، محمد عبيلة، دفع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات باستخدام مقاربة التسويق الدولي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد الرابع، جوان 2006، ص150.

مكانتها في السوق الوطنية، وإكتساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية سمعة جيدة من أجل تكييفها مع متطلبات اقتصاد السوق وضمان حصة السوق الدولية، ويكون كل ذلك من خلال رفع قدرتها التنافسية¹.

3. المزايا النسبية للقطاعات الواعدة:

تمتلك الدولة الجزائرية بعض المزايا النسبية على المستوى العالمي، والتي يمكن أن تتحول إلى مزايا تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذا تمكنت من استغلالها بشكل أمثل في إنتاج السلع المطلوبة دوليا كالتنمر، الفوسفاط، المطاط، الإسمنت الأبيض، الأمونياك والتي ترقى لم ترقى بعد في درجة تصديرها إلى المستوى المطلوب والذي يعكس الإمكانيات الحقيقية للاقتصاد، إضافة إلى بعض المنتجات التي لا تزال حبيسة السوق المحلي رغم امتلاكها لمجموعة من مقومات النجاح في احتلال مكانة بالأسواق الدولية، ومن أهم هذه المنتجات الفلين، الجلود المعالجة، الزيتون، العجائن، المنتجات البحرية والمنتجات الحرفية التقليدية.

4. تغير موازين القوى في الأسواق الدولية:

و هذا لصالح أسواق الاقتصاديات الناشئة على حساب الشركات المتعددة الجنسيات إثر انشغال الدول المتقدمة بمعالجة أسباب الأزمة المالية العالمية الراهنة وأزمة الديون السيادية، والتي أثرت سلبا على العديد من الدول بنسب متفاوتة وأدت إلى ركود الاقتصاد العالمي وانخفاض المنافسة على بعض المنتجات الدولية، وهذا الوضع يفتح آفاقا واسعة أمام تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل ما تشهده هذه المرحلة من نماء غير مسبوق لاحتياجات الصرف نتيجة لارتفاع أسعار المحروقات، ناهيك عن طبيعة الاقتصاد الجزائري ودرجة اندماجه في الاقتصاد الدولي التي تجعله نسبيا أقل تضررا من الأزمة مقارنة بالاقتصاديات الأخرى، إذ أن العلاقات الاقتصادية المالية على المستوى الداخلي لا تزال بدائية، إضافة إلى غياب سوق مالي فعال محرك للأنشطة الاقتصادية.

المطلب الثالث: مخاطر فشل تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية

بالرغم من البرامج التي قامت بها الدولة الجزائرية وفرص نجاح تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هذه العملية تواجه مجموعة من المخاطر والتي غالبا ما تؤدي إلى الفشل في الوصول إلى الأهداف المرغوبة، وهذه المخاطر هي:

1. المخاطر السياسية والقانونية:

¹ محمد فرحي، سلمى صالح، المشاكل والتحديات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، لية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 17 و18 أبريل 2006، ص748.

تتمثل في الخسائر التي يمكن أن تلحق بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في حال صدور قوانين جديدة تتعاكس مع بعض أو كل أهدافها، ومن بين هذه المخاطر مخاطر التأميم، المصادرة، التصفية للمشروعات، القيود المفروضة على الملكية الأجنبية والتعامل مع النقد الأجنبي، الشروط الموضوعية على استخدام المكون المحلي، اتجاهات النقابة والتعريفية الجمركية وغيرها، حيث أن كل هذه المخاطر تجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستبعد التفكير في تدويل نشاطها¹.

2. المخاطر الاقتصادية:

بمجرد تهاوي أسعار السوق فمن المحتمل أن تنتشأ مخاطر تؤدي إلى تغيرات جذرية في معظم المؤشرات الاقتصادية، تبرز مخاطر أسعار الصرف، أسعار الفائدة، التضخم ومخاطر الائتمان وغيرها من المخاطر المتعلقة بالاقتصاد، والتي من شأنها أن تؤثر على خلق القيمة داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلى عملية التدويل سلبا.

3. المخاطر التجارية:

تتمثل في عدم دفع الزبون لمشترياته في حالة البيع الأجل، والتي تؤدي إلى عدم استلام المؤسسة لكامل مستحقاتها في الأجل المتفق عليها، ويختلف خطر عدم الدفع حسب القطاعات وكذلك حسب المنطقة، بالإضافة إلى نقص التمويل بالمواد الأولية، المنتجات نصف المصنعة المستوردة وارتفاع أسعارها، ضالة النسب المحققة في مجال التصدير والتي لا يمكن الاعتماد عليها في تمويل نشاطات المؤسسة بالعملة الصعبة، عدم امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية المعلومات والبيانات الكافية عن الأسواق الدولية التي تمكنها من اتخاذ قرار الاستثمار على أسس اقتصادية رشيدة، مما يترتب عنه عدم إدراك صاحب المؤسسة للفرص المتاحة أو جدوى التوسع أو تنويع النشاط. بالإضافة إلى انعدام الخبرة لدى المصدرين الجزائريين والتي تحول دون متوقعهم في الأسواق الأجنبية لمدة أطول².

4. المخاطر الثقافية:

وهي المخاطر الناجمة عن التباين والاختلاف في أذواق المستهلكين والتباين الثقافي والمعرفة بين السوق المحلي والأجنبي، والتي تؤثر على تدفق المعلومات وصنع القرار في المعاملات الدولية³.

5. المخاطر المرتبطة بالمنافسة:

¹ شوقي جباري، حمزة العوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 115-116.
² قدور بن نافلة، واقع بحوث التسويق الدولي بالمؤسسات الجزائرية المصدرة، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد السابع، السداسي الثاني، 2009، ص 206-207.
³ بن حمو عبد الله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سبق ذكره، ص 188.

تتمثل هذه المخاطر أساسا في المنافسة غير المتكافئة في بعض الأسواق على غرار السوق الأوربية بين الشركات المتواجدة بالسوق المستهدف والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، إذ يمتلك الطرف الأول الكفاءة العالية، الإنتاجية المرتفعة والقدرة التنافسية، التكنولوجيا الإدارية والتسويقية الكبيرة، بينما يعاني الطرف الثاني من محدودية الإمكانيات على كافة المزايا التي يتمتع بها الطرف الأول.

بالإضافة إلى مشكل التكيف الهيكلي لنظم الإنتاج والتسويق في المدى القصير مع السوق الأجنبي خصوصا في ظل غياب الدراسات اللازمة عن الأسواق الخارجية، وعدم وجود نظام للمعلومات التسويقية والتصديقية، قصر النظر الاستراتيجي لدى المؤسسات الجزائرية.

إن حدة تأثير هذه المخاطر تختلف باختلاف درجة التدويل فالدخول التدريجي للسوق الأجنبي عن طريق الاستثمار غير المباشر يواجه مخاطر أقل من الدخول عن طريق الاستثمار المباشر وحتى على مستوى الاستثمار الأجنبي المباشر فإن دخول الأسواق عن طريق الاستثمار المشترك يكون أقل تعرضا للأخطار والمعوقات السياسية والثقافية والمنافسة مقارنة بالدخول عن طريق التملك الكامل للمشروع، كما تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تدخل السوق الأجنبي لأول مرة الكثير من المخاطر¹.

¹ . قدور بن نافلة، واقع بحوث التسويق الدولي بالمؤسسات الجزائرية المصدرة، مرجع سبق ذكره، ص213.

المبحث الثالث: تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية وسبل تعزيزها

المطلب الأول: تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال آلية التصدير

يبلغ عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي قامت بعملية التدويل إلى غاية 2016 حوالي 330 مؤسسة قامت بعملية التدويل عبر إستراتيجية التصدير من أصل 1022621 مؤسسة صغيرة ومتوسطة جزائرية ، بالرغم من تعدد استراتيجيات تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن عملية التدويل في الجزائر تنحصر فقط في التصدير، فهو يعد الخيار الوحيد الذي تتبعه هذه المؤسسات وذلك عائد إلى سهولة اختراق الأسواق الدولية مقارنة بالاستراتيجيات الأخرى، كما أن ضعف إمكانيات هذه المؤسسات والصعوبات التي تواجهها يجعلها لا تتخطى مرحلة التصدير، إضافة إلى عدم اهتمام ورغبة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوصول إلى مرحلة متقدمة من استراتيجيات التدويل والتي تتطلب موارد وإجراءات أكثر تعقيدا من تلك التي تتطلبها عملية التصدير¹.

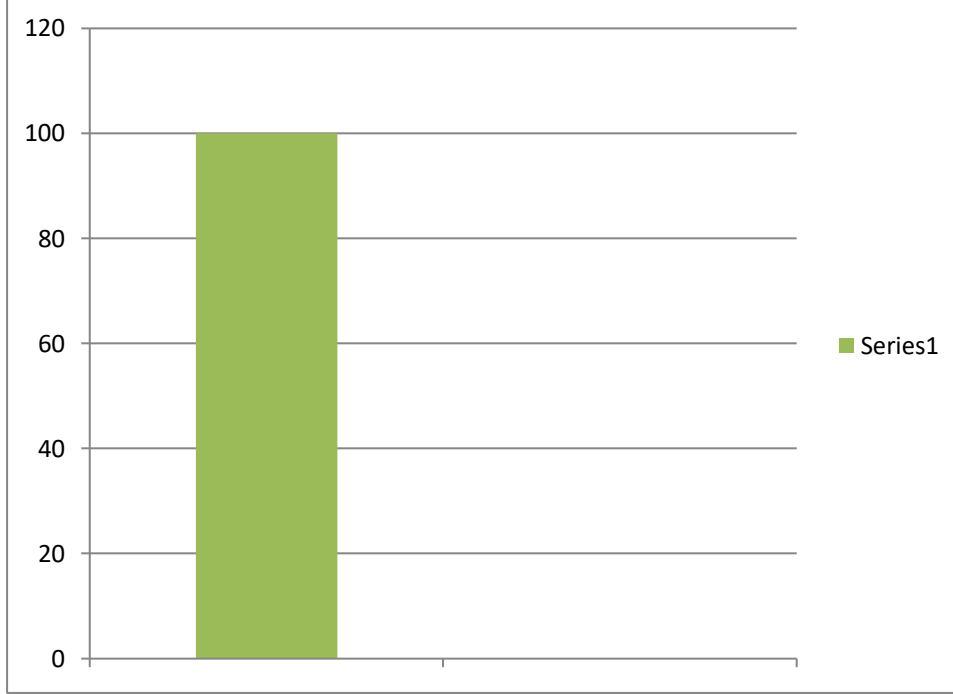
الجدول رقم 3-1: عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي قامت بالتدويل لسنة 2016

مؤسسة صغيرة ومتوسطة مدولة	مؤسسة صغيرة ومتوسطة غير المدولة	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	العدد
330	1022291	1022621	
0.03	99.97	100	النسبة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ما سبق

¹ . عايد مهدي، مرغاد سناء، سبل تعزيز مسار تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، العدد 07، 2018، ص250.

الشكل رقم 3-1: عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي قامت بالتدويل لسنة 2016



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج excel

يتضح لنا من خلال الجدول والشكل السابقين أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة في الجزائر لا يتجاوز 0.03% من إجمالي عدد المؤسسات، فيما تبقى 99.97% م المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنشط محليا، وهذا ما يعني ضعف توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية نحو الصادرات كالية لتدويل نشاطها.

وبما أهم ما يميز هيكل الصادرات الجزائرية هو ضعف الصادرات خارج المحروقات، حيث تشكل صادرات النفط ومشتقاته 93.84% من إجمالي الصادرات لسنة 2016، في حين تبقى الصادرات خارج المحروقات هامشية بنسبة 6.16% أي ما يعادل 1.78 مليار دولار من إجمالي الصادرات من نفس السنة.

وانطلاقا من فكرة التنويع الاقتصادي والذي يتضمن في شقه الثاني تنويع هيكل الصادرات، سارعت الحكومة الجزائرية إلى العمل على ترقية الصادرات بشكل عام وصادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص، وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات والمتمثلة في البرامج التي كانت تهدف إلى تقديم الدعم اللازم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة كبرنامج "optimexport"، بالإضافة إلى هيئات الدعم مثل الشركة الجزائرية للمعارض والتصدير والوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية واللتان تهدفان إلى مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة وتوجيهها وتوفير

المعلومات والنشرات الدورية عن الأسواق الخارجية، وكذا تأسيس الشركة الجزائرية لتأمين وضمان الصادرات والتي من بين أهم أهدافها وأدوارها تحفيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاقتحام الأسواق الخارجية من خلال ضمان التعويض لهم عن الأخطار الممكنة من جراء عملية التصدير¹.

المطلب الثاني: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في الصادرات خارج المحروقات خلال الفترة 2010-2019

تحتل الجزائر الرتبة العشرين في القارة الإفريقية من حيث صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث غطت في السنوات الأخيرة صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خارج قطاع المحروقات 30% من إجمالي الصادرات، وتمثلت هذه الصادرات في²:

- ❖ المنتجات النصف المصنعة مواد خام؛
- ❖ تجهيزات صناعية؛
- ❖ سلع غذائية؛
- ❖ سلع استهلاكية؛
- ❖ تجهيزات فلاحية.

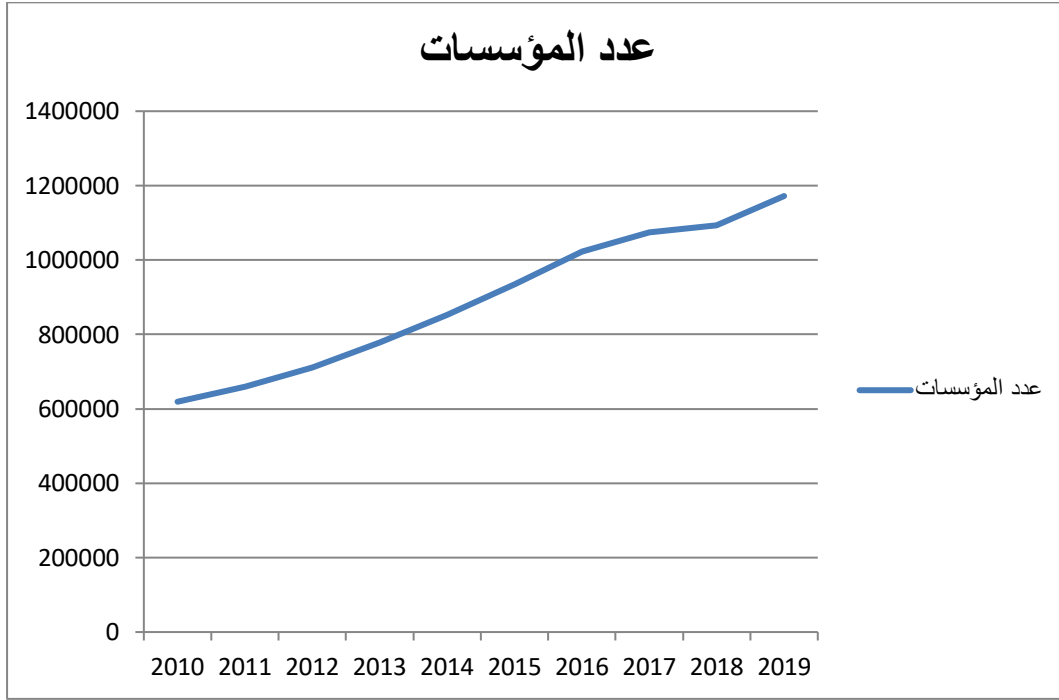
¹ . بوتفلة الساسي، ختال أحمد، تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص65-ص66.
² . بن أحمد كلثوم، بن عبد العزيز سفيان، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنويع الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2021، ص348.

الجدول رقم 3-2: تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصادرات خارج قطاع المحروقات في الجزائر خلال الفترة 2010-2019

السنوات	عدد المؤسسات	نسبة التطور	تطور الصادرات خارج المحروقات	نسبة التطور
2010	619072	10.53	1619	31.38
2011	659303	10.64	2163	25.99
2012	711832	10.79	2062	5.71
2013	777816	10.92	2165	-1.43
2014	852053	10.95	2810	23.27
2015	934569	8.82	2063	-36.20
2016	1022621	8.61	1805	-14.29
2017	1074503	4.82	1899	4.94
2018	1093170	1.73	2920	53.76
2019	1171945	7.20	2580	-11.63

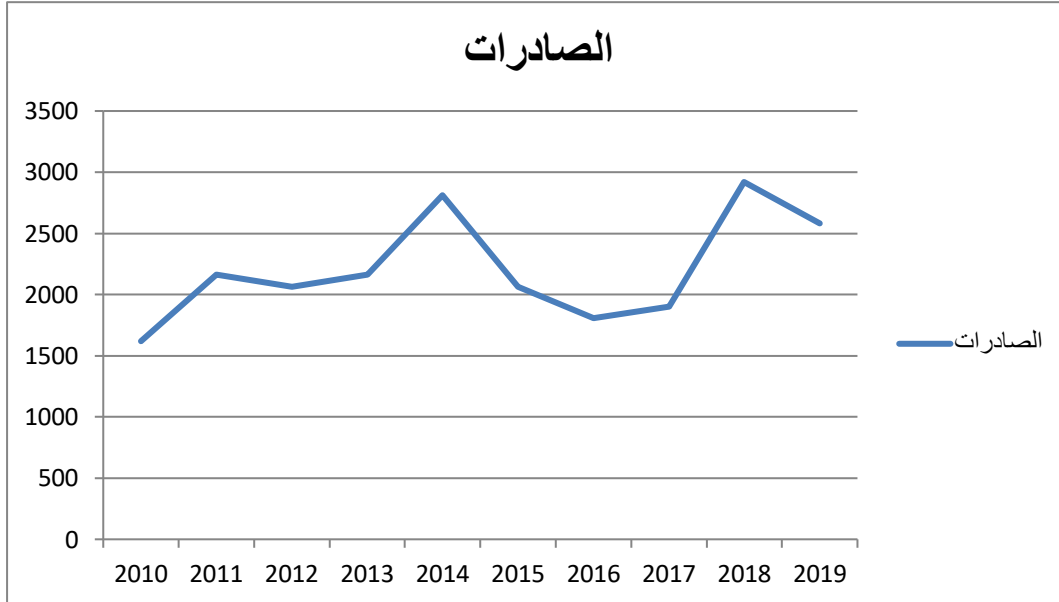
المصدر: عبد الحميد حمشة، خوني رابح، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر خلال الفترة 2010-2019، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 16، العدد 03، 2022، ص 91.

الشكل رقم 3-2: تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للفترة 2010-2019



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج excel

الشكل رقم 3-3: تطور الصادرات خارج قطاع المحروقات للفترة 2010-2019



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج excel

نلاحظ من خلال الجدول والشكلين السابقين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شهدت تطورا كبيرا خلال السنوات الماضية، حيث أصبحت سنة 2019 حوالي 1171945 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بعد أن كانت في سنة 2010 حوالي 619072

مؤسسة أي زيادة قدرها ضعفين، أي أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية عرفت تزايدا مرتفعا خلال سنوات الدراسة، وهذا عائد إلى تسهيل إجراءات إنشائها، زيادة نسب البطالة التي أدت إلى رغبة الشباب في إنشاء مؤسسات خاصة بهم خاصة بعد الدعم الكبير الذي قامت به الدولة لتدعيم نمو وتطور وتنمية هذه المؤسسات، ورغبة الدولة الجزائرية في تنمية الاقتصاد الوطني والوصول إلى مستويات عالية كالتالي وصلت إليها اقتصاديات الدول المتقدمة، إلا أن هذه المؤسسات لم تحظى بالتطور والنمو الذي كان مرغوب منها في التدويل وتطوير الصادرات حيث نلاحظ من خلال الشكل رقم 3-3 والمتعلق بمساهمة تطور الصادرات خارج قطاع المحروقات أن الصادرات عرفت تذبذب كبير كان واضح من خلال الارتفاعات والانخفاضات التي شهدتها التصدير خلال سنوات الدراسة، حيث في الارتفاع لم تتجاوز نسبة 6% أما في الإنخفاض فلقد تجاوزت نسبة 50%، والملاحظ أنه لا توجد علاقة طردية ارتباطية بين تطور نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصادرات خارج المحروقات، أي أنه لا تحدث زيادة في الصادرات كلما إزدادت عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا يدل على عدم توجه هذه المؤسسات إلى تبني عملية التدويل ودخول الأسواق الدولية بل جميعها تفضل أن تنشط محليا.

المطلب الثالث: سبل تعزيز توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية نحو التدويل

إن تعزيز مسار تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يقوم على شقين أساسيين الأول يرتكز على مدى قدرة هذه المؤسسات من فرض نفسها ومقاومتها واستمرارها محليا، أما الشق الثاني فيتمثل في تطوير الصادرات كآلية لحث المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عملية التدويل كمرحلة أولى، وذلك لأن التصدير يعد من استراتيجيات التدويل التي تتناسب مع إمكانيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لأنها الأسرع وأقل مخاطرة من الاستراتيجيات الأخرى، ولكن حتى تتمكن هذه المؤسسات من القيام بالتدويل يجب عليها القيام بالرفع من مستوى تنافسيتها لتكون قادرة على مواجهة المنافسة مع المؤسسات الأجنبية التي تعتبر ذات خبرة وإمكانيات أكبر، ومن سبل تعزيز توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية نحو تدويل نشاطها ما يلي:

1. التوجه نحو الأسواق الواعدة كالأسواق الإفريقية والعربية:

حتى يتم زيادة انسياب صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، يجب عليها استهداف أسواق خاصة التي يكون فيها مكان للمنتج الجزائري حتى ينافس فيها، بحيث تكون هذه الأسواق متقاربة من الثقافة الجزائرية كأسواق

المغرب العربي والدول الإفريقية التي يون فيها الطلب على المنتجات أكثر من الأسواق الأوروبية التي تتجه معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إليها عند التدويل¹، ومن أهم أسواق صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ما يلي:

الجدول رقم 3-3: ترتيب أهم أسواق صادرات المؤسسات الجزائرية خارج المحروقات

البلد	القيمة (دولار)	(مليون) النسبة من إجمالي الصادرات %
هولندا	60140	16.55
فرنسا	36295	12.33
اسبانيا	30077	11.17
ايطاليا	10610	11.05
بلجيكا	9028	4.64
بريطانيا	6876	4.59

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على التقرير السنوي لسنة 2016 للتجارة الخارجية

يتبين لنا من خلال الجدول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على غرار باقي المؤسسات الجزائرية تتجه نحو الأسواق الأوروبية عند التصدير، وهذه الأسواق هي أسواق صعبة الوصول إليها واختراقها لقوة المؤسسات الموجودة فيها مقارنة بالأسواق العربية والإفريقية، حيث يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية استهداف هذه الأسواق والتي تقل فيها المنافسة نسبيا.

2. الاهتمام أكثر بتطبيق الجودة الشاملة لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

إن التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يعتبر هو الكفيل لضمان الرفع من تنافسيتها محليا ودوليا، وذلك من خلال عدة مزايا أهمها:

- تخفيض تكاليف الإنتاج الناتج عن الاستعمال الأمثل للموارد وبالتالي زيادة حصة هذه المؤسسات في السوق المحلية والدولية معا؛

¹ . عايد مهدي، مرغاد سناء، سبيل تعزيز مسار تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 254.

- تحسين جودة المنتجات مما يجعلها قادرة على المنافسة أكثر؛
- التعرف على حاجيات وملاحظات الزبائن مما يساعد على تحسين العلاقات بين هذه المؤسسات والزبائن والتالي زيادة رضائهم وولائهم؛
- تحسين وتنمية روح العمل الجماعي بين العمال؛
- اكتساب سمعة على مستوى الأسواق الدولية مما يفتح آفاق أكبر بالنسبة لهذه المؤسسات.

3. إنشاء المراكز اللوجستية بالأسواق المستهدفة:

تكمن أهمية المراكز اللوجستية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة الجزائرية في تحملها جزء من عملية التصدير على عاتقها، خاصة في ظل غياب الخبرة لدى هذه الأخيرة فيما يخص عملية التصدير، كما أن المراكز اللوجستية يمكن أن يكون فعالا في الأسواق الإفريقية والتي تتميز بضعف التعاملات البنوية والبنى التحتية، حيث يفضل العملاء الإفريقيين التعامل مباشرة مع الموردين، وبالتالي تساهم هذه المراكز من خلال عرضها للمنتوجات مباشرة في التقليل من المخاطر الناتجة عن التصدير المباشر بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية¹.

4. الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير والابتكار:

يعد الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير والابتكار ليس من أولويات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وذلك نظرا لعدة أسباب أهمها غياب المنافسة من طرف المؤسسات الأجنبية، إضافة إلى اتساع السوق الوطنية واستيعابها لكل المنتجات المحلية.

إن الاستثمار في البحث والتطوير والابتكار يمكن أن يكون عاملا استراتيجيا لتنمية قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التصديرية².

5. تعزيز التوجه نحو التجارة الالكترونية كآلية لاختراق الأسواق الخارجية:

تلعب التجارة الالكترونية دورا هاما في اختراق الأسواق الدولية، فهي تعد بمثابة خيار لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن التدويل الذي يتم من خلالها يعد أقل كلفة وخطرا، فالمواقع الالكترونية والمتاجر الافتراضية تتيح فرصا للترويج لمنتجات المؤسسات في أي مكان وأي وقت.

وبالتالي فإن توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية نحو التجارة الالكترونية كآلية لاختراق الأسواق الدولية أصبح أمرا حتميا لضمان تدويل أكبر

¹ . عايد مهدي، مرغاد سناء، سبل تعزيز مسار تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص255-256.

² . الطيب بالولي، أثر أنشطة البحث والتطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية الجزائرية -مقاربة باستخدام نماذج المعدلات البيانية-، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09، 2016، ص85.

عدد ممكن من هذه المؤسسات، خاصة في ظل عمل الحكومة على تنويع هيكل الصادرات خارج قطاع المحروقات¹.

6. حث أرباب العمل على تبني مسار التدويل:

إن ضعف عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المدولة في الجزائر ناتج عن عدم اهتمام هذه الأخيرة بالمضي في هذا الاتجاه، وهو ما يستدعي توعية أصحاب هذه المؤسسات بأهمية التدويل لضمان استمرار ونمو مؤسساتهم، وذلك من خلال تكوينهم وتدريبهم لتمكينهم من التحكم في مختلف آليات التدويل خاصة الإجراءات المتعلقة بعملية التصدير كونها الآلية التي تناسب أغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشئة في مجال التدويل.

7. دعم خاص للمؤسسات المنتجة للسلع ذات الميزة التنافسية الدولية:

إن عمل الدولة على تحديد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية التي تنتج سلع وخدمات ذات ميزة تنافسية دولية والتفاوض معها حول إمكانية إدراج التصدير ضمن استراتيجياتها ودعمها يساهم بشكل كبير في دفعها وتحفيزها للقيام بتدويل نشاطها، بالإضافة إلى توجيه الاستثمارات نحو بعض الفروع ذات المزايا النسبية والتي قد تتحول إلى مزايا تنافسية في الخارج كالتركيز على منتجات الثمر، الفوسفات، الأمونياك والتي تمتلك مقومات النجاح في الأسواق العالمية².

¹ . حسين شني، التجارة الإلكترونية كخيار استراتيجي للتواجد في الأسواق الدولية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2013-2014، ص17.

² . عايد مهدي، مرغاد سناء، سبل تعزيز مسار تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص255-ص256.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال دراستنا للتجربة الجزائرية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تبين لنا أن هذه التجربة لا تعد ناجحة بالرغم من جميع الإجراءات التي اتبعتها الحكومة الجزائرية لدعمها، حيث أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي اختارت القيام بالتدويل تمثل نسبة 0.03% من مجموع المؤسسات الناشطة محليا، وهذا راجع إلى نقص الموارد المتاحة أمامها للقيام بالتدويل، بالإضافة إلى مجموعة المخاطر التي تعرقل توجهها نحو الأسواق العالمية، جميع المؤسسات التي قامت باختراق الأسواق الدولية اختارت التصدير كآلية للتدويل.

إن العمل على توجيه الاقتصاد الوطني نحو العولمة فرض على الجزائر إعادة النظر في سياستها الاقتصادية، وبالأخص أصبح عليها العمل على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجعلها تتأقلم مع الوضعية الجديدة ودعمها وتطويرها للتوجه نحو الأسواق الدولية، وفي هذا الخصوص قامت الجزائر بالعديد من برامج وهيئات دعم تدويل هذه المؤسسات.

الخاتمة

الخاتمة:

شهد العالم في الآونة الأخيرة الكثير من التحولات في الاقتصاد العالمي، والتي أدت إلى تغيير الأنظمة الاقتصادية الدولية، ومن أهم ما عملت عليه هذه التحولات هو دفع الدول إلى الاهتمام أكثر بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والعمل على تنميتها وتطويرها، لما لها من أهمية في بناء وتنشيط عجلة الاقتصاد، وخاصة في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك من خلال الخصائص التي تتميز بها والتي تجعلها قابلة للتأقلم مع جميع الاقتصاديات والظروف التي تنشط بها. وتعمل أيضا على حل العديد من المشاكل الاقتصادية والاجتماعية، كما لها دور مهم على مستوى الأسواق الدولية بسبب سرعة استجابتها للطلب، وتبعا للتحولات الاقتصادية عملت العديد من الدول ومن بينها الجزائر على تغيير هيكلها الإستراتيجية وبالأخص الاقتصادية، وهذا ناتج أساسا عن سعيها لتحرير تجارتها وتوقيعها لاتفاق الشراكة مع دول الاتحاد الأوروبي ورغبتها في إنشاء منطقة التبادل الحر، حيث قامت بتجسيد برامج واسعة تهدف من خلالها إلى تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تدويل نشاطها واختراق الأسواق الدولية.

أصبحت عملية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ضرورة حتمية، لكونها تمثل أهم آليات تنويع هيكل الصادرات خارج المحروقات، والسماح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاستمرار والتطور محليا ودوليا، إلا أنه ومن الضرورة العمل على تنويع استراتيجيات التدويل وعدم التركيز على التصدير فقط، وذلك لأن التصدير يناسب المؤسسات ذات مستوى تنافسي عالي.

1. نتائج البحث:

بناء على ما تقدم خلصت الدراسة إلى جملة النتائج التالية:

- ❖ التدويل هو عملية انتقال المؤسسات من النشاط في السوق الوطني إلى السوق الدولي.
- ❖ تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا فعالا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول.
- ❖ لا يزال التوجه نحو تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ضئيلا، حيث أن نسبة المؤسسات التي قامت بتدويل نشاطها هي نسبة ضئيلة جدا مقارنة بعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة محليا.
- ❖ جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اتخذت التصدير كآلية للتدويل.
- ❖ إن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصادرات خارج المحروقات تعد مساهمة صغيرة جدا، ولم ترقى إلى المستوى المطلوب منها.
- ❖ إن عزوف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن التدويل راجع من جهة إلى نقص إمكانياتها وخبراتها، ومن جهة أخرى إلى ارتفاع تكاليف التدويل.

2. اختبار الفرضيات:

في ظل جملة النتائج المتوصل إليها تم اختبار الفرضيات كالتالي:

- ❖ تم إثبات الفرضية الأولى التي تنص على: "التدويل هو عملية تساهم في خلق فرص أكبر للمؤسسات والمساهمة في تطورها واستمرارها".
- ❖ كما تم أيضا إثبات الفرضية الثانية والتي تنص على: "للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور فعال في دفع عجلة التنمية الاقتصادية، وذلك من خلال الخصائص التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة".
- ❖ وبخصوص الفرضية الثالثة فلقد تم نفيها حيث تنص على: "تعتبر التجربة الجزائرية في تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجربة ناجحة، وحققت الأهداف المأمولة منها"، فالبرغم من جميع الجهود والإصلاحات التي سعت من خلالها الدولة لإنجاح عملية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أن هذه التجربة تعد تجربة فاشلة.

3. اقتراحات البحث:

في ظل النتائج التي تم التوصل إليها نقترح ما يلي:

- ❖ عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحسين الجودة وتطوير طرق عملها، وتدريب وتكوين مواردها البشرية.
- ❖ الاهتمام بالتجارة الالكترونية كآلية لتدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ❖ العمل على الرفع من القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر عن طريق تأهيلها وحثها على احترام المعايير العالمية.
- ❖ التوجه نحو الأسواق العربية والإفريقية كونها من أكثر الأسواق المناسبة لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.

4. آفاق البحث:

رغم المحاولة إلى دراسة تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين الواقع والمأمول، إلا أن افاق الدراسة لا تزال مفتوحة، إذ تبين من خلال هذا الأخير أن هنا جوانب هامة جديدة بالدراسة، ونقترحها لتكون إشكاليات بحوث ودراسات نأمل أن تنال حقلها في البحث، وهي:

- ❖ استراتيجيات تسويق منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- ❖ التجارة الالكترونية كبديل للتعزير تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- ❖ تدعيم دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنويع الصادرات خارج قطاع المحروقات -دراسة حالة الجزائر-.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب:

- ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، 1998.
- مهدي محسن العامري، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

ثانياً: المجلات والدوريات العلمية:

- براجي صباح وعمران الزين، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كمدخل للتنويع الاقتصادي خارج قطاع المحروقات في الاقتصاد الريعي حالة الجزائر 2000-2014، جامعة أم البواقي، العدد 1، جانفي 2018.
- سومية شاهيناز، جعدي شريفة، غزال مريم، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر – دراسة استطلاعية، مجلة إيليزا للبحوث والدراسات، المجلد 06، العدد 02، 2021.
- ايت عيسى عيسى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أفاق وقيود، مجلى اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السادس، بدون سنة نشر.
- بو عقل مصطفى، إشكالية استدامة الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل تحديات العولمة – دراسة حالة عينة بولاية غليزان، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 04، العدد 02، أكتوبر 2018.
- بهلولي نور الهدى، مدى ملاءمة المعيار IFRS for SMEs للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 1، 2021.
- ياسر عبد الرحمان، براشن عماد الدين، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد الثالث، جوان 2018.
- سامية عزيز، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثاني، جوان 2011.
- شوقي جبّاري، حمزة العوادي، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بين فرص النجاح ومخاطر الفشل، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 04، ديسمبر 2013.
- سليمة مخلوف، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمدينة مستغانم، مجلة دفاتر بواذكس، المجلد 06، العدد 10، 2018.
- وصاف سعدي، تنمية الصادرات والنمو الاقتصادي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة البحث، العدد 01، 2002.

- الشريف ربحان ولمياء هوام، دور مناخ الاستثمار في دعم وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 8، العدد 32، نيسان 2013.
- حمزة عوادي، إدارة الجودة الشاملة كمدخل استراتيجي لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 11، العدد 2، 2018.
- جمعي عماري، استراتيجية تنمية الصادرات الصناعية الجزائرية في ضوء الإدماج في النظام التجاري العالمي، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، العدد الثاني، ديسمبر 2014.
- الجيلالي بن عوالي، زينة عرابيش، ميلود بورحلة، تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية -التحديات والفرص-، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01 مكرر، جوان 2021.
- محمد براق، محمد عبيلة، دفع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات باستخدام مقاربة التسويق الدولي، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد الرابع، جوان 2006.
- قدور بن نافلة، واقع بحوث التسويق الدولي بالمؤسسات الجزائرية المصدرة، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد السابع، السداسي الثاني، 2009.
- عايد مهدي، مرغاد سناء، سبل تعزيز مسار تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة الدراسات الاقتصادية العميقة، العدد 07، 2018.
- بن أحمد كلثوم، بن عبد العزيز سفيان، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنويع الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2021.
- عبد الحميد حمشة، خوني رابح، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر خلال الفترة 2010-2019، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 16، العدد 03، 2022.
- الطيب بالولي، أثر أنشطة البحث والتطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية الجزائرية -مقاربة باستخدام نماذج المعدلات البيانية-، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 09، 2016.
- صالح صالح، أساليب تنمية المشاريع المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03، 2004.

- سلطاني محمد رشدي، اليات تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الشراكة الأورو-متوسطية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 39/38، مارس 2015.
 - ايت عايش سمير، قرومي حميد، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشاكل وتحديات، مجلة معارف قسم العلوم الاقتصادية، العدد 14، جوان 2013.
 - محمد لونيسي، لخضر مرغاد، تقييم الدور التنموي لاستراتيجية ترقية المشروعات المتوسطة والصغيرة والمصغرة في الجزائر بالتركيز على الفترة (2008-2012)، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، جوان 2017.
- ثالثا: الملتقيات الدولية:**
- جمال بلخباط جميلة، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 17 و18 أبريل 2006.
 - محمد فرحي، سلمى صالح، المشاكل والتحديات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 17 و18 أبريل 2006.
- رابعا: الأطروحات والمذكرات الأكاديمية:**
- بن حمو عبد الله، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010.
 - بوتفلة الساسي، ختال أحمد، تدويل نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر - الفرص والتحديات-، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قالمة، الجزائر، 2020-2021.
 - باب زينب، فرنان مريم، تدويل الوظيفة المالية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص مالية المؤسسات، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، الجزائر، 2011-2012.
 - عبد الله بلوناس، دوار إبراهيم، دور الهيئات الحكومية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر وفرنسا، جامعة بومرداس، بدون سنة نشر.
 - حسين شنيبي، التجارة الالكترونية كخيار استراتيجي للتواجد في الأسواق الدولية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2013-2014.
 - أحلام مخبي، تقييم المؤسسة من وجهة نظر البنك -دراسة حالة شركة الأشغال العامة والطرق-، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006-2007.

- صالح سامي، التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة، 2014-2015.
- سليمي تسعديت، صايش ليندة، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم القانونية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2016-2017.
- مشري محمد الناصر، دور المؤسسات المتوسطة والصغيرة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2008-2011.
- أمال بوسمينة، استراتيجية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2006-2007.
- أسامة بلعابد، إدارة الجودة الشاملة ودورها في تدويل المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2019-2020.
- أمنة ترعة، تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل التغيرات الراهنة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر، 2012-2013.
- قدار خديجة، دور الذكاء الاقتصادي في تدويل منتج المؤسسة من منظور الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تسيير استراتيجي دولي، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، الجزائر، 2014-2015.
- بقاجة سمية، أثر المتغيرات البيئية الخارجية على تدويل المؤسسات الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تسيير استراتيجي دولي، جامعة مستغانم، الجزائر، 2014-2015.
- بلهوشات ابتسام، باهي فتيحة، المناولة كخيار استراتيجي لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص إدارة استراتيجية، جامعة الشالي بن جديد، الطارف، 2021-2022.
- هاك رمزي، آليات تمويل ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة أم البواقي، 2016/2017.
- فارس طارق، دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل ترقية قدرتها التنافسية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2017-2018.

- مهني أشواق، مساهمة ممارسات وظيفة الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017-2018.
- زيتوني صابرين، الشراكة الأجنبية كأداة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه تخصص تجارة دولية ولوجيستيك، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم، 2016-2017.