

جامعة سعد دحلب بالبليلة
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة ماجستير

التخصص: إدارة الأعمال

دور الشراكة الأجنبية في زيادة تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
- دراسة حالة مجمع صيدال -

من طرف

سهام عبد الكريم

أمام اللجنة المشكلة من:

رئيسا	أستاذ محاضر، جامعة البليلة	هلال درحمون
مشرفا ومقررا	أستاذ التعليم العالي، جامعة الجزائر	عمر صخري
عضوا مناقشا	أستاذ محاضر، جامعة الجزائر	علي خالفي
عضوا مناقشا	أستاذ مكلف بالدروس، جامعة البليلة	جمال عمورة

البليلة، نوفمبر 2007

ملخص

يشهد العالم اليوم تغيرات وتحولات متسارعة لها أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية، ويعود السبب في هذه التغيرات إلى ظهور تيار العولمة وتطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال وانفتاح الحدود والأسواق بين الدول وظهور التكتلات الاقتصادية الكبرى وسعي معظم الدول لتحرير تجارتها الخارجية.

إن سعي الجزائر للاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال توقيعها على اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وسعيها لتحرير تجارتها الخارجية سيعرض المؤسسات الجزائرية إلى منافسة شديدة من طرف الشركات الأجنبية وخاصة الأوروبية منها لذا يجب على المؤسسات الجزائرية وحتى تستطيع مواجهة المنافسة العالمية المتزايدة أن تقوم بتحسين أنظمتها التسييرية وتأهيل مواردها البشرية كما تسعى إلى تحسين محيطها الاقتصادي ويتم ذلك من خلال تأهيلها بهدف تحسين تنافسيتها لمواجهة المنافسة الدولية، وفي هذا الإطار تمثل الشراكة الأجنبية فرصة هامة لترقية وتأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نظرا لامتيازات العديدة التي تقدمها خاصة في مجال نقل المهارات والتجارب التسييرية وتخفيض التكاليف واقتسام المخاطر بين الشركاء كما أنها تمثل حلا ملائما لمختلف المشاكل وذلك من حيث الحصول على مصادر التمويل والتكنولوجيا كما تعتبر عاملا مهما للدخول إلى الأسواق الدولية.

لذا يجب على المؤسسات الجزائرية اللجوء إلى الشراكة الأجنبية كشكل للتعاون وبديل للتنافس وكألية للنمو والتوسع الخارجي وتحقيق التكامل وتعزيز القدرات التنافسية في ظل تزايد حدة المنافسة العالمية التي أفرزتها ظاهرة العولمة.

شكر

الحمد لله وحده والشكر له سبحانه على نعمه التي لا تعد ولا تحصى أن تفضل علي بالتوفيق لانجاز هذا العمل المتواضع وأصلي وأسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد:

أتقدم بشكري الجزيل إلى من صخرهم الله لي عوناً وسنداً: أمي وأبي بارك الله في عمرهما وحفظهما من كل سوء، إخوتي الأوفياء سدد الله خطاهم.

ويشرفني عظيم الشرف أن أتوجه بالشكر الجزيل والامتنان الكثير إلى الأستاذ المشرف الدكتور عمر صخري حفظه الله ورعاه لقبوله الإشراف على هذا العمل، وعلى نصائحه القيمة وعلى جميل صبره وحسن تواضعه وأسأل الله أن يزيده بها رفعة.

كما أتوجه بأسمى عبارات الشكر والعرفان لكل موظفي مجمع صيدال بالدار البيضاء وأخص بالذكر مديرة قسم الشراكة السيدة أقاسم والسيدة باية.

كما يطيب لي أن أتقدم بوافر الشكر والامتنان إلى كل طاقم وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة وكذا وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأخص بالذكر السادة: بوديعة، بوغدو، بورايو.

أشكر كل من صنع لي معروفاً، كل من كان لي عوناً في احد الأيام، كل من علمني حرفاً أو أسدى لي نصيحة سديدة انعكست في ثنايا هذا البحث وأضاءت صفحاته.

لهؤلاء جميعاً أقول: جزاكم الله عني خير الجزاء وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

قائمة الجداول

الرقم	الصفحة
01	90
02	93
03	143
04	143
05	145
06	145
07	146
08	146
09	162
10	163

قائمة الأشكال

الصفحة	الرقم
22	01
100	02
103	03
122	04
136	05
144	06
147	07

الفهرس

ملخص

شكر

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

الفهرس

10	مقدمة
19	1. الإطار النظري للشراكة الأجنبية
20	1.1. مفهوم الشراكة الأجنبية، أسبابها وأسسها النظرية
20	1.1.1. مفهوم الشراكة الأجنبية
20	1.1.1.1. مفهوم التعاون
21	2.1.1.1. مفهوم التحالف الاستراتيجي
24	3.1.1.1. تعريف الشراكة
25	4.1.1.1. تعريف الشراكة الأجنبية
26	2.1.1. أسباب الشراكة الأجنبية
27	1.2.1.1. الأسباب الخارجية
28	2.2.1.1. الأسباب الداخلية
30	3.1.1. الأسس النظرية للشراكة الأجنبية
30	1.3.1.1. نظرية تكاليف الصفقات
33	2.3.1.1. نظرية الإنتاج الدولي وإستراتيجية العلاقات
33	3.3.1.1. نظرية الاحتكار الدولي
35	4.3.1.1. نظرية تبعية الموارد
35	2.1. أهداف الشراكة الأجنبية، أنواعها وآثارها
36	1.2.1. أهداف الشراكة الأجنبية
38	2.2.1. أنواع الشراكة الأجنبية

38 أنواع الشراكة الأجنبية حسب القطاعات
45 أنواع الشراكة الأجنبية حسب مشاركة الأطراف
46 أنواع الشراكة الأجنبية حسب الأطراف المتعاقدة
46 آثار الشراكة الأجنبية
46 الآثار الايجابية للشراكة الأجنبية
49 الآثار السلبية للشراكة الأجنبية
52 2. ترقية الشراكة الأجنبية في الاقتصاد الجزائري
53 1.2. العوامل المساعدة على دخول الجزائر في الشراكة الأجنبية
53 1.1.2. الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر
53 1.1.1.2. المرحلة الأولى من الإصلاحات سنة 1988
54 2.1.1.2. المرحلة الثانية من الإصلاحات سنة 1991
55 3.1.1.2. المرحلة الثالثة من الإصلاحات 1994-1998
59 2.1.2. مؤهلات الجزائر للدخول في الشراكة الأجنبية
59 1.2.1.2. المحيط العام
61 2.2.1.2. البنية التحتية
62 3.2.1.2. المحيط الاقتصادي
64 3.1.2. التطورات الخارجية في المحيط الدولي واستجابة الجزائر لها
64 1.3.1.2. العولمة
67 2.3.1.2. توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي
70 3.3.1.2. الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة
73 2.2. الإطار القانوني للشراكة الأجنبية في الجزائر
74 1.2.2. الإطار القانوني للشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات
74 1.1.2.2. قانون الاستثمار لسنة 1963
75 2.1.2.2. قانون الاستثمار لسنة 1966
76 3.1.2.2. قانون الاستثمار لسنة 1982
78 4.1.2.2. قانون المحروقات لسنة 1986
80 5.1.2.2. قانون المحروقات لسنة 1991
81 6.1.2.2. قانون المحروقات لسنة 2005

847.1.2.2 قانون المحروقات لسنة 2006
852.2.2 الإطار القانوني للشراكة الأجنبية خارج قطاع المحروقات
851.2.2.2 قانون النقد والقرض لسنة 1990
862.2.2.2 قانون ترقية الاستثمار لسنة 1993
903.2.2.2 قانون تطوير الاستثمار لسنة 2001
944.2.2.2 قانون الاستثمار لسنة 2006
973. تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال الشراكة الأجنبية
981.3. ماهية تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
981.1.3. مفهوم تأهيل المؤسسات الاقتصادية ودوافعه
981.1.1.3 مفهوم تأهيل المؤسسات الاقتصادية
1012.1.1.3 دوافع تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
1022.1.3. أهداف ومبادئ تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
1021.2.1.3 أهداف تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
1042.2.1.3 مبادئ تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
1053.1.3. متطلبات تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
1051.3.1.3 تأهيل العنصر البشري
1062.3.1.3 تأهيل المحيط
1063.3.1.3 تدعيم البنية التحتية
1074.3.1.3 تأهيل النظام المالي و المصرفي
1075.3.1.3 زيادة الإنفاق على البحث والتطوير
1072.3. برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
1081.2.3. البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية
1091.1.2.3. هيكل البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية
1122.1.2.3. إجراءات تأهيل المؤسسات الصناعية
1173.1.2.3. نتائج البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية
1182.2.3. برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
1181.2.2.3. برنامج ميذا لدعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
1202.2.2.3. البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

127 3.2.3. الشراكة الأجنبية كوسيلة هامة لتأهيل المؤسسات الجزائرية
131 4. دراسة تطبيقية حول مجمع صيدال
132 1.4. تقديم مجمع صيدال
132 1.1.4. التعريف بمجمع صيدال
132 1.1.1.4. نشأة مجمع صيدال
134 2.1.1.4. الأهداف الإستراتيجية لمجمع صيدال
135 2.1.4. الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال
137 1.2.1.4. مديريات ومراكز مجمع صيدال
139 2.2.1.4. فروع و وحدات مجمع صيدال
142 3.1.4. تطور نشاط مجمع صيدال
142 1.3.1.4. تطور مبيعات مجمع صيدال
145 2.3.1.4. تطور إنتاج مجمع صيدال
147 2.4. تجربة مجمع صيدال في الشراكة الأجنبية
148 1.2.4. إستراتيجية الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال
148 1.1.2.4. العوامل المساعدة على دخول مجمع صيدال في الشراكة الأجنبية
149 2.1.2.4. أهداف الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال
150 3.1.2.4. سير نشاط الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال
151 2.2.4. أنواع الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال
152 1.2.2.4. عقود الشراكة الصناعية (المشاريع المشتركة)
156 2.2.2.4. عقود التصنيع (عقود التكيف)
158 3.2.2.4. عقود الترخيص (اتفاقيات اقتناء الرخص)
160 4.2.2.4. آفاق اتفاقيات الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال
161 3.2.4. تقييم الشراكة الأجنبية لمجمع صيدال
161 1.3.2.4. عرض أهم المؤشرات
163 2.3.2.4. تحليل وتقييم النتائج
169 خاتمة
175 قائمة المراجع

مقدمة

لقد شهدت السنوات الأخيرة تغيرات عالمية سريعة ومتلاحقة وعميقة في آثارها وتوجهاتها المستقبلية، فلقد تحول العالم إلى قرية صغيرة متنافسة الأطراف بفعل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية وتوسعت مجالات المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية، وقد نتج عن كل هذا بروز مفهوم العولمة كظاهرة انتشرت على كافة المجالات السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية، كما ظهرت عدة منظمات ساهمت بقوة في تنامي ظاهرة العولمة، ومن بين هذه المنظمات نجد منظمة التجارة العالمية التي تعتبر عنصرا فاعلا من عناصر العولمة، كما أن ظهور التكتلات الاقتصادية العملاقة ومن أبرزها الاتحاد الأوروبي وزيادة نفوذ الشركات متعددة الجنسيات على الاقتصاد العالمي وسيادة آليات السوق والاندماج بين المؤسسات الكبرى، كل هذا ساهم بشكل كبير في إرساء ملامح العولمة.

إن ظهور تيار العولمة قد أثر على المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة، حيث عرفت هذه الأخيرة تطورات كبيرة في بيئتها الاقتصادية والتكنولوجية، كما تلاشت الحواجز السياسية والجغرافية والثقافية والاقتصادية بين الدول نظرا للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كما تقاربت الأسواق في مختلف دول العالم لتشكل سوقا عالميا موحدًا لذا فقد ازدادت التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية في ظل هذه التطورات.

إن هذه التطورات والتغيرات التي يشهدها المحيط الاقتصادي على المستوى الدولي أثرت على إستراتيجيات تسيير المؤسسات الاقتصادية التي لا تستطيع مواجهة المنافسة حيث وجدت نفسها مجبرة على مسابرة هذه التحديات الجديدة والبحث عن السبل الكفيلة بتحقيق بقائها واستمرارها في الأسواق، ونظرا للفوارق الاقتصادية التي تميز كل دولة عن أخرى والمؤسسات عن بعضها البعض، وفي ظل اقتصاد السوق وتوسع الاستثمارات وتطور المنافسة الاقتصادية بين المؤسسات فقد لجأت العديد من المؤسسات الاقتصادية إلى السياسة الاحتكارية باتحاد مؤسستين أو أكثر في ميدان معين قصد مواجهة ظاهرة المنافسة العالمية، إلا أن سياسة الاحتكار ما لبثت أن تحولت إلى إستراتيجية في التعاون بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين وهي إستراتيجية الشراكة كآلية للنمو والتوسع الخارجي وتبديل العلاقة التنافسية بعلاقة تعاونية ومن ثم تحقيق التكامل.

ولقد شهدت الجزائر في الآونة الأخيرة عدة تغييرات على مستوى هيكلها الإستراتيجية وخاصة الاقتصادية منها، وهذا ما نتج أساسا عن سعيها لتحرير تجارتها الخارجية وتوقيعها لاتفاق الشراكة مع دول الاتحاد الأوروبي ورغبتها في إنشاء منطقة للتبادل الحر، كما قامت الجزائر بتجسيد برامج إصلاحية واسعة تهدف من خلالها إلى الانتقال نحو اقتصاد السوق والانفتاح على الشراكة الأجنبية كما تم تدعيم هذه الإصلاحات بإصدار جملة من القوانين قصد تشجيع الاستثمار خارج قطاع المحروقات.

إن هذه التغييرات أثرت بشكل كبير على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حيث فقدت هذه الأخيرة مكانتها في السوق وواجهت منافسة شرسة من قبل الشركات الأجنبية لذا فقد أصبح من الضروري إدخال تغييرات عليها والبحث عن الوسائل الملائمة لمواجهة المنافسة الحادة واكتساب مزايا تنافسية وتدعيم الحصص السوقية، وهذا ما يتطلب إتباع إستراتيجية الشراكة مع المؤسسات الأجنبية كوسيلة فعالة وضرورية لتأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتحقيق التنمية الاقتصادية خاصة مع تسارع الاتجاه نحو ظاهرة تدويل الإنتاج إضافة إلى ظهور التكتلات والتحالفات الاقتصادية التي توسع الفجوة بين الدول الفقيرة والغنية.

وسعيا لتحقيق هذا الهدف فقد اعتبرت الشراكة الأجنبية في الجزائر من المحاور التنموية الكبرى للمؤسسات العمومية والخاصة على حد سواء وذلك من أجل تحقيق كفاءة وفعالية المؤسسات الجزائرية إضافة إلى تأهيلها من أجل تمكينها من المنافسة في الأسواق العالمية في إطار انفتاح الحدود وتصادم وتيرة المنافسة والمساهمة في تحسين أدائها، كما أصبح عدد عقود الشراكة المبرمة مؤشرا لقياس نجاح المؤسسة ودليلا على كفاءة تسييرها، وبهذا التوجه توسع مجال الشراكة الأجنبية في الجزائر ليشمل قطاعات أخرى خارج قطاع المحروقات مما قد يعطي دفعا لتشجيع وتنويع الإنتاج ودعم الصادرات خارج المحروقات.

إشكالية البحث

تبعاً لما سبق فإن التوجهات العالمية المعاصرة نحو التكتلات الاقتصادية تعتبر كضرورة ملحة لمواجهة المنافسة العالمية واكتساب مقومات التنافس والبقاء في الأسواق حيث تظهر الحاجة إلى الشراكة الأجنبية من أجل التخفيف من حدة المنافسة واستبدال العلاقات التنافسية بعلاقات تعاونية، وهذا ما يقودنا إلى طرح الإشكالية التالية: كيف يمكن الاستفادة من فرص الشراكة مع المؤسسات الأجنبية في تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟.

ومن خلال هذه الإشكالية يمكننا طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التي نحاول الإجابة عنها من خلال دراستنا لهذا الموضوع:

- ما هي أهداف الشراكة الأجنبية وما هي آثارها على المؤسسات الاقتصادية؟.
- ما هي إمكانيات الجزائر لاستقطاب أنظار الشركات الأجنبية؟.
- كيف يتم تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟.
- كيف يمكن تقييم تجربة مجمع صيدال في مجال الشراكة الأجنبية؟.

فرضيات البحث

من أجل الإجابة على الأسئلة السابقة سننطلق من الفرضيات التالية:

- تهدف المؤسسات الاقتصادية عند إبرامها لاتفاقيات شراكة مع المؤسسات الأجنبية إلى تحقيق النمو والتوسع والتخفيف من حدة المنافسة مع المؤسسة الشريكة ومن ثم تحقيق التعاون والتكامل، وتساهم الشراكة الأجنبية في تحويل التكنولوجيا والمعرفة المتطورة وتقنيات التسيير مما يؤدي إلى تحسين إنتاجية المؤسسات وتوسيع مجالات الإنتاج كما ونوعا.
- تملك الجزائر جملة من المؤهلات والإمكانيات التي تساعدها على استقطاب أنظار الشركات الأجنبية حيث تبنت الجزائر برامج إصلاحية واسعة ساهمت إلى حد كبير في تحسين مناخها الاستثماري كما تتمتع الجزائر بثروات معتبرة إضافة إلى موقعها الاستراتيجي وثروتها البشرية، كما أن توقيعها لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي ساهم إلى حد كبير في تحسين إمكانياتها في مجال الشراكة الأجنبية.
- ترمي برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية إلى تحسين وتقوية تنافسياتها في إطار انفتاح الحدود وتساعد وتيرة المنافسة وهذا ما يمكن للشراكة الأجنبية تحقيقه للمؤسسات المحلية من خلال اكتسابها للتكنولوجيا الحديثة وتقنيات التسيير الفعالة.
- يعتبر مجمع صيدال نموذجا للشراكة الأجنبية في الجزائر خارج قطاع المحروقات ويعتبر هذا المجمع الرائد الوطني في مجال صناعة الأدوية بالجزائر ولقد ساهمت عقود الشراكة المبرمة بينه وبين مختلف الشركاء الأجانب في تحسين مكانته في السوق الجزائري والدولي.

أهمية البحث

لقد حظيت الشراكة الأجنبية باهتمام كبير ولقد اعتبرتها الكثير من الدول محورا من محاور سياستها الاقتصادية التنموية، كما اعتبرتها العديد من المؤسسات الاقتصادية آلية ناجعة للتوسع والنمو والحفاظ على مكانتها في ظل تزايد حدة المنافسة، وتتمثل أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- إبراز أهمية الشراكة الأجنبية باعتبارها فرصة هامة لترقية وتنمية المؤسسات الاقتصادية نظرا للامتميزات العديدة التي تقدمها وأهمها نقل المهارات والخبرات والتكنولوجيا المتطورة، كما أنها تمثل ممرا نحو أسواق التصدير، كما تعتبر الشراكة الأجنبية كعامل ديناميكي في بناء وتفعيل علاقات التكامل بين وحدات النشاط الصناعي ولها دور في تحقيق التنمية الاقتصادية وفي رفع القدرة التنافسية للمؤسسات ليكون ذلك مشجعا لأصحاب القرار لتبني هذا المنهج.

- تحليل أهم المؤهلات الذاتية التي تكتسبها الجزائر والتي تمكنها من جلب الشركات الأجنبية مع إبراز رغبة الجزائر في الاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال الانفتاح على الشراكة الأجنبية والسعي إلى الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة إضافة إلى توقيع اتفاق الشراكة الأورو جزائرية.

- يكتسي تأهيل المؤسسات الاقتصادية أهمية خاصة لا سيما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها خاصة مع انفتاح الأسواق وتحرير التجارة الخارجية كما تحتل الشراكة الأجنبية مكانة هامة ضمن برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

أهداف البحث

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف وأهمها:

- تحديد الآثار المترتبة عن الشراكة الأجنبية بغية الاستفادة من الايجابيات والمنافع الناتجة عنها وكذا تحليل آثارها السلبية لتفاديها.

- تحديد إمكانيات الجزائر للدخول في اتفاقيات شراكة مع المؤسسات الأجنبية خاصة في ظل تحرير التجارة الخارجية وتوقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وذلك قصد الاستفادة من الخبرات والمؤهلات والتكنولوجيا التي تملكها المؤسسات الأجنبية إضافة إلى رؤوس الأموال ومصادر التمويل المختلفة.

- تحليل أهداف وإجراءات تأهيل المؤسسات الاقتصادية من خلال برامج التأهيل المسطرة وتحديد نتائج هذه البرامج.

- تحديد مدى قدرة المؤسسات الجزائرية بصفة عامة ومجمع صيدال بصفة خاصة على الاستفادة من الشراكة الأجنبية وجعلها فرصة لصالحها ووسيلة تحقق من خلالها الأداء المتميز وترقى بواسطتها إلى مرتبة المؤسسات الرائدة.

أسباب اختيار الموضوع

لقد تم اختيارنا لهذا الموضوع لعدة أسباب موضوعية وأهمها ما يلي:

- يتميز العصر الحالي بتزايد حدة المنافسة وتنامي ظاهرة العولمة كما تزايد اهتمام الدول والمؤسسات بإقامة التحالفات والتكتلات قصد مواجهة ظاهرة المنافسة الأمر الذي جعلنا نفكر في البحث عن السبل الكفيلة بمواجهة المنافسة العالمية وللحاق بركب التطور الاقتصادي من خلال تبني منهج الشراكة الأجنبية والسعي وراء تحقيق التعاون والتكامل مع المؤسسات القوية كل هذا من أجل إعطاء دفع جديد للمؤسسات الجزائرية للصدوم أمام المنافسة الأجنبية.

- إن توقيع الجزائر لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي واستعدادها لتحرير تجارتها الخارجية من خلال طلبها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وسعيها لإقامة منطقة تبادل حر سيؤدي إلى تزايد المخاطر المحيطة بالمؤسسات الجزائرية بسبب عدم تكافؤ القوى بين المؤسسات الجزائرية والمؤسسات الأجنبية وخاصة الأوروبية منها الأمر الذي يستدعي البحث عن وسيلة من شأنها تخفيف الفوارق الموجودة بين الطرفين.

- إن سعي العديد من الدول إلى تطبيق برامج لتأهيل مؤسساتها الاقتصادية وخاصة الصغيرة والمتوسطة يحتم على الجزائر التفكير جدياً بالاهتمام ببرامج التأهيل المسطرة ومتابعتها قصد تحقيق فعاليتها ويتم ذلك من خلال سياسة الانفتاح على الشراكة الأجنبية والاستفادة من التكنولوجيا والتقنيات التي تكتسبها المؤسسات الأجنبية.

حدود الدراسة

لقد اشتملت دراستنا على مجموعة من الحدود، فبالنسبة للحدود المكانية فتمثلت في مكان إجراء الدراسة التطبيقية وذلك بالمديرية العامة لمجمع صيدال بالدار البيضاء وتحديدًا بقسم الشراكة، أما الحدود

الزمنية في الجانب النظري فقد قمنا بدراسة القوانين المنظمة للاستثمار والشراكة الأجنبية في الجزائر من خلال تطرقنا لجملة القوانين الصادرة بداية من سنة 1963 إلى غاية 2006 وذلك قصد إبراز مدى سعي الجزائر إلى الانفتاح على الشراكة الأجنبية من خلال تعديل القوانين بصفة دورية إضافة إلى توسيع الامتيازات والضمانات الممنوحة للمستثمرين من سنة لأخرى، أما فيما يتعلق بالحدود الزمنية المرتبطة بدراسة الحالة فتمثلت في المدة المحصورة ما بين سنة 1997 سنة إبرام أولى عقود الشراكة وسنة 2005 نظرا لعدم توفر المعلومات المتعلقة بسنة 2006 وفيما يخص حدود الموضوع أو المصطلحات فقد انحصرت دراستنا على تأهيل المؤسسات الجزائرية بصفة خاصة من خلال اتفاقيات الشراكة الأجنبية دون دراسة الشراكة الأجنبية في أي اقتصاد آخر كما اقتصرنا دراستنا على برامج التأهيل المصممة من طرف الدولة الجزائرية واستبعدنا بذلك برامج التأهيل بشكل عام، كما أننا استعملنا مصطلح التأهيل والذي يعني تحسين التنافسية دون التطرق إلى مصطلح التنافسية أو التعمق فيه، كما تم استعمالنا لمصطلح زيادة التأهيل ونعني بذلك أن المؤسسات الجزائرية لها مؤهلات عديدة وإمكانيات كبيرة لكنها تعاني من سوء التسيير الأمر الذي جعلنا نستعمل مصطلح زيادة تأهيل بدلا من استعمال التأهيل لوحدة.

منهج و أدوات البحث

قصد الإجابة على الإشكالية والأسئلة المطروحة واختبار مدى صحة الفرضيات اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع من خلال سردنا لمختلف المفاهيم والنظريات وتحليلها، وقد قمنا باستخدام العديد من الأدوات ومنها:

- مختلف القوانين والتشريعات التي تتعلق بالموضوع لاسيما قوانين الاستثمار والأوامر والمراسيم المتعلقة ببرامج تأهيل المؤسسات.
- إحصائيات الشراكة الأجنبية في الجزائر والمقدمة من طرف الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار.
- الاستعانة بالدراسات السابقة والملتقيات والأيام الدراسية التي ناقشت المواضيع المرتبطة بهذا البحث.
- المعلومات المقدمة من طرف وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية وخاصة فيما يتعلق بسير برامج التأهيل المسطرة ونتائجها.

- المعلومات المقدمة من طرف مجمع صيدال والمتمثلة في التقارير السنوية التي تضم مختلف نشاطات المجمع إضافة إلى المعلومات المنشورة بموقعه الإلكتروني.

الدراسات السابقة

يعتبر هذا البحث بمثابة تكملة وتعميق لبعض الدراسات التي سبقته، ومن بين الدراسات التي تناولت الجوانب المتعلقة بموضوع الشراكة الأجنبية نجد:

- محمد بن عزوز، الشراكة الأجنبية في الجزائر واقعها وآفاقها، رسالة ماجستير بجامعة الجزائر للسنة الجامعية 2000-2001، ولقد استعرض هذا البحث مفهوم الشراكة الأجنبية وأنواعها، مفهوم العولمة ومظاهرها وموقع الدول النامية ضمن التحولات الاقتصادية العالمية، ثم تطرق إلى النظريات المفسرة للشراكة الأجنبية و آثارها على الدول المضيفة، ثم تناول الإطار القانوني للشراكة الأجنبية في الجزائر خلال التسعينات في قطاع المحروقات وخارج قطاع المحروقات، ثم تطرق إلى واقع الاقتصاد الجزائري في ظل الانتقال نحو اقتصاد السوق من خلال الإصلاحات الاقتصادية والمالية وعمليات الخصخصة، ثم تناول واقع الشراكة الأجنبية في الجزائر من خلال تعداد وتوزيع مشاريع الشراكة الأجنبية في الجزائر في ظل قانون النقد والقرض وفي ظل مرسوم ترقية الاستثمار واستعرض آفاق الشراكة في الجزائر من خلال تقديم مقترحات محفزة لترقية الشراكة في الاقتصاد الجزائري.

- أحمد دربان، الشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات بالجزائر، رسالة ماجستير بجامعة الجزائر للسنة الجامعية 2000-2001، وتناول هذا البحث أهم المفاهيم المتعلقة بالشراكة الأجنبية، أشكالها وأهدافها ثم تناول مراحل تطور الاقتصاد الجزائري وحتمية اللجوء إلى الشراكة من خلال دراسة وضعية الاقتصاد الجزائري قبل وبعد الإصلاحات، ثم تطرق إلى أهمية قطاع المحروقات في الاقتصاد الجزائري واستعرض تجربة مؤسسة سوناطراك في الشراكة ثم استعرض في الأخير احتياطات المحروقات الجزائرية ومستقبل صادرات المحروقات وآفاق تطور الطاقة العالمية خلال الفترة 2010-2020 ومستقبل الشراكة الأجنبية في هذا القطاع.

- سليمان بلعور، أثر إستراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال- رسالة ماجستير بجامعة الجزائر للسنة الجامعية 2003-2004، ولقد تضمن هذا البحث الشراكة كبديل إستراتيجي للمؤسسة الاقتصادية بتحديد مفهوم الإستراتيجية وأهم الخيارات الإستراتيجية الممكنة، مفهوم الشراكة وأشكالها، آثارها ونتائجها على المدى القريب والبعيد، ثم تناول تحليل الوظيفة المالية وأهم المقاربات المستعملة في التحليل المالي واستعرض أهم النسب والمؤشرات التي تساعد في

التحليل وإجراء المقارنات، ثم قام بدراسة أثر الشراكة على الوضعية المالية لمجمع صيدال من خلال عرض أهم العقود المبرمة بين مجمع صيدال والشركات الأجنبية ثم قام بتحليل الوضعية المالية للمجمع من خلال تحليل أهم النسب المالية ومؤشرات التحليل المالي وذلك خلال الممتدة ما بين سنة 1996 وسنة 2002.

ورغم أن هذه الدراسات تناولت فكرة الشراكة الأجنبية بين المؤسسات الاقتصادية إلا أننا من خلال هذا البحث نحاول أن نبرز دور الشراكة الأجنبية في المساهمة في تحسين أداء المؤسسات الجزائرية وتأهيلها قصد تحسين تنافسياتها مقارنة بالمؤسسات الأجنبية، كما أن دراستنا تمتد إلى غاية سنة 2006 فهي بذلك تتضمن قوانين الاستثمار الجديدة الصادرة بعد سنة 1993 بخلاف الدراسات السابقة التي لم تنطرق لها إضافة إلى توسيع نطاق دراسة الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال إلى غاية سنة 2005.

صعوبات البحث

تمثلت أهم الصعوبات التي واجهتنا في إعداد هذا البحث في قلة المراجع التي تتناول موضوع الشراكة الأجنبية لذلك قمنا بالاعتماد على الملتقيات والأيام الدراسية والمجلات التي ناقشت الموضوع إضافة إلى اعتمادنا على المراجع الالكترونية، أما فيما يخص الجانب التطبيقي من الدراسة فقد واجهنا صعوبة كبيرة في إيجاد المؤسسة التي نجري عليها دراستنا التطبيقية إلى أن تم قبولنا في مجمع صيدال لكننا واجهنا صعوبة تمثلت أساسا في الانشغال الكبير لمسؤولي المجمع وعدم تفرغهم لإمدادنا بالمعلومات الضرورية لذلك اكتفينا بالاعتماد على التقارير السنوية التي يصدرها المجمع.

خطة البحث

لقد اعتمدنا في بحثنا هذا على أربعة فصول رئيسية كما يلي:

نحاول في الفصل الأول تأصيل الجوانب النظرية والمفاهيم الأساسية المتعلقة بالشراكة الأجنبية وذلك من خلال تعريف الشراكة الأجنبية، أسبابها الداخلية والخارجية والنظريات المفسرة لها وهي نظرية تكاليف الصفقات، نظرية الإنتاج الدولي وإستراتيجية العلاقات، نظرية الاحتكار الدولي ونظرية تبعية الموارد، ثم نتطرق إلى أهم الأهداف المرجوة منها ثم نشير إلى أهم أنواعها والآثار الايجابية والسلبية المترتبة عنها.

في الفصل الثاني نتطرق إلى واقع الشراكة الأجنبية في الاقتصاد الجزائري من خلال تحديد أهم العوامل الداخلية والخارجية التي ساعدت الجزائر على دخول مجال الشراكة الأجنبية، ثم نتناول الإطار القانوني للشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات وخارج قطاع المحروقات وذلك من خلال جملة القوانين الصادرة بداية من سنة 1963 إلى غاية سنة 2006.

و نتناول في الفصل الثالث تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال الشراكة الأجنبية من خلال التطرق إلى مفهوم التأهيل ودوافعه، أهدافه ومبادئه إضافة إلى متطلبات تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، كما يتم من خلاله عرض أهم البرامج المسطرة من طرف الدولة الجزائرية قصد تأهيل المؤسسات الجزائرية وتحسين تنافسيتها لنبرز في الأخير مكانة الشراكة الأجنبية في المساهمة في تأهيل المؤسسات الجزائرية.

كما نحاول من خلال الفصل الرابع إسقاط الدراسة النظرية على مجمع صيدال من خلال التطرق إلى تجربة المجمع في مجال الشراكة الأجنبية، ولقد قمنا في البداية بتقديم هذا المجمع من خلال التطرق إلى تطور نشأته وهيكله التنظيمي ثم تطور نشاطي البيع والإنتاج من سنة 1997 إلى غاية سنة 2005، وفي الجزء الثاني قمنا بعرض أهداف الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال وتنظيمها وعرض أهم العقود المبرمة مع مختلف المخابر والشركات الأجنبية لنقوم في الأخير بتحليل وتقييم أهم مؤشرات أداء مجمع صيدال خلال مرحلتي قبل الشراكة بدءا من سنة 1997 إلى غاية 2000 ثم في المرحلة الثانية وهي مرحلة انطلاق المشاريع المشتركة في العمليات الإنتاجية والمحددة بالفترة 2001-2005.

كما تضمن البحث على مقدمة وخاتمة استطعنا من خلالها حوصلة أهم الأفكار التي تضمنها البحث كما استطعنا الإجابة على الأسئلة المطروحة في المقدمة إضافة إلى جملة من الاقتراحات والتوصيات التي نراها مناسبة.

الفصل 1

الإطار النظري للشراكة الأجنبية

تعتبر التوجهات العالمية المعاصرة نحو التركيز والتكتلات الاقتصادية ضرورة ملحة لمواجهة المنافسة العالمية واكتساب مقومات التنافس والبقاء في الأسواق، ولقد ظهرت التكتلات والتحالفات بشتى أنواعها سواء كان ذلك على مستوى المؤسسات أو على المستوى الدولي كنتيجة للتغيرات والتطورات العالمية وخاصة التكنولوجية منها، حيث لعب احتدام المنافسة وتدويل عملية الإنتاج والاستخدام المكثف للتكنولوجيا وما صاحبه من ثورة متزايدة في وسائل الاتصالات وتحرير التجارة العالمية دورا حاسما في تحول نظرة المؤسسات الاقتصادية من سياسة العزلة والوحدة إلى نظام التخصص والتركيز على الوظائف الرئيسية، والسعي وراء تحقيق التعاون والتعاقد مع الشركات الأجنبية.

ومن أجل تبادل وتعظيم مكاسب المؤسسات الاقتصادية وتقليل المنافسة التي تكون في بعض الأحيان مدمرة لها فإنها تلجأ إلى التكتل والتعاون من أجل تدعيم تنافسيتها.

لذا فإن التحولات التي يشهدها العالم الاقتصادي من تحرير اقتصادي وتنامي ظاهرة العولمة وازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية تقتضي اليوم في جميع الدول وخاصة النامية منها رفع تحديات كبرى في مجالات الاستثمار وتحسين الإنتاجية وخلق فرص العمل وهذا ما يتطلب البحث عن الشراكة الأجنبية كأداة لتحقيق التعاون وتخفيف حدة المنافسة بين الأطراف.

ولقد خصصنا هذا الفصل لنتطرق فيه للإطار النظري للشراكة الأجنبية من خلال التطرق لمفهوم الشراكة الأجنبية والتميز بينها وبين المصطلحات المتداخلة معها، ثم نتطرق إلى أهم الأسباب المؤدية إلى الشراكة الأجنبية، ثم نتناول النظريات المفسرة للشراكة الأجنبية، ثم نتناول أهداف الشراكة الأجنبية وأهم أنواعها والآثار الإيجابية والسلبية المترتبة عنها.

1.1. مفهوم الشراكة الأجنبية، أسبابها وأسسها النظرية

تعتبر الشراكة الأجنبية من أهم المواضيع التي عرفت التطورات الاقتصادية المعاصرة في العالم حيث وضع المنطق الاقتصادي المعاصر أسس ومبادئ التعاون والاتحاد في مجالات عديدة.

إن بروز مفهوم الشراكة الأجنبية قد صاحب التغيرات الحاصلة في مختلف اقتصاديات الدول مع بداية القرن العشرين، حيث انتهجت الدول سياسات واستراتيجيات جديدة، ولقد ظهرت الشراكة مع بداية الثمانينات مصاحبة بذلك التطورات الحاصلة آنذاك خاصة مع هيمنة البنية الأمريكية على أوروبا.

وسنحاول في هذا المبحث تعريف الشراكة الأجنبية وذلك بعد تعريف التعاون والتحالف الاستراتيجي، ثم نتطرق إلى أهم الدوافع والأسباب المؤدية إلى قيام الشراكة الأجنبية، لنتطرق في الأخير إلى أهم النظريات التي حاولت تفسير الشراكة الأجنبية.

1.1.1. مفهوم الشراكة الأجنبية

تمثل كل من الشراكة، التعاون والتحالف الاستراتيجي من المصطلحات المتداولة بشكل كبير في السنوات الأخيرة [1] ص 01.

وقبل التطرق إلى تعريف الشراكة الأجنبية سنحاول تعريف كل من مصطلحي التعاون والتحالف الاستراتيجي محاولة منا للتمييز بينها وبين مفهوم الشراكة.

1.1.1.1. مفهوم التعاون

إن مفهوم التعاون ينطوي على مجموعة كبيرة من العلاقات التعاقدية التي تنشأ بين المؤسسات، وتنطوي هذه العلاقات على عدة نشاطات اقتصادية متنوعة ومتخصصة (بحوث وتطوير، إنتاج، توزيع...) ويستند التعاون أساساً إلى عنصر الثقة بين الأطراف المتعاونة [2] ص 71.

ومهما كان شكل تلك التعاقدات إلا أنها تتميز بالخصائص التالية [3] ص ص 14 - 15:

- اتفاقيات طويلة المدى.
- توافق أهداف الأطراف المتعاقدة (المتعاونة).
- الاستقلالية القانونية للشركاء.
- غياب المنافسة بين الأطراف طيلة فترة التعاون.

ويمكننا أن نميز بين نوعين من التعاون وهما [2] ص 73:

- تعاون بين مؤسسات غير متنافسة (مؤسسات متكاملة).
- تعاون بين مؤسسات متنافسة وهو ما يصطلح عليه بالتحالف الاستراتيجي، والذي يعبر عن إحلال التعاون محل المنافسة بين الأطراف [1] ص 03.

2.1.1.1. مفهوم التحالف الاستراتيجي

يعتبر التحالف الاستراتيجي مصطلح حديث التداول ويمكن تقديمه كبديل استراتيجي يجب استغلاله من أجل تحقيق أهداف مشتركة لطرفين أو أكثر [4] ص 02.

1.2.1.1.1. تعريف التحالف الاستراتيجي

لقد تعددت تعريف التحالف الاستراتيجي من اقتصادي لآخر إلا أنه يمكننا تقديم التعاريف التالية:

- التحالف الاستراتيجي هو سعي شركتين أو أكثر نحو تكوين علاقة تكاملية تبادلية بغية تعظيم الاستفادة من الموارد المشتركة بينهما [5] ص 57.

وحسب هذا التعريف فإن التحالف الاستراتيجي يستهدف توحيد جهود وإمكانيات الأطراف من أجل تحقيق أهداف كل الأطراف المتحالفة.

- التحالف الاستراتيجي هو إحلال التعاون محل المنافسة التي قد تؤدي إلى خروج أحد الأطراف من السوق، وهو بذلك يؤدي إلى السيطرة على المخاطر والتهديدات، والمشاركة في الأرباح والمكاسب [6] ص 14.

هذا يعني أن التحالف الاستراتيجي يركز على إقامة علاقات تعاون بين الأطراف المتنافسة.

- التحالف الاستراتيجي هو عملية سياسية واقتصادية واجتماعية مستمرة باتجاه إقامة علاقات اندماجية متكافئة لخلق مصالح اقتصادية متبادلة وتحقيق فوائد مشتركة ومناسبة من خلال الاستغلال الأمثل والمشارك للموارد المتاحة من أجل تحقيق معدلات عالية من النمو الاقتصادي [7] ص 156.

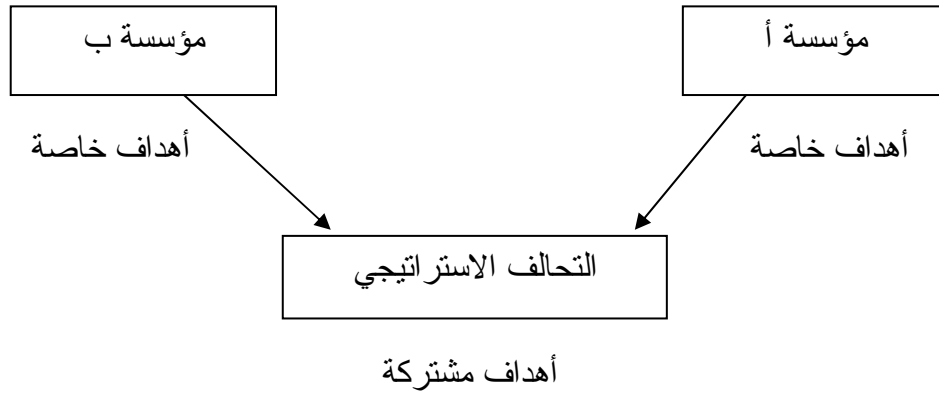
وحسب هذا التعريف فإن التحالف الاستراتيجي هو عملية شاملة تتعدى المجال الاقتصادي، تركز على تبادل الإمكانيات واستعمالها استعمالاً مشتركاً.

- التحالف الاستراتيجي هو عبارة عن اتفاقية أو عدد من الترتيبات المبرمة بين مؤسستين أو أكثر تستهدف الربط بين أعمالها أو تكوين شراكة تجارية أو صناعية لرفع فعالية أطراف التحالف، أو خلق

ميزة تنافسية جديدة أو دعم المزايا الحالية من خلال التبادل والتعاون المشترك في مجال التكنولوجيا والسلع والمهارات وغيرها... [8] ص 449.

وحسب هذا التعريف فإن التحالف الاستراتيجي هو اتفاق يتم بموجبه توحيد الجهود والإمكانيات وتنسيق النشاطات قصد تحقيق فعالية الأطراف.

وفي الحقيقة فإن وضع تعريف محدد للتحالف الاستراتيجي يعتبر من الأمور الصعبة كما ظهر من تعدد تعاريفه إلا أنه يمكننا تقديم تعريف شامل وهو كالتالي: التحالف الاستراتيجي هو عبارة عن تعاون بين طرفين متنافسين أو أكثر يقوم أساسا على الثقة المتبادلة بينهما من أجل الاستعمال المشترك للموارد قصد تحقيق مصالح وأهداف مشتركة خلال فترة محددة ويمكننا تمثيل التحالف الاستراتيجي بالشكل التالي:



شكل رقم 01: التحالف الاستراتيجي [9] ص 24.

ونلاحظ من هذا الشكل أن التحالف الاستراتيجي هو عملية تستهدف تحقيق الأهداف المشتركة بين الأطراف المتحالفة.

2.2.1.1.1 أشكال التحالف الاستراتيجي

يمكن تصنيف التحالف الاستراتيجي حسب عدة معايير وأهمها ما يلي:

1.2.2.1.1.1 أشكال التحالف الاستراتيجي حسب أطراف التحالف

يمكن أن يأخذ التحالف الاستراتيجي أشكال عديدة تبعا لأطراف التحالف ومن هذه الأشكال نجد

[10] ص ص 476-477:

- تحالف بين المنافسين: وهو تحالف قصير الأجل وغالبا ما لا يتم تحقيق أهداف الطرفين.
- تحالف الضعف: ويهدف إلى تنسيق الجهود وتوحيد الإمكانيات.
- تحالف بين المتمايزين: ويكون بين طرفين أحدهما قوي والآخر ضعيف وفي معظم الأحيان يبقى الطرف الضعيف ضعيفا وتنتقل الملكية إلى الطرف القوي ولا يتعدى هذا النوع من التحالف مدة خمس سنوات.

2.2.2.1.1.1 أشكال التحالف الاستراتيجي حسب مجال التحالف

يمكن أن يأخذ التحالف الاستراتيجي بالنظر إلى مجال التحالف الأشكال التالية [7] ص ص 164-165:

- تحالفات العلوم والتكنولوجيا المتقدمة: وتكون في مجال الأبحاث العلمية المشتركة.
- تحالفات التكنولوجيا الضخمة: وتكون في مجال المشاريع الضخمة والمجالات الحيوية.
- تحالفات العلوم صغيرة الحجم: وتكون في مجال نقل التكنولوجيا ومراكز البحث العلمي الصغيرة.
- تحالفات التكنولوجيا صغيرة الحجم: وتكون بين شركات وجامعات ومعامل.

3.2.1.1.1 محاور التحالف الاستراتيجي

مهما كان شكل التحالف الاستراتيجي فإنه يركز على ثلاثة محاور رئيسية هي [4] ص ص 03-04:

- المشروع: ويتمثل في الأهداف المراد تحقيقها من التعاون.
- العلاقة: وهي ما يربط الأطراف ويمكن أن تكون العلاقة مادية أو إنسانية مبنية على الاتصال وتبادل المعلومات وعلى البحث المشترك للأهداف المتوسطة والطويلة الأجل.
- العقد: ويخص الجانب القانوني الذي يسيّر الاتفاق.

4.2.1.1.1 أسباب التحالف الاستراتيجي

يمكننا حصر أهم الأسباب المؤدية إلى قيام التحالف الاستراتيجي في [11] ص ص 193-194:

- تسهيل الدخول إلى الأسواق الأجنبية.
- اقتسام التكاليف التي تنشأ عند الحاجة إلى تطوير منتجات أو استثمارات جديدة.

- الجمع بين المهارات والأصول الثابتة التكاملية التي لا يمكن تطويرها بسهولة من طرف مؤسسة لوحدها.
- الحصول على معايير تقنية وتكنولوجية بغية صناعتها.
- إن سعي المؤسسات لتوفير قوى عاملة مؤهلة تساهم في تحسين الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية قد لا يجدي معه تحسين سياسات الاستقطاب والاختيار والتدريب خاصة مع عدم توافق مؤهلات الأفراد مع متطلبات المؤسسات خاصة في الدول النامية، الأمر الذي يتطلب تحالفا استراتيجيا بين المؤسسات الاقتصادية [5] ص 59.

ونظرا لهذه الأسباب وغيرها فقد اتجهت مؤسسات كثيرة إلى استراتيجيات التحالف بدلا من التنافس وتوحدت جهودها وتطافرت لتطوير التكنولوجيا والمنتجات وتحقيق اقتصاديات الحجم الكبير والنفاذ إلى أسواق جديدة، وبهذا فقد أصبحت التحالفات الإستراتيجية هي السلاح التنافسي الأكبر في عصر من أهم ملامحه المنافسة الشرسة والانفتاح على الأسواق العالمية.

وبعد تعريفنا للتحالف الاستراتيجي سنتطرق إلى مفهوم الشراكة والشراكة الأجنبية.

3.1.1.1. تعريف الشراكة

لقد تم الطرق لمفهوم الشراكة من طرف الكثير من الباحثين ويمكننا تقديم أهم هذه المفاهيم:

- الشراكة هي شكل من أشكال التعاون والتقارب بين المؤسسات الاقتصادية باختلاف جنسياتها قصد القيام بمشروع معين حيث يحفظ لكلا الطرفين مصلحتهما في ذلك [12] ص 02.

إن هذا التعريف يعتبر التعاون مفهوم اشمل من مفهوم الشراكة باعتباره أن الشراكة نوع من التعاون.

- الشراكة هي نموذج للتعاون المستمر بين طرفين أو أكثر في إطار يتجاوز العلاقات التجارية العادية بهدف تحسين خدمات الزبون النهائي وذلك من أجل ضمان تنافسية الطرفين [13] ص 15.

يركز هذا التعريف على أن الشراكة هي تعاون يستهدف تحقيق رضا المستهلكين مع الحفاظ على تنافسية الأطراف المشتركة.

- الشراكة هي عبارة عن تحالف أو ازدواج بين مؤسستين متخصصتين في نفس المجال وتنشطان في نفس القطاع تهدفان إلى توحيد الأصول بغية تعزيز حضورهما المتبادل في الأسواق الجديدة [14] ص41.

ومن هذا التعريف نلاحظ أن هناك من يعتبر الشراكة نوع من أنواع التعاون يتم بين المؤسسات غير المتنافسة حيث يقصد بالشراكة في هذا التعريف بأنها تحالف بين المؤسسات المتكاملة.

- الشراكة هي اتفاقية يلتزم بمقتضاها شخصان طبيعيين أو معنويان أو أكثر بالمساهمة في مشروع مشترك بتقديم حصة من عمل أو مال بهدف اقتسام الربح الذي ينتج عنها أو بلوغ هدف اقتصادي ذو منفعة مشتركة كاحتكار السوق أو رفع مستوى المبيعات.

ومن خلال هذا التعريف نستطيع استخلاص عناصر الشراكة وهي كما يلي [15] ص221:

- هي عقد يتم من خلاله اشتراك طرفين أو أكثر ويمكن أن يكون الشريك طبيعياً أو معنوياً.
- تتطلب الشراكة مساهمة الأطراف بحصة من مال أو عمل حسب ما يتفق عليه الشريكين.
- المساهمة في نتائج المشروع من أرباح أو خسائر تكون حسب ما يتفق عليه الطرفان.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا استنتاج تعريف شامل للشراكة فهي علاقة محددة الزمن قائمة على أساس التعاون المشترك من أجل تحقيق المصالح والأهداف المشتركة للأطراف.

ومما سبق نستخلص أن كلا من التحالف الاستراتيجي والشراكة هما شكلان من أشكال التعاون، إلا أن التحالف يكون بين الأطراف المتنافسة ويكون بين الشركات الكبيرة، أما الشراكة فيمكن أن تتم بين الأطراف المتنافسة أو المتكاملة ولا تأثير للحجم عليها، كما تعتبر التحالفات الإستراتيجية نوع خاص من الشراكة، إلا أنه غالباً ما يستعمل المصطلحان كبديلان لبعضهما البعض، فتستعمل الشراكة دلالة على معنى التحالف ويستعمل التحالف دلالة على مفهوم الشراكة كونهما يعتبران من أشكال التعاون.

4.1.1.1. تعريف الشراكة الأجنبية

لقد حظي مفهوم الشراكة الأجنبية باهتمام العديد من المفكرين والاقتصاديين، وتعرف الشراكة الأجنبية على أنها مشروع يشارك في امتلاكه أو إدارته طرفان من دولتين مختلفتين، كما تعرف على أنها تجمع واتفاق بين طرفين أو أكثر من جنسيات مختلفة للمساهمة في تحقيق أهداف معينة ومحددة الزمن، وتبنى على الثقة وحسن النية في التعامل بين الأطراف المشتركة [16] ص02.

إن هذا التعريف يعتبر توفر عنصر الثقة بين الأطراف أمر ضروري لسير عملية الشراكة الأجنبية.

- كما تعتبر الشراكة الأجنبية بمثابة عقد أو اتفاق بين مشروعين أو أكثر قائم على التعاون بين الشركاء، وتتعلق بنشاط إنتاجي أو خدماتي أو تجاري، وعلى أساس ثابت ودائم وملكية مشتركة، وهذا التعاون لا يقتصر فقط على مساهمة الأطراف في رأس المال وإنما يشمل المساهمة الفنية الخاصة بعملية الإنتاج واستخدام براءات الاختراع والعلامات التجارية والمعرفة التكنولوجية، والمساهمة في كافة العمليات ومراحل الإنتاج والتسويق، ويتقاسم الطرفان المنافع والأرباح التي سوف تتحقق من هذا التعاون طبقاً لمدى المساهمة المالية والفنية لكل منهما [17] ص 240.

نستنتج من هذا التعريف أن الشراكة الأجنبية هي اتفاق تشارك بموجبه الأطراف المتعاقدة والتي تختلف جنسياتها بكل إمكانياتها المالية والمادية والبشرية والتقنية كما أن الاستفادة تكون حسب مشاركة الأطراف.

- الشراكة الأجنبية هي بمثابة روح للتعاون بين طرفين لهما أهداف محددة، تقوم أساساً على الثقة المتبادلة بين الأطراف ويتم تجسيد ذلك في اتفاق معين، وتفترض إقامة علاقة شراكة ما يلي [1] ص 03-02:

- المعرفة المشتركة والمتبادلة للشركاء.
- الإرادة والرغبة في العمل والتعاقد بصورة دائمة.
- إمكانية استعادة الحرية المطلقة في التصرف في حالة إنهاء العلاقة.

وبهذا يمكننا القول أن الشراكة الأجنبية هي شراكة بين مؤسسات محلية وأجنبية تستهدفان تحقيق التعاون وتحقيق الأهداف المشتركة استناداً إلى الثقة المتبادلة بينهم خلال فترة زمنية محددة، وبعد تعريف كل من التعاون، التحالف الاستراتيجي، الشراكة والشراكة الأجنبية سنتطرق إلى أهم الدوافع والأسباب المؤدية إلى قيام علاقة الشراكة بين المؤسسات المحلية والأجنبية.

2.1.1. أسباب الشراكة الأجنبية

تعتبر الشراكة الأجنبية فرصة هامة تفتح الطريق على مصادر جديدة للربح والتطور، حيث أن اللجوء إلى الشراكة الأجنبية يبرره التعاون بين الأطراف وتبادل المنافع الاقتصادية وتعظيم الاستفادة منها [16] ص 02.

كما تعتبر الشراكة الأجنبية ممر ضروري وإلزامي للمؤسسات الاقتصادية خاصة من حيث الوسائل المعرفية التي يمكن أن تقدمها المؤسسات الأجنبية للمؤسسات المحلية، كما أنها تقدم ميزة إضافية فيما يخص جودة السلع والخدمات المعروضة على مستوى السوق الوطني والسماح للمنتجات والخدمات المحلية بأن تأخذ مكانها في السوق الأجنبي [18] ص 11.

إن اللجوء إلى فكرة الشراكة مع المؤسسات الأجنبية يتماشى مع عدة مبررات خارجية وأخرى داخلية ويمكننا حصر أهم هذه الأسباب فيما يلي:

1.2.1.1. الأسباب الخارجية

وهي الأسباب التي تتعلق بالتطورات الحاصلة في المحيط الدولي والتي تجبر المؤسسات الاقتصادية على التكيف معها، وتتمثل في الأسباب التالية:

1.1.2.1.1. تنامي ظاهرة العولمة

إن المنطق الاقتصادي المعاصر وعولمة الأعمال والنشاطات تحتم وتفرض على المؤسسات الاقتصادية البحث خارج حدود إقليمها عن أسواق جديدة بحثاً عن رؤية عالمية ودولية جديدة [2] ص 69.

ولهذا فإن ظهور العولمة وتناميها في السنوات الأخيرة يعتبر سبباً رئيسياً لبروز فكرة الشراكة الأجنبية، حيث أصبح التعامل يتم في عالم تلاشت فيه الحدود والحواجز بين الأسواق والدول [5] ص 58.

2.1.2.1.1. تزايد حدة المنافسة

يتسم عصر العولمة بتزايد حدة المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية، لذا فإن قيام مؤسستان متنافستين تتشيطان في نفس القطاع بالشراكة والتعاون من شأنه أن يخفف من حدة المنافسة بينهما، حيث يتم استبدال العلاقة التنافسية بينهما بعلاقة تعاونية تبادلية تكاملية تستهدف الوصول المشترك إلى الأهداف المرجوة، لذا فيعتبر ازدياد حدة المنافسة سبباً هاماً لقيام الشراكة الأجنبية بين المؤسسات الاقتصادية باعتبار أن الشراكة الأجنبية هي وسيلة هامة للتعاون والإتحاد بين المؤسسات الاقتصادية بإمكانها مواجهة ظاهرة المنافسة بتمكين المؤسسة من استغلال كل إمكانياتها [12] ص 08.

3.1.2.1.1. التطور التكنولوجي وسرعة التغيير

إن التغييرات الحاصلة في المحيط الدولي تحتم الاهتمام بالمؤسسات الاقتصادية وتعتبر حافزا لها للدخول في مجال الشراكة مع المؤسسات الأجنبية تقاديا لكل المؤثرات السلبية الممكنة، حيث أن نظام دولية الأسواق خصوصا في ظل تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال يفرض على المؤسسات الاقتصادية مواكبة التطورات ومسايرتها وكذا الانفتاح على الأسواق العالمية، الأمر الذي يستلزم انتهاز الشراكة الأجنبية كحل يساعد على مسايرة التطورات والتكنولوجيا الحديثة، كما يعتبر التطور التكنولوجي عاملا أساسيا في تطور المؤسسة الاقتصادية وانفتاحها على الأسواق العالمية، حيث أصبح من الصعب على المؤسسات الاقتصادية مواكبة الثورة التكنولوجية نظرا لارتفاع التكاليف، الأمر الذي يستدعي اللجوء إلى الشراكة الأجنبية لتقليل تكاليف الأبحاث التكنولوجية [12] ص 07.

ويمكننا القول أن تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال وزيادة وتيرة الانفتاح على الأسواق العالمية وعولمة النشاطات دفعت بالمؤسسات إلى التخوف من مشاكل تتطلب إمكانيات فكرية، تقنية ومالية والتي أصبح من الصعب امتلاكها، وبالنظر إلى التقدم والتطور السريع للتكنولوجيا فإن المؤسسات الاقتصادية لم يعد بمقدورها القيام بمجهودات جبارة لتكون في المستوى المطلوب، وأصبح من الضروري اللجوء إلى الشراكة الأجنبية، والمساعدة الخارجية عوض القيام بكل الأعمال بالإمكانيات الخاصة في ظل تزايد حدة المنافسة.

2.2.1.1. الأسباب الداخلية

وهي الأسباب المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية في حد ذاتها وتتمثل أهم هذه الأسباب فيما يلي:

1.2.2.1.1. الرغبة في النمو

تعتبر الرغبة في النمو من أهم الأسباب المؤدية إلى قيام الشراكة الأجنبية بين المؤسسات الاقتصادية، ويمكن تحقيق هذا الهدف بطريقة سريعة من خلال عمليات الشراكة مع المؤسسات الأجنبية فتتوسع معها الحصة السوقية للمؤسسة من أجل الحفاظ على حجم المبيعات أو زيادته [19] ص 377.

2.2.2.1.1. الرغبة في التعاون

يعتبر السعي وراء تحقيق التكامل والتعاون احد الأسباب المؤدية للشراكة الأجنبية حيث تسعى المؤسسات لتطبيق التعاون الذي ينتج عنه تبادل الخبرات والأفكار والكفاءات وذلك قصد الحصول على مرونة أكبر والوصول إلى إيجاد حلول لدى الشركاء لبعض المشاكل العالقة في المؤسسات، كما أن

الشراكة باعتبارها شكلا من أشكال التعاون فإنها تستند إلى ثلاثة دوافع رئيسية وهي دافع الحجم، دافع تكنولوجي ودافع الخبرة [20] ص 04.

لذا فيعتبر السعي وراء تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير، والاستفادة من التكنولوجيا والتقنيات المعرفية التي تكتسبها الشركات الأجنبية إضافة إلى الاستفادة من خبرة هذه الشركات في مختلف مجالات النشاط سببا هاما في تبني فكرة الشراكة الأجنبية.

3.2.2.1.1. البحث عن تخفيض التكاليف

من أهم دوافع اتخاذ المؤسسة لقرار الشراكة مع مؤسسة أجنبية أخرى أو أكثر هو ارتفاع تكلفة العملية المطلوبة، حيث لا تستطيع مؤسسة واحدة تحملها، لذا فإن اشتراك أكثر من مؤسسة في العملية ذاتها يؤدي إلى توزيع التكلفة بين الأطراف المشتركة حسب درجة مشاركة كل طرف في العملية، كما يمكن أن تتطلب العملية توفر خبرات متنوعة لا تمتلكها مؤسسة بمفردها، كما تعتبر الشراكة الأجنبية عاملا مهما للدخول إلى الأسواق الدولية والعالمية [21] ص ص 83-84.

وبهذا تعتبر الشراكة الأجنبية فرصة هامة يتحقق معها اقتسام التكاليف إضافة إلى اقتسام مختلف المخاطر التي يمكن أن تواجه المؤسسة سواء تعلق الأمر بمصادر التمويل أو غيرها.

4.2.2.1.1. السيطرة على الأسواق ومراقبتها

تتحقق مراقبة الأسواق من خلال الشراكة الأجنبية حيث كلما كان عدد شركاء المؤسسة كبير كلما سهل عليهم تغطية أكبر رقعة جغرافية من السوق و التحكم في مراقبة حركة دوران المنتج في السوق، فالشراكة في هذه الحالة تعتبر سلاحا استراتيجيا يضمن للمؤسسة التحرك بحرية أكثر في سوق تنافسي [20] ص 04.

لذا فإن ارتفاع ونمو فرص نجاح المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة تتعزز من خلال الاتحاد مع القوى الخارجية التي يمكن لها أن تقدم وتشارك بقيمتها المضافة، كما يمكنها من خلال الشراكة الأجنبية إنجاز مشاريع أكثر أهمية والاستفادة من تكنولوجيا المعلومات كما يمكن المشاركة بالمعارف والخبرات والوسائل التقنية أو المالية أو البشرية، كما تعتبر الشراكة الأجنبية أداة لخلق أفكار متطورة ووسيلة هامة لتوسيع العلاقات بين مختلف الأطراف [2] ص 69.

3.1.1. الأسس النظرية للشراكة الأجنبية

لقد اهتم الفكر الاقتصادي بإستراتيجية الشراكة وصاغ لها نظريات عديدة قصد تتميتها من أجل العمل بها، وسنحاول في هذا العنصر أن نقدم عرضاً لأهم التفسيرات النظرية التي عالجت مسألة الشراكة الأجنبية ومن بين هذه النظريات نجد: نظرية تكاليف الصفقات، نظرية الإنتاج الدولي وإستراتيجية العلاقات، نظرية الاحتكار الدولي ونظرية تبعية الموارد.

1.3.1.1. نظرية تكاليف الصفقات

إن ظهور مفهوم تكاليف الصفقات كان في سنة 1937 من خلال Ronald Coase (*) لكن نظرة Coase بقيت متجاهلة إلى أن طورها Oliver Eaton Williamson (***) ما بين 1970 و1980 [22].

وتركز هذه النظرية على أهمية التكاليف المرتبطة بتنسيق و تنظيم نشاطات المؤسسة في مجال الإنتاج و تعرف هذه التكاليف بتكاليف الصفقات، وهي تتعلق بالبحث عن المعلومات في وسط محيط غير كامل المنافسة، وعلى المؤسسة أن تأخذ بعين الاعتبار تكاليف التفاوض على الاتفاقية وكذا مراقبة ومتابعة نشاطاتها واستخدامات مواردها [23] ص 66.

وتأخذ تكاليف الصفقات ثلاث أنواع من التكاليف وهي [24]:

- تكاليف البحث والمعلومات.
- تكاليف المساومة أو التفاوض.
- تكاليف التنفيذ والمراقبة.

إن نظرية تكاليف الصفقات هي نظرية اقتصادية توضح بأن المؤسسات الاقتصادية تنمو بشكل أوسع لأنها تستطيع أن تجري تعاملات في السوق الخارجية داخليا، وبأقل تكلفة من خلال قيامها بإبرام عقود شراكة مع المؤسسات الأجنبية.

(*) Ronald Coase اقتصادي بريطاني من مواليد 29 ديسمبر 1910 بانجلترا يعتبر أب نظرية تكاليف الصفقات حاز على جائزة نوبل في الاقتصاد سنة 1991 و يعتبر من الاقتصاديين الذين تناولوا التحليل الاقتصادي للمؤسسات و التحليل الاقتصادي للقوانين، درس بمدرسة الاقتصاد بلندن و عمل كأستاذ بجامعة بريطانية ثم بجامعات أمريكية Michigan Buffalo ثم بجامعة شيكاغو سنة 1964 ثم شغل منصب أستاذ بكلية الحقوق بنفس الجامعة ثم رئيساً لجريدة القانون و الاقتصاد، و من أشهر كتاباته "The Nature of the Firm (1937)"، اهتم بدراسة مشكل التكاليف الاجتماعية و تكاليف الصفقات.

(**) Oliver Eaton Williamson من مواليد 27 سبتمبر 1932 كان طالبا عند Ronald Coase نال شهادة البكالوريا في العلوم الإدارية من مدرسة الإدارة MIT Sloan سنة 1955 و تحصل على دكتوراه في الإدارة من جامعة كارنيجي ميلون Carnegie Mellon سنة 1963، عمل أستاذا في جامعة كاليفورنيا في مجال إدارة الأعمال، الاقتصاد و القانون سنة 1988 و بدوره اهتم بنظرية الصفقات.

لقد وضع Williamson قائمة للعوامل المفسرة لارتفاع تكاليف الصفقات، وتشمل العوامل المتحكمة في تكاليف الصفقات العناصر التالية [3] ص 24:

- تعقد وعدم استقرار المحيط يؤدي إلى ارتفاع احتمال حدوث أخطاء وبالتالي ارتفاع تكاليف التصحيح.
- العقلانية المحدودة لدى المتعاملين أي أن الاتفاقيات المبرمة غير مثالية.
- درجة تخصص كبيرة للأصول حيث أن ارتفاع تكاليف الصفقات يرجع إلى نقص إمكانية استعمال هذه الأصول في ميادين أخرى نظرا لميزاتها الخاصة.
- تكرار العلاقات التعاقدية فكلما زاد تكرار مثل هذه العلاقات أدى ذلك إلى تحمل تكاليف خاصة بكل علاقة تعاقدية، وهو ما يجعل البحث عن بديل الشراكة أمرا هاما لإضفاء الثبات على تسيير مثل هذه الصفقات.
- عامل الانتهازية ويظهر من خلال استعمال الحيلة وعدم إظهار الأطراف المتواجدة في السوق للنوايا والأهداف الحقيقية، مما يستدعي تغيير تلك الأطراف (كتغيير المورد مثلا أو المتعامل)، وهذه التغييرات تسبب تكاليف إضافية.
- نقص عدد المتعاملين في السوق مما يؤدي إلى وجود وضعيات احتكارية وهو ما يرفع من قدراتهم التفاوضية.

وتستند هذه النظرية إلى ثلاث فرضيات وهي [23] ص 67:

- هدف المؤسسة هو تعظيم أرباحها في سوق عالمية غير كاملة المنافسة.
 - المؤسسة تخلق سوق داخلي خاص بها بغية تفادي النقائص في أسواق السلع الوسيطة.
 - الدخول في أسواق جديدة لتحقيق دولية النشاط.
- حيث أن دولية النشاط هي وسيلة هامة للحفاظ على الميزة التي تملكها المؤسسة في بلدها الأصلي أما الفروع التابعة لها فتدخل ضمن المؤسسة الأم من أجل تشكيل سوق داخلي في السلم العالمي.

ويمكن تصنيف كل التكاليف المتعلقة بالصفقة حسب المراحل اللازمة لإبرامها كما يلي [3]

ص 25:

- مرحلة التفاوض: وتتضمن تكاليف البحث، تكاليف التفاوض وإعادة التفاوض حول السعر، تكاليف النقل والترجمة... الخ.

- مرحلة إنشاء العقد: تكاليف توحيد المعايير وإثبات جودة المنتجات، تكاليف الخبرة القانونية لتقييم الالتزامات... الخ.

- مرحلة تنفيذ العقد: تكاليف الضرائب المرتبطة بالصفقة، تكاليف مراقبة التصرفات الانتهازية، تكاليف معالجة المنازعات ومختلف العقوبات... الخ.

إن المؤسسة الاقتصادية وحفاظا على توازنها ومن أجل الاستغلال الأمثل لمواردها الاقتصادية يجب أن تعمل على الحفاظ العقلاني للموارد التي تمتلكها وذلك بتقليص تكاليف الإنتاج و استغلال كل التقنيات التي تساهم في تطوير الإنتاج كما ونوعا [12] ص 05.

لذلك يلجأ العديد من المتعاملين في السوق إلى إبرام عقود شراكة لتخفيض تلك التكاليف، وغالبا ما تعتبر الشراكة الأجنبية الحل الأمثل حسب هذه النظرية على الأقل لأنها مرحلة وسطية بين صفقات السوق التي تتميز بتكاليفها المرتفعة وقيام المؤسسة بهذا النشاط بنفسها وهو ما يتطلب استثمارات ضخمة.

لذا فتعتبر الشراكة الأجنبية خيار استراتيجي يمكن أن تنتهجه المؤسسة الاقتصادية حيث تتحقق فعالية المؤسسات الاقتصادية من خلال الانفتاح على الأسواق والشراكة مع المؤسسات الأجنبية حيث تضمن هذه الأخيرة الاستعمال العقلاني للموارد المتاحة من طرف كل المتعاملين أو الشركاء كما تحقق الشراكة الأجنبية أفضل تسيير للتكاليف [2] ص 69.

لقد قدمت نظرية تكاليف الصفقات تفسيرات هامة لفهم علاقات الشراكة لكنها تطرح بعض النقائص التي تميزت بها وهي [3] ص 25:

- يستحيل عمليا تحديد تكاليف الصفقات بدقة حيث هناك صعوبة في ضبطها نتيجة لكثرة متغيراتها أحيانا، وصعوبة أو استحالة قياسها أحيانا أخرى.
- نظرية تكاليف الصفقات تجعل المؤسسة تتخذ قراراتها فقط من خلال طرف اقتصادي معين مع هدف تخفيض التكاليف.

وهذا ما يجعل المؤسسة في وضع حرج وساكن، فقد تختار المؤسسة اتفاقية تعاون في حالة ما وتختار مشروعا مشتركا في حالة أخرى أو اندماجا في حالة مغايرة، وقد لا يتحكم في ذلك هدف تخفيض التكاليف كونها تبحث أولا عن البقاء وتحسين القدرة التنافسية، أو بمعنى آخر تبقى الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة هي الموجه وليس فقط شروط محددة يملئها المحيط في فترة زمنية معينة.

2.3.1.1. نظرية الإنتاج الدولي وإستراتيجية العلاقات

وفقا لهذه النظرية فإن الشراكة الأجنبية بين المؤسسات تتجلى في طريقتين هما [12] ص 05:

- الشراكة الأجنبية هي طريقة لتفادي المنافسة مما يؤدي إلى تكوين إستراتيجية علاقات وترباط بين الشركاء.
- الشراكة الأجنبية هي وسيلة لتوطيد امتياز تنافسي للمؤسسة بشكل يجعلها تقاوم منافسيها.

ولقد عرضت هذه النظرية من طرف John Dunning (*) وتتمحور هذه النظرية حول ثلاث مفاهيم وهي [25] ص 17:

- ميزة التنظيم الداخلي.
- ميزة التفضيل بين مختلف اختيارات التوطين الممكنة.
- ميزة المنافسة غير الكاملة.

إن المؤسسة تقرر الاستثمار خارج حدودها اذا توفرت ثلاثة شروط وهي [23] ص 68:

- يجب على المؤسسة ان تمتلك وتحفظ بميزة محددة مقارنة بالمؤسسات الاخرى المنافسة لها والتي تنشط في السوق الاجنبي.
- على المؤسسة استغلال الميزة والانتاج بنفسها بدلا من الترخيص للآخرين بذلك.
- على المؤسسة ان تقوم بتعظيم الميزتين وذلك بالتفضيل بين مختلف اختيارات التوطين الممكنة وفقا للميزة المقارنة للأمم وتخصيصها بعوامل الانتاج.

ولقد انتقدت هذه النظرية حيث أنه لم يتم الأخذ بعين الاعتبار الطلب الداخلي للبلاد.

3.3.1.1. نظرية الاحتكار الدولي

تعتمد هذه النظرية على توطيد التعاون بين المؤسسات الاقتصادية في شكل احتكاري وضرورة الاهتمام بجميع المجالات الحساسة في الاقتصاد العالمي والتي تعد مركز قوة وعامل في تماسك المؤسسات الاقتصادية ونجاحها ومنها نشاطات البحث والتطوير والتي تعد عاملا حساسا في تطور المؤسسات الاقتصادية وتجاوبها مع التطورات التكنولوجية [12] ص 05.

(*) John Dunning كاتب أمريكي من مواليد 09 جانفي 1942 ببروكلين بنيويورك اشتغل سنة 1964 في صحيفة The Denver Post، ترك العمل بالصحيفة سنة 1970 وقام بكتابة الروايات ثم توقف عن الكتابة سنة 1981 و في 1984 فتح مكتبة و منذ ذلك الوقت عمل كبايع كتب.

وطبقا لهذه النظرية فإن الاستثمار الأجنبي عندما يعمل خارج حدوده فإنه يعمل في ظروف غير مناسبة مهما أعطى من المميزات وهي ظروف تحيط بها مخاطر كثيرة فهو يستخدم العناصر المحلية ويتعد عن مركز اتخاذ القرار ولا يخضع لرقابة دقيقة، ولكي يتغلب المشروع المشترك على هذه الصعوبات فلا بد أن يتمتع بقدرات غير عادية أو يتمتع بمستوى متميز لمواجهة التحدي الجديد، كما أن التميز يمكن أن يكون في التكنولوجيا المتطورة التي يحوزها أو في تقنيات الإدارة الحديثة التي يستعملها أو في القدرات المالية والسمعة وجودة المنتجات... كما أن توفر هذه العناصر المتميزة للمشروع يؤدي إلى تحقيق الانفرادية والقيادة والسيطرة على المنافسين أي انه بإمكان المشروع أن يكون محتكرا للسوق [26] ص 199.

إن هذه النظرية تميز بين ثلاثة أنواع من الاحتكار في السوق الدولي وهي كما يلي [11] ص 170-172:

1.3.3.1.1. احتكار الشركة الأولى للسوق

إن المؤسسة التي تدخل إلى السوق أولا في مجال إنتاج منتج معين ستكون وتبقى هي المؤسسة المتفوقة في السوق مهما حاولت المؤسسات المنافسة فرض سيطرتها، ولن تستطيع التأثير عليها وذلك لأسباب عديدة منها أن منازل ومنافسة المؤسسة الأولى سيكونان الثانية كثيرا وقد تفوق تلك التكاليف ما يمكن أن تجنيه من دخولها ذلك السوق، إضافة إلى أن المؤسسة الأولى تعرف كل شيء عن السوق ولها حصة كبيرة فيه ومستهلكها أكثر ولاء لمنتجاتها مما يصعب على أي مؤسسة أخرى تهديدها أو منافستها.

2.3.3.1.1. القوة الاحتكارية

إن الدافع الرئيسي للاستثمار في الدول الأجنبية هو القوة الاحتكارية، وتفترض هذه النظرية أن ممارسة أي نشاط في دولة أجنبية له تكاليف مرتفعة لا تستطيع أن تتحملها إلا المؤسسات التي لها مزايا تنافسية عالية مثل التكنولوجيا المتطورة وأساليب العمل الحديثة والكفاءة في التسيير... ولكي تتمكن من تعويض تلك التكاليف فإن باستطاعتها ذلك إذا مزجت قدراتها وإمكاناتها في نسق تام حيث تصبح قادرة على تحقيق أرباح طائلة في سوق أجنبية مع المحافظة على ميزتها، بل وبإمكانها أن تهدد المنافسين المحتملين.

3.3.3.1.1. سلوك رد الفعل

يقوم سلوك رد الفعل على فكرة أن المؤسسات تراقب نشاط بعضها البعض حيث يمكن أن يكون قرار الاستثمار في دولة أجنبية بناء على قرار اتخذته مؤسسة منافسة فتلجأ مؤسسة محلية إلى الشراكة الأجنبية نظراً لدخول مؤسسة أجنبية منافسة في السوق المحلية.

إلا أن هذه النظرية قد واجهت نقداً يقوم أساساً على فكرة أن المشروع الأجنبي يتمتع في البداية في السوق المحلي بمميزات وحوافز قد لا يحصل عليها المشروع الوطني أما تمتعه بشكل احتكاري فهو لا يتوقف فقط على إرادته دائماً وإنما يرتبط أيضاً بظروف السوق الداخلية وبالقواعد التنظيمية التي تسود السوق [26] ص 200.

4.3.1.1. نظرية تبعية الموارد

لقد ساهمت هذه النظرية في تحليل أهداف الشراكة، فالمؤسسة التي ليس بإمكانها استغلال ومراقبة كل عوامل الإنتاج تلجأ إلى اتخاذ سبيل الشراكة مع مؤسسات اقتصادية أخرى للعمل في مجال نشاطها.

فمثلاً الشركات البترولية العالمية غير المنتجة للمحروقات تسعى لاستغلال إمكانياتها وطاقتها التكنولوجية المتطورة وذلك باستيراد المواد البترولية الخام وإعادة تحويلها وتصنيعها ثم تقوم بتصديرها على شكل مواد تامة الصنع مع الإشارة إلى فارق السعر بين شراء المواد الخام وإعادة بيعها في شكل آخر مع العلم أن عمليات التحويل والتصنيع للنظ الخام يمكن القيام بها في البلد الأصلي (المنتج) ولتدارك هذا الموقف غير العادل فإن الدول الأصلية (المنتجة) قصد استغلال إمكانياتها بصفة شاملة عمدت إلى منح تسهيلات جبائية للشركات ذات الاختصاص في تحويل المواد البترولية قصد القيام بمثل هذه النشاطات محلياً [12] ص ص 04-05.

وهكذا فإن الشراكة الأجنبية تعتبر خياراً استراتيجياً تلجأ إليه المؤسسات الاقتصادية لتحقيق أهداف معينة سنحاول توضيحها في العنصر الموالي كما سنتناول أهم أنواعها والآثار المترتبة عنها.

2.1. أهداف الشراكة الأجنبية، أنواعها وآثارها

في ظل النظام العالمي الجديد الذي يتجه نحو عولمة اقتصاديات الدول وانفتاحها على بعضها البعض يبرز الدور الهام الذي تلعبه الشراكة الأجنبية في تمكين المؤسسات الاقتصادية من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والتصرف المحكم في وسائل الإنتاج قصد تخفيض التكاليف والتحكم فيها واكتساب القدرة على مواجهة المنافسة الخارجية.

لذا فقد أصبحت الشراكة بين المؤسسات الاقتصادية ضرورة معاصرة للتغلب على المشكلات ولمواجهة التحديات التكنولوجية والمالية، حيث تعتبر الشراكة الأجنبية فرصة هامة للتحول نحو العالمية.

وسنتناول في هذا المبحث أهم الأهداف التي تسعى المؤسسات الاقتصادية لتحقيقها من خلال اتفاقيات الشراكة مع المؤسسات الأجنبية ثم نتناول أهم الأنواع التي يمكن أن تأخذها الشراكة الأجنبية، لنتطرق في الأخير إلى الآثار المترتبة على قرار الشراكة الأجنبية.

1.2.1. أهداف الشراكة الأجنبية

تتميز البيئة التنافسية العالمية بالتغير الدائم وبتزايد المخاطر مما يؤدي إلى ضرورة البحث عن شركاء استراتيجيين لمواجهة تلك المخاطر ولتعزيز القدرة التنافسية، وذلك من خلال تحويل المهارات والتكنولوجيا الحديثة، إضافة لذلك فإن الشراكة الأجنبية تستهدف الدخول إلى الأسواق الدولية كونها تسمح بدولية النشاطات التي تقوم بها المؤسسة وتدفع بها إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي، وكذا الاستفادة من فرص الأسواق الجديدة مع الشركاء.

إن المؤسسات الاقتصادية التي تدخل في اتفاقيات شراكة مع المؤسسات الأجنبية فإنها تنتظر عائدا منظورا من الموارد المالية أو غير منظور يتجلى في القدرات التنظيمية والخبرات والمهارات التقنية أو العمل المشترك من أجل تعزيز القدرة التنافسية في الأسواق العالمية [10] ص 472.

وبالإضافة إلى هذه المزايا فإن الشراكة الأجنبية أسلوب يفيد المؤسسات الاقتصادية في تحقيق جملة من الأهداف وأهمها ما يلي:

- تسهيل الدخول إلى الأسواق الدولية ويتم ذلك من خلال اختيار الشريك الاستراتيجي المناسب.
- المشاركة في المخاطر حيث يتسم العصر الحديث بحدة المنافسة، فلا تستطيع أي مؤسسة مهما كان وزنها في السوق أن تكون بمنأى عن منافسة المؤسسات الأخرى وخاصة عند محاولتها الدخول إلى أسواق جديدة، لذا فتستخدم الشراكة الأجنبية كأسلوب يمكن المؤسسات الاقتصادية من تقليل المخاطر الناتجة عن المنافسة أو على الأقل الحد منها ومن آثارها السلبية، فعوض ما تتنافس المؤسسات فيما بينها على الحصص السوقية فإنها تلجأ إلى الشراكة و بالتالي توجيه الموارد والإمكانات لزيادة فعالية الأداء ورفع الجودة بدلا من التركيز على محاولة إضعاف المنافس، وبذلك يصبح المنافس حليف وشريك للمؤسسة [16] ص ص 02-03.

- تحقيق الكفاءة في الأداء حيث يعتبر الربح هو المحرك الأساسي لتبني منهج الشراكة الأجنبية [27] ص10.

فالشراكة الأجنبية تهدف إلى تنمية وتطوير واستغلال الموارد الاقتصادية المتاحة بشكل أكثر كفاءة وفعالية من أجل تحقيق معدلات أكبر للنمو الاقتصادي والاجتماعي ورفع مستوى الإنتاج والقدرة التنافسية للاقتصاد الوطني في إطار تشريعي يعكس السياسات الاقتصادية التي ترسمها الدولة والتي تستهدف إيجاد بيئة اقتصادية واجتماعية مواتية وتهيئة الظروف لتوفير مناخ ملائم يساعد على تشجيع رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية على إقامة مشاريع استثمارية جديدة في مجالات إنتاج السلع والخدمات من أجل زيادة معدلات النمو الاقتصادي والاجتماعي [28] ص03.

- إن الشراكة الأجنبية تستهدف الربط والتكامل لرفع فعالية الأطراف أو خلق ميزة تنافسية جديدة أو دعم المزايا الحالية من خلال التبادل والتعاون المشترك في مجال التكنولوجيا والسلع والمهارات والمعارف والموارد الأخرى... [8] ص449.

- كما تهدف الشراكة الأجنبية إلى الاستفادة من مزايا تآزر الموارد والإمكانيات، كما تعد وسيلة هامة لعملية التحويل التكنولوجي وعامل لزيادة فعالية التسيير وتطوير المشاريع الاقتصادية حيث أنها تجمع بين شريكين من بلدين مختلفين لكل منهما معلوماته ومعارفه الخاصة فتتجمع تلك المعارف والخبرات لتزيد في فعالية التسيير وتوسيع قاعدة المعارف والمعلومات لدى المشروع، كما تهدف الأطراف المتعاقدة ضمن اتفاقية الشراكة الأجنبية إلى استغلال الفرص الجديدة للسوق عن طريق التطور الداخلي للمنتجات والإمكانيات التكنولوجية الخاصة، وتوسيع الأنشطة سواء كان ذلك للشركة المحلية أو الأجنبية [16] ص02.

- إن الشراكة الأجنبية أسلوب تستعمله المؤسسات الكبرى بصفة خاصة من أجل الانتشار حيث تقوم هذه الأخيرة بمشاركة المؤسسة الوطنية في المشروع سواء بالتكنولوجيا أو المعرفة أو الخبرة أو المعدات والعمالة أو برأس المال، ومن خلال هذه الشراكة تتحقق جملة من الفوائد ومن أهمها اكتساب الشريك المحلي للخبرة في التعامل مع حالات المنافسة العالمية والثقافية و السياسية ونظم التسيير والإدارة، المشاركة في التكاليف والمخاطر مع الشريك الأجنبي ويتحمل المخاطر والخسائر حيث أن الشركات تضمن دعم الشركات العالمية لها لتحقيق النجاح [29] ص269.

- كما تلعب ديناميكية الشراكة دورا أساسيا في تطوير نظم الإنتاج وتحسين كفاءتها حيث تهدف الشراكة الأجنبية إلى تحسين كفاءة الشركاء في إطار مشروع موحد من خلال التكيف مع متطلبات

السوق ومواجهة المنافسة المحلية والدولية وذلك بتخفيض تكلفة الإنتاج وتلبية شروط الجودة واكتساب التقنيات الحديثة والمرونة في التنظيم، كما تواجه المؤسسات تحديات كبيرة متمثلة في المنافسة وضرورة تلبية الطلب النهائي مما يحتم عليها الدخول في شراكة مع مؤسسات تتوفر على ميزة نسبية لإنتاج سلع منافسة، وتنسيق جهود الشركات الأمرة بالأعمال في ميادين البحث والتطوير ونقل التكنولوجيا واستخدامها في تحسين الإنتاج والكشف عن أسواق جديدة [30] ص 08.

ويمكننا القول أن القيام بعمليات الشراكة مع المؤسسات الأجنبية يكون بغرض تحقيق جملة من الأهداف منها تعزيز الوضعية التنافسية وتخفيض التكاليف والدخول إلى الأسواق والاقتراب منها، حيث أن جزء هام من اتفاقيات التعاون والشراكة بصفة خاصة يتعلق بالاختراع والابتكار التكنولوجي حيث ازدادت أهمية المنافسة العالمية ومع ارتفاع تكاليف البحوث والتطوير فتلجأ المؤسسات إلى عقد وتوقيع اتفاقيات وعقود شراكة وفي غالب الأحيان تكون الشراكة الأجنبية الوسيلة الوحيدة لاكتشاف والنفوذ إلى أسواق جديدة [23] ص ص 11-15.

2.2.1. أنواع الشراكة الأجنبية

يمكن تصنيف الشراكة الأجنبية حسب عدة تصنيفات، حيث يمكن تحديد أنواع الشراكة الأجنبية حسب القطاعات التي تحدث فيها الشراكة الأجنبية كما يمكن تقسيمها حسب مشاركة الأطراف أو حسب طبيعة الأطراف المتعاقدة ونوضح ذلك فيما يلي:

1.2.2.1. أنواع الشراكة الأجنبية حسب القطاعات

بالنظر إلى القطاع الذي يمكن أن تحدث فيه الشراكة الأجنبية يمكننا تحديد الأنواع التالية:

1.1.2.2.1. الشراكة التجارية

تقتصر الشراكة التجارية على القيام بأعمال تجارية مشتركة، أي أن احد الأطراف يقوم بشراء وبيع منتجات الطرف الآخر [16] ص 03.

إن لهذا النوع من الشراكة الأجنبية طابع خاص حيث أنها تركز على تقوية وتعزيز مكانة المؤسسة في السوق التجارية من خلال استغلال العلامات التجارية أو ضمان تسويق المنتجات وهذا الشكل يخص جانب التسويق بشكل كبير [15] ص 222.

وتؤدي الشراكة التجارية دورا ديناميكيا في مجال نشاطات بيع وشراء المنتجات داخل الأسواق المحلية والدولية، وتتمثل هذه الصيغة في التعاون المشترك بين مؤسستين أو أكثر تعاني المؤسسة الأصل

من ضعف في تسيير نشاطها التجاري وبالتالي تلجأ للشراكة الأجنبية لترويج جزء من منتجاتها في السوق المحلية أو الخارجية وفتح شبكات جديدة للتوزيع، وهو ما ينعكس على رقم أعمالها بصفة إيجابية، وهناك أشكال عديدة للشراكة التجارية نذكر منها:

1.1.1.2.2.1. اتفاقيات الترخيص

الترخيص هو أن تقوم المؤسسة المرخصة بمنح حقوق استعمال الملكية الفكرية و التكنولوجيا، طرق وأساليب العمل، حقوق النشر والتأليف، براءات الاختراع والعلامة التجارية إلى شركة أخرى مقابل أجور أو رسوم يتفق عليها الطرفين [10] ص 466.

هذا يعني أن التكنولوجيا التي تمتلكها المؤسسة المرخصة تعتبر بمثابة أصل من أصولها وتقوم بمنح حق استعمالها للمؤسسة المرخص لها دون التنازل عنها أي أن ملكيتها تبقى للمؤسسة المرخصة [23] ص 15.

وقد تلجأ المؤسسات لشراء بعض المنتجات من مؤسسة أخرى عن طريق الترخيص نظرا لافتقارها للكفاءات العالية الخاصة بالمنتج أو لارتفاع تكلفة إنتاجها مقارنة بإمكانية شرائها من المصدر الرئيسي، أو نظرا للسمعة والشهرة التجارية المميزة التي يمتاز بها المنتج المصنوع من قبل المصدر الرئيسي [27] ص 08.

إن التراخيص تعتبر وسيلة لنقل الخبرة الفنية في عمليات الإنتاج ووسيلة لنقل التكنولوجيا كما تعتبر مجالا بين المشاريع المشتركة الوطنية والأجنبية قصد تحقيق التعاون وتبادل المصالح المشتركة في مجال إنتاج السلع والسيطرة على الأسواق وفرض معرفة فنية معينة [26] ص 229.

إن أسلوب الشراكة عن طريق منح الترخيص يحقق ميزة للمرخص له وهي امتلاك تكنولوجيا أو منتجات رخيصة وبصورة سريعة وبأقل المخاطر كما انه يوفر له الوقت والجهد والمال [10] ص 467-468.

2.1.1.2.2.1. منح الامتياز

إن الامتياز هو شكل خاص من أشكال عقود الترخيص ومدخل من مداخل الانتقال إلى الأسواق الدولية كما يمثل مقدمة جيدة للشراكة الدولية حيث يسمح بموجبه للمرخص بسيطرة أكبر على المرخص له مع ضرورة تقديم المساعدة المطلوبة حسب عقد الترخيص.

وفي إطار الامتياز الدولي يقوم مانح الامتياز بتقديم علامته التجارية وأنظمتها التشغيلية وسمعته إضافة إلى خدمات أخرى مساندة كالتدريب وبرامج الإعلان والترويج ... إلى الطرف الآخر مقابل أجور ورسوم يتفق عليها الطرفين [10] ص 470.

ويمكن أن تكون منح الامتياز على ثلاث حالات فيما أن تكون بالضرورة أو الاضطرارية في حالة عدم تمكن الشركات الأجنبية من التملك الكامل لمشروعات الاستثمار، أو بالاختيار وهنا تفضل الشركات الأجنبية منح تراخيص الإنتاج أو التسويق كأسلوب غير مباشر للاستثمار وغزو الأسواق الدولية، وذلك رغم توفر فرص الاستثمار المباشر في هذه الأسواق، أو يتم المزج بين منح التراخيص وعمليات التجميع الصناعية.* ومثال ذلك بيع براءة اختراع من طرف مؤسسة أجنبية متخصصة في إنتاج أحد أنواع السيارات، لكن في نفس الوقت تقوم المؤسسة الأجنبية بالدخول في مشروع التجميع لهذا النوع من السيارات في الدول المضيفة [31] ص ص 494-496.

إن منح الامتياز قد يعني خسارة التحكم بالإنتاج وتسويقه وقد تأخذ المؤسسة المعرفة الفنية إلى غير رجعة وتبيعها في أي مكان ما لم يتم تحديد ذلك في العقد القانوني [11] ص 178.

2.1.2.2.1. الشراكة الصناعية

إن الشراكة الصناعية تخص المجال الصناعي أين تجتمع الأطراف وتتفق على إنجاز مهام وأعمال صناعية وذلك من خلال دمج ومشاركة التجهيزات والوسائل ومختلف عوامل الإنتاج التي يمتلكها الأطراف [16] ص 03.

ويمكن تعريف الشراكة الصناعية بأنها تطور علاقات المناولة الصناعية أو التعاقد الصناعي فيتم من خلالها قيام شراكة بين طرفين أو أكثر لإقامة تعاون لخدمة مصالح متبادلة كأن يكون أحد الأطراف منتج لمستلزمات الإنتاج والآخر مصنع للمنتجات النهائية ويترتب على ذلك توفر مجموعة من الشروط وأهمها [30] ص 08:

- الثقة المتبادلة.
- التحلي بروح المساواة.
- التحلي بالواقعية والتسامح.
- التحلي ببعد النظر وخصوصا عند التعرض لمعوقات ظرفية.

(*) قد تأخذ عمليات التجميع شكل اتفاقية بين الطرف الأجنبي و الطرف الوطني يتم بموجبها قيام الطرف الأول بتزويد الطرف الثاني بمستلزمات منتج معين لتجميعها لتصبح منتجا نهائيا، وغالبا ما يقدم الطرف الأجنبي الخبرة والمعرفة اللازمة والخاصة بالتصميم الداخلي للمصنع وتدفق العمليات وطرق التخزين والصيانة والتجهيزات الرأسمالية مقابل عائد مادي يتفق عليه.

إن الشراكة الصناعية هي اتفاق بين الأطراف للاشتراك في التكاليف والمخاطر المصاحبة للاستثمار الصناعي وتصبح الشراكة الصناعية ذات جدوى اقتصادية عندما يملك كل طرف أو شريك ما لا يملكه الطرف الآخر ويتكامل الأطراف لتحقيق الفائدة.

إن الغرض من الشراكة الصناعية بالنسبة للدول المستقبلية هو اكتساب خبرات جديدة ونقل التكنولوجيا الحديثة للاستعمال الأمثل لمواردها المختلفة، أما بالنسبة للدول المصدرة للتقدم العلمي والتطور التكنولوجي فالهدف الأساسي يتمثل في اقتحام أسواق جديدة وتطويرها إن وجدت وترويج منتجاتها عن طريق هذا النوع من الشراكة [20] ص02.

وهناك عدة أوجه لاتفاقيات الشراكة في المجال الصناعي وأهمها:

1.2.1.2.2.1. إنشاء شركة مشتركة

يتم إنشاء شركة مشتركة بين الشركاء حيث يساهم كل طرف في الشركة بحصة من رأس المال ويمكن أن تكون المساهمة نقدية أو عينية كالمشاركة بالخبرة والعلامات التجارية إضافة إلى مشاركته في إدارة المشروع.

وتلجأ العديد من المؤسسات إلى هذا النوع من الشراكة نظراً للأسباب التالية [27] ص08:

- عدم قدرتها على النفاذ واقتحام الأسواق الخارجية.
- ضعف طاقتها الإنتاجية لتلبية الطلبات المتزايدة.
- محدودية السيطرة على الأسواق والقنوات التسويقية المحلية.
- عدم تأقلمها لتوزيع منتجاتها عن طريق بحوث التسويق وتسريب المنتجات عبر القنوات التسويقية العالمية.

وتسعى المؤسسات من خلال إقامة مشاريع مشتركة إلى تحقيق الأهداف التالية [20] ص03:

- أهداف مالية من خلال اقتسام المردود المالي.
- أهداف تجارية تتمثل في الحصول على حسن التصرف والخبرة.
- أهداف إستراتيجية تتمثل في الوصول إلى مستوى التكنولوجيا الجديدة والمتطورة.

2.2.1.2.2.1. عقود التصنيع

عقود التصنيع هي عبارة عن اتفاقيات مبرمة بين مؤسسة أجنبية وإحدى المؤسسات الوطنية بالدولة المضيفة يتم بمقتضاها قيام المؤسسة الوطنية نيابة عن المؤسسة الأجنبية بتصنيع وإنتاج منتجات الشركة الأجنبية، وعادة ما تكون هذه الاتفاقيات طويلة الأجل ويتحكم الطرف الأجنبي في إدارة المشروع، وتساهم هذه العقود في تحقيق درجة من التقدم التكنولوجي في مجالات الإنتاج والإدارة والتسويق وتنمية مهارات العمال [31] ص ص 500-501.

ويتم اللجوء إلى عقود التصنيع قصد تخفيض تكاليف التسويق والاستفادة من انخفاض أجور العمال وأسعار المواد الأولية أو للحصول على حوافز حكومية [11] ص 179.

وتتطوي عقود التصنيع على التعاون في المجال التقني والذي يشمل الترخيص باستغلال التكنولوجيا إضافة إلى التعاون في الإنتاج والتسويق.

3.2.1.2.2.1. المقاول من الباطن

المقاول من الباطن هي علاقة اقتصادية وتعاقدية تجمع بين المؤسسة الأم أو الأمانة من جهة، والمؤسسة المنفذة أو المنجزة للخدمة أو النشاط من جهة ثانية، بحيث تتنازل بموجب هذا التعاقد المؤسسة الأم عن بعض الأنشطة الفرعية والهامشية لصالح المؤسسة الأخرى المنفذة للخدمة أو النشاط، ومن هذا التعريف نستخلص ثلاثة عناصر وهي [32] ص 03:

- هناك شراكة في إنتاج المنتج النهائي بين المقاول من الباطن والمؤسسة الأم.
- وجود علاقة ثلاثية بين المؤسسة الأم أو الأمانة، المقاول من الباطن والزبون النهائي.
- هناك علاقة ترابط بين المقاول من الباطن والمصدر للأمر من حيث السوق المشترك والموحد بينهما، ومن حيث التكنولوجيا لأنه يعمل تحت تعليماته وشروطه ومعايير الإنتاجية، إلا أن هناك استقلالية مالية بينهما.

وتتجلى أهمية المقاول من الباطن بالنسبة للمؤسسة الأم فيما يلي [32] ص 04:

- تطوير الوضعية المالية للنشاط من خلال تحسين مردوديته وجلب التدفقات في رأس المال.
- توجه المؤسسة نحو كفاءاتها الأساسية باستعمال المقاول من الباطن حيث تركز المؤسسة على نشاطاتها الرئيسية وكفاءاتها العالية والمتخصصة التي تسمح لها بتحقيق قيمة مضافة عالية.
- جلب التكنولوجيا المتطورة للأقسام الإستراتيجية المتبقية.

- تعظيم الربح عن طريق المشاركة كنتيجة لاعتماد سياسة الشراكة المتعاقد عليها بين المؤسسة الأمرة و المؤسسة المقاوله.
- تدنية التكاليف حيث أن المقاوله من الباطن تسمح بتخفيض تكاليف الوظائف الداخلية.

ويتميز نظام التعاقد الصناعي عن التعاقد من الباطن في وجود علاقة مباشرة بين المؤسسات المنفذة للأعمال والمؤسسات المقدمة للأعمال طبقاً للأهداف المرجوة بمعرفة المؤسسة المقدمة للأعمال [33] ص 04.

إن استخدام نظام المقاوله الدولية من الباطن قد تطور كثيراً منذ سنوات قليلة مقارنة بالمقاوله المحلية فإذا كانت تكاليف الإنتاج جد مرتفعة في دولة ما فإن المؤسسة تبحث عن مقاولين آخرين أجانب [23] ص 16.

4.2.1.2.2.1. عقد الشراء بالمبادلة (المقابل)

المبادلة نوع من التجارة العكسية، وهي بمثابة تعويض على هيئة مشروعات استثمارية وغيرها يقدمه البائع لمشتري من دولة أجنبية نظير حصوله على عقد توريد أو تزويد، حيث تقوم المؤسسة بمقتضى المبادلة بالتعاقد مع مؤسسة أخرى على تصنيع جزء أو كامل المعدات موضوع عقد التوريد أو مساعدتها في ذلك وتمكن المبادلة من نقل التكنولوجيا المتطورة [34] ص 01.

ومن خلال هذا العقد يلتزم المصدر بشراء جزء من الإنتاج المصنوع ومعنى ذلك أن الشريك الذي يمون المؤسسة بالأجهزة والمواد اللازمة للإنتاج يلتزم مقابل ذلك بشراء المنتج التام الصنع، وهو ما يسمح بتخصص كل من الشريكين في وظيفة محددة.

ويمكن أن نميز بين مبادلة مباشرة حيث هناك علاقة مباشرة بمكونات العقد الأصلي، في حين أنه في المبادلة غير المباشرة تكون الترتيبات التعاقدية غير مرتبطة بمكونات العقد الأصلي.

إن مشروعات المبادلة هي جزء من برنامج الاستثمار الأجنبي بشكل عام، ونجاح هذه المشروعات مرتبط ارتباطاً وثيقاً برغبة الدولة في الاستفادة من المستثمر الأجنبي في المساعدة على تنشيط ودفع عجلة اقتصادها من خلال خلق فرص العمل وتوطين التكنولوجيا ومعاملة المستثمر الأجنبي كشريك بهدف إلى الحصول على منفعة مشتركة تظل مطلباً أساسياً لنجاح العملية الاستثمارية.

3.1.2.2.1. الشراكة الخدمائية

إن عامل التقارب والقاسم المشترك بين (المورد - المصدر) أو (البائع - المشتري) يقوم على ما يلي [27] ص 07:

- نوعية المنتج.
- احترام مدة التسليم وتوفير المنتج.
- السعر الممنوح.

وعليه تسعى الأطراف المتعاملة (مؤسسات، أشخاص) إلى التنسيق بين هذه العوامل وبذلك فإن الشراكة تسعى لإنشاء التعاون بين المستورد والمصدر حيث أن هذا الأخير يلبي احتياجات الطرف الأول باستعمال أفضل الطرق التسهيلية لذلك، ومنحه فرصة الاستفادة من تلك التسهيلات لمواصلة المصلحة المشتركة القائمة على التبادل المتكافئ الذي يخدم الطرفين.

ومن بين أشكال الشراكة الخدمائية نجد عقود الإدارة والتي هي عبارة عن اتفاقيات تقوم بمقتضاها الشركة الأجنبية بإدارة وتسيير كل أو جزء من الوظائف المتعلقة بمشروع معين في الدولة المضيفة وذلك مقابل عائد محدد [31] ص 501. ويتم الاعتماد على هذا النوع من الشراكة بصفة خاصة في قطاع الفنادق.

4.1.2.2.1. الشراكة المالية

يظهر هذا الشكل من الشراكة من خلال مساهمة مؤسسة معينة في رأسمال مؤسسة أخرى أو أكثر و تتخذ الشراكة المالية طابعا ماليا في مجال الاستثمار، وهذا النوع يختلف عن باقي الأشكال الأخرى من خلال [15] ص 222:

- وزن كل شريك.
- مدة أو عمر الشراكة.
- تطور المصالح لكل شريك.

5.1.2.2.1. الشراكة التقنية

تتضمن الشراكة التقنية نقل التكنولوجيا الحديثة واستعمالها في العمليات الإنتاجية، وتتضمن اتفاقية البحث والتطوير واتفاقية نقل المعرفة واتفاقية الترخيص [16] ص 03.

وتتمثل الشراكة التقنية في تبادل المعارف من خلال تحويل التكنولوجيا والخبرات حيث يتم جلب معارف جديدة وتقنيات حديثة في مختلف مجالات الإنتاج، وتهدف الشراكة في البحث والتطوير إلى تطوير المنتجات وتحسينها مع تقليص التكاليف الإنتاجية والدخول إلى أسواق جديدة تعطي للمؤسسة الأفضلية عن باقي المؤسسات المنافسة لها [15] ص 223.

حيث يمكن للمؤسسة أن تبرم اتفاقية شراكة للبحث والتطوير وذلك مع مؤسسة أخرى أو مكتب دراسات متخصص لمدة زمنية معينة قصد تطوير مشروع محدد.

وتؤدي الشراكة في البحث والتطوير إلى الاشتراك في ميزانيات البحوث وتبادل الخبرات وتخفيض المخاطر وهذا النوع من الشراكة يوجد بشكل كبير في المجالات التالية [6] ص 74:

- شركات الأدوية العالمية.
- البحث والتطوير بين الجامعات ومراكز الأبحاث والشركات الكبرى.
- في مجال إنتاج الأسلحة والسلع الإستراتيجية.
- في ميدان إنتاج أجهزة الكمبيوتر والأجهزة المعلوماتية.
- الشراكة في تمويل بحوث تطوير المنتجات البترولية والبتروكيمياوية.
- مشاريع الحفاظ على البيئة.

2.2.2.1. أنواع الشراكة الأجنبية حسب مشاركة الأطراف

يمكن أن يكون الشركاء أفراد أو شركات أو حكومات أو هيئات حكومية وقد تكون الاتفاقية بين شريكين أو أكثر ويمكن أن تكون المشاركة إما [35] ص 219:

1.2.2.2.1. شراكة تعاقدية

هذا النوع من الشراكة له خصوصياته فالشراكة التعاقدية هي خلق محدد في موضوعه، لكن يمكن أن تتطور إلى خلق مالي وتجاري معطية بذلك حرية أكبر لحياة الشركة وهذا النوع من الشراكة يظهر كثيرا في مجال الاستغلال المشترك للمواد المنجمية والتعاون في مجال الطاقة.

2.2.2.2.1. المشاركة بحصص رأس المال

وفي هذه الحالة يملك كل طرف من الأطراف المتعاقدة نصيب أو حصة من رأس المال المصدر والمصرح به لتأسيس الشركة المشتركة وهذه الشركة يمكن أن تأخذ شكل شركة مساهمة أو شركة أشخاص ...

3.2.2.1. أنواع الشراكة الأجنبية حسب الأطراف المتعاقدة

يمكن أن تتخذ الشراكة الأجنبية ثلاثة أشكال بالنظر إلى الأطراف المتعاقدة فنجد [16] ص03:

- الشراكة العمومية: وهي الشراكة التي تتم بين دولة وأخرى أو هيئات أو مؤسسات عمومية.
- الشراكة الخاصة: والتي تتم بين شركات خاصة.
- الشراكة المختلطة: والتي تتم بين شركات خاصة وأخرى عمومية.

وهكذا فإن أشكال الشراكة الأجنبية متعددة ومتنوعة ومهما كان شكل الشراكة الأجنبية فإنها تحقق جملة من الآثار الايجابية والسلبية نوردتها في العنصر الموالي.

3.2.1. آثار الشراكة الأجنبية

تعتبر الشراكة الأجنبية خيار استراتيجي للمؤسسات الاقتصادية خاصة في ظل تنامي ظاهرة العولمة وما صاحبها من تطور في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، لذا فإن هذا الخيار يحقق للمؤسسات الاقتصادية جملة من المنافع والآثار الايجابية كما أن هذا لا يعني غياب الجانب السلبي للشراكة الأجنبية ونوضح ذلك فيما يلي:

1.3.2.1. الآثار الايجابية للشراكة الأجنبية

تتنافس معظم دول العالم على استقطاب الشركات الأجنبية كما أن المجتمع الدولي يكثف الجهود لمساعدة الدول الأقل نموا لاستقطاب رؤوس الأموال الأجنبية للاستثمار في تلك الدول لمساعدتها على التطور والنمو وذلك لأن الشراكة الأجنبية بأصولها المادية الملموسة وغير الملموسة من شأنها أن تساهم في بناء القدرات الوطنية من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة وفتح فرص العمل أمام مواطني البلد المضيف للاستثمار وتوفير فرص التدريب لهم بالإضافة إلى نقل المعرفة الفنية والإدارية [28] ص15.

كما تمكن الشراكة الأجنبية المؤسسات الاقتصادية من إيجاد حلول للمشاكل المعقدة فهي ذلك تقدم رؤية جديدة للمؤسسة الاقتصادية ذات بعد دولي حيث يتجه الشركاء إلى البحث عن حلول للمشاكل التي تعترض نشاطهم بعكس انفراد مؤسسة واحدة في تسيير أعمالها [36] ص07.

ويمكننا حصر أهم آثار الشراكة الأجنبية على النقد الأجنبي، التكنولوجيا، الإدارة والتنمية الإدارية، العمالة وكذا ميزان المدفوعات للدولة المضيفة فيما يلي:

1.1.3.2.1. الأثر على النقد الأجنبي

إن الشراكة الأجنبية تساهم في زيادة حصيلة الدولة المضيفة من النقد الأجنبي نظرا لما تمتلكه الشركات الأجنبية من موارد مالية ضخمة إضافة إلى قدرتها على الحصول على أموال من سوق النقد الأجنبي تمكنها من سد الفجوة ما بين الاحتياجات من الأموال اللازمة للتمويل وبين الأموال المتاحة محليا، كما أن هذه الشركات لها القدرة على تشجيع المواطنين على الادخار، إضافة إلى أن وجود شركات أجنبية في دول مضيفة يساعد على زيادة معدل تدفق وتنوع المساعدات والمنح المالية من المنظمات الدولية إلى الدول النامية بصفة خاصة.

إن حجم ومدى مساهمة الشركات الأجنبية في زيادة حجم تدفقات النقد الأجنبي للدول النامية يتوقف على عوامل عديدة وأهمها ما يلي [31] ص ص 440-441:

- حجم رأس المال الذي تجلبه الشركة الأجنبية وحجم المشروع الاستثماري ككل.
- حجم القروض التي تحصل عليها الشركات الأجنبية من البنوك المحلية.

2.1.3.2.1. التحويل التكنولوجي

إن الشراكة الأجنبية تمثل فرصة هامة للحصول على التكنولوجيا التي تمتلكها المؤسسات الأجنبية والتي ليست في متناول المؤسسات المحلية خاصة في ظل ارتفاع حدة المنافسة العالمية.

ويظهر أثر التحويل التكنولوجي بشرط توفر قدرة البلد المحلي على التعلم من التقنيات التي تجلبها الشركات الأجنبية من خلال احتكاك الشركات المحلية بالشركات الأجنبية الموردة للتكنولوجيا، كما أن المنافسة بين الشركات الأجنبية والمحلية تدفع بها إلى إدخال أحدث التكنولوجيا من أجل البقاء والاستمرار [37] ص 253.

إن التحويل التكنولوجي إلى الدول النامية يمكنها من التحكم في التكنولوجيا وزيادة تنافسية منتجاتها على مستوى الأسواق الخارجية لكنه غالبا ما يصطدم بعدة مشاكل ومن بينها [20] ص 08:

- عدم أوتوماتيكية التحويل لكون اغلب الدول الصناعية لازالت تحافظ على مكتسباتها التكنولوجية.
- تكلفة التحويل التكنولوجي المرتفعة الناتجة عن التفوق العلمي للدول الصناعية مما يمكنها من فرض أسعار مرتفعة لتكنولوجياتها.

وهكذا فإن الشراكة الأجنبية هي وسيلة هامة لنقل التكنولوجيا لتلك الدول، والتكنولوجيا بمفهومها الواسع لا تقتصر على سلسلة العمليات الإنتاجية الفنية فقط بل تمتد لتشمل المهارات والقدرات التنظيمية والإدارية والتسويقية، ويمكن أن تتم عملية نقل التكنولوجيا من خلال وسائل مختلفة مثل بيع التكنولوجيا واتفاقيات منح التراخيص وعقود المساعدة الفنية وتعتبر الشركات متعددة الجنسيات من الوسائل الهامة في نقل التكنولوجيا وتتوقف سرعة نقل التكنولوجيا إلى الدول المضيفة على القدرة الاستيعابية للعمالة الوطنية إضافة إلى العلاقة بين التكنولوجيا المستوردة والربحية ومدى ملائمة المنتجات في شكلها النهائي للسوق [38] ص 10.

3.1.3.2.1. الأثر على الإدارة والتنمية الإدارية

تعاني الدول النامية على وجه الخصوص من مشكل نقص الكوادر والمهارات الإدارية إضافة إلى مشكل عدم توفر عناصر الإنتاج كما ونوعا وهذا ما يحتم عليها طلب خدمات ومساعدات الشركات الأجنبية بغية الحد من الآثار السلبية التي تخلفها هذه المشاكل، ويمكن تحديد مساهمة الشركات الأجنبية في مجال الإدارة والتنمية الإدارية كما يلي [31] ص 460-461:

- تقوم الشركات الأجنبية بتنفيذ برامج للتدريب والتنمية الإدارية في الدول المضيفة.
- تقديم أساليب إدارية حديثة ومتطورة.
- خلق طبقة جديدة من رجال الأعمال إضافة إلى تنمية قدرات الطبقة الحالية.
- تستفيد الشركات الوطنية من الأساليب الإدارية الحديثة من خلال الاحتكاك مع الشركات الأجنبية.

4.1.3.2.1. الأثر على العمالة

إن وجود الشركات الأجنبية يساعد على التخفيف من حدة البطالة في الدول المضيفة حيث أن وجود الشركات الأجنبية في دولة ما سوف يؤدي إلى خلق علاقات تكامل بين مختلف النشاطات الاقتصادية من خلال إنشاء مشاريع لتقديم الخدمات المساعدة أو المواد اللازمة و من ثم خلق فرص جديدة للعمل، كما أن مساهمة هذه الشركات في حصيلة الضرائب سيؤدي حتما إلى زيادة إيرادات الدولة مما يترتب عنه خلق فرص عمل جديدة.

كما تساعد الشراكة الأجنبية على خلق طبقة من المنظمين ورجال الأعمال بالدولة المضيفة يساهمون في التنمية الوطنية إضافة إلى تنمية طبقة المديرين والمسيرين من خلال اكتسابهم للخبرات والمهارات [39] ص 76.

وتجدر الإشارة إلى أن النتائج والآثار على العمالة تعتمد على ممارسات الشركات الأجنبية المستثمرة، وكذا البيئة التنظيمية التي تعمل فيها وأيضا على مستوى ومهارة قوة العمل في الدولة المضيفة.

5.1.3.2.1. الأثر على التجارة وميزان المدفوعات

يمكن للشراكة الأجنبية أن تساهم في وصول منتجات الدول النامية إلى الأسواق العالمية نتيجة للتحكم في تقنيات التسويق الدولي وتأهيل الموارد البشرية، إضافة إلى دورها الفعال في رفع الإيرادات الضريبية للدول المستقبلة لها [20] ص 08.

كما توفر الشراكة الأجنبية مصادر جديدة للتمويل كما انه من شأن الشراكة الأجنبية إضافة قيمة للسلع و الخدمات أو النشاطات بصفة عامة من خلال دمج الخبرات و الإمكانيات والتقنيات التي يمتلكها الشركاء مما يزيد من فعالية الأداء، كما تمثل الشراكة الأجنبية وسيلة هامة لتحسين العلاقات بين مختلف الأطراف، كما تسمح لأكثر عدد من الأشخاص بالمشاركة في صناعة القرار كما أنها تشجع وتحسن و تزيد من علاقات الاتصال [36] ص 07.

إن تزايد شبكة العلاقات التداخلية وصلات الإمداد والتوزيع بين الشركات الأجنبية والشركات المحلية تمنح الثقة وتزيد في قدرات المؤسسات المحلية للسيطرة والتحكم في بعض الآثار غير المباشرة الناشئة عن تنافس الشركات الأجنبية، كما تتيح الشراكة الأجنبية فرصة للبلدان النامية للدخول في شبكات التسويق الدولية عن طريق فروع هذه الشركات مما يساعد المؤسسات الاقتصادية على التوغل في الأسواق الدولية [40] ص 166.

وتجدر الإشارة إلى أن الشراكة الأجنبية يمكنها تحقيق عدة آثار ايجابية حسب ما سبق لكن هذا يتوقف بدرجة كبيرة على مدى مرونة الدولة وفعاليتها في تطوير هذه الإستراتيجية عن طريق تخفيف القواعد التنظيمية، تخفيف عامل الجباية وتسهيل المعاملة والإجراءات الإدارية والتنظيمية [12] ص 09.

2.3.2.1. الآثار السلبية للشراكة الأجنبية

إن وجود عدة آثار ايجابية للشراكة الأجنبية لا ينفى وجود آثار سلبية لها لكن ما تجدر الإشارة إليه هو انه إذا ما أحسن تسيير الشراكة بين المؤسسات فإن الآثار الايجابية ستطغى على الآثار السلبية ومن أهم هذه الآثار السلبية ما يلي [21] ص ص 79-81:

- يمكن أن تشكل الشراكة الأجنبية نوعاً من محاولة التدخل والتأثير على القرارات السياسية للدولة المضيفة أو التأثير على اقتصادها بوجه عام مما يؤثر سلباً على حريتها.

- قد تعتمد الشركات الأجنبية تحميل المؤسسات المحلية أكبر قدر من المخاطر مما قد يعرض الاقتصاد المحلي لمخاطر عديدة خاصة في حالة عدم التخطيط الجيد وخصوصاً إذا كانت نسبة مشاركة الطرف الأجنبي قليلة مقارنة مع نسبة مشاركة الطرف المحلي أي أن تحمل هذا الأخير للمخاطر يكون أكبر من تحمل الطرف الأجنبي.

- قد لا يتحقق هدف الدولة المضيفة للشركات الأجنبية والمتمثل في خلق فرص عمل جديدة من خلال الاعتماد على التكنولوجيا بدلاً من اليد العاملة وهذا يتعارض مع هدف الدولة المستقبلية للشركات الأجنبية وخاصة الدول كثيفة العمالة، لذا يتطلب التدقيق الجيد قبل اتخاذ قرار الشراكة مع المؤسسات الأجنبية والتأكد من تحقيق الأهداف المنتظرة، كما يمكن للعمالة الأجنبية أن تفرض سيطرتها على العمالة المحلية مما يؤدي بهذه الأخيرة إلى فشلها في اكتساب الخبرة نتيجة عدم الاحتكاك.

- تسعى الدول المضيفة من خلال جذبها للشركات الأجنبية إلى اجتذاب رؤوس الأموال الأجنبية لكن سرعان ما تقوم الشركات الأجنبية بتحويل أرباحها وأموالها وبكميات كبيرة إلى الخارج مما يؤدي إلى فشل السياسات المخططة، كما أن هذا يؤثر سلباً على ميزان مدفوعات الدول المضيفة، وبالرغم من الآثار الإيجابية الأولية التي تحدثها الشركات الأجنبية على ميزان المدفوعات نظراً لزيادة حصيلة النقد الأجنبي في الدولة المضيفة، إلا أنه سرعان ما تتحول بعد فترة إلى آثار سلبية نظراً لزيادة واردات الدولة من السلع والخدمات، ناهيك عن تحويل الشركات الأجنبية لأرباحها إلى الخارج [41] ص 210.

و من أهم الأسباب التي تؤدي إلى حدوث الآثار السلبية للشراكة الأجنبية نجد [36] ص 07:

- في حالة تعارض أهداف الأطراف المشتركة لأن الشراكة الأجنبية تبنى أساساً على تقارب المصالح والأهداف.

- الشراكة الأجنبية هي علاقة إستراتيجية لذا يجب اختيار الشريك المناسب بعناية شديدة، ففي حالة إذا ما تم اختيار شريك غير مناسب فإن الشراكة الأجنبية لا تحقق الأهداف المبتغاة.

- تحدد الشراكة الأجنبية في اتفاق رسمي تحكمه مدة زمنية معينة وفي حالة ظهور مشاكل بين الأطراف فإنه يصعبه فصل ذلك الاتفاق.

- إن اختلاف الثقافة التنظيمية للشركاء يمكن أن يخلق مشاكل من شأنها إعاقة مسار الشراكة الأجنبية نحو تحقيق الأهداف المسطرة.

- تحقق الشراكة الأجنبية نتائج سلبية في حالة غياب الثقة بين الأطراف حيث أن عامل الثقة بين الشركاء هو عنصر جد هام لنجاح إستراتيجية الشراكة الأجنبية.

- كما تزيد درجة الآثار الايجابية في حالة تكامل موارد وإمكانيات الأطراف أي أن كل طرف يملك ما لا يملكه الطرف الثاني فتنجح المنفعة المتبادلة بتأزر الموارد.

وهكذا يمكننا القول أن الشراكة الأجنبية هي إستراتيجية جد هامة تنتهجها معظم المؤسسات الاقتصادية التي تسعى إلى تحقيق التكامل في مختلف الأنشطة الاقتصادية والتي تهدف أيضا إلى الحفاظ على مكانتها في السوق المحلية وتوسيع نطاق وجودها إلى الأسواق العالمية.

ومن خلال ما سبق يمكننا القول أن صيغ وأشكال التعاون بين المؤسسات الاقتصادية متنوعة ومتعددة وتعتبر الشراكة شكل من أشكال التعاون، فالشراكة الأجنبية هي تعاون اقتصادي بين مؤسستين مختلفتين في الجنسية تقوم أساسا على تقارب المصالح وتأزر الإمكانيات والموارد وتبادل الخبرات لتحقيق أهداف مشتركة، ومن بين أهم الأسباب التي تدفع المؤسسة إلى انتهاج الشراكة هي أنها أفضل إستراتيجية لاقتحام الأسواق الدولية ومواجهة المنافسة واكتساب التكنولوجيا الحديثة.

ولقد عزز بروز فكرة الشراكة الأجنبية تنامي ظاهرة العولمة وتطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال حيث اشتدت المنافسة في كافة المجالات الاقتصادية لذلك فإن مجابهة المنافسة تكون بالارتقاء بالجودة وتحسين الإنتاجية والسعي نحو تخفيض تكاليف الإنتاج وهذا ما يمكن للشراكة الأجنبية تحقيقه.

ولقد أصبح من الضروري في وقت لا مكان فيه للممارسات الانفرادية تجميع القوى من أجل الاستفادة من الإمكانيات المشتركة وتحقيق الصالح العام الذي يعود بآثاره الإيجابية على الجميع، ويتم ذلك بتوفير الإطار الذي ينظم علاقات التعاون وإيجاد المناخ الذي لا يكبح إرادة الفاعلين في رغبتهم نحو التعاون.

إن الشراكة الأجنبية هي محرك أساسي لتطوير المؤسسات الاقتصادية نظرا لما تحققه من نقل للتكنولوجيا المتطورة في مختلف المجالات ناهيك عن دورها في إنتاج سلع ذات جودة عالية تستطيع أن تنافس مختلف السلع في الأسواق العالمية، إضافة إلى الاستفادة من تدفقات رؤوس الأموال والاستفادة من خبرات الشركات العالمية واستغلالها في تدريب الكوادر الوطنية.

الفصل 2

ترقية الشراكة الأجنبية في الاقتصاد الجزائري

تعتبر الجزائر من الدول التي تمكنت من تسجيل وإحراز العديد من الخطوات الإيجابية، فكانت من الدول العربية الرائدة في مجال التصنيع وإقامة الصناعات الرأسمالية، كما تعتبر من الدول القادرة على إحراز التقدم وتعميمه على المستوى الدولي، حيث تتمتع الجزائر بثروات طبيعية وإمكانات مادية هائلة، إضافة إلى امتلاكها للقوى البشرية القادرة والمؤهلة لتحقيق التنمية الاقتصادية.

ولقد شرعت الجزائر في تغييرات اقتصادية هامة وذلك بتبنيها لبرامج الإصلاح الاقتصادي والتعديل الهيكلي واعتمدت بذلك على تنفيذ عدة سياسات مالية واقتصادية في مجالات التنمية، وتهدف الجزائر من خلال تطبيق البرامج الإصلاحية إلى تحسين مناخها الاستثماري وذلك عن طريق الانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق والانفتاح على الشراكة الأجنبية، كما ساعدت الجزائر في تدعيم سياستها الانفتاحية رغبتها في الاندماج في الاقتصاد العالمي ويظهر ذلك من خلال سعيها لتحرير تجارتها الخارجية بدخولها في مفاوضات بغية الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وتوقيعها على اتفاق الشراكة مع دول الاتحاد الأوروبي.

إن الجزائر وبعد انتهاجها لسياسة الإصلاحات الاقتصادية قد اكتسبت خبرة كبيرة في ميدان تشريع وتنظيم الاستثمارات حيث عالجت مسألة الاستثمارات منذ الاستقلال عن طريق مجموعة من القوانين المتعاقبة حيث صدرت عدة تشريعات تضمنت العديد من الحوافز المزايا للمستثمرين كما قامت الجزائر بتشجيع الاستثمار الخاص وتشجيع الاستثمار خارج قطاع المحروقات.

وسنحاول من خلال هذا الفصل أن نتطرق إلى ترقية وتنمية الشراكة الأجنبية في الاقتصاد الجزائري من خلال تحديد أهم العوامل التي ساعدت الجزائر على دخول مجال الشراكة والتي تتمثل أساسا في الإصلاحات الاقتصادية المنتهجة والإمكانات الداخلية التي تتمتع بها الجزائر دون أن ننسى دور التطورات الخارجية في المحيط الدولي، ثم نتطرق إلى الإطار القانوني الذي ينظم الشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات وخارج قطاع المحروقات خلال الفترة 1963-2006.

1.2. العوامل المساعدة على دخول الجزائر في الشراكة الأجنبية

لقد انتهجت الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية سياسات متعددة الجوانب تهدف في مجملها إلى تحقيق تنمية اقتصادية متكاملة، ففي مجال الاستثمار عملت الدولة على تشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي منذ انتهاء سياسة الانفتاح الاقتصادي، ولقد ساهم في تشجيع الجزائر على سياسة الانفتاح على الشراكة الأجنبية مجموعة من العوامل الخارجية والتي تمثلت أساسا في تنامي ظاهرة العولمة وما أفرزته من تحديات، إضافة إلى سعيها لتحقيق الاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال توقيعها لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وسعيها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

وسنحاول في هذا المبحث إبراز أهم برامج الإصلاحات الاقتصادية التي انتهجتها الجزائر سعيا منها إلى الانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق والانفتاح على الشراكة الأجنبية، ثم نتناول أهم المؤهلات التي تتمتع بها الجزائر والتي تساعدها على استقطاب الشركات الأجنبية، ثم نتطرق إلى التغيرات الخارجية الحاصلة في المحيط الدولي واستجابة الجزائر لها.

1.1.2. الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر

لقد باشرت الجزائر جملة من الإصلاحات قصد التكيف مع المستجدات العالمية والدولية الجديدة حيث فتحت الباب على عمليات الخصخصة والشراكة والانفتاح على الأسواق العالمية، وانتقلت من مرحلة الاقتصاد الاشتراكي إلى اقتصاد السوق وتحرير التجارة الخارجية وحركة رؤوس الأموال.

وقبل التطرق إلى الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر سنحاول تقديم تعريف بسيط لسياسات الإصلاح الاقتصادي حيث تعرف على أنها سياسات تتخذها السلطات الاقتصادية قصد تحسين أداء النشاط الاقتصادي وفق قواعد معيارية مختارة مسبقا كآلية السوق مثلا، ويتراوح المدى الذي يمكن أن تستغرقه هذه السياسات بين الضيق والواسع تبعا لنوع المشكلة أو الاختلال [37] ص 270.

ولقد بدأت مرحلة الإصلاحات الاقتصادية والانتقال نحو اقتصاد السوق منذ سنة 1988 وقصد تدعيم انتقال الاقتصاد الجزائري من اقتصاد إداري إلى اقتصاد حر فقد تم الشروع في ثلاث دفعات متتالية من الإصلاحات الاقتصادية ونوضح ذلك كما يلي [42] ص ص 05-09:

1.1.1.2. المرحلة الأولى من الإصلاحات سنة 1988

من بين الإجراءات الهادفة لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والإصلاحات الهيكلية ما يلي:

- مراجعة القانون الأساسي للنظام الإنتاجي الفلاحي بموجب القانون 87-19 بتاريخ 18 ديسمبر 1987 والمتعلق بإعادة تنظيم القطاع الفلاحي العام، حيث وضع هذا القانون حداً لنهاية القطاع الزراعي الاشتراكي، كما حدد حرية المعاملات على الأراضي الفلاحية الخاصة.

- استقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية من أجل تحقيق اللامركزية في اتخاذ القرارات، حيث صدر القانون رقم 88-01 بتاريخ 12 جانفي 1988 والمتعلق باستقلالية المؤسسات الاقتصادية حيث منح لهذه الأخيرة درجة واسعة من الحرية في ممارسة نشاطاتها.

- إصلاح نظام التخطيط وذلك بصدور القانون رقم 88-02 بتاريخ 12 جانفي 1988 والمتعلق بنظام التخطيط من أجل تسهيل عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق وتجنب معوقات التوجيه الاقتصادي.

- التأطير الجديد للأسعار حيث فرق القانون رقم 89-12 المتعلق بالأسعار بين نظامين للأسعار وهما الأسعار القانونية الإدارية الموجهة لتدعيم القدرة الشرائية للأفراد، ونظام الأسعار الحرة الموجه أساساً لتحسين عرض السلع.

- الاهتمام بالقطاع الوطني الخاص وتشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر في كل القطاعات غير التابعة للدولة (القطاع الخاص) ويظهر ذلك من خلال قانون النقد والقرض المؤرخ في 14 أبريل 1990.

- إعادة تنظيم التجارة الداخلية والخارجية عن طريق إلغاء احتكار الدولة للتجارة الخارجية والسماح باللجوء إلى الوسطاء من أجل إنجاز المعاملات مع الخارج ورفع القيود المتعلقة بدخول العملة الأجنبية.

- التطهير المالي للمؤسسات الاقتصادية العمومية.
- إعادة هيكلة الدين الخارجي من أجل تخفيف ضغط خدمة الدين.

2.1.1.2. المرحلة الثانية من الإصلاحات سنة 1991

بدأت هذه المرحلة من الإصلاحات في أبريل 1991 مع توقيع اتفاق مع صندوق النقد الدولي الذي اشترط تعميق الإصلاحات مقابل الاستفادة من القروض، وترتب عن ذلك صدور مرسومين وهما:

- المرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 25 أبريل 1993 والمتعلق بمراجعة القانون التجاري وتوسيع الأشكال القانونية للشركات وإدخال أدوات جديدة في التجارة مثل التمويل الإيجاري.

- المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في أكتوبر 1993 والمتعلق بترقية الاستثمار.

3.1.1.2. المرحلة الثالثة من الإصلاحات 1994-1998

في هذه المرحلة قامت الجزائر بالاتفاق مع صندوق النقد الدولي والبنك الدولي بتنفيذ برنامجين للإصلاح الاقتصادي وهما برنامج الاستقرار الاقتصادي الذي يمتد على مدار الفترة (1994-1995) وبرنامج التعديل الهيكلي الذي يمتد خلال الفترة (1995-1998).

وتعبر سياسة التثبيت أو الاستقرار عن تلك البرامج الاقتصادية التي يقدمها صندوق النقد الدولي للدول بغرض تحقيق الاستقرار الاقتصادي واستعادة التوازنات الاقتصادية الكلية بتصحيح الاختلالات المالية، وتكون هذه البرامج بموجب اتفاقيات قروض تلتزم الدولة بموجبها بتنفيذ شروط الصندوق لمدة قصيرة، وتهدف هذه السياسة أساسا إلى تخفيض حجم الاستهلاك المحلي والعمل على تحريك قوى السوق في اتجاه تعزيز الإنتاج المحلي. أما سياسة التكيف أو التعديل والتي يشرف عليها البنك الدولي فتعمل على اتخاذ الإجراءات اللازمة للتكيف مع الأوضاع الاقتصادية المتغيرة سواء كانت داخلية أو خارجية، وتهدف إلى توزيع وتخصيص أفضل للموارد بما يضمن رفع كفاءة الأداء الاقتصادي، وتنتج سياسة التعديل إلى إصلاح النظام الاقتصادي بما يؤدي إلى تحقيق معدلات نمو مرتفعة في المدى المتوسط والطويل [37] ص ص 272-274.

1.3.1.1.2. برنامج الاستقرار (التثبيت) الاقتصادي (1994-1995)

بدأت هذه المرحلة من الإصلاحات في أبريل 1994 بسبب تدهور أسعار النفط سنة 1993 ومع تراكم أعباء خدمة الدين الخارجي بدأت تظهر ملامح الأزمة المالية الاقتصادية، ولرفع ضغوطات الأزمة قامت الجزائر بالاتفاق مع صندوق النقد الدولي بتنفيذ برنامج للاستقرار الاقتصادي لمدة سنة كاملة.

1.1.3.1.1.2. أهداف برنامج الاستقرار الاقتصادي

يهدف برنامج الاستقرار الاقتصادي إلى تحقيق الأهداف التالية [43] ص ص 08-09:

- رفع معدل النمو الاقتصادي حتى يتم استيعاب الزيادة في قوة العمل وخفض معدل البطالة تدريجيا وتحرير التجارة الخارجية وتحقيق التسيير الجيد للطلب المحلي عن طريق سياسة نقدية صارمة.
- تخفيض معدل التضخم ومحاولة تقريبه من معدل تضخم الشركاء التجاريين.
- إعادة توازن ميزان المدفوعات.

2.1.3.1.1.2. إجراءات برنامج الاستقرار الاقتصادي

قصد تحقيق الأهداف المسطرة تم اتخاذ عدة إجراءات وأهمها ما يلي [42] ص 09:

- ضبط الإنفاق العام وتشديد السياسة النقدية لاحتواء الطلب الكلي وتحقيق التوازن مع مرور الزمن.
- تخفيف الضغوط الناتجة عن ارتفاع أعباء الدين الخارجي بإعادة جدولة أكثر من 17 مليار دولار.
- تعديل الأسعار النسبية وتحرير التجارة الخارجية وتخفيض الرسوم الجمركية.
- تخفيض قيمة العملة بنسبة 40,17 % في أبريل 1994 وتعديل قيمة الدينار الجزائري.
- إلغاء الدعم لمعظم السلع وتوسيع ذلك على المواد الأساسية.
- تثبيت كتلة أجور عمال الوظيف العمومي وضبط التحويلات الحكومية وتخلي الخزينة عن استثمارات القطاع العام وفتح المجال أمام تمويلات البنوك.
- تطبيق آليات للانتقال إلى اقتصاد السوق وإصلاح المؤسسات وإعفاؤها من تسديد ديون الخزينة.
- إصلاح قطاع الضمان الاجتماعي وإنشاء صندوق التأمين عن البطالة ونظام التقاعد المسبق.

3.1.3.1.1.2. نتائج برنامج الاستقرار الاقتصادي

لقد تم تطبيق هذا البرنامج لمدة سنة كاملة بداية من 01 أبريل 1994 إلى غاية 31 مارس 1995 ورغم الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والأمنية الصعبة التي عاشتها الجزائر آنذاك إلا أنه تم احترام كافة إجراءات صندوق النقد الدولي، وتمثلت النتائج في إيقاف تراجع معدل نمو الناتج المحلي إلى (-0,2 %) بعد أن كان (-2%) سنة 1993 وانخفض معدل التضخم إلى 29% بالرغم من تخفيض قيمة العملة سنة 1994 في حين كان معدل التضخم المتوقع هو 40% كما انخفض عجز الميزانية إلى 4,4 % من الناتج المحلي الإجمالي سنة 1994 بعد أن كان 8,7 % سنة 1993 وفي هذه الفترة تابعت الخزينة عملية تطهير المؤسسات العمومية وتقليص استدانتهما تجاه النظام المصرفي حيث تمت استقلالية 05 مؤسسات عمومية وطنية من بين 23 مؤسسة وحل 88 مؤسسة عمومية كما تم عرض 05 فنادق عمومية للبيع تمهيدا لعملية الخصخصة إضافة إلى متابعة تطهير البنوك التجارية [44] ص ص 08-09.

2.3.1.1.2. برنامج التعديل الهيكلي (1995-1998)

من أجل تعميق الإصلاحات وبعث النمو الاقتصادي تم تطبيق برنامج التعديل الهيكلي الذي يعبر عن مجموعة من السياسات الاقتصادية التي تهدف إلى الإصلاحات الاقتصادية ضمن البرنامج المسطر

من طرف صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، وتقوم هذه السياسات على الحد من الطلب الاجتماعي بتقليص الواردات ورفع الأسعار لتقليص العجز الخارجي، وتعديل السياسات المالية قصد استعادة التوازن في الاقتصاديات الكلية من خلال السياسات النقدية والمالية المتعلقة بأسعار الصرف والدخل سعياً لتخفيض الإنفاق مع توجيهه نحو الأنشطة التي تحقق وفرة في النقد الأجنبي [45] ص 05.

1.2.3.1.1.2. أهداف برنامج التعديل الهيكلي

لقد تضمن برنامج التعديل الهيكلي مجموعة من الأهداف وأهمها ما يلي [43] ص ص 09-10:

- تحقيق نمو متواصل خارج قطاع المحروقات.
- تخفيض معدل التضخم.
- تخفيض عجز الميزانية.
- التحرير التدريجي للتجارة الخارجية.
- تخلي الدولة عن سياسة الدعم لكل القطاعات.
- وضع إطار تشريعي للخصوصية.

2.2.3.1.1.2. إجراءات برنامج التعديل الهيكلي

بغية تحقيق الأهداف المسطرة تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات تمثلت فيما يلي [44] ص

ص 09-10:

1.2.2.3.1.1.2. سياسة اقتصادية ظرفية

هي سياسة تتعلق بصفة خاصة بالإجراءات المالية والنقدية التي تسمح بتحقيق نمو اقتصادي دائم مع الحفاظ على نتائج الاستقرار الاقتصادي وتعزيزها وتقليص عجز الميزانية من خلال:

- زيادة الموارد عن طريق توسيع مجال تطبيق الرسم على القيمة المضافة وتحسين المردود الجبائي بمكافحة الغش والتهرب الضريبي.

- تقليص النفقات بواسطة التقليل من النفقات الإدارية والتحكم في كتلة أجور الوظيف العمومي وإزالة دعم أسعار المواد الاستهلاكية تدريجياً مع تقليص نفقات صندوق التطهير المالي للمؤسسات العمومية وعقلنة نفقات التجهيز.

- العمل على تخفيض معدل التضخم بواسطة تقليل الضغط على السيولة المصرفية وذلك بضمان المرونة الكافية لمعدلات الفائدة ومتابعة توسيع السوق النقدي بإدخال تقنية بيع السندات العمومية بالمزايدة، وإدخال تقنية السوق المفتوح كوسيلة غير مباشرة للسياسة النقدية وإزالة سقف هامش ربح البنوك مع تحرير كلي لمعدلات الفائدة المدينة وتحقيق معدلات فائدة لاستيعاب الادخار الخاص.

2.2.2.3.1.1.2. سياسة متوسطة المدى

لقد سعت السلطات الجزائرية إلى توفير الوسائل الضرورية لتحقيق نمو اقتصادي من خلال الاستعمال الأمثل للجهاز الإنتاجي وتحسين مردوديته، والاعتماد على مصادر تمويلية تلغي التمويل التضخمي ثم العمل على تقليص البطالة ومتابعة تحرير التجارة بهدف رفع القيود الإدارية والمالية وتشجيع الصادرات خارج المحروقات [43] ص 10.

هذا وإضافة إلى متابعة تطوير نظام الصرف بواسطة إقامة سوق للصرف بين البنوك مع نهاية سنة 1995 وسوق صرف كاملة ومتصلة بالسوق النقدي والعمل على جعل الدينار الجزائري قابل للتحويل وتخفيض مستوى الحماية الجمركية بهدف الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

3.2.3.1.1.2. نتائج برنامج التعديل الهيكلي

لقد كانت النتائج الاقتصادية لهذا البرنامج في مجملها حسنة حيث بلغ نمو الناتج المحلي الخام نسبة 4,2% بعد أن كان سابلا لمدة طويلة، ويرجع سبب هذا النمو إلى القطاع الزراعي أما القطاع الصناعي فلقد تراجع قيمته المضافة، أما نتائج الجانب المالي والنقدي فكانت مشجعة حيث انخفض عجز الميزانية إلى 2,4% من الناتج المحلي الإجمالي سنة 1997 بعد أن كان 9% سنة 1993 وتقلص معدل التضخم إلى أقل من 4% سنة 1999 بعد أن كان 39% سنة 1994 أما مشكل البطالة فتفاقم نظرا لتسريح عدد كبير من العمال بسبب نقص الاستثمارات كنتيجة لسياسات إعادة هيكلة المؤسسات العمومية [42] ص 15.

وهكذا فإن الغاية من سياسة الإصلاحات المنتهجة في الجزائر هي فتح فضاء معتبر للشركاء الأجانب، فضاء خال من العراقيل والبيروقراطية مهياً للمبادرة حيث أن الشراكة تشكل عاملا مهما في دفع التنمية الاقتصادية وتكثيف النسيج الصناعي والمساهمة الفعالة في المبادلات الدولية.

2.1.2. مؤهلات الجزائر للدخول في الشراكة الأجنبية

لقد تميزت الجزائر في السنوات الأخيرة بالديناميكية وسرعة الحركة كما تميزت بالاستقرار والأمن والنمو الاقتصادي خاصة مع القوانين المتعاقبة التي تكرر تحرير السوق مما فسح المجال للمنافسة بين السلع سواء من حيث الجودة أو من حيث السعر مما انعكس إيجاباً على مصلحة المستهلك، الأمر الذي جعل السوق الجزائري من أنشط الأسواق في المنطقة العربية والأورو متوسطية [46] ص44.

ولقد أصبحت الجزائر اليوم في وضعية تنموية مغايرة لما كانت عليه سابقاً، فللجزائر مؤهلات وامتيازات عديدة، فهي تتوفر على شبكة كثيفة من المنشآت القاعدية، كما أنها تزخر بمصادر معتبرة في مجال الطاقة والمناجم والصيد البحري، كما أنها تترعب على مساحة شاسعة لا تحتاج سوى إلى توزيع السكان عليها على نحو أمثل، وتتوفر على منظومة قوية في حقل التعليم العالي والتكوين، كما باشرت الجزائر أيضاً ورشات إصلاحية في العديد من الميادين [47].

ويمكننا أن نلخص أهم مؤهلات الجزائر والتي تساعدنا على جلب الشركاء الأجانب فيما يلي:

1.2.1.2. المحيط العام

1.1.2.1.2. الموقع والمساحة

تتميز الجزائر بموقع استراتيجي هام من خلال توسطها لدول شمال القارة الإفريقية وقربها من الأسواق الأوروبية، وتقدر مساحتها بـ 2.381.741 كلم مربع، وهي بذلك تمثل أكبر بلدان المغرب العربي مساحة، كما تعتبر الدولة الثانية في إفريقيا من حيث المساحة بعد السودان ولها موقع متميز إذ يحدها شمالاً البحر الأبيض المتوسط ولها حدود مع عدة بلدان، إضافة إلى شساعة صحرائها التي تمثل أكثر من 80% من مساحتها الكلية [48].

وتمتد السواحل البحرية للجزائر على 1200 كلم، إضافة إلى وجود السهول التي يتمركز فيها معظم النشاط الزراعي مثل سهل متيجة، سكيكدة و عنابة [49] ص05.

2.1.2.1.2. الثروات

لم تكن الجزائر بلداً محظوظاً في ميدان الموارد الجوفية حتى الحرب العالمية الثانية وجاء بعد ذلك اكتشاف واستغلال البترول والغاز مما جعل البلاد بعد استقلالها من أغنى بلدان إفريقيا، وكانت مناجم الجزائر قبل استقلالها هي تلك الصورة من ملايين الهكتارات من الأراضي الزراعية التي كان يستغلها

المعمرون مثلما يتم استغلال المناجم حتى أصبحت الجزائر تصدر منتوجا واحدا وهو الخمر وتعاني من تفقير أراضيها، وإضافة إلى البترول فإن الجزائر تنتج عدة معادن منها الفوسفات والحديد والرصاص والنحاس والزنك [49] ص 45.

ولقد أصبحت الجزائر بعد استقلالها بلدا نفطيا بآتم معنى الكلمة كما أنها بدأت باستغلال الغاز الطبيعي الذي تزخر به الصحراء الجزائرية والذي يمثل الثروة الجوفية الحقيقية للجزائر.

3.1.2.1.2. السوق الداخلي

تتميز الجزائر بسوق داخلي واسع نظرا لارتفاع عدد سكانها وارتفاع نسبة نموهم من سنة لأخرى كما تسهر الجزائر على ضمان أعلى مستويات التكوين والتعليم لمواردها البشرية.

1.3.1.2.1.2. حجم السوق

تتمتع الجزائر بعدد كبير من المستهلكين فحسب الديوان الوطني للإحصائيات فإن عدد سكان الجزائر في نهاية سنة 2004 قد بلغ 32,6 مليون نسمة أما في نهاية سنة 2005 فقد بلغ 33,2 مليون نسمة أما في نهاية سنة 2006 فقد بلغ 33,8 مليون نسمة أما نسبة البطالة فقد بلغت سنة 2003 نسبة 23,7 % و انخفضت سنة 2004 إلى 17,7 % أما في سنة 2005 فقد بلغت 15,3 % أما في سنة 2006 فقد بلغت نسبة 12,3 % [50].

وهكذا فإن حجم السوق الجزائري هو جد واسع كما أن موقعه يمكن أن يشكل نقطة انطلاق نحو أسواق أخرى نتيجة قربها الجغرافي من دول جنوب أوروبا والدول الإفريقية وجنوب الصحراء.

2.3.1.2.1.2. طبيعة الموارد البشرية

تتميز الجزائر بطاقات بشرية معتبرة تميزها الشريحة الواسعة لفئة الشباب، ففي سنة 2005 بلغت نسبة السكان الذين تراوح أعمارهم ما بين 15 و 59 سنة 63,9 % من إجمالي عدد السكان.

كما تتمتع الجزائر بنسيج تكويني هام يتشكل من الجامعات والمعاهد والمدارس العليا التي يتخرج منها سنويا آلاف الإطارات في مختلف التخصصات، كما أن تكلفة العامل في الجزائر من أخفض التكاليف مقارنة بدول الجوار ودول البحر الأبيض المتوسط.

ويسهر قطاع التعليم العالي في الجزائر على ضمان أعلى مستويات التكوين وإمداد القطاع الاقتصادي والإداري بمختلف الإطارات، حيث تضم شبكة وزارة التعليم العالي الجزائرية 58 مؤسسة جامعية مع ملحقتين جامعتين فهي بذلك تغطي 41 ولاية، إضافة إلى 16 مؤسسة متخصصة في

البحث، وتضم مؤسسات التعليم العالي إلى غاية السنة الجامعية 2005-2006 ما يعادل 767324 طالبا في مستوى التدرج موزعين على مختلف التخصصات و37020 طالبا في مستوى ما بعد التدرج، كما شرعت السلطات العمومية في اعتماد النظام العالمي الجديد المسمى ل م د (ليسانس- ماجستير- دكتوراه) وذلك قصد الانسجام مع حركية الإصلاح الجامعي العالمية وتسهيل معادلة الشهادات الجزائية بالشهادات الأجنبية [51] ص94.

2.2.1.2. البنية التحتية

تتعلق البنية التحتية بصفة أساسية بقطاعي النقل والاتصالات ونوضح ذلك كما يلي:

1.2.2.1.2. قطاع النقل

لا تزال شبكة الطرقات السريعة جد ضعيفة ببعض المئات من الكيلومترات فقط، في حين بلغت شبكة الطرقات المعبدة مستوى جد مرتفع وهي الأكثر كثافة في إفريقيا ب 107324 كلم، أما بالنسبة للنقل بالسكك الحديدية فيبلغ طول هذه الشبكة 4200 كلم، أما في مجال النقل الجوي فيوجد 35 مطارا منها 13 منها ترقى للمقاييس الدولية ويبلغ عدد الموانئ 40 ميناء منها 11 للصيد والتجارة و02 في مجال المحروقات (سكيدو و أرزيو) [48].

إلا أن هذا القطاع يعاني من أزمة تتمثل في الشبكات المتدهورة خاصة في مجال النقل بالسكك الحديدية إضافة إلى العتاد القديم، كما أنه لا يغطي على الإطلاق الطلب المتزايد في هذا المجال ونظرا لهذه الأسباب فقد استفاد هذا القطاع من البرنامج الخماسي 2005-2009 والذي يهدف إلى [52] ص100:

- تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطن.
- تدعيم هياكل النقل خاصة في مجال النقل بالسكك الحديدية.
- المشاركة في تهيئة الإقليم بالتوازن في توزيع مشاريع القطاع عبر كامل التراب الوطني.

2.2.2.1.2. قطاع الاتصالات

يقدر عدد خطوط الهاتف الثابت ب 2,2 مليون خط منها 30% لحساب الإدارات والتجار والمؤسسات أما نسبة استفادة المواطنين فتنقل عن 30% أما مجال الهاتف المحمول فقد تطور تطورا سريعا حيث بلغ عدد المشتركين أكثر من 13,7 مليون مشترك سنة 2005 وارتفعت الكثافة الإجمالية للهاتف (الثابت و المحمول) من 5,28 % سنة 2000 إلى 51% في سنة 2005 [53].

وتغطي شبكة الاتصالات في الجزائر مجمل التراب الوطني بفضل شبكة تبلغ 15000 كلم من خطوط الألياف البصرية و22000 كلم من الخطوط الهيرتزية، 50 محطة أرضية و100 نظام ريفي، كما تملك الجزائر شبكة لإرسال المعطيات بالجملة، كما تملك الجزائر أوعية دولية مشتركة، كخطوط الألياف البصرية مع المغرب، ليبيا وتونس والخطوط البحرية مع فرنسا، إسبانيا وإيطاليا [54] ص 04-03.

3.2.1.2. المحيط الاقتصادي

1.3.2.1.2. مؤشرات عن الاقتصاد الجزائري

حسب تقرير المؤسسة العربية لضمان الاستثمار لسنة 2005 فقد عرفت الجزائر فائض في نسبة الموازنة العامة كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي سنة 2005 مقارنة بسنة 2004 حيث ارتفعت من 6,9 % إلى 14,2 % كما حققت الجزائر سنة 2005 معدل نمو حقيقي قدر ب 5,3 % وبذلك ارتفع مقارنة بسنة 2004 وبذلك احتلت المرتبة العاشرة بين الدول العربية [55] ص 23.

وتواصل الجزائر إصلاحاتها سواء على المستوى المالي والجبايي والمصرفي وقطاع التأمينات كما أنها سددت مسبقا ما تفوق قيمته 12 مليار دولار من الديون الخارجية إضافة إلى إلغاء الديون المستحقة لروسيا والمقدرة بمبلغ 4,737 مليار دولار وبذلك تكون قد سددت أكثر من 16 مليار دولار، كما تم زيادة الغلاف المخصص لمخطط دعم النمو الاقتصادي بقيمة 120 مليار دولار وقد بلغت احتياطات الصرف في الجزائر قيمة 70 مليار دولار في أكتوبر 2006 [56] ص 34.

وحسب تقرير بنك الجزائر فإن الوضعية المالية والنقدية للجزائر في سنة 2006 كانت كما يلي [48]:

- احتياطي المديونية الخارجية بلغ 7,7 مليار دولار مقابل 16,4 مليار سنة 2005.
- بلغت صادرات المحروقات 35,39 مليار دولار في غضون الثمانية أشهر من سنة 2006.
- بلغت الصادرات خارج المحروقات 430 مليون دولار مقابل 350 مليون دولار في السداسي الأول لسنة 2005.

2.3.2.1.2. قطاع الطاقة والمناجم

يشكل قطاع المحروقات ركنا هاما في الاقتصاد الجزائري إذ يعتبر المصدر الأساسي لتوفير العملة الصعبة وبالتالي يعتبر المصدر الفعال الذي تعتمد عليه التنمية في شتى المجالات، ولقد تأسست

شركة سوناطراك في 31 ديسمبر 1963 وأصبحت شركة هامة لها مكانة مرموقة نظرا لدورها الفعال في الاقتصاد الجزائري وهي تسيطر على كافة نشاطات قطاع المحروقات، وتأخذ على عاتقها العمليات المتعلقة بالبحث والتنقيب وإنتاج المحروقات ونقلها عبر الأنابيب وتكييف المحروقات الغازية إضافة إلى دورها في التسويق [57] ص 137.

ويمثل قطاع المحروقات نسبة 40 % من الناتج الوطني المحلي، وأكثر من 60 % من الميزانية العامة للدولة تمويل عن طريق الجباية البترولية كما أنه يساهم بـ 97 % من إيرادات الصادرات الجزائرية [58] ص 02.

وتتملك الجزائر خامس أكبر احتياطي للغاز الطبيعي في العالم، وتعتبر ثاني أكبر مصدر للغاز في العالم وثاني أكبر مصدر للغاز إلى أوروبا، إذ تصدر حوالي 1,4 تريليون متر مكعب من الغاز كل عام إلى أوروبا، من خلال خطي أنابيب للتصدير يمتدان تحت مياه البحر الأبيض المتوسط، كما تحتل الجزائر المركز الرابع عشر فيما يتعلق بامتلاكها لاحتياطي النفط العالمي [59].

3.3.2.1.2. قطاع الفلاحة

تعد الفلاحة من أهم القطاعات الاقتصادية في الجزائر إذ تساهم بحوالي 9,5 % من الناتج المحلي الخام وهي بالإضافة إلى دورها في ضمان الأمن الغذائي وتلبية حاجات السكان فإنها تساهم في تنمية باقي القطاعات الاقتصادية وفي الحفاظ على استقرار سكان الأرياف وتوفير مناصب الشغل، وتضم الجزائر ما يقارب 47 مليون هكتار من الأراضي الفلاحية المستغلة، كما قامت الجزائر بتنفيذ مخطط وطني للتنمية الفلاحية ولقد نتج عنه تطور قدرات إنتاج الأشجار المثمرة، وبالرغم من النتائج الإيجابية المحققة فإن الباب يبقى مفتوحا أمام المستثمرين الوطنيين والأجانب لاستغلال الفرص المتاحة للاستثمار في القطاع الزراعي حيث أن هناك مجالات عديدة بحاجة إلى الاستثمار والتطوير مثل: صناعة الآلات الفلاحية والصناعات الغذائية [60] ص 111.

4.3.2.1.2. قطاع السياحة

تزخر الجزائر بقدرات سياحية معتبرة كما أن أنماط السياحة بالجزائر متعددة حيث نجد [61] ص 114:

- سياحة الاكتشافات والمغامرة في الصحراء التي تعتبر من أجمل الصحاري في العالم.
- السياحة الشاطئية الممتدة على أكثر من 1200 كلم من شواطئ البحر المتوسط.

- السياحة الثقافية حيث تملك الجزائر اكبر مجمع للآثار الرومانية بعد ايطاليا فضلا عن المعالم الإسلامية.
- السياحة الدينية حيث يوجد بالجزائر ضريح الصحابي الجليل عقبة بن نافع.
- السياحة العلاجية حيث يوجد بالجزائر أكثر من 200 منبع حموي يتميز بمواصفات طبية علاجية.

وهناك سبعة مواقع جزائرية تعتبر كتراث ثقافي وهي:

- ثلاث مناطق أثرية وهي: تيمقاد، تيبازة وجميلة.
- منطقة التاسيلي وهي عبارة عن متحف طبيعي مفتوح يتضمن أكثر من 1500 رسم ونقش.
- قلعة بني حماد التي أسسها الأمراء الحماديون سنة 1007.
- قرى ومدن بني ميزاب.
- القصبية في الجزائر العاصمة.

وهكذا تعتبر الجزائر دولة غنية تتمتع بثروات مادية ومالية وبشرية هائلة تحتاج إلى الاستغلال الأمثل وهي توفر الجو الملائم لاستقطاب أنظار الشركاء الأجانب.

3.1.2. التطورات الخارجية في المحيط الدولي واستجابة الجزائر لها

يشهد العالم اليوم تنامي ظاهرة العولمة وما يصاحبها من تحرير التجارة واحتدام التنافس الدولي للدخول إلى الأسواق العالمية واجتذاب الاستثمارات الأجنبية، ولقد سعت الجزائر للاندماج في الاقتصاد العالمي وانتهاج سياسة اقتصاد السوق، وقصد تفعيل هذا المسعى قامت باتخاذ مجموعة من التدابير من أجل تمكين اقتصادها من مواجهة تحديات المنافسة العالمية، حيث سعت جاهدة إلى التفاوض للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية ثم دخلت في اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، وتسعى الجزائر من خلال ذلك إلى اللحاق بالركب الاقتصادي ومواجهة التحديات التي أفرزتها المتغيرات الحالية التي اتسم بها عصر العولمة.

1.3.1.2. العولمة

إن مفهوم العولمة أصبح متداولاً في الآونة الأخيرة خاصة في السنوات الأخيرة للثمانينات وبالضبط بعد سقوط الاتحاد السوفياتي كقوة اشتراكية عظمى من جهة واندلاع حرب الخليج من جهة ثانية ومع كل هذا فإن ظاهرة العولمة ليست حديثة العهد بقدر ما تدل على حداثة المصطلح.

1.1.3.1.2. تعريف العولمة

إن إعطاء تعريف دقيق للعولمة يعتبر من الأمور الصعبة نظرا لتعدد الجهات والآراء حول مفهوم العولمة، فهناك من يعتبرها ظاهرة إيجابية على عكس البعض الآخر والذي ينظر إليها على أنها ظاهرة سلبية وأنها أحد الأشكال الجديدة للهيمنة الرأسمالية، وهناك من يرى بأن العولمة هي مفهوم يعمل على الترويج لظاهرة اقتصاد السوق، كما أن هناك من يرى بأن العولمة هي ظاهرة اقتصادية وسياسية وتقنية ومعلوماتية وتاريخية ظهرت لإحكام السيطرة على العالم بأسره لصالح الطرف القوي ضد مصالح الأطراف المسيطر عليها [62] ص 37.

كما يعبر مصطلح العولمة عن تجاوز الحدود الراهنة للدول إلى آفاق أوسع تشمل العالم بأسره، حيث تأخذ الأنشطة والعلاقات والمعاملات طابع عالمي يتجاوز الحدود، سواء تعلق الأمر بطبيعة تلك العلاقات والأنشطة أو بخصائصها [63] ص 02.

ورغم تعدد تعاريف العولمة إلا أنها لا تخرج عن كونها السمة الرئيسية التي يتسم بها النظام الاقتصادي العالمي الجديد الذي بدأ يتشكل في العقد الأخير من القرن العشرين والقائم على تزايد درجة الاعتماد المتبادل بفعل اتفاقيات تحرير التجارة العالمية والتحول نحو آليات تحرير الأسواق وتعميق الثورة التكنولوجية التي حولت العالم إلى قرية متنافسة الأطراف تخنقي فيها الحدود السياسية ويتفق في إطارها الدول والتكتلات الاقتصادية والمنظمات الدولية والشركات متعددة الجنسيات على قواعد لخلق أنماط جديدة من تقسيم العمل الدولي وتكوين أشكال جديدة للعلاقات الاقتصادية العالمية بين الأطراف المختلفة [41] ص 23.

2.1.3.1.2. ملامح العولمة

تبدو الملامح الاقتصادية للعولمة من خلال [64] ص ص 282-283:

- الاتجاه المتزايد نحو التكتل الاقتصادي للاستفادة من التطورات التكنولوجية.
- بروز ظاهرة القرية العالمية، وتقليص المسافات نتيجة لتطور وسائل النقل والمواصلات.
- تطور وسائل الإعلام وتعاضم دور المعلوماتية وتدويل بعض المشكلات الاقتصادية كالفقر والتنمية المستدامة، وحماية البيئة والتوجه العالمي لتنسيق عمليات معالجة هذه المشاكل.
- تجسيد الخدمات في شكل سلع مما يزيد من قابليتها للتداول على المستوى العالمي مثل تعبئة برامج الكمبيوتر في أسطوانات مرنة سهلة التبادل.

- إمكانية تبادل الخدمات عن طريق الاتصال عبر شبكة الانترنت مثل التعليم عن بعد وعقد المؤتمرات العلمية والندوات وكذا إمكانية الاتصال بالأسواق المالية والحصول منها على المعلومات الضرورية وإتمام الصفقات.

- من أهم سمات العولمة هو تعاضد دور الشركات متعددة الجنسيات واتساع أسواقها وهذا ما ساهم في توحيد أنماط الإنتاج والاستهلاك حيث تؤثر هذه الشركات بقوة على الاقتصاد العالمي من خلال نشاطاتها المتمثلة أساسا في الاستثمارات الأجنبية المباشرة، كما أن هذه الشركات ذات الإمكانيات التمويلية الهائلة تلعب دور العائد في الثورة التكنولوجية التي نقلت الفن الإنتاجي إلى أن يصبح فنا إنتاجيا كثيف المعرفة وبالتالي فهي تعمق الاتجاه نحو العولمة [41] ص 31.

3.1.3.1.2. أنواع العولمة

إن العولمة ظاهرة انتشرت على كافة المجالات الاجتماعية والثقافية والسياسية والاقتصادية إلا أن العولمة الاقتصادية تعتبر الأساس الذي تنبثق منه كل الأنواع الأخرى للعولمة وتشمل العولمة الاقتصادية مستويات مختلفة وتضم أنواع عديدة منها [63] ص 02:

- العولمة الإنتاجية: وتتحقق أساسا من خلال الشركات متعددة الجنسيات وتأخذ بعدين أساسيين وهما التجارة الدولية والاستثمار الأجنبي المباشر.

- العولمة الإدارية: وتعبر عن الانتشار الواسع والعالمي للأساليب والثقافات الإدارية.

- العولمة المالية: وتمثل الناتج الأساسي لعمليات التحرير المالي والتحول إلى ما يسمى بالانفتاح المالي مما يؤدي إلى تكامل وارتباط الأسواق المالية المحلية بالعالم الخارجي من خلال إلغاء القيود على حركة رؤوس الأموال، وتظهر العولمة المالية من خلال تطور حجم المعاملات عبر الحدود في الأسهم والسندات و تطور حجم النقد الأجنبي على الصعيد العالمي.

وهكذا فإن تنامي ظاهرة العولمة بشتى أنواعها في السنوات الأخيرة شجعت وحتمت على الدول والمؤسسات الاقتصادية انتهاج الشراكة الأجنبية كأداة ووسيلة لمواجهة ظاهرة العولمة وما أفرزته من تحديات مختلفة، حيث تسعى المؤسسات إلى التعاون فيما بينها سواء في نطاق الأسواق العالمية أو المحلية لمواجهة التحديات والمخاطر والأزمات ولضمان توفير الاحتياجات من المهارات والموارد والخبرات اللازمة لاختراق أسواق جديدة وكذا لتحقيق رافعة تمويلية جديدة وبتكلفة محدودة حيث تحقق الشراكة الأجنبية فرصة للتحويل نحو العالمية [6] ص 30.

وهكذا فإن الجزائر وقصد اندماجها في الاقتصاد العالمي ومواكبة المستجدات ومواجهة التحديات التي أفرزتها ظاهرة العولمة فإنها فتحت الباب لتشجيع عمليات الشراكة الأجنبية باعتبارها ضرورة حتمية في ظل التغيرات والظروف الحالية.

2.3.1.2. توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي

سعى الاتحاد الأوروبي منذ منتصف السبعينيات إلى توسيع نفوذه وهيمنته في المنطقة المتوسطية من خلال عقد اتفاقيات للتعاون بينه وبين الشركاء المتوسطيين ولقد بقيت هذه الاتفاقيات سارية المفعول إلى غاية عقد مؤتمر برشلونة سنة 1995 والذي يعتبر بمثابة نقطة تحول رئيسية في العلاقات بين دول الاتحاد والدول المتوسطية وظهر مفهوم شراكة الأنداد ليحل محل مفهوم التعاون المشترك [65] ص01.

إن الجزائر لم تبقى بمعزل عن هذه التحولات حيث أبدت نيتها في الانضمام إلى مسار الشراكة مع الاتحاد الأوروبي ولقد تم التوقيع الأولي لاتفاق الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي في 19 ديسمبر 2001 أما التوقيع النهائي للاتفاق فكان في 22 أبريل 2002 وذلك قصد تحقيق جملة من الأهداف محددة ضمن الاتفاق [66] ص05.

1.2.3.1.2. أسباب توقيع اتفاق الشراكة

ترجع الأسباب الرئيسية لاهتمام الاتحاد الأوروبي بدول حوض البحر الأبيض المتوسط بصفة عامة إلى القرب الجغرافي إضافة إلى الروابط والعلاقات التاريخية والاقتصادية بينهما [65] ص02.

أما الأسباب التي أدت بالجزائر إلى توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي فتمثلت فيما يلي [67] ص10:

- إن الإصلاحات الاقتصادية المنتهجة من طرف الجزائر تحتم ضرورة تأهيل مختلف الأجهزة التنظيمية والاقتصادية للتكيف مع التحديات الجديدة التي يشهدها الاقتصاد العالمي.
- يعتبر الاتحاد الأوروبي الشريك التجاري الأول للجزائر كونه يضم المجموعة الاقتصادية، ففي سنة 2004 بلغت الصادرات الجزائرية نحو دول الاتحاد الأوروبي نسبة 57% من إجمالي الصادرات في حين بلغت الواردات الجزائرية من دول الاتحاد الأوروبي نسبة 55,5% من إجمالي الواردات.

2.2.3.1.2. أهداف اتفاق الشراكة

تسعى الجزائر من خلال توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي إلى تعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني من خلال الاستفادة من المزايا التي تتمتع بها دول الاتحاد الأوروبي وتقليل المنافسة التي تهدد الاقتصاد الوطني، ويمكن تلخيص أهداف اتفاق الشراكة بين الجزائر والاتحاد الأوروبي فيما يلي [68] ص04:

- توفير إطار مناسب للحوار السياسي بين الطرفين يسمح بتعزيز علاقاتهما وتعاونهما.
- توسيع التبادلات وضمان تنمية العلاقات الاقتصادية والاجتماعية المتوازنة بين الطرفين وتحديد شروط التحرير التدريجي للمبادلات الخاصة بالسلع والخدمات ورؤوس الأموال.
- تشجيع التبادلات في المجال البشري لا سيما في إطار الإجراءات الإدارية.
- تشجيع الاندماج المغربي بتشجيع التبادلات والتعاون داخل المجموعة المغربية وبين هذه الأخيرة والمجموعة الأوروبية والدول الأعضاء فيها.
- ترقية التعاون في المجال الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والمالي.

3.2.3.1.2. مضمون اتفاق الشراكة

تمثلت المحاور الرئيسية لاتفاق الشراكة الموقع بين الجزائر والاتحاد الأوروبي فيما يلي [67] ص10:

- الحوار السياسي الذي يسمح بإنشاء روابط دائمة تساهم في ازدهار المنطقة المتوسطية واستقرارها وأمنها وخلق مناخ من التفاهم والتسامح بين الثقافات.
- حرية انتقال السلع مع الإنشاء التدريجي لمنطقة التبادل الحر خلال فترة أقصاها 12 سنة وذلك بداية من تاريخ دخول الاتفاق حيز التنفيذ (بداية من سنة 2005).
- تجارة الخدمات حيث تمنح المجموعة الأوروبية ودولها الأعضاء للجزائر نفس المعاملة التي هي مقيدة بها بناء على الاتفاق العام حول تجارة الخدمات.

- المدفوعات ورؤوس الأموال و المنافسة وأحكام اقتصادية أخرى، حيث يلتزم الطرفان بترخيص كل المدفوعات الجارية المتعلقة بصفقة جارية بعملة قابلة للتحويل كما تضمن المجموعة الأوروبية والجزائر التداول الحر لرؤوس الأموال الخاصة بالاستثمارات المباشرة في الجزائر، كما يسعى الطرفان إلى تسهيل تداول رؤوس الأموال بينهما والتوصل إلى تحريره تحريرا تاما، ويتعارض مع الاتفاق كل ما

من شأنه منع المنافسة أو تحديدها أو تعطيلها، كما يسعى الطرفان إلى تحقيق التعاون الإداري في تنفيذ التشريعات المتعلقة بالمنافسة وضمن حماية حقوق الملكية الفكرية والصناعية والتجارية.

- التعاون الاقتصادي الذي يهدف إلى تدعيم عمل الجزائر من أجل تنميتها الاقتصادية والاجتماعية المستدامة وخلق مناخ مناسب لتدفق الاستثمارات.

- التعاون الاجتماعي والثقافي من خلال إلغاء التمييز بين العمال ذوي الجنسية الجزائرية العاملين في دول الاتحاد الأوروبي وبين عمال الاتحاد فيما يتعلق بظروف العمل ودفع الأجور والفصل، كما تمنح الجزائر نفس النظام للعمال من أصل دول الاتحاد الأوروبي العاملين في الإقليم الجزائري.

- التعاون المالي من خلال تسهيل الإصلاحات وتأهيل البنية التحتية الاقتصادية وترقية الاستثمار الخاص مع الأخذ بعين الاعتبار آثار الإنشاء التدريجي لمنطقة التبادل الحر على الاقتصاد الجزائري.

- التعاون في ميدان العدالة والشؤون الداخلية حيث يمنح الطرفان أهمية خاصة لتعزيز المؤسسات في مجال تطبيق القانون وسير العدالة وكذا تعزيز دولة القانون واحترام حقوق مواطني كلا الطرفين دون تمييز على إقليم الطرف الآخر.

4.2.3.1.2. الآثار المترتبة عن تطبيق اتفاق الشراكة

تتمثل أهم الانعكاسات والآثار المترتبة عن تطبيق اتفاقية الشراكة الأوروبية فيما يلي [69] ص ص 449-450:

1.4.2.3.1.2. الآثار الإيجابية

تتمثل أهم الانعكاسات الإيجابية لاتفاق الشراكة الأوروبية على الاقتصاد الجزائري فيما يلي:

- زيادة تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة وبالتالي التقليل من البطالة.
- تحسين تنافسية المؤسسات الجزائرية من خلال احتكاكها بالمؤسسات الأوروبية.
- الاستفادة من البرامج والمساعدات التي يقدمها الاتحاد الأوروبي لا سيما برنامج ميذا.
- إتاحة الفرصة للمنتوج الجزائري للدخول إلى السوق الأوروبية مما يؤدي إلى زيادة الصادرات.
- انخفاض أسعار الواردات نتيجة للتخفيض التدريجي للرسوم الجمركية مما يؤدي إلى تقليص تكاليف استهلاك المؤسسات الجزائرية من السلع الوسيطة و السلع التجهيز.

2.4.2.3.1.2. الآثار السلبية

إن اتفاق الشراكة الأوروبية يخلق مجموعة من الآثار السلبية و أهم هذه الآثار نجد:

- إن تخفيض الرسوم الجمركية يؤدي إلى انخفاض الموارد الجبائية الجزائرية، إضافة إلى تخفيض أسعار السلع المستوردة وبالتالي ارتفاع الطلب عليها مما يعرض الميزان التجاري إلى خسائر.

- زوال المؤسسات الناشئة التي تتميز بعدم قدرتها على المنافسة ونقص جودة منتجاتها مقارنة بالمؤسسات الأوروبية وهذا ما يؤدي إلى زيادة البطالة بسبب تسريح العمال.

- إغراق السوق الجزائرية بالمنتجات الأوروبية نتيجة لإزالة القيود الجمركية مما يؤثر سلبا على المؤسسات الإنتاجية الجزائرية بسبب عدم تكافؤ القوى الأوروبية والجزائرية.

إن الجزائر وعلى غرار أغلب الدول المتوسطة هي دولة نامية تعاني من مشاكل الديون الخارجية ومن المشاكل الاجتماعية من فقر وبطالة وتخلف تكنولوجي وضالة معدلات الاستثمار الأجنبي المباشر، لذا فهي تنظر إلى الشراكة مع الاتحاد الأوروبي كطوق نجاة يساعدها في زيادة تنافسيتها واستغلال اقتصاديات الحجم بالشكل الأمثل ومن أجل جذب الشركات الأجنبية والاستفادة من التكنولوجيا.

3.3.1.2. الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة

إن رغبة الجزائر في الاندماج في الاقتصاد العالمي، وبناء على قناعتها الراسخة في ضرورة التحول من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، فقد سعت جاهدة من أجل ضمان الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وذلك من خلال تقديمها لطلب الانضمام ودخولها في مفاوضات عديدة.

1.3.3.1.2. تعريف المنظمة العالمية للتجارة

أنشأت المنظمة العالمية للتجارة في 01 جانفي 1995 وذلك قصد استكمال الأركان الأساسية للنظام الاقتصادي العالمي الجديد إلى جانب صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، ويمكننا تعريف هذه المنظمة بأنها منظمة اقتصادية عالمية النشاط ذات شخصية قانونية مستقلة، تعمل ضمن منظومة النظام الاقتصادي العالمي الجديد على إدارة وإقامة دعائم النظام التجاري الدولي وتقويته في مجال تحرير التجارة الدولية وزيادة التبادل الدولي والنشاط الاقتصادي العالمي [41] ص ص 92-93.

ويمثل تحرير التجارة الخارجية مبدأ أساسياً من المبادئ التي تقوم عليها المنظمة العالمية للتجارة حيث تعمل على محاربة مختلف أشكال القيود الكمية وتحويلها في مرحلة أولى إلى قيود تعريفية وتعمل في مرحلة ثانية على الاتجاه بها نحو الانخفاض [37] ص 249.

2.3.3.1.2. مفاوضات الجزائر للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة

لقد تقدمت الجزائر بطلب الانضمام لأول مرة إلى الاتفاقية العامة للتعريفات الجمركية (الجات) في سنة 1987، لكن الصعوبات الاقتصادية التي مرت بها الجزائر آنذاك حالت دون تحقيق الانضمام، وبعد تأسيس المنظمة العالمية للتجارة سنة 1995 واستخلافها للجات فقد تقدمت الجزائر للمرة الثانية بطلب الانضمام سنة 1996، واشترط عليها تقديم وثيقة تحتوي على معلومات شاملة عن الحالة الاقتصادية والقوانين الجزائرية، ويعتبر انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة قدر مرغوب تفرضه التحديات الجديدة والمتمثلة فيما يلي [70]:

- عدم إمكانية ممارسة العزلة في المحيط الدولي.
- إن الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة هو بمثابة شهادة لحسن السلوك.
- إن الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة من شأنه أن يقدم صورة إيجابية للمستثمرين الأجانب.

وبعد تقديم الجزائر لطلب الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وقصد استكمال مسار الانضمام فقد دخلت في مفاوضات متعددة الأطراف وأخرى ثنائية الأطراف ونلخصها فيما يلي [71] ص 213-215:

1.2.3.3.1.2. المفاوضات متعددة الأطراف

يشارك في المفاوضات متعددة الأطراف جميع أعضاء المنظمة حيث يتم من خلالها معالجة نظام التجارة الخارجية والنظام الاقتصادي للدولة التي تقدمت بطلب الانضمام والبحث في مدى توافقهما مع اتفاقية المنظمة، ولقد تلقت الجزائر 174 سؤالاً وذلك في 05 جويلية 1997 موزعة على دول الاتحاد الأوروبي، سويسرا، اليابان، أستراليا وإسرائيل. ثم تلقتها مجموعة أخرى من الأسئلة والاستفسارات طرحت من طرف الولايات المتحدة الأمريكية وكان عددها 170 سؤالاً وكان الهدف من هذه الأسئلة هو معرفة إمكانيات الجزائر وآفاقها في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

ثم تلت المجموعتين الأوليتين من الأسئلة مجموعة ثالثة تتكون من 121 سؤالاً، وكانت موجهة من الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية.

ولقد انعقد أول اجتماع لمجموعة العمل المكلفة بدراسة ملف الجزائر على مستوى المنظمة العالمية للتجارة بتاريخ 22-23 أفريل 1998 بجنيف برئاسة الأرجنتين، حيث تم خلال هذا الاجتماع الإجابة عن بعض الأسئلة شفويا من طرف الوفد الجزائري وتركت أسئلة أخرى للإجابة عنها كتابيا.

2.2.3.3.1.2. المفاوضات ثنائية الأطراف

بعد نهاية مرحلة المفاوضات متعددة الأطراف دخلت الجزائر مرحلة جديدة من المفاوضات الثنائية وذلك بداية من أكتوبر 2002 ويتم خلالها التفاوض حول مجموعة من التنازلات تخص تحرير تجارة السلع والخدمات، ويترجم ذلك في تقديم قوائم على شكل جداول وتتفاوض من خلالها الدولة المعنية بالانضمام مع كل عضو من المنظمة على حدى.

3.3.3.1.2. آثار انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة

إن انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة له عدة آثار ايجابية وأخرى سلبية وأهمها ما يلي [72] ص ص 91-92:

1.3.3.3.1.2. الآثار الايجابية

- تتمثل أهم الآثار الايجابية الناتجة عن انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة في الآتي:
- الاستفادة من المزايا الممنوحة للدول الأعضاء بصفة عامة والدول النامية بصفة خاصة.
 - فتح السوق الجزائرية أمام المنتجات الأجنبية مما يؤدي إلى اكتساب التكنولوجيا الحديثة وبالتالي تحديث النسيج الصناعي و تخفيض تكاليف إنتاج المؤسسات الجزائرية.
 - إن تحرير المبادلات خاصة في مجال الأجهزة الفلاحية سيساعد الجزائر على تخفيض أسعار عوامل الإنتاج في القطاع الزراعي وبالتالي تخفيض تكاليف الإنتاج والحصول على منتجات فلاحية ذات جودة عالية وبأسعار منخفضة نسبيا ومن ثم تقليل التبعية الخارجية.
 - توسيع نطاق التصدير وترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات.
 - جلب الاستثمارات الأجنبية من خلال اعتماد أنظمة التفضيل التجاري.

2.3.3.3.1.2. الآثار السلبية

إن انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة له عدة آثار سلبية و أهمها:

- انخفاض إيرادات الخزينة العمومية نتيجة للتفكيك الجمركي.

- تعرض المنتجات الجزائرية لمنافسة شديدة من طرف المنتجات الأجنبية ذات الجودة العالية مما يؤثر على المؤسسات الجزائرية وبالتالي تفاقم مشكلة البطالة.

- إن توسيع نطاق تحرير المبادلات مع تخفيض الإعانات المقدمة لصادرات المنتجات الزراعية من طرف الدول المصدرة لها سيرفع من تكلفة فاتورة الواردات الغذائية للجزائر.

و من أجل التخفيف من حدة الآثار السلبية الناجمة عن انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة فإنه يجب اتخاذ جملة من الإجراءات وأهمها تأهيل المؤسسات الجزائرية لإعطائها القدرة على منافسة المؤسسات الأجنبية وبالتالي مراجعة أنظمة التسيير والتنظيم [71] ص 217.

ورغم الشوط الطويل الذي قطعه المفاوضات فإن الجزائر قد استفادت كثيرا على مستوى الدبلوماسية التجارية، حيث سمحت لها بالتحكم في التجارة الخارجية والفوضى التي كانت تعيشها مختلف الموانئ الجزائرية من خلال تصويب المنظومة التشريعية وتكييفها مع المنظومة العالمية، لكن الانضمام الرسمي لن يتم إلا بعد مصادقة البرلمان على اتفاقية الانضمام وهذا شرط أساسي من شروط المنظمة العالمية للتجارة، إلى جانب اشتراط قانون ينظم حماية التجارة الخارجية يتوافق مع شروط الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة [73] ص 13.

وحسب رئيس المفاوضات الجزائريين فإن الجزائر بلغت المرحلة الأخيرة في مسار المفاوضات، وأنه بالإمكان أن تصبح عضوا بالمنظمة العالمية للتجارة خلال سنة 2007 حيث لم يبق سوى بعض الأسئلة والمسائل التي طلب أعضاء المنظمة توضيحات بشأنها، كما أنه من بين القضايا التي شكلت كابحا لانضمام الجزائر هي الجوانب المتصلة بالمقاييس أو المعايير والإجراءات الصحية ورخص الاستيراد والقيود على الاستيراد [74] ص 32.

2.2. الإطار القانوني للشراكة الأجنبية في الجزائر

لقد سعت الجزائر إلى تطبيق سياسة الانفتاح على الشراكة الأجنبية من خلال سنها لمجموعة من القوانين المنظمة للاستثمار الأجنبي وتقديم جملة من الحوافز والضمانات للمستثمرين الجزائريين والأجانب حيث شهدت قوانين الاستثمار الجزائرية عدة تعديلات وتغييرات.

وسنحاول في هذا المبحث أن نتناول أهم التشريعات المنظمة للاستثمار والشراكة الأجنبية في الجزائر في قطاع المحروقات وخارج قطاع المحروقات وذلك بداية من قانون الاستثمار لسنة 1963 إلى غاية سنة 2006.

1.2.2. الإطار القانوني للشراكة الأجنبية في قطاع المحروقات

يمثل قطاع المحروقات المحرك الرئيسي للاقتصاد الجزائري، ولقد عرف هذا القطاع مجموعة من التشريعات المتعاقبة والهادفة لفتح المجال أمام الشركات الأجنبية وتشجيعها على الاستثمار في هذا القطاع وذلك منذ الاستقلال من خلال قانون الاستثمار لسنة 1963، ولقد تم إدراج قوانين الاستثمار لسنوات 1963، 1966، 1982 ضمن قطاع المحروقات لأن غالبية الاستثمارات تتم في ذلك القطاع بحكم طبيعة النظام السائد آنذاك وبحكم مكانة قطاع المحروقات في الاقتصاد الجزائري.

1.1.2.2. قانون الاستثمار لسنة 1963

في سنة 1963 صدر قانون الاستثمار رقم 63-277 [75] ص 774 وكان هذا القانون موجها لرؤوس الأموال الإنتاجية الأجنبية بصفة أساسية، ولقد نصت المادة 23 منه على أن الدولة تتدخل بواسطة الاستثمارات العمومية بإنشائها لمؤسسات وطنية أو مؤسسات ذات اقتصاد مختلط بمشاركة الرأسمال الأجنبي والوطني من أجل جمع الشروط الأساسية لتحقيق اقتصاد اشتراكي خاصة في القطاع ذو النشاط الذي يمثل أهمية حيوية بالنسبة للاقتصاد الوطني.

و لقد تضمن هذا القانون جملة من الضمانات منها ضمانات عامة يستفيد منها كل مستثمر أجنبي و ضمانات خاصة بالمؤسسات المنشأة عن طريق اتفاقية [76] ص 06.

1.1.1.2.2. الضمانات العامة

و تتمثل هذه الضمانات فيما يلي:

- حرية استثمار الأشخاص المعنويين والطبيعيين الأجانب.
- حرية التنقل والإقامة لمستخدمي ومسيري هذه المؤسسات.
- المساواة أمام القانون ولإسيما المساواة الجبائية.
- ضمان عدم نزع الملكية حيث لا يكون نزع الملكية ممكنا إلا بعد أن تصبح الأرباح المتركمة في مستوى رؤوس الأموال المستوردة والمستثمرة، كما يؤدي نزع الملكية إلى تعويض عادل.

2.1.1.2.2. المؤسسات المعتمدة

تتمتع هذه المؤسسات ب ضمانات خاصة وتعتمد المؤسسات القديمة التي تقوم باستثمارات جديدة بقرار الوزير المعني بعد أخذ رأي لجنة وطنية للاستثمارات يترأسها مدير عام للتخطيط والدراسات الاقتصادية، ويشمل الاعتماد على الامتيازات الخاصة بتحويل الأموال (50% من الأرباح الصافية

السوية والتحويل الحر للأموال المتنازل عليها)، والحماية الجمركية والتدعيم الاقتصادي للإنتاج بالمقابل وعلى المؤسسات المعتمدة أن تضمن التكوين المهني، ترقية العمال والإطارات الجزائرية.

3.1.1.2.2. المؤسسات المنشأة عن طريق اتفاقية

يخص هذا النظام المؤسسات الجديدة أو توسيع المؤسسات القديمة التي يشمل برنامج استثمارها على قيمة 5 ملايين دج في مدة ثلاث سنوات على أن ينجز هذا الاستثمار في قطاع يتسم بالأولوية أو في منطقة ذات أولوية أو أن ينشئ أكثر من 100 منصب عمل دائم للجزائريين.

ويمكن للاتفاقية أن تنص على الامتيازات الواردة في الاعتماد واستقرار النظام الجبائي لمدة 15 سنة إضافة إلى تخفيض نسبة الفائدة الخاصة بقروض التجهيز المتوسطة والطويلة، وكذا التخفيف الجزئي أو الكلي للضريبة على المواد الأولية المستوردة.

لقد شكك المستثمرون في مصداقية هذا القانون كما انه لم يطابق الواقع الجزائري خاصة وأن الجزائر بدأت في التأميمات في الفترة (1963-1964) لذا فقد ظهر سنة 1966 قانون جديد للاستثمار.

2.1.2.2. قانون الاستثمار لسنة 1966

في سنة 1966 تبنت الجزائر قانونا جديدا للاستثمار لتحديد دور رأس المال في إطار التنمية الاقتصادية ومكانه وأشكاله والضمانات الخاصة به [77] ص 1202. ولقد وضع هذا القانون مبادئ أساسيين وهما [76] ص ص 08-09:

- الاستثمارات الخاصة لا تنجز بحرية في الجزائر حيث يمكن للرأسمال الخاص الوطني أو الأجنبي أن يستثمر في قطاعات أخرى غير القطاعات الحيوية للاقتصاد وهذا لا يكون بحرية تامة، وعلى كل مستثمر في القطاع الصناعي أو السياحي يريد أن ينشئ أو يطور مؤسسة أن يحصل على ترخيص من السلطات الإدارية، ويمكن للدولة أن تبادر بالاستثمار من خلال الشركات المختلطة أو عن طريق إجراء مناقصات لإحداث مؤسسات معينة.

- منح الضمانات والامتيازات وتخص امتيازات الاستثمار الأجنبي ويكون النظام العادي للامتيازات والضمانات نتيجة الاعتماد أو الترخيص.

1.2.1.2.2. إجراءات الاعتماد (الترخيص)

وهناك ثلاث حالات للترخيص و هي:

- الرخصة الممنوحة على شكل إذن إداري وتقدر ب500.000 دج خاصة بالمؤسسات الصغيرة.
- الرخصة الممنوحة من قبل أمانة اللجنة الوطنية للاستثمار وهي خاصة بالمؤسسات المتوسطة.
- الرخصة العادية وتخص المؤسسات الكبيرة وتمنح من طرف وزير المالية والوزير التقني المعني مع رأي اللجنة الوطنية للاستثمار.

2.2.1.2.2. الضمانات

وتتمثل في الآتي:

- المساواة أمام القانون ولاسيما المساواة الجبائية.
- تحويل الأموال والأرباح الصافية ونواتج التنازل.
- الضمان ضد التأميم حيث يقرر التأميم بموجب نص تشريعي مع تعويض يساوي القيمة الصافية للأموال المحولة إلى الدولة ويتم ذلك خلال تسعة أشهر.
- امتيازات مالية تتمثل في ضمانات القروض المتوسطة والطويلة والتخفيضات الضريبية.

إن الضمانات والمنافع الممنوحة تستهدف تعبئة الموارد الداخلية ورؤوس الأموال الأجنبية بغية تحقيق الاستثمارات اللازمة لتحقيق التنمية ومن هذه الضمانات نجد عدم استرجاع الدولة للمؤسسات المحدثة والمرخص لها إلا إذا فرضت ذلك دواعي التنمية الاقتصادية وهنا يترتب التعويض، أما المنافع فتمثلت في استقرار النظام الجبائي.

إن كلا القانونين السابقين لم يجلبا المستثمرين الأجانب حيث نصا على إمكانية التأميم إضافة إلى أن الفصل في النزاعات كان خاضعا للقانون الجزائري والمحاكم الجزائرية.

3.1.2.2. قانون الاستثمار لسنة 1982

في سنة 1982 تبنت الجزائر قانونا يتعلق بتأسيس الشركات المختلطة وسيرها [78] ص1724 وبذلك فقد أكدت نيتها في رفض الاستثمار المباشر لتدخل الرأسمال الأجنبي وفضلت الاستثمار عن طريق الشركات المختلطة [76] ص10.

وحسب هذا القانون فإن الشركات المختلطة هي شركات بالأسهم خاضعة للقانون التجاري الجزائري ويندرج قانونها الأساسي في إطار الاتفاق المبرم بين المؤسسات الاشتراكية والأطراف الأجنبية، وتنشأ هذه الشركات لمدة تختلف حسب طبيعة النشاط على أن لا تتجاوز 15 سنة ويجوز تمديد المدة، وتحدد من قبل المؤسسات الاشتراكية المساهمة والطرف الأجنبي وذلك قبل انتهاء المدة الأصلية للشركة ب 12 شهر على الأكثر، ولا يمكن أن تقل نسبة مساهمة المؤسسات الاشتراكية عن 51%.

1.3.1.2.2. التزامات وحقوق الطرف الأجنبي

تتمثل التزامات وحقوق الطرف الأجنبي فيما يلي:

1.1.3.1.2.2. التزامات الطرف الأجنبي

حسب بروتوكول الاتفاق فإنه يتعين على الطرف الأجنبي أن:

- يضع تحت تصرف الشركة المختلطة كافة البراءات والأساليب وحقوق الملكية الصناعية المضمونة خلال مرحلة الاستغلال.
- لا يترتب عن الملكية الصناعية أية إتاوة و يتحمل الطرف الأجنبي كل مطالبة صادرة من الغير.
- يضع تحت تصرف الشركة المختلطة مستخدمين ذوي كفاءة عالية لضمان السير الحسن.
- يسعى لتحسين تسيير الشركة المختلطة ومدتها بالمساعدة التقنية التكميلية.
- يضمن تكوين المستخدمين الجزائريين في المهام التقنية الضرورية من خلال اتخاذ كل التدابير الكفيلة بتوسيع مكتسباتهم للتكنولوجيا المستوردة.

2.1.3.1.2.2. حقوق الطرف الأجنبي

يتمتع الطرف الأجنبي بمجموعة من الحقوق وهي كما يلي:

- للطرف الأجنبي الحق في تصدير مبلغ أجره.
- في حالة حل الشركة المختلطة أو التنازل عن أسهمها أو تأميمها فللطرف الأجنبي الحق في إعادة تصدير حاصل العملية والحصة غير المستثمرة من الأرباح.

2.3.1.2.2. الامتيازات التي تضمنها القانون

تستفيد الشركة المختلطة عند إنشائها من جملة من الامتيازات الجبائية وأهمها:

- إعفاء كل المشتريات العقارية الضرورية من الحق على التحويل بالمقابل.

- الإعفاء من الضريبة العقارية لمدة 05 سنوات ابتداء من تاريخ الشراء.
- الإعفاء من الضريبة على الأرباح الصناعية والتجارية خلال السنوات الثلاثة الأولى وتخفيض في السنتين الرابعة والخامسة بنسب 50% و 25% على التوالي وذلك من قيمة الحاصل الجبائي.
- ضريبة مخفضة تقدر ب 20% على الأرباح الصناعية والتجارية المعاد استثمارها.
- إعفاء فوائد الحسابات الجارية من الضريبة على دخل الديون والإيداعات والضمانات.
- الإعفاء من كل الضرائب المفروضة على الأجر الإضافي ويهدف هذا الأخير إلى مكافأة الجهود المبذولة من قبل الطرف الأجنبي وما يبذله لنقل التكنولوجيا.

4.1.2.2. قانون المحروقات لسنة 1986

في سنة 1986 صدر القانون رقم 86-14 [79] ص 1482 والذي مثل الإطار القانوني لأعمال التنقيب والبحث عن المحروقات واستغلالها ونقلها، وكذا حقوق المؤسسات التي تمارس هذه الأعمال وواجباتها، ومكن الشركات الأجنبية من التدخل في قطاع المحروقات عن طريق الشراكة مع مؤسسة سوناطراك، والتي لا يمكن لمساهمتها أن تقل عن 51% وذلك لممارسة أعمال التنقيب والبحث عن المحروقات ولتحقيق هذا الاشتراك يبرم مقدما ما يلي:

- عقد بين المؤسسة الوطنية والشركة الأجنبية يحدد القواعد التي يخضع لها الاشتراك، لاسيما المساهمة في الأعباء والأخطار والنتائج ثم كيفية انتفاع الشريك الأجنبي.

- بروتوكول بين الدولة والشخص المعنوي الأجنبي يحدد إطار مباشرة الأعمال المزمع القيام بها بالاشتراك مع مؤسسة سوناطراك وهي الوحيدة الحائزة على الرخصة المنجمية والالتزامات تجاه الدولة استنادا إلى القوانين والتنظيمات المعمول بها، كما ينص البروتوكول على المضمون العام للاشتراك والالتزامات المادية التي يتحملها الطرف الأجنبي والتزامات الدولة الجزائرية فيما يخص انتفاع الطرف الأجنبي في حالة اكتشاف حقل ما.

1.4.1.2.2. أشكال انتفاع الشريك الأجنبي

يمكن للانتفاع الذي يحصل عليه الشريك الأجنبي أن يأخذ أحد الأشكال التالية أو أكثر:

- الحصول على جزء من إنتاج الحقل المكتشف يطابق نسبة مساهمته في الاشتراك والمحددة بنسبة 49 % كحد أقصى للمساهمة.
- الحصول على حصة من إنتاج الحقل المكتشف تعويضا لمصاريفه وأجره المحدد في العقد.

- دفع مبلغ للشريك الأجنبي في حالة اكتشاف حقل قابل للاستغلال التجاري تعويضا لمصاريفه وأجره، و يكون هذا الدفع عينا أو نقدا أو حسب الكيفيات المتفق عليها في عقد الاشتراك.
- ترد للشريك الأجنبي في حالة اكتشاف حقل قابل للاستغلال تجاريا مصاريف اكتشاف ذلك الحقل كما يستفيد عند الاقتضاء من علاوة حسب ما هو متفق عليه في عقد الاشتراك.

وفي حالة ما إذا كان انتفاع الشريك الأجنبي يتم بالحصول على جزء من إنتاج الحقل المكتشف فإن أشكال الشراكة بين المؤسسة الوطنية سوناطراك والشريك الأجنبي تأخذ أحد الشكلين التاليين:

- إشتراك بالمساهمة لا يتسم بالشخصية المعنوية.
 - شركة تجارية بالأسهم تخضع للقانون الجزائري ويكون مقرها الرئيسي بالجزائر.
- ويمكن لمؤسسة سوناطراك والشركات الأجنبية أن تتفق زيادة على ذلك على إحدى الصيغتين وهما عقد اقتسام الإنتاج أو عقد الخدمة.

2.4.1.2.2. الامتيازات التي تضمنها القانون

يمكن للمؤسسة صاحبة الرخصة المنجمية أن تحصل على الحقوق والامتيازات التالية:

- الحيازة والحقوق الملحقة.
 - الارتفاقات المتعلقة بالدخول والمرور وتميرير القنوات.
 - تخصيص الأراضي واقتنائها بالتنازل أو بنزع الملكية.
- أما بخصوص النظام الجبائي الخاص بالأعمال البترولية فقد حدد كما يلي:
- تحدد نسبة الإتاوة المطبقة على قيمة المحروقات المستخرجة بـ 20% على أساس كمية المحروقات المنتجة مع إمكانية تخفيض هذه النسبة إلى 16,25% في المنطقة (أ) و 12,50% في المنطقة (ب) وذلك قصد تشجيع التنقيب والبحث في المناطق الصعبة.
 - تخضع النتيجة الإجمالية لضريبة على الأرباح مقدرة بـ 85% على أعمال التنقيب والبحث والاستغلال كما يمكن تخفيض هذه النسبة إلى 75% في المنطقة (أ) و 65% في المنطقة (ب).
- وتعفى المؤسسة الوطنية والشريك الأجنبي فيما يخص أعمال التنقيب عن المحروقات من:

- الرسم على النشاط المهني.

- جميع الضرائب الأخرى غير المذكورة والتي تفرض على نتائج الاستغلال.
- أي ضريبة تفرض على توزيع المداخل الناجمة عن هذه الأعمال.

5.1.2.2. قانون المحروقات لسنة 1991

في سنة 1991 تم تعديل قانون المحروقات رقم 86-14 وذلك بصدور القانون رقم 91-21 المؤرخ في 04 ديسمبر 1991 [80] ص 2392 وتمثلت أهم هذه التعديلات فيما يلي:

- توسيع نشاط استغلال المحروقات حيث تم استبدال عبارة المحروقات السائلة بكلمة المحروقات حيث أن المحروقات السائلة هي النفط الخام وسوائل الغاز الطبيعي، أما المحروقات فتشمل المحروقات السائلة والغازية والجامدة.

- حسب المادة 04 من القانون رقم 91-21 فإنه لا يمكن للشريك الأجنبي أن يمارس أنشطة نقل المحروقات بالأنابيب غير أنه يمكنه أن يمول وينجز ويستغل لحساب المؤسسة الوطنية سوناطراك القنوات والمنشآت المرتبطة بنشاط نقل المحروقات وتحدد شروط التمويل والاستغلال وتسديد الاستثمارات ضمن عقد الاشتراك، بينما نص قانون سنة 1986 على عدم إمكانية قيام الشريك الأجنبي بممارسة أنشطة نقل المحروقات بالأنابيب.

- تضمن قانون المحروقات لسنة 1991 تسهيلات تتعلق بإبرام عقود الاشتراك حيث يبرم مقدما عقد بين المؤسسة الوطنية والشخص الأجنبي يحدد شروط الاشتراك لاسيما المساهمة فيما يخص الاستثمارات وبرامج العمل وانتفاع الشريك الأجنبي، أي انه بموجب هذا القانون لا يتم إبرام بروتوكول بين الدولة والشخص الأجنبي المنصوص عليه في قانون سنة 1986.

- يمكن للشريك الأجنبي أن يحصل على انتفاع في حالة اكتشافه لحقل قابل للاستغلال ويتمثل هذا الانتفاع في:

- الحصول على نسبة من إنتاج الحقل تعادل نسبة مشاركته.
- الحصول على حصة من إنتاج الحقل تعويضا لمصاريفه وخدماته.
- الحصول على حق نقدي أو عيني تعويضا لمصاريفه وخدماته.
- كما أنه عند إبرام عقد الاشتراك في مجال استغلال حقل مكتشف يتم مراعاة التكاليف والمخاطر المالية والتقنية التي تتحملها مؤسسة سوناطراك، كما يحدد انتفاع الشريك الأجنبي حسب جهده المالي والتكنولوجي المقدم من أجل استغلال الحقل كما تم فرض ضريبة المكافأة على الشريك الأجنبي.

- تحدد نسب تخفيضات الإتاوة الضريبية على النتائج حسب أهمية الجهد المبذول في البحث أو الاستغلال وحسب التقنيات المستعملة في الاستخراج وهذا قصد تشجيع التنقيب في المناطق الصعبة ولا يمكن لهذه النسب أن تقل عن 10% بالنسبة للإتاوة و42% بالنسبة للضريبة على النتيجة.

- يتم بموجب هذا القانون الفصل في المنازعات بين الأطراف من خلال الجهات القضائية الجزائرية المختصة وفي حالة فشل عملية المصالحة فيتم اللجوء إلى التحكيم الدولي بخلاف قانون سنة 1986 الذي يجبر الأطراف المتعاقدة على اللجوء إلى المحاكم الجزائرية لتسوية الخلاف.

- تم إلغاء المادة 23 من قانون سنة 1986 والتي تقتضي استعادة الطرف الأجنبي في حالة اكتشافه لحقل قابل للاستغلال تجاريا المصاريف التي أنفقها على اكتشافه واستفادته من علاوة محددة.

6.1.2.2. قانون المحروقات لسنة 2005 (*)

في سنة 2005 صدر قانون جديد للمحروقات وهو القانون رقم 05-07 [81] ص03 وتستهدف صياغة هذا القانون جعل قطاع المحروقات قطاعا متفتحا وملائما للاستثمار وهو قانون يزيد في أهمية البحث داخل مناطق ناقصة أو منعدمة التنقيب في المجال المنجمي ويهدف هذا القانون فضلا عن ذلك إلى تنمية المداخل الجبائية للدولة عبر منظومة جبائية جديدة [82] ص06.

ولقد تم بموجب المادة 12 من هذا القانون إنشاء وكالتان وطنيتان مستقلتان تتمتعان بالشخصية القانونية والاستقلالية المالية تديان وكالتي المحروقات وهما [58] ص05:

- وكالة وطنية لتأمين موارد المحروقات وتدعى ألفت و تقوم هذه الوكالة بترقية استثمارات القطاع وتسليم رخص التنقيب (لمدة أقصاها سنتان) مع تحديد ومنح مساحات البحث وكذا متابعة ومراقبة تطبيق عقود البحث والاستغلال، وتحديد وتحصيل الإتاوات وتحويلها للخزينة العمومية، كما تقوم بتسيير وتطوير بنوك المعلومات الخاصة بالبحث واستغلال المحروقات.

- وكالة وطنية لمراقبة نشاطات المحروقات وضبطها وتدعى سلطة ضبط المحروقات حيث تسهر على تطبيق القوانين المتعلقة بالنشاطات التي يحكمها هذا القانون (التعريفات، الاستعمال الحر لمنشآت النقل والتخزين، الأمن الصناعي، المحافظة على البيئة، دفتر الشروط المتعلقة بإنجاز المنشآت، تطبيق المعايير والمقاييس المعدة على أساس أفضل تطبيق دولي) كما تتكفل بدراسة طلبات منح امتياز النقل بواسطة الأنابيب وتقديم التوصيات إلى الوزير المكلف بالمحروقات.

(*) لقد تم تجميد هذا القانون من طرف السيد رئيس الجمهورية و ذلك في مجلس الوزراء المنعقد في أواخر سنة 2005.

كما تنشأ لدى كل وكالة محروقات هيئة استشارية تدعى المجلس الاستشاري.

ولقد منح هذا القانون مجموعة من الحقوق للمتعاملين في مجال البحث عن المحروقات واستغلالها حسب ما جاء في مادته السابعة وهي كما يلي:

- حيازة الأراضي والحقوق الملحقة وحق الارتفاق الممنوح طبقا لأحكام القانون رقم 10-01 المؤرخ في 03 جويلية 2001 والمتضمن قانون المناجم.
- حيازة حقوق استعمال المجال البحري الممنوح طبقا لأحكام الأمر رقم 76-80 المؤرخ في 23 أكتوبر 1976 والمتضمن القانون البحري المعدل والمتمم.
- نزع الملكية طبقا للقانون رقم 91-11 المؤرخ في 27 أفريل 1991 الذي يحدد القواعد المتعلقة بنزع الملكية من أجل المنفعة العمومية.

وتتم المبادرة بالإجراءات الضرورية لمنح الحقوق المذكورة لدى السلطة المؤهلة لتحويل هذه الحقوق من الوكالة الوطنية لمراقبة وضبط النشاطات في ميدان المحروقات في حالة امتياز حق النقل بواسطة الأنابيب أو بواسطة الوكالة الوطنية لتثمين موارد المحروقات في حالة عقد بحث أو استغلال.

ويتحمل المصاريف اللازمة لهذا الإجراء والتكاليف المترتبة عنها:

- المتعاقد في حالة عقد بحث أو استغلال.
- صاحب الامتياز في حالة امتياز النقل بواسطة الأنابيب.

وحسب المادة 48 من هذا القانون فإن كل عقد بحث واستغلال يتضمن بندا يعطي لمؤسسة سوناطراك عندما لا تكون طرفا متعاقدًا خيار المشاركة في الاستغلال يمكن أن يصل إلى 30% ولا يقل عن 20% ويجب أن يمارس هذا الخيار المفتوح أمام سوناطراك خلال 30 يوم على الأكثر بعد موافقة الوكالة الوطنية لتثمين موارد المحروقات على مخطط تطوير الاكتشاف التجاري، كما تعوض سوناطراك للمتعاقد صاحب الاكتشاف بمقدار نسبة مشاركتها كل تكاليف بئر الاكتشاف وكذا تكاليف أشغال تقدير هذا الاكتشاف مع الموافقة المسبقة من الوكالة الوطنية لتثمين موارد المحروقات عليها.

أما بخصوص النظام الجبائي المطبق على نشاطات البحث واستغلال المحروقات فهو كما يلي:

- رسم مساحي غير قابل للحسم يدفع سنويا للخزينة العمومية.

- إتاوة تدفع شهريا للوكالة الوطنية لتثمين موارد المحروقات وتحسب على أساس كمية المحروقات المنتجة، ويستثنى من حسابها كميات المحروقات التي تكون إما مستهلكة لاحتياجات الإنتاج المباشرة أو ضائعة قبل نقطة القياس، أو أعيد إدماجها في أحد أو العديد من المكامن ضمن نفس العقد.

- رسم على الدخل البترولي يدفع شهريا للخرينة العمومية.
 - ضريبة تكميلية على الناتج تدفع سنويا للخرينة العمومية.
 - ضريبة عقارية على الأملاك الأخرى ماعدا أملاك الاستغلال.
 - يخضع كل تحويل إلى دفع حق للخرينة العمومية مقدر ب 1% من قيمة الصفقة.
 - رسم مقدر ب 8000 دج لكل ألف متر مكعب من الغاز يدفعه المتعامل الذي يطلب الاستفادة من الاستثناء المتعلق بحرق الغاز.

- رسم مقدر ب 80 دج لكل متر مكعب مستعمل من المياه الصالحة للشرب أو المخصصة للسقي.
 - رسم يدفع للخرينة العمومية في حالة استعمال أو تحويل أو التنازل عن قرض يخص حق انبعاث الغازات الاحتباسية، وتتناسب قيمة الرسم مع قيمة القرض المتحصل عليه.

وقد تم تحديد أربعة مناطق وهي (أ)، (ب)، (ج)، (د) تتميز كل منطقة بمعاملة جبائية خاصة، كما تضمن هذا القانون جملة من الإعفاءات محددة كما يلي:

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة للأملاك والخدمات المتعلقة بالبحث والاستغلال.
 - الإعفاء من الرسم على النشاط المهني.
 - الإعفاء من الحقوق والرسوم الجمركية المفروضة على استيراد المواد والمنتجات المستعملة فقط في نشاطات البحث واستغلال مكامن المحروقات.
 - الإعفاء من أي ضريبة أو رسوم غير مذكورة والتي تخص نتائج الاستغلال لصالح الدولة والجماعات الإقليمية وكل شخص معنوي خاضع للقانون العام.

إن هذا القانون يرهن جزئيا تحكم الجزائر في ثروتها النفطية فالشركات الأجنبية التي تقوم بالتقيب يمكنها التصرف في حقول النفط مثلما شاءت، لذا فإنها ستعمل على إنتاج أكبر كمية ممكنة في أقصر فترة زمنية وهي الطريقة التي تؤدي في الكثير من الأحيان إلى ظواهر جيولوجية تؤدي إلى ضياع جزء من النفط الموجود في الآبار باختلاطه بالماء والغاز، ومن الناحية الاقتصادية فالجزائر ليست بحاجة إلى الزيادة في الإنتاج لأن ميزانية الدولة في هذه الفترة تعرف فائضا كبيرا ولا داعي

لموارد مالية إضافية كما أن هذا القانون يشكل خطرا سياسيا لأنه يسحب من الجزائر التحكم في ثروتها [83] ونظرا لهذه السلبيات التي تضمنها هذا القانون فقد تم إلغاؤه قبل تطبيقه.

7.1.2.2. قانون المحروقات لسنة 2006

في 29 جويلية 2006 صدر الأمر رقم 10-06 [84] ص 04 والذي يمثل القانون الجديد للمحروقات حيث عدل وتم القانون الصادر في سنة 2005 وتمثلت أهم التعديلات التي جاء بها هذا الأمر في الآتي:

- تحديد نسبة مساهمة مؤسسة سوناطراك في عقود الشراكة ب 51% على الأقل.

- تطبيق رسوم غير قابلة للحسم على الأرباح الاستثنائية التي يحققها الشركاء الأجانب وتطبق هذه الرسوم على حصص الإنتاج الخاصة بالشركاء الأجانب عندما يتجاوز الوسط العددي الشهري لأسعار بترول البرنت 30 دولارا للبرميل الواحد و ذلك فيما يخص عقود الشراكة المبرمة بين سوناطراك والشركاء الأجانب في إطار القانون رقم 86-14، ولقد تم تحديد نسب هذه الرسوم ب 05% كحد أدنى و 50% كحد أقصى وهذا يعني أن عقود الإنتاج المقتسمة بما فيها العقود المبرمة في إطار القانون رقم 86-14 بين مؤسسة سوناطراك والشركات الأجنبية سوف تخضع لهذا الرسم الاستثنائي على الأرباح المرتبطة بمستوى الإنتاج، ويطبق هذا الرسم بالأثر الرجعي اعتبارا من 01 أوت 2006.

ولقد تم الإبقاء على الوكالتان اللتان أنشئتتا في إطار قانون سنة 2005 وتم تغيير المجلس الاستشاري لدى سلطة الضبط إلى مجلس المراقبة يكلف بمتابعة ممارسة مهام الوكالة في إطار تنفيذ السياسة الوطنية في مجال المحروقات.

إن هذه التعديلات التي تم إدخالها على قانون المحروقات قد أثارت تحفظات العديد من الشركات الأجنبية، حيث أبدت بعض الشركات استعدادها للانسحاب ومطالبة البعض الآخر لتوضيحات لاسيما الشركة الأمريكية اناداركو وشركة بريتش بترولיום إلا انه حسب تصريح وزير الطاقة والمناجم فإنه لا يمكن للشركات الأجنبية الانسحاب من الجزائر ببساطة لأن هذه الشركات لديها التزامات وقعت عليها في عقود العمل التي تربطها بمؤسسة سوناطراك، ولا يمكنها الإخلال بالتزاماتها في هذه العقود وأن أي انسحاب لأي شركة ستتبعه إجراءات تعويضية لصالح مؤسسة سوناطراك [85].

2.2.2. الإطّار القانوني للشراكة الأجنبيّة خارج قطاع المحرّوقات

لقد أصدرت الجزائر عدة أوامر ومراسيم تتعلق بتنظيم الاستثمارات سواء المحليّة منها أو الأجنبيّة قصد تشجيع الاستثمار الأجنبي بصفة عامّة والشراكة الأجنبيّة بصفة خاصّة وقصد توسيع نطاق الاستثمار في الجزائر خارج قطاع المحرّوقات، ولقد عرفت هذه القوانين عدّة تعديلات تهدف في مجملها إلى جلب المستثمرين الأجانب والانفتاح على الشراكة الأجنبيّة من خلال التحفيزات والضمانات المقدّمة لهم.

1.2.2.2. قانون النقد والقرض لسنة 1990

في سنة 1990 صدر قانون النقد و القرض رقم 90-10 [86] ص 520 وهو ليس بقانون استثمار ولكنه نص على الاستثمارات، حيث سمح لغير المقيمين بالاستثمار في الدولة الجزائرية، ولقد نصت المادة 183 منه على أنه يرخّص لغير المقيمين بتحويل رؤوس الأموال إلى الجزائر لتمويل أية نشاطات اقتصادية مخصصة للدولة أو للمؤسسات المتقرّعة عنها أو لأي شخص معنوي مشار إليه بموجب نص قانوني.

ويحدد مجلس النقد والقرض كيفية إجراء هذه التمويلات مع مراعاة حاجات الاقتصاد الوطني في مجال [76] ص 12:

- إحداث وترقية الشغل.
- تحسين مستوى الإطّارات والمستخدمين الجزائريين.
- شراء وسائل تقنية وعلمية والاستغلال الأمثل محليا لبراءات الاختراع والعلامات التجارية المسجلة والعلامات المحمية في الجزائر طبقا للاتفاقيات الدولية.
- توازن سوق الصرف.

ولقد نص هذا القانون على مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي، كما فتح الطريق للشراكة الماليّة من خلال حرية إنشاء البنوك والمؤسسات الماليّة الأجنبيّة في الجزائر.

إن قانون النقد والقرض لم ينص على جانب الامتيازات أو التحفيزات، بالرغم من تناوله جانب الضمانات المتعلقة بالتحويلات الماليّة، حيث يمكن إعادة تحويل رؤوس الأموال والمداخيل والفوائد وغيرها من الأموال متعلّقة بالتمويل، وعلى كل حال فإن صدور هذا القانون يعتبر نقطة البداية التي من خلالها أقرت الجزائر تكريس مبدأ الانفتاح لصالح رؤوس الأموال الأجنبيّة.

2.2.2.2. قانون ترقية الاستثمار لسنة 1993

لقد صدر المرسوم التشريعي رقم 93-12 [87] ص03 والذي حدد النظام المطبق على الاستثمارات الوطنية الخاصة والأجنبية نتيجة لرغبة المشرع الجزائري في مسايرة الإصلاحات الاقتصادية التي بدأت منذ سنة 1988 بإنشاء المؤسسات العمومية الاقتصادية، وهو يهدف إلى تحرير الاقتصاد الوطني بإرساء قواعد اقتصاد السوق حيث فتحت الجزائر الباب للرأسمال الخاص الوطني والأجنبي من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية، إلا أن الهدف الأساسي تمثل في البحث عن حل للخروج من أزمة المديونية [76] ص16.

وحسب المادة 07 من هذا المرسوم فإنه تنشأ لدى رئيس الحكومة وكالة لترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها APSI وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تؤسس في شكل شبك وحيد يضم الإدارات والهيئات المعنية بالاستثمار وتكلف بمساعدة المستثمرين في استيفاء الشكليات اللازمة لانجاز الاستثمارات وتقوم في أجل أقصاه 60 يوما بتقديم كل الوثائق الضرورية لانجاز الاستثمار.

وتتمثل مهمة الوكالة في مجال الاستثمارات وبالارتباط مع الإدارات والهيئات المعنية في مجال

[88] ص03:

- دعم ومساعدة المستثمرين في إطار تنفيذ مشاريع الاستثمارات.
- ترقية الاستثمارات المحلية والأجنبية.
- منح المزايا المرتبطة بالاستثمار تطبيقا للسياسة الاقتصادية الوطنية في هذا المجال.

1.2.2.2.2. الامتيازات التي تضمنها المرسوم

لقد ميز المشرع الجزائري بين نظامين للحوافز وهما النظام العام الذي يقوم على منح الامتيازات على أساس السياسة الوطنية للاستثمار وتهيئة الإقليم، والنظام الخاص أو الاستثنائي الذي يتعلق بالاستثمارات التي تتم ضمن المناطق ذات الأولوية والمحددة في الإستراتيجية الوطنية لتطوير الاستثمار كالأنشطة غير الملوثة أو الأنشطة ذات القيمة المضافة العالية في الميدان التكنولوجي [89] ص09-10.

وتتمثل أهم الامتيازات والحوافز التي تضمنها هذا المرسوم فيما يلي:

1.1.2.2.2.2. النظام العام

تتمثل الامتيازات المتعلقة بهذا النظام فيما يلي:

1.1.1.2.2.2.2. خلال مرحلة انجاز الاستثمار

تستفيد الاستثمارات خلال مرحلة الانجاز والمحددة ب 03 سنوات ابتداء من تاريخ تبليغ الوكالة من:

- الإعفاء من ضريبة نقل الملكية لكل المشتريات العقارية المنجزة في إطار الاستثمار.
- تطبيق نسبة مخفضة لحقوق التسجيل تقدر ب 5% تخص العقود التأسيسية والزيادات في رأسمال.
- إعفاء الملكيات العقارية التي تدخل في الاستثمار من الرسم العقاري بدءاً من تاريخ الحصول عليها.
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة على السلع والخدمات التي توظف مباشرة في إنجاز الاستثمار سواء كانت مستوردة أو مقتناة من السوق الداخلية.
- تطبيق نسبة مخفضة تقدر ب 3% في مجال الرسوم الجمركية على السلع المستوردة التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.

2.1.1.2.2.2.2. خلال مرحلة الاستغلال

تتمثل الامتيازات الخاصة بهذه المرحلة فيما يلي:

- الإعفاء طيلة فترة أدناها سنتان وأقصاها خمس سنوات من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط الصناعي والتجاري.
- تطبيق نسبة مخفضة على الأرباح المعاد استثمارها بعد انقضاء فترة الإعفاء.
- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط الصناعي والتجاري في حالة التصدير وذلك حسب رقم أعمال الصادرات.
- تخفيض نسبة مساهمات أصحاب العمل من الاشتراكات في الضمان الاجتماعي وتحدد هذه النسبة ب 7% من الأجور المدفوعة كاشتراكات وتحمل الدولة الفرق.
- الإعفاء من الحقوق والرسوم للمشتريات المحلية للسلع المودعة لدى الجمارك والموجهة لتموين المنتجات المعدة للتصدير.

2.1.2.2.2.2. الأنظمة الخاصة

تشمل هذه الأنظمة نوعين من الامتيازات وهي امتيازات الاستثمارات المنجزة في المناطق الخاصة كمناطق الترفية والتوسع الاقتصادي التي تساهم في التنمية الجهوية وامتيازات الاستثمارات المنجزة في المناطق الحرة (*) وهي كما يلي:

1.2.1.2.2.2.2. الاستثمارات المنجزة في المناطق الخاصة

تستفيد الاستثمارات التي تدرج في إطار الأنظمة الخاصة في مرحلة انجازها من امتيازات النظام العام إضافة إلى تكفل الدولة بالنفقات المترتبة على أشغال الهياكل القاعدية اللازمة للاستثمار.

أما في مرحلة الاستغلال فتستفيد هذه الاستثمارات من الامتيازات التالية:

- تمديد مدة الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط الصناعي والتجاري لفترة تتراوح ما بين 05 إلى 10 سنوات.
- إعفاء الملكيات العقارية التي تدخل في إطار الاستثمار من الرسم العقاري بدءا من تاريخ الحصول عليها لمدة أديها 5 سنوات وأقصاها 10 سنوات.
- تخفيض بنسبة 50% من النسبة المخفضة للأرباح المعاد استثمارها في منطقة خاصة بعد فترة النشاط المحددة ما بين 5 و10 سنوات.
- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط الصناعي والتجاري في حالة التصدير وذلك حسب رقم أعمال الصادرات.
- تتكفل الدولة جزئيا أو كليا بمساهمات أصحاب العمل في الضمان الاجتماعي.
- التنازل عن الأراضي الحكومية بأسعار منخفضة جدا تصل إلى حدود الدينار الرمزي.

2.2.1.2.2.2.2. الاستثمارات المنجزة في المناطق الحرة

تستفيد الاستثمارات المنجزة في المناطق الحرة من الامتيازات التالية:

- الإعفاء من جميع الضرائب والرسوم والاقتطاعات باستثناء الرسوم المستحقة على السيارات السياحية (غير المتعلقة بالنشاط) والاشتراكات في النظام القانوني للضمان الاجتماعي.
- الإعفاء الضريبي لعوائد رؤوس الأموال الموزعة.
- تقدر الضريبة الجرافية على الدخل الإجمالي للعمال الأجانب بنسبة 20% من الأجر.

(*) تعرف المناطق الحرة على أنها مساحات مضبوطة الحدود تمارس فيها أنشطة صناعية، خدماتية وتجارية، و تحدد المنطقة الحرة بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح وزير المالية و يحدد موقعها الجغرافي و حدودها و مساحتها و الأنشطة التي يسمح بممارستها فيها.

- حرية استيراد السلع والخدمات اللازمة لإنجاز المشروع وتشغيله.

2.2.2.2. الضمانات التي تضمنها المرسوم

إضافة إلى الامتيازات الممنوحة للمستثمرين فقد اشتمل هذا المرسوم على الضمانات التالية:

- حرية الاستثمار حيث يتم إنجاز الاستثمارات بكل حرية مع مراعاة التشريع المعمول به، وتكون هذه الاستثمارات قبل إنجازها موضوع تصريح بالاستثمار لدى وكالة APSI.

- عدم التمييز بين المستثمرين الجزائريين والأجانب من حيث الحقوق والالتزامات فيما يتعلق بالاستثمار، وكذا بين الأجانب مع مراعاة أحكام الاتفاقيات المبرمة بين الجزائر والدول الأجنبية.

- ثبات القانون المطبق على الاستثمار، حيث لا تطبق المراجعات أو الإلغاءات التي قد تطرأ في المستقبل على الاستثمارات المنجزة في إطار هذا المرسوم إلا إذا طلب المستثمر ذلك بصراحة.

- عدم مصادرة الدولة الجزائرية للاستثمارات المنجزة إلا في الحالات التي ينص عليها القانون ويترتب عن ذلك تعويض عادل.

- اللجوء إلى التحكيم في حالة حدوث نزاع بين المستثمر الأجنبي والدولة الجزائرية.

- ضمان حرية التحويل، فللمستثمر الأجنبي الحق الكامل في تحويل رؤوس الأموال والنتائج والمدخيل والفوائد وغيرها من الأموال المتصلة بالتحويل سواء كان التحويل في شكل نقدي أو عيني (تحويل الآلات والمعدات).

وخلال الفترة الممتدة من 1993/11/13 إلى غاية 2001/12/31 تم التصريح لدى الوكالة عن 440 مشروع شراكة بقيمة 283282 مليون دج مما خلق 51909 منصب عمل كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم 01: مشاريع الشراكة المصرح بها خلال الفترة 1993-2001 [25] ص149.

السنوات	عدد المشاريع	النسبة	مناصب الشغل	النسبة	المبلغ بمليون دج	النسبة
94/93	61	%14	8747	%17	9036	%3
1995	17	%4	2550	%5	19871	%7
1996	49	%11	6070	%12	16810	%6
1997	59	%13	6378	%12	21317	%8
1998	51	%11	5902	%11	18902	%7
1999	60	%14	5957	%11	26699	%9
2000	100	%23	11696	%23	51826	%18
2001	43	%10	4609	%9	118819	%42
المجموع	440	%100	51909	%100	283278	%100

ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن سنة 2000 سجلت أكبر عدد من المشاريع والتي قدرت ب 100 مشروع وبذلك ساهمت في خلق 11696 منصب عمل، في حين سجلت سنة 2001 أكبر قيمة للمشاريع الاستثمارية والتي قدرت ب 118819 مليون دج، ويرجع السبب في ذلك إلى دفع القسط الأول من الرخصة الثانية للهاتف النقال من قبل شركة أوراسكوم تيليكوم.

3.2.2.2. قانون تطوير الاستثمار لسنة 2001

يندرج الأمر رقم 03-01 الصادر في 20 أوت 2001 والمتعلق بتطوير الاستثمار [90] ص04 في سياق الإصلاحات الاقتصادية التي باشرتها الدولة الجزائرية منذ سنوات عديدة وتتمثل غاية المشرع من إصدار هذا القانون في تعميق الإصلاحات الاقتصادية وتحسين فعاليتها وذلك بتوفير الأدوات القانونية التي تتلاءم مع مرحلة التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي التي وصلتها الجزائر، وكذا إعادة بعث الآلة الاقتصادية وخلق المناخ الملائم لدفع وتنشيط الاستثمارات الوطنية والأجنبية بطريقة تمكن من تحفيز النشاط الاقتصادي، وخلق مناصب عمل جديدة، كما يهدف هذا الأمر إلى تشجيع قدم المستثمرين الأجانب من خلال توفير النظام القانوني الجبائي والمالي المناسب الذي يمنح لهم حوافز ومنافع جبائية ومالية وجمركية كافية وأمن قانوني، حيث كرس أهم مبادئ الضرورية لنجاح أي قانون

استثماري وهي مبدأ حرية الاستثمار ورفع القيود الإدارية المفروضة عليه وعدم اللجوء إلى التأميم وحرية تحويل رأس المال والعوائد الناتجة عنه إضافة إلى التحكيم الدولي [91] ص ص 22-23.

1.3.2.2.2. أجهزة الاستثمار

لقد ترتب عن هذا الأمر إنشاء ثلاثة أجهزة استثمارية وهي:

1.1.3.2.2.2. المجلس الوطني للاستثمار

المجلس الوطني للاستثمار هو جهاز استراتيجي لدعم وتطوير الاستثمار يرأسه رئيس الحكومة وتتمثل أهم صلاحياته حسب ما حددته المادة 19 من الأمر 03-01 فيما يلي:

- رسم إستراتيجية تطوير الاستثمار وأولوياتها.
- اقتراح تدابير تحفيزية للاستثمار.
- الفصل في الاتفاقيات المبرمة بين الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار والمستثمرين.
- الفصل في المزايا الممنوحة في إطار الاستثمار.
- تحديد المناطق ذات الأولوية في الاستفادة من امتيازات النظام الاستثنائي.

2.1.3.2.2.2. الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار

حسب المادة 21 من الأمر رقم 03-01 فإن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تتولى القيام بالمهام التالية:

- ضمان ترقية الاستثمارات الوطنية والأجنبية وتطويرها ومتابعتها.
- استقبال المستثمرين المقيمين وغير المقيمين وإعلامهم ومساعدتهم.
- استكمال شكيلات إنشاء المؤسسات وانجاز المشاريع من خلال الشباك الوحيد اللامركزي.
- منح المزايا المرتبطة بالاستثمار.
- تسيير صندوق دعم الاستثمار.
- التأكد من احترام الالتزامات التي تعهد بها المستثمرون خلال مدة الإعفاء.

3.1.3.2.2.2. الشباك الوحيد اللامركزي

تم تأسيس الشباك الوحيد اللامركزي بموجب المادة 23 من الأمر 03-01 حيث ينشأ ضمن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ويتواجد على مستوى بعض الولايات وهي الجزائر، وهران، عنابة، ورقلة، البليدة، قسنطينة، أدرار، سطيف، تلمسان، سعيدة، باتنة، بجاية و تيارت، ويشمل الشباك على

ممثلين محليين للوكالة والهيئات والإدارات المعنية بالاستثمار، ولقد أنشأ هذا الجهاز من أجل تسهيل العمليات الاستثمارية باعتباره المخاطب الوحيد للمستثمرين.

2.3.2.2.2. حوافز الاستثمار

لقد تضمن هذا الأمر مجموعة من الحوافز والإعفاءات والامتيازات وذلك قصد تشجيع الاستثمار وتطويره واستقطاب الشركات الأجنبية وأهم هذه الامتيازات ما يلي:

1.2.3.2.2.2. النظام العام للحوافز

تتمثل الامتيازات الممنوحة بموجب هذا النظام فيما يلي:

- تطبيق النسبة المخفضة في مجال الحقوق الجمركية فيما يتعلق بتجهيزات الاستثمار المستوردة.
- إعفاء السلع والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار من الرسم على القيمة المضافة.
- الإعفاء من دفع حق نقل الملكية عن كل المشتريات العقارية التي تمت في إطار الاستثمار.

2.2.3.2.2.2. النظام الاستثنائي

تتمثل امتيازات النظام الاستثنائي في الآتي:

1.2.2.3.2.2.2. خلال مرحلة إنجاز الاستثمار

- الإعفاء من دفع حق نقل الملكية بعوض عن كل المشتريات العقارية التي تمت في إطار الاستثمار.
- تطبيق رسم ثابت لحقوق التسجيل يقدر ب 2 % يخص العقود التأسيسية والزيادات في رأسمال.
- تتكفل الدولة بالنفقات المترتبة على أشغال المنشآت الأساسية اللازمة لإنجاز الاستثمار.
- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة على السلع والخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار سواء كانت مستوردة أو مشتتة من السوق الداخلية.
- تطبيق نسبة مخفضة للرسوم الجمركية على السلع المستوردة التي تدخل في إنجاز الاستثمار.

2.2.2.3.2.2.2. بعد معاينة انطلاق الاستغلال

- الإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات والدفع الجزافي والرسم على النشاط المهني والضريبة على الدخل الإجمالي على الأرباح الموزعة.
- الإعفاء لمدة 10 سنوات بدءاً من تاريخ امتلاكها من الرسم العقاري على الملكيات العقارية التي تدخل في إطار الاستثمار.

- مزايا إضافية مثل تأجيل العجز وأجال الاستهلاك.

أما بالنسبة للضمانات الممنوحة فهي نفسها الضمانات التي نص عليها المرسوم التشريعي لسنة 1993.

وحسب الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار فقد بلغ عدد مشاريع الشراكة الأجنبية خلال الفترة 2002-2006 ما يعادل 190 مشروع أي بنسبة 01% من إجمالي عدد مشاريع الاستثمار المصرح بها لدى الوكالة خلال نفس الفترة، وبذلك فقد ساهمت في توفير 19593 منصب عمل أي ما يعادل نسبة 04% من إجمالي المناصب المحدثة من خلال مشاريع الاستثمار ونوضح ذلك في الجدول الموالي:

الجدول رقم 02: توزيع مشاريع الاستثمار خلال الفترة 2002-2006 [92] ص 03.

النسبة	مناصب الشغل	النسبة	المبلغ بمليون دج	النسبة	عدد المشاريع	مشاريع الاستثمار
%87	424447	%76	1863156	%98	22580	الاستثمارات المحلية
%4	19593	%10	255615	%1	190	مشاريع الشراكة
%9	44951	%14	346230	%1	264	الاستثمارات الأجنبية المباشرة
%13	64544	%24	601845	%2	454	مجموع الاستثمارات الأجنبية
%100	488991	%100	2465001	%100	23034	المجموع العام

ومن هذا الجدول نلاحظ أن نسبة مشاريع الشراكة الأجنبية المحدثة خلال الفترة 2002-2006 والمقدرة ب 1% هي نسبة جد منخفضة رغم كل التحفيزات والتسهيلات المقدمة للمستثمرين أي أن مشاريع الشراكة الأجنبية في الجزائر تتركز بصفة أساسية على قطاع المحروقات.

4.2.2.2. قانون الاستثمار لسنة 2006

في جويلية 2006 تم تعديل الأمر رقم 03-01 بإصدار نص جديد لتشجيع الاستثمار وهو الأمر رقم 08-06 [93] ص 34 والذي نص على [56] ص 34:

- تبسيط مسار منح الامتيازات من خلال نظام بسيط وتصريحي يضمن شفافية أكبر.
- تعديل النظام الاستثنائي التعاقدية بصفة تضمن إدراج معايير واضحة لتحديد المشاريع تبين الامتيازات التي تمنح لهذه المشاريع.
- تم تعزيز مهام الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار للسماح لها بمرافقة أفضل للاستثمارات من خلال التركيز على الإعلام والتبسيط والمساعدة وترقية الاستثمار وكذا مراقبة احترام المستثمرين للالتزامات المحددة مقابل الامتيازات الممنوحة وذلك بمساعدة الإدارات الجبائية والجمركية.
- ويمنح للوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار أجل أقصاه 72 ساعة لإصدار القرار بالامتيازات المقررة في إطار مرحلة الانجاز و10 أيام فيما يخص القرار بمرحلة الاستغلال وتحصل الوكالة على إتاحة محددة مقابل تحملها لتكاليف دراسة ملفات المستثمرين.
- ويستفيد كافة المستثمرين من نفس المعاملة أيا كانت صفتهم أو جنسيتهم كما أن الجزائر وقعت على اتفاقيات ثنائية للتشجيع والحماية المتبادلة للاستثمارات علاوة على اتفاقيات ثنائية لإلغاء الازدواج الضريبي مع دول عديدة.*
- وتمثلت أهم التعديلات المتعلقة بالحوافز والامتيازات فيما يلي:
- إعفاء السلع المستوردة والتي تدخل مباشرة في انجاز الاستثمار من الحقوق الجمركية وذلك في النظامين العام والاستثنائي بخلاف الأمر الصادر في 2001 الذي يقر بتخفيض نسبة هذه الحقوق.
- إعفاء لمدة ثلاث سنوات بعد معاينة الشروع في النشاط الذي تعده المصالح الجبائية بطلب من المستثمر من الضريبة على أرباح الشركات ومن الرسم على النشاط المهني.
- عدم الإعفاء من الضريبة على الدخل الإجمالي بخلاف قانون 2001 الذي يقر بالإعفاء لمدة 10 سنوات من هذه الضريبة وذلك حسب النظام الاستثنائي.

(*) قامت الجزائر بداية من سنة 1990 إلى غاية 2006 بالتوقيع على 46 اتفاقية دولية متعلقة بترقية، تشجيع و ضمان الاستثمارات و تجنب الازدواج الضريبي و تقادي التهرب الجبائي.

- كما تم بموجب هذا القانون منح مزايا إضافية للاستثمارات التي لها أهمية في الاقتصاد الوطني وتحدد المزايا عن طريق التفاوض بين الوكالة والمستثمر تحت إشراف وزير ترقية الاستثمارات وتحدد الاستثمارات ذات الأهمية حسب التنظيم بعد رأي المجلس الوطني للاستثمار.

وهكذا فإن هذا الأمر قد وسع من الامتيازات الممنوحة للمستثمرين الوطنيين والأجانب.

ومن هنا يمكننا القول أن قانون الاستثمار الجزائري لا يميز بين المستثمر الوطني والمستثمر الأجنبي من حيث الحقوق والالتزامات وهو ما جعله جد مشجع ومحفز لاستقطاب الشركات الأجنبية للاستثمار في الجزائر.

وما تجدر الإشارة إليه هو أن كافة هذه المؤهلات التي يتمتع بها الاقتصاد الجزائري سواء من الجانب الاقتصادي أو الاجتماعي أو القانوني لا تعني غياب الجوانب السلبية وأهم ما يعاني منه الاقتصاد الجزائري من معوقات تحد من استقطاب الشركات الأجنبية ما يلي [94] ص ص 06-07:

- معوقات بيروقراطية كبطء العمل الإداري، الفساد الإداري (الرشوة والوساطة...).
- معوقات قانونية وتتمثل في تعدد وغموض القوانين والأنظمة مما يؤدي إلى عدم فهمها في غالب الأحيان إضافة إلى التعديلات والتغييرات المتتالية في القوانين ناهيك عن الفساد في تطبيقها.
- معوقات مهارية وتتمثل في قلة مهارة العمال ونقص التأهيل والخبرة العلمية مما يؤدي إلى عدم استجابتها لمتطلبات الشركات الأجنبية.
- معوقات التكلفة والتي تتمثل في ارتفاع تكاليف الإنتاج والنقل.
- معوقات التسويق وعدم كفاءة قنوات التوزيع وذلك على المستويين المحلي والدولي.
- معوقات التمويل وتتمثل في عدم وجود ضمانات كافية للتمويل، ارتفاع أسعار الفائدة وجمود النظام المصرفي إضافة إلى عدم وجود سوق مالية فعالة.
- هذا وإضافة لمشكل العقار الصناعي وعدم الاستقرار السياسي نتيجة غياب الأمن لفترة طويلة.

ومن خلال ما سبق يمكننا القول أن الجزائر تتمتع بقدرات وإمكانيات مستقطبة لرؤوس الأموال الأجنبية والتي من الممكن أن تجعل منها دولة من أقوى الدول النامية المتنافسة على الفوز بأكبر قدر ممكن من تدفقات الاستثمارات الأجنبية.

ولقد تمكنت الجزائر من تجاوز مختلف الأزمات الأمنية التي عاشتها خلال حقبة زمنية ماضية حيث كانت تأثيراتها كبيرة على الجانبين الاقتصادي والاجتماعي، فقد نجحت الحكومة الجزائرية في

إعداد القوانين والمراسيم التي كان لها أثر كبير بدعم برنامج التحول الاقتصادي الذي يهدف إلى تجاوز عقبات الماضي من خلال توثيق الشراكة مع دول العالم وتحرير التجارة الخارجية وإتاحة المجال للمستثمرين الجزائريين والأجانب بإنشاء استثمارات عديدة.

إن المعطيات الاقتصادية إضافة إلى الإمكانيات الطبيعية والثروات التي تزخر بها الجزائر تعتبر رصيذا من شأنه تحفيز المستثمرين الأجانب لإقامة استثمارات متنوعة وشراكات فاعلة مع المستثمرين الجزائريين خاصة في ظل التعديلات والتحفيزات التي يشهدها قانون الاستثمار الجزائري كما أن الندوات والمؤتمرات التي تنظمها الجزائر ستمكن المستثمرين الأجانب من اكتشاف ومعرفة الإمكانيات والمؤهلات التي تملكها الجزائر.

وبالرغم من الجهود المبذولة لترقية وتشجيع الشراكة الأجنبية في الجزائر وخاصة في مجال الاستثمار خارج المحروقات إلا أن النتائج المحققة لا تتناسب مع إمكانيات الجزائر ومؤهلاتها وطموحاتها ولا مع مستوى الامتيازات المقدمة للمستثمرين وذلك نظرا لوجود عدة سلبيات تميز الاقتصاد الجزائري وتعيقه عن تحقيق الأهداف المرجوة.

الفصل 3

تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال الشراكة الأجنبية

يعرف العالم تحولات اقتصادية واجتماعية متسارعة تهدف في مجملها إلى التوجه نحو عالم أحادي القطب تتزعمه الدول الكبرى وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية، وترتكز هذه التغيرات الاقتصادية بصفة أساسية على المؤسسات الاقتصادية التي أصبحت أساس النمو الاقتصادي في العالم.

وأمام تطور المؤسسات الاقتصادية في الدول المتقدمة وجدت المؤسسات الجزائرية نفسها أما تحدي كبير، ومع تزايد حدة المنافسة التي أفرزتها عولمة الاقتصاد وتوقيع الجزائر لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي واقترب موعد انضمامها إلى المنظمة العالمية للتجارة ستصبح السوق الجزائرية أكثر عرضة لاجتياح منتجات الدول المتقدمة وخاصة الأوروبية منها والتي تتميز بجودتها العالية مما يهدد بقاء المؤسسات الجزائرية، لذلك فهي مجبرة على توجيه جهودها لتطوير وتحسين نوعية منتجاتها لتطابق المواصفات الدولية وهذا ما يتم من خلال تأهيلها.

لذا فإن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وحتى تستطيع مواجهة المنافسة الدولية يجب عليها تأهيل طرق إنتاجها وأنظمة تسييرها ومحيطها الاقتصادي، وفي ظل عولمة المبادلات وتطور مفهوم العلاقات الدولية ما بين المؤسسات الإنتاجية والصناعية خاصة، وتطور مستوى الصناعة في العالم فإن الانشغال الأكبر هو كيفية ترقية تنافسية المؤسسات ونظم الإنتاج قصد مواجهة المنافسة الدولية.

وسنحاول في هذا الفصل التعرف على أهم الجوانب المتعلقة بمفهوم تأهيل المؤسسات من خلال التطرق إلى تعريف التأهيل ودوافعه، أهدافه ومتطلباته، ثم ننتقل إلى دراسة برامج تأهيل المؤسسات الجزائرية والتي تشرف عليها وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لنتطرق في الأخير إلى إبراز مكانة الشراكة الأجنبية في تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

1.3. ماهية تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

لقد تزايد اهتمام دول العالم خاصة في السنوات الأخيرة بالمؤسسات الاقتصادية، كما تزايد اهتمام المنظمات الدولية المتخصصة ومنها منظمة العمل الدولية ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية بتأهيل وتنمية المؤسسات الاقتصادية لزيادة قدرتها على الاندماج في الاقتصاد العالمي، لذا فقد أصبح موضوع تأهيل المؤسسات الاقتصادية بمثابة القاسم المشترك لمختلف الاهتمامات الاقتصادية في كافة الدول النامية على حد سواء إذ أصبح يحظى بكل الرعاية والاهتمام كنتيجة منطقية لوعي الحكومات والدول بأهمية تأهيل المؤسسات وبضرورة تحسين تنافسيتها لمواجهة التحديات التي أفرزتها التغيرات الاقتصادية العالمية.

وسنتناول في هذا المبحث مفهوم تأهيل المؤسسات الاقتصادية وأهم أسبابه ودوافعه، الأهداف المرجوة من برامج التأهيل وأهم المبادئ التي يقوم عليها، ثم نستعرض أهم متطلبات التأهيل.

1.1.3. مفهوم تأهيل المؤسسات الاقتصادية ودوافعه

إن مفهوم التأهيل الذي أخذته التجارب البرتغالية والتونسية حديثا بجد و أعادت هيكلة وتحديث مؤسساتها بالشكل الذي مكنها من توفير الإمكانيات التي تسمح بمواجهة عولمة الاقتصاد أصبح في الجزائر مفهوما متداولاً بشكل كبير وتزايد الاهتمام به في الألفية الثالثة.

1.1.1.3. مفهوم تأهيل المؤسسات الاقتصادية

يعود أصل استخدام مصطلح التأهيل إلى التجربة البرتغالية التي تم الشروع فيها بداية من سنة 1988 وذلك في إطار إجراءات المرافقة الرامية لإدماج البرتغال في أوروبا، حيث هدف ما يعرف بالبرنامج الإستراتيجي لتنشيط وعصرنة الاقتصاد البرتغالي إلى تحقيق ما يلي [95] ص 696:

- تسريع عصرنة مرافق دعم القطاع الصناعي.
- تعزيز أسس التكوين المهني.
- توجيه التمويلات نحو الاستثمارات المنتجة للمؤسسات لاسيما الصغيرة والمتوسطة منها.
- تحسين إنتاجية وجودة النسيج الصناعي.

ولقد استقطب فيما بعد نجاح برنامج التأهيل البرتغالي اهتمام بعض دول المشرق العربي (سوريا، الأردن و مصر) ودول المغرب العربي، حيث استلهمت منه مبادرات تأهيلية موازية لاتفاقيات التبادل الحر التي تدرج في إطار برنامج ميذا.

ولقد وردت عدة تعاريف لمصطلح التأهيل تختلف في صياغتها من اقتصادي لآخر، ولكن تتفق جميعها على أن التأهيل يعنى تلك العملية التي تقترن دائما بتحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية.* لذا سنحاول تقديم التعاريف التالية:

حسب تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية فإن التأهيل هو عبارة عن مجموعة من البرامج التي وضعت خصيصا للدول النامية التي تمر بمرحلة انتقالية من أجل تسهيل اندماجها ضمن الاقتصاد الدولي الجديد والتكيف مع مختلف التغيرات العالمية [96] ص 1048.

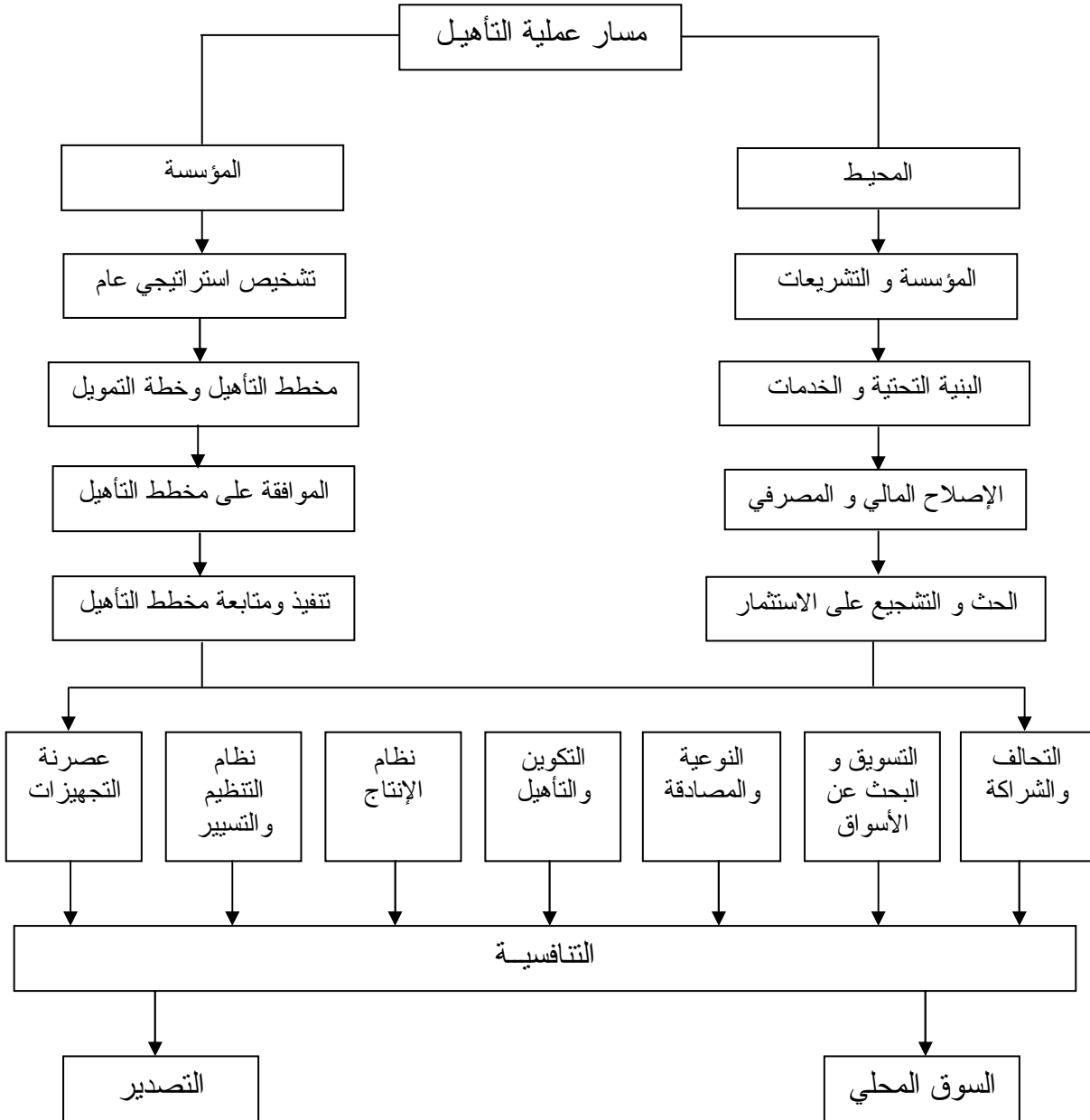
كما يعبر التأهيل عن مجموعة من الإجراءات المادية وغير المادية الموضوعية حيز التنفيذ من أجل رفع أداء وتنافسية المؤسسة [97].

ومما سبق يمكننا القول أن برنامج التأهيل يعبر عن مجموعة من الإجراءات التي تتخذ بهدف تحسين موقع المؤسسة في السوق ورفع أدائها الاقتصادي حتى تضمن شروط البقاء في ظل المنافسة الدولية المتزايدة.

وتكتسي عملية التأهيل أهمية بالغة كونها تعتبر بمثابة مرحلة انتقال للمؤسسة من مستوى إلى مستوى آخر يتميز بالكفاءة و المردودية من خلال تقوية العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة وذلك لتمكينها من مواكبة التطورات الحاصلة في الميدان الاقتصادي ولكي تصبح منافسة لنظيراتها في العالم، كما أنها وسيلة لرفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات وتعزيز وتحسين قدراتها التنافسية لمواجهة المنافسة المتنامية وطنيا ودوليا.

ويمكن التعبير عن برنامج التأهيل من خلال الشكل التالي:

(*) تعرف التنافسية على صعيد المؤسسة على أنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحها المستمر على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج المستخدمة في العملية الإنتاجية (العمل ورأس المال والتكنولوجيا). و تقاس تنافسية المؤسسة بمؤشرات عديدة أهمها: إجمالي التكاليف، معدل الربح، حجم المبيعات، المردودية المالية، الإنتاجية...



شكل رقم 02: مخطط برنامج التأهيل [98] ص 13.

ونلاحظ من هذا الشكل أن عملية التأهيل تتعلق بجانبين أولها يخص المؤسسة في حد ذاتها وهو الجانب الذي يتضمن الإصلاحات الداخلية التي تمس المؤسسة، والجانب الثاني يتعلق بالمحيط الذي تنشط فيه وهو يمثل الامتيازات الممنوحة لها إضافة إلى الإصلاحات المختلفة التي تقوم بها الدولة، كما أن عملية التأهيل تستهدف تحسين تنافسية المؤسسة على المستويين المحلي والدولي.

ومن هنا يمكننا القول أنه لا يمكن تحقيق برامج التأهيل إلا من خلال تبنى المؤسسة لإجراءات وإصلاحات داخلية على كافة المستويات التنظيمية، الإنتاجية، الاستثمارية والتسويقية.

2.1.1.3. دوافع تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

إن الأسباب التي تحتم ضرورة انتهاج برامج لتأهيل المؤسسات الاقتصادية عديدة وأهمها تلك الأسباب التي تعاني منها الدول النامية بصفة عامة والجزائر كدولة نامية بصفة خاصة ومنها [96] ص 1048-1049:

1.2.1.1.3. التحديات

وتتمثل في تحديات المنافسة الخارجية التي تزايدت درجتها نتيجة للتغيرات التي يعرفها الاقتصاد الوطني كموجة التحرر الاقتصادي والاندماج ضمن فضاءات التبادل الحر خاصة بعد الاتفاق المبرم في إطار الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، إضافة إلى الانضمام المرتقب إلى منظمة التجارة العالمية.

2.2.1.1.3. الصعوبات التمويلية والإدارية

تعاني المؤسسات الجزائرية من محدودية التمويل وارتفاع أسعار الفائدة على القروض إضافة إلى قصر فترة سدادها وكذا تعقد الإجراءات الإدارية الخاصة بها.

3.2.1.1.3. الصعوبات التسييرية

تعاني المؤسسات الجزائرية من صعوبات تسييرية حيث تتميز بضعف التسيير وعدم إتباع الأساليب الحديثة في الإدارة والتنظيم، كما تعاني من غياب ثقافة الاستثمار في العنصر البشري وعدم ملائمة نظم التعليم والتدريب لمتطلبات التنمية.

4.2.1.1.3. الصعوبات الخاصة بالعقار

يعتبر مشكل العقار أهم مشكل تواجهه المؤسسات الجزائرية وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها، فمن بين العراقيل التي تواجه المستثمرين هو عدم الاستقرار وعدم تنظيم آليات الحصول على العقار الصناعي وكذلك الحالة السيئة التي تعيشها أغلبية المناطق الصناعية حيث عرف العقار توزيعا غير مدروس إذ نجد الكثير من الأراضي لا زالت بورا أو استغلت لنشاطات أخرى خارج هذا القطاع، بينما يعاني الكثير من المستثمرين من مشكل العقار.

5.2.1.1.3. الصعوبات التسويقية

تتمثل الصعوبات التسويقية بصفة خاصة في تفضيل المستهلك للمنتجات الأجنبية المماثلة بدافع التقليد مما يحد من حجم الطلب على المنتجات المحلية، إضافة إلى عدم توفر الحوافز الكافية للمنتجات المحلية مما يؤدي إلى منافسة المنتجات المستوردة لمثيلاتها من المنتجات المحلية، وقيام بعض

المؤسسات الأجنبية بإتباع سياسات إغراقية لتوفير منتجاتها في الأسواق المحلية بأسعار تقل عن أسعار المنتجات المحلية مما يؤدي إلى ضعف الموقف التنافسي للمؤسسات الوطنية.

2.1.3. أهداف ومبادئ تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

لقد كلفت وزارة الصناعة الجزائرية بإعداد إستراتيجية تنافسية لمؤسسات القطاع الصناعي العام والخاص لحساب الحكومة قصد تكيف الظرف الاقتصادي الجديد مع واقع الانفتاح الاقتصادي، ولقد حددت معالم هذه الإستراتيجية خلال سنة 1999 بمساعدة منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ومكاتب دراسات وطنية آخذة بعين الاعتبار التجارب المحققة في العديد من البلدان التي مر اقتصادها بمرحلة انتقالية وانضمت إلى فضاءات التبادل الحر.

1.2.1.3. أهداف تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

إن تنفيذ برنامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يستجيب لانشغالين أساسيين وهما:

- ضرورة إعطاء ديناميكية جديدة لدعم المؤسسات تقوم على البحث عن النجاعة وتكون مرافقة لبرنامج الهيكلية ولجهاز (بنك - مؤسسات).
- ضرورة مرافقة المؤسسة في جهودها من أجل الاندماج في اقتصاد السوق خاصة مع الإنشاء التدريجي لمنطقة التبادل الحر مع الاتحاد الأوروبي ومع أفق الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

ويشمل برنامج ترقية التنافسية الصناعية عمليات مساعدة مباشرة للمؤسسات التي تنخرط إراديا في سياق تحسين تنافسيتها إضافة إلى العمليات المرتبطة بمحيطها المباشر، ويمكننا حصر أهم أهداف تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية فيما يلي [96] ص ص 1051-1052:

1.1.2.1.3. تحسين تسيير المؤسسات

تسعى برامج التأهيل إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات حتى تستطيع الحفاظ على حصتها في السوق المحلي في مرحلة أولى والبحث عن أسواق خارجية في مرحلة موالية، ويتم ذلك بإدخال مجموعة من التغييرات الهامة على أساليب وطرق التسيير والإنتاج بغية الاستخدام الأمثل للقدرات الإنتاجية المتاحة، وتنمية الكفاءات البشرية، والبحث في الأنشطة التسويقية.

2.1.2.1.3. تحسين تنافسية المؤسسات

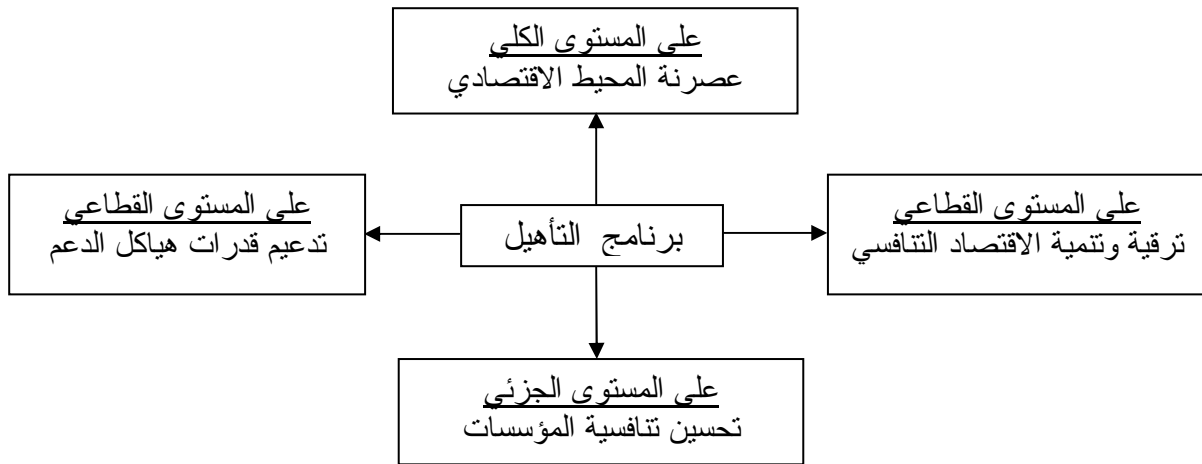
إن هدف الوصول إلى تحسين التنافسية يعتبر من الأهداف الهامة التي تسعى المؤسسة إلى بلوغها حيث يعتبر عامل التنافسية ضروري لأي مؤسسة للحفاظ على مكانتها وتطويرها خاصة في الوقت الحالي، وتتم عملية تحسين التنافسية من خلال اعتماد أحدث الطرق في مجالات التسيير والتنظيم وذلك للتحكم في التكاليف والالتزام بالموصفات والمقاييس الدولية المتعلقة بالتنوع، وتحسين القدرة التسييرية لدى المسيرين وذلك بتوفير المحيط الملائم لها وبإدخال مفهوم ثقافة المؤسسة [99] ص 724.

3.1.2.1.3. توفير مناصب الشغل

إن برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية تهدف إلى الاحتفاظ بالعمالة وكذا العمل على تحسين مردوديتها وخلق مناصب شغل جديدة للمساهمة في تخفيض البطالة والحد منها.

وتجدر الإشارة إلى أن المؤسسات التي يجب أن تستفيد من عملية التأهيل هي المؤسسات التي تتوفر على الحد الأدنى من القدرات التنافسية والتي لها استعداد لمرحلة التصدير.

ويمكننا تجسيد أهداف برنامج التأهيل في ثلاث مستويات نوضحها في الشكل التالي:



شكل رقم 03: أهداف برنامج التأهيل [98] ص 09.

ونلخص هذه الأهداف على مستوى الاقتصاد الكلي والوسطي (القطاعي) والجزئي فيما يلي [98] ص ص 10-11:

- على مستوى الاقتصاد الكلي: يمكن تلخيص توجهات السياسة العامة لبرامج التأهيل على المستوى الكلي فيما يلي:

- تجسيد سياسات صناعية عامة تستغل كأساس لبرامج الدعم والتحفيز، وتقترح هذه السياسات بالاتفاق مع أطراف كل قطاع حسب الفرص المتاحة والقدرات المتوفرة وطنيا أو دوليا.
- وضع آليات مناسبة تسمح للمؤسسات الاقتصادية والهيئات الحكومية بمباشرة عمليات اقتصادية على المستوى الجزئي والوسطي.
- وضع برنامج لتأهيل المؤسسات والمحيط الذي تنشط فيه.
- وضع برنامج تحسيبي للمؤسسات لتسهيل قراءة السياسة الصناعية العامة لمختلف المتعاملين الاقتصاديين وتحديد الموارد المتوفرة لدى مختلف المؤسسات.
- على مستوى الاقتصاد الوسطي: يهدف برنامج التأهيل في هذا المستوى إلى تحديد الهيئات المتعاملة مع المؤسسة من حيث مهامها وإمكانياتها وتدعيمها لغرض مساعدة المؤسسة، وتتمثل هذه الهيئات فيما يلي:

- جمعيات أرباب العمل والجمعيات الحرفية للقطاع الصناعي.
- منظمات شبه عمومية.
- معاهد ومراكز البحث التكنولوجي والتجاري.
- هيئات التكوين المتخصص.
- البنوك والمؤسسات المالية.
- هيئات تسيير المناطق الصناعية.

- على مستوى الاقتصاد الجزئي: يعتبر برنامج تأهيل المؤسسات الجزائرية نظام تحفيزي وترقوي لتنافسية المؤسسة لذا فإن هذا البرنامج يختلف عن السياسة العامة لترقية الاستثمارات والحفاظ على المؤسسات التي تعاني من صعوبات، كما أنه يهدف إلى اتخاذ مجموعة من الإجراءات التي من شأنها تحسين تنافسية المؤسسة من خلال حصر النقائص والصعوبات التي تواجهها ومعالجتها، كما أنه ليس بإجراء إجباري وإنما هو خيار تتخذه المؤسسات بإرادتها المطلقة.

2.2.1.3. مبادئ تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

إن برنامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يعتبر مسار دائم لتحسين تنافسياتها وهو برنامج اختياري من طرف المؤسسة وليس إجباري عليها ويتضمن جملة من المبادئ تتمثل فيما يلي [100] ص66:

1.2.2.1.3. المبدأ الأول

يتولى برنامج التأهيل توجيه السياسات العامة لوزارة الصناعة وإعادة الهيكلة ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويكون ذلك عن طريق ما يلي:

- وضع برنامج لتأهيل المؤسسات والمحيط الذي تنشط فيه.
- وضع برنامج تحسسي وإعلامي لتوضيح السياسة الصناعية العامة لمختلف المتعاملين.
- وضع سياسة صناعية لاستخدامها كعامل مساعد لبرامج الدعم.

2.2.2.1.3. المبدأ الثاني

تتمثل مهمة برنامج تأهيل المؤسسات الجزائرية في إبراز الهيئات المرافقة للمؤسسة في إطار مجهوداتها لإعادة هيكلة مصالحها ويكون ذلك عن طريق:

- تنظيم الدورات التكوينية المتخصصة.
- تنظيم تسيير المناطق الحرة.
- إشراك البنوك والمؤسسات المالية.

3.2.2.1.3. المبدأ الثالث

يعتبر برنامج تأهيل المؤسسات الجزائرية عملية مستمرة الزمن تبنى أساسا على التجديد، البحث والتطوير أي انه مسار دائم لتحسين قدراتها وذلك عن طريق إدخال مناهج وطرق جديدة لتسييرها.

3.1.3. متطلبات تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

إن عملية تأهيل المؤسسات تستدعي توفر جملة من المتطلبات والشروط الضرورية حيث يجب تنظيم عملية رسكلة جادة لمنظومة التأطير البشري والعمل على رفع قدرات الموارد البشرية المتوفرة، وتوفير تجهيزات تكنولوجية عصرية وآلات إنتاج حديثة لزيادة الإنتاج بالشكل الذي يسمح بتحويل المزايا والإمكانيات إلى مزايا تنافسية تسمح بالتواجد على مستوى الأسواق الدولية [101] ص 16.

ويمكننا حصر أهم متطلبات تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في العناصر التالية:

1.3.1.3. تأهيل العنصر البشري

يعتبر العنصر البشري أساس العملية الإنتاجية لذا فهو يحتاج إلى دورات تكوينية وتدريبية لتطوير مهاراته وإمكانياته الفنية للاستجابة للاحتياجات المتنوعة والمتزايدة للمتعاملين معها، ولأن مخرجات

النظام التعليمي والتكويني هي مدخلات الجهاز الإنتاجي وجب التركيز على نوعية التعليم والتكوين وربط المؤسسات التعليمية بالمحيط الاقتصادي مع الاستفادة من الخبرة الأجنبية في هذا المجال [102] ص637.

كما يجب اتخاذ عدد من التدابير والإجراءات لتكوين العامل البشري وتأهيله وذلك من خلال [96] ص1050:

- إجراء دورات تكوينية ورسكلة الموظفين لاكتساب التقنيات الحديثة في جميع مجالات التسيير، الإنتاج، التسويق، التسيير المالي...
- القضاء على المظاهر السلبية في التعامل مع الكفاءات كالإقصاء والتهميش واللامساواة...
- الاحتكاك مع المؤسسات الأجنبية للاستفادة من الخبرات والمعارف.
- تكريس ثقافة التقاسم بين أفراد المؤسسة وبعث فيهم روح التبادل الحر للمعلومات والمعارف.

إن التأكيد على ضرورة تأهيل الموارد البشرية على مستوى المؤسسات ينبع من عدة عوامل أهمها [103] ص776:

- زيادة الوعي بأهمية الموارد البشرية وأهميتها كأصل من أصول المؤسسة.
- تأثير تكنولوجيا المعلومات على أداء العنصر البشري.
- العمل على تحسين الإنتاجية والمساءلة عن النتائج.
- الحصول على الولاء التنظيمي.
- التركيز على تطوير نظام تقييم الأداء الذي يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

2.3.1.3. تأهيل المحيط

إن تأهيل المحيط يشكل أمرا ضروريا لتمكين المؤسسة من تحسين أدائها والوصول إلى رفع قدراتها الإنتاجية وتحسين تنافسيتها، وتكمن عملية تأهيل المحيط في إجراء التعديلات على كل الهيئات والأجهزة والأنظمة التي تتعامل معها المؤسسة كالجهاز الإداري، الجبائي، المالي والتشريعي...

3.3.1.3. تدعيم البنية التحتية

إن تدعيم البنية التحتية يساعد على تحقيق الأداء الإنتاجي المتميز للمؤسسات الاقتصادية مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج والنقل وتحسين الوظيفة التسويقية للمؤسسة وبالتالي تحسين وضعيتها التنافسية.

4.3.1.3. تأهيل النظام المالي والمصرفي

تعتبر البنوك والمؤسسات المالية الشريك الفاعل للمؤسسة الاقتصادية لأن هذه الأخيرة مجبرة على طلب التمويل لنقص مواردها المالية ولطبيعة نشاطاتها، إلا أن البنوك بنسب فوائدها المرتفعة وتصرفاتها المتقلبة وتدخلاتها البطيئة وقراراتها المترددة تبتعد عن زبائنها في كثير من الأحيان، وبالتالي فهي بهذه الصورة معيقة لانطلاق وتنمية وتأهيل المؤسسات الاقتصادية، كما أنها غير مساعدة في عملية التكيف مع متغيرات المحيط الجديد الذي يمتاز بالسرعة والمبادرة، لذا يتحتم السعي الجاد والسرير من أجل تكيف المنظومة البنكية مع متطلبات الواقع الاقتصادي الجديد ولهذا يجب تحديث الجهاز المصرفي بمساعدة المشارك [104] ص 1000.

لذا يجب تأهيل الجهاز المصرفي وتفعيل دوره في تمويل النشاط الاقتصادي عن طريق تحسين نوعية خدماته ومستوى موظفيه وإطاراته وإرساء قواعد تسيير شفافة وواضحة تعتمد على معايير موضوعية وتجارية في منح القروض البنكية، كما يجب إعادة التفكير في طريقة تسيير البورصة ووضع الآليات المثلى لعملها من أجل جلب المدخرات المحلية والأجنبية وتمويل المشاريع الاستثمارية بمختلف أحجامها.

5.3.1.3. زيادة الإنفاق على البحث والتطوير

تعتبر وظيفة البحث والتطوير وظيفة محورية في نشاط أي مؤسسة اقتصادية باعتبارها تضمن استمراريتها وقدرتها على المنافسة في السوق، فالابتكار والتجديد يمكن المؤسسة من تلبية رغبات مستهلكيها والاستجابة لأذواقهم لأن أي منتج ومهما كانت تقنية إنتاجه فإنه بعد فترة قصيرة سيصبح قديماً، لذا فإن ضعف الإنفاق على البحث والتطوير في أغلب المؤسسات الجزائرية سيعيقها عن ترقية تنافسيتها وعن تحسين أدائها لذا يجب الاهتمام بوظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الاقتصادية وزيادة الاهتمام بالإبداع.

وهكذا فإن برنامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية هو عملية يساهم في نجاحها وتحقيق فعاليتها المؤسسة الاقتصادية في حد ذاتها من خلال سعيها للقيام بتبني الإصلاحات الضرورية وقناعتها بمدى أهمية البرنامج في تحسين تنافسيتها.

2.3. برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

تعرف الساحة الاقتصادية في الجزائر تطورات جد هامة، خاصة فيما يتعلق بالانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة، والذي ستكون له انعكاسات ملحوظة على مستوى المؤسسات الاقتصادية

الجزائرية وتختلف هذه الانعكاسات من مؤسسة لأخرى حسب الوضعية التنافسية لكل منها، ولهذا وجب تدخل الدولة من خلال وضع آليات تمكن المؤسسات الجزائرية من الصمود في وجه المنافسة القوية التي ستواجهها، كما أنه من أهم الأسباب التي تستدعي تبني برامج لتأهيل المؤسسات الجزائرية هو إبرام اتفاق الشراكة مع الإتحاد الأوربي وما يستتبع ذلك من تأسيس لمنطقة التبادل الحر، كل هذا سيعرض المؤسسات الجزائرية إلى منافسة شديدة وفي هذا الإطار قامت الجزائر بوضع جملة من البرامج قصد تأهيل مؤسساتها الاقتصادية ورفع قدرتها التنافسية لمواجهة المنافسة الأجنبية.

وسنتطرق في هذا المبحث إلى أهم الجوانب المتعلقة بالبرامج المصممة من طرف الدولة الجزائرية قصد تأهيل مؤسساتها الاقتصادية، ثم نوضح أهمية الشراكة الأجنبية في تأهيل المؤسسات الجزائرية.

1.2.3. البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية

لقد شرع في تنفيذ أولى عمليات تأهيل المؤسسات الصناعية في سنة 1999 في إطار التعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية حيث قامت هذه الأخيرة بتقديم مساعدات مالية للجزائر قدرت قيمتها ب 1.000.269 دولار.

ويسعى البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية التي تشغل أكثر من 20 عامل والذي تشرف عليه وزارة الصناعة إلى دعم ومرافقة المؤسسات الصناعية العمومية منها والخاصة لترقية التنافسية الصناعية وذلك بتحسين كفاءات المؤسسات الصناعية وتهيئة محيطها بتكليف جميع مكوناته من أنشطة مالية، مصرفية، إدارية، جبائية واجتماعية.

ويقدر المبلغ المخصص لتمويل هذا البرنامج ب 04 مليار دج يخصص منه مبلغ 02 مليار دج لتأهيل المؤسسات أما المبلغ المتبقي فيخصص لتحديث وإعادة تأهيل المناطق الصناعية [105] ص184.

فعلى مستوى المؤسسة يهدف هذا البرنامج إلى تشجيع المؤسسات الصناعية من خلال تدابير مالية معينة على تحديث أدوات إنتاجها وخاصة الرفع من مستوى تنافسياتها بوضع أنظمة للإنتاج والتنظيم والتسيير تستجيب للمقاييس والمعايير المعمول بها في القطاع، وتجدر الإشارة إلى أنه لا يقصد بهذه العمليات القيام بالتطهير المالي أو إنقاذ المؤسسات التي تعاني من صعوبات.

أما على مستوى المحيط المباشر للمؤسسة فنظرا لكون المؤسسة الجزائرية لا تستفيد من الظروف الملائمة مقارنة مع المؤسسات الأجنبية المنافسة وحرصا منها بالتكفل بهذا الرهان قامت وزارة الصناعة بتحديد عدة عمليات إرتأت بأنها ذات طابع أولوي [106] ص ص 01-02:

- تأهيل المؤسسات و الإسهاد بالمطابقة وفق المواصفات الدولية.
- إعادة تأهيل المناطق الصناعية ومناطق النشاطات.
- دعم وسائل الضبط (التقييس والملكية الصناعية والقياسة القانونية) (*).
- تطوير الخدمات التكنولوجية للدعم والاستشارة لفائدة الصناعة.

1.1.2.3. هيكلة البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية

يتطلب البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية الجزائرية تدخل عدة هيئات منها: المديرية العامة للهيكلة الصناعية، اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية، البنوك ومصالح الإسناد والمرافقة والمتمثلة في المراكز التقنية المتخصصة ومكاتب الدراسات، وسنركز اهتمامنا على ثلاثة هيئات أساسية متمثلة فيما يلي [98] ص ص 14-17:

1.1.1.2.3. المديرية العامة للهيكلة الصناعية

هذه المديرية تابعة لوزارة الصناعة وإعادة الهيكلة وهي المكلفة بتسيير برنامج التأهيل وتتمثل مهامها فيما يلي:

- التنسيق بين الأدوات التشريعية والمالية لصندوق ترقية التنافسية الصناعية.
- تحديد الإجراءات والشروط التقنية، المالية والتنظيمية لبرنامج التأهيل.
- توجد على مستواها الأمانة التقنية التي تقوم بدراسة ملفات التأهيل المقدمة من طرف المؤسسات الراغبة في الاستفادة من البرنامج قبل إرسالها للجنة الوطنية للتنافسية الصناعية.
- تحديد مختلف الهيئات المشاركة في عمليات التأهيل.
- وضع برنامج إعلامي وتحسيبي للمؤسسات والهيئات المعنية ببرنامج التأهيل وترقية برامج تكوين المختصين المشاركين في البرنامج.

(*) التقييس هو النشاط المتعلق بوضع أحكام ذات استعمال موحد ومتكرر في مواجهة مشاكل حقيقية أو محتملة الغرض منها تحقيق الدرجة المثلى من التنظيم في إطار معين و يقدم وثائق مرجعية تحتوي على حلول لمشاكل تقنية و تجارية تخص السلع و الخدمات التي تطرح بصفة متكررة في العلاقات بين الشركاء الاقتصاديين و العلميين و التقنيين و الاجتماعيين.
المواصفة هي وثيقة توافق عليها هيئة تقييس معترف بها تقدم من أجل الاستعمال العام المتكرر، القواعد و الإشارات أو الخصائص التي تتضمن شروط التغليف و السمات المميزة لمنتوج أو طريقة إنتاج معينة.
الإسهاد على المطابقة هي العملية التي يعترف بها بواسطة شهادة أو علامة للمطابقة بأن منتوجا ما يطابق المواصفات المحددة في القانون.

- اقتراح تعديلات فيما يخص النصوص القانونية التي تنظم المؤسسات والتي لها علاقة مباشرة بإصلاحها.
- تحديد الاحتياجات من المعلومات بالنسبة للمؤسسات والإدارات المستعملة لها.
- تضع تحت تصرف اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية للمؤسسات العمليات التي من شأنها ترقية وتحسين التنافسية الصناعية للمؤسسات.

2.1.1.2.3. اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية

أسست اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 192-2000 المؤرخ في 16 جويلية 2000 وتنشط تحت رئاسة وزير الصناعة وإعادة الهيكلة وتضم الأعضاء التالية [107] ص:06:

- ممثل عن الوزير المكلف بالمالية.
 - ممثل عن الوزير المكلف بالصناعة وإعادة الهيكلة.
 - ممثل عن الوزير المكلف بالمساهمة وتنسيق الإصلاحات.
 - ممثل عن الوزير المكلف بالتجارة.
 - ممثل عن الوزير المكلف بالشؤون الخارجية.
 - ممثل عن الوزير المكلف بالتعليم العالي والبحث العلمي.
 - ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
 - ممثل عن الغرفة الجزائرية للتجارة والصناعة.
- هذا و إضافة إلى ممثلي النقابات وأرباب العمل و البنوك و غرف التجارة... الخ.

وتتمثل مهام اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية فيما يلي [107] ص:06:

- إعداد إجراءات تقديم ملفات المؤسسات والهيئات من أجل الاستفادة من المساعدات المقررة في صندوق ترقية التنافسية الصناعية.
- تحديد شروط قابلية الحصول على مساعدات صندوق ترقية التنافسية الصناعية.
- تحديد طبيعة ومبالغ المساعدات التي يمكن منحها للمؤسسات.
- إعداد الاتفاقية التي تربط المؤسسة المستفيدة من المساعدات بوزارة الصناعة وإعادة الهيكلة.
- متابعة أداء المؤسسات التي استفادت من مساعدات صندوق ترقية التنافسية الصناعية.

3.1.1.2.3. صندوق ترقية التنافسية الصناعية

لقد تم إنشاء حساب التخصيص الخاص رقم 102-302 بموجب القانون رقم 99-11 بتاريخ 23 ديسمبر 1999 (المادة 92) المتضمن قانون المالية لسنة 2000 والمسمى بصندوق ترقية التنافسية الصناعية وهو جهاز وزاري مشترك منصوص عليه في المرسوم التنفيذي رقم 2000-192 بتاريخ 16 جويلية 2000 المعدل والمتمم.

ولقد تم إنشاء هذا الصندوق لتمويل عمليات ونشاطات برنامج التأهيل في شكل مساعدات مالية ذات نوعين وهما [98] ص ص 16-17:

1.3.1.1.2.3. مساعدات مالية للمؤسسات

وتتمثل في مساعدات مقدمة للمؤسسات من أجل تغطية جزء من نفقاتها من أجل:

- التشخيص الاستراتيجي العام ومخطط التأهيل.
- الاستثمارات غير المادية (التشخيص والتقييم).
- الاستثمارات المادية (التجهيزات والمعدات).

2.3.1.1.2.3. مساعدات مالية لهيئات دعم المؤسسات

وتكون هذه المساعدات في النفقات المتعلقة بما يلي:

- العمليات الموجهة لتحسين محيط المؤسسة خاصة في مجال الإنتاج أو الخدمات المتعلقة بالقطاع الصناعي لا سيما تلك التي تهدف إلى تحسين الجودة وتوحيد وضبط المواصفات، الملكية الصناعية والتجارية، السياسات والاستراتيجيات الصناعية وترقية الجمعيات المهنية للقطاع الصناعي.
- جميع العمليات المرتبطة ببرامج تحديث المناطق الصناعية ومناطق النشاطات الكبرى.
- كل العمليات الأخرى المنجزة من طرف وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة قصد تطوير وتنمية التنافسية الصناعية.

وهناك صناديق خاصة مرتبطة بالمؤسسة مثل [98] ص 19:

- صندوق التهيئة العمرانية.
- صندوق تنمية المناطق الجنوبية.

- الصندوق الوطني للبيئة.
- صندوق الضبط والتنمية الفلاحية.
- الصندوق الوطني للتحكم في الطاقة.
- صندوق ترقية التكوين المهني المتواصل.
- صندوق ترقية التدريب.
- الصندوق الوطني لحماية الشغل.
- الصندوق الخاص لترقية الصادرات.
- الصندوق الوطني للبحث العلمي والتطور التكنولوجي.

2.1.2.3. إجراءات تأهيل المؤسسات الصناعية

تتمثل إجراءات تأهيل المؤسسات الصناعية الجزائرية في جملة من العمليات نلخصها فيما يلي:

1.2.1.2.3. معايير قبول المؤسسات في برنامج التأهيل

حتى يتم قبول المؤسسة لتبني برنامج التأهيل المسطر من طرف وزارة الصناعة الجزائرية فإن المؤسسة يجب أن تتوفر على جملة من المعايير التي تعتبر الأساس الذي يتم من خلاله قبولها في برنامج التأهيل والاستفادة من المساعدات التي يقدمها صندوق ترقية التنافسية الصناعية وتتمثل هذه المعايير فيما يلي [108] ص06:

- المؤسسة تخضع للقانون الجزائري.
- تنتمي المؤسسة إلى القطاع الإنتاجي الصناعي أو قطاع الخدمات الصناعية.
- التسجيل في السجل تجاري ورقم التعريف الضريبي.
- ثلاث سنوات من النشاط على الأقل.
- عدد العمال الدائمين 20 عامل على الأقل بالنسبة للمؤسسات الإنتاجية و10 عمال على الأقل بالنسبة لمؤسسات الخدمات الصناعية.
- تقديم معايير الأداء المالي التالية:
- * صافي الأصول موجب للسنة الحالية أو السابقة.
- * نتيجة الاستغلال موجبة لسنتين على الأقل من الثلاث سنوات الأخيرة.

2.2.1.2.3. المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة

على المؤسسة التي ترغب في الاستفادة من برنامج التأهيل والاستفادة من المساعدات المالية المقدمة من طرف صندوق ترقية التنافسية الصناعية والتي تتوفر فيها المعايير والشروط السابقة أن تقدم ملف لمديرية تأهيل المؤسسات بوزارة الصناعة ويكون هذا الملف من الوثائق التالية [109] ص 03:

- رسالة النية (الرغبة) التي تعبر عن رغبة المؤسسة في تبني برنامج التأهيل مع تحديد نوع الحالة إذا كانت دراسة تشخيصية عامة أو مخففة.
- وثيقة معايير الأهلية مملوءة من طرف المؤسسة.
- استمارة المعلومات الأولية للمؤسسة المعنية.
- نسخة من الوضعيات المحاسبية (الأصول، الخصوم، جدول حسابات النتائج) للثلاث سنوات الأخيرة مبررة من طرف خبير محاسب معتمد.
- نسخة من السجل التجاري.
- نسخة من بطاقة التعريف الجبائية.
- نسخة من التصريح الأخير للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.

وتشمل المعلومات حول المؤسسة مجموعة من المعلومات تتمثل فيما يلي [109] ص ص 05-08:

1.2.2.1.2.3. معلومات عامة

تشمل المعلومات العامة ما يلي:

- المقر الاجتماعي للمؤسسة.
- الطبيعة القانونية للمؤسسة.
- تاريخ إنشاء المؤسسة.
- تاريخ بدء نشاط المؤسسة.
- رقم التسجيل في السجل التجاري.
- رقم التعريف الجبائي.
- اسم الشخص الطبيعي أو الاسم التجاري للشخص المعنوي.
- اسم ولقب الأشخاص الموقعين على برنامج التأهيل.
- رقم الحساب البنكي.
- رقم الأعمال للثلاث سنوات الأخيرة.

2.2.2.1.2.3. معلومات مالية

تتمثل المعلومات المالية في مجموع الأصول الصافية ونتيجة الاستغلال للثلاث سنوات الأخيرة.

3.2.2.1.2.3. معلومات تقنية

تتعلق المعلومات التقنية بالمنتجات التي تنتجها المؤسسة وإجراءات الإنتاج والمواد الأولية المستعملة والتجهيزات الأساسية للإنتاج ومدى حصول المؤسسة على شهادة الجودة.

3.2.1.2.3. خطوات و مراحل برنامج التأهيل

تشمل الخطوات الأساسية لبرنامج التأهيل المراحل التالية [108] ص ص 07-14:

1.3.2.1.2.3. تقديم المؤسسة لطلب المساعدة

إن المؤسسة التي تطلب مساعدة مالية في إطار صندوق ترقية التنافسية الصناعية تقدم الملف المتكون من الوثائق السابق ذكرها إلى مديرية تأهيل المؤسسات الاقتصادية.

إن الملف المستقبل من طرف مديرية تأهيل المؤسسات يعالج مباشرة بعد الاستقبال بالتتابع (ملف بملف) وتكون المعالجة في معايير قبول المؤسسات في برنامج التأهيل.

2.3.2.1.2.3. إجراء الدراسة العامة أو المخففة

حسب برنامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية المعد من طرف وزارة الصناعة فإنه يتم التمييز بين نوعين من الدراسة أو التشخيص وهما [108] ص 05:

- دراسة عامة: وتشمل المساعدات المالية المتعلقة بالاستثمارات المادية وغير المادية، وتحقق في أجل أقصاه ثمانية أسابيع ويقوم بهذه الدراسة مكتب دراسات تختاره المؤسسة بكل حرية.

- دراسة مخففة: حيث يكون برنامج التأهيل قصير ومحدود يقتصر على الاستثمارات غير المادية فقط (تكوين، دراسات، مساعدة تقنية، برمجيات...) وتتم هذه الدراسة في أجل أقصاه أربعة أسابيع.

ويتم تحقيق هذا التشخيص في جزأين وهما [110] ص 89:

- دراسة وضعية المؤسسة في السوق من خلال وضعيتها التنافسية والإستراتيجية ووضعية مواردها البشرية وكذا التشخيص التقني، والمقارنة الدولية (مقارنة نسب التنافسية مع الدول الأجنبية) والنوعية.

- إستراتيجية تنمية المؤسسة وتضم عدة نقاط كتحديد أنواع المنتجات والأسواق الأكثر مردودية، برنامج تأهيل المؤسسة على المستوى المادي وغير المادي، إعداد استمارة المشاريع المدققة وتحديد المخطط الترقوي.

ومهما كان نوع الدراسة عامة أو مخففة فإن المؤسسة لا تدفع إلا نسبة 20% من تكلفة الدراسة أما نسبة 80% الأخرى فيقوم الصندوق بدفعها مباشرة لمكتب الدراسات.

3.3.2.1.2.3. خطة التأهيل

تمر خطة التأهيل بأربعة مراحل متتالية هي كما يلي [108] ص ص 09-11:

1.3.3.2.1.2.3. إيداع الدراسة (العامة أو المخففة)

يتكون الملف الذي تودعه المؤسسة لمديرية تأهيل المؤسسات الاقتصادية من الوثائق التالية:

- رسالة مرافقة.
- ثلاث نسخ من الدراسة العامة أو المخففة موقعة من طرف المؤسسة ومكتب الدراسات.
- نسخة من الدراسة على شكل قرص مضغوط.

2.3.3.2.1.2.3. استقبال الدراسة

تقوم مديرية تأهيل المؤسسات الاقتصادية بالتأكد من أن الملف المقدم من طرف المؤسسة يستجيب للمعايير المعمول بها حيث يمكنها قبول الملف كما يمكنها أن تطلب معلومات مكملة، كما يمكن أن ترفض الملف.

- في حالة قبول الملف تقوم الأمانة التقنية بإعداد استمارة شاملة عن المؤسسة ترسل إلى اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية يتم فيها تحديد عمليات التأهيل وتحديد مبلغ المساعدات الموجهة للمؤسسة.

- إذا كان الملف ناقصا فتطلب الأمانة التقنية من المؤسسة تقديم معلومات مكملة للمعلومات السابقة.

- في حالة رفض الملف فإن الأمانة التقنية تعلم المؤسسة بعدم قبول الملف كونه لا يطابق المعايير الضرورية والمؤسسة تدفع الحقوق المتعلقة بالتشخيص الاستراتيجي العام ومخطط التأهيل.

3.3.3.2.1.2.3. تقييم الملف

تقوم مديرية تأهيل المؤسسات الاقتصادية بعملية التقييم المالي، كما يتم تقدير حيوية مخطط التأهيل والتأكد من أن الدراسة العامة أو المخففة تعالج القدرة المالية للمؤسسة ويتم تقييم الملف ضمن الشروط التالية:

- إنجاز استثمارات مادية يجب تبريره بمخطط التمويل.
- إثبات المعلومات المحاسبية أي المصادقة عليها من طرف خبير محاسب ومحافظ الحسابات.
- صافي الأصول ورأس المال العامل موجبين.
- المساهمة الايجابية لمخطط التأهيل في زيادة القدرة التنافسية وتحسين إنتاجية المؤسسة، وكذا دعم الموقع الاستراتيجي للمؤسسة في السوق الوطني والدولي.

4.3.3.2.1.2.3. تقديم الملف إلى اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية

بعد قبول مديرية التأهيل لملف المؤسسة الطالبة للانضمام إلى برنامج التأهيل وذلك بناء على المعايير السابقة يتم تقديمه إلى اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية مرفقا باستمارة قرار ويمكن للجنة الوطنية للتنافسية الصناعية اتخاذ أحد القرارات التالية:

- قبول الملف وبالتالي تتحصل المؤسسة على المساعدات المالية المحددة وهنا يعقد اتفاق بين وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة والمؤسسة المعنية، ويحدد هذا الاتفاق حقوق والتزامات كل من المؤسسة ووزارة الصناعة وكذا الإجراءات المتفق عليها ومبلغ المساعدات الممنوحة وطرق المنح.
- إرجاء الملف أي إعادة التقييم المعمق للملف ومن ثم إعادة دراسته لمرّة ثانية من قبل اللجنة أي أن الملف يعاد إلى المؤسسة من أجل دراسة مكملة للنقاط الناقصة، وتعيد المؤسسة استكمال الدراسة ثم تعيد تقديم الملف للجنة لدراسته واتخاذ قرار بشأنه.
- رفض الملف وهنا يتم إبلاغ المؤسسة بالقرار.

4.3.2.1.2.3. تنفيذ برنامج التأهيل

يتم تنفيذ برنامج التأهيل من خلال تقديم المساعدات المالية ثم متابعة استعمالها.

1.4.3.2.1.2.3. منح المساعدات المالية

تتمثل نسب المساعدات المالية المقدمة من طرف صندوق ترقية التنافسية الصناعية في الآتي [108] ص 06:

المساعدات المالية المتعلقة بتكاليف الدراسة (عامة أو مخففة): تتمثل المساعدات المالية المقدمة للمؤسسة من طرف صندوق ترقية التنافسية الصناعية في نسبة 80% من تكلفة الدراسة الإستراتيجية العامة أو المخففة في حدود:

1500000 دج في حالة الدراسة العامة.

750000 دج في حالة الدراسة المخففة.

المساعدات المالية المتعلقة بالاستثمارات المادية واللامادية: من أجل تعجيل وضع مخطط التأهيل فإن الصندوق يقوم بتقديم 30% كتسبيقات من إجمالي مبلغ المساعدات المحددة في الاتفاقية الموقعة بين وزارة الصناعة والمؤسسة المعنية.

المساعدات المالية المتعلقة بتنفيذ مخطط التأهيل: في كلا الحالتين سواء كانت الدراسة عامة أو مخففة فإن المساعدات المالية المقدمة للمؤسسة من طرف صندوق ترقية التنافسية الصناعية تمثل نسبة 80% من مبلغ الاستثمارات غير المادية (تكوين، دراسات، برامج...)، وفي حالة الدراسة العامة تضاف نسبة 10% من مبلغ الاستثمارات المادية في حدود 20 مليون دج.

2.4.3.2.1.2.3. متابعة برنامج التأهيل

تتم متابعة برنامج التأهيل من خلال متابعة استعمال المساعدات المالية الممنوحة في إطار البرنامج، ويجب التمييز بين المساعدات الممنوحة بموجب التشخيص الإستراتيجي ومخطط التأهيل والمساعدات المتعلقة بالاستثمارات المادية أو غير المادية، ويمكن للأمانة التقنية أن تقوم بالمراقبة الميدانية لإنجاز الاستثمارات ومراقبة الوثائق والمستندات والفواتير التي تثبت العمليات الاستثمارية [98] ص 27.

3.1.2.3. نتائج البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية

حسب وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة فمنذ انطلاق برنامج التأهيل سنة 2001 وإلى غاية نهاية ديسمبر 2006 تمثلت حصيلته فيما يلي [106] ص ص 03-04:

تقدمت 406 مؤسسة (منها 235 عمومية و 171 خاصة) بطلبات الانخراط منها 290 مؤسسة (155 عمومية و 135 خاصة) تم قبولها من طرف اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية.

ولقد وقعت 137 مؤسسة اتفاقيات مع وزارة الصناعة منها:

- 117 مؤسسة للاستفادة من الإعانات برسم دراسة التشخيص وتنفيذ مختلف عمليات التأهيل المادية واللامادية أي بعدد إجمالي للعمليات يبلغ 1844 بمعدل يقارب 16 عملية لكل مؤسسة.
- 20 مؤسسة استفادت من إعانة مقتصرة على دراسة التشخيص.

ويبلغ العدد الإجمالي لعمليات التأهيل 1864 عملية منها 1102 عملية لا مادية.

2.2.3. برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد قامت الجزائر بتجسيد برنامجين أساسيين لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أولهما يتم بالتعاون بين وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاتحاد الأوروبي وهو ما يعرف ببرنامج ميذا، أما البرنامج الثاني فهو برنامج وطني تشرف عليه وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1.2.2.3. برنامج ميذا لدعم وتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن سياسة الانفتاح التي تبنتها الجزائر حتمت عليها تحسين محيطها الاقتصادي وإعطاء المؤسسات الاقتصادية كافة الوسائل الضرورية لمواجهة المنافسة الأجنبية وجعلها في المستوى المطلوب من خلال تطوير قدراتها وتنويع نشاطاتها، وفي هذا الصدد قامت الجزائر بعقد اتفاق مع الإتحاد الأوروبي بهدف رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة، ويتمثل هذا الاتفاق في برنامج ميذا لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أكثر من 20 عامل والتي تنشط في القطاع الصناعي أو قطاع الخدمات الصناعية للتمكن من الصمود أمام المؤسسات الأوروبية، وتقدر الميزانية المخصصة لتمويل هذا البرنامج بمبلغ 62,9 مليون يورو، 57 مليون يورو ممولة من طرف الإتحاد الأوروبي، ويتميز هذا البرنامج بما يلي [67] ص32:

- هو برنامج مشترك ما بين اللجنة الأوروبية ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية الجزائرية.
- تحدد مدة هذا البرنامج ب 05 سنوات بداية من شهر سبتمبر 2002 إلى غاية ديسمبر 2007.
- تقدر الميزانية المخصصة لهذا البرنامج ب 62,9 مليون يورو.
- يسير هذا البرنامج من طرف فريق مختلط من الخبراء الأوروبيين والجزائريين.

1.1.2.2.3. أهداف برنامج ميذا

يوجه هذا البرنامج أساسا لتقوية وتحسين تنافسية المؤسسات الصناعية الخاصة والتي تتمثل غالبيتها في مؤسسات صغيرة ومتوسطة ومن أجل تحقيق هذا الهدف فإن نشاطات البرنامج تسعى إلى تحريك وتطوير السلوكات والمواقف التسييرية للمقاول إزاء السوق وخصوصا عند ظهور السوق الاورومتوسطي وكذا تقنيات وطرق التسيير الجيدة والفعالة.

كما يهدف هذا البرنامج إلى رفع فعالية ومردودية أكبر عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووضع الشروط الملائمة لتطويرها.

2.1.2.2.3. نشاطات برنامج ميذا

تتمثل النشاطات الرئيسية التي يسعى هذا البرنامج إلى تحقيقها في الآتي [67] ص32:

- تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دعم تطوير الأدوات والوسائل الجديدة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تغطية ضمانات صندوق الضمان.
- تعزيز قدرات جمعيات أرباب العمل والجمعيات الحرفية.

3.1.2.2.3. محاور برنامج ميذا

يرتكز برنامج ميذا لدعم تطوير وتأهيل المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة على ثلاثة محاور رئيسية وهي [111] ص08:

1.3.1.2.2.3. الدعم المباشر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ويكون من خلال القيام بعمليات التشخيص الاستراتيجي للمؤسسات قصد تحسين تنافسيتها ودعمها في نشاطات التأهيل والتطوير والاندماج ضمن فضاءات التبادل والشراكة، إضافة إلى دعم تكوين مسيري هذه المؤسسات.

2.3.1.2.2.3. دعم تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ويكون من خلال وضع وتنفيذ عقود الشراكة مع المؤسسات المالية من أجل مساندة ودعم المؤسسات التي تدخل في نشاطات التأهيل والتطوير إضافة إلى دعم المؤسسات المالية في نشاطاتها.

3.3.1.2.2.3. دعم محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ويكون من خلال الدعم المؤسسي ودعم جمعيات أرباب العمل والجمعيات الحرفية والمهنية في إعداد إستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا الدعم التقني المتخصص من أجل التكوين وانجاز الدراسات وتنظيم الندوات والملتقيات من أجل تحسين المحيط المؤسسي.

إن هذا البرنامج لا يمول الاستثمارات المادية بل يقتصر فقط على الاستثمارات غير المادية (تكوين، الدعم التقني...) كما أن المساعدات المقدمة من أجل تمويل النشاطات التي تقوم بها المؤسسات لا تتجاوز نسبة 80% من إجمالي التكاليف التي تحملتها هذه المؤسسات [105] ص 346.

4.1.2.2.3. نتائج برنامج ميديا

تمثلت النتائج المحققة من خلال هذا البرنامج إلى غاية 31 أكتوبر 2006 فيما يلي [111] ص 13-19:

تقدمت 668 مؤسسة صغيرة ومتوسطة للانضمام للبرنامج ويمثل هذا العدد نسبة 31% من إجمالي عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنشط في القطاع الصناعي والتي تمثل 2147 مؤسسة، ولقد تم الدخول الفعلي ل 405 مؤسسة ضمن إجراءات التأهيل أي بنسبة 18,9 % من مؤسسات القطاع الصناعي أما 263 مؤسسة فقد تخلت عن البرنامج.

كما استفادت 41 مؤسسة صغيرة ومتوسطة من الحصول على التغطية المالية من الصندوق الوطني لضمان القروض.

2.2.2.3. البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد قامت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية الجزائرية بتجسيد برنامج وطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أقل من 20 عامل، ولقد حظي هذا البرنامج بموافقة مجلس الحكومة في جلسته ليوم 10 ديسمبر 2003 وكذا مجلس الوزراء المنعقد بتاريخ 08 مارس 2004 ويمتد هذا البرنامج على مدار 06 سنوات ويتم تنفيذه ابتداء من سنة 2006 ويتم تمويله من طرف صندوق تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تقدر الميزانية المخصصة له ب 06 مليار دج [111] ص 32.

ويندرج هذا البرنامج في إطار القانون التوجيهي المتضمن ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاسيما المادة 18 التي تنص على أن تقوم وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار تأهيل هذه

المؤسسات بوضع برامج التأهيل المناسبة من أجل تطوير تنافسية المؤسسات وكذا ترقية المنتج الوطني ليستجيب للمقاييس العالمية [112] ص07.

1.2.2.2.3. أسباب تطبيق البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعود الأسباب الرئيسية لوضع برنامج خاص بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ما يلي [113] ص04:

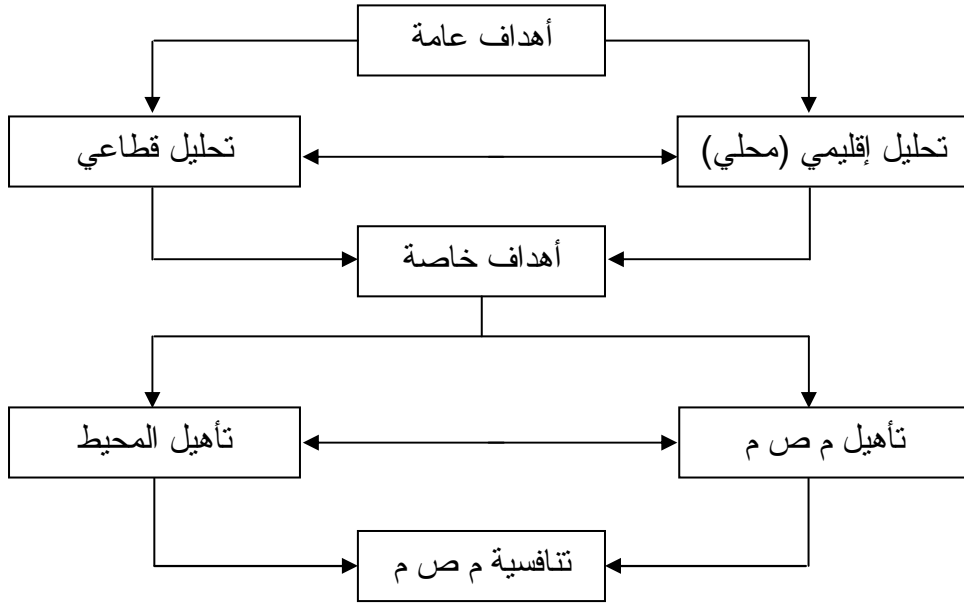
- إن برامج التأهيل الموجودة والمتمثلة في برنامج وزارة الصناعة وبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي لا تشمل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أقل من 20 عامل والتي تمثل نسبة 97% من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أي أن شريحة هامة من قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غير معنية ببرامج التأهيل المطبقة.

- إن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يلعب دورا بالغ الأهمية في الاقتصاد الوطني كما يعرف هذا القطاع تطورا سريعا في الآونة الأخيرة لذا يجب الاهتمام بهذه المؤسسات وترقيتها وتأهيلها.

- إن انتهاج الجزائر لسياسة الانفتاح على الأسواق الخارجية وتحرير التجارة الخارجية وتفكيك الحواجز الجمركية يحتم على المؤسسات الجزائرية وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها الارتقاء بمستواها التكنولوجي والتسييري والتنظيمي وهذا ما يتطلب تصميم برامج خاصة لتأهيلها.

2.2.2.2.3. أهداف البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن تمثيل برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الشكل الموالي:



شكل رقم 04: البيان العام لبرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة [67] ص 35.

وحسب هذا الشكل فإن هذا البرنامج يشمل أربعة محاور أو جوانب رئيسية وهي:

- الجانب القطاعي من خلال تحليل قطاع النشاط الذي تنتمي إليه المؤسسة المعنية بالتأهيل.
- الجانب الإقليمي من خلال توحيد المعايير والمقاييس للولايات ذات الأولوية، حيث يمس البرنامج في المرحلة الأولى 10 ولايات يتركز فيها أكبر عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.*
- جانب المحيط من خلال تحسين المحيط المؤسسي وهيكل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- جانب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تحسين تنافسيتها وجعلها في المستوى المطلوب.

كما أن لهذا البرنامج أهداف عامة وأخرى خاصة نوضحها كما يلي:

1.2.2.2.3. الأهداف العامة

لقد تم إعداد البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية قصد مواجهة متطلبات تحرير المبادلات وحركة السلع والخدمات بين الاتحاد الأوروبي والجزائر وتمثل الأهداف

(*) تتمثل هذه الولايات في: الجزائر، وهران، تيزي وزو، بجاية، سطيف، البليدة، شلف، بومرداس، قسنطينة و عنابة. حيث مثل مجموع عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بهذه الولايات ما نسبته 48,22% من العدد الإجمالي و ذلك سنة 2005 أما في سنة 2006 فقد بلغت نسبة هذه المؤسسات 47,98% من إجمالي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية.

العامه لهذا البرنامج في جعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على مواكبة التطور في التكنولوجيا وفي الأسواق وكذا تحسين تنافسيتها على مستوى الأسعار، الجودة، الإبداع [67] ص34.

ولتحقيق هذه الأهداف يجب على المؤسسات التكيف مع التغيرات ومواكبة الطرق والسياسات التنظيمية خاصة فيما يتعلق بتسيير الجودة والتكاليف وتأهيل الموارد البشرية والحصول على التقنيات الجديدة والمعرفة التقنية.

2.2.2.2.3. الأهداف الخاصة

تتمثل الأهداف الخاصة للبرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في التالي [113] ص05:

- تحديد ووضع مخطط أعمال لتطوير تنافسية المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة.
- إعداد وتنفيذ سياسة وطنية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحسين تنافسيتها.
- التفاوض حول مخططات ومصادر تمويل البرنامج.
- تحضير وتنفيذ ومتابعة برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- وضع بنك للمعلومات يخص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تحسين وتطوير تنافسيتها.

3.2.2.2.3. أجهزة البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تجدر الإشارة إلى أنه وبالتشاور مع أرباب العمل والجمعيات المهنية تم الاتفاق على إنشاء آليات مثل: صندوق ضمان القروض، صندوق ضمان قروض الاستثمار وقد تم تدعيم هذه الإجراءات بإنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا من أجل تسهيل عملية الاستثمار، ومن ناحية أخرى يعتبر دخول اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وانفتاح السوق الجزائرية على المنافسة الدولية محفزا على إنشاء الصندوق الخاص بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك قصد تحسين مستوى الإنتاجية والرفع من التنافسية في ظل تزايد حدة المنافسة لدولية ونوضح ذلك فيما يلي:

1.3.2.2.2.3. صندوق ضمان القروض (*)

لقد تم إنشاء صندوق ضمان القروض بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002 [114] ص13 وحسب هذا المرسوم فإن صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة

(*) لقد تم تطبيق ميكانيزم ضمان القروض لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية وذلك سنة 1934 و بعدها في ألمانيا ثم في اليابان (1937)، ثم انتقل بعد ذلك إلى معظم دول العالم المتقدم و النامي، غير أن كل بلد تبني الصيغة التي تتماشى مع نظامه المصرفي و المالي.

والمتوسطة هو مؤسسة عمومية تكون تحت وصاية وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويهدف هذا الصندوق إلى ضمان القروض الضرورية للاستثمارات التي يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انجازها.

ويتولى هذا الصندوق منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنجز استثمارات في مجال إنشاء المؤسسات، تجديد التجهيزات وعمليات التوسيع، وحتى تتم استفادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من ضمانات هذا الصندوق فإنه يجب أن تستوفي معايير الأهلية للقروض البنكية ويحدد المستوى الأدنى للقروض القابلة للضمان ب 50 مليون دج.

2.3.2.2.2.3. صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تم تأسيس صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم الرئاسي رقم 134-04 المؤرخ في 19 أبريل 2004 [115] ص 30.

وحسب هذا المرسوم فإن هذا الصندوق هو شركة ذات أسهم برأسمال قدره 30 مليار دج تساهم فيه البنوك بنسبة 40% من رأسمال و تساهم الخزينة ب 60%، ويهدف إلى ضمان تسديد القروض البنكية التي تستفيد منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتمويل الاستثمارات والتي تقدمها البنوك والمؤسسات المالية المساهمة في الصندوق، ويحدد المستوى الأقصى للقروض القابلة للضمان ب 50 مليون دج ولا تستفيد من ضمانات هذا الصندوق القروض المنجزة في قطاع الفلاحة، قروض النشاطات التجارية والقروض الاستهلاكية، ويقوم بتغطية المخاطر التالية:

- عدم تسديد القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- التصفية القضائية للمؤسسة المقترضة.

3.3.2.2.2.3. الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد أنشئت الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 165-05 المؤرخ في 03 ماي 2005 وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي تحت وصاية وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتتولى هذه الوكالة المهام التالية [116] ص ص 28-29:

- تنفيذ الإستراتيجية القطاعية في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها.
- تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتابعته.

- ترقية الخبرة والاستشارة الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تقييم فعالية تطبيق البرامج القطاعية ونجاحتها واقتراح التصحيحات الضرورية.
- متابعة ديموغرافية المؤسسات في مجال إنشاء النشاط وتوقيفه وتغييره.
- انجاز الدراسات حول الفروع وكذا المذكرات الظرفية الدورية حول التوجهات العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ترقية الابتكار التكنولوجي واستعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة وذلك بالتعاون مع المؤسسات والهيئات المعنية.
- جمع المعلومات حول مجال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستغلالها ونشرها.
- التنسيق مع الهياكل المعنية بين مختلف برامج التأهيل الموجهة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

4.3.2.2.2.3. الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تم إنشاء الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب قانون المالية لسنة 2006 ويكون هذا الصندوق تحت وصاية وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وحسب المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 06-240 المؤرخ في 04 جويلية 2006 فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المؤهلة التي تستفيد من هذا الصندوق هي المؤسسات الخاضعة للقانون الجزائري والتي تنشط في القطاع منذ سنتين والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تعترضها صعوبات مالية [117] ص 17.

ويتكفل هذا الصندوق بتمويل نشاطات التأهيل المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إضافة إلى المحيط الذي تنشط فيه كما يلي [118] ص ص 16-17:

نشاطات التأهيل لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تتمثل نشاطات التأهيل الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العناصر التالية:

- الدراسات المتعلقة بالتشخيص الاستراتيجي.
- إعداد مخططات تأهيل المؤسسات المقبولة.
- تنفيذ مخططات تأهيل المؤسسات المقبولة.
- إعداد دراسات السوق.
- المرافقة قصد الحصول على الإشهاد على مطابقة الجودة.

- دعم مخططات تكوين موظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- أنشطة الدعم في مجال التقييس والقياسة والملكية الصناعية.
- دعم الابتكار التكنولوجي والبحث والتطوير على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

نشاطات التأهيل لفائدة محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تتعلق نشاطات المحيط بالمجالات التالية:

- انجاز الدراسات عن شعب النشاطات.
- إعداد الدراسات حول الموقع الاستراتيجي لشعب النشاطات.
- انجاز دراسات عامة لكل ولاية.
- تدعيم قدرات الجمعيات المهنية قصد تعميم فهم وتأطير برنامج التأهيل.
- تطوير الوساطة المالية بين المؤسسات المالية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قصد تسهيل الحصول على القروض البنكية.
- إعداد وتنفيذ مخطط إعلامي تحسيبي حول البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- متابعة وتقييم آثار ونتائج البرنامج.

4.2.2.2.3. إجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن إجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تختلف عن إجراءات تأهيل المؤسسات الصناعية، وتتمثل أهم هذه الإجراءات في المراحل التالية [119] ص 07:

- التشخيص الاستراتيجي العام لوضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإعداد خطة التأهيل ومخطط التمويل.
- تبني برنامج التأهيل من طرف الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تنفيذ ومتابعة خطة التأهيل.
- منح المساعدات المالية.

وتتمثل المساعدات المالية المقدمة في إطار هذا البرنامج في الآتي [119] ص 08:

- 100% من تكلفة التشخيص الاستراتيجي في حدود 600.000 دج.
- 100% من تكلفة الاستثمارات غير المادية.
- 20% من تكلفة الاستثمارات المادية.

ويقدر المبلغ الأقصى لتمويل خطة التأهيل بـ 05 مليون دج (استثمارات مادية وغير مادية).

كما تقوم وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتحمل تكلفة أجر عامل متخصص لمدة سنتين من أجل تحسين تنافسية المؤسسة وهذا الإجراء يشمل بعض المؤسسات التي تحددها الوزارة.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا البرنامج هو في مرحلته الأولى من التنفيذ لذا لا يوجد أي نتائج محققة متعلقة بهذا البرنامج.

3.2.3. الشراكة الأجنبية كوسيلة هامة لتأهيل المؤسسات الجزائرية

تعاني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية سواء العمومية منها أو الخاصة من تأخر في المجال التكنولوجي وفي تقنيات التسيير المنتهجة، وكذا في استراتيجيات التسويق لذا فهي تعتبر مؤسسات غير تنافسية على الصعيدين المحلي والدولي، بل أنها أصبحت تفقد المزيد من حصتها في السوق المحلي من يوم إلى آخر بسبب منافسة المنتجات الأجنبية في ظل سياسة الانفتاح التي تطبع الاقتصاد الجزائري، ولقد أصبحت المؤسسات الجزائرية في حاجة إلى تأهيل، وعليه فلا بد أن تكون عملية التأهيل وخاصة تأهيل المؤسسات الصناعية الجزء الأهم في الإستراتيجية الصناعية للدولة الجزائرية.

إن برنامج التأهيل يعني في المقام الأول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعود ملكية السواد الأعظم منها في الجزائر إلى القطاع الخاص لذا فإن المؤسسات العمومية سيتم تأهيلها من خلال اللجوء إلى عمليات الشراكة مع المؤسسات الأجنبية، لذا فإنه يتحتم وضع عمليات الشراكة الأجنبية من بين الأهداف المركزية لتأهيل المؤسسات الجزائرية [101] ص 16.

إن الشراكة بين المؤسسات الاقتصادية تنطوي تحت غطاء البحث عن اتفاق وتقارب المصالح بين المتعاملين الاقتصاديين قصد تدعيم وتحسين تنافسية وفعالية الأطراف [18] ص 195.

لذا تعتبر الشراكة الأجنبية وسيلة هامة لتأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية خاصة في ظل تحرير التجارة الخارجية وتوقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي حيث تساهم الشراكة الأجنبية في تحسين تنافسية المؤسسات الجزائرية من خلال العوامل التالية:

- الحصول على المعرفة والاستفادة من التكنولوجيا المتطورة التي تحوزها المؤسسات الأجنبية والتي تفتقدها المؤسسات الجزائرية وتوظيفها في العمليات الإنتاجية مما يؤثر إيجاباً على جودة المنتجات وبالتالي زيادة درجة ولاء المستهلكين، إضافة إلى اكتساب المسيرين الجزائريين للخبرة والتقنيات

الجديدة من خلال الاحتكاك والتعامل مع المؤسسات الأجنبية التي تمتلك وسائل تسييرية حديثة من شأنها إضافة قيمة للمؤسسات الجزائرية إضافة إلى مشاركتها في عمليات الإدارة والتنظيم.

- تخفيض التكاليف حيث تلعب التكاليف دورا هاما في قياس تنافسية المؤسسة ومدى تأهيلها لأن التكاليف تؤثر على الأسعار مما يؤثر على الطلب على المنتجات وبالتالي التأثير على حجم المبيعات والإيرادات، وتساعد الشراكة الأجنبية في تخفيض التكاليف باعتبارها فرصة هامة تمكن المؤسسات الاقتصادية من الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير وما يصاحبه من انخفاض في التكلفة الثابتة للوحدة الواحدة واقتسام المخاطر بين الشركاء.

- رفع معدلات الربح حيث أن تخفيض التكاليف نتيجة لزيادة حجم الإنتاج سيؤدي إلى ارتفاع معدلات الأرباح كما أن تحقيق معدلات عالية من الأرباح وبصورة مستمرة يؤدي إلى ضمان بقاء المؤسسة ضمن قطاع نشاطها وتوسيع مجال تواجدها في الأسواق الدولية.

- ارتفاع المبيعات حيث أن زيادة حجم الإنتاج مع ارتفاع جودة المنتجات نتيجة لاستعمال أحدث التكنولوجيا سيؤدي إلى زيادة المبيعات المحلية وتوسيع نطاق تواجد هذه المؤسسات على مستوى الأسواق العالمية نظرا لزيادة درجة رضا المستهلكين عن المنتجات التي تتميز بجودتها العالية وانخفاض أسعارها.

- تحسين الإنتاجية حيث تساهم الشراكة الأجنبية في تحسين إنتاجية المؤسسات الجزائرية من خلال ارتفاع حجم الإنتاج الكلي وانخفاض حجم عوامل الإنتاج المستعملة نتيجة للتقدم التكنولوجي.

- تحسين أداء ومردودية المؤسسات الجزائرية حيث أن رغبة الجزائر في الاندماج في الاقتصاد العالمي لن تتحقق إلا بوجود مؤسسات ذات مستوى متميز من الأداء وهو العنصر المفقود لدى أغلب المؤسسات الجزائرية حيث تعاني المؤسسات الجزائرية من قلة الاهتمام بالبحث والتطوير الأمر الذي يحد من قدرتها على مواجهة المنافسة المتنامية، واستنادا للمعايير العامة للأداء في المؤسسة الجزائرية نجدها تعاني من فرق شاسع بينها وبين المعايير الدولية للأداء وعند تقييم أداء المؤسسة الجزائرية بمعايير المردودية المالية نجدها عاجزة، ومنذ إنشائها كانت تعتمد على الخزينة العمومية لتسوية العجز وهو ما أدى إلى إعادة هيكلتها جذريا في إطار برنامج التعديل الهيكلي بهدف إنعاشها ودخول الاقتصاد الجزائري مرحلة جديدة من التسيير، لذا يجب أن تعمل الجزائر على تأهيل مؤسساتها للإنتاج بالمواصفات الدولية بواسطة الشراكة الأجنبية مع أطراف ومؤسسات أقوى قصد الاستفادة من معارفهم العلمية والتقنية والمالية [120] ص 07.

- كما تساهم الشراكة الأجنبية في الحصول على مصادر جديدة للتمويل مما يساعد المؤسسات الجزائرية على متابعة نشاطاتها بصفة مستمرة كما يؤدي ذلك إلى توسيع مجالات نشاطاتها نظرا لتوفرها على الأموال اللازمة لذلك.

إن أهم الأهداف المنتظرة من التعاون مع المؤسسات والدول الأجنبية هو تأهيل الاقتصاد الجزائري بصفة عامة والمؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة للاندماج في الاقتصاد العالمي، كما أن تأهيل الاقتصاد بوجه عام ورفع مستوى أدائه لا يكون إلا بالاهتمام بالمؤسسة الاقتصادية التي تمثل أساس الرقي والازدهار فتغيير اتجاه التسيير في المؤسسة يستلزم محيط مختلف تماما عن المحيط السائد حاليا لذا يجب أن يفتقر عامل التأهيل بالمحيط الخارجي للمؤسسة الاقتصادية [120] ص 10.

وقصد تدارك التأخير الملاحظ في القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية يجب الإسراع في تطبيق الإصلاحات الاقتصادية من خلال مسار الشراكة الأجنبية باعتبارها وسيلة ضرورية تعيد الاعتبار للمؤسسات الجزائرية ككائن اقتصادي فعال وقادر على التأقلم مع متغيرات محيطه، حيث يمكن للمؤسسات الجزائرية الاستفادة من مختلف أنواع الشراكة وفق التخصص أو الخدمات أو من ناحية التسيير أو تطوير الإنتاج واكتساب التكنولوجيا الجديدة أو من ناحية التمويل أو توفير المدخلات الضرورية، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين تنافسيتها في الأسواق الدولية [104] ص 1002.

لذا فتعتبر الشراكة مع المؤسسات الأجنبية وسيلة فعالة من شأنها المساهمة في تعزيز قدرات المؤسسات الجزائرية من خلال ما تملكه المؤسسات الأجنبية من مزايا إضافية لا تتوفر عليها المؤسسات الجزائرية وهكذا وبتظافر الجهود والإمكانيات والمؤهلات بين المؤسسات الجزائرية والأجنبية يكون الأداء المحقق أكثر تميزا ويستفيد كل طرف من أثر تآزر الموارد والإمكانيات.

و من خلال هذا الفصل نستنتج أن التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم والتي تميزها ظاهرة العولمة وتحرير التجارة الخارجية وما تمثله من رهانات وتحديات أمام المؤسسات الجزائرية وإدراكا بعدم قدرتها على التكيف مع الواقع الاقتصادي المفروض والصمود أمامه أصبح من الواجب تأهيلها والعمل على إخراجها من دائرة التقييد إلى آفاق الاحتراف وتحسين موقعها في إطار الاقتصاد التنافسي ورفع أدائها الاقتصادي من خلال الاحتكاك بالمؤسسات الأجنبية.

وتسعى الجزائر من وراء تطبيق برامج تأهيل مؤسساتها الاقتصادية إلى تحسين تنافسيتها مقارنة بالمؤسسات الأجنبية ومن أجل تحقيق ذلك قامت بتجسيد عدة برامج وقناعة منها بالفروق الجوهرية بين

المؤسسات الجزائرية والمؤسسات الأجنبية فقد سعت جاهدة إلى محاولة اكتساب الخبرات والتجارب من الاتحاد الأوروبي من خلال تنفيذ برنامج لتأهيل المؤسسات الجزائرية بالتعاون مع الاتحاد الأوروبي.

إن نجاح برامج التأهيل يتطلب الاهتمام بمختلف وظائف المؤسسة ونشاطاتها كما تحتاج عملية التأهيل إلى جلب الخبرات الأجنبية عن طريق الشراكة مع المؤسسات الأجنبية ذات الخبرة العالمية العالية لذا فتعتبر الشراكة الأجنبية وسيلة جد هامة لتحقيق هذا الهدف لما تملكه الشركات الأجنبية من تكنولوجيا متطورة وتقنيات تسييرية راقية في عصر لا يعترف إلا بالقوة الاقتصادية كمقياس للاندماج في الاقتصاد العالمي.

الفصل 4

دراسة تطبيقية حول مجمع صيدال

يعتبر مجمع صيدال الرائد الوطني في صناعة الأدوية بالجزائر، حيث تتميز الأدوية المنتجة من قبل المجمع بمطابقتها للمقاييس العالمية التي تحددها العديد من الهيئات المعترف بها عالميا، كما تتميز بجودتها العالية وفعاليتها مقارنة مع أدوية عديدة مستوردة من الخارج، كما أنها تراعي القدرة الشرائية للمواطن زيادة على حصوله على شهادة الإيزو.

ويعتبر مجمع صيدال من المؤسسات الوطنية التي تأقلمت إلى درجة كبيرة مع التحولات والتطورات التي عرفها المحيط الاقتصادي الوطني والدولي وذلك بتبنيه لإستراتيجية الشراكة الأجنبية التي اعتبرها وسيلة للنمو والتوسع ورفع الكفاءة الإنتاجية وجلب التكنولوجيا المتطورة والمعارف الضرورية خاصة وأن قطاع الأدوية يعتبر من القطاعات الحساسة التي تقوم على الدقة وتحتاج إلى تجربة وخبرة عالية، كل هذه الأسباب دفعت المجمع إلى البحث عن شركاء أجاناب لهم مستوى عالمي ومكانة رائدة في هذا القطاع.

وقصد تحقيق هذه الأهداف قام مجمع صيدال بعقد اتفاقيات شراكة مع عدة مجتمعات وشركات عالمية وذلك من خلال إقامة المشاريع المشتركة وإبرام عقود التصنيع والقيام باقتناء الرخص لإنتاج منتجات الشركاء حيث يشهد نشاط الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال تسارعا في السنوات الأخيرة.

ولقد خصصنا هذا الفصل لنتطرق فيه إلى تجربة مجمع صيدال في الشراكة الأجنبية حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين رئيسيين حيث نتناول في المبحث الأول تقديم مجمع صيدال ونشأته، هيكله التنظيمي وأهم أهدافه ونشاطاته الأساسية المتمثلة في البيع والإنتاج من أجل الكشف عن وضعيته خلال الفترة 1997-2005، أما المبحث الثاني فنتطرق فيه إلى أهداف الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال وتنظيمها ومراحلها وأهم العقود المبرمة بين مجمع صيدال والمخابر الأجنبية، ثم نتناول تقييم الشراكة الأجنبية وآثارها على المجمع خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1997 وسنة 2005.

1.4. تقديم مجمع صيدال

لقد مر مجمع صيدال بمجموعة من المراحل والتطورات التي جاءت استجابة لمتطلبات الإصلاحات الاقتصادية التي قامت بها الدولة الجزائرية، إلى أن أصبح حالياً في شكل مجمع يشكل الرائد الوطني في مجال صناعة الأدوية بالجزائر، حيث تحول من مؤسسة عمومية إلى مجمع وطني مختص في إنتاج وتوزيع الأدوية ذات الاستعمال البشري والحيواني.

وسنحاول في هذا المبحث التعرف على مراحل نشأة مجمع صيدال، وتحديد مختلف فروع وحداته الموزعة عبر التراب الوطني، وتوزيعها وفق هيكله التنظيمي، ثم نتناول تطور مبيعات وإنتاج المجمع وذلك خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1997 وسنة 2005.

1.1.4. التعريف بمجمع صيدال

سنحاول في هذا العنصر التعريف بمجمع صيدال من خلال التطرق إلى نشأته وتطوره عبر السنوات، ثم نتناول أهم الأهداف الإستراتيجية التي يسعى المجمع إلى تحقيقها من خلال نشاطاته الرئيسية.

1.1.1.4. نشأة مجمع صيدال

لقد مر مجمع صيدال بسلسلة من التطورات والتحويلات وفقاً للإصلاحات الاقتصادية التي قامت بها الدولة الجزائرية والتي جاءت مواكبة للتطورات السائدة في جل دول العالم تلبية لمتطلبات نظام اقتصاد السوق.

ولقد تأسست الصيدلية المركزية الجزائرية سنة 1969 بموجب أمر رئاسي يوكل لها مهمة ضمان احتكار الدولة لاستيراد وتصنيع وتسويق المنتجات الصيدلانية الخاصة بالطب البشري، وفي إطار مهمتها الإنتاجية أسست سنة 1971 وحدة الإنتاج بالحراش ثم تم إنشاء فرعي بيوتيك وفارمال على مرحلتين وذلك في سنتي 1971 و 1975.

وتبعاً لإعادة هيكلة الصيدلية المركزية الجزائرية تم تحويل فرعها الإنتاجي إلى مؤسسة وطنية للإنتاج الصيدلاني بمقتضى المرسوم رقم 82-161 الصادر في أفريل 1982.

وتمثلت مهمة المؤسسة الوطنية للإنتاج الصيدلاني في ضمان احتكار إنتاج وتوزيع الأدوية والمستحضرات الطبية بهدف تموين السوق الجزائرية بطريقة كافية ومنظمة، وتمثلت ممتلكاتها في وحدات الإنتاج بالجزائر العاصمة، ومشروع المضادات الحيوية بالمدينة الذي كان بحوزة الشركة

الوطنية للصناعات الكيماوية، ولقد بدأت الإجراءات المتعلقة بهذا التحويل سنة 1986 وتم التسليم الرسمي سنة 1988.

وفي سنة 1985 تم تغيير تسمية المؤسسة الوطنية للصناعة الصيدلانية إلى اسم مؤسسة صيدال، وفي سنة 1988 اندمج مركب المضادات الحيوية بالمدينة التابع للمؤسسة الوطنية للصناعات الكيماوية بمؤسسة صيدال.

وفي سنة 1989 وتبعاً لتطبيق الإصلاحات الاقتصادية فقد أصبحت صيدال مؤسسة اقتصادية عمومية ذات استقلالية في التسيير وذات قانون أساسي جديد (شركة ذات أسهم).

في سنة 1993 سمحت التغييرات التي أجريت على قوانين المؤسسة بمشاركة صيدال في كل عملية صناعية أو تجارية من شأنها خدمة الهدف الاجتماعي سواء بإنشاء شركات جديدة أو فروع تابعة لها، كما تم في تلك السنة الإصلاح المالي لصيدال حيث تحملت الدولة جميع ديونها وخسائرها في إطار الإصلاح المالي لمؤسسات القطاع العمومي.

أما في سنة 1997 فقد انتهجت مؤسسة صيدال مخططاً لإعادة الهيكلة مما أدى إلى تحويلها إلى مجمع صناعي في 02 فيفري 1998 يسمى مجمع صيدال ويضم ثلاثة فروع وهي فارمال، أنتيبوتيكال (فرع المضادات الحيوية) وفرع بيوتيك.

وفي سنة 1999 قام المجمع بطرح 20% من رأسماله للقطاع الخاص ودخوله بورصة القيم المنقولة بالجزائر.

ومن خلال هذه التطورات أصبح مجمع صيدال شركة ذات أسهم برأسمال يقدر ب 2.500.000.000 دج موزعة على 10 ملايين سهم تقدر القيمة الاسمية لكل سهم ب 250 دج ويبلغ عدد المساهمين بالمجمع 19288 مساهم، وتوزع نسب المساهمة كما يلي:

80% من الأسهم للشركة العمومية القابضة كيمياء - صيدلة.

20% من الأسهم لحملة الأسهم الصغار (الخواص).

ويقع المقر الاجتماعي لمجمع صيدال بالدار البيضاء بولاية الجزائر وتتمثل مهمته الأساسية في إنتاج وتوزيع المنتجات الصيدلانية ذات الاستعمال البشري والحيواني، كما يساهم مجمع صيدال برأسماله في عدة مشاريع مشتركة مع عدة مجتمعات دولية وعالمية.

2.1.1.4. الأهداف الإستراتيجية لمجمع صيدال

بعد عمليات التطهير المالي المحدثة في سنوات التسعينات تم وضع عدة أشكال للشراكة بين مجمع صيدال و عدة مخابر أجنبية، كما تم التأكيد على ضرورة تحقيق توجه استراتيجي يستند أساسا إلى تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف وكذا تحليل الفرص والتهديدات التي يتضمنها المحيط الخارجي [121] ص30. ويهدف مجمع صيدال بصفته رائدا في تصنيع الأدوية في السوق الجزائرية إلى تدعيم هذه الوضعية المسيطرة من خلال:

- رفع طاقته الإنتاجية وتوسيع وتحديث قائمة منتجاته من خلال وضع سياسة للبحث والتطوير، وتمثل العائلات الرئيسية للأدوية المنتجة من طرف مجمع صيدال في:

- المضادات الحيوية.
- مضادات الفطريات.
- مواد التجميل.
- مضادات السعال والتهابات الحنجرة.
- مضادات الإلتهاب.
- مضادات الحمى.
- مضادات التشنجات العضلية.
- المدرات.
- أدوية علاج السكري.
- مهدئات الأعصاب.
- الفيتامينات.
- مضادات فقر الدم.

- تطوير الشراكة مع المؤسسات والمخابر الأجنبية سواء من خلال اتفاقيات المشاريع المشتركة أي المشاركة في إنشاء مؤسسات جديدة، أو من خلال عقود التصنيع أو اتفاقيات الترخيص وبالتالي التمكن من رفع تدفقات الاستثمارات الأجنبية بالجزائر.

- رفع جهود التسويق والتوزيع والترويج، وتسخير الوسائل الضرورية لتحقيقها.

- ضمان تحقيق المردودية من جهة وتحقيق منتجات ملائمة للقدرة الشرائية للمواطن من جهة أخرى.

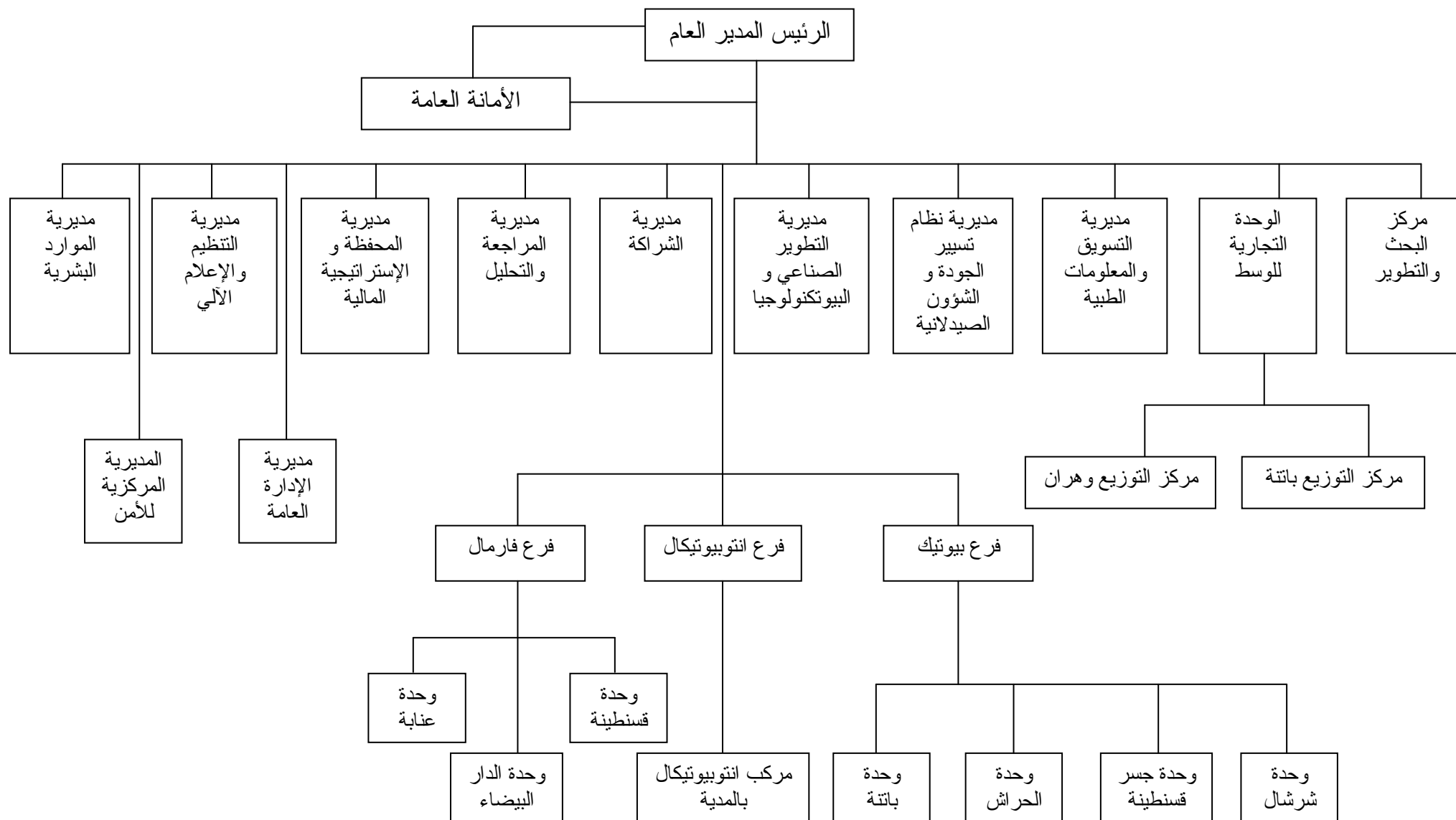
- التقليل من حجم استيراد الأدوية والمنتجات الصيدلانية.

- اختراق الأسواق العالمية وتوسيع نطاق التصدير إلى دول أخرى.
- المساهمة في التخفيض من حدة البطالة.
- رفع المستوى العلمي والتكنولوجي للصناعة الصيدلانية الجزائرية من خلال الاستفادة من عمليات التحويل التكنولوجي من الدول الأجنبية.
- تحقيق الإشباع الكامل للزبون من خلال توفير أدوية ومنتجات ذات جودة عالية وبأسعار تنافسية.
- رفع الحصة السوقية محليا والبحث عن تحقيق نمو متواصل في الأداء الاقتصادي والمالي.
- ومن أهم الأهداف الإستراتيجية المسطرة تلك المتعلقة بتنمية الموارد البشرية في مجالات الإدارة والتسويق ودراسات السوق، حيث يهدف مجمع صيدال إلى إيجاد أفضل أساليب وطرق الإنتاج وكذا الأساليب التقنية فيما يخص الإنتاج والإبداع، التطوير والتكوين من خلال تشجيع البحث.

2.1.4. الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال

إن الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة اقتصادية يساعد في تحديد مختلف الوظائف والمسؤوليات وتوزيع المهام والصلاحيات من أجل تحقيق الرقابة والتنظيم الجيد وكذا السير الحسن لمختلف الأنشطة.

يضم مجمع صيدال ثلاثة فروع تضم عدة وحدات، كما يشمل على ثلاث مراكز توزيع ومركز للبحث والتطوير إضافة إلى عدة مديريات تسهر على تسيير ومتابعة حالة المجمع، و لتوضيح توزيع مديريات المجمع وفروعه عبر هيكله التنظيمي نستعرض الشكل التالي:



شكل رقم 05: الهيكل التنظيمي لمجمع صيدال [122].

1.2.1.4. مديريات ومراكز مجمع صيدال

تتمثل مديريات وأقسام مجمع صيدال ومراكزه التجارية فيما يلي:

1.1.2.1.4. الرئيس المدير العام

يمثل الرئيس المدير العام أعلى سلطة في المجمع، حيث يقوم بالسهر على السير الجيد للأنشطة والوظائف المختلفة وذلك من خلال الإدارة الحسنة لمختلف الهياكل بالتنسيق مع باقي المصالح الإدارية، كما يقوم بإصدار الأوامر وتقديم الاستشارات والتوجيهات واتخاذ القرارات اللازمة لتطوير المجمع وفق الأهداف المحددة، إضافة إلى الإشراف المباشر على مجلس الإدارة.

2.1.2.1.4. الأمانة العامة

تمثل الأمانة العامة الهيئة الاستشارية التي تتولى التنسيق والمساعدة في عملية اتخاذ القرارات، وتتمثل مهامها في ضمان الاتصالات الداخلية والخارجية وتصنيف وترتيب الملفات الخاصة بالعمل.

3.1.2.1.4. مديرية الموارد البشرية

تهتم هذه المديرية بجميع انشغالات المؤسسة في مجال الموارد البشرية من توظيف، سياسات الأجور، المكافآت، التكوين، سياسات التحفيز... وذلك بما يمكنها من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى المستويات وبكفاءة وفعالية أكثر.

4.1.2.1.4. مديرية التنظيم والإعلام الآلي

تتمثل مهمة مديرية التنظيم والإعلام الآلي في تحديد سياسة المجمع في مجال المعلومات والاتصال، كما تسهر على إعداد وتطبيق مخططات وبرامج الإعلام الآلي ونظم المعلومات والاتصالات.

5.1.2.1.4. مديرية المحفظة والإستراتيجية المالية

تهتم هذه المديرية بوضع وتنفيذ الاستراتيجيات المالية والتخطيط المالي، إضافة إلى متابعة العمليات التمويلية القصيرة والطويلة الأجل.

6.1.2.1.4. مديرية المراجعة والتحليل

تقوم مديرية المراجعة والتحليل بالمراجعة الداخلية لحسابات المجمع والقيام بالتحليل وتصحيح الانحرافات في الوقت المناسب.

7.1.2.1.4. مديرية الشراكة

تقوم مديرية الشراكة بتسيير عقود الشراكة المبرمة وتطويرها ومتابعتها، كما يتمثل نشاطها في الوظائف التالية:

- متابعة انجازات ونشاطات المشاريع المشتركة.
- التفاوض مع الشركات الأجنبية وتوقيع مختلف اتفاقيات الشراكة وعقود التصنيع والترخيص.
- متابعة انجازات مصنع الأنسولين.
- الربط بين نشاطات الاستثمار على مستوى فروع المجمع.

8.1.2.1.4. مديرية التطوير الصناعي والبيوتكنولوجيا

تهتم هذه المديرية بتطوير أساليب الإنتاج من خلال الاعتماد على أحدث التكنولوجيا.

9.1.2.1.4. مديرية نظام الجودة والشؤون الصيدلانية

تسعى هذه المديرية للوصول إلى الجودة الشاملة للمنتجات والنشاطات التنافسية في صناعة الأدوية من أجل تلبية الحاجات المتزايدة للمستهلكين، كما تقوم بمراقبة نوعية المنتجات وجودتها.

10.1.2.1.4. مديرية التسويق والمعلومات الطبية

تقوم هذه المديرية بالربط بين مختلف وظائف المجمع وترويج منتجاته، كما تتكفل ببناء قاعدة إستراتيجية في مجال تسويق منتجات الفروع، وترويج صورة المجمع في السوق المحلي والأجنبي ومختلف الجهات المعنية لاسيما الصحافة والمجلات المختصة، كما تقوم بإعداد مجلتي أخبار صيدال وأصداء صيدال (saidal Echos – saidal news).

11.1.2.1.4. الوحدات التجارية

يملك مجمع صيدال ثلاث وحدات تجارية، حيث تم إنشاء أول وحدة تجارية سنة 1996 في ولاية الجزائر وتمثلت مهمتها في تسويق وتوزيع كل منتجات المجمع وكانت النتائج المحققة جد مشجعة لإنشاء وحدات تجارية أخرى لذلك تم إنشاء وحدتين تجاريتين تقع الأولى في الشرق الجزائري وتحديدا في ولاية باتنة وذلك في سنة 1999 وتشغل 50 عامل، أما الوحدة الثانية فتأسست في سنة 2000 وتقع في الغرب الجزائري وذلك في ولاية وهران وتشغل 40 عامل.

12.1.2.1.4. مركز البحث والتطوير

أنشأ مركز البحث والتطوير في جويلية 1999 ويشمل أحدث التجهيزات المادية كما يشغل إدارات على درجة عالية من التأهيل وهو بذلك يمثل جهازا إستراتيجيا لربط قنوات الاتصال بين المجمع وعالم الأبحاث في المجال الصيدلاني.

ويقوم هذا المركز بنشاطات البحث والتطوير قصد تطوير الأدوية والتقنيات الصيدلانية ومن بين مهامه أيضا نجد:

- تطوير سياسات ومحاور البحث في مجال العلوم الطبية وخاصة في مجال الإبداع الصيدلاني.
- المشاركة في إعداد سياسة تطوير منتجات المجمع.
- التطوير الصناعي للأدوية الجينية(*) المنتجة من طرف المجمع.
- تقديم المساعدة التقنية لفروع الإنتاج.
- المشاركة في نشاطات تكوين ورسكلة الموظفين.

13.1.2.1.4. المديرية المركزية للأمن

تتمثل مهمتها الأساسية في توفير الأمن الداخلي والخارجي والمحافظة على سلامة العاملين من خلال توعيتهم وإعطائهم الإجراءات الوقائية اللازمة لتفادي الحوادث المحتملة والتدخل السريع عند وقوع أي مرض أو حادث لأي موظف بالمجمع.

2.2.1.4. فروع ووحدات مجمع صيدال

يضم مجمع صيدال ثلاثة فروع مختلفة الوظائف والإمكانيات وتتفرع هذه الفروع إلى وحدات كما يلي [123]:

1.2.2.1.4. فرع أنتيبوتيكال (فرع المضادات الحيوية)

يقع هذا الفرع في ولاية المدية وهو عبارة عن مركب متخصص في إنتاج المضادات الحيوية للبنيسيلين ولغير البنيسيلين وهو يتوفر على:

- عمارة لتصنيع الأدوية بالتجزئة عن طريق التخمير.
- عمارة لإنتاج مواد أولية بالتجزئة عن طريق التركيب الكيميائي للمنتجات المخمرة.

(*) الأدوية الجينية أو المقلدة هي الأدوية التي تماثل المنتجات الأصلية من حيث فعاليتها ولكنها تباع بسعر أقل بكثير نظرا لعدم تمتعها ببراءة اختراع.

- عمارتي إنتاج ذات تخصص صيدلاني، الأولى مكرسة لعائلة البنيسلين والثانية لغير البنيسلين، بطاقة إنتاجية تقدر ب 60 مليون وحدة سنويا.
- وحدة لإنتاج لوازم التهيئة والتغليف.
- مطبعة عامة ضرورية لمختلف وظائف الخدمات.

ولقد بدأ هذا المركب في الإنتاج سنة 1988 برأسمال يقدر ب 950 مليون دج واختص في إنتاج الأشكال الآتية: حقن، مراهيم، مشروب وأقراص، ويتميز هذا المركب بالمزايا التالية:

- طاقة إنتاجية معتبرة في ميدان إنتاج المواد الأولية بكميات كبيرة على شكل التجزئة وفي مختلف التخصصات الصيدلانية.
- مخابر تحليل تسمح بالرقابة الكاملة للنوعية.
- قدرات عالية لدى المستخدمين في تصنيع منتجات ذات جودة عالية.
- معرفة عالية في مجال تكنولوجيا التجزئة وأشكال الصيدلة المعقدة (الحقن والجعب).
- خبرة طويلة في صناعة المضادات الحيوية بالتخمير والتركيب النصفي.

2.2.2.1.4. فرع فارمال

تأسس فرع فارمال في 02 فيفري 1998 ويبلغ رأسماله 200 مليون دج، ويقع مقره بالدار البيضاء وهو يتوفر على ثلاث وحدات إنتاجية وهي: وحدة الدار البيضاء، وحدة قسنطينة ووحدة عنابة إضافة إلى مخبر لمراقبة النوعية، ويتولى هذا الفرع إنتاج الأشكال الطبية الآتية: أقراص، جعب، مراهيم، مقطرات، شراب، محاليل، مساحيق، معجون الأسنان.

ويتميز فرع فارمال بالميزات التالية:

- خبرة عالية في مجال الإنتاج الصيدلاني.
- معرفة عملية عالية في ميدان الإنتاج، الرقابة والتحليل.

1.2.2.2.1.4. وحدة الدار البيضاء

تعتبر وحدة الدار البيضاء من أقدم وحدات فرع فارمال وهي موجودة منذ سنة 1958 ويعود أصلها إلى المخبر الفرنسي LABAZ قبل تأميمها وكان نشاطها محدودا في إنتاج بعض الأدوية ومواد التجميل.

وحاليا تقوم هذه الوحدة بإنتاج العديد من الأدوية مختلفة الأشكال (أقراص، أشربة، مراهيم، محاليل للشرب) وتقدر طاقتها الإنتاجية بأكثر من 40 مليون وحدة بيع سنويا.

2.2.2.2.1.4 وحدة قسنطينة

لقد تم تحويل وحدة قسنطينة إلى فرع فارمال بتاريخ 31 ديسمبر 1997 وتختص هذه الوحدة في إنتاج أنواع الأدوية السائلة، وتضم ورشتين لصناعة الأدوية السائلة ومخبر لمراقبة النوعية، وتقدر طاقتها الإنتاجية بـ 05 مليون وحدة بيع سنويا.

3.2.2.2.1.4 وحدة عنابة

وبدورها تم تحويلها لفرع فارمال بتاريخ 31 ديسمبر 1997 وهي مختصة في إنتاج الأنواع الجافة من الأدوية كالأقراص، وتقدر طاقتها الإنتاجية بأكثر من 07 مليون وحدة بيع سنويا.

3.2.2.1.4 فرع بيوتيك

يوجد مقر فرع بيوتيك بالحراش، وقد تم تأسيسه في 02 فيفري 1998 ويبلغ رأسماله 250 مليون دج، ويقوم بإنتاج المنتجات التالية: المراهيم، الشراب، المحاليل المكثفة والأقراص، المطهرات السائلة، المحاليل الوردية، محاليل غسل الكلى، ويتمتع فرع بيوتيك بالمميزات الآتية:

- معرفة عملية عالية في مجال الإنتاج الصيدلاني.
- وحدتين لإنتاج المحاليل المكثفة مجهزة بأحدث التكنولوجيا.

ويتوفر هذا الفرع على أربع وحدات إنتاجية وهي:

1.3.2.2.1.4 وحدة جسر قسنطينة

تقدر الطاقة الإنتاجية لهذه الوحدة بأكثر من 18 مليون وحدة بيع سنويا وتعتبر هذه الوحدة المنتج المحلي الوحيد للمحاليل المكثفة، وتشمل على مخبر لمراقبة النوعية يقوم بالتحليل الفيزيوكيميائي والميكروحيوي والتحليل التسممي والتسيير التقني والوثائقي.

2.3.2.2.1.4 وحدة الحراش

تشمل هذه الوحدة على أربع ورشات (ورشة للشراب وأخرى للمحاليل والثالثة للأقراص والرابعة للمراهيم) وتقدر طاقتها الإنتاجية بـ 20 مليون وحدة بيع سنويا.

3.3.2.2.1.4. وحدة شرشال

تتكون هذه الوحدة من ثلاث ورشات إنتاجية، الأولى لمحاليل الشرب والثانية لإنتاج الأدوية الجافة (الأقراص) والثالثة لمركزات غسل الكلى على ثلاثة أشكال (حامضية، قاعدية وأسيئات).

4.3.2.2.1.4. وحدة باتنة

تختص هذه الوحدة بإنتاج التحاميل.

3.1.4. تطور نشاط مجمع صيدال

لقد تحصل مجمع صيدال على شهادة الجودة ISO 9001 (*) في سنة 2001 كما تحصل في سنة 2003 على أول سعر جزائري في الجودة وفي فيفري 2005 تحصل على شهادة الجودة ISO 9001 version 2000 كما تحصل المجمع على خمس (05) براءات اختراع من المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية، كما يسعى إلى بلوغ رقم أعمال يصل إلى 10 ملايين دج خلال سنة 2011، وبذلك يعتبر مجمع صيدال الرائد الوطني في مجال صناعة الأدوية بالجزائر حيث يقوم بإنتاج وتسويق 256 شكل صيدلاني، ويمكننا الكشف عن وضعية المجمع بداية من سنة 1997 إلى غاية سنة 2005 من خلال نشاطات البيع والإنتاج كما يلي:

1.3.1.4. تطور مبيعات مجمع صيدال

بلغت مبيعات مجمع صيدال سنة 2005 ما قيمته 6.596.274.000 دج أما كمية المبيعات فقد بلغت 112.042.000 وحدة مباعة وبذلك تطورت قيمة المبيعات تطورا ايجابيا مقارنة بسنة 2004 بنسبة تقدر ب 2%، وتعود الأسباب الرئيسية لتحقيق هذه القيمة إلى الجهود التسويقية المبذولة من طرف رجال البيع في الوحدات التجارية وكذا جودة المنتجات وأسعارها التنافسية.

ولقد تم في سنة 2005 تحقيق نسبة 87% من كمية المبيعات المقدرة ونسبة 97% من قيمتها المقدرة وتعتبر هذه النسب عن مدى فعالية نشاط التسويق لدى مجمع صيدال ومدى نجاعة السياسات التسويقية المنتهجة.

وتنوزع كمية وقيمة المبيعات بنسب مختلفة على فروع ووحدات المجمع كما في الجدول الموالي:

(*) ISO 9000 هي مجموعة مواصفات تصدر عن المنظمة الدولية للتقييس The International Organization for Standardization والتي يطلق عليها اختصارا منظمة ISO و في الحقيقة فإن حروف ISO ليست اختصارا لاسم المنظمة بل تمثل مقطعا من الكلمة اليونانية ISOS والتي تعني التوحيد أو التشابه أو التناظر لذلك جاء استخدام المقطع ISO دلالة على هذه المنظمة من منطلق أن دورها الرئيسي يتمثل في إصدار مواصفات دولية موحدة.

الجدول رقم 03: توزيع مبيعات المجمع لسنة 2005 حسب الفروع والوحدات [124] ص 12.

المراكز	الكمية ب 1000 وحدة	القيمة ب 1000 دج	النسبة
الوحدة التجارية للوسط	48.636	2.960.589	% 44
مركز التوزيع بوهران	20.779	1.245.552	% 19
مركز التوزيع بباتنة	30.525	1.832.467	% 27
الفروع الثلاثة	12.102	557.666	% 10
المجموع	112.042	6.596.274	% 100

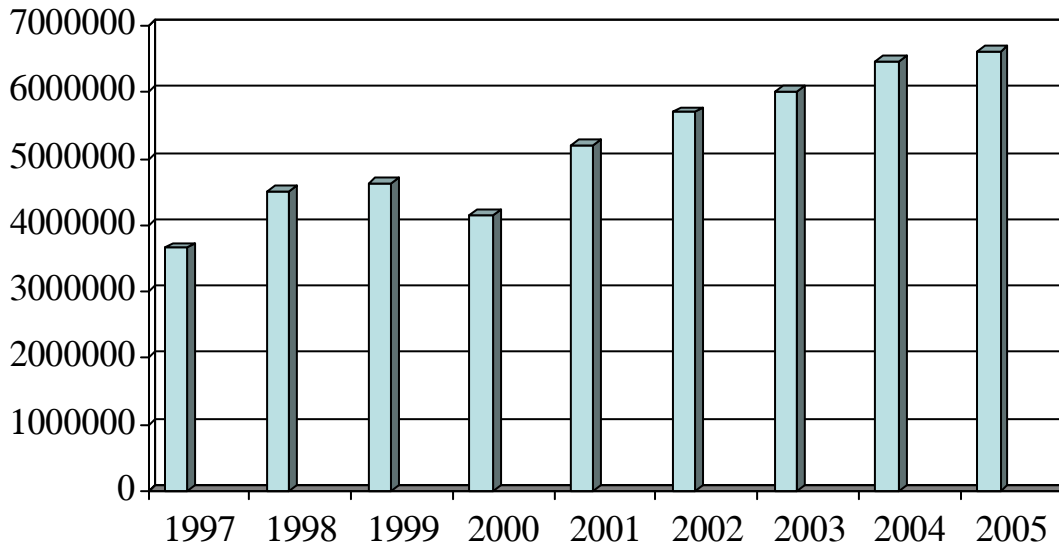
وهكذا نلاحظ أن الوحدة المركزية حازت على أكبر نسبة من المبيعات أو التوزيع، تليها وحدة الشرق وبعدها وحدة الغرب ثم تأتي فروع المجمع في المرتبة الأخيرة.

ونوضح تطور كمية وقيمة المبيعات من سنة 1997 إلى غاية 2005 في الجدول الموالي:

الجدول رقم 04: تطور مبيعات المجمع خلال الفترة 1997-2005 [125] ص 11، [124] ص 13.

السنوات	الكميات المباعة 1000 وحدة	قيمة المبيعات 1000 دج
1997	83.809	3.650.550
1998	99.929	4.499.579
1999	112.413	4.630.438
2000	89.797	4.139.512
2001	113.797	5.190.671
2002	123.000	5.692.414
2003	122.540	6.003.661
2004	119.200	6.466.188
2005	112.042	6.596.274

ونوضح نمو المبيعات في هذه الفترة في الشكل الموالي:



شكل رقم 06: تطور مبيعات المجمع خلال الفترة 1997-2005 (المبالغ بألف دج) [من إعداد الطالبة]

ومن خلال هذه الشكل يتضح جليا أن مبيعات مجمع صيدال في ارتفاع مستمر في كل السنوات باستثناء سنة 2000 التي شهدت انخفاضا مقارنة بسنتي 1999 و1998، ويعود السبب في ذلك إلى انخفاض مشتريات الزبون ديغروماد، إضافة إلى عدم الحصول على عقد للتصدير إلى العراق.

أما بالنسبة لنشاط التصدير فيقوم مجمع صيدال بالتصدير ل 14 دولة موزعة كما يلي:

- تسعة أسواق افريقية وهي: إفريقيا الجنوبية، الكاميرون، مالي، التشاد، السودان، تنزانيا، السنغال، بوركينا فاسو، مدغشقر والنيجر.
- ثلاثة أسواق عربية وهي: اليمن، العراق وليبيا.
- سوقين أوروبيين وهما إيطاليا وألمانيا.

وخلال سنة 2005 قام مجمع صيدال بأربعة عمليات تصدير تشمل المنتجات النهائية والمواد الأولية، وقدرت القيمة الإجمالية للمنتجات المصدرة بأكثر من 56 مليون دج وبذلك تحققت نسبة 93% من قيمة الصادرات المقدر.

والجدول الموالي يوضح حجم عمليات التصدير المحققة خلال سنة 2005.

الجدول رقم 05: توزيع صادرات المجمع لسنة 2005 حسب الزبائن [124] ص 15.

الدولة	عدد المنتجات	المبلغ (دج)	النسبة
ليبيا	30	9.371.000	%16
اليمن	12	9.748.000	%17
بوركينافاسو	01	1.880.000	%03
ايطاليا	مواد أولية	35.183.000	%64
المجموع	43	56.182.000	%100

وهكذا نلاحظ أن صادرات مجمع صيدال للدول الأوروبية مثلت سنة 2005 نسبة 64% وهي أكبر نسبة في حين مثلت النسبة الموجهة لإفريقيا 19% ونسبة 17% نحو آسيا.

والجدول الموالي يوضح تطور حجم التصدير خلال السنوات الأربعة الأخيرة.

الجدول رقم 06: تطور صادرات المجمع خلال الفترة 2002-2005 [127] ص 10، [126] ص 15، [125] ص 11، [124] ص 15.

السنة	2002	2003	2004	2005
القيمة (دج)	17.117.640	75.184.534	60.165.139	56.182.000

ومن خلال هذا الجدول نلاحظ أن صادرات مجمع صيدال بلغت أقصاها سنة 2003 حيث قام المجمع في هذه السنة بتنفيذ 06 عمليات تصدير تشمل المنتجات النهائية وذلك لليمن، ألمانيا، النيجر، بوركينافاسو والسنيغال إضافة إلى تصدير المواد الأولية لإيطاليا، لكن انخفضت قيمة الصادرات خلال سنتي 2004 و2005 وذلك مقارنة بسنة 2003.

2.3.1.4. تطور إنتاج مجمع صيدال

بلغت كمية إنتاج مجمع صيدال 115.897.000 وحدة وذلك في سنة 2005 أي ما يعادل قيمة 5.514.746.000 دج وبذلك انخفضت كمية الإنتاج بنسبة 08% مقارنة بسنة 2004 وتوزعت نسب الإنتاج حسب الفروع كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم 07: توزيع إنتاج المجمع لسنة 2005 حسب الفروع [124] ص 16.

الفرع	الكمية ب 1000 وحدة	القيمة ب 1000 دج	النسبة
أنتيبوتيكال	32.708	1.604.889	% 28
فارمال	43.556	1.884.670	% 38
بيوتيك	39.633	2.025.187	% 34
المجموع	115.897	5.514.746	% 100

وهكذا فإن أكبر نسبة إنتاج تحققت من طرف فرع فارمال يليه فرع بيوتيك ثم فرع أنتيبوتيكال.

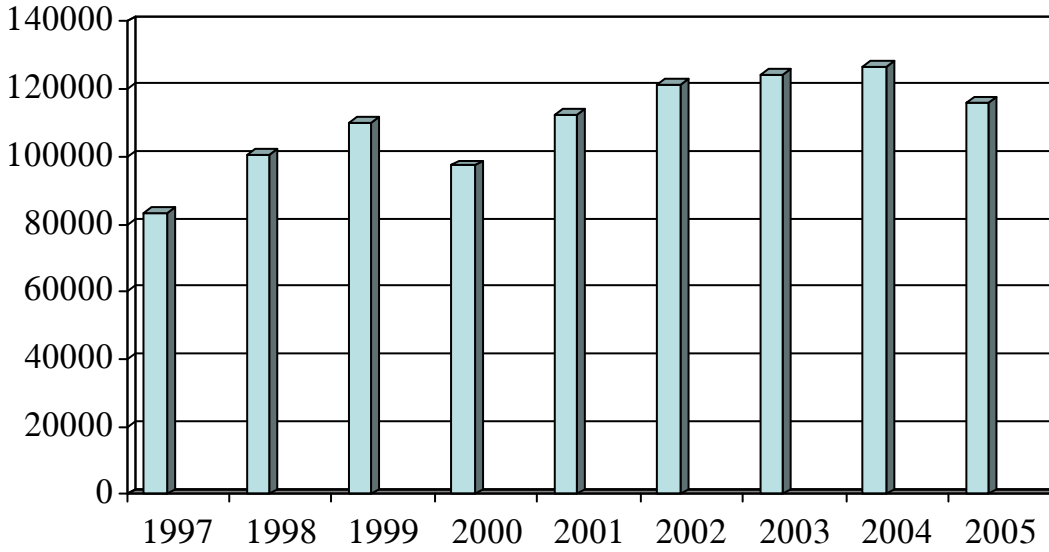
ونوضح تطور كمية الإنتاج من سنة 1997 إلى غاية 2005 في الجدول الموالي:

الجدول رقم 08: تطور حجم إنتاج المجمع خلال الفترة 2005-1997 [128] ص 17، [124]

ص 17.

الكميات المنتجة 1000 وحدة	السنوات
83.613	1997
100.707	1998
110.313	1999
97.287	2000
112.509	2001
121.111	2002
124.371	2003
126.517	2004
115.897	2005

والشكل الموالي يوضح تطور حجم إنتاج المجمع خلال الفترة 2005-1997.



شكل رقم 07: تطور حجم إنتاج المجمع خلال الفترة 1997-2005 (ألف وحدة) [من إعداد الطالبة].

ونلاحظ من هذا الشكل تزايد كميات الإنتاج من سنة لأخرى مع حدوث انخفاض في سنتي 2000 و2005 لكن بصفة عامة يمكننا القول أن نشاط الإنتاج لمجمع صيدال في تطور ونمو مستمر منذ سنة 1997 إلى غاية سنة 2005.

ومن خلال تحليل مبيعات وإنتاج مجمع صيدال ندرک الأهمية البالغة التي يكتسبها مجمع صيدال في سوق الدواء على المستويين المحلي والعالمي.

2.4. تجربة مجمع صيدال في الشراكة الأجنبية

لقد أمضى مجمع صيدال عدة اتفاقيات شراكة مع عدة شركات ومخابر عالمية من أجل تحقيق عدة أهداف أساسية وأهمها توسيع قائمة منتجاته والحصول على التكنولوجيا والمعرفة إضافة إلى توسيع مصادر التمويل من أجل تغطية مختلف الاحتياجات المتزايدة.

ولقد تنوعت أشكال الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال حيث قام في أواخر التسعينات بإنشاء عدة مشاريع مشتركة مع عدة مجتمعات دولية، كما قام بإبرام عقود تصنيع عديدة إضافة إلى سعيه للحصول على التكنولوجيا المتطورة من خلال اقتناء التراخيص.

إن قرار الشراكة الأجنبية الذي اتخذته مجمع صيدال أثر على نشاطه من خلال التأثير على حجم الإنتاج والمبيعات نظرا لإقامة مشاريع جديدة من شأنها المساهمة في رفع طاقته الإنتاجية إضافة إلى آثار أخرى على إنتاجيته وعلى حجم الأرباح المحققة خلال فترات نشاطه.

وسوف نتطرق في هذا المبحث إلى إستراتيجية الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال من خلال تحديد أهم الأهداف المرجوة منها وكذا تنظيمها و سير مراحلها، ثم نتناول أهم عقود الشراكة الأجنبية الموقعة بين مجمع صيدال ومختلف الشركاء الأجانب والتي تشمل عقود الشراكة الصناعية أو المشاريع المشتركة، عقود التصنيع وعقود الترخيص إضافة إلى أفاق الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال، ثم نتناول في الأخير تقييم إستراتيجية الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال من خلال تحليل مدى مساهمة الشراكة الأجنبية في تحسين تنافسيته ومن ثم زيادة تأهيله.

1.1.2.4. إستراتيجية الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال

تعتبر الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال خيارا إستراتيجيا يخلف مجموعة من الآثار والنتائج التي تظهر على المدى المتوسط البعيد ويعتبر مجمع صيدال من المؤسسات الاقتصادية التي تولي اهتماما بالغا بهذا الخيار الاستراتيجي وذلك قصد تحقيق جملة من الأهداف.

وسنتناول في هذا العنصر أهم العوامل التي ساعدت مجمع صيدال على دخوله مجال الشراكة مع الشركات العالمية والأهداف المنتظرة من ذلك، كما نتناول سير نشاط الشراكة الأجنبية في المجمع من خلال التطرق إلى أهم الوظائف والمهام التي يقوم بها قسم الشراكة في المجمع.

1.1.2.4. العوامل المساعدة على دخول مجمع صيدال في الشراكة الأجنبية

تعود أصول إستراتيجية الشراكة المتبعة من طرف مجمع صيدال إلى مخطط التنمية المحضر من طرف خبراء منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية سنة 1984 وقد قدم إلى مجمع صيدال باعتباره ممثلا للصناعة الصيدلانية في الجزائر وذلك لتطبيقه بين سنتي 1988 و1989، وعلى إثر إعادة هيكلة المؤسسات العمومية دخلت هذه الأخيرة مرحلة الاستقلالية وبدأت تعتمد على نفسها بعيدا عن دعم الدولة ومنذ ذلك الحين أصبح مجمع صيدال يهتم بالشراكة ويبحث عنها، وبعد صدور قانون النقد والقرض لسنة 1990 وصدور النصوص التشريعية المتعلقة بتشجيع الاستثمار الأجنبي في الجزائر قام مجمع صيدال باتباع أسلوب الشراكة مع أكبر المؤسسات العالمية.

ولقد ساعد مجمع صيدال في دخوله مجال الشراكة الأجنبية مجموعته من العوامل وأهمها ما يلي:

- يعتبر قطاع الأدوية من القطاعات الحساسة التي تتطلب معرفة فنية عالية وتكنولوجيا متطورة الأمر الذي حتم على مجمع صيدال البحث عن أكبر الشركات العالمية المتخصصة في هذا القطاع قصد الاستفادة منها.

- يتوفر مجمع صيدال على فروع ووحدات عديدة تتوزع عبر عدة ولايات وهو بذلك يحتل مساحة واسعة في القطر الجزائري أي أنه يتوفر على مساحة واسعة تمكنه من مباشرة نشاطاته وتوسيعها.

- يعتبر مجمع صيدال من أكبر وأهم المؤسسات الاقتصادية في الجزائر حيث يقدر رأسماله ب 2.500.000.000 دج.

- تتوفر الجزائر على يد عاملة كثيفة وذات تكلفة منخفضة.

- يعتبر السوق الجزائري من بين الأسواق التي تجلب المستثمرين الأجانب كونه يعتبر سوق فارغ إضافة إلى أن قانون الاستثمار الجزائري هو قانون جد محفز للاستثمار من خلال جملة الامتيازات والضمانات التي يتضمنها.

- ارتفاع النمو السكاني بالجزائر من سنة لأخرى مع ارتفاع النمو الاقتصادي مما يؤدي إلى ارتفاع القدرة الشرائية للمواطن.

ونظرا لهذه العوامل التي ساعدت مجمع صيدال على دخوله مجال الشراكة الأجنبية فقد فتح الباب أمام المستثمرين الأجانب للمشاركة بإمكانياتهم المادية والمالية والبشرية والمعرفية من أجل تحقيق إستراتيجية تنموية شاملة لكل الأطراف.

2.1.2.4. أهداف الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال

لقد قام مجمع صيدال بإبرام عدة اتفاقيات شراكة مع مختلف الشركات العالمية ويسعى من خلال ذلك إلى تحقيق جملة من الأهداف التي تساعده على تطوير نشاطه وتوسيع نطاق وجوده ومن بين أهم الأهداف التي يسعى مجمع صيدال إلى تحقيقها من خلال الشراكة الأجنبية ما يلي [129]:

- رفع الحصة السوقية في السوق المحلي والدولي وذلك من خلال توسيع مجال النشاط.
- الاندماج في السوق العالمي خاصة مع توقيع الجزائر لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وارتقاء انضمامها إلى المنظمة العالمية للتجارة.
- تحويل رؤوس الأموال والتكنولوجيا والحصول على المعرفة والتقنيات الحديثة.

- توسيع قائمة المنتجات وتحسين جودتها والوصول إلى أسعار تنافسية حيث تتميز أسعار الأدوية المنتجة من طرف مجمع صيدال بانخفاضها مقارنة مع أسعار الأدوية المستوردة المماثلة.
- المساهمة الفعالة في رفع إمكانيات الإنتاج المحلي عن طريق الاستثمار بالشراكة.
- ضمان مردودية الاستثمارات باختيار أفضل الشركاء.
- كما يسعى المجمع من خلال الشراكة الأجنبية إلى تغطية احتياجات المواطنين من المنتجات الصيدلانية الأساسية وتوسيع الشبكة الإنتاجية إضافة إلى توسيع مصادر التمويل وتخفيض فاتورة الأدوية المستوردة وتوسيع نطاق التصدير.

3.1.2.4. سير نشاط الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال

يحتل نشاط الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال مكانة هامة ضمن إستراتيجيته العامة حيث يوجد على مستوى المديرية العامة للمجمع قسم الشراكة الأجنبية الذي يسهر على ضمان السير الحسن لعمليات الشراكة الأجنبية كما يتمحور نشاط هذا القسم في الوظائف التالية:

- رسم إستراتيجية المجمع في إطار الشراكة والتطوير الصناعي.
- البحث عن الشركاء واستقطابهم.
- التفاوض مع الشركات الأجنبية وتوقيع مختلف اتفاقيات الشراكة وعقود التصنيع والترخيص.
- التكفل بالعمليات الإدارية والقانونية المرتبطة بتنظيم الشركات المختلطة.
- متابعة مراحل إنجاز المشاريع الصناعية وتقديم نشاطها.
- مساعدة الشركاء في الحصول على مختلف الوثائق المتعلقة بالاستثمار (عقد الملكية، رخصة البناء... الخ).
- متابعة انجازات مصنع الأنسولين.
- الربط بين نشاطات الاستثمار على مستوى فروع المجمع.
- الإشراف على كل المراحل والإجراءات اللازمة لإقامة المشاريع المشتركة، وتتمثل أهم المراحل المتبعة لانجاز مشروع مشترك بين مجمع صيدال والشركاء الأجانب في الخطوات التالية:

- الاتصال بين الطرفين، حيث تعتبر مرحلة الاتصال أول مرحلة لإقامة شراكة بين مجمع صيدال ومختلف الأطراف الأخرى ويتم خلالها التعبير عن اهتمام الطرفين في إقامة شراكة بينها ويتم ذلك من خلال إيداء النية والرغبة في الشراكة وغالبا ما تتم هذه المرحلة من خلال القيام بزيارات متبادلة بين الطرفين.

- مرحلة التفاوض، فبعد تبادل الزيارات والمعلومات بين الطرفين وحصول كل طرف على معلومات وأفكار كافية عن الطرف الآخر يتم التفاوض من أجل تحديد أهم الالتزامات المترتبة عن الاتفاق، وتعتبر هذه المرحلة أهم مرحلة حيث يعتمد نجاحها على مدى قدرة كل طرف في إقناع الطرف الآخر والحفاظ على مصالحه الخاصة دون إفراط أو تقريط.
- الاتفاق حول المنتج المصنع، فبعد نجاح المفاوضات وقبول الطرفين لأهم الالتزامات المحددة بينهما يتم تحديد المنتج المصنع في إطار الشراكة المتفق عليها.
- إعداد مخطط النشاط أو مخطط العمل الذي يتم من خلاله سير النشاط.
- تحديد الإطار القانوني للمشروع، ففي هذه المرحلة يتم تحديد الطبيعة القانونية للمشروع مع تحديد نسبة مساهمة كل طرف فيه مع الاتفاق على القانون الذي يحكمه في حالة حدوث خلاف بينهما.
- تكوين الملف الخاص بالمشروع الجديد.
- تقديم الملف إلى الدولة وتحديدًا إلى لجنة مساهمات الدولة لأنها تمثل أكبر مساهم في رأسمال المجمع وتجدر الإشارة إلى أن عدم قبول الدولة لمشروع الشراكة يعني عدم التمكن من إبرام العقد لذا فإن موافقة الدولة على المشروع شرط ضروري لإتمام مسار الشراكة بين الطرفين.
- التوثيق في العقد حيث يعتبر التوثيق القانوني للمشروع إجراء ضروري لبدء النشاط.
- بدء النشاط ويتم من خلال تقديم الحصص المالية والفنية المتفق عليها ومباشرة مختلف الأعمال المتعلقة بالمشروع مع متابعة تنفيذها.

2.2.4. أنواع الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال

لقد اعتمد مجمع صيدال على ثلاثة أنواع للشراكة الأجنبية وتتمثل هذه الأنواع في الشراكة الصناعية أو المشاريع المشتركة التي يتم من خلالها مشاركة الطرف الأجنبي في رأسمال المشروع مع مشاركته في الإدارة والتسيير، أما الشكل الثاني فيتمثل في عقود التصنيع أو التكييف حيث يقوم مجمع صيدال من خلالها بتصنيع أدوية خاصة بالأطراف الأجنبية في وحداته الإنتاجية لحسابه الخاص و يسمح هذا الشكل من الشراكة بنقل التكنولوجيا بتكلفة منخفضة، أما الشكل الأخير فيكون من خلال اقتناء رخص الإنتاج ومنح التراخيص باستعمال براءات الاختراع.^(*)

(*) يتضمن كل عقد شراكة التزامات و حقوق كل طرف إلا انه وبصفة عامة تتمثل أهم حقوق الطرف الأجنبي في عقود الشراكة الأجنبية في حقه في المشاركة في إدارة و تسيير المشروع المشترك و حقه في الحصول على ربح محدد فإذا كان المشروع مشترك فإنه يتم اقتسام الربح حسب المشاركة في رأسمال المشروع أما في حالة عقد تصنيع أو ترخيص فإنه يتحصل على سعر محدد على كل وحدة منتجة، إضافة إلى حقه في تحويل أمواله.

1.2.2.4. عقود الشراكة الصناعية (المشاريع المشتركة)

لقد أبرم مجمع صيدال عدة عقود شراكة في شكل مشاريع مشتركة مع أكبر المخابر العالمية مثل: فايزر (الولايات المتحدة الأمريكية)، سانوفي أفنتيز (فرنسا)، التجمع الصيدلاني الأوروبي، دار الدواء (الأردن)، رون بولانك (فرنسا)، ميداكتا (سويسرا)، سبيماكو (المملكة العربية السعودية)... وتمثلت أهم المشاريع المشتركة بين مجمع صيدال والشركاء الأجانب فيما يلي:

1.1.2.2.4. فايزر - صيدال "P.S.M"

قام مجمع صيدال بإبرام عقد شراكة مع المخبر الأمريكي فايزر وذلك في 8 سبتمبر 1998 ويقضي هذا العقد إنشاء شركة مختلطة هي شركة صيدال فايزر سميت باسم PSM تساهم فيها صيدال بنسبة 30 % ويقع مقرها الاجتماعي بالدار البيضاء بولاية الجزائر، وتقدر طاقتها الإنتاجية ب 30 مليون وحدة بيع، وتقدر تكلفة هذا الاستثمار ب 912 مليون دج وتم تحديد تاريخ انطلاق أشغال هذا المشروع في أكتوبر 2000 لكن الانطلاقة الفعلية كانت في 23 جوان 2002، وتمثلت تشكيلة منتجاته في الأشكال الجافة والسائلة إضافة إلى مضادات الالتهاب والمضادات الحيوية والقلبية.

2.1.2.2.4. رون بولانك - صيدال "R.P.S"

تم توقيع اتفاق شراكة بين مجمع صيدال والشركة الفرنسية رون بولانك في 14 سبتمبر 1998 وينص هذا الاتفاق على إنشاء وحدة إنتاجية بالمنطقة الصناعية بواد السمار بطاقة إنتاجية تقدر ب 20 مليون وحدة بيع سنويا، وتقدر تكلفة هذا الاستثمار ب 400 مليون دج على أن تتطلق عملية الإنتاج في شهر ديسمبر من سنة 2000 لكن الانطلاقة الفعلية كانت في بداية الثلاثي الثالث من سنة 2001، وتقدر نسبة مشاركة صيدال في رأسمال هذا المشروع ب 30% في حين تبلغ حصة الشركة الفرنسية 70% وتمثلت قائمة منتجات هذا المشروع في الأشكال الجافة من الأدوية لمختلف الأصناف العلاجية كالمضادات الحيوية، مضادات الالتهاب، الأدوية القلبية، مضادات الطفيليات، المؤثرات النفسية ومضادات السعال.

3.1.2.2.4. صيدال - سانوفي أفنتيز فارما (APS)

تم إنشاء مشروع مشترك بين مجمع صيدال والشريك الفرنسي سانوفي أفنتيز فارما وذلك في 14 سبتمبر 1998 وأطلق على هذا المشروع اسم APS وتقدر نسبة مشاركة صيدال فيه ب 30%

أما الالتزامات المترتبة عليه فتتمثل في الحفاظ على سرية العمل، الدعم التقني حيث يشارك في المشروع بكل إمكانياته المعرفية والتكنولوجية، كما يتحمل الخسارة كما أنه يضمن تكوين العمال و تدريبهم على التكنولوجيا الجديدة كما يشارك في كل مصاريف العمليات المتعلقة بالمشروع من نقل، تخزين، شحن... كما أنه يلتزم بتنفيذ العقد و تطبيق أحكامه خلال المدة الزمنية المتفق عليها.

ويقع مقره بالمنطقة الصناعية بواد السمار بولاية الجزائر، وتستهدف هذه الشراكة تخفيض تكاليف الإنتاج وأسعار مبيعات الأدوية، وقدرت تكاليف هذا المشروع بـ 400 مليون دج أما طاقته الإنتاجية فقدرت بـ 20 مليون وحدة سنويا وتم انطلاق عملياته الإنتاجية في 23 جوان 2002.

ويقوم هذا المشروع بإنتاج أربعة أصناف علاجية تشمل مضادات الالتهاب، المضادات الحيوية، المسكنات ومضادات ضغط الدم.

ولقد ساهم هذا المشروع المشترك في رفع حجم الإنتاج الإجمالي لمجمع صيدال، ففي سنة 2005 بلغ حجم إنتاجه 12 مليون وحدة بيع محققا بذلك ارتفاعا في حجم الإنتاج مقدرًا بـ 47% مقارنة بسنة 2004.

4.1.2.2.4. التجمع الصيدلاني الأوروبي - صيدال "SOMEDIAL"

تم إبرام اتفاق بين مجمع صيدال والمجمع الصيدلاني الأوروبي بتاريخ 17 سبتمبر 1998 ويستهدف هذا الاتفاق إنشاء شركة مختلطة سميت بصوميدال يساهم فيها مجمع صيدال بنسبة 37% ويقع مقرها بالمنطقة الصناعية بواد السمار وتقدر طاقتها الإنتاجية بـ 27 مليون وحدة بيع، وبلغت تكلفة هذا الاستثمار 980 مليون دج، وتم تحديد انطلاق هذا المشروع في شهر ديسمبر من سنة 2000 لكن الانطلاقة الفعلية لعمليات إنتاج هذه الشركة كانت في الثلاثي الثالث من سنة 2001، وتمثلت أشكال المنتجات التي تنتجها شركة صوميدال في الأشكال الجافة والسائلة والعينية التي تخص الأصناف العلاجية التالية: موانع الحمل الفموية، مضادات السعال ومضادات الهستامين، وفي سنة 2005 بلغ حجم الإنتاج المحقق من طرف شركة صوميدال 844199 وحدة بيع.

5.1.2.2.4. نوفونورديسك - بيار فابر - صيدال ALDAPH

تم إبرام اتفاق شراكة بين مخابر نوفونورديسك الدانمركية ومخابر بيار فابر الفرنسية ومجمع صيدال في 13 جانفي 1999 ويقتضي هذا الاتفاق إنجاز وحدة لإنتاج الأنسولين ومقومات السرطان بواد عيسى بولاية تيزي وزو وتم تسمية هذا المشروع باسم الداف ALDAPH وقدرت تكلفته بـ 2670 مليون دج يساهم فيه مجمع صيدال بـ 10% وتساهم مخابر نوفونورديسك بـ 45% كما تساهم مخابر بيار فابر هي الأخرى بـ 45% وتقدر طاقته الإنتاجية بـ 37 مليون وحدة بيع سنويا، ويقوم هذا المشروع بإنتاج 75 منتج يشمل 16 صنف دوائي، وحدد تاريخ بداية إنتاجه في جانفي 2001 ثم تم تأجيله إلى غاية الثلاثي الثاني من سنة 2004 لكن مجمع صيدال انسحب من هذا المشروع بسبب عدم

اهتمام الشركاء الأجانب بإقامة هذا المشروع بالجزائر حيث تعرض هذا المشروع لتأجيل متكرر من طرفهم.

6.1.2.2.4. دار الدواء – صيدال " صيدار "

لقد تم إنشاء مشروع مشترك بين مجمع صيدال والشريك الأردني دار الدواء وذلك في أبريل 1999 وتم تسمية الشركة المختلطة باسم صيدار SAIDAR ويستهدف هذا المشروع إنتاج مقطرات العين بواد السمار بفرع ببيوتيك وقدرت تكلفة هذا المشروع بـ 120 مليون دج وتقدر طاقته الإنتاجية بـ 06 ملايين وحدة بيع سنويا، وتم تحديد تاريخ انطلاق هذا المشروع في شهر سبتمبر من سنة 2000 وقد انطلقت عملية الإنتاج الفعلية في 29 ماي 2002.

وفي سنة 2005 بلغت الميزانية المخصصة لهذا المشروع 8700 مليون دج وبلغ حجم إنتاجه 274243 وحدة بيع موزعة كما يلي:

- مضادات الحساسية 33763 وحدة.
- مضادات الالتهاب 57951 وحدة.
- المضادات الحيوية 44162 وحدة.
- مضادات أخرى 138367 وحدة.

7.1.2.2.4. صيدال – جلاكسو والكوم

تم توقيع اتفاق شراكة بين مجمع صيدال والشريك البريطاني جلاكسو والكوم في سنة 1999 وتهدف هذه الشراكة إلى تدعيم مكانة الشريك البريطاني في شركة صوميدال، ولقد تضمن هذا المشروع المشترك إنتاج الرذاذ وقدرت تكلفته بـ 40 مليون دولار وتبلغ نسبة مساهمة مجمع صيدال 40%.

8.1.2.2.4. صيدال – الدول العربية "تافكو"

في 26 ماي 1999 تم تأسيس شركة مختلطة ما بين صيدال - أكديما - سبيماكو - جي بي أم- ديغروماد ويحمل هذا المشروع اسم تافكو TAPHCO اختصارا لاسم الشركة وهو الشركة الصيدلانية العربية الطاسيلي Tassili arab Pharmaceutical Compagny وتقدر تكلفته بـ 1100 مليون دج بطاقة إنتاجية تبلغ 17 مليون وحدة بيع، ويقع مقر هذه الشركة بالروبية وحدد تاريخ انطلاق هذا المشروع في الثلاثي الثالث من سنة 2001 لكن تم تأجيل انطلاقه إلى غاية السداسي الثاني من سنة

2004، ويستهدف هذا المشروع تصنيع مقطرات العين ومنتجات الحقن والأدوية الجافة ذات الأصناف العلاجية المختلفة.

وقدر رأسمال هذه الشركة بـ 656 مليون دج مقسمة إلى 100000 سهم بقيمة 6560 دج للسهم الواحد موزعة كما يلي:

45% للجهة المقيمة وتتوزع هذه النسبة كما يلي:

35% لصيدال وهو أكبر مساهم في رأسمال هذه الشركة.

10% لديغروماد الجزائر.

55% للجهة غير المقيمة وتتوزع هذه النسبة كما يلي:

25% لأكديما (هي شركة تأسست من طرف جامعة الدول العربية).

20% لسبيماكو (المملكة العربية السعودية).

10% لحي بي أم (الأردن).

وفي سنة 2005 وصلت معظم الأشغال المتعلقة بهذا المشروع إلى مرحلتها النهائية وتم تأجيل انطلاق الإنتاج إلى غاية جوان 2006.

9.1.2.2.4. ميداكتا – صيدال

في 20 نوفمبر 2000 تم توقيع اتفاق شراكة بين مجمع صيدال والمجمع السوري ميداكتا وينص هذا الاتفاق على إنشاء شركة مختلطة لإنتاج الأحام للجراحة وتسويقها في الجزائر، وأطلق على هذه الشركة اسم صامد Samed وتبلغ تكلفة هذا الاستثمار 192 مليون دج ويقع مقر هذا المشروع في شرشال، وتساهم فيه صيدال بنسبة 40% وتقدر طاقته الإنتاجية بـ 03 مليون وحدة بيع سنويا.

10.1.2.2.4. صيدال – رام فارما

تم إبرام عقد شراكة بين مجمع صيدال والشريك الأردني رام فارما في شهر ديسمبر 2002 ويفتضي هذا العقد انشاء شركة مختلطة يقع مقرها بولاية باتنة وبلغت تكاليف هذا المشروع 140 مليون دج بطاقة إنتاجية قدرت بـ 08 مليون وحدة بيع، وحدد تاريخ انطلاق عمليات الإنتاج في الثلاثي الرابع من سنة 2004 ويستهدف هذا المشروع تصنيع السيفالوسبورين.

11.1.2.2.4. صيدال – حياة فارم

تم توقيع اتفاق بين مجمع صيدال والشريك الأردني حياة فارم في ديسمبر 2002 وينص هذا الاتفاق على إنشاء مشروع مشترك قصد إنتاج أدوية مختلفة على شكل أقراص، وحدد مقر هذا المشروع بولاية باتنة على أن تنطلق أشغاله في الثلاثي الرابع من سنة 2004 لكن هذا المشروع لم يكتمل.

12.1.2.2.4. صيدال – أبولماد

تم توقيع اتفاقية شراكة بين مجمع صيدال والشريك الروسي أبولماد بتاريخ 28 مارس 2004 وتضمنت هذه الاتفاقية إنتاج وتسويق 11 منتج من الأدوية من نوع قارورات الحقن، السيفالوسبورين (المضادات الحيوية) ويقع مقر هذا المشروع بمركب المضادات الحيوية بالمدينة.

إضافة إلى ذلك فإن هذه الاتفاقية تشمل التكوين والدعم التقني الذي يضمه المجمع الروسي أبولماد.

وفي سنة 2005 وصلت 05 منتجات من السيفالوسبورين مرحلتها الأخيرة من التسجيل من طرف وزارة الصحة الجزائرية أما المنتجات الستة الأخرى فكانت في مرحلة دراسة السوق.

هذا وإضافة إلى هذه المشاريع مع الشركاء الأجانب قام مجمع صيدال بإبرام اتفاق شراكة مع المتعامل الجزائري سولوفارم سنة 2002 وذلك قصد إنشاء شركة مشتركة بأولاد قاسي بولاية الطارف، وتقدر تكلفة هذا الاستثمار ب 500 مليون دج وتبلغ طاقته الإنتاجية 10 مليون وحدة بيع سنويا، وتستهدف هذه الشركة إنتاج الأدوية الجافة ومحاليل الحقن وقد تم تحديد انطلاق عمليات الإنتاج في السادس الثاني من سنة 2004 لكن تم تأجيل ذلك إلى ديسمبر 2006.

2.2.2.4. عقود التصنيع (عقود التكيف)

إضافة إلى العقود المبرمة في إطار إنشاء شركات مختلطة فقد أمضى مجمع صيدال عدة اتفاقيات شراكة في شكل عقود تصنيع امتيازي يهدف من خلالها إلى توسيع خطوطه الإنتاجية واقتناء المعرفة التقنية وتخفيض التكاليف وتتمثل أهم هذه العقود فيما يلي:

1.2.2.2.4. صيدال – فايزر

تم إمضاء عقد تصنيع بين مجمع صيدال والشريك الأمريكي فايزر في أكتوبر 1997 ويقتضي هذا العقد صناعة 04 منتجات على مستوى فرع فارمال، ولقد تم تحضير المقر الخاص بالمشروع وافتتحت

ورشاته في 6 سبتمبر 1998 على أن يتخصص هذا المشروع في إنتاج الأنواع الجافة من الأدوية بطاقة إنتاجية تقدر بـ 30 مليون وحدة بيع سنوياً.

2.2.2.2.4. صيدال – رون بولانك

تم توقيع عقد تصنيع بين مجمع صيدال والشريك الفرنسي رون بولانك في سنة 1997 قصد تصنيع ستة منتجات طبية على مستوى فرع فارمال بالدار البيضاء.

3.2.2.2.4. صيدال – دار الدواء

تم إمضاء عقد تصنيع بين مجمع صيدال والشريك الأردني دار الدواء في ديسمبر 1997 لغرض إنتاج سبعة أنواع من الأدوية على مستوى فرع فارمال بالدار البيضاء.

4.2.2.2.4. صيدال – رام فارما

في ديسمبر 1997 تم إمضاء عقد شراكة بين مجمع صيدال والشركة الأردنية رام فارما وذلك بهدف إنتاج ثلاث منتجات بفرع فارمال بوحدة الدار البيضاء وتتمثل هذه المنتجات في:

- امبيريزول (Omeprazole).
- تاموكسيفين (Tamoxifene).
- اسيكلوفير (Aciclovir).

5.2.2.2.4. صيدال - حياة فارم

تم إبرام اتفاق بين مجمع صيدال والشريك الأردني حياة فارم وذلك في سنة 1998 قصد تصنيع منتوجين بفرع فارمال بالدار البيضاء.

وفي سنة 2002 تم توقيع أربعة عقود تصنيع امتيازي مع الشركاء الأجانب ويهدف مجمع صيدال من توقيع هذه العقود إلى توفير ثلاث منتجات جديدة كل شهر وذلك على المدى المتوسط.

أما في سنة 2004 فقد تم إبرام عقدين من عقود التصنيع الامتيازي وذلك مع الشريكين إنافال وسولوفارم وبمقتضى هذان العقدان يقوم مجمع صيدال بإنتاج الأدوية المتفق عليها وذلك في مركب المضادات الحيوية بالمدينة.

3.2.2.4. عقود الترخيص (اتفاقيات اقتناء الرخص)

أمضى مجمع صيدال عدة اتفاقيات لشراء رخص الإنتاج من مختلف المخابر الأجنبية وتمثلت أهم عقود الترخيص المبرمة بين مجمع صيدال والشركاء الأجانب فيما يلي:

- الترخيص بإنتاج منتوجين بالدار البيضاء من الشريك الفرنسي سولفاي فارم وذلك سنة 1993.

- تم إمضاء عقد ترخيص بين مجمع صيدال والمخبر الدانمركي نوفونورديسك في ديسمبر 1997 وذلك لإنتاج دواء "دانيلاز - Danilase" على شكل أقراص وشراب على مستوى فرع المضادات الحيوية بالمدينة، وتصل قيمة منتجات هذا المشروع إلى 33,7 مليون دولار أمريكي وانطلق الإنتاج في الأدوية على شكل شراب في نوفمبر 1998.

- الترخيص بإنتاج 04 منتجات بمركب المضادات الحيوية بالمدينة من الشريك الكوبي ميدي كوبا وذلك سنة 1998.

- الترخيص بإنتاج 03 منتجات بمركب المضادات الحيوية بالمدينة من الشريك الصيني ميهيكو وذلك سنة 1998.

- الترخيص بإنتاج منتوجين بمركب المضادات الحيوية بالمدينة من الشريك الأمريكي إيلي ليلي وذلك سنة 1999.

- اتفاق ترخيص من الشريك الصيني ميهيكو سنة 2003 من أجل إنتاج أدوية من نوع براسيتامول 100 و 500 مغ.

- اتفاق ترخيص موقع سنة 2003 مع الشريك الايطالي ALLCHIM من أجل إنتاج مضادات حيوية للاستعمال الحيواني.

- في إطار الشراكة التقنية قام مجمع صيدال في 29 أكتوبر 2003 بتوقيع اتفاق مع الشريك الفرنسي سانوفي افوننتيز والحصول على المساعدة التقنية والمعرفة العلمية من أجل تصنيع منتوج جديد وهو الأنسولين وذلك على مدار 05 سنوات ويقع مقر مصنع إنتاج الأنسولين في فرع فارمال (وحدة قسنطينة) وتم تمويل هذا المشروع من طرف القرض الشعبي الجزائري في حدود 06 مليون أورو وينتج هذا المصنع ثلاثة أنواع من الأنسولين البشري وهي: أنسولين سريع، أنسولين قاعدي، أنسولين مركب 25 ويتكون هذا الأخير من 25% من الأنسولين السريع و75% من الأنسولين البطيء، وتقدر

تكلفة هذا المشروع بـ 1148 مليون دج وتبلغ طاقته الإنتاجية 05 مليون وحدة بيع سنويا، وحدد تاريخ بدء الإنتاج في السداسي الثاني من سنة 2004 وفي سنة 2004 بلغت نسبة انجاز مشروع الأنسولين مستوى تقدم إجمالي قدر بـ 75% وانتهت أشغال المشروع سنة 2005 ويفترض أن يقوم هذا المشروع بتغطية كل احتياجات السوق الجزائري من الأنسولين إلى غاية سنة 2011 وتجدر الإشارة إلى أن ملكية هذا المشروع هي ملكية تامة لصيدال مع الدعم التقني من الشريك الأجنبي.

- في فيفري 2004 تم توقيع اتفاقيتي ترخيص مع الشريك السويسري ميفا ويرتكز هذا العقد على تصنيع المنتجات التالية: مضادات الالتهاب وديكلوفيناك ذات 25 و50مغ.

- في 22 سبتمبر 2004 تم عقد اتفاق شراكة في إطار الترخيص بين مجمع صيدال والشريك التونسي بيوتيكنيكا ويرتكز هذا الترخيص على:

- الحصول على المعلومات التقنية المتعلقة بالمنتجات الضرورية لتوسيع تشكيلة منتجات مجمع صيدال والتي تمس الأمراض المتفشية بالجزائر ومنها: أمراض المعدة، الأمراض القلبية ومضادات السكري.

- تسويق منتجات المجمع في الأسواق التونسية وذلك بعد تسجيلها.

- تحصل مجمع صيدال على رخصة لصناعة دواء صايفلو الدواء الجنييس لتاميفلو المضاد للأنفلونزا وذلك من المخبر الهندي ويعتبر مجمع صيدال المخبر الوحيد في العالم العربي وإفريقيا الذي استقدم المواد الأولية وحصل على حقوق إنتاج الدواء الوحيد الفعال في معالجة أنفلونزا الطيور لكن مجمع صيدال واجه مشكل عدم إدراج هذا الدواء في قائمة الأدوية المعوضة لذلك فقد عزف المواطنون عن شرائه الأمر الذي أدى بالمجمع إلى تصديره بعد تلقيه طلبات من اليمن وليبيا، وما تجدر الإشارة إليه هو أن دواء صيفلو يتميز بفعالية قوية مضادة للفيروسات المسببة لمختلف أنواع الزكام وحمى الزكام، كما أن مجمع صيدال أرسل بالتنسيق مع قسم التحاليل الصيدلانية بجامعة الجزائر عينات إلى جامعة بوردو بفرنسا من أجل تحليله، وقد أثبتت التحاليل بأن نسبة المادة الحيوية الفعالة في دواء صيفلو المضاد للأنفلونزا أكبر من نسبة المادة الحيوية الفعالة الموجودة في دواء تاميفلو الأصلي الذي ينتجه مخبر "روش" السويسري والذي تقدر نسبة المادة الفعالة فيه بـ 97,17% بينما تقدر نسبة المادة الحيوية في دواء صيفلو الذي أنتجه صيدال بـ 98,67% وهو ما يعني أن الدواء الذي أنتجته مجمع صيدال أكثر فعالية من الدواء الأصلي وذلك حسب تحاليل جامعة بوردو الفرنسية.

4.2.2.4. آفاق اتفاقيات الشراكة الأجنبية في مجمع صيدال

إضافة إلى العقود المبرمة بين مجمع صيدال ومختلف الشركاء الأجانب فإن مجمع صيدال يسعى إلى توسيع مجال الشراكة الأجنبية مع شركاء آخرين وخاصة الشركات العربية حيث يهدف المجمع إلى إبرام اتفاق شراكة مع شركة حلب السورية للصناعات الدوائية (ألفا) وهي شركة متخصصة في تصنيع كافة المستحضرات الصيدلانية من نوع السيفالوسبورين حيث يتم بموجب هذا الاتفاق تأسيس شركة مختلطة في الجزائر لتصنيع كافة المستحضرات من نوع السيفالوسبورين مع تبادل الخبرات التقنية والبشرية فيما يتعلق بإنتاج المستحضرات المتفق عليها، مع دراسة إمكانية تسجيل كافة أصناف منتجات صيدال المطلوبة في السوق السورية قصد استيرادها وتوزيعها من طرف شركة ألفا.

كما يسعى المجمع إلى توقيع اتفاق مع شركة مصرية حيث قام وفد هام من أكبر شركات صناعة الأدوية بمصر وهي الشركة المصرية القابضة هولدي فارما بزيارة لمجمع صيدال سنة 2007 وتمثل رغبة الطرفان في إقامة شراكة في مجالات هامة منها:

- صناعة مستحضرات الشركة القابضة للصناعات الدوائية في مجمع صيدال.
- يقوم مجمع صيدال بتسويق وتسجيل مستحضرات الشركة القابضة للصناعات الدوائية التي يتم الاتفاق على تصنيعها بوحدات المجمع.
- تبادل الخبرات التقنية والبشرية وتبادل التقنيات الجديدة في الميدان البيوتكنولوجي.
- تقوم الشركة القابضة للصناعات الدوائية بتسجيل كافة أصناف أدوية مجمع صيدال في السوق المصرية لكي يتم تصنيعها أو استيرادها وتوزيعها من طرف النيل للصناعات الدوائية.
- تقوم الشركة القابضة للأدوية بتسويق منتجات صيدال المتفق عليها في مصر وغيرها.
- تقوم الشركة القابضة للأدوية في مصر باستيراد منتجات صيدال والتعاون معه في إنتاج الخامات الدوائية.
- توحيد متطلبات تسجيل الأدوية في البلدين وتسجيل الأدوية الجزائرية في مصر وفق القوانين والأنظمة المعمول بها في البلدين.
- التعاون المشترك للدخول إلى سوقي الدواء السعودية والإماراتية.

كما يسعى مجمع صيدال إلى إقامة شراكة مع شركة أدوية من دولة زامبيا من أجل تطوير العلاقات بين البلدين.

ومن خلال ما ذكرناه نستنتج أن مجمع صيدال يشهد تسارعا وكثافة في عقود الشراكة ويهدف من خلال ذلك إلى تعزيز مكانته وتوسيع نشاطه.

3.2.4. تقييم الشراكة الأجنبية لمجمع صيدال

لقد أبرم مجمع صيدال منذ سنة 1997 عدة عقود شراكة مع أكبر المخابر العالمية وكان انطلاق عمليات الإنتاج في أغلب المشاريع المشتركة ابتداء من سنة 2001 وبالتالي سنحدد مرحلة ما قبل الشراكة بالفترة الممتدة من سنة 1997 باعتبارها سنة إبرام أولى عقود الشراكة إلى غاية سنة 2000 بينما تكون مرحلة بعد الشراكة خلال الفترة المحددة ما بين سنة 2001 وسنة 2005.

وسيتضمن هذا العنصر تحليل أهم مؤشرات قياس أداء مجمع صيدال وتحليل تنافسيته خلال مرحلتين قبل الشراكة وبعدها وذلك من أجل الحكم على مدى تأثير الشراكة الأجنبية على تنافسية المجمع ومن ثم آثارها على تأهيله باعتبار أن عملية التأهيل تعني تحسين التنافسية.

وسنعمد في تحليل تنافسية المجمع على مؤشر المبيعات أو رقم الأعمال إضافة إلى مؤشرات أخرى هي كما يلي: [130] ص ص 133-137.

الإنتاجية الكلية = الإنتاج الكلي / الكمية المستخدمة من جميع عناصر الإنتاج.

إنتاجية العامل = الإنتاج الكلي / عدد العمال.

الربح = الإيراد الكلي - التكاليف الكلية.

معدل الربح = الربح / التكاليف.

1.3.2.4. عرض أهم المؤشرات

يمكننا تلخيص أهم مؤشرات قياس تنافسية مجمع صيدال خلال مرحلتين وهما مرحلة قبل الشراكة والتي نحددها بالفترة 1997-2000 ومرحلة بعد الشراكة والممتدة ما بين 2001-2005 في الجدولين المواليين:

الجدول رقم 09: قياس مؤشرات أداء مجمع صيدال خلال المرحلة الأولى 1997-2000 [من إعداد الطالبة اعتمادا على ميزانيات المجمع للفترة 1997-2005].

السنوات	1997	1998	1999	2000
رقم الأعمال ³ 10 دج	3.662.749	4.534.596	4.666.786	4.201.749
إجمالي التكاليف دج ³ 10	4.968.672	5.193.154	5.410.329	4.943.319
الربح الكلي ³ 10 دج	644.744	816.341	1.053.097	517.302
معدل الربح	%13	%16	%19	%10
كمية الإنتاج الكلي دج ³ 10 وحدة	83.613	100.707	110.313	97.287
قيمة الإنتاج الكلي دج ³ 10	2.959.069	3.471.300	3.898.257	3.424.500
الإنتاجية الكلية	0,89	1,02	1,09	0,96
مصاريف العمال دج ³ 10	793.354	882.990	1.057.095	1.069.903
عدد العمال	2.121	2.302	2.325	2.750
إنتاجية العامل (دج)	1.395	1.508	1.677	1.245
إنتاجية العامل (وحدة منتجة)	39,42	43,74	47,44	35,37

الجدول رقم 10: قياس مؤشرات أداء مجمع صيدال خلال المرحلة الثانية 2001-2005 [من إعداد الطالبة اعتمادا على ميزانيات المجمع للفترة 1997-2005].

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005
رقم الأعمال دج ³ 10	5.264.243	5.820.809	6.129.512	6.578.622	6.720.842
إجمالي التكاليف دج ³ 10	6.010.413	6.616.921	6.064.094	6.984.628	6.527.007
الربح الكلي دج ³ 10	656.810	409.503	841.344	782.465	727.600
معدل الربح	%11	%6	%14	%11	%11
كمية الإنتاج الكلي ³ 10 وحدة	115.209	121.111	124.371	126.517	115.897
قيمة الإنتاج الكلي ³ 10 دج	4.480.913	4.827.116	5.230.655	6.152.464	5.514.746
الإنتاجية الكلية	1,17	1,22	1,30	1,43	1,22
مصاريف العمال ³ 10 دج	1.315.725	1.429.416	1.498.086	1.801.487	1.995.047
عدد العمال	3.412	3.563	3.706	3.917	4.104
إنتاجية العامل (دج)	1.313	1.355	1.411	1.571	1.344
إنتاجية العامل (وحدة منتجة)	33,76	33,99	33,55	32,29	28,24

2.3.2.4. تحليل وتقييم النتائج

سنتناول في هذا الفرع تحليل وتقييم أهم المؤشرات المعتمدة لدراسة آثار الشراكة الأجنبية على تأهيل المجمع وتتمثل أهم هذه المؤشرات في رقم الأعمال المحقق، الإنتاجية الكلية، إنتاجية العامل الواحد، الربح الكلي ومعدله.

1.2.3.2.4. تحليل وتقييم تطور رقم الأعمال

يعبر حجم المبيعات عن مدى نجاح السياسات التسويقية المتبعة وعن مدى رضا المستهلك عن منتجات المجمع من حيث السعر والجودة وخدمات أخرى.

1.1.2.3.2.4. تحليل تطور رقم الأعمال قبل الشراكة

نلاحظ في هذه الفترة نمو المبيعات وارتفاعها من سنة لأخرى مع حدوث انخفاض في سنة 2000 مقارنة بسنتي 1999 و1998 وبلغ رقم الأعمال قيمته القصوى سنة 1999 وبلغت نسبة تطور رقم الأعمال ما بين سنة 1997 وسنة 2000 حوالي 15% من رقم الأعمال لسنة 1997.

2.1.2.3.2.4. تحليل تطور رقم الأعمال بعد الشراكة

في هذه الفترة شهد رقم الأعمال ارتفاعا مستمرا دون حدوث أي تراجع وحقق بذلك ارتفاعا يقدر بنسبة 28% خلال سنة 2005 مقارنة بسنة 2001.

3.1.2.3.2.4. تقييم تطور رقم الأعمال

من خلال تحليل تطور رقم الأعمال نلاحظ أنه في ارتفاع مستمر غير أن مجمع صيدال حقق مبيعات أكبر في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى حيث بلغ رقم الأعمال لسنة 2005 قيمته القصوى وحقق بذلك تطورا ايجابيا يقدر بـ 83,50% مقارنة بسنة 1997.

وهكذا فإن مرحلة الشراكة الأجنبية لمجمع صيدال هي المرحلة التي حقق فيها المجمع أكبر قيمة للمبيعات خلال كل سنوات المرحلة، وبذلك فإن الشراكة الأجنبية ساهمت في توسيع مبيعات المجمع من خلال تحقيق عمليات إنتاجية جديدة عن طريق المشاريع المشتركة التي انطلقت في الإنتاج.

كما شهد مجمع صيدال توسيع نطاق التصدير إلى الأسواق الأجنبية حيث تزايد حجم الإنتاج المصدر في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى ويعود السبب في ذلك إلى توسيع قائمة منتجات المجمع.

2.2.3.2.4. تحليل وتقييم الإنتاجية الكلية

تعتبر الإنتاجية الكلية عن العلاقة بين الإنتاج الكلي وجميع عناصر الإنتاج المستخدمة للحصول على ذلك الإنتاج.

1.2.2.3.2.4. تحليل الإنتاجية الكلية قبل الشراكة

نلاحظ من خلال الجدول الأول ارتفاع كمية الإنتاج الكلي لمجمع صيدال خلال الفترة 1997-1999 مع انخفاضه سنة 2000 إلا أنه سجل ارتفاعا سنة 2000 مقارنة بسنة 1997 ويقدر ذلك الارتفاع بنسبة 16,35% وبلغ حجم الإنتاج الإجمالي أقصاه سنة 1999 مما أثر بطريقة مباشرة على نسب الإنتاجية الكلية المحققة حيث عرفت هذه الأخيرة ارتفاعا مستمرا من سنة 1997 إلى سنة 1999 ثم انخفضت نسبتها سنة 2000 نظرا لانخفاض حجم الإنتاج في تلك السنة إلا أن الإنتاجية الكلية ارتفعت سنة 2000 مقارنة بسنة 1997 ويقدر ذلك الارتفاع بنسبة 7,86%.

2.2.2.3.2.4. تحليل الإنتاجية الكلية بعد الشراكة

خلال المرحلة الثانية شهد حجم الإنتاج الكلي ارتفاعا مستمرا مع انخفاضه سنة 2005 أما بالنسبة للإنتاجية الكلية فقد شهدت ارتفاعا من سنة 2000 إلى غاية 2004 مع انخفاضها سنة 2005 نظرا لانخفاض حجم الإنتاج في تلك السنة.

3.2.2.3.2.4. تقييم الإنتاجية الكلية

لقد بلغ حجم الإنتاج الكلي أقصاه سنة 2004 ولقد عرفت مستويات الإنتاج في المرحلة الثانية ارتفاعا كبيرا مقارنة بالمرحلة الأولى نظرا لتوسيع نشاط المجمع في المرحلة الثانية من خلال انطلاق المشاريع المشتركة في عمليات الإنتاج، وفيما يتعلق بالإنتاجية فشهدت هي الأخرى ارتفاعا في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى حيث بلغت هذه النسبة أقصاها سنة 2004 لذا فقد ارتفعت نسبة الإنتاجية الكلية للمجمع في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى خلال كل السنوات أي أن الشراكة الأجنبية ساهمت في توسيع حجم الإنتاج الكلي للمجمع وبالتالي ارتفاع إنتاجيته الكلية.

3.2.3.2.4. تحليل وتقييم إنتاجية العامل

تمثل إنتاجية العامل العلاقة بين حجم الإنتاج الكلي والعمل وتعبّر عن نصيب العامل الواحد من حجم الإنتاج الكلي.

1.3.2.3.2.4. تحليل إنتاجية العامل قبل الشراكة

خلال المرحلة الأولى ارتفعت إنتاجية العامل الواحد من سنة 1997 إلى سنة 1999 ثم انخفضت سنة 2000 نظرا لانخفاض حجم الإنتاج الكلي وارتفاع عدد العمال، وبلغ متوسط إنتاجية العامل في هذه المرحلة 1456250 دج أي ما يعادل 41500 وحدة منتجة سنويا.

2.3.2.3.2.4. تحليل إنتاجية العامل بعد الشراكة

في هذه الفترة ارتفعت إنتاجية العامل من سنة 2001 إلى 2004 لكنها انخفضت سنة 2005 نظرا لانخفاض حجم الإنتاج الإجمالي للمجمع في تلك السنة كما شهدت هذه الفترة ارتفاعا مستمرا في عدد العمال ولقد بلغ متوسط إنتاجية العامل في هذه الفترة 1.398.800 دج أي ما يعادل 32366 وحدة منتجة سنويا.

3.3.2.3.2.4. تقييم إنتاجية العامل

من خلال مقارنة إنتاجية العامل الواحد خلال الفترتين نلاحظ انخفاضها في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع عدد العمال بشكل كبير في المرحلة الثانية رغم الارتفاع في حجم وقيمة الإنتاج الكلي.

4.2.3.2.4. تحليل وتقييم الربح الكلي

يفيد الربح الكلي ومعدله في تقييم أداء المؤسسة لأن تحقيق ربح متواصل ومستمر يؤدي إلى ضمان المؤسسة لبقائها ضمن قطاع النشاط.

1.4.2.3.2.4. تحليل الربح الكلي قبل الشراكة

عرفت قيمة الأرباح المحققة من طرف مجمع صيدال خلال المرحلة الأولى ارتفاعا مستمرا من سنة 1997 إلى 1999 مع انخفاض حجم الأرباح انخفاضا شديدا سنة 2000 نظرا لانخفاض حجم الإنتاج وما صاحبه من انخفاض في المبيعات، وتقدر نسبة انخفاض الأرباح خلال هذه الفترة بـ 19,76 % كما عرفت معدلات الأرباح ارتفاعا من 1997 إلى 1999 مع انخفاضها سنة 2000 نتيجة لانخفاض الأرباح الكلية.

2.4.2.3.2.4. تحليل الربح الكلي بعد الشراكة

شهدت المرحلة الثانية نموا في الأرباح الكلية المحققة من طرف مجمع صيدال ما بين سنة 2000 وسنة 2005 و تقدر نسبة الارتفاع بـ 10,77 % رغم حدوث انخفاض في الأرباح سنة 2002 مقارنة بسنة 2001 وسنتي 2004 و 2005 مقارنة بسنة 2003.

أما بالنسبة لمعدلات الأرباح المحققة في هذه الفترة فقد عرفت تذبذبا موافقا للأرباح الكلية المحققة وقد بلغ معدل الربح أقصاه سنة 2003 بمعدل 14%.

3.4.2.3.2.4. تقييم الربح الكلي

إن معدلات الأرباح المحققة في المرحلة الأولى هي أكبر من معدلات الأرباح للفترة الثانية ويعود السبب الرئيسي في ذلك إلى ارتفاع إجمالي التكاليف في المرحلة الثانية مقارنة بالمرحلة الأولى، ولقد بلغ متوسط الربح للفترة 1997-2000 نسبة 14,50 % أما متوسط الربح للمرحلة الثانية فقد بلغ نسبة 10,60 % وبذلك انخفض معدل الربح للفترة الثانية مقارنة بالفترة الأولى وبلغ متوسط الأرباح الكلية للفترة الأولى ما قيمته 757.871 مليون دج أما في الفترة الثانية فقد بلغ متوسط الربح الكلي ما قيمته 6835444 مليون دج ويعود السبب في ذلك إلى ارتفاع إجمالي التكاليف.

ومن هنا يمكننا القول أن مرحلة الشراكة الأجنبية أدت إلى ارتفاع إجمالي تكاليف المجمع نظرا لارتفاع حجم الإنتاج وارتفاع عدد العمال وما صاحبه من ارتفاع في تكاليف التكوين والأجور الأمر الذي أدى إلى انخفاض أرباح المجمع مقارنة بالمرحلة الأولى والتي شهدت انخفاضا في عدد العمال وفي إجمالي التكاليف.

5.2.3.2.4. تقييم عام

من خلال تحليل هذه المؤشرات نلاحظ أن الشراكة الأجنبية باعتبارها خيارا استراتيجيا لمجمع صيدال فقد ساهمت في تحسين بعض المؤشرات إلا أنها أثرت سلبا على مؤشرات أخرى، حيث ارتفعت مستويات الإنتاج ورافقها ارتفاع في المبيعات ونمو رقم الأعمال وتوسيع نطاق التصدير وارتفعت بذلك نسب الإنتاجية المحققة من طرف المجمع، إلا أننا لاحظنا ارتفاع إجمالي التكاليف بشكل كبير مما أثر سلبا على معدلات أرباح المجمع ويعود السبب في ارتفاع التكاليف إلى ارتفاع عدد العمال نظرا لكثافة العمليات الإنتاجية في المرحلة الثانية وما صاحبه من ارتفاع في مصاريف العمال قصد الوصول إلى يد عاملة على درجة عالية من الكفاءة والتأهيل، كما تعلق جزء كبير من التكاليف بمستلزمات الإنتاج تلبية لمتطلبات العملية الإنتاجية من أجل الوصول إلى منتجات ذات جودة عالية.

ومن خلال مقارنة هذه المؤشرات يمكننا القول أن مجمع صيدال قد استطاع من خلال عقود الشراكة التي أبرمها مع مختلف المخابر والشركات العالمية أن يوسع من تشكيلة منتجاته حيث أصبح ينتج منتجات جديدة لم يكن ينتجها قبل توقيع عقود الشراكة سواء من خلال عقود المشاريع المشتركة لإنتاج منتجات جديدة أو من خلال التراخيص بإنتاج منتجات الشركاء الأجانب.

لقد مكنت إستراتيجية الشراكة الأجنبية المنتهجة من طرف مجمع صيدال من توسيع مبيعاته كما تمكن أيضا من اكتساب أحدث التكنولوجيا التي يحوزها الشركاء الأجانب باختلاف جنسياتهم وتمكن بذلك من تعزيز موقعه في السوق الجزائري وتوسيع نطاق تواجده إلى مختلف الأسواق الدولية.

و نستخلص من هذا الفصل أن مجمع صيدال يعتبر الرائد الوطني في صناعة الأدوية بالجزائر ولقد استطاع هذا المجمع تحقيق العديد من المزايا من جراء تعامله مع مختلف الشركاء الأجانب، فلقد تزايد حجم إنتاجه من سنة لأخرى وخاصة في مرحلة الشراكة مع المخابر الأجنبية، كما تمكن هذا المجمع من اكتساب أحدث التكنولوجيا التي يتمتع بها الشركاء الأجانب الأمر الذي مكنه من تعزيز موقعه في السوق الجزائري وتوسيع نطاق وجوده إلى الأسواق العالمية حيث يقوم المجمع بتسويق منتجاته إلى 14 دولة أجنبية.

كما يشهد نشاط مجمع صيدال تزايدا ونموا مستمرا كما أن منتجاته تتميز بخصائص فريدة مقارنة ببعض المنتجات الصيدلانية المستوردة كما أن العديد من الأدوية التي ينتجها مجمع صيدال أصبحت مثلا يقتدى به بسبب فعاليتها وجودتها مما ساهم في تحسين مبيعاته من خلال توسيع المبيعات المحلية لتشمل التصدير إلى الأسواق الخارجية.

لقد تمكن مجمع صيدال من خلال الشراكة الأجنبية من توسيع وتحديث قائمة منتجاته حيث وصل إلى إنتاج 256 شكل صيدلاني، كما تمكن من إنتاج الأنسولين (انسودال) وإنتاج دواء صايفلو المضاد للأفلونزا والذي يتميز بفعاليتيه القصوى مقارنة بالدواء الأصلي، إضافة إلى عدة منتجات أخرى وبذلك فإن الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال هي خيار استراتيجي مكنت المجمع من الحصول على العديد المؤهلات والخبرات الأمر الذي ساهم في تحسين تنافسيته ومن ثم زيادة تأهيله.

خاتمة

لقد تناول هذا البحث دراسة وتحليل دور الشراكة الأجنبية في المساهمة في تأهيل المؤسسات الجزائرية ولقد قمنا بتحليل أهم المفاهيم المتعلقة بالشراكة الأجنبية باعتبارها ضرورة ملحة في عصر العولمة أين تلاشت الحدود بين الدول والمؤسسات.

ثم قمنا بدراسة أهم إمكانيات الجزائر للاندماج في منظومة الشراكة الأجنبية من خلال جملة الإصلاحات التي انتهجتها الجزائر، إضافة إلى التحديات الخارجية التي أفرزتها ظاهرة العولمة وبروز الاتحاد الأوروبي كقوة عظمى وقيام الجزائر بتوقيع اتفاق الشراكة معه وسعي الجزائر إلى تحرير تجارتها الخارجية من خلال طلب انضمامها إلى منظمة التجارة العالمية.

كما قمنا بعرض أهم القوانين المنظمة للاستثمار والشراكة في الجزائر بدءا من سنة 1963 إلى غاية 2006 حيث سعت الجزائر إلى جلب أنظار المستثمرين الجزائريين من خلال قيامها بتعديلات عديدة على هذه القوانين ورغبتها في الانفتاح على الشراكة الأجنبية من خلال تشجيع الاستثمار خارج قطاع المحروقات.

وبعدها تناولنا أهم البرامج المسطرة من طرف الدولة الجزائرية قصد تأهيل مؤسساتها وتحسين تنافسيتها للصمود أمام المنتجات الأجنبية، وتمثلت هذه البرامج في البرنامج المسطر من طرف وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة والذي يتعلق بالمؤسسات الصناعية التي تشغل أكثر من 20 عامل أما البرنامج الثاني فهو برنامج ميذا لدعم المؤسسات الجزائرية، أما البرنامج الثالث فهو مصمم خصيصا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشغل أقل من 20 عامل.

ولقد كان مجمع صيدال نموذجا للمؤسسة الجزائرية التي تهتم بإستراتيجية الشراكة الأجنبية حيث تضمنت دراستنا أهداف الشراكة الأجنبية في المجمع وسير مراحلها، وأهم العقود المبرمة بينه وبين مختلف الشركاء الأجانب، ثم قمنا بتحليل آثار ذلك على أداء المجمع وعلى تنافسيته خلال المرحلة الممتدة ما بين 1997 و 2005.

نتائج اختبار الفرضيات

من خلال تحليل أهم أهداف الشراكة الأجنبية وجدنا أنه غالباً ما تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق الاستفادة من عمليات التحويل التكنولوجي من الدول الأجنبية والسعي وراء تخفيض التكاليف واقتسام المخاطر وتسهيل الدخول إلى الأسواق الدولية ويمكن للشراكة الأجنبية أن تساهم في تحويل التكنولوجيا إلى الدول المضيفة لكن هذا يتوقف على قدرتها على الاستفادة من التكنولوجيا كما يمكن للشراكة الأجنبية أن تحقق عدة آثار إيجابية لكنها تخلف آثار سلبية، أي أن الشراكة الأجنبية ليست الحل المثالي لكل مشاكل المؤسسات الاقتصادية بل أن استفادة الدول والمؤسسات من الشراكة الأجنبية تتوقف على اختيارها للشركاء المناسبين وعلى قدرتها على مواكبة التكنولوجيا وهذا يعني أن الفرضية الأولى ليست صحيحة في كل الحالات.

أما فيما يتعلق بالفرضية الثانية فأثبتت الدراسة صحتها حيث أن قيام الجزائر بإصلاحات اقتصادية وسعيها للاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال فتح حدودها وتحريرها لتجارتها الخارجية من شأنه أن يعزز من إمكانياتها في جلب الشركاء الأجانب.

وأثبتت الدراسة صحة الفرضية الثالثة حيث تحللت الشراكة الأجنبية مكانة هامة ضمن برامج تأهيل المؤسسات الجزائرية نظراً لما تملكه المؤسسات الأجنبية من تكنولوجيا راقية ومعرفة عالية من شأنها تحسين تنافسية المؤسسات الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية كما تسعى الجزائر إلى الاستفادة من الخبرة الأجنبية ويتضح ذلك جلياً من برنامج ميداً لتأهيل المؤسسات الجزائرية.

كما أثبتت الدراسة صحة الفرضية الرابعة حيث استفاد مجمع صيدال من إبرامه لاتفاقيات شراكة مع المؤسسات الأجنبية رغم حدوث بعض الآثار السلبية لكن المحصلة النهائية لآثار الشراكة الأجنبية كانت إيجابية.

نتائج الدراسة

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى جملة من النتائج نلخصها فيما يلي:

- يتسم العصر الحالي بتزايد حدة المنافسة وظهور التكتلات الاقتصادية والتحالفات وفي ظل بروز ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتنامي ظاهرة العولمة وبروز القرية الصغيرة حيث تلاشت الحدود بين الدول واندمجت الأسواق وسعت الدول إلى فتح أسواقها من خلال انضمامها إلى المنظمة

العالمية للتجارة وقيامها بتوقيع اتفاقيات شراكة مع الدول الأجنبية وتكوين التكتلات الاقتصادية العالمية لذا فتعتبر الشراكة الأجنبية أداة ووسيلة ضرورية لمواجهة المنافسة وتقليلها واستبدالها بعلاقات تعاونية تبادلية من أجل تعظيم الاستفادة من الموارد المشتركة.

- تمكن الشراكة الأجنبية المؤسسات الاقتصادية من السيطرة على الأسواق واقتسام والمخاطر المرتبطة بالنشاط وتوسيع مجال النشاط وتوسيع نطاق العمل كما تساهم الشراكة الأجنبية في جلب التكنولوجيا إلى الدول المضيفة.

- كما يمكن للشراكة الأجنبية أن تحدث عدة آثار سلبية من خلال قيام الشركاء الأجانب باستغلال ثروات الدول المضيفة وجلب يد عاملة أجنبية ورغبة الشركات الأجنبية في نهب ثروات الدول المضيفة والتي تكون في غالب الأحيان دول نامية.

- تملك الجزائر إمكانات مالية ومادية وبشرية هائلة تؤهلها لاستقطاب الشركات الأجنبية ولقد عزز إمكانات الجزائر ومؤهلاتها رغبتها في الاندماج في الاقتصاد العالمي من خلال تبنيها لإصلاحات اقتصادية واسعة المعالم شملت عدة مجالات إضافة إلى سعيها للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية وتوقيعها لاتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي.

- هذا وإضافة إلى قيام الجزائر بإصلاحات قانونية من خلال قيامها بتعديل قوانين الاستثمار من فترة لأخرى وقيامها بمنح تحفيزات و ضمانات و تسهيلات للمستثمرين في قطاع المحروقات وخارجه، كما أن الجزائر لا تميز بين المستثمر الجزائري والمستثمر الأجنبي من حيث الحقوق أو الواجبات، ورغم هذا فقد بقيت مشاريع الشراكة الأجنبية خارج قطاع المحروقات جد ضئيلة أي أن نطاق الشراكة الأجنبية في الجزائر يتركز بصفة أساسية على قطاع المحروقات.

- تعاني الجزائر من أوجه قصور عديدة حيث تعرف القوانين الجزائرية تعديلات عديدة الأمر الذي جعلها تنسم بالغموض نوعا ما، كما أن غياب الاستقرار والأمن في الجزائر لمدة طويلة ساهم في هروب المستثمرين الأجانب من الجزائر.

- إن المحيط الدولي الذي تنشط فيه المؤسسات الجزائرية يتسم بالمنافسة الشرسة لحياسة أسواق جديدة وأن سريان مفعول اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي منذ سنة 2005 وتسارع وتيرة المفاوضات للانضمام للمنظمة العالمية للتجارة سيؤدي حتما إلى انفتاح أكبر لحدودنا الاقتصادية مما

يفرض على المؤسسات الجزائرية تحسين قدراتها التنافسية وهذا لا يمكن تحقيقه إلا بتحسين المحيط الاقتصادي كليا وبتهيئتها من خلال تأهيل أنظمتها التسييرية وتأهيل مواردها البشرية.

- تعتبر برامج التأهيل التي قامت بتنفيذها السلطات الجزائرية جد محفزة للمؤسسات الجزائرية من أجل تحسين تنافسيتها ورفع كفاءتها ويظهر ذلك جليا من خلال المساعدات المادية واللامادية المقدمة من طرف وزارتي الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورغم ذلك إلا أن النتائج المحققة من خلال هذه البرامج هي جد ضئيلة مقارنة بأهمية هذه البرامج في تحسين تنافسية المؤسسات الجزائرية.

- يعتبر مجمع صيدال من المؤسسات الاقتصادية التي تولي أهمية بالغة لإستراتيجية الشراكة مع المؤسسات الأجنبية حيث قام هذا المجمع بتبني هذه السياسة من خلال سعيه لإبرام العديد من العقود مع مختلف المخابر الأجنبية، وتعرف عقود الشراكة المبرمة بين مجمع صيدال والشركاء الأجانب تنامي وتطور كبير في السنوات الأخيرة ويسعى مجمع صيدال من خلال الشراكة الأجنبية إلى تعزيز موقعه في السوق الجزائري وتعددي ذلك لتوسيع نطاق وجوده إلى مختلف الأسواق العالمية والدولية.

- لقد اعتمد مجمع صيدال على أنواع عديدة من الشراكة الأجنبية فاعتمد على الشراكة الصناعية وعقود التصنيع إضافة إلى عقود الترخيص، ولقد ساهمت إستراتيجية الشراكة الأجنبية في تطوير إنتاج المجمع مما انعكس إيجابا على مبيعاته حيث تشهد هذه الأخيرة تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة، كما تمكن المجمع من توسيع خطوطه الإنتاجية وتحديث قائمة منتجاته كما استطاع الحصول على أفضل التكنولوجيا واستخدمها في مختلف العمليات الإنتاجية مما أثر إيجابا على جودة منتجاته، ويسعى المجمع من خلال كل هذا إلى إشباع المستهلك من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية وبأسعار تنافسية كما يسعى إلى تحقيق اقتصاديات الحجم لتخفيض التكاليف.

- كما تمكن مجمع صيدال من خلال اتفاقيات الشراكة الأجنبية من غزو العديد من الأسواق الدولية من خلال إبرامه لعقود تصدير مع دول عديدة واستطاع بذلك أن يوسع من خطوطه التوزيعية باعتماده على سياسات تسويقية فعالة وبذلك حقق عدة امتيازات مكنته من مواجهة منافسة الشركات الأجنبية.

- واجه مجمع صيدال مشاكل وعراقيل عديدة تمثلت أساسا في عدم تشجيع الدولة الجزائرية لاستهلاك الأدوية الجنيسة التي ينتجها المجمع واتجهت إلى تفضيل المنتجات المستورة والتي لا تختلف فعاليتها عن الأدوية المنتجة من طرف مجمع صيدال، بل على العكس فأسعار منتجات مجمع صيدال أقل بكثير من أسعار المنتجات الأصلية الأمر الذي حتم على المجمع في كثير من الحالات تصدير وتصريف

منتجاته خارج الجزائر قصد مواجهة الكساد إضافة إلى مشكل عدم إدراج بعض أدوية المجمع ضمن قائمة الأدوية المعوضة مما يؤدي إلى تراجع الطلب عليها.

التوصيات والاقتراحات

من خلال هذه النتائج نقدم جملة من التوصيات والاقتراحات وأهمها:

- يعتبر اللجوء إلى سياسة الشراكة الأجنبية والتعاون ضرورة حتمية في ظل تزايد حدة المنافسة وظهور تيار العولمة لذا يجب على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اللجوء إلى هذه الوسيلة من أجل تحسين قدراتها التنافسية ومن أجل جلب أحدث التكنولوجيا واستبدال العلاقات التنافسية بعلاقات تبادلية تعاونية.

- إن إستراتيجية الشراكة الأجنبية تبنى على الثقة المتبادلة وحسن النية بين الأطراف لذا يجب اختيار الشريك بعناية تامة فيجب على المؤسسات الجزائرية جلب الشركاء الأجانب بعد دراسة مدى آثار هذه الإستراتيجية على نتائج المؤسسة فيما يتعلق بتوظيف العمال وجلب التكنولوجيا وتوفير الموارد المالية وتخفيض التكاليف.

- يجب على الجزائر مواصلة إصلاحاتها الاقتصادية على جميع الأصعدة نظرا لارتباطها باتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي واستعدادها للانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، كما يجب عليها إعادة تأهيل أنظمة التسيير والتنظيم في مؤسساتها الاقتصادية حتى تتمكن من مواجهة منافسة المنتجات الأجنبية بصفة عامة والمنتجات الأوروبية بصفة خاصة.

- يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعا هاما يساهم إلى حد كبير في تحقيق التنمية الاقتصادية لذا يجب على السلطات الجزائرية الاهتمام به من خلال الاهتمام جديا بعمليات التأهيل الموضوعية ومتابعتها كما يجب الاهتمام بتأهيل الفرد البشري باعتباره أساس تحقيق التميز في المؤسسة الاقتصادية.

- تفعيل البرامج التحسيسية المصممة ضمن برامج تأهيل المؤسسات لمسيرتي المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وتوعيتهم بأهمية برامج التأهيل وضرورتها في العصر الحالي لمواجهة منافسة الشركات الأجنبية.

- يجب على المؤسسات الجزائرية بصفة عامة ومجمع صيدال باعتباره نموذجا لدراستنا تقييم آثار قرار الشراكة مع المؤسسات الأجنبية قبل اتخاذ القرار فغالبا ما تسعى الأطراف الأجنبية إلى تحقيق مصالحها الخاصة دون مراعاة مصالح الطرف المحلي.

- تنويع أشكال الشراكة الأجنبية لدى مجمع صيدال بإدراج شراكة البحث والتطوير وعدم الاقتصار على التسهيلات في جلب المادة الأولية وتسويق المنتجات النهائية وتوسيع نطاق عقود الشراكة إلى دول أخرى قصد السيطرة على أكبر رقعة جغرافية ممكنة.

- ضرورة دعم الدولة الجزائرية للمنتجات المصنعة من طرف مجمع صيدال كونها تعتبر منتجات ذات جودة عالية وبأسعار تنافسية كما هو الحال فيما يخص منتج صايفلو مثلا أو منتج انسودال.

آفاق البحث

من أجل تعميق الدراسة حول بعض المواضيع التي لها علاقة ببحثنا هذا نقترح المواضيع التالية:

- آثار الشراكة الأورو جزائرية على تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- دور الشراكة الأجنبية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الشراكة الأورو جزائرية.
- ترقية الشراكة الأجنبية في الاقتصاد الجزائري خارج قطاع المحروقات.
- آثار الاستثمار الأجنبي المباشر على أداء المؤسسات الجزائرية في ظل تحرير التجارة الخارجية.

و في الأخير فإننا لا ندعي كمالا لعملنا ولا ننفي قصورا في جهدنا غير أننا نسأل الله عز وجل أن نكون قد وفقنا في معالجة هذا الموضوع ونسأل الله أن يجعله في ميزان حسناتنا وينفع به كل طالب للعلم وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

قائمة المراجع

1. Mohamed Saidani / Abdenacer Bouteldja, Le partenariat interentreprises en Algérie: réalités et perspectives, le séminaire national sur les politiques économiques en Algérie, faculté de sciences économiques, université de Tlemcen. décembre 2004.
2. Gérard Balantzian, L'avantage coopératif, le partenariat, la coopération, l'alliance stratégique, édition d'organisation, Paris, 1997.
3. سليمان بلعور، أثر إستراتيجية الشراكة على الوضعية المالية للمؤسسة الاقتصادية، حالة مجمع صيدال، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، 2003.
4. بن عزة محمد الأمين / يتيم محمد، التحالف الاستراتيجي كاختيار للمؤسسات الاقتصادية لمواجهة تحديات العولمة، الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة 03-04 ماي 2005.
5. أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة والتخطيط الاستراتيجي رؤية مدير القرن الحادي والعشرين، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الثالثة، 2000.
6. فريد النجار، التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الحادي والعشرين، إيتراك للنشر، القاهرة، الطبعة الأولى، 1999.
7. عماد صفر سالم، الاتجاهات الحديثة للتسويق محور الأداء في الكيانات و الاندماجات الاقتصادية، منشأة المعارف، الإسكندرية، القاهرة، 2005.
8. عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية دراسات وبحوث ميدانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2001.

9. M. Amrani, Nécessite du partenariat et des alliances dans la stratégie de développement des entreprises, le séminaire national sur l'Algérie et le partenariat étranger, l'association Club des études économiques, faculté de sciences économiques université d'Alger, mai 1999.

10. علي حسين علي وآخرون، الإدارة الحديثة لمنظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، الطبعة الأولى، 1999.

11. علي عباس، إدارة الأعمال الدولية الإطار العام، دار حامد للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2003.

12. محمد يعقوبي / لخضر عزي، الشراكة الأورو متوسطية وآثارها على المؤسسة الاقتصادية، مجلة علوم إنسانية، موقع الكتروني، www.ulum.nl/a144.htm العدد 14، السنة الثانية أكتوبر 2004 تم التحميل بتاريخ 07 أكتوبر 2006.

13. محمد جمال الدين إيتباع، إمكانية قيام مركز للتعاقد والشراكة الصناعية بدولة الإمارات العربية المتحدة، ندوة حول دور المناولة والشراكة الصناعية في تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة، أبو ظبي، 29-30 مارس 1998، موقع المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، www.arifonet.org.ma/Data/subcontracting/mounawala/d.htm تم التحميل بتاريخ 20 سبتمبر 2006.

14. Pierre-Emmanuel Laurant, le Partenariat interentreprises, magazine de vitrines, septembre/octobre 2004, n 18, www.eti-hainaut.be , le 20/12/2006.

15. بن حبيب عبد الرزاق / بومدين (م) حوالف رحيمة، الشراكة ودورها في جلب الاستثمارات الأجنبية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة البليدة، 21-22 ماي 2002.

16. فليش عبد الله، أثر الشراكة الأورو جزائرية على تنافسية الاقتصاد الجزائري، مجلة علوم إنسانية، موقع الكتروني، www.ulum.nl/b150.htm ، العدد 29، السنة الرابعة، جويلية 2006، تم التحميل بتاريخ 23 نوفمبر 2006.

17. كمال رزيق / فارس مسدور، الشراكة الجزائرية الأوروبية بين واقع الاقتصاد الجزائري والطموحات التوسعية لاقتصاد الاتحاد الأوروبي، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة البليدة، 21-22 ماي 2002.

18. Rabah Bettahar, le partenariat et la relance des investissements, édition Bettahar, Algérie, 1992.

19. هاني حامد الضمور، التسويق الدولي، دار وائل للنشر، الأردن الطبعة الثالثة، 2004.

20. تشام فاروق، أهمية الشراكة العربية الأوروبية في تحسين مناخ الاستثمار دراسة حالة الجزائر، الندوة العلمية الدولية حول التكامل الاقتصادي العربي كآلية لتحسين وتفعيل الشراكة العربية الأوروبية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة سطيف، 08 – 09 ماي 2004.

21. صلاح عباس، العولمة في إدارة المنظمات العالمية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، القاهرة، 2003.

22. Économie des organisations, Un article de Wikipédia, http://fr.wikipedia.org/wiki/economie_des_organisation , le 01/01/2007.

23. Denis Tersen / Jean Luc Bricout, L'investissement international, "édition Armand Colin, Masson, Paris, 1996.

24. Thayer Watkins, The Transaction Cost Approach to the Theory of the Firm, San José state university, Economics department, www.sjsu.edu/faculty/watkins/coase.htm, 15/01/2007.

25. نشيدة معزوز، دور التحفيزات الجبائية في جلب الاستثمار الأجنبي المباشر: دراسة حالة الجزائر خلال التسعينات، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة البليدة، 2005.

26. زينب حسين عوض الله، الاقتصاد الدولي - العلاقات الاقتصادية والنقدية الدولية - الاقتصاد الدولي الخاص للأعمال - اتفاقيات التجارة العالمية، دار الجامعة الجديدة، القاهرة، 2004.

27. معين أمين السيد، مفهوم الشراكة، آلياتها، أنماطها، الملتقى الاقتصادي الثامن حول الجزائر والشراكة الأجنبية، الجمعية العلمية نادي الدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الجزائر، ماي 1999.

28. رجب إمحمد شقلابو، التعرف على أهمية وطبيعة الاستثمار في الجماهيرية العظمى، المؤتمر الوطني حول الاستثمار الأجنبي في الجماهيرية الليبية، طرابلس، 2006.

29. أمين عبد العزيز حسن، إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين، دار قباء للنشر، القاهرة، 2001.

30. عبد الرحمن بن جدو، المناولة الصناعية: مفهومها، خصائصها، وسائلها ودورها في تحقيق التنمية الصناعية في ظل المستجدات الدولية، ندوة حول دور المناولة و الشراكة الصناعية في تنمية الصناعات الصغيرة و المتوسطة، أبو ظبي، 29-30 مارس 1998، موقع المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، www.arifonet.org.ma/Data/subcontracting/mounawala/a.htm تم التحميل بتاريخ 20 سبتمبر 2006.

31. عبد السلام أبو قحف، اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، القاهرة، 2003.

32. محمد المهدي بن عيسى / يحضيه سملاي، المقابلة من الباطن بين حتمية إعادة الانتشار وإستراتيجية الإسناد للغير، الملتقى الوطني الأول للمعهد حول فرص الاستثمار لولاية غرداية ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " الواقع والتحديات "، المعهد الوطني للتجارة، ملحق متليلي، مارس 2004.

33. شفيق الأشقر، حول إستراتيجية شاملة لدعم وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي من خلال المناولة الصناعية، المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية، الجزائر 12-15 سبتمبر 2006.

34. محمد خليفة الصل، المبادلة (الأوفست) أداة فعالة لاستقطاب رؤوس الأموال الأجنبية، المؤتمر الوطني حول الاستثمار الأجنبي في الجماهيرية الليبية، طرابلس 2006.

35. فريد راغب النجار، إدارة المشروعات والأعمال الصغيرة والمشروعات المشتركة الجديدة، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 1999.

36. Flo Frank et Anne Smith, Guide du partenariat, www.hrsdc.gc.ca , le 07/10/2006.

37. عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية دراسة تحليلية تقييمية، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2003.

38. زيدان محمد، الاستثمار الأجنبي المباشر في البلدان التي تمر بمرحلة انتقال نظرة تحليلية للمكاسب والمخاطر، المؤتمر الدولي العلمي الثاني سبل تنشيط الاستثمارات في الاقتصاديات الانتقالية: إشارة خاصة لحالة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سكيكدة، 2003.

39. صلاح عباس، العولمة وآثارها في الفكر المالي والنقدي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، القاهرة، 2005.

40. محمد الشريف منصور الاستثمارات الأجنبية المباشرة وتأثيراتها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، الأغواط، 8-9 أفريل 2002.

41. عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الاقتصادية منظماتها - شركاتها - تداعياتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2006.

42. صالح مفتاح، تطور الاقتصاد الجزائري وسماته منذ الاستقلال إلى إصلاحات التحول نحو اقتصاد السوق، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر الممارسة التسويقية، المركز الجامعي بشار، 20-21 أفريل 2004.

43. حاكمي بوحفص، مسيرة الاقتصاد الجزائري وأثرها على النمو الاقتصادي، مجلة علوم إنسانية، موقع الكتروني، www.ulum.nl/c11.htm ، العدد 32، السنة الرابعة، جانفي 2007، تم التحميل بتاريخ 20 فيفري 2007.

44. حامد نور الدين، العولمة والإصلاحات الاقتصادية في الدول النامية حالة الجزائر، الملتقى الوطني الأول حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر الممارسة التسويقية، المركز الجامعي بشار، 20-21 أفريل 2004.

45. لخضر عزي وآخرون، تحليل آثار برنامج التعديل الهيكلي على النشاط الاقتصادي لمنطقة المسيلة (دراسة اقتصادية اجتماعية)، مجلة علوم إنسانية، موقع الكتروني، www.ulum.nl/b17.htm، العدد 24، السنة الثالثة، سبتمبر 2005، تم التحميل بتاريخ 20 جانفي 2007.

46. حسام مبارك، نحو توسيع نشاط المؤسسة وبناء مجمع ضخم (ملف الاستثمار والخصوصية)، دليل المستثمر العربي في الجزائر (الجزائر ملتقى الاستثمار العربي)، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

47. عمار سعداني، خطاب رئيس المجلس الشعبي الوطني في مراسم افتتاح دورته الخريفية، سبتمبر 2006، www.apn.dz/arabic/discours/discour_ouvr_03_09_2006.htm، تم التحميل بتاريخ 15 جانفي 2007.

48. باب الجزائر: دليل الجزائر التجاري والاقتصادي، موقع الكتروني، www.babeldjazair.com تم التحميل بتاريخ 11 فيفري 2007.

49. أحمد هني، اقتصاد الجزائر المستقلة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، بدون سنة النشر.

50. Emploi et chômage, www.ons.dz , le 01/02/2007.

51. عبد المجيد قدي، التعليم العالي في الجزائر القطاع الذي يمد بقية القطاعات باحتياجاتها من الكوادر المتخصصة (ملف التعليم والصحة والنقل)، دليل المستثمر العربي في الجزائر (الجزائر ملتقى الاستثمار العربي)، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

52. البرنامج الخماسي لقطاع النقل 2005-2009 (ملف التعليم والصحة والنقل)، دليل المستثمر العربي في الجزائر (الجزائر ملتقى الاستثمار العربي)، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

53. معطيات اقتصادية واجتماعية، الموقع الالكتروني لرئاسة الجمهورية الجزائرية، www.el-mouradia.dz/arabe/algerie/Economie/algerierar.htm تم التحميل بتاريخ 26 مارس 2007.

54. خلادي عبد القادر / كويسي سليمة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر: وضعية وآفاق، اجتماع الخبراء الإقليمي حول معيقات النفاذ الشامل لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الدول العربية، مسقط، مارس 2005.

55. مناخ الاستثمار في الدول العربية، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت، تقرير 2005، www.iaigc.org/publications/Annual_Report/2005/arabic.pdf تم التحميل بتاريخ 05 جانفي 2007.

56. عبد الحميد تمار، ملف الاستثمار والخصوصية، دليل المستثمر العربي في الجزائر (الجزائر ملتقى الاستثمار العربي)، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

57. عبد العزيز وطبان، الاقتصاد الجزائري ماضيه وحاضره، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، بدون سنة النشر.

58. الورقة القطرية للجمهورية الجزائرية، مؤتمر الطاقة العربي الثامن، موقع الكتروني www.oapec.org/images/algeria.jpg ، تم التحميل بتاريخ 20 ديسمبر 2006.

59. التطورات الاقتصادية في الجزائر للفترة 2003-2005، www.gucciaac.org.lb.htm تم التحميل بتاريخ 20 جانفي 2007.

60. تطوير الفلاحة نجاح لبقية القطاعات الإنتاجية (ملف الفلاحة و الصيد البحري)، دليل المستثمر العربي في الجزائر (الجزائر ملتقى الاستثمار العربي)، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

61. نور الدين موسى، أنواع السياحة ومجالاتها في الجزائر قادرة على تحقيق نهضة تتجاوز حدود التوقعات (ملف السياحة)، دليل المستثمر العربي في الجزائر (الجزائر ملتقى الاستثمار العربي)، العدد الثاني، نوفمبر 2006.

62. مقدم عبيرات / عبد المجيد قدي، العولمة وتأثيرها على الاقتصاد العربي، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، موقع الكتروني، www.ouargla-univ.dz/rc/4keddi.pdf العدد الأول سنة 2002، تم التحميل بتاريخ 20 جانفي 2007.

63. فليش عبد الله، بدائل تمويل المؤسسة في ظل العولمة المالية، مجلة علوم إنسانية، موقع الكتروني، www.ulum.nl/c7.htm ، العدد 32 السنة الرابعة، جانفي 2007، تم التحميل بتاريخ 24 فيفري 2007.

64. بن سعيد محمد / لحرر عباس، تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتنمية الاقتصادية، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005.

65. عبد السلام النعيمات / يزن البخيت، دراسة الآثار الاقتصادية والاجتماعية لاتفاقية الشراكة بين الأردن والاتحاد الأوروبي، الجمعية العلمية الملكية، الأردن، 2005، موقع الكتروني، www.rss.gov.jo/eco-impacts.doc، تم التحميل بتاريخ 20 سبتمبر 2006.

66. MIMOUNE Lynda / KHELADI Mokhtar, Partenariat Algérie-Union européenne et mise à niveau des entreprises algériennes, Colloque « Economie Méditerranée Monde Arabe », « Le Partenariat euro-méditerranéen : Construction régionale ou dilution dans la mondialisation ? » Université Galatasaray, Istanbul, Turquie, 26-27 mai 2006.

67. Accord d'association entre l'Algérie et l'union européenne (ce que vous devez savoir), Ministère de la petite et moyenne entreprise et de l'artisanat, Algérie, octobre 2005.

68. المرسوم الرئاسي رقم 195-05 المؤرخ في 27 أفريل 2005 المتضمن التصديق على الاتفاق الأوروبي المتوسطي لتأسيس شراكة بين الجمهورية الجزائرية والاتحاد الأوروبي، الجريدة الرسمية بتاريخ 30 أفريل 2005، العدد 31.

69. بلال أحمية، دور التمويل بالمشاركة في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الشراكة الأوروبية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أفريل 2006.

70. ملتقى حول مسار انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة، الموقع الإلكتروني للمجلس الشعبي الوطني الجزائري، www.apn.dz/arabic/omc.htm تم التحميل بتاريخ 24 فيفري 2007.

71. كمال رزيق / فارس مسدور، انعكاسات انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 21-22 ماي 2002.

72. زغيب شهرزاد / عيساوي ليلي، آفاق انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 04، ماي 2003.

73. جلال بوعاتي، مفاوضات الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة الجزائر تنتظر تحديد موعد الجولة الأخيرة، جريدة الخبر، بتاريخ 19 أكتوبر 2006. العدد 4838.

74. ص.حفيظ، إمكانية انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة هذه السنة، جريدة الخبر، بتاريخ 31 جانفي 2007. العدد 4925.

75. القانون رقم 63-277 المؤرخ في 26 جويلية 1963 المتضمن قانون الاستثمار، الجريدة الرسمية بتاريخ 02 أوت 1963، العدد 53.

76. عليوش قربوع كمال، قانون الاستثمارات في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 1999.

77. الأمر رقم 66-284 المؤرخ في 15 سبتمبر 1955 المتضمن قانون الاستثمارات، الجريدة الرسمية بتاريخ 17 سبتمبر 1966، العدد 80.

78. القانون رقم 82-13 مؤرخ في 28 أوت 1982 يتعلق بتأسيس الشركات مختلطة الاقتصاد وسيرها، الجريدة الرسمية بتاريخ 31 أوت 1982، العدد 35.

79. القانون رقم 86-14 مؤرخ في 19 أوت 1986 يتعلق بأعمال التنقيب والبحث عن المحروقات واستغلالها و نقلها بالأنابيب، الجريدة الرسمية بتاريخ 27 أوت 1986، العدد 53.

80. القانون رقم 91-21 مؤرخ في 04 ديسمبر 1991 يعدل ويتمم القانون رقم 86-14، الجريدة الرسمية بتاريخ 07 ديسمبر 1991، العدد 63.

81. القانون رقم 05-07 المؤرخ في 28 أبريل 2005 يتعلق بالمحروقات، الجريدة الرسمية بتاريخ 19 جويلية 2005، العدد 50.

82. الإصلاحات المؤسساتية، حوصلة قطاع الطاقة والمناجم 2000-2005، وزارة الطاقة والمناجم، الجزائر.

83. عابد شارف، الجزائر ترهن ثروتها النفطية بقانون جديد للمحروقات، موقع الكتروني،

www.algeria-voice.org/Errai/Errai21-40/Errai30/hauptteil_errai30.html

المقال بتاريخ 22 جويلية 2005، تم التحميل بتاريخ 20 جانفي 2007.

84. الأمر رقم 10-06 مؤرخ في 29 يوليو 2006 يعدل ويتم القانون رقم 05-07، الجريدة الرسمية بتاريخ 30 جويلية 2006، العدد 48.

85. شكيب خليل، الشركات الأجنبية ستدفع تعويضات لسوناطراك في حال انسحابها، موقع الكتروني، www.elwaha-dz.com، تم التحميل بتاريخ 20 فيفري 2007.

86. القانون رقم 10-90 مؤرخ في 14 أفريل 1990 يتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية بتاريخ 18 أفريل 1990، العدد 16.

87. المرسوم التشريعي رقم 12-93 مؤرخ في 05 أكتوبر 1993 يتعلق بترقية الاستثمار، الجريدة الرسمية بتاريخ 10 أكتوبر 1990، العدد 64.

88. المرسوم التنفيذي رقم 319-94 المؤرخ في 17 أكتوبر 1994 يتضمن صلاحيات وتنظيم وسير وكالة ترقية الاستثمارات ودعمها ومتابعتها (المادة 03)، الجريدة الرسمية بتاريخ 19 أكتوبر 1994، العدد 67.

89. ناجي بن حسين، تقييم مناخ الاستثمار الأجنبي في الجزائر، مجلة علوم إنسانية، موقع الكتروني www.ulum.nl/b19/htm العدد 24، السنة الثالثة، سبتمبر 2005، تم التحميل بتاريخ 2006/12/20.

90. الأمر 03-01 المؤرخ في 20 أوت 2001 المتعلق بتطوير الاستثمار الجريدة الرسمية بتاريخ 22 أوت 2001 العدد 47.

91. محمد يوسف، مضمون أحكام الأمر رقم 03-01 المتعلق بتطوير الاستثمار المؤرخ في 20 أوت 2001 ومدى قدرته على تشجيع الاستثمارات الوطنية والأجنبية، مجلة إدارة، العدد رقم 23، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، سنة 2002.

92. Répartition des projets d'investissement declares, ANDI, 2007.

93. الأمر رقم 08-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 يعدل ويتم الأمر 03-01، الجريدة الرسمية بتاريخ 19 جويلية 2006، العدد 47.

94. منصورى زىن، واقع وآفاق سىاسة الاستثمار فى الجزائر، الملتقى الدولى حول السىاسات الاقتصادية فى الجزائر: الواقع والآفاق، كلية العلوم الاقتصادية والتسىير، جامعة تلمسان، 29-30 ديسمبر 2004.

95. سعید عىمر، تكنولوجىات المعلومات والاتصال: حافز أم عائق أمام تأهیل المنشآت العربیة الصغیرة والمتوسطة؟، الملتقى الدولى حول متطلبات تأهیل المؤسسات الصغیرة والمتوسطة فى الدول العربیة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أبريل 2006.

96. قورىش نصیره، آلیات وإجراءات تأهیل المؤسسات الصغیرة والمتوسطة فى الجزائر، الملتقى الدولى حول متطلبات تأهیل المؤسسات الصغیرة والمتوسطة فى الدول العربیة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أبريل 2006.

97. Mise à niveau des entreprises, la chambre algérienne de commerce et d'industrie, www.caci.com.dz/publicat/textemiseaniveau.htm, le 24/01/2007.

98. Fonds de promotion de la compétitivité industrielle dispositif de mise a niveau des entreprises, Ministère se l'industrie et de la restructuration.

99. عرب رتیبة / ربهى كرىمة، تأهیل المؤسسات الصغیرة والمتوسطة، الملتقى الدولى حول متطلبات تأهیل المؤسسات الصغیرة والمتوسطة فى الدول العربیة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أبريل 2006.

100. تشام كمال / تشام فاروق، دور وأهمیة التأهیل فى رفع القدرة التنافسیة للمؤسسات: دراسة مقارنة الجزائر-تونس- المغرب، الملتقى الدولى حول متطلبات تأهیل المؤسسات الصغیرة والمتوسطة فى الدول العربیة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أبريل 2006.

101. عبد المجید بوزیدى، تأهیل المؤسسات جزء من الإستراتیجیة الصناعیة، جریدة الشروق الیومى بتاريخ 18 جانفى 2007، العدد 1894.

102. جمال بلخباط، متطلبات تأهیل المؤسسات الصغیرة والمتوسطة الجزائریة فى ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، الملتقى الدولى حول متطلبات تأهیل المؤسسات الصغیرة والمتوسطة فى الدول العربیة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أبريل 2006.

103. بوزيان عثمان، قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: متطلبات التكيف وآليات التأهيل، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أبريل 2006.

104. ميلود تومي، مستلزمات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شلف، أبريل 2006.

105. Actes des assises nationales de la PME, ministère de la petite et moyenne entreprises et l'artisanat, janvier 2004.

106. برنامج وجهاز تأهيل المؤسسات الصناعية، وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، 2007.

107. المرسوم التنفيذي رقم 192-02 المؤرخ في 16 جويلية 2000، الجريدة الرسمية بتاريخ 19 جويلية 2000، العدد 43.

108. Manuel Des Procédures: nouveau dispositif, Fonds de Promotion de la Compétitivité Industrielle, Ministère de l'Industrie.

109. Questionnaire d'information préalable pour l'adhésion au Programme de mise a niveau, Fonds de Promotion de la Compétitivité Industrielle, Ministère de l'Industrie.

110. كمال رزيق / عمار بوزعرور، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الأفق الثالثة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة البلدة، 21-22 ماي 2002.

111. Mustapha Benbada, la Mise à Niveau des PME/PMI, Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat, Novembre 2006.

112. القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 يتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية بتاريخ 15 ديسمبر 2001، العدد 77.

113. Étude de faisabilité du programme national de mise à niveau de la PME, Le Ministère de la PME et de l'Artisanat, Octobre 2003.

114. المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002، يتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية بتاريخ 13 نوفمبر 2002، العدد 74.

115. المرسوم الرئاسي رقم 04-134 المؤرخ في 19 أبريل 2004 يتضمن القانون الأساسي لصندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية بتاريخ 28 أبريل 2004، العدد 27.

116. المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 03 ماي 2005 المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنظيمها وسيرها، الجريدة الرسمية بتاريخ 04 ماي 2005، العدد 32.

117. المرسوم التنفيذي رقم 06-240 المؤرخ في 04 جويلية 2006، يحدد كيفية سير حساب الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية بتاريخ 09 جويلية 2006، العدد 45.

118. قرار وزاري مشترك مؤرخ في 07 فيفري 2007 يحدد إيرادات ونفقات الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الجريدة الرسمية بتاريخ 18 مارس 2007، العدد 18.

119. Le programme national de mise à niveau de la PME Algérienne, Ministère de la PME et de l'Artisanat.

120. قصاب سعدية، الاقتصاد الجزائري بين التأهيل للشراكة الأوروبية والأداء للاندماج في الاقتصاد العالمي، الملتقى الدولي الأول حول الشفافية ونجاعة الأداء للاندماج في الاقتصاد العالمي، فندق الاوراسي، الجزائر، ماي - جوان 2003.

121. Abdesselam Chakou, Expérience et attentes du groupe saidal, L'actuel international, le magazine de l'économie et du partenariat international, N 76, février 2007, Chéraga, Algérie.

122. Organigramme du Groupe Sidal,

www.saidalgroup.dz/organigramme.asp, le 20 janvier 2007.

123. Présentation des Filiales, www.saidalgroup.dz/unite2.htm le 20 janvier 2007.

124. Rapport de gestion 2005, Groupe Sidal.

125. Rapport de gestion 2004, Groupe Sidal.

126. Rapport de gestion 2003, Groupe Sidal.

127. Rapport de gestion 2002, Groupe Sidal.

128. Rapport de gestion 1999, Groupe Sidal.

129. Partenariat, [www.saidalgroup.dz /partenariat3.htm](http://www.saidalgroup.dz/partenariat3.htm), le 20 janvier 2007.

130. عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، الطبعة الرابعة، 2006.