

تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية

بين فرص النجاح و مخاطر الفشل

Internationalization of Algerian SMEs chances of success and risks of failure

شوقي جباري

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة أم البواقي

حمزة العوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة أم البواقي

ملخص:

لم يعد التدويل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ذلك النشاط الثانوي الذي لا يلقى الاهتمام إلا في حال تشبع أو وجود منافسة حادة في السوق المحلي، بل أصبح حاليا يفرض نفسه كشرط للبقاء و الاستمرار، و أمام تزايد الاهتمام بضرورة تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية كخيار استراتيجي لبناء اقتصاد متوازن يستطيع الصمود في وجه التقلبات التي قد تصيب قطاع المحروقات، نظرا للتغير الملحوظ الذي تشهده بيئة الأعمال و الذي يمكن رصده من خلال تزايد حدة المنافسة كنتيجة للانفتاح الاقتصادي و التحرير الذي تشهده الأسواق، لذلك تهدف هذه الدراسة إلى محاولة تسليط الضوء على أهم الفرص التي يمكن أن تخدم عملية التدويل بالنسبة لهذا النوع من المؤسسات في الجزائر، بالإضافة إلى المخاطر التي تعترض هذه العملية .

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، التدويل، التصدير، الإستراتيجية.

Abstract:

Recently, internationalization of SMEs is no longer a secondary activity that does not receive attention only in case of saturation or severe competition in domestic markets, but it has become a survival and continuity condition. The Algerian SMEs were aware of this growing interest of internationalization as a strategic choice to build a balanced economy that can withstand the fluctuations that may affect the hydrocarbon sector due to the changes in the business environment, which can be observed through the increased competition as a result of economic openness and liberalization of markets.

This study aims to highlight the main opportunities that can serve the internationalization process of the Algerian SMEs, in addition to the risks that may face this process.

Key words: small and medium-sized enterprises, internationalization, export, Chances of success, risk of failure.

تمهيد:

تحتل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مكانة هامة في مختلف اقتصاديات الدول النامية و المتقدمة على حد سواء بالرغم من المزايا التي تتمتع بها المؤسسات الكبيرة، و يرجع ذلك للدور المهم الذي تلعبه في حل العديد من المشاكل الاقتصادية و الاجتماعية، و على غرار هذا الدور فإن لها دورا مهما على مستوى الأسواق الدولية، و هذا بالنظر لما تتمتع به من ديناميكية و سرعة التي تساعدها على مسايرة التحولات السريعة، إضافة إلى القدرة على خدمة الأسواق المحدودة و التي لا تغري المؤسسات الكبيرة بالتوطن بالقرب منها أو بالتعامل معها، و تلبية احتياجات الأسواق من السلع التي ترتبط بأذواق و تفضيل المستهلكين بدرجة أكبر من المؤسسات الكبيرة نظرا للاتصال المباشر بين أصحابها و العملاء، فضلا على قدرتها الكامنة في تغيير أو تعديل نشاطها أو أسلوب عملها حسب تقلبات الأسواق الدولية (حالة رواج أو كساد) من خلال ابتكار منتجات تستجيب للتطورات المستمرة الذي يفرضها النظام الاقتصادي الحديث.

لذلك عملت الجزائر على غرار العديد من الدول النامية على تشجيع هذا النوع من المؤسسات وعيا منها بأهميتها و رغم ما تتمتع به هذه المؤسسات من مزايا، إلا أنها تواجه العديد من المشاكل و الصعوبات التي تحول دون تواجدها في الأسواق الدولية كارتفاع تكاليف الإنتاج، نقص مصادر التمويل، عدم الاستفادة من بعض الخدمات الاستشارية و الفرص التسويقية، مما يجعلنا نطرح التساؤل الآتي:

ما هي أهم الفرص التي تخدم عملية تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية؟ و ما طبيعة المخاطر التي تعترض هذه العملية؟

تكمن أهمية البحث في عرض أهم الإسهامات الفكرية والعلمية المعاصرة في مجال تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوضيح القواعد المتعارف عليها دوليا و التي من شأنها تسريع وتيرة نفاذ هذا النوع من المؤسسات إلى الأسواق الدولية، ويسمح العرض النظري السالف بوضع اللبنة الأساسية للتعرف على الفرص المتاحة أمام تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وكذا رصد المخاطر التي تواجه تجسيد الهدف المنشود .

يرمي هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- الإلمام بأهم المفاهيم النظرية المرتبطة بتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال التعريف بالتدويل ودوافعه، وكذا الاستراتيجيات الممكنة لتجسيد عملية توجه نحو الأسواق الدولية.
- عرض التجربة الفرنسية في مجال تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، قصد الاستفادة منها في صياغة اقتراحات من شأنها تذليل عقبات تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية.
- التنقيب عن الفرص المتاحة لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية بالأخص في ظل تزايد فرص الاندماج ضمن منظومة الاقتصاد العالمي، بما يسمح بتعظيم مكاسب التوجه نحو الأسواق الدولية وفك الارتباط الوثيق بقطاع المحروقات.
- تحديد المخاطر التي تقف أمام نجاح عملية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وصياغة مقترحات من شأنها تجاوز هذه المخاطر أو التخفيف من حدتها.

أولا- الإطار النظري لتدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

أدركت الكثير من المؤسسات الاقتصادية في السنوات الأخيرة أن التركيز على سوق واحدة ببلد واحد أصبح لا يضمن البقاء و الاستمرارية و ذلك لشدة المنافسة بين المؤسسات القائمة فيه، كذلك عدم القدرة على الحفاظ على حصة السوق المعتادة لأن حواجز

الدخول تلاشت و بالتالي تطوير المؤسسة و استمرارها يكون من خلال التفكير في تنويع الأسواق و محاولة التواجد في أكثر من سوق و في أكثر من بلد، الأمر الذي يدفع المؤسسة للتفكير في عملية التدويل.

I. مفهوم تدويل المؤسسة:

هناك اختلاف واضح بين الباحثين حول تحديد تعريف موحد لظاهرة التدويل، باعتباره مفهوما اقتصاديا متعدد الأبعاد بين مختلف جوانبه، فبعض الباحثين أمثال "Ruzzier" يرى بأن التدويل هو: "عملية التوسع الجغرافي للأنشطة الاقتصادية خارج الحدود الوطنية"¹، و يرى البعض الآخر بأن التدويل هو: "عملية أو مراحل متتابعة تقوم على مزيج من المهارات المختلفة التي تمتلكها المؤسسة أو التي تسيطر عليها، و التي تسمح للمؤسسة باكتساب الخبرة تدريجيا في الأسواق الدولية"².

و حسب "Gankema" فإن التدويل هو: "عملية تتألف من مجموعة من الخطوات التي تمكن الشركة من تسويق منتجاتها بانتظام في الأسواق الخارجية"³، هذا و يعتبر آخرون التدويل: "جعل نشاط المؤسسة نشاطا دوليا، أو يتجاوز الحدود الوطنية، أو الانتقال من السوق الوطني إلى السوق الدولي"⁴.

و من خلال قراءة التعاريف السابقة يتبين بأن المؤسسات لا تقتحم الأسواق الدولية عشوائيا أو بطريقة غير مدروسة، بل لا بد من تمرين، إما بالخبرة المكتسبة من خلال استغلال سوق له خصائص متقاربة جغرافيا و نفسيا من السوق المحلي، أو من طرف وسطاء أو وكلاء، فالتدويل هو عملية مكونة من مراحل متتالية تسمح للمؤسسة باكتساب الخبرة تدريجيا في الأسواق الأجنبية.

عادة ما يدفع المؤسسة للتفكير في التدويل مجموعة من العوامل و التي تختلف باختلاف محيط و طبيعة كل مؤسسة فمنها التجارية و منها المالية بالإضافة إلى العوامل الداخلية الخاصة بالمؤسسة و العوامل الخارجية التي تفرزها البيئة.⁵

1. العوامل التجارية: تتمثل العوامل التجارية في عوامل داخلية بالمؤسسة تدفع بها للبحث عن الأسواق الخارجية و ذلك لأسباب

تجارية بحتة نذكر منها:

- القرب من الأسواق الدولية: فقد تكون الشركة في موقع قريب من السوق الدولية، كأن تكون في منطقة عبور أو تقاطع دولي، أو يقع مقر نشاطها في سوق حرة تعطي لهذه الشركة حافزا إضافيا للتوجه نحو التسويق الدولي، و مع تطور وسائل الاتصالات و النقل، أصبحت كل الأسواق قريبة نسبيا لدرجة لم يعد عائق البعد يمثل مشكلة كبرى عند اتخاذ قرار التوجه نحو الأسواق الدولية؛
- تشبع السوق المحلية: يحدث في كثير من الأحيان تشبع السوق لمنتج ما أو لخدمة ما نتيجة كثرة المنتجين و المستوردين مما يدفع بالمؤسسة بالتفكير إلى البحث عن سوق آخر في الأسواق الأجنبية مما يسمح لها من جهة بتطوير المؤسسة من خلال زيادة المبيعات و من جهة أخرى تعويض الحصاص المفقودة في السوق المحلي أو التي ستفقدتها مع مرور الوقت؛
- موسمية السوق المحلية: بعض المنتجات و الخدمات يكون الطلب عليها موسميا مما يجبر المؤسسة على البحث عن أسواق دولية لتعديل التذبذبات الموسمية؛
- تمديد دورة حياة المنتج دوليا: من المتعارف عليه أن المنتج يمر في دورة حياته بأربعة مراحل رئيسية و كل مرحلة تتطلب إستراتيجية معينة، كذلك بالنسبة لتدويل المؤسسة يتبع هذه المراحل، ففي مرحلة التقديم المؤسسة المبتكرة و التي تستحوذ على التقدم التكنولوجي الناتج عن الجهود المبذولة للبحث و التطور حيث يبدأ التصدير من البلد الذي تم به الابتكار، و في مرحلة النضج يتم الانتقال إلى الإنتاج بالخارج، و في المرحلة المالية و هي التدهور تبدأ الإنتاج في الدول التي بها مخفضات كإخفاض اليد العاملة و الضرائب ثم إعادة التصدير إلى البلد الأصل. و حسب "Nathalie" و زميله فإن هذا يناسب كثيرا المنتجات التي تتطلب تكنولوجيا عالية.

2. العوامل المالية: تمثل العوامل المالية التي تدفع بالمؤسسة في التفكير في اقتحام الأسواق الدولية في تخفيض تكاليف الإنتاج و البحث عن وفورات الحجم بالإضافة إلى إهلاك استثمارات البحث و التطوير.

3. العوامل الداخلية: في هذا السياق كشف كل من "Cavusgil" et "Nevin" عن العوامل الداخلية الخاصة بالشركة التي تفسر سلوك انفتاحها على الأسواق الدولية و هي: توقعات إدارة الشركة حول تأثير الصادرات على نموها، المزايا التفضيلية المتاحة للشركة، و آمال الإدارة و مدى ارتباطها بتوفير الأمان للشركة⁶.

يضاف لما سبق أن عملية اتخاذ قرار التدويل تتأثر بعوامل أخرى رئيسية حاسمة يجب التركيز عليها، و يمكن تصنيف هذه العوامل إلى ثلاث مجموعات، المجموعة الأولى تضم العوامل الشرطية و التي تشمل خصائص المنتج أو السلعة (حداتها مثلا)، الخصائص المميزة للدولة المضيفة مثل الموارد و تكاليف الإنتاج و العلاقات الدولية مع الدول الأخرى، أما المجموعة الثانية فتشمل العوامل الدافعة و التي من أهمها الخصائص المميزة للشركة و المركز التنافسي، بينما تضم المجموعة الثالثة العوامل الحاكمة كسياسات الاستثمار، نظم الإدارة، الخصائص المميزة للدولة الأم (سياسات تشجيعها لتصدير رأس المال و الضمانات التي تقدمها الدولة)، بالإضافة إلى العوامل الدولية⁷.

II. مراحل تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

تمر عملية تدويل المؤسسات بكل أحجامها بما فيها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بعدة مراحل، هذه المراحل نوجزها على

النحو التالي:

1. **اتخاذ القرار بالتدويل:** وهنا تقرر المؤسسة تدويل نشاطها مع تحديد الأهداف و الإستراتيجية المتبعة بصورة مسبقة⁸.
2. **اختيار السوق المستهدفة:** نظرا لاستحالة قيام أي شركة بدراسة كافة الأسواق العالمية و تسويق منتجاتها فيها، لا بد من اختيار بعضها بحسب أهميتها من ناحية الربحية و قدرتها المالية على الدفع و قلة المخاطر و ملاءمتها لنشاط الشركة و منتجاتها و من بين أهم المعايير المستخدمة في انتقاء الأسواق الخارجية هناك ثلاثة معايير و هي: النشاط المرتقب و مردودية السوق للمؤسسة، قابلية الدخول إلى السوق و المخاطر المواجهة⁹.
3. **اختيار طريقة الدخول إلى السوق الأجنبي:** إن أول مشكل يواجه المؤسسة الصغيرة و المتوسطة عند اتخاذها القرار بتدويل نشاطها هو طريقة دخولها إلى السوق المستهدف، فبعد اختيار الأسواق على المؤسسة أن تحدد أحسن طريقة للوصول إليها وبشكل عام هناك اختلاف بين الباحثين في عدد أساليب دخول الأسواق الدولية، و من بين أهم الأشكال الأكثر شيوعا و استخداما في السوق الدولي نذكر التصدير بنوعيه المباشر و غير المباشر بالإضافة إلى الاتفاقيات التعاقدية¹⁰.
4. **انجاز مخطط تسويق دولي:** و هنا تقف المؤسسة المصدرة أمام عدة خيارات بشأن المنتجات التي ستصدرها، و يتعلق الأمر بالقرارات الآتية¹¹: قرار تنويع أو تبسيط المنتجات؛ قرار ترميط أو تعديل المنتج؛ قرار تمييز المنتجات.
5. **اختيار طريقة التنظيم:** يمكن للمؤسسة الصغيرة أو المتوسطة أن تنظم عملها على المستوى الدولي وفق طريقتين رئيسيتين، و تتضمن الطريقة الأولى إنشاء وحدة إدارية خاصة بالتصدير، أما الثانية فتتمثل في إنشاء قسم خاص بالنشاط الدولي¹².

III. استراتيجيات تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

يمكن إجمال أهم الخيارات الإستراتيجية المتاحة أمام تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في:

1. **إستراتيجية التركيز:** تشير هذه الإستراتيجية إلى تركيز إمكانيات المؤسسة في مجال محدد تخصص فيه، فنتج نوعا واحدا من المنتجات، أو تخصص في خدمة نوع معين من العملاء، أو تقدم منتجاتها إلى سوق معين¹³، و ينبغي الأخذ بعين الاعتبار عند تطبيق هذه الإستراتيجية ما يلي¹⁴: توقعات الزبائن من المنتج بالإضافة إلى وظيفته الأساسية؛ عند اختيار عنصر التمييز

يجب مراعاة أن يكون هذا التميز غير قابل للتقليد بسرعة؛ القيمة التي سيحدها المستهلك أكثر مما كان ينتظر و ذلك بتحديد عوامل التحفيز المحتملة لجذب المشتري و التي يوفرها السوق الدولي، و تكون غير متوفرة عند منافسيه.

2. إستراتيجية التنويع: تعني هذه الإستراتيجية أن تختار إدارة المؤسسة الدخول في ميدان جديد من الأعمال مختلف تماما أو مرتبط بالأعمال التي كانت تقوم بها، و تلجأ المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى إستراتيجية التنويع، إذا كان المجال الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة لا يقدم الكثير أو يقدم القليل من فرص النمو أو المردودية، و هذا يحدث إما بسبب شدة المنافسة أو تدهور السوق، بمعنى أن الطلب على المنتج في السوق ككل وصل إلى مراحله الأخيرة، و أن المستهلك لم يعد في حاجة إليه مثلما كان عليه في مراحله الأولى، فالتنويع قد يكون امتدادا للنشاط الأصلي أو خروجاً عنه¹⁵.

ثانيا- قراءة في التجربة الفرنسية لتدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

بالنظر للأهمية البالغة التي تكتسبها التجارب السابقة، كان لا بد من الإشارة إلى التجربة الفرنسية في مجال تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باعتبارها أبرز التجارب الدولية الرائدة في هذا المجال، حيث أن أغلب المؤسسات المصدرة في فرنسا هي مؤسسات صغيرة و متوسطة.

I. مؤشرات التدويل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرنسية:

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية الجزء الأكبر من المؤسسات المصدرة؛ حيث بلغت بنسبتها: 94%، و قد شهدت سنة 2011 بعد الانتعاش المؤقت في سنة 2010 انخفاضا ملحوظا في عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المصدرة بنسبة 1% مقارنة بسنة 2010 و يرجع المحللون ذلك إلى تدهور الوضع الاقتصادي و ازدياد حالات عدم التأكد بالنسبة للنمو الاقتصادي العالمي، و قد قابل هذا الانخفاض ارتفاع في وتيرة الصادرات و التي عرفت تزايدا بنسبة قدرت بـ 11.1% خلال سنة 2011¹⁶.

جدول رقم (01): عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرنسية المصدرة و حجم صادراتها لسنة 2011

الصادرات		المؤسسات المصدرة			
التغير 2011/2010 (%)	النسبة (%)	القيمة	التغير 2011/2010 (%)	النسبة (%)	العدد
11.1	40	166.323	- 1.0	94	110.650

المصدر: Juliette Ponceau et Stéphane Balan, " Les PME et l'exportation", Rapport sur l'évolution Des PME, OSEO, Paris, 2012, p269.

هذا و تتوزع صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على عدة مناطق جغرافية كما يبينه الجدول التالي:

جدول رقم (02): التوزيع الجغرافي لصادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرنسية لسنتي 2010 و 2011

2011		2010		
التغير 2011/2010 (%)	النسبة (%)	التغير 2010/2009 (%)	النسبة (%)	
9.7	66.5	6.4	67.3	الاتحاد الأوروبي
13.9	33.5	13.1	32.7	إيطاليا، هولندا، اسبانيا
16.1	7.7	9.5	7.3	باقي الدول الأوروبية
10.2	7.9	10.5	7.9	إفريقيا
11.2	6.3	14.1	6.3	أمريكا
19.8	9.4	24.9	8.7	آسيا
4.7	2.3	-4.4	2.4	دول الشرق الأوسط
11.1	100	8.5	100	المجموع

المصدر: Juliette Ponceau et Stéphane Balan, Op.cit, p273.

و من خلال قراءة بيانات الجدول نلاحظ أن دول الاتحاد الأوربي لا سيما ألمانيا تأتي في المرتبة الأولى كأهم زبون لصادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرنسية بنسبة قدرها 66.5% سنة 2011، و يمكن إرجاع ذلك إلى القرب الجغرافي و أيضا سهولة النفاذ إلى تلك الأسواق، هذا و تحتل دول إيطاليا، هولندا و إسبانيا المرتبة الثانية بنسبة 33.5% ثم دول آسيا ب 9.4%، إفريقيا ب 7.9%، ثم باقي الدول الأوربية (التي لا تنتمي إلى الإتحاد الأوربي) ب 7.7% و أمريكا ب 6.3% في المرتبة ما قبل الأخيرة، لتأتي بعدها دول الشرق الأوسط ب 2.3% أين يكون معدل نمو المبيعات منخفضا.

و على العموم، فإن صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرنسية تتكون حسب أهميتها النسبية من المنتجات الصناعية الغير نفطية، معدات الكترونية و ميكانيكية، منتجات نفطية مكررة، منتجات فلاحية، وسائل النقل و منتجات الطاقة و الكهرباء بنسب 20.3%، 13.4%، 7.4%، 6.4% و 3.1% على التوالي و هو ما يلخصه الجدول التالي:

جدول رقم: (03) : هيكل صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرنسية لسنة 2011

القيمة (مليون أورو)	النسبة (%)	التغير 2011/2010 (%)	
12.353	7.4	23.1	منتجات فلاحية
5180	3.1	20.5	الطاقة و الكهرباء
22.246	13.4	15.8	سلع استهلاكية
3.214	1.9	1.0-	منتجات نفطية مكررة
33.755	20.3	9.8	معدات ميكانيكية و الكترونية
10.656	6.4	6.5	وسائل النقل
76.948	46.3	9.3	منتجات صناعية أخرى
1.971	1.2	10.5	صادرات أخرى
166.323	100	11.1	المجموع

المصدر: Juliette Ponceau et Stéphane Balan, Op.cit, p274.

II. عوامل نجاح تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرنسية:

هناك العديد من العوامل التي تتحكم في نجاح عملية تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرنسية يمكن إيجاز أهمها في النقاط التالية:

1. ترابط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الفرنسية في شكل عنقيد صناعية

ظهر أول مفهوم للعناقيد الصناعية في عام 1990م، طرحه البروفيسور مايكل بورتر رئيس ومؤسس معهد التنافسية في جامعة هارفارد، في كتابه المزايا التنافسية للأمم "Competitive Advantages of Nations". فبعد العديد من الدراسات والأبحاث التي أجراها عن كيفية تطوير تنافسية الدول وجد أن أفضل أسلوب لتحقيق هذا الهدف هو التركيز على سياسات الاقتصاد الجزئي وإيجاد مناخ استثماري جذاب للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كما بين أن أفضل بيئة لهذه المؤسسات هي بيئة العناقيد الصناعية.¹⁷

وفي هذا الإطار عرفت منظمة "OCDE" العناقيد الصناعية: "بأنها شبكات من الإنتاج، تنشأ نتيجة الترابط المتين بين الشركات الصناعية (بما في ذلك الموردين)، و وكلاء إنتاج المعرفة (الجامعات، ومعاهد البحوث، والشركات الهندسية)، والهيئات الاستشارية (السماسة،

الاستشاري) والعملاء، حيث تتشابه هذه الهيئات في علاقات تعاون وعمل؛ ينتج عنها عنقود صناعي يمثل السلسلة الكاملة للقيمة المضافة.¹⁸

ونظرا للأهمية الاقتصادية والاجتماعية للعناقيد الصناعية فقد عملت الحكومات الفرنسية المتعاقبة على إنشاء ودعم العناقيد الصناعية بقوة؛ حيث كانت البداية ببناء أنظمة الإنتاج المحلية "SPL" التي تعتبر النواة الأساسية لبزوغ العديد من أقطاب التنافسية.

وبالنسبة لأنظمة الإنتاج المحلي الفرنسية فقد برزت خلال سنة 1999 عندما قامت المفوضية الفرنسية للتخطيط و تهيئة الأقاليم "DATAR"، بالإعلان عن إطلاق مشروع تنمية الأنظمة الإنتاجية المحلية الموجودة و تشجيع إنشاء أنظمة أخرى على غرار العناقيد الصناعية الإيطالية التي حققت نجاحا في الثمانينات من القرن الماضي. هذا ويشير نظام الإنتاج المحلي إلى مجموعة من المؤسسات القريبة جغرافيا و العاملة في نفس القطاع من النشاط، والتي تتميز بالخصائص التالية¹⁹:

- التركيز الجغرافي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بشكل رئيسي؛
- وجود درجة عالية من التخصص حول التجارة و المنتجات و الصناعة أو التكنولوجيا؛
- التعاون فيما بين المؤسسات مما يؤدي إلى تجميع الموارد و الأدوات و المعرفة؛
- تنظيم الموارد الإستراتيجية لتشكيل منابع للابتكار؛
- الترابط مع أنشطة خدمات الأعمال ذات الصلة مثل أنشطة البحث و التطوير.

لقد هيأت أنظمة الإنتاج المحلي فرص الانتقال إلى سياسة أقطاب التنافسية في فرنسا، إذ تم إنشاء العديد منها حيث بلغ عدد العناقيد المنبثقة عن هذه السياسة المنتهجة 71 عنقودا، تخصص في أنشطة متنوعة، و تتوزع عبر كامل التراب الفرنسي، والجدول التالي يوضح تركيبة المؤسسات داخل الأقطاب التنافسية.

جدول رقم (04): تطور حجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية داخل الأقطاب التنافسية

2010	2009	2008	2007	
8038	7104	6307	4611	عدد المؤسسات المتواجدة داخل الأقطاب التنافسية
5295	4680	3994	3905	عدد م ص م المتواجدة داخل الأقطاب التنافسية
%66	%66	%63	%85	نسبة م ص م المتواجدة داخل الأقطاب التنافسية

المصدر: DGCIS/INSEE/DIACT. Tableau de bord des pôles de compétitivité.

من خلال قراءة الجدول رقم (4) يتضح درجة تزايد عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بل أنها تشكل في الغالب أغلب مركبات الأقطاب التنافسية، فقد بلغت نسبتها سنة 2007: 85%، لكنها وتيرة تزايدها شهدت انخفاضا من سنة إلى أخرى، بسبب تزايد المنافسة وإقبال المؤسسات الكبيرة على الاستفادة من ما توفرها الأقطاب التنافسية من فرص واعدة. والجدير بالذكر أن أنظمة الإنتاج المحلي وأقطاب التنافسية، كانت بمثابة القوى الدافعة إلى تدعيم وتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية وزيادة إنتاجيتها وتخفيض تكاليفها، بل الأكثر من ذلك فهي تسمح بتوفير إمكانات حقيقية لغزو الأسواق الدولية وبالتالي تشجيع وتيسير عملية توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية نحو التدويل²⁰.

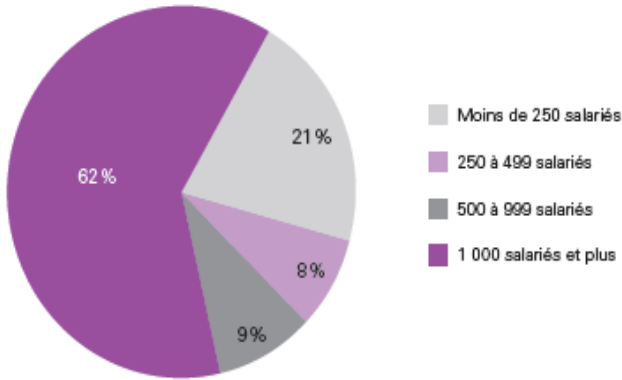
2. الابتكار مفتاح تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية:

يعد الابتكار مفتاح لنجاح ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل عام، إذا ساعدها على اكتساب مزايا تنافسية مستدامة لاسيما في ظل ما تفرضه المنافسة الشرسية على مستوى الأسواق الدولية، و الابتكار بمفهومه الواسع لا يقتصر فقط على الابتكار التكنولوجي والبحث العلمي، بل الذي يشمل جميع المستويات، فحسب دليل أوسلو الصادر من "OCDE" يصنف الابتكار إلى: ابتكار

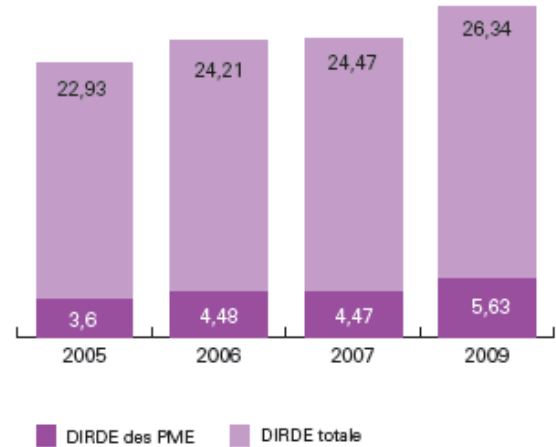
المنتجات والابتكار في العملية، والابتكارات التسويقية، والتنظيمية،²¹ وحسب المنحى الخاص بالورقة البحثية سنحاول التركيز على تنامي الميزانية المخصصة للبحث والتطوير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية.

و يمكن توضيح التطور الذي شاهده ميزانية الإنفاق المخصصة للبحث والتطوير في المؤسسات الفرنسية، وكذلك توزيع هذا الإنفاق حسب حجم العمالة الموظفة بالنظر إلى الشكلين رقم 1 و 2.

الشكل رقم 2: توزيع الإنفاق على البحث والتطوير حسب حجم العمالة خلال سنة 2009.



الشكل رقم 1: تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية من الإنفاق على البحث والتطوير (مليار €)



Source : Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche

Source : Rapport OSEO sur l'évolution des PME

بالاعتماد على الشكلين السابقين، يتبين أن سنة 2009 بلغت نسبة إنفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية التي توظف أقل من 250 عامل على البحث والتطوير 21% من المبلغ الإجمالي المقدر بـ: 5.63 مليار €، بالمقابل وصلت نسبة إنفاق المؤسسات التي يعمل بها أكثر من 1000 عامل نسبة 62% أي ما يعادل حوالي 16 مليار €، كما يلاحظ أن إجمالي نفقات البحث والتطوير الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تزايدت بنسبة 35% خلال الفترة 2005-2009؛

ولقد تضافرت العديد من العوامل لعل أبرزها الشراكات المثمرة التي عقدت بين وزارة البحث العلمي والقطاع الاقتصادي لهذا النوع من المؤسسات، فضلا على ما توفره أقطاب التنافسية من فرص حقيقية ترفع من التوجه نحو الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير، كما أن الحكومة الفرنسية قدمت إعفاء ضريبي على قروض البحث والتطوير، وذلك بداية من عام 1983 في قانون المالية المعدل بالقوانين الصادرة في عام 2004، 2008، 2011؛ حيث ترمي الحكومة من خلال اعتماد هذا النوع من الإعفاءات الضريبية إلى تحفيز وتنمية القدرة التنافسية للمؤسسات المبتكرة عن طريق السماح بتخفيض الضرائب بنسبة 30% من الإنفاق على البحث والتطوير.²² (لاحظ الجدول رقم 05)

جدول رقم: (05) تطور عدد المؤسسات المستفيدة من الإعفاء الضريبي الخاص بقروض البحث والتطوير

2009	2005	
9982	4407	عدد المؤسسات المستفيدة من الإعفاء الضريبي المتعلق بالبحث والتطوير م ص م (0 إلى 250 عامل)
75	56	مؤسسات كبيرة الحجم (أكثر من 5000 عامل)
1407	445	المبلغ الإعفاءات (مليون يورو) م ص م (0 إلى 250 عامل)
1497	143	مؤسسات كبيرة الحجم (أكثر من 5000 عامل)
0.14	0.1	المبلغ المتوسط للإعفاءات (مليون يورو) م ص م (0 إلى 250 عامل)
20	2.55	مؤسسات كبيرة الحجم (أكثر من 5000 عامل)

المصدر: CIJD. Le panorama des PME.2011

و من خلال قراءة بيانات الجدول أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المستفيدة من الإعفاء الضريبي الخاص بالقروض الموجهة نحو البحث والتطوير قد تزايدت بنسبة 105.3% بين 2005-2009، أما المبلغ الإجمالي المخصص لجميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فتزايد بنسبة 120.5% بين 2005-2009، ورغم ما حقق من تزايد فان مقدار الاستفادة الأكبر قد حصلت عليه المؤسسات الكبيرة، إذ تزايد متوسط مبلغ الإعفاءات بين 2005-2009 بنسبة 277.4% مقابل 8% للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويرجع ذلك في الأساس إلى طبيعة وقدرات كل مؤسسة ودرجة تناسب نوعية وجمال كل ابتكار مع حجم المؤسسة، فالتقارير الصادرة تؤكد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية أكثر ابتكارا في قطاع الخدمات، في حين أن المؤسسات الكبيرة تنفق على أنشطة البحث والتطوير في الصناعات الثقيلة بشكل مكثف.

3. الهيئات الداعمة لتدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية

على العموم يرجع النجاح الذي حققته المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية في عملية التدويل بالدرجة الأولى؛ إلى الإطار المؤسسي الفعال من خلال بعض الهيئات التي ساهمت بشكل رئيس في هذه العملية، حيث أشار التقرير الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر عن الغرفة التجارية والصناعية في فرنسا سنة 2007 أن 30% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية المتواجدة بالخارج أو التي ترغب في التدويل ذكرت أن غرف التجارة والصناعة الفرنسية "CCI" تقدم معلومات مفيدة و مهمة فيما يخص متطلبات التدويل، تليها المنظمة الفرنسية للتجارة الخارجية "COFACE" بنسبة 24%، ثم البنوك والشركاء الماليين بنسبة 20%، ففروع غرف التجارة والصناعة الفرنسية بالخارج بنسبة قدرها 11%²³. لذا ينبغي الإشارة هنا إلى الأدوار التي تلعبه هذه الهيئات و سوف نقتصر على الهيئتين الأولى والثانية.

- **الغرفة التجارية والصناعية:** وهي مؤسسة فيدرالية دائمة أنشئت سنة 1964 بموجب المرسوم المؤرخ في 04 ديسمبر مقرها "باريس" و يقتصر دورها على تنسيق أعمال شبكة غرف التجارة والصناعة الفرنسية في الخارج، و هي تقوم بكل عمل يهدف إلى ترقية مختلف القطاعات الاقتصادية و تنميتها و توسيعها لاسيما في الأسواق الخارجية، حيث تضطلع الغرفة بجملة من المهام²⁴:
- إنجاز كل الأعمال و الدراسات التي تساعد على تنمية الصادرات الفرنسية في الأسواق الخارجية، و اقتراح التدابير الرامية إلى تنشيط عمليات التصدير؛
- إقامة علاقات التعاون و التبادل و إبرام الاتفاقيات مع الهيئات الأجنبية المماثلة؛

— إحداهن مؤسسة للمصالحة و التحكيم قصد التدخل في تسوية النزاعات التجارية الدولية بناء على طلب المتعاملين.

— **المنظمة الفرنسية لضمان التجارة الخارجية:** و هي مؤسسة يقع مقرها في "باريس" و تمتلك شبكة بيع واسعة بفرنسا، لديها 08 مكاتب إقليمية فضلا عن السماسرة المتخصصون، و لها شركاء من 97 دولة، تغطي ما يقرب 200 دولة²⁵، يصدر عن المؤسسة منذ سنة 1996 مؤشر يقيس مخاطر قدرة الدول على السداد يدعى **مؤشر الكوفاس** والذي يبرز مدى تأثر الالتزامات المالية للشركات بالاقتصاد المحلي و بالأوضاع السياسية و الاقتصادية، و يستند هذا المؤشر على مؤشرات فرعية تستخدم في تقييم العوامل السياسية، مخاطر نقص العملة الصعبة، قدرة الدولة على الإيفاء بالتزاماتها المالية الخارجية، مخاطر انخفاض قيمة العملة المفاجئ الذي يعقب سحبات رأسمالية ضخمة، مخاطر الأزمات النمطية في القطاع المصرفي، المخاطر الدورية و سلوك السداد في العمليات القصيرة المدى، و يغطي هذا المؤشر 165 دولة.

والجدير بالذكر أنه رغم تعدد الهيئات إلا أنها تعمل من أجل دعم وتطوير القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم المساعدات المالية والفنية بالأخص الدعم المعلوماتي قصد إسناد هذا النوع من المؤسسات وتحقيق توجهها السليم نحو التدويل بخطوات ثابتة، فالعديد من المؤسسات فشلت في دخول الأسواق الدولية بسبب نقص أو انعدام المعلومات و البيانات الكافية عن الأسواق، و ما التوافر المتزايد للنتائج التي تربط بين السلوك الإيجابي للتدويل و البحث الجدي عن المعلومة إلا دليلا على أهمية هذه الخاصية، فقد تتوفر لدى المؤسسة كم هائل من المعلومات عن سوق معين أو أسواق معينة، التي قد لا تتوفر غيرها من المؤسسات و هذا من خلال الاعتماد على دراسات معينة، أو من خلال خبرة و زيارات أفراد منها لهذه الأسواق²⁶.

ثالثا- فرص و مخاطر تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية:

تزخر الجزائر بإمكانيات هائلة تؤهلها لتبوء مكانة مرموقة ضمن دول المنطقة، و يعد توجهه نحو تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في هذا المجال من أهم ركائز التنمية الحديثة التي يؤدي انتهاجها إلى تعظيم آليات و مكاسب الاندماج في منظومة الاقتصاد العالمي. و تحقيقا لهذا المسعى يجب البحث عن الفرص الممكنة لإنجاح إستراتيجية تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية وكذا المخاطر التي تهدد فشلها.

I. فرص نجاح تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

عموما يمكن رصد أهم فرص نجاح عملية تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال النقاط التالية:

1. القرب من الأسواق العربية و الإفريقية:

حيث نعتقد أن الأسواق العربية و الإفريقية تشكل فرصة هامة لتدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و في هذا الصدد تعتبر دول المغرب العربي من الدول المفتوحة على العالم الخارجي، خاصة مع موقعها الجغرافي المناسب للنفوذ إلى السوق الأوربية الواسعة و المفتوحة بتعداد يصل إلى 380 مليون مستهلك و بمتوسط دخل فردي يضاهي 20 ألف دولار سنويا هذا من جهة²⁷، ناهيك عن تقاربها الجغرافي مع الجزائر و الذي يمكن من تحقيق وفورات في تكاليف عملية التصدير، مما يزيد من تنافسية السلع المصدرة، هذا فضلا عن التقارب الثقافي الذي يسمح بتنميط منتجاتها بدل تعديلها أو تكييفها مع المتطلبات و الاحتياجات المختلفة لكل سوق²⁸، كما أن السوق الإفريقية تعد سوقا واعدة لصادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية و يمكن دخولها بشكل أيسر من أية سوق أخرى، إذ أن هذه الأسواق تتميز بالحجم الكبير من الزبائن المرتقبين، حيث يتوقع بها ما لا يقل عن 800 مليون مستهلك، كما تتوفر على حوافز جمركية و التي تتبناها الكثير من تكتلات الدول الإفريقية²⁹.

2. برامج التأهيل:

في إطار تفعيل اتفاقية الشراكة الأوروبية الجزائرية والعمل على إنجاحها تم طرح مجموعة من البرامج الخاصة بتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية لضمان استمرارية منظومة هذا النوع من المؤسسات و محافظتها على مكائنها في السوق الوطنية و إكسابها سمعة جيدة من أجل تكييفها مع متطلبات اقتصاد السوق و ضمان حصة في السوق الدولية، و ذلك من خلال رفع قدرتها التنافسية³⁰ و من بين أهم هذه البرامج نذكر:

- **برنامج اللجنة الأوروبية "ميديا"**: قصد إنجاح مسار الشراكة الأورو متوسطة و تدعيم التعاون الاقتصادي، تم توسيع نطاق التعاون بخلق آلية جديدة من قبل الاتحاد الأوربي متمثلة في برنامج "ميديا"³¹، و قد جاء هذا البرنامج في إطار اتفاقية الشراكة الأوروبية الجزائرية التي دخلت حيز التنفيذ في سبتمبر 2005 تحت اسم البرنامج الأوربي لتنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية و منحها الدعم التقني اللازم، و يهدف هذا البرنامج إلى تأهيل و تحسين تنافسية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ليساهم بجزء كبير و مهم في النمو الاقتصادي و الاجتماعي³². و لقد استفادت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر من البرنامج الذي يمس قطاعات المنتجات الفلاحية، الصناعات الغذائية، صناعة الأدوية، الصناعات الكيماوية، مواد البناء، الصناعات الميكانيكية، صناعة الأحذية و الجلود، الصناعة الالكترونية و الصناعات النسيجية، كما يركز هذا البرنامج على ثلاثة محاور رئيسية، و يتضمن المحور الأول رفع كفاءة التسيير في هذه المؤسسات و تأهيل أفرادها، أما المحور الثاني فيقوم على دعم الابتكار و ترقية آليات تمويل المؤسسات، بينما يركز المحور الثالث على تحسين بيئة عمل هذه المؤسسات، و بالنسبة للنتائج المحققة فقد ذكر المكلف بعملية التأهيل أن الوضعية العامة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة التابعة للقطاع الخاص في الجزائر و التي مسها البرنامج حسنة بشكل عام، و في عرضه أشار إلى أنه من بين 180 مؤسسة صغيرة و متوسطة استهدفها البرنامج 140 مؤسسة هي في مرحلة التأهيل بينما 38 منها في المرحلة الأولية للتأهيل، أما البعض الآخر فقد تخلى نهائيا على البرنامج³³.

- **البرنامج الجزائري الفرنسي لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**: و تعزيز صادراتها و الذي يتشكل من مجموعة من الإجراءات التي تحث على تحسين تنافسية هذا النوع من المؤسسات و دعمها من أجل التصدير، و في هذا السياق تم اختيار أزيد من 40 مؤسسة مصدرة من بين 600 مؤسسة لعدة قطاعات أهمها قطاع الصناعة الغذائية و قطاع الصناعة الكيماوية، أعربت عن اهتمامها بهذا البرنامج الذي تمت مباشرته سنة 2008 بتمويل بلغت قيمته 2.5 مليون أورو و هذا للاستفادة من مرافقة تقنية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في نشاطات التصدير الخاصة بها³⁴.

- **البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**: يعتبر البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر من بين أهم البرامج الموجهة لتنمية و تطوير القطاع، و قد تم تخصيص غطاء مالي يفوق 386 مليار دج و هذا لتأهيل 20000 مؤسسة صغيرة و متوسطة تابعة لقطاعات الصناعة الغذائية، البناء و الأشغال العمومية، الصيد البحري و الخدمات، وهذا على مدى خمس سنوات اعتبارا من سنة 2010، حيث تبلغ التكلفة المتوسطة لكل مؤسسة 19287000 دج ممولة من طرف الصندوق الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و تشرف على تنفيذه الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بمهدف تأهيل قدرات التسيير والتنظيم من خلال تكوين و تدريب الموارد البشرية وإعادة رسكلة و استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مجال التصدير³⁵.

3. المزايا النسبية للقطاعات الواعدة:

حيث تمتلك الجزائر بعض المزايا النسبية على المستوى العالمي³⁶؛ و التي قد تتحول إلى مزايا تنافسية إذا ما تم استغلالها بشكل أمثل من طرف تلك المؤسسات؛ في إنتاج بعض السلع المطلوبة دوليا كالثمور، الفوسفات، المطاط، الاسمنت الأبيض، الأمونياك على سبيل المثال لا الحصر و التي لم ترقى بعد في درجة تصديرها إلى المستوى المطلوب و الذي يعكس الإمكانيات الحقيقية للاقتصاد، إضافة

إلى بعض المنتجات التي لا زالت حبيسة السوق المحلي رغم امتلاكها جل مقومات النجاح في احتلال مكانة بالأسواق الدولية و مثال ذلك الفلين، الجلود المعالجة، الزيتون، العجائن، المنتجات البحرية و المنتجات الحرفية التقليدية³⁷.

4. تغير موازين القوى في الأسواق الدولية:

و هذا لصالح أسواق الاقتصاديات الناشئة على حساب الشركات المتعددة الجنسيات إثر انشغال الدول المتقدمة بمعالجة أسباب الأزمة المالية العالمية الراهنة و أزمة الديون السيادية، و التي أثرت سلبا على العديد من الدول بنسب متفاوتة و أدت إلى ركود الاقتصاد العالمي و انخفاض المنافسة على بعض المنتجات الدولية، و هذا الوضع يفتح آفاقا واسعة أمام تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل ما تشهده هذه المرحلة من نماء غير مسبوق لاحتياجات الصرف نتيجة لارتفاع أسعار المحروقات، ناهيك عن طبيعة الاقتصاد الجزائري و درجة اندماجه في الاقتصاد الدولي التي تجعله نسبيا أقل تضررا من الأزمة مقارنة بالاقتصاديات الأخرى، إذ أن العلاقات الاقتصادية المالية على المستوى الداخلي لا تزال بدائية، إضافة إلى غياب سوق مالي فعال محرك للأنشطة الاقتصادية³⁸.

II. مخاطر فشل تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية

رغم فرص نجاح عملية تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، فإن هذه العملية تواجه عددا من المخاطر و التي غالبا ما تؤدي إلى الفشل في تحقيق الهدف المنشود، هذه المخاطر يمكن إجمالها في:

1. المخاطر السياسية و القانونية:

تتمثل هذه المخاطر في الخسائر التي يمكن أن تلحق بالمنظمة في حال صدور قوانين و تشريعات جديدة تتعكس مع بعض أو كل أهداف المؤسسة، و نذكر من بين هذه المخاطر التأميم، المصادرة و التصفية للمشروعات، و القيود المفروضة على الملكية الأجنبية و التعامل في النقد الأجنبي و الشروط الموضوعية على استخدام المكون المحلي، و اتجاهات النقابات، و التعريفات الجمركية و غيرها³⁹، فحسب دراسة قام بها "عبد الله بن حمو" (2010) على عينة ضمت 20 مؤسسة صغيرة و متوسطة الحجم غير مصدرة بولاية مستغانم 90% من العينة تمثل مؤسسات صناعية و 10% مؤسسات خدمية (قطاع النقل و الأشغال العمومية) تبين أن هذا النوع من المخاطر هو الذي جعل هذه المؤسسات تستبعد التفكير في تدويل نشاطها⁴⁰؛

2. المخاطر الاقتصادية:

و يوضح لنا الجدول التالي تطور أهم مؤشرات التوازن الداخلي و الخارجي للاقتصاد الجزائري خلال الفترة 2008-2012.

الجدول رقم: (07): تطور مؤشرات التوازن الداخلي و الخارجي للاقتصاد الجزائري خلال الفترة: 2008-2012.

البيان /السنوات	2012	2011	2010	2009	2008
معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي	3.3	2.4	3.4	2.4	3.0
مؤشر سياسة التوازن الداخلي (الفائض أو العجز في الميزانية كنسبة من الناتج)	1.3	0.7	7.1	7.1	11.40
مؤشر سياسة التوازن الخارجي (الفائض أو العجز في الحساب الجاري كنسبة من الناتج)	8.21	9.35	9.4	0.3	23.20
معدل التضخم	8.9	5.7	4.3	5.7	4.40
رصيد الدين الخارجي (مليار دولار)	3.63	4.4	5.45	5.41	8.58
سعر صرف الدينار	77.55	76.05	74.39	72.73	74.58
	102.16	102.21	-	-	-
					مقابل الدولار
					مقابل الأورو

المصدر: تقارير بنك الجزائر لسنوات 2008، 2009، 2010، 2011 و 2012.

من خلال قراءة بيانات الجدول السابق يتضح أن الجزائر نجحت إلى حد بعيد في تحقيق التوازنات الكلية للاقتصاد فقد تم التحكم في معدلات التضخم، كما سجل كل من ميزان الحساب الجاري و كذا الميزانية العامة فائضا خلال السنوات الأخيرة كما شهد سعر الصرف استقرارا ملحوظا والمديونية انخفاضاً محسوسا. وعلى العموم فإن هذا الاستقرار يعد هشا نظرا لارتباطه الوثيق بالقفزة النوعية التي يشهدها سوق المحروقات، فبمجرد تهاوي أسعار السوق فمن المحتمل أن تنشأ مخاطر تؤدي إلى تغيرات جذرية في جل المؤشرات الاقتصادية، وبالتالي تبرز مخاطر أسعار الصرف و أسعار الفائدة، التضخم و مخاطر الائتمان و غيرها و التي من شأنها أن تؤثر على خلق القيمة داخل المؤسسة وعلى عملية التدويل سلبا.

3. المخاطر التجارية:

تتمثل مصادر المخاطر التجارية أساسا في مثلا عدم دفع الزبون لمشترياته في حالة البيع الآجل، و تؤدي إلى عدم استلام المؤسسة لكامل مستحقاتها في الآجال المتفق عليها، و يختلف خطر عدم الدفع حسب القطاعات و كذلك حسب المنطقة، بالإضافة إلى نقص التموين بالمواد الأولية، المنتجات نصف المصنعة المستوردة و ارتفاع أسعارها؛ ضالة النسب المحققة في مجال التصدير و التي لا يمكن الاعتماد عليها في تمويل نشاطات المؤسسة بالعملة الصعبة؛ عدم امتلاك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية المعلومات والبيانات الكافية عن الأسواق الدولية التي تمكنها من اتخاذ قرار الاستثمار على أسس اقتصادية رشيدة، مما يترتب عنه عدم إدراك صاحب المؤسسة للفرص المتاحة أو جدوى التوسع أو تنويع النشاط⁴¹، و في هذا السياق و حسب دراسة قام بها "قدور بن نافلة" على مجموعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية المصدرة و عددها 28 مؤسسة موزعة حسب الحجم إلى 8 مؤسسات صغيرة و 20 مؤسسة متوسطة الحجم منها 19 مؤسسة خاصة و منتمية إلى 07 قطاعات هي: المنتجات الغذائية، صيد الأسماك، الطاقة و البلاستيك، صناعة الحديد، مواد البناء و السيراميك، النسيج و صناعة الجلود، و قد ضمت العينة 14 مؤسسة (أي 50% من مفردات العينة) تنتمي إلى ثلاث قطاعات الأكثر مساهمة في صادرات الجزائر خارج المحروقات و يتعلق الأمر بالقطاعات الثلاث الأولى المذكورة آنفا، كما نجد 16 مؤسسة من مؤسسات العينة تتراوح مبيعاتها للخارج بين 11% و 20% من إجمالي مبيعاتها، الأمر الذي يدل على تواضع أرقام أعمال هذه الأخيرة نتيجة التصدير، و رغم ذلك فإن المشكل لا يكمن فيما تحققه من مبيعات و إنما في عدد هذه المؤسسات الذي يبقى ضئيلا و على العموم فقد توصل الباحث من خلال هذه الدراسة إلى أن نجاح المؤسسة الجزائرية في السوق الخارجي مرهون بما تملكه من معلومات حول هذه الأسواق، و قد وجد أن مؤسسات العينة تتفق كلها تقريبا على هذا الطرح، حيث كانت إجاباتهم بالإيجاب بنسبة 92.2% عن سؤال حول كون نقص المعلومات عن الأسواق الخارجية يؤدي إلى انخفاض الصادرات⁴².

هذا فضلا عن انعدام الخبرة لدى المصدرين الجزائريين و التي تحول دون توقعهم في الأسواق الأجنبية لمدة أطول، و في هذا الصدد أشارت الدراسة السالفة الذكر إلى أن خبرة مؤسسات العينة في الأسواق الخارجية لا تزال متواضعة حيث هناك مجموعة المؤسسات تصدر منذ أكثر من 10 سنوات و لم تتأثر بالظروف التي مرت بها الجزائر و استطاعت أن تحافظ على مستوى مبيعاتها في الأسواق الدولية، و هناك مجموعة أخرى لم تتعدى خبرتها التصديرية العشر سنوات تحاول أن تجد لنفسها مكانة في الأسواق الخارجية و يرجع ذلك إلى كون عمر أغلب هذه المؤسسات لا يتعدى أيضا 10 سنوات⁴³؛ هذا علاوة على ارتفاع تكاليف النقل الدولي و عجز خدمات دعم التصدير المخصصة لذلك، و الذي يترتب عنه ارتفاع التكاليف التسويقية و بالتالي انخفاض هامش الربح الممكن تحقيقه من عملية التصدير؛ عدم انتظام برامج الرحلات، نقص الخطوط الموجهة للتصدير و عدم تخصيص بعض أرصفتها للموانئ للعمليات التصديرية فقط؛ غياب الهياكل التي تتكفل بوظيفة التصدير داخل المؤسسات و انعدام قنوات التوزيع ذات الطابع الخصوصي و خدمات ما بعد البيع، فالصادرات لا يمكن تحقيقها دون وضع مصلحة لخدمات ما بعد البيع تقدم من قبل المؤسسة المصدرة أو من خارج المؤسسة⁴⁴.

4. المخاطر الثقافية:

و هي المخاطر الناجمة عن التباين و الاختلاف في أذواق المستهلكين و التباين الثقافي و المعرفة بين السوق المحلي و الأجنبي، و التي تؤثر على تدفق المعلومات و صنع القرار في المعاملات الدولية، و هو ما أكدته دراسة "بن حمو" جملة و تفصيلا⁴⁵.

5. المخاطر المرتبطة بالمنافسة:

و التي تتمثل أساسا في المنافسة غير المتكافئة في بعض الأسواق على غرار السوق الأوروبية بين الشركات المتواجدة بالسوق المستهدف و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، إذ يمتلك الطرف الأول الكفاءة العالية، الإنتاجية المرتفعة و القدرة التنافسية، التكنولوجيا، الإدارية و التسويقية الكبيرة، بينما يعاني الطرف الثاني من محدودية الإمكانيات على كافة المزايا التي يتمتع بها الطرف الأول، و في هذا الإطار و على ضوء دراسة "بن نافلة" فإن 42.9% من مؤسسات العينة ترى في المنتجات الأجنبية ذلك الخطر الذي يجب دائما أخذه في الحسبان، لكن باقي المؤسسات لا ترى في المنتج الأجنبي أي خطر عليها فبعض هذه المؤسسات يرى بأنه يستمد قوته من كونه مختلطة مع طرف أجنبي الشيء الذي يعطيها نوعا من الثقة في منتجاتها، و البعض الآخر لا يرى أي تأثير للمنتجات المنافسة الأجنبية في الأسواق الدولية باعتباره ينتج الأجود و أسعارها تبقى تنافسية كما يرى بأن إنتاجه نادر و منتجوه قلة في العالم⁴⁶.

و يضاف لما سبق، مشكل التكيف الهيكلي لنظم الإنتاج و التسويق في المدى القصير مع السوق الأجنبي خصوصا في ظل غياب الدراسات اللازمة عن الأسواق الخارجية و عدم وجود نظام للمعلومات التسويقية و التصديرية، قصر النظر الاستراتيجي لدى المؤسسات الجزائرية، فحسب "بن نافلة" فإن معظم المؤسسات المدروسة لديها مديرية تجارية بنسبة 85.7% و لا تتوفر على مديرية للتسويق، أما باقي المؤسسات فتكتفي فقط بمصلحة للتسويق، و هذا يدل على أن مؤسساتنا لا زالت تعمل وفق نمط تسير تقليدي و هذا رغم امتلاك 92.9% من مؤسسات العينة لأفراد مؤهلين لأداء و تصميم النشاطات التسويقية⁴⁷، فهي إذن لا تأخذ بعين الاعتبار في تقسيماتها بناء إستراتيجية للتدويل منذ البداية، و لكنها تكتفي بالبحث عن أسواق دولية في إطار التظاهرات الاقتصادية فقط⁴⁸، هذا فضلا عن عدم توافق المنتجات الوطنية الموجهة للتصدير مع المعايير العالمية من حيث الجودة⁴⁹؛ الأمر الذي يجعل نتائج المنافسة محسومة لصالح الطرف القوي، و في هذا السياق يتوقع الخبراء بأن المؤسسات الجزائرية بوضعها الحالي الغير مؤهل للمنافسة و احتلال مكانة في الأسواق الدولية في حالة توجيهها نحو التدويل سوف تشهد تدهورا تدريجيا في الإنتاج و العائد، ناهيك عن احتمالات انسحابها من الأسواق الدولية و المحلية بالأخص في ظل الانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة، الأمر الذي قد يترتب عليه إما الخروج من السوق أو التحول إلى أنشطة أخرى⁵⁰؛

و يجدر الذكر في الأخير أن حدة تأثير هذه المخاطر تختلف باختلاف درجة التعمق في خدمة السوق و بمعنى آخر درجة التدويل فالدخول التدريجي للسوق الأجنبي عن طريق الاستثمار غير المباشر يواجه مخاطر أقل كثيرا من الدخول عن طريق الاستثمار المباشر و حتى على مستوى الاستثمار الأجنبي المباشر فإن دخول أسواق عن طريق الاستثمار المشترك يكون أقل تعرضا للأخطار و المعوقات السياسية و الثقافية و المنافسة مقارنة بالدخول عن طريق التملك الكامل للمشروع، كما تواجه الشركات التي تدخل السوق الأجنبي لأول مرة الكثير من المخاطر، فضلا عن المخاطر المرتبطة بالمنافسة فإنها تواجه مخاطر سياسية و قانونية (القيود المفروضة على الاستثمار و الإجراءات و القوانين التي تفرضها حكومات الدول المضيفة)⁵¹.

خلاصة:

يعاني الاقتصاد الجزائري من تبعية مزمنة لقطاع المحروقات فجعل صادراته مرتبطة بهذا المورد الناضب، لذا تبرز جليا إشكالية تنويع الصادرات و الابتعاد قدر الإمكان عن الأحادية في التصدير و بالتالي بناء اقتصاد متوازن و متنوع في موارده. و لعل من الحلول التي تطرح نفسها كخيار استراتيجي التوجه بخطوات ثابتة نحو تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية.

وتعد التجربة الفرنسية في هذا المضمار دليلا قاطعا على الأهمية البالغة التي تكتسبها إستراتيجية تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذا لم تدخر الحكومات المتعاقبة أي جهود لدعم وإسناد المؤسسات الراغبة في التدويل، من خلال عمل مختلف الهيئات الحكومية على تقديم المساعدات المالية وتوفير المعلومات الكافية حول المنافسين وطبيعة الأسواق المستهدفة، بالإضافة إلى ما توفره العناقد الصناعية من فرص للترابط والتشابك الايجابي فيما بين هذا النوع من المؤسسات، وقدرة على نقل اختراعات مراكز البحث إلى منتجات يمكن تسويقها بكل يسر، كما أن المنتجات الفرنسية قد حافظت على تميزها بفضل الدور الفاعل الذي يؤديه الابتكار، إذ يعتبر مفتاحا لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة وحصنة معتبرة في الأسواق الدولية.

و على العموم مكنتنا هذه الدراسة من التوصل إلى عدة نتائج أهمها، أن ظاهرة التدويل أصبحت مآلا منطقيا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و ذلك لما يشهده العالم من ثورة تكنولوجية واتصالية هائلة، و تكتلات إقليمية، و إذا كانت هذه الظاهرة توفر لهذا النوع من المؤسسات في الجزائر فرصا أفضل للتوسع و التوغل في الأسواق الدولية، و مردودية أعلى مقارنة بالسوق المحلي، فإنها تضع أمام هذه المؤسسات جملة من المخاطر يتعين مواجهتها و التغلب عليها ، و هذا يستوجب منها العمل على:

- إيجاد تنسيق محكم بين مسيري المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الوزارة الوصية لتأهيل هذا القطاع و وضع خطة تنموية تعمل على التحكم الجيد في مجموعة مقومات المنافسة العالمية المتمثلة في الإدارة، التكنولوجيا و جودة المنتجات؛
- توطيد العلاقة بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مراكز البحث التطبيقي لاستقطاب الأفكار و الإبداعات التكنولوجية و إيجاد الحلول التي تناسب مشاكلها بالأخص التسويقية منها؛
- غرس ثقافة التسويق الدولي لدى مسيري المؤسسات باعتبارها ابرز العوامل المؤثرة في توجه المؤسسة نحو التدويل، من خلال إقامة الدورات التدريبية و لما لا وضع جوائز تشجيعية لأوائل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تعمل وفق هذه الفلسفة؛
- تركيز جهود المؤسسة على جودة و نوعية المعلومات عن الأسواق الأجنبية، فالعبرة ليست بحجم المعلومات و غزارتها و إنما بمدى موافقة و ملاءمة المعلومة للمسوق، من حيث مضمونها و توقيت بلوغها؛
- لا بد من وجود إرادة سياسية لتسريع عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لجعلها قادرة على المنافسة، و من الضروري أن تنبع هذه الجهود من إستراتيجية واضحة المعالم و مبنية على منهج واضح و موجهة بأهداف قابلة للقياس على الصعيدين المحلي و الدولي؛
- توفير بنك معلومات متطور في خدمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الراغبة في التدويل يكون بمثابة قاعدة معطيات تزود هذه المؤسسات بالفرص المتاحة من خلال التنقيب عن فرص التصدير؛
- الاستعمال المكثف للانترنيت و التقنيات الحديثة للإعلام و الاتصال لتمكين المؤسسة من التفوق، خاصة في مجال التسويق الإلكتروني؛
- الاهتمام أكثر بجوانب الملكية الفكرية و التسمية التجارية للمنتوج، و كذا معايير الجودة المطلوبة دوليا؛
- إرساء معالم تطبيق إستراتيجية الذكاء الاقتصادي بهدف تقديم الدعم المعلوماتي للمؤسسات الصغيرة المتوسطة الجزائرية، وتوفير الحماية اللازمة للمنتوج الوطني وإسناده في الأسواق الدولية ؛

- دعم برامج التوحيد القياسي و إصدار شهادات بالالتزام بالمعايير حتى تصبح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ذات مصداقية و موثوقية، و قبول واسع لدى شرائح مختلفة من المستهلكين؛
- استغلال المزايا النسبية التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على المستوى العالمي في إنتاج التمور، الزيتون، العجائن، المنتجات البحرية على سبيل المثال و التي قد تتحول إلى مزايا تنافسية إذا ما تمت معالجتها بشكل أمثل، مع التركيز على أهم مفاتيح النجاح المتمثلة في القرب من بعض الأسواق و السهولة النسبية للنفوذ إليها.

الهوامش و المراجع المعتمدة:

- ¹ Serge Amabile et autres, "Les stratégies de développement adaptées par les PME internationales –les cas de pme méditerranéennes", Au site d'internet : <http://www.medeu.org/documents/MED4/Dossier3/AMABILE-LAGHZAOU-MATHIEU.pdf>, p4.
- ² Soulimane Laghzaoui, "L'internationalisation des PME : pour une relecture en termes de ressources et compétences", Au site d'internet : http://www.entrepreneuriat.auf.org/IMG/pdf/A4C11_FINAL.pdf, p 12.
- ³ Serge Amabile et autres, op.cit, p6.
- ⁴ علي سدي و مراد حطاب، "تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية بين تحديات و فرص التدويل: قراءة في بعض المقالات الأكاديمية و المعطيات العملية"، الملتقى الدولي حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 10 و 11 نوفمبر 2010، ص5.
- ⁵ رولاند كالوري و آخرون، "المنافسة العالمية و ديناميات قوى التفاعل من الممارسة إلى النظرية"، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر، القاهرة، 2003، ص129.
- ⁶ رولاند كالوري و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص129.
- ⁷ عبد السلام أبو قحف، "إدارة الأعمال الدولية: دراسات و بحوث ميدانية"، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص28.
- ⁸ جاسم محمد، "التجارة الدولية"، دار زهران للنشر و التوزيع، الأردن، 2006، ص74.
- ⁹ هاني حامد الضمور، "التسويق الدولي"، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الرابعة، 2007، ص174-175.
- ¹⁰ للشرح و التفصيل يمكن الرجوع إلى:
- زكية مقرري، "نحو تفكير جديد في إدارة الإنتاج في ظل هيمنة التسويق"، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة باتنة، 2007/2008، ص139.
 - رضوان المحمود العمر، "التسويق الدولي"، عمان، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2007، ص140-141.
- ¹¹ يحيى سعيد علي عيد، مرجع سبق ذكره، ص162.
- ¹² محمد براق و محمد عبيدة، "دفع الصادرات الجزائرية خارج المحروقات باستخدام مقارنة التسويق الدولي"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الشلف، العدد الرابع، جوان 2006، ص150.
- ¹³ علي سدي و مراد حطاب، مرجع سبق ذكره، ص3.
- ¹⁴ عمر لعلاوي، مرجع سبق ذكره، ص165.
- ¹⁵ علي سدي و مراد حطاب، مرجع سبق ذكره، ص5.
- ¹⁶ Juliette Ponceau et Stéphane Balan, "Les PME et l'exportation, Rapport sur l'évolution Des PME", OSEO, Paris, 2012, p267.
- ¹⁷ Christian Ketels.Göran Lindqvist. Örjan Sölvell, "Cluster Initiatives in Developing and Transition Economies", Center of Strategy and Competitiveness, 1st edition, 2006, p: 09.
- ¹⁸ le cabinet Alcimed, "Les « clusters » américains : cartographie, enseignements, perspectives et opportunités pour les pôles de compétitivité français", la Direction générale des Entreprises (DGE), ministère de l'économie de l'industrie et de l'emploi, France, Octobre 2008.P 14.
- ¹⁹ Adel saadou, "la grappe: une stratégie dynamyque d'harmonisation et d'intégration des pme maghrébines", revue de l'économie et de management, N09, université Tlemcen, 2009, p9.
- ²⁰ CGPME et KPMG, "Panorama de l'évolution des PME depuis 10 ans", CAHIER PRÉPARATOIRE, 28 juin 2012, P11.
- ²¹ Idem, P10.
- ²² Ibid, P12.
- ²³ عبد الله بن حمو، "تدويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، جامعة تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2010، ص153.
- ²⁴ Chambres française de commerce et d'industrie, Présentation de CCI, Au site d'internet : <http://www.cci.fr/web/organisation-du-reseau/presentation-ccifrance>, le 23/11/2013.
- ²⁵ Compagnie française pour la commerce extérieur, A propos de Coface, Au site d'internet : <http://www.cci.fr/web/organisation-du-reseau/presentation-ccifrance>, le 23/11/2013.
- ²⁶ رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص91.

- 27 سيمينة عزيزة، "الشراكة الأورو جزائرية بين متطلبات الانفتاح الاقتصادي والتنمية المستقلة"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد التاسع، 2011، ص 156.
- 28 محمد براق و محمد عبيلة، مرجع سبق ذكره، ص 131.
- 29 جمعي عماري، "إستراتيجية التصدير في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باتنة، 2010/2011، ص 216.
- 30 محمد فرحي و سلمى صالح، "المشاكل و التحديات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الوطن العربي"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، يومي 17 و 18 أبريل 2006، ص 748.
- 31 شعيب آتشي، "واقع و آفاق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر في ظل الشراكة الأورو جزائرية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، 2007/2008، ص 141.
- 32 جمال بلخياط جميلة، "متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، يومي 17 و 18 أبريل 2006، ص 637.
- 33 شعيب آتشي، مرجع سبق ذكره، ص 141-146.
- 34 منير نوري و إبراهيم لجلط، "المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و إشكالية التصدير خارج المحروقات"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 10 و 11 نوفمبر 2010، ص 11-12.
- 35 حركات سعيدة، "برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر"، الملتقى الوطني الثاني حول: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التنمية المستدامة واقع و آفاق، جامعة أم البواقي، يومي 13-14 نوفمبر، 2012، ص: 06.
- 36 تتجلى المزايا النسبية في وجود وفرة في الموارد الأولية حيث يمكن تصنيع تلك المواد الأولية وزيادة القيمة المضافة منها في بعض مجالات الإنتاج.
- 37 علي سدي و مراد حطاب، مرجع سبق ذكره، ص 11.
- 38 عمار عماري و نبيلة فالي، "الأزمة المالية العالمية الراهنة و تداعياتها على بعض مؤشرات الاقتصاد الجزائري"، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية و الاقتصادية الدولية و الحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة سطيف، يومي 20 و 21 أكتوبر 2009، ص 7.
- 39 Frédéric Lernoux et autres, "Internationalisation des PME : comment réussir a l'étranger", Deboek & Larcier, 1ère edition, Belgique, 2012, p35.
- 40 عبد الله بن حمو، مرجع سبق ذكره، ص 186.
- 41 محمد فرحي و سلمى صالح، مرجع سبق ذكره، ص 742.
- 42 قدور بن نافلة، "واقع بحوث التسويق الدولي بالمؤسسات الجزائرية المصدر"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد السابع، السداسي الثاني، 2009، ص 206-215.
- 43 نفس المرجع السابق، ص 208.
- 44 عبد الله بن حمو، مرجع سبق ذكره، ص 174-175.
- 45 نفس المرجع السابق، ص 188.
- 46 قدور بن نافلة، مرجع سبق ذكره، ص 213.
- 47 نفس المرجع السابق، ص 211.
- 48 محمد براق و محمد عبيلة، مرجع سبق ذكره، ص 131.
- 49 و صاف سعدي، "تنمية الصادرات و النمو الاقتصادي في الجزائر"، مجلة الباحث، دورية علمية محكمة تصدر عن كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، العدد الأول، 2002، ص 13-14.
- 50 شعيب آتشي، مرجع سبق ذكره، ص 125.
- 51 عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية: دراسات و بحوث ميدانية، مرجع سبق ذكره، ص 82.