وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أكلي محند أولحاج
-البويرة-
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Université Akli Mohand Oulhadj - Bouira -
Tasdawit Akli Muḥend Ulḥağ - Tubirett -
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion

جامعة البويرة

قسم: العلوم التجارية.

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (العلوم التجارية)

تخصص: مالية وتجارة دولية.

بعنوان:

الاستثمار الاجنبي المباشر وأثره على الميزة التنافسية للمؤسسات الوطنية

دراسة حالة مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان.

من إعداد الطالبين:

تحت إشراف: د. دهيمي عمر

- نشادي هارون
- معيز عبد القادر

لجنة المناقشة:

اسم ولقب الاستاذ	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. حميدي، عبد الرزاق	أستاذ	جامعة البويرة	رئيسا
د. دهيمي عمر	أستاذ محاضر-أ-	جامعة البويرة	مشرفا
د. العمري، الحاج	أستاذ محاضر –أ-	جامعة البويرة	مناقشا

السنة الجامعية: 2024/2023

شكر وعرفان

في البداية أشكر وأحمد الله جل في علاه ،الحمد الله كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه ، والصلاة والسلام على أشرف مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه.

وعملا بقول رسولنا " صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" أتقدم بخالص الشكر والتقدير للأستاذ دهيمي عمر الذي تفضل علينا بالإشراف على هذا البحث من خلال إرشاداته وتوجيهاته القيمة التي لم يبخل علينا بها يوما.

كما لا أنسى أن أتقدم بشكر لجميع من كان عوننا لنا في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي اعاننا بالعلم وزيننا بالحلم واكرمنا بالتقوى واجملنا بالعافية

انه لا يسعني في هذه اللحظات لعلني لا املك اغلى من ان اهدي ثمرة هذا العمل

المتواضع :

إلى العائلة الكريمة

وأخص بالذكر من قال فيها رسولنا صلى الله عليه وسلم

تحت قدميها الجنان أمي حفظها الله ورعاها.

دون أن أنسى من عليهم أعتمد وبوجودهم أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها إلى من

عرفت معهم معنى الحياة زملائي وزميلاتي في الدراسة.

إلى من تحلى بالإخاء وتميز بالوفاء والعطاء رفيقي في المشوار: نشادي هارون.

إلى جميع أصدقائي

إلى كل من ساهم في هذا العمل من قريب وبعيد.

معيز عبد القادر

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي اعاننا بالعلم وزيننا بالحلم واكرمنا بالتقوى واجملنا بالعافية

انه لا يسعني في هذه اللحظات لعلني لا املك أغلى من أن أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع:

أهدي هذا العمل الى من قال فيهما الله عز وجل وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا

الى اللذين ربياني صغيرا، وعلماني وارشداني كثيرا

فكان نعم من يربي ويعلم ويرعى ويوجه امي وابي بارك الله في عمرهما.

والى جميع افراد عائلتي كل باسمه.

كما اهديه الى جميع الاصحاب والاصدقاء الذين عرفتهم، والى كل زملاء الدراسة

والى من رافقني في مشوار اعداد هذا المشوار بالكثير

من العطاء والوفاء: معيز عبد القادر.

نشادي هارون

الملخص

I. الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مسار العمال الإداريين بشريكة الأسمنت بسور الغزلان نحو اعتماد المؤسسة على الاستثمار الأجنبي المباشر، والتعرف على مستوى الميزة التنافسية لديهم بالإضافة إلى معرفة أثر الاستثمار الأجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة.

يتكون مجتمع الدراسة من العمال الإداريين في شركة الأسمنت بسور الغزلان والذي البالغ عددهم (214) عاملا إداريا، وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ حجمها 50 عاملا إداريا، بحيث تم توزيع الاستبانة عليهم واسترد منها ما يقارب 33 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبعد قيم بعملية فحص تم قبولها كلها وهذا لاستفتائهم الشروط المطلوبة وقد تم الاعتماد على عدة أساليب إحصائية منها مقياس الإحصاء الوصفي، تحليل الانحدار المتعدد، معامل الثبات وصدق المحك.

وخلصت الدراسة الى عدت نتائج ان مستوى اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر جاء بدرجة مرتفعة ومستويات ايجابية متفاوتة، كما ان مستوى الميزة التنافسية جاء بمستوى مرتفع، وتبين وجود أثر معنوي للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، حيث اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر ما نسبته 55,4% من المتغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية.

وعلى ضوء ما توصل اليه من نتائج يمكن تقديم بعض الاقتراحات التالية: تنظيم برامج تدريبية مشتركة للموظفين المحليين لتعلم التقنيات والممارسات الحديثة، الاستفادة من شبكة العلاقات الدولية للشريك الاجنبي للوصول الى اسواق جديدة وزيادة الحصة السوقية، تطبيق افضل الممارسات التي يستخدمها الشريك الاجنبي لتحسين كفاءة الانتاج والجودة، التعاون مع الشريك الاجنبي لتطوير منتجات وخدمات جديدة، استغلال الخبرات المختلفة للشريك الاجنبي لتعزيز الابتكار داخل المؤسسة، تبني معايير الجودة التي تمتلكها المؤسسات الاجنبية لتحسين الموثوقية والمصداقية.

الكلمات المفتاحية: الاستثمار الاجنبي المباشر، الميزة التنافسية، جذب التكنولوجيا، الموارد البشرية، الكفاءة الادارية

II. Abstract :

Le but de cette étude était d'identifier les tendances des travailleurs administratifs de l'établissement cimentier de sur Al-ghazlan vers la dépendance de l'établissement vis-à-vis des investissements directs étrangers, et d'identifier le niveau d'avantage concurrentiel qu'ils ont dans ce domaine en plus de l'impact des investissements directs étrangers sur l'amélioration de l'avantage concurrentiel.

La communauté d'étude est composée des travailleurs administratifs de la cimenterie de sur Al-ghazlan, au nombre de (214) travailleurs administratifs, et nous avons adopté la méthode d'un échantillon aléatoire simple, dont la taille atteignait 50 travailleurs administratifs, le questionnaire leur a été distribué et récupéré 33 questionnaires valables pour l'analyse statistique, et après les avoir examinés, tous ont été acceptés et ceci afin de remplir les conditions requises. Plusieurs méthodes statistiques ont été adoptées, dont l'échelle statistique descriptive, l'analyse de régression multiple, le coefficient de stabilité et la validité des tests.

L'étude a conclu que le niveau de dépendance de l'institution à l'égard des investissements directs étrangers s'accompagnait d'un degré élevé et de niveaux positifs variables, et que le niveau d'avantage concurrentiel s'accompagnait d'un niveau élevé, et a montré l'impact moral de l'investissement direct étranger sur l'amélioration de l'avantage concurrentiel de l'institution à l'étude, où la dépendance de l'institution à l'égard des investissements directs étrangers représentait 55,4% des variables de l'avantage concurrentiel.

À la lumière de ses conclusions, certaines des suggestions suivantes peuvent être faites: organiser des programmes de formation conjoints pour que les employés locaux apprennent les technologies et les pratiques modernes, profiter du réseau de relations internationales du partenaire étranger pour atteindre de nouveaux marchés et augmenter sa part de marché, appliquer les meilleures pratiques utilisées par le partenaire étranger pour améliorer l'efficacité et la qualité de la production, coopération avec le partenaire étranger pour développer de nouveaux produits et services, exploiter les différentes expériences du partenaire étranger pour promouvoir l'innovation au sein de l'entreprise, adopter des normes de qualité appartenant à des entreprises étrangères pour améliorer la fiabilité et la crédibilité.

Keywords :

Investissement étranger direct, avantage concurrentiel, attraction technologique, ressources humaines, efficacité administrative

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
كلمة شكر	
الإهداءات	
الملخص	
فهرس المحتويات	III–I
قائمة الجداول	V-IV
قائمة الأشكال	VI
قائمة الملاحق	VII
مقدمـــة	أ– د
الفصل الاول: الإطار النظري للاستثمار الاجنبي	**ص1–ص40**
تمهيد الفصل	**01**
المبحث الاول: ماهية الاستثمار الاجنبي المباشر	**02**
المطلب الاول: نظريات الاستثمار الاجنبي المباشر	02
المطلب الثاني: مفهوم الاستثمار الاجنبي المباشر	10
المطلب الثالث: اهمية الاستثمار الاجنبي المباشر	12
المبحث الثاني: دوافع ومحددات واشكال الاستثمار الاجنبي المباشر	**15**
المطلب الاول: دوافع الاستثمار الاجنبي المباشر	15
المطلب الثاني: محددات الاستثمار الاجنبي المباشر	21
المطلب الثالث: اشكال الاستثمار الاجنبي المباشر	23
المبحث الثالث: واقع الاستثمار الاجنبي بالجزائر	**25**
المطلب الاول: التطور القانوني والمؤسساتي المنظم للاستثمار الاجنبي	25
المطلب الثاني: تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر الى الجزائر	33
المطلب الثالث: المعيقات التي تواجه الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر	37

فهرس المحتويات

خلاصة الفصل الأول	40
الفصل الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية	ص42-ص75
تمهيد الفصل	42
المبحث الاول: ماهية الميزة التنافسية	43
المطلب الاول: مفهوم الميزة التنافسية	43
المطلب الثاني: ابعاد والميزة التنافسية.	45
المطلب الثالث: انواع الميزة التنافسية واهدافها	47
المبحث الثاني: اساسيات حول الميزة التنافسية	50
المطلب الاول: محددات الميزة التنافسية للمؤسسة	50
المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية	55
المطلب الثالث: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية ومعوقات اكتسابها	61
المبحث الثالث: أثر الاستثمار الاجنبي على تنمية الميزة التنافسية بالمؤسسات الوطنية.	63
المطلب الثاني: مساهمة الاستثمار الاجنبي في نقل التكنولوجيا	64
المطلب الثاني : دور الاستثمار الاجنبي في تنمية الموارد البشرية وترقية المهارات	69
المطلب الثالث: دور الاستثمار الاجنبي في رفع مستوى الكفاءة الادارية	73
خلاصة الفصل الثاني	75
الفصل الثالث: عرض وتحليل الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات	ص77-ص106
تمهيد الفصل	77
المبحث الاول: تقديم لشركة الاسمنت بسور الغزلان	78
المطلب الاول: لمحة تاريخية عن مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان	78
المطلب الثاني: التعريف بشركة الاسمنت بسور الغزلان	80
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة	81
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية	85
المطلب الاول: مجتمع الدراسة وطرق جمع البيانات	85

المطلب الثاني: التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة	87
المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان	94
المطلب الرابع: اختبار فرضيات الدراسة	106
الخاتمـــة	**122-117**
قائمـــة المراجـــع	**128- 122**
الملاحق	**132-128**

قائمة الجداول والاشكال

قائمة الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	تدفقات الاستثمار الاجنبي الى الجزائر خلال فترة 2001-2019.	33
02	المباشرة في الجزائر في السنوات التوزيع القطاعي للاستثمارات الاجنبية الاخيرة.	34
03	التوزيع الجغرافي للاستثمارات الاجنبية المصرح بيها خلال فترة 2002.2012.	35
04	اهم الدول المستثمرة في الجزائر ما بين جانفي 2013 وديسمبر 2017	36
05	نطاق التنافس.	54
06	نماذج الطاقة العلمية والتقنية الوطنية.	67
07	اتجاه إجابات أفراد العينة وفق سلم ليكارت الخماسي.	86
08	قيم معاملات الثبات الفا كرونباخ	88
09	معاملات الصدق وثبات العبارات.	89
10	البيانات الشخصية لأفراد العينة.	91
11	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجذب التكنولوجيا.	95
12	متوسط الحسابي والانحراف المعياري لتنمية وتطوير الموارد البشرية.	96
13	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية للمؤسسة.	98
14	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التكلفة.	99
15	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الجودة.	101
16	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الابداع.	102
17	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المرونة.	103

18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التسليم.	104
19	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستثمار الاجنبي المباشر.	106
20	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للميزة التنافسية.	107
21	اتجاه معامل الارتباط سيبرمان	109
22	معامل الارتباط بين محاور الاستبانة.	109
23	نتائج اختبار الانحدار البسيط لقياس إثر المتغيرات المستقلة للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.	110
24	نتائج الانحدار المتعدد لقياس إثر الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية	113

قائمة الاشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	دورة حياة المنتج.	06
02	مشاريع الاستثمار الاجنبي المباشر حسب قطاع النشاط خلال السنوات الاخيرة.	35
03	انواع الميزة التنافسية.	49
04	دورة حياة الميزة التنافسية.	53
05	الاثر المباشر للاستثمار الاجنبي من خلال نقل التكنولوجيا.	69
06	التنظيم العام للمؤسسة الوطنية لمواد البناء.	79
07	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان.	84
08	نموذج الدراسة.	87
09	خصائص افراد عينة الدراسة حسب الجنس.	92
10	خصائص افراد العينة حسب السن.	92
11	خصائص افراد العينة حسب المؤهل العلمي.	93
12	خصائص افراد العينة حسب سنوات الخبرة.	94

قائمة الملاحق:

الرقم	قائمة الملاحق	الصفحة
1	استبيان	**128**

المقـــــدمة

1. توطئة:

عرف النصف الثاني من القرن العشرين العديد من التحولات العالمية نتيجة سيطرة القوى الاقتصادية الكبرى، وبزوغ ظاهرة العولمة التي قامت بتحويل العالم إلى سوق واحدة لا يعترف بالقيود ولا بالحواجز، هذا ما ساعد على تطور التجارة الخارجية وزيادة حجم التبادلات الاقتصادية بين الدول بما في ذلك تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

لقد أصبح الاستثمار الأجنبي المباشر من بين المتغيرات الاقتصادية التي تكتسي أهمية كبيرة لدى صناع القرار الاقتصادين ما جعل العديد من الدول من بينها الجزائر محاولة توفير البيئة والمناخ الملائم وكذا تشريع القوانين واللوائح التنظيمية المناسبة التي أعطت من خلالها ضمانات واسعة للمستثمرين الأجانب، في سعيها إلى تحقيق التنمية المستدامة للاقتصاد الوطني، على اعتبار أن هذه الأخيرة تحتاج إلى إمكانات مادية وبشرية، قد تكون الاستثمارات الأجنبية مصدرا مهما لها.

يساهم الاستثمار الأجنبي المباشر بشكل كبير في تطوير وسائل الإنتاج المختلفة وتحسين البنية التحتية للدول المضيفة وذلك عن طريق التجديد والابتكار في العملية الإنتاجية وجودة التدريب العملي للعمال المحليين من قبل الشركات الأجنبية المستثمرة، إضافة إلى إنشاء المنافسة بينها وبين المؤسسات الوطنية التي ربما يجب أن تطور من طرق إنتاجها التقليدية إذا أرادت الحفاظ على بقائها واستمرارها في النشاط والحفاظ على حصتها في السوق الأمر الذي يسهم في تحسين وترقية أساليب إنتاجها وإضافة الفعالية والجودة على منتجاتها المحلية لتكون أكثر منافسة لمنتوجات الشركات الأجنبية.

2. إشكالية الدراسة:

عملت العديد من المؤسسات الوطنية على استغلال التشريعات والقوانين التي وضعتها الجزائر لجذب الاستثمارات الأجنبية. وقد تجلى ذلك من خلال التفاعل مع المؤسسات الأجنبية وتشكيل شراكات مع مستثمرين الأجانب، بهدف الرفع من مستوى الانتاجية وتدعيم قدرتها التنافسية بالأسواق المحلية والعالمية.

ومن خلال ما سبق تظهر مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

"**ما مدى مساهمة الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية لشركة الاسمنت بدائرة سور الغزلان؟**"

وعلى ضوء هذا التساؤل الرئيسي يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

1) ما مدى اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر كآلية لتعزيز النمو والتطور في مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان؟
2) ما هو مستوى الميزة التنافسية السائد بمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان؟
3) هل لجذب التكنولوجيا أثر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان؟
4) هل لتحسين مستوى الكفاءة الادارية أثر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان؟
5) هل لتنمية وتطوير الموارد البشرية أثر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان؟

3. فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات المطروحة يمكن طرح الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت سور الغزلان.

وتندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات التالية:

الفرضيات الرئيسية:

- تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الاستثمار الاجنبي المباشر بشكل ضعيف.
- توجد ميزة تنافسية في مؤسسة محل الدراسة بمستوى ضعيف.
- لا توجد علاقة بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر وتعزيز الميزة التنافسية.

الفرضيات الفرعية.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين جذب تكنولوجيا من طرف الاستثمار الاجنبي المباشر وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاعتماد المؤسسة على للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت سور الغزلان.

4. مبررات اختيار موضوع الدراسة:

يعود اختيار هذا الموضوع إلى جملة من المبررات منها:

أ. اسباب ذاتية:

- الميول الشخصي للتعرف على دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية لدى المؤسسات الوطنية.
- الرغبة في اجراء دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية.
- العمل على اجراء بحث علمي يستفيد منه باحثون اخرون مهتمين بالاستثمار الاجنبي المباشر والميزة التنافسية.

ب. الاسباب الموضوعية:

- تعرف على اهمية الاستثمار الاجنبي المباشر في المجال الاقتصادي.
- معرفة دور تكنولوجيا الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة.
- معرفة شدة المنافسة التي تشهدها المؤسسات الوطنية.

5. أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال النقاط التالية:

- ✓ الاهتمام المتزايد بالاستثمار الاجنبي المباشر على المستوى الوطني والدولي.
- ✓ إدراك مدى مساهمة الاستثمار الاجنبي المباشر على دعم المؤسسات الوطنية من خلال ما يحمله من قدرة على نقل التكنولوجيا والتقنية المتطورة، وما يصاحب ذلك من إمكانيات لتدريب العمالة الوطنية وإكسابها مهارات الإنتاج التسويق والإدارة المتقدمة.
- ✓ معرفة مدى قدرة المؤسسة على الحصول على أكبر استفادة ممكنة من الاستثمارات الاجنبية المباشرة وذلك من اجل تعزيز ميزتها التنافسية، لضمان أكبر حصة في الاسواق المحلية والدولية.

6. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، من أهمها ما يلي:

- اعطاء المفاهيم الاساسية حول الاستثمار الاجنبي والنظريات المفسرة له من خلال مختلف المدارس.
- يتناول واقع الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر.
- يتناول مفهوم الميزة التنافسية واهم محدداتها.
- إدراك دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية الميزة التنافسية بالمؤسسات المحلية.

7. حدود الدراسة:

تتمثل الحدود التي أجريت في إطارها هذه الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** تم اجراء الدراسة على مستوى مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان، من خلال استمارة استبيان موزعة على إطارات المؤسسة، حيث يتم تحليل اجابات افراد العينة والتوصل الى نتائج واستنتاجات بناءان على اجاباتهم.
- **الحدود الزمانية:** وقد تم انجاز هذه الدراسة خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية سنة2024.

8. منهج الدراسة والأدوات المستعملة:

من أجل معالجة الإشكالية المطروحة، وتحليل أبعادها وجوانبها ونتائجها والإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، قد تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، لكونه منهج الذي يساعدان على التحليل المفصل والعميق للمشكلة قيد البحث، وذلك لأنه المنهج يمتاز بالوصف التفصيلي الدقيق للمعلومات ذات العلاقة، فعلى مستوى الدراسة الوصفية سيتم إجراء عملية المسح المكتبي والاطلاع على البحوث النظرية والميدانية بغرض بناء الإطار النظري للدراسة.

أما على مستوى البحث الميداني التحليلي سيتم الاعتماد على منهج دراسة الحالة، مع تحليل كافة البيانات واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة لمعالجتها، وستعتمد الدراسة على الاستبانة المخصصة لذلك.

9. صعوبات الدراسة:

من بين العراقيل التي تم مواجهتها أثناء إعداد هذه الدراسة ما يلي:

- نقص في الكتب التي تناولت الموضوع على مستوى مكتبة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- قلة الدارسات السابقة التي تناولت دراسات مشابهة لموضوع البحث.
- صعوبة ايجاد مؤسسة ميدانية لإجراء الدراسة الميدانية.

10. الدراسات السابقة:

اكتسب موضوع الاستثمار الأجنبي والميزة التنافسية اهتمام العديد من الباحثين في مختلف تخصصات علمية، حيث تحتوي العديد من الدراسات التي تناولت الاستثمار الأجنبي والميزة التنافسية بشكل مفصل.

وفيما يلي سنقوم بتقديم مجموعة من الدراسات:

- **فيصل قمحية، التسويق ودوره في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة الحضنة للإنتاج الحليب ومشتقاته عام 2010.**

هدفت هذه الدراسة الى تحديد دور التسويق في تحقيق مزايا تنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال دراسة واقع التسويق في مؤسسة الحضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته بالمسيلة ودوره في تحقيق المزايا التنافسية، حيث تبين الدراسة مدى مساهمة التسويق الاستراتيجي في تحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة، حيث تعتمد المؤسسة على ثلاث استراتيجيات تنافسية حسب خطوط منتجاتها وهي: استراتيجية التكلفة المنخفضة بالنسبة لخط الياغورت واستراتيجية التميز بالنسبة لخط المنتجات المعبأة في القارورات اللين الراتب و الياغورت بالفواكه و استراتيجية التركيز عن طريق التميز بالنسبة الخط المنتجات المعبأة في الأكياس الحليب اللين والراتب، كما تقوم المؤسسة بتدعيم هذه المزايا التنافسية عن طريق سياسات المزيج التسويقي.

واهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- ✓ ان هناك نقص في الإنتاج المحلي من الحليب، إذ تغطي الجزائر نحو 41% من احتياجاتها من الحليب ومشتقاته وتغطى هذه الفجوة عن طريق الاستيراد حيث تأتي الجزائر في مقدمة الدول العربية المستوردة للحليب ومشتقاته. عدم استقرار أسعار الحليب ومشتقاته في السوق العالمية مما يؤثر سلبا على تنافسية الجزائر في قطاع الحليب ومشتقاته.
- ✓ لا تساهم محددات الميزة التنافسية لقطاع الحليب ومشتقاته في الجزائر بالقدر الكافي في تحقيق المزايا التنافسية الصناعة الحليب ومشتقاته.
- ✓ رغم قصر مدة نشاط مؤسسة الحضنة في صناعة الحليب ومشتقاته إلا أنها استطاعت أن تحقق مكانة لها في هذا القطاع، وتحجز حصة سوقية لا بأس بها بالرغم من المنافسة الحادة التي يعرفها قطاع الحليب ومشتقاته.

- **كاكي عبد الكريم، إثر الاستثمار الأجنبي المباشر على تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري، مذكرة شهادة الماجستير، جامعة غرداية، الجزائر، 2010.**

تهدف الدراسة لقياس إثر الاستثمارات الأجنبية المباشرة على تنافسية الاقتصاد الوطني وذلك من خلال إظهار الدور الذي تلعبه الاستثمارات الأجنبية في تنمية القدرات التنافسية لاقتصادية الدول خاصة الدول النامية، مع إظهار سياسة الجزائر التي عملت بها لجذب هذه الاستثمارات وذلك عن طريق توفير بيئة استثمارية مناسبة بغية الاستفادة من المزايا التي تمنحها هذه الاستثمارات.

ومن بين النتائج التي تم التوصل اليها:

- ✓ يعد الاستثمار الأجنبي المباشر أداة الدول المضيفة في تحويل التكنولوجيا الدقيقة في الإنتاج، والتقنيات الحديثة في التسيير، وتأهيل العامل البشري المحلي، واكتساب أساليب التسويق الدولية.
- ✓ الجزائر تحتاج إلى تنفيذ مزيد من الإصلاحات لجذب حجم أكبر من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر من اجل الرفع من تنافسية الاقتصاد المحلي.
- ✓ يعتبر الحجم تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة نحو الجزائر الضئيل، إلا أنها سهم نسبيا بالإيجاب على مؤشرات الاقتصاد الكلي للجزائر.

- **دراسة شوقي جباري (2015)، أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي، دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم، جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015.**

تسعى هذه الدراسة إلى قياس مدى تأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي في الجزائر، وذلك من خلال البحث على طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة على مستوى النظرية الاقتصادية ثم تحليل الأثر باستخدام التحليل القياسي الكمي متخذة الحيز الزمني الممتد من سنة 1990 إلى غاية 2013، نظرا لتزايد تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر خلال هذه الفترة، والجهود المبذولة من أجل استقطابه إلى الجزائر.

وتوصلت الدراسة إلى أن الاستثمار الأجنبي المباشر يؤثر بشكل سلبي على معدل النمو الاقتصادي في الجزائر ، وذلك راجع في الأساس إلى معدلات النمو السالبة التي يشهدها قطاع المحروقات، بينما كان تأثيره على الاستثمار المحلي بشكل ايجابي لكنه ليس بالقدر الكافي لتحويل الأثر السلبي الذي يشكله على النمو الاقتصادي إلى أثر ايجابي و بينت الدراسة أن أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على الصادرات كان ايجابيا و ذو معنوية إحصائية وذلك نتيجة للترابط الوثيق بين هيكل الصادرات وتركز تدفقات هذا النوع من الاستثمار في قطاع المحروقات.

- **دراسة جابر السطحي، دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين المزيج التسويقي للمؤسسات الجزائرية (دراسة حالة مؤسسة وبليس جازي واوريدو) اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتورا عام 2018.**

تسعى هذه الدراسة لقياس الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى البلدان المضيفة وقدرتها على تحسين المزيج التسويقي للمؤسسات الوطنية العاملة في نفس المجال، كما قد تم اختيار دراسة حالة قطاع خدمات الهاتف النقال في الجزائر للوقوف على الدور الذي تلعبه كل من مؤسسة اوريدو وجازي في تحسين المزيج التسويقي المؤسسة موبيليس.

والأخيران وحسب هذه الدراسة فقد تم توصل إلى أن البيئة التنافسية التي فرضتها مؤسسات الاستثمار الأجنبي المباشر (جازي واوريدو) على موبيليس، دفعته لتحسين من مزيجها التسويقي وذلك من خلال محاكاة عروض وخدمات المنافسين من جهة، ومن جهة ثانية ابتكار عروض وخدمات جديدة.

- **دراسة بشير هارون، أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر وسنغافورة خلال فترة 1990 –2018، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه طور الثالث، جامعة الحاج لخضر، ب اتنة1، الجزائر، عام 2022.**

تهدف هذه الدراسة لقياس أثر الاستثمارات الأجنبية المباشرة على النمو الاقتصادي في كل من الجزائر وسنغافورة خلال الفترة الزمنية الممتدة من (1990–2018)، وهذا من خلال الاعتماد على نموذج Autoregressive Distributed Lag Model ARDL، الانحدار الذاتي لفترات الابطاء الموزعة.

توصلت الدراسة إلى أنه في حالة الاقتصاد الجزائري وفي الفترة قصيرة الأجل مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر وصلت الى 0.013% في الناتج المحلي الاجمالي، أما خلال الفترة طويلة الأجل فقد أظهرت وجود أثر سلبي على الناتج المحلي الاجمالي قدره 0.025%، بينما في حالة الاقتصاد السنغافوري أظهرت الدراسة وجود أثر ايجابي على الناتج المحلي الاجمالي قدره 0.342%، ونفس الأمر للفترة طويل الأجل التي بينت وجود أثر ايجابي على الناتج المحلي الاجمالي قيمته 0.199%.

11. هيكل الدراسة:

من أجل الإجابة على جملة التساؤلات المطروحة، ومعالجة موضوع الدراسة، تم تقسيم هذه الأخيرة إلى مجموعة من الفصول تسبقها مقدمة وتليها خاتمة، وذلك وفقا للشكل التالي:

- **الفصل الأول:** والذي تم من خلاله التطرق إلى الإطار النظري والمفاهيم للاستثمار الاجنبي المباشر. حيث المبحث الاول تم فيه دراسة ماهية الاستثمار الاجنبي المباشر، اما في المبحث الثاني والذي جاء بكل الجوانب الفكرية للاستثمار الاجنبي المباشر، فيما يتعلق المبحث الثالث بواقع الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر من تطور قانوني ومؤسساتي بالإضافة الى تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر للجزائر والمعيقات التي تواجهه.
- **الفصل الثاني:** تناول الفصل الثاني الإطار النظري للميزة التنافسية، حيث تم تخصيص المبحث الاول لدراسة ماهية الميزة التنافسية واما في المبحث الثاني فقد جاء بأساسيات حول الميزة التنافسية والمبحث الثالث فيتعلق بدراسة إثر الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية الميزة التنافسية بالمؤسسات المحلية.
- **الفصل الثالث:** خصص لدراسة التطبيقية لدراسة إثر الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية لمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان حيث تم في المبحث الاول تم تناول الإطار العام للدراسة والمبحث الثاني فقد تم تخصيصه لدراسة الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

الفصل الاول: الإطار النظري للاستثمار الاجنبي المباشر

الفصل الأول: الإطار النظري للاستثمار الأجنبي المباشر

تمهيد:

أدت التغيرات التي شهدها الاقتصاد العالمي خلال منتصف القرن الماضي الى تنامي ظاهرة العولمة بأبعادها المختلفة وتحرير حركة السلع والخدمات وزيادة شدة المنافسة على الفرص الاستثمارية والاسواق، وهذا من أسباب التي ساهمة في تدفق الاستثمار الاجنبي المباشر باتجاه مختلف دول العالم، حيث أصبح يحوز على الجزء الاكبر في الاقتصاد العالمي.

لقد عملت العديد من دول العالم على تغيرات هيكلية في اقتصاداتها عن طريق الانتقال من اقتصاد الاستدانة إلى اقتصاد الأسواق المالية تماشيا مع التطورات الدولية، حيث كان تمويل المشاريع الاقتصادية يتم عن طريق الاستدانة من المؤسسات المالية أو الخزينة العمومية، أو اللجوء الى الاستدانة الخارجية عن طريق المؤسسات المالية الدولية، غير أن هذا الخيار أصبح غير مرغوب من قبل العديد من الدول نظرا لآثاره السلبية كارتفاع نسبة المديونية، أو فقدان القرار السياسي والمساومة عليه من قبل الجهات الدائنة، وهو ما أدى إلى اللجوء الى نمط آخر من التمويل وهو التمويل عن طريق الاستثمار الاجنبي المباشر.

عملت العديد من الدول المتطورة والنامية على جلب أكبر قدر ممكن من هذا الاستثمار وزيادة من تدفقاته بين مختلف البلدان، ولذلك توجهت الجزائر نحو سياسة الانفتاح على العلم الخارجي وذلك من خلال انتقالها من مرحلة التسيير المخطط للاقتصاد إلى مرحلة اقتصاد السوق، فقامت باتباع سياسة استثمارية جديدة وذلك من خلال سن المجموعة من القوانين، واتخاذ العديد من الإجراءات التي تسعى في مجملها إلى جعل مناخ الأعمال في الجزائر أكثر استقرارا وملائمة لأنشطة الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

وفي هذا السياق سوف نتحدث في هذا الفصل عن اهم الجوانب الخاصة بالاستثمار الاجنبي المباشر وواقعه في الجزائر من خلال المباحث التالية:

المبحث الاول: ماهية الاستثمار الاجنبي المباشر.

المبحث الثاني: دوافع ومحددات واشكال الاستثمار الاجنبي المباشر.

المبحث الثالث: واقع الاستثمار الاجنبي بالجزائر.

المبحث الاول: ماهية الاستثمار الاجنبي المباشر.

تتمثل الاستثمارات الاجنبية في حركة رؤوس الاموال طويلة الاجل، حيث تعد من الظواهر الاكثر تعقيدا، وذلك بسبب الصعوبات التي واجهت المدارس الاقتصادية ومختلف الباحثين في تعريفها وتحديد ابعادها المختلفة.

وانطلاق من هذا السياق سنعرج فيما يلي لاهم النظريات التي تطرقت الى شرح الاستثمار الاجنبي بالإضافة الى مختلف التعريفات والاهمية التي يمثلها بالنسبة للبلدان المضيفة والمؤسسة الام.

المطلب الاول: نظريات الاستثمار الأجنبي المباشر.

توجد عدة نظريات للاستثمار الأجنبي المباشر ونظرا للتأثير المزدوج لظاهرة الاستثمار الأجنبي المباشر على الدولة في دولة الام وفي البلدان المضيفة، تتناول العديد من المدارس هذا الموضوع، ولكل مدرسة تفسيرات تتوافق مع الفرضية محتمل.

الفرع الأول: النظريات التقليدية.

هناك عدد من النظريات التقليدية التي تقوم بشرح ظاهرة الاستثمار الأجنبي المباشر، وانتهت هذه النظريات بوضع أطروحات متعدد بهدفها تحديد مختلف دوافع قيامه وتدفقه من دولة لأخرى، ونجد أن من بين أهم هذه النظريات التقليدية التي تفسير أسباب قيام الاستثمار الأجنبي المباشر ما يلي:

أولا: النظرية الكلاسيكية.

التفسير الكلاسيكي يعتمد على عدد من الفرضيات أهمها الملكية الخاصة والمنافسة التامة وسيادة حالة الاستخدام التي تقوم بالنشاط[1].

يفترض الكلاسيك أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة تجلب العديد من المنافع، ولكن هذه المنافع تراكمية في المقام الأول وتعود معظمها على الشركات العبرة للقارات، وأما –من وجهة نظرها–فإن الاستثمار بمكانة مباراة من طرف واحد حيث تظفر شركات متعددة الجنسيات بالفوز فيه، وتستند وجهة النظر الكلاسيك في هذا الشأن إلى مجموعة متعدد من الأسباب، والتي من بينها ما يلي:

- الشركات العبرة للقارات تتجه نحو تحويل أكبر قدر ممكن من لأرباحها التي تنتجه من عملياتها إلى البلد الأم بدلا من إعادة استثمارها في البلد المضيف.

[1]–مدحت القريشي "**التنمية الاقتصادية، نظريات وسياسات وموضوعات**،" الاردن ،2007، ص 05.

- تقوم الشركات العابرة للوطن بتحويل التقنية التي لا تحقيق متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في البلد المضيف.
- قد يسفر ما تنتجه الشركات العابرة للوطن إلى ظهور أنماط حديثة للاستهلاك في البلدان المضيفة لا تلائم متطلبات التنمية الشاملة لهذه الدول.
- إن وجود الشركات متعددة الجنسيات ينتج عنه وجود فجوات فيما يتعلق بهيكل توزيع الدخل بين أفراد المجتمع وذلك من خلال ما تمنحه من أجور أعلى للعاملين فيها بالموازنة بنظيرتها من الشركات المحلية، مما يؤدي إلى خلق الطبقية الاجتماعية.
- • قد يؤثر توجد الشركات الأجنبية على سيادة واستقلال الدولة المضيفة وذلك من خلال خلق التبعية الاقتصادية والسياسية. من بين إبراز الانتقادات الموجهة لهذه النظرية أنها تقوم على فرضية المنافسة الكاملة وهي فرضية غير واقعية».

ثانيا–النظرية النيوكلاسيكية:

ترى النظرية النيوكلاسيكية أن تحركات الاستثمار الأجنبي المباشر تتعلق برؤوس الأموال وتدفقها بين الدول، وتنشأ نتيجة وعدم ثبات في أسعار الفائدة وتغيراتها في مختلف دول، حيث إن رؤوس الأموال تتحرك من الدول التي تعرف انخفاضا في العائد وتتجه نحو الدول التي يكون فيه العائد المرتفع موازنة بغيره من الدول أخرى مع افتراض وجود سوق المنافسة التامة، ويعود هذا التغير في أسعار الفائدة بين مختلف الدول إلى رأس المال بحيث يرتبط بوجوده أو ندرته في تلك الدول، أي أن انتقال الاستثمار الأجنبي المباشر من البلدان التي تتميز بتوفر في رأس المال أين توجد الإنتاجية الحدية له منخفضة نحو البلدان التي تتميز بندرته والتي تكون إنتاجيته الحدية مرتفعة.

ولكن هذه النظرية عرفة مجموعة كبيرة من انتقادات التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- بحيث هذه النظرية لم تفرق بين الاستثمارين الأجنبي المباشر وغير المباشر، وتطرقت هذه النظرية للاستثمار الأجنبي المباشر من منظور رأس المال المالي فقط، ولم تقم بأخذ مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر من منطلق أنه لا يشتمل رأس المال فقط، بل ومن عناصر أخرى لا تقل أهمية عنه ومن بينها التقنية والمهارة والإدارة.
- كما أن هذه النظرية لم تتمكن من شرح قيام الاستثمار الأجنبي المباشر بين دولتين في نفس، كما أنها لم تستطع توضيح أسباب تفضيل الشركات الاستثمار في الخارج بدل من التصدير.

- اعتمدت هذه النظرية على فرضية وجود المنافسة التامة، وهي حالة لا تتحقق في كل الظروف.[1]

- **الفرع الثاني: النظريات الحديثة.**

ويمكن ان يتم تفسير قيام الاستثمار الأجنبي المباشر من خلال عدة نظريات حديثة نذكر أهمها:

أولا-نظرية عدم كمال الأسواق:

تقوم هذه النظرية على المنافسة الكاملة وافتراض غيابها في مختلف أسواق البلدان النامية بالإضافة إلي انخفض العرض السلع فيها كما يمكن أن توافر المزايا في بعض الجوانب والعناصر القوة التي تعطي الشركات قدرة أكثر من أجل التنافس مع المشاريع المحلية في الدول النامية ومن بين إبراز عوامل القوة للشركات الأجنبية التي تمنح لها قدرة تنافسية أكبر مما يلي:

- هناك فورق جوهرية في نوعية بين إنتاجها والإنتاج المحلي.
- مقارنة بالشركات والمشروعات المحلية فأنها توفر المهارات الإدارية والإنتاجية والتسويقية.
- تملك قدرات التي تمكنها من تحقيق إنتاج بكميات كبيرة والاستفادة من قدرات الحجم التي تقليل من تكلفة إنتاجها وسعريه بالمقارنة مع الشركات المحلية التي تتميز بارتفاع تكاليفها وأسعارها.
- من خلال مشاريع الاستثمار الأجنبي المباشر يتم اختراق إجراءات الحماية الإدارية والجمركية.
- تكمن الميزة الفنية للشركات الأجنبية في استخدامها وسائل وأساليب إنتاج أكثر حداثة وتطورا.
- الاستفادة من الامتيازات والتسهيلات المالية وغيرها التي تمنح للشركات الأجنبية بهدف تشجيع وجذب الاستثمار في مختلف الدول يطور.

خصائص إدارية تتمثل بخصائص فنية وتنظيمية وإدارية وتكاملية التي تعطيها قوة أكبر من أجل المنافسة وقدرة تنافسية أعلى ونتيجة لهذه القوة التنافسية التي تعتمد على قدرات الشركات الأجنبية في مختلف المجالات السابقة، بحيث إنها تعمل في أسواق الدول النامية بشكل يحقق لها امتياز في أسواق هذه الدول بسبب ضعف المنافسة السوقية في هذه الدول، أي وجود أسواق غير التامة.[2]

[1]-جابر سطحي "دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تحسن المزاج التسويقي للمؤسسات الجزائرية دراسة حالة مؤسسة موبيليس جازي وأوريدو " أطروحة دكتوراه. جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ،2018 ص3.4.

[2]-عمر صقر" **العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة** " الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 4 .

أحد الانتقادات الموجهة إلى هذه النظرية هو أنها تجبر على أدارك ووعي بجميع الفرص التي تكون المتاحة بنسبة للشركات العبرة للقارات في الخارج وهذا غير واقعي من الناحية العلمية.

ونستطيع القول أيضا إن واقعية نظرية غير الكاملة من أجل وصول إلى أهداف مختلفة الشركة متعددة الجنسيات التي تكون مشروطا على مرونة وتنوع في الشروط والإجراءات الجمركية والضوابط التي تقوم بوضعها الحكومة المضيفة النامية منها أو المتقدمة ومنه فإن الشركة أصبحت تملك قدرة على استغلال مميزاتها التي تميزها عن مختلف الشركات الوطنية وسوف تتأثر أيضا لنفس الأسباب.

ثانيا-نظرية الميزة الاحتكارية:

وتقوم هذه النظرية على فرضية المعاملة التي تفسير الأسباب التي قد تؤدي بالشركات العبرة للقارات إلى توجه نحو للاستثمار الأجنبي المباشر وهذه النظرية تركز بشكل أكبر على فكرة أن الشركات متعددة الجنسيات تمتلك إمكانات وأيضا قدرات خاصة لا تمتلكها أي الشركات المحلية في البلد المضيف، وهناك عوائق متمثلة في عيوب السوق التي تمنع الشركات المحلية من الحصول على هذه المميزات ويجدر الإشارة أيضا إلى أن هذه المزايا نمنح الشركات عوائد أقل من الشركات المحلية أو غيرها من تلك المميزات التنافسية شركة تنتج سلعا متميزة لا يمكن للشركات المحلية أو غيرها من الشركات المنافسة أنتجها.

ولقد أوضح (هامر) أن أهم العوامل التي تسهم في حدوث الاستثمار الأجنبي المباشر يتعلق برغبة الشركة في تعظيم لعائداتها، واعتماد على المميزات التي تتمتع بها هذه الشركة في سوق ذات هيكل احتكاري وقد عرفة هذه النظرية تطورات، إلا أن هذه تطورها لا تزال عالقة في سوق الاحتكاري، ولم تراع النظرية السوق اليابانية حيث تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل هيكل سوق تنافسي نسبيا، ويركز النموذج على نقل التقنية المكثفة لعنصر العمل، وعلى النقيض النموذج الأميركي، فإنه يعتمد على الحجم وتقليل لعنصر العمل والميزة التنافسية ولم تفسر الحكمة من أن الإنتاج الخارجي هو الوسيلة الأفضل للاستفادة من الميزة الاحتكارية.[1]

ثالثا-نظرية توزيع المخاطر:

ركّز كوهين على نظرية توزيع المخاطر عند توضيح أسباب الاستثمار الأجنبي المباشر، وطبقاً لهذه النظرية الشركات تعتمد على استثمار الخارجية من اجل زيادة أرباحها وذلك من خلال تخفيض وتقليل المخاطر التي قد تواجهها. فيتم تخصيص الأنشطة من اجل تقليل من المخاطر، ومن ثم تختلف عوائد الاستثمار حسب بيئة الاستثمار.

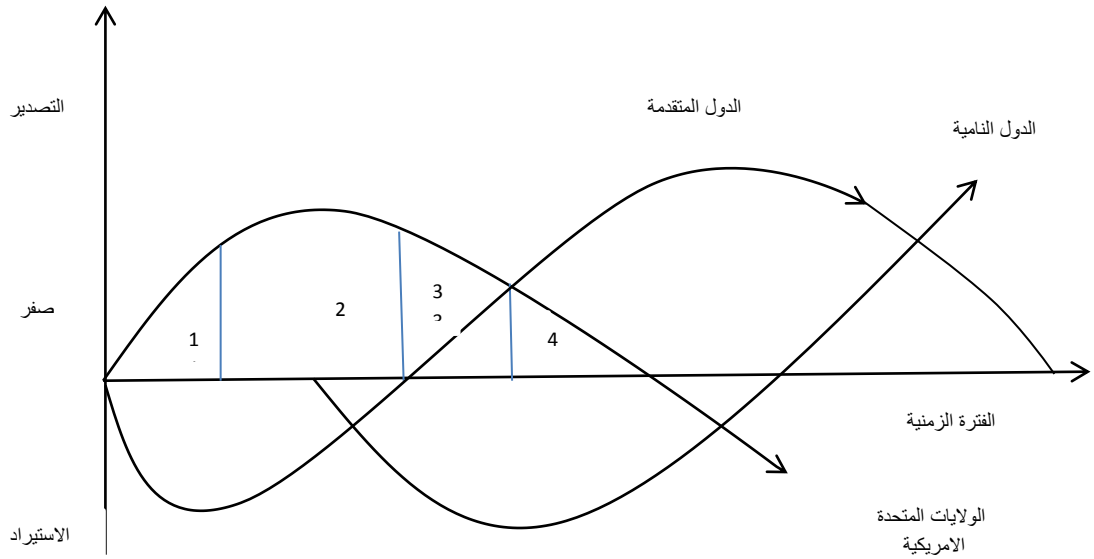
[1]-عبد السلام رضا، **محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في عصر العولمة، المكتبة** العصرية، القاهرة، مصر، 2007، ص 41- 42.

فهي فكرة تعتبر شبيهة نوعا ما بالمقولة العامية التي تقول (لا توضع البيض في سلة واحدة) ولذلك تجد عديدا من شركة تقوم بعملية نشر لاستثماراتها وذلك عن طريق الاستثمار في عدة دول مختلفة حيث إن اقتصاداتها المختلفة ولا تنسجم ببعضها البعض بالرغم أن هذه النظرية في حياتنا المعاصرة تجد جانبا من التطبيق، ولكن ما حصل في الولايات المتحدة سنة 2001، يعتبر كضربة قاضية للعديد من الشركات الكبرى العاملة في الولايات المتحدة. –خصوصا–التي كانت تخدم السوق الأمريكي، فما يحدث في الولايات المتحدة لا يؤثر عليها فقط وإنما يتأثر به كافة الأسواق العالمية، ولذلك لن يحدث أي تغير إذا قامت الشركة بتوزيع أنشطتها في دول أخرى وتفشل النظرية في تقديم تفسير مقنع للحكمة التي قامت عليها.[1]

رابعا–نظرية دورة حياة المنتج:

لا شك في امكانية نظرية دورة حياة المنتج لتقدم تفسيراً يشرح لأسباب الذي تؤدي الى انتشار الاستثمارات الأجنبية من وفي الدول النامية بصفة خاصة. كما أنها تسلط الضوء على أهدف الشركات متعددة الجنسية التي تجعلها تسعا وراء الاستثمارات الأجنبية، كما تشرح أسباب انتشار الاختراعات الحديثة خارج حدود الدولة الأم.[2]

الشكل رقم 01: دورة حياة المنتج.



المصدر: منور سرير مع عليان نذير، **مجلة اقتصاديات شمال افريقيا العدد 2** ص110.

[1]–عمر صقر، مرجع سبق ذكره، ص48.

[2]–منور اوسرير مع د.عليان نذير، حوافزا الاستثمار الخاص المباشر، **مجلة اقتصاديات شمال افريقيا**، عدد2،المركز الجامعي بخميس مليانة جامعة بومرداس ، الجزائر، ص 110.

من خلال الشكل السابق يتضح مرور المنتج الدولي على أربعة مراحل مهمة كما يلي:

- **المرحلة الأولى:** والتي تتمثل في بداية عملية إنتاج وتصدير السلعة (ولتكن الصين هي مصدر الابتكار)، حيث ترتفع القدرة التصديرية لصين من هذه السلعة لكل من الدول المتطورة والنامية على حد سواء.
- **المرحلة الثانية:** وفيها تشرع الدول المتقدمة الأخرى غير الصين التي تملك الاختراع في هذا المثال في عملية إنتاج هذه السلعة وقيام بتصديرها إلى الدول النامية بداية.
- **المرحلة الثالثة:** وتتنافس خلال هذه المرحلة الدول النامية على إنتاج هذه السلعة وتصديرها.
- **المرحلة الرابعة:** تبدأ عملية استيراد الصين لنفس السلعة من الدول الأخرى، حيث تناقصت المزايا التنافسية لصين في إنتاج هذه السلعة.

ويتضح من التحليل السابق تفضيل الشركات متعددة الجنسيات عملية إنتاج وبيع السلعة المعينة في السوق الوطني مدام أنها تحقق الأرباح مرضية، أو عندما تكون درجة المنافسة منخفضة في السوق المحلي، بينما تحرك نحوا الاستثمار في الدول النامية عند اشتداد المنافسة ناقلة عملياتها التسويقية والإنتاجية إليها، في الشركات متعددة الجنسيات تتحرك لأسباب محددة تتوفق مع استراتيجيتها العالمية، ويمكن شرح ذلك فيما يلي:

بينما تشتد المنافسة في الدولة الأم بين الشركة متعددة الجنسيات ومثيلاتها، فإنها تحتوي على درجة منافسة جيدة من ذلك من خلال الجودة والسعر وخدمات ما بعد البيع في البلد المضيف وتحتوي على السوق الجديدة (البلد المضيف) أسواق غير مشبع بعد، بل هي في مرحلة توسع متزايد، بينما تلك السلعة المنتجة أصبحت قديمة في الدولة الأم.

تمتاز الشركات متعددة الجنسيات بمزايا التسويق والإنتاج الجيد التنظيم الإداري بالمقارنة مع غيره من الشركات الوطنية في البلد المضيف، والتكاليف المنخفض في الدول النامية.

هناك العديد من الصناعات كالصناعات الإلكترونية مثل الحاسبات تؤيد هذه الافتراضات التي تقوم عليها هذه النظرية، حيث قامة هذه الصناعة في الولايات المتحدة ثم نقلت بعد ذلك الى المملكة المتحدة وألمانيا– في ذلك الوقت واليابان وفرنسا وامتد إنتاج الحاسبات إلى الدول النامية وسارعت في الانتشار الى دول اخرى مثل كوريا الجنوبية وتايوان.

على الرغم من كل ما سبق إلا انه عند البحث نجد انه يصعب تطبيق هذه النظرية في تطور إنتاج منتجات، خاصة تلك التي يطلق عليها سلع التفاخر Prestigieuse Good مثل السيارات الفخامة.

واجهت نظرية دورة حياة المنتج الدولي انتقادات لأنها لم تستطيع تقديم تفسير مقبول للأسباب التي تجعل الشركات متعددة الجنسيات تفضل حيز المطلق للمشاريع الإنتاجية خارج الدولة الأم كالأداة لحصول على الأرباح في حين هناك طرق أخرى الاستثمار كعقود الترخيص. [1]

لذلك فإن عملية تصنيع المنتج تستوجب نقله إلى الدول الأقل تطورا، أين تكون تكلفة اليد العاملة اقل، وهو ما يفسر ظهور الاستثمار الأجنبي المباشر[2].

خامسا-نظرية نموذج احتكار القلة الدولي:

بالنسبة للاقتصاد الكندي، فإن الشركات متعددة الجنسيات تتواجد في الصناعات المركزة، وأسواق متميزة باحتكار القلة، وأن هذه المؤسسات تمتلك مزايا تكنولوجية تنظيمية أو غيرها، وفي الصناعات التي تكون فيها التكنولوجيا أكثر تعقيدا وتكون الحواجز الناتجة عن اقتصاديات الحجم معتبرة، نجد معظم الاستثمار الأجنبي المباشر.

تقوم المؤسسات متعددة الجنسيات بتنظيم العالم وفقًا لتنظيمها الداخلي الخاص وكنموذج لذلك، وبناء على هذا التوجه، عمل (Hyper) على محاولة إثبات أن العالم منظم على شاكلة النموذج المذكور، وللمقارنة اعتمد على نظرية أمريكية نظرية (Chandler)والتي ترتبط بسيرورة وازدهار الهياكل التنظيمية للمؤسسات.

وفقاً لهذه النظرية، يوجد في المؤسسات الكبرى المحلية ومتعددة الجنسيات ثلاث مقاييس للسلطة:

- **المستوى الاول:** وهو اقل مستوى بينهم يتكوّن من سلسلة من المهام التنفيذية ويترتب عن ذلك تنظيم يومي من اجل الإعداد مخطط الإنتاج.
- **المستوى الثاني:** الخاص بالإدارة الوسطية، ويتعلق الأمر بالوصل بين نشاطات المستوى الثالث.
- **المستوى الثالث:** وفيه يحرر المخطط العام للمؤسسة وفيه يتم تحديد التوجهات الكبرى للمؤسسة.[3]

سادسا-نظرية الموقع:

يرى مؤيدي هذه النظرية أن قرار الاستثمار خارج الدولة أمر متعلق على الموقع الجغرافي للبلد المضيف لهاذا الاستثمار، وتحدد هذه النظرية مجموعة من العوامل في البلد المضيف المحددة للاستثمار وهي كما يلي:

---

[1]- أ. منور او سرير مع د. عليان نذير، مرجع سبق ذكره ، ص 110-112.

[2] -فليح حسن خلف، **التمويل الدولي مؤسسة**، عمان، الاردن ،2004، ص 18.

[3]-عمر صقر، مرجع سبق ذكره، ص52.

- وتشتمل على عوامل تسويقية تحدد حجم السوق، درجة التطور التكنولوجي، سبل التوزيع .
- عوامل متعلقة بالتكاليف، وبتناقص مستويات الأجور واقتراب من المواد الخام.
- مجموعة من إجراءات الوقائية كالقيود والتراخيص المفروضة على الاستيراد والتصدير.
- عوامل متعلقة بمناخ خاص بالاستثمار مثل مدى قبول العام الاستثمار الأجنبي، والوعي بيه وغيرها.

هذه النظريات شاملة بحيث أنها تأخذ بعين الاعتبار العديد من المزايا منها ما هو ثابت في الدول المضيفة وأخرى متغيرة يمكنها التأقلم بتوفير لها المناخ الاستثماري الملائم.[1]

سابعا-نظرية المنظمة:

تعتبر هذه النظرية أن تنفيذ الاستثمارات في الخارج من طرف الشركات يعود إلى التصرفات أو القرارات التي يتم اتخذها من طرف مسيري هذه الشركات، أو بتتبع استراتيجية الشركات ذاتها في المدى المتوسط والبعيد.

1-التفسير القائم على تسيير الشركة:

يرى E. Pentose أن نمو الشركة يقوم على اجتياح أسواق جديدة في الخارج او الاعتماد على استغلال منتجات جديدة، لكن ينظر الى التوسع في البلد المضيف بأنه الحيازة الكاملة بنسبة 100% أو انشاء شركة جديدة، ويتم تبرير ذلك من كبار المسيرين من وجهتين، واحدة متمثلة في قوتهم العلمية وخبرتهم في التسيير وعلمهم بحجم مختلف فرص والمخاطر المتعلقة بالاستثمار في الأسواق الخارجية، ومدى براعتهم في إيجاد مختلف الحلول المناسبة التي تساعدهم على تفادي لتجنب تلك المخاطر، أما وجهة ثانية فتعتمد على الميول الذاتي والخيارات النفسية خاصة بالمسيرين قائمة على رغبتهم الشخصية في توسيع نشاط الشركات القائمين عليها أو الاعتماد على الإنتاج المحلي.

وقد حضر لهذا الأمر J.D. Richardson نموذج يقوم من خلاله بشرح أسباب ودافع من القرارات الخاصة التي يتم الاعتماد عليها في اتخاذ قرار انشاء شركات في بلد أجنبي، والتي تم تقسيمها الى مجموعتين كما يلي:

- المجموعة الاقتصادية الهادفة، وهدفها الأساسي هو تحقيق الربح المتوسط خلال المدى الطويل.
- المجموعة التي تقوم على تفضيلات المسيرين المرتبطة بمنظورهم الواسع.

[1]-عبد الكريم بركات، **أثر التنافسية العالمية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر**، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2022، ص19.

2-التفسير القائم على استراتيجية الشركات:

ومن اهم رواد هذه النظرية A. Aaron، الذي يعتبر أن هناك عوامل خارجية وداخلية التي تكون سبب لتدفق الشركة للاستثمار في الخارج كردة فعل، أما العوامل الخارجية متمثلة في التخوف من المنافسة مشتدا بين الشركات والتي قد تؤدي الى فقدان السوق، واما الداخلية فتتمحور حول رغبة الشركة بإنشاء استثمارات الدول الأجنبية وتدويل الإنتاج، وقد تعتمد الشركة من اجل ذلك استراتيجية دفاعية تساعدها على المحافظة على نسبتها من السوق، أو استراتيجية هجومية في حالة امتلاكها للتكنولوجيا اللازمة تمكنها من التوطن في الخارج.

المطلب الثاني: مفهوم الاستثمار الاجنبي المباشر.

إن الاستثمار الأجنبي المباشر يعد من ضمن المواضيع التي عالجها الباحثون، ونظراً لتزايد الاهتمام به من طرف الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وذلك لدوره الهام في تطوير التنمية الاقتصادية في هذه الدول.

وهناك عدة تعاريف للاستثمار الأجنبي المباشر، ونشير اليها على سبيل المثال وليس الحصر ومنها ما يلي:

الفرع الأول: مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر وفق المنظمات والهيئات الدولية.

يشهدا مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر اختلاف من بلد لآخر، ولكن تعتبر بشكل عام المفاهيم التي تعطيها المنظمات والمؤسسات الدولية الأكثر استعمالا.

أولا-حسب صندوق النقد الدولي (IMF):

فيعرف الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه: "تلك العلاقة طويلة الأمد التي تقوم على امتلاك المستثمر الأجنى على 10% من الأسهم العادية او أكثر أو قوة التصويت داخل مؤسسة اجنبية، وهذا من اجل حصول فوائد دائمة فيها وكذلك تمتع بالقدرة الفعلية في اتخاذ القرار والتسيير في المؤسسة ".

ثانيا-حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD):

لا يختلف كثيرا عن التعريف السابق ذكره، فهو يعرف بأنه: "كل استثمار يحوز المستثمر فيه على حقوق 10% على الأقل من التصويت داخل مؤسسة الاستثمار."

ثالثا–حسب مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية(UNCTAD):

فقد عرفه على انه استثمار يمارس فيه فرض قوة التأثير والإدارة على مشاريع محددة في دول اخرى وذلك عن طريق امتلاك نسبة معينة من الأسهم في راس مال او قوة التصويت في المشروع".

ومن خلال التعاريف السابقة نلاحظ ان اغلبها تشترك على ضرورة ان تكون العلاقة بين المستثمر الاجنبي والمؤسسة المعنية بالاستثمار علاقة طويلة الأجل، وكذلك يجب على المستثمر الأجنبي ان يحوز على الأقل 10% أكثر من حق التملك في رأس مال المشروع أو الاستفادة من حقوق التصويت داخل المؤسسة والتأثير فيها. وبالنسبة للمستثمر الأجنبي فهو صاحب المشروع والذي يجب ان لا يكون حامل لجنسية البلد المضيف للمشروع الاستثماري فهو أجنبي عن الدولة التي ينشئ فيها مشروعه وقد يكون شخصا طبيعياً او معنوياً. اما المشروع الاستثماري فهو كل مؤسسة تمتلك تقيم في اقتصاد محدد يمتلك فيها المستثمر الأجنبي غير المقيم نسبة أكثر من 10 % من القوة اتخاذ القرار.[1]

الفرع الثاني: مفهوم الاستثمار الأجنبي المباشر من وجهة نظر الاقتصاديين.

يرى الباحث (M.L.Jhingan) أن الاستثمار الأجنبي المباشر يرتبط بممارسة السيطرة الفعلية أو مشروعية على الأصول التي تم انشاؤها في الدولة التي يوجد بها رأس المال.

اما دومينيك سلفادور (Dominique Salvado)فيعتبر أن الاستثمار الاجنبي المباشر هو استثمار فعلي في المصانع والسلع الرأسمالية، والأراضي والمخزونات، فإما على شكل إنشاء فرع جديد أو السيطرة على مؤسسة قائمة.

بينما يعتبر الاقتصادي (John Dunning) الاستثمار الاجنبي المباشر على أنه: الاداة التي يتم من خلالها ليس فقط تصدير رأس المال الخاص وانما ايضا ينتج عنها صفقة كاملة تحتوي على إقامة وتنظيم المشروعات، وتوفير الخبرات التنظيمية والإدارية وتأهيل الرأس المال البشري."

ومن وجهة نظر الباحث عماد أحمد موسى فيقول ان الاستثمار الأجنبي المباشر هو "العملية التي يتم بموجبها كيان مقيم بامتلاك ملكية اصول بهدف السيطرة والانتاج والتوزيع والانشطة الأخرى مختلفة".

ويرى الباحث محمد غني أن الاستثمارات الأجنبية المباشر "هو استثمار فعل يقوم به فرد أو شركة عن طريق مضاعفة موارد الأصول من بلد لبلد آخر من خلال تطبيق نصوص وقوانين البلد المضيف.

[1]– بشير هارون، **أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي**، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، ب اتنة1، الجزائر، 2022، ص 15.

وحسب المفاهيم السابقة يمكن ان نستخلص تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر على انه ذلك النوع من الاستثمار الوارد من الخارج من خلال افراد أو شركات حكومية او خاصة في بلد أجنبي وذلك بتوظيف ما يملكونه من الأصول والموارد بهدف تحسين القدرة الإنتاجية من اجل الحصول على عوائد مستقبلية التي تعكس علاقة طويلة الاجل التي تربط المستثمر والبلد المضيف.[1]

المطلب الثالث: اهمية الاستثمار الاجنبي المباشر.

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر عنصرا مهم وهذا أدى الى تزايد الاهتمام به لما يقدمه من منافع، ومن بين هذه المنافع نذكر ما يلي:

1. **يعتبر وسيلة تمويل خارجية وأيضا وسيلة بديلة:** ما يميز الاستثمار الأجنبي المباشر عن الأشكال التقليدية للتمويل الخارجي هو قدرته كوسيلة بديلة للتمويل الخارجي ويأثر ذلك ايجاباً على اقتصاد البلد المضيف. كما ان تزيد نسبة الحصول على الاستثمار بدلا من القروض دليل على ان الدول أصبحت تعتمد على الاستثمار الأجنبي المباشر وتفضله على الاقتراض من الخارج.

2. **الاستثمار الأجنبي المباشر هو عنصر تكميلي يساعد على تحسين الاستثمار المحلي:** ويعني أي تدفق رأس المال طويل الأجل يساهم في تكملة الموارد المحلية، وبالتالي تلبية النقائص التي قد تواجه البلد المضيف عند قيامها بعمليات تمويل البرامج التنموية، بالإضافة لمساهمته في تطوير الاستثمار المحلي.

3. **عامل مهم في تعزيز الخصخصة ونتائجها:** وللاستثمار الأجنبي المباشر قد يكون مرتبط مباشرة بخصخصة المؤسسات التي كانت مملوكة من طرف الدولة ذات تأثير سلبي على التوظيف على المدى القصير، مما يؤدي إلى الاستغناء الجزئي أو الكلي من العمال لكن ليس لفترة طويلة، إذ تؤكد الدراسات ان أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في هذا مجال سوف تظهر على المدى المتوسط والطويل وذلك بخلق فرص عمل جديدة. التي تؤدي الى تحقيق الكفاءة والرفع من نسبة الاستثمار التي تساهم بدورها في التوسع في الاستثمارات وذلك من خلال توفر مناخ استثماري مناسب.

4. **نقل التكنولوجيا ومؤهلات التسيير والتنظيم:** لقد أكد العديد من الخبراء أن الاستثمار الأجنبي المباشر هو أداة حقيقية التي بفضلها يتسنى للدولة الجاذبة للاستثمار الأجنبي المباشر الحصول على مختلف

[1] – نفس المرجع السابق، ص 16.

المعارف التكنولوجية والفنية، واكتساب المؤهلات الإدارية والتنظيمية الحديثة ويمكن تلخيص أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في نقل التكنولوجيا في النقاط التالية:[1]

- توفير أحدث التقنيات في مجالات الاستثمار، والتي يتم من خلالها تعظيم فوائد ثروات البلد، ورفع المردود الاقتصادي، خاصة عند خفض تصدير المواد الخام وتعويض ذلك بتصنيعها محلياً.
- توفير فرص للعامل الوطني للتفاعل مع الخبراء الأجانب والتدرب على هذه التقنيات، ومما يساعد على بروز هذا العامل واكتسابيه للخبرة فنية عالية.
- إن إنشاء مراكز البحث والتطوير والتدريب محليا، التي يحتاجها الاستثمار الأجنبي المباشر والذي يعود بالفائدة الكبيرة على الدولة المضيفة، والبحث عن ألية لخلق المنافسة بين المستثمرين، التي تؤدي إلى جلب أفضل التقنيات والأنظمة، مما يمثل بعدا آخر لتوطينها.

❖ **أما فيما يتعلق باهتمام في عملية نقل ومؤهلات التسيير والتنظيم فتبرز فيما يلي:**[2]

هو من عوامل نقل مؤهلات التسيير والإدارة، فبوجوده يسمح للشركات الأجنبية ان تساهم في مشاركة أساليب إدارية حديثة ومتطورة، يقوم على تنمية المهارات الإدارية للمؤسسات المحلية، وإثارة اندفاعها لتكون قادرة على منافسة الشركات الأجنبية.

أما بالنسبة لأهمية الاستثمار الأجنبي المباشر بالنسبة للدول النامية، فيمكن القول بأنها في الوقت حالي تدل على وجود تنافس كبير بين الدول للحصول على أكبر تدفقات ممكنة من رؤوس الأموال الأجنبية، وذلك يعود للمعرفة التامة بأهمية هذه الاستثمارات لاقتصاديات هذه الدول.

وقد أوضح بعض المحللين الاقتصاديين إلى أي مدى أصبحت الاستثمارات الأجنبية تؤثر على تنمية الدول النامية ويعتمد ذلك على عدة عوامل، حيث أن مستوى مساهمة الاستثمارات الأجنبية في التنمية يعتمد على نوع طبيعة المجال المفتوح لهذه الاستثمارات وكذلك مقدار التقدم والنمو الاقتصادي.[3]

وسنذكر أهم العناصر التي يمكن ان تستفيد منها الدول النامية من الاستثمار الأجنبي المباشر فيما يلي:[4]

1. **التكنولوجية والتقنية:** وكما نعلم ان التكنولوجية تعتبر اهم وأكبر سلاح بحوزة الدول المتقدمة، والتي تعتبر كمعيار لقياس تقدم الدول أو تخلفها، فتحرك رؤوس الأموال تستلزم تدفقات الوسائل الكفيلة

[1]– فارس فضيل، **الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية**، رسالة ماجستير، العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر،الجزائر،1998 ، ص236–239.

[2]–نفس المرجع، ص240–244.

[3]– عبد السلام أبو قحف، **نظريات التداول وجدوى الاستثمارات الأجنبية**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر،2001، ،ص518

[4]– نفس المرجع، ص20.

للاستعمال الأحسن لهذه الأموال ومقابل ذلك تستفيد الدول النامية من التكنولوجيا الحديثة الناتجة عن تدفقات الأموال الأجنبية، خاصة بالنسبة لمجموعة من أنواع الصناعات، كالصناعات الاستراتيجية، وأيضا اضافة أساليب جديدة متطورة.

2. **تنمية اليد العاملة من حيث الكمية والنوعية:** حيث أن الشركات الأجنبية تساعد على خلق فرص عمل جديدة، والتي ينتج عنها تقليل من معدل البطالة، زيادة على ذلك فان رغبة الشركات الأجنبية في تحسين قدرات عمالها لزيادة المردودية ويؤدي ذلك الى خلق يد عاملة مؤهلة واكتساب الخبرة الكافية في مجال الإنتاج والتوزيع.

3. **سوق التصدير**: والتي تلعب دور في مساعدة الاستثمارات الأجنبية على فتح أسواق جديدة للتصدير، خاصة عندما تكون الشركات الأجنبية التي تستثمر وتمارس أنشطة في البلدان المضيفة تسيطر في بعض أسواق السلع على مستوى العالم.

4. **تدفق العملة الصعبة والأثر على ميزان المدفوعات:** إن ارتفاع نسبة الصادرات وانخفاضها في الواردات وبإشباع السوق المحلية يحسن من وضعية ميزان المدفوعات كما أن ارتفاع الصادرات ونقص في الأسعار المحلية يساعد الاقتصاد الداخلي في منافسة اقتصاديات الدول الأخرى الخارجية.

5. **الإيرادات العامة:** حيث ترتفع إيرادات البلد من خلال الرسوم والضرائب المفروضة على مداخيل الشركات الأجنبية

6. **الإنتاج:** وبسبب المنافسة الشرسة التي تتعرض لها الشركات الوطنية من قبل الشركات الأجنبية، مما يفرض عليها قيم بتحسينات على عملية الإنتاج والإدارة واستغلال وتعلم من طريقة عمل الشركات الأجنبية، وينتج عن هذه المنافسة نقص في نقاط السوق التي تستبعد كل الشركات الأجنبية التي لديها خسائر بصفة متكررة.

7. **الاستهلاك:** إن التنوع في السلع وتوفر كل ما هو جديد من هذه السلع إلى الأسواق المحلية يدفع بالمستهلكين إلى الرغبة في البحث عن السلع ذات جودة أكبر والذي ينتج عنها تحسن في الذوق العام وتحول أنماط الاستهلاك، وزيادة على ذلك وجود عدة بدائل للاختيار بينها بالنسبة للمستهلكين مع إمكانية ارتفاع الطلب الفعال ويعود ذلك لانخفاض السلع بسبب المنافسة خاصة والتقليل من شدة الاحتكار بزيادة المنتجين في السوق.

المبحث الثاني: دوافع ومحددات واشكال الاستثمار الاجنبي المباشر.

سوف نعرج في هذا المبحث الى مجموعة من الأسباب والدوافع التي تساهم في تشجيع الاستثمارات الأجنبية المباشرة على التصدير والاستيراد وأيضا سنقوم بشرح الأشكال المختلفة لهذا النوع من الاستثمار المباشر، وذلك بإبراز مختلف المزايا والعيوب التي يحتوي عليها كل شكل وذلك حسب وجهة نظر كل من المستثمر الأجنبي أو البلد المضيف، وبالإضافة إلى التعرض للشركات المتعددة الجنسيات بحيث أنها تعد أحد أهم أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر، وسيلة رئيسية لتنفيذها على أرض الواقع بأحسن طريقة.

المطلب الاول: دوافع الاستثمار الاجنبي المباشر.

ونجد بان هناك دوافع متعددة للتوجه نحو الاستثمار الأجنبي المباشر وتختلف هذه الدوافع حسب الراغب في الاستثمار وسواء تعلق الأمر بالاستثمار في الخارج بالدولة المصدرة لرأس المال أو من طرف الدولة المضيفة الراغبة في جذب واستقبال مثل هذا النوع من الاستثمارات ونذكر فيما يلي اهم دوافع الطرفين.

الفرع الأول: دوافع المستثمر الاجنبي.

سنتطرق الى اهم دوافع المستثمرين الأجانب وذلك بذكر أبرز العناصر الاساسية التالية:

أولا–طبيعة النشاط الاقتصادي والتجارة.

يؤدي نوع النشاط التجاري والاقتصادي دوراً هاماً وفعالاً في تشجيع المستثمر إلى تأدية نشاطاته عبر الحدود المحلية، حيث هناك أنواع من النشاطات سريعة التلف والتي تستوجب اقتضاء قيام المنتج مما يتطلب من المنتجين البحث عن أسواق استهلاكية ملائمة لتجنب الفشل. والقيام بنقل وحدات مبيعاتها ومنتجاتها أو رأس مال معين إليها ومباشرة عملية الإنتاج فيها.[1]

ثانيا–الدافع الاقتصادي.

يسعى المستثمرون الأجانب سواء في البلد الأصلي أو البلد المضيف، إلى تحقيق الارباح وزيادة فوائد وتعظيم العوائد، وبالنسبة للبلدان الأصلية فقد سيطروا على أسواقها المحلية الى درجة التشبع، وبالتالي تحقيق أقصى قدر من العوائد فلا يمكن تحقيق فوق ذلك بسبب تراكم الإنتاج، أو اشتداد المنافسة بين شركات هذه الدول يؤدي الى لزوم البحث في الخارج عن أسواق جديدة، لتشغيل رؤوس أموالها، ولتخليص منتجاتها حيث ان

[1]– دريد محمد السامرائي، **الاستثمار الأجنبي المعوقات والضمانات القانونية**، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت،لبنان، ص 76.

أسواق الدول النامية تعتبر أسواق حديثة تلبي لها أهدافها، ولذا يعتبر الدافع الاقتصادي من اهم دوافع المستثمرين[1].

وأضف إلى هذا التحليل فسنرى بأن العديد من الشركات الأوروبية مثلا تعمل على نقل أنشطتها الإنتاجية إلى البلدان المجاورة لها أو غير المجاورة، التي تتمتع باليد العاملة فيها والمؤهلة وذات الأجور المنخفضة، بحيث هناك العديد من الشركات الأجنبية التي تعتمد أغلبها على هذه السياسة والتي تعود عليها بعوائد مرتفعة والاستثمارات الناجحة، ونفس الشيء ينطبق على عناصر الإنتاج الأخرى كالمواد الخام وتكليف الطاقة والنقل... إلخ.، وزد على ذلك فإن الشركات الأجنبية تستفيد من تشجيعات وتحفيزات التي تقدمها الدولة المضيفة من أجل جذبها كالإعفاءات والحوافز المالية والتمويلية وغيرها.[2]

ثالثا–زيادة الفاعلية التسويقية الاستثمار الباحث عن الأسواق.

ان الشركات الأجنبية تتعرض الى منافسة شديدة داخل السوق المحلى والتي قد ينتج عنها فقدان حصتها في هذه الاسوق بسبب عدم استطاعتها على العمل التسويقي ولذلك تتوجه هذه الشركات الأجنبية نحو تلك الأسواق من خلال الاستثمار المباشر لرفع فعاليتها التسويقية وكذلك البحث لمنتجاتها الراكدة عن أسواق جديدة لتسويقها بسبب عدم قدرتها على تسويقها محلياً، بحيث يستند هذا الاستثمار على نمو السوق وحجمه في الدولة المضيفة وقد ساد هذا الأسلوب خلال فترة الستينات والسبعينيات لما تم اعتماد سياسة إحلال الواردات، للوقوف في وجه موجة الاستثمارات الأمريكية التي انتشرت بعد الحرب العالمية، وفى بعض الأحيان الأخرى تستهدف هذه الشركات الأجنبية تلك الأسواق التي تعرف انخفاضا في المستوى التقني، مثل استحواذ البنوك الكبرى على البنوك الصغيرة في الأسواق الجديدة. [3]

رابعا–زيادة المبيعات.

وتستند عملية البيع لدى الشركات على عنصرين أساسين يتمثل الاول وهو متعلق بالمستهلك والسلعة أي مدى اهتمام المستهلكين والزبائن بهذه السلعة أو بالخدمة وعن الرغبة في الحصول عليها والقدرة على شراء هذه المنتجات. إن توسع وارتفاع نسبة المبيعات لدى الشركة متعددة الجنسيات في الخارج يعتبر الدافع الرئيسي للأعمال الدولية الذي تسعى إليه الشركة. وبهدف استغلال أكبر قدر من وفرة الإنتاج، فذلك يستوجب توفر اسواق جديدة لتصريف فائض الإنتاج غير السوق المحلية الذي لا يستطيع استيعاب مثل هذه الكمية من

[1]–كاكي عبد الكريم، **إثر الاستثمار الاجنبي المباشر على تنافسية اقتصاد الجزائري**، رسالة ماجستير، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر ،2010–20011، ص 65.

[2]–دريد محمود السامرائي، **مرجع سابق**، ص 77.

[3]–حسام الدين على الشبراوي، **أثر تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر على الشركات المحلية**، أطروحة دكتوراه، جامعة المنصورة، كلية الحقوق،مصر ص10.

الإنتاج، وقد تواجه هذه الشركة بعض العوائق بسبب تكاليف التصدير المرتفعة أو الصعوبات السياسية التي تفرضها الدولة كتقييد استيراد او غيرها من الأسباب التي تكون خارج نطاقها وهي عديدة فتتوجه إلى حلول تسهل هذه العملية بالنسبة للشركة بحيث تعتمد على الإنتاج في خارج دولتها من اجل تجاوز تلك القيود المذكورة سابقا.

خامسا-تحسين الموارد وضمان توفيره.

ومن اجل مواجهة المنافسة الشديدة يندفع المنتجون والموزعون للبحث في الدول الأجنبية لسلعهم وخدماتهم وعنصر إنتاجهم، وبهدف توفير هذه المواد بالكمية المرغوبة والجودة المناسبة والأسعار المطلوبة بشكل مستمر دون انقطاع، وبناء على ذلك تحقيق مبيعات بنسب كبيرة. وهذه نوع من الاستراتيجيات هي التي تساهم في تحسين جودة منتجات هذه الشركة وتساعدها على التميز على منافسيها وبذلك تعرف زيادة في حصتها السوقية وتضمن ارتفاع عوائدها.[1]

سادسا-احتواء المعرفة الفنية والعلمية.

ويتم هذا النوع من انواع الاستثمار عندما تقوم الشركات العالمية باستثمار في البحث والتطوير العلمي في إحدى الدول النامية أو المتطورة، وذلك بهدف تحقيق زيادة في عائداتها وتعظيمها، وبحيث يؤثر هذا النوع من الاستثمار في توسيع التجارة من الناحيتين الإنتاجية والاستهلاكية،[2] ويجب أيضا الإشارة إلى أن التطور العلمي والتقني يساعد بصورة أو بأخرى في تشجيع الاستثمار الأجنبي بحيث أنه من غير الممكن اكتساب تقنية (faire savoir)وإنتاجه الا بمساعدة أو مشاركة من يحتوي على أسرار هذه التقنية، ومن اجل الوصول إلى هذا الهدف تعتمد الدول النامية على أسلوب التعاون العلمي الذي يتمثل عموما في عقود استثمار تقوم على البحث والتطوير العلمي ثم إنتاج مشترك مع مؤسسات وشركات الدول المتطورة التي تقوم بنقل معطياتها ونقل قدراتها العلمية إلى الدول النامية وكل ذلك بمقابل عوض، وبفضل هذه التكنولوجيا الخاصة بها التي تستفيد منها في إنتاج سلع محتكرة من جانبها والتي توفر لها تمركز في العديد من الأسواق الدولية، مما يدفع بمجموعة من الدول لمحاولة شرائها او جلبها عن طريق الشراكة مع هذه الشركات وذلك من خلال تخفيض تكاليف هذه السلع ، أو منح تسهيلات حوافز لصالح هذه الشركات من اجل جذبها والاستقرار في هذه الدول، وهذا دليل على

[1]-غسان عيسى العمري، المعضلات الأخلاقية وأثرها في تراجع أهداف عمليات الشركة متعددة الجنسية، **المؤتمر العلمي الدولي السابع: تداعيات الأزمة الاقتصادية على منظمات الأعمال" التحديات-الفرص-الآفاق"**، الاردن،10-11/11/2009 ، ص20.

[2]-حسام الدين على الشبراوي "**مرجع سبق ذكره**" ص 10.

ان المعرفة الفنية والعلمية تعتبر دافع يجذب الاستثمار الأجنبي المباشر ليتمركز في الأسواق الخارجة لدولته الأصلية.[1]

سابعا-التخفيف من مخاطر الاعتماد على سوق اقتصادية واحدة:

ومن اجل التخفيف من المخاطر التي قد تواجه استثمار الشركات الأجنبية نتيجة الاعتماد على دولة واحدة في عملية الإنتاج مثل: أزمات اقتصادية وسياسية، الحرب، والزيادة في الضرائب والرسوم الجمركية، فالاعتماد على دول عديدة من اجل الاستثمار يساعد على تقليل مثل هذا النوع للحد الاقصى المرغوب فيه.[2] و يعتبر من اكبر الاخطار ان يتم الاعتماد على نفس السوق الاقتصادية والذي قد يكون سبب في انهاء رأس مالها، ولهذا تجد المستثمر الأجنبي يحاول تفادي ذلك من خلال توزيع ونشر استثماراته في مختلف الأسواق الدولية، لكي يقلل من اضرار واخطار ناتجة عن استثمار في سوق واحدة والتي قد تؤثر على رأس ماله وأيضا تفاديا للانعكاسات السلبية التي قد تتعرض لها، وهنا تتوجه الشركات متعددة الجنسيات إلى التوزع في الأسواق والتنوع فيها وانشاء فروع وشبكات لها ببلدان مختلفة، و بتوجهها نحوى اسوق أخرى فإنها تستفيد من الدخول التفضيلي للدولة المضيفة،[3]وقد يكون نتيجة اشتداد المنافسة في الاسوق الداخلية للحد من المخاطر على وجود شركة ما، فتوجه هذه الشركة انتاجها أو جزء منه إلى بلدان أو بلد أخر لا يحتوي على المنافسة بنفس الشدة، فالمستثمر الأجنبي يبحث عن توزيع استثماراته في بلدن وأسواق مختلفة من اجل تقليل الانعكاسات السلبية التي قد يتعرض لها بسبب الأزمات الاقتصادية نتيجة اعتماده على سوق واحد. [4]

ثامنا-السياسة الاقتصادية لدولة المستثمر والرغبة في الهيمنة.

تسعى البلدان المتطورة من خلال تشجيع شركاتها الكبرى على اختراق اسواق دول أخرى عن طريق الاستثمار فيها، بهدف السيطرة عليها وعلى أسواقها، وعلى اتخاذ القرارات السياسية فيها وتحريكها، وزيادة على ذلك تسعى لحلول تسير بواسطتها لا للمواد الاولية والحصول عليها بأقل ثمن، لرفع صادراتها، لأن تمدد أسواقها يقابله تمدد شركاتها والانتشار في أسواق هذا البلد، ولهذا تعد أحد اسباب انتشار الاستثمار الأجنبي المباشر[5].

---

[1]- دريد محمود السامرائي، **مرجع سابق ذكره**، ص 78-79.

[2]-محمد عبد العزيز، **الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية في ضوء الاقتصاد الإسلامي**، الطبعة الأولى ، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ، ص 24.

[3] -كاكي عبد الكريم، **مرجع سبق ذكره**، ص65.

[4]- دريد محمود السامرائي، **مرجع سابق**، ص78.

[5]- كاكي عبد الكريم، **نفس مرجع**، ص67.

والجدير بالذكر أن درجة أهمية العوامل السابقة وترتيبها يختلف من مستثمر إلى آخر، فعلى سبيل المثال حسب الاستبيان الخاص بإحدى الدراسات التي أجريت في فبراير 2009 والذي شمل حوالي 2500 مؤسسة يابانية، تبين أن الأسباب الرئيسية الكامنة وراء قرار المؤسسات اليابانية للقيام بعملية الاستثمار في الخارج تتمثل في:

- إرادة المحافظة على الإنتاج أو توسيع السوق المحلي: 38.2 %.
- تقليص التكاليف (أي جعل الأسعار أكثر تنافسية): 32.1 %.
- تقديم منتجات تتوافق مع أذواق المستهلكين المحليين:23.3% .
- أسباب أخرى: 6.4 %.[1]

تاسعا-قيود التجارة الخارجية:

تفرض جميع الدول خاصة النامية منها مجموعة من القيود المتعلقة بعمليات الاستيراد والتصدير بدافع حماية منتجاتها المحلية من المنافسة الأجنبية وكسب موارد اكثر للخزينة العامة ونذكر الأمثلة عن ذلك : فرض على السلع المستوردة رسوم جمركية ورفعها أو فرض كمية محددة من السلع الأجنبية كحد اقصى الذي يسمح باستيرادها أو وضع مجموعة من الإجراءات الإدارية بغرض التخفيض من عملية استيراد السلع الأجنبية ، ومن خلال هذه الإجراءات يتم تمهيد الطريق لرأس المال الأجنبي للتغلب على هذه العوائق وذلك بإقامة وحداته إنتاجية الخاص به في هذا البلد التي تتبنى مثل هذه الوسائل التقييدية . لذلك فإن هذه القيود التي تعتمد عليها الدول المضيفة اصبحت تجبر الشركات متعددة الجنسيات لتجنب هذه الحواجز، وذلك عن طريق اختراق أسواقها من خلال عملية إنتاج هذه السلع في الداخل وذلك بإنشاء وحدات إنتاجية تتوافق مع قوانينها المحلية، كأي وحدة يتم انتجها محليا يتم بيعه في الدخل ويصدر الفائض منه، ولذلك أصبح تقييد التجارة الخارجية حافزاً للاستثمارات الخارجية المتوقعة في هذا الدول[2].

عاشرا-الاعتبارات السياسية:

حيث تقوم الحكومات المحلية بتقديم الامتيازات والإعفاءات من اجل تشجيع الاستثمار الأجنبي فيها، على عكس دول أخرى التي تضع العديد من القيود من اجل حماية منتوجها المحلي كوضع الرسوم أو رفع الضرائب وهنا تلجأ اليها الشركات من اجل الاستثمار داخل هذه الدول متفادية تلك القيود.[3]

---

[1]-أنيس الخياطي، أسباب ضعف الاستثمارات اليابانية المباشرة في البلدان العربية، **مجلة التعاون**، الأمانة العامة التعاون لدول الخليج العربية، العدد 69، مارس 2010، ص 79.

[2]- كاكي عبد الكريم، **مرجع سبق ذكره**، ص66.

[3]- حسام الدين على الشبراوي "**مرجع سبق ذكره**" ص12.

الفرع الثاني: دوافع الدولة المضيفة.

تهدف كل الدول المتطورة والنامية إلى جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، وحتى تلك الدول التي كانت ضد هذا النوع من الاستثمار في الزمن السابق –خلال فترة ستينات وسبعينات من القرن العشرين–وذلك لأسباب متعددة تتنوع باختلاف البلد والأوضاع فيه خاصة الاقتصادية منها. وفيما يخص أهم دوافع الدول النامية التي تشجعها على جلب الاستثمارات الأجنبية نذكر منها:

- إغلاق فجوة الادخار.
- تقوية وضعية ميزان المدفوعات.
- رفع تكدس في رأس المال الثابت والإنتاج المحلي.
- استعمال الأمثل للموارد المالية الأجنبية.
- استعمال الأمثل للموارد الطبيعية.
- تقليل نسبة البطالة.
- جلب التكنولوجيا المتقدمة.

ونشرح بعض منها:

أولا–الاستفادة بالمعونات الأجنبية:

من خلال المنح تحصل هذه الدول على مكافآت أخرى منها اقتصادية او قد تكون سياسية أو عسكرية، بزيادة على ذلك فأن الدول المتقدمة منها تستخدمها كسلاح لجذب استثمارات وذلك بربطها بمنح المنحة مقابل انشاء مشروع أو قيام بدراسة الجدوى من طرف مكاتب موجودة في البلد المضيف أو لديها.[1]

ثانيا–تقوية وضعية ميزان المدفوعات:

الاستثمارت الأجنبية المباشرة تساعد في تقوية وتحسين ميزان المدفوعات بشكل مباشر في الدول النامية وذلك عن طريق ثلاثة عناصر رئيسية وهي رؤوس الأموال الأجنبية التي تتدفق اليها، فوائد التي تعود اليها من صادرات هذه الشركات، العملة الصعبة التي تتحصل عليها نتيجة لإحلال الواردات. فاكتساب رأس المال الأجنبي عن خلال هذه الشركات يساعد على معالجة الثغرة المستمرة التي تواجه الدول النامية، حيث لا تكفي المدخرات الداخلية لتغطية المتطلبات الاستثمارية، مما يتجسد إيجابا على وضعية ميزان المدفوعات وتقويته.[2]

---

[1]–حسام الدين على الشبراوي "**مرجع سبق ذكره**" ص12.

[2]–محمد سعد عميرة، **الدور الاقتصادي للشركات المتعددة الجنسية في الدول النامية**، غرفة تجارة وصناعة عمان، مركز البحوث والدراسات، الاردن، يونيو 2011 ص06.

ثالثا-الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية:

تجد ان بعض الدول التي تمتلك موارد طبيعية كثيرة ومختلفة كالبترول وغيرها من الطاقات وأيضا المعادن والأراضي الشاسعة والخصبة وغيرها من الثروة الطبيعية، غير أن قوة الإنتاج الذاتي للدولة غير قادر على استغلال هذه الموارد بالكامل أو جزء منها، ولهذا تعتبر الاستثمارات الأجنبية المباشرة عاملاً مهم لهذه الطاقات الإنتاجية ومكملاً لها، وذلك نضراً لما يوفره من قدرة لاستغلال أكبر قدر ممكن من هذه الموارد التي تحتوي عليها الدولة[1].

المطلب الثاني: محددات الاستثمار الاجنبي المباشر.

لقد تغيرت وجهة النظر اتجاه مسألة جذب الاستثمار الأجنبي المباشر بشكل عام، حيث اعتمدت العديد من الدول النامية والمتقدمة على حد السواء سياسات واستراتيجيات لجذب تلك الاستثمارات، وشكلت ظاهرة العوامل المتحكمة في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر جدلاً واسعاً بهدف تحديد المحددات الحاكمة لعملية انسياب مثل هذا النوع من الاستثمار في الدول المضيفة.

الفرع الاول: محددات الاستثمار الأجنبي المباشر لدى الدول المضيفة:

من اجل ان تتوجه الاستثمارات الأجنبية المباشرة نحو الدول المضيفة يجب أن تحتوي بيئتها على مجموعة من العناصر نذكر منها:

أولا-المحددات السياسية.

وقد تبين في إحدى دراسات البنك الدولي التي احتوت على (400) شركة من (21) دولة متطورة للقيام بدراسة حول العوامل التي يعتمد عليها المستثمرون عند اتخاذ القرارات الاستثمارية في البلدان النامية وقد تبين أن 61 % من المستثمرين ينظرون الى أن المخاطر الناتجة عن أسباب سياسية تلعب دور كبير في اتخاذ قرار الاستثمار في الدول النامية. ولهذا يعتبر استقرار السياسي والاجتماعي من أبرز المتغيرات التي يلجأ اليها المستثمرون في اتخاذ قرارتهم الاستثمارية، وايضا تظهره لجان البنك الدولي والدراسات في تقاريرها الخاصة بهذا المجال. كما أكدت أن المخاطر السياسية تأتي في المرتبة الخامسة "فالاستقرار السياسي يعتبر محددا هاما

[1]- شوقي جباري ،**أثر استثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه، جامعة ام البواقي ،الجزائر، 2014-2015، ص31.

لجلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، بحيث أن تواجد نظام ديمقراطي يراعي الإرادة الشعبية، وعدم تواجد نزاعات من اجل السلطة، جميعها محددات تشجع على جلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.[1]

ثانيا-المحددات التشريعية والتنظيمية.

يتأثر الاستثمار الجنبية المباشر في تحركاته بالمحددات القانونية والتنظيمية التي تعمل على تنظيم وتشجيع مثل هذه الأنواع من الاستثمارات، بحيث أن توفر قانون استثمار واضح وموحد يمنح للمستثمر الأجنبي مجموعة من الضمانات التي تعتبر الكافية منها حرية مطلقة في تحويل الأرباح الخاصة وعدم القيام بمصادرته وحرية تحرك رؤوس الأموال، يساعد على جلب الشركات الأجنبية.

كما تلعب أيضا البيئة التنظيمية والمؤسسية للبلد المضيف دورًا هاما في التأثير على تحركات الاستثمار الأجنبي المباشر، ونلاحظ انه كلما كان النظام الإداري المسؤول على إدارة الاستثمار يتمتع بالإجراءات بسيطة وواضحة وعدم انتشار الفساد والبيروقراطية، كلما شجع ذلك على جلب الكثير من الاستثمارات الأجنبية المباشرة. [2]

ثالثا-المحددات الاقتصادية:

1-حجم السوق: يعد حجم السوق في الدولة المضيفة أحد محددات جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، فكلما كان سوق كبير ونشط ويحتوي على كل امكانيات لتوسع، فسوق يقاس بمقياسين اساسين وهما متوسط حصة الفرد من الناتج الوطني الإجمالي، وايضا عدد السكاني. فيعتبر المقياس الأول مقياس للطلب الجاري، أما المقياس الثاني فيعتبر مقياس للحجم السوق المطلق وبالتالي إمكانيته المستقبلية ، فإذا يرتبط معدل انفاق الفرد بمتوسط حصة الناتج المحلي الإجمالي بحيث اذا كانت مرتفع فهذا يعني لمزيد من الإنفاق على السلع و الخدمات ، وبالزيادة عدد السكان ينتج عنه ضخ مبالغ كبيرة داخل هذه الأسواق ، مثل الانفاق على السلع و الخدمات ينتج عنه زيادة نسبة من أرباح الشركات الاجنبية ، كما يعد حجم السوق و احتمالات النمو محددة مهمة لجلب رؤوس الأموال الدولية نحو الدول المضيفة عن طريق استثمارات أجنبية مباشرة.[3]

2-الموارد الطبيعية: توفر الموارد الطبيعية يعتبر من اهم العناصر التي تشجع الاستثمارات الأجنبية المباشرة، حيث يتوجه هذا الاستثمار إلى البلدان الغنية بالموارد الطبيعية و بنسب كبيرة، وتاريخيا تعد وفرة الموارد الطبيعية من أهم محددات جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة مثل المنتجات الزراعية والمواد الخام ، والمواد الصلبة، وخلال فترة القرن التاسع عشر عرفت البلدان التي تتوفر فيها الموارد الطبيعية وبكمية كبيرة تدفق

---

[1]- كاكي عبد الكريم، **مرجع سبق ذكره**، ص72.

[2]-أميرة حسب الله محمد، **محددات الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر في البيئة الاقتصادية العربية دراسة مقارنة بين تركيا وكوريا الجنوبية ومصر**، الطبعة01، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، سنة2004/01/01 ،مصر، ص 37.

[3]- أميرة حسب الله محمد، **مرجع سبق ذكره**، ص36.

معظم الاستثمارات الأجنبية المباشرة باتجاهها بهدف ضمان الحصول المستمر على هذه الموارد وبمبالغ مقبولة.[1]

3-عنصر الكفاءة: ويتمثل في البنية التحتية وشبكة المواصلات والاتصالات حيث أن جذب تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة يرتبط بمدى تطورها ونموها وتغطيتها للبلد المضيف . وأيضا هناك مجموعة من عناصر أخرى والتي تعد من ضمن المحددات الاقتصادية وهي ايضا لها تأثير كبير على تحركات الاستثمارات الأجنبية المباشرة وهي: معدل النمو الاقتصادي، مستوى الانفتاح الاقتصادي، درجة التضخم، اسعار الصرف، التحرر الاقتصادية، معدل اسعار الفائدة، تكدس الإجمالي لرؤوس الاموال، ضخامة وكفاءة الاسواق المالية، بحيث ان عديد من الدراسات التجريبية أكدت على مدى تأثيرها على تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة.[2]

المطلب الثالث: اشكال الاستثمار الاجنبي المباشر.

بعد اندماج البلدان المضيفة في العولمة والانفتاح على الاقتصاد العالمي، قد عرفة "سياستها المتخذة لدخول الاستثمارات الأجنبية تغيرت تدريجيا إلى سياسات أكثر جاذبية وترحيب بالشركات المتعددة الجنسية، وإذ نلاحظ أن ظهور العولمة" ساهمة في زيادة الأهمية النسبية لتكاليف الإنتاج والمعاملات في ممارسة أنشطة الأعمال، لذا؛ توجد عدة أشكال من الاستثمارات الأجنبية مباشرة. نذكر منها:

الفرع الأول: الاستثمار المشترك.

وهو عملية مساهمة في رأس المال أو الخبرة أو الإدارة أو براءات الاختراع أو جميعها من طرفان أو من بلدين مختلفتين أو أكثر. بحيث طرف واحد يكون شركة دولية تعمل على إدارة المشروع بموافقة جميع الأطراف، وتتم المشاركة من خلال الحصة في رأس مال المشروع تكون محددة سواء كان مشروعا خاصا أو عاما أو كليهما، نقد وبعملة الدولة التي يوجد فيها رأس المال الأجنبي، ويمكن أن يكون عينيا بحيث يتعهد الطرف الأجنبي بتزويده بكافة أنواع المعدات التي يجب استيرادها من الخارج، وفي جميع الأحوال يجب أن يكون لكل لأطراف الاستثمار الحق في المشاركة في إدارة المشروع.

ويحتوي الاستثمار المشترك مجموعة من المزايا التي يمكن أن نتطرق إلى بعض منها:

- يعتبر نوع أكثر تفضيلاً بنسبة للشركات في حالة عدم سماح بحيازة الكاملة لمشروع من قبل الحكومة المضيفة،

---

[1]- Aln M. Rugaman، **Forty Years of the Theory of the Transitional Corporation**، UNCTAD، UN، Vol. No. 2، New York، August 1999، p24

[2] – بشير هارون، مرجع سبق ذكره، ص25

- يساهم هذا النوع من الاستثمار في تقليل المخاطر التي تواجه بمشروع.
- يعتبر أداة للتجاوز القيود التجارية والجمركية المفروضة من البلد المضيف.
- يساهم هذا النوع من الاستثمار في تسهيل عملية الحصول على القروض وطنية من جانب الطرف الأجنبي والحصول على الموارد الأولية اللازمة للشركة.

أما بنسبة لعيوب فتتمثل في:

- نقص القدرات المالية والفنية للمستثمرين المحلين مما يؤثر سلبياً على كفاءة مشروع الاستثمار لبلوغ أهدافه الطويلة الأجل والقصيرة.
- إذا كانت الحكومة تمثل الطرف الوطني فمن الممكن أن تفرض شروطها الخاصة أو مجموعة من قيود صارمة على كل من التوظيف والتصدير وتغيير الأرباح المتعلقة بالطرف الأجنبي نحوي الدولة الأم.[1]

الفرع الثاني: الاستثمار المملوك بالكامل للمستثمر الأجنبي.

ويتمثل هذا النوع من الاستثمارات في إنشاء المستثمر الأجنبي لفرع إنتاج أو التسويق أغيرها من أنوع آخر المختلفة من النشاطات الإنتاجية أو الخدماتية بالبلد المضيف، وتعد هذه المشاريع التي تكون ملكيتها بالكامل للمستثمر الأجنبي صورة الاستثمارات المباشرة الأكثر تفضيلا من طرف المستثمر نتيجة لما تقدمه من نتائج المطلوبة، وبالمقابل ذلك فإن البلد المضيف وبخصوص الدول النامية منها فإنها تتردد كثيرا في قبولها لهذه الاستثمارات وقد ترفضها في بعض فترة.

الفرع الثالث: الاستثمار الأجنبي من قبل الشركات متعددة الجنسيات.

وهي نوع من الاستثمار الأجنبي الذي يكون رأس مالها أو أصولها تتشارك فيها أكثر من دول أو أصولها، بحيث تحتوي على قدرات تمويل وتكنولوجية وتنظيم عال، الأمر الذي يساعدها على الاستحواذ على متقاربا % 80 من الاستثمار الأجنبي المباشرة.

الفرع الرابع: الاستثمار في المناطق الحرة.

وفي هذا أنوع من الاستثمارات الأجنبية يكون بعيدا عن الامتثال لقوانين البلد المضيف، بحيث يعتمد على قوانين خاصة به لتنظم عملية بناء المشروع الاستثماري، وتحصل على إعفاء من جميع الرسوم والضرائب التي يتم فرضوها داخل البلد المضيف على المشروع الاستثماري في المناطق الحرة داخل.

[1]–سعيدي يحيى، **تقييم مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة** قسنطينة ،الجزائر ،2006–2007، ص66.

ومن أهم أسباب لإنشاء المناطق الحرة هو تحفيز وجلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، بحيث يوفر البلد بيئة اقتصادية في منطقها الحرة تساعد على زيادة تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة ونقل جميع الأنشطة. ومن الممكن أن من أهم الأهداف التي تم إنشاء هذه المناطق من أجله هو إنشاء صناعات ذات ميزة تصديري، ومن أجل هذا تسع الدول إلى جعلها مناطق جلب للاستثمارات الأجنبية من خلال منح الكثير من مميزات والحوافز والإعفاءات للمشاريع الاستثمارية التي تقام فيها، وزيدت على ذلك قد تحصل على الأراضي بأثمان منخفضة.[1]

المبحث الثالث: واقع الاستثمار الاجنبي بالجزائر.

نظرا للفترة العصية التي مرت بها الجزائر في ظل الاستعمار الفرنسي، وقامت الجزائر من أجل الخروج من هذه المرحلة إجراء العديد من الإصلاحات الاقتصادية وخلق مناخ استثماري ملائم وذلك بهدف النهوض بالاقتصاد الوطني وتحقيق تفاعل في الأسواق الدولية، فأصدرت العديد من التشريعات والقوانين لتسهيل عملية دخول الاستثمار الأجنبي وإزالة العوائق التي تواجهه.

المطلب الاول: التطور القانوني والمؤسساتي المنظم للاستثمار الاجنبي في الجزائر.

يعتبر القانون هو المنظم لأي تغير في التوجهات الاقتصادية والسياسية، فهو بمثابة تعبير شرعي للواقع الاقتصادي والسياسي لأي بلد. هذا –بالتأكيد– ما كان حاصلا في الجزائر بالنسبة للتشريع الخاص بالاستثمار الأجنبي الذي كان يقنن تبعا لسياسة الاقتصاد الموجه حتى بداية التسعينيات، أين تغيرت التوجهات السياسية بالتالي الاقتصادية، مع التحرر والانفتاح على اقتصاد السوق وتجسد ذلك في التشريعات الصادرة في تلك الفترة، فبعدما كانت الحوافز والضمانات المقدمة للمستثمر الأجنبي، من خلال التشريعات المقننة في ظل الاقتصاد الموجه لا تشكل بالنسبة له حافزا صارت بعد التحول الاقتصاد للسوق، تسعى لتقديم حوافز وضمانات ملاءمة لهذا التغيير بحيث ترضى المستثمر الأجنبي وتحقق المنفعة للبلد. سنتناول في هذا المبحث تقديم مراحل تطور الاستثمار الأجنبي في الجزائر منذ الاستقلال.

[1] –J.R.Markusen، **Foreign Direct Investment as a Catalyst for Industral Development**، Eroupean Economico Review، London، Vol 43 , 1999، p335.

الفرع الاول: التطور القانوني المنظم للاستثمار الاجنبي في الجزائر.

نظرا لتعدد السياسات الاقتصادية التي مرت القوانين المنظمة للاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر بالعديد من المراحل، سنذكرها حسب تسلسلها الزمني.

اولا: قانون الاستثمار سنة 1963:

صدر بتاريخ 26 جويلية 1963 وأهم ما جاء فيه أن الدولة تتدخل بواسطة الاستثمارات العمومية بإنشائها لمؤسسات وطنية أو مؤسسات ذات اقتصاد مختلط بمشاركة الرأس المال الأجنبي والوطني من أجل جمع الشروط الأساسية لتحقيق اقتصاد اشتراكي خاصة في القطاعات ذوات النشاط الذي يمثل أهمية حيوية بالنسبة للاقتصاد الوطني "[1]

تم إصدار هذا القانون نظرا إلى حاجة الاقتصاد الوطني إلى قلة رؤوس الأموال المحلية والحاجة إلى رؤوس الأموال الأجنبية ونقص الإمكانيات الداخلية، بحيث تيسر هذه المادة إلى حرية الاستثمار لكل شخص أجنبي سواء كان معنويا أو طبيعي الاستثمار حسب الاتفاقيات للدول، وبمعنى آخر قبول المستثمر الأجنبي للاستثمار بأن في إطار الذي تقوم بتحديده الدولة أي يتيح جميع الشروط الضرورية لتحقيق اقتصاد اشتراكي خاصة في القطاعات التي تمثل أهمية للاقتصاد الوطني وبصدور هذا القانون أعطى هذا القانون العديد من الامتيازات للمستثمر الأجنبي عكس ما جاء به ومن بين هذه الامتيازات:

- يتيح الحرية للمستثمر المعنويين والطبيعيين الأجانب.
- يتيح التنقل والإقامة بالنسبة لمستخدمي ومسيري هذه المؤسسات بحرية تامة.
- التساوي أمام القانون ولاسيما المساواة الجبائية.
- في حالة نزع الملكية يؤدي ذلك إلى تعويض عادل.

ملاحظة: الظاهر أن هذه الأحكام كانت لبرالية فقد قدمت ضمانات خاصة بالمؤسسات المنشأة عن طريق اتفاقية وأخرى خاصة بالمؤسسات المعتمدة.

لم يقم هذا القانون بتحقيق الأهداف المرجوة منه، وذلك لعدة أسباب نوجزها فيما يلي:

- عدم تجانس الخيار الواقع الاقتصادي مع الخيار السياسي.

[1]–كاكي عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص162.

- تدهور الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية بسبب بوجود إطارات غير مؤهلة وإرادة هشة، ونقص في الهياكل القاعدية.... وغيرها.

ثانيا: قانون الاستثمار سنة 1966.

بسبب عدم نجاح قانون 63-277 الخاص بالاستثمار لعدة أسباب ذكرناها سابقا، قامت السلطات الجزائرية بعملية تحديث هذا القانون وتدارك النقائص التي ميزته وتجدده بما يتناسب مع الواقع، فأصدرت لقانون رقم 66-284 المؤرخ في 15/09/1966، ليحل محله، لذا؛ فإن: هذا القانون يحدد الإطار الذي ينظم بموجبه تدخل رأس المال الخاص في مختلف فروع النشاط الاقتصادي، ويعمل على تفادي الأخطاء التي جاءت في القانون رقم 63-277 المؤرخ في 26 يوليو 1963، بالتعريف عن المبادئ التي يقوم عليها تدخل هذا الرأسمال وبتحديد الضمانات والمنافع الممنوحة للرأس المال الخاص سواء كان أجنبيا أو وطنيا.

وأهم النقاط التي ركز عليها هذا القانون على عدم حرية الاستثمارات الخاصة في الجزائر، بحيث تتحكم الدولة والهيئات التابعة لها في القطاعات الحيوية وبالنسبة لرأس المال الوطني والأجنبي فيتم الاستثمار فيه في القطاعات الأخرى، ويتطلب الحصول على تراخيص من السلطات الإدارية للمشاركة في القطاعات الحيوية وفي هذه المبادرات الاستثمارية.[1]

ثالثا: قانون الاستثمار سنة 1982:

قامت الدولة بعد قانوني 1966 و1963 تحولت الدولة من اعتماد على النظام المركزي إلى النظام اللامركزي في التسيير، وانفتحت أمام الرأس المال المحلي والأجنبي للاستثمار فتم من خلالها صدور القانون رقم 11/82 بتاريخ 21 أغسطس 1982 المتعلق بالاستثمار الخاص الوطني ،[2]وأهم الأهداف التي حددها هذا القانون ما يلي:

- زيادة الطاقة الإنتاجية وخلق فرص عمل جديدة وزيادة الدخل الوطني عن طريق الاستثمارات الخاصة المنتجة.
- العمال على رفع تكامل بين القطاع العام والقطاع الخاص وإعطاء هذا الجانب الأكبر لزيادة النمو الاقتصادي.
- تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال دعم سياسات التوازن الجهوي وتعزيز التنمية في المناطق المحرومة.

[1]-عائشة موزاوي، مرجع سبق ذكره، ص132.

[2]-عبد الكريم بركات، ص46.

بالرغم من تقديم تحفيزات للمستثمرين الخواص وخاصة الذين يرغبون في الاستثمار في المناطق المحرومة حيث واجه تنفيذ هذا القانون واجه العديد من الصعوبات بسبب وجود البيروقراطية في الإدارة الجزائرية والتوجه الاشتراكي في تسيير الاقتصاد الوطني، بالإضافة إلى ضعف المنظومة المصرفية والمالية.[1]

رابعا: قانون الاستثمار سنة 1986.

1. القانون رقم 86-13 المؤرخ في 19 أوت المعدل والمتمم للقانون 1986 13-82 المؤرخ في اوت 1982 والمتعلق بتأسيس الشركة المختلطة:

تم إصدار هذا القانون نظرا لعدم قدرة القانون رقم 82-13 على استقطاب الكم المرغوب فيه من مؤسسات الاستثمار الأجنبي المباشر للاستثمار محليا، خاصة في مجال المحروقات. لذلك تطرق هذا القانون الجديد لطرق لتسيير الشركات المختلطة بكيفية واضحة ومرنة ومحفزة نسبيا مقارنة بالقانون السابق. حيث في القانون الجديد الشركاء الأجانب والذين ينطوون في شراكة مع المؤسسات العمومية الجزائرية، لديهم الحق بالمشاركة في تحديد موضوع ومجالات تدخل الأطراف في مدة دوام الشراكة المختلطة واتفاقيات واجبات كل من الأطراف، وأبقى على نسبة مشاركة المؤسسة الجزائرية العمومية ب 51 % على الأقل، في حين تمثل دور الشريك الأجنبي في تقديم التقنية ومناصب الشغل وتكوين ورؤوس وتأهيل الموظفين، -وفي المقابل- يتحصل ا الشريك الأجنبي على الحق في المشاركة في التسيير واتخاذ القرارات الخاصة باستخدام أو تحويل الأرباح، وما يترتب على ذلك من تخفيض أو رفع رأس المال المساهم به وتحويل جزء من رواتب العمال:

- عدم قدرته على مراقبة تسريب رؤوس الأموال ومواجهة ظاهرة الاكتناز.
- ظهور عوائق أثناء تحويل فوائد رؤوس الأموال لشريك الأجنبي.
- عدم قدرته على جلب رؤوس الأموال الأجنبية عدا قطاع المحروقات.[2]

2. القانون 86-14 المؤرخ في 19 اوت 1986 يتعلق بأعمال التنقيب والبحث عن المحروقات ونقلها بالأنابيب:

يعتبر قطاع المحروقات ومنذ الاستقلال هو الوحيد الذي كان وجهة الاستثمارات الأجنبية، فإن القانون 1486 المؤرخ في 19 أوت 1986 يتعلق بأعمال البحث والتنقيب عن المحروقات ونقلها ،وقامت السلطات الجزائرية باستغلال هذا التوجه، وفتحت الباب أمام المستثمرين الأجانب للاستثمار في عدة مجالات لم يكن من قبل يسمح بها ، وقد نصت المادة (20) من هذا القانون على أن: "لا يمكن لأي شخص معنوي أجنبي

[1]-عبد الكريم كاكي، مرجع سبق كره، ص164.

[2]-عبد الكريم كاكي، مرجع سبق ذكره، ص165.

يرغب في ممارسة أعمال التنقيب والبحث عن المحروقات السائلة واستغلالها، أن يقوم بذلك إلا بالاشتراك مع مؤسسة وطنية حسب الشروط والأشكال المنصوص عليها في هذا الباب 3. حيث ولأول مرة".[1]

جاء هذا القانون ب:

- السماح بممارسة المستثمر الأجنبي لأعمال التنقيب والبحث عن المحروقات واستغلالها.
- السماح للمستثمر الأجنبي في الدخول في الشراكة مع المستثمر الأجنبي على أن تكون النسبة الغالبة 51 % لشركة سوناطراك، أثناء عملية التنقيب البحث عن المحروقات.[2]

خامسا: قانون الاستثمار سنة 1990 قانون النقد والقرض.

نتيجة فشل المحولات الجزائرية لتحسين مناخ الاستثمار وعدم قدرة قانون 68/13 الوصول إلى الأهداف إلى الهداف المسطرة، اتخذت الجزائر قرارا بتغيير سياستها التي كانت تعتمدها في تلك المدة. واعتبرت الحكومة أن التوجه نحو اقتصاد السوق هو السبيل الوحيد لتحقيق النمو والتطور وفي قطاع الاستثمار، وعلى ذلك الأساس اتجهت البلاد في هذا الاتجاه الجديد.

ويتمثل في قانون النقد والقرض المؤرخ في 14/04/1990، الذي أقام بتأييد مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي عكس ما جاء في المادتين 181 182 بحيث فتح هذا القانون كل أشكال الشراكة دون تخصيص كما أنه قام بإلغاء القانون 1982 المتعلق بالشركات المختلطة، كما بإمكان المستثمر غير المقيم أن ينشئ شركة الخاصة به عن طريق الاستثمار المباشر أو عن طريق الشراكة مع الأشخاص الخاصين المقيمين والأشخاص المعنويين العامين أو وبذلك يكون هذا القانون قد أدخل تمييز بين المستثمرين المقيمين وغير المقيمين، حيث قام قانون النقد والقرض عل المبادئ التالية :

- الاستثمار بحرية ما عادا القطاعات التابعة للدولة بالإضافة إلى تحديد شروط تدخل رأس المال الخاص.
- السماح بتحويل رؤوس الأموال بعد قبول بنك الجزائر بذلك ولمدة شهرين من وأول يوم تم فيه تقديم الطلب.
- تسهيل عملية قبول الاستثمار للرأي بالمطابقة، حيث يتم تسليم الطلب إلى مجلس النقد والقرض ليدرس الملف لمدة شهرين، مع إمكانية الطعن إذا تم رفض الملف أما الغرفة الإدارية للمحكمة.
- استقلالية البنك المركزي.

[1]–الجمهورية الجزائرية، **الجريدة الرسمية**، العدد رقم 35 الصادر بتاريخ 27 أوت 1986، القانون رقم 86-14.

[2]–عبد الكريم كاكي، مرجع سبق ذكره ص 165.

- عدم التميز بين القطاعين العام والخاص.[1]

سادسا: قانون ترقية الاستثمار سنة 1993.

وأصدر هذا القانون من أجل دعم الاستثمار الأجنبي المباشر بصفة خاصة والاستثمار بصفة عامة، ولقد جاء هذا القانون ليبين عزم الدولة الجزائرية للانفتاح الاقتصادي وفقا السياسة جديدة. ويرتكز هذا القانون على:

- إلغاء التمييز بين المستثمر المقيم وغير المقيم من جهة والاستثمار الخاص والعام من جهة أخرى، أي يصبح جميع المستثمرين متساوين أمام هذا القانون، بهدف تسهيل الاستثمار وإجراءات الاستثمار في الجزائر مما يعني إلغاء إجراءات الموافقة الموجودة سابقا من قبل والاكتفاء بالتصريح البسيط، إضافة إلى تقديم الضمانات الهادفة لتشجيع الاستثمار على المستوى الجبائي والجمركي.
- إنشاء هيئة تشجيع ومتابعة الاستثمارات وتكون مسؤولة عن دعم المستثمرين من خلال الشباك الوحيد الذي يتولى مهمة تقييم المشاريع الاستثمارية وذلك بمراعاة معايير الاقتصاد الكلي. مع تقديم الامتيازات التي شرعها له القانون.
- منح ضمانات التحويل (رأس المال والأرباح) وكذا تقديم الضمانات المتعلقة باللجوء إلى التحكيم الدولي .

ولقد أجزاء هذا القانون بمجموعة من الضمانات التي يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

- المساواة بين الجزائريين والأشخاص الطبيعيين والمعنويين والأجانب، حيث إنهم يتمتعون بالعديد من الحقوق والالتزامات التي تتعلق بالاستثمار.
- لا تنطبق المراجعات أو الإلغاءات المستقبلية على الاستثمارات المنجزة في إطار التشريعي ما لم يقم المستثمر بطلب ذلك صراحة.
- يتم تقديم أي نزاع بين المستثمر الأجنبي والدولة الجزائرية إلى المحاكم المختصة، ما لم تكن الدولة الجزائرية قد ابرمة اتفاقية ثنائية أو متعددة الأطراف، تتعلق بالصلح أو التحكيم أو اتفاق خاص ينص على شرط التحكيم أو يسمح للأطراف بالاتفاق على الوساطة أو باللجوء إلى تحكيم خاص.
- لا يمكن أن تكون الاستثمارات المكتملة موضوعا للاستغلال من طريق السلطات الإدارة، إلا في الحالات التي نص عليها القانون المعمول به ويترتب على هذا الاستغلال تعويض عادل ومنصف.

[1]–على صوشة فايزة، **تأثير الاستثمار الاجنبي المباشر على النمو الاقتصادي دراسة مقارنة بين الجزائر والصين**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر، ص 179.

- أن تكون الاستثمارات مصرحة من قبل بالاستثمار من قبل وكالة دعم وترقية الاستثمارات.[1]

الفرع الثاني: الإطار المؤسساتي المنظم للاستثمار الاجنبي في الجزائر.

يعتبر الاستثمار الأجنبي من أهم دعائم تحقيق التنمية الاقتصادية في الدولة، وذلك لما فيه من مكاسب وفوائد تعود على الفرد والمجتمع والدولة ككل، ولهذا تسع دول لتوفير المناخ المناسب لهذه الاستثمار وذلك بسنها لمنظومة قانونية مهمة تحمل جملة من الضمانات والإعفاءات المالية التي تضمن تعظيم وزيادة إقبال المستثمرين الأجانب، بغرض استفاد منها.

اولا: المجلس الوطني للاستثمار.

هو سلطة حكومية أنشئ من طرف السلطات العمومية من أجل العمل على تسهيل وتطوير الاستثمار، وفك الضغط عن المؤسسات الأخرى وتسهيل العمل بالنسبة للمستثمرين الأجانب، والعمل على التقليل من البيروقراطية. تم إنشاء هذا المجلس من طرف وزارة الصناعة وترقية الاستثمار بالاعتماد على الأمر 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001 1 وحسب المرسوم التنفيذي رقم 06-355 المؤرخ في 9 أكتوبر 2006 والمتعلق بتنظيم وتشكيل وتسيير المجلس الوطني ويوضع مباشرة تحت سلطة رئيس الحكومة الذي يتولى رئاسته. [2]

وبناء على أمر إصدارة فإن المجلس الوطني للاستثمار يقوم بالمهام التالية:

- اقتراح استراتيجية تطوير الاستثمار وأولوياتها.
- اقتراح إجراءات تعمل على تحفيز الاستثمار مسايرة للتطورات الملحوظة.
- الفصل في الامتيازات المقدمة في إطار الاستثمارات.[3]

ثانيا: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار.

هي مؤسسة عمومية ذات شخصية معنوية مستقلة ماليا، مكلفة بتنظيم الاستثمار والتعاون مع الإدارات والهيئات ذات الصلة، وتقوم بالمهام التالية:

- تطوير وتعزيز الاستثمارات ومتابعتها بشكل دائم.
- استقبال المستثمر المحلي والأجانب المعلومات اللازمة وتقديم مختلف المساعدات لهم.

---

[1]-شوقي جباري، مرجع سبق ذكره، ص199، 200.

[2]-الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي 01-281 المتعلق بتشكيلة المجلس الوطني للاستثمار وتنظيميه وسيره، عدد 55، الصادر ب 26 سبتمبر 2006، ص06

[3]-خالص الهام، **إثر المتغيرات الاقتصادية على الاستثمار الاجنبي المباشر اعداد نموذج قياسي في الفترة 1990 -2013**، مذكرة متطلبة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة ام بواقي، الجزائر،2014-2015، ص22.

- تسهيل القيام بالإجراءات التأسيسية للمؤسسات وتنفيذ المشاريع عبر الخدمات الشبابيك الوحيدة اللامركزية.
- منح المزايا المرتبطة بالاستثمار وتعمل على إدارة صندوق دعم الاستثمار.
- احترام المستثمر لالتزاماته خلال فترة الإعفاء.[1]

ثالثا: الوكالة الوطنية للوساطة وضبط العقار.

تكملة للجهود التي قامت بها السلطات العمومية في العمل على تحسين المناخ الاستثماري، وخاصة فيما يتعلق بتسهيلات من أجل الحصول على العقارات للمستثمرين تم تأسيس الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-119 الصادر في 23 أبريل 2007. تهدف هذه الوكالة إلى حل مشاكل العقارات التي تعتبر حجر الزاوية في عمليات الاستثمار.[2]

ومن مهامها ما يلي:

1. **التنظيم العقاري، التسيير، الترقية، الوساطة:** تتمثل في مهام الممارسة تحت عنوان ترقية الاستثمار والوساطة العقارية تسيير من طرف الحساب المالك مهما يكن النظام الأساسي القانوني للممتلكات.
2. **ملاحظة وإعلام:** الوكالة الوطنية للوساطة والتنظيم العقاري تمنح السلطة القرية المحلية المعينة بكل المعلومات المتعلقة بالعرض والطلب العقاري واتجاهات السوق العقاري وآفاقه المستقبلي
3. **ضبط السوق العقاري والمنقولات:** للمساهمة في انبثاق سوق عقاري موجه للاستثمار.[3]

[1] -شوقي جباري، مرجع سبق ذكره، ص 204.
[2] -خالص الهام، مرجع سبق ذكره، ص 23.
[3] -شوقي جباري، مرجع سبق ذكره، ص 206.

المطلب الثاني: تدفقات الاستثمار الاجنبي في الجزائر.

سعت الجزائر في السنوات الأخيرة إلى زيادة معدل نموها كغيرها من الدول النامية من أجل دفع عجلة التنمية، وكان واجبا عليها أن ترفع من حجم الاستثمارات سواء المحلية أو الأجنبية، فاعتمدت على جميع الأساليب لتشجيع الاستثمارات واستقطاب مجموعات كبيرة من المشاريع الاستثمارية، وسنت القوانين وقدمت تحفيزات المشجعة لذلك، ولذلك سنعرض حصيلة هذه الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر، وحجم التدفقات الصادرة والواردة، وتوزيعها الجغرافي والإقطاعي، لفهم مدى نجاعة هذه السياسات التحفيزية لجلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر.

الفرع الاول: التدفقات الواردة من الاستثمارات الاجنبية المباشرة الى الجزائر بالمليون دولار.

تسعى الدول المستقطبة للاستثمارات الأجنبية المباشرة جاهدة ومن بينها الجزائر إلى تحسين بيئة الأعمال وتوفير مناخ مناسب، وذلك لجذب التدفقات الاستثمارية الخارجية وهو ما يعزز فرص النمو والتنمية الاقتصادية.[1]

على الرغم من صدور العديد من القوانين لتعزيز الاستثمار في الجزائر، إلا أن تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر كانت ضعيفة خلال التسعينيات لعدة مثل العشرية السوداء وبداية عمليات الإصلاح الهيكلي. حيث كان الاستثمار في قطاع الطاقة هو النشاط الاساسي للاقتصاد الوطني، ولكن منذ بداية الألفية الثالثة بدأت تظهر علامات التحسن في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر، كما يوضح الجدول التالي[2]:

الجدول رقم01: تدفقات الاستثمار الاجنبي الى الجزائر خلال فترة 2001-2019.

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
القيمة (مليون دولار)	1113,1	1065	637,9	881,9	1145,3	1888,2	1743,3	2631,7	2753,8	2301,2
السنوات	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
القيمة (مليون دولار)	2580,6	1499,4	1996,9	1506,7	584,5	3'1636	1232,3	1'1466	1381,9	

المصدر. جداول الاستثمار الاجنبي المباشر، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات، الكويت ،2018 ص 60.

[1]-بشير هارون، مرجع سبق ذكره، ص 169.

[2]-عصام دقيش مع محمد بوردة، **تفعيل الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر لمرحلة ما بعد البترول دراسة مقارنة مع الامارات العربية المتحدة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة محمد الصديق محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، عام 2019-2020، ص 84.

خلال المدة من 2001 إلى 2010، بدا الاقتصاد الوطني يبدي تحسنا بفضل عدة عوامل من بينها الإصلاحات الاقتصادية التي قامت بها السلطات الوطنية تزامن ذلك مع عودة الاستقرار السياسي، وارتفاع أسعار النفط تدريجيا مما أسهم في زيادة التدفق الاستثماري الأجنبي حيث بلغت الاستثمارات الإجمالية بين 1.11 و2.75 مليار دولار، وشهد الاستثمار الأجنبي المباشر أعلى نسبة له خلال 2005-2007 بنسبة 5.6 % من تراكم رأس المال الثابت. أما في المدة من 2011 إلى 2018، ونتيجة للازمة المالية التي شهدها العالم وتراجع أسعار النفط شهد انخفاض قيمة الاستثمارات، ووصلت قيمة الاستثمارات في عام 2015 إلى أدنى مستوى لها بقيمة 537 مليون دولار أمريكي مما أدى إلى تدهور المؤشرات الاقتصادية الكلية. في السنوات اللاحقة بدأت بالتحسن تدريجيا حيث بلغت قيمة التدفقات في عام 2017 حوالي 1.232 مليار دولار، مع انخفاض سنوي بمقدار 405 ملايين دولار موازنة بعام 2016، وتميزت سنة 2018 بزيادة كبيرة في قيمة التدفقات بنسبة 25.42 % موازنة بالعام السابق.

الفرع الثاني: التوزيع القطاعي للاستثمارات الاجنبية المباشرة في الجزائر في السنوات الاخيرة.

يوضح الجدول رقم 2 التفاصيل المتعلقة بنصيب كل قطاع اقتصادي من هذه الاستثمارات خلال السنوات الاخيرة.

الجدول رقم2: التوزيع القطاعي لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر في السنوات الاخيرة.

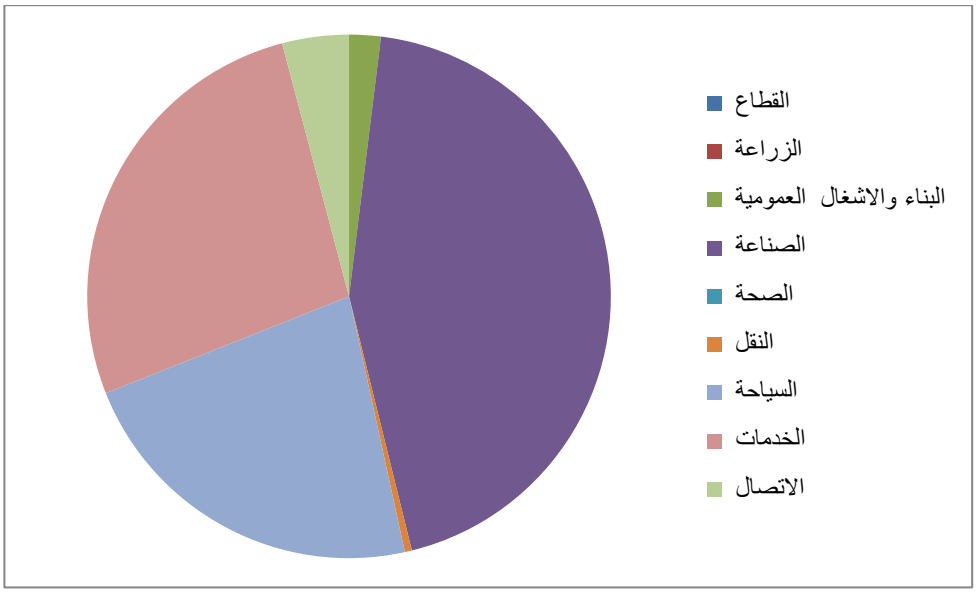
القطاع	حجم الاستثمارات مليون دولار	النسبة	عدد المشاريع	النسبة
الزراعة	533’6	%0,30	8	%1,77
البناء والاشغال العمومية	41981	%1,94	70	%15,32
الصناعة	949710	%43,88	257	%56,98
الصحة	8,598	%0,40	3	%0,67
النقل	9351	%0,40	16	%3,55
السياحة	481321	%22,24	11	%2,42
الخدمات	578393	%26,72	85	%18,85

الاتصال	88500	%4,09	1	%0,22
المجموع	2164378	%100	451	%100

ناصر بوعزة، الاستثمار الاجنبي في الجزائر رؤيا ومستجدات، **مجلة الذكاء الصناعي**، العدد 12، جامعة قالمة، الجزائر، جوان 2017 ص 32.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر لم تكن موزعة بشكل متوازن في مختلف القطاعات الاقتصادية. بحيث استحوذ قطاع على النسبة الأكبر وهي % 56,98 ثم جاء بعده قطاع البناء والأشغال العمومية 15,32 %، نظرا لارتفاع العوائد المتحصل عليها لهذين القطاعين. أما بقية القطاعات مثل الصحة والزراعة فلم تحظ بنصيب كبير من الاستثمارات بسبب طبيعة العائدات التي تأتي منها مما يجعلها غير مثيرة للمستثمرين الأجانب،

الشكل رقم02: مشاريع الاستثمار الاجنبي المباشر حسب قطاع النشاط خلال السنوات الاخيرة.



المصدر: من اعداد الطالب على معطيات الجدول السابق وبرنامج "MICROSOFT EXEL".

الفرع الثالث: التوزيع الجغرافي للاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر.

سيتم في هذا السياق تحديد التوزيع الجغرافي لتدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الجزائر حسب الأقاليم، وسيتم عرض أهم الدول المستثمرة في الجزائر وذلك من خلال الجدول التالي.

الجدول رقم03: التوزيع الجغرافي للاستثمارات الاجنبية المصرح بيها خلال فترة 2002.2012.

الاقاليم	عدد المشاريع	المبلغ مليون	النسبة %
أوربا	288	364501	%17,19
أسيا	27	493406	%23,27
الامريكان	9	59504	%2,80
الدول العربية	153	1181166	%55,70
افريقيا	1	4510	%0,21
استراليا	1	2974	%0,14
الشركات متعددة الجنسيات	4	14488	%0,69
المجموع	423	2120594	%100

شوقي جباري، مرجع سبق ذكره ص 234.

من خلال الجدول أعلاه يظهر أن الدول العربية احتلت المرتبة الأولى في قيمة المشاريع بنسبة 7.55 % من إجمالي قيمة المشاريع بينما جاءت الدول الأوروبية في المرتبة الثانية بنسبة 19.17 %. أما الاستثمارات الآسيوية والأمريكية فقد جاءت في المرتبة الثالثة والرابعة على التوالي. ومن خلال المعطيات تبين اهتمام الدول العربية بالاستثمار في الجزائر نتيجة تشابه الثقافات بين الدول العربية. بالمقابل تظهر استثمارات المستثمرين الأجانب من الدول المتقدمة تراجعا نسبيا نظرا لاعتبارهم بيئة الاستثمار في الجزائر غير مواتية بالموازنة مع بلدانهم الأم.

جدول رقم 04: اهم الدول المستثمرة في الجزائر ما بين جانفي 2013 وديسمبر 2017.

الدولة	القيمة (مليون دولار)	عدد المشاريع	عدد الشركات
الصين	3539	10	05
سنغافورة	3151	03	01
اسبانيا	2565	10	06

تركيا	2313	04	04
المانيا	330	07	07
جنوب افريقيا	350	01	01
فرنسا	330	12	10
سويسرا	330	04	04
ايطاليا	332	01	01
الولايات المتحدة الامريكية	212	01	02
دول اخرى	892	28	24
المجموع	14293	82	69

المصدر: مناخ الاستثمار في الدول العربية 2018، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات، ص61

جاءت الصين في المرتبة الأولى في عدد المشاريع في الجزائر خلال الفترة من عام 2013 إلى 2017، حيث بلغ بلغها عددها 10 مشاريع قيمتها 3539 مليون دولار، جاءت بعدها سنغافورة في المرتبة الثانية بقيمة 3151 مليون دولار وعدد 3 مشاريع، تليها إسبانيا وتركيا وألمانيا وجنوب إفريقيا وفرنسا بقيم 2565 و2313 و380 و350 و330 مليون دولار على التوالي. وتأتي بعدها سويسرا وإيطاليا والمملكة المتحدة بقيم 330 و232 و212 مليون دولار على التوالي، بالإضافة إلى دول أخرى بقيمة 892 مليون دولار وإجمالي 28 مشروعًا.

المطلب الثالث: عوائق الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر.

يرتبط تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر بمدى توفر الدول المضيفة على بيئة مناسبة للاستثمار وهذا ما عملت عليه الجزائر من خلال سن العديد من القوانين لجذب الاستثمارات الأجنبية، ورغم الجهود التي بذلتها ثمة العديد من العوامل التي ممن شئنه أن تعيق الاستثمار الأجنبي المباشر وتحول دون الانتفاع منه، لذا؛ على السلطات الوطنية أن تقوم بتصحيح هذه النقائص والاختلالات حتى يمكن توفير البيئة المناسبة والملائمة للاستثمار الأجنبي المباشر، ومن بين المعوقات التي تواجهها الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر.[1]

[1]–بشير هارون، مرجع سبق ذكره ص 60.

الفرع الأول: المعوقات السياسية والقانونية.

يعتبر الاستقرار السياسي من أهم العوامل التي تساهم في استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة لذا؛ فإن وفى حالة عدم توفر هذا الاستقرار يشكل عائقا كبيرا ويحول دون تدفق الاستثمارات الأجنبية، وتعتبر عشرية التسعينيات التي عرفتها الجزائر والتي عرفت بالعشرية السوداء حيث شهدت توترا سياسيا أعقب على أثره عشر حكومات على السلطة، إضافة إلى تدهور الأوضاع الأمنية من خلال نفشي ظاهرة الإرهاب والذي أصبح يهدد كل مؤسسات الدولة. على الرغم من أن الجزائر عرفت استقرارا سياسيا وأمنيا نسبيا منذ تولى الرئيس عبد العزيز بوتفليقة السلطة والذي على إعادة الأمن والاستقرار للبلاد ومن خلال سن قانون الوئام المدني والمصالحة الوطنية، إلا أن تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر بقي ضعيفا وهذا نظرا للشكوك التي ما زالت تحيط بالمستثمرين الأجانب، ومن جهة أخرى لا زالت الجزائر القرارات الاقتصادية تتأثر على بالمواقف السياسية. على غرار دول العالم الثالث.

وتميزت القوانين والتشريعات أيضا بعدم الاستقرار بسبب التغيرات المستمرة التي تجرى عليها، إضافة إلى تعدد القوانين والأنظمة التعديلات والتغييرات في القوانين والمشكلات القانونية مع العمال والمشكلات القانونية مع المتنافسين والمشكلات القانونية مع الشركاء وعدم تطبيق القوانين بالشكل المطلوب لما يوجد من فساد داخل المؤسسات الوطنية وخدمة المصالح، الأمر الذي أدى على تخوف على الإقبال على الاستثمار في الجزائر سواء المحليون أو الأجانب.[1]

الفرع الثاني: المعوقات المالية والادارية.

يرى العديد من الخبراء أن النظام البنكي الجزائري لا يزال يعتريه قصور وان المنظومة البنكية عندنا في الجزائر دون المستوى المطلوب بالنظر إلى حجم الاقتصاد الذي تطمح البلاد للوصول إليه ويرجع هذا القصور في نظرهم إلى ما يلي :

- البيروقراطية والمحاباة في إنجاز المعاملات.
- عدم توفر أنظمة معلوماتية دقيقة وسوء التنسيق بين البنوك
- ارتفاع نسبة المخاطرة لدى البنوك.
- اعتماد البنوك على الحصول على ضمانات كبيرة لمواجهة المخاطر المحتملة قد تعادل ضعف قيمة المشروع المراد استثماره.
- نقص الخبرة العلمية والتأهيل العلمي ومهارة العاملين لدى البنوك.

[1]–مصباح بلقاسم، **اهمية الاستثمار الاجنبي المباشر ودوره في التنمية المستدامة حالة الجزائر**، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماستر، جامعة الجزائر، الجزائر، عام 2005–2006. ص71.

- رداءة الخدمات التي تقدمها البنوك واعتمادها على الطرق التقليدية.
- أخذ البنوك وقتا طويلا يقارب السنة قبل منح القرض.[1]

الفرع الثالث: معوقات الاجتماعية والاقتصادية.

- يعود التأخر البالغ في بعض ميادين التحول الاقتصادي مقارنةً ببعض الدول النامية إلى التباطؤ في تنفيذ بعض الإصلاحات أو ما يسمى بعمليات الخصخصة.
- ضعف البنية التحتية مما يؤدي إلى عدم توفر الخدمات الأساسية للمستثمرين في مواقع الاستثمار مثل خدمات الماء والكهرباء والغاز وكذلك خطوط الهاتف وقنوات صرف المياه.
- عدم كفاية إجراءات الترويج للفرص الاستثمارية مما يجعل الوصول إلى المعلومات صعبًا للمستثمرين.
- تواجه مشكلة العقار الصناعي تأخيرًا في عملية منح الهيئات قرار استغلال العقار، مما يؤدي في بعض الأحيان إلى امتداد فترة الانتظار إلى سنة كاملة وهي مدة طويلة جدًا.[2]
- رغم الامتيازات الضريبية المعدلة في القوانين الجزائرية إلا أنها تبقى مرتفعة بالنسبة لمعظم الدول، وتعتبر ضعيفة مقارنة ببعض الدول.
- نظرًا لأن معظم الاستثمارات الأجنبية المباشرة تحتاج إلى يد عاملة ماهرة ومتخصصة بدلاً من كمية كبيرة من اليد العاملة. ومن المعروف أن نقص الخبرة والتأهيل يعتبر عائقًا رئيسيًا في جهود تقليل معدلات البطالة التي تقوم بها هذه الشركات.[3]
- نتيجة لضعف السياسات الاقتصادية ظهرت أسواق موازية تسهم في تفاقم ظاهرتي الفساد والمنافسة غير المشروعة.[4]

---

[1]–نفس المرجع، ص 72.

[2]–خيالي خيرة، **دور الاستثمار الاجنبي في دعم النمو الاقتصادي بالدول النامية مع الاشارة الى حالة الجزائر دراسة تحليلية فترة (2000–2012)**، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2015–2016.ص 116.

[3]–اللطيف عبد الكريم كوارد فطيمة، تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر الواقع والتحديات، **مجلة الابداع**، المجلد رقم 09، العدد 01، جامعة البليدة، عام 2019، ص 155.

[4] –مرجع سبق ذكره. ص34.

خلاصة الفصل الأول:

رغم اختلاف آراء المفكرين حول مفهوم الاستثمار الأجنبي إلا أن الأغلبية يقرون بأهميته ومساهمته في تطوير الدول وازدهارها خاصة في ظل العولمة والانفتاح الاقتصاديين، حيث أصبح الاستثمار الأجنبي ضرورة لا بد منها في معظم الدول، باعتباره أداة مهمة في عملية توفير ونقل رؤوس الأموال من دولة إلى أخرى، ونقل التقنية وغيرها من عوامل الإنتاج لإنشاء مختلف المشاريع الإنتاجية، ونظرا للأهمية التي حظي بها على الدول المضيف للاستثمار الأجنبي توفير مناخ استثماري مناسب مراعية مجموعة من المحددات التي تحكم هذا النوع من الاستثمارات الأجنبية لكي يحقق هذا الاستثمار الغاية المرجوة منه سواء للدولة الأم أو الدول المضيفة.

الفصل الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية

تمهيد:

شهد العالم تطورات وتغيرات عديدة خلال العقدين الاخيرين نتيجة تقدم التكنولوجيا وارتفاع حدة المنافسة وأصبح التحدي الاساسي لهذه المؤسسات هو كيفية الرفع من قدرتها التنافسية والمحافظة عليها، مما يتطلب من المؤسسة ان تعتمد على تحسين منتجاتها في إطار المقاييس الدولية وتقديميها بأسعار تنافسية، وهو ما يتم بالاعتماد على سياسات التأهيل الكلية او الجزئية تهدف الى الاداء المتميز وخلق الشروط الملائمة لهذه المؤسسات من اجل تحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

ينتج عن تحركات الاستثمار الأجنبي المباشرة الواردة نحو الدول المضيفة فوائد مختلفة يتم تحصيلها ومجموعة من أعباء يتم تحملها، وعليه فإن مختلف الدول تسع لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر، وبحكم أن حركة رؤوس الأموال الدولية طويلة الأجل تأثر في الواقع العملي، فهذا يسهم في أبرز مدى مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الدول المضيفة.

إن الهيكل الاقتصادي للدول المضيفة يتأثر بالاستثمار الأجنبي المباشر وينتج عن لذلك تأثر المؤسسات الخاصة بالدول، وعلى تركيبة عوامل الإنتاج بما في ذلك التقنية ورأس المال البشري وعلى طبيعة المنافسة في الأسواق المحلية ومن خلال ما سبق سنتطرق في هذا الفصل لأهم التفاصيل المتعلقة بالميزة التنافسية والأثر الذي يحدثه الاستثمار الأجنبي المباشر على التنافسية.

المبحث الاول: ماهية الميزة التنافسية.

المبحث الثاني: اساسيات حول الميزة التنافسية.

المبحث الاول: إثر الاستثمار الاجنبي على تنمية الميزة التنافسية بالمؤسسات الوطنية.

المبحث الاول: ماهية الميزة التنافسية.

تمثل الميزة التنافسية عنصرا مهما لإرضاء الزبون في ظل بيئة الأعمال الحديثة، وان تحقيقها أصبح غاية كل منظمة، لذا؛ تعتبر الميزة التنافسية العنصر الحاسم في حياة المؤسسات، باعتباره العنصر الجوهري الاستراتيجي الذي يسهم في بقاء المؤسسات دخيل المنافسة.

وعليه في هذا المبحث سنتطرق إلى تعريف الميزة التنافسية بالإضافة إلى الأبعاد والأهمية التي تلعبها في رفع فعالية خاصة بالمؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية.

وقبل أن نتوجه إلى شرح مفهوم الميزة التنافسية يجب نتطرق وبشكل موجز إلى تعريف التنافسية ومنه فإن مصطلح التنافسية يثير نقاشا كبيرا بسبب اختلاف المفاهيم وعدم ضبطها فمثلا التنافسية على مستوى المنظمة وأيضا على مستوى القطاع فهما يعرفن اختلفا فيما بيتهم من حيث طبيعتهما عن التنافسية على مستوى الدول.[1]

وتعرف التنافسية على أنها القدرة على الثبات في وجه المنافسين بهدف بلوغ الأهداف الربحية والنمو وأيضا تحقيق الاستمرارية وغيرها من الاهداف الاخرى، بحيث تحول المنظمات وأيضا رجال الأعمال باستمرار يحقق التنافسية عن طريق مجموعة من المتغيرات منها: السيطرة في عناصر التكليف، إدارة الجودة المتكاملة، تحديث المنتجات والتغليف والتعبئة، تقليل الأسعار ورضى العملاء، إيجاد عملاء جدد وتوسيع الاتصالات.[2]

ويمكن تعريف المنافسة بأنها أحد أشكال التنظيم الاقتصادي الذي يقوم بحد آليات العمل داخل السوق ومختلف العلاقات القائمة بين المتعاملين الاقتصاديين داخل السوق بحيث يؤثر في ضبط الأسعار.[3]

وأيضا يتم تعريف التنافسية على أنها القدرة لتقديم منتج عالي الجودة بثمن مقبول، اما بنسبة الى المستهلك فانه يرى التنافسية بنظرة مختلفة فهناك من يرى أنها تؤثر على نمو الأسواق بينما هناك من ينظر اليها على أنها محفز قوي يشجع على بذل المزيد من الطاقة من اجل التحسين المستمر لأداء مختلف المستويات ومنه فان التنافسية تخضع هنا لتقويم شخصي من طرف الممارسين.[4]

---

[1]–مصطفى أحمد حامد رضوان، **التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم**، ط ،1 الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010 ص 20.

[2]–هشام جرير وبوشمال عبد الرحمن، **التسويق كمدخل لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية**، ط1 ،مصر،2014، ص ،135 ص136.

[3]–احمد زغدار، **المنافسة –التنافسية والبدائل الاستراتيجية**، ط 1، دار جرير للنشر والتوزيع، بيروت،1432 –هـ 2011م، ص12.

[4] – هشام جرير وبشمال عبد الرحمن، **مرجع سابق**، ص136.

كما يعني بالتنافسية انها المجهودات والإجراءات والاختراعات والضغوط وجميع الفعاليات التسويقية والإدارية وغيرها من الفعاليات الاخرى التي تقوم بها المؤسسة من أجل اكتساب شريحة أكبر ورقعة اوسع في الأسواق.[1]

وعليه يمكن تعريف الميزة التنافسية كما يلي:

الفرع الاول: تعريف الميزة التنافسية.

كما نعلم لا يوجد تعريف واحد وثابت بالنسبة للميزة التنافسية، بل يوجد مجموعة من التعاريف ويعود ذلك لاختلافها بتغير البيئة المدروسة والقطاعات وغيره، ولهذا سوف نتطرق لبعض تعاريف الميزة التنافسية.

- **تعريف 1:** وعرفها "M. porter" بأنها تنشأ بمجرد بلوغ المؤسسة لاكتشاف طرق حديثة وأكثر فعالية مقرنة بطرق منافسيها، بحيث يكون باستطاعتها إظهار هذا الاكتشاف في الميدان ومن مفهوم آخر من خلال قيام بعملية إبداعية بمفهومه الواسع.
- **تعريف 2:** وقد عرفها علي السلمي" بانها مجموعة من المهارات أو التقنيات أو الموارد المتميزة منها التي تسمح للمؤسسات بإنتاج قيم وفوائد للزبائن تضاعفها لهم عن المنافسين، ويؤكد ان اختلافها وتميزها عن منافسيها بنسبة للعملاء الذين يوافقون هذا التميز والاختلاف، بحيث يسمح لهم بالرفع من الفوائد والقيم التي تتجاوز لما يمنح لهم من طرف غيرهم من المنافسين.
- **تعريف 3:** اما "نبيل خليل" فعرفها على أنها ميزة أو عنصر تتفوق بها المؤسسة يتم تحقيقها من خلال إتباعها لاستراتيجية محدد من اجل التنافس.[2]

ومن خلال مختلف التعاريف التي تم ذكرها، نستطيع ان نقول بإن الميزة التنافسية تعبر عما تقوم به المؤسسة بفاعلية وإخلاص وكفاءة من أجل الحصول على التفوق امام منافسيها حيث يساعد ذلك على تطوير أدائها من جهة وإضافة قيمة في نظر زبائنها من جهة أخرى.

[1] – الياس سالم، **تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، 2006، ص233.

[2] –حسين سليم حسين المغربي، **تحقيق الميزة التنافسية للشركات في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**، دار الفكر الجامعي، مصر، عام 2023، ص 342.

الفرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية.

ويمكن ان يكون مرتبطًا بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على تقليل التكاليف، وخصائص الميزة التنافسية متعددة ويمكن تجسيدها في:

- يجب ان تكون مستمرة ومتسارعة، أي أن تستطيع تحقيق الأسبقية لفترة طويلة وليس لفترة قصيرة فقط .
- ويجب ان تكون متجددة حسب البيانات البيئية الخارجية من جهة وقدرات وموارد داخل المنظمة من جهة أخرى.
- يجب ان تكون مرنة وتشير إلى القدرة على إحلال المزايا التنافسية الأخرى بسهولة بناءان على الاعتبارات والتغيرات التي تقع على البيئة الخارجية، أو تطوير موارد وقدرات المنظمة من جهة أخرى .
- أن يتوافق استخدام هذه الميزة التنافسية مع الدوافع والنتائج التي تريد المنظمة بلوغها سوآءا على المدى القصير أو الطويل.[1]

المطلب الثاني: ابعاد واهمية الميزة التنافسية.

إن تحقق الميزة التنافسية يتم من أجل استعمال الامكانيات والموارد بجميع أشكلها الفنية والمالية وغيرها بالزيادة على ذلك القدرات والكفاءات وغيرها التي تمتلكها المؤسسة والتي تسعدها على تخطيط وتطبيق استراتيجياتها التنافسية، وتتحقق الميزة التنافسية من خلال بعدين أساسيين هما:[2]

الفرع الأول: ابعاد الميزة التنافسية.

ويتعلق تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما:

أولا-القيمة المدركة لدى العميل:

يمكن للمؤسسات استعمال مختلف الإمكانيات في تعزيز القيمة التي يدركها الزبون للسلع والخدمات التي تملكها المنظمات مما يساعد في إنشاء الميزة التنافسية لها وإخفاق أي مؤسسة في استعمال الإمكانيات التي تتميز بها بحيث قد يكلفها الكثير.

[1]-بن التركي وليد، **دور نقل التكنولوجيا في تحسين القدرة التنافسية**، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2011، ص85.

[2]-معالي فهمي حيدر، **نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الدار الجامعية، الاسكندرية،مصر،2002 ص10.

والميزة التنافسية للمؤسسة تتحقق إذا الزبائن استوعبوا أنهم يكسبون من خلال تعاملهم مع المؤسسة على قيمة أكبر من منافسيها. وعلى غرار عما أوضحته الدراسات بأن السعر يؤدي الدور الأكبر في تعيين مفهوم القيمة لدى الزبون ولكن الأمر معقد أكثر من انه مقارنة بين مستوى نوعية المنتج والسعر، بحيث يحتوي مفهوم القيمة بالزيادة إلى السعر والجودة، ومدى الاقتناع بالمنتجات والخدمات ودرجة الاعتماد عليه، وخدمة ما بعد البيع.

ثانيا–قدرة المنظمة على تحقيق التميز:

تتحقق ايضا الميزة التنافسية عن طريق عرض السلع أو الخدمات لا يمكن للمنافسين تقليدها ببساطة أو استنساخها. وتتعدد مصادر الحصول على التميز، ومن أهم هذه المصادر الموارد البشرية والمالية والمعلوماتية والإمكانيات التنظيمية. اما من ناحية الموارد المالية فيمكن للمؤسسة أن تحقق التميز من خلال حصولها على تمويل متطلباتها وفق شروط خاصة تسمح لها بإنتاج سلعة وخدمة بثمن أقل من غيرها.

تتحقق ايضا الميزة التنافسية عن طريق عرض السلع أو الخدمات لا يمكن للمنافسين تقليدها ببساطة أو استنساخها. وتتعدد مصادر الحصول على التميز، ومن أهم هذه المصادر الموارد البشرية والمالية والمعلوماتية والإمكانيات التنظيمية. اما من ناحية الموارد المالية فيمكن للمؤسسة أن تحقق التميز من خلال حصولها على تمويل متطلباتها وفق شروط خاصة تسمح لها بإنتاج سلعة وخدمة بثمن أقل من غيرها من المصادر الأخرى في تحقيق الامتياز.[1]

الفرع الثاني: اهمية الميزة التنافسية.

تمثل الميزة التنافسية أحد اهم المفاتيح لنجاح المؤسسات، وتعد من الاهداف الاساسية التي تسعى المؤسسات الى امتلاكها، باختلاف أنواعها إلى تحقيقها في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ الاقتصادي، حيث تسعى المؤسسات إلى رفع كفاءة وفعالية أدائها التنافسي، ومحاولة التصدي لحاجيات العملاء، وكسب رضاهم ووفائهم لمنتوجات المؤسسة، وتتجسد أهمية امتلاك ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال:

- تحقيق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم، وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم .
- خلق تفوق استراتيجي على المنافسين في السلع والخدمات الممنوحة إلى العملاء، مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المتبعة في ظل بيئة شديدة.

[1]–دومة نوال، تفعيل **العميل الداخلي من اجل تعزيز ميزة تنافسية**، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر ،2010–2011، ص 27.

- تعمل على زيادة الحصة السوقية للمؤسسة ورفع من الربحية للبقاء والاستمرار في السوق.[1]
- تتميز الميزة التنافسية بالتجديد والاستمرارية، فان هذا الامر يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
- تستند الميزة التنافسية على موارد المؤسسة وقدراتها، وبذلك تعطي حركة ديناميكية للعمليات الداخلية.[2]

المطلب الثالث: انواع الميزة التنافسية واهدافها.

تختلف انواع الميزة التنافسية التي تحوز عليها المؤسسة في نظر الباحثين بناءان على ظروفها ومكانتها وتوجهاتها، وتتمثل انواع الميزة التنافسية فيما يلي:

الفرع الأول: أنواع الميزة التنافسية.

أولا-ميزة التكلفة الأقل:

وتعني قدرة المؤسسة على تصميم وتصنيع وتسويق السلع بأقل تكلفة ممكنة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة، مما يؤدي الى تحقيق عوائد كبيرة بأقل التكاليف وإمكانية البيع بأسعار تنافسية، بمعنى أن المؤسسة تملك ميزة التكلفة الأقل، إذا كانت مجموعة تكاليفها لأنشطتها المنتجة أقل من نظريتها لدى المؤسسات المنافسة الاخرى، أي قدرتها على التحكم في التكاليف مقارنة بالمنافسين.[3]

ومن اجل ان تحوز المؤسسة على تكلفة الميزة الاقل يجب عليها مراعات مجموعة من العوامل المؤدية الى تطوير التكاليف واهمها:

1. **مراقبة الحجم:** يمكن للمؤسسة مراقبة حجم المنتجات التي تنتجها نتيجة التوسع فيها، وبالتالي الحصول على وسائل انتاج جديدة والتوسع في الاسواق، مما يؤدي الى تخفيض التكاليف.
2. **مراقبة التعلم:** وذلك عن طريق مراقبة وتحديد اهداف التعلم، عن طريق مقارنة بين درجة التعلم بالمؤسسة مع المعايير المعمول بها في القطاع، ولا يجب التركيز على تكاليف المورد البشري فقط بل

---

[1]-سملالي يحضية مع بلال حمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد الاستراتيجية، **الملتقي الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية**، جامعة المسيلة، الجزائر، 03-04 ماي 2005، ص03.

[2]-لبصير شهرزاد، الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية من مرحلة الخنق الى مرحلة الخلق، **مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية**، المجلد رقم 08، العدد 02، جامعة قسنطينة 02 عبد الحميد مهري، الجزائر، جوان 2022، ص163.

[3]-صانت احمد موزعيكة محمد، **دور الثقافة الاتصالية في اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية دراسة حالتي مؤسسة الخزف الصحي بالتنس وصناعة العتاد سيراميك بتيبازة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة حسيبة بن بو على الشلف، الجزائر، عام 2021-2022، ص64.

يجب النظر الى هذا المورد كمصدر للإبداع والمعرفة وعليه فان مراقبة التعليم يؤدي الى التقليل من التكلفة في المؤسسة.

3. **درجة التناسق بين الوظائف:** إذا تمكنت المؤسسة من فهم الترابط بين الانشطة المنتجة واستثمارها فبإمكانها ان تقلل من التكاليف الخاصة بها. [1]

4. **مراقبة الإلحاق:** عن طريق تجميع الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة، وذلك لاستغلال الإمكانيات المشتركة أو تحويل معرفة طريقة العمل في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات تنتج أنشطة مماثلة.

5. **مراقبة الرزنامة:** تمتلك المؤسسات السباقة في بعض القطاعات على ميزة التكلفة الأقل، وذلك راجع الى تموضعها الممتاز وتوظيفها لأحسن المتعاملين كما تتعامل مع بائعين ذوي خبرة، ويستحسن الانتظار في باقي القطاعات، لأن المؤسسة التي تنتظر تستطيع امتلاك ميزة التكلفة الاقل، بفعل التغير السريع في التكنولوجيا واكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف.

ثانيا-ميزة التميز:

وتتمثل هذه الميزة في قدرة المؤسسة على اعطاء منتج متميز وفريد من نوعه ويتمتع بجودة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (خدمات ما بعد البيع، جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتج)، وتمنح هذه الميزة للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من سلعها بأسعار مرتفعة نسبيا، وضمان وفاء العملاء لسلعها، كما تمكنها من استهداف الفئة الاكبر من العملاء في قطاع نشاطها، أو إلى فئة قليلة من العملاء وفق احتياجاتها، ومن اجل حصول هذه المؤسسة على هذه الميزة تعتمد على عوامل التفرد والتي تلخصها فيما يلي: [2]

- لإجراءات الخاصة بالنشاطات التي تريد المؤسسة ممارستها كإجراءات خدمات ما بعد البيع.
- تتمثل خاصية التفرد من الروابط التي تكون بين الأنشطة مع الموردين او قنوات التوزيع الخاصة بالمؤسسة.
- الموقع الذي تحتله المؤسسة وموقع وحداتها الإنتاجية أو مراكز التوزيع التابعة لها.
- نشر اثار التعليم التي تتجلى في تحسين الأداء بفضل المعرفة التي يملكها كافة أفراد المؤسسة.

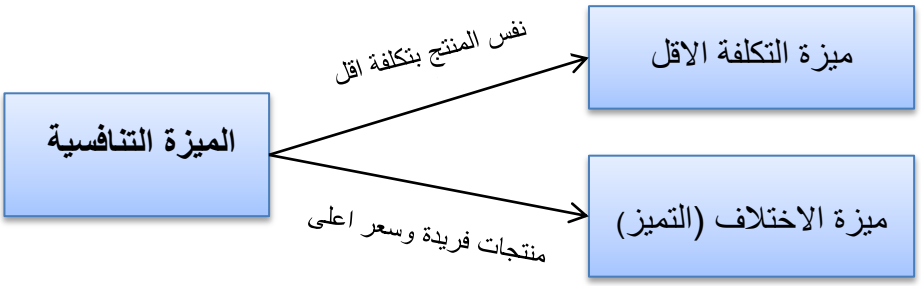
---

[1]-حجاج عبد الرؤوف، **الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها دراسة ميدانية في شركة روائح الورود العطور بالوادي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر، جامعة 20 اوت 1955 بسكيكدة، الجزائر، عام 2006-2007، ص 16.

[2]-فيصل قميحة، **التسويق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة الحضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته بالمسيلة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر، جامعة جيجل، الجزائر، عام 2009-2010، ص 79.

- تأثر حجم النشاط والذي إيجابا أو سلبا مع عنصر التميز والتفرد الذي تتمتع به بالمؤسسة.
- الرزنامة إذ تمنح المؤسسة على ميزة التميز التي تتقدم في مجال نشاطها على منافسيها في حين تحقق مؤسسة أخرى الريادة بسبب انطلاقها المتأخر مما يسمح الاستفادة من التكنولوجيا الأكثر تطورا.[1]

الشكل رقم02: انواع الميزة التنافسية.



المصدر: صامت احمد موزعيكة محمد، مرجع سبق ذكره ص 67

ثالثا-ميزة الجودة:

تتمثل في قدرة الشركات على تلبية حاجيات العميل يعبر عن جودة المنتجات التي تقدمها، التي تتضمن التصميم والتنفيذ والتقديم لهذا تعمل الشركات على التصور الذي يفكر فيه الزبون ويرضيه، وقد يؤدي تحسين الجودة إلى ارتفاع التكاليف ولكن في واقع الأمر تبين أن عملية البحث والتطوير والرقابة من أجل تحسين الجودة من شأنه أن يؤدي إلى تقليل من نسبة أخطاء التصنيع، وتقليل النفايات بالإضافة الى تقليص عدد الوحدات المعيبة مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تخفيض تكلفة إنتاج الوحدة من السلعة.[2]

الفرع الثاني: اهداف تحقيق الميزة التنافسية.

- من خلال اكتساب ميزة تنافسية تسعى المؤسسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:
- البحث عن فرص تسويقية جديدة، مثل شركة Motorola والتي تعتبر أولا من توصل لاختراع الهاتف المحمول، ومن جهة آخر APPLE التي تعتبر من أكبر شركة والتي كانت أول من اختراع الحاسب الآلي الشخصي.

[1]-هرباي حمزة، **اهمية التحسين المستمر لجودة المنتجات في صناعة مزايا تنافسية مستدامة للمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات بولاية سطيف**، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، عام 2019 -2020، ص54.

[2]-صامت احمد موزعيكة محمد، مرجع سبق ذكره ص67.

- دخول حيز جديد للتنافس كدخول أسواق جديدة، أو التعامل مع فئات جديدة من العملاء، أو تقديم منتجات جديدة للأسواق.
- خلق قيمة للعملاء هو عنصر رئيسي للحصول على ميزة التنافسية، لأنها تعتبر أساس تحقيق الجودة، بحيث ان القيمة هي أكثر ما يهم المؤسسة بسباب أمور معقد لا تستطيع معرفته إلا عن طريق عملائها وذلك ما يستوجب عليها استطلاع رأيهم بشكل دوري.
- المؤسسة ومن خلال تحقيق وتعظيم قيمتها فأنها تسعى لكسب إلى رضا العميل من اجل ضمان استمراريتها في السوق التنافسية الحالية.
- تحديد المؤسسة أهدفها وتقوم بضع رؤية مستقبلية جديدة من اجل بلوغها، واستغلال الفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها في المستقيل. [1]

المبحث الثاني: اساسيات حول الميزة التنافسية للمؤسسات الوطنية.

الميزة التنافسية تتمثل في الخاصية المؤسسة التي تتميز عن غيرها من المؤسسات آخر وبالتالي تمنحها موقفا قويا ضد منافسيها ومن خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى أهم عناصر الأساسيات التي تقوم عليها الميزة التنافسية وذلك من خلال التطرق إلى محدداتها ومصادرها ومعايير الحكم عل جودتها وفي الأخير العوائق التي تواجه المؤسسة في طريقها لاكتساب ميزة تنافسية.

المطلب الاول: محددات الميزة التنافسية للمؤسسة.

استدامة الميزة التنافسية ليس بالأمر السهل خاصة في بيئة الأعمال الحالية التي تتميز بالتنافس الشديد والتغير السريع الأمر الذي يلزم عل المؤسسة معرفة المحددات الأساسية للميزة التنافسية، وتتحدد قوة ميزة التنافسية للمؤسسة على مواجهة المنافسين والصمود أمامهم، والإبقاء على هذه الميزة لأطول مدة ممكنة.

[1]–حشاني موسى، **أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق ميزة تنافسية دراسة ميدانية ببريد الجزائر فرع بسكرة**، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، عام 2019–2020، ص 28–29.

الفرع الاول: محددات الميزة التنافسية على المستوى الجزئي.

وتتمثل هذه محددات فيم يلي:

أولا-أوضاع عوامل الانتاج:

لا تقتصر على العمل ورأس المال فقط وإنما تشمل جميع متطلبات الإنتاج من موارد طبيعية وبنية أساسية والموارد البشرية إضافة إلى المعرفة والمناخ والموقع، وتتطلب الميزة التنافسية الكفاءة في استخدام هذه العوامل.

ثانيا-اوضاع الطلب المحلي:

ويشمل هيكل الطلب ومعدل نموه ومدى توافقه مع كمية الطلب العالمي، فإذا تميز هيكل الطلب بالارتفاع في السلع كثيفة التقنية فإن ذلك يقوم بتحفيز تطور المنتجات ورفع مستوى جودتها، مع تحقيق ميزة تنافسية لهذه المنتجات في السوق.

ثالثا-الصناعات المكملة والمغذية:

تعتبر الصناعات المكملة والمغذية من مرتكزات الميزة التنافسية، نظرا لما تحتويه على مدخلات بسرعة ومرونة كبيرة مما يسهم في تخفيض السعر، كما توفر فرصة لتبادل الأفكار والمعلومات والتكنولوجيا فيزيد ذلك من درجة الابتكار والتطور، وتحسين المهارات الإنتاجية والإدارية.

رابعا-سيادة المنافسة المحلية واستراتيجية المؤسسة واهدافها:

ويشمل مختلف أهداف المؤسسات القائمة واستراتيجياتها وطرق الإدارة والتسيير فيها، كما يساهم في معرفة دور الذي تلعبه المنافسة في صناعة الميزة التنافسية للمؤسسة في السوق المحلية، كما تدفع المنافسة المحلية للبحث عن صور المنافسة غير السعرية من خلا التجديد والتطوير ورفع جودة المنتجات، مما يؤهل المؤسسة للولوج للأسواق العالمية.[1]

[1]-فيصل قميحة، مرجع سبق ذكره ص81-82.

الفرع الثاني: محددات الميزة التنافسية على المستوى الكلي.

ونتطرق الى محددات على المستوى الكلي من خلال عنصرين هما:

اولا: حجم الميزة التنافسية.

من أجل ضمان المؤسسة الاقتصادية تواجدها في الأسواق تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية مستمرة، لكن من الصعب ذلك نظرا لاكتشافها من قبل المنافسين وتقليدها وبذلك تصبح عبئا على المؤسسة التي كانت تتميز بها. وهذا ما يبرهن على أن مبتكر الميزة التنافسية لا يستطيع استغلالها إلا لمدة من الزمن بإعلان المنافسين الهجوم عليها، مما يجبر المؤسسة على الابتكار والتطوير باستمرار للمحافظة على تميزها عن بقية المؤسسات، وكما هو شأن المنتوج فإن الميزة التنافسية تتبع بدورها دورة حياة فهي تبدأ بمرحلة النمو سريعا ثم يتم تبينها من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود والتي يصاحبها تقليد المؤسسات المنافسة للميزة ومحاولة التفوق عليها، وأخيرا تظهر مرحلة الحاجة إلى ابتكار وإبداع جديد لتخفيض التكلفة أو تميز المنتوج.[1]

وتمثل المراحل التالية دورة حياة الميزة التنافسية:

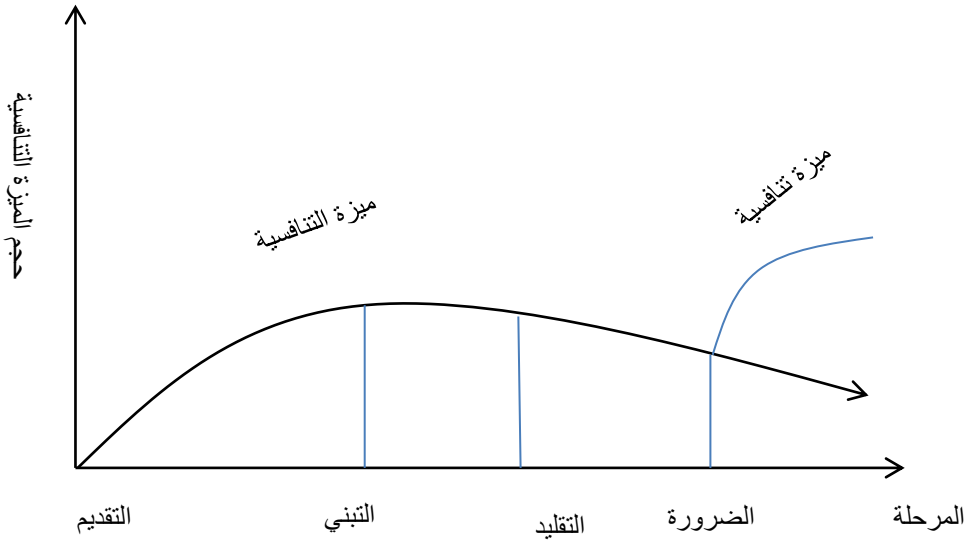
1. **مرحلة التقديم:** تمثل أطول مراحل بالنسبة للمؤسسة التي قامت بإنشاء الميزة التنافسية، بحيث تتطلب الكثير من التفكير والاستعداد البشري المادي والمالي. فتنتشر الميزة التنافسية مع مرور الوقت.
2. **مرحلة التبني:** تشهد الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين يركزون على تقليدها.
3. **مرحلة التقليد:** تبدأ الميزة التنافسية بالانتشار الميزة وتتجه شيئا فشيئا نحو الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المنظمة، وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليها .
4. **مرحلة الضرورة:** لا بد هنا للمؤسسة تحسين ميزتها الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وفي حالة عدم تمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها ستفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعب عليها العودة إلى المنافسة من جديد[2].

[1]–عمار درويش، مصادر تحقيق ميزة تنافسي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، **المجلة الجزائرية للموارد البشرية**، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2021، ص21.

[2]–حجاج عبد الرؤوف، **الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها**، مرجع سابق، ، ص 22.

من خلال الشرح تبين أن امتلاك ميزة تنافسية للمؤسسة لا يكفيها بل يجب عليها متابعة هذه من أجل معرفة إمكانية تطوير هذه الميزة أو البحث على ميزة جديدة.

الشكل رقم 03: دورة حياة الميزة التنافسية.



المصدر: صامت احمد مع موزعيكة محمد، مرجع سبق ذكره ص 70.

ثانيا: السوق المستهدف او نطاق التنافس.

ويتمثل في أنشطة المؤسسة ومدى اتساعها والتي تساهم في تحقيق مزايا تنافسية عن طريق تحقيق وفرات في التكلفة موازنة مقارنة ببقية المنافسين وخدمته عن طريق تقديم منتج مميز له وبأقل التكاليف ونميز أربعة أبعاد لنطاق التنافس وهي:[1]

[1] –صامت احمد، مرجع سبق ذكره، ص71.

الجدول رقم05: نطاق التنافس.

نطاق التنافس	الشرح
نطاق القطاع السوقي	يعبر عن مدي تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء المقدمة لهم الخدمة وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على خدمة كل سوق او على جزء معين من السوق.
النطاق الراسي	يبين مدى اداء المؤسسة لمهامها خارجيا بمدى اعتمادها على مصادر التوريد (قرار الشراء)، او داخليا (قرار التصنيع). فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الاقل او التميز. ومن جهة اخرى يتبع التكامل درجة اقل من مرونة المؤسسة في تغيير مصادر التوريد او منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الامامي.
النطاق الجغرافي	يبين عدد المناطق الدول او المناطق الجغرافية التي تنافس فيه المنظمة، ويسمح هذا النطاق للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية عن طريق تقديم نوعية واحدة من الانشطة عبر العديد من المناطق الجغرافية المختلفة.
نطاق الصناعة	يعكس مدى الترابط بين مختلف الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود الروابط بين مختلف الانشطة عبر عدة صناعات من شأنه خلف فرص في تحقيق العديد من المزايا التنافسية، وبالإمكان استخدام نفس التسهيلات او التكنولوجيا او الافراد او الخيرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي اليها المؤسسة، وعلى سبيل المثل حصول شركة بروكتر وجامبر على وفرات هامة في الصناعات المختلفة التي تعمل بها حيث ان العديد من منتجاتها استهلاكية وتشترك في انشطة الشراء، الانتاج، منافذ البيع.

المصدر: عمار درويش، مرجع سبق ذكره، ص 30.

من خلال الجدول يتبنى لنا أن المؤسسة يمكن لها تحقيق وفرات في التكلفة موازنة بالمؤسسات الأخرى عن طريق نطاق التنافس، وذلك من خلال الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة نفس منافذ التوزيع... إلخ ويمن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية التي تنشط في نطاق ضيق بتركيزها على قسم سوقي معين وخدمته بأقل التكاليف أو بتقديم منتجات مميزة لهذا القسم السوقي.

المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية.

يرتكز هدف كل مؤسسة على السعي لتحقيق الميزة التنافسية مستدامة، بحيث انه المسار الوحيد الذي يتبعه كل من لديه الرغبة والاستمرارية في عالم الأعمال اليوم، عالم لا يعرف سوى لغة واحدة هي لغة التميز والتفوق ومن خلال هذا المطلب سنسعى لتوضيح مصادر الميزة التنافسية ومعايير الحكم على جودتها.

الفرع الاول: حسب نظرية بورتر.

حسب نظرية بورت أن اكتساب ميزة تنافسية مرهون بالموارد المختلفة التي تمتلكها المؤسسة، وما تتمتع به من نقاط قوة تمكنها من امتلاكها فتتفرد بها عن غيرها، تحت الظروف البيئة الخارجية والداخلية المتغيرة باستمرار، مما يساهم ذلك الأمر في بناء ميزة تنافسية ويمكن تحديد نوعين من مصادر المؤسسة، وتشمل مصادر داخلية ومصادر خارجية.

اولا: المصادر الخارجية.

وهي المصادر المرتبطة بالبيئة الخارجية العامة وهيكل الصناعة الذي تعمل فيه المؤسسة، إذا تحوز مجموعة من العوامل السياسية، الديمغرافية، التكنولوجية، التي تؤثر بالشكل السلبي والإيجابي على المؤسسات.

كما يعتبر حجم ومقدار التنافسية في الصناعات والإمكانيات المتوفرة لدى المنافسين من المساهمة في بناء الميزة التنافسية، إذ زيادة حجم المنافسة يؤدي بالمؤسسة إلى العمل على الجوانب الاستراتيجية كالتخطيط الاستراتيجي لأنشطتها وعمليتها لمواجهة المنافسين. والتميز على بقية المؤسسات من خلال امتلاك خصائص غير موجودة لدى الآخرين يسمح للمؤسسة تقديم منتوجات ذات قيمة للزبائن.

تعتبر المتغيرات الفنية والتكنولوجية التي تتضمن الوسائل التي تستعمل لإنجاز الأنشطة أو الإنتاج سواء كانت غير مادية أو مادية والاختراعات الجديدة، فضلا عن أثر التغيرات التكنولوجية التي قد تأخذ عدة أشكال، كظهور سلع أو خدمات جديدة، ظهور طرق وأساليب مختلفة للإنتاج، أو ظهور بدائل للمواد الخام واستخداماتها، أو احتفاء سلع معينة وظهور سلع بديلة للسلع حالية.[1]

[1]–زهية موساوي خديجة خالدي، نذرية الموارد والتجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظمات ك الكفاءات كعامل لتحقيق الاداء المتميز، **المؤتمر العلمي الدولي المتميز للمنظمات والحكومات** ،جامعة ورقلة، الجزائر ،8/9 مارس 2005، ص 170.

ثانيا: المصادر الداخلية للميزة التنافسية.

وهي المصادر التي ترتبط بمواد المؤسسة الملموسة وغير الملموسة وان هذه الأنشطة تشمل الموارد والأنشطة والمهارات وتتمثل فيما يلي: [1]

1. الموارد:

وتشمل الموجودات التي تتملكها المؤسسة كالأجهزة والمواد الأولية والأموال والأبنية وكذلك العلامات التجارية والموارد البشرية وقنوات التوزيع وغيرها.

ومن أجل تسهيل عمليات نقل المعلومات من مستويات مختلفة لا بد للمؤسسة من امتلاك هيكل تنظيمي مترابط، والذي من شأنه أن يسهم في بناء ميزة تنافسية، وبامتلاك المؤسسة لموارد بشرية ذات مؤهلات علمية متقدمة، أو امتلاكها لرأسمال كبير موازنة بالآخرين يجعلها تتميز عن بقية منافسيها، وليت الموارد فقط من يحقق ميزة تنافسية بل هنالك شيء يكمل هذه الموارد وهو الأنشطة والمهارات التي تقوم بها وتمتلكها وعلى رأسها التخطيط لا عمالها.[2]

2. الانشطة والمهارات:

من أجل فهم تطوير المؤسسة لإمكانيتها للمنافسة يتم تحديد أنواع معينة من الأنشطة التي تكون المركز التنافسي للمؤسسة، فتنخرط كل مؤسسة في مجموعة من الأنشطة تتمثل في سلسة القيمة، وتتمثل هذه الأخيرة في إطار العمل الملائم الذي يستطيع من خلاله المديرون تحديد أماكن القوة والضعف لكل نشاط مقابل منافسي الشركة، وذلك بعد تحليل كل الأنشطة التي تشكل الأداء الاقتصادي وقدرات المؤسسة، ولكل مؤسسة سلسلة للقيمة الداخلية متكونة من أنشطة أساسية وأخرى مساعدة:

أ- الانشطة الرئيسية:

وتتمثل في الأنشطة المساهمة في عملية الإنتاج، والتي يتم فيها تحويل المواد الخام إلى منتجات مادية وتنقسم إلى 5 أقسام وهي:

- **الإمدادات الداخلية:** تشمل الانشطة المسؤولة عن تخزين واستقبال وتوجيه الموارد اللازمة للإنتاج.

[1]- علاء فرحان طالب، **استراتيجية المحيط الازرق والميزة التنافسية المستدامة**، ط1 دار النشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 165.

[2]- زهية موساوي خديجة خالدي، مرجع سبق ذكره، ص204.

- **الانتاج:** عن طريق تحويل هذه الموارد إلى منتجات تامة الصنع عن طريق مجموعة من الأنشطة كالتغليف والتحويل، مراقبة النوعية... إلخ.
- **الإمدادات الخارجية:** تتمثل في عملية جمع وتوزيع المنتجات للزبون مباشرة أو عن طريق موزعين.
- **البيع والتسويق:** مجموع الأنشطة التي تسهم في وصول المنتج للزبون وشرائه مثل الإعلانات، تحديد الأسعار... إلخ.
- **الخدمات:** هي مجموع الأنشطة التي تسمح بمضاعفة قيمة المنتوج أو المحافظة عليه مثل التكوين ن خدمات ما بعد البيع، توفير قطع الغيار.

ب- الداعمة:

تتمثل في الانشطة المتعلقة بالمدخلات الخاصة بالبنية الاساسية وفيما يلي نذكر اهم الانشطة بالتفصيل:

- **انشطة التموين:** تتمثل في الأنشطة التي يتم من خلالها الحصول المدخلات التي يتم شراؤها سواء كانت خدمات أو مواد أولية أو آلات.
- **انشطة الموارد البشرية:** وتتمثل في مختلف النشاطات المتعلقة بتدريب وتطوير الأفراد وتشمل كافة أنشطة إدارة الموارد البشرية.
- **انشطة التطوير التكنولوجي:** وتشمل الأنشطة المتعلقة بالمعرفة الفنية والإجراءات والمدخلات التكنولوجية.
- **انشطة البيئة القاعدية للمؤسسة:** تشمل الجوانب القانونية وأنشطة المحاسبة والتمويل والتخطيط الاستراتيجي.[1]

الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية حسب نظرية الموارد والكفاءات.

جاء بأفكار هذه النظرية من قبل بيتروس عام 1955 حيث أوضح أنه على المؤسسة التركيز على العوامل الداخلية من أجل تقييم قدرة المؤسسة على النمو بشكل ناجح لأنها الموارد الأساسية للمؤسسة، ثم تطورت هذه النظرية بظهور كتابات وارنر في عام 1984 ثم بارني سنة 1986 وأسهمت هذه النظرية بموجبها

[1] جمال الدين ومحمد المرسى، **التفكير الاستراتيجي منهج تطبيقي**، الدار الجامعية، الاسكندرية 2002، ص234.

حقل بحثي واسع واعتبرت خطوة مهمة في الإدارة الاستراتيجية، بتقديمها رؤية جديدة لتفسير استمرارية المؤسسة ونجاحها استنادا للعوامل الأساسية للمؤسسة.[1]

أولا-مبادئ نظرية الموارد:

حسب نظرية الموارد تعتبر المؤسسات وحدات مختلفة لديها قدرات وموجودات مادية ملموسة وغير ملموسة، ولا توجد مؤسستين متشابهتين كليا نظرا لاختلاف الموارد المتاحة لهم، وكذا المهارات التنظيمية، التجارب، ويمكن للمؤسسة الحصول على فرصة نجاح إذا تمكنت من الوصول لأفضل مزيج من الموارد شريطة ان لا تمتلك هذه الموارد مؤسسات اخرى، وتتبنين المقاربة المتركزة على الموارد على الفرضيتين الاتيتين:

- **التباين النسبي للموارد:** باعتبار المؤسسات التابعة لنفس الصناعة، يمكن لها الحصول على موارد استراتيجية متباينة.
- **نسبة حركية الموارد:** باعتبار أن حركية الموارد بين المؤسسات ليس بالأمر المطلق، لوجود عوائق تحد من هذه الحركية.

وحسب (**Hamel** prahalad) تتمثل المبادئ الاساسية لنظرية الموارد في:[2]

- اعتبار المؤسسة على أنها محفظة من الموارد المالية والبشرية والتقنية... إلخ، وأيضا محفظة من السلع والقطاعات الاستراتيجية المركزة على سوق معينة، مما يبقى دور التجزئة قائما.
- التباين بين المؤسسات يكمن في طريقة مزج مواردها، تنتج اختلافات محسوسة بينها في طريقة اقتحامها للأسواق وتموضعها.
- توفر الموارد لا يضمن للمؤسسة تحقيق النجاح الأكيد، كما أن ضعف مواردها لا يمنعها من تحقيق التفوق في الأسواق العالمية.
- الاستعمال الذكي للموارد وتجميعها وتوظيفيها مركز على هدف استراتيجي مناسب، والاقتصاد إذا كان ذلك ممكنا وتسريع استرجاعها بين تقليص الآجال بين التوظيف وتحقيق العوائد.

---

[1]-فاطمة الرابعة، **دور سياسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة مع التطبيق على الجامعة الاردنية**، اطروحة دكتوراه، جامعة القاهرة، مصر، عام 2006، ص75.

[2]-عبد المليك مزهودة، التسيير الاستراتيجي للمؤسسات مقاربات مفهومية وتحديات تنافسية، **مجلة الباحث**، العدد 04، جامعة ورقلة، الجزائر،2006، ص93.

- تحسين الإنتاجية كنسبة بين المدخلات والمخرجات، يكون من المخرجات أفضل من تحسينها انطلاقا من الاقتصاد في الموارد، على اعتبارها أنها وفرت لتحقيق أقصى ناتجا ممكن، ولم توفر للاقتصاد في استعمالها.

لا بد من توفر مجموعة من الشروط لاعتبار ان الموارد مصدرا استراتيجيا لتحقيق ميزة تنافسية، وتتمثل في ما يلي: [1]

- **القيمة:** لابد من يكون للمورد قيمة تستغل من طرف المؤسسة من أجل انتهاز الفرص وتفادى التهديدات البيئية، وبشكل عام استغل مجمل العوامل التي تعد مفاتيح النجاح بالنسبة للمؤسسة.
- **الندرة:** بسبب كونها غير متاحة لكل المؤسسات، أو صعوبة نقلها أو عملها من طرف المنافسين، حيث تقوم نظرية السوق الاحتكارية في هذه الحالة.
- **التقليد:** يجب أن يكون هذا المورد صعب التقليد باكتساب المؤسسة لمورد نادر أو مهارات متراكمة وبذلك إيجاد

صعوبة من طرف المنافسين على محاكاة الاستراتيجية المطبقة من طرف المؤسسة.

- **طول الاجل:** حيث تحقق المؤسسة للميزة التنافسية لفترة طويلة، وتزيد قيمتها كلما كانت مدة طولها أكبر.
- **البدائل:** يجب ان لا تكون هنالك بدائل سهلة من أجل ان يحافظ المورد عل قيمته، يجب أن تكون هنالك صعوبة بالنسبة للمنافسين في تحديده وبالتالي لا يتسنى لهم نقله.
- **التخصص:** في هذه الحالة تقوم المؤسسة بحماية مورديها عن طريق الحواجز القانونية والتنظيمية في ظل خصائص كل مورد.

[1]–Armand Dayan Et Autres ،Manuel De Gestion. Velum 01 ,Edition ellipses. Paris. 1999. P157.

ثانيا-خطوات تطبيق نظرية ليندر:

هنالك خمس خطوات لتطبيق نظرية ليندر:

1-التحديد والتصنيف الدقيق لموارد المؤسسة:

وذلك باعتماد المؤسسة على مجموعة من العوامل الاساسية من اهمها نظم المعلومات الادارية وذلك بتقسيم موارد المؤسسة الى عدة اقسام رئيسية موارد مالية، تكنولوجية، بشرية، مادية .... الخ، وعليه يمكن القول ان المهمة الاساسية للمدخل المعتمد للموارد هي تعظيم الارباح عبر فترات زمنية، وينتج عن ذلك تحقيق المؤسسة لمزايا تنافسيةّ .

2-تحديد وتقييم الكفاءات المحورية للمؤسسة:

تعكس الكفاءات المحورية ما تفعله المؤسسة بشكل مميز نتيجة استخدام مجموعة من الموارد بشكل متكامل، ويمكن تحديد الكفاءات وتمييزها بدقة بالاعتماد على التصنيف الوظيفي لأنشطة المؤسسة إنتاج، التسويق، التوزيع.

3-تقييم امكانية تحقيق الموارد والكفاءات للأرباح: وذلك بالاعتماد على عاملين هما:

- مدى استمرارية المؤسسة في تحقيق المزايا التنافسية على المدى البعيد، كما تتضاءل الميزة التنافسية والأرباح المتعلقة بها، من خلال استهلاك واستنفاد الكفاءات والموارد المحققة للميزة التنافسية، كما تعتبر خصائص الموارد والكفاءات سببا رئيسيا في سرعة تضاؤل الميزة التنافسية.
- مقدرة المؤسسة على الاعتماد على مواردها وكفاءتها في تحقيق العوائد المكتسبة، حيث لا ترتبط هذه الموارد والكفاءات على بمدى استمرار وضعيتها التنافسية الجيدة عبر الزمن ولكنها تعتمد على قدرة المؤسسة في الحصول على تلك العوائد، وكذا الطريقة تخصيص تلك العوائد على الأصول المختلفة التي شاركت في توليدها.

4-النجاح في اختيار الاستراتيجية التي تحقق السير الفعال لموارد المؤسسة:

يتمثل الأساس الأمثل الذي تصاغ فيه الاستراتيجية التنافسية في الاستراتيجية التي تحقق الاستخدام المثل للموارد، ويتوقف الخيار الاستراتيجية الذي يتم اختياره على خصائص الموارد والكفاءات الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسة.

5-تحديد فجوات الموارد وتحديد قاعدة الموارد:

لا يتكفل مدخل الموارد بتطوير الموارد الحالية فقط بل يتعداها إلى تطوير قاعدة موارد المؤسسة مستقبل، وذلك باستخدام أسلوب تجديد واستبدال الاستثمارات، للمحافظة على مخزون المنظمة من الكفاءات والموارد المحورية، وهذا بالاعتماد على قدرات المؤسسة الذاتية، لأجل زيادة حيز المنافسة وزيادة الفرص الاستراتيجية. [1]

المطلب الثالث: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية ومعوقات اكتسابها.

إن الخوض في المنافسة والمزايا التنافسية يقودنا تجعل من الضروري معرفة معايير التي يتم من خلالها الحكم على الميزة التنافسية للمؤسسة وجودتها ومعوقات اكتسابها حتى تتمكن المؤسسة من ستوضح الهدف المقصود والمزايا الاستراتيجية المستهدفة، لذلك سنتطرق فيما يلي إلى: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية ومعوقات اكتسابها.

الفرع الاول: معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية.

يرتبط تحديد جودة الميزة التنافسية من خلال ثلاث عوامل رئيسية:

اولا: مصدر الميزة.

وتنقسم الى نوعين رئيسيين:

1. **مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة:** كالتكلفة المنخفضة لليد العاملة والمواد الأولية، إذ يسهل تقليدها ومحاكاتها نسبيا من قبل المنظمات المنافسة.

[1]-الشيخ الداوي، دور التسيير الفعال للموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، **الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرف والكفاءات البشرية**، جامعة ورقلة، الجزائر، 09'10 مارس 2002، ص 264 265.

2. **مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة:** كالتكنولوجيا المتقدمة والتفرد بالمنتج في تقديمه، السمعة الطيبة والعلامة التجارية القوية والعلاقات المتينة مع العملاء وحصيلة من المعرفة المتخصصة، أو علاقات متمنية العملاء مرتبطة بتكاليف تحول أو تبديل مرتفعة، وتتميز هذه المزايا بمجموعة من الخصائص من أهمها:

- يتطلب تحقيقها وجود مهارات وقدرات من مستوى مرتفع مثل الأفراد المدربين تدريانا خاصا، القدرات الفنية الداخلية، والعلاقات الوطيدة مع كبار العملاء.
- وتعتمد على تاريخ طويل من الاستثمار المتراكم والمستمر في التسهيلات المادية، والتعلم المتخصص، والبحوث والتطوير، والتسويق.[1]

ثانيا: عدد مصادر الميزة التنافسية التي تحوز عليها المؤسسة.

في حال اعتمدت المؤسسة على ميزة واحدة كتصميم المنتج بأقل التكاليف أو أقدرتها على شراء مواد خام منخفضة الثمن، فإنه من الممكن للمنافسين التغلب على آثار تلك الميزة، ولكن يصعب على المنافسين تقليدها جميعا.[2]

ثالثا: درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر.

في الميزة تتحرك المؤسسات نحو ابتكار مزايا جديدة بسرعة قبل تقليد المؤسسات المنافسة الميزة القائمة حاليا. لدى على المؤسسات بإعادة تغيير الميزة القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة.

لا يكفي أن المؤسسة امتلاك ميزة تنافسية فحسب، بل يجب أن تم تكون على علم بالأداء الذي تقدمه هذه الميزة والحكم على سدادها، مستندة على مجموعة من المعايير تختار وفقا للقواعد المعمول بها في قطاع النشاط.

الفرع الثاني: معوقات اكتساب ميزة التنافسية.

تواجه المؤسسات الاقتصادية عدة عوائق تحول دون اكتسابها إكسابها لميزة تنافسية خاصة في ظل انفتاح الأسواق ومن بين هذه المعوقات تجد[3].

---

[1]–دومة نوال، **تفعيل العميل الداخلي من اجل تعزيز الميزة التنافسية دراسة حالة فرع المضادات الحيوية بالمدية، مذكرة** مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماجيستر، جامعة الجزائر 03، الجزائر، عام 2010 –2011، ص 30.

[2]– حشاني منال مونى، مرجع سبق ذكره ن ص 32.

[3]–نصر الدين بالنذير، مصطفى بداوي، راس المال الفكري كمدخل لتعزيز الابداع وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، **مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية**، العدد الاول، جامعة سعيد دحلب بالبليدة، جوان 2010،ص174.

اولا: المعوقات الداخلية: وتتمثل في:

- غياب قيادة إدارية ناجحة وغياب الشفافية عند معالجة السلوكيات السلبية مما يعيق التنمية الإدارية .
- نقص الرقابة مما يحول دون القضاء على الانحرافات داخل المؤسسة وترشيدها.
- صعوبة توفير المعلومات الضرورية والسريعة للمساعدة لدعم عمليات اتخاذ القرارات وترشيدها .
- نقص استخدام المنظمة لتكنولوجيا الإعلام والاتصال وعدم مواكبة التطورات الحديثة.

ثانيا: المعوقات الخارجية: وتتمثل في:

- صعوبة الدخول للأسواق العالمية والتكتلات العالمية بسبب وضعها للعديد من الحواجز للدخول إليها.
- وجود قوانين وضوابط تخدم مصلحة المؤسسات الأجنبية على حساب المؤسسات الوطنية.
- ضعف أجهزة التعليم والتثقيف بالمنظمة وإهمال مجال البحوث والتطوير.[1]

ثالثا: العوامل الأساسية التي تحد من درجة المنافسة.

- تتحكم مجموعة من المؤسسات في المعروض من منتج معين، حيث كلما زاد عدد المؤسسات كلما ازدادت المنافسة بينهما.
- صعوبة أو سهولة دخول بعض المؤسسات إلى السوق.
- العلاقة بين السلع التي يطلبها الأفراد في السوق وتلك الكمية التي يمكن للمؤسسات توفيرها وعرضها من هذه المنتجات.[2]

المبحث الثالث: دور الاستثمار الاجنبي في تنمية المزايا التنافسية.

يعمل الاستثمار الأجنبي المباشر كمحفز رئيسا لنقل التقنية وتعزيز الابتكارات في الشركات المضيفة ومن خلال ذلك نقل المعرفة والخبرات التقنية وتعزيز قدرتها عل التكيف مع التطورات التكنولوجية، بالإضافة إلى تأثيره تأهيل وتنمية الموارد البشرية بالدول المضيفة من خلال تحسين من مستوى أداء الصناعة وتوفير فرص العمل المؤهل، وإمكانه التدريب ومختلف التحفيزات المقدمة للموظفين من أجل رفع مهاراتهم، بالإضافة إلى الدور الذي يلعبه في الإدارة في تحديد إنتاجية كل من منظمة الأعمال والاقتصاد القومي.

[1]– دحمان بونوة لمياء، مرجع سبق ذكره، ص 67.

[2]– كريم احمد محمد إبراهيم ابو عيش، **دور رأس المال الفكري القائم على العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة زهراء المعادي للإشهار والتعمير**، بحث تطبيقي لنيل درجة الدكتوراه المهنية، جامعة حلوان بمصر، عام 2021، ص82،81.

المطلب الاول: أثر الاستثمار الاجنبي في تحويل التكنولوجيا.

تعتبر التكنولوجيا من أهم العوامل الفعالة في عملية التنمية الاقتصادية، حيث تساعد في دعم القدرة الإنتاجية للاقتصاد الوطني عن طريق ابتكار أساليب جديدة في الإنتاج وتطوير الأساليب الإنتاجية القائمة ومن ثم تقليل تكاليف الإنتاج، لذلك سعت معظم الدول النامية في العقود الأخيرة إلى نقل التكنولوجيا من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر.

الفرع الأول: تعريف التكنولوجيا.

يعتبر موضوع التكنولوجيا موضوع الساعة بدون جدال فهم موضوع يهم جميع دول العالم بصفة عامة والدول النامية بصفة خاصة.

وعليه تعريف التكنولوجيا فيما يلي.

- تعرف على أنها المعرفة أو العمليات والتقنيات والآلات والأعمال المستخدمة تستعمل لتحويل المدخلات (الموارد، المعلومات، الأفكار) إلى مخرجات (المنتجات، الخدمات) ".
- كما يتم تعريفها على أنها "فن الإنتاج أي الوسائل والأساليب التي يتم استخدامها في عملية الإنتاج".
- وهي أيضا "فن وعلم أصول الصناعة" لما تحتويه من بحوث ودراسات وهرات وخبرات لازمة لتطبيقها في مجلات إنتاجية معينة.[1]

الفرع الثاني: طرق تحويل التكنولوجيا عن طريق الاستثمار الاجنبي.

يعتبر الاستثمار الأجنبي إحدى أهم الوسائل التي يتم من خلالها الحصول على التقنية الحديثة من خلال التفاعل الذي يتم بين الأجنبية والمحلية من خلال أربع قنوات وهي:

أولا–قناة المنافسة:

تركز على أن دخول الشركات الأجنبية إلى الدول المضيفة يؤدي إلى زيادة المنافسة في الاسواق المحلية لهذه الدول، الأمر الذي يدفع الشركات المحلية نحو تبني التكنولوجيا القائمة أكثر كفاءة بواسطة، بحيث يجبرهم ذلك على تحديث قاعدتهم التكنولوجية وفقا للتكنولوجيا الحديثة المطبقة في مجال إنتاج المنافسة لها .

[1]–مراد خروبي واميرة بحري، الاستثمار الاجنبي كألية فعالة لنقل التكنولوجيا الى المؤسسات الجزائرية دراسة حالة سوناطراك، مجلة **الاقتصاد الصناعي**، العدد 12، عام 2017، ص 256.

ثانيا–قناة التدريب:

تنشأ هذه القناة عندما يتطلب إدخال التكنولوجيا الجديدة إلى الدول المضيفة تحديث رأس المال البشري المتاح، وتوفير عمالة مدربة ومؤهلة في هذه الدول من أجل استيعاب التكنولوجيا وتكييفها محليا .

ثالثا–قناة التقليد:

تقوم على اساس أن الشركات المحلية بالدول المضيفة من خلال قيامها بتقليد التكنولوجيا والطرق الإدارية المستخدمة من قبل الشركات الأجنبية في الدول المضيفة، مما يسمح أكثر إنتاجية وستعزز من فرص استمراريتها في السوق .

رابعا–قناة الروابط:

يعمل الاستثمار الأجنبي المباشر في العمل على تطوير إنتاجية عوامل الإنتاج للشركات المحلية بالدول المضيفة من خلال الروابط الأمامية والخلفية التي تنشأ بين الشركات الأجنبية والمحلية، فتحدث الروابط الأمامية عن طريق معاملات الشركات الأجنبية المباشرة مع العملاء مما يساهم في زيادة التقدم الفني للشركات المحلية فالشركات الأجنبية تعمل عل الإنفاق على البحوث والتطوير بالقدر لتحسين منتجاتهم وتطوير وإنتاج منتجات جديدة مما يؤدي إلى تنافسية قوية في السوق المحلية، وتعمل على تشجيع للشركات المحلية من أجل زيادة استثمارها في البحوث والتطوير، مما ينعكس إيجاب على زيادة التقدم الفني وبالتالي زيادة إنتاجية عوامل الإنتاج للشركات المحلية وتحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي. أما الروابط الخلفية فتنشأ من خلال اعتماد الشركات الأجنبية على الوحدات المحلية في لتوفير مستلزمات الإنتاج من خدمات ومكونات محلية وسلع وسيطة لازمة لعملية التصنيع والتجميع، وبالتالي فإن التعاون بين الشركات الأجنبية والمحلية من الممكن أن تتطور لتشمل قيام توفير المساعدات الفنية وبرامج التدريب إلى الشركات المحلية من أجل تحسين جودة منتجاتها.[1]

[1]–مراد خروب اميرة بحري، مرجع سبق ذكره ص 258.

الفرع الثالث: العوامل التي تتركز عليها عملية نقل التكنولوجيا.

تتوقف عملية نقل التكنولوجيا التي تتم عن طريق الاستثمار الاجنبي المباشر من الشركات الاجنبية الى أحد فروعها في البلدان المضيفة الى عدد من العوامل:

- المجال الاستثماري الذي يقع الاستثمار فيه.
- شروط اقتصاد المضيف من قوانين وتشريعات والتوظيف وتوفير المهارات البشرية.
- مسار التطور التكنولوجي الذي تحكمه استراتيجية الشركة الأم والذي تلتزم به.

ومن خلال دراسة عملية تحويل التكنولوجيا من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر يتجلى مفهوم " الطاقة العلمية والتقنية الوطنية التي تنشأ من خلال العناصر التالية:

- عدد مراكز البحث تجهيزاتها ووظائفها (البحث الأساسي والبحث التطبيقي).
- قدرة استعمال التكنولوجيا من طرف الصناعات المحلية والتي يتمك تحضيرها في مراكز البحث.
- مقدرة المؤسسات والبلد للوصول إلى الأهداف المسطرة من خلال استعمال العناصر السابقة.

يمكن تقسيم الطاقة العلمية والتقنية على حسب دمج الوظائف التالية البحث الأساسي، البحث والتطوير، الإنتاج والعملية التجارية إلى أربعة أقسام.

حيث إذا اجتمعت الوظائف الأربعة يمكن أن نقول إن الطاقة العلمية والتقنية الوطنية مستقلة، وبالتالي تمتلك قدرة على الإبداع، وفي المقابل تكون مجرد أداة مستعملة وهذا عندما تغطي عملية الإنتاج فقط.[1]

ونأخذ الجدول التالي من أجل توضيح ذلك:

[1]–بولحفة هاجر وبن صويلح لمياء، تأثير **الاستثمار الاجنبي المباشر على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، جامعة 8 ماي بقالمة، الجزائر، عام 2015، ص 44.

جدول رقم 06: نماذج الطاقة العلمية والتقنية الوطنية.

الطاقة، الوظائف	العملية التجارية	الانتاج	البحث والتطوير	البحوث الاساسية
مستعمل	T	O	O	O
مقلد	T	T	P	O
متخصص	T	T	P	P
مستقل	T	T	P	P

المصدر: بولحفة هاجر وبن صويلح لمياء، مرجع سبق ذكره ص 45.

T : تمارس التكنولوجيا على مجمل الانشطة.

P : تمارس التكنولوجيا على جزء فقط.

O : ممارسة منعدمة.

وفي هذا الإطار يمكن أن نتساءل إذا كان تحويل التكنولوجيا يتم بنفس الشكل بالنسبة لجميع الدول، وبالأخص تلك التي تتوفر على طاقة علمية وتقنية وطنية أو لا تسمح لها الظروف بذلك؟[1]

- قد تبدي الشركات الأجنبية نوعا من التحفظ في بعض الأحيان عندما تخشى من استفادة الشركات المنافسة في الدول المضيفة من معارفها التكنولوجية المحولة وهذا ما يمنعها من تحويلها إلى الدول النامية من جهة، أن معظم النشاطات المتعلقة بالبحث والتطوير، تتركز في البلد الأصل الشركة الأم.[2]
- لا تقم الشركات الأجنبية بتحويل التكنولوجيا تلقائيا، حيث إن امتلاك تكنولوجيا جديدة يشكل مصدر ميزتها التنافسية، وبالتالي فهي تريد الاحتفاظ بموقعها التنافسي الأطول فترة ممكنة من خلال الاستثمار في البحث والتطوير من أجل إنتاج وتسويق منتجات جديدة .

[1]– بولحفة هاجر وبن صويلح لمياء، مرجع سبق ذكره ص44.

[2]–بن عمار ايمان مع طيب زينب، الاستثمار **الاجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية في الدول النامية**، مذكرة تدخل ضمن نيل متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة اكلي محند اولحاج بالبويرة، الجزائر عام 2015، ص 94.

تتم عمليات التحويل التكنولوجي داخل الشركة الأجنبية التي تقوم بتطوير تكنولوجيتها في بلدها الأصلي، ثم تستغل هذه الميزة في الخارج عن طريق الاستثمار الأجنبي المباشر.[1]

الفرع الرابع: دور التكنولوجيا في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات الوطنية.

بدون شك أن التكنولوجيا تعتبر أحد المحركات الأساسية لتحقيق ميزة التنافسية للدول وكذلك المؤسسات سواء على مستوى السوق المحلي أو الأسواق الدولية، فكلما زادت درجة الكثافة في استخدام التكنولوجيا كلما زادة درجة تميز المؤسسة وتحسين مركزها التنافسي، وللميزة التنافسية أهمية كبيرة في كل من مجلات الإدارة الاستراتيجية واقتصاديات الأعمال، إذ تعتبر الركيزة الأساسية التي تستند عليها استراتيجية المؤسسة، وتضمن بذلك مركز تنافسي قوي، كما تتعدد هذه الميزة بعدة مؤثرات تقاس من خلالها درجة فعالية استراتيجيات المؤسسة في مواجهة المؤسسات المنافسة .

يمكن ان يسهم الاستثمار الأجنبي المباشر نقل التكنولوجيا ومنه فإن دخول التكنولوجيا مع هذه الشركات يرتبط بالعلاقة الإيجابية بين الاستثمار المباشر ومؤشر الإنتاجية ويبدو أن هذا التلاحم الذي يحدث الشركات المحلية والأجنبية يتضح من خلال تحليل عوامل الإنتاج التي تحدد آثار المردود التكنولوجي الوطني على رأس المال البشري، التدريب المهني التجديد وكذا الانفتاح التجاري وتعتبر هذه العوامل من الأولويات لتحويل التكنولوجيا ومن هنا فإن المعارف التكنولوجية وإنتاجية لشركات سوف تتحسن لأن الشركات الأجنبية ستزود شركاءها المحليين بأحدث التقنيات وتكوين العمال والمسيرين الذين يستدعون للتوظيف من قبل الشركات أو خاصة .

قد تبدي الدول المضيفة قلقا واضحا بخصوص التقنيات التكنولوجية التي تم تحويلها والتي لم تولد معارف تكنولوجية ذاتية ويعود ذلك لعدة أسباب.

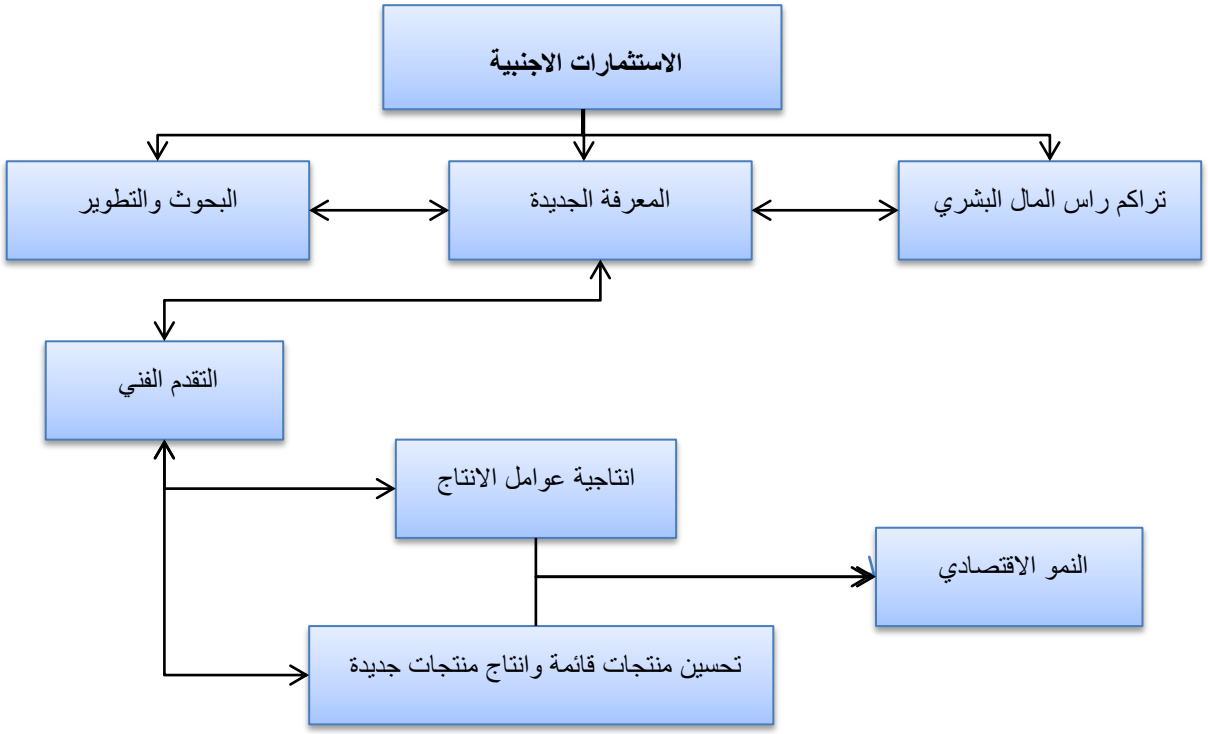
- تعارض الظروف التي تتميز بها الدول المضيفة مع إمكانية المتلائم مع التكنولوجيا المحولة.
- اختلاف التكنولوجيا المحولة مع أهداف الدول المضيفة، حيث أن الاستثمارات الكثيفة العمل تحقق هدف الامتصاص النسبي للبطالة ومقابل تحقيق هذا الهدف على حساب نقل التكنولوجيا واكتسابها وبالتالي اكتساب تكنولوجيا منخفضة المستوى.
- يجري في العادة نقل التكنولوجيا بصورة داخلية بين الشركة الأجنبية وفروعها المنتشرة عبر العالم مما يحد من استفادة البلدان المضيفة للاستثمار من التكنولوجيا التي تمتلكها الشركات الأجنبية.[2]

[1]–بولحفة هاجر وبن صويلح لمياء، مرجع سبق ذكره ص 45.

[2]– –بن عمار ايمان مع طيب زينب، مرجع سبق ذكره ص95.

- قد تكون طبيعة التكنولوجيا المنقولة قديمة تجاوزتها التطورات التقني فبالتالي لا تحسن من القدرات التكنولوجية للبلد المضيف.[1]

الشكل رقم04: الاثر المباشر للاستثمار الاجنبي من خلال نقل التكنولوجيا.



المصدر: مراد خروبي مع امينة بحيري، مرجع سبق ذكره ص 295.

المطلب الثاني: دور الاستثمار الاجنبي في تنمية الموارد البشرية وترقية المهارات.

وتعتبر مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في سد فجوة المهارات مؤشرا مهما لقياس جدوى هذه الاستثمارات، ويقاس هذا الأثر من خلال دوره في سد الفجوة المهارات الفنية وتدريب العمال والمديرين الوطنيين.

الفرع الاول: دور الاستثمار الاجنبي في تنمية الموارد البشرية.

يعرف المورد البشري على أنه القوة البشرية والمنتج الأساسي والمتمثل في مختلف الموظفين والعمال، ويعتبر من أهم العناصر التي تسهم في تدعيم وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

[1] – مراد خروبي اميرة بحري، مرجع سبق ذكره، ص 259.

وتعرف التنمية الموارد البشرية على أنها عملية ديناميكية متواصلة بالمؤسسة لا يجب عليها التوقف عند أجل محدد كونها مجرد عمليات مؤقتة أو دورية واستمراريتها من استمرارية المؤسسة، ولهذا يجب أن تحظى بالعناية الكبيرة على أنها وحدة أو مجموعة متكاتفة مع بقية الوحدات تساهم في تنمية الموارد البشرية.

ليس التخطيط للموارد البشرية هدفا في حد ذاته ولا كنه وسيلة لهدف أكبر وهو الاستعمال الأمثل لتلك الموارد، فالإدارة المسؤولة تهدف للأداء أعمال معينة وهي البحث عن قوة منتجة ومستقرة وفعالة.

ومن أجل المؤسسة على الصفات الأزمة في المورد البشري يجب أن تخطط بشكل يسمح لها بتنمية تلك الصفات والخصائص، فالمورد البشري الأمثل لا يأتي وليد الصدفة ولكن بالتخطيط السليم والتنفيذ الدقيق لعناصر الموارد البشرية وتتمثل فيما يلي:

- تحسين والرفع من قدرة الأداء الإنتاجية.
- رفع وتحسين الجودة الفعالة.
- تحقيق الانتماء والاستقرار.

يجب على المنظمة أن تراعي مجموعة من الافتراضات إذا أرادت تنمية مواردها البشرية، وفقا لمتطلبات عصر العولمة وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:

- الاستثمار في التكوين بدل عن الدعم الحكومي.
- زيادة فرص التكوين والتعليم أمام المتعاملين.
- التأكيد على مبادئ محاسبة المسؤولية.
- زيادة استثمارات المؤسسات.
- تشجيع المؤسسات على إحداث التعلم التنظيمي.
- العمل بتكنولوجيا المعلومات لتزويد العاملين بأدوات جديدة.
- أهمية تأكيد التوجه بالمستهلك.[1]

يساهم الاستثمار الأجنبي بالمؤسسات في وضع معايير عالية والعمل على تطويرها مما يتماشى والأهداف المستقبلية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، ويتجسد ذلك بالاهتمام بالموارد البشرية بالاختبار والتحفيز والتدريب والتنمية ضمن تخطيط استراتيجية يهدف إلى تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الاقتصادية والحفاظ عليها

[1]–نفس المرجع السابق ص 106.

فالقاعدة الأساسية تكمن في امتلاك ميزة تنافسية للتفوق على المنافسين يتطلب بناء مهارات بداخل هذه المؤسسة، والتوليفة بطريقة فعالة يؤدي إلى إنشاء مزايا تنافسية حاسمة من الدرجة الرفيعة.[1]

الفرع الثاني: أثر الاستثمار الاجنبي المباشر على ترقية المهارات.

من المشاكل التي تواجهها منها الدول النامية من بينها ضعف الكفاءة البشرية خاصة في القطاع الصناعي الذي يعتمد بالشكل الأساسي على العامل البشري كعامل أساسي من عوامل الإنتاج، والذي تتحدد من خلاله جودة المنتوج المحلي ومدى مطابقته للمنتوجات العالمية لضمان بقائه في السوق والتصدي للمنافسة، لذلك يركز الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول نامية على تطوير المنتوجات المحلية لإدخاله في مضمار المنافسة وذلك من خلال تأهيل اليد العاملة عن طريق تكوينها بما يتماشى والتكنولوجيا الحديثة.

1. التكوين كمدخل لتنمية الميزة التنافسية في المؤسسات الوطنية:

التكوين هو عملية تعلم الأفراد على كسب المعارف ومهارات وتساعدهم في تحقيق الأهداف المرجوة، ينبغي التكوين يجب أن يرتبط مع طبيعة الأعمال ويتماشى مع سياسات وخطط المنظمة، بالإضافة إلى ذلك يساهم التكوين في تزويد الأفراد العاملين بالمعلومات والخبرات الضرورية مما يؤثر على معدلات الأداء لتحسين مستوى الإنتاجية.

2.اهمية التكوين:

- زيادة الإنتاجية والأداء الوظيفي: يتم من خلال اكتساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم وتقليص الوقت الضائع والموارد المادية ويساعدهم في تنفيذ المهام بكفاءة، ويعمل التكوين على تنمية مهارات وقدرات الأفراد وبناء الكفاءات.
- كما يساهم التكوين في بناء قاعدة فعالة للاتصال والاستشارات الداخلية وبذلك يؤدي إلى تحسين أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين والإدارة.
- ويساهم في توضيح السياسات العامة للمؤسسة وترشيد القرارات الإدارية وتحديث المعلومات وبما يتواكب مع مختلف التغيرات البيئية.

[1]–عبد الحق بوكحيل مع شامية بن عباس، دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسات الجزائرية دراسة حالة مجمع صيدال بولاية باتنة، **المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية**، جامعة خنشلة، الجزائر، المجلد 09.العدد 01، عام 2022، ص205.

يعمل الاستثمار الأجنبي المباشر على تكوين العمال بالدول المضيفة وفقا لشكل الاستثمار بحيث تتطلب الاستثمارات الحديثة استثمارا ابتدائيا في التكوين أكبر موازنة بالشركات متعددة الجنسيات التي تقوم بعملية الدمج التي ويكمن هذا الأثر في النقاط التالية:

- تعمل الشركات متعددة الجنسيات بتدريب العمال وفقا للسياسة الحكومية المتبعة في البلد الأم، فهناك من تميل إلى وهناك من تميل إلى التدريب الجماعي وأخرى إلى التدريب الفردي.
- يتحتم على الفروع الصغيرة العمل ببرامج تدريب مؤقتة وغير رسمية، في حين أن الفروع الكبيرة تعمل على تقديم برامج تدريب رسمية ومتخصصة لعمالها، تؤثر الشركات المتعددة الجنسيات على نوعية ومقدار التدريب والطريقة التي تتوزع بها بين الشركة الأم وفروعها المنتشرة في مناطق العالم حسب الاستراتيجيات المتبعة من طرفها فنجدد:

1. **استراتيجيات التفرد:** يتحدد نوعية التدريب ومقداره حسب الظروف المحلية المتبعة لتسيير الإنتاج في السوق المحلي والقدرات التي تتملكها الشركة مثل المهارات التكنولوجية والتسويقية تعتبر أحد العوامل المهمة لنجاح أي شركة تعمل في الخارج.
2. **استراتيجيات الاندماج البسيط:** تحصل عل العرض المحلي بتكلفة منخفضة ويكون التشغيل في الفروع الأجنبية، يتكون من عمال غير مؤهلين ويتم تدريبهم على اكتساب المهارات الأولية فقط.
3. **استراتيجيات الاندماج المعقد:** يتطلب الأمر تنسيقا والتزاما ماليا كبيرا من أجل البراء في عملية التدريب. بسبب التداخل الكبير الذي ينشأ من الشركة الأم والفروع الأجنبية من جهة وبين الفروع ذاتها من جهة أخرى.
4. تعتمد الشركات متعددة الجنسيات على نفس البرامج والتسهيلات فيما يتعلق بدرجة وشكل التدريب وذلك من أجل تدريب عمالها في فروعها الخارجية مع المعتمدة في البلد الأم.
5. تختلف الفرص التكنولوجية في هذه الشركات من صناعة لأخرى وذلك حسب نوع العمال المستخدمين.
6. في الأخير حجم التدريب لا يختلف فقط بحسب فئة العمال ونوع الصناعة، وإنما حسب استراتيجية التوغل، طبيعة التكنولوجيا، أساليب التسيير المستعملة من طرف الفروع الأجنبية.[1]

[1]–بن عمار ايمان مع طيب زينب، مرجع سبق ذكره ص 107 108.

المطلب الثالث: أثر الاستثمار الاجنبي على الاداء التنظيمي والاداري.

بلا شك أن الإدارة تعتبر كعنصر من عناصر التكنولوجيا أو كأحد عوامل الإنتاج أو تلعب دورا رئيسيا في تحديد إنتاجية كل من مؤسسة الأعمال والاقتصاد الوطني، كما تحديد مركزهما التنافسي سواء على المستوى القومي أو الدولي، وليس من الغريب أن يرتفع طلب الدول النامية على خدمات ومساعدات الشركات متعددة الجنسيات لسد النقص في المهارات والكوادر الإدارية على مختلف المستويات التنظيمية والوظائف في المنظمات العاملة.

ويمكن إبراز أهمية الشركات متعددة الجنسيات رفع المستوى للأداء الإداري والتنظيمي بالدول النامية في كثير من المجالات منها:

- عمل برامج للتدريب والتنمية الإدارية في الداخل وفي الدولة الأم.
- إدخال أساليب إدارية جديدة ومتطورة.
- تنمية قدرات الطبقة الحالية من رجال الأعمال وخلق طبقة جديدة منهم.
- تقليد أو محاكاة الشركات الوطنية من نظيرتها الأجنبية متعددة الجنسيات للأساليب الإدارية الحديثة من خلال والعمل على إثارة حماس الشركات الوطنية في تنمية المهارات الإدارية بها حتى تستطيع الوقوف أمام منافسة الشركات متعددة الجنسيات.

يمكن تناول هذه الآثار الاستثمار الأجنبي على الأداء الإداري والتنظيمي فيما يلي على باختصار على النحو التالي:

تشمل عدد فرص العمل الجديدة التي تم خلقها من جراء إنشاء المشروعات الأجنبية سواء كان هذا بالنسبة للعمالة الماهرة أو غير الماهرة، كما تتمثل أيضا هذه الآثار في إجمالي قيمة الأجور والمرتبات والمكافآت والمعاشات والتأمينات السنوية المدفوعة للعاملين وفي هذا الخصوص يجب التنويه إلى أن عدد الوظائف أو فرص العمل الجديدة وكذلك إجمالي وتتوقف قيمة الأجور والمرتبات يتوقف إلى حد كبير على العوامل الآتية :

- حجم المشاريع الاستثمارية .
- عدد المشاريع الاستثمارية .
- مستوى التكنولوجيا المستخدمة أو مدى كثافة استخدام رأس المال في المشروع المعين، المشروعات المعينة .
- الشروط التي تم الاتفاق عليها بين الدولة المضيفة والطرف الأجنبي (الشركة)، مالك المشروع أو المشترك في مشروع الاستثمار .

- عدد الوظائف التي فقدت نتيجة للآتي:

- خروج بعض الشركات الوطنية من السوق جراء المنافسة.
- تناقص نشاط الشركات الوطنية العاملة في القطاعات الإنتاجية المناظرة للأجنبية.[1]

[1]–مرجع سبق ذكره ص 153 154.

خلاصة الفصل الثاني:

انطلاقا مما تم عرضه في هذا الفصل فيما يخص تأثير الاستثمار الأجنبي على الميزة التنافسية للمؤسسات الوطنية، قد أضحى من أولويات الدولة تبني الكثير من الإصلاحات وتهيئة الأرضية والمناخ الأساسيين لجذب أكثر قدرا من الاستثمارات الأجنبية، وذلك نظرا إلى التحسينات التي يدخلها الاستثمار الأجنبي إذا استغلال المزايا التي ينقلها الاستثمار الأجنبي المباشر بما توائم وظروفها الاقتصادية، وهنا أصبحت المؤسسات المحلية مدعوة إلى تغيير وتطوير في منشآتها إذا أرادت بقاءها واستمرت رؤيتها في النشاط السوقي، من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة وتحسين أداء العمال والاستفادة من برامج التدريب وكذا تطوير أسلوب الإدارة.

الفصل الثالث:

عرض وتحليل الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

تمهيد

بعد التطرق في الإطار النظري لموضوع الاستثمار الاجنبي المباشر والدور الذي يلعبه في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسات الوطنية سيتم في هذا الفصل اسقاط الدراسة النظرية على دراسة ميدانية ، وتم تطبيق الدراسة الميدانية على مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان .من خلال دراسة اثر الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية في هذه المؤسسة ،و تم الاستعانة بتصميم استبيان يحتوي على مجموعة من العبارات تم تحوليها الى معطيات بواسطة برنامج spss, للإحاطة بأبعاد هذه الدراسة استكمال وتفسير ما تم التحصيل عليه من الاستبيان .

وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين يتضمن المبحث الأول مدخل تمهيدي لمؤسسة الإسمنت بسور الغزلان، وتناول المبحث الثاني الإطار المنهجي للدراسة.

المبحث الاول: تقديم لشركة الاسمنت بسور الغزلان.

تعتبر شركة الإسمنت بسور الغزلان من اهم الشركات المتواجدة في القطر الوطني سواء من الناحية الاقتصادية أو الاجتماعية إذ تلبي جزء كبير من احتياجات المؤسسات والافراد من مادة الاسمنت على المستوى الوطني، كما لها دور كبير في توزيع المداخيل وذلك عن طريق علاقاتها الاقتصادية بالموردين والزبائن، وفي هذا المبحث سنقوم بتقديم نظرة عامة عن هذه الشركة وذلك من خلال النقاط التالية:

المطلب الاول: لمحة تاريخية عن مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان.

في إطار مخططات التنمية الاقتصادية الكبرى التي اتبعتها الجزائر منذ بداية 1974 وخاصة بعد ارتفاع اسعار النفط الذي وصل إلى 49 دولار للبرميل الواحد، تم إنشاء العديد مؤسسات اقتصادية، منها المؤسسة الوطنية لمواد الب ناءS.N.M.C، هذه الصفقة تخضع لقانون الصفقات العمومية المنشأ بمرسوم رقم الب ناء145/82 وهي مؤسسة تجارية تخضع لأحكام القانون التجاري، كما أنها مؤسسة اقتصادية هدفها إنتاج الإسمنت وتحقيق الربح، وتشرف عليها وزارة الصناعات الخفيفة.

كانت المؤسسة الوطنية لبناء الموارد في الصل مؤسسة عمومية محلية تحت اسم الشركة الوطنية لمواد البناء، إلا أنها لم تدم طويلا، فلقد تم تقسيمها لأسباب عدة منها:

- غياب التحديد دقيق لمستويات اتخاذ القرار مما أدى إلى تداخل المهام.
- عدم ملائمة القرارات الموضوعية من طرف الجهات المخططة مع الوقع العملي للمؤسسة.
- انتشار البيروقراطية والشعور باللامسوؤلية.
- كبر حجم الشركة وصعوبة التحكم فيها

نتيجة لذلك صدر قرار عام 1983 بتقسيم المؤسسة S.N.M.C إلى العديد من المؤسسات الفرعية وكل منها مختصة في انتاج مادة معينة، فهناك مؤسسات مختصة في إنتاج القرميد ومؤسسات مختصة في إنتاج الرمل وأخرى في إنتاج الإسمنت وهذه الأخيرة تم تقسيمها إلى مؤسسات جهوية هي:

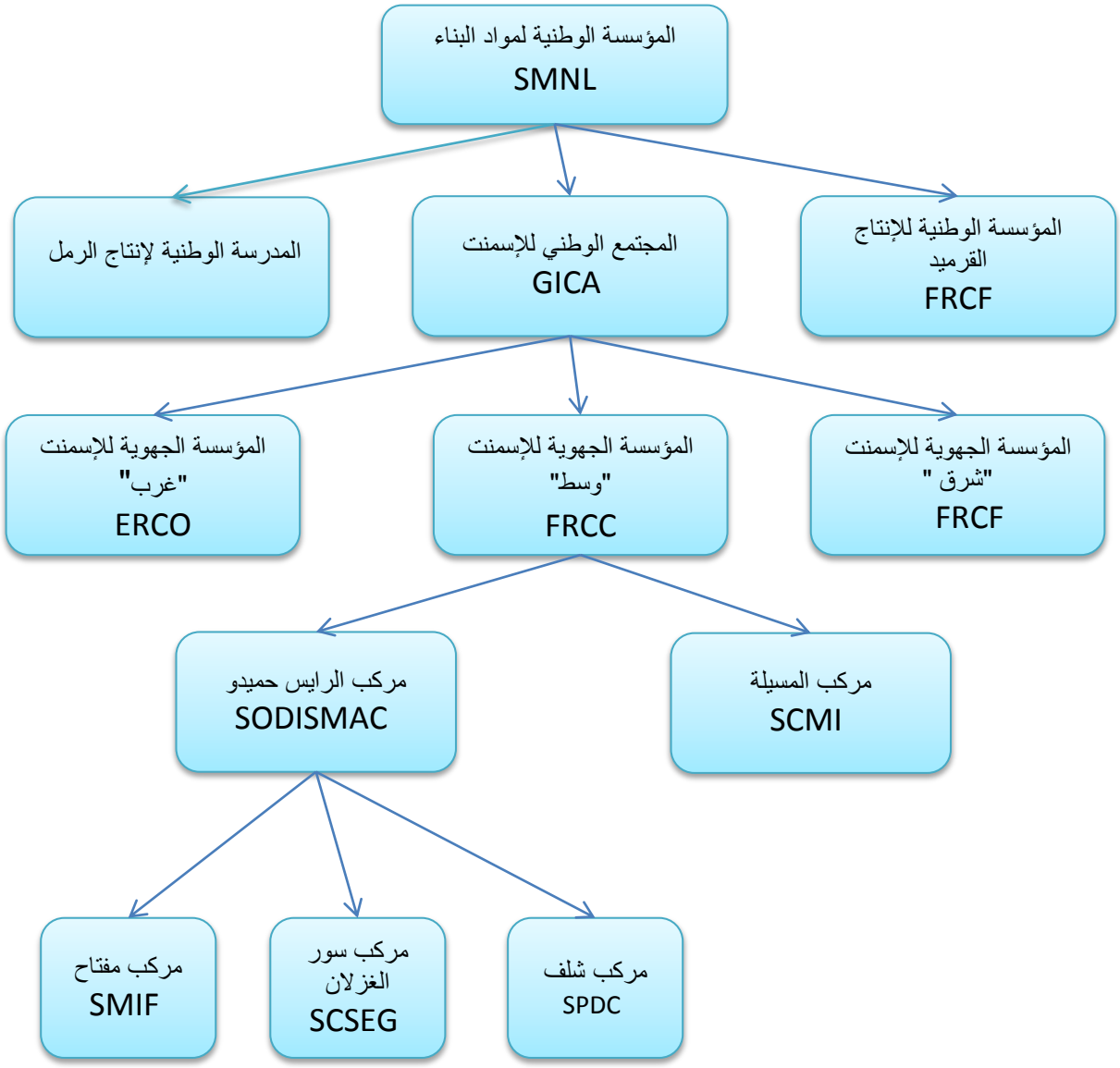
- المؤسسة الجهوية للإسمنت للغربE.R.C.O .
- المؤسسة الجهوية للإسمنت للشرقE.R.C.E .
- المؤسسة الجهوية للإسمنت للوسط.E.R.C.C

فبعد إعادة الهيكلة العامة للمؤسسة، أصبح المجمع الوطني لإنتاج الإسمنت "GICA" هو المسؤول عن الصناعة الوطنية للإسمنت ويضم 12 مصنع، يبلغ رأس ماله الاجتماعي 25,358,000، 000.00 دج، له قدرة إنتاجية تصل إلى 11.5 مليون طن سنويا.

بغرض تطوير إنتاج الإسمنت وإطلاق استثمارات جديدة تم فتح رأسمالها الاجتماعي بنسبة 35% منذ سنة 2005 للشركاء الأجانب:

- "BUZZI UNICEM"الشركة الإيطالية.
- "Groupe PHARAON"المجمع السعودي.
- الشركة المصرية"ASEC" .
- " Groupe LAFRAGE"الرائد الفرنسي العالمي المواد.

الشكل رقم 06: التنظيم العام للمؤسسة الوطنية لمواد البناء.



المصدر: حماد يورطه، رباح محمد، **مساهمة المراجعة الداخلية في تقييم نظام المعلومات المحاسبي دراسة حالة شركة الاسمنت بسور الغزلان**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة البويرة، الجزائر، عام 2019، ص75.

المطلب الثاني: التعريف بشركة الاسمنت بسور الغزلان.

تقع شركة الإسمنت بسور الغزلان على بعد حوالي 120كلم جنوب شرق الجزائر العاصمة، على فج بكوش في الطريق الوطني رقم 05 وتبعد عن مدينة سور الغزلان بحوالي 07 كلم، وعن مقر ولاية البويرة ب 27 كلم، حيث تتربع على مساحة تقدر ب 41 هكتار.

في تاريخ 1979/11/26 تم إمضاء العقد الخاص بإنشائها، أما أنشائها فكان في 1980/02/26 من قبل شركة دنماركيةSMIDITH FLS، وبداية إنتاج الإسمنت في 1983/10/20، وقدرت تكاليف الإنتاج ب 1.321.668.943 دج، علما أنها تأسست برأسمال قدره 246 مليون دينار.

تصل قدرة إنتاجها من 3000 طن يوميا الى 1.000.000 طن سنويا، تنتج هذه الشركة نوعين من الإسمنت CPG425أما بالنسبة للطاقة البشرية فهي تشغل من العمال حوالي 496 ومن الإطارات 151، والمنفذين 208 ونظام العمل في هذه الوحدة 8×3 3000 طن مقسمة الى 3 فرق تعمل 3 ساعات، فيتم التناوب بين الفرق كل ثلاثة أيام.

- فرقة تعمل من السادسة صباحا إلى الثانية بعد الظهر .
- فرقة تعمل من الثانية بعد الظهر إلى الثامنة ليلا .
- فرقة تعمل من الثامنة ليلا إلى السادسة صباحا.
- بينما تكون الفرقة الرابعة في عطلة لمدة ثلاثة أيام لتقوم بالتناوب مع الفرق الأخرى.
- أما عمال الإدارة يعملون بالنظام العادي من الأحد إلى الخميس من الساعة الثامنة صباحا إلى الرابعة مساءا تتخللها فترة استراحة.

❖ تقوم هذه الوحدة بإنتاج الإسمنت على ما يلي:

1. محجرة لسحق المواد الأولية سعة 1000طن/ سا.
2. تجنيس مسبق وخزن حجر الكلس سعة 3500 طن/ سا.
3. تجنيس مسبق وخزن الطين سعة 300طن/ سا.
4. مطاحن خام طركسيونيدان 4.6م قطر، طول 9.75م +2.08م سعة 2 X140 طن/سا .
5. خزانات تجنيس سعة 2 8000 Xطن/ سا.
6. فرن يونكس الدوار بالتسخين المسبق ذو الأربع طوابق حلزونية الشكل 5.5 م قطر، الطول 89 طن.
7. خزانات حجر الكلس المحروق سعة 31500 X طن/ سا.
8. مطحن المواد الإضافية سعة 1000 طن/سا.
9. تخزين الجبس سعة 1750 طن/ سا.
10. مطاحن إسمنت يونيدان4.4 م قطر.
11. الطول، سعة 10002 Xطن/ سا

12. خزانات الإسمنت سعة 4 8000 X طن
13. شحن الإسمنت بدون تغليف سعة X200 2طن
14. معمل التغليف سعة 5100 Xطن/سا -14 .
15. مخبر يحتوي على مقياس من الأشعة وتجهيزات الإعلام الآلي .
16. معالجة المياه .
17. مخزن زيت الوقود سعة 5000 متر مكعب.
18. الإدارة.

تلعب الشركة دورا مهما على المستوى الوطني ومن أهدافها ما يلي :

- تلبي الحاجات المتزايدة في مجال البناء من مادة الإسمنت.
- تساهم في القضاء على البطالة وهذا بتشغيل أكبر عدد ممكن من اليد العاملة.
- هدر العملة الصعبة الموجهة لتغطية الطلب على مادة الإسمنت.
- توزيع المداخيل عن طريق علاقاتها الاقتصادية بالموردين والزبائن.
- تحقيق التوازن الجهوي حيث تغطي جزء كبير من احتياجات الوسط (مؤسسات أفراد).
- إنشاء مناصب شغل لكل طبقات المجتمع.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

يتطور الهيكل التنظيمي للمؤسسة ويتوسع بتوسع نشاطاتها، مما يتطلب هيكل يتلاءم مع هذا التوسع، تضم مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان في هيكلها التنظيمي مجموعة من المديريات التي تنقسم بدورها الى دوائر ومن ثم الى مصالح وفروع، وسنحاول في هذا المطلب عرض الهيكل التنظيمي لمؤسسة الاسمنت.

1. **المديرية العامة:** تضم الرئيس العام والأمانة العامة ونواب المدراء وعددا من المكلفين بالدراسات القانونية، والإدارية وتقنية، تمثل الوحدة المسؤولة عن استراتيجية وتطور الشركة يتمثل مهمتها في ضمان التطبيق الفعال للسياسة الإنتاجية بأقل التكاليف وأعلى مستويات الكمية والنوعية لتحقيق الأهداف المسطرة.
2. **مصلحة مراقبة الجودة:** تهدف هذه المصلحة الى متابعة جودة مسار الإنتاج والقيام بعملية التحليل في المخابر للتحقق من مدى جودة المنتجات وتطويرها نوعيتها، وضمان مراقبة نوعية المنتجات والمواد الأولية .

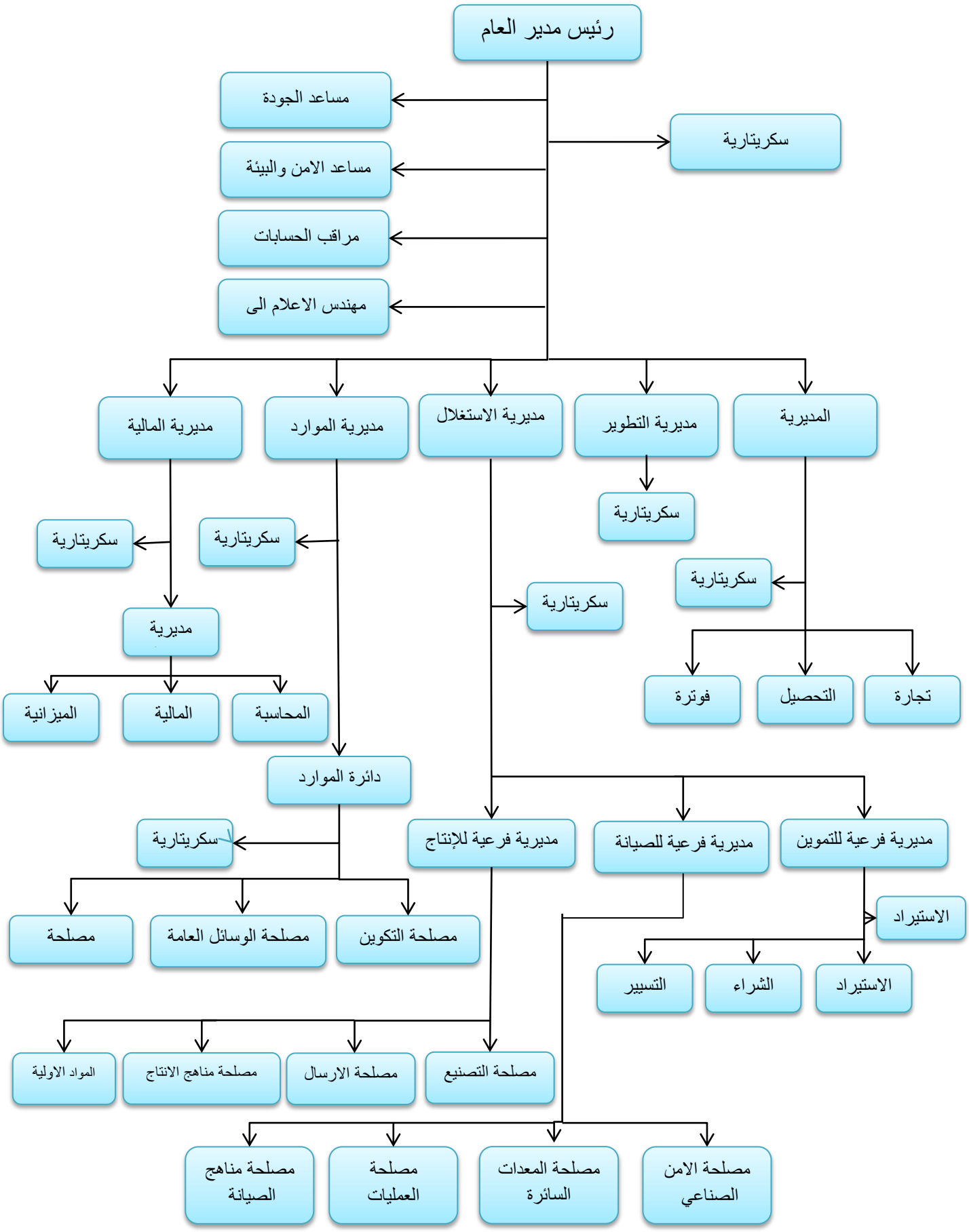
3. **مديرية المالية والمحاسبة:** تتولى هذه المديرية تقييم النشاط المالي وتسيير الموارد المالية داخل الشركة وبإعداد الميزانية التقديرية، تتكون من دائرة الميزانية، دائرة المحاسبة ودائرة المالية، حيث تعتبر بمثابة المرجع المراقبة العمليات.
4. **مديرية التموين وتسيير المخزونات:** تعمل على تفعيل عمليات الشراء بالمؤسسة وضمان وادارة المخزونات بشكل جيد، وتهدف الى شراء وتخزين المواد الأولية وقطع الغيار بالكمية والنوعية المطلوبة، وتتضمن دائرة المشتريات، دائرة الاستيراد ودائرة تسيير المخزونات.
5. **مديرية التسويق:** تتولى مسؤولية تسويق المنتجات وتضم المصلحة التجارية والتي تتضمن ثلاث أقسام وهي:

- **قسم الفوترة:** مهمته استقبال الزبائن يوميا وتحرير الفواتير لهم ويقبض مبلغها كما يحرر إشعار التسليم وفي نهاية كل يوم يقوم رئيس القسم بتسجيل مبالغ الفواتير
- **قسم التغطية:** مهمته رصد ومراقبة كميات الإسمنت التي خرجت من قسم المبيعات .
- **قسم المبيعات:** مهمته تسليم الكميات المباعة للزبائن وإحصائها، كما يقوم ببرمجة الإنتاج الشهري للرد على طلبات الزبائن وله علاقة بمصالح المؤسسات التالية: المحاسبة الميزانية، التموين والإنتاج .

6. **مديرية الموارد البشرية:** تتكفل بالشؤون الاجتماعية للعمال وكذا تسييرهم وتحفيزهم لرفع الأداء وتحسين الإنتاجية، فهي تعمل على تنظيم العمل داخل الشركة من خلال إعداد برامج التكوين تنظيم العطل وتسجيل الغيابات ....حيث تكون مرتبطة بجميع المديريات الأخرى وهي تتضمن دائرة التكوين وتسيير الكفاءات ودائرة الموارد البشرية والتي بدورها تتضمن مصلحة المستخدمين ومصلحة الوسائل العامة
7. **مديرية الإنتاج:** تهدف الى تحسين عمليات الإنتاج بالمؤسسة من خلال البحث المستمر على المواد الفعالة في الإنتاج والتصنيع الجيد للمنتجات، فهي تحتم بإنتاج إسمنت ذو جودة عالية وتتبع مراحل لإنتاجه، حيث تتكون من دائرة إنتاج الكلينكر، دائرة الإسمنت ومشتقاته، دائرة المواد الأولية، دائرة الإرسال ومكتب مناهج الإنتاج.
8. **مديرية الصيانة العامة:** تتم هذه الإدارة بمختلف عمليات الصيانة المتعلقة بالمعدات الإنتاجية وكل الوسائل الداعمة لنشاط الشركة، وهي تهدف إلى سير الحد الأقصى من تركيبات الإنتاج وملحقاته وذلك بأقل التكاليف، فهي تقوم بصيانة المعدات والآلات والتجهيزات التي يستعملها المصنع وتتفرع النوعين هما: المراقبة قبل العطب وإصلاح العطب بعد دخولها، وتضمن دائرة الإعلام الآلي، دائرة الصيانة الميكانيكية، دائرة الكهرباء مصلحة المنافع، مصلحة التسرب ومكتب الدراسات والمناهج

9. **مديرية الاستثمار:** تعمل على تحديد احتياجات الاستثمار وتحقيقها من خلال السهر على تطبيقها، ومن بين المهام التي تقوم بها إعداد الموازنة التقديرية، مشروع دفتر المهام، موجز إجراءات تحرير العقد القوانين والتنظيمات المعمول بها رمز الأسواق العموم

الشكل رقم07: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان.


رئيس مدير العام
مساعد الجودة
مساعد الامن والبيئة
مراقب الحسابات
مهندس الاعلام الى
سكريتارية
مديرية المالية
مديرية الموارد
مديرية الاستغلال
مديرية التطوير
المديرية
سكريتارية
سكريتارية
سكريتارية
سكريتارية
سكريتارية
مديرية
الميزانية
المالية
المحاسبة
فوترة
التحصيل
تجارة
دائرة الموارد
سكريتارية
مديرية فرعية للإنتاج
مديرية فرعية للصيانة
مديرية فرعية للتموين
مصلحة
مصلحة الوسائل العامة
مصلحة التكوين
الاستيراد
التسيير
الشراء
الاستيراد
المواد الاولية
مصلحة مناهج الانتاج
مصلحة الارسال
مصلحة التصنيع
مصلحة مناهج الصيانة
مصلحة العمليات
مصلحة المعدات السائرة
مصلحة الامن الصناعي

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية.

تعد منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا اساسيا في إنجاز الجانب التطبيقي للدراسة، وعن طريقها يتم جمع البيانات الضرورية والمطلوبة لإجراء التحليل الاحصائي، تساعد هذه البيانات في الوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها على ضوء الأدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

المطلب الاول: مجتمع الدراسة وطرق جمع البيانات.

بعد تحديد إشكالية الدراسة وصياغة الفرضيات وتحديد أهداف الدراسة في الإطار النظري، سنتطرق من خلال هذه الدراسة الميدانية، الى إبراز الجوانب المتعلقة بموضوع دراستنا، ستقوم من خلال هذا المطلب بوصف مجتمع وعينة الدراسة ومن ثم تحديد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات وأساليب التحليل المستعملة في دراستنا الميدانية.

اولا: أدوات جمع البيانات

اعتمدت الدراسة في الجانب النظري على المعلومات الخاصة والمتوفرة من الدراسات والبحوث والأطروحات والرسائل الجامعية والكتب العلمية المتخصصة في هذا المجال، أما في الجانب التطبيقي فقد تم اعتماد على:

– **استمارة الاستبانة:** تم الاعتماد على طريقة الاستبيان لجمع البيانات من خلال استمارة معدة لهذا الغرض، حيث قسمنا الاستبانة إلى قسمين،القسم الأول يتضمن البيانات الشخصية للمبحوثين (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة)، أما القسم الثاني فقد تضمن محورين ، خصص المحور الأول لدراسة المتغير المستقل الاستثمار الاجنبي المباشر ويتضمن (15) عبارة من1 الى 15 موزع على المتغيرات الخاصة به التي تم اختيارها في هذه الدراسة وهي (جذب التكنولوجيا، تنمية وتطوير الموارد البشرية ، تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية للمؤسسة) ، أما المحور الثاني فقد خصص لدراسة المتغير التابع وهو الميزة التنافسية ويتضمن (20) عبارة من 16 الى 35 موزعة على الأبعاد التي تم اختيارها وهي (الجودة، التكلفة، التسليم، المرونة، الابداع) كما اعتمدت الدراسة على مقياس ليكارت **Likert** الخماسي لكافة أبعاد الدراسة، حيث تتضمن إجابات كل عبارة من عبارات الاستبيان مجموعة من الدرجات، ومن أجل تحديد اتجاه إجابات أفراد العينة على محاور الدراسة نقوم بحساب المتوسط الحسابي المرجح من خلال حساب طول المقياس كالتالي: $K=R\div N$

K : طول الفئة

R : المدى ويمثل المسافات التي حصرت بينها الأرقام 1،2،3،4،5وهي .4=1-5

N : عدد الفئات وهو5.

وبالتعويض في المعادلة نجد:

الجدول رقم01: اتجاه إجابات أفراد العينة وفق سلم ليكارت الخماسي.

التصنيف	لا اوفق تماما	لا اوافق	محايد	اوافق	اوافق بشدة
النقاط	1	2	3	4	5
المتوسط الحسابي المرجح	[1,79 - 1]	[2,59 -1,80]	[3,39 -2.60]	[4,19 -3.40]	[5 -4,20]
المستوى	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: من اعداد الطالب

ثانيا: اساليب معالجتها.

للإجابة على اسئلة الدراسة واختبار فرضيتها تم تفريغ ومعالجة الاستبانة من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) واستخدام بعض الأساليب الإحصائية مثل (التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفا كرونباخ، اختبار الارتباط بيرسون لتحديد قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، اختبار الانحدار البسيط لقياس تأثير متغير المستقل في المتغير التابع، اختبار الانحدار المتعدد لقياس تأثير مجموعة من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع).

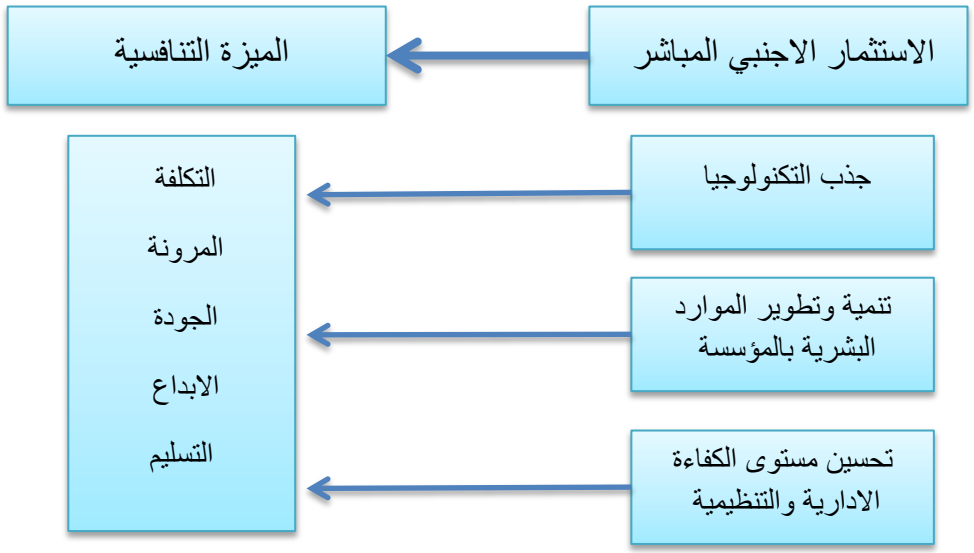
ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة.

يتكون مجتمع الدراسة من العمال الإداريين في شركة الاسمنت بسور الغزلان البالغ عددهم (214) عامل اداري، وقد اعتمدنا اسلوب العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ حجمها 50 عامل اداري، تم توزيع الاستبانة عليهم واسترد منها 33 استبانة صالحة للتحليل الاحصائي، وبعد فحصها تم قبولها كلها وهذا لاستفائهم الشروط المطلوبة.

رابعا: نموذج الدراسة.

يمثل الشكل التالي نموذج الدراسة حيث يشمل كل من المتغير المستقل (الاستثمار الاجنبي المباشر) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)

الشكل رقم 08: نموذج الدراسة.



المصدر: من اعداد الباحث.

المطلب الثاني: الاساليب الاحصائية المستخدمة في جمع البيانات.

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي:

اختبار التوزيع الطبيعي يعني التحقق ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، و للتأكد من خضوع البيانات للتوزيع الطبيعي ضروري لتحليل وتفسير النتائج وبعدها اختبار مدى صحة فرضيات الدراسة. وفقا لنظرية نهاية المركزية النظرية الأساسية هناك تقارب في التوزيعات الاحتمالية) إذا كان مجتمع الدراسة لا يتبع التوزيع الطبيعي، فإنه يمكن استخدام النظرية إذا كانت حجم العينة ($n \geq 30$) فإنه كلما زاد حجم العينة كلما اقترب تباينها من تباين المجتمع مما يجعل التوزيع يكون طبيعيا بصورة تقريبية عندما يصبح حجم العينة ($n \geq 30$)، حيث يلاحظ أن نفس الخصائص عندما يكون حجم العينات كبير وشكل التوزيع تقريبا يخضع للتوزيع الطبيعي.

ثانيا: اختبار صدق وثبات فقرات الاستبيان:

يقصد بصدق الاداة قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، أما ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

1. صدق اداة الدراسة:

1.1 الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة على مجموعة من الاساتذة لإبداء آراءهم حول الأداة بالنسبة لعبارتها، بالإضافة الى تقييم مدى كفاءتها ومدى صحتها وانتمائها إلى محاور الدراسة، ومدى ملائمتها لقياس ما وضعت من اجله.

ولقد تمت دراسة ملاحظة الاساتذة واجراء التعديلات اللازمة لتصبح الاستبانة أكثر فهما لأهداف الدراسة وهذا ما اعتبرناه بمثابة الصدق الظاهري للأداة وبذلك اعتبرت الاداة صالحة لقياس ما وضعت لأجله.

2.1 صدق المحك: تم احتساب صدق المحك من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات الفا كرونباخ وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (03) و (04) إذا نجد ان معامل الصدق الكلي لأداة الدراسة بلغ (0,890) وهوا معامل مرتفع ومناسب لأغراض واهداف هذه الدراسة وبهذا يمكننا انا نقول ان جميع معاملات الصدق لمحاور الدراسة وابعادها وعبارتها كبيرة جدا ومناسبة لقياس أهداف الدراسة.

2. ثبات اداة الدراسة.

ويقصد بها مدى الحصول على النتائج نفسها او نتائج مقاربة لو كرر البحث في ظروف مشابهة لو استخدمت الادارة ننفسها، وفي هذه الدراسة تم قياس ثبات التجانس لأدائها باستخدام معامل" الفا كرونباخ" الذي يحدد مستوى قبول اداة القياس بمقدار 0.7 فأكثر حيث كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم 07: قيم معاملات الثبات الفا كرونباخ

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات الفا كرونباخ	الجذر التربيعي لمعامل الثبات الفا كرونباخ
الاستثمار الاجنبي المباشر	15	0,773	0,879
ابعاد الميزة التنافسية	20	0,860	0,927
العبارات ككل	35	0,890	0,943

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

من أجل التأكد من أن العبارات تخدم غرض البحث نحذف في كل مرة عبارة من مجموع عبارات الاستبيان ونحسب معامل ألفا كرونباخ الكلي ونقارنه بالمعامل السابق لنكشف التغير في قيمته، ونطبق نفس العملية على العبارات واحدة تلو الأخرى لنتأكد أن قيمة ثبات الاستبيان لا تتأثر بصفة كبيرة بأحد العبارات في حال حذفها، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم8: معاملات الصدق وثبات العبارات.

العبارة	الفا كرونباخ	العبارة	الفا كرونباخ
تعتمد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي في جذب التكنولوجيا لتحسين جودة المنتجات والخدمات المحلية.	,895	تعمل المؤسسة على دعم انشطة البحث والتطوير من اجل تخفيض التكاليف.	,890
تعتمد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي من اجل الرفع من مستوى الابتكارات والتقنيات المستخدمة.	,892	تعمل المؤسسة على اختيار المواد الاولية التي تقلل من التكاليف.	,896
تعمل المؤسسة على إدخال التكنولوجيا الاستثمار الاجنبي من اجل تعزز من عملية الاتصال وتوفير المعلومات.	,894	تعمل المؤسسة على التطوير التكنولوجي لتحسين في منتجاتها.	,899
تسعى المؤسسة للاستفادة من الشركات الاجنبية عن طريق نقل مختلف التقنيات المستعملة في عملية الانتاج والتسويق.	,894	تسعى المؤسسة الى تحسين جودة خدماتها لتكون الافضل في السوق.	,897
تعمل المؤسسة مع الشريك الاجنبي على تعزيز انشطة البحث والتطوير لتطوير التكنولوجيا المستخدمة.	,893	لدى المؤسسة منتجات ذات نوعية عالية مقارنة بمنافسيها.	,897
عمل الاستثمار الاجنبي على الزيادة من فرص التدريب والتطوير للموظفين في المؤسسة.	,895	تستخدم المؤسسة مواصفات الايزو في منتجاتها.	,898
ساهم وجود الشركات الاجنبية في زيادة التبادل الثقافي وتعزيز الخبرات بين الموظفين المحليين والاجانب.	,900	تعمل المؤسسة على تشجيع موظفيها على تقديم افكار جديدة ومبتكرة لتحسين المنتجات والخدمات.	,897
تعمل ادارة المؤسسة بالاشتراك مع المستثمر الاجنبي على تنفيذ الافكار الابداعية للموارد البشرية بهدف تطوير العملية الانتاجية.	,895	تقوم المؤسسة بتطوير التكنولوجيا المستخدمة في عملية الانتاج.	,895
يعمل المستثمر الاجنبي على توفير نظام تكوين لتكوين العمال باعتباره وسيلة فعالة لتأهيل العمال والرفع من كفاءاتهم.	,895	تعتبر المؤسسة الابداع وسيلة اساسية للتفوق والتميز في السوق.	,889
يعمل المستثمر الاجنبي على ارسال العمال الى الخارج من اجل تدريبهم والرفع من مستوياتهم سوآءا من الناحية التنظيمية والادارية والتكنولوجية.	,895	تعمل المؤسسة على تبني سياسة مرنة للتكيف مع مختلف التحديات التي تواجهها.	,891

عمل الشريك الاجنبي على توفير العناية اللازمة للعمال، من خلال تحسين مستويات الاجور وتحسين مختلف الخدمات الاجتماعية.	,894	لدى المؤسسة القدرة على تلبية متطلبات عملائها من حيث الكمية والنوعية في الوقت المناسب.	,890
تعمل المؤسسة على ادخال اساليب ادارية حديثة من خلال تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر الى الاسواق المحلية.	,903	تستجيب المؤسسة بسرعة لاحتياجات وتطلعات الزبائن.	,889
يوجد دعم قوى من المستثمر الاجنبي لاكتشاف افكار جديدة في المؤسسة محل الدراسة لخلق التميز في تسييرها.	,891	لدى المؤسسة تطلع مسبق بما يحدث في السوق.	,891
زيادة فعالية العمل وتنظيم فرق العمل داخل المؤسسة بفعل تقنيات وتوجيهات جديدة مقدمة من الشريك الاجنبية.	,888	تعمل المؤسسة على تلبية متطلبات الاسواق.	,895
وجود تحسن في جودة التخطيط والتنظيم الاداري بفعل التأثير المباشر للاستثمار الاجنبي المباشر.	,888	تتمتع المؤسسة بثقة باحترام مواعيد التسليم وثقة زبائنها.	,891
تسعى المؤسسة الى تخفيض تكاليف منتجاتها دون المساس بجودة المنتوج.	,892	تعمل المؤسسة على تكثيف نقاط البيع.	,891
تعمل المؤسسة على تطبيق اساليب تخفيض التكاليف.	,891	تقدم المؤسسة خدمات جديدة أسرع من منافسيها.	,890
يعد تخفيض التكاليف من الاهداف الاساسية للمؤسسة.	,891		

المصدر: من اعداد الطالب باستخدام مخرجات spss.

نجد من خلال الجدول 05 ان قيمة معامل الفا كرونباخ عند حذف عبارة من المجموع الكلي لم تتغير كثيرا في قيمة معامل الفا كرونباخ حيث بقيت في كل الحلات أكبر من 0,890 وهذا يؤكد ثبات عبارات الاستبيان بصفة كلية.

ثالثا: عرض خصائص افراد العينة.

سيتم عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة من حيث (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة).

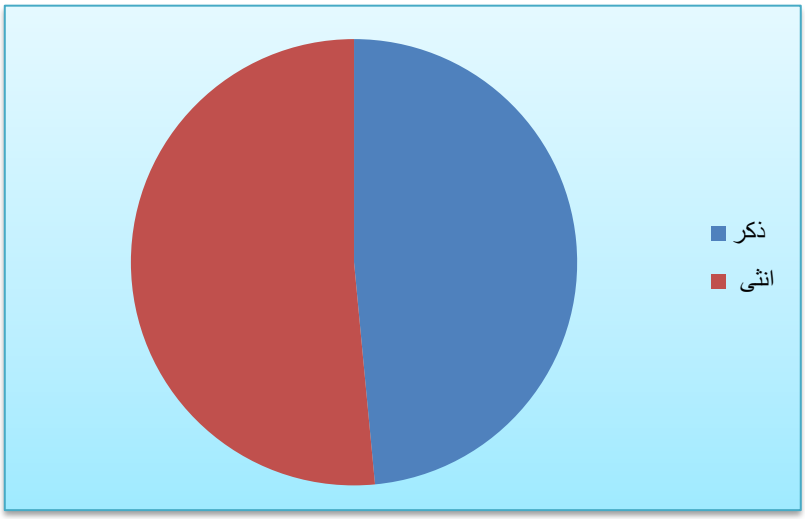
الجدول رقم09: البيانات الشخصية لأفراد العينة.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	16	48,5
	انثى	17	51,5
	المجموع	33	100,0
السن	من 30الى 40	13	39,4
	من 40 الى 50	15	45,5
	50سنة فأكثر	5	15,2
	المجموع	33	100,0
المؤهل العلمي	شهادة تقني	5	15,1
	شهادة ليسانس	19	57,6
	شهادة ماستر	1	3,0
	شهادة مهندس	7	21,2
	دراسات عليا	1	3,0
	المجموع	33	100,0
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	1	3,0
	من 5الى 10 سنوات	2	6,1
	من 10 الى 14سنة	16	48,5
	15 فما فوق	14	42,4
	المجموع	33	100,0

المصدر: من اعداد الطالب بناءان على مخرجات spss.

❖ **بالنسبة لمتغير الجنس:** يظهر ان هنالك توزنا نسبيا بين الذكور والاناث مع تفوق نسبة الاناث بفارق ضئيل هذا يعكس سياسية تشجيع التنوع بين الجنسين في المؤسسة في قطاع الصناعة، مما يكون مؤشرا على بيئة عمل متوازنة وشاملة.

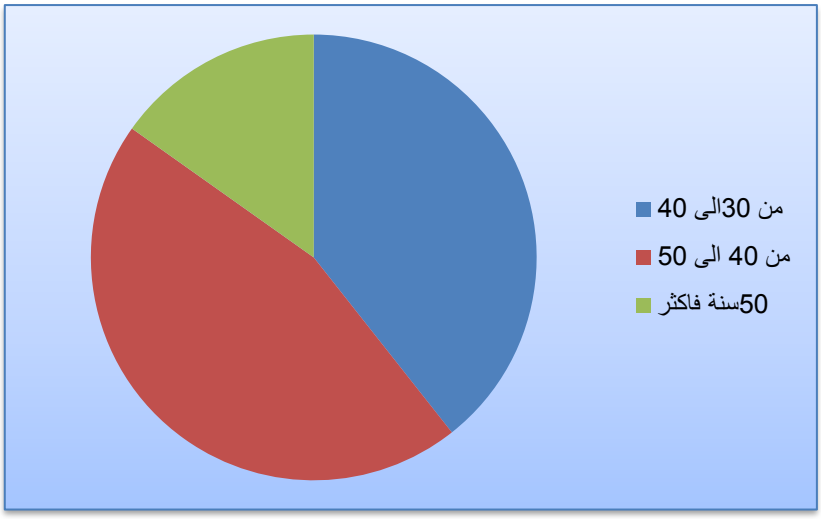
الشكل رقم09: خصائص افراد عينة الدراسة حسب الجنس.



المصدر: من اعداد الطالب بناءان على مخرجات spss.

❖ **بالنسبة لمتغير السن:** الفئة العمرية الغالبة هي من 40 الى 50 سنة بنسبة (45,5%)، يليها من 30 الى 40 سنة بنسبة (39,4%) وهذا يدل على وجود نسبة كبيرة من العاملين في المرحلة المتوسطة من حياتهم العملية مما يشر الى توازن بين الخبرة والطاقة في المؤسسة.

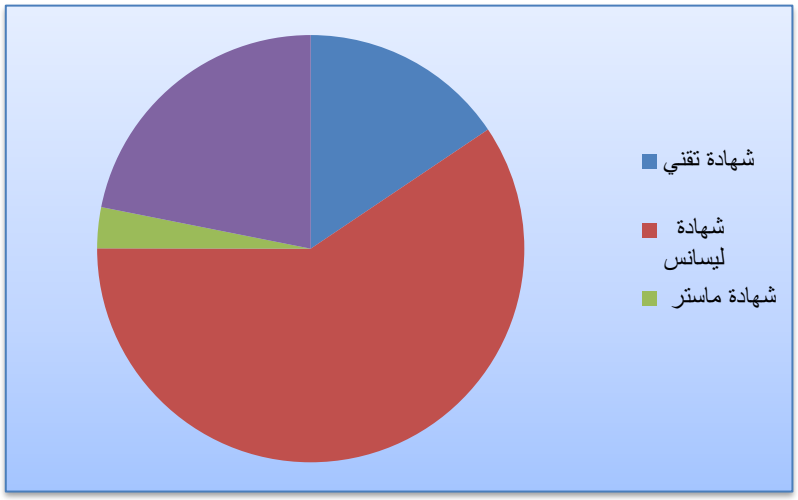
الشكل رقم 10: خصائص افراد العينة حسب السن.



المصدر: من اعداد الطالب بناءان على مخرجات spss.

❖ **بالنسبة للمؤهل العلمي:** اغلبية العاملين يحملون شهادة ليسانس بنسبة (57.6%)، تليها شهادة المهندس بنسبة (21.2%)، تليها شهادة مهندس بنسبة (15,1%)، في حين جاءت شهادة ماستر والدراسات العليا في الاخير بنسبة متساوية (3%) هذا يشير ان المؤسسة تفضل استقطاب الكفاءات الحاملة لشهادة ليسانس الجامعية.

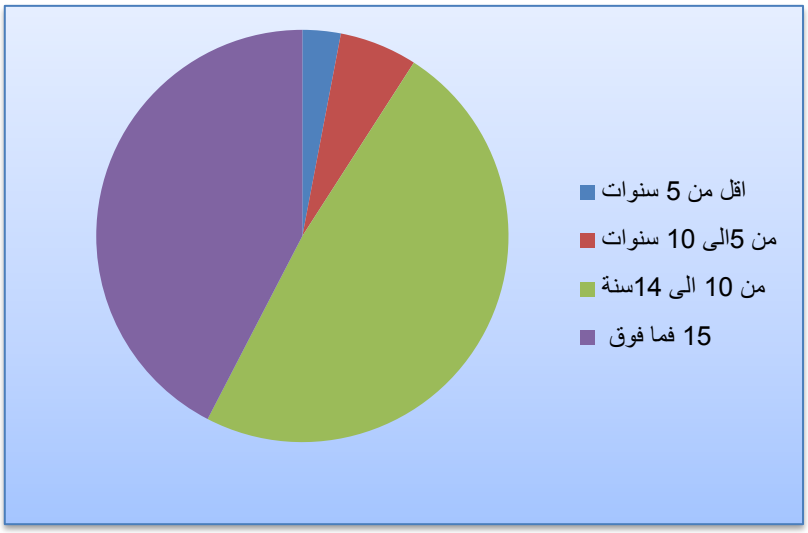
الشكل رقم 11: خصائص افراد العينة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: من اعداد الطالب بناءان على مخرجات spss.

❖ **بالنسبة لمتغير سنوات الخبرة:** الفئة الكبر من العاملين لديهم خبرة من 10 الى 14 سنة بنسبة (48.5%) و(42.4%) من المعاملين لديهم خبرة 15 سنة هذا يدل على ان معظم العاملين لديهم خبرة كبيرة، مما يعزز قدرات المؤسسة الانتاجية والادارية.

❖ **الشكل رقم 12: خصائص افراد العينة حسب سنوات الخبرة.**



المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبانة.

في هذا المطلب سنقوم بتحليل محاور الاستبانة بغية الاجابة على اسئلة البحث، حيث تم استخدام الاحصاء الوصفي باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات افراد عينة الدراسة عن عبارات الاستبانة المتعلقة بالمحورين (الاستثمار الاجنبي المباشر، الميزة التنافسية).

اولا: التحليل الاحصائي لمحور الاستثمار الاجنبي المباشر.

تحتوي الجداول التالية على المؤشرات الاحصائية للإجابات مفردات العينة بشأن اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في المؤسسة محل الدراسة، وجاءت كما يلي:

1. التحليل الاحصائي لمدى اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في جذب التكنولوجيا.

يتم التحليل بناءان على نتائج برنامج التحليل الاحصائي كما هو مضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 10: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لجذب التكنولوجيا.

جذب التكنولوجيا												
العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	-التكرار	النسبة			
تعتمد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي في جذب التكنولوجيا لتحسين جودة المنتجات والخدمات المحلية.	-	-	–	–	–	-	32	97,0	1	3,0	4,03	0,530	مرتفعة
تعتمد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي من اجل الرفع من مستوى الابتكارات والتقنيات المستخدمة.	–	–	–	–	1	3,0	28	84,8	4	12,1	4,09	0.700	مرتفعة
تعمل المؤسسة على إدخال تكنولوجيا الاستثمار الاجنبي من اجل تعزز عملية الاتصال وتوفير المعلومات والبينات اللازمة في الوقت المناسب لعملاء المؤسسة.	–*	–	–	–	3	9,1	30	90,9	–	–	3,91	0.522	مرتفعة
تسعى المؤسسة للاستفادة من الشركات الاجنبية عن طريق نقل مختلف التقنيات المستعملة في عملية الانتاج والتسويق.	–	–	–	–	2	6,1	30	90,9	1	3,0	3,97	0.503	مرتفعة
تعمل المؤسسة مع الشريك الاجنبي على تعزيز انشطة البحث والتطوير لتطوير التكنولوجيا المستخدمة.	–	–	–	–	2	6,1	30	90,9	1	3,0	3,97	0,620	مرتفعة
الاتجاه الكلي											3,99	0,214	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطاب بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول رقم **(07)** أن اتجاه أفراد العينة بشكل عام حول اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في جذب التكنولوجيا جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لها **(3,99)** وبانحراف معياري **(0,214)**، حيث جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الثانية (تعتمد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي من اجل الرفع من مستوى الابتكارات والتقنيات المستخدمة). والعبارة الاولى

(تعتمد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في جذب التكنولوجيا لتحسين جودة المنتجات والخدمات المحلية) بدرجة تطبيق مرتفعة جدا، وهي أكبر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي **(4,09)**، **(0.700)** للعبارة الثانية **(4,03)**، **(0.871)** للعبارة الاولى، في حين جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الثالثة (تعمل المؤسسة على إدخال تكنولوجيا الاستثمار الاجنبي من اجل تعزز عملية الاتصال وتوفير المعلومات والبينات اللازمة في الوقت المناسب لعملاء المؤسسة)، بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي وانحراف معياري على التوالي **(3.91)**، **(0.522)** للعبارة الثالثة وهي أصغر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة. وهذا يدل على اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في جذب التكنولوجيا.

2. التحليل الاحصائي لمدى اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية وتطوير مواردها البشرية.

يتم التحليل بناءان على نتائج برنامج التحليل الاحصائي كما هو مضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 11: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتنمية وتطوير الموارد البشرية.

تنمية وتطوير الموارد البشرية												
العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
عمل الاستثمار الاجنبي على زيادة من فرص التدريب والتطوير للموظفين في المؤسسة.	-	-	-	-	-	-	31	93,9	2	6,1	4,06	0,520	مرتفعة
ساهم وجود الشركات الاجنبية في زيادة التبادل الثقافي وتعزيز الخبرات بين الموظفين المحليين والاجانب.	1	3,0	-	-	-	-	32	97,0	-	-	3,91	0,522	مرتفعة
تعمل ادارة المؤسسة بالاشتراك مع الشريك الاجنبي على تنفيذ الافكار الابداعية للموارد البشرية بهدف تطوير العملية الانتاجية.	-	-	-	-	1	3,0	30	90,9	2	6,1	4,03	0,655	مرتفعة

يعمل الشريك الاجنبي على توفير نظام تكوين لتكوين العمال باعتباره وسيلة فعالة لتأهيل العمال والرفع من كفاءاتهم.	-	-	-	-	1	3,0	30	90,9	2	6,1	4,03	0,540	مرتفعة
يعمل الشريك الاجنبي على ارسال العمال الى الخارج من اجل تدريبهم والرفع من مستوياتهم سوآءا من الناحية التنظيمية او الادارية او التكنولوجية	-	-	-	-	-	-	32	97,0	1	3,0	4,03	0,550	مرتفعة
عمل الشريك الاجنبي على توفير العناية اللازمة للعمال، من خلال تحسين مستويات الاجور وتحسين مختلف الخدمات الاجتماعية.	-	-	-	-	-	-	31	93,9	2	6,1	4,06	0,552	مرتفعة
الاتجاه الكلي											4,02	0,210	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول رقم **(08)** أن اتجاه أفراد العينة بشكل عام حول اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية و تطوير الموارد البشرية جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لها **(4,02)** وبانحراف معياري **(0,210)**، حيث جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الاولى (عمل الاستثمار الاجنبي على زيادة من فرص التدريب وتطوير الموظفين في المؤسسة)، والعبارة السابعة (عمل الشريك الاجنبي على توفير العناية اللازمة للعمال، من خلال تحسين مستويات الاجور وتحسين مختلف الخدمات الاجتماعية)، بدرجة تطبيق مرتفعة جدا، وهي أكبر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي **(4,6)**، **(0.520)** للعبارة الثانية **(4,06)**، **(0,552)** للعبارة السابعة، في حين جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الثالثة (تعمل ادارة المؤسسة بالاشتراك مع الشريك الاجنبي على تنفيذ الافكار الابداعية للموارد البشرية بهدف تطوير العملية الانتاجية)، والعبارة الرابعة (يعمل الشريك الاجنبي على توفير نظام تكوين لتكوين العمال باعتباره وسيلة فعالة لتأهيل العمال والرفع من كفاءاتهم)، والعبارة الخامسة (يعمل الشريك الاجنبي على ارسال العمال الى الخارج من اجل تدريبهم والرفع من مستوياتهم سوآءا من الناحية التنظيمية او الادارية او التكنولوجية)، بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي وانحراف معياري على التوالي **(3,03)**، **(0.555)** للعبارة الرابعة **(3,03)**،**(0,540)** للعبارة الخامسة **(3,03)**،**(0,550)** وهي أصغر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة. وهذا يدل على اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية وتطوير الموارد البشرية.

3. التحليل الاحصائي لمدى اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية للمؤسسة.

يتم التحليل بناءان على نتائج برنامج التحليل الاحصائي كما هو مضح في الجدول التالي

الجدول رقم12: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية للمؤسسة.

تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية للمؤسسة											
العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
تعمل المؤسسة على ادخال اساليب ادارية حديثة من خلال تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر الى الاسواق المحلية.	-	-	31	93,9	-	-	29	87,9	2	6,1	3,94	0,556	مرتفعة
يوجد دعم قوى من المستثمر الاجنبي لاكتشاف افكار جديدة في المؤسسة لخلق التميز في تسييرها.	-	-	-		-	-	25	75,8	8	24,2	4,24	0,700	مرتفعة جدا
زيادة فعالية العمل وتنظيم فرق العمل داخل المؤسسة بفعل تقنيات وتوجيهات جديدة مقدمة من الشريكات الاجنبية.	-	-	1	3,0	1	3,0	24	72,7	7	21,2	4,12	0,600	مرتفعة
وجود تحسن في جودة التخطيط والتنظيم الاداري بفعل التأثير المباشر للاستثمار الاجنبي المباشر.	-	-	1	3,0	1	3,0	22	66,7	9	27,3	4,18	0,635	مرتفعة
الاتجاه الكلي											4,12	0,365	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول رقم **(09)** أن اتجاه أفراد العينة بشكل عام حول اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية للمؤسسة بمستوى مرتفع، حيث بلغ

المتوسط الحسابي العام لها (**4,12**) وبانحراف معياري (**0,365**)، حيث جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الثانية (يوجد دعم قوى من الشريك الاجنبي لاكتشاف افكار جديدة في المؤسسة لخلق التميز في تسييرها). بدرجة تطبيق مرتفعة جدا، وهي أكبر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي (**424،**)، (**0.700**) للعبارة الثانية، في حين جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الاولى (تعمل المؤسسة على ادخال اساليب ادارية حديثة من خلال تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر الى الاسواق المحلية)، بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي وانحراف معياري على التوالي (**3,94**)، (**0.556**)، وهي أصغر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة. وهذا يدل على اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية للمؤسسة.

ثانيا: التحليل الاحصائي لمحور الميزة التنافسية.

تحتوي الجداول التالية على المؤشرات الاحصائية للإجابات مفردات العينة بشأن مستوى اكتساب الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، وجاءت كما يلي:

1. التحليل الاحصائي لبعد التكلفة.

يتم التحليل بناءان على نتائج برنامج التحليل الاحصائي كما هو مضح في الجدول التالي:

الجدول رقم13: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التكلفة.

التكلفة											
العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
تسعى المؤسسة الى تخفيض تكاليف منتجاتها دون المساس بجودة المنتوج.	–	–	–	–	1	3,0	26	78,8	6	18,2	4,15	0,700	مرتفعة

تعمل المؤسسة على تطبيق اساليب تخفيض التكاليف.	–	–	–	–	–	–	25	75,8	8	24,2	4,24	0,700	مرتفعة جدا
يعد تخفيض التكاليف من الاهداف الاساسية للمؤسسة.	8	24,2	1	3,0	–	–	1	3,0	7	21,2	4,06	0,788	مرتفعة
تعمل المؤسسة على دعم انشطة البحث والتطوير من اجل تخفيض التكاليف.	–	–	1	3,0	-	-	23	69,7	9	27,3	4,21	0,600	مرتفعة جدا
تعمل المؤسسة على اختيار المواد الاولية التي تقلل من التكاليف.	1	3,0	7	21,2	–	–	25	75,8	–	–	3,48	0,939	مرتفعة
الاتجاه الكلي											4,03	0,441	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تضح من خلال الجدول رقم **(11)** أن اتجاه أفراد العينة بشكل عام حول مستوى تحقيق بعد التكلفة جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لها **(4,03)** وبانحراف معياري **(0,441)**، حيث جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الثانية تعد(تعمل المؤسسة على تطبيق اساليب تخفيض التكاليف)، والعبارة الرابعة (تعمل المؤسسة على دعم انشطة البحث والتطوير من اجل تخفيض التكاليف)، بمستوى مرتفع جدا بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي **(4,24)** **(0,700)** للعبارة الثانية وهي أكبر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة و **(4.21)**، **(0.600)** للعبارة الرابعة ، في حين جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الخامسة (تعمل المؤسسة على اختيار المواد الاولية التي تقلل من التكاليف)، بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي **(3.48)** **(0.939)** ، وهي أصغر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تركز على الجودة العالية وتعتبرها من أهم أسبقياتها التنافسية ومن أبرز الأسلحة التنافسية لها.

2. التحليل الاحصائي لبعد الجودة.

يتم التحليل بناءان على نتائج برنامج التحليل الاحصائي كما هو مضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 14: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الجودة.

الجودة												
العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
تعمل المؤسسة على التطوير التكنولوجي لتحسين من منتجاتها.	–	–	11	33,3	–	–	22	66,7	–	–	3,33	0,957	متوسطة
تسعى المؤسسة الى تحسين جودة خدماتها لتكون الافضل في السوق.	–	–	10	30,3	1	3,0	21	63,6	1	3,0	3,39	0,966	متوسطة
لدى المؤسسة منتجات ذات نوعية عالية مقارنة بمنافسيها.	–	–	3	9,1	1	3,0	24	72,7	5	15,2	3,94	0,747	مرتفعة
تستخدم المؤسسة مواصفات الايزو في منتجاتها.	–	–	2	6,1	-	-	26	78,8	5	15,2	4,03	0,637	مرتفعة
الاتجاه الكلي											3,67	0,653	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تضح من خلال الجدول رقم (10) أن اتجاه أفراد العينة بشكل عام حول مستوى تحقيق بعد الجودة جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لها **(3,67)** وبانحراف معياري **(0,653)**، حيث جاء اتجاه أفراد العينة حول كل العبارة الرابعة (تستخدم المؤسسة مواصفات الايزو في منتجاتها)، بمستوى مرتفع ، بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي **(4.03)** **(0.637)** للعبارة الرابعة وهي أكبر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة ، في حين جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الاولى (تعمل المؤسسة على التطوير التكنولوجي لتحسين من منتجاتها مقارنة بالمنافسين)، والعبارة الثانية (تسعى المؤسسة الى تحسين جودة خدماتها لتكون الافضل في السوق)، بمستوى متوسط بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي **(3.33)** **(0.957)** للعبارة الاولى وهي أصغر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من

قبل عينة الدراسة، و **(3,39)**، **(0.966)** للعبارة الثانية، مما يدل على أن المؤسسة تركز على الجودة العالية وتعتبرها من أهم أسبقياتها التنافسية ومن أبرز الأسلحة التنافسية لها.

3. التحليل الاحصائي لبعد الابداع.

يتم التحليل بناءان على نتائج برنامج التحليل الاحصائي كما هو مضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 15: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الابداع.

الابداع												
العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
تعمل المؤسسة على تشجيع موظفيها على تقديم افكار جديدة ومبتكرة لتحسين المنتجات والخدمات.	-	-	-	-	-	-	29	87,9	4	12,1	4,12	0,700	مرتفعة
تقوم المؤسسة بتطوير التكنولوجيا المستخدمة في عملية الانتاج.	-	-	3	9,1	1	3,0	25	75,8	4	12,1	3,91	0,723	مرتفعة
تعتبر المؤسسة الابداع وسيلة اساسية للتفوق والتميز في السوق.	-	-	1	3,0	1	3,0	23	69,7	8	24,2	4,15	0,619	مرتفعة
الاتجاه الكلي											4,06	0,412	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تضح من خلال الجدول رقم **(11)** أن اتجاه أفراد العينة بشكل عام حول مستوى تحقيق بعد الابداع جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لها **(4,06)** وبانحراف معياري **(0,412)**، حيث جاءت اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الثالثة (تعتبر المؤسسة الابداع وسيلة اساسية للتفوق والتميز في السوق). والعبارة الاولى (تعمل المؤسسة على تشجيع موظفيها على تقديم افكار جديدة ومبتكرة لتحسين المنتجات والخدمات)، بمتوسط حسابي و بانحراف معياري على التوالي **(4,15)**، **(0,619)** للعبارة الثالثة

وهي أكبر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة و**(4,12)**، **(0,700)** للعبارة الاولى ، في حين جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارة الثانية (تقوم المؤسسة بتطوير التكنولوجيا المستخدمة في عملية الانتاج) بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي **(3,91)**، **(0,723)** للعبارة الثالثة ، وهي أصغر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة. وهذا يدل على تركيز المؤسسة واهتمامها بعنصر الابداع داخل المؤسسة.

4. التحليل الاحصائي لبعد المرونة.

يتم التحليل بناءان على نتائج برنامج التحليل الاحصائي كما هو مضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 16: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد المرونة.

المرونة												
العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
تعمل المؤسسة على تبني سياسة مرنة للتكيف مع مختلف التحديات التي تواجهها	–	–	–	–	1	3,0	25	75,8	7	21,2	4,18	0,465	مرتفعة
لدى المؤسسة القدرة على تلبية متطلبات عملائها من حيث الكمية والنوعية في الوقت المناسب	–	–	–	–	–	–	24	72,7	9	27,3	4,27	0,452	مرتفعة جدا
تستجيب المؤسسة بسرعة لاحتياجات وتطلعات الزبائن.	–	–	1	3,0	–	–	22	66,7	10	30,3	4,24	0,452	مرتفعة جدا
لدى المؤسسة تطلع مسبق بما يحدث في السوق.	–	–	–	–	1	3,0	19	57,6	13	39,4	4,24	0,614	مرتفعة جدا

الاتجاه الكلي	4,26	0,554	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تضح من خلال الجدول رقم **(16)** أن اتجاه أفراد العينة بشكل عام حول مستوى تحقيق بعد المرونة جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لها **(4,26)** وبانحراف معياري **(0,554)**، حيث جاء اتجاه أفراد العينة حول العبارة الثانية (لدى المؤسسة القدرة على تلبية متطلبات عملائها من حيث الكمية والنوعية في الوقت المناسب)، بمستوى مرتفع ، بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي **(4,27)** **(0,452)** وهي أكبر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة ، في حين جاء اتجاه أفراد العينة من العبارة الاولى (تعمل المؤسسة على تبني سياسة مرنة للتكيف مع مختلف التحديات التي تواجهها) بمستوى مرتفع بمتوسط حسابي وبانحراف معياري على التوالي **(4.18)** **(0.465)** للعبارة الاولى وهي أصغر من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة، مما يدل على أن على مقدرة على التكيف مع اي تغير قد يحصل في بيئتها الخارجية.

5. التحليل الاحصائي لبعد المرونة.

يتم التحليل بناءان على نتائج برنامج التحليل الاحصائي كما هو مضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 17: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد التسليم.

التسليم												
العبارة	غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة			
تعمل المؤسسة على تلبية متطلبات الاسواق.	1	3,0	–	–	–	–	26	78,8	6	18,2	4,09	0,678	مرتفعة
تتمتع المؤسسة بثقة باحترام مواعيد التسليم وثقة زبائنها.	–	–	–	–	–	–	26	78,8	7	21,2	4,21	0,766	مرتفعة جدا

تعمل المؤسسة على تكثيف نقاط البيع.	1	3,0	1	3,0	-	-	24	72,7	24	72,7	4,06	0,788	مرتفعة
تقدم المؤسسة خدمات جديدة أسرع من منافسيها.	-	-	1	3,0		-	23	69,7	9	27,3	4,21	0,600	مرتفعة جدا
الاتجاه الكلي											4,14	0,504	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تضح من خلال الجدول رقم **(13)** أن اتجاه أفراد العينة بشكل عام حول مستوى تحقيق بعد التسليم جاء بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لها **(4,14)** وبانحراف معياري **(0,504)**، حيث جاء اتجاه أفراد العينة حول كل من العبارات بمستوى مرتفع، وجاءت الأهمية النسبية الأكبر المعطاة من قبل عينة الدراسة للعبارة الرابعة (تتمتع المؤسسة بثقة باحترام مواعيد التسليم وثقة زبائنها) والعبارة الرابعة (تقدم المؤسسة خدمات جديدة اسرع من منافسيها)، بمتوسط حسابي و بانحراف معياري على التوالي **(4.21)**،**(0.766)** للعبارة الثانية و**(4,21)** ، **(0,600)** العبارة الرابعة ، وجاءت الاكبر من حيث الاهمية النسبية المعطاة، وجاءت أقل عبارة من حيث الأهمية النسبية المعطاة لها من قبل عينة الدراسة للعبارة تعمل المؤسسة على تكثيف نقاط البيع الثالثة (تلبي المؤسسة طلبات السوق من المنتجات)، بشكل أسرع من منافسيها بمتوسط حسابي (4,06) وبانحراف معياري **(0.788)**. وهذا يدل على قدرة المؤسسة على سرعة تسليم منتجاتها إلى زبائنها في الوقت المحدد ووفقا لطرق علمية مدروسة.

المطلب الرابع: اختبار الفرضيات.

من اجل اختبار فرضيات الدراسة تم استخدام اختبار بيرسون لاختبار طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، واختبار الانحدار البسيط والانحدار المتعدد لتحقق من تأثير الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرع الاول: اختبار الفرضيات الرئيسية.

اولا: سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية الاولى:

- H0: تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الاستثمار الاجنبي المباشر بشكل ضعيف.
- H1: لا تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الاستثمار الاجنبي المباشر بشكل ضعيف.

الجدول رقم 18: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للاستثمار الاجنبي المباشر.

المتغير المستقل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
جذب التكنولوجيا	3,99	0,214	مرتفعة
تنمية وتطوير الموارد البشرية	4,02	0,210	مرتفعة
تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية	4,12	0.365	مرتفعة
الاستثمار الاجنبي المباشر	4,03	0,206	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

يتضح من خلال الجدول رقم **(18)** أن اتجاه أفراد العينة بشكل عام لاعتماد المؤسسة على الاستثمار الأجنبي المباشر بدرجة تطبيق مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لها **(4,03)** وبانحراف معياري **(0,206)**، كما جاء اتجاه أفراد العينة حول تطبيق كل مبدأ بدرجة تطبيق مرتفعة، وهذا مؤشر إيجابي على ان المؤسسة تعتمد على الاستثمار الاجنبي المباشر كوسيلة لتعزيز ميزتها التنافسية وهذه النتيجة تدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة "لا تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الاستثمار الاجنبي المباشر بشكل ضعيف ."

ولقد جاءت ابعاد الاستثمار الأجنبي المباشر كما يلي:

- **تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية:** جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي **(4,12)** وبانحراف معياري **(0.365)** وبدرجة تطبيق مرتفعة، وهذا يدل على انا المؤسسة تعتمد على الاستثمار الاجنبي المباشر كوسيلة لعمل برامج للتدريب والتنمية الإدارية.
- **تنمية وتطوير الموارد البشرية:** جاء في المرتبة الثانية من حيث درجة التطبيق مرتفعة بمتوسط حسابي بلغ **(4,02)** وبانحراف معياري **(0,210)**، وبدرجة تطبيق مرتفعة، وهذا يؤكد ان المؤسسة تعتمد بالاستثمار الاجنبي كوسيلة لتنمية مواردها البشرية عن طريق الاختبار والتحفيز والتدريب، ضمن استراتيجية تهدف الى تحقيق مزايا تنافسية.
- **جذب التكنولوجيا:** جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي **(3,99)** وبانحراف معياري **(0,214)** وبدرجة تطبيق مرتفعة، وهذا يدل على ان المؤسسة تعتمد على الاستثمار الاجنبي المباشر بشكل كبير في جذب التكنولوجيا كوسيلة لتحسين منتجاتها وزيادة معارفها من خلال عمليات البحث والتطوير.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

- H0: توجد ميزة تنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بمستوى ضعيف.
- H1: لا توجد ميزة تنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بمستوى ضعيف.

الجدول رقم 19: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للميزة التنافسية.

المتغير المستقل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
التكلفة	4,03	0,441	مرتفعة
الجودة	3,67	0,653	مرتفعة
الابداع	4,06	0,412	مرتفعة
المرونة	4,26	0,454	مرتفعة
التسليم	4.14	0,504	مرتفعة
الميزة التنافسية	4,03	0.346	مرتفعة

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

تظهر البيانات من الجدول رقم **(19)** أن توجه أفراد العينة بشكل عام نحو اكتساب ميزة تنافسية جاء بمستوى مرتفع، حيث وصل المتوسط الحسابي العام لها **(4,03)** وبانحراف معياري **(0.346)** وتشير النتائج

ان توجه الافراد للأبعاد الميزة التنافسية (الجودة، التكلفة التسليم، المرونة، الابداع) جاء بمستوى مرتفع، وهذا ما يدل على مستوى اهتمام كبير لدى إطارات المؤسسة بضرورة اكتساب ميزة تنافسية كونها مصدرا مهما للتميز وضمان البقاء والاستمرار في ظل تزايد حدة المنافسة المحلية. وهذه النتيجة تدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة "لا توجد ميزة تنافسية في مؤسسة محل الدراسة بمستوى ضعيف. "ولقد جاءت أبعاد الميزة التنافسية مرتبة كما يلي

- **بعد المرونة:** جاء في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي **(4,26)** وبانحراف معياري **(0,454)**، وبمستوى متوسط، وهذا يدل على قدرة المؤسسة على التكيف مع التحولات البيئية.
- **بعد التسليم:** جاء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي **(4.14)** وبانحراف معياري **(0,504)**، وبمستوى مرتفع، مما يدل على قدرة المؤسسة على تلبية احتياجات زبائنها في الوقت المحدد.
- **بعد التكلفة:** جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي **(4.08)** وبانحراف معياري **(0,441)**، وبمستوى مرتفع، وهذا يدل على قدرة المؤسسة تحقيق المؤسسة لتنافسية التكليفية.
- **بعد الإبداع:** جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ **(4,06)** وبانحراف معياري **(0,412)**. وبمستوى مرتفع، وهذا يدل على الاهتمام والتركيز على الابتكار داخل المؤسسة.
- **بعد الجودة:** جاء في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ **(3,67)** وبانحراف معياري **(0,653)**، وبمستوى مرتفع، مما يدل على أن المؤسسة تركز على الجودة العالية وتعتبرها من أهم أسبقياتها التنافسية، ومن أبرز الأسلحة التنافسية لها.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

لمعرفة هل توجد علاقة ارتباط بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر وتحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة محل الدراسة، قمنا باستخدام اختبار سيبرمان.

إن الغرض من هذه الخطوة هو تحديد مقدار الارتباط بين المتغير التابع والمستقل، وكذا تحديد نوع العلاقة بينهما، هل هي علاقة طردية أو عكسية، لاختبار فرضية الدراسة قمنا بقياس قوة ومتانة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة، حيث :

- Ho : لا توجد علاقة بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر وتعزيز الميزة التنافسية.
- H1 : توجد علاقة بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر وتعزيز الميزة التنافسية.

ولاختبار العلاقة بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر وتعزيز الميزة التنافسية. تم استخدام معامل الارتباط سيبرمان وتحليل النتائج يكون بالاعتماد على الشكل التالي:

الشكل رقم20: اتجاه معامل الارتباط سيبرمان.

ارتباط طردي					ارتباط عكسي				
قوي جدا	قوي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
1	0,9	0,7	0,5	0,3	0	-0,3	-0,5	-0,7	-0,9	-1

ومن خلال الجدول التالي نجد نوع العلاقة كالتالي:

الجدول رقم21: معامل الارتباط بين محاور الاستبانة.

		محور الاستثمار الاجنبي المباشر.	محور الميزة التنافسية.
الاستثمار الاجنبي المباشر	معامل الارتباط	1,000	0,632**
	مستوى الدلالة	-	0,000
	N	33	33
الميزة التنافسية	معامل الارتباط	0,632**	1,000
	مستوى الدلالة	0,000	-
	N	33	33

المصدر: من اعداد الطالب باستخدام مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق نجد ان معمل الارتباط بين محوري الدراسة يساوي قيمة (0,632) وبالرجوع الى اتجاه معامل الارتباط نلاحظ ان هنالك ارتباط طردي متوسط بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي وتحقيق الميزة التنافسية في حين كان مستوى الدلالة (0,000) وهو اقل من (0,005)، وعليه نرفض فرضية العدم (H0) ونقبل الفرضية (H1) البديلة توجد علاقة بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر وتعزيز الميزة التنافسية.

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية

بناءان على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضيات الفرعية الرئيسية وذلك كما هو مبين في الجدول التالي.

الجدول رقم 18: نتائج اختبار الانحدار البسيط لقياس أثر المتغيرات المستقلة للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F	درجة الحرية	معاملات الانحدار		
					المتغير المستقل	معامل الانحدار B	مستوى الدلالة Sig
الميزة التنافسية	0,594	0,353	16,88	31	جذب التكنولوجيا	0,958	0,000
	0,480	0,231	9,30	31	تنمية وتطوير الموارد البشرية	0,949	0,005
	0,674	0,454	25,75	31	تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية	0,640	0,000

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

اولا: اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين جذب تكنولوجيا من طرف الاستثمار الأجنبي المباشر و تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

H1 : يوجد ذو دلالة إحصائية بين جذب تكنولوجيا من طرف الاستثمار الاجنبي المباشر و تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

حسب الجدول السابق **(18)** وجود علاقة ارتباط متوسطة بين جذب التكنولوجيا و الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط **(0,594)** عند مستوى دلالة معنوية أقل أو يساوي **(0.05)**، أما معامل التحديد **(R2)** فقد بلغ **(0.353)**، أي جذب تكنولوجيا الاستثمار الأجنبي في المؤسسة محل الدراسة يفسر ما نسبته 35.3 % من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية، كما بلغت قيمة درجة التأثير **(0,958)** وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في جذب تكنولوجيا الاستثمار الاجنبي في مؤسسة محل الدراسة

يؤدي إلى زيادة مستوى الميزة التنافسية بقيمة (0.958)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت **(16.88)** عند مستوى دلالة **(0.000)** وهي دالة عند مستوى الدلالة **(0.05)** وهذه النتيجة تدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جذب تكنولوجيا الاستثمار الاجنبي المباشر من اجل تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة و تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

H1 :لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة و تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

حسب الجدول السابق **(18)** وجود علاقة ارتباط متوسطة بين تنمية وتطوير الموارد البشرية و الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط **(0,480)** عند مستوى دلالة معنوية أقل أو يساوي **(0.005)**، أما معامل التحديد **(R2)** فقد بلغ **(0.231)**، أي ان اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة يفسر ما نسبته 23.1 % من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية، كما بلغت قيمة درجة التأثير **(0,949)** وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تنمية وتطوير الموارد البشرية في مؤسسة محل الدراسة يؤدي إلى زيادة مستوى الميزة التنافسية بقيمة (0.958)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت **(9,80)** عند مستوى دلالة **(0.005)** وهي دالة عند مستوى الدلالة **(0.05)** وهذه النتيجة تدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة من أجل تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين مستوى الكفاءة الإدارية والتنظيمية للمؤسسة و تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

H1 : يوجد ثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين مستوى الكفاءة الإدارية والتنظيمية للمؤسسة و تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

حسب الجدول السابق **(18)** وجود علاقة ارتباط متوسطة بين تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية و الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط **(0,674)** عند مستوى دلالة معنوية أقل أو يساوي **(0.005)**، أما معامل التحديد **(R2)** فقد بلغ **(0.454)**، أي ان اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين مستوى الكفاءة الإدارية والتنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة يفسر ما نسبته 45,4 % من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية، كما بلغت قيمة درجة التأثير **(0,640)** وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تحسين مستوى الكفاءة الإدارية والتنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة يؤدي إلى زيادة مستوى الميزة التنافسية بقيمة (0.640)، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت **(25,75)** عند مستوى دلالة **(0.000)** وهي دالة عند مستوى الدلالة**(0,005)** وهذه النتيجة تدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين مستوى الكفاءة الإدارية والتنظيمية للمؤسسة من اجل تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية.

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لاعتماد المؤسسة على للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت سور الغزلان.

H1: يوجد ذو دلالة احصائية لاعتماد المؤسسة على للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت سور الغزلان.

الجدول رقم 19: نتائج اختبار الانحدار المتعدد لقياس إثر الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

العبارة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	F	معامل الانحدار B	درجات الحريات	Sig
إثر المتغير المستقل (الاستثمار الاجنبي المباشر) على المتغير التابع (الميزة التنافسية)	**0,744**	**0,554**	**11,99**	**0,466**	**29**	**0,000**

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (19)، يتبين وجود علاقة ارتباط بين الاستثمار الاجنبي المباشر ومستوى اكتساب الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0,744) عند مستوى دلالة معنوية أقل أو يساوي (0.005)، وبالتالي فإن العلاقة بين المتغيرين طردية وقوية، في حين بلغت قيمة معامل التحديد (0.554) وبالتالي فإن المتغيرات المستقلة للاستثمار الاجنبي المباشر تفسر مجتمعة 55.4% من تباين المتغير التابع الميزة التنافسية، أي أن 55.4% من التغير في مستوى الميزة التنافسية يعود إلى التغير في مستوى اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر ، كما بلغت درجة التأثير 0.466 وهذا يعني أن زيادة بدرجة واحدة في مستوى الاستثمار الاجنبي المباشر يؤدي إلى زيادة مستوى الميزة التنافسية بقيمة (0.466). كما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (11.99) عند مستوى دلالة (0.000) وهي دالة عند مستوى الدلالة (0.005). وهذه النتيجة تدل على أن الاستثمار الاجنبي المباشر ساهم بشكل كبير في التأثير على الميزة التنافسية بالمؤسسة وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة بمعنى: هنالك إثر ذو دلالة احصائية لاعتماد المؤسسة على للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت سور الغزلان.

خلاصة الفصل:

تم التطرق من خلال هذا الفصل الى نشأة مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان وعلى نشاطها وهيكلها التنظيمي الذي تسييره المبحث الاول ، وفي المبحث الثاني تم تناول الإطار المنهجي للدارسة تم فيه عرض مجتمع الدراسة وطرق جمع البيانات ، حيث اعتمدنا في ذلك على استبانة لجمع مختلف المعلومات و التي تم توزيعها على العمال الاداريين بالمؤسسة والتي تحتوي عل قسمين القسم الاول خاص بالبيانات الشخصية والوظيفية ، اما القسم الثاني خاص بمحاور الدراسة ،المحور الاول خاص بالمتغير المستقل الاستثمار الاجنبي المباشر والمحور الثاني خاص بالمتغير التابع الميزة التنافسية، والهدف من ذلك الاجابة على الاسئلة الرئيسية والفرعية ثم الاجابة على اشكالية الدراسة ما مدى تأثير الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان وبعد استرجاع الاستبانة تم معالجتها بواسطة البرنامج الاحصائي spss حيث تم استخدام مختلف الاساليب الاحصائية كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ،تحليل الانحدار المتعدد ،اختبار ثبات عبارات الدراسة ،اختبار التوزيع الطبيعي ، ثم قمنا بتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار صحة الفرضيات .ومن خلال ما سبق يتضح ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة احصائية للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان عند مستوى دلالة 0,005 حيث فسر الاستثمار الاجنبي المباشر نسبة 55,4% من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية.

خاتمة

خاتمة

الاستثمار الأجنبي المباشر ظاهرة اقتصادية برزت في العديد من الدول، خاصة في الدول النامية منها، وحظي هذا النوع من الاستثمار بالاهتمام الكبير من قبل المفكرين الاقتصاديين، هذا النوع من الاستثمار يعتبر ضروريا بالنسبة للمستثمرين الأجانب من جهة، ولزيادة العوائد الممكن تحقيقها من قبل الدولة المضيفة من جهة أخرى، إن دور الاستثمارات الأجنبية في التنمية أصبح من الأمور الهامة كما أنه صار بمثابة الخطوة التي لا يمكن تجاهلها.

أصبح من أولويات الدولة الجزائرية تنفيذ مجموعة من الإصلاحات الاقتصادية وتهيئة البيئة والمناخ الملائم لجذب أكبر قدر ممكن من الاستثمارات الأجنبية، بهدف تحفيز المنافسة بين المؤسسات المحلية والأجنبية، ومن هنا أصبحت المؤسسات المحلية مضطرة إلى تغير وتطوير في منشأتها إن أرادت الحفاظ على بقائها واستمرارها في النشاط والأسواق، هذا المسعى يؤدي إلى التحسين جودة منتجاتها وزيادة كفاءتها وتميزها، مما يعزز قدرتها على الصمود أمام المنافسين.

ومن خلال بحثنا هذا قمنا بدراسة تأثير الاستثمار الاجنبي على الميزة التنافسية في المؤسسات الوطنية، حيث تم تحديد اشكالية دراستنا في مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان من اجل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي، وكان الغرض من ذلك الاجابة على اشكالية الدراسة والتي تم صياغتها في: تأثير الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان؟

1. نتائج الدراسة:

وقد تم التوصُّل إلى النتائج التالية:

أ. النتائج النظرية:

- يعد الاستثمار الأجنبي المباشر وسيلة تعتمد عليها الدول النامية في الحصول على تمويل دولي بديل عن يقلل من المديونية والتبعية الاقتصادية، كما يساهم في تعزيز المدخرات المحلية دون فرض اي التزامات على الدول المضيفة.
- يسهم الاستثمار الأجنبي المباشر وفي تعزيز القدرات التصديرية للبلد المضيف، والتقليل من حجم الواردات التي تؤدي إلى العجز في الميزان التجاري.
- على الجزائر ان تعمل على توفير بيئة استثمارية مناسبة من خلال اجراء إصلاحات اقتصادية ومالية، وتحسين النظم والتشريعات والقوانين المنظمة له، وتقديم ضمانات وتحفيزات كلها وتعتبر عوامل هامة لجذب تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة.
- بالرغم من الامكانيات التي تمتلكها الجزائر، الى ان حصتها من تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر تضل منخفضة بالمقارنة بدول المغرب العربي الاخرى.

- يسهم الاستثمار الأجنبي المباشر بشكل ايجابي في الرفع من تنافسية الاقتصاد الوطني من خلال تحسين مؤشرات الاقتصادية الكلية.
- يلعب الاستثمار الاجنبي المباشر دورا مهما في نقل التكنولوجيا والتقنيات المتقدمة بالإضافة الى تدريب وتطوير العمالة المحلية على استخدام التكنولوجيا الجديدة.
- يعمل الاستثمار الاجنبي المباشر على تنمية وتطوير قدرات الموظفين وتحسين ادائهم الوظيفي، من خلال القيام بدورات تدريبة.
- تعتبر الميزة التنافسية عنصر التفوق للمؤسسة يتم تحقيقها في حالة اتباعها استراتيجية التنافس.
- للميزة التنافسية محددين اساسيين وهما: حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس.
- يعتبر الاستثمار الاجنبي المباشر وسيلة هامة لتأهيل المؤسسات الجزائرية كونه يسهم في تحسين تنافسية هذه المؤسسات من خلال الحصول على المعرفة والاستفادة من التكنولوجيا التي تحوزها المؤسسات الاجنبية وتوظيفها في العمليات الانتاجية مما يؤثر ايجابا على جودة المنتجات.

ب. النتائج التطبيقية:

- تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الاستثمار الاجنبي المباشر من خلال (جذب التكنولوجيا، تنمية وتطوير الموارد البشرية، تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية) بدرجة مرتفعة، وبمستويات ايجابية متفاوتة.
- تكتسب المؤسسة محل الدراسة ميزة تنافسية بمستوى مرتفع وهذا يدل على اهتمامها بضرورة اكتساب ميزة تنافسية كونها مصدرا مهما للتميز والاستمرار في ضل تزايد حدة المنافسة المحلية.
- توجد علاقة ارتباط طردية وقوية بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر واكتساب ميزة تنافسية في المؤسسة محل الدراسة.
- وجد علاقة ارتباط متوسطة بين جذب التكنولوجيا ومستوى اكتساب الميزة التنافسية، حيث أن اي جذب الاستثمار الاجنبي في مؤسسة محل الدراسة يفسر ما نسبته (35.3%) من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية.
- وجود علاقة ارتباط متوسطة بين تنمية وتطوير الموارد البشرية والميزة التنافسية فب المؤسسة محل الدراسة، أي ان اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة يفسر ما نسبته 23.1 % من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية
- وجود علاقة ارتباط متوسطة بين تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية والميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة، أي ان اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين مستوى الكفاءة الإدارية والتنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة يفسر ما نسبته 45,4 % من التغيرات في مستوى الميزة التنافسية.

- هنالك أثر ذو دلالة احصائية لاعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر كوسيلة لتعزيز الميزة التنافسية في شركة الاسمنت بسور الغزلان، حيث ان المتغيرات المستقلة للاستثمار الاجنبي المباشر تفسر مجتمعة 55.4% من تباين المتغير التابع الميزة التنافسية، أي أن 55.4% من التغير في مستوى الميزة التنافسية يعود إلى التغير في مستوى اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر.

2. اختبار فرضيات الدراسة:

انطلاقا مما تم تناوله في هذه الدراسة، وما تم التوصل إليه من نتائج، تظهر نتائج اختبار الفرضيات المطروحة سابقا فيما يلي:

اولا: اختبار الفرضيات الرئيسية:

- **اختبار الفرضية الرئيسية الاولى:** لا تعتمد المؤسسة محل الدراسة على الاستثمار الاجنبي المباشر بشكل ضعيف.
- **اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد ميزة تنافسية في مؤسسة محل الدراسة بمستوى ضعيف.
- **اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:** توجد علاقة بين اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر وتعزيز الميزة التنافسية.

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية.

- **اختبار الفرضية الفرعية الاولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين جذب تكنولوجيا من طرف الاستثمار الاجنبي المباشر وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.
- **اختبار الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.
- **اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاعتماد المؤسسة على للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت سور الغزلان.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية العامة.

يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاعتماد المؤسسة على للاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بمؤسسة الاسمنت سور الغزلان.

اقتراحات الدراسة:

انطلاقا من النتائج المتواصل إليها من خلال الدراسة الحالية، يمكن تقديم جملة من الاقتراحات والتوصيات كما يلي:

- ✓ ضرورة قيام الدولة بتيسير الإجراءات والقوانين المرتبطة بجذب الاستثمارات الأجنبية، وتوفير محفزات نظامية للمؤسسات على ضوء تميزها في الأسواق المحلية والدولية.
- ✓ العمل على تحسين البيئة المؤسساتية ذات الصلة بنشاط الاستثمار الأجنبي المباشر على اعتبار أن أحد أهم عقبات جذب تدفقات هذا النوع من الاستثمارات في الجزائر يمكن في عوامل وأسباب ذات علاقة بنوعية المؤسسات؛
- ✓ إصلاح النظام الجبائي والقطاع المالي مع من قوانين وتشريعات منظمة السوق العقار الصناعي.
- ✓ فتح المجال امام المحلية للاندماج مع الشركات.
- ✓ الربط بين مؤسسات القطاع الانتاجي المحلى والشركات الاجنبية المستثمرة لاستفادة من التكنولوجيا، عقد المؤتمرات والمؤتمرات والندوات العلمية والبحوث العلمية لتبين الدور الايجابي للاستثمار الاجنبي المباشر.
- ✓ توفير برامج تعليمية وتدريبية لتحسين مهارات العمالة المحلية وجعلها أكثر جاذبية للشركات الاجنبية.
- ✓ تشجيع الشراكات الاستراتيجية والتحالفات بين الشركات المحلية والاجنبية لنقل التكنولوجيا والمعرفة.

اقتراحات وتوصيات بالنسبة لمؤسسة الاسمنت بسور الغزلان:

- ✓ تنظيم برامج تدريبية مشتركة للموظفين المحليين لتعلم التقنيات والممارسات الحديثة.
- ✓ الاستفادة من شبكة العلاف=قات الدولية للشريك الاجنبي للوصول الى اسواق جديدة وزيادة الحصة السوقية
- ✓ تطبيق أفضل الممارسات التي يستخدمها الشريك الاجنبي لتحسين كفاءة الانتاج والجودة.
- ✓ التعاون مع الشريك الاجنبي لتطوير منتجات وخدمات جديدة.
- ✓ استغلال الخبرات المختلفة للشريك الاجنبي لتعزيز الابتكار داخل المؤسسة.
- ✓ تبني معايير الجودة التي تمتلكها المؤسسات الاجنبية لتحسين الموثوقية والمصداقية.

- **آفاق الدراسة:**

ومن هذا المنطلق يمكن اقتراح بعض الدراسات التي قد تكون بمثابة نقطة الانطلاق للمهتمين والباحثين في هذا المجال مستقبلا، منها:

- ❖ أثر الاستثمار الاجنبي على النمو الاقتصادي.

- ❖ الاستثمار الاجنبي المباشر ودوره في التنمية المستدامة.
- ❖دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تحسين المزيج التسويقي.

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية:

1- الكتب:

1. احمد زغدار، المنافسة- التنافسية والبدائل الاستراتيجية، ط 1، دار جرير للنشر والتوزيع عمان، بيروت 1432 -هـ 2011م.
2. أميرة حسب الله محمد، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر في البيئة الاقتصادية العربية، دراسة مقارنة بين تركيا وكوريا الجنوبية و مصر ،الطبعة1، الدار الجامعية للطباعة والنشر، مصر، سنة 2004/01/01.
3. جمال الدين ومحمد المرسى، التفكير الاستراتيجي منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الاسكندرية 2002.
4. حسين سليم حسين المغربي، تحقيق الميزة التنافسية للشركات في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، دار الفكر الجامعي، مصر ،عام 2023.
5. دريد محمد السامرائي، الاستثمار الأجنبي المعوقات والضمانات القانونية، الطبعة01 ،مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، عام2006.
6. فليح حسن خلف، التمويل الدولي للمؤسسة، عمان، الاردن ،2004.
7. عبد السلام رضا، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر في عصر العولمة، المكتبة العصرية، القاهرة، مصر، ،2007.
8. عبد السلام أبو قحف، نظريات التداول وجدوى الاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر،2001.
9. عمر صقر" العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة " الدار الجامعية، مصر، 2006.
10. مدحت القريشي "التنمية الاقتصادية، نظريات وسياسات وموضوعات،" الاردن ،2007.
11. محمد عبد العزيز، الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول الإسلامية في ضوء الاقتصاد الإسلامي، دار النفائس للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
12. علاء فرحان طالب، استراتيجية المحيط الازرق والميزة التنافسية المستدامة، ط1 دار النشر والتوزيع، عمان، 2012.
13. مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، ط 1 ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2010.
14. معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية،مصر،2002.
15. هشام جرير وبوشمال عبد الرحمن، التسويق كمدخل لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة، مكتبة الوفاء القانونية، ط،1 مصر،2014.

2- أطروحات الدكتوراه:

1. بشير هارون، أثر الاستثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر، ب اتنة1، الجزائر، 2022.
2. جابر سطحي "دور الاستثمار الأجنبي المباشر في تحسن المزاج التسويقي للمؤسسات الجزائرية دراسة حالة مؤسسة موبيليس جازي وأوردو " أطروحة دكتوراه. جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ،2018.
3. حسام الدين على الشبراوي، أثر تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر على الشركات المحلية، أطروحة دكتوراه، جامعة المنصورة، كلية الحقوق ،مصر، عام 2023 .
4. سعيدي يحيى، تقييم مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة قسنطينة ، لجزائر ،2006-2007.
5. شوقي جباري، إثر استثمار الأجنبي المباشر على النمو الاقتصادي دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة ام البواقي، الجزائر،2014-2015.
6. فاطمة الرابعة، دور سياسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات العامة مع التطبيق على الجامعة الاردنية، اطروحة دكتوراه، جامعة القاهرة، مصر، عام 2006.
7. كريم احمد محمد إبراهيم ابو عيش، دور رأس المال الفكري القائم على العلاقات في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة زهراء المعادي للإشهار والتعمير، بحث تطبيقي لنيل درجة الدكتوراه المهنية، جامعة حلوان بمصر، عام 2021.
8. هرباحي حمزة، اهمية التحسين المستمر لجودة المنتجات في صناعة مزايا تنافسية مستدامة للمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات بولاية سطيف، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة فرحات عباس بسطيف، الجزائر، عام 2019 -2020.

3- رسائل الماجستير:

1. الياس سالم، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، ،الجزائر،2006.
2. بن التركي وليد، دور نقل التكنولوجيا في تحسين القدرة التنافسية، مذكرة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، ،2011.
3. حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها، مذكره مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماجيستر، جامعة 20اوت 1955 بسكيكدة، الجزائر، عام 2006-2007.

4. دومة نوال، تفعيل العميل الداخلي من اجل تعزيز ميزة تنافسية، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر ،2010-2011.

5. فارس فضيل، الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية، رسالة ماجستير، العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر،1998.

6. فيصل قميحة، التسويق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة الحضنة لإنتاج الحليب ومشتقاته بالمسيلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجيستر، جامعة جيجل، الجزائر، عام 2009-2010.

7. كاكي عبد الكريم، إثر الاستثمار الاجنبي المباشر على تنافسية اقتصاد الجزائري، رسالة ماجستير، المركز الجامعي بغرداية، الجزائر ،الجزائر،2010-20011.

4- مذكرات الماستر:

1. بن عمار ايمان مع طيب زينب، الاستثمار الاجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية في الدول النامية، مذكرة تدخل ضمن نيل متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة اكلي محند اولحاج بالبويرة، الجزائر،عام2015.

2. بولحفة هاجر وبن صويلح لمياء، تأثير الاستثمار الاجنبي المباشر على الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية، جامعة 8 ماي بقالمة، عام 2015.

3. خالص الهام، إثر المتغيرات الاقتصادية على الاستثمار الاجنبي المباشر اعداد نموذج قياسي في الفترة 1990 -2013، مذكرة متطلبة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة ام بواقي، الجزائر،2014-2015.

4. خيالي خيرة، دور الاستثمار الاجنبي في دعم النمو الاقتصادي بالدول النامية مع الاشارة الى حالة الجزائر دراسة تحليلية فترة (2000-2012)، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، سنة 2015-2016.

5. حشاني موسى، إثر الثقافة التنظيمية في تحقيق ميزة تنافسية دراسة ميدانية ببريد الجزائر فرع بسكرة، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، عام 2019-2020.

6. دحمان بونوة لمياء دور، الجودة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للظهرة بمستغانم، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، جامعة عبد الحميد ابن باديس بمستغانم، الجزائر،2015.

7. صانت احمد موزعيكة محمد، دور الثقافة الاتصالية في اكتساب الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية دراسة حالتي مؤسسة الخزف الصحي بالتنس وصناعة العتاد سيراميك بتيبازة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة حسيبة بن بو على الشلف، الجزائر، عام 2021-2022.

8. عبد الكريم بركات، أثر التنافسية العالمية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2022.

9. عصام دقيش مع محمد بوردة، تفعيل الاستثمار الاجنبي المباشر في الجزائر لمرحلة ما بعد البترول دراسة مقارنة مع الامارات العربية المتحدة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، جامعة محمد الصديق محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، عام 2019-2020.

10. على صوشة فايزة، تأثير الاستثمار الاجنبي المباشر على النمو الاقتصادي دراسة مقارنة بين الجزائر والصين، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الجزائر 03 ، الجزائر،2015.

11. مصباح بلقاسم، اهمية الاستثمار الاجنبي المباشر ودوره في التنمية المستدامة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل متطلبات شهادة ماستر، جامعة الجزائر، الجزائر، عام 2005-2006.

5- المقالات في المجلات العلمية:

1. أنيس الخياطي، أسباب ضعف الاستثمارات اليابانية المباشرة في البلدان العربية، مجلة التعاون، الأمانة العامة مجلس التعاون لدول الخليج العربية، العدد69 ،مارس 2010.

2. ارس فضيل، هل يشكل الاستثمار الأجنبي المباشر مظهرا للعولمة الاقتصادية وإلى أي مدى تبرز أهميته للاقتصاديات النامية، جامعة الجزائر،1998.

3. اللطيف عبد الكريم كوارد فطيمة، تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الابداع، المجلد رقم 09، العدد 01، جامعة البليدة، عام 2019.

4. ايمان حمري، الاستثمار الاجنبي المباشر وتنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة ميدانية بمؤسسة اوريدو للاتصالات –اولاد فايت –الجزائر العاصمة، مجلة سيسيولوجيا الجزائر، العدد 5674، جامعة اكلي محند اولحاج بالبويرة، الجزائر، 2019.

5. عمار درويش، مصادر تحقيق ميزة تنافسي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، المجلة الجزائرية للموارد البشرية، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، 2021.

6. عبد المليك مزهودة، التسيير الاستراتيجي للمؤسسات مقاربات مفهومية وتحديات تنافسية، مجلة الباحث، العدد 04، جامعة ورقلة، الجزائر 2006.

7. عبد الحق بوكحيل مع شامية بن عباس، دور الاستثمار الاجنبي المباشر في تعزيز الميزة التنافسية بالمؤسسات الجزائرية دراسة حالة مجمع صيدال بولاية باتنة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة خنشلة ، المجلد 09.العدد 01، الجزائر، عام 2022.

8. أ. منور السرير مع د.عليان نذير، حوافزا الاستثمار الخاص المباشر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، عدد2المركز الجامعي بخميس مليانة، بومرداس الجزائر.

9. محمد سعد عميرة، الدور الاقتصادي للشركات المتعددة الجنسية في الدول النامية، غرفة تجارة وصناعة عمان، مركز البحوث والدراسات، الاردن، يونيو 2011.

10. مراد خروبي واميرة بحري، الاستثمار الاجنبي كألية فعالة لنقل التكنولوجيا الى المؤسسات الجزائرية دراسة حالة سوناطراك، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، الجزائر، عام 2017.

11. نصر الدين بالنذير، راس المال الفكري كمدخل لتعزيز الابداع وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، جامعة سعيد دحلب بالبليدة، الجزائر، جوان 2010.

6- المداخلات في الملتقيات العلمية:

1. الشيخ الداوي، دور التسيير الفعال للموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرف والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر، 09’10 مارس 2002.

2. زهية موساوي خديجة خالدي، نذرية الموارد والتجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظمات ك الكفاءات كعامل لتحقيق الاداء المتميز، المؤتمر العلمي الدولي المتميز للمنظمات والحكومات ‘جامعة ورقلة، الجزائر ،8/9 مارس 2005.

3. سملالي يحضية مع بلال حمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الاستراتيجي للموارد الاستراتيجية، الملتقي الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 03-04 ماي 2005.

4. عبد القادر خداوي وسعيد منصور، الموارد المعرفية للمؤسسة كمدخل في تنافسيتها في ضل الاقتصاد الرقمي، الملتقي الدوالي العلمي حول المعرفة في ضل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة حسيبة بن بو على، الشلف، الجزائر، يوم 4.5 ديسمبر 2007.

5. غسان عيسى العمري، المعضلات الأخلاقية وأثرها في تراجع أهداف عمليات الشركة متعددة الجنسية، المؤتمر العلمي الدولي السابع: تداعيات الأزمة الاقتصادية على منظمات الأعمال" التحديات-الفرص-الآفاق"، الاردن ،10-11/11/2009.

7- المراسيم والقوانين والتقارير:

1. الجمهورية الجزائرية، الجريدة الرسمية، العدد رقم 35 الصادر بتاريخ 27 أوت 1986.
2. الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي 01-281 المتعلق بتشكيلة المجلس الوطني للاستثمار وتنظيميه وسيره، عدد 55، الصادر ب 26 سبتمبر 2006.

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية:

1- الكتب:

1. Armand Dayan Et Autres ،Manuel De Gestion. Velum 01, Edition ellipses. Paris. 1999.
2. J.R.Markusen ،Foreign Direct Investment as a Catalyst for Industral Development ،Eroupean Economico Review ،London ،Vol 43, 1999.

الملاحق

الاستبيان:

الموضوع: تأثير الاستثمار الاجنبي المباشر على الميزة التنافسية للمؤسسات الوطنية.

القسم الاول: البيانات الشخصية والوظيفية.

يهدف هذا القسم الى التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية للعمال بغرض تحليل النتائج فيما بعد:

1. **الجنس: ذكر** ☐ انثى ☐

2. **السن:** اقل من 30 سنة ☐ 30الى اقل من 40 سنة ☐
   من 40 الى 50 سنة ☐ أكثر من 50 ☐

3. **المؤهل العلمي:** شهادة تقني ☐ شهادة ليسانس ☐
   شهادة ماستر ☐ شهادة مهندس ☐ دراسات عليا ☐

4. **سنوات الخبرة: اقل** من 5 سنوات ☐ من 5 الى 10 سنوات ☐
   من 10 الى 14 ☐ 15 سنة فما فوق ☐

القسم الثاني: محاور الاستبيان.

المحور الاول:

في هذا المحور سنقوم بقياس مدى اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر، ونرجو منكم تحديد درجة موافقتكم وذلك بوضع اشارة (×) امام العبارة تناسب اختيارك.

	قياس مدى اعتماد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي المباشر.	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
جذب التكنولوجيا						
1	تعتمد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي في جذب التكنولوجيا لتحسين جودة لمنتجات والخدمات المحلية.					
2	تعتمد المؤسسة على الاستثمار الاجنبي من اجل الرفع من مستوى الابتكارات والتقنيات المستخدمة.					
3	تعمل المؤسسة على إدخال التكنولوجيا الاستثمار الاجنبي من اجل تعزز من عملية الاتصال وتوفير المعلومات والبينات اللازمة في الوقت المناسب لعملاء المؤسسة.					
4	تسعى المؤسسة للاستفادة من الشركات الاجنبية عن طريق نقل مختلف التقنيات المستعملة في عملية الانتاج او التسويق.					
5	تعمل المؤسسة مع الشريك الاجنبي على تعزيز انشطة البحث والتطوير لتطوير التكنولوجيا المستخدمة.					
تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة						
1	عمل الاستثمار الاجنبي على زيادة من فرص التدريب والتطوير للموظفين في المؤسسة.					
2	ساهم وجود الشركات الاجنبية في زيادة التبادل الثقافي وتعزيز الخبرات بين الموظفين المحليين والاجانب.					
3	تعمل ادارة المؤسسة بالاشتراك مع المستثمر الاجنبي على تنفيذ الافكار الابداعية للموارد البشرية بهدف تطوير العملية الانتاجية.					
4	يعمل المستثمر الاجنبي على توفير نظام تكوين لتكوين العمال					

	باعتباره وسيلة فعالة لتأهيل العمال والرفع من كفاءاتهم.					
6	يعمل المستثمر الاجنبي على ارسال العمال الى الخارج من اجل تدريبهم والرفع من مستوياتهم سوآءا من الناحية التنظيمية او الادارية او التكنولوجية.					
7	عمل الشريك الاجنبي على توفير العناية اللازمة للعمال، من خلال تحسين مستويات الاجور وتحسين مختلف الخدمات الاجتماعية.					
تحسين مستوى الكفاءة الادارية والتنظيمية للمؤسسة.						
1	تعمل المؤسسة على ادخال اساليب ادارية حديثة من خلال تدفقات الاستثمار الاجنبي المباشر الى الاسواق المحلية.					
2	يوجد دعم قوى من المستثمر الاجنبي لاكتشاف افكار جديدة في المؤسسة محل الدراسة لخلق التميز في تسييرها.					
3	زيادة فعالية العمل وتنظيم فرق العمل داخل المؤسسة بفعل تقنيات وتوجيهات جديدة مقدمة من الشريك الاجنبية.					
4	وجود تحسن في جودة التخطيط والتنظيم الاداري بفعل التأثير المباشر للاستثمار الاجنبي المباشر.					

المحور الثاني: يقيس مستوى الميزة التنافسية بالمؤسسة ونرجو منكم تحديد درجة موافقتكم عنها بوضع، وذلك بوضع علامة (×) امام العبارة التي تناسب اختيارك.

	قياس مدى مستوى الميزة التنافسية في المؤسسة	**غير موافق بشدة**	**غير موافق**	**محايد**	**موافق**	**موافق بشدة**
التكلفة						
1	تسعى المؤسسة الى تخفيض تكاليف منتجاتها دون المساس بجودة المنتوج.					
2	تعمل المؤسسة على تطبيق اساليب تخفيض التكاليف.					
3	يعد تخفيض التكاليف من الاهداف الاساسية للمؤسسة.					
4	تعمل المؤسسة على دعم انشطة البحث والتطوير من اجل تخفيض التكاليف.					
5	تعمل المؤسسة على اختيار المواد الاولية التي تقلل من التكاليف.					

الجودة						
1	تعمل المؤسسة على التطوير التكنولوجي لتحسين في منتجاتها.					
2	تسعى المؤسسة الى تحسين جودة خدماتها لتكون الافضل في السوق.					
3	لدى المؤسسة منتجات ذات نوعية عالية مقارنة بمنافسيها.					
4	تستخدم المؤسسة مواصفات الايزو في منتجاتها.					
الابداع						
1	تعمل المؤسسة على تشجيع موظفيها على تقديم افكار جديدة ومبتكرة لتحسين المنتجات والخدمات.					
2	تقوم المؤسسة بتطوير التكنولوجيا المستخدمة في عملية الانتاج.					
3	تعتبر المؤسسة الابداع وسيلة اساسية للتفوق والتميز في السوق.					
المرونة						
1	تعمل المؤسسة على تبني سياسة مرنة للتكيف مع مختلف التحديات التي تواجهها					
2	لدى المؤسسة القدرة على تلبية متطلبات عملائها من حيث الكمية والنوعية في الوقت المناسب					
3	تستجيب المؤسسة بسرعة لاحتياجات وتطلعات الزبائن.					
4	لدى المؤسسة تطلع مسبق بما يحدث في السوق.					
التسليم						
1	تعمل المؤسسة على تلبية متطلبات الاسواق.					
2	تتمتع المؤسسة بثقة باحترام مواعيد التسليم وثقة زبائنها.					
3	تعمل المؤسسة على تكثيف نقاط البيع.					
4	تقدم المؤسسة خدمات جديدة أسرع من منافسيها.					

شاكرين لكم حسن تعاونكم.