



جامعة عبد الحميد ابن باديس-مستغانم



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

تخصص : تسيير استراتيجي دولي

عنوان مذكرة :

دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق  
تنمية الصادرات بالجزائر-دراسة حالة  
ميناء مستغانم

إشراف الأستاذ:

- بروفيسور قidal زين الدين

إعداد الطالبتين :

- بن عزوز فاطمة زهرة

- جلطي شريفة

لجنة المناقشة :

الاسم واللقب	الرتبة	الصفة	عن الجامعة
بن زيدان الحاج	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	مستغانم
قidal زين الدين	أستاذ التعليم العالي	مقررا	مستغانم
قابورة عدة	أستاذ دكتور	مناقشة	مستغانم

السنة الجامعية : 2024-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ الْمَوَدَّعَةَ

# شكر و عرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿وَيَرَى الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ الَّذِي أُنزِلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ هُوَ الْحَقُّ وَمَهْدَىٰ إِلَىٰ صِرَاطٍ الْعَزِيزِ الْحَمِيدِ﴾

[سورة السبأ ، الآية : 6]

حمد لله رب العالمين الذي وفقنا وأعاننا على إتمام هذا العمل وأنا رلنا طريق العلم والمعرفة و الصلاة

والسلام على أشرف الخلق و المرسلين

بالشكر للمولى عزوجل الذي وهب فينا القدرة على انجاز هذا العمل المتواضع كما

نتقدم بالشكر والتقدير إلى الاستاذ الفاضل والكريم "قدال زين الدين" الذي يعود الفضل إليه لإعداد

هذه المذكرة من خلال مساعدته لنا وتوجيهاته النيرة و نصائحه القيمة

ولا يفوتنا أن نتقدم بشكل والانتماء لجميع الأساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

والى كل من قريب أو من بعيد من اجل الوصول.

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي وبحث المتواضع الى :

آخر ما أملك في الدنيا ما أحب ومن على طاعتها والامتثال

لأمرهما بعد الله سبحانه وتعالى

إلى أبي العزيز الذي استنطق من إشارته معنى الحياة والنجاح

أطال الله في عمره

ولا أنسى التي وهبت لي الحياة وغذتني بحنانها وسهرت الليالي

لراحتي وحزنت لحزني وكانت لي نورا

أمي الحنونة والعزيزة على قلبي حفظها الله

إلى من تقاسمت معهم دفاء الحياة العائلية أخواتي

إلى جميع الاصدقاء الذين رافقوني طيلة أعوام الدراسة وكانوا

أخلص وأحب الى قلبي، والى كل من تذكرهم القلب وناسهم

القلم.

بن عزوز فاطمة

الزهراء

## إهداء

إلى معني الحب والحنان إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى  
كل من دعائها سرنجاعي وحنانها بلسم جراحي

" أمي الحبيبة " حفظها الله

وإلى من كل الله الهيبة والوقار وإلى من علمني العطاء دون  
الانتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار

"والدي العزيز" أدامه الله لي

وإلى اخوتي وأخواتي كل عائلتي

وإلى صديقاتي الاعزاء الذين كانوا سندا لي في اتمام مشواري  
دراسي شكرا إلى كل من ساعدني من القريب او البعيد ولو  
بكلمة دعاء

جلطي شريفة

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكرو عرفان

إهداء

فهرس المحتويات :

قائمة الجداول والأشكال

ملخص

1..... مقدمة عامة :

2..... الإشكالية :

2..... الفرضيات:

3..... أسباب اختيار الموضوع :

3..... أهمية الدراسة :

3..... أهداف الدراسة :

4..... منهج الدراسة :

4..... الدراسات السابقة :

6..... تقسيم الدراسة :

الفصل الأول : واقع المؤسسات الاقتصادية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمؤسسة الاقتصادية

2..... المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية.....

3..... المطلب الثاني: خصائص وأهداف المؤسسة الاقتصادية.....

6..... المطلب الثالث: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية.....

المبحث الثاني: وظائف المؤسسة الاقتصادية و استراتيجيتها

12..... المطلب الأول: وظائف المؤسسة الاقتصادية.....

17..... المطلب الثاني: استراتيجيات المؤسسة الاقتصادية خصائصها وأهدافها.....

21..... المطلب الثالث: تحديات المؤسسة الاقتصادية.....

## فهرس المحتويات

المبحث الثاني : واقع تنمية الصادرات في الجزائر	
المبحث الأول : تحليل وضعية الصادرات بنى الجزائر	
المطلب الأول : تعريف دو افعمها وأهدافها	27
المطلب الثاني : أنواع التصدير	34
المطلب الثالث : دور الصادرات بنى التنمية الاقتصادية	36
المبحث الثاني : دور المؤسسات الاقتصادية بنى تنمية الصادرات	
المطلب الأول : دور استراتيجية التصدير بنى تحسين الأداء المؤسسي	40
المطلب الثاني : تقييم استراتيجية تنمية الصادرات الجزائرية	43
المطلب الثالث : التحديات التي تواجه تنمية الصادرات بنى الجزائر	45
الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم	
المبحث الأول : تقديم مؤسسة ميناء مستغانم	
المطلب الأول : لمحة تاريخية حول ميناء مستغانم	51
المطلب الثاني : أهداف وخصائص مؤسسة ميناء مستغانم	54
المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة ميناء مستغانم	56
المبحث الثاني : دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء مستغانم	
المطلب الأول : الحركة التجارية بميناء مستغانم سنة 2019-2020	62
المطلب الثاني : حركة الملاحة بميناء مستغانم سنة 2019-2020	68
المطلب الثالث : التحديات والعقبات التي تواجه التصدير الغير النفطي بنى الجزائر	70
خاتمة عامة :	75
قائمة المصادر والمراجع	

## قائمة الجداول والأشكال

## قائمة الجداول



## فهرس المحتويات

الصفحة	الجدول	عدد
37	تصنيف المؤسسات حسب الحجم	1
64	مقارنة بين الصادرات و الواردات بميناء مستغانم سنتي 2019-2020	2
67	تجارة الحاويات بين سنة 2019-2020	3
69	مؤشرات حركة الملاحة	4

### قائمة الأشكال :

الصفحة	الأشكال	عدد
57	الهيكل التنظيمي لميناء مستغانم	1
65	مقارنة الواردات بين سنتي 2019 و 2020	2
66	مقارنة الصادرات بين سنة 2019-2020	3
68	تجارة الحاويات سنة 2019-2020	4
70	مؤشرات حركة الملاحة	5

# مقدمة

تشكل المؤسسات الاقتصادية مدخلا هاما من مداخل النمو الاقتصادي، كونها تؤدي دورا هاما في تحقيق التنمية، لذا أصبح الاتجاه السائد اليوم بين دول العالم سواء المتقدمة منها أو النامية هو تحسين المناخ الاستثماري لهذه المؤسسات والدفع في اتجاه تشجيع قيامها والعمل على إيجاد جميع الأطر والمتطلبات لنجاحها والارتقاء بها، الأمر الذي جعلها تكتسي أهمية بالغة على الصعيدين المحلي والدولي.

وفي الوقت الذي أصبحت فيه المؤسسات الاقتصادية البديل الأكثر عملية أمام الدول وخاصة النامية لتحقيق معدلات النمو المرجوة وتجاوز المعوقات الاقتصادية، جهدت الأدبيات التنموية ومنذ عقدين تقريبا على الترويج للتنمية المحلية وأهميتها ونجاعة النتائج التي يمكن أن تحققها في معالجة المشكلات الاقتصادية المحلية والوطنية، وخاصة بعد بروز مصطلح التنمية الاقتصادية.

لقد شددت هذه الأدبيات على أهمية الاعتماد على هذا الأسلوب الجديد في العمل الاقتصادي محليا، والذي يعتمد على أسس وقواعد ومناهج العلوم الاقتصادية، بهدف إحداث تغيير في أسلوب التفكير وطريقة العمل انطلاقا من المحلية وصولا إلى الوطنية ومنها إلى العالمية، ومن هذا باتت تنمية صادرات تشكل ركيزة من ركائز التنمية الوطنية الشاملة والمتوازنة إذ تستهدف تحقيق التوازن التنموي المستدام بين مختلف المناطق، وفي مقدمتها تنفيذ مشروعات البني الأساسية إلى جانب دورها المؤثر في تفعيل الصادرات.

والجزائر كمثيلتها من الدول التي سعت ومنذ استقلالها إلى دفع عجلة النمو وتحقيق تنمية صادرات متوازنة وشاملة تتكيف مع الإمكانيات المتوفرة لديها، بدا بإعطاء الأولوية للمؤسسات الاقتصادية الكبرى في إطار استراتيجيات الاقتصادية المصنعة التي عجزت عن تحقيق الأهداف المرجوة منها، وصولا إلى ضرورة إعادة النظر في أسلوب التنمية، وذلك من خلال الاهتمام بذلك النوع من المؤسسات - المؤسسات

الاقتصادية - وخاصة بعد التطور الملحوظ الذي عرفته هذه المؤسسات بعد أزمة الثمانينات التي عرفها الاقتصاد الوطني.

إن اهتمام الجزائر بالمؤسسات الاقتصادية جسد بغية خلق منظومة مؤسساتية تستجيب لجميع التغيرات الجذرية التي تفرضها التعاملات الاقتصادية وهذا من خلال محاولة الارتقاء بهذه المؤسسات على جميع الأصعدة المحلية والدولية ولكوننا لا يمكننا الحديث عن المؤسسات الاقتصادية دون أن نشير إلى مجموعة الخصائص التي تميز وتؤهل هذا النوع من المؤسسات للعب الدور الكبير والأساسي في تحقيق تنمية الصادرات.

#### الإشكالية :

و عليه قمنا بصياغة الإشكالية على النحو التالي:

- ما دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق تنمية الصادرات في الجزائر؟

و يتفرع عن هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية :

- ما هو واقع المؤسسة الاقتصادية في الجزائر؟

- ما هي الاستراتيجية الأكثر ملائمة لتنمية الصادرات بالجزائر؟

- ما دور ميناء مستغانم في تنمية الصادرات؟

#### الفرضيات:

- يؤدي تنوع المنتجات و الخدمات التي تقدمها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى زيادة فرص التصدير إلى أسواق جديدة ، مما يعزز من تنمية الصادرات .

-زيادة حجم الصادرات الجزائرية مرهون باستراتيجية وحيدة للموانئ متعلقة بالتوسع في أسواق جديدة.

- تلعب الموانئ الجزائرية دور عظيم في ترقية صادرات .

أسباب اختيار الموضوع :

- ميولنا الشخصي إلى البحث في قطاع المؤسسات الاقتصادية
- محاولة الوعي لاكتشاف وزيادة فهم دور المؤسسات الاقتصادية في تنمية الصادرات
- الوعي التام بأن الاستثمار هو الركيزة الأساسية لتطور اقتصاديات الدول .

أهمية الدراسة :

- تجدر الإشارة إلى أن هذا البحث يكتسي أهمية كبيرة وهذا من خلال أهمية المؤسسات الاقتصادية باعتبارها أداة محرّكة لاقتصاد أي بلد والنهوض به ليصل إلى تحقيق تنمية الصادرات وهذا ما تسعى إليه الجزائر

-إن تبني الدولة الجزائرية برنامج لتطوير هذه المؤسسات الاقتصادية أصبح كخيار استراتيجي.

أهداف الدراسة :

من بين أهداف الدراسة نجد ما يلي :

- تسليط الضوء على المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ، من خلال التطرق إلى تعريفها و تصنيفاتها و استراتيجياتها و وظائفها
- تسليط الضوء على الصادرات في الجزائر .
- محاولة التعرف أكثر على دور المؤسسات الاقتصادية في تنمية الصادرات .

## منهج الدراسة :

المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي ، و ذلك من خلال استعراض مختلف المفاهيم الأساسية سواء المتعلقة بالمؤسسات الاقتصادية أو تلك المتعلقة بالصادرات .

## الدراسات السابقة :

### الدراسة الأولى

دراسة "أثر تنمية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي في الجزائر " حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: " مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية من إعداد: مصطفى ساحة و تم طرح التساؤل التالي:

إلى أي مدى تسهم استراتيجية تنمية الصادرات غير النفطية المعتمدة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق النمو الاقتصادي بالجزائر ؟ .

وقد تطرقت الدراسة إلى النمو الاقتصادي الذي يعتبر من أهم مؤشرات رفاهية المجتمع، بحيث تلعب لصادرات دورا أساسيا بوصفها محركا للنمو، و قد حددت هذه الدراسة حالة الجزائر و التي تعاني من الأحادية في التصدير بالنظر لكون أن ما يفوق 95% من صادراتها عبارة عن النفط، لكن عملت الجزائر جاهدة لتنمية صادراتها غير النفطية من خلال العديد من الإجراءات، مثل إنشاء مؤسسات تعمل على المساعدة في ترقية الصادرات خارج المحروقات، كما شملت الدراسة حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فنجد الطالب قدم نشأتها ثم تطرق إلى تطور عددها في الجزائر من 1994 إلى 2009 وتوزيعها الجغرافي و الدور الفعال الذي تلعبه، وبالتالي يمكن المراهنة عليها في تنمية الصادرات غير النفطية من خلال البرامج التي تعمل على تأهيلها وترقيتها لتحسين النمو الاقتصادي الجزائري.

## الدراسة الثانية:

دراسة حول آليات تنويع وتنمية الصادرات خارج المحروقات وأثرها على النمو الاقتصادي - دراسة حالة الجزائر الفترة (2007/1990) مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية من إعداد: بلقلة إبراهيم. وتم طرح التساؤل التالي:

- ما هي الآليات التمكين إتباعها لتنمية و تنويع الصادرات بهدف تحفيز النمو الاقتصادي؟

- وما هو الوضع في الجزائر بالنسبة لهذا الموضوع؟.

توصل إلى أن سياسة التوجه إلى الخارج من خلال الصادرات في الوقت الحاضر بموقع بارز بين اهتمامات السياسات الاقتصادية لكافة الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، ومن خلال تحليل دور أثر تنمية الصادرات على النمو الاقتصادي في الجزائر لوحظ أن الصادرات لعبت دورا كبيرا في تحقيق معدلات مرتفعة للنمو الاقتصادي، لكن هذا الدور لا يعتبر حقيقيا لاعتماد الصادرات الجزائرية في الأساس على المحروقات مما دفع بالسلطات الجزائرية إلى اتخاذ إجراءات في سبيل تطوير الصادرات خارج المحروقات، ولكن على الرغم من إتباع هذه السياسات لم يتحقق تنويع ولا زيادة في الصادرات الجزائرية خارج المحروقات حسب النسب الموجودة.

## الدراسة الثالثة :

دراسة وصاف سعدي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تنمية الصادرات مع الإشارة إلى حالة الجزائر (2002) وهي عبارة عن مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول " المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دورها في التنمية "، جامعة الأغواط، الجزائر ، أيام 08-09 أفريل 2002 تطرقت إلى علاقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعملية التصدير، من خلال إبراز علاقة الصادرات بالنمو الاقتصادي، و سرد بعض الدراسات التي اختصت بالبحث في هذه العلاقة، ثم أبرزت الدراسة المتغيرات و ظروف البيئة الدولية و

التي أثرت على عملية التصدير في الدول النامية، ثم تناولت الدراسة المستويات السابقة لصادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أوضحت الدراسة بأنها كانت نسب منخفضة وتساهم نسبة ضئيلة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذه الصادرات وهذا لبعض الدول النامية، ثم أوردت الدراسة جملة الحوافز المدعومة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير، كالتسهيلات المالية و التأمين ضد مخاطر التصدير .. الخ. ثم وفي شق ثان من هذه الدراسة، أشارت إلى حالة الجزائر بعرض واقع الصادرات الجزائرية من منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التسعينات، وكيف أن هذه النسبة آخذة في التطور بالرغم من ضئالتها مقارنة بإجمالي الصادرات. ثم عرضت الدراسة استراتيجية الجزائر في تنمية الصادرات و أهم مرتكزاتها، كما ركزت على شقها الذي يستهدف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون غيرها من المؤسسات.

#### تقسيم الدراسة :

من أجل الوصول إلى دراسة علمية تحيطنا بجميع جوانب الإشكالية قسمنا بحثنا إلى 3 فصول ، فصلين نظريين و فصل تطبيقي .

**الفصل الأول :** تم التطرق فيه إلى مختلف الجوانب النظرية للمؤسسة الاقتصادية الذي ينقسم إلى مبحثين بالترتيب : مفاهيم أساسية حول المؤسسات الاقتصادية و وظائف المؤسسة الاقتصادية و استراتيجيتها .

**الفصل الثاني :** تم التطرق فيه إلى مختلف الجوانب النظرية للصادرات والذي ينقسم إلى مبحثين بالترتيب: تحليل وضعية الصادرات في الجزائر ، و دور المؤسسات الاقتصادية في تنمية الصادرات .

**الفصل الثالث :** قمنا بدراسة حالة في ميناء مستغانم ، و قمنا بتقسيمه كذلك إلى مبحثين هما : تقديم ميناء مستغانم ، و دراسة حالة في مؤسسة ميناء مستغانم .



# الفصل الأول : واقع المؤسسات الاقتصادية

تمهيد :

تعتبر المؤسسات الاقتصادية هي جزء أساسي من الهياكل الاقتصادية في أي مجتمع ، و تتمثل مهمتها في تحقيق النمو الاقتصادي و توفير السلع و الخدمات الضرورية للمجتمع ، تختلف هذه المؤسسات في أحجامها و أشكالها ووظائفها ، حيث يمكن أن تكون شركات صغيرة أو مؤسسات حكومية عملاقة أو شركات كبرى متعددة الجنسيات .

تلعب المؤسسات الاقتصادية دورا محوريا في الاقتصاد من خلال فرص عمل ، و زيادة الإنتاجية و تحفيز الابتكار ، كما تساهم في تطوير البنية التحتية و تعزيز التنمية المستدامة .

و سنتطرق في هذا الفصل إلى :

- المبحث الأول : المفاهيم الأساسية للمؤسسة الاقتصادية
- المبحث الثاني : وظائف المؤسسة الاقتصادية و استراتيجيتها

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الاقتصادية

يمكن إعطاء تعريف مختلفة للمؤسسة و لكن أهمها يكمن في تلك التي تعتبرها تنظيما يجمع بين وسائل الإنتاج و الإنسان.

تعريف (1): المؤسسة عبارة عن تجمع إنساني متدرج تستعمل وسائل فكرية مادية ومالية لاستخراجه ، تحويل ، نقل وتوزيع السلع أو الخدمات طبقا لأهداف محددة من طرف المديرية بالاعتماد على حوافز الربح والمنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة"<sup>1</sup>

تعريف (2): " المؤسسة الاقتصادية هي اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل السلع و الخدمات مع الأعوان الاقتصاديين الآخرين و هذا في إطار قانوني و مالي و اجتماعي تختلف نسيا ومكانيا تبعا لمكان وجود المؤسسة و حجم و نوع النشاط الذي تقوم به و يتم اندماج لعوامل الإنتاج بواسطة التدفقات النقدية الحقيقية سلع و الخدمات و أخرى عينية وكل منها يرتبط ارتباطا وثيقا بالأفراد حيث تتمثل الأولى في الوسائل والموارد المستعملة في التسيير و المراقبة"<sup>2</sup>

تعريف (3): " المؤسسة هي منظمة تجمع بين أشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال و قدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته " ."<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رحمون هلال ، المحبة التحليلية عظام معلومات تشير و مساعدة على المعاد القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم

الاقتصادية تخصص القوة و مالية كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 2005، ص 13

<sup>2</sup>ناصر دادي عدون ، اقتصاد مؤسسة الدار المحمدية العامة - الجزائر، ط1 ، 1998 ص 10

<sup>3</sup>محمد أكرم العدلوني ، العمل المؤسسي ، دار بن حزم ، لبنان ، ط1، - 1423 هـ / 2002 ، ص 14.

تعريف (4): " المؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين ، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة ثم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح للمتحصل من الفرق بين الإيرادات الكلية و الناتجة منضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها ، و تكاليف الإنتاج"<sup>1</sup>

و يمكن هنا أن تحتفظ بالتعريف التالي للمؤسسة الاقتصادية :

" المؤسسة هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني و اجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل سلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي يوجد فيه هذا التنظيم و تبعا لحجم و نوع نشاطه"

المطلب الثاني : خصائص وأهداف المؤسسة الاقتصادية

الفرع الأول : خصائص المؤسسة الاقتصادية

كما سبق و رأينا، أن هناك عدة تعاريف للمؤسسة الاقتصادية اختلفت بحسب الزمان و الإيديولوجيات، و قد توصلنا إلى أن التعريف الجاري مفاده أن المؤسسة الاقتصادية المعنية بالدراسة هي كل منظمة تتفاعل فيها الموارد البشرية و المادية و المالية و تنشط في المجال الاقتصادي تهدف إلى تحقيق الاستمرارية و الربح، و رغم اختلاف التعريف إلا أن المؤسسة الاقتصادية تكاد تشترك في بعض الخصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات هذه الخصائص حاولنا تلخيصها – حسب ما ورد عن عمر صخري- كالآتي:

1- تتمتع المؤسسة الاقتصادية بشخصية قانونية مستقلة تترتب عليها مجموعة من الواجبات و المسؤوليات.

<sup>1</sup> عمر صخري اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، ط2، 1993 ص 25، 26.

2- القدرة على أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها.

3- القدرة على البقاء و التكيف مع الظروف المحيطة بها في حدود إمكانياتها<sup>1</sup>.

الفرع الثاني : أهداف المؤسسة الاقتصادية:

هناك عدة أهداف تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيقها، و غالبا ما تكون هذه الأهداف متداخلة فيما بينها، و يمكن إجمالها فيما يأتي :

1. الأهداف الاقتصادية: و أهم هذه الأهداف التي يمكن أن تحققها المؤسسة الاقتصادية هي:

1.1 تحقيق الربح: يعتبر الربح من الأهداف الأساسية التي تسعى إلى تحقيقها المؤسسة الاقتصادية، لأنه بفضلها تستطيع تمويل نشاطاتها من دفع للأجور لعمالها و تسديد التزاماتها اتجاه شركائها، و يسمح لها بتحديد وسائل الإنتاج لديها، و يعتبر الربح أهم معيار على نجاح المؤسسة.

1.2 تحقيق متطلبات المجتمع: و يكون هذا من خلال السلع و الخدمات التي تقدمها المؤسسة الاقتصادية إلى المجتمع الذي تنشط فيه<sup>2</sup>.

1.3 عقلنة الإنتاج: و ذلك بالاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج، حتى تتفادى المؤسسة الوقوع في مشاكل اقتصادية، و بالتالي تسبب الخسارة لملاكها و للمجتمع ككل، و ذلك من خلال حرمانه من السلع و الخدمات و مناصب العمل التي كانت توفرها.

2. الأهداف الاجتماعية: و يمكن تلخيص أهم هذه الأهداف فيما يأتي:

2.1 توفير مناصب الشغل في المناطق التي تنشط فيها هذه المؤسسات الاقتصادية، مع ضمان مستوى مقبول من الأجور للعمال الذين تشغلهم.

<sup>1</sup>- عمر صخري، مرجع سابق، ص 25، 26.

<sup>2</sup>- ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص 10.

2.2 تحسين مستوى معيشة العمال، و ذلك من خلال الزيادة المستمرة في الأجور تماشيا مع زيادة تطور المؤسسة و نجاحها، و كذا مع الزيادة في الاحتياجات المعيشية لهؤلاء العمال.

2.3 إحداث أنماط استهلاكية جديدة في المجتمع، و ذلك من خلال المنتجات الجديدة التي تقترحها المؤسسة على زبائنهم و التي لم يتعودوا على استهلاكها من قبل.

2.4 العمل على ضمان تماسك العاملين و تألفهم، و ذلك من خلال الحوار و التشاور بين كل الأطراف داخل المؤسسة و احترام نظامها.

2.5 توفير التأمين لسلامة العمال و صحتهم ، كالتأمين الصحي و التأمين من الحوادث و التقاعد، كما توفر المرافق الضرورية لراحة العمال كالسكنات الوظيفية، المخيمات الصيفية و غيرها.

3. الأهداف التكنولوجية: و تعتبر من الأهداف الضرورية التي تسعى إليها المؤسسة لتحقيقها، لأنها تضمن لها التطور و النمو و البقاء، و أهم هذه الأهداف:

3.1 البحث و التطوير في أساليب و طرق الإنتاج، و هذا من خلال إنشاء مصلحة و مخابر خاصة بهذا الجانب، الشيء الذي يسمح للمؤسسة بتحسين إنتاجها و الرفع من قدراتها التنافسية مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

3.2 المساهمة في الخطة العامة للبلاد في مجال البحث العلمي و التطوير التكنولوجي و ذلك من خلال التنسيق و التعاون في مختلف مؤسسات و مراكز البحث العلمي و الجامعي في مشاريع بحث مشتركة تعود بالفائدة على المؤسسة و المجتمع ككل<sup>1</sup>.

4. الأهداف الثقافية و الرياضية: و يمكن إيجازها فيما يأتي:

<sup>1</sup> -LASARY , comptabilité analytique , Imprimerie Es-salem , Alger ,2001,PP 14-15

4.1 توفير الوسائل الترفيهية و التثقيفية التي تسمح لعمال المؤسسة و أولادهم بالترفيه و التثقيف من مسرح و مكتبات و رحلات، و ذلك لما لهذا الجانب من تأثير إيجابي و فعال على المستوى الفكري للعامل.

4.2 تدريب العمال المبتدئين و رسكلة القدامى، و هذا ما يؤثر على مردودية المؤسسة بالإيجاب خاصة و على الدخل الوطني عامة.

4.3 تخصيص أوقات للرياضة التي تعتبر من بين العناصر الجدة مفيدة في الاستعداد للعمل و التحفيز عليه، و دفع الإنتاج و الإنتاجية.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : تصنيفات المؤسسة الاقتصادية

يمكن للمؤسسات أن تأخذ أشكالاً متعددة ونظراً للامتيازات التي تتمتع بها والالتزامات التي تخضع لها دون سواها، فقد يكون من الضروري تصنيفها حسب معايير مختلفة، تذكر أهمها:

#### الفرع الأول : حسب طبيعة الملكية : هناك ثلاثة أنواع من الملكيات

- الملكية الخاصة<sup>2</sup> : حيث تكون المؤسسة ملك لشخص واحد أو مجموعة من الأشخاص .

- الملكية العامة (العمومية)

<sup>3</sup>:وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كيفما شاء و اولا يحق له

مبيعها أو إغلاقها إلا إذا وافقت الدولة على ذلك والأشخاص الذين ينوبون عن الحكومة في تسيير وإدارة

المؤسسات العامة مسؤولون عن أعمالهم هذه اتجاهاً لدولة وفقاً لقوانين للدولة.

<sup>1</sup>-ناصر دادي عدون ، مرجع سابق ، ص 10

<sup>2</sup>رحمون هلال، مرجع سابق، ص 23

<sup>3</sup>عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1986 ، ص 18

- الملكية المختلطة<sup>1</sup>: وهي مؤسسة يكون رأسمالها مشترك بين القطاع العام والقطاع الخاص.

### الفرع الثاني : حسب الحجم

يرجع تصنيف المؤسسات حسب الحجم إلى أهمية المؤسسة ومكانتها في الاقتصاد ، وقد اختلف في عدد المعايير التي تمكن من تصنيف المؤسسات حسب حجمها ، فهناك من يأخذ بعين الاعتبار عدد العمال ورقم الأعمال كمعيارين أساسيين للتصنيف . وهناك من يضيف إلى ذلك قيمة ما يلاحظ في السنوات الأخيرة أن المؤسسات في علاقاتها مع مورديها بدأت تأخذ منها آخر يختلف تمام عن المعاملات الكلاسيكية ، ففي العادة عندما تريد المؤسسة الحصول على سعر شراء منخفض تقوم باختيار و انتقاء الموردين على أساس المناقصات بعدها تتعاقد مع الذي يوفر أرخص الأثمان طبقاً لمبدأ المنافسة، أما حالياً فهناك الكثير من المؤسسات التي أعادت النظر في علاقاتها مع مورديها بالدخول معهم في شركة ذات آجال طويلة حيث تتقاسم معها العوائد، وخير مثال على ذلك الجزائر التي أبرمت عدة اتفاقيات للشركة في مجال المحروقات وهي تعمل على توسيع هذا النوع من العلاقات إلى قطاعات اقتصادية أخرى لما توفره هذه الأخيرة من مزايا وإيجابيات تعود بالنفع على المؤسسات و على الاقتصاد الوطني ككل الأصول والقيمة المضافة للتمكين من الفصل بين حجم المؤسسات، وهناك أيضاً من يعتمد على الأموال الخاصة للمؤسسة . ويمكننا عرض مزايا التصنيف حسب معيار الحجم في الجدول الآتي:

### الجدول رقم (01) : تصنيف المؤسسات حسب الحجم .

معيار التصنيف	المزايا	العيوب
حسب عدد العمال	- دراسة رقم الأعمال تسمح بالتحليل الزمني و المكاني (إلا في	-يستند إلى الكم و لا يأخذ بعين الاعتبار التأهيلات.

<sup>1</sup>رحمون هلال ، مرجع سابق.23



<p>- ليس هناك ارتباط بين عدد العمال ورأس المال. شديد التغير بين القطاعات الاقتصادية</p>	<p>حالة التضخم). - مهم المقارنة المؤسسات التابعة لنفس القطاع.</p>	
<p>ليس هناك علاقة بين رقم الأعمال و النتيجة إلا في حالة أخذ النتيجة كمعيار إضافي). لا يسمح بمقارنة المؤسسات التابعة لقطاعات مختلفة.</p>	<p>-يسمح بقياس الثروة المنشأة من طرف المؤسسة مهم لمقارنة المؤسسات التابعة لنفس القطاع.</p>	<p>حسب رقم الأعمال</p>
<p>- يختلف حسب درجة التكامل - يتأثر بطريقة تنظيم الإنتاج - يمكن أن يتأثر بإخراج بعض الوظائف والقيام بها من طرف الغير.</p>	<p>-يسمح بقياس الثروة المنشأة من طرف المؤسسة - يسمح بقياس الانتاجية - يمكن استعماله لحساب الناتج الداخلي الاجمالي والدخل الوطني الإجمالي</p>	<p>حسب القيمة المضافة</p>
<p>مقارنة جد صعبة بين قطاعات اقتصادية مختلفة.</p>	<p>-المساحة المالية للمؤسسة. - مقارنة جد صعبة بين قطاعات اقتصادية مختلفة.</p>	<p>حسب مبلغ الأموال الخاصة</p>

	- إمكانية الدخول للأسواق المالية.	
--	-----------------------------------	--

.Source: J. M. AURIAC et les autres, Economie d'entreprise, Costeilla, Paris, 1995, P:49

ونظرا لصعوبة استعمال كل معيار بمفرده لتصنيف المؤسسات حسب الحجم، يستحسن استعمال معيارين في نفس الوقت كمعيارَي العمال ورقم الأعمال، ورغم اختلاف الآراء حول المعايير المستعملة للتصنيف حسب الحجم، إلا أن الأغلبية تتفق على استعمال " معيار العمال كأساس للتصنيف . وعليه فإن التصنيف الشائع على أساس معيار الحجم يقسم المؤسسات إلى نوعين هما:

### 1 - المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

وهي أهم ركيزة تعتمد عليها اقتصاديات البلدان الأوروبية والأمريكية وكذا اليابانية، باعتبارها مؤسسات يمكن أن تنشأ من طرف شخص واحد، ولا تقتصر نشاط اقتصادي معين ، هي مؤسسات تشغل عدد لا يتعدى 500 عامل و فيها تتوزع إلى :

-المؤسسات الصغيرة جدا: تشغل ما بين 1-9 عمال.

-المؤسسات الصغيرة : تشغل ما بين 10-199 عامل.

-المؤسسات المتوسطة: تشغل ما بين 200 و 499 عامل.

2- المؤسسات كبيرة الحجم : وهي المؤسسات التي تشغل أكثر من 500 عامل.

رغم انخفاض نسبة حجم المؤسسات الكبيرة حسب ما يوضحه الجدول أعلاه ، إلا أن عدد العمال الذي تشغله في الولايات المتحدة الأمريكية مثلا يقارب 50% من مجموع اليد العاملة الإجمالية ، مقارنة مع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يقارب 20 مليون مؤسسة.

الفرع الثالث : تصنيف المؤسسات حسب القطاع الاقتصادي

من خلال هذا التصنيف يمكن التمييز بين ثلاثة قطاعات اقتصادية أساسية:

القطاع الأولي ، القطاع الثانوي ، القطاع الثالث. وكل من هذه القطاعات يتميز بنشاطات معينة هي :

1-القطاع الأولي: ويشمل مؤسسات إنتاج المواد الأولية الممثلة في الفلاحة، الصناعة الغابية، للمناجم، استخراج البترول وأنشطة الصيد البحري.

2-القطاع الثانوي: ويشمل المؤسسات التي تنشط في تحويل المواد الطبيعية إلى منتوجات قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيطي.

3-القطاع الثالث : ويشمل آل المؤسسات التي يعتمد نشاطها أساسا على تقديم الخدمات مثلا لنقل البنوك والمؤسسات المالية التجارة، الصحة والاتصال.

الفرع الرابع : تصنيف المؤسسات حسب الشكل القانوني

تصنف المؤسسات حسب المعيار القانوني إلى صنفين أساسيين هما :

1- المؤسسات الخاصة وبدورها يمكن أن تتخذ الأشكال الآتية:

1.1 - المؤسسات الفردية وهي مؤسسات يمتلكها شخص واحد و يؤسسها برأسمال شخصي، وتشمل عادة الوحدات الحرفية المحلات التجارية، الفنادق... الخ

2.1 - مؤسسات الشركات وهي مؤسسات يمتلكها أكثر من شخص و تخضع لشروط قانونية خاصة كتوفر الرضا بين الشركاء، ومساهمة كل شريك بجزء من رأسمال إما في شكل نقدي أو عيني أو حصة عمل، كشركات الأشخاص، شركات ذات مسؤولية محدودة، شركات المساهمة... الخ.

2- المؤسسات العمومية هي شركات تكون ملكيتها تابعة للدولة بصفة كاملة إما في شكل مؤسسات وطنية أو مؤسسات تابعة للجماعات المحلية، وقد تكون مؤسسات يشترك في رأسمالها القطاع العام والقطاع الخاص.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>- ناصر نادي عدون ، مرجع سابق ، ص 25

المبحث الثاني : وظائف المؤسسة الاقتصادية واستراتيجيتها

المطلب الأول: وظائف المؤسسة الاقتصادية

من خلال الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة يمكن تحديد الوظائف التي تتكون منها، وقد تختلف هذه الوظائف من حيث العدد من مؤسسة إلى أخرى لأسباب ترجع إما لحجم المؤسسة أو طبيعة نشاطها، ولكن المتفق عليه هو أن حل المؤسسات تتشابه في الوظائف الأساسية التي تعتمد عليها لبلوغ أهدافها و التي تتمثل فيما يلي:

الفرع الأول : وظيفة التسويق:

و هي عبارة عن تطوير للوظيفة التجارية التي عرفت منذ القديم، و قد ظهرت هذه الفكرة لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية وبالأخص في شركة و تهدف هذه الوظيفة إلى دراسة و توقع احتياجات المستهلكين، إنشاء منتج أو خدمة لسوق خاص عرض المنتج أو الخدمة في المكان المناسب، الإعلام بوجود منتج أو خدمة بمختلف خصائصها ، بيع المنتج أو الخدمة للمستهلك على أساس تقييم مالي مناسب ، ضمان متابعة تجارية للقيام بالتعديلات اللازمة اتجاه السوق.

الفرع الثاني : وظيفة الإنتاج:

مع أن هذه الوظيفة هي من اختصاص المؤسسات الصناعية (الإنتاجية) إلا أنه يمكن الحديث عن إنتاج الخدمات و يبقى مضمون هذه الوظيفة هو الوصول إلى تحقيق أكبر مردود من خلال نوعية المنتوجات واحترام رغبات المستهلك. وقد تختلف خصائص الإنتاج حسب علاقة المؤسسة مع الزبائن، إذ يمكن تصنيفها إلى :

- إنتاج للتحريين إذا كان العرض يسبق الطلب.

- إنتاج حسب الطلبية إذا كان بين الخاصيتين الطلب يسبق العرض

- إنتاج ممزوج الأوليتين .

و بهدف تسيير الإنتاج إلى إيجاد توازن مقبول بين عدة أوامر متناقضة و هي:<sup>1</sup>

- النوعية: و يقصد بها قدرة المنتج أو الخدمة على إشباع احتياجات المستعملين ملائمة المنتوجات المصنوعة مع حاجيات المستهلكين ومطابقة لمواصفات مكتب الدراسات ، احترام آجال الإنتاج التي تفرضها التزامات المؤسسة مع الزبائن يجب أن تسمح تكلفة الإنتاج بتحقيق هامش على سعر البيع، و بالتالي يجب تحديدها بصفة تقديرية.

-المرونة: بحيث يجب على المؤسسة أن تتكيف مع نمو السوق، سواء من الناحية الكمية أو النوعية، ولا يمكن أنتتحقق هذه الأوامر إلا بمساهمة منسقة الجميع مصالح وهيئات المؤسسة بعرض الوصول إلى تنمية الثلاثية : تكلفة - آجال - نوعية.

### الفرع الثالث : وظيفة التموين:

في إطار دورة استغلال المؤسسة، يعتبر التموين المرحلة الأولى التي تسبق الإنتاج و التسويق، ويقصد بالتموين مجموع العمليات التي تضع تحت تصرف المؤسسة كل السلع و الخدمات الضرورية (مواد أولية ...) المتلقاة من طرف الموردين ، في الشكل الأمثل الذي يحقق العلاقة أمان تكلفة نوعية هذه العمليات تتمثل في المشتريات وتسيير المخزونات.

1- المشتريات: يمكن اعتبار المشتريات كوظيفة مستقلة داخل المؤسسة تنظم على شكل أو موزعة بين عدة وظائف أخرى مديرية أو مصلحة حسب حجم المؤسسة كان توزع بين وظيفة الإنتاج و الوظيفة التجارية والمالية ، أو أن تقوم بها المديرية العامة مباشرة.

وتعتمد مصالح المشتريات في سياستها على عدة عوامل تسمح لها بتحقيق الأهداف المرجوة منها وهي :

<sup>1</sup>-رحمون هلال ، مرجع سبق ذكره. ص 26

-سياسة المنتج التوثيق الاستكشاف والتطور التكنولوجي .

-سياسة المصدر: ويتعلق الأمر هنا بسياسة الموردين وكذا بدراسة شعب التمويل.

-سياسة الأسعار: تمر سياسة الأسعار بالمعرفة الجيدة لأسعار السوق الشروط المالية المطبقة من طرف

كل مورد وحتى بتحليل القيمة

-سياسة الاتصال: يعمل المشتري على تحريض العرض عن طريق التظاهرات (صالونات مثلا) ، أو

باستعمال وسائل ترقويه (تقليدية كدليل المنتوجات كتيبات ... وتتمر دراسة طلبات الشراء عبر عدة

مراحل هي<sup>1</sup>:

-الاستشارة: وهي طلب أسعار موجهة للموردين، اختيار المورد ويتم ذلك بإعداد جدوب مقارنة بين مختلف

عروض الموردين و يقع الاختيار على من يوفر أحسن الشروط الأساسية الآتية: تكلفة الشراء ، النوعية

التقنية و أجال التمويل.

-التفاوض ويتم على أساس مناقشة بين المورد والمشتري حول الشروط التقنية ، التجارية القانونية

والضمانات. عقد الصفقة وهي عبارة عن إمضاء الطرفين على الصفقة ويعني ذلك ، اتفاقهما على كل بنود

العقد والشروع في تنفيذه<sup>2</sup>

-تسيير المخزونات: إذا كان الاهتمام بالمشتريات يمكن أن يؤدي إلى تقليص التكاليف عن المؤسسة ،

عن طريق التفاوض الجيد في أسعار المواد والسلع واختيار أحسن نوعية لتفادي البقايا والنفايات

في الإنتاج ، فإن المخزونات لا تقل أهمية بما يمكن أن تقتصده المؤسسة من أموال سائلة يمكن توظيفها

في مجالات أخرى تعود عليها بالفائدة أو الربح

<sup>1</sup> - C. BUSSENTAULT et M. PRETE, ECONOMIE et gestion de l'entreprise, Vuibert, 1955.p57

<sup>2</sup>-R.BRENNEMANN et S.SEPARI, Economie d'entreprise Edition Dinod, Paris; 2001, P327.

ولقد ظهرت في السنوات الأخيرة فكرة صفر مخزون في الشركات اليابانية بهدف تفادي الأموال المحمّدة على شكل سلع أو مواد تتناقص قيمتها عبر الزمن إما لعدم صلاحيتها أو لندرة الطلب عليها ... وللمخزونات مزايا وعيوب تتمثل أساساً في:

-تأمين الاستهلاك المنظم المنتوجات المؤسسة.

-الاستفادة من تخفيضات عند شراء كميات كبيرة إذا كان يوسع المؤسسة تخزينها.

-تفادي انقطاع الإنتاج بسبب الوصول المتأخر للمواد وانعدامها لفترة معينة.

-إمكانية رفع الأسعار في حالة ندرة المنتوجات في السوق.

-تفادي مصاريف النقل عند شراء كميات هائلة و تخزينها على مستوى المؤسسة.

هذا بالنسبة لبعض المزايا، ولكن بالمقابل هناك عيوب تتعلق بالمخزونات تتمثل في:

-عدم إمكانية تخزين بعض المواد أو السلع لأكثر من الأجل المحددة لها للاستعمال<sup>1</sup>.

-مخاطر عدم تمكن بيع بعض المنتوجات مما يؤثر سلباً على خزينة المؤسسة.

-كل انقطاع في المخزونات أو نقصها مقارنة بطلبات الموردين يؤدي حتماً إلى فرض عقوبات التأخير

أو فقدان بعض الزبائن أو حتى فرصة ضائعة نتيجة عدم الاستجابة لبعض الطلبات.

#### الفرع الرابع : وظيفة الموارد البشرية:

لقد تطورت هذه الوظيفة منذ القرن العشرين، حيث أصبح مجالها يشمل التشغيل، التأخير، التكوين،

الإعلام الأمن والعلاقات الاجتماعية. ويكمن الدور الأساسي لوظيفة الموارد البشرية في تكييف العمال

و الوظائف كمياً و نوعياً في المؤسسة ، ولا يتم إلا على أساس معرفة:

<sup>1</sup>-رحمون هلال ، مرجع سبق ذكره ، ص 30



-الرجال والنساء الذين يشكلون المؤسسة: من ناحية هرم الأعمال، الأقدمية، هيكل التأهيلات التوزيع حسب الجنس و الجنسية.

-تطور عدد العمال (التشغيل والتسريح)

-التعريف الدقيق للمناصب.

ولتفادي الدخول في الصراعات بين العمال والإدارة، تعمل وظيفة الموارد البشرية في البحث على الأجر العادل، الذي يأخذ بعين الاعتبار التأهيل للمنصب والنتائج المرجوة من الأخير، وتعتمد المؤسسات في التوصل إلى هذا المطلب على طرق حديثة تمكن من تقييم المناصب وإعداد سلم للأجور مناسب لذلك.

أما في ما يتعلق بالتطور البشري والاجتماعي، فقد رأينا أن كل النظريات حول التنظيمات تدعو إلى احترام العامل لا كأداة إنتاج فقط وإنما كجزء لا يتجزأ من المؤسسة وهذا بإعطائه كامل الحقوق المنصوص عليها في التشريعات، بالإضافة إلى الأجر العادل، التكوين الذي يتماشى مع التطورات التكنولوجية وسياسة اتصال تسمح بإشراك العمال والسماح لهم بالتوصل إلى المعلومات الخاصة بالمؤسسة وبإبداء آرائهم حولها.

ولا يكفي الأجر و التكوين إذا لم يرفقا بضمان العمل وتهيئة الظروف اللازمة لذلك و قد يتوقف نجاح أي مؤسسة على توفر هاذين الشرطين الأخيرين<sup>1</sup>.

الفرع الخامس : وظيفة المحاسبة والمالية:

لا تخلو مؤسسة من هذه الوظيفة لما لها من أهمية تزويد المسؤولين بمعلومات تتعلق بالوضع المالية للمؤسسة، كما تسمح بتوحيد القرارات المستقبلية على أساس النتائج التي توصلت إليها هذه المهمة،

<sup>1</sup>-رحمون هلال ، مرجع سبق ذكره ، ص 31

ومن المؤسسات من يصنف المحاسبة ضمن المهام الإدارية والكثير منها من يعتبرها من مسؤولية الرجل المالي لما له من مؤهلات علمية و مهنية تسمح له بقراءة المعلومات والمعطيات بطريقة تختلف عن تلك التي يستعملها المسؤول لإداري.

وإذا نظرنا إلى الواقع ، فإننا نجد ارتباط وثيق بين وظيفتي المحاسبة والمالية ولا يكون من الخطأ اعتبارهما متكاملتان من خلال الوظائف التي تقوم بها كل منهما وهي تكمن المهمة الأساسية لوظيفة المحاسبة في:

-الاستجابة لمطلب قانوني حيث أنا لمحاسبة في كل الدول ومنها الجزائر تعتبر قانونية وإلزامية فيما يتعلق بإمسك الدفاتر المحاسبية و إعداد الميزانية.

-المهمة الاقتصادية أداة تسيير داخلية ونظام معلومات خارجية و قد تطور مفهوم هذه الوظيفة لينتقل من إعطاء الصورة الوفية للذمة المؤسسة إلى إنشاء أدوات تسمح بتسييرها ، و فهذا الإطار تقوم معظم المؤسسات بتحركاتها إلى مصلحتين:

المحاسبة العامة التي تعالج العمليات حسب الطرق القانونية، والمحاسبة التحليلية أو محاسبة التسيير ذات الاستعمال الداخلي ، والتي تعطي معلومات تسمح بتوجيه قرارات التسيير.

أما الوظيفة المالية فدورها يكمن في ضمان التوازن المالي للمؤسسة، وذلك باختيار أحسن مصادر التمويل وبأحسن الشروط، وهذا باحترام أهداف الملاءة والمردودية<sup>1</sup>.

المطلب الثاني: استراتيجيات المؤسسة الاقتصادية وخصائصها وأهدافها

الفرع الأول : استراتيجيات المؤسسة

تشير الاستراتيجيات المؤسسة الاقتصادية إلى الخطط و القرارات التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهدافها الاقتصادية ، و تشمل هذه الاستراتيجيات مجموعة متنوعة من الجوانب ، من بينها :

<sup>1</sup> - R BRENNEMANN et S.SEPARI .opcite, p369

1- استراتيجيات الإنتاج :

- 1.1 التركيز على الكفاءة : تحسين العمليات الإنتاجية لتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية .
- 2.1 التنوع : تنوع المنتجات أو الخدمات المقدمة لتقليل المخاطر والاستفادة من فرص جديدة .
- 3.1 التخصص : تركيز الجهود على مجال معين أو فئة محددة من العملاء .

2- استراتيجيات التسويق :

- 2.1 التسويق الرقمي : استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات الرقمية لجذب عملاء جدد .
- 2.2 التسويق المباشر: الاتصال المباشر مع العملاء المحتملين لتقديم عرض قيمة .
- 2.3 التسويق بالمحتوى : إنشاء محتوى مفيد و جذاب لجذب عملاء جدد و تحويلهم إلى مشترين .

3- استراتيجيات التمويل :

- 3.1 التقليل من الديون : الحفاظ على مستوى ديون منخفض لتقليل المخاطر .
- 3.2 إدارة رأس المال : استثمار الأموال بحكمة لتحقيق عوائد جيدة .
- 3.3 التمويل التشاركي : الحصول على تمويل من خلال الاستثمار الجماعي<sup>1</sup>.

4- استراتيجيات الموارد البشرية :

- 4.1 تطوير الكوادر: استثمار في تدريب و تطوير الموظفين لتعزيز مهاراتهم .
- 4.2 تحفيز الموظفين : إنشاء بيئة عمل ملهمة و حوافز فعالة لتحفيز الموظفين .

<sup>1</sup> - مصطفى محمود بكر ، فهد بن عبد الله النعيم ، الاستراتيجية و جودة لتفكير و القرارات في المؤسسات المعاصرة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2008، ص 45

4.3 الاستعانة بالمصادر الخارجية : التعاقد مع خبراء خارجيين لتوفير خدمات معينة .

5- استراتيجيات التنمية المستدامة :

5.1 الاستدامة البيئية : التقليل من تأثير المؤسسة على البيئة .

5.2 الاستدامة الاجتماعية : العمل على تحسين ظروف العمل للموظفين و دعم المجتمعات المحلية .

5.3 الاستدامة الاقتصادية : ضمان استدامة المؤسسة على المدى الطويل.<sup>1</sup>

الفرع الثاني : خصائص الاستراتيجية:

- الشمولية: إن الاستراتيجية تمكن من الإلمام بجميع جوانب المؤسسة والمحيط باعتبارها الوسيلة الأكثر ديناميكية الإدراك لجميع الجوانب.

-موجهة لنظام مفتوح : باعتبار المؤسسة نظام مفتوح تؤثر و تتأثر و بالتالي تأتي الاستراتيجية من أجل خلق تكامل بين أجزاء ووحدات نظام للمؤسسة.

-مجموعة قرارات: إن الاستراتيجية تتم ترجمتها إلى مجموعة من القرارات وهي خاصة بالتوجهات الأساسية للمؤسسة ولها دور في تحديد مستقبلها.

-إلزامية الوقت: إن احترام الوقت مهم جدا في الجانب الاستراتيجي أي أن تكون الاستراتيجية في الوقت المناسب أي ارتباط الاستراتيجية بالوقت وإلا أصبحت لا جدوى منها.<sup>2</sup>

-الوضوح والإقناع : يجب أن تكون واضحة من حيث الأهداف وغير متعارضة عند تنفيذها في جميع مستوياتها

<sup>1</sup>-مصطفى محمود بكر ، مرجع سابق ، ص 46

<sup>2</sup>-الصعدي محمود ، استراتيجيات التسويق ، دار الحامد للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007، ص 24

-أسلوب المشاركة: من أجل نجاح الاستراتيجية يجب إشراك جميع الكفاءات وفي مختلف المستويات من تحسيسهم بأنهم قاموا بدورهم وبأنهم ينتمون للمؤسسة.

محددة من حيث المراحل: إن الاستراتيجية تمر بالمراحل التالية (الصياغة، التنفيذ، الرقابة). المرنة: الاستراتيجية تستدعي التغيير متى لزم الأمر فالمتابعة المستمرة للمحيط يستدعي من المؤسسة تحضير سيناريوهات ملائمة للتقليل من الأخطار المرتقبة.

-تخصيص الموارد الاستراتيجية: تعمل على تخصيص موارد المؤسسة حسب الأهداف المراد تحقيقها.<sup>1</sup>

### الفرع الثالث : أهداف الاستراتيجية:

المؤسسة تحتاج للاستراتيجية نظرا لأهميتها ونتائجها فالمؤسسة تمارس نشاطها في محيط يتغير باستمرار فالمؤسسة معرضة في أي لحظة لخطر الخروج من السوق ، إذن فإن أرادت البقاء يجب أن تأخذ الاحتياطات اللازمة لذلك تجعل إبعادها من السوق صعب ولكي تصل إلى ذلك يجب أن تتوفر المؤسسة على شيء إضافي يميزها عن المؤسسات الأخرى وهي الأفضلية التنافسية يمكن أن تخص الإنتاج ، التسويق التموين بالنسبة للمنافسين هذا الشيء هو الأفضلية التنافسية فهي عبارة عن مستوى تطور أو تنظيم معين أو تقنيات إنتاجية تجعل من الصعب إخراج المؤسسة من السوق أي يحميها ويبقيها. إذن فهدف الاستراتيجية هو الحصول على الأفضلية التنافسية لمدى طويل ، وهذه<sup>2</sup> الأفضلية قد توجد قبل وجود الاستراتيجية ويمكن أن تكون موجودة فإذا كانت موجودة فالاستراتيجية يجب أن تعتمد عليها وتنطلق منها للبقاء في السوق أما إذا كانت غير موجودة فيجب خلق هذه الأفضلية ثم الانطلاق منها، يمكن للمؤسسة أن تواجه المنافسين وهو ما يسمى بالاستراتيجية الهجومية أما إذا لم يمكنها ذلك فيجب الدفاع

<sup>1</sup>-بوعبدلي ياسين ، اقتصاد المؤسسة ، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية كل الشعب ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم

التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجلفة ، الجزائر ، 2022-2023، ص 38-89

<sup>2</sup>- عبد الرزاق بن حبيب ، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2022، ص 26

عن البقاء في السوق وهي الاستراتيجية الدفاعية فالأفضلية هي التي تفرق بين مؤسسة وأخرى لذلك يجب على المؤسسة أن تستغل أفضليتها ولأطول فترة ممكنة فالأفضلية تسمح بزيادة أرباح إضافية للمؤسسة.

### المطلب الثالث : تحديات المؤسسة الاقتصادية

يجدر التوضيح أن بعضا مما يعتبره البعض أهدافا للمؤسسة هي في حقيقة الأمر تحديات أو التزامات لها إزاء كل الفاعلين فيها والمتعاملين معها كالعمال الزبائن الموردين والمجتمع المدني من بين هذه الالتزامات نجد:

- العمل على خلق مناصب الشغل والتخفيف من مستوى البطالة: فالمؤسسة ويهدف تحسين صورتها تعمل على خلق عدد من مناصب العمل في حدود احتياجاتها ومقدرتها، وذلك بغية المشاركة في خفض مستوى البطالة أو القضاء عليها في الإقليم الذي تنشط فيه، كما تتحاشى قدر المستطاع في المقابل تسريح العمال إلا للضرورة القصوى، وذلك لما له من آثار اجتماعية ثقيلة على شريحة معينة من المجتمع.

- ضمان مستوى ملائم من الأجور: تعمل المؤسسة على وضع نظام للأجور يتلائم وقدراتها المالية وعوائدها من جهة، ويهدف من جهة أخرى إلى تحسين القدرة الشرائية لعمالها، مما يخلق لديهم نوع من الرضا الذي يؤدي إلى تقوية ولائهم وحبهم لها، ويدفع بهم إلى عدم التفكير في تركها ولعل هذه السياسة قد مرست بصفة واضحة وناجحة لدى مؤسسة، التي عملت على رفع أجور العمال بهدف كسب ولائهم من جهة ومن جهة أخرى للرفع من قدرتهم الشرائية لتمكينهم من امتلاك منتجاتها (السيارات).

- توفير جو ملائم للعمل: يتعين على مسيري المؤسسة العمل جاهدين على جو أو مناخ العمل في المؤسسة ملائما قدر الإمكان للإبداع وبذل أقصى الجهود الممكنة، وذلك عن طريق تحسين الظروف المحيطة

بالعامل من أدوات ووسائل العمل يجعلها أكثر ملائمة ، وكذا تفادي النزاعات والخلافات التي يمكن أن تظهر بين العمال أو بين العمال والفئة المسيرة<sup>1</sup>.

- تحسين الظروف الاجتماعية للعمال: إنَّ تحفيز العمال للعمل وبذل أقصى ما يملكون من جهد عضلي وفكري لا يتم فقط عن طريق الأجر الملائم أو تحسين المناخ الداخلي للعمل في المؤسسة وجعله أكثر ملائمة للإبداع، بل يتم أيضا : عن طريق تحسين الظروف الاجتماعية للعمال عن طريق تأمينهم ، اجتماعيا، والسهر على توفير مرافق تعنى بصحتهم الجسدية والنفسية، بالإضافة إلى إنشاء مرافق لراحتهم وترفيهمهم إلى جانب توفير إقامات لهم وهنا تظهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. إن كل من هذه الأمور . شأنها من جعل العامل يهتم بعمله أكثر ولا يفكر في ظروفه الاجتماعية.

-تكوين ورسكلة الرأسمال البشري للمؤسسة: يعد عمال المؤسسة أهم مورد لها، فهو المورد الذي يصنع فعلا الفارق، وتتم تنمية هذا المورد عن طريق التكوين سواء القاعدي أو المستمر والذي يدعى بالرسكلة فالتكوين في المؤسسة يكتسي طبيعة مزدوجة فهو حق للعامل وواجب عليه في نفس الوقت، لذا على المؤسسة الناجحة أن تسطر استراتيجية واضحة ومدروسة للتكوين.

- الرفع من جودة المنتوجات والخدمات: إن المؤسسة في سعيها لكسب زبائن جدد وكثير يجب أن تحسن من جودة ما تقدمه لهم، إذ يتعين عليها أن تسهر على إنتاج منتوجات وخدمات تتوافق وتطلعات زبائنها، وهذا قصد كسب رضاهم وولائهم في استهلاك منتجاتها وخدماتها. إنَّ هذه المنتجات يجب إلى جانب استفائها لضرورة التحقيق الكامل لمبدأ النفعية أن تضمن كذلك السلامة التامة لمستعملها، إذ يجب أن تكون غير مسببة الأخطار تهدد السلامة الجسدية والعقلية للمستهلك. لهذا فإنَّ المؤسسة ملزمة على السهر لتحقيق هذه الشروط والتزام الحيطة في تفادي كل ما من شأنه الإضرار بالمستهلك.

<sup>1</sup>- زرفة رؤوف ، محاضرات في مقياس "تسيير المؤسسات" ، موجهة لطلبة السنة الثانية علوم مالية و محاسبية ، علوم التسيير ، علوم اقتصادية و علوم تجارية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، 2018-2019، ص 56

-تحسين العلاقات التجارية مع متعاملها: ونقصد بمتعاملي المؤسسة على وجع الخصوص كل من مورديها ومناوليها، إذ على المؤسسة أن تبني علاقتها معهم على مبدأ رابح - رابح، كما وأن ملزمة على كسب ولائهم وأن تضمهم إلى سياستها حتى يعملوا على مراعاة مصالحها، لأن في ذلك تحقيق لمصالحهم الخاصة، وهذا ما تمارسه فعليا المؤسسات اليابانية .

-حماية البيئة والدفاع عن المنفعة العامة على المؤسسة أن تحترم محيطها البيئي، حيث يجب أن تقوم بكل ما من شأنه أن يحول دون تلويثه أو الإضرار به، وكذا الاستعمال العقلاني للبيئة لضمان التنمية المستدامة ، وصيانة المنفعة العامة للأجيال الحاضرة والمستقبلية، فالمؤسسة يجب أن تكون واعية بمسؤوليتها المجتمعية التي تظهر في أبعادها الثلاثة: احترام البيئة، الإنسان وبعض القيم الأخلاقية<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>- زرفة رؤوف ، مرجع سابق ، ص 57



### خلاصة الفصل :

تواجه المؤسسات الاقتصادية العديد من التحديات مثل التنافس السوقي و التغيرات التكنولوجية ، و الأزمات المالية ، و ما إلى ذلك ، من ناحية أخرى ، هناك فرص كبيرة للنمو و الابتكار و تحسين الجودة و كفاءة الإنتاج .

يشكل دور المؤسسات الاقتصادية عاملا حاسما في تحقيق الاستقرار الاجتماعي و التقدم الاقتصادي ، و لذلك فإن فهم كيفية عمل هذه المؤسسات و أهمية دورها يمكن أن يقدم نظرة دقيقة و شاملة على الاقتصاد بوجه عام .

# الفصل الثاني : واقع تنمية الصادرات في الجزائر

تمهيد :

تعتبر الجزائر واحدة من الدول التي تعتمد بشكل كبير على صادرات النفط و الغاز الطبيعي كمصدر رئيسي للدخل ، و مع ذلك تحاول الحكومة الجزائرية تنويع مصادر دخلها من خلال تعزيز الصادرات في قطاعات أخرى .

في ضوء التحديات الحالية و التغيرات في أسواق العالم ، يعتبر تنويع منتجات الصادرات و البحث عن شركاء تجارين جد أمورا حيوية لتعزيز الاقتصاد الجزائري و تحقيق استقرار المستدام .

و سنتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين هما :

-المبحث الأول : تحليل وضعية الصادرات في الجزائر

-المبحث الثاني : دور المؤسسات الاقتصادية في تنمية الصادرات

## المبحث الأول : تحليل وضعية الصادرات في الجزائر

## المطلب الأول : تعريف دوافعها وأهدافها

يعتبر التصدير من الخيارات الاستراتيجية للدولة إذ يمكنها من بسط نفوذها وسيطرتها على الأسواق الدولية، وبالتالي تحقيق مداخيل تساهم في عملية النمو والتنمية الاقتصادية، وكذلك ربط الاقتصاد المحلي بالاقتصاد العالمي، وهذا ما سنحاول طرحه من خلال الفروع التالية:

**الفرع الأول : تعريف التصدير:** يعتبر التصدير شكلا من أشكال الدخول إلى الأسواق الدولية، ولذا فهو يحظى بأهمية بالغة لدى المفكرين الاقتصاديين قديما وحديثا، ومن هذا المنطلق يمكن توريد التعريفات التالية له من خلال عدة زوايا :

-هو مجموعة من التدفقات العينية العابرة للحدود والتي يتم نقلها من طرف المقيمين في دولة ما اتجاه المقيمين في دولة أخرى.<sup>1</sup>

- وهو عملية إخراج السلع والخدمات خارج حدود الدولة وبيعها بصفة رسمية مقابل قيمة مالية مقدرة عادة ما تكون بالعملية الصعبة، فالتصدير يعتبر عادة الوسيلة الأولى المستخدمة من طرف معظم المؤسسات في اقتحام الأسواق الدولية.<sup>2</sup>

- إن التصدير يعنى قدرة الدولة وشركاتها على تحقيق تدفقات سلعية وخدمية ومعلوماتية ومالية وثقافية وسياحية وبشرية إلى دول وأسواق عالمية ودولية أخرى بغرض تحقيق أهداف معينة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>-نعيمي فوزي عراس عبد الحكيم - التجارة الدولية - دروس في فنون الأعمال الدولي - ديوان المطبوعات الجامعية الجوار، 1999 من 67.

<sup>2</sup>-Dinis Perigruet NormandTuvgenu-Marketing me: greix, canada, 1990, p373

<sup>3</sup>-عبد الرحيم تيشوري - الصادرات التنافسية الغير الإصلاح الاقتصادي - مقال منشور على موقع الفعلة الاقتصادية السورية التالي <http://doc.abhatoo.net.ma/spip.php?article1025>

أما التصدير كمنظومة استراتيجية فينظر إليه على أنه نظام مفتوح على البيئة المحيطة المحلية و الخارجية<sup>1</sup>.

كما أن هناك عدة تعاريف للتصدير، وذلك تبعا لاختلاف وجهات النظر للمسند إليها:

حيث يعرفه رجال المحاسبة على أنه خروج السلع و الخدمات خارج النطاق الوطني،<sup>2</sup> أما الفقه الجمركي فيعرف التصدير على أنه خروج السلع و الخدمات خارج النطاق الجمركي، أما قاموس Larousse فيعرف التصدير على أنه نقل و بيع المنتوجات الوطنية في الخارج.

و من خلال هذه التعاريف المقدمة للتصدير تجد أن التصدير قد عرف أربعة مفاهيم متباينة يتماشى كل مفهوم مع مرحلة معينة و هي كالتالي:<sup>3</sup>

**المفهوم الأول:** إحلال الصادرات يقصد بإحلال الصادرات سعي البلدان إلى إنتاج السلع التي هي بحاجة إليها محليا لكي تتجنب عملية الاستيراد و بمعنى آخر أنها كانت تسعى إلى الاكتفاء الذاتي بإحلال الصادرات.

**المفهوم الثاني:** تصدير الفائض في هذه المرحلة سعت البلدان إلى تصدير الفائض من المنتوجات المصنوعة محليا إلى بلدان هي بحاجة إليها.

**المفهوم الثالث:** التصدير أو الموت في هذه المرحلة ظهر شعار النمرور الأسيوية الذي كان إلى التصدير أو الموت حيث أصبح من الضروري القيام بعملية التصدير من أجل تمويل الحاجات الضرورية.

<sup>1</sup>-احمد سيدي مصطفى - التسويق العالمي ( بناء القدرة التنافسية للتصدير) - شركة ناس للطباعة، مصر، 2001، من 52.

<sup>2</sup>-Claude daniellet autre-Dictionnaire d'économie et des services sociales 1990, p125.

<sup>3</sup>-مولاي عبد القادر - التصدير كاستراتيجية التحقيق التنمية الاقتصادية - مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة الجزائر، 2008، من 04

المفهوم الرابع : استهلاك الفائض التصدير: لقد عرف التصدير مؤخرا معنى جديدا إذ أصبحت الدول تسعى بالدرجة الأولى للتصدير ثم استهلاك الفائض وهذا من أجل السعي وراء اكتساب الأسواق الدولية نتيجة عدم قدرتها على العيش منعزلة عن الدول الأجنبية.

و عليه فالتصدير يعبر عن كل عملية نقل لكل ممتلكات الدولة الفائضة سواء كانت طبيعية أو مصنعة (سلعية خدمية) إلى الدول التي هي بحاجة إليها مقابل الحصول على عائد عادة ما يكون بالعملة الصعبة.

### الفرع الثاني : دوافع التصدير

إن القيام بعملية التصدير لا يمكن أن يكون من فراغ وإنما توجد هناك مجموعة من الدوافع والأهداف لذلك، كما أنه يكتسب أهمية متزايدة ليس فقط بالنسبة إلى الاقتصاد الوطني فحسب بل تتعدى أهميته إلى المؤسسات والشركات العامة والخاصة.

#### 1. دوافع التصدير: تكمن الأسباب التي تدفع الدول والمؤسسات الإنتاجية المختلفة إلى التصدير نحو

الخارج (دول، أسواق دولية) إلى:<sup>1</sup>

1.1 ضعف الطاقة الاستيعابية للسوق المحلي: و التي يقصد بها حجم و نطاق السوق المحلي و قدرته على توفير طلب كاف على السلع أو المنتجات التي تحاول الشركات المنتجة تسويقها، وعليه فالتصدير للخارج هو الذي يوفر هذه الخاصية، لذا يجب صياغة البرامج و السياسات التسويقية التي تكفل اختراق الأسواق الخارجية و مواجهة عناصر المنافسة المختلفة.

1.2 استغلال الطاقات الفائضة وتوسيع نطاق السوق: قد تجد الدول ممثلة في مؤسساتها أن حجم الطلب المحلي لا يبرر الإنتاج بالحجم الذي يحقق وفورات اقتصادية و من ثم فإنه يتم اللجوء إلى الأسواق

<sup>1</sup>-عادل المهدي - التسويق الدولي في على خولة الأسواق - الدار النصية اللبنانية، مصر، بدون سنة نشره من 48، 49

الخارجية باعتبارها منفذا لتوسيع السوق وزيادة الطلب على المنتج بدرجة يمكن معها استغلال الطاقات الفائضة وتحقيق وفورات أو اقتصاديات الحجم التي يترتب عليها انخفاض تكلفة الإنتاج وزيادة الأرباح.

**1.3 التغلب على المنافسة:** إن اشتداد المنافسة في الأسواق المحلية تدفع بالمنشآت والشركات إلى البحث عن أسواق خارجية لتصريف منتجاتها مع الأخذ بعين الاعتبار أن المنافسة وعناصر قوتها تكون أقوى في الأسواق المحلية وأكثر من الأسواق الخارجية، ويرجع هذا الأمر إلى اختلاف الدول فيما بينها من حيث ما تمتلكه من موارد وخبرات وإمكانيات تؤثر على تكلفة الإنتاج وجودته بالنسبة للمنتجات النهائية الأمر الذي يؤدي إلى اكتساب ميزة تنافسية للمنتجات عند دخولها إلى الأسواق الدولية.

**1.4 التنوع الجغرافي مفاده** أن اعتماد الشركة على سياسة التنوع الجغرافي لنفس خط الإنتاج بدلا من اللجوء إلى سياسة تنوع خطوط الإنتاج يعزى إلى أن إيجاد أسواق جديدة لنفس المنتج هو عدم التعرض لنفس المخاطر التي يمكن أن تظهر من خلال القيام بالتوسع في تشكيلة المنتجات في نفس الوقت عند الرغبة في دخول الأسواق الدولية، وتعطي هذه السياسة مرونة كبيرة وكافية للتصرف السريع عند مواجهة أخطار جمة في أحد الأسواق أي أن التنوع الجغرافي يمكن من تفادي مواجهة الأخطار المحتملة.

فرع ثالث: أهداف التصدير: إن قطاع التصدير يعمل على تحقيق جملة من الأهداف يمكن توضيحها فيما يلي:<sup>1</sup>

الأهداف المرتبطة بالاستراتيجية التجارية، وهي:

-تجاوز السوق الوطنية المشبعة

-التوزيع الجغرافي للمخاطرة

-التكيف مع المنافسة

<sup>1</sup>-ناصر دادي عدون ، مرجع سابق 1998 ، من 43

-التواجد في السوق الدولية

الأهداف المرتبطة بالجانب المالي، وهي:

-الزيادة في رقم الأعمال؛

-رفع هوامش المردودية والإيرادات المالية

-رفع مردودية رؤوس الأموال المستثمرة

-تسمح للمنافسة من الرفع من فعالية التسيير المالي للمؤسسة

الأهداف المرتبطة بتحسين شروط الإنتاج، وهي:

-تحسين قدرات الإنتاج بالمؤسسة

-استغلال الامتيازات المتوفرة

-خفض الكلفة الإنتاجية

-الرفع من جهود البحث و التطوير

كما أن هناك أهداف أخرى تسعى الدول إلى تحقيقها، والتي يمكن إيجازها في<sup>1</sup>:

-اقتناص الفرص التصديرية في العالم.

-متابعة العملاء والمستهلك ينفي أسواق التصديرية

-تحقيق تنوع جغرافي للصادرات لتجنب المخاطرة

-تحقيق خطوط متكاملة من المنتجات التصديرية

<sup>1</sup>-فريد البحار التصدير المعاصر و المخالفات الاستراتيجية - الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2008، ص 119.



- الاستفادة من معدلات النمو الاقتصادي في دول العالم
- استغلال الفروق بين دورات حياة المنتج في أسواق التصدير
- فتحفر و على لمنتجين المصدر ينفي أسواق التصديرية
- الرغبة في الحصول على العملات الأجنبية
- الحاجة في تطوير المنتجات وفق اتجاهات المنافسين
- التخلص من الفوائض التجارية
- تشغيل الفوائض الإنتاجية
- تصدير الثقافات والتاريخ
- استغلال عبقرية الزمان والمكان

فرع رابع : أهمية التصدير: يعتبر قطاع الصادرات المحرك الأساسي العملية التنموية بأي دولة، و لهذا

تتضح أهميته من خلال:<sup>1</sup>

- خلق فرص عمل جديدة: يعمل قطاع التصدير على خلق فرص عمل جديدة في أي اقتصاد حيث تزداد فرص العمل في القطاعات التي تشهد زيادة في صادراتها نظرا لزيادة كفاءتها الإنتاجية وقدرتها التنافسية، لذا فالصادرات تلعب دورا هاما في توفير فرص العمل إذ أن كل مليار دولار من الصادرات يضيف نحو 270 ألف فرصة عمل جديدة و هذا ما أكدته تجربة عدد من الدول مثل دول شرق آسيا و هي اليابان، هونج كونج، كوريا الجنوبية، سنغافورة تاوان إندونيسيا ماليزيا وتايلاند من استخدام التوجه التصديري

<sup>1</sup>-وزارة التجارة والصناعة - استراتيجية تنمية الصناعية - جمهورية مصر العربية، 2009 على الموقع التالي [www.moft.gov.eg](http://www.moft.gov.eg) تاريخ الاطلاع عليه يوم 04/02/2024

في توليد معدلات نمو مرتفعة و خلق فرص عمل جديدة الأمر الذي ساعد على انخفاض مستوى البطالة إلى مستويات متدنية تتراوح بين 2 إلى 4% في عام 1998.

-إصلاح العجز في ميزان المدفوعات : تلعب الصادرات دورا مباشرا في معالجة الخلل في الميزان التجاري وبالتالي ميزان المدفوعات باعتباره أحد الموارد الرئيسية للنقد الأجنبي مما يؤثر بصورة مباشرة على التوازن المالي والاستقرار النقدي للعملة المحلية و أسعار الصرف.

- جذب الاستثمار المحلي والأجنبي: يتضح من تجارب الدول الناجحة في التصدير أهمية دور الاستثمار كمحرك أساسي لنجاح عملية التصدير، إذ ترجع أهمية الاستثمارات المحلية والأجنبية إلى أن هناك علاقة تبادلية بينها وبين التصدير فالاستثمار الأجنبي يأتي بالتكنولوجيا الحديثة و الخبرة في الإدارة بالإضافة إلى الارتباط بالأسواق العالمية و هو ما تحتاجه أية دولة من أجل النهوض بالصناعة المحلية، حيث يسمح تواجد رأس المال وتوافره بالتوسع في الإنتاج و تنوع المنتج وتحسين جودته كما تساهم التكنولوجيا الحديثة في تطوير المنتج وخفض تكلفة المنتج، و من ثم يمكن القول أن الاستثمار يساهم في زيادة الإنتاجية و في إنشاء صناعات جديدة و تحسين القدرة التنافسية للصناعات القائمة و ربط المنتجين المحليين بالأسواق الدولية، كما أن وجود قطاع تصديري قوي يعمل على جذب مزيد من التدفقات الاستثمارية التي تترجم في شكل زيادة في الصادرات الخدمية و السلعية و تقوم بدورها في جذب استثمارات جديدة.

- تحقيق معدلات نمو مطردة: إن الاهتمام بالصادرات هو محاولة تحد رئيسية للاقتصاديات على تحقيق معدلات نمو اقتصادي مطردة قادرة على خلق فرص عمل جديدة للحد من البطالة و توفير مصادر بديلة للعملة الأجنبية ثم إن العلاقة بين التوجه التصديري للسياسة الاقتصادية و جذب استثمارات محلية و أجنبية جديدة لا يتحقق إلا بعد فترة زمنية طويلة يتأكد المستثمر الأجنبي أو المحلي من استمرار التوجه التصديري للسياسة الاقتصادية.

ومما تقدم يتبين مدى أهمية خلق المناخ المناسب لتقدم و نمو قطاع التصدير لما له من مردود إيجابي في تحقيق أهداف السياسة الاقتصادية ككل.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني : أنواع التصدير

الفرع الأول : التصدير المباشر: في هذا النوع من التصدير يقوم المنتج بالتصدير بنفسه إلى الأسواق الأجنبية دون الاستعانة بخدمات الوسطاء ويتم التصدير وفق أربع طرق.

#### طرق التصدير المباشر:

- التصدير المباشر بدون دعم من الخارج.
- البيع عن طريق فروع الشركة في الخارج.
- الممثل التجاري وهو شخص من دولة ما أو شركة ما ملحق بدولة أجنبية.
- الوكيل التجاري وهو مندوب لشركة ما بغية التفاوض على بعض الأعمال تحت اسم هذا المشروع.<sup>2</sup>

الفرع الثاني : التصدير غير المباشر: طريقة شائعة الاستخدام إذ لا تتولى المؤسسات المنتجة للسلعة

عملية التصدير للأسواق الخارجية وإنما توكل المهم إلى جهات خارجية سواء كانوا من نفس البلد أو خارج البلد.

ويطبق هذا النوع من التصدير على الشركات حديثة العهد بالتصدير إلى الأسواق الخارجية وذلك لأنها تتضمن أول مخاطرة وهذا النوع لا يكلف الشركة أي تكوين لأيدي عاملة في الخارج، فالوسيط التجاري لديه معرفة كافية بأحوال السوق الأجنبي وطريقة التعامل في الأسواق الأجنبية المستهدفة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- وزارة التجارة و الصناعة ، مرجع سابق

<sup>2</sup>- زير ريان ، أثر ترقية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي -دراسة حالة الجزائر 2005-2014، مذكرة ماستر في العلوم التجارية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2015، ص 54

<sup>3</sup>- عزوزي عواطف ، دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات ، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية ، جامعة قلمة ، 2010، ص 81

## طرق التصدير غير المباشر:

-شركات التجارة الخارجية: في الواقع ليس لدى هذه الشركات كافة التوجهات والإمكانيات لامتلاك جملة الكفاءات اللازمة للتصدير إذ لابد لها من امتلاك شركات لبيع منتجاتها في الخارج.

1-التصدير المشترك (المنظم): هو عبارة عن تضامن عدة مصدرين معا، إنه أسلوب فريد في تنظيم النشاط التصديري، حيث تقوم الشركات الأعضاء بالاشتراك في تنظيم معين بهدف تحسين أنشطتها التصديرية، ويمكن أن هذا الأسلوب بأشكال مثل<sup>1</sup>:

-الاتحاد التصديري: يقوم على فكرة مفادها أن التعاون بين عدة شركات رغبة بالتصدير سيكون اقتصاديا وأكثر فعالية من سلسلة من الأعمال الفردية، الهدف الأساسي للاتحاد وهو التصدير بكثرة وبشكل أفضل مع الاحتفاظ بالاستقلال المالي والقانوني للشركة، بحيث نجد أن وظيفة التصدير التي كانت تقوم بها الشركة العضو سابقا مجمعة ومركزة في تنظيم خاص.

إن تعاون الأعضاء يساعد على وضع أشخاص متخصصين، وبالتالي سيكون البيع بسعر أفضل وفي أسواق أوسع ويكون هذا الاتحاد مفيدا أو يشكل إحدى وسائل الشركات بتصدير السلع، خاصة الشركات الصغيرة التي ليست لها القدرة على التصدير بمفردها. ويقوم هذا الاتحاد مهما كان شكله بوظائف جزئية عامة تتعلق بالنشاط التصديري مثل<sup>2</sup>:

- القيام بوضع سياسة تسويقية أكثر فعالية تتعلق بدراسة السوق والترويج وتطوير المنتجات ..... إلخ .  
-إعفاء الأعضاء من العوائق الفنية والإدارية المتعلقة بالتصدير.

<sup>1</sup> - بلقلة إبراهيم ، آليات تنوع و تنمية الصادرات خارج المحروقات و أثرها على النمو الاقتصادي -دراسة حالة الجزائر ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة حسيبة بن بوعللي ، شلف ، الجزائر ، 2009، ص 89

<sup>2</sup> - سعدي وصاف ، ضمان انتمانات التصدير في البلدان النامية ، فعاليات الملتقى الدولي حول سياسات التمويل و أثرها على الاقتصاديات و المؤسسات ، جامعة بسكرة ، يومي 21-22 نوفمبر 2006، ص 14

-التصدير المحمول : هو أسلوب بيع يتم فيه قيام شركة كبيرة تمتلك شبكة توزيع في دولة أو عدة دول أجنبية بوضع هذه الشبكة في عمولة محددة، بخدمة شركة صغيرة حديثة التصدير وذات إمكانيات ضعيفة لا يمكنها القيام بعملية التصدير بمفردها<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: دور الصادرات في التنمية الاقتصادية

تلعب التجارة الخارجية دوراً هاماً في تمويل التنمية الاقتصادية خاصة للدول النامية وهذا لعجز الموارد المحلية لتمويل التنمية، ويمكن تلخيص هذه الأهمية في ما يلي :

#### 1-توسيع القاعدة الاقتصادية:

من المعروف أن ضيق السوق المحلي نظراً لضعف القدرة الشرائية لدى أفراد المجتمع هو أحد أسباب التخلف وضيق النشاط الاقتصادي، ولذلك تعمل الدولة على توسيع السوق المحلي بمختلف الوسائل من إعادة توزيع الدخل وتخفيض الضرائب، وغيرها ومن ناحية أخرى فإن الأسواق العالمية تمثل محالاً لتصريف المزيد من الإنتاج المحلي وبالتالي تعتبر هذه الأسواق العالمية عاملاً أساسياً في توسيع القاعدة الاقتصادية في المجتمع، فبالإضافة إلى جلب المزيد من العملات الأجنبية تؤدي تنمية الصادرات إلى فتح مجالات جديدة للإنتاج الذي يخصص كلياً أو جزئياً لمقابلة الطلب الخارجي وينتج عن هذا زيادة في الدخل الوطني وزيادة في فرص العمالة<sup>2</sup>.

#### 2توفير رؤوس الأموال :

تسهم التجارة الخارجية في توفير رؤوس الأموال الإنتاجية من آلات ومعدات ومكائن...الخ) وكذا المنتجات نصف مصنعة التي تستعمل في إقامة هذه المشروعات والتي تؤدي إلى ارتفاع الدخل الوطني، كما تسهم التجارة الخارجية في توفير السلع الاستهلاكية من خلال الاستيراد كنتيجة للنمو الحاصل في حجم الإنتاج

<sup>1</sup>- سعدي وصاف ، مرجع سابق ، ص 14

<sup>2</sup>- أسامة صادق شنب ، التسويق الدولي ، جامعة حلوان ، بدون سنة نشر ، ص 07

والدخول، والذي يتمخض عن زيادة في فرص العمل، خاصة وأن الطاقة الإنتاجية في الدول النامية غير قادرة على توفير هذه المتطلبات الاستهلاكية.

### 3-تحقيق أثر التقلبات الاقتصادية على الاقتصاد الوطني:

يلاحظ أن كلا من الدول النامية تقوم بتصدير عدد محدود جد من السلع التي تتركز غالبا في الخدمات والمنتجات الزراعية، وتعتمد الدول النامية اعتماداً كبيراً في صادراتها على مواد خام كالبتروول أو المنتجات الزراعية، وما يلاحظ أن الطلب العالمي على هذا النوع من المنتجات عموماً هو طلب يتميز بتقلبه مقارنة بالطلب على المنتجات الصناعية ونتيجة لهذه العوامل فإن الدول المنتجة والمصدرة للسلع الزراعية والخامات كانت ولا تزال تعاني من تقلب كبير نسبياً في حصيلتها من العملات الأجنبية مما ينعكس سلباً على الاستقرار الاقتصادي.

وقد كانت تقلبات التجارة الخارجية في مجال الخامات والمنتجات الزراعية مسار اهتمام ودراسة الاقتصاديين والدول المنتجة والهيئات الدولية ووضعت اقتراحات كثيرة تهدف إلى الحد هذه من التقلبات منها إنشاء صناديق موازنة الأسعار أو إبرام اتفاقيات دولية للتحكم في السوق... الخ، إلا أن الدراسات تشير إلى أن الحل الفعال لهذه المشكلة يكمن في مدى قدرة الدول المصدرة لهذه المنتجات على تنويع صادراتها وتقليل حدة الاعتماد على سلعة أو سلعتين من هذا النوع من المنتجات. إن تنمية الصادرات من الوجهة النوعية تعد أحد الأبعاد الأساسية التي يجب أن يبني عليها أي برنامج ناجح لتطوير التصدير.<sup>1</sup>

### 4-تدعيم قوة مساومة الدول في مجال الدولي :

بدراسة شروط التجارة وتطويرها بالنسبة للدول المصدرة لخامات والمنتجات الزراعية على مدى العقود الماضية يتبين بوضوح أن هذه الشروط تتجه تدريجياً بحيث أصبحت ضد الدول النامية وفي صالح الدول المتقدمة التي تصدر المنتوجات المصنوعة أساساً ويعزى هذا الاتجاه إلى أسباب متعددة أهمها:

<sup>1</sup> - فلح حسن خلف ، العلاقات الاقتصادية الدولية ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2004 ، ص 353-354

-زيادة الطلب على المنتجات المصنعة بمعدل أكبر من زيادته على المنتجات الخام والزراعية .

-ضعف مرونة العرض من المنتجات الخام بالمقارنة بعرض المنتجات المصنوعة .

-التطور التكنولوجي الذي تمكنت الدول المتقدمة بفضلها من أن تنتج محليا سلعا صناعية تحل محل الخامات الطبيعية والمنتجات الزراعية، فعلى سبيل المثال هناك سلع متعددة فمنها المطاط الصناعي والألياف الصناعية وغيرها<sup>1</sup>.

-وقد بدأت الدول النامية في اتخاذ عدد من الإجراءات لمعالجة هذا الموقف منها محاولة تنظيم المروض من السلع الزراعية والمواد الخام بغرض إيقاف أسعارها.

5-تدعيم النمو الاقتصادي:

إن تشجيع الصادرات يؤدي إلى دعم النمو الاقتصادي في البلد من خلال التحسن في متوسط نصيب الفرد من الدخل الوطني، وبالتالي تحسين المستويات المعيشية في مختلف جوانبها الثقافية والاجتماعية، ولكن هذا التحسن في الدخل قد يؤدي إلى ظهور أنماط ذات نزعة استهلاكية أكثر من تلك السائدة من قبل، وهذا يكون كنتيجة للتطور الكمي والنوعي في الإعلان لكلفة وسائله وأشكاله، وأمام هذا التوجه نحو الاستهلاك تسعى الدول المتقدمة لفتح أسواق الدول النامية أمام منتجاتها، وهنا تبرز أهمية الدور الذي يجب أن تلعبه التجارة الخارجية في التعامل بكامل الحيطة والحذر، لأن انكشاف السوق المحلي مع ضعف منافسة المنتج المحلي يؤدي إلى إغراق الأسواق بشتى السلع مما يؤثر سلباً على الأرصد النقدية المتاحة للادخار والاستثمار في الدول النامية وبالتالي تراجع معدلات النمو.<sup>2</sup>

6-تحقيق التوازن في ميزان المدفوعات وتدعيم مركز العملات المحلية بين العملات الأجنبية:

<sup>1</sup>- أسامة صادق شنب ، مرجع سابق ، ص 14

<sup>2</sup>- فلح حسن خلف ، مرجع سابق ، ص 357-358

صاحب زيادة واردات الدول النامية بمعدل أكبر من زيادة صادراتها ظهور عجز في موازين مدفوعاتها، واتخذ هذا العجز في ميزان المدفوعات إلى إضعاف مركز العملة المحلية من حيث قابليتها للتحويل إلى العملات الأجنبية وخاصة العملات الدولية.

ويرجع السبب في تدهور القيمة النسبية للعملة المحلية في السوق العالمي إلى أن الطلب عليها من جانب الدول الأجنبية لتمويل طلب هذه الدول على المنتجات المحلية يكون بأقل بكثير من مجموع الطلب المحلي على العملات الأجنبية لتمويل الواردات.

إن تدعيم مركز العملة المحلية لا يمكن أن يتم بصفة حاسمة إلا بمعالجة أسباب تدهور القيمة الفعلية لها في أسواق العالم، تلك المسببات التي تتمثل في اختلال ميزان المدفوعات، ولذا فإن تنمية الصادرات هي في الواقع من أهم وسائل إعادة التوازن إلى ميزان المدفوعات وإيقاف تدهور قيمة العملة في المجال الدولي خاصة وأنه أصبح من العسير تخفيض حجم الواردات كوسيلة لعلاج عجز ميزان المدفوعات أمام تنامي الطلب عليها نتيجة اتساع الهيكل الإنتاجي والاقتصادي للمجتمع<sup>1</sup>.

<sup>1</sup>- أسامة صادق شنب ، مرجع سابق ، ص 12



المبحث الثاني : دور المؤسسات الاقتصادية في تنمية الصادرات

المطلب الأول : دور استراتيجية التصدير في تحسين الأداء المؤسسي

من أجل رفع الأداء المؤسسي يجب أن تكون هناك بيئة مناسبة لاستراتيجية التصدير وكذا حوافز تدعم المؤسسات على التصدير.

الفرع الأول : توفير البيئة المناسبة لاستراتيجية التصدير:

إن وجود بيئة صالحة لتطوير عمليات التصدير تسمح بتكوين استراتيجية واضحة لتنمية الصادرات في المؤسسات ونعتقد أن هذه البيئة تتطلب القيام بالخطوات التالية:

-في مجال التخطيط للتصدير: وضع استراتيجية التصدير تستند على أنّ التصدير هو أحد العناصر الرئيسية الاستراتيجية للتنمية في المستقبل، تحدد فيها السلع المستهدفة تصديرها والسلع المراد تصنيعها بغرض التصدير والأسواق المستهدفة، والتوجه إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي وسلاسل القيمة من خلال توريد وتوفير منتجات وسيطة متخصصة بدلا من المنتجات النهائية حيث المنافسة شديدة وغير متوازنة.

-في مجال منظومة التصدير: إنشاء مراكز لتنمية الصادرات كهيئة مستقلة ذاتية التمويل تقدم خدماتها للمؤسسات المصدرة، وتوفر المعلومات الكافية حول فرص التصدير، وآليات عمل الأسواق العالمية والتغيرات المستمرة في احتياجات وتفصيلات المشترين.

-في مجال الترويج للتصدير: الاهتمام بموضوع الممثلين الخارجيين وتوجيه جهود البعثات الدبلوماسية في الخارج نحو ترويج الصادرات الوطنية .

-في مجال البيئة التمكينية للتصدير: ويمكن ذلك من خلال:

- تشجيع مؤسسات ضمان الصادرات من المنتجات المحلية ذات القيمة المضافة العالية.

- تبسيط إجراءات شهادة المطابقة الصادرة من الهيئة للبضائع التصديرية وتعزيز قدرات هيئة المواصفات لمنح شهادة المطابقة عند تصدير السلع تسهيلا لدخولها إلى الأسواق الخارجية.
- تشجيع قيام مؤسسات نقل وشحن كبيرة ذات خدمات عالية لعمليات التصدير<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني : الحوافز المدعمة للمؤسسات على التصدير:

تعد حوافز التصدير أحد الجوانب الهامة في مجال تشجيع الصادرات، حيث مجموعة متكاملة من الأساليب والإجراءات التي تهدف الأداء التصديري في مجالات عديدة في الإطار المؤسسي والتشريعي، منعكسا على الميادين التي تمس النواحي الضريبية وسعر الصرف وسعر الفائدة وضمن الصادرات في محاولة لدعم الصادرات والنقل إلى غير ذلك من الإجراءات التي تتخذها الدولة بهدف زيادة ربحية نشاط التصدير، ومن أهم الحوافز في كثير من البلدان النامية والمتقدمة نجد الحوافز التالية:

-جانِب التموليل : حيث تقوم العديد من الدول بتقديم التسهيلات والخدمات التمويلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء بالعملة المحلية أو العملة الصعبة، بإعطائها قروضا بمعدلات فائدة ميسرة أو مضمونة من قبل الدولة قبل وبعد شحن البضاعة، أو إنشاء ما يعرف بشباك المصدر على مستوى البنوك التجارية، بهدف السماح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ببلوغ الأسواق الخارجية ومنافسة المنتجات الدولية، وفي هذا الإطار تم إنشاء العديد من الهيئات المالية المتخصصة في تمويل الصادرات الناتجة من هذه المؤسسات

-جانِب التأمين : لتعويض المخاطر التي تواجه المصدرين بصفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة على وجه الخصوص أثناء العملية التصديرية، والتي تشملها نظم التأمين الأخرى، تقوم الدولة بإنشاء نظام لتأمين الصادرات، أو ما يسمى بنظام تأمين القرض عند التصدير، بحيث تشرف على إدارة هذا النظام مؤسسات متخصصة، كالشركة الفرنسية لتأمين التجارة الخارجية،

<sup>1</sup>- عماري جمعي، استراتيجية التصدير في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الجزائرية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة، 2011، ص 168-169

والهيئة الإيطالية لتأمين القرض عند التصدير ، والشركة التونسية لتأمين التجارة الخارجية ، والشركة المصرية لضمان الصادرات والشركة الجزائرية لتأمين وضمان الصادرات ، بهدف تأمين المؤسسات المصدرة من المخاطر السياسية والتجارية ، والكوارث الطبيعية والبحث عن أسواق جديدة ، والتقلبات في أسعار الصرف... إلى غير ذلك من أخطار التصدير، ويتم وضع تسهيلات خاصة بالنسبة للتأمين على صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، تتمثل في نسبة أقساط صغيرة ومدة تعويض قصيرة ونسبة تأمين مرتفعة، وهذا ما يجعل المؤسسات المعنية بالتصدير تتشجع لاقترام الأسواق الخارجية<sup>1</sup>.

-السياسة الضريبية: يتم منح التخفيضات الضريبية على سوق السلع التصديرية من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يؤدي إلى خفض تكلفة الإنتاج وتمتع سلع هذه المؤسسات بالميزة التنافسية في الأسواق الدولية ففي اليابان مثلا تم وضع نظام ضريبي يتمثل في احتياطي تنمية الأسواق الخارجية لبعض السلع التصديرية ، مع معاملة بعض المصروفات المنفقة بالخارج معاملة الخسائر.

-جانبا النقل والتوزيع: يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تجد طريقها للأسواق الخارجية بواسطة ثلاث قنوات مختلفة ( مباشرة وغير مباشرة من خلال وسطاء كمراكز التجارة ومراكز الصادرات، أو الاندماج مع المؤسسات الكبيرة) ، حيث تقوم بعض الدول بتقديم المساعدة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصدرة في مجال نقل وتوزيع السلعة المراد تصديرها ، بتحمل الدولة لنسبة من مصاريف النقل والتوزيع والمشاركة في المعارض الدولية ، قد تتعدى من التكلفة الكلية للنقل والتوزيع مثل ما معمول به بالجزائر منذ سنة 1997 ، مما يجعل منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتمتع بميزة تنافسية عند دخولها الأسواق الدولية جراء تحمل الدولة لتكاليف النقل، فعادة ما تتم بتأسيس الدولة لصناديق تنمية الصادرات مهمتها تدعيم المؤسسات المصدرة.

<sup>1</sup>- عماري جمعي ، مرجع سابق ، ص 170

-الإطار المؤسسي: اعتمدت بعض الدول من أجل النهوض بصادراتها إلى تأسيس مكاتب التجارة الخارجية للترويج للصادرات، وذلك عن طريق دراسة الأسواق الخارجية، وإقامة المعارض الدولية وللهيوض بالتصميمات الصناعية الخاصة بمنتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يتم إنشاء هيئات صناعية للعمل في إطار تنمية التصميم الصناعي من أجل الارتقاء بمنتجات هذه المؤسسات مما يكون له الأثر الفعال في تدعيم موقف المنافسة في السوق الدولية لهذا البلد أو ذاك.

-نظام فحص السلع المصدرة لضمان الجودة المناسبة للأسواق الخارجية: تم وضع في عدد من الدول ومنها اليابان نظام للحفاظ على سمعة المنتج الوطني في الأسواق الخارجية، وذلك من خلال استفتاء المواصفات القياسية الموضوعية من قبل وكالات الفحص والتي تطبق بصرامة شديدة، مع وضع نظام للجودة<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني : تقييم استراتيجية تنمية الصادرات الجزائرية:

مما لا شك فيه أن تطبيق استراتيجية تنمية الصادرات لها عدة مكاسب بالنسبة للاقتصاد المعني.

#### 1- مكاسب استراتيجية تنمية الصادرات

تتعدد وتنوع المكاسب التي يمكن تحقيقها من خلال انتهاج استراتيجية تنمية الصادرات و التوجه نحو الخارج، من خلال محاولة اختراق السوق الدولي و خلق طلب إضافي على المنتج المحلي بالشكل الذي يعزز فرص النمو ويدعمها.

و يمكن النظر إلى هذه المكاسب من خلال مستويين هما:

-المكاسب المحققة على المستوى الكلي: و التي تتمثل في:<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- عماري جمعي ، مرجع سابق ، ص 171

<sup>2</sup>مصطفى بن ساحة اثر كمية الصادرات هو النمطية على النمو الاقتصادي في الجزائر، دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - مذكرة

ماجستير (غير منشورة)، المركز الجامعي بغرداية 2010/2011، ص 118

- التغلب على ضيق السوق المحلي وبالتالي إمكانية الاستفادة من مزايا اقتصاديات الحجم
- استغلال المزايا النسبية المتوفرة محليا مع تطوير أساليب الإنتاج الصناعي وإعادة تخصيص الموارد وفقا للاعتبارات الميزة النسبية المتاحة
- المساهمة في تقليص معدلات البطالة وتقليل التفاوت في توزيع الدخل تحقيق معدلات مرتفعة من النمو الاقتصادي
- اعتماد سعر صرف واقعي مما يسمح برفع أداء الصادرات وزيادة قدرتها التنافسية دخول الأسواق الدولية والمنافسة عليها، يوفر للمنتجات المحلية معلومات عن تلك الأسواق والمنتجات المنافسة، ومدى التطور التكنولوجي الحاصل، وإمكانية الاعتماد على التكنولوجيا في تحسين أداء المنتج المصدر إلى السوق العالمي.
- تحقيق مدخرات إضافية من العملة الصعبة من خلال التوسع في التصدير.
- المكاسب على المستوى الجزئي (على المؤسسة):<sup>1</sup> و تتمثل في:
  - رفع قيمة رقم أعمال المؤسسة، فإذا كانت المؤسسة قوية فإنها بالتصدير تتمكن من توسيع أسواقها وتحقيق عوائد من جراء ذلك، فضلا على أنه يمكن للمؤسسة أن تجد في السوق الخارجي فرصا لتسويق منتج خاص أو نادر.
  - يتيح التصدير للمؤسسة إمكانية تنويع المنتجات المصدرة بغرض الحد من مخاطر الاعتماد على سوق واحد أو زبون واحد، في حال ما إذا حدث ركود أو تراجع الطلب في السوق المحلي، فإن هذا التراجع يمكن تعويضه بالثبات النسبي في الطلب الخارجي.

<sup>1</sup> مولاي عبد القادر - التصدير كاستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية - مرجع سبق ذكره، ص 24-23

- تحقيق المنافسة من خلال الاستفادة من التجارب الأجنبية ومحاولة مواكبة عجلة التصنيع من حيث الجودة، النوع الكمية والزمن.

- تحقيق مردودية قصوى، ذلك أنه في حال ما إذا كانت التكاليف الثابتة مغطاة من خلال العمليات المحلية أو من خلال وسائل تمويلية أخرى، فإن أرباح التصدير يمكن أن ترتفع بسرعة.

## 2- ملامح نجاح استراتيجية تنمية الصادرات: تتمثل فيما يلي:

مدى التطور الفعلي للهيكل السلعي وهيكل الخدمات المصدرة، وبالتالي تقليص الاعتماد على عدد ضئيل من السلع والخدمات الرئيسية، إضافة إلى هذا مدى مراعاة هذا التطور العوامل الطلب والعرض

العالميين من جهة وعوامل التكلفة والإمكانات المتاحة من جهة أخرى

مدى التنوع الفعلي في الأسواق الخارجية والابتعاد عن الاعتماد على عدد محدود من الأسواق وما يصحب ذلك من ضغوط اقتصادية وسياسية

مدى القدرة على تحقيق زيادة متوالية في حصيلة الصادرات من سلع وخدمات تقليدية وغير تقليدية

بالشكل الذي لا يرفع من التكلفة وخاصة بالنسبة لعوامل ومستلزمات الإنتاج النادرة نسبيا

مدى استقرار وانتظام التصدير إلى مختلف الأسواق الخارجية مما يدعم الموقف التنافسي في تلك

الأسواق ويساعد على زيادة حصتها فيها.<sup>1</sup>

## المطلب الثالث: التحديات التي تواجه تنمية الصادرات في الجزائر

تواجه تنمية الصادرات في الجزائر العديد من التحديات التي تؤثر على قدرتها على التوسع في الأسواق الدولية. من بين هذه التحديات:

<sup>1</sup> - مولاي عبد القادر، مرجع سابق، ص 24

### التنوع الاقتصادي:

تعتمد الجزائر بشكل كبير على صادرات النفط والغاز، مما يجعل اقتصادها عرضة لتقلبات أسعار الطاقة العالمية. التنوع في القطاعات الاقتصادية الأخرى لا يزال محدودًا .

### البنية التحتية:

تعاني الجزائر من نقص في البنية التحتية اللوجستية مثل الموانئ والمطارات وشبكات النقل، مما يعيق حركة السلع ويزيد من تكاليف التصدير.

### الإجراءات البيروقراطية:

الإجراءات الجمركية والإدارية المعقدة والمتكررة تعيق حركة السلع وتؤدي إلى تأخير في عملية التصدير

### الجودة والمعايير:

كثير من المنتجات الجزائرية لا تتوافق مع المعايير الدولية للجودة، مما يجعلها أقل تنافسية في الأسواق العالمية .

### التمويل :

صعوبة الحصول على التمويل والدعم المالي اللازم للمصدرين، خصوصًا للشركات الصغيرة والمتوسطة .

### التسويق الدولي:

نقص الخبرة والمعرفة بأساليب التسويق الدولي والقدرة على الوصول إلى الأسواق الجديدة.

### الاستقرار السياسي والاقتصادي:

التحديات السياسية والاقتصادية الداخلية يمكن أن تؤثر سلبًا على الثقة في الاقتصاد الجزائري وتجعل الشركات الأجنبية مترددة في إقامة شراكات تجارية<sup>1</sup>.

لمواجهة هذه التحديات، يتطلب الأمر تبني سياسات فعالة لتشجيع التنوع الاقتصادي، تحسين البنية التحتية، تبسيط الإجراءات البيروقراطية، رفع معايير الجودة، وتوفير الدعم المالي والتسويقي للشركات.

<sup>1</sup>- نجوى علي خشبة " القطاع الخاص و تنمية الصادرات الصناعية " مجلة مصر المعاصرة ، القاهرة ، العددان 415-416، يناير و أبريل

1989، ص 122-123



## خلاصة الفصل :

تواجه الصادرات الجزائرية تحديات متعددة تتعلق بالتنوع والاعتماد الكبير على قطاع المحروقات. على الرغم من الجهود المبذولة لتنويع الاقتصاد وزيادة صادرات المنتجات غير النفطية، إلا أن هذا القطاع لا يزال يهيمن على الاقتصاد. هناك حاجة ملحة لتعزيز الصناعات التحويلية والزراعية وتحسين جودة المنتجات المحلية لتلبية المعايير الدولية.

بالإضافة إلى ذلك، يتطلب تحسين البنية التحتية للنقل واللوجستيات وتيسير الإجراءات الجمركية لتعزيز القدرة التنافسية للصادرات الجزائرية في الأسواق العالمية. التحسينات في هذه المجالات قد تساهم بشكل كبير في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام وتقليل الاعتماد على النفط.

# الفصل الثالث : دراسة حالة مؤسسة ميناء مستغانم

تمهيد :

يعتبر ميناء مستغانم مركزا حيويا لدعم الاقتصاد المحلي و الوطني ، حيث يسهم بشكل كبير في عمليات الاستيراد و التصدير ، مما يعزز التجارة و يخلق فرص عمل مباشرة و غير مباشرة في المنطقة ، كما يسهم في تحفيز النمو الصناعي و التجاري من خلال توفير البنية التحتية اللازمة لتسهيل حركة البضائع .

بالإضافة إلى دوره الاقتصادي ، يلتزم ميناء مستغانم بتطبيق معايير الاستدامة البيئية ، من خلال تبني ممارسات و تقنيات صديقة للبيئة تهدف إلى تقليل الأثر البيئي لعمليات الميناء و تحسين كفاءتها . و يسلط هذا الفصل الضوء على الجانب الميداني ، و قد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين و هما :

- المبحث الأول : تقديم مؤسسة ميناء مستغانم

- المبحث الثاني : دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء مستغانم

## المبحث الأول: تقديم مؤسسة ميناء مستغانم

يعد ميناء مستغانم جزء أساسي من البنية التحتية الخاصة بالنقل، فهو ضروري للعديد من الصناعات الكبرى التي تشارك في التجارة الدولية من خلال تقديم العديد من الخدمات كالخدمات التجارية وخدمات الصيد البحري، سوف يتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى لمحة تاريخية حول مؤسسة ميناء مستغانم، وأهداف وخصائص مؤسسة ميناء مستغانم الهيكل التنظيمي العام لهذه المؤسسة.

## المطلب الأول: لمحة تاريخية حول ميناء مستغانم

يتم تطوير ميناء مستغانم بما يتماشى مع متطلبات المنطقة، إذ أنه يشجع استحداث مجموعة من الخدمات مقربة من المسلمين النهائيين عبر أوراق نقل متعددة الأنماط.

## الفرع الأول: نشأة الميناء:

كان ميناء مستغانم خليجا صخريا حادا يمتد بين الرأس البحري لصلامندر لخروبة، استخدمه القراصنة لاقتسام الغنائم، سمي ميناء مستغانم فيما قبل 1833 مرسى الغنائم" ومن هنا سميت المدينة "مستغانم".

في سنة 1848، أنشئ أول رصيف للميناء بطول 80 متر ليصل امتداده إلى 325 متر بحلول سنة 1881، انطلق أول مشروع لتهيئة الميناء في سنة 1882 وبعد 3 سنوات من ذلك أعلن عنه مشروعاً ذا منفعة عامة. تلت ذلك أعمال تهيئة ضخمة بين 1890 و 1904 انتهت بميلاد أول حوض الميناء.

بعد بناء كاسرة الأمواج الجنوبية الغربية للميناء سنة 1941، تم إنشاء الحوض الثاني برصيف طوله 430متر فيما بين نهاية 1955 وبداية 1959.

## الفرع الثاني : نشأة مؤسسة ميناء مستغانم:

يقدم ميناء مستغانم نوعين من الخدمات ، الخدمات التجارية وخدمات الصيد البحري، وتشرف على تسييره مؤسسة ميناء مستغانم وهي مؤسسة عمومية، شركة ذات أسهم EPE/ EPM SPA أنشأت في إطار إصلاح النظام المينائي الجزائري بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 82-87 الصادر بتاريخ 14 أوت 1982 في 29 فيفري 1989 شقت مؤسسة ميناء مستغانم طريقها نحو الاستقلالية على غرار المؤسسات التي كشفت عن استقرار في وضعيتها المالية، حيث تم تحويلها بموجب عقد موثق من شركة عمومية ذات طابع اجتماعي إلى شركة عمومية اقتصادية / شركة ذات أسهم رأس مالها 25.000.000 دج تحت الحيازة الكاملة لشركة تسيير مساهمات الدولة "الموانئ"، تحمل السجل التجاري رقم 01-888 وتخضع للقانون التجاري والمدني طبقا لأحكام القوانين 01-88، 0388، 88-104 الصادرة بتاريخ 12 جانفي 1988 والمتضمنة للنصوص التنظيمية لاستقلالية المؤسسات وطبقا للمرسوم 10188 الصادر بتاريخ 12 جانفي 1988 والمرسوم 88-119 الصادر بتاريخ 16 ماي 1988 والمرسوم 88-177 الصادر بتاريخ 28 سبتمبر 1988.

2004 : تم انشاء مؤسسه تسيير الموانئ ملاجئ صيد مستغانم في حقيبة شركه تسيير مساهمات الدولة الموانئ على شكل فرع لمؤسسه ميناء مستغانم .

## الفرع الثالث : الموقع الجغرافي:

تقع في الجهة الشرقية لخليج ارزيو بين خط عرض 35 و 56 وخطي طول 00 و 05 شرقا يحتوي على:

- كاسرة امواج بطول 1830 متر.

- المدخل البحري للميناء شمالي غربي بعرض 100 متر وعمق 12 م .

-الاحواض يتكون من حوضين هما :

الحوض الاول: مساحة مائية تقدر ب 14 هكتار وعمق بين 6,77 م , 8,17م.

الحوض الثاني: مساحة تقدر ب 16 هكتار وعمق يتراوح بين انت عفا سي 6.95م و 8.22م.

- الأرصفة تحتوي على 10 محطات رسم بطول كليه يصل الى 1296 م خطي مقسم كما يلي:

- الرصيف الشمالي الشرقي 117 متر خطي (p0)

- الرصيف الجديد 217 متر خطي

(المحطة الجديدة 8,9)

- الرصيف الجنوبي الغربي 280 متر خطي (p6 p)

- رصيف المغرب 412 متر خطي (p1,p2,p3)

رصيف الاستقلال 702 متر خطي (p4,p5)

- ارضيه التخزين في مساحة 44,430 م.

- مراب السيارات 24000 م.

- مراب الحاويات 15000 وقدرة معالجه 15000 حاويه سنويا.

-المخازن عددها 16 مخزن بمساحه 7455 متر، تستخدم 8 مخازن لأغراض التجارية.

- طرق المواصلات تتكون من:

الطريق الارضي 4885 متر خطي.

السكة الحديدية 3747 متر خطي كل الأرصفة مجهزه بخطوط سكه حديديه متجدده تستخدم مؤقتا

لنقل الحبوب؛ انابيب المعدنية.

## المطلب الثاني: أهداف وخصائص مؤسسة ميناء مستغانم

مؤسسة ميناء مستغانم كغيرها من المؤسسات تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف في ظل الخصائص التي تميزها :

## الفرع الأول : أهداف مؤسسة ميناء مستغانم:

تسعى مؤسسة ميناء مستغانم إلى تحقيق الأهداف التالية :

- تأمين أحسن الظروف لعبور البضائع من حيث المدة الزمنية النوعية، الحماية والسعر
- تقديم تسهيلات حقيقية (وسائل عبور ومعالجة وتخزين ذات كفاءة عالية).
- كون الأذان الصاغية لاهتمامات المتعاملين الاقتصاديين .
- تسيير أملاك الدولة تسيير الاستثمار وتطوير ميناء مستغانم.
- استغلال الوسائل والتجهيزات المينائية.
- تنفيذ أشغال الصيانة والتهيئة البنيات الفوقية للميناء.
- تنفيذ عمليات الشحن والتفريغ المينائية.
- تنفيذ كل العمليات التجارية المالية، الصناعية والعقارية المرتبطة بصفة مباشرة وغير مباشرة بالهدف الاجتماعي.

## الفرع الثاني : مميزات وخصائص مؤسسات ميناء مستغانم:

تتميز مؤسسة ميناء مستغانم بـ:

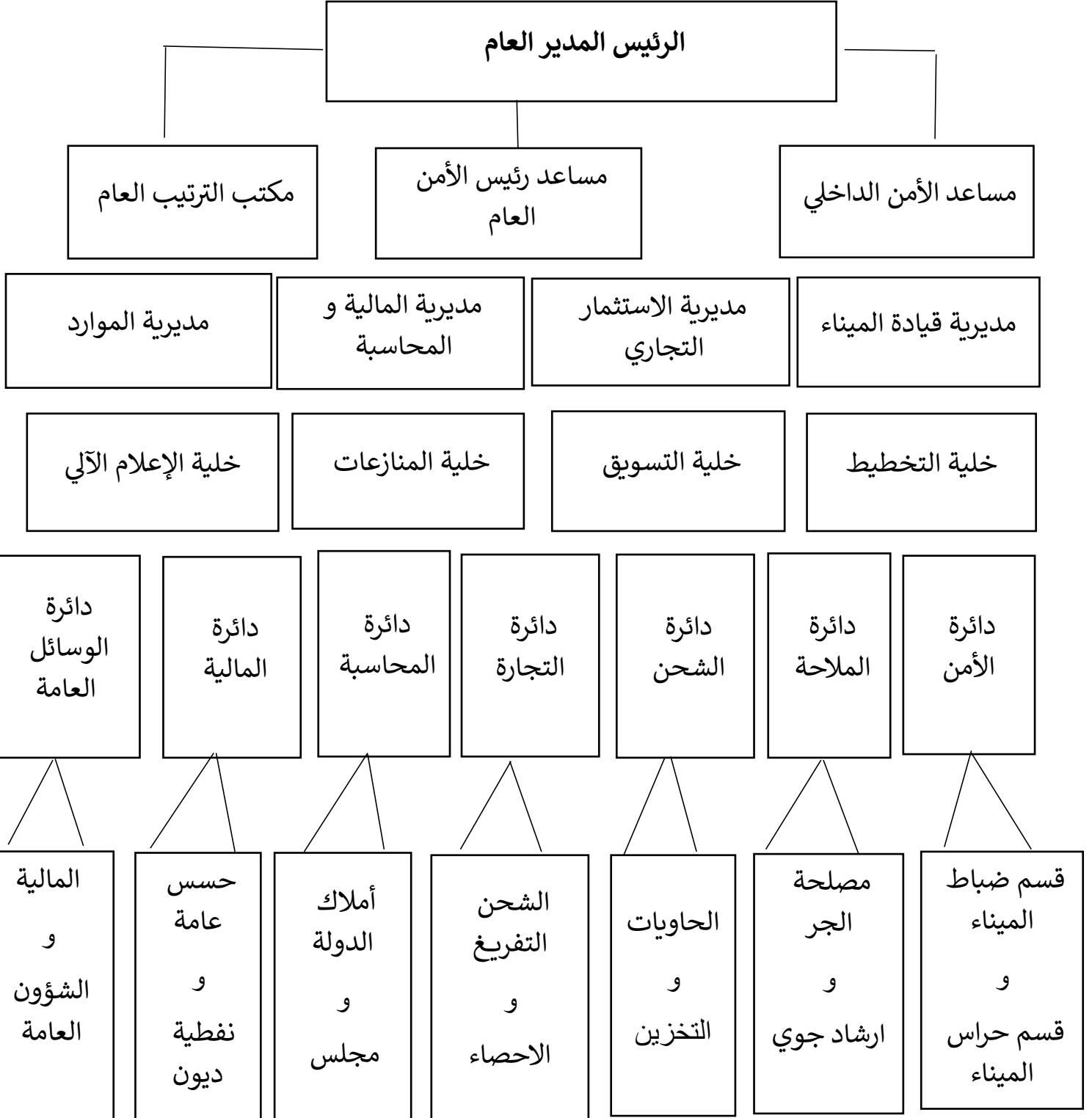
- موقع جيواستراتيجي هام.
- وفرة طرق مواصلات نحو منطقة خلفية تتألف من 12 ولاية.
- محطات رسو متخصصة لسفن الأداء لتأمين الخطوط البحرية المنتظمة.

- إنشاءات متخصصة لمعالجة ناقلات الحبوب السكر.
- قدرات تخزين مغطاة وغير مغطاة.
- حماية جيدة البضائع. تنوع طرق تسليم البضائع.



المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي العام لمؤسسة ميناء مستغانم

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة ميناء مستغانم



مصدر: مؤسسة ميناء مستغانم

شرح الهيكل التنظيمي لمؤسسة ميناء مستغانم:

يعتبر الهيكل التنظيمي بمثابة الهيكل العظمي لمؤسسة ميناء مستغانم حيث ان من شأنه بيان الوحدات التنظيمية التي تتألف منها ضمن مستويات هرمية مرتبطة ببعضها بروابط السلطة التي تخللها التعليمات و أوامر وعلاقات هنا سلب الضوء التنظيم الخاص بمؤسسة ميناء مستغانم .تتكون مؤسسة ميناء مستغانم من أربع مديريات .

#### الفرع الأول : مديرية قيادة الميناء

تقوم بتأمين حركة الملاحة المتمثلة في دخول وخروج السفن وتحويلها من رسو الى آخر وتأمين الحدود المائية يتكون من

قسم الملاحة :يشرف على البواخر النائين لها، ويلزم على هؤلاء البواخر أن يكونوا متمتعين بشهادات تبرز كفاءة كل بحار وبدون هذه الشهادة لا يمكنهم تولي مهامهم في المؤسسة خلال المحطات التالية

محطة القطار: وهي مكان مخصص لوقوف القطار

محطة الارشاد :مكان مخصص لوقوف السفن وإرشادات المخصصة أثناء إدخال أو إخراج السفن من

الميناء

قسم الأمن :حفظ أخطار التي من شأنها أن تشكل تهديدا على الحياة وحفظ المحيط المخصص للعمال ينقسم إلى

قسم ضباط الميناء : يشرف مباشرة على العملية التي تساهم في دخول الباخرة المحملة بالبضائع للميناء

عن طريق الأبحار .حراس الميناء يهتموا بحراسة الميناء

## الفرع الثاني : مديرية الموارد البشرية:

تهتم بالتنظيم والتنسيق مراقبة الشؤون المرتبطة بتسيير المستخدمين والتكوين والوسائل العامة للمؤسسة تتكون من:

- مصلحة المستخدمين والتكوين : اعداد القرار متعلق بتسيير المستخدمين كما تسهر على تطبيق اجراءات التوظيف وتصنيف المستخدمين.

- مصلحة الأجور والتكاليف: تشرف على دفع الاجور والمنح للعمال المصلحة الاجتماعية تهتم بملفات حوادث العمل والتوقف عن العمل.

- قسم الوسائل العامة : يهتم هذا القسم بتسيير الوسائل العامة ويتكون من:

مصلحة الوسائل العامة: تشرف على العمليات التي تدخل في تنفيذ العمل داخل المؤسسة كما تشرف على مهام الاعوان اثناء تنفيذهم لأعمالهم في المهام الخاصة داخل وخارج الوطن.

مصلحة تسجيل المخزون: تقوم بتسجيل المخزون وعملية الجرد لهذا المخزون .

قسم الشؤون العامة: يهتم بتسيير الانشطة الثقافية والاجتماعية في المؤسسة ويتكون من:

مصلحة الخدمات الاجتماعية: تشرف وتعالج الجانب الاجتماعي لدى العامل من خلال تأمينه لدى مصالح الضمان الاجتماعي.

مصلحة النشاط الثقافي والاجتماعي : تقوم بجميع الانشطة الرياضية والترفيهية لصالح ابناء العمال.

## الفرع الثالث : مديرية المالية والمحاسبة :

هي مديرية مكلفة بتسيير الوضعية المالية للمؤسسة عن طريق وضع مميزات محددة لكل سنة واحصاء كل الخدمات المالية التي نفذت خلال سنة واحدة وتتكون من:

- قسم المحاسبة: يشرف على جميع العمليات الحسابية وفق النظام المحاسبي يتكون من:
- مصلحة المحاسبة العامة: تسمح بمتابعة العمليات اليومية التي تقوم بها المؤسسة ووضع الملاحظات اللازمة والخاصة بنشاطها عن طريق تنفيذ يومي للحسابات من اجل وضع جدول حسابات النتائج .

#### الفرع الرابع: الاستغلال و التجارة :

تقوم هذه المديرية بتسيير العمليات المرتبطة بعبور البضائع (الشحن التفريغ التخزين) تسيير أملاك الدولة المينائية و الإنشاءات المتخصصة كما تقوم بمتابعة تطور تقنيات الاستثمار المينائية و البحث عن وسائل المناسبة لإدماجها بفعالية في المؤسسة تتفرع هذه المديرية إلى :

#### دائرة التجارة

#### دائرة المناولة

#### الدائرة التجارية في ميناء مستغانم

يتمثل دور الدائرة في تسهيل عملية التبادل التجاري مع الزبون الذي يطلب خدمات الميناء من اجراءات إدارية داخل المؤسسة من أجل انجاح عملية إفراغ أو شحن السفن من البضائع، كما أنها تقرب الزبون المستورد أو المصدر الى المؤسسة وإعطائه كل التسهيلات من حيث موارد بشرية و عتاد الرفع و تخزين السلع وكذا تسليمها له في أحسن الظروف، وتقوم أيضا بتسيير مصالح التي تدخل في حيز الإجراءات الإدارية والمعنوية والخدماتية تتمثل هذه المصالح في

مصلحة الفواتير : إصدار الفواتير الخاصة بالخدمات التي يقوم بها الميناء، ومراقبة مسندات من أجل

إنجاح رقم الأعمال المؤسسة

فواتير رسو البواخر

## فواتير العتاد الرفع

## فواتير التخزين

مصلحة التحصيلات: تقوم مصلحة التحصيلات بالتحصيل النقدي المالي للفواتير عن طريق البنك وذلك من الشيكات المعطاة من الزبون الى المؤسسة

مصلحة التسويق: تقوم هذه المصلحة بترويج خدمات الميناء وكذا جلب الزبائن المستوردين و المصدرين للطلب على الميناء و إعطائهم جميع التسهيلات من حيث دفتر الرسوم المختلفة حسب الخدمة المعطاة

مصلحة التخطيط: تقوم هذه المصلحة بتخطيط كل المقالات والمخططات البيانية الشهرية السنوية للنشاط التجاري للمؤسسة مع إحصاء عدد السفن الراسية خلال الشهر وتحديد نوعية الحمولة كل سفينة ووضع مقارنة بين نسبة نشاط كل شهر والشهر الذي يليه ويتم عرضها في الاجتماعات داخل المؤسسة من اجل تبيان صحة المؤسسة المينائية لمستغانم .و التقويم السنوي للحصيلة التجارية المستنتجة والمنحى المادي المستنبط من حركة البضائع والسفن

مصلحة المنازعات: وهي مصلحة متخصصة في المنازعات التي قد تنشأ في تنفيذ العمل وقد تكون منازعات ناتجة عن أحد المتعاملين مع المؤسسة (اعتراض على ظروف العمل)، كما يمكن أن يكون بين المؤسسة و أحد العمال (ارتكاب خطأ من الدرجة الثالثة مما يستدعي فصله)، أو يكون جماعيا هو ما يعرف النزاعات العمل الجماعية الزيادة في الأجور

مصلحة الاحصائيات: تقوم هذه المصلحة باقتناء جمع المعلومات الخاصة بالسلع المعالجة داخل الميناء عن طريق دفتر الباخرة حيث يتم ترتيب جميع أنواع البضائع من حيث نوعها والعائلة التي تنتمي إليها والمعلومات الخاصة بالبلد المصدر والزبون المصدر نوع التعليب السلع و نوع السفينة التي استعملت ويتم ادخالها في برنامج مخصص لذلك الغرض أي برنامج معلوماتي مخصص للمعطيات الإحصائية ويكون

شهري؛ ثلاثي؛ السداسي؛ سنوي، وبعد ذلك يتم التصريح الكمي للبضائع المعالجة الى جميع الهيئات التابعة للميناء من مديرية النقل ووزارة النقل مجمع الخدمات المنائية

دفترالباخرة :يحتوي على 90% من المعلومات التي تساعد رئيس المصلحة لاقتناء المعلومات الكافية يحتوي من الخارج

الرقم التسلسلي للدفتر

تاريخ رسو الباخرة

نوع الحمولة

. الزبون .

عائلة المواد :متكونة من مواد فلاحية -مواد حديدية -مواد غذائية مواد بترولية -مواد بناء -مواد كيميائية

دائرة المناولة

تعريف دائرة المناولة :هي المصلحة المختصة والمشرفة على جميع عمليات الشحن والتفريغ للسفن الراسية بمرفأ الميناء أو التي تنتظر دورها للرسو، وتتطلب عملية الشحن والتفريغ يد العاملة مؤهلة وغير مؤهلة، كما تتطلب آلات ورافعات لتنفيذ العمل المنشود، وعملية الشحن والتفريغ هي أهم عملية في مفهوم النشاط التجاري في كونها تمثل مجموعة السلع والبضائع التي يتطلب شحنها وتفريغها يدل على الكثير من العناية والصرامة والاحتراس أثناء العملية، كما تتميز مصدرها كونها بضاعة خطيرة أو سرية التلف أو باهظة الثمن تتكون من مصلحتين هما

مصلحة التخزين :تأخذ على عاتقها البضائع المفرغة من البواخر وكذلك تلك المعدة للتسليم، كما شهر على الاستخدام العقلاني للمساحات المعدة للتخزين وتراقب وترسل مستندات التخزين إلى مصلحة

القوانين

مصلحة الحاويات: وهي المصلحة المختصة على الإشراف الكامل على الحاويات الموجودة داخل الميناء ومعرفة محتوياتها وفرزه

المبحث الثاني : دراسة ميدانية بمؤسسة ميناء مستغانم

للتعرف على حالة ميناء مستغانم يجب عرض احصائيات الميناء و هي تندرج كالتالي :

### 1- تعريف الإحصاء ودوره في الميناء :

تقوم مصلحة الاحصائيات بجمع كل المعلومات خاصة بنوع السلع ( المشحونة و المفرغة ) في البرنامج مخصص للإحصائيات و هذا يتم شهريا ، بحيث يقوم رئيس مصلحة الإحصائيات بجمع كل ملفات البواخر و ترتيبها حسب عائلات المواد من المواد الغذائية و المواد الزراعية ، المواد الحديدية ، المواد الكيميائية ، و كذا المعدات التي تدخل في الصناعة بصفة عامة .

المطلب الأول : الحركة التجارية بميناء مستغانم سنة 2019-2020

الفرع الأول : التجارة حسب نوع البضاعة :

سنوضح ذلك من خلال إجراء مقارنة بين الصادرات و الواردات .

مقارنة بين الصادرات و الواردات بالميناء بين سنتي 2019-2020

جدول رقم (02) : يبين مقارنة بين الصادرات و الواردات بميناء مستغانم سنتي 2019-2020

سيتم في الجدول الموالي عرض بيانات الصادرات و الواردات في ميناء مستغانم من خلال سنتي 2019-2020 في شكل جدول مقارن ، يهدف هذا الجدول إلى التوضيح الاتجاهات الرئيسية في حركة التجارة الخارجية للميناء خلال تلك الفترة .

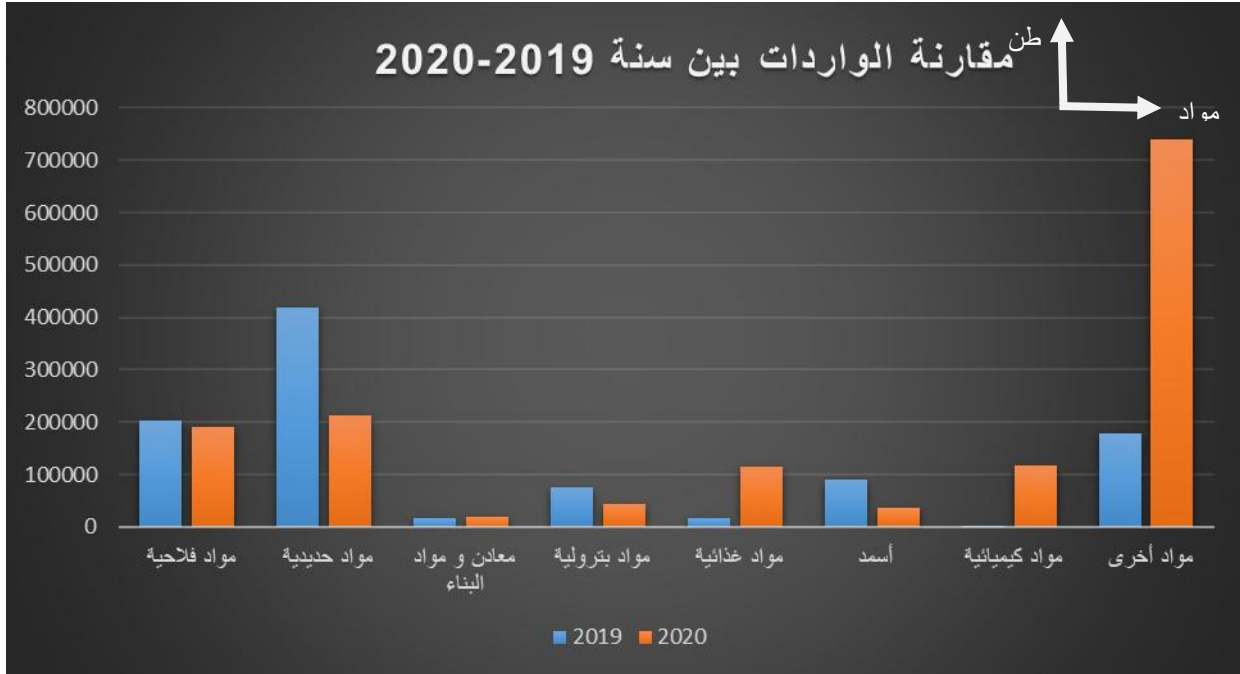
الصادرات			الواردات			
التغير	2020	2019	التغير	2020	2019	نوع البضاعة
-35,79%	1046	1629	5,50%	191623	202766	مواد فلاحية
-1,80%	86148	87727	-49,40%	212053	419075	مواد حديدية
-	-	-	9,99%	18183	16531	معادن و مواد البناء
-	-	-	-40,81%	44672	75473	مواد بترولية
-	-	-	-67,28%	5702	17426	مواد غذائية
		-	27,77%	115355	90282	أسمدة
-53,80%	5713	12365	1540,11%	36640	2234	مواد كيميائية
-66,68%	22170	66535	-34,36%	116467	177426	مواد أخرى
-	115077	168256	-	740695	1001213	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين من وثائق مؤسسة ميناء مستغانم 2024

الشكل رقم (3) يمثل مقارنة الواردات بين سنتي 2019 و 2020



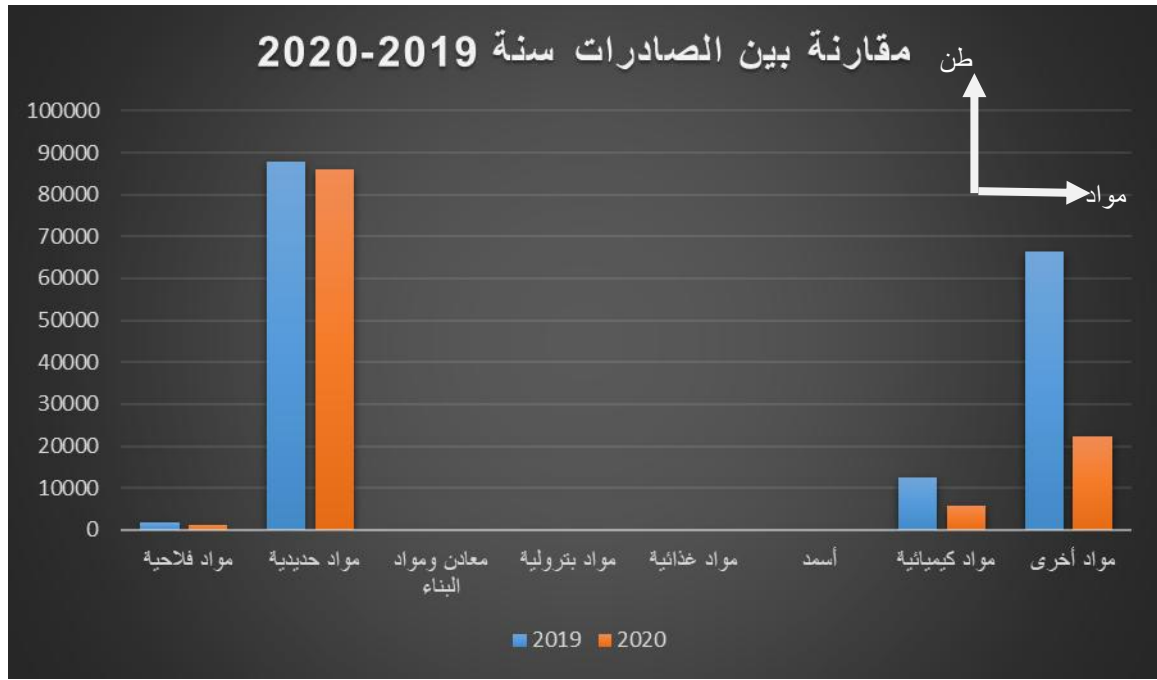
تظهر الأعمدة البيانية المرفقة مقارنة واضحة بين حجم الواردات في عام 2019 و 2020 ، و يمكننا من خلالها ملاحظة التغيرات التي طرأت على حجم الواردات خلال هاتين السنتين سواء بزيادة أو النقصان .



المصدر: من إعداد الطالبتين على معطيات مؤسسة ميناء مستغانم 2024

#### الشكل رقم (4) : يمثل مقارنة الصادرات بين سنة 2019-2020

سيتم عرض أعمدة بيانية تقارن بين قيمة الصادرات في عامي 2019 و 2020 ، و تهدف هذه المقارنة إلى إبراز الفروقات و النمو أو التراجع في حجم الصادرات خلال هذه الفترة الزمنية ، ستساعدنا هذه البيانات في فهم الاتجاهات الاقتصادية و التغيرات التجارية التي شهدتها الميناء .



المصدر : من إعداد الطالب بناء على المعطيات ميناء مستغانم 2024

نلاحظ من خلال هذه المنحنيات أن المواد الحديثة هي المستحوذة على عمليتي التصدير و الاستيراد في ميناء مستغانم ، و أن استيراد هذه المادة أكثر من تصديرها ، و ذلك راجع إلى الشراكة التي أبرمتها الجزائر مع الشرك التركي و المتمثلة في مصنع الحديد و الصلب طوسيال بوهران و التي تقوم باستيراد المادة الأولية و المتمثلة في لفائف الحديد ، حيث يقوم المصنع بإعادة تكرير هذه المادة ثم تصديرها من جديد و هو ما جعل من صادراتها ترتفع .

و تأتي المواد الفلاحية في المرتبة الثانية من ناحية الاستيراد مع قلة صادراتها ، يرجع ذلك إلى ازدياد في حجم استيراد مادة بذور البطاطا و ذلك بسبب توجه الدولة التي دعم هذا القطاع ، تأتي بعدها المواد الأخرى و التي تتمثل في المعدات و الآلات الخاصة بمختلف المشاريع الاستثمارية الأجنبية ، التي يتم إعادة تصديرها بعد الانتهاء من إنجاز المشاريع .

أما المواد الأخرى كالمعادن و مواد البناء و الأسمدة و المواد الكيميائية (مادة الهيليوم) شهدت تذبذبا في مجال الواردات ، بالإضافة الى انعدام تصدير بعض المواد الأخرى بسبب انعدام المنشآت الخاصة بتخزين مثل هاته المواد على مستوى الميناء .

الفرع الثاني : حركة الحاوية :

الجدول رقم (3) : يوضح تجارة الحاويات بين سنة 2019-2020

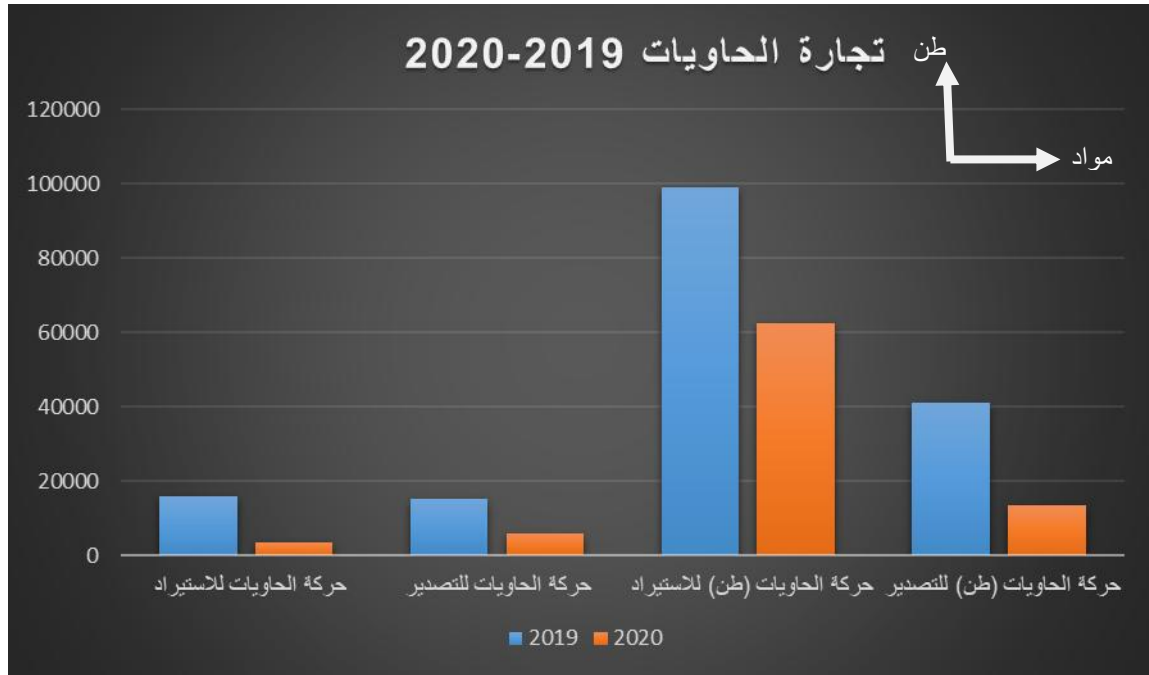
سيتم في الجدول الموالي عرض بيانات حركة الحاوية في ميناء مستغانم من خلال سنتي 2019-2020 ، يهدف هذا الجدول إلى التوضيح الاتجاهات الرئيسية في حركة الحاوية للميناء خلال تلك الفترة .

التغير	2020	2019	
<b>مؤشرات حركة الحاوية</b>			
-77,15%	3670	16064	حركة الحاويات للاستيراد
-60,69%	6033	15348	حركة الحاويات للتصدير
-69,11%	9703	31412	مجموع
-36,72%	62643	98991	حركة الحاويات (طن) للاستيراد
-66,62%	13700	41043	حركة الحاويات (طن) للتصدير
-45,48%	76343	140033	مجموع

المصدر : وثائق شركة ميناء مستغانم 2024

شهد ميناء مستغانم ، أحد الموانئ الحيوية في الجزائر ، تطورا ملحوظا في تجارة الحاويات خلال السنوات الأخيرة . يعتبر هذا الميناء من الموانئ الرئيسية التي تسهم في حركة التجارة الخارجية للبلاد ، نظرا لموقعه الاستراتيجي و تجهيزاته الحديثة التي تتيح استقبال و معالجة كميات كبيرة من البضائع . و في هذا السياق يعكس الجدول التالي مقترنة بين حجم تجارة الحاويات في ميناء مستغانم خلال سنتي 2019 و 2020 . يظهر الجدول التغيرات السنوية في أحجام الواردات و الصادرات ، مما يساعد في تحليل اتجاهات السوق و التعرف على التأثيرات الاقتصادية و التجارية التي طرأت خلال هذه الفترة .

الشكل رقم (5) يوضح تجارة الحاويات سنة 2019-2020



المصدر : إعداد الطالبين من خلال وثائق معطيات مؤسسة مستغانم 2024

نظرا للتطورات التي شهدتها المؤسسة خاصة في مجال استعمال الحاويات و اقتناء معدات خاصة برفع الحاويات بالإضافة إلى الاستقرار الذي شهدته المؤسسة في مجال التسيير الإداري و الذي انعكس بالإيجاب على النتائج المسجلة ، حيث أنه من خلال المنحنى شهدت حركة الحاويات تصاعد خلال الفترة من 2019 إلى غاية 2020 ، و هذا الصعود يرجع إلى ازدياد استعمال الحاويات في نقل البضائع و هو مؤشر

يدل على التطور الحاصل في المؤسسة المينائية و مواكبة التطور التكنولوجي ، أما الانخفاض فكان بسبب الظروف الصحية التي شهدتها العالم مع نهاية سنة 2019 و بداية 2020 وباء كورونا .

المطلب الثاني : حركة الملاحة بميناء مستغانم سنة 2019-2020

الجدول رقم ( 4 ) يمثل مؤشرات حركة الملاحة

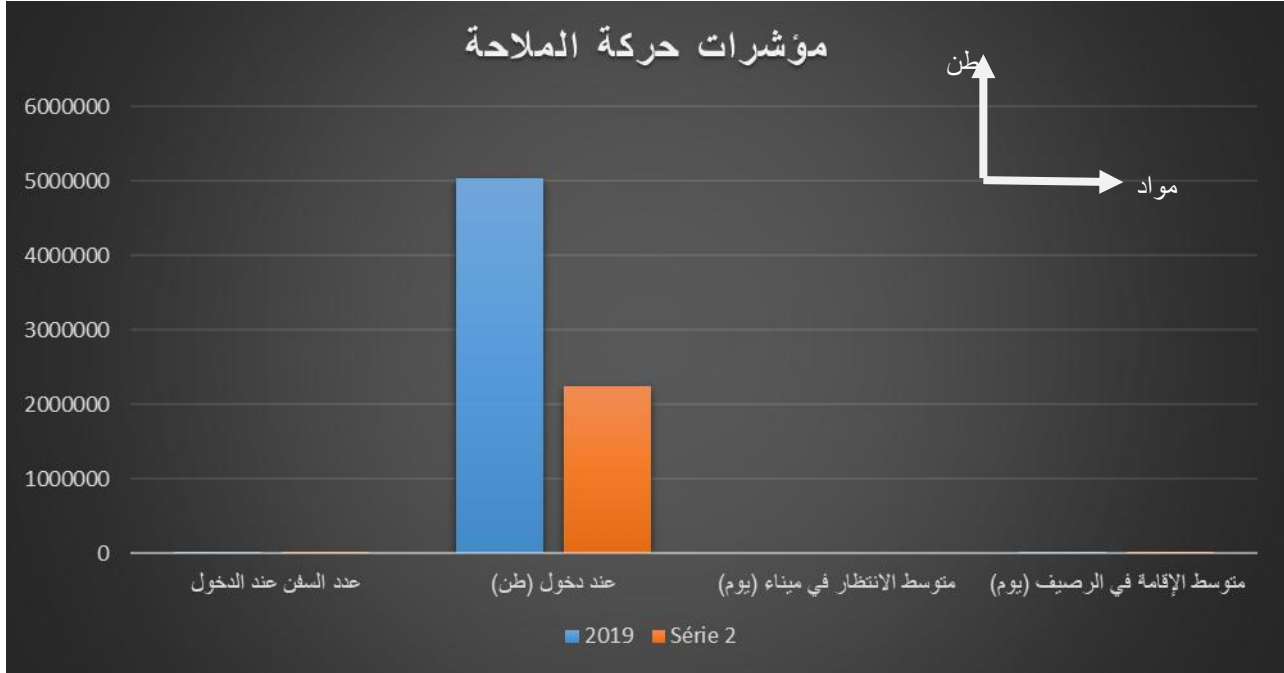
يقدم الجدول التالي مؤشرات حركة الملاحة في ميناء مستغانم خلال سنتي 2019 و 2020 ، مسلطا الضوء على عدد السفن التي دخلت و غادرت الميناء ، بالإضافة إلى حجم البضائع المتداولة .

التغير	2020	2019	
<b>مؤشرات حركة الملاحة</b>			
-36,12%	290	454	عدد السفن عند الدخول
-55,40%	2245870	5035485	عدد دخول (طن)
-36,03%	0,87	1,36	متوسط الانتظار في الميناء(يوم)
9,81	2,91	2,65	متوسط الإقامة في الرصيف (يوم)

المصدر : وثائق مؤسسة ميناء مستغانم 2024

## الشكل رقم (6) : يوضح مؤشرات حركة الملاحة :

يمكننا من خلال هذه الأعمدة ملاحظة التغيرات السنوية و تحليل العوامل التي قد تكون أثرت على حركة الملاحة .



مصدر: إعداد الطالبتين من خلال وثائق مؤسسة ميناء مستغانم 2024

من خلال الشكل نلاحظ تقلص مدة انتظار السفن على مستوى الرصيف دليل على المعالجة السريعة للبضائع ما يعني وجود معدات و آلات و تجهيزات للمناولة و العكس صحيح و هو ما يظهر جليا من خلال تناقض المستمر لمدة الانتظار في الرصيف انطلاقا من سنة 2019 ، أما طول الانتظار في الميناء يمكن ارجاعه الاستقرار البنى التحتية (نفس طول الأرصفة و الأعماق و الأحواض) ، بالإضافة إلى أنه تزويد الميناء بسفينة قطر 2019 التي قللت من مدة انتظار السفن في الميناء .

## المطلب الثالث : التحديات و العقبات التي تواجه التصدير الغير النفطي في الجزائر

تعتمد الجزائر بشكل أساسي على صادرات المحروقات في تمويل احتياطاتها من العملة الصعبة، ولم تكن إجراءات وتدابير دعم وتشجيع الصادرات خارج المحروقات فعالة إلى حد ما، إذ ظلت لا تتعدى 3% في أحسن الظروف، ولم تنطلق بالشكل المخطط لها فالأرقام تدل على وجود اختلالات بين الأهداف المرجوة والأرقام المنجزة، حيث تكشف على انه هناك عراقيل تعترض انطلاقة الصادرات بالشكل المرغوب فيه نحو الأسواق الدولية كالتالي :

## مشاكل على المستوى الجزئي :يمكن تلخيصها في :

- غياب سياسة محددة الأهداف وواضحة معلنة ومعروفة من طرف كل الدوائر والمستويات و الأفراد.
- التطبيق العشوائي وغير المنتظم لإجراءات العمل المنصوص عليها في نظام الجودة، بالإضافة إلى غياب نظام قادر على القياس المبني على الأساليب الإحصائية لتحديد الاختلاف.
- عدم الأخذ بأسلوب الجودة في مجال تحديد وتصميم المنتجات.
- غياب التحفيز المادي والمعنوي داخل المؤسسة الذي قضى على كل فرص الإبداع والابتكار كأسلوب عملي يمكن المؤسسة الجزائرية من تحضير المنتج الذي يتلاءم و متطلبات الوضع الحالي.
- انعدام قنوات التوزيع ذات الطابع الخصوصي خاصة تلك التي تركز على جانب التصدير

## مشاكل مرتبطة بالمحيط الاقتصادي :

- غياب استراتيجية محددة المعالم للتصدير أو على الأقل تغطية الحاجيات المحلية والذي يفترض انها جزء ضروري لتنمية وتنوع الصادرات، وتحقيق تنافسية تعطي الاعتبار للجانب الاقتصادي و الاجتماعي والتشابك والتداخل الحاصل بين الأسواق الوطنية و الأجنبية.

- غياب ثقافة التصدير لدى المتعاملين الاقتصاديين الجزائريين، وميلهم لممارسة عملية الاستيراد بسبب ارتفاع الأرباح والتقليل من المخاطر الناجمة عن التصدير .
- انعدام الخبرة لدى المصدرين الجزائريين التي تحول دون تموقعهم في الأسواق الأجنبية لمدة أطول، هذه الوضعية تجلت من خلال الانعكاسات و التأثيرات السلبية من جراء تحرير التبادلات التجارية للنظام الإنتاجي الوطني .
- سوء استخدام التكنولوجيا حال دون تقديم منتجات مطابقة للمواصفات الدولية سواء من حيث التصميم، التغليف، بالإضافة إلى غياب الإبداع والابتكار التقني والتكنولوجي بسبب ضعف ميزانية البحث و التطوير .

#### مشاكل مرتبطة بالمحيط المؤسسي والتشريعي:

- غياب أدنى تنظيم للتواجد التجاري في الأسواق الخارجية بما يخدم الصادرات خارج المحروقات.
- وجود تنظيم و تنسيق غير كافيين بين المصدرين الجزائريين سواء على المستوى الوطني أو الخارجي.
- ارتفاع تكاليف النقل الدولي وعجز خدمات دعم التصدير المخصصة لذلك، والتي تعتبر أداة أساسية وضرورية لتطوير نشاطات التصدير، لان ارتفاع تكاليف النقل يترتب عليه ارتفاع التكاليف التسويقية و بالتالي انخفاض هامش الربح الممكن من عملية التصدير.
- سوء استخدام و توجيه الموارد المالية للصندوق الخاص بترقية الصادرات.
- التشابك والتداخل في المهام الموكله لهيئات وهيكل المدعمة لترقية الصادرات غير النفطية.
- عدم الاهتمام بوظيفة التسويق الدولي وما يمكن أن تقدمه من معلومات للمؤسسات، حيث أصبح الحصول على المعلومات عن الأسواق الخارجية من أهم المشكلات التي تواجه المصدر الجزائري نظرا لنقص خبرته بالدراسات التسويقية.



- عدم التمكن من قياس القدرة التصديرية المؤسسة، مما يعيق عملية تقدير احتياجاتها المالية ومعرفة أسواقها الخارجية المستهدف، وبالتالي اختيار منتجاتها وتكييف قدراتها الإنتاجية وتقييم معرفتها الفنية وخبرتها التصديرية.

## خلاصة الفصل :

نستخلص من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة ميناء مستغانم أنه يتميز بعدة خصائص تتنوع من أنشطة و خدمات كما يقوم بعدة مهام ، كما شهدت صادرات ميناء مستغانم خلال الفترة 2019-2020 تحسنا ملحوظا يعكس تقدم الجهود التنموية و التجارية في المنطقة ، تم التركيز على زيادة الصادرات البحرية لمختلف البضائع ، بما في ذلك المنتجات الزراعية ، و السلع الصناعية ، و المواد الخام ، كما استثمرت السلطات المحلية في تحديث البنية التحتية للميناء و تعزيز قدرات التخزين و المناولة لتحفيز النشاط التجاري .

هذا التحسن في صادرات ميناء مستغانم يعد جزءا من التوجه الشامل لتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة في الجزائر ، و يساهم في تعزيز التجارة الدولية و الانفتاح على الأسواق العالمية .



خاتمة

خاتمة عامة :

تُعتبر المؤسسات الاقتصادية عنصراً أساسياً في تحقيق تنمية الصادرات في الجزائر. من خلال تبني استراتيجيات مبتكرة واستثمار في البنية التحتية والنهوض بالكفاءات البشرية، يمكن لهذه المؤسسات أن تعزز من قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية.

علاوة على ذلك، يتطلب تعزيز الصادرات تفعيل سياسات دعم حكومية قوية وشراكات دولية فعّالة تساهم في فتح أسواق جديدة وتقليل الاعتماد على الصادرات التقليدية.

بالنهاية، تكامل الجهود بين القطاعين العام والخاص وتبني رؤية استراتيجية مستدامة هو السبيل الأمثل لتحقيق تطور ملحوظ في هذا المجال الحيوي، مما يؤدي بدوره إلى نمو اقتصادي متوازن وشامل يعزز من رفاهية المجتمع الجزائري.

اختبار صحة الفرضيات :

- تحتاج فرضية تنوع المنتجات و الخدمات لتعزيز الصادرات الجزائرية الى تحليل دقيق باستخدام أدوات و أساليب متنوعة . بشكل عام ، تشير الدراسات و الأبحاث إلى وجود علاقة إيجابية بين تنوع المنتجات و الخدمات و تعزيز الصادرات ، و مع ذلك تتفاوت هذه العلاقة و تتأثر بعوامل مختلفة ، لذلك من الضروري على المؤسسات الجزائرية تحليل السوق و دراسة احتياجاته بدقة قبل تنوع عروضها ووضع استراتيجيات مدروسة للتسويق و الترويج و ضمان جودة و تنافسية منتجاتها و خدماتها للاستفادة من الفوائد المحتملة لتنوع المنتجات و الخدمات و تعزيز فرص التصدير و المساهمة في تنمية الصادرات الجزائرية .
- تعتبر هذه الفرضية مبسطة نوعا ما ، حيث أن زيادة حجم الصادرات الجزائرية تتطلب جهدا متكاملًا يشمل استراتيجيات متعددة ، لا تقتصر فقط على توسيع نطاق عمل الموانئ في أسواق جديدة ،

لذلك لا يمكن الجزم بصحة أو خطأ الفرضية بشكل قاطع، حيث أن تأثير توسيع الموانئ على الصادرات يعتمد على العديد من العوامل الأخرى .

- تعتبر هذه الفرضية صحيحة إلى حد كبير ، حيث تلعب الموانئ الجزائرية دورا هاما في ترقية الصادرات.

#### نتائج الدراسة :

و قد خرجت دراستنا هذه بمجموعة من النتائج النظرية و التطبيقية تتمثل في :

- دور المؤسسات الاقتصادية في تحقيق تنمية الصادرات في ميناء مستغانم يتطلب مراعاة عدة جوانب أساسية لتحقيق الأهداف المنشودة. تتضمن هذه الجوانب تعزيز الابتكارات ودعم الاستدامة والشمولية من خلال تدابير حكومية موجهة نحو تعزيز الاستثمارات وتقليل التكاليف على الشركات .
- تلعب الصادرات دورًا هامًا في الاقتصاد عبر تحسين المهارات التقنية والمهنية ورفع مستوى المعيشة وزيادة احتياطات الدولة من العملات الأجنبية. كما تُستخدم هذه الاحتياطات لإدارة السيولة ومراقبة معدلات التضخم، مما يساهم في استقرار الاقتصاد الكلي.
- بالإضافة إلى ذلك، تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورًا حيويًا في تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي وتوفير فرص العمل. هذه المؤسسات تُعزز النمو الاقتصادي من خلال الابتكارات وزيادة الإنتاجية وتوسيع قاعدة التصدير.
- بناءً على هذه العوامل، يمكن للمؤسسات الاقتصادية في ميناء مستغانم تحقيق تنمية الصادرات من خلال تبني استراتيجيات تهدف إلى تحسين البنية التحتية، تشجيع الاستثمارات الأجنبية، وتعزيز الابتكارات التقنية.

توصيات :

و على أساس ما ذكرناه يمكن اقتراح بعض التوصيات لعلها تساهم في دور المؤسسات الاقتصادية في

تحقيق تنمية الصادرات و ذلك من خلال النقاط التالية :

- تشجيع الشركات على الاستثمار في البحث والتطوير لابتكار منتجات جديدة وتحسين جودة المنتجات الحالية، مما يجعلها أكثر تنافسية في الأسواق العالمية .
- تبني التقنيات الحديثة في الإنتاج والتسويق لتعزيز كفاءة العمليات وتحسين جودة المنتجات (الاقتصادية).
- تحديث وتوسيع المرافق اللوجستية في ميناء مستغانم لتسهيل عملية التصدير وتقليل التكاليف اللوجستية، مما يعزز تنافسية المنتجات الجزائرية في الأسواق العالمية.
- تطوير شبكة النقل والاتصالات لضمان سهولة وصول المنتجات إلى الميناء ونقلها بسرعة وفعالية.
- تقديم حوافز مالية وضريبية للشركات التي تركز على التصدير، مثل تخفيضات ضريبية على الأرباح المستثمرة في تطوير المنتجات وتحسين جودتها .
- توفير قروض ميسرة للشركات الصغيرة والمتوسطة لتمويل عمليات التصدير وتوسيع نطاق أعمالها
- تقديم برامج تدريبية متخصصة للموظفين في مجالات الإنتاج، الجودة، والتسويق الدولي لتحسين مهاراتهم وزيادة كفاءتهم.
- تشجيع التعليم المستمر وتوفير الموارد التعليمية للشركات لتبقي موظفيها على اطلاع بأحدث التطورات في الصناعة والتجارة العالمية.

- إجراء دراسات سوقية لتحديد أسواق تصدير جديدة وتطوير استراتيجيات دخول فعّالة لتلك الأسواق .
  - العمل على توسيع قاعدة العملاء من خلال المشاركة في المعارض التجارية الدولية وبناء علاقات تجارية قوية مع الشركاء الأجانب .
- بتنفيذ هذه التوصيات، يمكن للمؤسسات الاقتصادية في ميناء مستغانم تعزيز قدرتها على التصدير وزيادة مساهمتها في الاقتصاد الوطني.

# قائمة المصادر والمراجع



## قائمة المصادر والمراجع

### قائمة مصادر ومراجع :

- أسامة صادق شنب ، التسويق الدولي ، جامعة حلوان ، بدون سنة نشر .
- زرفة رؤوف ، محاضرات في مقياس "تسيير المؤسسات" ، موجهة لطلبة السنة الثانية علوم مالية و محاسبية ، علوم التسيير ، علوم اقتصادية و علوم تجارية، جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، 2018-2019.
- سعدي وصاف ، ضمان انتماءات التصدير في البلدان النامية ، فعاليات الملتقى الدولي حول سياسات التمويل و أثرها على الاقتصاديات و المؤسسات ، جامعة بسكرة ، يومي 21-22 نوفمبر 2006،.
- فلح حسن خلف ، العلاقات الاقتصادية الدولية ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2004.
- احمد سيدي مصطفى - التسويق العالمي ( بناء القدرة التنافسية للتصدير) - شركة ناس للطباعة، مصر، 2001.
- عادل المهدي - التسويق الدولي في على خولة الأسواق - الدار النصية اللبنانية، مصر، بدون سنة نشره .
- عبد الرحيم تيشوري - الصادرات التنافسية الغير الإصلاح الاقتصادي - مقال منشور على موقع الفعلة الاقتصادية السورية التالي <http://doc.abhatoo.net.ma/spip.php?article1025> .
- فريد البحار التصدير المعاصر و المخالفات الإستراتيجية - الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2008.
- محمد أكرم العدلوني ، العمل المؤسسي ، دار بن حزم ، لبنان ، ط1، - 1423 هـ / 2002 .
- ناصر دادي عدون ، اقتصاد مؤسسة الدار المحمدية العامة - الجزائر، ط1 ، 1998 .
- الرسائل الجامعية :

## قائمة المصادر والمراجع

- بلقلة إبراهيم ، آليات تنويع و تنمية الصادرات خارج المحروقات و أثرها على النمو الاقتصادي -دراسة حالة الجزائر ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، شلف ، الجزائر ، 2009.

- زيرريان ، أثر ترقية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي -دراسة حالة الجزائر 2005-2014، مذكرة ماستر في العلوم التجارية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، 2015.

- عزوزي عواطف ، دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ترقية الصادرات خارج المحروقات ، مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية ، جامعة قالمة ، 2010.

- عماري جمعي ، استراتيجية التصدير في المؤسسات المتوسطة و الصغيرة الجزائرية ، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة باتنة ، 2011.

رحمون هلال ، المحبة التحليلية عظام معلومات تشير و مساعدة على المعاد القرار في المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص القوة و مالية كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 2005.

مصطفى بن ساحة اثر كمية الصادرات هو النمطية على النمو الاقتصادي في الجزائر، دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - مذكرة ماجستير (غير منشورة)، المركز الجامعي بغيرداية 2010/2011.

-مولاي عبد القادر - التصدير كاستراتيجية التحقيق التنمية الاقتصادية - مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة الجزائر، 2008، من 04

مجالات :

- نجوى علي خشبة " القطاع الخاص و تنمية الصادرات الصناعية " مجلة مصر المعاصرة ، القاهرة ، العددان 415-416، يناير و أبريل 1989.

## قائمة المصادر والمراجع

ديوان المطبوعات الجامعية :

نعيمي فوزي عراس عبد الحكيم - التجارة الدولية - دروس في فنون الأعمال الدولي - ديوان المطبوعات الجامعية الجوار، 1999.

- عبد الرزاق بن حبيب ، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2022.

- بوعبدلي ياسين ، اقتصاد المؤسسة ، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية كل الشعب ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجلفة ، الجزائر ، 2022-2023

- عمر صخري اقتصاد المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، ط2، 1993 .

- عمر صخري، مبادئ الاقتصاد الجزئي الوحدوي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1986.

مواقع إلكترونية :

وزارة التجارة والصناعة - استراتيجية تنمية الصناعية - جمهورية مصر العربية، 2009 على الموقع التالي

www.moft.gov.eg تاريخ الاطلاع عليه يوم 04/02/2024

مراجع بالأجنبية :

C. BUSSENTAULT et M. PRETE, ECONOMIE et gestion de l'entreprise, Vuibert, 1955

LASARY , comptabilité analytique , Imprimerie Es-salem , Alger ,2001,

.Claude danielet autre-Dictionnaire d'économie et des services sociales 1990

Dinis Perigreuet NormandTuvgenu-Marketing me: greix, canada, 1990, -

ملخص

ملخص :

تلعب المؤسسات الاقتصادية دورًا حيويًا في تحقيق تنمية الصادرات في ميناء مستغانم من خلال تحسين البنية التحتية، تعزيز الابتكارات التقنية، وتقديم حوافز مالية وضريبية. تعزيز الابتكار يساعد على رفع جودة المنتجات وجعلها أكثر تنافسية في الأسواق العالمية.

تحديث وتوسيع المرافق اللوجستية في الميناء يساهم في تقليل التكاليف وتحسين كفاءة عمليات التصدير. توفير حوافز مالية، مثل تخفيضات ضريبية ودعم مالي للشركات الصغيرة والمتوسطة، يشجع على الاستثمار في تطوير المنتجات والتوسع في أسواق جديدة. تحسين قدرات الموظفين عبر برامج تدريبية مستمرة يزيد من كفاءة الإنتاج والتسويق الدولي. تنوع الأسواق المستهدفة والبحث عن أسواق جديدة يعزز من فرص التصدير ويقلل من الاعتماد على أسواق محددة.

هذه الإجراءات مجتمعة تعزز من قدرة المؤسسات الاقتصادية في ميناء مستغانم على تحقيق تنمية الصادرات، مما يساهم في النمو الاقتصادي ورفع مستوى المعيشة في المنطقة.

**الكلمات المفتاحية:** الصادرات ، تنمية الصادرات ، مؤسسات اقتصادية ، ميناء مستغانم

**summary :**

Economic institutions play a vital role in achieving export development in the Port of Mostaganem by improving infrastructure, promoting technical innovations, and providing financial and tax incentives. Promoting innovation helps raise the quality of products and make them more competitive in global markets.

Modernizing and expanding the port's logistics facilities contributes to reducing costs and improving the efficiency of export operations. Providing financial incentives, such as tax breaks and financial support for SMEs, encourages investment in product development and expansion into new markets. Improving employee capabilities through continuous training programs increases the efficiency of production and international marketing. Diversifying target markets and searching for new markets enhances export opportunities and reduces dependence on specific markets.

Together, these measures enhance the ability of economic institutions in the port of Mostaganem to achieve export development, which contributes to economic growth and raising the standard of living in the region.

**Keywords:** exports, export development, economic institutions, Mostaganem port