وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كود المذكرة:

**MEI34**

جامعة أمحمد بوقرة -بومرداس



**كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير**

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة نهاية الدراسة قدمت ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

شعبة: العلوم الاقتصادية

**تخصص: اقتصاد دولي**

**تحت بعنوان:**

التسويق الدولي وتأثيره على تدفق الاستثمارات الاجنبية المباشرة -دراسة حالة الجزائر-

من إعداد الطلبة: تحت إشراف الاستاذ(ة)

|  |  |
| --- | --- |
| * **يوبي أيمن** | * **شيڨارة هجيرة** |
| * **عيسات رامي** |

السنة الجامعية:

2021\_2022



****

**ربي اوزعني أن اشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي وأن اعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين.**

**اما بعد فإنه لا شكر قبل شكر الله العظيم الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل ومنحنا ووهبنا العقل وهدانا به لنور العلم وقانا من ظلمات الجهل فهو القائل: “لئن شكرتم لأزيدنكم".**

**ولقول رسول الله عليه الصلاة والسلام: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله، ومن اسدى معروفا فكافئوه فإن لم تستطيعوا فادعوا له".**

**لذلك لابد لنا ونحن نخطو خطوتنا الاخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود الى اعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع اساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الامة من جديد.**

**واعترافا بالجميل يسعدنا ويشرفنا أن نتقدم بجزيل الشكر وأسمى عبارات التقدير الى استاذتنا الفاضلة:" شيڨارة هجيرة"، على هاته الدراسة وقبولها الاشراف على هذه المذكرة وعلى توجيهاتها المستمرة.**

**واخيرا لا يسعنا ونحن في هذا المقام الا أن أسجل شكري وأعرب عن امتناني لكل من ساعدنا في إتمام هذه المذكرة من قريب او من بعيد**

**وجزاكم الله ألف خير**

****

**اهدي عملي هذا الى امي منبع الحنان والتسامح، التضحية والصبر والثبات، الى من بعطفها وحنانها غمرت قلبي إحترقت كالشمعة لتضيء طريقي، امي الغالية صانها الله ورعاها.**

**الى الذي وفر لي وسائل وأسباب الفلاح والنجاح طيلة مشواري الدراسي أبي الكريم حفظه الله وزاد من فضله وأطال في عمره.**

**الى إخوتي امين؛ فؤاد؛ شاهين؛ رانيا حفظهم الله ورزقهم العمر المديد والنجاح في حياتهم.**

**الى رفيق دربي الذي سهرنا وتعبنا في اعداد هاته المذكرة المتواضعة "يوبي أيمن" أتمنى له المزيد من النجاح وطول العمر**

**الى جميع الاصدقاء الأعزاء وأخص بالذكر انيس؛ عبد النور؛ اسامة؛ مصطفى؛ نصر الدين؛ شريف؛ إلياس؛ أمين؛ مينة؛ مروى؛ تنهينان الذي اتمنى لهم النجاح في حياتهم الخاصة والمهنية.**

**الى جميع العاملات في قسم العلوم الاقتصادية وقسم العلوم التسيير**

**عيسات رامي**

****

**اهدي عملي المتواضع هذا الى اعز شخصين في حياتي والدي –حفظهما الله وأطال في عمرهما-**

**الى التي جعل الله الجنة تحت اقدامها وارتبطت طاعتها بطاعة الرحمن الى من سهرت الليالي حتى وصلت الى هنا والتي ملئت قلبي بالعطف والحنان واضاءت نور دربي إمي الغالية.**

**الى أبي الذي سهر الليالي ليوفر لنا جميع وسائل النجاح وأتقدم له بجميع الحب والتقدير واجتهاداته التي ماكنت لولاها لأصل بمشيئة الله ثم أبي الغالي إلى ما أنا عليه اليوم.**

**اتقدم بالتحية الى اخي العزيز أسامة وفقه الله وحفظه ويسر له أمره.**

**اتقدم بالشكر والتقدير الى زميلي ورفيق دربي "عيسات رامي" الذي ساعدني في إعداد هذا العمل واتمنى له جميع النجاح والتوفيق في حياته والعمر المديد.**

**وبدون ان أنسى جميع الاصدقاء الذين ساعدوني ولو بكلمة طيبة، توفيق؛ أنيس؛ عبد النور؛ مصطفى؛ أسامة؛ مروى؛ تنهينان؛ أمينة.**

**وأقدم أعز التحية الى العاملات والعاملين في قسم العلوم الاقتصادية وقسم العلوم التسيير**

**يوبي أيمن**

الملخص

يعد التسويق الدولي من بين أهم الأسباب والمؤشرات في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر حيث أن هذا الأخير يعتبر أساس اكتشاف الحاجات المستهلك ومحاولة إشباعها وتلبية رغبات العملاء، وهذا بإنفاق مالي ينتظر منه اكتساب ومضاعفة المجهودات سواء كانت مالية أو مادية أو طاقة بشرية حيث يكمن هدفها الرئيسي في خلق منفعة وتحقيق الربح.

ويتجلى ذلك من خلال دراستنا لحالة الجزائر، حيث وجدنا أنها تقوم بمجهودات كبيرة لاستقطاب مختلف الاستثمارات الأجنبية المباشرة وهذا عبر تطبيق استراتجيات المناسبة وتعتبر "شركة جيزي" مثالا حيا على الشركات التي انتهجت هذه الاستراتجيات التي كللت بالنجاح في مجالها.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق الدولي، الاستثمار الاجنبي المباشر، تدفق، تأثير

Abstract

Le marketing international fait partie des raisons et indicateurs les plus importants pour attirer des investissements directs étranger, comme ce dernier est essentiellement pour découvrir les besoin des consommateurs et essayer de recentrer les désirs des clients qui attendent l’acquisitions est les doubles efforts, qu’ils soient financier, matériels ou énergiques ou son objectif principal est de créer des avantage et des bénéfices.

Cela se reflète dans notre études de la situation de l’Algérie, ou nous avons constate de gros efforts pour attirer divers investissements directs estrangers et c’est en appliquant des stratégies appropriées et la société djezzy et un exemple qui ont été poursuivies par ces stratégies dans son domaine.

Keywords: International marketing, foreign direct investment, inflow, impact

الفهرس

|  |  |
| --- | --- |
| **قائمة المحتويات** | **الصفحة** |
| **شكر والتقدير** | |
| **الإهداء** | |
| **الملخص** | **I** |
| **الفهرس** | **II-III** |
| **قائمة الجداول** | **IV** |
| **قائمة الأشكال** | **V** |
| **المقدمة** | **أ** |
| **الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الدولي والاستثمار الأجنبي المباشر** | |
| **تمهيد** | **1** |
| **المبحث الأول: مفهوم التسويق الدولي** | **2** |
| **المطلب الأول: تعريف التسويق الدولي** | **2** |
| **المطلب الثاني: أهمية التسويق الدولي ومبادئه** | **4** |
| **المطلب الثالث: بيئة التسويق الدولي** | **6** |
| **المبحث الثاني: استراتيجيات التسويق الدولي للمؤسسة** | **11** |
| **المطلب الأول: صياغة الاستراتيجية الدولية وأبعادها** | **11** |
| **المطلب الثاني: بدائل استراتيجية التسويقية للمؤسسة** | **13** |
| **المطلب الثالث: مراحل إعداد استراتيجية التسويق الدولي** | **17** |
| **المبحث الثالث: ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر أهدافه وأنواعه** | **20** |
| **المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الاستثمار الأجنبي المباشر** | **20** |
| **المطلب الثاني: محددات الاستثمار الأجنبي المباشر** | **26** |
| **المطلب الثالث: أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر وأهدافه** | **30** |
| **المطلب الرابع: عوامل ومحددات استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر** | **34** |
| **المبحث الرابع: الاستثمار الأجنبي المباشر وعلاقته بالتسويق الدولي** | **44** |
| **المطلب الأول: الهيكل التنظيمي للمؤسسات الدولية وإدارة التسويق** | **44** |
| **المطلب الثاني نظرية الاستثمار الأجنبي المباشر وعلاقتها بالتسويق الدولي** | **48** |
| **المطلب الثالث: التنظيمات المؤسساتية والمعاملة والترويج للاستثمار الأجنبي المباشر** | **51** |
| **خلاصة الفصل** | **54** |
| **الفصل الثاني: الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر** | |
| **تمهيد** | **56** |
| **المبحث الأول: سياسات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر** | **57** |
| **المطلب الأول: المناخ الاستثماري في الجزائر** | **57** |
| **المطلب الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر** | **62** |
| **المطلب الثالث: تحليل المناخ الاستثماري في الجزائر** | **69** |
| **المبحث الثاني: معوقات وإصلاحات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر** | **70** |
| **المطلب الأول: معوقات الاستثمار في الجزائر** | **70** |
| **المطلب الثاني: إصلاحات الاستثمار في الجزائر** | **72** |
| **المطلب الثالث: أفاق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر** | **75** |
| **المبحث الثالث: مثال عن تغلغل الشركات الأجنبية في الجزائر (شركة جيزي)** | **76** |
| **المطلب الأول: تعريف بمؤسسة جيزي (اوراسكوم تيليكوم سابقا) (Djezzy)** | **76** |
| **المطلب الثاني: الامتيازات والضمانات الممنوحة للشركة** | **81** |
| **المطلب الثالث: استراتيجية تنويع العروض لشركة جيزي للسيطرة على السوق الجزائري** | **87** |
| **المطلب الرابع: أثر استراتيجيات جيزي تيليكوم للاستثمار في الجزائر** | **92** |
| **خلاصة الفصل** | **95** |
| **الخاتمة** | **96** |
| **قائمة المراجع** | **98** |

قائمة الأشكال والجداول

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **رقم الجدول** | **الجدول** | **الصفحة** |
| **1-I** | **الموارد المائية المستعملة في الجزائر (مليار م3)** | **58** |
| **2-I** | **مخزون الاستثمار الأجنبي المباشر في دول إفريقيا والعالـم لفترة (2010-2020)** | **64** |
| **3-I** | **ترتيب الدول العربية في تقرير التنافسية العالمي** | **68** |
| **1-II** | **تطور عدد المشتركين في الهاتف النقال بين (1996-2000)** | **77** |
| **2-II** | **عدد المشتركين في الهاتف النقال في أول سنة من فترة (الاحتكار الثنائي)** | **77** |
| **3-II** | **عدد المشتركين حسب كل متعامل** | **78** |
| **1-III** | **تسعيرة جيزي كونترول** | **88** |
| **2-III** | **تسعيرة جيزي فلوت** | **89** |
| **3-III** | **تسعيرة جيزي كلاسيك** | **90** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **رقم الشكل** | **العبارة** | **الصفحة** |
| **1-I** | **متغيرات البيئة للتسويق الدولي** | **6** |
| **2-I** | **الرأي العام في التسويق** | **8** |
| **3-I** | **عناصر البيئة الثقافية** | **11** |
| **4-I** | **التوجه الاستراتيجي الدولي لنشاط المؤسسة** | **14** |
| **5-I** | **استراتيجية التركيز والانتشار على المدى الطويل** | **15** |
| **6-I** | **استراتيجيات الاستهداف** | **16** |
| **7-I** | **مراحل إعداد استراتيجية التسويق الدولي** | **18** |
| **1-II** | **الأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية غير المباشرة** | **31** |
| **2-II** | **عدد البلدان الأعضاء في الجات (منظمة التجارة العالمية (** | **38** |
| **3-II** | **ازدياد قوة المؤسسات القانونية يرتبط بارتفاع كفاءة الإجراءات الحكومية** | **40** |
| **1-III** | **الهيكل التنظيمي لمؤسسة تصديرية** | **45** |
| **2-III** | **الهيكل التنظيمي على أساس المناطق الجغرافية** | **46** |
| **3-III** | **الهيكل التنظيمي على أساس المنتج** | **47** |
| **4-III** | **الهيكل التنظيمي على أساس الفروع** | **47** |
| **1-IIII** | **معدل الأمل في الحياة 1980-2030** | **61** |
| **2-IIII** | **مجموع السكان والكثافة السكانية 1980-2020** | **61** |
| **3-IIII** | **تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الواردة إلى إفريقيا لفترة 2010-2020** | **63** |
| **4-IIII** | **حالة مقارنة بين إيرادات الجزائر في 2010-2018** | **75** |
| **5-IIII** | **الهيكل التنظيمي لمؤسسة جيزي (Djezzy)** | **79** |

المقدمة

**المقدمة**

احتلت التنمية الاقتصادية الصدارة في اهتمامات الدول النامية، وذلك لما يعيشه العالم من فكر جديد وتطورات جذرية، وسلسلة من التغيرات السياسية والاقتصادية، وتزايد حدة المنافسة الدولية والأدوار الجديدة للمنظمات الاقتصادية العالمية والصناديق الدولية كالمنظمة العالمية للتجارة OMC والأمم المتحدة للتجارة والتنمية CNUCED البنك العالمي WB وغيرها.

وشهد النصف الثاني من القرن العشرين جملة من التحولات العالمية على الصعيد الاقتصادي، كانت بدايتها ما شهدناه من أن الاقتصاد العالمي أصبح يخضع لسيطرة القوى الاقتصادية الكبرى، إضافة إلى ظهور العولمة الاقتصادية التي حولت العالم إلى سوق واحد لا يعرف الحواجز ولا يعترف بالقيود، ويقر بمبدأ انسياب كافة عناصر الإنتاج وتدفقها بين الدول، هذا ما ساعد على نمو التجارة الدولية وحجم التبادلات الاقتصادية بين الدول بما فيها تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

وكما أدى تقدم الثورة التكنولوجية الهائلة، والتطور الكبير في وسائل الاتصالات والمواصلات إلى نظام أعمال متكامل على المستوى الدولي الذي ساهم في تحقيق مفهوم "عالمية الأسواق" حيث لم تعد هناك أسواق محلية أو إقليمية مفرقة، بل اندمجت في سوق واحدة في عدد كبير من المنتوجات.

وفي خضم هذه الظروف أبدت الجزائر الاهتمام بسياسات الاستثمار وخاصة الاستثمار الأجنبي المباشر الذي كان نتيجة عولمة النشاط الاقتصادي والتجارة الدولية. وفي ظل عالم يتزايد فيه ظاهرة التكامل والتكتلات، وتقدم تكنولوجيا المعلومات أدى إلى زيادة الإحساس بأهمية التسويق الدولي لمواجهة كل التحديات من إشباع الحاجات والرغبات الإنسانية من عملية انسياب السلع والخدمات وكذلك تحديد أهداف المنشآت، وتطوير المنتجات واكتساب الميزة التنافسية

قد أدركت حينها الجزائر بان كافة أنشطتها يجب أن تكون موجهة للسوق، أن الاهتمام بالوظائف التسويقية قد أصبح أمرا مطلوبا والأخذ بالاستراتيجيات الحديثة واجبا مفروضا، أن تطور عملية انسياب السلع والخدمات عبر الأسواق الدولية بغرض إشباع الرغبات، وتحقيق أهداف المؤسسات يعتمد على استراتيجيات واضحة وفعالة، كما قد عملت الجزائر على تعديل وتصحيح وتكيف إقتصاداتها عن طريق إعادة هيكلة منظوماتها القانونية والمؤسساتية من اجل توفير المناخ والظروف المناسبين لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة

وبالتالي فانه يتحتم على المؤسسات الجزائرية العمل وفق معاير تسويقية دولية تتماشي مع السياسات الاستثمارية ومدى تلائمها مع التطورات العالمية المعاصرة لجذب الاستثمارات المحلية منها والأجنبية.

**إشكالية البحث**

وعلى ضوء ما تقدم، وفي إطار الواقع المشار إليه يمكن طرح الإشكالية التالية "ما مدى أهمية استراتيجيات التسويق الدولي في تأثيرها على تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى الجزائر"

وينبثق عن هذه الإشكالية الرئيسية أسئلة فرعية التي تساعدنا على فهم وتحليل الموضوع محل الدراسة بطريقة جيدة، وهي على النحو التالي،

1-ما هي التدابير والسياسة التحفيزية التي اتخذتها الجزائر لتوفير مناخ ملائم لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر؟

2-ما هي المؤشرات التي يكمن من خلالها الحكم على كفاءة السياسات التسويق الدولي في المنشأة الاقتصادية؟

**الفرضيات:**

من اجل الإجابة على التساؤلات السابقة يمكن الاستعانة بالفرضيات التاليةّ:

1. يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر مصدرا مهما لتدفق رؤوس الأموال شرط تحفيز السياسات المحلية.
2. رغم سعي الجزائر إلى جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة، إلا أن تدفقاتها الواردة بقيت ضعيفة ومحدودة، وذلك لاعتمادها على قطاع المحروقات بشكل كبير أكثر من القطاعات الأخرى.

أهداف البحث:

إن الغاية الأساسية والهدف الرئيسي من اختيار هدا الموضوع يتمثل في:

1-محاولة التعرف على مفهوم التسويق الدولي، وإبراز مدى أهميته.

2-التعرف على مفهوم الاستثمار الأجنبي وأشكاله.

3-لتعرف على مساهمة التسويق الدولي في ترقية الاستثمار الأجنبي المباشر.

4-الوقوف على مختلف الطرق والأساليب المستعملة وكذا السياسات التحفيزية للاستثمار الأجنبي المباشر من طرف المؤسسات الجزائرية في عملية دخول الأسواق المحلية.

**أهمية البحث:**

يكتسب هذا الموضوع أهمية كبيرة من الناحية الاقتصادية حيث أصبح الانفتاح أو الدخول في النظام العالمي الجديد أمر محسوم لدى اقتصاديات الدول

وذلك يتجلى بين أهمية وظائف التسويق الدولي كاستراتيجية فعالة في تحقيق معدلات تنمية اقتصادية، واكتشاف أسواق جديدة وجلب أكبر تدفق ممكن من الاستثمارات الأجنبية المباشرة الذي يعتبر ذات أهمية كبيرة في تحقيق النمو الاقتصادي والتنمية الشاملة.

**دوافع اختيار الموضوع:**

من دواع اختيارنا للموضوع وهذا لمدى أهميته لأننا نعيش في زمن الاقتصاد المفتوح وراء الحدود القومية وإن زمن الانغلاق والانكماش على الذات قد انتهى، فمجتمعاتنا هي مجتمعات التنظيم عكس المجتمعات البدائية، كما أن الحضارة المعاصرة تعتمد إلى حد كبير على التكتلات والاتحادات الأكثر فعالة.

ولهذا يعتبر الموضوع بالنسبة لبلد كالجزائر التي تعيش مرحلة التحولات الاقتصادية والانفتاح على الاستثمارات الأجنبية موضوع الساعة، وأحد أدوات العولمة في تحقيق التنمية الاقتصادية.

هذا ما جعلنا نتطرق إلى محاولة تشخيص وعرض استراتيجية التسويق الدولي وذلك لحداثته في اغلب المؤسسات الجزائرية، وأهميته في توفير الظروف الملائمة لتدفق الاستثمار الأجنبي المباشر.

إضافة إلى ارتباط هذا الموضوع بنوع التخصص الذي ادرس فيه ومدى أهميته في تغير حال البلاد.

**منهج البحث:**

للإجابة على إشكالية بحثنا وإثبات صحة فرضيتنا تمت الدراسة بالاعتماد على منهجين:

المنهج الوصفي والمنهج التحليلي حيث قمنا بتحليل واستعراض مفاهيم المختلفة للاستثمار الأجنبي المباشر وكذا مفهوم التسويق الدولي.

وكذلك تم استخدام منهج دراسة الحالة، وذلك لتحديد الدراسة في حالة الجزائر.

**دراسات سابقة:**

ان موضوع دراستنا يرتبط بالعديد من الدراسات والمواضيع السابقة التي تتناول نفس الموضوع قيد الدراسة.

ومن بين الرسائل الجامعية التي تم الاستعانة بها هي رسالة ماجستير للطالب بوشمال عبد الرؤوف، تحت عنوان "التسويق الدولي وتأثيره على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر (دراسة حالة الجزائر)"، لعام 2011-2012، حيث توصل الباحث الى ان ما حققته الجزائر في إطار استقطابها للاستثمار المباشر الأجنبي يبقى ضئيلا بكل المقاييس وهذا ما يعكس ضعف استراتيجيات التسويق الدولي المتبعة وتعتبر الجزائر من الدول النامية التي تمتلك إمكانيات محلية تؤهلها لتكون قطبا استثماريا كبيرا، ولكنها غير مستغلة بطريقة فعالة.

أما الرسالة الثانية هي رسالة ماجستير للطالب بن عليوش توفيق، حيث تناول موضوع "دور التوجه السوقي في تعزيز ولاء العميل دراسة حالة: شركة جازي"، لعام 2016-2017، يستنتج الباحث أن شركة جازي تحافظ على الريادة للسوق الجزائرية للهاتف النقال مع فقدانها للهيمنة عليه، وهذا راجع الى تدني مستوى رضا العملاء، وهو ما انعكس على ولائهم للشركة وهو ما كان في صالح المنافسين، حيث أن التوجــه التسويقي في شركة جازي غـير كافي للحفاظ على ولاء العملاء، في بالرغم من إجهاد الشركة واهتمامها بالعميل فإن ذلك لم يشفع لها أمام المنافسة الشديدة لموبيليس وأوريدو.

والرسالة الثالثة هي رسالة ماجستير للطالبة محمد سارة، بعنوان "الاستثمار الأجنبي في الجزائر (دراسة حالة أوراسكوم)"، لعام 2009-2010، يعتبر استثمار أوراسكوم تيليكوم الجزائر استثمارا ناجحا والدليل على ذلك أن جيزي قدمت خدمات متنوعة غيّرت بها خارطة الهاتف النقال في الجزائر، حيث أصبح هدا الأخير في متناول الجميع، كما ساهمت هذه الشركة إلى حد بعيد في خلق منافسة فعلية داخل قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية.

وأخيرا رسالة ماجستير للطالبة الخامسة سايحي، بعنوان "أثر الهيكل التنافسي للسوق على أداء الصناعة دراسة حالة قطاع الهاتف النقال في الجزائر"، لعام 2017-2018، حيث تناولت في موضوعها أن الصناعة تتمتع بجاذبية حسب مؤشرات الأداء، لكن المؤسسات العاملة في الصناعة تخضع لنوع من الحماية الحكومية لذا فإن فتح هذه الصناعة أمام المنافسة العالمية تعتبر من الأمور التي من شأنها أن تساهم في زيادة نمو في صناعة خدمة الهاتف النقال.

في الجزائر

المنافسة العالمية

العاملة في الصناعة تخضع لنوع من الحماية الحكومية، لذا فإن فتح هذه الصناعة أمام

المنافسة العالمية

**صعوبة الدراسة:**

* قلة الرسائل والبحوث الجامعية التي تناولت العلاقة الميدانية بين التسويق الدولي والاستثمار الأجنبي المباشر، وإن وجدت فهي تدرس كل موضوع على حدي.
* قلة المراجع التي تناولت موضوع التسويق الدولي والاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر.

**خطة البحث:**

من اجل إثراء الموضوع محل البحث، وللإجابة على الإشكالية قمنا بتقسيم الموضوع إلى فصلين وهي كالتالي:

الفصل الأول: جاء تحت عنوان "عامة حول التسويق الدولي والاستثمار الأجنبي المباشر" فتناولنا من خلاله أربعة مباحث، الأول يتمثل في مدخل التسويق الدولي، وفي المبحث الثاني نتطرق إلى استراتيجية التسويق الدولي للمؤسسة، أما المبحث الثالث سنحاول دراسة الاستثمار الأجنبي المباشر وكان المبحث الرابع حول علاقة التسويق الدولي والاستثمار الأجنبي المباشر.

الفصل الثاني: فكان حول "دراسة حالة الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر" فتناولنا من خلاله ثلاثة مباحث، الأول سياسات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، والمبحث الثاني تحدثنا حول معوقات الاستثمار الأجنبي المباشر والإصلاحات التي قامت بها اما المبحث الثالث كان حول مثال عن تغلغل الشركات الأجنبية في الجزائر (شركة جيزي)

**الفصل الأول:**

**مفاهيم عامة حول التسويق الدولي والاستثمار الأجنبي المباشر**

**الفصل الأول: مفاهيم عامة حول التسويق الدولي والاستثمار الأجنبي المباشر**

**تمهيد**

يعد التسويق في الوقت الحالي من المجالات الحيوية التي تمثل إحدى التحديات أمام المؤسسات والشركات الاقتصادية بكافة أنواعها، ولقد اتسع نطاق تطبيق علم التسويق وتزايدت أهميته خصوصا في السنوات الأخيرة حيث أصبح لا يقتصر على المؤسسة فقط بل تعدى ذلك ليشمل المجتمع.

ويحظى التسويق الدولي باهتمام أكبر من طرف الدول النامية ويرجع ذلك إلى التطورات الهائلة التي شهدتها حركة التجارة الدولية في إطار ما يسمى بالتكتلات الاقتصادية والمنظمة العالمية للتجارة أو ما يعرف بالعولمة الاقتصادية وما يتبعها من صراعات اقتصادية وتحديات بين الدول.

وأيضا نجد الاستثمار الأجنبي المباشر حيث هو محل الاهتمام لدى العديد من الاقتصاديين والمفكرين ورؤساء الدول مع مطلع القرن العشرين، لما له من أدوار فعالة في تغيير العلاقات الاقتصادية الدولية والسياسية، وكونه سياسة لتوفير التمويل المطلوب لإقامة المشاريع الإنتاجية ونقل التكنولوجيا والمساهمة في رفع مستويات المداخيل وخلق فرص العمل، وتحسين المهارات والدخول في ركب العولمة.

إلى جانب ذلك، ومما لا شك فيه فإن للاستثمار الأجنبي دوافع مختلفة تدفع بالدول المضيفة إلى منح مجموعة من المحفزات والضمانات التي يساعد على جذب هذه الاستثمارات وفق المناخ الاستثماري الملائم، غير أن لتدفق هذا الاستثمار مزايا وعيوب يجب على هذه الدول أخذها بعين الاعتبار.

وبناء على ذلك ارتأينا أن نقسم الفصل الأول إلى أربعة مباحث، المبحث الأول يتناول فيه ماهية أو مدخل التسويق الدولي من خلال التطرق للتسويق الدولي: المفاهيم الأساسية، مراحل تطور وبيئة التسويق الدولي.

أما المبحث الثاني حاولنا تحديد مفهوم استراتيجية التسويق الدولي للمؤسسة من ذكر المفاهيم القاعدية وشرح للبدائل الاستراتيجية، وتوضيح للمراحل الإعدادية مع دراسة المفاتيح الأساسية لنجاح استراتيجية التسويق الدولي.

ومن خلال المبحث الثالث يتم توضيح ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر في أربع مطالب فكانت المطالب كالتالي: مفاهيم عامة حول الاستثمار الأجنبي المباشر، محددات الاستثمار الأجنبي المباشر، وأشكال الاستثمار الأجنبي المباشر، وأخيرا المطلب الرابع محددات وعوامل استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر.

أما المبحث الرابع فتناولنا فيه علاقة الاستثمار الأجنبي المباشر بالتسويق الدولي حيث تطرقنا إلى: الهيكل التنظيمي للمؤسسات الدولية، نظريات الاستثمار الأجنبي المباشر وعلاقته بالتسويق الدولي، التنظيمات المؤسساتية والمعاملة والترويج للاستثمار الأجنبي المباشر.**المبحث الأول: مدخل للتسويق الدولي**

إن المؤسسات العالمية مفروض عليها التزود بمعارف جديدة والتحلي ببعد النظر ولهذا يجب تطوير استراتيجيات وكذا هيكل وثقافة المؤسسات التي ترغب في تحقيق الأهداف العالمية والوصول إلى الأسواق المستهدفة بأعلى جودة وأقل تكلفة، ولهذا يعتبر التسويق الدولي نشاطا اقتصاديا عالميا فهو يعني القدرة على فهم الفرص التجارية في الأسواق المحلية والخارجية لضمان النجاح ومواجهة المنافسة.

هذا ما سنحاول اكتشافه من خلال شرح مفاهيم كل من التسويق والتسويق الدولي ودراسته.

**المطلب الأول: مفهوم التسويق الدولي**

يعالج هذا المطلب مختلف التعاريف الأساسية للتسويق الدولي حيث حاولنا إعطاء نظرة عامة حول التسويق الدولي ومختلف مراحل تطوره عبر السنوات السابقة.

**الفرع الأول: التسويق الدولي**

هناك تعاريف متعددة ومتباينة للتسويق الدولي ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي:

أولا-تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق: "التسويق الدولي هو عبارة عن عملية دولية لتخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات لخلق التبادل الذي يحقق أهداف المنظمات والأفراد".[[1]](#footnote-2)

ثانيا-كما يعرفه Charles Croué[[2]](#footnote-3): بأنه عبارة عن منهجية تهدف إلى تعظيم الموارد وتحقيق أهداف المؤسسة من خلال الفر ص المتاحة في الأسواق العالمية". ولقد طرح الكاتب عند شرحه لهذا التعريف شرط وجود التنافسية في المجال الذي تنوي المؤسسة أن تنشط فيه.

ثالثا-ويعرفه أبو قحف عبد السلام: بأنه اكتشاف حاجات المستهلك وإشباعها على المستوى الدولي وبمستوى أفضل من المنافسين المحليين والدوليين وتنسيق الجهود والنشاطات في ضل قيود ومتغيرات البيئية الدولية.[[3]](#footnote-4)

رابعا-ومن جهته يعرف فريد نجار: التسويق الدولي على أنه: "مجموعة المجهودات التسويقية الموجهة لإشباع حاجات المستهلك خارج الحدود الجغرافية للمركز الرئيسي للشركة الأم أي في بيئة تسويقية غير التي تعمل فيها الشركة المنتجة".[[4]](#footnote-5)

ونلمس من خلال هذا التعريف، بعد غاية تلبية رغبات العملاء، تحقيق الأهداف المسطرة من قبل الإدارة التسويقية والمتمثلة في الربح، النمو، والاستمرارية.

إن تعريف التسويق الدولي والتسويق المحلي عمليا ليس هناك فرق أو اختلاف كبير بينهما غير أن الاختلاف الظاهر هو أن الأنشطة يتم انجازها في أكثر من دولة واحدة ولكل منهما بيئة تسويقية مختلفة.

**الفرع الثاني: مراحل تطور التسويق الدولي**

لقد تطور التسويق الدولي بسبب ظهور الأسواق العالمية والتحالفات الدولية، مثل السوق الأوروبية المشتركة، وكذلك حدوث ثورة الاتصالات العالمية التي دفعت بالتسويق الدولي إلى الأمام. وفيما يلي سوف نعرض بإيجاز المراحل الأساسية لهذا التطور بالإضافة إلى المبادئ التي يقوم عليها التسويق الدولي.

أولا-مرحلة التغلب على العوائق الجمركية (1950-1960(

شهدت هذه المرحلة محاولة الشركات الضخمة العالمية تخفيض الرسوم الجمركية بين الدول بهدف تشجيع التبادل التجاري السلعي وهذا في إطار ما يسمى بمشروع "مارشال"، وذلك بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية.[[5]](#footnote-6)

ثانيا-مرحلة التغلب على انعكاسات التباعد الجغرافي (1961-1979(

تشمل انعكاسات التباعد الجغرافي كلا من تكلفة النقل، والاختلافات الجمركية، والضريبية، والثقافية، والاجتماعية، والنقدية، وأهم ما يميز هذه الفترة هو ظهور السوق الأوروبية المشتركة التي تهدف إلى انتقال السلع والخدمات والمعلومات والأموال والأفراد والتكنولوجيا بين الأسواق بكل حرية، الأمر الذي أعطى دفعا قويا للاتجاهات نحو اتحادات تجارية إقليمية أو قارية بين دول أخرى.

أما من الناحية التسويقية، شهدت هذه المرحلة تطورا ملحوظا في مجال التعاون والارتباطات بين الدول.

ونتيجة لأزمات المدفوعات الخارجية التي كان يعاني منها العديد من البلدان ظهرت أشكال حديثة من التجارة الدولية التعويضية، التي تقوم أساسا على فكرة التبادل السلعي الدولي والذي لا يصاحبه تدفقات نقدية. كما شهدت هذه الفترة ظهور عقود التراخيص والامتيازات والاتجاهات لإنشاء فروع لشركات بعض المصدرين في الأسواق المستوردة.[[6]](#footnote-7)

ثالثا-مرحلة ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم منذ بداية الثمانينات

تميز ظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم بالقدرة على النفاذ بالأسواق الخارجية بفضل تصميمها لمنتجات جديدة تتناسب مع متطلبات هذه الأسواق واستخدام تقنيات البحث عن أسواق جديدة.

رابعا-مرحلة مفهوم السوق العالمي منذ منتصف الثمانينات

بدأت هذه المرحلة منذ 1985 قادها الكاتب الياباني (Ohmae) بافتراضه إمكانية إطلاق المنتج في أسواق عدة في آن واحد، وهي بلدان أوروبا الغربية، الولايات المتحدة الأمريكية، وكندا واليابان، وهذا بحكم تقارب سلوك المستهلكين في هذه الأسواق، فضلا عن تقارب خصائصهم الثقافية والاجتماعية، ولكن مع القيام ببعض التعديلات البسيطة ليناسب كل سوق من الأسواق المستهدفة، ويقوم هذا المفهوم على افتراضين أساسين:[[7]](#footnote-8)

1. أنه يمكن إطلاق المنتج على مستوى سوق يشمل العديد من الدول، بعد إجراء بعض التعديلات الطفيفة عليها؛
2. إن ذلك يتطلب التعاون بين الشركات المنافسة المتواجدة في أسواق هذه الدول عن طريق تكامل إمكانياتها المميزة، سواء أكانت إنتاجية أو تسويقية أو مالية، وأحسن مثال عن ذلك هو ذلك الاندماج للشركات.

**المطلب الثاني: أهمية التسويق الدولي ومبادئه**

تطرقنا في هذا المطلب إلى أهمية التسويق الدولي في التجارة الدولية ومدى استفادة الدول منه، وأيضا مختلف المبادئ الأساسية التي يقوم عليها التسويق الدولي والتي تعتبر ركائز أساسية لتنظيم التجارة إزاء الدول فيما بينها.

**الفرع الأول: أهمية التسويق الدولي [[8]](#footnote-9)**

عندما نتحدث عن الدور الإنمائي للتجارة الدولية، فإننا نعني بذلك دراسة أهمية التجارة الدولية في الاقتصاد القومي لأي بلد من بلدان العالم، هذه الأهمية أدت إلى إبراز ودفع التسويق الدولي لما له من الأهمية في التجارة الدولية، إذ أصب برام ح رجال التسويق مختصون في تحليل الأسواق المختلفة والصفقات التجارية مع الخارج. فالتسويق الدولي له أهمية بالغة تستفيد منها الدول ونذكر منها ما يلي:

**أولا-الاستفادة من التصدير:** يأخذ الطرف الرئيسي لتمويل الواردات بالطريقة التي لا تؤثر سلبا على ميزان مدفوعات الخارجية، فالتصدير لا يعمل فقط على توفير مورد مستمر للاستثمارات، بل يعمل على تنمية الصناعات المحلية وتخفيض تكاليف الإنتاج، مما يعني إتاحة الفرص لتحديد أسعار أقل للمستهلكين للسلع المحلية. وبالتالي قد يؤدي إلى رفع القدرة الشرائية للمستهلكين للسلع المحلية وكذلك من خلال دفع أجور عالية للعاملين في صناعة التصدير وخلق فرص جديدة للتوظيف.

**ثانيا-الاستفادة من الاستيراد:** لا تقتصر فائدة الاستيراد على كونه طريقة لتحصيل قيمة الصادرات ٕ نما الفائدة الأساسية هي في إتاحة الفرص للحصول على بعض السلع بتكلفة أرخص من إنتاجها وإتاحة الفرصة للحصول على سلع لا تنتج بكميات كافية محليا أو لا تنتج مطلقا نتيجة محليا، والعوامل مناخية أو لنقص الموارد الطبيعية. ومثل هذا الاستيراد قد يرمي بالضرورة إلى رفع مستويات المعيشة.

**ثالثا-الاستفادة من الاستثمارات الأجنبية:** حين تقدم المؤسسات الدولية على تصدير رؤوس الأموال والخبرات في شكل استثمارات طويلة الأجل داخل الدول الأخرى، لا تفعل ذلك إلا تقديرا لمصلحتها في المقام الأول ولكن تقدير تلك المصلحة يكون له جانب ايجابي لمصلحة الطرف الآخر. بمعنى يمكن للدول المضيفة أن تستفيد اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا من تشجيع الاستثمارات الأجنبية بها وتلك هي مراحل الالتزام في التسويق الدولي.

**الفرع الثاني: مبادئ التسويق الدولي.**

يقوم التسويق الدولي غلى المبادئ العامة التالية:

**أولا-التخصص وتقسيم العمل**: من الأفضل لكل دولة أو مجموعة دول أن تتخصص في إنتاج سلع/سلعة معينة تمتلك فيها ما يميزها عن غيرها من المنتجين وتستورد سلعا ليس لها خبرة إنتاجها، هذه الميزة تتمثل بتوفر عوامل إنتاج محليا تستخدم في الإنتاج الذي يعد للتصدير بكثافة وتستورد مقابلها سلعا تستخدم في إنتاجها موارد نادرة في السوق المصدرة إليه.[[9]](#footnote-10)

**ثانيا-التكاليف المقارنة**: لا يقصد من الأول أن تنتج المؤسسة السلع التي تكلفة إنتاجها محليا أقل من تكلفة استيرادها،

وإنما تنتج التي تكون ميزتها التنافسية فيها أكبر، ونجد مثلا في مصر أنها تستورد القمح والأرز رغم أن تكاليف إنتاجه محليا أرخص من استيراده، وذلك لرغبتها في التركيز بدرجة أكبر 3 على إنتاج القطن الذي يميز ها عن الدول الأخرى.[[10]](#footnote-11)

**ثالثا-مبدأ تصدير فوائض الإنتاج**: المبدأ أن يصدر فائض الإنتاج من السوق المحلية إلا في حالة الحاجة إلى معادلة الميزان التجاري والحصول على العملات الصعبة قبل اكتفاء السوق المحلية أو لتشغيل طاقات إنتاج وطنية معطلة.[[11]](#footnote-12)

**رابعا-ميزان المدفوعات**: وهو الهدف الأساسي لكل دولة أي المحافظة على توازن وتأمين الدولة من الأزمات الاقتصادية ويعني ذلك تواز ن ميزان المدفوعات من الناحية المحاسبية على الأقل، وذلك بأن يكون ما يدخل في الموازنة مع ما يخرج منها متساويا وذلك لفترة سنة على الأقل.

**خامسا-القوة الشرائية**: وهي قدرة المشتري على تسديد ثمن السلع المستوردة بعملة بلده المحلية، فالقوة الشرائية هي التي تحدد قدر ة كل دولة على شراء البضائع من الخارج.

**سادسا-حتمية الترويج**: لا نبيع السلعة في السوق مهما كانت جودتها أو كانت رخيصة أو باهضه الثمن، بل نحتاج إلى جهود مسؤولي التسويق للقيام بجهود ترويجية لتعريف المستهلكين بوجود سلع وباستعمالاتها وقدرتها على إشباع حاجات مستهلكيها.[[12]](#footnote-13)

**سابعا-الميزة التنافسية للمنتوج**: تمارس البيئة الدولية ضغوطا مستمرة على المنشأة، لتدفعها للبحث عن اكتساب مزايا تنافسية، تؤهلها إلى ضمان استمرارية نشاطها وغزو أسواق جديدة، وتنمية حصتها السوقية

**المطلب الثالث: بيئة التسويق الدولي**

من دراسة عناصر الاقتصاد وظروفه في البلد المستهدف قبل التصدير أو اقتحام أي سوق أجنبي والمخاطرة بأموالها واستثماراتها الضخمة، ومن أهم المتغيرات التي يمكن التطرق إليها ما يلي:

أولا -السكان والدخل والهيكل الصناعي للبلد: عند الرغبة في دخول أي بلد أجنبي فلابد من معرفة مدى جاذبية السوق الأجنبية من خلال معرفة السكان ومعدل النمو الاقتصادي والقوة الشرائية لهم وكذلك الهيكل الصناعي للبلد المضيف

أ -عدد السكان: يعد من العوامل الهامة الدالة على حجم السوق وبالتالي يقصد ببيئة التسويق الدولي "المناخ العام الذي يواجه الشركات عندما تقرر البيع خارج الحدود الوطنية لجزء أو لكامل من إنتاجها المحلي".

وتتكون هذه البيئة من العناصر والظروف التي تواجه الشركة عند مرورها عبر الحدود الجغرافية والسياسية وفي داخل الأسواق الدولية المضيفة[[13]](#footnote-14)

لا يمكن للمنشآت أن تتخذ قراراتها واستراتيجياتها التسويقية دون مراعاة البيئة التي تمارس نشاطاتها فيها لما لتلك البيئة من تأثير على الأهداف التي تسعى لتحقيقها سواء كان ذلك على السلع أو الخدمات التي تسوقها أو العوامل والمتغيرات البيئية المختلفة المحيطة بها، وعلى هذه التأثيرات والتكيف معها يتوقف نجاح المنشأة محليا ودوليا.

**الشكل رقم ((1-I متغيرات البيئة للتسويق الدولي**

البيئة الاقتصادية

القوى  
الاجتماعية

القوى  
الاقتصادية

الموردون

المنافسون

المؤسسة

القوى العاملة

الزبائن

القوى  
التكنولوجية

القوى السياسة  
والقانونية

السلع البديلة

**المصدر:** غول فرحات: التسويق الدولي – مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، دار الخلدونية، الجزائر، الطبعة الأولى، 2008، ص 55.

**الفرع الأول: البيئة الاقتصادية**

من دراسة عناصر الاقتصاد وظروفه في البلد المستهدف قبل التصدير أو اقتحام أي سوق أجنبي والمخاطرة بأموالها واستثماراتها الضخمة، ومن أهم المتغيرات التي يمكن التطرق إليها ما يلي:

أولا-السكان والدخل والهيكل الصناعي للبلد: عند الرغبة في دخول أي بلد أجنبي فلابد من معرفة مدى جاذبية السوق الأجنبية من خلال معرفة السكان ومعدل النمو الاقتصادي والقوة الشرائية لهم وكذلك الهيكل الصناعي للبلد المضيف

أ-عدد السكان: يعد من العوامل الهامة الدالة على حجم السوق وبالتالي يقصد ببيئة التسويق الدولي "المناخ العام الذي يواجه الشركات عندما تقرر البيع خارج الحدود الوطنية لجزء أو لكامل من إنتاجها المحلي".

وتتكون هذه البيئة من العناصر والظروف التي تواجه الشركة عند مرورها عبر الحدود الجغرافية والسياسية وفي داخل الأسواق الدولية المضيفة

لا يمكن للمنشآت أن تتخذ قراراتها واستراتيجياتها التسويقية دون مراعاة البيئة التي تمارس نشاطاتها فيها لما لتلك البيئة من تأثير على الأهداف التي تسعى لتحقيقها سواء كان ذلك على السلع أو الخدمات التي تسوقها أو العوامل والمتغيرات البيئية المختلفة المحيطة بها، وعلى هذه التأثيرات والتكيف معها يتوقف نجاح المنشأة محليا ودوليا.

تؤثر الحالة العامة لاقتصاد كل دولة في وضع سياسات الشركة المصدرة، فحالة التوسع في دورة الأعمال تخلق العديد من فرص الأعمال، وعلى العكس في حالة الركود، لذلك لابد على الطلب، فالسوق الكبيرة تقدم فرصا أفضل للشركة الراغبة في التوسع والنمو

ب-القوة الشرائية: وذلك لمعرفة الطلب الفعال (المقرون بالرغبة والمقدرة المالية على الشراء) على ّ منتجات الشركة ل الدخل المصدرة، ويعتمد قياس القدرة الشرائية والسلوك الاستهلاكي على معد القومي وتوزيعه العادل.

ج-الهيكل الصناعي: يوجد هناك أربعة أنواع أو أنماط الهيكل الصناعي في العالم:[[14]](#footnote-15)

1. اقتصاديات مصدرة للمواد الأولية: تتوفر هذه الدول بوفرة الموارد الطبيعية وفقر في النواحي الأخرى، وجزء كبير من دخل البلد يأتي من تصدير هذه المواد الأولية (البترول، النحاس، المطاط...) تشكل هذه الدول أسواقا جيدة للتجهيزات الكبيرة وسلع الرفاهية ووسائل النقل؛
2. اقتصاديات حد الكفاف: وتتميز بالتخلف وغالبية السكان يعملون بالزراعة ويستهلكون جزءا من إنتاجهم ويقايضون الباقي بالسلع والخدمات البسيطة، وبالتالي على شكل فرص صغيرة للتسويق الدولي؛
3. اقتصاديات تقف على عتبة التصنع: تتميز بأن دخل الصناعة يشكل فيها ما نسبته 10- 20% من الدخل القومي، وكلما زاد حجم التصنيع فيها زادت الحاجة إلى استيراد كميات أكبر من مواد النسيج وغيرها، هذه الحالة تخلق طبقة اجتماعية غنية وطبقة متوسطة مثل: الهند، البرازيل، مصر؛
4. اقتصاديات صناعية: وتعد هذه الدول ذات أسواق جذابة لجميع أنواع السلع (المصنعة، الاستثمارات) ودول مستقرة صناعيا.

ت-البيئة التحتية الأساسية: وتشمل التسهيلات والخدمات المرتبطة بوسائل الاتصال والنقل والطاقة ...الخ. إن العديد من دول العالم الثالث تفتقر لوجود الكثير من هذه الخدمات، وبالتالي فهي لا تعد أسواقا جذابة للعديد من الشركات الدولية.

ث-البيئة التكنولوجية: تتعلق التكنولوجيا بالوسائل الفنية المستخدمة في تحويل المدخلات إلى مخرجات، وتعتبر من القوى المؤثرة على المؤسسات والتي يجب متابعتها باستمرار، لأنها قد تمنح فرصا أو تشكل تهديدات للمؤسسة، وهو ما يعني تتبع التطورات التكنولوجية باستمرار "اليقظة التكنولوجية"، حتى لا تتعرض للتقادم التكنولوجي.

د-البيئة التنافسية في البلد المضيف: قبل اتخاذ قرار الانفتاح الدولي يجب أن تدرك الشركات أنها ستواجه منافسة حادة في مختلف الأسواق العالمية، سواء من قبل الشركات الوطنية في البلد المستهدف أو من قبل الشركات الأجنبية التي تعمل في السوق نفسها، حيث العولمة الحالية للأسواق والسرعة في الاتصالات ونقل التكنولوجيا جعل الشركات الدولية تعيش في جو من الضغط التنافسي لم تشهد له مثيلا من قبل.

تجدر الإشارة إلى أن هناك نوعين من المنافسة:

* المنافسة بين الشركات في نفس القطاع الإنتاجي؛
* المنافسة بين شركات نفس القطاع الإنتاجي وشركات أخرى تنتج منتجات بديلة.

وتختلف شدة المنافسة من قطاع إلى آخر ذلك حسب رجال البيع والعاملين في إدارات التسويق وتكون الصورة التنافسية كما يوضح الشكل التالي:

**الشكل رقم (2-I): الرأي العام في التسويق**

الرأي العام في السوق

المؤسسة

السماح بالاستمرارية

التقييم المستمر

الدخول إلى السوق

النظام التنافسي للتسويق

**المصدر**: غول فرحات، مرجع سبق ذكره، ص72.

**الفرع الثاني: البيئة السياسية والقانونية**

تعد البيئة السياسية والقانونية من أكبر العوامل والمتغيرات التي لا يمكن للمؤسسة السيطرة عليها والتي تترك آثارا واضحة على عملها وأنشطتها في الأسواق الدولية، وخير مثال الحال الراهنة لدول إفريقيا الشمالية كدولة تونس، مصر، ليبيا، الجزائر.

أولا: البيئة السياسية[[15]](#footnote-16)

عندما تقرر شركة الدخول إلى الأسواق الخارجية، لابد من تقييم وتحليل الوضع السياسي لهذه الأسواق من النواحي التالية:

1. دور الحكومة في الاقتصاد أو الاتجاهات نحو الشراء الخارجي: وهذا يعني نوع النظام القائم في البلد المستهدف فبعض الدول تكون الحكومة مشاركة في الاقتصاد وهي تمثل الدول الاشتراكية عامة أو أن يكون دخولها كمنظم للسوق وهذا في حالة الدول الرأسمالية؛
2. الاستقرار السياسي داخل البلد المستهدف: إن وجود الأمان والاستقرار السياسي في بلد ما يعد من العوامل التي تساعد في نجاح الشركة في هذا البلد وللاستقرار عدة مؤشرات يمكن أخذها بعين الاعتبار تلك المتعلقة بالتكرار الحاصل في نظام الحكم؛
3. القواعد المالية والنقدية: دائما يسعى رجل التسويق إلى الحصول على عملة تكون ذات قيمة مرتفعة في السوق وكذلك إلى جانب العملة فإن تذبذب سعر الصرف يؤدي إلى مخاطرة غير عادية بالنسبة للمصدر.

ثانيا: البيئة القانونية[[16]](#footnote-17)

تتمثل في مجموعة المعاهدات والاتفاقات والمؤتمرات الدولية، التي تكتسب قوة القانون، وتؤثر هذه الاتفاقات والمعاهدات على نشاط التسويق الدولي فقد تكون مشجعة للاستثمارات وقد تكون معوقة لها، ونذكر أهمها:

* المنظمة العالمية للتجارة[[17]](#footnote-18)\*OMC : تسعى هذه المنظمة إلى تحرير التجارة العالمية من كافة القيود التي تعيق انسياب السلع والخدمات فيما بين الدول ولها عدة مبادئ وأهداف؛
* المنظمة الدولية لحماية الحقوق الصناعية (اتحاد باريس): والتي تهدف إلى تبسيط تسجيل براءة الاختراع للشركات التي ترغب في تغطية التسجيل في دولة واحدة للعديد من الدول؛
* المنظمة الدولية للتوحيد القياسي [[18]](#footnote-19)\*\*ISO: والتي تعمل على تطوير نظام موحد للتوحيد القياسي دوليا، وتعتبر شروط [[19]](#footnote-20)\*\*\*ISO9000 من الأعمال الرئيسية التي أنجزتها هذه المنظمة لتحديد المقاسات والمواصفات القياسية التي تحددها المتطلبات الأساسية لنظم إدارة الجودة في المؤسسات؛
* صندوق النقد الدولي والبنك الدولي: تعتبر من الهيئات الدولية المحدودة، المصدرة والمنفذة للقانون الدولي، وتعتبر بمثابة "دركي العالم أو الثالوث الاقتصادي العالمي"؛
* التكتلات الاقتصادية: ومن أهم هذه التكتلات نذكر ما يلي:

1. الاتحاد الأوروبي: تعد المجموعة الاقتصادية الأوروبية تكتلا اقتصاديا دوليا إقليميا وهي من أبرز الاتحادات الاقتصادية في العالم؛
2. اتفاقية المنطقة الحرة لشمال أمريكا (النافتا): وقعت تلك الاتفاقية في عام 1992 وتضم كل من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا والمكسيك؛
3. اتفاقية منطقة التجارة العربية الحرة: أمام ظاهرة التكتلات الاقتصادية والعولمة الحالية وجد العرب أنفسهم أمام خيار وحيد وهو التنسيق فيما بينهم للحفاظ على كيانهم كأمة واحدة ومجموعة اقتصادية تكمل بعضها البعض.

ثالثا: البيئة الثقافية[[20]](#footnote-21)

تختلف العادات والتقاليد والمعتقدات والقيم من بلد لآخر، وان التعامل مع الأسواق الدولية يتطلب التفاعل مع هذه البيئات الثقافية المختلفة، وهذا ما يفرض على رجل التسويق الدولي دراسة خصائص مختلف الثقافات وتفهمها بطريقة جيدة تسمح لهم بترشيد عملية اتخاذ القرارات.

تمثل الثقافة أكبر التحديات للمسوق الدولي. فهي تحكم سلوك الأفراد في المجتمع وتتضمن متغيرات ديناميكية. لذا يجب عليه الإيمان بأن يتعايش معها ومع اختلافها من مجتمع لآخر حتى ضمن المجتمع الواحد، وأن يرسم برنامج عمله حسب كل ثقافة.

**الشكل رقم (3-I): عناصر البيئة الثقافية**

اللغة

عادات، رموز

ومعاني

الأخلاق  
والممنوعات

البلد المضيف

الدين

المنظمات

الاجتماعية

الاتجاهات والقيم

المختلفة

**المصدر**: رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص30.

**المبحث الثاني: استراتيجية التسويق الدولي للمؤسسة**

في الواقع العلمي المعاصر الذي تنحصر فيه الفواصل المكانية والزمنية حيث الأسواق المفتوحة والتفاعلات والتأثيرات الحادة بين الشركات فيما بينها من جانب وبينها وبين بيئات الأعمال من جانب آخر، يصبح التوجه الاستراتيجي هو الأداة المهنية الصحيحة لبقاء الشركات واستقرارها ونمو وتحقيق فعالية الأداء على المدى الزمني طويل وقصير الأجل على حدود السواء.

ويؤكد واقع الشركات أن التعامل مع الأسواق الأجنبية يتطلب اليقظة المستمرة وبعد النظر الثاقب، والدراية بكل صغيرة وكبيرة فيما يتعلق بتلك الأسواق، سواء تعلق الأمر بالمستهلكين، الموزعين، التجار، القوانين، الثقافة، ...

إن واضعي استراتيجيات التسويق في الظروف الراهنة يواجهون، وهم في صدد إعدادها، الكثير من التحديات والعقبات والتي لابد من إذلالها أو على الأقل التهيؤ لها في سبيل نجاح واستمرار تحقيق النتائج التي تخدم أهداف الشركات.

**المطلب الأول: صياغة للاستراتيجية الدولية وأبعادها**

إن مفهوم الاستراتيجية التسويقية يعبر عن الخطوات المتخذة على صعيد المنتج والسوق والهادفة إلى تطور أو وضع خطة تسويقية طويلة الأمد. وتعتمد الاستراتيجية التسويقية على تحليل المواقف وتحديد أهداف المؤسسة وفيما يلي سنعرض مختلف المفاهيم للاستراتيجية الدولية.

**الفرع الأول: مفهوم الاستراتيجية الدولية**

قبل التطرق إلى ذكر مفهوم الاستراتيجية الدولية يفترض بنا ذكر مفهوم الاستراتيجية أولا الذي يعد مفهوما قديما في الفكر البشري وهذا المصطلح ذو أصل عسكري.

ولقد عرف مفهوم الاستراتيجية في المؤسسة عدة تعاريف فلقد اعتبرت خطة طويلة الأجل تعكس رؤية المؤسسة لما يجب أن تكون عليه في المستقبل في إطار علاقتها بالسوق الدولي، كما تعرف أيضا بأنها توجه فكري/عملي مشتق من السياسة العامة للمؤسسة كاختيار النظم والهيكل التنظيمي المناسب.

وكان تعريف توماس بأنها خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، وبين هذه الرسالة والبيئة التي تعمل بها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية" [[21]](#footnote-22)

ويوضح صديق محمد عفيفي ويوضح صديق محمد عفيفي[[22]](#footnote-23) في تعريفه "أن الاستراتيجية هي نتيجة مترتبة على أهداف وغايات المؤسسة فدون وجود هدف لا يمكن تصميم استراتيجية غير أن هذه العلاقة ليست في اتجاه واحد بمعنى انه دون استراتيجية لا يمكن إن يتحقق الهدف «على المستوى العالمي ولقد بقي لرجل التسويق إلا أن يضع في الأسواق سلعا وخدمات متجانسة مع الطلب العالمي.

1. تحديد مراكز نشاط المؤسسة في الأسواق الدولية: وتستخدم المؤسسة برامج تسويقية مختلفة فقرار اختيار مراكز النشاط يخضع الميزة النسبية للأسواق فإن النشاط على المستوى الدولي يستلزم إشباع استراتيجية معينة وبرامج عمل متميزة لكل قسم سوقي، كتقييم مراكز العمل، مركز للحصول على الموارد الأولية الخام وآخر للتجميع ومركز للبحوث ومركز لإعطاء الطابع النهائي ومن ثم البيع؛
2. تطوير برامج تسويقية دولي: إن اختيار برامج تسويقية دولية واختيار أشكال واستراتيجيات دخول الأسواق الدولية يكتسي غاية من الأهمية لدى رجل التسويق، وذلك لجعل هذه البرامج مرنة وذات مردودية أي استعمال نفس الأسلوب أو المحتوى لواحد أو أكثر من عناصر المزيج التسويقي في الأسواق الدولية؛
3. القيام بتحركات تنافسية على نطاق دولي: يقصد بها التكامل والدعم للنشاطات التي تقوم بها المؤسسة في أسواق الدول المتعامل معها، ويقصد بالتنافسية على نطاق دولي هو مهاجمة المؤسسة الدولية في أسواقها المحلية حتى تنخفض قدرتها التنافسية في عملية دخول الأسواق الدولية

هذا الارتباط بين الهدف والاستراتيجية عضوي بطبيعته ويجب أن يخطط كلاهما مع الآخر.

إن الاستراتيجية في المؤسسة لها عدة تعاريف ومعاني وسنعرض فيما يلي مجموعة من هذه التعاريف:

•هي إعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل، واختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات؛

•ويرى البعض أن الاستراتيجية هي عملية تخصيص الموارد والاستثمارات بين مختلف المنتجات والأسواق، بالشكل الذي يعظم العائد على رأس المال المستثمر؛

•هناك من يعرفها بأنها مجمل القواعد اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة باختيار ميادين النشاط للمؤسسة؛

•كما تعرف أيضا أنها خطة طويلة الأجل تعكس رؤية المؤسسة لما يجب أن تكون عليه في المستقبل في إطار علاقتها بالسوق الدولي وبمتغيراتها المختلفة من ناحية ومواردها المختلفة من ناحية أخرى.

**الفرع الثاني: أبعاد الاستراتيجية الدولية**

يمكن ذكر أبعاد الاستراتيجية الدولية في النقاط التالية: [[23]](#footnote-24)

1. تحديد نمط أو أساليب دخول الأسواق الدولية: ويقصد به المفاضلة بين الطرف والأساليب المتاحة إمكانيات المؤسسة لغزو الأسواق الدولية وذلك باختيار الطريقة المثلى والتي تتناسب مع ظروف ونذكر بعض الأساليب المختلفة، التصدير والترخيص والتعاقد الإداري الاستثمار المشترك، تسليم المفاتيح والتحالفات وغيرها؛
2. تصميم منتجات وخدمات عالمية: إن للعولمة من تطورات وتقاربات فكرية وسهولة الاتصال والمواصلات لدور كبير في تسهيل وتوحيد تصميم المنتجات والخدمات.

**المطلب الثاني: بدائل الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة**

بعد تحديد المؤسسة كل من التهديدات والفرص ونقاط القوة والضعف، وتقسيم الأسواق وانتقائها، تصل المؤسسة إلى مرحلة الفصل في الاستراتيجية المناسبة للقيام بنشاطاتها في الأسواق الدولية من بين العديد من الاستراتيجيات والبدائل المحتملة.

**الفرع الأول: استراتيجية التخصص والتنويع [[24]](#footnote-25)**

ويتم بدلالة نمطين استراتيجية التخصص واستراتيجية التنويع فأما:

أولا: استراتيجية التخصص: ويتم الاعتماد على هذه الاستراتيجية عادة المؤسسات الصغيرة بحيث تقوم بتركيز جهودها في سوق/منتج واحد وخدمته بكفاءة عالية وذلك لتوفر بحوزتها بعض الميزات التنافسية كالسيطرة على تكلفة السلع وتعظيم الربح وحيازتها على أكبر حصة سوقية وتنوع منتجاتها وتميزها عن باقي السلع.

ثانيا: استراتيجية التنويع: وتخص هذه الاستراتيجية المؤسسات الكبيرة التي تكون لها القدرة على اختراق أسواق جديدة وتطوير أو اكتشاف منتجات جديدة.

**الشكل رقم (4-I): التوجه الاستراتيجي الدولي لنشاط المؤسسة**

نعم

استراتيجية التخصص

نشاط وحيد

استراتيجية التدويل

لا

نعم

استراتيجية التنويع

التنويع في المنتجات

التنويع في الأسواق

تطور نشاط المؤسسة إلى المستوى الدولي

التنويع الشامل

**SOURCE**: Pasco Berho, Op.cit., p27

**الفرع الثاني: استراتيجيات التوسع الدولي**

من أهم البدائل التي تجد المؤسسة نفسها أمامها هي استراتيجية التركيز واستراتيجية التوسع أو الانتشار.

أولا-استراتيجية التركيز السوقي: توصف على أنها نمو بطيء وتدريجي في عدد من الأسواق المتاحة أمام المؤسسة وتقوم بتخصيص الموارد المتاحة لعدد صغير من الأسواق وذلك بهدف الحصول على حصة سوقية هامة ودائمة في الأسواق المستهدفة. [[25]](#footnote-26)

ثانيا-استراتيجية الانتشار السوق(الجغرافي): مثل هذه الاستراتيجية نموا متسارعا في عدد الأسواق المتاحة للمؤسسة في بداية عملية التوسع وتتميز هذه الاستراتيجية بكشط السوق الدولي، أي توزيع وتقسيم المجهودات التسويقية للمؤسسة في العديد من البلدان وغالبا ما تكون هذه المؤسسات ذات رؤوس أموال كبيرة تسمى بالمؤسسات Voltigeuse.

وتجدر الإشارة إلى انه مع مرور الوقت يمكن للاستراتيجيتين أن تلتقيان في نفس العدد من الأسواق التي تنشط فيها المؤسسة. وهو ما يوضحه الشكل التالي:

**الشكل رقم (5-I): استراتيجية التركيز والانتشار على المدى الطويل**

عدد الأسواق التي تخدمها

الانتشار

عدد الأسواق الأمثل على المدى الطويل

----------------------------------------------------------

التركيز

الزمن

**SOURCE** : Pasco Berho, OPcit, p32

**الفرع الثالث: استراتيجيات السوق المستهدفة (استراتيجيات تقسيم السوق)**

إن تقسيم السوق يسمح لنا بإظهار درجة اختلاف السوق أو مدى تجانسه والفرص التسويقية المتاحة وعليه فإن المؤسسة يمكنها أن تهتم بجزء من السوق أو ببعض الجزء أو بالسوق كله، وهو ما يمثله: استراتيجية غير تميزية، استراتيجية تميزية، استراتيجية مركزة.

أولا-الاستراتيجية غير التميزية: تستخدم هذه الاستراتيجية من قبل المؤسسات التي تنتج منتوجا واحدا أو خدمة واحدة موجهة لكامل زبائن السوق دون التمييز بين الفئات فهي تركز على تجانس الحاجات وعلى استخدام مزيج تسويقي واحد يهدف إلى جذب أكبر عدد من المستهلكين ولكن هذه الاستراتيجية تتطلب قنوات توزيع جيدة وواسعة مع جهود إشهارية واسعة وهذا من خلال إعطاء المنتوج صورة جيدة وعالية ووحيدة في أذهان الجمهور. [[26]](#footnote-27)

ثانيا-الاستراتيجية التمييزية: تستخدم هذه الاستراتيجية من قبل مؤسسات تقدم منتجات متعددة أو خدمات متعددة في قطاعات سوقية مختلفة (قسمين سوقيين على الأقل) التي تتطلب استخدام برامج تسويقية مختلفة والتي يسمح لها بتركيز الجهود في كل قسم معين من تنويع قنوات التوزيع والإشهار لهذا أصبح هذا التوجه متناميا لدى المؤسسات العالمية. [[27]](#footnote-28)

ثالثا-الاستراتيجية المركزة (التسويق المركز): تقتضي هذه الاستراتيجية تركيز المؤسسة على قطعة سوقية واحدة التي تملك مزايا خصوصية تحقق من خلالها معظم رقم أعمالها وتسمح هذه الاستراتيجية للمؤسسة بالحصول على وضعية قوية وسمعة عالية في الأقسام السوقية المختارة. كما إن الاختيار الجيد للقسم السوقي المستهدف يمكن المؤسسة من الحصول على معدل مردودية مرتفع بالنسبة لاستثماراتها.

يمكن إن نلخص الاستراتيجيات الثلاثة للاستهداف السوقي في الشكل التالي:

**الشكل رقم (6-I): استراتيجيات الاستهداف**

(أ) الاستراتيجية غير التمييزية

السوق

المزيج التسويقي

(ب) الاستراتيجية التمييزية

القسم السوقي 1

مزيج تسويقي رقم 1

القسم السوقي 2

مزيج تسويقي رقم 2

القسم السوقي 3

مزيج تسويقي رقم 3

)ج) الاستراتيجية المركزة

القسم السوقي 1

القسم السوقي 2

المزيج التسويقي

القسم السوقي 3

**SOURCE** : P. Kotler, Op.cit., p298

**الفرع الرابع: الاستراتيجيات المرتبطة بتغطية السوق [[28]](#footnote-29)**

يتعلق الأمر في هذه الاستراتيجية بالنسبة للمؤسسة باختيار أسواقها المستهدفة وأزواجها المنتوج/السوق، وتشتمل الاستراتيجيات التالية:

أولا-التحليل الساكن (المنتوجات الحالية/ الأسواق الحالية): يمكن التمييز بين خمسة استراتيجيات وهي كالتالي:

1. التركيز على الزوج منتوج/سوق: وتتخصص المؤسسة في جزء من السوق وعادة ما تطبق من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات موارد محدودةPME [[29]](#footnote-30)\*PMI [[30]](#footnote-31)\*\*؛
2. التخصص حسب المنتوجات: وتقوم المؤسسة بتقديم منتوج لكل الأسواق؛
3. التخصص حسب السوق: المؤسسة تعرض كل منتجاتها بالتخصص في سوق واحدة؛
4. التخصص الانتقائي: تختار المؤسسة بعض المنتوجات لعرضها في بعض الأسواق، بدلالة الفرص أو الكفاءات المتميزة؛
5. التغطية الشاملة للسوق: المؤسسة تمدد نشاطها في مجمل السوق.

ثانيا-التحليل الديناميكي (المنتجات الجديدة/الأسواق الجديدة): في هذه الحالة يأخذ بعين الاعتبار إمكانية تطوير المؤسسة لمنتجات جديدة والهجوم على أسواق جديدة، ونذكر أربع استراتيجيات محتملة يمكن الاعتماد عليها:

1. استراتيجية اقتحام السوق: تسعى المؤسسة إلى تنمية مبيعاتها في أسواقها الحالية بالاعتماد على المجهودات التسويقية:

* الرفع من مستويات شراء زبائنها الحاليين؛
* تحويل زبائن المنافسين إلى زبائن المؤسسة؛
* اقناع غير المستهلكين النسبيين لشراء المنتوجات.

1. استراتيجية التوسع في الأسواق: تقوم المؤسسة بتنمية مبيعاتها وذلك بإدخال منتوجاتها الحالية إلى أسواق جديدة (أقسام جديدة)؛
2. استراتيجية تطوير المنتوجات: تقوم المؤسسة بتنمية مبيعاتها وذلك بإطلاق منتوجات جديدة في أسواقها الحالية؛
3. استراتيجية التنويع: وهي دخول المؤسسة في نشاطات جديدة التي تأخذ بعين الاعتبار كفاءاتها المتميزة ولكن ليس لديها حتما علاقات متينة مع التكنولوجيا.

**المطلب الثالث: مراحل إعداد استراتيجية التسويق الدولي**

إن عملية إعداد استراتيجية التسويق الدولي تمر بمجموعة من المراحل مع مراعات مجموعة من الاعتبارات والأسس الرئيسية لتكوين استراتيجيات تسويقية فعالة لتحقيق الأهداف المسطرة. [[31]](#footnote-32)

**الفرع الأول: المراحل الإعدادية**

تعتبر المراحل الاعدادية اول خطوات لإعداد الاستراتيجيات التسويقية حيث تمر بعدة مراحل

ونذكر مجموعة من هذه المراحل:

أولا-مرحلة تحليل نقاط القوة والضعف في السوق: تتمثل في دراسة مكونات المزيج التسويقي للمؤسسة الأم ومعرفة نقاط القوة والضعف، وهذه المرحلة تسمح بتحديد قدرات المؤسسة على مستوى السوق الأولى ومحاولة تكييفها مع خصائص السوق الدولي.

ثانيا-تحليل خصائص السوق الدولية: ويقصد به تحديد أثر تغير المحيط على كل عنصر من عناصر الاستراتيجية التسويقية واستخراج نقاط التشابه والاختلاف بين السوقين المحلي والدولي فيما يخص تشكيلة المنتجات، قنوات التوزيع، كيفية تحديد الأسعار... الخ.

ثالثا-قياس أثر الانعكاس: يعني ما هو أثر القدرات الخاصة بالمؤسسة بمجرد تجاوز الحدود والاصطدام بمتغيرات المحيط الدولي وقياس هذا الأثر يسمح للمؤسسة بالانتقال من المرحلة الأولى وهي معرفة قدرات المؤسسة إلى المرحلة التي تأتي فيما بعد وتتمثل في تقدير الحالة الصافية للقدرات على مستوى السوق الدولي.

رابعا-تقدير الحالة الصافية في السوق الدولي: تقوم المؤسسة بإعداد القدرات الصافية على شكل جدول يتكون من قياس أثر الانعكاس وخصائص المؤسسة في السوق الدولي وهذا من خلال تحديد الفارق بين عناصر القوة والضعف، ونتيجة لهذا التحليل تتمكن المؤسسة من قياس قدراتها في السوق الدولية وبالتالي تحديد المجالات التي يتم تدعيمها في السوق الدولي.

خامسا-تحديد البدائل واختيار عناصر المزيج التسويقي: في هذه المرحلة يتم تحديد البدائل المختلفة التي يمكن اعتمادها في السوق الدولي واختيار الأفضل وتعد هذه المرحلة من أهم وأعقد المراحل لأنها تتطلب نوعا من التحكم في القرارات التي سيتم التعامل بها.

سادسا-اختيار القدرات التي لابد بناؤها في السوق الدولي: بعد تحديد التوجه الاستراتيجي الملائم للمؤسسة في السوق الدولي حسب متطلباته واحتياجاته، يأتي بعد ذلك بناء القدرات حسب هذا الطلب واختيار الشكل الأمثل للتواجد في السوق الدولي.

بعدما تم توضيح هذه المراحل، يمكن أن توجز هذه الأخيرة في الشكل التالي:

**الشكل رقم (7-I): مراحل إعداد استراتيجية التسويق الدولي**

I. إعداد الحالة الصافية لقدرات المؤسسة في السوق الدولية:

3

1

2

الحالة الصافية لقدرات

المؤسسة بعد قياس

أثر الانعكاس (أثر خصائص البيئة

الدولية وعبور الحدود)

3 أثر الانعكاس

تحليل خصائص البيئة

الدولية والتأثيرات

الناجمة عن عبور

الحدود

تحليل نقاط القوة

والضعف للمؤسسة

الأم في البلد الأصلي

بدلالة السوق الوطني

(المحلي)

II. تصور استراتيجية تسويقية في السوق الدولية

7

6

5

تحديد القدرات التي

يجب بناؤها في السوق

الدولي

إعداد البدائل

لاستراتيجية التسويق

في السوق الدولي

واختيار الملائمة منها

إعداد البدائل لكل

عنصر من عناصر

المزيج التسويقي في

التسويق الدولي

**SOURCE**: Jean Marc de Leesnyder : Op.cit., P1857.

**الفرع الثاني: المفاتيح الأساسية لنجاح استراتيجيات التسويق الدولي**

عند تصميم استراتيجيات التسويق الدولي هناك مجموعة من الاعتبارات يجب مراعاتها وهي: [[32]](#footnote-33)

* **إدارة المنافسة**: وتتطلب هذه الإدارة مهارات تتعلق بما يلي:

1. القدرة على جمع البيانات من مصادرها العالمية الأولية حول المنافسين من رأس مال، تكنولوجيا، استراتيجيات.
2. القدرة على استثمار هذه المعلومات واستغلالها بطريقة عقلانية تسمح للمؤسسة بتغريز مكانتها التنافسية وربحيتها على المدى القصير والمتوسط والطويل.

* **إدارة التعقيدات تتزايد التعقيدات أو تتناقص**: بحسب تعدد الأهداف والأسواق، وصعوبة ّرون ورجال التسويق أنفسهم أمام خيارات الاختيار واتساع الأفق الجغرافي ولهذا يجد المسي متناقضة تتطلب نوعا من الموازنة بين الأهداف وفق لإدارة فعالة والتي تتطلب ما يلي:

1. توفير وتوزيع الأصول والموارد على نطاق عالمي؛
2. توفير نظام معلومات دولي عالمي الدقة ودائم التحديث؛
3. تسليط الأنظار باستمرار على المنافسين ودراسة سلوكهم؛
4. التعايش مع التنوع والتدريب على إدارته.

* **إدارة حالات التكيف في ظل المناخ العالمي:** الذي يتميز بتقلبات سياسية واقتصادية متوافرة كالأوضاع الراهنة وكذلك أنماط من الطلب والمنافسة والاستهلاك والتطورات التنظيمية دائمة التغير وثورة التكنولوجيا والاتصالات، أصبح التغير المستمر جزءا من حياة المؤسسة العالمية. ولهذا يجب على المؤسسة العالمية إن تكون لها بعض الميزات:

1. رؤية عالمية ثاقبة وفردية؛
2. نظام معلومات متجدد ذاتيا وفق نظام داخلي لا يخضع للاحتمالات والظروف؛
3. نظام عادل ومتوازن لتخصيص الموارد؛
4. معايير عالمية لاتخاذ القرارات تعكس قيما محلية وعالمية؛
5. معايير لقياس الأداء وتقييم دائم لأداء الوحدات العالمية.

* **إدارة الفرق متعددة الجنسيات**: إن الفرق الكفاءة هي مفتاح المستقبل في المنافسة العالمية وهي المحور الأساسي في تطوير القوى العالمية وإدارتها بفعالية وتحسين الجودة وخدمة العملاء وتطوير المنتجات، ويمكن تقسيم هذه الفرق على النحو التالي:

1. فرق مركزية متعددة الثقافات (تتكون من أعضاء الإدارة العليا في المراكز الرئيسية للشركات الدولية تتولى وضع الاستراتيجيات)؛
2. فرق ثانوية في المراكز الرئيسية مهمتها التنسيق والتكامل؛
3. فرق التعاون والتخطيط الاستراتيجي، تقوم بتصميم الاستراتيجيات لمواجهة المنافسة وتنسيق الجهود والتكاليف الخاصة بالتطوير التكنولوجي؛
4. فرق نقل التكنولوجيا، وفرق تتولى التنسيق بين برامج تحسين الجودة وخدمات العملاء.

* **إدارة التدفق**: هي عبارة عن نمط من أنماط التغير، حيث تعمل المؤسسة على إدارة التحولات ومواكبتها وتتدفق معها في عدة اتجاهات، وهذا ما يتطلب توفر خمسة خصائص:

1. القدرة على الشعور بالارتياح في حالات الابهام وعدم التأكد؛
2. رؤية فرص تلوح في حالات عدم التأكد والمبادرة بانتهازها؛
3. القدرة على تحويل الفرص وأنصاف الفرص إلى منتجات جديدة أو خدمات فريدة؛
4. الرغبة في القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة؛
5. القدرة على الادراك أن كل المنتجات والخدمات والاستراتيجيات والهياكل قابلة للتقادم وبالتالي الاستبدال.

* **إدارة التعلم**: من حتميات التسويق الدولي أن يواصل المديرون ورجال التسويق عملية التعلم دون توقف ومواكبة التقدم، لأن الأداء المتكامل والمتين للموارد البشرية في المؤسسات العالمية العصرية ضروري لنموها ويمكن ذكر بعض العناصر المهمة لاستمرارية المؤسسة:

1. استقطاب الموارد البشرية العالمية المميزة؛
2. التقسيم قبل الاختيار والتقويم بعد الاختيار لهذه الموارد؛
3. مراكز العولمة، أي مراكز التأهيل نحو العالمية "دورات تدريبية أو بعثات ترقويه كتربصات"؛
4. التعليم ذو التوجه العالمي؛ وتعليم اللغات الأجنبية؛
5. تناقل العاملين من المستويات المختلفة بين الوظائف المختلفة بهدف الاثراء والتنوع وذلك حسب المستوى والشهادات؛
6. وضع الشخص المن م الأداء من خلال نظام مناسب في المكان المناسب وذلك بوضع إدارة تقي يضمن المتابعة.

**المبحث الثالث: ماهية الاستثمار الأجنبي المباشر أهدافه وأنواعه**

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر ظاهرة اقتصادية معقدة الجوانب والمعايير الحسابية والقانونية، حيث أن المختصين الاقتصاديين صادفتهم صعوبات في ضبط مفهوم الاستثمار بأنواعه وتحديد أبعاده الخاصة وأهدافه المختلفة.

ولكي نتعرف على أهم التسميات والتعاريف علينا أن نفهم أولا معنى الاستثمار ثم معنى الاستثمار الأجنبي المباشر.

**المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الاستثمار والاستثمار الأجنبي المباشر**

يعالج هذا المطلب مختلف التعاريف لكل من الاستثمار والاستثمار الأجنبي المباشر، وأهمية الاستثمار الأجنبي المباشر.

**الفرع الأول: تعريف الاستثمار:**

لقد تعددت التعاريف واختلفت في الدراسات الاقتصادية المعاصرة، فالاستثمار بمثابة أحد أصول علم الاقتصاد، وله علاقة وثيقة بمجموعة من المفاهيم الاقتصادية الأخرى من الاستهلاك والدخل والاقتراض والادخار.

بالنسبة للأشخاص العاديين، الاستثمار هو شراء قطعة أرض، أسهم أو سندات. ولا يمكن اعتبار مشروع استثماري إلا عندما يكون هناك خلق حقيقي لرأس المال.

ويعرفه علماء المالية: بأنه توظيف الأموال في موجودات مالية ومادية لغرض تحقيق عائد من وراء ذلك أي عملية تحويل وسائل مالية إلى سلع ملموسة ونتيجة هذه العملية هي السلعة المستثمرة.

ويعتبر الاستثمار هو التضحية بالموارد التي يستخدمها في الحاضر، على أمل الحصول في المستقبل على إيرادات أو فوائد خلال فترة زمنية معينة، حيث أن العائد الكلي يكون أكبر من النفقات الأولية للاستثمار.[[33]](#footnote-34)

ويعرفه أحمد زكريا الصيام على أنه: مجموعة التوظيفات التي من شأنها زيادة الدخل وتحقيق الإضافة الفعلية في رأس المال الأصلي من تدفقات مالية مستقبلية. [[34]](#footnote-35)

أما كينز فيعرف الاستثمار بأنه: ''يتضمن كل المنتجات التي يشتريها مقاول من مقاولين آخرين ويوجهها إلى مخزونه الذي يودع فيه المنتجات التامة وغير التامة''. [[35]](#footnote-36)

والاستثمـار في الشريعة الإسلامية يتجلى في الجهد الذي يبذله الإنسـان، من أجل تنمية المال وزيادته، وذلك باستغلال الثروات الطبيعية المتاحة، استغلالا أمثل. ولا بد أن تتم عملية الاستثمار في ظل الأحكام الشرعية، وتوجه إلى تنمية الطاقات الإنتاجية التي تلبي حاجات المجتمع.

أما الاقتصادي بوارك ((BAWERK BOHM فقد أعطى تعريف محدد وواضح للاستثمار حيث يعتبر أن الاستثمار قبل كل شيء هو التخلي عن نفقة حالية من أجل تعظيم القدرة الإنتاجية للمؤسسة وهذا عن طريق شراء رأس مال تقني (آلات، معدات، بنايات... إلخ) أو عن طريق رأس مال بشري (تكوين، تأطير العمال). [[36]](#footnote-37)

ومن خلال هذه التعاريف يمكن القول إن الاستثمار هو إنفاق مالي أو فكري أو عضلي ينتظر من ورائه اكتساب ومضاعفة المجهودات سواء كانت مالية أو مادية أو طاقة بشرية بهدف تحقيق أرباح.

**الفرع الثاني: تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر**

يرى فريد النجار: أنه كل استثمار يتم خارج موطنه بحثا عن دول مضيفة سعيا وراء تحقيق حزمة من الأهداف الاقتصادية والمالية والسياسية سواء لهدف مؤقت أو لأجل محدد طويل أو قصير. [[37]](#footnote-38)

وكان تعريف غول فرحات كالتالي: أن هذه الاستثمارات تتمثل في قيام الشركات المتعددة الجنسية بإنشاء فروع الإنتاج أو التسويق أو أي نوع آخر من النشاط الإنتاجي أو الخدمي بالدولة المضيفة، تكون مملوكة لها بالكامل. [[38]](#footnote-39)

ما بالنسبة لمنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية [[39]](#footnote-40)\*O.E.C.D فإنها تتبنى تعريفين، التعريف الأول يعتبر أنه تحرير حركات رؤوس الأموال الدولية، حيث أن التعريف الثاني كان يقوم على أن كل شخص طبيعي، كل مؤسسة عمومية أو خاصة، كل حكومة، كل مجموعة من الأشخاص الطبيعيين الذين لهم علاقة تربطهم ببعضهم البعض، كل مجموعة من المؤسسات لديها الشخصية المعنوية والمرتبطة فيما بينها تعتبر مستثمرا أجنبيا إذا كان لديها مؤسسة للاستثمار المباشر، ويعني كذلك فرع أو شركة تابعة تقوم بعمليات استثمارية في بلد غير بلد إقامة المستثمر الأجنبي. [[40]](#footnote-41)

وقد عرف المحاسبون المكلفون بميزانية المدفوعات الأمريكية الاستثمار الأجنبي المباشر على أنه: كل التدفقات المالية إلى مؤسسة أجنبية، أو كل حيازة جديدة لجزء من الملكية في مؤسسة أجنبية، على شرط أن المقيمين في البلد المستثمر (عادة مؤسسات) تكون لهم حصة هامة من ملكية هذه المؤسسة.

أما الدكتور عبد السلام أبو قحف فيعرفه على أنه: السماح للمستثمرين من خارج الدول بامتلاك أصول ثابتة ومتغيرة بغرض التوظيف الاقتصادي في المشروعات المختلفة، أي تأسيس مؤسسات أو الدخول كشركاء لتحقيق عدد من الأهداف الاقتصادية المختلفة.[[41]](#footnote-42)

بعد عرضنا لبعض تعاريف الاستثمار الأجنبي المباشر، فان صندوق النقد الدولي ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية يتفقان على أن الاستثمار الأجنبي المباشر هو استثمار طويل الأجل خارج حدود البلد الأصلي يعطي صاحبه حق المشاركة في إدارة المشروع أو الملكية في المشروع الاستثماري وتقدر نسبة المساهمة بـ 10 %على الأقل.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا صياغة تعريف شامل للاستثمار الأجنبي المباشر وهو أنه تكوين مؤسسة أعمال جديدة أو توسيع مؤسسة قائمة، وذلك عن طريق مقيمي دولة معينة ضمن حدود دولة أخرى مع إمكانية تملك حق الإدارة والتحكم في كل عمليات المؤسسة الأجنبية إضافة إلى حق ملكية المؤسسة.

بعد ذكر مختلف التعاريف للاستثمار الأجنبي المباشر، يجدر بنا ذكر مفهوم الاستثمار الأجنبي غير المباشر وذلك قصد التفرقة بين النوعين وإبراز الاختلاف الجوهري.

وعليه فإن الاستثمار الأجنبي غير المباشر يتمثل في قيام الأشخاص الطبيعيين والمعنويين المقيمين في الدول الأجنبية، بشراء أسهم وسندات الشركات القائمة في الدول النامية أو المتطورة سواء، وهذا ما يعرف باستثمار المحفظة أو الاستثمار في الأوراق المالية.

**الفرع الثالث: خصائص الاستثمار الأجنبي المباشر**

يتم التفريق بين الاستثمار الأجنبي المباشر والاستثمار الأجنبي غير المباشر (استثمار المحفظة) من خلال خصائص كل نوع وهذا ما سندرجه في كل نقطة:

1-الاستثمار المباشر هو استثمار يحقق للمؤسسة روابط دائمة مع مؤسسات في الخارج، عكس الاستثمار المحفظي الذي يخص عمليات شراء الأوراق المالية من أجل الحصول على ربح مالي سريع.

2-ويعتبر François Chemais الاستثمار مباشرا إذا كان يملك المستثمر الأجنبي 10 % فما أكثر من الأسهم العادية فله حق التصويت داخل المؤسسة وأما إذا كان أقل من ذلك فسوف يسجل محاسبيا كاستثمار المحفظة ومن ثم ليس له الحق في تسيير الشركة.

3-الاستثمار الأجنبي المباشر له إمكانية ضمان الرقابة والسلطة في اتخاذ القرارات وكذلك تسيير الإدارة والمشاركة في المداولات، أما الاستثمار المحفظي فلا علاقة له بالرقابة ولا بالتسيير، هذا يعني إن الاستثمار المباشر مسؤول عن نتائج المؤسسة، يعني تحمل الخسارة والربح، غير أن الاستثمار المحفظي لا يتحمل الخسائر.

4-يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر بمثابة رأس مال المستثمر في أصول حقيقية في الخارج، خلاف الاستثمار المحفظي فهو يشارك في تكوين رأس المال الثابت للمؤسسة.

5-يكون الاستثمار الأجنبي المباشر في القطاعات الاقتصادية بما فيها التجارة والخدمات، أما الاستثمار المحفظي فيكون في المجال المالي فقط ولا يخرج عن إطار البورصة أي التعامل بالأموال فقط.

إن الدكتور حسين مهران يركز على أن الاستثمار الأجنبي المباشر ليس مجرد عملات أجنبية تساهم في ملء الفجوة الادخارية وفجوة رأس المال الأجنبي فحسب، إذ غالبا ما يصاحب التدفقات الاستثمارية تدفق التكنولوجيا بمعناها الواسع، كما يرفع من مستوى كفاءات الإنتاجية مما يجعلها أكثر تنافسية على المستوى العالمي.

**الفرع الرابع: أثار الاستثمار الأجنبي المباشر:**

يمكننا عرض جملة من الآثار المرتبطة بالاستثمار الأجنبي المباشر:

أولا-أثاره على التجارة وميزان المدفوعات: تستلزم هذه الدراسة ما يلي [[42]](#footnote-43)

1. التدفقات الداخلية: وتتضمن العناصر التالية:

* مقدار التدفق الداخل من النقد الأجنبي أو مقدار المساهمة في المشروع وذلك على حسب حجم المشروع؛
* مقدار التدفق الداخل من النقد الأجنبي في شكل مساعدات مالية من الحكومات الأم.
* مقدار الوفرة من النقد الأجنبي في شكل القروض التي تحصل عليها الشركات الأجنبية من الخارج؛
* مقدار مساهمة المستثمر الأجنبي في تطوير أو زيادة حجم المشاريع.
* مقدار الوفرة من النقد الأجنبي الناجم عن الوفرة في الواردات من السلع والخدمات المختلفة؛
* مقدار الأرباح التي اعتادت استثمارها سنويا (تكلفة الفرصة البديلة).
* التدفق الداخل من النقد الأجنبي الناتج عن منح تأشيرات الدخول والإقامة للعاملين الأجانب؛
* حجم القروض التي تتحصل عليها تلك الشركات الأجنبية من البنوك المحلية ودورها في توسيع الأداء؛
* عوائد ضرائب والرسوم على الصادرات والواردات.

2-التدفقات الخارجية: وتتمثل في

* مقدار النقد الأجنبي المتدفق إلى الخارج من اجل استيراد مواد الخام الأولية أو مستلزمات الإنتاج؛
* مقدار الأجور والمرتبات والحوافز الخاصة بالعاملين الأجانب التي يتم تحويلها للخارج حجم الأرباح المحولة إلى الخارج بعد بدئ في عملية الإنتاج والتسوق؛
* روق الأسعار المتعلقة بتحويل المواد الخام والمواد الأولية وذلك من خلال المعاملات بين الشركة الأم وفروعها بالدول المضيفة؛
* فروق العملة ومعدلات التضخم وأسعار الفائدة؛

ثانيا-أثاره على العمالة:

يعتبر القضاء على البطلة أو الحد منها أحد الهداف التي تسعى الدول النامية إلى تحقيقها من وراء فتح المجال أمام الاستثمارات الأجنبية والمحلية على حد السواء. ويمكن ذكر ما يلي:

* إنشاء مشاريع موجهة للتصدير والاستيراد من بينها المناطق الحرة التي تسمح بتوظيف وتنقل العمالة بكل حرية؛
* وجود علاقة تكامل من التكنولوجية المستخدمة ونوعية العمل حيث تسمح بالقضاء على اليد العاملة غير مؤهلة وتوفير طبقة عاملة ذو كفاءة وخبرة؛
* الإيراد الناجم عن تحصيل الربحي التجاري والصناعي للنشاطات الاستثمارية؛
* إن توجيه الاستثمارات الأجنبية المباشرة للاستغلال المناطق النائية والمعزولة وتنميتها وخاصة المناطق الريفية المتميزة بالنشاط الفلاحي الذي يسمح بخلق مناصب عمل؛
* إن الشركات الأجنبية تكون مطالبة بدفع ضرائب على الأرباح المحققة، وهذا سوف يؤدى إلى زيادة عوائد الدولة، هذه الأخيرة يكون بإمكانها التوسع في إنشاء المشاريع الاستثمارية الجديدة التي بدورها تخلق فرص شغل جديدة؛
* إن توسع الشركات الأجنبية في أنشطتها وفي مختلف مناطق محافظات الدولة المضيفة يؤدى إلى خلق فرص عمل جديدة؛
* الإنتاجية والمردودية بالشركات متعددة الأجنبية تكون أكثر مقارنة مع المؤسسات الدولة المضيفة، وبالتالي فان مقدار دفع الأجور أعلى من الأجور المحلية.

ثالثا-أثاره على المنافسة والوضع التكنولوجي:

* ان التباين الواضح بين دول العالم يتجلى من خلال الفجوة التكنولوجية، والتطور التكنولوجي والثورة العلمية والمعلوماتية؛
* اهتمام الحكومات بتحقيق تكنولوجيا ذاتية وذلك في شكل تحويل تكنولوجيات دول المركز (المتقدمة) وذلك تماشيا مع الكم الهائل من المعارف العلمية والتقنية، مواد تجهيزية، يد عاملة مؤهلة ومتخصصة، الخبرات المتراكمة، البحوث والتطوير...؛
* إن المؤسسات الأجنبية تمتلك على غرار المؤسسات المحلية، التكنولوجيا المتقدمة والتقنيات الأكثر نجاعة في التسيير والتسويق وكما تحتاز على العلاقات الدولية المعروفة؛
* إن توفير الإمكانيات المالية الكثيرة للشركات الأجنبية يمكنها من تقديم إنتاج ذو جودة عالية وبذلك دفع عجلة التطور والنمو والاستفادة من اقتصاديات الحجم؛
* إن بمجرد قدوم الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى البلد المضيف من اجل إنتاج سلع يتم استيرادها من الخارج أو إنتاج سلع جديدة لا توجد في الأسواق المحلية يؤدى إلى رفع الطاقة الإنتاجية؛
* قد تتعارض التكنولوجيات المحولة مع أهداف وخصائص الدول المضيفة، إذا ما تجسدت في الاستثمارات كثيفة للعمل، أو في الامتصاص النسبي للبطالة.

رابعا-أثاره على التنظيم والإدارة:

إن إمكانية تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة يؤدى إلى تحقيق أثار ايجابية على مستوى التنظيم والإدارة وتتجلى فما يلي:

* تنفيذ برامج للتدريب والتنمية الإدارية في الداخل ومن طرف الدول الأم؛
* تقديم أو إدخال أساليب إدارية حديثة ومتطورة؛
* خلق طبقة جديدة من رجال الإعمال وتنمية قدرات الطبقة الحالية؛
* استفادة الشركات المحلية في تنمية مهاراتها الإدارية حتى تستطيع الصمود أمام المنافسة الأجنبية وذلك بإعداد تربصات وإعادة رسكلة العمالة في مركز أجنبية مؤهلة؛
* استفادة الشركات الوطنية من نظيرتها الأجنبية، بالأساليب الإدارية الحديثة من خلال التقليد والمحاكاة.

خامسا -أثاره على مستوى التنمية الجهوية:

إن التحفيزات المقدمة للاستثمارات الأجنبية المباشرة من طرف الدول المضيفة قصد الاستثمار في المناطق المحرومة أو النائية لها أثر إيجابي على التنمية الجهوية من خلال تقليل الفوارق بين المناطق المختلفة إلى جانب تهيئتها وإنعاشها من خلال تلبية متطلبات الحيات الاقتصادية والاجتماعية .... الخ.

**المطلب الثاني: محددات الاستثمار الأجنبي المباشر**

يعالج هذا المطلب مختلف محددات الاستثمار الأجنبي المباشر التي تحكم بشكل كبير كل تدفقاته وتوجهاته التي تكون بحد ذاتها مرتبطة بعدة أطراف مختلفة.

**الفرع الأول: محددات الاستثمار الأجنبي المباشر. [[43]](#footnote-44)**

إن محددات الاستثمار الأجنبي المباشر تعني مجموعة من العوامل المتنوعة التي تتحكم وتؤثر بشكل بارز على توجهات تدفقاته، هذا ما يعني أن هذه العوامل في حد ذاتها تكون مرتبطة بأطراف مختلفة: إما بالدول المضيفة والتدابير العامة التي تتخذها من جهة، وإما بالشركات الأجنبية بما فيها الشركات متعددة الجنسيات من جهة أخرى.

أولا-العوامل التي تخص الدول المضيفة:[[44]](#footnote-45)

يجدر الإشارة في هذا السياق أن الكثير من الدراسات في هذا الشأن أثبتت خلال عقدي الستينات والسبعينات بالخصوص أن تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر كانت واردة بحجم كبير للدول المتقدمة. وهذا ما يفسر فيها بأن تلك الدول كانت تتوافر على متطلبات المناخ الاستثماري الملائم، في حين أن الكثير من الدول النامية آنذاك كانت حصتها من تدفقاته ضعيفة تكاد تنعدم باستثناء بعض الدول منها، دول جنوب شرق آسيا، رغم أنها كانت تتسم بالحذر والتحفظ والتقيد من سلبيات الاستثمار الأجنبي المباشر وإيمانها بالتنمية المستقلة.

ويمكن ترجمة المحددات المختلفة التي يجب على الدول المضيفة أن تتوافر لديها في هذه النقاط:

1-محددات في إطار سياسات الاستثمار الأجنبي المباشر:

* الاستقرار الاقتصادي والسياسي والاجتماعي؛
* المنافسة والسياسات التي تحكم الإندماجيات والممتلكات؛
* الاتفاقيات الدولية بشأن الاستثمار الأجنبي المباشر؛
* سياسة الخصخصة وهيكل الأسواق؛
* سياسة التجارة الخارجية (الرسوم الجمركية، الحواجز الغير جمركية، وكذلك مدى انسجام الاستثمار الأجنبي المباشر وهذه السياسات)؛
* السياسات الضريبية والمحددات الاقتصادية؛
* حوافز الاستثمار وخدمات ما بعد الاستثمار.

2-المحددات الاقتصادية الرئيسية في البلدان المضيفة:

* هيكل، حجم ونمو السوق ونصيب الفرد من الدخل؛
* فرص الوصول إلى الأسواق الإقليمية والعالمية؛
* مدى توفر كل من المواد الأولية والمواد الخام؛
* العمالة الماهرة والغير الماهرة منخفضة التكلفة؛
* أصول إضافية تكنولوجية وتجديدية ويشمل المتجسد منها في الأفراد والشركات والتكتلات؛
* أصول إضافية تكنولوجية وتجديدية ويشمل المتجسد منها في الأفراد والشركات والتكتلات؛
* تكلفة النقل والمواصلات من-إلى داخل الاقتصاد المضيف.

ثانيا-العوامل المحددة لاختيار الشركات الأجنبية لمواقع استثمارها: [[45]](#footnote-46)

لا شك أن هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على مدى اختيار مواقع الاستثمار خارج البلد الأصل، وتنجلي هذه العوامل فيما يلي:

* توافر حجم كبير من اليد العاملة وخاصة الماهرة منها؛
* توافر على ظروف التلاؤم بين العمالة والمستثمر الأجنبي من توفر مستوى ثقافي كلغة التواصل وقدرة الانسجام؛
* انخفاض تكاليف اليد العاملة من أجور ورواتب مقارنة بالبلد الأصلي للمستثمر؛
* توافر وبشكل جيد المكونات الأساسية للبنية التحتية مثل الطرق ووسائل النقل (البرية، البحرية والجوية)، وكذلك الخدمات المتصلة بالاتصالات الكهربائية، الطاقة، المياه، وذلك على المعايير الدولية وبالتكاليف المنخفضة؛
* انخفاض تكاليف الإنتاج يعد بمثابة دافع كبير لتدفق الشركات الأجنبية؛
* الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية (استقرار اقتصادي-استقرار سياسي) وهي بمثابة المحدد الرئيسي لقرار اختيار مواقع الاستثمار الأجنبي؛
* ويعد العامل الذي يتعلق بدرجة المخاطرة المسجلة من المحفزات أو المعيقات في تدفق الشركات الأجنبية وذلك لمدى وضع الدول المضيفة من أمن وعدم العصيان المدني أو غياب الحريات الفردية والجماعية...الخ، وما ينسجم عنها من مخاطر كبيرة وعواقب غير محمودة.

**الفرع الثاني: أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر**

الاستثمار هو العامل الرئيسي للتنمية والنمو الاقتصادي في الأجل الطويل، فلقد ساهمت كل أشكال الاستثمارات في الوصول إلى مستوى معيشة مرتفع في الدول المتقدمة وبعض الدول النامية، فالاستثمار يخلق أساسيات التنمية ويؤثر على عوامل الإنتاج الأخرى.

والإسراع في التنمية لابد أن تواكبه زيادة الاستثمارات، واستغلال الطاقات والإمكانيات المتاحة للمجتمع أحسن استغلال.

وبذلك نجد أن الاستثمارات مهمة للمؤسسة كوحدة اقتصادية، حيث يعتبر سر وجودها وعامل استمرارها وتطورها، هذا على المستوى الجزئي، كما أنه يعتبر عماد التنمية لاقتصاد البلد المضيف على المستوى الكلي.

إضافة إلى أن الاستثمارات تؤثر على المحيط الاقتصادي والمالي فإنه يفتح الباب أمام المنافسة في السوق التجارية وتزيد من تنويع إنتاجية المؤسسات ومسايرة التطورات.

لذلك تسعى الدول جاهدة لجذب وتطوير وترقية الاستثمارات، لما لها من تأثير ايجابي على مختلف المجالات. وتتجلى هذه الأهمية فيما يلي:

أولا-الاستثمار الأجنبي المباشر وسيلة تمويلية خارجية بديلة: لقد أثبتت الكثير من الدراسات في هذا الشأن أن الاستثمار الأجنبي المباشر أثبت بجدارة على الأقل أنه وسيلة تمويلية خارجية للقروض الأجنبية ويعود ذلك للأسباب التالية:

1. يعتبر كوسيلة تمويل بديلة من خلال أنه يمكن من تغطية العجز في الميزان المدفوعات في المدى القصير والمتوسط معلى الأقل، إلى جانب إمكانية الدول المضيفة من الحد من تفاقم المديونية الخارجية عن طريق اجتذابه، وذلك مقارنة بأشكال التمويل الخارجي؛
2. درجة الاستفادة تكون أكبر في إطار تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر مقارنة بالقروض الخارجية، أو اللجوء إلى الاستدانة من الخارج عموما؛
3. إمكانية التخلص أو على الأقل التخفيف من الآثار السلبية للاستثمار الأجنبي المباشر مقارنة بالآثار الوخيمة التي تخلفها عملية الاستدانة من الخارج؛
4. يعتبر بمثابة شكل من أشكال التمويل الخاص بميزان المدفوعات والذي بطبيعته يحد من ازدياد المديونية الخارجية مع الإشارة إلى أنه في المرحلة الأولى يتضخم بسرعة ليسترجع في الأخير تدفق المداخيل ذات أهمية كبرى مقارنة بالاستثمار الأولي.

ثانيا-الاستثمار الأجنبي المباشر كعنصر تكميلي للموارد المحلية وعاملا لتحسين الاستثمار المحلي، ولكن ليس من المعقول أن يتم الاعتماد فقط على تلك الموارد المحلية وذلك للأسباب التالية:

1. محدودية الموارد المحلية وقصورها عن تغطية متطلبات ديناميكية التنمية، بحيث تعجز هذه الموارد عن تغطية البرامج التنموية من التمويل خاصة في الدول العربية متوسطة ومنخفضة الدخل؛
2. استنزاف الموارد المحلية بسبب التفاوت الخطير بين احتياجاتها التمويلية واستحقاقات المبالغ التي تم اقتراضها. حيث تؤدي المديونية التي تنجم عن فعل اللجوء إلى التمويل الخارجي (القروض الخارجية) إلى التحويل العكسي للموارد التي تمتلكها الدول المستدانة وذلك من خلال خدمة الدين وإعادة الجدولة؛
3. عدم إمكانية التوصل إلى امتلاك تكنولوجيا ذاتية، مهارات إدارية، تسويقية، اختراق الأسواق، التنمية الصناعية...الخ، من طرف الدول العربية خاصة عن طريق الاكتفاء بتعبئة المدخرات المحلية؛
4. عدم إمكانية تعبئة كل الموارد المحلية في ظل غياب سياسة عامة تخص الاقتصاد الكلي التي تعمل على تجميع المدخرات، والإجراءات العامة وتوجيهها بشكل محكم.

ثالثا-عامل مهم لتدعيم عمليات الخصخصة ونتائجها[[46]](#footnote-47): لا تقتصر أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر فقط على كونه مصدرا هاما من مصادر التمويل الخارجي وعنصرا مكملا للموارد المحلية، بل يمثل أحد أهم العوامل لتدعيم وتحقيق عملية الخصخصة التي تسعا إليها البرامج الحكومية، ويمكن ذكر بعض فوائد الخصخصة:

1. إن متطلبات تدعيم الانفتاح الاقتصادي تستدعي أن يكون الشركاء المحليين والشركاء الأجانب جنبا إلى جنب لأجل إنجاح تحقيق الأهداف الموجودة من وراء جذب الاستثمارات الأجنبية؛
2. تسهيل جذب الاستثمار الأجنبي المباشر وذلك للقيام بعمليات شراء الشركات المملوكة للدول المضيفة وفقا لشروط تفاوض محددة بموجب برامج الخصخصة، أو بتجسيد عمليات الاندماج والتملك، بشرط أن تكون برامج الخصخصة فعالة وشفافة؛
3. مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر بطريقة غير مباشر ة في زيادة درجة الاندماج في النظام الاقتصادي العالمي، لكونه يعمل على تسريع عملية الخصخصة التي تعتبر كإجراء من إجراءات تكييف الإقتصادات مع التحولات العالمية، ومن ثم تأهلها للاندماج في الاقتصاد العالمي؛
4. بصرف النظر عن بعض الآثار السلبية المباشرة للتحول إلى القطاع الخاص على العمالة، فإن الزيادة المتوقعة في الكفاءة والتوجه الإبتكاري يستحق منافع اجتماعية إيجابية طويلة الأجل. [[47]](#footnote-48)

رابعا-أهميته في نقل التكنولوجيا ومؤهلات التسيير والتنظيم: لا شك أن أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر بالنسبة للدول المضيفة له جوانب أخرى متعددة، ويمكننا توضيح ذلك من خلال النقاط التالية:

1. وصول أحدث التقنيات في مجلات الاستثمار والتي يمكن من خلالها الاستفادة القصوى من ثروات البلد وزيادة المردود الاقتصادي خاصة عند تقليل تصدير المواد الخام وتصنيعها محليا؛
2. سوف يترتب على قدوم مثل هذه التقنيات، متطلبات تطوير تقنيات الخدمات والمنافع العامة وزيادة الطلب عليها؛
3. إيجاد آلية خلق المنافسة بين المستمرين سوف يؤدي إلى اهتمامهم بجلب أفضل التقنيات والأنظمة مما يشكل بعدا آخر في توطين التقنية؛
4. يساهم أيضا الاستثمار الأجنبي المباشر في زيادة قدرة هذه الخدمات المالية التجارية، وذلك من خلال جلب رؤوس الأموال، والمعارف التكنولوجية، وإعادة هيكلة المشاريع غير الفعالة؛
5. تنمية المهارات الإدارية للمؤسسات المحلية في حال المحاكاة، أو عبر إثارة حماسها في تنمية المهارات الإدارية بها حتى تكون قادرة منافسة الشركات الأجنبية.

**المطلب الثالث: أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر وأهدافه**

إن الاستثمار الدولي هو ذلك الاستثمار الذي يتم خارج البلد الأم (الأصلي) قاصدا بلدا مضيفا، وقد يتخذ تصنيفات عديدة نظرا لأهدافه وطبيعته وأهميته.

**الفرع الأول: أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر.[[48]](#footnote-49)**

نذكر من أشكال الاستثمارات ما يلي:

أولا-من حيث الطبيعة القانونية: نستطيع أن نفرق بين ثلاثة أنواع:

1. الاستثمار العمومي (الحكومي): وهي استثمارات تقوم بها الدولة من اجل التنمية الشاملة مثل: اقتراض حكومة ما من إحدى الهيئات المعنية من الخارج (سندات، أسهم...)، وذلك في إطار مشاريع اقتصادية؛
2. الاستثمار الخاص: وهو ذلك النوع الذي يجري من طرف الأفراد والمؤسسات غير الحكومية...الخ بطابع الربح الذي يتوقع من وراء عملية الاستثمار؛
3. الاستثمار المختلط: وهو الدمج بين القطاع العام والخاص وذلك لإقامة المشاريع الكبيرة التي تتطلب رؤوس أموال ضخمة (محلية أو أجنبية).

ثانيا-من حيث المدة الزمنية: ويصنف إلى ثلاثة أصناف:

1. استثمار قصير الأجل: هو ذلك الاستثمار الذي تقل مدة انجازه عن سنتين، وتكون نتائجه في نهاية الدورة لأنه يتعلق بالدورة الاستغلالية؛
2. استثمار متوسط الأجل: وهو الاستثمار الذي تقل مدة انجازه عن خمس سنوات، وتزيد عن سنتين، وهو الذي يبلور الأهداف الاستراتيجية التي تحددها المؤسسة؛
3. استثمار طويل الأجل: ويتجاوز هذا الاستثمار مدة انجازه خمس سنوات ويؤثر بشكل كبير على المؤسسات بصفة خاصة وعلى المجتمع بصفة عامة.

الشكل رقم (1-II): الأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية غير المباشرة

الأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية غير المباشرة

التصدير والبيع والتسويق (من خلال)

الاستثمارات في مجال الإنتاج (من خلال)

تـراخيـــص استعمال العلامة التجــــارية والخـــبرات التسـويـقيـة والإدارية

عقود امتياز الإنتاج الدولي من الباطن

عقود الإدارة وعقود التصنيع

اتفاقيات المشروعات أو عمليات تسليم المفتاح

التراخيص

المعارض الدولية

الموزعون

الوكلاء أو عقود اتفاقيات الوكالة

Lisensing agreements contracts

World fair Trade fair

Distrubutors

Agents or Agency agreements arrangements

International subcontracts

Management and manufacturing contracts

Turm key operation project

**مصدر**: عبد السلام أبو قحف: التسويق الدولي، جامعة الإسكندرية، 2007، ص117.

ثالثا-من حيث كيفية الاستخدام: ويتخذ الاستثمار شكلين:

1. الاستثمار المقيد: وهو الذي يتم وفق شروط مقيدة من حيث الاستخدام، كمثل تعاقد دولتين فيما يخص الاقتراض والإقراض، فالقيد هو إلزام الأموال المقترضة في شراء السلع والخدمات من أسواق الدولة المقرضة؛
2. الاستثمار الحر: أما الحر هو ذلك الاستثمار الذي لا يتم بشروط أو قيود ولكن يتخذ الشكل الحر.

رابعا-من حيث الشكل: ونفرق بين نوعين:

1. الاستثمار دون مقابل: وهو ذلك الاستثمار الذي يجري بين الدول دون مقابل معين أي بشكل هبة أو مساعدة؛[[49]](#footnote-50)\*
2. الاستثمار بمقابل: وهو ذلك النوع الذي يتجسد مقابل عائد ويشمل على سبيل المثال القروض المختلفة، أو شراء سندات أو أسهم...الخ.

خامسا-من حيث معيار الطبيعة (الموطن): وتنقسم الاستثمارات إلى نوعين: [[50]](#footnote-51)\*\*

1. الاستثمار الأجنبي المباشر: ويتميز بحق إدارة المشروع أو الاستثمارات سواء بالمشاركة جزئيا أو بالإشراف الكامل؛
2. الاستثمار الأجنبي غير المباشر: لا يحق للمستثمر إدارة أو رقابة المشروع الذي أنجز عن طريقه، سواء كان استثمارا في الأوراق المالية أو الأشكال الأخرى. ويمكن إدراك الأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية غير المباشرة وذلك لتنوع استخدامها وفعاليتها غير أنها ليست محل دراستنا. [[51]](#footnote-52)

**الفرع الثاني: أهداف الاستثمار الأجنبي المباشر**

إن الاستثمار الأجنبي المباشر هو بمثابة عامل رئيسي لتحقيق النمو بالنسبة للدول المضيفة له، فإنه بالموازاة يعتبر عاملا ديناميكيا أيضا لانتشار الشركات الأجنبية في الأسواق العالمية مع التدفقات الدولية لرأس المال...

كما قد يتميز بمزايا وعيوب، ومن هذا المنطلق يمكن الفصل بين أهداف ودوافع كل من الطرفين: أهداف الاستثمار الأجنبي المباشر وكذلك أهداف الدولة المضيفة.

أولا-أهداف الاستثمار الأجنبي المباشر: تكمن دوافع الاستثمار الأجنبي المباشر في النقاط والأهداف التالية: [[52]](#footnote-53)

* التخلص من مخزون سلعي راكد (انتهاء دورة حياة المنتوج)؛
* التخلص من التكنولوجيا القديمة؛
* التغلب على البطالة المقنعة في الدولة الأم؛
* التخلص من مخلفات الإنتاج في الدولة المضيفة؛
* الاستفادة من الإعفاءات والمزايا الممنوحة من طرف الدولة المضيفة؛
* استغلال بعض الاستثمارات المتاحة محليا؛
* اعتبارات استراتيجية أخرى (سياسية، عسكرية...).

ولقد فسر أو لخص بعض المفكرين والاقتصاديين كمثل Charles Albert – Michelet ثلاث استراتيجيات من وراء الاستثمار خارج البلد الأصل:

1. الاستراتيجية المعتمدة لاختراق مختلف مواقع المواد الأولية واستغلال المواد الخام المتاحة بالدول المضيفة؛
2. الاستراتيجية المعتمدة لغرض اختراق الأسواق وذلك للنمو والتوسع وغزو الأسواق الخارجية والبحث عن أرباح جديدة؛
3. استراتيجية التقليل من التكاليف وتهدف إلى استغلال اليد العاملة الرخيصة والاستفادة من الأجور المنخفضة وكذلك الاستفادة من الإعفاءات والمزايا الممنوحة من طرف الدول المضيفة (ضرائب/رسوم مجحفة) والاستفادة من تطبيق سياسات الباب المفتوح على العالم الخارجي.

ثانيا-أهداف الدولة المضيفة:

تسعى الدولة المضيفة للاستثمار الأجنبي المباشر إلى تحقيق أهداف استراتيجية والتغلب على بعض الصعوبات التي تواجهها في تسيير اقتصادياتها، ومن أهم هذه الدوافع نذكر ما يلي: [[53]](#footnote-54)

* المشاركة في حل مشكلة البطالة المحلية وذلك لخلق مناصب شغل جديدة؛
* الحصول على مستوى معين من المعارف التكنولوجية واكتساب المهارات، وتوفير الإدارة الحديثة والمتقدمة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الوضع التنافسي في الأسواق المحلية؛
* تحقيق تقدم اقتصادي، وذلك بتوظيف عوامل إنتاج محلية في محل الواردات من جهة وبناء اقتصاد تصديري قوي؛
* تحسين المركز التنافسي للدولة من التوسع في الصناعات الخدماتية كالسياحة والتأمين والمصارف؛
* إعطاء دافع كبير لاستقطاب استثمارات دولية أخرى وذلك لاعتبارهم وسيلة تمويلية خارجية بديلة ومنعشة للاستثمار المحلي.

**المطلب الرابع: عوامل ومحددات استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر**

لكي يتسنى للدول المضيفة وخاصة منها النامية من اجتذاب الاستثمار الأجنبي، ومن ثم الاستفادة من مختلف الفوائد التي تم ذكرها في المبحث الأول، يجب أن تعمل على تفعيل التدابير الأساسية المتعلقة بتحسين المناخ الاستثماري، وبتشجيع وتحضير وجذب هذه الاستثمارات وكذلك دراسة العوائق التي تسعى هذه الدول للحد قدر الإمكان من أثارها السلبية.

**الفرع الأول: تقييم المناخ الاستثمار الأجنبي المباشر**

لمعرفة وتحديد عوامل استقطاب الاستثمار الأجنبي لابد من دراسة ومعرفة المناخ الاستثماري لأي بلد وطرحه لتقييم من طرف الخبراء والمختصين وذلك من أجل تحديد المناخ المناسب لكل استثمار.

أولا: مفهوم المناخ الاستثماري

لقد تطور المفهوم تدريجيا إلى أن أصبح يشتمل على توليفة مركبة من العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتي تسعى من خلالها الجهات الوصية إلى الترويج للفرص الاستثمارية ملائمة.[[54]](#footnote-55)

كما يقصد بمناخ الاستثمار "مجمل الأوضاع والظروف المؤثرة في اتجاه تدفق رأس المـــال وتوظيفه، وتشمل هده الظروف الأبعاد السياسية، والاقتصادية، وكفــاءة وفعالية التنظيمات الإدارية، التي يجب أن تكون ملائمة ومناسبة لجذب وتشجيع الاستثمارات المحلية والأجنبية".

ثانيا: مقومات المناخ الاستثماري

إن انتقال الاستثمارات من بلدها الأصلي إلى البلد المضيف مرهون بمدى توافر البنية الاستثمارية الملائمة على كل سياسات جذب والتحفيزات لتسهيل حركة الاستثمارات الأجنبية وانتقال رؤوس الأموال. [[55]](#footnote-56)

أ -المناخ السياسي والأمني:

ونقصد بذلك العوامل ذات البعد السياسي التي تشكل في مجملها محيطا محفزا ومشجعا للاستثمار الأجنبي المباشر أو محفزا له وأهم هذه العوامل:

1. **الاستقرار السياسي والأمني:** أفادت الكثير من الأبحاث التجريبية التي أنجزت أن هناك ارتباط سلبي بين عدم الاستقرار السياسي وتدفقات الاستثمار المباشر الأجنبي. فإن البيئة السياسية التي تتميز باستقرار النظام السياسي، وبدولة القانون، وبتوافر الأمن، واستقرار الوضع الأمني والطمأنينة كلها عوامل إيجابية من بين العوامل الأخرى الذي يلعب دورا مهما في عدم إثارة مخاوف الشركات الأجنبية والمستثمر الأجنبي.
2. **النمط السياسي المتبع:** ونذكر بالأخص الدول العربية ذات النظام الدكتاتوري والملكي واغتصاب الديمقراطيات والحرمات العمومية كما يتعلق الأمر بموقف الوعي السياسي والقومي من حيث الرغبة في السماح للاستثمارات الأجنبية للمشاركة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
3. **درجة الوعي السياسي:** وهي الرغبة في السماح للاستثمارات الأجنبية للمشاركة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهو شعور بشري طبيعي موجود في كل فرد.
4. **دور المؤسسة العسكرية** في إدارة شؤون البلد المضيف ودرجة الوعي السياسي لديها ومدى تفهمها لمشاكل التنمية الاقتصادية. ويعتبر هذا الاستقرار الأمني المفضل لدى الشركات الأجنبية، حيث يصبح التخطيط سهلا، وتنفيذ الخطط ميسورا.

ب -المناخ الاقتصادي والمالي:

ويكمن المناخ الاقتصادي في:

1. **مستوى نمو الاقتصادي:** وذلك من خلال معدل النمو الكلي في القطاعات المختلفة ومعدل التغيير في الإنتاجية وكذلك درجة المنافسة الخارجة. نسبة مساهمة الأنشطة الخدماتية في الناتج الإجمالي المحلي.
2. مستوى الاستقرار الاقتصادي: وبعد العامل الأساسي لقياس مدى فعالية المناخ الاستثماري. ونقصد به الاستقرار الداخلي مقاسا بمعدل التضخم ومعدل البطالة وعجز الميزانية وأما الاستقرار الخارجي مقاسا بالحساب الجاري وفي ميزان المدفوعات ودرجة المديونية، ومن تم معالجة كل الاختلالات التي يحتمل أن تميزها لكون أن هذه الاختلالات في عمومها قد تؤدي إلى نفور المستثمر الأجنبي وصرفه النظر عن الاستثمار في تلك الظروف.
3. **هيكل المتغيرات الاقتصادي:** وذلك لمقدار الموارد الطبيعة المتاحة داخل البلد المضيف ومقدار البنية التحتية ومدى صلاحيتها نسبة مساهمة الموارد غير المتجددة (بترول، غاز، معادن) وقطاعات خدماتية (سياحة، خدمات) في إحداث النمو في الإنتاج الإجمالي المحلي.
4. **مرونة السياسة المالية والنقدية:** وذلك لقياس مدى كفاءة البنوك وقدرتها على توفير المعلومات للمستثمرين ومعدلات الفائدة على التسهيلات الائتمانية ومدى كفاءة سوق المال داخل الدولة والقدرة على تحويل رأس المال والأرباح ومدى استقرار السياسات السعرية ومعدلات التضخم. كما ان التحكم في النفقات العامة والتوجيه الأمثل للإيرادات العامة، والإدارة الجيدة للمديونية الخارجية والإبقاء على الديون الخارجية في المستوى الذي يمكن التحكم فيه بقوة يعزز من السياسة المالية العامة.
5. **درجة الحماية المتبعة داخل الدولة:** وذلك من حيث ضمان حقوق المستثمرين في تحويل رأس المـال والأرباح ودرجة وضوح واستقرار قوانين الاستثمار ومقدار القيود المفروضة على رأس المال المستثمر.

ج -المناخ القانوني الاجتماعي التنظيمي: [[56]](#footnote-57)

ويندرج تحته مجموعة من العوامل:

1. **اتفاقيات ثنائية:** هي اتفاقيات ومعاهدات تنظم العلاقات بين بلدين لضمان حق البلد المضيف وكذلك حق المستثمر الأجنبي قبول الاستثمارات والمستثمرين الحماية من المصادرة والتفويض عند الخسائر، حرية تحويل الأرباح ورأس المال إلى الوطن ٕ عادة الأصلي وتسوية المنازعات في الآجال القصيرة.
2. **اتفاقيات الدولية أو الإقليمية:** ونذكر منها اتفاقيات التكامل الاقتصادي أو التكتلات، كمجلس التعاون الخليجي والسوق الأوروبية المشتركة والشراكة أورو متوسطية وتمكن هذه الاتفاقيات في الاتفاقية العامة للتعريفية الجمركية، حرية انتقال العمالة التكامل الاقتصادي الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة OMC توفير التشريعات والقوانين الاستثمارية الجيدة والمواكبة للعصر توفير هيئات لازمة لتسيير القوانين الاستثمارية.
3. **الاتفاقيات المتعددة الأطراف بشأن الاستثمار:** وتبرم هذه الاتفاقية بين أطراف متعددة لحماية وتشجيع الاستثمار، تتضمن قواعد موضوعية ملزمة بشأن الاستثمار.
4. **درجة تماسك الاجتماعية:** لتحقيق الاستقرار وتنمية الاجتماعية يتطلب على الدولة منح أولوية للقواعد الاجتماعية الأساسية ومنه فإن توفير الأمن الاجتماعي، ونشر الطمأنينة بين الأفراد في المجتمع الواحد، يجاد نوع من الاستقرار الاجتماعي، هو من المتطلبات الأساسية للإيجاد مناخ استثمار ملائم.
5. **العناصر السلوكية:** وهي درجة الوعي بعناصر ومقومات التقدم الاقتصادي ودرجة تفهمهم وتعاون أفراد المجتمع لنشاط الشراكة الأجنبية، درجة التظاهرات الاحتجاجية والاعتصامات وعدد الإضرابات أي طريقة تعامل وسلوك الأفراد مع الأوضاع التي يعيشونها.
6. **دور الجمعيات والنقابات العمالية:** وذلك في تنظيم وتحسين القوة العاملة ومدى تطوير وعصرنة الأوضاع التنظيمية والإدارية والمعلومات.

**الفرع الثاني: سياسات جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.**

إن تدفقات الاستثمارات الأجنبية مرهون بمدى فعالية مستوى أداء التدابير واستقرار الأوضاع المختلفة لتشكيل مناخ استثماري أكثر جاذبية وسنذكر ما يلي:

أولا: الأوضاع السياسية، الاجتماعية والثقافية

ويمكن تلخيص هذه الأوضاع في النقاط التالية:

أولا-الاستقرار السياسي والأمني:

ويعد عامل رئيسي من بين العوامل الذي يلعب دورا مهما في عدم إثارة مخاوف الشركات والمستثمرين الأجانب، وذلك يشتمل على استقرار النظام السياسي من توفير دولة القانون وتوفير الأمن والاستقرار، والوضع الأمني والطمأنينة وتوفير حماية أحسن للمستثمرات والمستثمرين.

فما يعبر عنه "الربيع العربي"[[57]](#footnote-58)\* من عدم استقرار أمني ولا سياسي ولا حتى في سياسة الدولة العربية أدى إلى خلل كبير في المناخ الاستثماري من مخاوف وفزع وهروب إن صح القول لكل الاستثمارات الأجنبية التي كانت تنشط في هذه الدول هي الآن بصدد البحث عن الاستقرار وإعادة هيكلة البنية التحتية.

ثانيا-الوضع الاجتماعي والثقافي:

وهو ما يعرف بعامل نوعية الحياة في الدول المضيفة وهذه النوعية تتمثل في: نمط المعيشة نظم التعليم ومستوياته (أمي، متعلم...) نمط الاستهلاك، معدلات النمو السكاني الوضع الاجتماعي من فقر، بطالة، عادات وتقاليد اللغات المستخدمة، الدين، التاريخ المعالم الوطنية ..الخ.

ويمثل هذا المحور اهتمام كل الشركات الأجنبية بخصوص قرار الاستثمار من عدمه.

وبهذا الجانب على الدول المضيفة إن تبدي اهتمامها بتطوير وتحسين الوضعية الاجتماعية والثقافية لتحرير أكثر لوسائل الإعلام وتعميم التعليم ومحاربة الفقر والبطالة وتعزيز القدرة الشرائية.

ثانيا: الأوضاع الاقتصادية والمالية

يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ-تفعيل سياسات الاقتصاد الكلي:

ويقصد بذلك متغيرات الاقتصادية الكلي من: توازن الميزانية، توازن المدفوعات بمعدل التضخم معدل المديونية الخارجية استقرار أسعار الصرف. ومدى أهميتهم في تحديد النمو الاقتصادي وفي جذب الاستثمار الأجنبي المباشر ومن ثم الاندماج في الاقتصادي العالمي.

إن عدم استقرار الاقتصادي يزيد من مخاطر وعدم يقين لعملية الاستثمار و عليه يجب ضبط وتشديد السياسات المالية والتمويلية من خلال التحكم في النفقات العامة والإبقاء على الديون الخارجية في المستوى الذي يمكن التحكم فيه ، ودعم الحوافز التمويلية من تسهيلات الائتمانية والقروض التدعيمية المقدمة للاستثمارات الأجنبية كما استوجب وضع سياسة نقدية سليمة وأكثر مرونة وذلك لضبط أسعار الفائدة وأسعار الصرف والتحكم في ظاهرة التضخم التي أغرقت العالم في أزمات ولم يجد كل من الو.م.أ - والاتحاد الأوروبي وغيرها حلا لهذه الأزمة .

ب-الانفتاح الاقتصادي:

إن الانفتاح اقتصاديا على الاقتصاد العالمي يعني تحرير التجارة الخارجية واتخاذ خطوات حقيقية لأجل الانضمام إلى المنظم العالمية للتجارة "OMC – WTO" ونلخص هذه الخطوات فيما يلي:

* تنشيط النظام البنكي والمالي وذلك بإصلاح النظام تماشيا مع متطلبات جذب رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية على حدا السواء؛
* عطاء أكثر حرية للقطاع الخاص كحرية إقامة البنوك الخاصة وتفعيل سوق رؤوس الأموال؛

مراعاة اتفاقيات والشروط والالتزامات للانضمام إلى المنظمات العالمية ويبين الشكل التالي عدد البلدان التي انضمت إلى منظمة التجارة العالمية.

**الشكل رقم (2-II): عدد البلدان الأعضاء في الجات (منظمة التجارة العالمية)**

**المصدر**: المنظمة العالمية للتجارة، مجلة التمويل والتنمية، 2016

ج-تدابير مختلفة:

نذكر منها المتعلقة بالنظام الجمركي الذي يتطلب عصرنة وتنظيم كي يتماشى مع متطلبات الاندماج في الاقتصاد العالمي.

* إصلاح النظام الجبائي وان يتضمن عدد من المزايا ولا المعوقات التي تحد من جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة؛
* تعزيز ربحية المستثمرين بعدة طرق غير مباشرة كتقديم الأرض والبنية المطلوبة بأسعار أقل من الأسعار التجارية؛
* عدم وضع أي قيود على تلك المشروعات الاستثمارية.

ثالثا: الأوضاع القانونية التنظيمية والتحفيزية.

وتتمثل في:

أ-الوضع القانوني:[[58]](#footnote-59)

يلاحظ في اغلب الأحيان على الصعيد العالمي إن الإجراءات الحكومية الأكثر كفاءة في تنظيم مناخ الأعمال تمضي جنبا إلى جنبا مع قوة المؤسسات القانونية وتشمل في ذلك: حماية حقوق الملكية، الحصول على الائتمان، حماسة المستثمرين وإنفاذ العقود، تسوية حالات الإعسار

* إصدار نصوص قانونية لأعضاء أكثر مصداقية لاجتذاب وترقية الاستثمار الأجنبي المباشر. كأن تكون سياسة " الباب المفتوح " مقننة بموجب نص قانوني واضح؛
* إن توفير التشريعات والقوانين الاستثمارية الجيدة المواكبة للعصر وتوفير المؤسسات القانونية اللازمة لتسيير هذه القوانين الاستثمارية سيؤدي لا محال إلى جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة؛
* إخضاع المنازعات إلى هيئة تحكيمية حسب الاختصاص، وألا يشوب قانون الاستثمار الغموض أو يمتاز بتغيرات قانونية وعدم الشفافية؛
* وضع ضمانات قضائية عن طريق هيئة قضائية أو تحكيمية تتسم بسيادة القانون وبالشفافية وبالإجراء العلمي. وذلك لحماية المستثمرين؛
* وضع ضمانات التعويض عن التأميم الذي يكون مناسب وفعلي وفوري وتوضيحها في قوانين الاستثمار الأجنبي التي تشمل: التأميم أو نزع الملكية أو الحجز أو التدابير المماثلة.

ب -الإطار التنظيمي والتوجيهي:

وهو توفير هيئات تتولى بها تقديم المساعدة والدعم الكافي للشركات الأجنبية وثم تذليل العقبات التي يمكن أن تعيقها خاصة عند اتخاذ الإجراءات الإدارية.

* مساعدتها وتوجيهها من حيث كيفية اتخاذ الإجراءات الإدارية الخاصة بذلك؛
* تقديم المساعدة والدعم الكافي للشركات الأجنبية، ومن تم تدليل العقبات التي يحتمل أن تعيقها خاصة عند اتخاذ الإجراءات الإدارية: كبدء النشاط التجاري وتسجيل الملكية؛
* مساعدتها في الحصول على أراضي لإنجاز المشاريع الاستثمارية؛ مع تسهيل استخراج تراخيص البناء والحصول على الكهرباء؛
* التأكد من عدم وجود عراقيل ميدانية وإدارية التي يحتمل مصادفتها عند انجاز المشاريع الاستثمارية؛
* توفير كل المعلومات والبيانات التي تحتاجها الشركات الأجنبية من معلومات تقنية، اقتصادية، تشريعية، تنظيمية...؛
* مواكبة العولمة وقيام بأحسن ترويج والإعلام بالبحث والاندماج في شبكة الاستثمار العالمية التي تعتبر أكبر موقع شبكي على المستوى العالمي؛
* تقديم ملفات ومنشورات، تخص فرص الاستثمار حسب المناطق والنشاطات؛
* الترويح من خلال تقديم صورة مفصلة عن الإمكانيات التي تتمتع بها الدول المضيفة، كإتاحة الإجراءات على شبكة الانترنت ومدى توفر النظام الإلكتروني لتبادل البيانات.

**الشكل رقم (3-II): ازدياد قوة المؤسسات القانونية يرتبط بارتفاع كفاءة الاجراءات الحكومية.**

مؤسسات قانونية أضعف وإجراءات حكومية أكثر تكلفة

مؤسسات قانونية أقوى ولكن الإجراءات الحكومية أقل تكلفة

أضعف

الشرق الأوسط  
وشمال أفريقيا

افريقيا  
جنوب الصحراء

قوة المؤسسات القانونية

أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي

شرق أسيا والمحيط الهادئ

البلدان مرتفعة الدخل في منظمة التعاون و \التنمية في الميدان الاقتصادي

أوروبا وآسيا الوسطى

أقوى

مؤسسات قانونية أقوى وإجراءات حكومية اقل تكلفة

مؤسسات قانونية أقوى ولكن الإجراءات الحكومية أكثر تكلفة

سهلة وقليلة التكلفة

تعقد الإجراءات الحكومية وتكلفتها

معقدة ومكلفة

**Source**: Janamitra Devan : Entreprendre dans un monde plus transparent; publication conjointe de la Banque mondial et de la Société financière internationale. 2012 P-11

www.doingbusiness.org

ج-الإطار التحفيزي:

وتتخذ أشكال متعددة بغية المساهمة أكثر في تشجيع الشركات الأجنبية على الاستثمار وتختلف هذه التحفيز من بلد إلى أخر.

1-حوافز مالية:

* إمكانية الحصول على القروض بمعدلات فوائد منخفضة؛
* إمكانية تمويل جزء من أس المال أو من الأرباح المحققة وكذلك تحويل الأجور إلى خارج البلد المضيف؛
* توفير العملة الصعبة لممارسة الاستثمارات بسهولة وبسرعة؛
* إمكانية الحصول على إعانات مالية لأغراض التوسع في الاستثمارات، أو لأجل تدعيم نشاطات البحث والدراسات المختلفة المتعلقة بالمشاريع المقامة.

2-حوافز ضريبية:

تتمثل في مختلف الإعفاءات والتخفيضات الضريبية وغيرها:

* تخفيض الرسوم الخاصة باستخدام واستغلال المرافق العامية كالمياه، الكهرباء، الغاز...الخ؛
* الإعفاء من ضريبة نقل الملكية ومن الضرائب العقارية؛
* إعفاء المستخدمين الأجانب من دفع الضريبة على الدخل؛
* محاولة إبرام اتفاقيات عدم الازدواج الضريبي (في البلد الأصلي والبلد المضيف)؛
* تخفيض أو إعفاء الصادرات من الرسوم ومختلف الضرائب.

3-حوافز مختلفة:

* إمكانية امتلاك أراضي، وعقارات مختلفة لإنجاز المشاريع وذلك بأسعار منخفضة؛
* الأمر الذي ينعدم في بعض الدول العربية كالجزائر، ليبيا، مصر ودول الخليج العربي؛
* إلغاء العقبات في مجال قبول الاستثمارات؛
* السماح والقبول بالاستثمارات في المجالات الخاصة؛
* توفير حماية أحسن للاستثمارات؛
* تخفيض الرسوم الخاصة باستخدام واستغلال المرافق العامة كالمياه والكهرباء والغاز...؛
* عدم وضع أي قيود على تملك المشروعات الاستثمارية، سواء كاملا أو جزئيا.

ثالثا: التدابير المحددة التي تعتمدها الحكومات.

يعد تقرير ممارسة أنشطة الإعمال من أهم المعاير لدراسة الإجراءات الحكومية؛ التي من شانها إن تعيق أو تعزز تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة، حيث تخضع هذه الأخيرة إلى عدة مقاييس على حسب طوال حياة المستثمرات الأجنبية ويمكن ذكر منها ما يلي:

1. **تسهيل بدء النشاط التجاري وتأسيس الشركات:** وذلك بعدم فرض الحد الأدنى المطلوب لرأس المال وتسهيل الإجراءات الإدارية كتقليص فترة استلام سجل الإعمال وإتاحة خدمات أكثر على شبكة الانترنت.
2. **تسهيل استخراج تراخيص البناء:** ويقصد به إنشاء نظام مؤسساتي يعمل على إيجاد، منح وتسهيل الحصول على قطعة ارض للبناء مع تطبيق مجموعة منظمة من قواعد البناء، واستخدام نظام الموافقات على البناء المستندة إلى تحليل المخاطر، تخفيض الرسوم الخاصة باستخدام واستغلال المرافق العامة كالمياه والكهرباء والغاز.
3. **تسهيل تسجيل الملكية:** وذلك لالتزام بمدة زمنية محدودة فاعلة للتسجيل وتسريع إجراءات التسجيل إضافة إلى تعزيز ربحية المستثمرين بعدة طرق غير مباشرة كتقديم الأرض والبنية الأساسية المطلوبة بأسعار اقل من الأسعار التجارية.
4. **تسهيل الحصول على الائتمان:** السماح بإنفاذ الحقوق الضمانية خارج نطاق المحاكم =، نشر المعلومات الائتمانية الايجابية والسلبية مع الوصف العام للضمانات والتعويض الذي يكون مناسب فعلي وفوري.
5. **حماية المستثمرين:** السماح بالاطلاع على جميع مستندات المستثمرات الأجنبية قبل المحاكمة وكذلك طلب مراجعة خارجية لمعاملات المتعاقدين مع اشتراط الإفصاح التفصيلي لجميع المعاملات وتوفير حماية أحسن للاستثمارات.
6. **تسهيل دفع الضرائب:** وذلك بمنح امتيازات ضريبية كالسماح بالتقدير الذاتي للضرائب وفرض ضريبة واحدة لكل وعاء ضريبي والإعفاءات الضريبية والجمركية المختلفة.
7. **تسهيل التجارة عبر الحدود:** السماح والقبول بالاستثمارات في المجالات الخاصة. تسهيل وعقلنة شروط الدخول الأموال والأفراد، استخدام عمليات التفتيش المستندة إلى تحليل المخاطر.
8. **تسهيل إنفاذ العقود:** توفير التشريعات والقوانين الاستثمارية الجيدة المواكبة للعصر مع نشر الأحكام للجمهور، توفير محكمة تجارية مختصة وإعداد قضات لديهم معرفة متخصصة بنشاط الأعمال.
9. **تسهيل تسوية حالات الإعسار:** وذلك بحل النزاعات على حسب الاتفاقيات الاستثمارية أي القانون الذي يسرى في حالة نشوب نزاع بين لطرفين، مع طلب توافر مؤهلات مهنية أو أكاديمية لدى مديري إجراءات الإعسار بقوة القانون وتوفير إذا أمكن إطار قانوني للتسوية النزاعات خارج المحاكم، إتاحة الفرصة لزيادة القدرة على الحصول على المعلومات تحقيق الشفافية.
10. **القواعد المنظمة لتوظيف العمال:** هي المرونة في التوظيف وتكون عادة نتيجة لعقود أولية بين طرفين الدولة المضيفة والمستثمر الأجنبي على نوع نشاط الإعمال المراد تنفيذه مع نوعية التكنولوجيا المستخدمة.

**الفرع الثالث: معوقات الاستثمار الأجنبي المباشر**

رغم السياسات التي تقوم بها الدول المضيفة لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر رغم التحفيز والتسهيلات والامتيازات التي تقدمها إلا أنه هناك عراقيل تحول دون تمكن هذه الدول من انتقال الاستثمارات الأجنبية إليها بكل سهولة وزيادة حصتها منها.

فكلما درسنا سياسات جذب الاستثمار بكل الأوضاع قد يتسنى لنا شرح معوقات هذه الأوضاع نفسها:

أولا: معوقات سياسية واجتماعية وثقافية.

* عدم الاستقرار السياسي والأمني من تفكك سياسي وتكرر الصراعات والحكم السلطوي المتجبر والقاهر؛
* ضعف الأداء بخصوص مجال الحريات المدنية والسياسية إلى جانب الاضطرابات الداخلية؛
* تفشي ظاهرة الفساد والرشوة وتقييد الحريات الجماعية والفردية؛
* عدم إمكانية السيطرة شبه التامة على الفساد، إلى جانب عدم ارتقاء مستوى سيادة القانون؛
* التدخل الحكومي في المشروعات الاستثمارية؛
* رغم الجهود المبذولة لتحسين نسبة التعليم ومحو الأمية إلا أن الإنتاج والمهارات التي تتمتع بها اليد العاملة ضعيفة؛
* قلة مراكز التمهين والتكوين بالإضافة إلى انعدام مختلف الأنشطة المكلفة بالأبحاث العلمية.

ثانيا: العوائق الاقتصادية والمالية.[[59]](#footnote-60)

* عدم الاستقرار الاقتصادي من عجز داخلي وخارجي زيادة وعدم التحكم في معدل التضخم عدم الاستقرار الأمني كالحرب والنزاعات قومية داخلية كالتي هي في الوطن العربي وبعض دول الاتحاد الأوروبي وغيرها؛
* ضعف البنية التحتية وعدم الاهتمام بها، ضعف الخدامات والمرافق التي تسهل للمستثمرين إقامتهم إلى جانب استثماراتهم؛
* عدم وضوح السياسة الاقتصادية وغياب المعلومات وصعوبة التعامل وغياب فرص الاستثمارات الجيدة ومحدودية السوق المحلية؛
* عدم ثبات وتدهور أسعار الصرف والمخاطر التي تنجر من تقلباته؛
* ازدواجية الضرائب وارتفاع معدلات الضرائب وذلك لعدم ثبات السياسة الاستثمارية؛
* احتكار القطاع العام لمعظم الأنشطة الاستثمارية وخاصة البنوك؛
* عدم انتماء معظم الدول في منظمة التجارة العالمية إلى نحوي 153 دولة عضو وكذلك دول أخرى عضو مراقب.

ثالثا: معوقات قانونية، تنظيمية، تحفيزية

* غياب التشريعات الحديثة الواضحة المعالم، والنصوص التي تحكم العملية الاستثمارية خاصة في مجالات الضرائب ولإعفاءات والرسوم الجمركية؛
* التدخلات الحكومية في المشروعات الاستثمارية ونقص قوانين تشجيع الاستثمار أو نصوص صريحة تبلور العلاقة بين المستثمر والحكومة؛
* تسلط السلطة الحكومية وعدم دعم المستثمرين من توفير خدمات من بنك معلومات وخرائط استثمارية؛
* غياب الكثير من الحوافز التمويلية ضعف البنية الاستثمارية؛
* الفساد الإداري وصعوبة المنافسة وعدم تطويرها واندماجها مع تطورات العصر والعولمة.

**المبحث الرابع: الاستثمار الأجنبي المباشر وعلاقته بالتسويق الدولي**

يعتبر الاستثمار الأجنبي المباشر نوعا من الاستثمارات الدولية، ففي هذا المبحث نقوم بدراسة علاقة التسويق بالتجارة الدولية لأنها أوسع وأشمل والتي تهتم بكل العمليات التي تظهر على المستوى الدولي ثم التخصص في النظريات والمنظمات التسويقية وعلاقتها بالاستثمار الأجنبي المباشر.

**المطلب الأول: الهيكل التنظيمي للمؤسسات الدولية وإدارة التسويق الدولي**

ن ممارسة الأعمال عبر الحدود الدولية تخلق فرصا عديدة للنمو والتوسع ويتعين على المستوى الدو لي أن تكون أكثر تنظيما وتركيزا على حسب كل متطلبات المؤسسات المستمرة والبلد المضيف.

فحسب فيليب كوتلر " Philipe Kotler" تستطيع المؤسسة تنظيم أنشطتها التسويقية الدولية وفقا لثلاث طرق: [[60]](#footnote-61)

**الفرع الاول: مصلحة التصدير**

عادة ما تبدأ المؤسسة أنشطتها خارج البلد الأم بتلبية طلبات غير منتظمة ولكن متزايدة لزبائنها، فهذا الأمر يحتم خلق فرع أو إنشاء مصلحة جديدة في المؤسسة ألا وهي مصلحة التصدير قصد معالجة كل معاملاتها مع الجانب الخارجي من رجال البيع المختصين، ويوضح الشكل التالي موقع مصلحة التصدير.

**الشكل رقم (1-III): الهيكل التنظيمي لمؤسسة تصديرية**

I. حالة تصدير منتوج واحد:

المديرية العامة

البحث والتطوير

الموارد البشرية

المالية

التسويق

الإنتاج

مصلحة التصدير

II) حالة تصدير أكثر من منتوج:

المديرية العامة

البحث والتطوير

الموارد البشرية

المالية

التسويق

الإنتاج

قسم التصدير

المنتوج D

المنتوج C

المنتوج B

المنتوج A

**مصدر:** بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 118.

**الفرع الثاني: القسم الدولي**

إن أشكال وأساليب غزو الأسواق الدولية من طرف المؤسسات متعددة، فنجد المؤسسة الواحدة تستطيع أن تقوم بعملية التصدير للبلد الأول، وتبرم تعاقدات (تراخيص) مع الثاني، وفروع متابعة، نشاء لها في بلد ثالث وغيرها. فإن هذا الحضور المتعدد الأشكال لها يستوجب عليها إنشاء قسم أو مديرية خاصة يربط بين مختلف أنشطتها الدولية، وعليه فقد قسمت إلى ثلاث بدائل تنظيمية:

أولا: التنظيم الجغرافي

تناسب هذه الطريقة المؤسسات التي تولي النشاط التسويقي أهمية خاصة، وتتصف التكنولوجيا بها بالثبات إلى حد ما، وذلك مثل شركات السلع الاستهلاكية غير المعمرة والأدوية والمعدات الزراعية.

ويكون في هذا التنظيم مديري كل منطقة، مسؤول عن قوى البيع وقنوات التوزيع وغيرها من الأنشطة التسويقية.

**الشكل رقم (2-III): الهيكل التنظيمي على أساس المناطق الجغرافية**

المديرية العامة

البحث والتطوير

الموارد البشرية

المالية

التسويق

الإنتاج

أمريكا

أوروبا

أسيا

منطقة الشرق الأوسط

تخطيط المنتجات

التسعيـر

الترويج

التوزيع

**مصدر:** بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 119.

ثانيا: التنظيم على أساس المنتج

ويرتبط بالمؤسسات التي تتسم خطوط منتجاتها بالتنوع الشديد حيث تختلف طبيعة المهمة التسويقية في هذه الحالة باختلاف المنتج أكثر من اختلاف المنطقة الجغرافية.

**الشكل رقم (3-III): الهيكل التنظيمي على أساس المنتج**

المديرية العامة

الإنتاج

التسويق

المالية

الموارد البشرية

البحث والتطوير

المنتوج B

المنتوج A

المنتوج C

المنتوج C

المنتوج B

المنتوج A

الموارد البشرية

المالية

التسويق

الإنتاج

**مصدر:** بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 120.

ثالثا: التنظيم على أساس الفروع

أي على رأس كل فرع مسؤول يكون تحت سلطة القسم الدولي كما هو موضح في الشكل:

**الشكل رقم (4-III): الهيكل التنظيمي على أساس الفروع**

المديرية العامة

البحث والتطوير

الموارد البشرية

المالية

التسويق

الإنتاج

مدير العمليات الدولية

البرازيل

إسبانيا

أمريكا

الجزائر

**مصدر:** بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 121.

**المطلب الثاني: نظريات الاستثمار الأجنبي المباشر وعلاقتها بالتسويق الدولي**

سنتطرق في هذا المطلب إلى نظريات التي تعتبر أكثر شيوعا في الاقتصاد الدولي والتي تربطها علاقة بالتسويق الدولي، حيث تعتبر النظريات التي سوف نقوم بدراستها أساسا للتسويق الدولي.

**الفرع الأول: نظرية عدم تكامل السوق [[61]](#footnote-62)**

وتقوم هذه النظرية على افتراض غياب المنافسة الكاملة في أسواق الدول المضيفة، بالإضافة إلى نقص العرض من السلع فيها وعدم توافر الموارد المالية والتكنولوجيا المتقدمة والمهارات الإدارية...الخ الأمر الذي يعتبر من أحد العوامل الرئيسية التي تدفع الشركات نحو الاستثمارات الأجنبية إيمانا بقدرة التنافسية في الدول المضيفة.

ولهذا يمكن ذكـر على سبيل المثـال بعض الحـالات التي تدفـع الشركات إلى الاستثمـارات الأجنبية المباشـرة والهروب إن صح القـول من المنافسـة الكاملـة في الأسـواق الوطنيـة بالدول الأم:

* حالات وجود فروق أو اختلافات جوهرية في منتجات الشركة التي تقوم بالاستثمار الأجنبي المباشر والشركات الوطنية بالدول المضيفة؛
* توافر مهارات إدارية وتسويقية وإنتاجية متميزة على غرار نظيرتها بالدول المضيفة.
* قيام حكومات الدول المضيفة بمنح امتيازات وتسهيلات جمركية وضريبية ومالية كوسيلة لجذب رؤوس الأموال الأجنبية؛
* تشدد إجراءات وسياسات الجباية الجمركية في الدول المضيفة والتي قد ينشأ عنها صعوبة التصدير لهذه الدول، ومن ثمة تصبح الاستثمارات الأسلوب الأمثل والمتاح لغزو مثل هذه الأسواق.

**الفرع الثاني: نظرية الحماية**

تقوم هذه النظرية على أساس أن الشركة التي تقوم بالاستثمار الأجنبي المباشر تستطيع تنظيم عوائدها إذا استطاعت حماية الكثير من الأنشطة الخاصة مثلا: بالبحوث والتطوير والابتكارات وأي عمليات إنتاجية أو تسويقية أخرى جديدة.

ويقصد بالحماية هنا الممارسات الوقائية من قبل الشركات لضمان عدم تسرب الابتكارات الحديثة في مجالات الإنتاج أو التسويق أو الإدارة وذلك مدة الاستثمارات التي هي معظمها على المدى طويل الأجل.

**الفرع الثالث: نظرة دورة حياة المنتوج الدولي**

وتوضح هذه النظرية ما يلي:

* تقدم هذه النظرية تفسيرا لأسباب انتشار ظاهرة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول المضيفة؛
* وتوضح هذه النظرية مراحل انتقال المنتوجات والابتكارات الجديدة من الدول الأم إلى الدول المتقدمة ثم أخيرا إلى الدول النامية؛
* تلقي الضوء على دوافع الاستثمار الأجنبي المباشر، ومن وراء هذا الاستثمار في الدول المضيفة كاستغلال انخفاض التكاليف من اليد العاملة الرخيصة ومن تكاليف النقل والضرائب المدفوعة على الصادرات، ووفرة الموارد المتاحة.

**الفرع الرابع: نظرية الموقع**

ترتكز هذه النظرية على العديد من العوامل بعضها دولي وبعضها الآخر محلي (على مستوى الدولة الأم): والتي تتمثل فيما يلي:

* تهتم هذه النظرية بقضية اختيار الدولة المضيفة التي ستكون مقرا للاستثمار أو ممارسة الأنشطة الإنتاجية أو التسويقية...الخ الخاصة بهذه الشركة؛
* ترتكز على المحددات والعوامل الموقعية أو البيئية المتوفرة على قرارات الاستثمار المباشر أو غيره في الدول المضيفة، والتي ترتبط بالعرض والطلب، تلك العوامل التي تؤثر على الأنشطة الإنتاجية أو التسويقية والبحوث والتطوير ونظم الإدارة وغيرها؛
* تهتم هذه النظرية بكل العوامل المرتبطة بتكاليف الإنتاج والتسويق والإدارة والترويج...الخ، بالإضافة إلى عوامل المزيج التسويقي الدولي والعوامل المرتبطة بالسوق.

ويمكن ذكر أهم العوامل الموقعية التي تؤثر على الشركات:

* **العوامل التسويقية والسوق:** مثل بيئية التسويق الدولي، درجة المنافسة، حجم السوق، معدل نمو السوق، مدى تفاعل عناصر المزيج التسويقي من منافذ التوزيع؛ وكالات الإعلان؛ تكاليف الإنتاج ونوعية السلع؛ التقدم التكنولوجي، وكذلك الرغبة في المحافظة على العملاء السابقين –احتمالات التصدير لدول أخر...الخ.
* **العوامل المرتبطة بالتكاليف:** القرب من المواد الخام والمواد الأولية، مدى توافر اليد العاملة، مستويات الأجور، مدى توافر رؤوس الأموال، مدى توافر وانخفاض تكاليف النقل، والتسهيلات الإنتاجية.
* **الإجراءات الحمائية من ضوابط التجارة الخارجية:** كالتعريفة الجمركية، نظام الحصص، القيود الأخرى المفروضة على التصدير والاستيراد.
* **العوامل المرتبطة بالمناخ الاستثماري الأجنبي:** وهو مدى قبول الاتجاه العام للاستثمارات الأجنبية المباشرة، أي وجود عملاء أجانب، الاستقرار السياسي والاقتصادي والمالي، وسيطرة الأوضاع القانونية والتنظيمية، ومدى فاعلية الحوافز المالية والتمويلية والضريبية.
* الحوافز والامتيازات والتسهيلات التي تمنحها الحكومة المضيفة للمستثمرين الأجانب.
* عوامل أخرى كالأرباح المتوقعة، حرية تحويل الأرباح ورؤوس الأموال للخارج، إمكانية التهرب الضريبي...

**الفرع الخامس: نظرية الموقع المعدلة [[62]](#footnote-63)**

تتشابه هذه النظرية مع نظرية الموقع السابق عرضها في الكثير من الجوانب، غير أنها تضيف بعض المحددات أو العوامل الأخرى التي قد تؤثر على الاستثمارات الأجنبية المباشرة، ويمكن تلخيص هذه العناصر في:

* **عناصر الإنتاج:** ويقصد بها موقف الدولة بالنسبة لعوامل الإنتاج مثل العمالة الماهرة والنسبة الإنتاجية اللازمة للمنافسة في صناعة معينة.
* **ظروف الطلب:** يقصد به درجة وعي المستهلك المحلي.
* **استراتيجيات الشركات وهياكلها:** ويقصد بها الظروف السائدة في الدولة والتي تحكم تكوين الشركات وتنظيمها وإدارتها، بالإضافة إلى طبيعة المنافسة بها.
* علاقات الدول المضيفة مع الدول الأخرى ومدى توفر الموارد المالية والبشرية والفنية والتكنولوجية وحجم الشركة.
* خصائص الدول المضيفة من العوامل الحاكمة كالقوانين واللوائح والسياسات الخاصة بتشجيع تصدير رؤوس الأموال والاستثمارات الأجنبية.
* الخصائص المميزة للدولة الأم والاتفاقيات المبرمة بين الدولة المضيفة والمبادئ والمواثيق الدولية المرتبطة بالاستثمار الأجنبي المباشر.

**الفرع السادس: نظرية دانينغ للاستثمار الأجنبي المباشر [[63]](#footnote-64)**

تسعى هذه النظـرية (1977 Dunning (إلى تفسير أسباب قيام الاستثمار الأجنبي المباشر، ويحدد دانينغ ثلاثة شروط أساسية يجب توافرها جميعا لكي تقـوم الشركة الدوليـة بالاستثمار المباشر.

1. يجب أن تمتلك الشركة مجموعة مزايا خاصة تشمل: المعارف، الخبرات التكنولوجية والتسويقية، المهارات والكفاءات الإدارية، القدرات والكفاءات التمويلية، والعمل في سوق يتميز باحتكار القلة؛
2. الحفاظ على هذه المزايا داخل نطاق الشركة، مما يجعلها تفضل عدم اللجوء إلى منح حق التراخيص أو الامتياز أو ما شابه ذلك؛
3. توافر مزايا التواجد في مكان محدد، وتشمل هذه المزايا إمكانية التغلب على موانع الاستيراد أو إمكانية الاستفادة من انخفاض تكلفة العمالة وارتفاع مهاراتها أو الاستفادة من التشجيعات والتحفيزات التي تمنحها الدولة المضيفة.

**المطلب الثالث: التنظيمات المؤسساتية والمعاملة والترويج للاستثمار الأجنبي المباشر**

لقد كان من أبرز التغيرات التي مست الأنظمة الجديدة للاستثمار هو استحداث هيئات وأجهزة، تتولى الإشراف على تنظيمه وتطويره، وتقديم كافة الخدمات، واستخدام مختلف الأساليب الترويجية الفعالة من أجل تعزيز المناخ الاستثماري، وتعزيز ثقة المستثمرين الأجانب، وعليه يمكن ذكر مختلف هذه الجهود في النقاط التالية:

**الفرع الأول: التطورات المؤسسية**

إثباتا للإرادة الحقيقية في تحسين أداء جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة والمحلية منها، لجأت الجزائر إلى استخدام إطار هيكلي فعال يتولى مهام تذليل كل العقبات التي من شأنها أن تعـيق تدفـق رؤوس الأموال الأجنبية وذلك بالاعتماد على الطرق والأساليب الأكثر فعالة للتسويق الدولي، وذلك قصد إعلام المستثمرين الأجانب بفرص الاستثمار والنشاطات التي يمكن الاستثمار فيها قبل المخاطرة من بلد إلى آخر، إضافة إلى وجود كل المعلومات التي من شأنها تسهيل اتخاذ القرارات، ونذكر من هذه الهيئات المشرفة على الاستثمارات ما يلي:

**أولا: وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمارات:** التي تهتم بمهام تعجيل عمليات الخصخصة وكذلك ترقية الاستثمار المتصل بها.

**ثانيا: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI):** التي تم إنشاؤها محل الوكالة المتعلقة بترقية وحماية الاستثمارات [[64]](#footnote-65)\*\*(APSI) مع الإشارة إلى أنها تمارس مهامها تحت سلطة المجلس الوطني للاستثمار.

**ثالثا: "الشباك الصناديق الوحيدة" Le Guichet Unique:** وهي مجموعة الهيئات الصادرة عن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI)قصد منح كل التسهيلات ومختلف الامتيازات لبناء وتحقيق الهدف الاستثماري.

**رابعا [[65]](#footnote-66)\*\*\*\*PNPI:** برنامج تشجيع الاستثمار الوطني.

**الفرع الثاني: الترويج**

لقد أدرجت الجزائر مهام الترويج للفرص الاستثمارية فيها، وإتاحة معلومات دقيقة ومفصلة حول اقتصادياتها وقطاعاتها، وكذلك الإمكانيات ومختلف الموارد التي تمت بها ومختلف أنشطته ضمن المهام التي تتكفل بتأديتها هيئات الاستثمار فيها في إطار استراتيجية التسويق الدولي، ولتحسين المناخ الاستثماري.

**أولا:** إقامة موقع شبكي على الشبكة العالمية للإنترنت، الذي من خلاله يتم تقديم مختلف المعلومات، حول التجارة والاستثمار، قطاع الخدمات، التسهيلات الممنوحة، الخ.

ثانيا: تستفيد هيئة الجزائر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة بالحملات الترويجية بالشبكات العالمية، والتي تعتبر الجزائر عضوا في الرابطة الدولية لتشجيع الاستثمار، ولهذا فإن إعطاء واجهة محفزة مع تسهيلات مصرحة قد تكون عاملا ايجابيا في دعم الرأي العام على توفر البيئة التسويقية والمناخ الاستثماري الملائم.

ثالثا**:** تهدف الجزائر إلى إنشاء مكاتب تمثيلية في الخارج لإعطاء أكثر فعالية وجذب المزيد من التدفقات، إلا أن المهام كلفت لكل من سفارات الجزائر في كل مكان.

**الفرع الثالث: الالتزامات الدولية**

لقد أبدت الجزائر جهودا كبيرة لإبرام اتفاقيات ثنائية ومتعددة الأطراف على المستوى الإقليمي والدولي، وذلك من خلال الانضمام إلى الهيئات الدولية التي تشرف على حماية الاستثمارات والمستثمرين:

**أولا:** على المستوى الثنائي

إلى غاية 05 نوفمبر 2008، أبرمت الجزائر 45 اتفاقية متعلقة بتشجيع وحماية الاستثمار الأجنبي المباشر، والتي يوجبها أن كل مستثمر أجنبي خاص أو معنوي يعامل بنفس الواجبات والحقوق للمستثمر الخاص والمعنوي المحلي (المادة رقم 14 والمكملة رقم 10).

ويمكن ذكر من أهم الاتفاقيات ما يلي:

1. اتفاقيات خاصة بمنع الازدواجية الضريبية وذلك خلال فترة "1982-2002، "وتمت حوالي 3 اتفاقيات لدعم الحوافز الضريبية التي تمنحها الدولة بموجب هذا النوع من الاتفاقيات؛
2. تمت الاتفاقية مع فرنسا يوم 17 ماي 1982 وسار مفعولها حتى أكتوبر 1993، ثم جددت هذه الاتفاقية يوم 17 أكتوبر 1999 ولم يحدد نهاية المجال؛
3. اتفاقية مع جنوب إفريقيا في 2000 وهي سارية المفعول.

ثانيا: على المستوى متعدد الأطراف

لقد تم إبرام اتفاقيات متعددة الأطراف سواء من خلال الانضمام أو إثبات العضوية من الهيئات الدولية المهمة، أو من خلال إبرام اتفاقيات إقليمية وبيئة إقليمية:

1. الانضمام إلى المؤسسة العربية لضمان الاستثمار: وصادق على هذا النظام عدة دول قصد تشجيع الاستثمار وتسوية المنازعات المحتملة الوقوع؛
2. الاتفاقيات نسبة الإقليمية العربية: بموجب المرسوم الرئاسي رقم 90/420 صادقت الجزائر على الاتفاقية الخاصة بتشجيع وضمان الاستثمار بين دول اتحاد المغرب العربي قصد حرية حركة العمالة ورؤوس الأموال والاتحاد الجمركي وغيرها؛
3. المصادقة على الاتفاقية المتعلقة بالشراكة الأورو متوسطية: وبعد عدة جولات ماراطونية منذ عام 1977 حضت الجزائر بالمعاملة الخاصة في مجال التصدير للدول الأورو متوسطية في وذلك في عام 1978 بتاريخ 22 أفريل 2002 وقعت الجزائر على الاتفاقية التي ضمت 81 مادة قانونية؛
4. الانضمام إلى اتفاقية نيويورك التي تم توقيعها في 10/06/1958 والتي تتضمن الاعتراف بأحكام محاكم التحكيم التجاري الدولي؛
5. لا تزال الجزائر بصدد مناقشة ملف الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة OMC فهي بمثابة عضو ملاحظ؛
6. الوكالة الدولية لضمان الاستثمار: وانضمت الجزائر إليه مع بداية المنتصف الثاني من التسعينات في 04/06/1996.

ومما سبق ذكره فإن الجزائر أبدت اهتماما ملحوظا بتطوير كل استراتيجياتها التسويقية قصد ردع أي عائق كان السبب في عدم كسب ثقة المستثمرين، وعدم خلق المناخ الملائم للاستثمارات.

**خلاصة الفصل الأول**

من خلال هذا الفصل تم التطرق إلى جوانب الموضوع الأساسية حيث تعرفنا على مفهوم التسويق الدولي، ومراحل تطوره وبيئة التسويق الدولي، كما عالجنا برؤية مفصلة مبحث استراتيجية التسويق للمؤسسة، وعند دراستنا للاستثمار الأجنبي المباشر ندرك أنه لا يقتصر فقط في كونه شكل من أشكال اقتحام الأسواق، بل يتعدا ذلك ليكون حركة من حركات رؤوس الأموال الدولية التي تجري في شكل تدفقات بين من يجسدها ومن يستقبلها، وعليه توصلنا إلى أن التسويق عبارة عن عنصر مهم في الاستثمار الأجنبي المباشر بحيث يقوم التسويق بتوسيع المجال للمؤسسات الأجنبية للاستثمار في جميع أنحاء العالم، كما يدفع إلى تكريس أكثر للعلاقات التي تجمع بين الدول القائمة به و الدول المستقبلة له.

من خلال هذا العرض لمختلف المفاهيم المتعلقة بالتسويق الدولي الاستثمار الأجنبي المباشر، يمكن حصر النتائج في النقاط التالية:

1. يعتبر التسويق الدولي نشاطا اقتصاديا عالميا، فهو يعني إذا كافة الأنشطة التي تشمل تدفق السلع والخدمات من منتجيها إلى المستهلكين في دول أجنبية؛
2. لقي الاستثمار الأجنبي اهتماما واضحا من طرف معظم دول العالم، والمدارس الاقتصادية، والمفكرين الاقتصاديين، باعتباره أحد أهم المتغيرات الاقتصادية الكبرى، وأساس التنمية الاقتصادية للدول المضيفة؛
3. يعتبر التسويق الدولي نشاطا اقتصاديا عالميا، فهو يعني إذا كافة الأنشطة التي تشمل تدفق السلع والخدمات من منتجيها إلى المستهلكين في دول أجنبية؛
4. وتحدد البيئة التسويقية من خلال تحليل أهم المتغيرات البيئية: الاقتصادية والاجتماعية، الثقافية والسياسية والقانونية، مع كل من البيئة التنافسية؛
5. للاستثمار الأجنبي المباشر عيوب كثيرة، الأمر الذي يدفع بأطرافه إلى ضرورة اتخاذ تدابير أكثر فعالية لتخفيف قدر المستطاع من عيوبه.

الفصل الثاني:

**الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر**

**الفصل الثاني: الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر**

**تمهيد:**

مع التطور الذي شهده الاقتصاد العالمي في السنوات الأخيرة وما ميزه من سرعة الانفتاح المالي والتجاري و تكامل الأسواق، أصبح الاستثمار الأجنبي المباشر احد الركائز الأساسية للنمو الاقتصادي، حيث تلعب الاستثمارات دور هاما في عملية التنمية الاقتصادية من خلال استغلال الموارد الأولية توظيف اليد العاملة، تقليص فاتورة الاستيراد، نقل التكنولوجيا، غير أن استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية يستلزم أولا تهيئة المناخ الملائم من خلال منح التحفيزات والتسهيلات بالإضافة إلى تقديم الضمانات التي تسهل تدفق الاستثمارات لهذا سارعت الجزائر إلى وضع ترسانة من الحوافز والامتيازات وكذا تحسين الإطار القانوني لتهيئة مناخ الاستثمار.

ومن خلال هذا الفصل فسنحاول تسليط الضوء على واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر بناءا على المزايا والتحفيزات التي توفرها لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية بالإضافة إلى عرض العوائق والحواجز التي تعرقل حركة الاستثمارات الأجنبية سواء تلك المتعلقة بالعراقيل الاقتصادية أو الإدارية.

حيث قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاثة مباحث كان عنوان المبحث الأول سياسات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر وقسمناه إلى أربعة مطالب: الأول المناخ الاستثماري في الجزائر، أما الثاني واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر، الثالث تحليل المناخ الاستثماري في الجزائر.

أما المبحث الثاني فكان معوقات وإصلاحات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر وكان تقسيمه إلى مطلبين الأول معوقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر أما الثاني الإصلاحات المنجزة.

المبحث الثالث تحت عنوان مثال عن تغلغل الشركات الأجنبية في الجزائر (شركة جيزي) وقسمناه إلى ثلاثة مطالب الأول تعريف الشركة والثاني الامتيازات الممنوحة للشركة للاستثمار والثالث انعكاسات الاستثمار شركة في الجزائر

**المبحث الأول: سياسات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر**

تسعى الجزائر حاليا إلى تهيئة المناخ الاستثماري المناسب لاستقطاب أكبر عدد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة وذلك بسن العديد من القوانين والتشريعات وتهيئة بيئتها الطبيعية والتنظيمية والإصلاحات الهيكلية.

وتتوفر الجزائر على الكثير من المزايا، كالموقع الجغرافي وتعدد الموارد الطبيعية اتساع الرقعة الجغرافية... وغيرها وسيتم الإلمام بكل الملامح الأساسية والمرتبطة بالاستثمار الأجنبي المباشر.

**المطلب الأول: المناخ الاستثماري في الجزائر**

في هذا المطلب سيتم عرض أهم ما يميز الجزائر من متطلبات لجذب الاستثمارات:

**الفرع الأول: المناخ الجغرافي والطبيعي**

تعد الجزائر أكبر الدول الأفريقية، حيث أنها تتميز باتساع الرقعة الجغرافية والتي تقدر بـ 2381741كلم، ولها شريط ساحلي يقدر ب 1200 كلم يحدها البحر المتوسط شمالا ومن الشرق تونس وليبيا ومن الغرب المغرب وموريتانيا ومن الجهة الجنوبية مالي والنيجر.

تقع الجزائر في شمال المتوسط وأوروبا وتتوسط المغرب العربي، أي أنها بوابة لإفريقيا ومنفذا لأوروبا، وهي تمثل إحدى المواقع الجغرافية المرتقبة في ظل التكامل الإقليمي مع دول المغرب العربي الكبير أو مع الدول الآورومتوسطية.

ويتميز المناخ بتنوع الإقليم من المناخ الصحراوي إلى المناخ القاري إلى مناخ البحر الأبيض المتوسط.

1. تغطي الغابات المنطقة الشمالية للصحراء على طول 1500 كلم، وعرض20 كلم تحت مشروع السد الأخضر، حيث هي متواجدة على 700000 هكتار؛

أما في الشمال فيتواجد حوالي 650000 كلم معظمها أشجار الصنوبر، أما المنطقة الشمالية والداخلية فهي تزخر بزراعة الخضر والفواكه، وأما الداخلية منها فعي زراعة الحبوب، والجنوب يعرف بإنتاجه لكل أنواع التمور؛

1. إن الموارد المائية في الجزائر محدودة والكميات المتوفرة ضعيفة رغم النمو الديمغرافي والاقتصادي، حيث تستغل الجزائر كمية من الأمطار بمعدل 100 مليار متر مكعب في السنة التي لا تحسن استعمالها، يرجع ذلك للاختلال في التساقط بين الشمال والجنوب والشرق والغرب بسبب التضاريس والحواجز الطبيعية؛
2. تمتلك الجزائر احتياطيا كبيرا من الغاز الطبيعي إضافة إلى حقول البترول المكتشفة قديما وحديثا، وهذا ما يؤهلها إلى أن تكون منطقة من المناطق الخصبة للاستثمار الأجنبي المباشر، بالإضافة إلى وجود مناجم الحديد والنحاس والفوسفات التي لم يتم استغلالها بالشكل الأمثل.

**الجدول رقم (1-I) الموارد المائية المستعملة في الجزائر (مليار م3)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| المناطق  الموارد | الأحواض الساحلية | السهول العليا | الجنوب | المجموع |
| الموارد المائية السطحية | 11.1 | 0.7 | 0.6 | 12.4 |
| الموارد المائية الجوفية | \_\_\_ | 1.8 | 1.7 | 3.5 |
| المجموع | 11.1 | 2.5 | 2.3 | 15.9 |

**المصدر:** زبيري رابح: إشكالية الماء الشروب في الجزائر، ص16.

**الفرع الثاني: المناخ الاقتصادي**

إن غيرها من الدول المتخلفة متوسطة الدخل التي تتميز بنفس الخصائص الاقتصادية بكل المشاكل والمصاعب والطموحات مع توفر الإمكانيات الهائلة والموارد الطبيعية المعتبرة، حيث يقوم الاقتصاد الجزائري على استراتيجية استنزاف الثروات البترولية والغازية حيث تمثل نسبة الصادرات منة المحروقات 90 بالمائة منة إجمالي الصادرات في حين لا تمثل باقي القطاعات أخرى كالزراعة إلا 10 بالمائة

1. الاقتصاد الجزائري رهين الإجراءات الربحية المتحققة في الأسواق الدولية ويتوقف النمو الاقتصادي على عاملين: أسعار النفط ومستوى تساقط الأمطار، حيث يرتفع الناتج المحلي الإجمالي عند ارتفاع مستويات أسعار النفط أي ارتفاع نسبة الإيرادات العامة وكذلك الحال عندما ترتفع كميات الأمطار المتساقطة إلى زيادة المنتجات الزراعية من الحبوب وكذلك الاكتفاء الذاتي؛
2. آليات الفساد في حركية النشاط الاقتصادي التي تحد من كفاءة السياسات والمؤسسات الاقتصادية وفعاليتها، بحيث تنامت شبكات اقتصادية موازية، وكثرت الأسواق السوداء وتنامت أحجام الثروات وتبييض الأموال، وعمت ظاهرة الرشوة التي تعدت كل القطاعات. فقد سببت هذه المشاكل تعطيلا كبيرا وعائقا أمام سيرورة اقتصاديات البلد وذلك من تعطيل وإلغاء وتجميد المشاريع وكذلك هدر أموال وتكاليف هذا الأخير؛
3. يمكن أن نذكر بعض الخصائص أو المؤشرات الاقتصادية الهامة فلقد كان الناتج الداخلي الخام PIB:

**سنة2018 175.4 مليار دولار أمريكي سنة 2020 145.2 مليار دولار أمريكي**

**سنة 2019 171.2 مليار دولار أمريكي**

أما ناتج الدخل الخام لكل فرد فكان كالتالي:

**سنة 2018 3895 دولار أمريكي سنة 2020 3970 دولار أمريكي**

**سنة 2019 4060 دولار أمريكي**

واحتياطي العملة الصعبة كالتالي:

**سنة 2018 88.61 مليار دولار أمريكي سنة 2020 42 مليار دولار أمريكي**

**سنة2019 44.7 مليار دولار أمريكي سنة 2021 44.7 مليار دولار أمريكي**

وكان معدل النمو الاقتصادي يقدر بـ:

**سنة 2018 1.2% سنة 2020 3.4%**

**سنة 2019 0.8%**

احتياطي الصرف:

**سنة 2018 88.61مليار دولار أمريكي سنة 2020 76.2 مليار دولار أمريكي**

**سنة 2019 79.7 مليار دولار امريكي**

معدل التضخم:

**سنة 2018 1.2 % سنة 2020 5.5 %**

**سنة 2019 2 %**

استطاعة الجزائر أن تخفض مديونيتها الخارجية إلى مستويات لم تعد تهدد استقرار الاقتصاد الجزائري مقارنة بالسنوات الفارطة.

**الفرع الثالث: البنية التحتية للمواصلات والاتصالات**

إن لمدى توفر البلد على هياكل قاعدية جيدة من شبكة حديثة للمواصلات البرية والجوية والبحرية والتي تواكب التطورات السريعة ذو أهمية بالغة.

أولا: الطرق والمواصلات

تتوفر الجزائر على شبكة الطرق البرية الأكبر في أفريقيا ب 135000 كلم 26000 كلم منها طريق سريع، إلا أنها تفتقر إلى الصيانة الدائمة. فنسبة كبيرة منها تحتاج إلى تجديد ونظرا لاتساع المسافة بين المناطق الصناعية الكبرى والمدن الداخلية، فأن تكلفة النقل والتوزيع تعتبر مرتفعة نسبيا غير أن الطريق السريع شرق/غرب الذي تبلغ مسافته أكثر من 1200كلم قد ظهرت بوادره، وسمحت بأكثر سهولة في التنقل، وكان الفضل لكل من الشركة الوطنية والشركات الأجنبية من ايطاليا وتركيا والصين وغيرها.

كما تعتبر شبكة النقل بالسكة الحديدية جد متأخرة في الجزائر، فهي في الغالب شبكة موروثة منذ الحقبة الاستعمارية، ويبلغ طول هذه الشبكة 4200 كلم، ومن أجل تحسين استغلالها وجعلها أكثر فاعلية وجاذبية قصد التخفيض من كثافة استعمال النقل البري حاولت الجزائر ضخ أموال طائلة في هذا القطاع ودعم مشاريع كانت قيد الدراسة والتنفيذ منذ سنوات مثل إنشاء "ميترو الانفاق" -الترامواي-ووضع عدة مخططات لإنشاء شبكة رابطة بين الشرق والغرب.

تمتلك الجزائر 13 ميناء رئيسيا من أهمها: ميناء العاصمة، ثم ميناء بجاية، عنابة، سكيكدة وغيرها، غير أن عجز قدرات الاستقبال والمناولة لهذه الموانئ، وكثرة التعقيدات الإدارية والإجرائية فيها تحول عائقا بين المستثمر الأجنبي والاستثمار والتصدير إلى الجزائر.

وأما فيما يتعلق بالنقل الجوي فقدرت 14 مطارا رئيسيا على المعايير الدولية وأكثر من 60 مطارا ثانويا، غير أن الاحتكار لشركة الخطوط الجوية الجزائرية للقطاع كان له دور سلبي في تقدمه، وأثرا سلبيا على الخدمات التي تقدم للمسافرين، ولكن الدولة تفكر جديا في خصخصة 49% من رأسمال الخطوط الجوية الجزائرية وإشراك الأجنبيين في الاستثمارات وإدارة المطارات الجزائرية.

ثانيا: تكنولوجيا الإعلام والاتصال

تعد الجزائر من بين الدول النامية التي ما تزال متأخرة نسبيا في استخدام التكنولوجيات الحديثة مع الرداءة في الخدمات، كما أن أغلب المؤسسات الوطنية لا تجيد استعمال هذه الشبكة العنكبوتية (الانترنت) في الترويج لمنتجاتها، ولربط علاقات الشراكة بينها وبين الشركات الأجنبية.

اما بالنسبة لشبكة الاتصالات فقد شهدت تحسنا كبيرا خلال السنوات القليلة الماضية نتيجة لفتح المنافسة أمام القطاع الخاص، المستثمر الأجنبي، حيث تواجد ثلاثة متعاملين في الهاتف –موبيليس، أوريدو (نجمة سابقا)، جيزي-، وقد تعاقدت وزارة البريد والمواصلات من جهتها مع مجموعة شركات أوروبية وذلك لربط الجزائر بشبكة الاتصالات الأوروبية عبر كابلات بحرية بلغت قيمتها 15 مليون دولار وذلك على طول 15000 كلم.

ثالثا: الموارد الطبيعية والبشرية

لقد قدر عدد سكان الجزائر إلى 44600000 نسمة، وهي إحصائيات جانفي2022 حيث يمثل الشباب دون ثلاثين سنة ما يقارب نسبة 70 %من هذا المجموع.

ولقد كانت هناك تغيرات معتبرة، فقد زاد مـعدل الأمل في الحيــاة بـ 20 عاما" ESPERANCE DE VIE " حيث أصبح يقدر العمر ب 76 عاما في سنة 2020 ولكن لوحظ تقلص معدل الزواج بالنسبة للنسمة. فهذه الدراسة الديمغرافية تعطي توقع نمو عدد السكان في الجزائر إلى 50مليون في سنة 2030

تملك الجزائر إمكانيات معتبرة ومتنوعة من حيث توفر مصادر وقدرات التموين بالطاقة الكهربائية، الغاز، البترول والطاقة الشمسية التي يمكن أن نذكر الدراسات الألمانية التي قامت على أساس أن بلدة أدرار يمكن أن تضيء أوروبا بأكملها بمولدات الطاقة الشمسية حيث تم عقد الاتفاقية لقيام هذا المشروع. إن أكثر من 95% من المنازل في الجزائر مزودة بالطاقة الكهربائية، وأن حوالي 150000 مسكنا جديدا يربط سنويا بشبكة الطاقة الكهربائية.

أما الغاز فإن 54% من المنازل مزودة بالغاز، وهناك برامج جديدة يقرر فيها ربط كل القطر الوطني، كما تطمح الشركة الوطنية للغاز لغزو الأسواق الأوروبية عن طريق إنشاء مشروعات الطاقة التي تعتمد في مدخلاتها على الغاز الطبيعي وبالأخص مع اسبانيا وايطاليا وفرنسا.

**الشكل رقم (1-IIII) معدل الأمل في الحياة 1980-2030**

**Source**: Algeria in 2030, The future demographic, 2010, p6

**الشكل رقم (2-IIII) مجموع السكان والكثافة السكانية 1980-2020 (مليون نسمة)**

**Source** : Algeria in 2030, The future demographic, 2010, p5

**الفرع الرابع: المناخ القانوني[[66]](#footnote-67)**

عرفت الجزائر تغيرات هامة في المناخ القانوني للاستثمارات كحرية الاستثمار للأشخاص المعنوية والطبيعية والأجنبية، ويمكن ذكر في نقاط أهم ما صدر في القوانين المضطرة ضمن دعم الاستثمار الأجنبي المباشر:

* المساواة أمام القانون ولاسيما المساواة الجبائية؛
* ضمان ضد نزع الملكية؛
* إمكانية تحويل الأموال والأرباح الصافية وحرية الاستثمار؛
* تبسيط وتسهيل عملية قبول الاستثمار؛
* تطبيق الضمانات الواردة في الاتفاقيات الدولية التي وقعت عليها الجزائر؛
* تطبيق مبدأ الشفافية، وذلك بعدم التمييز بين المستثمرين الأجانب والمحليين؛
* الاستفادة من النظام الاستثنائي كالإعفاء من دفع حقوق نقل الملكية فيما يخص كل التقنيات العقارية التي تتم في إطار المشروع؛
* الإعفاء من الضريبة على القيمة المضافة بالنسبة للسلع والخدمات التي تدخل في انجاز المشروع.

**المطلب الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر**.

إن واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في أي بلد هو صورة وانعكاس لبيئة ومناخ الاستثمار المهيأة في هذا البلد، والجزائر تتوافر على قدرات كبيرة بالنظر إلى حجم سوقها، تركيبة بشرية صغيرة السن، توفر الموارد الطبيعية وغيرها، إلا أن الجزائر هي إحدى الدول الإفريقية التي تبدو بيئة الاستثمار فيها، رغم التحسن الملحوظ، غير مهيأة ولا مستقطبة للاستثمارات.

ولعرض واقع الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر سنلجأ إلى مصدرين رسميين لهما القدرة على التحليل وإعطاء إحصائيات وبيانات رسمية وحديثة.

**الفرع الأول: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر من خلال بيانات UNCTAD (CNUCED)**[[67]](#footnote-68)\*

لقد أشار الأمين العام للأمم المتحدة "أنطونيو غوتيريس" في تقرير لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية على توقعات واعدة، فبعد حدوث تباطؤ في نمو الاستثمارات الأجنبية المباشرة، يتوقع حدوث انتعاش طفيف، وعلى وجه الإجمال مازالت البلدان النامية تقوم بتحرير وتشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر لما ترى فيه مصدرا خارجيا هاما لتمويل التنمية، غير أن نصيب الجزائر من هذه التدفقات الاستثمارية لا يرتقي إلى المستوى الذي تلعبه كثير من الدول الإفريقية.

**ويوضح الشكل 3-IIII)) تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الواردة إلى إفريقيا لفترة 2010-2020 بـ (مليار دولار أمريكي).**

**Source:** https://data.albankaldawli.org/indicator/BX.KLT.DINV.WD.GD.ZS

كما قد جاء في تقرير بـ CNUCED أنه رغم الجهود التي قامت بها الجزائر قصد جذب أكبر للمستثمرين والارتفاع الطفيف لتدفق الاستثمار الأجنبي المباشر على النطاق العالمي لسنة 2020 المقدر بـ 0.8% لا يعكس ترقية الاستثمارات في الجزائر، بل يلاحظ أن تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر المقدرة بـ 1.13 مليار دولار أمريكي في سنة 2020 ثابتة مقارنة مع عامي 2018-2019.

وهذا ما يدل على أن الجزائر لم تقم بتنمية اقتصادية ناجحة وتنمية وتحسين المناخ الاستثماري، ولقد كانت تصريحات البنك الدولي واضحة في هذا الشأن حيث كان ترتيب الجزائر في 157 درجة من أصل 183 دولة ذات الاقتصاديات النامية.

لقد كشفت بيانات لتقرير الاستثمار العالمي لسنة 2020 من طرف الأمم المتحدة للتجارة والتنمية أن حجم مخزون الاستثمار الأجنبي المباشر في إفريقيا معتبر، الأمر الذي يدل على استقطاب أحجام كثير من الاستثمارات الأجنبية المباشرة، مع ملاحظة انخفاض واضح لفترة 2018-2020، وذلك لعدم الاستقرار السياسي والأمني وأيضا بسبب جائحة covid-19 الذي ساد خلال هذه الفترة. أما حصة الجزائر فكانت ضعيفة رغم الإجراءات والسياسات التي انتهزتها الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات.

**الجدول رقم (2-I) مخزون الاستثمار الأجنبي المباشر في دول إفريقيا والعالـم لفترة (2010-2020) (مليار دولار أمريكي)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| البلـــدان | 2000 | 2010 | 2020 |
| جنوب أفريقيا | 45.7 | 206.0 | 350.6 |
| الجزائر | 3.7 | 19.4 | 26.7 |
| المغرب | 8.8 | 42.0 | 84.6 |
| أنغولا | 37.5 | 25.0 | 45.0 |
| دول الاقتصاديات النامية | 1731.6 | 5951.2 | 17625.2 |
| دول العالم الأخرى | 7445.6 | 19140.6 | 32546.5 |

**المصدر:** تقرير الاستثمار العالمي، سنة 2020.

**الفرع الثاني: واقع الاستثمار الأجنبي المباشر من خلال سياسات [[68]](#footnote-69)\*ANDI**

إن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار هي الهيئة المكلفة رسميا، وذلك بموجب قانون تطوير وضمان ترقيته وتطوير الاستثمارات في الجزائر ولقد سجلت الإحصائيات لهذه الوكالة مشروع أدمجت فيه المستثمرين الأجانب وذلك بقيمة 500 مليار دج وهذا ما يدل على ارتفاع معتبر مقارنة مع السنوات الفارطة.

**الفرع الثالث: تقييم مناخ الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر.**

لتقدير مناخ الاستثماري في أي دولة تلجأ بعض الهيئات إلى إصدار مؤشرات إحصائية دالة للمستثمرين على حالة البيئة الاستثمارية في الدول المضيفة ومدى درجة المخاطرة والحرية الاقتصادية من إجرام حقوق الملكية وجودة الحكم ...

ومن أجل معرفة مكانة الجزائر وتقدير المناخ فيها تدرج أهم المؤشرات:

أولا: مؤشر الحرية الاقتصادية.[[69]](#footnote-70)

* السياسات التجارية؛
* السياسات النقدية (مؤشر التضخم)؛
* السياسات المالية والإدارة المالية لموازنة الدولة؛
* حكم مساهمة القطاع العام في الاقتصاد؛
* وضع القطاع المصرفي والتمويلي؛
* مستوى الأجور والأسعار؛
* حقوق الملكية الفردية؛
* التشريعات والإجراءات الإدارية والبيروقراطية؛
* السوق السوداء أو السوق الموازية.

ويمنح المؤشر درجة الحرية على حسب التنقيط التالي: حرية اقتصادية كاملة أو حرية اقتصادية نسبية أو حرية ضعيفة وأخيرا انعدام الحرية.

وقد كشف تقرير صادر فن معهد "فريزر الكندي" للدراسات تراجع الجزائر في ترتيب الدولة العربية من حيث الحرية الاقتصادية، وهذا مقارنة مع السنة الماضية حيث أصهرت الدراسات أن الجزائر وسوريا وموريتانيا وتونس لديها أدنى مستويات من الحرية الاقتصادية بين الدول العربية.

ثانيا: مؤشر محاربة الفساد (مؤشر الشفافية).

قصد منظمة الشفافية العالمية سنويا مؤشر الشفافية منذ 1995 وذلك لنعكس درجة التحسن في ممارسة الإدارة الحكومية والشركات العالمية لغرض تعزيز الشفافية وجهود محاربة الفساد.

غيران موقع CNN تنشر عن المنظمة العالمية لشفافية أن الجزائر احتلت مرتبة متدنية جدا في ترتيب مؤشر الفساد الذي يعتبر دليلة كالتالي:

* صفر " درجة الفساد عالية "؛
* 10: "درجة شفافية عالية"؛
* ما بين صفر 10: "مستويات مندرجة من الشفافية".

وكانت قد تحصلت الجزائر على نقطة 33 وصنفها التقرير من الدول الأكثر فساد في العلم على غرار العراق، أفغانستان، السودان وكانت المرتبة 117 من أصل 180 دولة وهذا العام 2021 أما الدول الأكثر شفافية هي: فنلندا، الدانمارك، نيوزلندا، ايسلندا، وسنغافورة.

ثالثا: المؤشر المركب المكونات السياسات الاقتصادية.[[70]](#footnote-71)

ويشير هذا المؤشر إلى أن البيئة الاقتصادية والمستقرة والمحفزة والجازية للاستثمار هي تلك البيئة التي تتميز بعدم وجود عجز في الميزانية العامية تدني معدلات التضخم وبنية سياسية مستقرة.

وتمثل السياسات الاقتصادية في محصلة نتائج لسياسات تم إتباعها خلال فترات محددة وتشمل ثلاث مجموعات.

* السياسات المالية: تقاس بعجز الميزانية كنسبة من الناتج المحلي الخام؛
* السياسات النقدية: تقاس من خلال معدل التضخم؛
* سياسات المعاملات الخارجية: تقاس بعجز الحساب الجارية كنسبة من الناتج الداخلي الخام.

واستنادا لهذه المؤشرات صنفت الجزائر ضمن الدول المتأخرة في جذب والاستثمار الأجنبي المباشر ولكن مع وجود بعض التحسن في المؤشرات الاقتصاد الكلي واستعادة بعض التوازن الاقتصادي خاصة بعد ارتفاع أسعار النفط وتحسين إيرادات الجزائر مع انخفاض معدل المديونية.

رابعا: مؤشر الأداء ومؤشر الإمكانات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد.

أطلقت أمانة مؤتمر الأمم المتحدة التجارية والتنمية UNCTAD لأول مرة في تقرير الاستثمار الدولي عام 2001 مؤشر الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد لمعرفة مدى جهود قطر في استقطاب رأس المال الأجنبي من جهة ومدى مساهمة الأسعار أم في النشاط المحلي والخارجي، وخلق وظائف في السوق العمل في جهة أخرى.

في تقرير سنة 2020 تم تطوير هذا المؤشر ليصبح مؤشرين مقارنين:

* مؤشر الأداء للاستثمار الأجنبي المباشر الوارد.[[71]](#footnote-72)
* مؤشر الإمكانات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد.

يستند مؤشر الأداء إلى قسمة حصة قطر من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر عالميا إلى الناتج المحلي الإجمالي وتؤخذ متوسط ثلاث سنوات للحد من تأثير العوامل العمومية أو التطورات التي تحدث لأول مرة.

أما مؤشرات الإمكانات فيستند إلى عوامل هي معدل الناتج المحلي الإجمالي متوسط دخل الفرد، نسبة الصادرات إلى الناتج المحلي الإجمالي، عدد خطوط الهاتف لكل قسمة، حجم استهلاك الطاقة التجارية نسبة الإنفاق على البحوث والتطوير إلى الدخل الوطني نسبة الملتحقين بالدراسات العليا للسكان، تصنيف القطر السيادي.

دليل المؤشر وفق مؤشر الأداء: هو حصول الدولة على معدل واحد فما فوق يعني انسجام قوتها الاقتصادية مع قدرتها على جذب الاستثمارات الأجنبية وما دون ذلك يعني أن وضعها ضعيف من حيث قدرتها على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر.

أما وفق مؤشر الإمكانات فيتراوح الرصيد بين صفر وواحد، نحتسب من قسمة الفرق بين قيمة المتغير في قطر وأدنى قيمة له على فرق بين أعلى قيمة للمتغير وأدنى قيمة له.

ومن مقارنة وضع البلد وفقا لمؤشري الأداء والإمكانات يتم تصنيفه ضمن احدى المجموعات التالية:

* مجموع الدول السباقة وهي التي تحظى بمؤشر أداء مرتفع ومؤشرات وإمكانات مرتفع؛
* مجموعة الدول المتجاوزة إمكاناتها، مؤشر مرتفع ومؤشر إمكانات منخفض؛
* مجموعة الدول ما دون إمكاناتها، وهي التي تحظى بمؤشر أداء مرتفع ومؤشر إمكانات مرتفع؛
* مجموعة الدول المتدنية الأداء وهي التي تحظى بمؤشر أداء منخفض مؤشر إمكانات منخفض أيضا.

خامسا: مؤشر المخاطر القطرية الصادرة عن المجموعة:[[72]](#footnote-73)

وهو تقرير شهري يصدر عن دليل الدولي للمخاطر القطرية International country risk group منذ 1980 وذلك لفرض قياس المخاطر المتعلقة بالاستثمار والتعامل التجاري مع قطر، وذلك بيان قدرته على الوفاء بالتزاماته المالية وسددها في وقتها المحدد، وتقسم المؤشر الدول على حسب درجة المخاطر إلى مجموعات التالية:

من 0 إلى 49.5 نقطة درجة المخاطر مرتفعة جدا؛

من 50 إلى 59.5 نقطة درجة مخاطر مرتفعة؛

من 60 إلى 69.5 نقطة درجة مخاطر معتدلة؛

من 70 إلى 79.5 نقطة درجة مخاطرة منخفضة.

من 80 إلى 100 نقطة درجة مخاطرة منخفضة جدا.

وصنفت الجزائر ضمن الرتبة 85 دوليا من أصل 140 دولة حيت قيمة المؤشر 65.5 نقطة أي درجة المخاطرة معتدلة.

سادسا: مؤشر التنمية البشرية[[73]](#footnote-74)

يصدر هذا المؤشر عن برامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP[[74]](#footnote-75)\* بصفة دورية سنويا وذلك منذ عام0 199 ويتم حساب هذا المؤشر على قياس متوسط ثلاث مكونات وهي:

* طول العمر يقاس بمتوسط العمر المتوقع عند الولادة ويتراوح بين 25 و85 سنة؛
* المعرفة ويقاس بمعدل محو الأمية بين البالغين ونية الالتحاق في المراحل التعليمية المختلفة ويتراوح بين 0% و100%؛
* مستوى المعيشة ويقاس بمعدل دخل الفرد الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي ويتراوح بين 100 و4000دولار.

ويتم ترتيب الدول في ثلاث مجموعات حسب قيمة المؤشر بحيث:

إذا كانت قيمة المؤشر 80% فما فوق يعني مؤشر تنمية بشرية عال؛

إذا كانت قيمة المؤشر ما بين 50% و79% يعني مؤشر تنمية بشرية متوسط؛

إذا كانت قيمة المؤشر أقل من 50% يعني مؤشر تنمية بشرية منخفض.

من خلال مؤشرات التنمية البشرية التي عرضت من طرف المجلس الاقتصادي والاجتماعي السابع تعلن أن الجزائر في خانة الدول ذات التنمية البشرية المتوسطة.

سابعا: المؤشر الثلاثي المركب لقياس ثروة الأمم الاقتصاديات الناهضة

يصدر هذا المؤشر عن مركز شؤون المالية التي أسستها مجموعة صحيفة العالم الأمريكية عام 1996 لغرض قياس مدى قدرة الدول الناهضة على تحقيق التنمية المتوازنة بين النمو الاقتصادي وتحسين الأوضاع الاجتماعية وذلك على مدى قدرتها على توفير بيئة استثمارية مستقرة وجاذبة ويشتمل هذا المؤشر حاليا حوالي 70دولة في الإقتصادات الناهضة من بينها الجزائر ويتكون هذا المؤشر من ثلاثة مكونات تضم 63 مكونا هي:

* مؤشر البيئة الاقتصادية: ويضم هذا المؤشر 21 عنصرا تغطي المؤشرات الاقتصادية الرئيسية ومؤشرات الاندماج في الاقتصاد العالي ومؤشرات بيئة أداء الأعمال؛
* مؤشر البنية التحتية للمعلومات: ويضم 21 عنصرا تغطي مؤشرات التعليم والبنية التحتية للمعلوماتية؛
* مؤشرات البيئة الاجتماعية: ويضم 21 عنصرا تخص مؤشرات التنمية والاستقرار الاجتماعي؛
* مؤشرات الصحة وحماية البيئة والطبيعة.

وتمنح هذه المكونات أوزنا متساوية، ويدل ارتفاعه الرصيد المسجل على مركز متقدم في المؤشر وهذا يعني وضعا أفضل من حيث مؤشرات ثروة دول الإقتصادات الناهضة.

وفق المؤشر المركب تحصلت الجزائر على 1063 نقطة واحتلت بذلك المرتبة 54 من بين 70 دولة وهي تعتبر من بين البلدان المؤثرة فيما يتعلق بثروة الأمم الناهضة مقارنة بغيرها من البلدان كـ: تونس التي سجلت مرتبة 24 بـ: 1117 نقطة والمغرب 30 مسجلة 1080، ومصر 1071 نقطة.

ثامنا: مؤشر التنافسية العالمية.

تعتبر المؤشرات الخاصة بالتنافسية من أهم وأحدث المؤشرات العالمية المتعمدة من طرف المستثمرين في الحكم على مناخ الاستثماري.

وذلك منذ عام 1979 وهو ذات مصداقية عالية، كما أنه يعمل كحافز على انتهاج الإصلاحات الهادفة لزيادة الإنتاجية ورفع مستويات المعيشة لشعوب العالم، ويشتمل مؤشر التنافسية على 189دولة منها 22 عربية مقابل167 دولة.

ويتكون مؤشرات الفرعية:

1. مؤشر المتطلبات الأساسية؛
2. مؤشرات معززات الكفاءة؛
3. مؤشر القدرة على الابتكار والتقدم العلمي والتقني.

وتكون هذه المؤشرات من 12 مكونا أساسا تضم 111 مكونا فرعيا تشكل في مجموعات مؤشر التنافسية العالمية.

**الجدول رقم (3-1) ترتيب الدول العربية في تقرير التنافسية العالمي**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| البلدان | الجزائر | المغرب | تونس | مصر | موريتانيا |
| الترتيب | 92 | 75 | 87 | 94 | 131 |

**المصدر**: ترتيب الدول العربية في تقرير التنافسية العالمي للمنتدى الاقتصادي العالمي 2018.

**المطلب الثالث: تحليل المناخ الاستثماري في الجزائر**

يعبر مناخ الاستثمار عن مدى سهولة الأطر القانونية والبنى التحتية لإنشاء استثمارات مهما كان حجمها، أي مدى توفر القدرة التنافسية لاستقطاب الاستثمارات فرغم الجهود المبذولة للدولة الجزائرية في هذا المجال إلا إن العديد من الهيئات والمؤسسات صنفت الجزائر في مراتب جد متأخرة بشأن توفر بيئة أعمال مقبولة.

حيث يعتبر مناخ الاستثمار نتاج تفاعل العوامل الاقتصادية والاجتماعية، السياسية والتي تؤثر على ثقة المستثمر، وتعمل على تشجيعه وتحفيزه للاستثمار.

أولا: تقرير ممارسة أنشطة الأعمال

ففي أخر تقرير أصدره البنك العالمي حول ممارسة أنشطة الأعمال لسنة 2020 تم تصنيف الجزائر في المرتبة 157 من مجموع 189 دولة محل الدراسة حيث قفزت ب 6 مراتب مقارنة مع تقرير عام 2018.

1-إنشاء المشروعات

احتلت الجزائر المرتبة 56 في مجال إنشاء المؤسسات فحسب نفس الدراسة فإنشاء مؤسسة اقتصادية في الجزائر يتطلب 20 يوم بالإضافة إلى 12 إجراء مقارنة مع 8 إجراءات و18 يوم كمعدل لدول شمال أفريقيا والشرق الأوسط.

2-البنية التحتية

ويمكن إن نحدد معيارين، الأول يتعلق بالحصول على التراخيص البناء وهنا يستوجب المرور ب 17 إجراء يستغرق 204 يوم أما المعيار الثاني فيتعلق بالحصول على الكهرباء حيث تستغرق هذه الخطوة حسب التقرير 180 يوم وتتطلب 5 إجراءات.

3-الجوانب التقنية

ففي الجانب المتعلق بتحويل الملكية فهذا الإجراء يمكن إن يستغرق 55 يوم وعبر 10 مراحل او إجراءات مقارنة مع 7 إجراءات و30 يوم كمعدل لدول شمال إفريقيا والشرق الأوسط ومن حيث الكلفة فقد يتطلب 7 بالمائة من قيمة الأصل، كما تصنف الجزائر في المرتبة 181 من حيث إمكانية الحصول على القروض، كما تعتبر الجزائر من الدول التي لا تتوفر على تشريعات بشأن حماية المستثمرين.

4-الجوانب الاقتصادية

أما عن تسديد الرسوم والضرائب فتمثل الضرائب على الأرباح ما معدله 6 بالمائة من إجمالي الأرباح، إما عن الرسوم المتعلقة بالضمان الاجتماعي فتقدر ب 30.6 بالمائة في حين باقي الضرائب الأخرى فتقدر ب 35.5 بالمائة أي أن إجمالي الرسوم والضرائب تعادل أكثر من 72 بالمائة من إجمالي الأرباح وفيما يتعلق بعمليات التجارة الخارجية فتكلف عمليتي الاستيراد والتصدير 1000 دولار.

ثانيا: تقرير التنافسية العالمية

يصدر تقرير التنافسية العالمية عن منتدى الاقتصاد العالمي بشكل دوري كل سنة ولقد احتلت الجزائر المرتبة 89 من إجمالي 141، حيث تم وضع العديد من المعايير مصنفة ضمن 3 عوامل

1-المتطلبات الأساسية

وضمت 4 معايير. الأول بالمؤسسات حيث صنفت الجزائر في المرتبة 99 وتعتبر البنية من أهم السلبيات حسب التقرير بنية الاقتصاد الكلي جيدة ومستقرة، حيث تبقى الفوائض المالية من أهم العوامل المشجعة على الاستثمار في الجزائر.

2-معززات الكفاءة

واحتلت الجزائر المرتبة 117 حيث أن كفاءة السوق المالية، سوق الشغل من أهم العوائق التي تمنع تدفق الاستثمار إلى الجزائر.

3-عوامل التطور والابتكار

احتلت الجزائر المرتبة 128 في تطور أنشطة الأعمال والمرتبة 119 في الابتكار.

**المبحث الثاني: معوقات والإصلاحات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر وآفاقه**

إن الجزائر ورغم مختلف الإجراءات والسياسات الرامية إلى استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر تظل من الدول الأقل جذبا له، بالنظر إلى البطء المسجل في تغيير المحيط الاقتصادي، وأصبح الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر حديث الوسط الاقتصادي بصفة خاصة، لأنه ذو أهمية كبيرة في تغيير مسار العلاقات الاقتصادية ودفعا إلى الأمام وتحقيق التنمية الشاملة، ومن هذا المنطلق تسارعت الجزائر إلى إحداث تغيرات وإصلاحات عميقة في جميع المجالات سعيا منها في الدخول ضمن مسار الاندماج في الاقتصاد العالمي.

**المطلب الأول: معوقات الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر**

رغم كل الإيجابيات التي تم ذكرها سابقا والمتعلقة في الأساس بالتحفيزات والمزايا الجبائية والموجه للاستثمارات سواء الوطنية أو الأجنبية إلا أن الاستثمار في الجزائر يصنف في درجة الخطر نتيجة العديد من العوائق والصعوبات ومن أهم هذه العوائق يمكن ذكر:[[75]](#footnote-76)

•غياب الشفافية في التشريعات: ينظر البعض على إن هذا من أهم العناصر التي تعيق تدفق رؤوس الأموال إلى الجزائر، فتغير التشريعات المتصلة بالاستثمارات خلال فترات زمنية قصيرة تلعب دورا سلبيا، ولعلى أبرز مثال على ذلك القوانين المالية.

* انتشار الرشوة والفساد: تعد الرشوة من الآفات التي تنخر الاقتصاد الجزائري فكثرة الإجراءات الإدارية يجبر بعض المستثمرين على تقديم الرشاوي كطريقة لتبسيط هذه الإجراءات؛
* عدم توفر البنية التحتية: حيث تعاني الجزائر كثيرا من ناحية البنية التحتية سواء قلة المطارات التجارية وخطوط السكة الحديدية لنقل السلع ومن عدم قدرة الموانئ الحالية على مواكبة تطور الاقتصاد الجزائري؛
* مشكل العقار الصناعي: رغم الإجراءات التي انتهجتها وزارة الصناعة من خلال الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري من اجل إنشاء حظائر صناعية متطورة. إلا أن بطء وتيرة الإنجاز يحول دون تحقيق هذا الهدف؛
* السوق الموازية: يمكن تقدير السوق الموازية في الجزائر بأكثر من 5 مليارات دولار خاصة فيما يتعلق بسوق الصرف، فغياب الرقابة خارج السوق الرسمية سمح بانتشار هذه الظاهرة التي تؤثر على العديد من الجوانب؛
* عدم تطور المنظومة البنكية: ويبقى الجهاز المصرفي في الجزائر جد متخلف مقارنة مع المراحل التي مر بها الاقتصاد الجزائري فرغم فتح الأبواب للبنوك الأجنبية والخاصة للنفاذ للسوق الوطنية إلا أن اغلب البنوك لا تقوم بتمويل الاستثمارات؛
* عدم الانضمام إلى المنظمة العالمية لتجارة: أن عدم انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية لتجارة جعلها في وضعية تنافسية أفل مقارنة مع الدول النامية أو المتقدمة لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وهذا نظرا لما في هذه القوانين من شروط وإجراءات هي في صالح المستثمر والتي لن تصادق الجزائر عليها.

كما قد خسرت الجزائر صورتها في الخارج ذلك لعدم ثقة المستثمر الأجنبي في القوانين والتنظيمات المستعملة.

* مشكلة المركزية الحاكمة: حيث ولحد اليوم سيطرة القطاع العام والاقتصاد الممركز والخطط. فرغم ما أصدرته الجزائر من قوانين فان عملية الخوصصة لم تطبق كما يجب ويعرف البرنامج بطء كبير في تنفيذه، وهذا الأمر يشكل عائق أمام الاستثمار الأجنبي المباشر لما له من ارتباط وثيقا لمدى قدرة القطاع الخاص على القيام بعمليات الشراكة والمنافسة والتمويل وبذكر منها خاصة دور قطاع البنوك ومدى استقلاليتها؛
* رفض التحكيم الدولي: إن رفض التحكم الدولي يعطل من المشاريع الشراكة ومن حماية المستثمر الأجنبي الذي بفضل التحكم الدولي للاستفادة مزايا القوانين الأجنبية وارتفاع معدلات الفائدة والهروب من الحكم القضائي.

وترجع أسباب ضعف وتدهور مناخ الاستثمار والأعمال في الجزائر إلى استمرار ارتباط الاقتصاد الجزائري مع قطاع المحروقات، وضعف أداء الجهاز المصرفي والبورصة.

بالإضافة إلى ضعف موقع الجزائر في مؤشر الحكم الراشد نتيجة انتشار الفساد وضعف سيادة القانون وافتقار جهاز القضاء للاستقلالية، إضافة على ثقل الجهاز الإداري مما ساعد على انتشار البيروقراطية.

كما توجد معوقات أخرى كتعدد القوانين والتعديلات التي تطرأ عليها، قلة اليد العاملة المؤهلة خاصة المتعلقة بالتحكم في التكنولوجيا الجديدة، ارتفاع تكاليف الإنتاج وصعوبة تسويق المنتوج.

يمكن القول من خلال ما تم ذكره سابقا ان الجزائر مازالت بعيدة نسبيا في أن تكون قطبا لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة فتصنيف الجزائر من خلال التقارير الدولية يثبت أن أمامها طريق طويل وشاق لعبوره من اجل تهيئة مناخ الاستثمار.

**المطلب الثاني: الإصلاحات المنجزة**

تتمتع الجزائر بكثير من المؤهلات والعناصر التنافسية، فلديها موقع جغرافي مميز يتوسط بلدان المغرب العربي وعلى مقربة من بلدان أوروبا، كما تمتلك ثروة من لموارد بشرية شبابية هائلة وموارد طبيعية متنوعة ووفيرة.[[76]](#footnote-77)

إلا إن الاقتصاد الجزائري قد مر بعدة هزات عنيفة ووضعيات حرجة جراء تفاقم المديونية وانخفاض أسعار النفط والأزمات الاقتصادية، ولقد لجأت إلى إحداث تغيرات وإصلاحات عميقة سمحت بتغيير سير اقتصادياتها وإدماجها في الاقتصاد العالمي، وترسيخ المناخ الاستثماري لترقية الاستثمارات المحلية والأجنبية.

ومن جملة الإصلاحات ما يلي:

**الفرع الأول: على المستوى الاقتصادي**

أولا: تعمل الجزائر على تحقيق الاستقرار في المحيط التشريعي والسياسي والأمني والمالي والاقتصادي، وذلك باحترام نظام الضمانات والاتفاقيات "الثنائية والدولية" التي وقعتها الجزائر مع مختلف الدول والهيئات الدولية خاصة منها المنظمة العالمية لتجارة

1-إعطاء المزيد من الحوافز والإعفاءات الضريبية للاستثمارات الاستراتيجية وذلك بموجب الشراكة الجزائرية والمستثمرين الأجانب 51/49 من رأس المال.

2-إصلاح النظام القانوني وذلك بإعطاء أكثر مصداقية وحرية للقضاء مع تكوين وترسيم عدد كبير من مناصب قضائية والمحاماة وإصدار قوانين صارمة.

3-تحفيز المنشآت الاقتصادية الجزائرية على تنمية صادراتها من خلال إصدار جملة من القوانين والتنظيمات تخصم نفقات التصدير من الوعاء الضريبي وإعطاء المزيد الحوافز والإعفاءات الضريبية للاستثمارات الاستراتيجية للتنمية.

4-تحقيق الاستقرار والأمني والذي يتمثل بدرجة كبيرة وإبرام الحريات الشخصية وحرية الصحافة والرأي العام.

**الفرع الثاني: إعادة هيكلة القطاعات الاقتصادية**

1-لقد قامت الجزائر بالاستثمار في مشاريع البنية التحتية (الأساسية) أو الهياكل القاعدية بشكل كبير، وذلك بإصلاح الطرقات البرية بأكثر من 10700كلم، وتطوير السكك الحديدية لأكثر من 47000كلم، وتطوير الموانئ ب 13 ميناء متعدد الخدمات وميناءين متخصص لتصدير المحروقات، وكذلك 31 مطار منها 14 دولي و14 عسكري.

2-إصلاح القطاع العام وسياسة الخصخصة في ترقية القطاع الخاص، فلقد اقر الرئيس الجمهورية الراحل "عبد العزيز بوتفليقة" في تصريحاته في منتصف ديسمبر 2004 على إن كل المؤسسات العمومية الوطنية معروضة للخوصصة وذلك لكل القطاعات العامة التي تم تصفيتها ما عدا شركة سوناطراك واتصالات والمواصلات التي تعاني من شدة المنافسة وعدم مواكبة التطورات.

3-إصلاح القطاع المالي والبنكي الذي باشرته الجزائر بتبني قانون النقد والقرض وتوالت لتعيد هيكلة بعض البنوك التي تعاني من العجز، واستحداث تقنيات بنكية جديدة التي تتلاءم مع متطلبات التحرير الاقتصادي وتقدم البنوك الخاصة والتي تعتبر محدودة، على سبيل المثال: بنك البركة، والسلام بنك، وبنك (TRUST).

**الفرع الثالث: الحكم الراشد والاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي.**

أبعاد الحكم الراشد:

1-البعد القانوني: ويتجسد من خلال:

* شفافية الحسابات الحكومية؛
* ضمان حكم القانون؛
* تحقيق شروط مشروعية جميع تصرفات الهيئة الحاكمة ومطابقتها للقانون.

2-البعد السياسي: ويتجسد من خلال:

* تعزيز استقلالية السلطة القضائية لتمكينها من تطبيق القوانين؛
* تفعيل الشفافية وتجسيد مبدأ المحاسبية؛
* دعم اللامركزية والحكم المحلي.

3-البعد الاقتصادي والاجتماعي: وتكمن من خلال:

* التعاون مع أصحاب الحصص المالية؛
* الاستعمال العقلاني للموارد العمومية؛
* ضمان توزيع عادل للثروات بدون استثناء أي طبقة.

**الفرع الرابع: الانفتاح على الاستثمار الأجنبي المباشر**

1. لقد شهدت الجزائر اهتماما كبيرا وتغيرات حديثة لترقية المناخ الاستثماري المحلي والأجنبي وذلك بتوفير الظروف والشروط الاقتصادية الملائمة.

لقد كان لمؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية CNUCED في عام 2004 دورا هاما في دراسة وإعطاء تقرير عن السياسات والمناخ الاستثماري في الجزائر وكانت لهم توصيات هادفة ساهمت في تطوير وتدفق الاستثمارات الأجنبية المباشر.

1. إعادة التنظيمات المؤسساتية وبالأخص ANDI الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمارات وذلك بانتهاج سياسات التسويق الدولي:

أ-سياسات الترويج الدولي

* مساعدة ومراقبة وتعزيز الاستثمارات المحلية والأجنبية؛
* تقديم المعلومات التجارية والاقتصادية للمستثمرين؛
* تسهيلات الإجراءات الإدارية من وثائق واستمارات وغيرها؛
* إعطاء صورة جيدة عن المناخ الاستثماري في الجزائر وذلك بتنظيم ملتقيات والحضور في مؤتمرات دولية والمشاركة في الحلقات الدراسية وإعطاء معلومات قيمة عن الامتيازات الممنوحة في إطار الاستثمار الأجنبي المباشر؛
* تعزيز القدرة على التواصل مع رجال الأعمال في الدول الأجنبية وذلك في إصدار موقع الكتروني تفاعلي "Dynamique "بكل اللغات، وكذلك إخراج دليل استثماري بعدة لغات أجنبية يستهدف المستثمرين على المستوى المحلي والعالمي.

كما قامت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI هيئات تابعة لها قصد منح كل التسهيلات ومختلف الامتيازات وهي الشبابيك الموحدة التي هي عملية في معظم ولايات الوطن ولها دور كبير في تطبيق التسويق الجغرافي (Géomarketing الخريطة الاستثمارية).

* الدور الأساس في الترويج للاستثمار اللامركزي؛
* دعم ودمج كل المعلومات المتحصل عليها من كل قطر التراب الوطني للوكالة الوطنية ANDI قصد إيصالها بدورها للمستثمر؛
* خلق فضاءات الاتصال مع رجال الأعمال المحليين والأجانب؛
* دعم صورة الجزائر كمكان للاستثمار على المستوى المحلي ثم على المستوى العالمي ٕ عطاء فرص الاستثمار؛
* الاعتماد على استراتيجية جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة لتحقيق الأهداف الإنمائية وذلك في الحصول على العقارات الصناعية الغير معروفة، توصيلها بالمرافق الخاصة والتسهيلات الإدارية.

ب-سياسات التسعير الدولي:

ولقد لجأت الجزائر في إطار سعيها نحو التحرير الاقتصادي إلى تنفيذ إصلاحات فيما يتعلق بنظام الأسعار والعمل على تحريرها والتخلي شيئا فشيئا عن الدعم الحكومي لها وتحدد الأسعار للسلع والخدمات اعتمادا على قواعد تنافسية وتدعيم لتكاليف الإنتاج: الرسوم الجمركية، معدلات الضرائب، المواد الأولية، وغيرها...

* توفير قوانين تنظم القيمة التبادلية في الأسواق الداخلية والخارجية لحماية المستهلك والمستثمر الأجنبي،
* دعم البحث العلمي والتكنولوجيا الحديثة التي لها دور في تحديد الأسعار،
* تحديد العلاقة بين مستوى السعر وحجم الطلب على المنتجات في شكل إحصائيات قد تكون مرجعا للمستثمرين قصد الاستثمار في الأسواق الجديدة.

ج-سياسات التوزيع الدولي:

تستحوذ الجزائر على عدد كبير من الأسواق وذلك لشساعة المساحة الجغرافية وللعدد الكبير الواحد الأمر الذي يؤدي إلى دراسة كيفية التغلغل في هذه الأسواق وتلبية للنسمة في الكلم2 متطلبات الاستثمار والمستهلك. وندرج في هذا الصياغ المجهودات الجبارة التي تسعى الدولة الجزائرية إلى تحقيقها.

د-سياسات المنتج الدولي:

**الشكل رقم (4-IIII) حالة مقارنة بين إيرادات الجزائر في 2010-2018.**

**المصدر**: المركز الوطني للإحصائياتONS ، المناخ الاستثماري في الجزائر، 2018، ص57.

تحاول الجزائر في إطار الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة OMC من تحسين الجودة وتحديث قطاعات الإنتاج ودخول السوق بمنتوج متميز ذو جودة عالية ومدعم بالخدمات المختلفة التي يرغبها المستهلك، هذا الأمر الذي يعكس صورة استثمارية جيدة وقدرة تنافسية موجودة تدفع بالمستثمر الأجنبي إلى الاستثمار وعدم الخوف من ذهنيات سلوك المستهلك وكذلك الاحتكار السوقي.

**المطلب الثالث: أفاق الاستثمار الأجنبي المباشر في الجزائر**

إن من أهم الأسباب التي تؤثر على اتخاذ قرار الاستثمار في الجزائر هي توفر وعلى الأقل ما يلي:

* تهيئة بيئة أعمال متفتحة، كفئة وفعالة؛
* تبسيط إجراءات تأسيس الشركات؛
* الاهتمام بدعم المستثمرين والترويج للاستثمار؛
* دعم الشفافية والقضاء على البيروقراطية؛
* تحسين البيئة التشريعية والقانونية؛
* توفير البيانات والمعلومات الاستثمارية؛
* حماية المنافسة ومواجهة الاحتكار؛
* تحديث الأساليب الإدارية؛
* تحقيق الاستقرار بالمعنى الشامل.

ومن أجل تدعيم السياسات الداخلية والتدفقات الاستثمارية الأجنبية إلى الجزائر، التزمت هذه الأخيرة بإنجاز برنامج استثماري يهدف إلى تحسين المناخ الاستثماري في الجزائر، ونذكر ما يلي:

* تحسين التنمية البشرية وذلك بتحقيق 5000 منشأة تربوية و1500 منشأة قاعدية صحية، تحسين التزويد بالماء الشروب وذلك بإنشاء 35 سدا، وتزويد الريف بالغاز والكهرباء؛
* مواصلة تطوير المنشآت القاعدية الأساسية وتحسين الخدمة العمومية؛
* دعم فكرة الانتعاش الاقتصادي والتنمية الاقتصادية ورسوخ فكرة الاستثمار الأجنبي تبدأ توجهاته من الاستثمار المحلي، ولذلك تم تدعيم بمقدار ما يقارب 4 مليار دولار أمريكي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
* تطوير اقتصاد المعرفة ودعم البحث العلمي والتكنولوجيا الجديدة وذلك لمواجهة المنافسة الحادة؛
* التركيبة القانونية واحترام أحكام قانون المالية ومنح ضمانات قانونية معتبرة كإمكانية اللجوء إلى التحكيم الدولي الذي ينظم الاستثمار الأجنبي المباشر؛
* المحافظة على الاستقرار الأجنبي والحريات الشخصية.

**المبحث الثالث: أشكال تغلغل المؤسسات الأجنبية في الجزائر (شركة جيزي).**

تعد جيزي من بين الشركات الاولى التي دخلت للجزائر للاستثمار في مجال خدمات الهاتف النقال وهذا بتطبيقها لمختلف الاستراتيجيات التي ساعدتها على ان تكون في الريادة في هذا المجال وتسيطر على السوق الوطني.

**المطلب الأول: التعريف بمؤسسة جيزي (أوراسكوم تيليكوم سابقا) الجزائر (Djezzy)**

**الفرع الأول: مراحل تطور الهاتف النقال في الجزائر[[77]](#footnote-78)**

يعتبر قطاع الهاتف النقال من القطاعات المهمة التي تعود نشأتها إلى سنة 1994، وقد عرف تطور كبيرا في هذه الفترة الوجيزة وذلك بسبب العديد من الظروف التي ساعدته على ذلك، وقطاع الهاتف النقال قد مرة على ثلاثة مراحل اساسية:

1-مرحلة الإحتكار المطلق (1994 إلى 2002)

في هذه المرحلة كان هناك احتكار كلي من قبل الدولة لكل أنشطة البريد والاتصال من خلال مجمع اتصالات الجزائر والذي كان يظم مؤسسة الجزائر للهاتف الثابت وموبيليس للهاتف النقال وبعض الفروع متعلقة بالإنترنت، أما خدمات الهاتف النقال فكانت شبه منعدمة ومنحصرة على فئات معينة من ذوي الدخل العالي، وكلها كانت تعتمد على نمط الدفع المؤجل، أما تطور عدد المشتركين فكان كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(1-II): تطور عدد المشتركين في الهاتف النقال بين (1996-2000)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| السنة | 1996 | 1998 | 1999 | 2000 |
| عدد المشتركين | 4961 | 18000 | 72000 | 86000 |

**Source:** [www.ARPT.DZ](http://www.ARPT.DZ), rapport annuelle 2000, page consultée le: 2022/06/23

وقد كانت كل التفسيرات على ضعف عدد المشتركين تدور حول الطابع الإحتكاري للقطاع وارتفاع تكاليف الاشتراك.

فترة الإحتكار المطلق استمرت إلى حين فترة الإصلاحات الهيكلية للقطاع، فبموجب القانون 2000-3 \*تم تحرير القطاع أمام المنافسة وتحديدا في 11/07/2001 عرف القطاع دخول أول متعامل أجنبي أوراسكوم اتصالات الجزائر وبحصوله على الرخصة الثانية كان بمثابة نهاية احتكار القطاع من قبل الدولة.

2-مرحلة الإحتكار الثنائي (2002-2004)

في هذه المرحلة أصبح سوق الهاتف النقال في الجزائر بمتعاملين إثنين، أوراسكوم اتصالات الجزائر وإسمه التجاري جازي واتصالات الجزائر والتي أصبحت بعد تاريخ (03/08/2003) تحت الإسم التجاري موبيليس وذلك من أجل المنافسة، وفي السنة الأولى من دخول شركة أوراسكوم استطاعت ان تفك الإحتكار من اتصالات الجزائر التي كانت تسيطر على سوق خدمات الهاتف النقال وذلك يإستحواذها على 70% من الحصة السوقية، ويوضح الجدول التالي عدد المشتركين في مرحلة الإحتكار الثنائي:

**الجدول رقم(2-II): عدد المشتركين في الهاتف النقال في أول سنة من فترة الإحتكار الثنائي**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| المتعامل | جيزي | موبيليس |
| عدد المشتركين | 315801 | 135204 |

**Source:** [www.ARPT.DZ](http://www.ARPT.DZ), rapport annuelle 2002, p18, page consultée le : 2022/06/23

ويعود السبب في هذا البروز إلى الأسباب التالية:

* الاستثمارات الضخمة التي قامت بها الشركة والتي فاقت 550 مليون دولار، مقابل ضعف استثمارات اتصالات الجزائر؛
* الطلب المتزايد على خدمة الهاتف النقال وعجز الجزائرية للاتصالات على تغطيته بوسائلها الخاصة إضافة إلى بقاء فرع الهاتف النقال في تبعية للمؤسسة الأم إلى غاية أوت 2003؛
* عمل المتعامل الجديد جازي باحترافية أكبر من خلال تطبيق مفاهيم التسويق، وتسهيل عمليات الاشتراك، في المقابل الاشتراك في اتصالات الجزائر كان يتطلب إجراءات كما أنها تنحصر في الولايات الكبرى فقط؛
* أسبقية المتعامل الجديد جازي بتطبيق بطاقة الدفع المسبق والتي حازت على غالبية المشتركين، في حين استمرت اتصالات الجزائر بفكرة الدفع المؤجل إلى غاية سنة 2004.

3-مرحلة منافسة القلة (2004-إلى اليوم)

بعد تاريخ 20/12/2003 أصبحت السوق الجزائرية للاتصالات تضم ثلاثة متعاملين، وهو تاريخ حصول المتعامل الكويتي الوطنية للاتصالات على الرخصة الثالثة تحت الإسم التجاري "نجمة"، الذي بدأ بالاستغلال الفعلي لشبكته بتاريخ 25/08/2004 والذي أصبح فيما بعد تحت اسم أوريدو.

وبعد دخول المتعامل الثالث زادت حدة المنافسة وهو ما إنعكس على درجة التغطية ونوعية العروض والأسعار، لكن ما يلاحظ في السنوات الأخيرة هو إتجاه المتنافسين إلى المنافسة غير السعرية، والتركيز على الترويج وتحسين الخدمات المقدمة، لكن يبقى الزبون هو المستفيد في كل الأحوال وهو ما يفسره التزايد الكبير لعدد المشتركين في الهاتف النقال والذي كان على حساب الهاتف الثابت.

**الجدول رقم(3-II): عدد المشتركين حسب كل متعامل(بالمليون)**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| السنة  المتعامل | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| جيزي | 16.3 | 14.9 | 15.8 | 14.7 | 14.3 | 14.5 |
| موبيليس | 17.3 | 18.3 | 19.1 | 18.6 | 18.9 | 19.8 |
| أوريدو | 13.3 | 12.5 | 12.1 | 12 | 12.2  . | 12.5 |

**Source:** [www.arpce.dz](http://www.arpce.dz) , rapport annuelle, consultée le : 2022/06/25

من خلال الجدول اعلاه الذي يتضمن عدد المشتركين حسب كل متعامل نلاحظ ما يلي:

تفوق موبيليس على المتعاملين الاخرين وهذا راجع لاقترانها بالهاتف النقال والثابت، اما من ناحية الهاتف النقال فيمكن وضعها في المرتبة الثانية، وقد سيطرت جيزي على خدمات الهاتف النقال في السوق الجزائري منذ دخولها وهذا راجع إلى:

* درجة التغطية لمناطق الوطن؛
* اهتمام جيزي بالعروض، حيث كل فئة من المجتمع تكون لها عروض مناسبة؛
* الخبرة الدولية للشركة، حيث لديها الخبرة الكبيرة في الدول الأخرى.

**الفرع الثاني: تعريف بمؤسسة جيزي (Djezzy)**

هي شركة خاضعة للقانون الجزائري، تم تأسيسها في جويلية 2001 تحصلت على المرتبة الأولى في مجال الهاتف النقال بأكثر من 14 مليون مشترك سنة 2008 أي 56% من حصص سوق الهاتف، كما يمثل رقم أعمالها 66% من الدخل الإجمالي في مجال الهاتف النقال.

هي شركة مساهمة (SPA)[[78]](#footnote-79)\* مقرها الاجتماعي بدار البيضاء -الجزائر العاصمة- تطورت بشكل استثنائي و فرضت نفسها كأول متعامل خاص في مجال المواصلات اللاسلكية في الجزائر، فازت بالرخصة الثانية في مجال الهاتف النقال من نوع ال [[79]](#footnote-80)\*\*GSM في 11 جويلية 2001، وهذا بعد توقف المزاد على 737 مليون دولار أمريكي، واحتفظت الشركة بتسمية "جازي" التجارية من أجل تمثيل شبكة ال GSM التي كانت تابعة لشركة أوراسكوم تيليكوم (سابقا) في الجزائر، حيث تم استلهام العلامة التجارية "جيزي" من اسم البلد "الجزائر" إضافة إلى صفة الجزاء التي تعني "مكافاءة".

وبدأت مسيرة جيزي اتصالات الجزائر -التي هي فرع من فروع أوراسكوم القابضة-في استغلال السوق في 15 فيفري 2002 أي 7 أشهر فقط بعد حصولها على الرخصة، فعرف بذلك هذا التاريخ بداية تشغيل شبكة أوراسكوم اتصالات الجزائر، ولدى انطلاقه سنة 2002 قدر الاستثمار الشامل للمشغل بـ 1.9 مليار دولار حيث يتضمن هذا الرقم سعر الرخصة الذي يعادل 737 مليون دولار وكذلك قيمة العتاد المتعلق بشبكات التغطية.

**الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة جيزي**

**الشكل رقم (5-IIII): الهيكل التنظيمي لمؤسسة جيزي (Djezzy)[[80]](#footnote-81)**

الإدارة العليا

مديرية التقنية

مديرية تكنولوجيا المعلومات

قسم الادارة

مديرية التجارية

مديرية المالية

مديرية استراتيجية المؤسسة وتطوير الأعمال

مصلحة العلاقات الحكومية

مصلحة الخزينة

مصلحة التسويق

مصلحة التخطيط الاستراتيجي وتطوير الأعمال

مصلحة الشؤون القانونية

مصلحة الأعمال

مصلحة اللوجستية التجارية والتجارية

مصلحة المبيعات

مصلحة مشروع الدعم ومراجعة المشروعات

مصلحة المرافق

مصلحة خدمة الزبائن

مصلحة الميزانية والتخطيط وإعداد التقارير

مصلحة إدارة الجودة الكاملة

مصلحة الموارد البشرية

مصلحة الأعمال التجارية، التخطيط والتسعير

مصلحة المشتريات

**المصدر**: بن عليوش توفيق، دور التوجه السوقي في تعزيز ولاء العميل دراسة حالة: شركة جازي، مذكرة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016-2017، ص 120.

مديريات الشركة ووظائفها

1-المديرية التقنية:

* ضمان الاستعمال الجيد للشبكة؛
* ضمان التغطية الجيدة للسوق؛
* الاهتمام باحتياجات والمعدات التقنية للشركة وتطوير شبكة الاتصالات.

2-مديرية تكنولوجيا المعلومات:

* تصميم وتنفيذ وسائل تكنولوجيا المعلومات التي تحتاجها الشركة؛
* تتبع التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات؛
* إدارة نظام الفواتير الخاص بزبائن الشركة.

3-مديرية استراتيجية الشركة وتطوير الأعمال:

* تقييم ومراجعة المخطط الاستراتيجي للشركة عل المدى الطويل والمتوسط؛
* تطوير أنشطة الشركة.

4-مديرية المالية والمحاسبة:

* تهتم بمختلف القرارات، العمليات والأدوات المالية وتحقيق التوازن المالي؛
* الاهتمام بكل القرارات والأعمال المالية؛
* تحديد الميزانيات السنوية والخاصة بالمشاريع؛
* ضمان التمويل اللازم لكل مديرية؛
* القيام بجميع العمليات المحاسبية الخاصة بالتسيير المالي للشركة؛
* المراقبة والمراجعة الداخلية للحسابات.

5-قسم الإدارة: وتضم:

* مصلحة العلاقات الحكومية؛
* مصلحة الشؤون القانونية؛
* مصلحة المرافق؛
* مصلحة الموارد البشرية.

6-المديرية التجارية:

هي همزة وصل بين منتجات الشركة وعملائها، هدفها تحقيق الربح، وتنقسم إلى أربعة مصالح أساسية:

التسويق، الاتصال، المبيعات المباشرة وغير المباشرة ومصلحة خدمة الزبائن ومصلحة الأعمال التجارية، التخطيط والتسعير، وتتمثل مهمة هده المديرية فيما يلي:

* تصميم وتنفيذ المنتجات؛
* الترويج للمنتجات؛
* توزيع المنتجات.

وتضم المديرية التجارية:

أ-قسم الاتصال والتسويق:

ونجد في مصلحة الاتصال مصلحة الإشهار، والنشر ودورها إعداد الأفكار المناسبة التي تحقق الهدف من السياسة الاتصالية للشركة، نجد كذلك مصلحة تسويق الأحداث وتهتم بتسويق النوادي الرياضية ومختلف الدورات الجوارية وجميع النشاطات الثقافية وتنظيم البرامج ذات الطابع الخيري وتظم المصالح التالية:

* مصلحة تسويق العلامة وصورة الشركة (الاتصال المؤسساتي)
* مصلحة التجارة؛
* مصلحة الاتصال الداخلي لضمان الاتصال الجيد داخل الشركة وتقوية حس الانتماء لها.

ب-قسم التسويق: يضم أربعة أقسام رئيسية:

* مصلحة الاستراتيجية التجارية: مهمتها إعداد وتنفيذ كل ما يتعلق بالبحوث التسويقية ودراسات السوق؛
* مصلحة تطوير المنتجات: تهتم بتطوير وابتكار المنتجات؛
* مصلحة الكتلة السوقية: تهتم بعامة العملاء وتخص مشتركي الدفع المسبق، حيث تهتم باحتياجاتهم ورغباتهم؛
* مصلحة التسويق المهني تهتم بمشتركي الدفع البعدي والمؤسسات.

ج-قسم البيع غير المباشر

يتضمن مصلحتين: مصلحة التوزيع ومصلحة الدعم

* مصلحة التوزيع وظيفتها تصريف منتجات الشركة وتوفيرها على مراكز التوزيع، هذه المنتجات تتمثل في: بطاقات الخطوط، بطاقات التعبئة، أرصدة التعبئة.
* مصلحة الدعم: وظيفتها دعم مصلحة التوزيع بمراقبة سلسلة التوزيع وتتبع الميزانية الخاصة هذه الوظيفة.

د-قسم البيع المباشر: ويتضمن:

* مصلحة قوة مبيعات الشركة: هي كل قوة البيع التي تمتلكها الشركة؛
* مصلحة الدعم: مهمتها دعم المصلحة السابقة.

**المطلب الثاني: الامتيازات والضمانات الممنوحة لشركة جيزي تيليكوم الجزائر**

إن نص ملحق اتفاقية الاستثمار المؤرخة في 5 أوت 2001 بين الدولة الجزائرية وشركة أوراس كوم تيليكوم (سابقا) القابضة ش.م.م. المتصرفة باسم ولحساب جيزي تيليكوم الجزائر في الفقرة التاسعة من ديباجتها، نصت على أنه وفقا لأحكام المادة 15 من المرسوم التشريعي رقم 93-12 المتعلق بترقية الاستثمار والنصوص التطبيقية، تمنح الدولة الجزائرية الشركة الامتيازات القصوى المقررة في المادتين 17-18 من المرسوم التشريعي.[[81]](#footnote-82)

**الفرع الأول: الامتيازات الممنوحة للشركة**

أولا: الامتيازات الجبائية الممنوحة للمستثمر جيزي

1/ أثناء فترة إنجاز الاستثمار:

وفقا لما هو منصوص عليه في المادة 17 من المرسوم التشريعي رقم 93-12 الصادر في 05 أكتوبر 1993، المتعلق بترقية الاستثمار فأنه بإمكان المستثمر الاستفادة من الامتيازات التالية لفترة لا تتعدى 3 سنوات وهي كالآتي:

1. الإعفاء من ضريبة نقل الملكية، على كل امتلاك منجز في إطار الاستثمار؛
2. تطبيق رسم ثابت في مجال التسجيل بنسبة 5% تخص العقود التأسيسية والزيادات في رأس المال؛
3. الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة على السلع والخدمات التي تدخل في نطاق الاستثمار سواء كانت مستوردة أو محلية، إن كانت هذه السلع والخدمات موجهة لإنجاز عمليات خاضعة للرسم على القيمة المضافة.

**أ/ ضريبة نقل الملكية:**

لقد نصت الاتفاقية على الإعفاء من ضريبة نقل الملكية بالمقابل بالنسبة لكل المشتريات العقارية المنجزة في إطار الاستثمار وهو نفس الامتياز المنصوص عليه في القانون 2-931 المؤرخ في 5/10/1993 وفق المادة 17.

**ب/ في مجال التسجيل:**

لقد تضمنت اتفاقية الاستثمار الموقعة بين الدولة الجزائرية وشركة أوراسكوم التي كانت مالكة لعلامة جيزي، على حقوق التسجيل حيث تم تطبيق رسم ثابت في مجال التسجيل بنسبة مخفضة تقدر ب 5 %تخص العقود التأسيسية للشركة والزيادات في رأس المال.

إلا أنه وفي النظام العادي -دائما خارج مجال الاستثمار-فإنه حسب قانون المالية التكميلي لسنة 2002، وفي نص مادتي 248 و249 يقدر الرسم بـ 0.5% وبـ 1%، في شركات الأسهم.

**جـ/ في مجال الملكيات العقارية (taxe foncière**)

لقد احتوت اتفاقية الاستثمار إعفاء الملكيات العقارية التي تدخل في إطار الاستثمار من الرسم العقاري ابتداء من تاريخ الحصول عليها ومقارنة بالنظام العادي وفي المواد من 242 و26 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، فإنه تقدر نسبة الرسم العقاري بـ 3% وهذا ما نصت عليه المادة 261 مكرر -1-.

**د/ الرسم على القيمة المضافة (TVA**)[[82]](#footnote-83)\*

لم تخلو الاتفاقية من الرسم على القيمة المضافة ونصت على الإعفاء منه كل السلع والخدمات التي توظف مباشرة في إنجاز الاستثمار سواء كانت مستوردة أو محصلا عليها في السوق المحلية.

فبالرجوع إلى النظام العادي، الرسم على القيمة المضافة محدد قانونا في قانون الضرائب الغير مباشرة من المادة 2 إلى المادة 5 ويقدر بـ 17 % في النظام الحقيقي (régime réel)

2**/ /أثناء فترة الاستغلال**:

أ/ ضريبة أرباح الشركات (IBS)[[83]](#footnote-84)\*:

مقارنة بالنظام العادي، فإن ضريبة IBS ضريبة يقع وعاءها على أرباح الشركات محددة قانونا من المواد 135 إلى 176 وهي تقدر بـ 25% من أرباح الشركة وهذا حسب نص المادة 150 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة المعدل والمتمم بقانون المالية التكميلي لسنة 2008.

ب/ الدفع الجزافي (Varsement Forfaitaire):

الدفع الجزافي محدد قانونا بالمواد 206-216 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة وقد ألغي منذ 2006 إثر صدور قانون المالية لتلك السنة.

ج/ الرسم على النشاط المهني (Taxe Sur L’activité Professionnelle)

رسم محدد في المواد من 217 إلى 240 من قانون الضرائب المباشرة والرسوم المماثلة، ويقدر في النظام العادي بـ 2% حسب قانون المالية التكميلي لسنة 2001.

2**/ الامتيازات الجبائية الممنوحة في إطار النظام الخاص**

المقصود بالأنظمة الخاصة هي الأنظمة التي تخص الاستثمارات المنجزة في إطار مناطق الترقية والتوسع الاقتصادي وليس بمفهوم النظام العام والخاص في القانون.

غير أن الشركة لم تستفد من الإعفاءات الجبائية المنصوص عليها في إطار النظام الخاص صراحة في الاتفاقية المبرمة بينها وبين الدولة الجزائرية، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على حرص الدولة على ضمان الاستقرار الاقتصادي إلى حين إثبات قدرة الشركة على حسن تسييرها للقطاع وبالتالي قيامها بالمهام والواجبات الموكلة لها وبالتالي حقها في اكتساب الحقوق المنصوص عليها في الأنظمة الخاصة.

**أولا: الامتيازات الجمركية الممنوحة للمستثمر جيزي**

إن جذب أي مستثمر للاستثمار في أي قطاع من القطاعات الاقتصادية لا يمكن أن يتحقق دون أن يوفر لهذا الأخير (أي المستثمر) امتيازات وتحفيزات جمركية تمكنه من تحقيق أو تقديم الخدمة أو السلعة للمستهلك بالسعر المعقول، فالملاحظ على الدول النامية أن نسبة الرسوم الجمركية فيها تعرف ارتفاعا ملحوظا بالنظر إلى الدول الأخرى، لذا كان يتعين على الدولة الجزائرية وخصوصا الوزير المكلف بقطاع المواصلات الأخذ بعين الاعتبار هذا الجانب في سياسة الإصلاحات المتبعة في قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية.

وهذا ما نجده ملموسا من خلال دراستنا لمختلف الاتفاقيات المبرمة بين الدولة الجزائرية وشركة أوراسكوم تيليكوم المصرية، فهو تمتع الشركة بامتيازات جمركية سواء في ظل النظام العام أو في ظل النظام الخاص تفوق الامتيازات المعلن عنها في المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993 المتعلق بترقية الاستثمار:

1/ في إطار النظام العام:

إن الامتيازات الجمركية التي تمتعت بها شركة أوراسكوم تيليكوم (جيزي حاليا) في إطار النظام العام لا تجد حجيتها من الفقرة السادسة من المادة 17 من المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993 المتعلق بترقية الاستثمار، حيث جاء فيها: تطبق نسبة مخفضة تقدر بـ 3% في مجال الرسوم الجمركية على السلع المستوردة التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار ويمكن أن تكون هذه السلع موضوع تنازل وتحويل طبقا للتشريع المعمول به بعد موافقة الوكالة.

نجد أن المشرع الجزائري قد اشترط في المرسوم أن تكون السلع المستوردة تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار، أي أن تكون لها علاقة مباشرة بإنجاز الاستثمار، وتكون السلطة التقديرية في تحديد هذه العلاقة للدولة، حيث يمكن أن تكون هذه السلع موضوع تنازل وتحويل وفقا للتشريع المعمول به.

2/ في إطار النظام الخاص:

نصت المادة 03 من ملحق الاتفاقية المبرمة بين الدولة وشركة أوراسكوم تيليكوم المصرية نجد في فقرتها الخامسة "تطبق نسبة مخفضة تقدر بخمسة على السلع المستوردة التي تدخل مباشرة في 1 بالمائة (5%) في مجال الرسوم الجمركية إنجاز الاستثمار".

نجد من خلال قراءتنا لنص هذه المادة أن شركة جيزي تيليكوم الجزائر تستفيد من امتيازات جمركية مهمة جدا فاقت النسب المعلن عنها في المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993 المتعلق بترقية الاستثمار سواء كان ذلك في النظام العام أو النظام الخاص أي بنسبة 5% بدلا من نسبة 3%.

وهذا إن دل على شيء إنما يدل على مدى حاجة الدولة الجزائرية إلى الشراكة الأجنبية في مجال المواصلات السلكية واللاسلكية، ومدى أهمية جذب المستثمرين للاستثمار في قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية ذو الأهمية الاستراتيجية.

**الفرع الثاني: الضمانات الممنوحة لشركة جيزي تيليكوم الجزائر**

أولا: الضمانات المتعلقة بالمعاملة

إن المشرع الجزائري أستلهم الجزء الخاص بالضمانات الممنوحة للمستثمر الأجنبي من القانون الدولي وهذا على غرار نظرائه من المشتركين في الدول النامية، حيث خصص الجزء الخامس من المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993 المتعلق بترقية الاستثمار إلى مجموعة من الضمانات التي يخص بها الأشخاص الطبيعيين والمعنويين سواء كانوا وطنيين أو أجانب، وكذلك اعتمد مبدأ استقرار القانون المعمول به.[[84]](#footnote-85)

1/ عدم التميز بين المستثمر الوطني والأجنبي ضمان أولي:

إن الامتناع عن التمييز في المعاملة بين المستثمرين هو مبدأ عام نجده مكرسا في معظم الاتفاقيات الثنائية، فمن خلال هذا المبدأ من حق المستثمر الأجنبي أن يعامل نفس معاملة المستثمر الوطني، وهو مبدأ من مبادئ القانون الدولي المعترف به في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان حيث يحظى الأشخاص الطبيعيون والمعنويون الأجانب بنفس المعاملة التي يحظى بها الأشخاص الطبيعيون والمعنويون الجزائريون من حيث الحقوق والالتزامات فيما يتصل بالاستثمار.

2/ استقرار أحكام القانون المعمول به:

إن المستثمر الأجنبي يولي أهمية بالغة للنظام القانوني الذي منح له من طرف الدولة المستقبلة، فإن وافق وأن يستثمر في دولة ما فذلك راجع للنظام القانوني الذي سوف يخضع له ومن المؤكد أنه يتماشى ومصالحه.

ولكن قد يحدث وأن يتغير النظام القانوني، وهذا طبعا لن يساعد المستثمر في أداء مهامه، ولهذا السبب فإن هذا الأخير يوّد لو يحصل على ضمان من شأنه أن يبقي النظام القانوني الذي كان سائد وقت انطلاق عملية الاستثمار دون تغيير، ومن أجل إزالة مخاوف المستثمر الأجنبي من هذه الناحية، فإن المشرع الجزائري وعلى غرار بقية مشرعي الدول السارية في طريق النمو الأخرى، أقر في نص المادة 39 من المرسوم التشريعي 93-12 الصادر في 05/10/1993، المتعلق بتطوير الاستثمارات بعدم تطبيق المراجعات والإلغاءات التي قد تطرأ على الاستثمار، إلا إذا طلب المستثمر ذلك صراحة.

ثانيا: الضمانات المتعلقة بالحماية ضد المخاطر السياسية

إن تشجيع الاستثمار الأجنبي في أي دولة هو نتيجة تلقائية لتحسن الأطر الثلاث بمعنى الإطار الاقتصادي، الإطار القانوني، والإطار السياسي.

فالجزائر بعد انتهاج سياسة الإصلاحات القانونية والتوجه نحو اقتصاد السوق، وبروز الإطار القانوني المشجع للاستثمارات الأجنبية، عليها أن تعمل على تحسين الإطار السياسي استكمالا لوضع مناخ استثمار ملائم يعمل على استقطاب المستثمر الأجنبي.

ومن أهم المخاطر التي تؤثر في نفوس المستثمرين والتي تسعى الدولة جاهدة لاستبعادها ما يلي:

1-استبعاد إمكانية التأميم

على الرغم من أن هذا الحق هو حق سلبي إلا أن بعض الدول النامية تعمدت الحذر من إدراجه ضمن بنود قوانينها المتعلقة بالاستثمار، إدراكا منها لما له من رد فعل سلبي لدى المستثمرين الأجانب، لذلك فإن المشرع الجزائري فضل وضع مصطلح "التسخير" بدل مصطلح "التأميم" أو "المصادرة"، وهذا وعيا منه أن المرسوم التشريعي رقم 93-12 موجه أساسا لتشجيع وتحفيز المستثمرين الأجانب للمجيء للاستثمار في بلدنا، فلا يعقل أن يرفق قانون مشجع للاستثمارات بمادة تجبر التأميم أو المصادرة، وهذا ما جسدته المادة 40 من المرسوم التشريعي 93-12 المؤرخ في 05/10/1993 المتعلق بترقية الاستثمار، حيث نصت هذه الأخيرة على أنه: "لا يمكن أن تكون الاستثمارات المنجزة موضوع تسخير عن طريق الإدارة ماعدا الحالات التي نص عليها التشريع".

2-ضمان حرية تحويل الأرباح

يعتبر ضمان تحويل الأرباح من أهم الإجراءات التحفيزية التي يقوم بها البلد المستقبل لرؤوس الأموال لصالح المستثمر الأجنبي، وذلك أن عدم السماح بالتحويل يعتبر نوع من المصادرة المحدودة، ولذلك فمعظم قوانين الاستثمار تضمن حرية التحويل.

فالجزائر ووعيا منها بأهمية هذا الضمان لاستقطاب المتعاملين الاقتصاديين الأجانب، أقرت في تشريعاتها الحالية المتعلقة بالاستثمار، صراحة حق تحويل الأرباح المحققة فقد نصت المادة 12 من المرسوم التشريعي رقم 93-12 على: "الاستثمارات المنجزة من خلال المساهمة برأس المال بالعملة الصعبة القابلة للتحويل محددة من طرف بنك الجزائر، يستفيدون من ضمان تحويل رأس المال المستثمر، والإيراد الناتج عنه هذا الضمان يخص كذلك الناتج الصافي لتصفية الشركة أو باستثمار نفسه حتى ولو كان المبلغ المصفى يفوق رأس المال الأصلي للمستثمر".

3-الضمانات المتعلقة باللجوء إلى التحكيم الدولي بعد نفاد التسوية الودية بين الطرفين

إن النزاعات التي تحدث بين الدولة المستقبلة للاستثمارات والمستثمرين الأجانب يجب أن تحظى بحلول ترضى الطرفان، لكن يحدث بأن يفضل الطرف الأول أي الدولة المستقبلة لرؤوس الأموال عند حدوث نزاع بينها وبين المستثمر الأجنبي اللجوء إلى القضاء الوطني أي "المحلي" اعتمادا منها أن هذا الإجراء تفرضه السيادة الوطنية بينما الطرف الثاني، أي المستثمر الأجنبي يرفض اللجوء إلى " القضاء المحلي " اعتمادا منه بأن هذا القضاء سوف يقوم بإنصاف الطرف الوطني.

وأمام خصوصية النزاع الراجع إلى معطياته الاقتصادية المعقدة والتغيرات التي تتعدى قدرات القاضي الوطني، ونظرا لتباطأ القرار القضائي في كثير من الأحيان هذا العجز أدى إلى بروز فكرة التحكيم الدولي، حيث أن هذا النمط في حل النزاعات كان غير مقبولا من قبل الدول النامية، ولكنه حاليا أصبح مطلوب بإلحاح لما له من أهمية في جذب الاستثمار.

ومن هذا المنطلق فإن الجزائر، واستكمالا منها لوسائل جذب الاستثمار التي شرعت في تطبيقها، قامت بعدة إجراءات تنظيمية تخص التحكيم الدولي، سواء على مستوى التشريعات الوطنية أو على مستوى الاتفاقيات الدولية، فقد ضم المرسوم التشريعي رقم 93-12 المتعلق بترقية الاستثمارات في الجزائر مادة هامة تتعلق بحل النزاعات المتعلقة بالاستثمار، حيث نصت المادة 41 على أنه: "يعرض أي نزاع يطرأ بين المستثمر الأجنبي والدولة الجزائرية، إما بفعل المستثمر وإما نتيجة لإجراء اتخذته الدولة الجزائرية ضده إلى المحاكم المختصة، إلا إذا كانت هناك اتفاقيات ثنائية أو متعددة الأطراف أبرمتها الدولة الجزائرية، تتعلق بالصلح والتحكيم أو أتفاق خاص على شرط التحكيم أو يسمح بالاتفاق على إجراء الصلح باللجوء إلى تحكيم خاص".

**المطلب الثالث: استراتيجية تنويع العروض لشركة جيزي للسيطرة على السوق الجزائري**

تمكنت مؤسسة جيزي من قيادة سوق الهاتف النقال في الجزائر بالرغم من المنافسة الشديدة التي تسود السوق، وذلك بفضل الخبرة التي اكتسبتها من الشركة الأم الأولى "أوراسكوم تيليكوم" في الفترة الأولى وخبرة الشركة الأم الثانية "فيبلكوم أوبتيموم تيليكوم" الروسية حاليا، حيث بدأت جيزي نشاطھا التجاري في 26 ديسمبر 2001، وقد تميزت منتجاتها بمزيج واسع، حيث وفرت لمشتركيها فرص الاختيار لمختلف الخـدمات، فمؤسسة جيزي تسعى للحفاظ على مكانتها في السوق الوطنية باعتمادها على مجموعة من العروض والاستراتيجيات التي تهدف للحفاظ على مكانتها من خلال تقديمها مجموعة من العروض والخدمات المتميزة عن تلك التي يقدمها منافسوها.[[85]](#footnote-86)

الفرع الأول: العروض المقدمة من طرف الشركة

اولا-العروض الموجھة إلى الجمهور العادي: حيث نجد ضمن ھذا العرض المنتجات التالية:

1-عروض الدفع المؤجل للأفراد:

ا. جيزي ميلينيوم: وھو عبارة عن اتصال جيزي، وھي تتضمن صيغتين من الاشتراكات: ميلينيوم 1000دج: يتميز بالمكالمات المجانية من التاسعة مسـاءا إلى السابعة صباحا، بالإضافة إلى 02 سا مجـانية نحو كل الشبكات الوطنية؛ ميلينيوم 4000دج: المكالمات المجانية 24سا/24سا، وعشر ساعات مجانية نحو كل الشبكات الوطنية. ويعطي عرض ميلينيوم للمشترك ميزتين أساسيتين هما: المكالمات المجانية وغير محدودة أمسيات كل جمعة؛ إمكانية تحويل خط جيزي كلاسيك، جيزي مراقبة، جيزي بطاقة إلى خط ميلينيوم، مع الحـفاظ على نفس الرقم.

ب- جيزي كلاسيك: يسمح ھذا العرض بتسيير المكالمات بكل حرية حسب نوع الاستهلاك ، وھو نوع من اتصالات الاشتراك، وهذا الاخير معناه استهلاك دقائق الاتصال، ، ثم يتم فوترتها في نهاية كل شھر، بحيث تنطلق هذه العملية بعد دفع مصاريف الاشتراك المختلفة، حسب العقـود، وبعد دفع الكفالة التي تقدر بـ 4000دج، يتكون ھذا العرض من عدة أصناف حسب الاشتراكات الشهرية: اشتراك 2 سا و 30 دقيقة ب 1200دج، بـ 1200دج، اشتراك 3 سا و 30 دقيقة، بـ 1600دج، اشتراك 4 سا و 30 دقيقة، بـ 2000دج، اشتراك 5 سا و 30 دقيقة بـ 2300دج، اشتراك 7 سا و 30 دقيقة 2900 بـ دج، 10 سا و 30 دقيقة بـ 4000دج، اشتراك 15 سا و 30دقيقة بـ 5800دج، اشتراك 25 سا و 30 دقيقة بـ 9200دج، بحيث تحسب التعريفة بالثانية بعد الدقيقة الأولى.

2-عروض الدفع المسبق للأفراد

في ھذا العرض يتم الدفع المسبق للأفراد عن طريق بطاقة التعبئة، ويكون المستهلك حر في استهلاكه للوحدات الهاتفية، بواسطة المكالمات أو الرسائل الالكترونية القصيرة، ونجد نوعين من الخدمات في ھذا العرض:

جيزي كارت: وھو أول عرض مسبق الدفع لجيزي، حيث تكون المكالمات بدون اشتراك شهري ودون فاتورة بل يتم ذلك من خلال بطاقات التعبئة، ويتعلق الامر ببطاقات التعبئة 1200دج، 2300دج، 500دج، 200دج، 100دج، دج مع احتساب كل الرسوم، حيث نجد سعر المكالمات في نفس الشبكة يقدر بـ 3.99دج/30 ثانية، وسعر المكالمات إلى المنافسين مقدر بـ 4.49دج/30 ثانية، أما فيما يخص الرسائل النصية فنجد أن سعر [[86]](#footnote-87)\*sms في نفس الشبكة يساوي 5دج، وسعر sms نحو المنافسين يساوي 7دج، أما سعر sms نحو الخارج فھو مقدر بــ 14دج. وتعتبر ھذه الاسعار تنافسية مقارنة بأسعار منتجات المنافسين، بحيث تمثل تسعيرات جيزي كارت في تلك الفترة العرض الافضل مقارنة بالمنافسين في قطاع خدمة الهاتف النقال في الجزائر، كما يعتبر ھذا العرض مفضل لأن المكالمات تكون بكل حرية، وبدون اشتراك شھري ودون فاتورة.

أ-عرض جازي بطاقة Djezzy tout est possible: في ھذا العرض تلتزم جيزي للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، خاصة المعاقين جسديا، الصم، البكم والمكفوفين من خلال توفير خدمات مصممة خصيصا لتلبية احتياجاتهم للتواصل وذلك عبر رسائل نصية أو صوتية قصيرة وبالمجان يوميا.

3-العروض المزدوجة للأفراد: تحتوي جيزي صنف واحد من ھذا العرض.

أ-جيزي كونترول: من المنتجات الجديدة لجيزي، يربط بين نظام الدفع المؤجل، ونظام البطاقة (نظام الدفع المسبق)، يمكن لزبون جيزي كونترول أن يستفيد برصيد بداية كل شھر، فھي خدمة تماما كخدمة الدفع المؤجل، وإذا نفذ الرصيد المقدم، يمكن تعبئة رصيده باستعمال بطاقات التعبئة، أو عن طريق نظام فليكسي، والجدول رقم 1-III الموالي يوضح مختلف الخدمات وأسعارها وفق عرض جيزي كونترول.

**الجدول رقم (1-III): تسعيرات جيزي كونترول.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| كونترول التسعيرات | كونترول 3000 | كونترول 2000 | كونترول 1000 |
| تكلفة الملف (سعر الشراء) | 2000 | 2000 | 2000 |
| الرصيد الأولي | 500 | 500 | 500 |
| الاشتراك الشهري | 1500 | 2250 | 3000 |
| الرصيد الشهري | 1000 | 2000 | 3000 |
| مكالمات نحو جيزي | 6 | 6 | 6 |
| مكالمات نحو الثابت | 8 | 8 | 8 |
| مكالمات نحو المنافسين | 10 | 10 | 10 |
| سعر sms نحو جيزي | 3.5 | 3.5 | 3.5 |
| سعر sms نحو المنافسين | 5 | 5 | 5 |
| سعر sms نحو الخارج | 14 | 14 | 14 |
| مكالمات نحو البريد الصوتي | 5 | 5 | 5 |

**Source:** [www.otalgerie.com/produits/djezzy](http://www.otalgerie.com/produits/djezzy) contrôle, asp.page consultée le: 2022/06/23

2-العروض الموجهة للمؤسسات:

جيزي للمؤسسات: ھو عـرض مخصص للهيئات والمؤسسات، ورجال الاعمال، وھي كلھا عروض مؤجلة الدفع، وتنقسم إلى ثلاثة أصناف:

أ-جيزي بيزنس: ھذا العرض موجه أساسا إلى رجال الاعمال، ويمتاز بانخفاض تسعيرته، واشتراكه الشھري قيمته 1500دج، متضمن لـ 210 دقيقة، وsms10، رصيده الاولي يقدر بـ 500دج، تبلغ قيمة المكالمات فيه 5دج/دقيقة نحو OTA[[87]](#footnote-88)\*، 8دج/دقيقة نحو نجمة وموبيليس، و6دج/دقيقة نحو الثابت، وتكون فاتورة الاستهلاك بالثانية بعد الدقيقة الأولى.

ب-جيزي بيزنس كونترول: يقدم ھذا العرض مجموعة من الخدمات منها فاتورة ثابتة ليس فيھا إلا الاشتراك، فاتورة الاستهلاك بالثانية بعد الدقيقة الاولى، رصيده الاولي مقداره 500دج، كما يمكن تزويد الرصيد في أي وقت بواسطة بطاقات تعبئة جيزي، وهذه الصيغة موجھة خاصة للشركات الصغيرة، التي تريد الاتصال والالتحاق بالمعلوماتية، حيث توفر لھا جيزي ھذا المنتج للتواصل، إذ تضع لھا رصيد كل شھر للاستهلاك. ويمكن الحكم على تسعيرات ھذا العرض بأنها مواتية جدا للهيئات والمؤسسات ورجال الاعمال لأنها خدمة بأسعار أقل من أسعار كل خدمات جيزي الموجھة للأفراد من حيث التكاليف وكذا من حيث نوعية الخدمة المقدمة.

ج-عرض فلوت: يسمح ھذا العرض للمشتركين من البقاء على اتصال دائم بمؤسساتهم، أيضا يسمح بالاستفادة من التخفيضات على أسعار مصاريف الدخول، وحقوق الاشتراك، إذ يتوافق عدد الخطوط والاشتراكات، والجدول الموالي يبين تسعيرة عرض فلوت حسب عدد الخطوط:

**جدول رقم (2-III): تسعيرة عرض فلوت حسب الخطوط**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| عدد الخطوط | مصاريف الدخول | الاشتراك الشهري | الرصيد الأولى |
| 2 إلى 9 | 1200دج | 1500دج | 500دج |
| 10 إلى 29 | 1000دج | 1400دج | 500دج |
| 30 إلى 59 | 950دج | 1350دج | 500دج |
| من 60 فأكثر | 890دج | 1290دج | 500دج |

**Source:** [www.otalgerie.com/entreprise/offre\_flotte\_de\_djezzy](http://www.otalgerie.com/entreprise/offre_flotte_de_djezzy) .asp, consultée le 2022/06/23.

يمكن القول أيضا بأن ھذا العرض ملائم جدا كعرض ثان لأصحاب المؤسسات ورجال الأعمال، لأنه يسمح أيضا بالاستفادة ن التخفيضات المطبقة على أسعار مصاريف الدخول، وحقوق الاشتراك الشھري وهذا كلما زاد عدد الخطوط المقتناة.

الفرع الثاني: استراتيجيات المنتهجة من طرف الشركة للمنافسة في السوق الوطني.

اولا: الاستراتيجية التنافسية العامة[[88]](#footnote-89)

1- الاستراتيجية التمييز السعري: لقد عملت مؤسسة جيزي منذ بدء نشاطها على اعتماد استراتيجية التمييز، إذ كانت في فترة بدأها مبادرة في هذا السوق من خلال عرض العديد من المنتجات والخدمات، فكانت رائدة في مجال الدفع المسبق الذي يتلاءم مع المستوى المعيشي للمجتمع الجزائري، وبهذا استحوذت على ذوي الدخول المحدودة على عكس موبيليس قبل انفصالها والتي كانت توجه منتجاتها لذوي الدخول المرتفعة من خلال الدفع المؤجل، فجيزي منذ دخولها لصناعة الهاتف النقال انتهجت سياسة تسهيل امكانيات الاشتراك بالشراء المباشر، ومن أجل تحقيق استراتيجية التمييز تعمل جيزي باستمرار على اقتراح أسعار ملائمه تبعا للفئات المستهدفة، وكذا عرض تشكيلة من خدمات ومنتجات متنوعة، وكمثال توضيحي الاستراتيجية التمييز السعري يظهر في عرض جيزي كلاسيك كما هو مبين في الجدول الآتي:

**جدول رقم (3-III) تسعيرات جيزي كلاسيك**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| البيان |  | جيزي كلاسيك |  |
| نوع العرض | اقتصادي | مريح | ممتاز |
| الاشتراك الشهري | 1200دج | 2400دج | 5000دج |
| الدقائق المحتوات وطنيا  سعر الدقيقة خارج المبلغ الجزافي داخل الشبكة | 120 دقيقة  6دج | 250 دقيقة  5.5دج | 450 دقيقة  5دج |
| نحو الشبكات الاخرى | 9دج | 9دج | 9دج |

**Source:** [www.otalgerie.com/produits/djezzy](http://www.otalgerie.com/produits/djezzy) classic.asp,page consultée le: 2022/06/23

من خلال الجدول نلاحظ بأن عرض جازي كلاسيك يظهر فيه التمييز السعري، وهو عرض مؤجل الدفع موجه للأفراد حيث يقدم العرض بأسعار مختلفة حسب دخل المشترك، فالعرض الاقتصادي موجه لمشتركي الدخل المحدود، والعرض المريح موجه لمشتركي الدخل المتوسط، أما العرض المتوسط موجه لمشتركي الدخل المرتفع.

2-استراتيجية تخفيض التكاليف: لقد اعتمدت جيزي استراتيجية تخفيض التكاليف في عروض مختلفة من أجل استهداف عدد أكبر من المشتركين مقارنة بالمنافسين حيث يظهر في عرض جازي كارت تكون فيه المكالمة خالية من الاشتراكات الشهرية، وبدون فاتورة، ويتم استخدام بطاقات التعبئة 100 دج، 0دج،1200دج، 2300دج مع احتساب الرسوم، فسعر المكالمة في نفس الشبكة 99.3 دج/ 30 ثا، وسعر المكالمات إلى المنافسين 49.4 دج / 30 ثا، والرسائل النصية سعر sms في نفس الشبكة 5 دج، وسعر sms نحو المنافسين 7 دج، وسعرsms نحو الخارج 14 دج.

3- استراتيجية التركيز: تعتمد جيزي استراتيجية التركيز في تقسيم السوق إلى قطاعات سوقية وفق خصائص معينة، وخدمة كل قطاع سوقي بعروض مختلفة تتمثل في العروض الموجهة للأفراد منها عروض الدفع المسبق كعرض جازي كارت، وعروض الدفع المؤجل كعرض جازي كلاسيك وعرض جازي ميلينيوم وعروض موجهة للمؤسسات مثال عرض جازي بيزنس، عرض جازي بيزنس كونترول وعرض جازي بيزنس كونترول بليس وتختلف هذه العروض حسب خصائصها وميزاتها، فمثال عرض جازي فلوت يتميز أنه كلما زادت عدد الخطوط الهاتفية انخفضت مصاريف الدخول للمشترك والاشتراك الشهري ، أما الرصيد الأولي يبقى ثابت، وكذلك أطلقت جيزي عرضا جديدا لفئة ذوي الاحتياجات الخاصة، هي الأولى من نوعها لصالح المعاقين جسديا، خاصة فئة الصم والبكم والمكفوفين، ويستفيد المشتركين في هذا العرض من رسائل قصيرة مجانية مكتوبة أو صوتية بقيمة تصل إلى أزيد من 3000 دج في الشهر، ويحق ألي شخص معاق جسديا الحصول على هذه الخدمة مجانا.

وهذه الاستراتيجية مكنت جيزي من التحكم في منتجاتها وخدماتها والتجديد المستمر بفضل سياسة التجزئة أسواقها، حيث حققت السيطرة على السوق الجزائرية بكسب الجزء الأكبر من الحصة السوقية من المشتركين، وبالتالي المحافظة على مركزها الريادي ويتعلق نجاح جيزي في اعتماد الاستراتيجية التنافسية على الكفاءات المتميزة، أي وجود مخزون ثري من الكفاءات التي سمحت لها بالتجديد المستمر، وكذا التحكم في تسيير زبائنها والمحافظة عليهم.

تانيا: الخيار الاستراتيجي التنافسي

ينشط في صناعة خدمة الهاتف النقال مؤسسات متنافسة تقوم بتنويع خدماتها وعروضها من أجل استهداف المشتركين والسيطرة على السوق الوطنية، وقد تمكنت جيزي من احتلال منصب الريادة في السوق والحفاظ على مركزها التنافسي وتقويته باعتماد خيار استراتيجية التنويع في الخدمات التي تقدمها بكفاءة وفعالية، ويمكن التطرق إلى واقع التنويع في مؤسسة جيزي بتحديد أسس وعوامل اعتماد هذه الاستراتيجية.

استراتيجية التنويع الأفقي في مؤسسة جيزي: من أهم أسباب اعتماد مؤسسة جيزي على استراتيجية التنويع ما يلي:

* شبكة التغطية: تطورت مؤسسة جيزي بشكل سريع، فعندما كانت تضم مركز تحويل واحد و300 محطة قاعدية سنة 2002 سرعان ما شملت التغطية الولايات الكبرى، الجزائر العاصمة، ووهران، وقسنطينة، فأصبحت الشبكة تضم 1350 محطة قاعدية، 6 مراكز تحويل، 1200 كلم من الطرق مغطاة في جويلية 2004 ،كما أن نظام المعلومات الجزافي المستعمل من طرف المؤسسة لتوسيع الشبكة في مناطق الوطن قلما يعطي بيانات ضرورية ودقيقة ألنه يأخذ بعين الاعتبار التضاريس الجغرافية خاصة الارتفاعات ويهمل الكثافة السكانية مما يعرقل شبكة التغطية، وقد تمكنت جيزي من:

1. تغطية سكانية نسبتها 92.98٪.
2. بلوغ جودة التغطية 61.85٪.
3. تغطية محاور الطرق بنسبة 93.67٪.

* لموارد التكنولوجية: كانت سباقة على مستوى افريقيا لتقديم خدمات جديدة ذات البث مما أهلها لتوفير خدمات [[89]](#footnote-90)\*mms وتحويل بقوة بث عالية للبيانات والفاكس على هذا المستوى، وذلك بموجب اتفاقية مع شريكه ALCATEL منذ سنة 2001.
* سياسة التوزيع: تتبع جيزي سياسة التوزيع المباشر وسياسة التوزيع غير المباشر من أجل ضمان توزيع جيد لمنتجاتها، تتجسد سياسة التوزيع المباشر من خلال نقاطها البيعية ومراكز الخدمات التابع لها، بلغت عدد مراكز الخدمات من طرف مؤسسة جيزي 70 مركزا، وهي:

1. الوسط: مراكز ولاية الجزائر (مركزين في الجزائر الوسط، وفي دالي ابراهيم)، مركز) مطار الجزائر بئر مراد رايس، باب الواد، الأبيار، الحراش، الرويبة، سطاوالي، دار البيضاء، القبة)، ومركز (تيبازة البليدة)، مركز (تيزي وزو، البويرة، المسيلة، الجلفة، عين الدفلة، المدية، برج بوعريريج)
2. الشرق: مركزين في (قسنطينة، سطيف)، مركز واحد في الولايات (ميلة، الطارف، قالمة، جيجل خنشلة، أم البواقي، سكيكدة، سوق أهراس، تبسة).
3. الغرب: اربعة مراكز في وهران، مركزين في تلمسان.

تتعامل المؤسسة مع المشترك من خلال مراكز الخدمة التابعة لها، حيث تمتلك المؤسسة 26 مركز خدمة، وتنفرد العاصمة ب 6 مراكز في مناطقها الرئيسية ذات الكثافة السكانية العالية، أما 20 مركز الباقية فهي موزعة على أهم المدن في غرب وشرق وجنوب الجزائر

* سياسة الترويج: تعتمد المؤسسة في تنفيذ سياستها الترويجية على عدة وسائل اتصالية، فالإعلان والإشهار هما العنصرين الأساسيين اللذان تستخدمهما للتعريف بمنتجاتها، وتحتل الإعلانات المتلفزة حصة الأسد من حجم مصاريفها الاعلانية ، كما تستخدم الاعلانات المسموعة، و الاعلانات الطليقة والملصقات وشبكة الأنترنيت، واللوحات الاعلانية ، فضال عن استخدام الرسائل القصيرة للإعلان عن العروض الجديدة كما تستخدم مراكز الخدمات ومراكز الاتصال وموزعيها الحصريين، ونقاطها البيعية كقوة بيعيه تضمن لها الاتصال الفعال مع الزبائن، إلى جانب ذلك فإن عنصر تنشيط المبيعات كان له الأثر الواضح في نجاح جيزي من خلال عروضها الترقوية المكثفة، وكذلك رعاية العديد من التظاهرات لغرض تسويق صورتها وكسب زبائن جدد.

تعمل جيزي على أن تصبح المتعامل الرقمي المرجعي من أجل أن تكون أكثر مرونة، وأكثر قدرة على المنافسة، والتركيز على خدمة الزبائن من خلال جودة شبكتها، وانتهجت سياستي التوزيع والترويج في خدماتها وعروضها لتلبية الاحتياجات المختلفة للمشتركين، والحفاظ على مكانتها في السوق الوطنية. وتظهر استراتيجية التنويع في مؤسسة جيزي في جودة الخدمة كهدف أساسي لها منذ بداية نشاطها إلى غاية وصولها إلى المستهلك، وانتهجت سياسة الإتقان في نشاطاتها المختلفة وتحسين خدماتها التقنية والتجارية، فبمجرد انطلاقها رسمت أولوياتها الاستراتيجية في تطوير شبكتها بتكنولوجيا عالية وتغطية 48 والية قبل نهاية أوت 2003، وركزت كذلك على الاستماع المستمر للزبون من أجل تحليل احتياجاته ومعالجة طلباته للمحافظة على مركزها الريادي.

**المطلب الرابع: أثر استراتيجيات جيزي تيليكوم للاستثمار في الجزائر**

مند انطلاقها سنة 2002، نجحت جيزي –أوراستيليكوم (سابقا)-أن تصبح متعاملا أساسيا في سوق الاتصالات الجزائرية، وباتت عنوانا ثابتا للخدمات في ذلك القطاع بعدما تمكنت من توفيرها في فترة وجيزة.

فإذا كانت مؤسسة أوراسكوم اتصالات الجزائر قد نجحت فعلا في تغيير خارطة الهاتف النقال في الجزائر، فإن هذا النجاح له عدة انعكاسات بالنسبة للدولة الجزائرية البلد مضيف، وبالنسبة لشركة أوراسكوم كمستثمر أجنبي.

**الفرع الأول: من وجهة نظر البلد المضيف (الجزائر)**

إن من أهداف استيراد الاستثمارات الأجنبية واللجوء إليها هو النهوض بالتنمية الوطنية، فبالنسبة للجزائر يبقى الهدف الرئيسي لاستقبال الاستثمار الأجنبي، هو جلب التكنولوجيا الحديثة نظرا لما لها من أهمية في التنمية الاقتصادية، وعلى هذا الأساس ستعالج الدارسة الحالية أهم نقاط أو نتائج استثمار أوراسكوم بالنسبة للجزائر وهذا من خلال:

أولا: نقل التكنولوجيا

إن عنصر تحويل التكنولوجيا يبقى عنصرا من الصعب قياس تأثير الاستثمارات عليه ومع ذلك يبدو أن الاستثمارات المتزايدة في قطاعات عالية مثل الاتصالات، لها تأثير إيجابي على إبرام عقود تحويل التكنولوجيا بين القطاع الخاص المحلي والمؤسسات المتعددة الجنسيات وبالرغم من ذلك، فإن تحسين التشريع الوطني في مجال الملكية الصناعية وبالخصوص فيما يتعلق بالبراءات يبقى أساسي لحث المؤسسات المتعددة الجنسية على عقد هدا النوع من العقود.

حيث جاء في اتفاقية الاستثمار بين الدولة الجزائرية وشركة أوراسكوم تيليكوم المصرية ما يلي: "إن لهذا المشروع الاستثماري أهمية خاصة بالنسبة للاقتصاد الوطني الجزائري لاسيما اعتبارا لأهمية الاستثمارات المقصودة وللطابع الاستراتيجي الذي يكتسبه قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية في الجزائر ونظرا للمستوى العالي للتكنولوجيا المقرر استعمالها".

فشركة أوراسكوم تيليكوم في السابق نظرا لطبيعة استثمارها الناقل للتكنولوجيا، قامت بالتعاقد مع شركتي Alcatel

وSiemens تحقيقا لسياستها الاستثمارية، حيث وصلت نسبة الكثافة السكانية التي تم تغطيتها حوالي 95%، كما تم استثمار أكثر من 2.09 مليار دولار.

ثانيا: توظيف اليد العاملة

لن يواجه أي مستثمر محلي أو أجنبي صعوبة في إيجاد ما يبحث عليه من مهارات في سوق العمل الجزائرية.

فمما لا شك فيه أن قطاع الاتصالات يؤدي إلى تحقيق العديد من الفوائد للاقتصاد الوطني خاصة في خلق مناصب شغل جديدة وبتكاليف أقل مما تتطلب عملية إنشاء هذه المناصب في قطاعات أخرى، فمنذ تواجدها في الجزائر مؤسسة جيزي الجزائر ساهمت في إيجاد مناصب شغل، وعلى الرغم من أنّ آل المناصب التي أوجدتها المؤسسة تعتبر مناصب نوعية إلا أنها ساهمت بشكل أو بآخر من امتصاص البطالة هذا بالإضافة إلى المناصب التي تم إيجادها على مستوى محلات تقديم خدمات الهاتف، فنجد أنفسنا أمام نوعان من العمالة المباشرة والغير مباشرة.

ثالثا: خلق جو للمنافسة

تحت باب المنافسة ساهمت مؤسسة جيزي الجزائر في تغطية السوق الجزائرية للهاتف النقال بشكل واسع حيث فاقت كل التوقعات، حيث استطاعة تغطية ازيد من 56% من السوق الوطني للاتصالات.

**الفرع الثاني: من وجهة نظر البلد المستثمر (أوراسكوم المصرية).**

بالرجوع للتقييم الكمي لمؤسسة أوراسكوم اتصالات المصرية، فأنه يمكن ملاحظة أن مسيرتها قد بدأت منذ أكثر من 20 سنة، حيث ومنذ دخولها للسوق الوطنية استطاعت ان تفرض هيمنتها وهذا واضح في عدد الزبائن المستمر في التزايد كل سنة، وايضا بتحقيقها لأرقام عالية في الحصص السوقية في القطاع.

مع انطلاقة مؤسسة جيزي (اوراستليكوم سابقا) عام 2002، وبفضل خدماتها المميزة استطاعت أن تستقطب أكبر عدد من الزبائن عند بداية الاستثمار أي سنة 2002، و بتطور خدمات المتعامل جيزي جعله يستحوذ على نسبة عالية من المستثمرين في سوق النقال في الجزائر، و في آخر إحصائيات سنة 2018 التي أعدتها سلطة الضبط للبريد و المواصلات و الشركة الأم أوراسكوم تيليكوم المصرية (سابقا) والتي أفادت فيها أن عدد الزبائن المؤسسة في الجزائر قد بلغ حوالي 15 مليون زبون، مما يعبر على أكثر من 40% من السوق الجزائرية في مجال المواصلات السلكية و اللاسلكية

**خلاصة الفصل الثاني:**

من خلال ما سبق يتجلى الشوط الكبير الذي قطعته الجزائر في مجال تطبيق سياسات اقتصادية تهدف إلى اجتذاب تدفقات الاستثمارية الأجنبية إليها، غير أن بمقارنة ما تملكه الجزائر من الإمكانيات الطبيعية والبشرية والطاقية التي تؤهلها إلى احتلال الصدارة في استهداف الاستثمارات الأجنبية المباشرة و بالمقارنة مع دول الجوار كتونس ومصر والمغرب، فان الجزائر تعاني من تعقيدات في الإجراءات الإدارية والقانونية وتفشي ظاهرة الفساد والرشوة واللامبالاة، وعدم توفر المعلومات والإحصاءات والترويج للاستثمار، كما يمكن القول ان نظرة المسيرين و المسؤولين ما زالت لم تصل إلى اعتبار أن التسويق بصفة خاصة و التسويق الدولي بالمنظور الدولي، هو محرك مختلف نشاطات المؤسسات و الضابط و المتحكم في الأداء الفعال، بل مازالت نظرتهم تصب في المرحلة الأولى للعملية التسويقية، و لم تتعدى مرحلة التعريف و الترويج للمنتوج .

كما أن سباق الاستثمارات في تسارع ملحوظ في العشر سنوات الأخيرة، وهذا لمدى أهمية الاستثمار الأجنبي المباشر، غير أن الجزائر ليست معروفة تماما كمقصد للاستثمارات بل هي في نظر المستثمر الأجنبي البلد المستورد للسلع والخدمات.

يمكن في الأخير القول إن الجزائر قامت بتكوين هيكل ديناميكي جديد الذي يوفر الخدمات المطابقة للاحتياجات الحقيقية للمستثمرين، وخلق فرص استثمارية مستمرة وجديدة في كل القطاعات كقطاع خدمات الهاتف النقال الذي شهد منافسة كبيرة منذ مطلع القرن الواحد والعشرون، كدخول شركة جيزي (اوراسكوم تيليكوم سابقا) للجزائر في سوق الوطنية للهاتف النقال وسيطرتها عليه.

الخاتمة

**الخاتمــة**

تم إحراز تقدم كبير في التحول الاقتصادي في السنوات الأخيرة، وأصبحت التحديات والمنافسة حتمية، كما أن عالمية الأسواق أعطت دافعا كبيرا إلى إعادة تقيم الأنماط التسييرية للمؤسسات الاقتصادية، فمع تقارب وتغير سلوك المستهلك رغم اختلاف البيئات والثقافات ظهرت الحاجة إلى حتمية استراتيجية التسويق الدولي لما يكتسي من أهمية في تحسين البيئة الاستثمارية المحلية منها وتوفير تدابير استقطابية لجلب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

في عالم شديد التنافسية، ومن أجل تحفيز التنمية والنمو الاقتصادي في الجزائر، كان هناك تركيز متزايد في السنوات الأخيرة على الحاجة إلى الاعتماد على استراتيجية تسويق دولية والتكيف مع التغيرات في البيئة الدولية حتى يتسن اتخاذ القرارات التسويقية المناسبة لمواكبة بوادر العولمة الاقتصادية من فتح الأسواق وإزالة مختلف القيود والزيادة السريعة والمتزايدة للتجارة الدولية.

كما ترجمت الاتجاهات الناشئة في البلدان النامية إلى تغيير موقفها من الاستثمار الأجنبي المباشر وتحسين سياساتها العامة بشأن اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر، حيث تلعب دوراً هاماً في زيادة معدلات النمو الاقتصادي والاجتماعي، وتحسين المعرفة بشأن استخدام التكنولوجيا وزيادة فرص العمل، بالإضافة إلى اعتماده كشكل بديل للتمويل الخارجي.

ولكن من أجل إيجاد بيئة ملائمة لجذب الاستثمارات الأجنبية المباشر ة يتطلب على الدول المضيفة انتهاج استراتيجيات واضحة المعالم تبنى أساسا على توفير الشروط الاستقطابية وتفعيل مختلف سياسات المزيج التسويقي الدولي: "سياسات المنتج والسعر والتوزيع والترويج الاستثماري".

الجزائر هي إحدى الدول العربية التي بدأت حكومتها في السنوات الأخيرة بالفعل في تنفيذ هذه الإصلاحات وتطويرها في إطار إصلاحات هيكلية ومالية وتجارية واستثمارية في خدمة البلاد، مما يساعدها على البقاء والاستمرار في مثل هذه الظروف.

**النتائـــج:**

من خلال العرض السابق لجميع المعطيات والمعلومات المتحصل عليها، يمكن استخلاص أهم النتائج التي تم التوصل إليها فيما يلي:

* النظام الاقتصادي يفسر ضعف الهياكل الناشطة في مجال التسويق الدولي، وجذب الاستثمارات الأجنبية.
* ضعف أو انعدام القيام ببحوث تسويقية من خلال تحليل البيئة الدولية وتحقيق الفرص التسويقية في استهداف دخول الاستثمارات الأجنبية.
* علاقة التسويق الدولي بالتجارة الدولية هي علاقة الجزء من الكل، لما له من أهمية في تحديد الفرص الخارجية واستيعابها، وكذلك تصميم الاستراتيجيات قصد تحقيق أحسن تبادل تجاري وتفعيل المتغيرات البيئة الدولية لاستقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.
* ما حققته الجزائر في إطار استقطابها للاستثمار المباشر الأجنبي يبقى ضئيلا بكل المقاييس، وهذا ما يعكس ضعف استراتيجيات التسويق الدولي المتبعة، خاصة في ظل السنوات الأخيرة التي شهدت فيه تسابق الدول النامية لإنعاش إقتصاداتها.
* تستحوذ الدول المتقدمة على حصة الأسد من إجمالي تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر، وذلك لما له من أهمية في بناء استراتيجية تنموية على المدى الطويل ومساهمته في تحقيق انتعاش أكثر للإنتاج العالمي.
* ‘ن الجزائر والكثير من الدول النامية تمتلك إمكانيات محلية تؤهلها لتكون قطبا استثماريا كبيرا، ولكنها غير مستغلة بطريقة فعالة.
* يتطلب على الدول المضيفة تحسين المناخ الاستثماري للتأثير على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر.
* تشجيع الاستثمار المباشر الأجنبي خطوة أساسية بالنسبة للدول التي تتسابق نحو الاندماج في الاقتصاد العالمي.

**التوصيـــات:**

انطلاقا من خلفية الدراسة، يمكننا أن نقترح بعض التوصيات التالي:

* ضرورة فهم وتطبيق المفهوم الصحيح للتسويق الدولي في المؤسسات الجزائرية.
* تأخير الجزائر قد يتحول إلى خبرة إذا ما أخذت بالعبرة والاستفادة من تجربة البلدان الأجانب، واتخاذ استراتيجية التسويق الدولي الخاصة بها.
* العمل على تحليل فاعلية السياسات التسويقية بصفة دورية من ثم اتخاذ التدابير اللازمة للإصلاحات.
* القيام بدورات تدريبية وتربصات دولية لمواكبة التقدمات في مجال التسويق الدولي والخدمات التي يطلبها المستثمر الأجنبي.
* وضع قواعد وبيانات متخصصة تسجل بدقة جميع تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر.
* تباع أساليب ترويجية دولية هادفة قصد استهداف مشروعات ذات تكنولوجيا متقدمة وجلب رجال الأعمال في شكل ملتقيات واستطلاعات لسبر الآراء، ومعرفة متطلبات أو معوقات الاستثمار في الجزائر.

**أفاق البحث:**

عند دراستنا لموضوع البحث، ظهرت لنا بعض الإشكاليات مثل تعدد زواية التسويق الدولي والاستثمار الأجنبي المباشر، وذلك لتوسع مفهوم وأبعاد كل موضوع.

وكذلك وجود نقائص في موضوع البحث، سواء من الناحية المنهجية أو المراجع التي تخص هذا الموضوع.

قائمة المراجع

الكتب باللغة العربية:

1. أحمد هني: اقتصاد الجزائر المستقلة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993.
2. بديع جميل قدو: التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
3. رضوان المحمود العمر: التسويق الدولي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2007.
4. عبد السلام أبو قحف: اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، بيروت لبنان، 2001.
5. عبد السلام أبو قحف: التسويق الدولي، الدار الجامعية، مصر، 2007.
6. عبد السلام أبو قحف: التسويق الدولي، جامعة الإسكندرية، 2007.
7. عبد السلام أبو قحف: السياسات والأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1989.
8. عبد السلام أبو قحف: مقدمة في إدارة الأعمال الدولية، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1988.
9. عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2003.
10. عمرو خير الدين: التسويق الدولي، مجهول، دار النشر، مصر، 1996.
11. غول فرحات: التسويق الدولي مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، دار خلدون، الطبعة الأولى، 2008.
12. فريد النجار: "إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية ـ مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة"، الناشر مؤسسة شباب الجامعة، إسكندرية، 1998.
13. فريد النجار: الاستثمار الدولي والتنسيق الضريبي، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000.
14. فريد نجار: إدارة منظومات التسويق العربي والدولي، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993.
15. فريد نجار: البورصات والهيئات المالية مؤسسة شبا الجامعة، مصر، 1999.
16. محمد بوتين: المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1991.
17. نظام موسى سويدان: شفيق ابراهيم حداد: التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2003.
18. يحيى سعيد علي عبيد: التسويق الدولي والمصدر الناجح، الطبعة الأولى، مطابع سجل العرب، القاهرة، 1997.

الكتب باللغة الأجنبية:

1. Janamitra Devan: Entreprendre dans un monde plus transparent; publication conjointe de la Banque mondial et de la Société financière internationale. 2012.
2. Pasco, Berho: Marketing international - 4 emeed- Dunand- Paris 2002.
3. Philip Kotler et Bernard Dubois: Marketing Management 10 eme édition -Publie union- Paris 2002.

المذكرات:

1. بن عليوش توفيق، دور التوجه السوقي في تعزيز ولاء العميل دراسة حالة: شركة جازي، مذكرة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016-2017.
2. بوشمال عبد الرؤوف، التسويق الدولي وتأثيره على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر (دراسة حالة الجزائر)، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012.
3. الخامسة سايحي، أثر الهيكل التنافسي للسوق على أداء الصناعة دراسة حالة قطاع الهاتف النقال في الجزائر، مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعــة محمـد خيضـر، بسكـرة، 2017-2018.
4. محمد سارة، الاستثمار الأجنبي في الجزائر (دراسة حالة أوراسكوم)، مذكرة الماجستير في قانون الأعمال، جامعـــة منتـوري، قسنطينة، 2009-2010.

التقارير:

1. ترتيب الدول العربية في تقرير التنافسية العالمي للمنتدى الاقتصادي العالمي 2018.
2. تقرير الاستثمار العالمي، سنة 2020.
3. تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية 2002، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت.
4. فواز واضح، استراتيجية مؤسسة جيزي تبعا لتغيرات ھيكل صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر، ميلة، 2015.
5. المركز الوطني للإحصائياتONS ، المناخ الاستثماري في الجزائر، 2018.
6. المنظمة العالمية للتجارة، مجلة التمويل والتنمية، 2016.
7. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير بخصوص تمويل التنمية، فيفري 2001.

المواقع الالكترونية:

1. www.data.albankaldawli.org
2. [www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)

وثائق أخرى باللغة العربية:

الأمر رقم 10/03 المؤرخ في 20 أوت 2006 ق بتطوير الاستثمار.

د. سنوسي علي، د. إلياس سالم، التسويق الدولي ودوره في تطوير الاستثمار الأجنبي المباشر دراسة في ضوء نظريات تدويل النشاط التسويقي، جامعة المسيلة، الجزائر، مجهولة.

زبيري رابح: إشكالية الماء الشروب في الجزائر

وثائق أخرى باللغة الأجنبية:

Algeria in 2030, The future demographic, 2010

1. بوشمال عبد الرؤوف، التسويق الدولي وتأثيره على تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر (دراسة حالة الجزائر)، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012، ص 3. [↑](#footnote-ref-2)
2. Charles Croué : Marketing international, 2émé ed, université de Boeck –Bruxelles 1994, p 41. [↑](#footnote-ref-3)
3. عبد السلام أبو قحف: التسويق الدولي، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص 20. [↑](#footnote-ref-4)
4. فريد نجار: إدارة منظومات التسويق العربي والدولي، مؤسسة شهاب الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993، ص 544 . [↑](#footnote-ref-5)
5. يحيى سعيد علي عبيد: التسويق الدولي والمصدر الناجح، الطبعة الأولى، مطابع سجل العرب، القاهرة، 1997، ص 18 . [↑](#footnote-ref-6)
6. يحيى علي سعيد، المرجع السابق، ص 19. [↑](#footnote-ref-7)
7. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 7. [↑](#footnote-ref-8)
8. بوشمال عبد الرؤوف، المرجع السابق، ص 50 [↑](#footnote-ref-9)
9. بديع جميل قدو: التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009، ص36 . [↑](#footnote-ref-10)
10. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 8. [↑](#footnote-ref-11)
11. بوشمال عبد الرؤوف، نفسه. [↑](#footnote-ref-12)
12. بديع جميل قدو، مرجع سبق ذكره، ص 36. [↑](#footnote-ref-13)
13. رضوان المحمود العمر: التسويق الدولي، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2007، ص29. [↑](#footnote-ref-14)
14. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 10. [↑](#footnote-ref-15)
15. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص13. [↑](#footnote-ref-16)
16. رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص 42. [↑](#footnote-ref-17)
17. \* OMC: Organisation mondiale du commerce. [↑](#footnote-ref-18)
18. \*\* ISO: Organisation internationale de normalisation. [↑](#footnote-ref-19)
19. \*\*\* ISO9000: définit les critères applicables à un système de management de la qualité [↑](#footnote-ref-20)
20. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص14. [↑](#footnote-ref-21)
21. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص17. [↑](#footnote-ref-22)
22. بوشمال عبد الرؤوف، نفسه. [↑](#footnote-ref-23)
23. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص18. [↑](#footnote-ref-24)
24. Pasco, Berho : Marketing international – 4 emeed- Dunand- Paris 2002, p27. [↑](#footnote-ref-25)
25. Charles Croué, Op.cit., p519. [↑](#footnote-ref-26)
26. نظام موسى سويدان: شفيق ابراهيم حداد: التسويق مفاهيم معاصرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2003، ص136. [↑](#footnote-ref-27)
27. نظام موسى سويدان، المرجع السابق، ص 138. [↑](#footnote-ref-28)
28. Pasco Berho, Op.cit., p43-44. [↑](#footnote-ref-29)
29. \*PMI: Project Management Institute [↑](#footnote-ref-30)
30. \*\*PME: Petites et Moyennes Entreprises [↑](#footnote-ref-31)
31. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 24. [↑](#footnote-ref-32)
32. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 25. [↑](#footnote-ref-33)
33. محمد بوتين: المحاسبة العامة للمؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1991، ص96. [↑](#footnote-ref-34)
34. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 70. [↑](#footnote-ref-35)
35. بوشمال عبد الرؤوف، نفسه. [↑](#footnote-ref-36)
36. بوشمال عبد الرؤوف، المرجع السابق، ص 71. [↑](#footnote-ref-37)
37. فريد النجار: الاستثمار الدولي والتنسيق الضريبي، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000، ص 23 . [↑](#footnote-ref-38)
38. غول فرحات: التسويق الدولي مفاهيم وأسس النجاح في الأسواق العالمية، دار خلدون، 2008، الطبعة الأولى، ص205. [↑](#footnote-ref-39)
39. \* OECD: Organisation de coopération et de développement économiques [↑](#footnote-ref-40)
40. د. سنوسي علي، د. إلياس سالم، التسويق الدولي ودوره في تطوير الاستثمار الأجنبي المباشر دراسة في ضوء نظريات تدويل النشاط التسويقي، جامعة المسيلة، الجزائر، مجهولة، ص 46. [↑](#footnote-ref-41)
41. عبد السلام أبو قحف: اقتصاديات الأعمال والاستثمار الدولي، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، بيروت لبنان، 2001، ص 481. [↑](#footnote-ref-42)
42. عبد السلام أبو قحف: مرجع سبق ذكره، ص 470. [↑](#footnote-ref-43)
43. عمر صقر: العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2003، ص 48. [↑](#footnote-ref-44)
44. عمر صقر، نفسه. [↑](#footnote-ref-45)
45. فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص 19. [↑](#footnote-ref-46)
46. فريد النجار: “إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية ـ مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة"، الناشر: مؤسسة شباب الجامعة، إسكندرية، 1998، ص 39. [↑](#footnote-ref-47)
47. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، تقرير بخصوص تمويل التنمية، فيفري 2001، ص 412. [↑](#footnote-ref-48)
48. عبد السلام أبو قحف: السياسات والأشكال المختلفة للاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 1989، ص 34-35. [↑](#footnote-ref-49)
49. \* الاستثمار دون مقابل يفقد معناه وخاصة مع وخاصة مع الظروف الراهنة من علاقات اقتصادية وسياسات دولية وأزمات عالمية متواصلة فقد أصبحت كل المساعدات بالمقابل وليس بضرورة ماليا، ولكن بشكل الإرهاب الدولي كأحسن مثال: إعانات في ثورة ليبيا وتونس ومصر وسوريا والأردن وما نلاحظ من استغلال. [↑](#footnote-ref-50)
50. \*\* لقد تم تقديم تعاريف شاملة إن صح القول لكل من الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر وذلك في المبحث الأول-المطلب الأول. [↑](#footnote-ref-51)
51. عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص115. [↑](#footnote-ref-52)
52. فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص36. [↑](#footnote-ref-53)
53. فريد النجار، مرجع سبق ذكره، ص36 -37. [↑](#footnote-ref-54)
54. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 88. [↑](#footnote-ref-55)
55. عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص141-145. [↑](#footnote-ref-56)
56. عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص142. [↑](#footnote-ref-57)
57. \* الربيع العربي أو ربيع الثروات العربية: هو نتيجة اندلاع موجة عارمة من الثورات والاحتجاجات في مختلف أنحاء الوطن العربي لانتشار الفساد وسوء الأحوال والركود الاقتصادي. [↑](#footnote-ref-58)
58. عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 141-142. [↑](#footnote-ref-59)
59. فريد نجار: البورصات والهيئات المالية مؤسسة شبا الجامعة. مصر. 1999، ص 28. [↑](#footnote-ref-60)
60. Philip Kotler et Bernard Dubois : Marketing Management 10 eme édition –Publie union- Paris 2002- P405 [↑](#footnote-ref-61)
61. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 122. [↑](#footnote-ref-62)
62. عبد السلام أبو قحف: مقدمة في إدارة الأعمال الدولية، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 1988، ص90. [↑](#footnote-ref-63)
63. عمرو خير الدين: التسويق الدولي، مجهول، دار النشر، مصر، 1996، ص 87-88. [↑](#footnote-ref-64)
64. \*\*APSI: Agence de Promotion et de Protection des Investissements [↑](#footnote-ref-65)
65. \*\*\*\*PNPI: Programme national de promotion de l’investissement [↑](#footnote-ref-66)
66. الأمر رقم 10/03 المؤرخ في 20 أوت 2La Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement006 ق بتطوير الاستثمار. [↑](#footnote-ref-67)
67. \* CNUCED: La Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement. [↑](#footnote-ref-68)
68. \* ANDI: Agence Nationale de Développement de l'Investissement. [↑](#footnote-ref-69)
69. تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية 2002، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، الكويت، ص 119. [↑](#footnote-ref-70)
70. تقرير مناخ الاستثمار في الدول العربية، مرجع سبق ذكره، ص 128. [↑](#footnote-ref-71)
71. تقرير المناخ الاستثماري في الدول العربية 2002 مرجع سبق ذكره، ص [↑](#footnote-ref-72)
72. نفس المرجع، ص169. [↑](#footnote-ref-73)
73. تقرير المناخ الاستثماري في الدول العربية 2002 مرجع سبق ذكره، ص 170. [↑](#footnote-ref-74)
74. \* UNDP : Programme des Nations unies pour le développement. [↑](#footnote-ref-75)
75. أحمد هني: اقتصاد الجزائر المستقلة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1993، ص 69. [↑](#footnote-ref-76)
76. بوشمال عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص 152. [↑](#footnote-ref-77)
77. بن عليوش توفيق، دور التوجه السوقي في تعزيز ولاء العميل دراسة حالة: شركة جازي، مذكرة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2016-2017، ص 106. [↑](#footnote-ref-78)
78. \* SPA: Société par actions. [↑](#footnote-ref-79)
79. \*\* GSM: Global System for Mobile. [↑](#footnote-ref-80)
80. بن عليوش توفيق، مرحع سبق ذكره، ص 120. [↑](#footnote-ref-81)
81. محمد سارة، الاستثمار الأجنبي في الجزائر (دراسة حالة أوراسكوم)، مذكرة الماجستير في قانون الأعمال، جامعـــة منتـوري، قسنطينة، 2009-2010، ص 78-87. [↑](#footnote-ref-82)
82. \* TVA: Taxe sur la Valeur Ajoutée. [↑](#footnote-ref-83)
83. \* IBS: L'impôt sur les bénéfices des sociétés. [↑](#footnote-ref-84)
84. محمد سارة، مرجع سبق ذكره، ص 91-100. [↑](#footnote-ref-85)
85. فواز واضح، استراتيجية مؤسسة جيزي تبعا لتغيرات ھيكل صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر، ميلة، 2015، ص 128-131. [↑](#footnote-ref-86)
86. \* SMS: Short message service. [↑](#footnote-ref-87)
87. \* OTA: Online Travel Agency. [↑](#footnote-ref-88)
88. الخامسة سايحي، أثر الهيكل التنافسي للسوق على أداء الصناعة دراسة حالة قطاع الهاتف النقال في الجزائر، مذكرة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعــة محمـد خيضـر، بسكـرة، 2017-2018، ص 274-277. [↑](#footnote-ref-89)
89. \* MMS: Multimedia Messaging Service. [↑](#footnote-ref-90)