

طرق و أساليب تحسين تنافسية المؤسسة في ظل الاقتصاد المفتوح



عبد الناصر خري

مقدمة:

أدت التطورات التكنولوجية و التقنية التي حدثت في نهاية القرن العشرين إلى إحداث تغييرات كبيرة في قطاعات التصنيع و الإنتاج و الإدارة و التسويق، و أصبحت القدرة على المنافسة من أهم عناصر إقامة و إنشاء المؤسسات، كما أصبحت القدرة على النجاح في المنافسة من أهم عناصر نمو المؤسسات و استمرارية نشاطها، و يحضى موضوع التنافسية خلال السنوات الأخيرة باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي حتى أصبح هذا الموضوع في الوقت الراهن يحتل صدارة قائمة اهتمامات و أولويات مختلف دول العالم و خاصة النامية منها، و ذلك بهدف مواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم و المتمثلة في تسارع وتيرة العولمة و الاندماج في الاقتصاد العالمي و سياسات الانفتاح و تحرير الأسواق و ما نجم عنها من ظهور المزيد من التكتلات الإقليمية و انتشار ظاهرة الاندماج بين المؤسسات و المؤسسات العالمية إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

و في ظل تزايد شدة المنافسة بين المؤسسات و الذي يعني إمكانية تفوق متعامل على آخر، و ما ينجر عليه من عمل دؤوب من طرف المؤسسات التي تهدف لأن لا تنجرف مع تيار الزوال و الاندثار، حيث نتج عن ذلك مناخ تنافسي يتطلب من مختلف المؤسسات الاهتمام بالمتعاملين في مجال نشاطاتها و العمل على تفضيل و تمييز منتجاتها

على حساب المنافسين، ما ألزم المؤسسات على الاعتماد بشكل كبير على قدراتها التنافسية التي تتبع بشكل رئيسي من التركيز على نوعية الخدمات المقدمة لزيائنها و ذلك بالتركيز بشكل خاص على تحقيق ما يفوق توقعات الزبائن من خلال توفير المنتجات التي تلبي احتياجات الزبائن بشكل شامل، و الابتكار الذي يعتبر محفزا لاستقطاب الزبائن و الاحتفاظ بهم، مما يجعلها في وضع يسمح لها بتوفير منتجات و خدمات مبتكرة في بيئة تتسم بالتحديات.

و في ظل هذه الشروط من عدم الاستقرار و التعقيد و المنافسة الكبيرة، أصبحت المؤسسات تركز على تنافسياتها و على سرعتها في التكيف مع التطورات و التغيرات العديدة و السريعة للبيئة المحلية و الوطنية و الدولية.

و من خلال ما تقدم تظهر لنا إشكالية نسعى إلى مناقشتها في هذا المقال الاقتصادي، حيث يمكن صياغة هذه الإشكالية على النحو التالي :
في ظل تزايد حدة المنافسة نتيجة لانفتاح السوق و عولمة الاقتصاد، كيف يمكن للمؤسسة أن تحسن قدرتها على مواجهة المنافسة و تضمن استمرارية نشاطها ؟

لمعالجة هذه الإشكالية ارتأينا التطرق إلى المحاور التالية :
أولا : مفهوم التنافسية.
ثانيا : مؤشرات التنافسية.
ثالثا : طرق و أساليب تحسين التنافسية.

أولا: مفهوم التنافسية

سننطلق في هذا المحور إلى تعريف التنافسية تعريفا شاملا مع ضبط المصطلحات و إبراز أسباب الاهتمام بالتنافسية.

1. تعريف التنافسية:

تعددت التعاريف المتعلقة بالتنافسية، و قد اختلف الكتاب و الباحثين حول مضمونها حيث يرى البعض أن التنافسية فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية و مستويات المعيشة و النمو الاقتصادي، بينما يرى آخرون أنها فكرة ضيقة تركز على تنافسية السعر و التجارة، و يختلف تعريف التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن مؤسسة أو دولة.

و سنحاول عرض أهم تعاريف التنافسية للمؤسسة فيما يلي :

- التنافسية هي قدرة المؤسسة على إنتاج السلع و الخدمات بالنوعية الجيدة و السعر المناسب و في الوقت المناسب و هذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى¹.
- التنافسية هي قدرة المؤسسة على الاستجابة للظروف البيئية المتغيرة بوتائر متسارعة لإعادة الهيكلة و التطوير².
- التنافسية هي قدرة المؤسسة على المغازلة السريعة للعملاء من خلال إرضائهم و كسب ولائهم³.

1 . كمال رزيق و عمار بوزعرور، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مداخله ضمن الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة (ECONA3000)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة البليدة، 22/21 ماي 2002.

2 . محمد عبد العال صالح، موجهات التنمية الصناعية في الاقتصاد الجديد، مداخله ضمن المؤتمر السنوي الأول للجمعية الاقتصادية العمالية، مسقط، 03/02 أكتوبر 2005.

3 . أحمد سيد مصطفى، التسويق العالمي (بناء القدرة التنافسية للتصدير)، شركة ناس للطباعة، غير مذكور المدينة، مصر، 2001، ص121.

- التنافسية هي قدرة المؤسسة على الحفاظ أو زيادة حصتها السوقية على المستوى المحلي أو الدولي.
- التنافسية هي القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية و نمو و استقرار و توسع و ابتكار و تجديد¹.
- أما من حيث وجهة نظر الشريعة الإسلامية، فيمكن الإشارة إلى أن مصطلح " تنافس " ذكر مرتين* في القرآن الكريم في قوله عز وجل (و في ذلك فليتنافس المتنافسون) سورة المطففين، الآية 26. و حسب تفسير ابن كثير فإن التنافس في هذه الآية يعني التسابق.

و من خلال التعاريف السابقة يمكننا التوصل إلى تعريف شامل و هو أن : التنافسية هي قوة المؤسسة و قدرتها على منافسة و مزاحمة مؤسسات أخرى تعمل و تنشط في نفس السوق و تنتج نفس المنتج أو منتجات بديلة تلبي نفس الحاجة، و مدى قابلية هذه المؤسسة على التغيير و التجديد و التطوير وفق الظروف البيئية المحيطة بها.

2. ضبط مصطلح التنافسية:

نسعى من خلال هذا العنصر إلى التفريق بين المنافسة و التنافسية و كذا الفرق بين التنافسية و الميزة التنافسية و العلاقة بينهما.

أ. الفرق بين المنافسة و التنافسية: يوجد فرق بين المنافسة و التنافسية و هو أن :

- المنافسة (La Concurrence) هي حرية المؤسسة في الدخول إلى السوق أو الخروج منه، مع مواجهة المتعاملين الآخرين لتحديد

1 . فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص 11.

* . تم التوصل إلى هذه النتيجة باستعمال برنامج حاسوب، القرآن الكريم مع التفسير و الترجمة و البحث، سلسلة البرامج الدينية، إصدارات مؤسسة صوت الحكمة للبرمجيات، الجزائر.

الأسعار و تبادل السلع و الخدمات ضمن شروط السوق المحددة مسبقاً¹.

- أما التنافسية (La Compétitivité) فهي قدرة المؤسسة على مواجهة هذه المنافسة و التفوق عليها.

ب. الفرق بين التنافسية و الميزة التنافسية:

بالنسبة للتنافسية فقد تم تعريفها تعريفا شاملا، و اختصارا نقول أن التنافسية هي قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة. أما الميزة التنافسية (L'avantage concurrentiel) فهي تتمثل في ذلك الاختلاف و التميز الذي تحوزه المؤسسة عن منافسيها².

و بالتالي يمكننا القول أن مفهوم التنافسية أوسع و أشمل من مفهوم الميزة التنافسية، و هذه الأخيرة إن تم تحقيقها لدى المؤسسة فهي جزء من تنافسياتها.

3. أسباب الاهتمام بالتنافسية:

تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصر، و من العوامل التي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة و حركة المتغيرات هي من أهم تلك الأسباب و التي يمكن ذكرها فيما يلي³:

1 . أنظر: Jean-Pierre Olsem, Stratégie d'entreprise et politique industrielle dans la nouvelle économie mondiale, édition armand colin, Paris, France, 1999, p17.

2 . الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد و كفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 10/09 مارس 2004.

3 . عبدالرحمان بن عنتر، نحو تحسين الإنتاجية و تدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004، ص152.

- ضخامة و تعدد الفرص في السوق المحلي و العالمي بعد انفتاح الأسواق أمام حركة التجارة الدولية.
- وفرة المعلومات عن الأسواق و السهولة النسبية في متابعة و ملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات و الاتصالات و تطور أساليب بحوث السوق و غيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
- سهولة الاتصالات و تبادل المعلومات بين المؤسسات المختلفة و فيما بين وحدات و فروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكات الإعلام الآلي و غيرها من آليات الاتصالات الحديثة و تطبيقات المعلوماتية المتجددة.
- تدفق نتائج البحوث و التطورات التقنية و تسارع عمليات الإبداع و الابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث و التطوير و نتيجة للتحالفات بين المؤسسات الكبرى.
- ارتفاع مستويات الجودة و السهولة النسبية في دخول منافسين جدد إلى الأسواق أدى إلى تحول السوق إلى سوق مشتريين تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار و المفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة و بأيسر الشروط و من ثم تصبح التنافسية من أهم الوسائل للتعامل مع مثل هذه الأسواق.

ثانيا : مؤشرات التنافسية

للتنافسية عدة مؤشرات من أهمها ربحية المؤسسة، سعر التكلفة، الإنتاجية، و الحصة من السوق، و باستخدام هذه المؤشرات يمكننا قياس تنافسية المؤسسة.

1. الربحية:

تعتبر الربحية مؤشرا على التنافسية الحالية، فإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فالقيمة الحالية لأرباحها تتعلق بالقيمة السوقية لها.

2. التكلفة:

تمثل تكلفة الصنع بالمقارنة مع تكلفة المنافسين مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس¹، ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة، و يمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، غير أن هذه الوضعية نادرة الوجود.

3. الإنتاجية:

تقيس الإنتاجية الكلية للعوامل الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتوجات، بيد أن هذا المفهوم لا يوضح مزايا و مساوئ تكلفة عناصر الإنتاج، كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس بالوحدات الفيزيائية (مثل الأطنان) فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتوجات المعروضة من جانب المؤسسة. و من الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستويات المحلية و الدولية، و يمكن إرجاع نموها سواء إلى التغيرات التكنولوجية و تحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات الحجم. كما يتأثر دليل نمو الإنتاجية الكلية للعوامل بفروق الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية.

4. الحصة من السوق:

تعتبر نسبة الحصة في السوق من أهم و أوضح المؤشرات الدالة على تنافسية المؤسسة، فإذا كانت المؤسسة تسيطر على أكبر حصة في لسوق فهي رائدة و نقول عنها أنها مؤسسة تنافسية (يتوقف هذا على حالة التنافسية التي تنشط فيها المؤسسة)، أما إذا كانت لها نسبة متوسطة من السوق فنقول أن تنافسيته متوسطة، و إذا كانت نسبتها في سوق صغيرة فهذا يدل على ضعف تنافسيته.

. وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية و قياسها، سلسلة جسر التنمية، سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 24، ديسمبر 2003.

- و يمكن مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافسين في السوق من خلال حساب حصة السوق النسبية¹، و هي النسبة بين حصة سوق المؤسسة و حصة سوق المنافس الأحسن أداءاً، حيث نجد ثلاث حالات:
- حصة السوق النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أن تنافسية المؤسسة تضاهي تنافسية المنافس.
 - حصة السوق النسبية تساوي الواحد، هذا يعني أن تنافسية المؤسسة تماثل تنافسية المنافس.
 - حصة السوق النسبية أقل من الواحد، هذا يعني أن تنافسية المؤسسة أقل من تنافسية المنافس.

رغم أن المؤشرات السابقة تعتبر من أهم المؤشرات الدالة على التنافسية، إلا أنه لا يمكن حصر مؤشرات قياس التنافسية في مجموعة من العوامل فحسب، بل يجب إدراك و معرفة دائمة بكل ما يحيط بالمؤسسة من تغيرات، و بناءاً على ذلك يتم وضع معايير معبرة و قواعد مضبوطة تساعد على معرفة درجة التنافسية مقارنة بمجموعة المنافسين، قصد تحسين الأداء التنافسي و ضمان استمرارية النشاط.

ثالثاً : طرق و أساليب تحسين التنافسية

هناك عدة طرق و أساليب لتحسين تنافسية المؤسسة و تعزيز مكانتها في السوق، و من أهم هذه الطرق و الأساليب يمكننا أن نذكر ما يلي :

1 . عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية مصادرها، تنميتها و تطويرها، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص16.

1. تطوير القدرات الإبداعية:

إن من أبرز التحولات الاقتصادية في عالمنا الحديث تلك المكانة التي أصبح يحتلها العلم و البحث العلمي و كذا الإنسان الحامل لهذا العلم، كما أن المنافسة الشديدة أصبحت تدفع المؤسسات للاستثمار في البحث العلمي الذي أصبح بدوره يستهلك جزءا كبيرا من ميزانية المؤسسات.

من المعلوم أنه لا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بإنتاج منتج يرضي جميع الرغبات و يتناسب مع كل الاحتياجات لذا فإنها تلجأ دائما و بالاستناد إلى الدراسات السوقية إلى إحداث تغييرات في بعض المواصفات و الخصائص حتى تتمكن تلك المنتجات من الحصول على حصة أكبر في السوق، هذه العملية هي من مهام وظيفة البحث و التطوير في المؤسسة¹ التي تحتاط من القوى التنافسية عن طريق المتابعة المستمرة للمستجدات الخارجية في عالم التكنولوجيا و الصناعة، و تعمل على دفع وتيرة الإبداع في المؤسسة.

و نقصد بالإبداع ذلك التطبيق التجاري و الصناعي و التنظيمي للاكتشاف و الابتكار، فهو إجراء يقود و يسمح للمؤسسة من اقتراح منتجات و خدمات و أساليب إنتاج و تنظيم جديدة مغايرة لما تقترحه المنافسة². فيتوجب على المؤسسات حاليا أن تكون لها درجة عالية من الإبداع، خاصة و أنه أصبح مفتاح التطور و الحصول و الحفاظ على الوضعية التنافسية.

1 . محمد عبد العال صالح، موجهات التنمية الصناعية في الاقتصاد الجديد، مداخلة ضمن المؤتمر

السنوي الأول للجمعية الاقتصادية العمانية، مسقط، 03/02 أكتوبر 2005.

2 . فوزية فاضل يمينية، أثر نظام المعلومات على القابلية التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير،

جامعة الجزائر، 2001، ص135.

2. تحسين الإنتاجية:

تعتبر الإنتاجية أحد أهم عوامل القدرة التنافسية، كما تعتبر الإنتاجية مؤشرا قويا و معيارا لقياس كفاءة المؤسسة فضلا على أنها هدف من أهدافها الرئيسية، ويمكن قياس الإنتاجية بالنسبة التالية¹ (القيمة المضافة/عدد الموظفين)، و النشاطات التي تكون فيها القيمة المضافة قوية نسبة إلى عدد الموظفين عموما ما تكون مردوديتها جيدة.

و يمكن قياس الإنتاجية بنسبة أخرى و هي (المخرجات / المدخلات)² بحيث تعبر المخرجات عن كمية المنتجات بينما تمثل المدخلات كل من رأس المال و العمل و الآلات، و تتأثر الإنتاجية انطلاقا من طبيعة المدخلات بعوامل كثيرة منها ما هو مرتبط بالتنظيم و الإدارة كحجم التنظيم و مستويات الإشراف و عملية اتخاذ القرار، و منها ما هو مرتبط بالمعدات و الآلات كفترة حياتها و احتياجاتها من الصيانة و كذا التكنولوجيا المستعملة و درجة تعقدتها و مستوى البحث و التطوير، و منها ما هو مرتبط بنظام المعلومات كالدقة و احترام التوقيت، و ما هو مرتبط بالبنية الخارجية للمؤسسة كتوفر المواد الأولية و الوضع الاقتصادي.

3. النشاطات التسويقية:

تشكل الوظيفة التسويقية في المؤسسة إحدى الركائز الأساسية للتنافسيته بما تمنحه من إمكانيات للتكيف مع تغيرات المحيط و رغبات الزبائن و المستهلك عامة، هذا الأخير أصبح حجر الزاوية في تحديد و صياغة البرامج الإنتاجية و الإبداعية المستقبلية لأية مؤسسة تود البقاء و النمو في سوق تزدد فيه حدة التنافس يوما بعد يوم، لذلك تعدد الكثير

1 . أنظر: Pierre André Buigues, *Prospective et compétitivité*, édition

McGraw-Hill, Paris – France, 1985, p48

2 . علي الجزيري خيرى، *نظم المعلومات الإنتاجية*، مطبعة جامعة القاهرة، مصر، 1993، ص222.

من المؤسسات إلى استعمال شتى الوسائل و الأساليب لإرضائه و تلبية حاجاته بأحسن الطرق و أقل التكاليف سعيا منها لجعله أكثر وفاءا لمنتجاتها و خدماتها أو لتوسيع سوقها، و تستخدم في ذلك طرقا علمية عديدة كدراسات السوق و تحليل المستهلك و استعمال المزيج التسويقي.

4. الترصد و اليقظة:

يعد الترصد و اليقظة من أهم العوامل المتحركة في التنافسية، فقد أدى تزايد اضطرابات و تطورات و تغيرات بيئة المؤسسة الداخلية و الخارجية إلى البحث عن طريقة تسمح للمؤسسة بالاحتياط و الاكتشاف السريع و المسبق للتغيرات البيئية التي قد تنتج عن المنافسة و الأخذ بعين الاعتبار كل المؤشرات الضعيفة و القوية النابعة من السوق أو عن الزبائن و المستهلكين، و كل المعلومات الخاصة بالتطورات التكنولوجية و الأنماط التسييرية و الإنتاجية و التسويقية و المالية الجديدة، و كل المعلومات الخاصة بالبيئة بصفة عامة، و نقصد بالترصد و اليقظة تلك العملية الجماعية و المستمرة و التي بواسطتها تقوم مجموعة من أفراد المؤسسة بالبحث عن المعلومات الخاصة بالبيئة المحيطة¹، و ذلك بهدف الحصول على فرص للصفقات و التخفيض من المخاطر و عدم التأكد بصفة عامة حتى تتمكن المؤسسة من الاستجابة السريعة و في الوقت المناسب و بصفة تلائم الوضع.

كما يمكن التمييز بين عدة أقسام للترصد و اليقظة منها الترصد و اليقظة التكنولوجية، الترصد و اليقظة التسويقية و الترصد و اليقظة التنافسية.

1. أنظر: Guy Massé et François Thibaut, *Intelligence économique*, 1^{er} ed, édition de boeck université, Bruxelles, Belgique, 2001, p248.

5. الالتزام بالموصفات الدولية للجودة:

و تعني الالتزام بمستوى ثابت من الجودة و ليس التقلبات في نوعية الإنتاج، مثل شهادة الإيزو (ISO)، فالجودة تعتبر لغة التطوير و التغيير و التحسين المستمر و الدائم للنجاح و التميز¹.

6. التطور التكنولوجي:

لا يقصد بالتكنولوجيا فقط كمية الإنتاج، و الآلات الكبيرة التي تنتج كميات كبيرة و بسرعة، و لكن تعني في وقتنا الحاضر الوصول إلى آخر مستوى بدءا من الإنتاج إلى التغليف و التعليب و التخزين و الحفظ و النقل.

7. تطور اليد العاملة و تكوينها:

إن استعمال تكنولوجيا حديثة و متطورة و الالتزام بالموصفات الدولية للجودة يتطلب تكوين اليد العاملة التي تستجيب لمتطلبات العمل.

8. الاهتمام بالبحث و التطوير:

يجب تفعيل العلاقة ما بين المؤسسات من جهة و الجامعات و مراكز الأبحاث من جهة أخرى، ففي كثير من الأحيان تكون هذه المؤسسات لا تعمل وفق هدف واحد و لا يوجد تنسيق كامل فيما بينها، و يعتبر العنصر البشري المؤهل صاحب الدور الأكبر في تنشيط البحوث العلمية و استغلالها.

9. دراسة الأسواق الخارجية:

تعتبر السوق المحلية سوقا محدودة و لا بد من البحث عن خبرات أكثر تطورا و توازنا و أسواق محدودة المخاطر، و هنا تبرز المسؤولية الحكومية عن طريق توفير كافة المعلومات عن اتجاهات الطلب و نوعية

1 . هاني عبد الرحمن العمري، منهجية إدارة الجودة الاستراتيجية (التحول العالمي الحديث في بناء الجودة التنافسية)، مداخله ضمن المؤتمر الوطني الأول للجودة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 18/16 ماي 2004.

المخاطر التجارية و غير التجارية التي يمكن التعرض لها داخل هذه الأسواق.

10. تطوير نظم المعلومات:

من خلال إنتاج المعلومات و تداولها و تخزينها و توثيقها، إذ تعتبر نظم المعلومات في الوقت الحالي تقنية ذات تأثير كبير على طريقة عمل المؤسسات بصفة خاصة و الاقتصاد بصفة عامة.

إن العناصر المذكورة سابقا تعتبر من أهم الطرق و الأساليب التي تساهم في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية في ظل أجواء تنافسية.

خاتمة:

إن الظروف الاقتصادية الجديدة التي فرضها اقتصاد السوق و عولمة الاقتصاد أوجبت على المؤسسة أن تعمل في بيئة تنافسية تتميز بالحدة و عدم الاستقرار، و هذا ما أدى بنا إلى التفكير في سبل تحسين تنافسية المؤسسة بغية مواجهة المؤسسات المنافسة و استمرارية النشاط، و من خلال مقالنا هذا توصلنا إلى مجموعة هامة من النتائج التي يمكن تكرارها فيما يلي:

1. على المؤسسة أن تهتم بنشاط كل المؤسسات التي تدخل في مجال نشاطها (تنتج نفس المنتج أو منتج يلبي نفس الرغبة).
2. على المؤسسة أن تقوم بتحسين إنتاجيتها و احترام معايير الجودة.
3. النشاط التسويقي يعتبر من أهم النشاطات التي تساهم في تحسين تنافسية المؤسسة.
4. يجب على المؤسسة أن تقوم بالترصد و أن تتحلى باليقظة فيما يخص بيئتي عملها الداخلية و الخارجية.
5. الاهتمام بالجانب التكنولوجي و تطوير أنظمة المعلومات.

و على الصوم فإن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية مطالبة بتحسين
تأهيلها خاصة و نحن مقلين على الانضمام إلى المنظمة العالمية
التجارة، و هذا ما يؤدي إلى كثرة المنتجات المنافسة جودة و سعرا.

المراجع:

1. أحمد سيد مصطفى، التسويق العالمي (بناء القدرة التنافسية للتصدير)، شركة ناس للطباعة، غير مذكور المدينة، مصر، 2001.
2. علي الجزيري خيري، نظم المعلومات الإنتاجية، مطبعة جامعة القاهرة، مصر، 1993.
3. فريد النجار، المنافسة و الترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.
4. الداوي الشيخ، دور التسيير الفعال لموارد و كفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، مداخله ضمن الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 10/09 مارس 2004.
5. كمال رزيق و عمار بوزعرور، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مداخله ضمن الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة (ECONA3000)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة البليدة، 22/21 ماي 2002.
6. محمد عبد العال صالح، موجهات التنمية الصناعية في الاقتصاد الجديد، مداخله ضمن المؤتمر السنوي الأول للجمعية الاقتصادية العمانية، مسقط، 03/02 أكتوبر 2005.
7. هاني عبد الرحمن العمري، منهجية إدارة الجودة الإستراتيجية (التحول العالمي الحديث في بناء الجودة التنافسية)، مداخله ضمن

- المؤتمر الوطني الأول للجودة، جامعة الملك عبد العزيز،
السعودية، 18/16 ماي 2004.
8. وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، سلسلة جسر التنمية،
سلسلة دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، المعهد
العربي للتخطيط بالكويت، العدد 24، ديسمبر 2003.
9. عبد الرحمان بن عنتر، نحو تحسين الإنتاجية و تدعيم القدرة
التنافسية للمنتجات الصناعية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر،
2004.
10. عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية
مصادرها، تنميتها و تطويرها، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر،
2002.
11. فوزية فاضل يمينه، أثر نظام المعلومات على القابلية التنافسية
للمؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2001.
12. Guy Massé et François Thibaut, Intelligence économique,
1^{er} édition, édition de boeck université, Bruxelles,
Belgique, 2001.
13. Jean-Pierre Olsem, Stratégie d'entreprise et politique
industrielle dans la nouvelle économie mondiale, édition
armand colin, Paris, France, 1999.
14. Pierre André Buigues, Prospective et compétitivité, édition
McGraw-Hill, Paris, France, 1985.