

الخصائص الداخلية للشركة وعلاقتها بالأداء التصديري:
حالة الشركات الاقتصادية الجزائرية غير النفطية

The relationship between company's internal characteristics and
export performance – the case of Algerian non-oil economic companies

كبيش جمال

Dr. Kebieche Djamel

جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل – الجزائر

Djamel.kebieche@univ-jjel.dz

تاريخ النشر: 2023/10/31

تاريخ القبول: 2023/10/13

تاريخ الاستلام: 2023/06/11

الملخص:

ينظر إلى الصادرات على أنها واحدة من الطرق لنمو المؤسسات ومنه الاقتصاد الوطني ككل، لكن نمو الصادرات يتطلب من المؤسسات بناء وتعزيز مركزها التنافسي وسط اشتداد المنافسة في الأسواق الدولية. استهدفت هذه الدراسة البحث وتحليل علاقة الخصائص الداخلية للشركة بالأداء التصديري للشركات الاقتصادية الجزائرية غير النفطية. تستعرض هذه الدراسة نتائج بحث ميداني شمل 34 شركة اقتصادية غير نفطية، حيث تم استخدام أسلوب الاستبيان بواسطة البريد لجمع البيانات الأولية، تم تحليل مخرجات الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة. وخلصت النتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين الخصائص الداخلية للشركة، ومنها الخصائص الإدارية والتنظيمية، والقدرات والحجم، والأداء التصديري للشركات محل الدراسة، في حين لا توجد علاقة بين العمر والأداء التصديري لتلك الشركات.

الكلمات المفتاحية: الخصائص الداخلية للشركة، التصدير، الأداء التصديري.

تصنيف JEL: F14

Abstract :

There is now a recognition that exporting plays a crucial part in economic development. However, export growth requires companies to build and strengthen their competitive position amidst the intense competition in international markets.

The purpose of this study is to investigate and analyse the relationship between firm's internal characteristics and export performance amongst a sample of selected Algerian non-oil economic companies. This study reports the results of a field survey conducted with mail amongst 34 non-oil economic companies. The questionnaire was analysed using appropriate statistical methods. The study concluded that there is a positive relationship between company's internal characteristics, including company's organisational and management characteristics, company's competencies and size, and the export performance of the companies sampled, whilst there is no relationship between company's age and the export performance of such companies.

Key words: Export, Export Performance, Firm's Internal Characteristics.

JEL classification codes: F14

1. مقدمة:

يعتبر نمو الصادرات من بين أهم العوامل التي ساهمت في انتشار واتساع برامج التنمية التي تقودها الصادرات، حيث أثبت أنه عامل محدد لنمو الناتج القومي الإجمالي المستدام. غير أنه يجب الإشارة إلى أن فوائد برامج التنمية التي تقودها الصادرات كانت أكبر كلما قل الاعتماد على صادرات السلع الأساسية، نقصد السلع الأولية، بالنسبة لبعض الدول. وبسبب التقلبات في الأسعار والطلب على مثل هذه السلع، من غير الراجح أن تشهد اقتصادات الدول المصدرة لها ارتفاعاً في معدلات النمو، فعدد الدول، خاصة النامية والأقل نمواً منها، تحاول التنوع في صادراتها أي تشجيع الصادرات من المنتجات التي لم تكن تاريخياً مصدر الدخل الرئيس لها.

إشكالية الدراسة

الإحصائيات الصادرة عن المديرية العامة للجمارك، تبين أن اقتصاد الجزائر مازال يعتمد بالأساس على تصدير المنتجات النفطية، فمساهمة الصادرات غير النفطية في إجمالي الصادرات مازالت هامشية رغم التحسن الذي عرفته في سنتي 2021 و2022 حيث وصلت قيمتها إلى 4 مليارات دولار. من هذا المنطلق أردنا إثارة الاهتمام بضرورة إعادة تأهيل المؤسسات لتصبح جاهزة لمواكبة تحديات الأسواق العالمية، وهذا من خلال التركيز على إعادة النظر في كل ما له علاقة بتعزيز تنافسية الشركة. وفي هذه الورقة البحثية نحاول مقارنة بُعد لم ينل حقه من الاهتمام لدى الكثير من الشركات المصدرة ألا وهو الخصائص الداخلية للشركة. وتأسيساً على هذا تتبلور إشكالية تستدعي البحث في مدى وجود أو عدم وجود علاقة بين خصائص الداخلية للمؤسسة وبين الأداء التصديري للشركة الجزائرية الناشطة خارج قطاع المحروقات، ويمكن صياغة الإشكالية على النحو التالي:

ما مدى وجود علاقة بين الخصائص الداخلية للشركة والأداء التصديري للشركات محل الدراسة؟
وتأسيساً على الإشكالية الرئيسية تم اقتراح جملة من التساؤلات الفرعية على النحو التالي:

- فيما تتمثل الخصائص الداخلية المميزة للشركة؟
- ما المقصود بالأداء التصديري وما هي مظاهره؟
- هل صناع القرار على مستوى الشركات محل الدراسة يولون اهتماماً للخصائص الداخلية ذات العلاقة بالأداء التصديري؟

فرضيات الدراسة

تمت صياغة هذه الفرضيات بصيغة الإيجاب على النحو التالي:

الفرضية الرئيسة: H1

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الداخلية للشركة والأداء التصديري للشركات الوطنية الاقتصادية غير النفطية.

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى H1.1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الإدارية للشركة والأداء التصديري للشركات الوطنية الاقتصادية غير النفطية.

الفرضية الفرعية الثانية H1.2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات الشركة والأداء التصديري للشركات الوطنية الاقتصادية غير النفطية.

الفرضية الفرعية الثالثة H1.3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر الشركة والأداء التصديري للشركات الوطنية الاقتصادية غير النفطية.

الفرضية الفرعية الرابعة H1.4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم الشركة والأداء التصديري للشركات الوطنية الاقتصادية غير النفطية.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في إثبات وجود أو عدم وجود علاقة بين الخصائص الداخلية للشركة والأداء التصديري للشركات محل الدراسة، كما تهدف إلى تحقيق عدد من الأهداف الفرعية مرتبطة ببعضها نوجزها على النحو التالي:

- تحديد وتحليل أهم العوامل الداخلية المميزة للشركة واختبار مدى علاقتها بالأداء التصديري للشركات محل الدراسة.

- استطلاع رأي مديري الشركات محل الدراسة حول أهمية الخصائص الداخلية للشركة في إطار علاقة عناصرها بالدخول والاستمرار في أسواق التصدير.

- الخروج ببعض الاقتراحات التي قد تسهم في تدعيم جهود الشركات في تطوير صادراتها غير النفطية ومنه زيادة أرباحها.

منهجية الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات المقترحة من عدمها، تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. حيث تم تقسيم الدراسة إلى جزئين: الأول نظري استعرضنا فيه المفاهيم ونتائج الدراسات ذات الصلة لوصف الخلفية النظرية للموضوع حيث تم

فيه الاعتماد على الأسلوب الوصفي. أما الجزء الثاني الذي تم فيه الاعتماد على الأسلوب التحليلي فهو ميداني تناول اختبار الفرضيات المقترحة لمعرفة مدى وجود أو عدم وجود علاقة بين الخصائص الداخلية والأداء التصديري للشركات محل الدراسة.

الدراسات السابقة

في ما يلي استعراض لأهم الدراسات الميدانية المقترحة، حتى الآن، سواء تلك المرتبطة بشكل مباشر بموضوع الدراسة الحالية أو تلك المرتبطة به بشكل غير مباشر:

- دراسة نور الهدى حداد وهاني الضمور الموسومة:

"العوامل المحددة للأداء التصديري للشركات الصناعية الجزائرية المصدرة للمنتجات غير النفطية"

دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 2، 2011.

الدراسة الميدانية شملت 200 شركة صناعية جزائرية مصدرة للمنتجات غير النفطية، واستهدفت معرفة وتحليل العوامل المحددة للأداء التصديري للشركات محل الدراسة، مع تقديم مجموعة من الاقتراحات التي يعتقد أنها تساعد الشركات في العمل على زيادة حجم صادراتها. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة بين استراتيجية التوسع الدولي المعتمدة، والعوامل الداخلية للشركة، وخصائص أخرى كحجم الانفاق على البحث والتطوير، وعدد المنتجات المصدرة وعدد الأسواق المصدر إليها والمنافسة الخارجية، والأداء التصديري للشركات محل الدراسة.

- دراسة كافيسجيل Cavgil. S. T. الموسومة:

"Organizational characteristics associated with export activity",

J. of management studies, january 11th, 1984, pp. 3-2

الدراسة المقترحة شملت 175 منظمة أمريكية وتنشط في قطاعي النسيج والملابس الجاهزة، استهدفت اكتشاف مدى وجود علاقة بين الخصائص الإدارية والتنظيمية المميزة للمنظمات محل الدراسة وبين أداء التصديري. خلصت الدراسة إلى أن نشاط الصادرات محل الدراسة يتأثر بمجموعة من العوامل مثل كفاءة ومؤهلات الطاقم الإداري، ونوعية وجودة المصالح الإدارية بالإضافة إلى دوافع الإدارة وتصورها وموقفها والتزامها تجاه التصدير.

- دراسة جانغ Jung. K. الموسومة:

Firm characteristics, strategy and performance of export companies "

, Paper presented at the academy of international "in South Korea business annual meeting in Cleveland, Ohio, october 1984.

الدراسة الميدانية شملت عينة من المنظمات الكورية الجنوبية المصدرة للمنتجات الالكترونية عالية التقنية والمنتجات نصف المصنعة واستهدفت اكتشاف العلاقة بين خصائص المنظمات وإستراتيجيتها المتبعة والأداء التصديري، حيث ركزت الدراسة على بعض الخصائص الداخلية مثل البحث والتطوير، والمستوى التكنولوجي، والموارد المالية والبشرية بالإضافة إلى جودة الإدارة. كما حاولت الدراسة عرض وتحليل الإستراتيجيات المتبعة من قبل المنظمات المصدرة. توصلت الدراسة إلى أن الأداء التصديري للمنظمات يتأثر بمجموعة من العوامل منها الموارد المالية والبشرية والفنية، وحجم الجهود المبذولة في نشاط البحث والتطوير والخصائص المميزة للمنظمة مجتمعة، بالإضافة إلى الإستراتيجيات التسويقية المعتمدة في القطاعات السوقية المستهدفة.

-دراسة كلاينشميث Kleinschmidt. E. J. الموسومة:

Export strategies, firm internal factors and export performance of " ,unpublished Ph. D. "industriaifirms:A Canadian empirical analysis dissertation, McGill university, 1982.

الدراسة الميدانية شملت عينة من المنظمات الصناعية الكندية، واستهدفت البحث في العلاقة بين إستراتيجيات التصدير والخصائص الداخلية المميزة للمنظمات والأداء التصديري. وقد اهتمت الدراسة بالإستراتيجيات التسويقية التصديرية المستخدمة من قبل المنظمات، إلى جانب محاولة تحديد وتحليل العوامل الداخلية المتمثلة في العوامل التنظيمية والإدارية. وخلصت الدراسة إلى أن الأداء التصديري يتأثر بالاستراتيجيات التسويقية المعتمدة والخصائص الداخلية المميزة للمنظمة مجتمعة، كما أنه يتأثر وبشكل مستقل بكل من الجوانب التنظيمية والإدارية مثل جودة الإدارة والهيكل التنظيمي والأهداف، والاستراتيجيات التسويقية التصديرية المعتمدة.

التعقيب على نتائج الدراسات السابقة

- الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة: استفاد الباحث من الدراسات السابقة في حسن اختيار المتغيرات الإدارية والتنظيمية لبناء النموذج القياسي، وهذا بالإضافة إلى تحديد المنهج الأنسب والطرق الإحصائية المناسبة لعملية التقدير.

- أوجه التشابه مع الدراسة الحالية: تعد الدراسة الحالية امتداداً للدراسات السابقة التي تناولت محددات الأداء التصديري للشركات. فالدراسة الحالية تتقاطع مع تلك الدراسات في الخلفية النظرية من حيث توضيح العلاقة بين الخصائص الداخلية المميزة للشركة وبين الأداء التصديري.

– أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية: إن ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، هو ندرة الدراسات الميدانية، خاصة المنحدرة من الدول الأقل تطوراً التي تبحث في العلاقة بين الخصائص الداخلية المميزة للشركة، مستقلة عن المحددات الأخرى، كمتغيرات مستقلة وبين الأداء التصديري كمتغير تابع.

2- متغيرات الدراسة

نحاول إلقاء نظرة على المقاييس المرتبطة بمتغيرات الدراسة المتجسدة في:

1-2 المتغير التابع:

أ- أداء الصادرات

إن إعطاء أي تعريف لمصطلح أداء الصادرات قد يكون غير دقيق وحكم فيه نوع من التسرع على اعتبار أنه لا يوجد إجماع حول المعايير المساعدة على ذلك. فقد اقترحت بعض الدراسات عدة معايير لقياس مستوى الأداء التصديري للمنظمة، ومنه اقترح (Dominguez & 1993, Sequeira) الذي جاء بثلاثة معايير لتقييم أداء الصادرات متمثلة في الحجم، والكثافة ومعدل النمو. فرغم الإضافات التي جاء بها هذا الاقتراح إلا أنه لم يعتمد على نطاق واسع كون مثل هذه المعايير لم تكن مكتملة لبعضها البعض علاوة على اكتفاءها بالنظرة الاقتصادية. بينما اقترح (Griffith & al, 1998) مجموعة أخرى من المعايير تبدو أشمل ومكملة للمعايير المذكورة أعلاه، حيث بالإضافة إلى نظرتهما الاقتصادية فهي توفر نظرة إدارية للموضوع، وهذه المعايير تتضمن؛ كثافة الصادرات، وعدد الأسواق، وإدراك الإدارة للربحية ومدى رضا الإدارة بأداء صادراتها.

2-2 المتغيرات المستقلة: وتتضمن الخصائص الأكثر تداولاً في الأدبيات ذات الصلة، ويمكن إيجازها كالتالي:

أ- خصائص الإدارة: لخلفية طاقم الإدارة العليا والمشرفين على التصدير علاقة بنجاح الشركة في غزو الأسواق الخارجية. فحسب (العمر، 2007، ص 75)، موقف الإدارة العليا تجاه قرار دخول الأسواق التصديرية والنجاح فيها يؤثر بشكل كبير على أداء الصادرات، فكلما كان موقف الإدارة إيجابياً كلما كان أداء الصادرات أفضل. كما كشفت نتائج بعض الإسهامات، على قلتها في الدول الأقل تطوراً، عن وجود علاقة بين خصائص إدارية أخرى وبين أداء الصادرات، فحسب نتائج دراسة (Douglas, 1996)، تعتبر منظومة الإدراك لدى المنظمة من الخصائص الإدارية الأكثر ذكراً المؤثرة على الأداء التصديري.

ب- عمر الشركة: القصد هنا مدة انخراط الشركة في السوق، فعلى غرار الخصائص الإدارية المذكورة أعلاه وجد أن لخاصية العمر علاقة قوية بواقع أداء الصادرات. حيث توصلت دراسة

(الديوه جي والعجامة، 2001، ص 285) إلى وجود تباين واضح على مستوى أداء الصادات بين منظمات لها عمر طويل في أسواق التصدير، ومنظمات أخرى حديثة في النشاط. كما كشفت دراسة (Hansen & al, 1994) أن حجم كثافة الصادرات كان أعلى مما كان متوقعاً لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي مر على تواجدها في الأسواق سنوات أطول من نظائرها.

ج- **حجم الشركة:** كشفت دراسة (Harcar, 1993) أن الشركات المصدرة تتميز بالضخامة مقارنة بنظائرها غير المصدرة. كما أفضت دراسة (Tookey & al, 1975) إلى نتيجة هي أن المنظمة المصدرة، والتي تتميز بالضخامة، وتشغل عدد معتبر من رجال البيع (التصدير) ذوي الكفاءات في الميدان، قد تتوفر لها فرص أفضل من غيرها في النجاح تصديرياً. لكن هذا لا يعني عدم وجود استثناءات، فحجم الشركة لا يمثل بالضرورة ميزة داعمة لنشاط التصدير.

د- **قرارات الشركة:** ونقصد هنا جودة الإدارة، الاتصال والخبرة الدولية.

- **جودة الإدارة:** والقصد هنا المعايير التي تهدف إلى تبسيط وتحديث النظم الإدارية والمحافظة على تأهيل وتدريب الموظفين على مهارة العمل. حيث خلص (العمر، 2007، ص 79) إلى أن نجاح المنظمة تصديرياً يعتمد على جودة الإدارة والدوافع السلوكية لطاقتها أكثر من اعتماده على الميزات المادية. كما توصلت دراسة (العمر واليوسف، 1999، ص 25) إلى أن المنظمة المصدرة المصممة على النجاح تصديرياً والملتزمة بالتصدير على المدى الطويل والمعتمدة على الفلسفة التسويقية التصديرية إلى جانب تميز إدارتها بجودة وتوجهها العالمي، قد تتميز عن غيرها من المنظمات المنافسة حيث يسهل عليها غزو أسواق التصدير والنجاح فيها.

- **الاتصال:** قضية الاتصال يقصد بها إتقان أصحاب القرار لعدة لغات في المعاملات الدولية على اعتبار أنها المفتاح الأساس للتفاهم والتواصل بين الشعوب. وجاءت نتيجة دراسة (Ford & Leonidou, 1991) لتؤكد ذلك، حيث خلصت إلى أن الإتقان الجيد لعدة لغات من قبل أصحاب القرار التصديري على مستوى المنظمة، قد يسهم في النجاح تصديرياً.

- **الخبرة الدولية:** عديد الدراسات، (Harcar, 1993)، توصلت إلى أن أمن بين الخصائص الداخلية التي لها علاقة بالأداء التصديري للمنظمات مقارنة بنظائرها غير المصدرة، نجد الخبرة الدولية التي يجب أن يكتسبها طاقم الإدارة العليا للشركة وارتفاع درجة إلمامه باللغات الأجنبية. فحسب هذه الدراسات توجد علاقة بين درجة الخبرة المكتسبة في مجال التصدير والنجاح فيه.

- **الرقابة التنظيمية:** من بين أهم سمات المنظمات المصدرة الناجحة، حسب (Christensen & al, 1987)، استحداث نظم رسمية للرقابة لمتابعة أداء أسواق التصدير. وجاءت دراسة (Burton, 1987) متسقة حيث توصلت في نتائجها إلى أن المنظمات

المصدرة الناجحة فضلاً عن حرصها على أن يتميز طاقمها الإداري بكفاءات ومؤهلات في المجال، تولي اهتماماً كبيراً بوظيفة مراقبة نوعية وجودة مصالحها الإدارية مقارنة بمصدرين سابقين.

3- الإجراءات المنهجية للدراسة

3-1- مجتمع الدراسة وعينتها: المرحلة الأولى من الدراسة تشمل اختيار عينة الدراسة والقطاعات الإنتاجية المناسبة، وتم الاختيار على أساس مجموعة من المعايير نذكرها كالتالي:

أ- معايير اختيار المنتج

استهداف قطاعات المنتجات الغذائية والاستهلاكية غير الغذائية والمنتجات نصف المصنعة، كان على أساس أنها منتجات كثيفة العمل وأنها مدرجة ضمن القوائم الحالية للمنتجات المصدرة، كما أنها من حيث القيمة المضافة تعتبر مساهمتها الأفضل وطنياً مقارنة بالمنتجات غير النفطية الأخرى، بالإضافة إلى كون أسواق التصدير غير النفطية كلها مرتبطة بها.

ب- معايير اختيار العينة

قمنا باختيار عينة غرضية تتشكل مفرداتها من جميع الشركات الجزائرية التي تستوفي بعض المواصفات منها كونها لها علاقة بتصنيع و/أو تصدير المنتجات المستهدفة، وأن تكون مدرجة ضمن المنشورات الحديثة للوزارة، ولها أفضل رقم الأعمال وعدد عمالها بين 30 و 50 عامل، بالإضافة إلى كونها منتشرة على مستوى ثلاث مناطق جغرافية هي الجزائر، جيجل وبجاية. الجدول أدناه يبين إطار المعاينة:

الجدول (1) إطار المعاينة

الجمعية الوطنية للمصدرين الجزائريين				الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية			
المنطقة	المنتج	الجزائر	بجاية	جيجل	الجزائر	بجاية	جيجل
منتجات غذائية	8	3	4	9	5	4	33
منتجات نصف مصنعة	5	4	4	5	3	1	22
منتجات استهلاكية غير غذائية	9	2	—	6	3	—	20
المجموع	22	9	8	20	11	5	75

الخصيلة العامة للاستبيان: تم توزيع 75 استمارة على المستقصى منهم، وبلغ عدد الاستمارات المسترجعة 41 استمارة ما يمثل 54.66%، وفي الأخير بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي 34 استمارة ويمثل 45.33%.

3-2- أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على مصدرين لجمع البيانات، ويتمثلان في:

أ- **البيانات الثانوية:** لضرورة الجزء النظري للدراسة، تم الاعتماد على المراجع ذات الصلة باللغتين العربية والانجليزية، والمقالات، والحصائل السنوية لبعض الوزارات والهيئات.

ب- **البيانات الأولية:** اعتمدنا أسلوب الاستبيان حيث قمنا بصياغته وفقاً لإشكالية وفرضيات الدراسة وبعد مراجعة للأدبيات ذات الصلة. فضلنا توزيع الاستبيان بواسطة البريد، لتفادي التحيز والاحراج، على صناع القرار على مستوى الشركات محل الدراسة، وذلك لغرض معرفة مدى وجود ارتباط بين متغيرات الدراسة حتى يتسنى اختبار الفرضيات.

4- نتائج التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

4-1- نتائج اختبار الثبات لمتغيرات الدراسة

الاستبانة قبل تطبيقها على عينة البحث تم عرضها على النقاش للتأكد من صدقها، وبعد الأخذ بملاحظات المحكمين وتلقي الردود من المستقصى منهم ثبت صلاحيتها للدراسة الميدانية.

4-2- خصائص عينة الدراسة

الجدول الموالي يوضح نتائج تحليل خصائص عينة الدراسة:

الجدول (2) خصائص عينة الدراسة

خصائص الشركات	الفئات	التكرار	% النسبة
1. السن	21-30 سنة	08	23.5%
	31 سنة فما فوق	26	76.5%
2. الحجم	أقل من 35 عامل	18	52.9%
	36-45 عامل	03	08.8%
	46 عامل فما فوق	13	38.2 %
3. الصفة القانونية	فردية (عائلية)	18	52.9%
	جماعية (شركة)	16	47.1%
4. طبيعة الملكية	خاصة	20	58.8%
	عمومية	14	41.2%
5. طبيعة النشاط	فلاحية	13	38.2%
	صناعية	21	61.8%
6. الخبرة في التصدير	أقل من 20 سنة	19	55.9%

23.5%	08	30-21 سنة
20.6%	07	31 سنة فما فوق

4-3- نتائج التحليل الوصفي لبيانات الدراسة

من تحليلنا لبيانات الدراسة تبين أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية نحو أغلب العبارات المتعلقة بالعوامل الداخلية للشركة المرتبطة بالأداء التصديري، حيث متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس الذي يساوي 3، وتباينت درجة الموافقة بين المتوسطة والعالية، في بعض الحالات كانت درجة الموافقة عالية جداً ما يدل أن مفردات العينة يرون أن للخصائص الداخلية للشركة علاقة إيجابية بالأداء التصديري، باستثناء خاصية العمر حيث كانت اتجاهات مفردات العينة نحوها سلبية. وتبين أن العبارات: تشكل الموارد المالية مؤهلاً هاماً للنجاح تصديرياً، تشكل الموارد البشرية مؤهلاً هاماً للنجاح تصديرياً، تشكل التكنولوجيا المتطورة مؤهلاً هاماً للنجاح تصديرياً وتوافر الحوافز المادية والمعنوية عند التعامل مع أسواق التصدير يشكل مؤهلاً للنجاح تصديرياً، هي أكثر العبارات موافقة كون متوسطاتها الحسابية (5) و(4,3824) و(4,9118) و(4,9706) على التوالي، وهي الأعلى بين باقي المتوسطات ودرجة الموافقة فيها عالية جداً، بينما العبارتان: يعد عمر الشركة في الأعمال مؤهلاً هاماً للنجاح تصديرياً، يسهم عمر الشركة في الأعمال الدولية في زيادة كثافة صادراتها، يعتبران أقل العبارات موافقة بمتوسطين حسابيين (2,4706) و(2,5000) على التوالي، حيث درجة الموافقة فيهما منخفضة.

كما تبين أن أعلى وسط كلي كان لعبارات المحور الأول المتعلق بخصائص الإدارة، حيث بلغ (3,9449) وكانت درجة الموافقة فيه عالية، ومدلوله أن الشركات الجزائرية غير النفطية تولي اهتمام كبير للخصائص التنظيمية والإدارية من خلال الاستثمار في إعادة هيكلة إدارتها وتأهيلها لمواجهة التحديات التي تعترضها عند التعامل مع أسواق التصدير.

أما أقل وسط كلي فقد ارتبط بعبارات المحور الثالث المتعلق بعمر الشركة، حيث بلغ (2,4853) وكانت درجة الموافقة فيه منخفضة، إذ تبين أن العبارات التي تضمنها محور عمر الشركة قد حققت أدنى متوسطات حسابية وكانت درجة الموافقة فيها منخفضة، وقد يستنتج من هذا أن المستقصى منهم لا يرون في خاصية عمر الانخراط في النشاط، سواء على المستوى المحلي أو الدولي، حاجزاً أمام رغبتهم في غزو الأسواق التصديرية والنجاح فيها.

4-4- اختبار الفرضيات واستعراض النتائج

لاختبار فرضيات الدراسة اعتمدنا اختبار: One sample T-test، وجاءت النتائج كالتالي:

أ- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

وكانت نتيجة اختبار الفرضية على النحو المبين في الجدول (3):

الجدول (3) نتائج اختبار العلاقة بين الخصائص الإدارية والتنظيمية للشركة والأداء التصديري

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المحسوبة t	درجة الحرية	مستوى الدلالة المحسوب	الجدولية t	القرار
0H1.1	3,9449	0,36371	15,148	33	0,000	2,021	رفض

المراجع: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من الجدول (3) يتضح أن الوسط الكلي لإجابات المستقصى منهم على عبارات المحور الأول بلغ 3,9449 وهو ضمن المجال من 3,41 إلى 4,20 أي درجة الموافقة فيه كانت عالية، في مقابل نتائج اختبار T-test تبين أن قيمة t المحسوبة المقدرة بـ 15,148 أكبر من قيمتها الجدولية، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الإدارية والتنظيمية للشركة والأداء التصديري للشركات . وبناءً على ذلك نرفض الفرضية الفرعية الأولى الصفرية 0H1.1 ونقبل بالفرضية الفرعية الأولى البديلة 1H1.1.

ب- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

وكانت نتيجة اختبار الفرضية على النحو المبين في الجدول (4):

الجدول (4) نتائج اختبار العلاقة بين قدرات الشركة والأداء التصديري

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة المحسوب	t الجدولية	القرار
0H1.2	3,3824	0,25978	8,582	33	0,000	2,021	رفض

المراجع: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (4) أن الوسط الكلي لإجابات المستقصى منهم على عبارات المحور الثاني بلغ 3,3824 وهو ضمن المجال من 2,61 إلى 3,40 أي درجة الموافقة فيه كانت متوسطة، في مقابل نتائج اختبار T-test تبين أن قيمة t المحسوبة المقدرة بـ 8,582 أكبر من قيمتها الجدولية، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات الشركة وبين الأداء

التصديري للشركات. وبناءً على ذلك نرفض الفرضية الفرعية الثانية الصفرية $H_{1.2}^0$ ونقبل بالفرضية الفرعية الثانية البديلة $H_{1.2}^1$.

ج- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

وكانت نتيجة اختبار الفرضية على النحو المبين في الجدول (5):

الجدول (5) نتائج اختبار العلاقة بين عمر الشركة والأداء التصديري

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة المحسوب	t الجدولية	القرار
$H_{1.3}^0$	2,4853	0,60909	-4,927	33	0,000	2,021	قبول

المراجع: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (5) أن الوسط الكلي لإجابات المستقصى منهم على عبارات المحور الثالث بلغ 2,4853 وهو ضمن المجال من 1,81 إلى 2,60 ما يمثل درجة موافقة منخفضة، في مقابل نتائج T-test تبين أن قيمة t المحسوبة المقدرة بـ -4,927 أقل من قيمتها الجدولية، مما يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر الشركة والأداء التصديري للشركات. وبناءً على ذلك نرفض الفرضية الفرعية الثالثة البديلة $H_{1.3}^1$ ونقبل بالفرضية الفرعية الثالثة الصفرية $H_{1.3}^0$ التي تنص على "عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر الشركة وبين الأداء التصديري للشركات الوطنية الاقتصادية غير النفطية".

د- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

وكانت نتيجة اختبار الفرضية كما هي مبينة في الجدول (6):

الجدول (6) نتائج اختبار العلاقة بين حجم الشركة والأداء التصديري

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة المحسوب	T الجدولية	القرار
$H_{1.4}^0$	3,6275	0,34587	10,578	33	0,000	2,021	رفض

المراجع: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (6) أن الوسط الكلي لإجابات المستقصى منهم على عبارات المحور الرابع بلغ 3,6275 وهو ضمن المجال من 3,41 إلى 4,20 ما يمثل درجة موافقة عالية، في مقابل

نتائج اختبار T-test تبين أن قيمة t المحسوبة المقدرة بـ 10,578 أكبر من قيمتها الجدولية، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم الشركة والأداء التصديري للشركات. وبناءً على ذلك نرفض الفرضية الفرعية الرابعة الصفرية $H_{1.4}$ ونقبل بالفرضية الفرعية الرابعة البديلة $H_{1.4}$.

هـ- اختبار الفرضية الرئيسة

وكانت نتيجة اختبار الفرضية كما هي مبينة في الجدول (7):

الجدول (7) نتائج اختبار العلاقة بين الخصائص الداخلية للشركة والأداء التصديري

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة المحسوب	T الجدولية	القرار
H_0	3,3600	0,23583	8,901	33	0,000	2,021	رفض

المراجع: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (7) أن الوسط الكلي لإجابات المستقصى منهم على عبارات الدراسة بلغ 3,3600 وهو ضمن المجال من 2,61 إلى 3,40، ما يمثل درجة موافقة متوسطة، في مقابل نتائج اختبار T-test تبين أن قيمة t المحسوبة المقدرة بـ 8,901 أكبر من قيمتها الجدولية، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الداخلية للشركة والأداء التصديري للشركات. وبناءً على ذلك نرفض الفرضية الرئيسة الصفرية H_0 ونقبل بالفرضية الرئيسة البديلة H_1 .

5- نتائج الدراسة

أظهرت نتائج تحليل استبانة الدراسة جملة من الدلالات يمكن حوصلتها على النحو التالي:

- تبين من الدراسة أن 100% من الشركات اتجاهاً إيجابية نحو الموارد المالية. فحسب المستقصى منهم، الشركة في حاجة مستمرة إلى التمويل لتغطية نفقاتها سواء الاستثمارية أو تلك المرتبطة بمرحلتَي الإنتاج والتسويق، فالموارد المالية، حسبهم، تلعب دوراً فعالاً في دعم تنافسية شركاتهم محلياً ودولياً، وهذا يتوافق مع ما خلص إليه هشام عجام (2001).
- 99% من الشركات تعتقد أن للحوافز المادية والمعنوية علاقة إيجابية بالأداء التصديري. فالمستقصى منهم يعتقدون أنه من الضروري توفير شركاتهم لمثل هذه الحوافز لما لها من أهمية في تحقيق الولاء التنظيمي للعاملين مما ينعكس على إنتاجيتهم وائتمائهم لشركاتهم.

- 98% من الشركات تعتقد أن للتكنولوجيا المتطورة علاقة إيجابية بالأداء التصديري. فالمستقصى منهم لهم قناعة بأن استخدام التكنولوجيا يساهم في تطوير الأداء المالي والاقتصادي من خلال تقليل التكاليف الصناعية والرفع من مرونة التصنيع، وهذا يتوافق مع نتائج الدراسة التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كثافة الجهد التكنولوجي ونسبة انتاجها التي يتم تصديرها (McGinness, Little (1981).

- 87,6% من الشركات تعتقد أن لخاصية الموارد البشرية علاقة إيجابية بالأداء التصديري. فلهذه الخاصية، حسب المستقصى منهم، لها دور مؤثر في رفع كفاءة إدارة الشركة وفعاليتها في أداء مهامها وأنشطتها مما قد يكسبها القدرة على التميز والمنافسة داخليا وخارجيا، وهذا يتوافق مع ما خلص إليه مازن فارس رشيد (2001).

- 78,2% من الشركات تعتقد أن للخصائص التنظيمية علاقة إيجابية بالأداء التصديري، كما تبين أن 77,6% من الشركات لها اتجاهات إيجابية نحو الخصائص الإدارية. فالمستقصى منهم يرون أنه من الأهمية بالنسبة للشركة أن تقوم بتأهيل الجانب الإداري والتنظيمي الذي قد يساهم في تحقيق أهدافها المتوخاة وتدعيم ميزتها التنافسية من خلال الرؤى الإستراتيجية المتبناة، وهذا يتوافق مع ما خلص إليه حميد عبد البني الطائي (2003).

- 82,90% من الشركات تعتقد أن لخاصية جودة الإدارة علاقة ارتباطية موجبة بالأداء التصديري. فحسب المستقصى منهم، تعتبر خاصية جودة الإدارة شرط مسبق للنجاح في الوصول إلى الأسواق سواء الداخلية أو الخارجية ولتحسين القدرة التنافسية للشركات المصدرة أو الرغبة في ذلك، وهذا يتوافق مع خلص إليه رضوان العمر (2007).

- بينت الدراسة أن 78,20% من الشركات لها اتجاهات إيجابية نحو خاصية خبرة الطاقم الإداري المسير. فالمستقصى منهم يعتقدون أن اكتساب المسير للخبرة المهنية العالية يزرع التفاؤل وسط العمال ما يمكنهم من الوصول بأي مشروع قد يعملون عليه إلى النجاح، كما أن 72,94% من الشركات تؤمن بوجود علاقة موجبة بين الخبرة الدولية لكوادر الشركة والأداء التصديري. فحسب المستقصى منهم، يساعد ارتفاع درجة الخبرة الدولية لدى طاقم الإدارة للشركة وتراكم قدراتهم، في الانتشار بسرعة في أسواق التصدير والنجاح فيها، وهذا يتوافق مع

دراسة (Zoo 1994) التي خلصت إلى أن الخبرة التسويقية الدولية تساعد طاقم الإدارة على تعلم ومواجهة حالات الطوارئ المحددة لكل سوق.

- 77,06% من الشركات تعتقد أن الخاصية الاتصال علاقة إيجابية بالأداء التصديري. فالمستقصى منهم يؤمنون بأن الاتصال يلعب دوراً كبيراً في اتخاذ القرارات الإدارية كونه مصدر للمعلومات وهو القادر على جذب العملاء وإبرام العقود بنجاح، وهذا ما يتوافق مع ما خلص إليه فورد وليونيدو (1991).

- بينت الدراسة أن 50% من المستقصى منهم لها اتجاهات سلبية نحو خاصية عمر الانخراط الشركة في الأعمال الدولية. فالمستقصى منهم يبررون موقفهم كون خاصية عمر الانخراط في الأعمال يمكن تجاوزها من خلال توظيف كوادر مؤهلة لها خبرات في الأعمال الدولية، وهذا ما يتوافق مع ما خلص إليه في نتائج دراسة روبر وفيشر (1997).

- 82,35% من الشركات كانت لها اتجاهات إيجابية نحو خاصية حجم الشركة المقاس أساساً برقم الأعمال، كما أن 80,59% من الشركات محل الدراسة كانت لها نفس الاتجاهات نحو خاصية حجم الشركة المقاس بحجم العمالة. فالمستقصى منهم يعتقدون أن الشركة حتى تستطيع المنافسة على الصعيد الدولي عليها أن تكون كبيرة الحجم سواء من حيث مواردها البشرية أو مواردها المالية، أكثر قدرة على تحمل الاستثمارات والمخاطر المرتبطة بالتصدير، وهذا يتوافق مع ما خلصت إليه نتائج دراسة Harrison & Hirsch (1997).

6- مناقشة نتائج الدراسة

- تبين من الدراسة صحة فرضية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الداخلية للشركات محل الدراسة وأدائها التصديري. ويمكن الاستدلال بأهمية تميز الشركة بمجموعة من الخصائص ذات العلاقة بأدائها التصديري من خلال المتوسطات العامة لإجابات المستقصى منهم، وإن بلغ المتوسط الكلي لبيانات الدراسة 3,36 ما يمثل درجة موافقة متوسطة إلا أن أغلب الخصائص الداخلية تبين أنها على علاقة وطيدة بالأداء التصديري للشركات محل الدراسة، ومثل هذه النتيجة تتسق مع نتائج دراسة (Ambler and Styles 2000)، التي خلصت إلى أن الخصائص الداخلية للشركة مثل الثقافة التنظيمية، الموارد المالية، حجم الشركة، عمر الشركة، الخبرة الدولية وإدراك مزايا التصدير، تمكن إدارتها من تصور وتنفيذ الاستراتيجيات الرامية إلى تحسين فعالية وكفاءة المؤسسة تصديرياً. وبحكم أن الشركات محل الدراسة هي شركات

صغيرة ومتوسطة الحجم فغالبيتها كانت عرضة لمجموعة من التحديات من بينها الضالة النسبية لرأس المال، افتقارها لعمالة مؤهلة ومدرية، تقادم بنيتها التنظيمية مع قلة خبرة طاقمها المسير وغيرها من التحديات، ما جعلها تواجه صعوبات في الدخول أو الاستمرار في أسواق التصدير.

- تبين من الدراسة صحة فرضية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الخصائص الإدارية للشركات محل الدراسة علاقة إيجابية وأدائها التصديري. ويمكن الاستدلال بأهمية امتلاك الشركة لحزمة من الخصائص الإدارية ذات العلاقة بالأداء التصديري، من خلال المتوسط العام لإجابات المستقصى منهم الذي بلغ 3,94 ما يمثل درجة موافقة عالية، ومثل هذه النتيجة تتسق مع اسهامات (1993) De Luz التي خلصت إلى أن الشركات التي تمتلك خصائص إدارية فريدة هي أكثر نجاحاً من تلك التي لا تمتلك مثل هذه الخصائص، فهناك علاقة إيجابية بين النتائج الاقتصادية والمالية وتدعيم مركزها التنافسي ومدى اهتمامها بالخصائص الإدارية.

- تبين من الدراسة صحة الفرضية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قدرات الشركة والأداء التصديري. ويمكن الاستدلال بأهمية تميز الشركة بمجموعة من القدرات والمؤهلات ذات العلاقة بالأداء التصديري، من خلال المتوسط العام لإجابات المستقصى منهم الذي بلغ 3,38 ما يمثل درجة موافقة متوسطة، ومثل هذه النتيجة تتوافق مع ما جاءت به دراسة رضوان العمر واليوسفي (1999) التي خلصت إلى أن الشركة المصدرة المصممة على النجاح في الأسواق الدولية والملتزمة بالتصدير على المدى الطويل والمعتمدة على الفلسفة التسويقية التصديرية إلى جانب تميز إدارتها بجودة عالية، وتوجهها العالمي وإتقان طاقمها الإداري لعدة لغات والزيارات المكثفة لطاقمها الإداري لأسواق التصدير، على الأرجح أن تميزها عن غيرها من المنافسين وتسهل عليها دخول الأسواق الدولية والنجاح فيها.

- تبين من الدراسة خطأ الفرضية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر الشركة والأداء التصديري. فالتجاهات المستقصى منهم من احتمال وجود علاقة بين عمر الشركة والأداء التصديري كانت سلبية، وتبين ذلك من المتوسط العام الذي بلغ 2,49 ما يمثل درجة موافقة منخفضة، ومثل هذه النتيجة تتوافق مع ما جاءت به دراسة (1982) Ogram، التي خلصت نتائجها إلى أن العلاقة بين عمر الشركة والأداء التصديري ليست ذات أهمية. فالشركات محل الدراسة كلها مر على انخراطها في النشاط أكثر من 21 سنة إلا أنها تجد صعوبة في ضمان مكانة لها في أسواق التصدير والنجاح فيها. فالاتجاهات السلبية للمستقصى منهم نحو هذا الأمر لا تعود لعامل الصدفة وإنما يرجع لكون خاصية العمر، حسبهم، مرتبطة بتراكم

الخبرة والمعرفة التجريبية للأسواق الدولية وهذا يتسق مع ما جاءت به دراسة (2013) D'Angelo et al.، ففي هذه الحالة تستطيع الشركة في حال توفرها على الإمكانيات توظيف كوادر من ذوي الكفاءات والخبرات في الأعمال الدولية تساعد على تطوير أدائها التصديري حتى وإن كان عمرها في النشاط قصير. فحسب مقارنة Cavusgil & Knight (2004) المعروفة بـ "Born to be global"، المؤسسات الحديثة النشأة والتي تتمتع بالابتكار والتخصص في منتجاتها قد تحصل على نتائج أفضل من حيث كثافة التصدير والمبيعات.

- تبين من الدراسة صحة الفرضية التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين حجم الشركة والأداء التصديري. فالتجاهات المستقصى منهم من احتمال وجود علاقة بين حجم الشركة المقاس على أساس رقم أعمال الشركة وحجم العمالة فيها، وأدائها التصديري كانت إيجابية، وتبين ذلك من المتوسط العام الذي بلغ 3,63 ما يمثل درجة موافقة عالية. مثل هذه النتيجة تتطابق مع ما خلصت إليه دراسة Reid (1982) الذي كشف فيها أن حجم المنظمات باعتماد المؤشرات التقليدية الشائعة مثل الأصول وحجم العمالة وحجم المبيعات وغيرها، غالباً ما يكون له تأثير في عملية دخول المنظمات أسواق التصدير. فالمستقصى منهم يعتقدون أن الشركة الضخمة بحجم عمالتها ورقم أعمالها تستطيع الاستجابة للمخاطر المصاحبة لعملية الدخول في أسواق التصدير، وهي النتيجة التي جاءت غير متسقة مع ما توصلت إليه دراسة Tesar & Tarleton (1982).

7- خاتمة

من خلال هذه الدراسة حاولنا تقديم صورة واقعية حول مدى وجود أو عدم وجود علاقة بين الخصائص الداخلية للشركة والأداء التصديري للشركات محل الدراسة. تضمنت الدراسة وصفاً لمجتمع الدراسة وعينتها والأداة المستخدمة في جمع البيانات الأولية. تم اقتراح مجموعة من الافتراضات وبعد اختبارها توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج نوجز أهمها على النحو التالي:

- وجود علاقة موجبة بين الخصائص الداخلية للشركة والأداء التصديري للشركات محل الدراسة.
- وجود علاقة موجبة بين الخصائص الإدارية والتنظيمية للشركة والأداء التصديري للشركات محل الدراسة.
- وجود علاقة موجبة بين قدرات الشركة والأداء التصديري للشركات محل الدراسة.

- وجود علاقة موجبة بين حجم الشركة والأداء التصديري للشركات محل الدراسة.
- عدم وجود علاقة بين عمر الشركة والأداء التصديري للشركات محل الدراسة.

- الاقتراحات

على ضوء النتائج المتوصل إليها، يمكن تقديم جملة من الاقتراحات نوجزها على النحو التالي:

- اقتراحات موجهة للشركات الاقتصادية الجزائرية غير النفطية:

- على الشركات الاهتمام بتحديث بنيتها التنظيمية والإدارية من خلال استحداث وحدات تنظيمية تعمل على تنفيذ مهام فنية أو مساندة في نفس الوقت، ونخص بالذكر هنا وحدة تصديرية قائمة بذاتها وتدعيمها بكوادر مؤهلة في الميدان، ووحدة البحث والتطوير التي تساعد الشركة على تحقيق الجودة والابداع، بالإضافة إلى وحدة نظام للمعلومات التي توفر للشركة المعلومات اللازمة للتكيف مع الأوضاع والتغيرات المتجددة في البيئة الخارجية.

- على الشركات الاستثمار في العنصر البشري والعمل على تحسين مستوى تأطير عمالها من خلال التركيز على توظيف كوادر من ذوي الكفاءات والمعرفة في ميدان الأعمال الدولية، على أن يتم هذا بشكل تدريجي لما تتطلبه عملية توظيف الكفاءات من إمكانيات مالية. على الشركات ابرام اتفاقيات مع الجامعة والمدارس المتخصصة للاستفادة من الخريجين في تخصصات مهنية، وليست أكاديمية، تليق باحتياجاتها.

- حتى تتجاوز ضالة إمكانياتها المالية على الشركات البحث عن مصادر تمويلية أخرى وعدم الاكتفاء بالتمويل الذاتي، عبر البحث عن شركاء أو فتح رأسمالها الاستثماري لمساهمين جدد.

- على الشركات التعاون معاً، مع الاحتفاظ بالاستقلال القانوني والمالي للشركة، من خلال استحداث "اتحاد تصديري" قد يساعدهم على تخفيف التكاليف وكسب الخبرة.

- على الشركات الانخراط في شبكة للعلاقات المهنية والاستعانة ببيوت الخبرة التسويقية بسماع لها من اكتساب الخبرات والبقاء على اطلاع دائم بما يحدث من تطورات على مستوى بيئة الأعمال الدولية.

- اقتراحات موجهة للسلطات العمومية:

- تحسين بيئة الأعمال في الجزائر من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية والتنظيمية، والاهتمام بقطاع النقل والخدمات اللوجستية لارتباطها بالعملية الإنتاجية والتصديرية.

- تطوير قاعدة بيانات لسياسات دعم الصادرات في الجزائر، حتى يتسنى إجراء دراسات تقييم أثر مثل هذه السياسات، وتكون الأساس في وضع سياسات الدعم المستقبلية.
- ضرورة إبرام المزيد من الاتفاقيات والمعاهدات التجارية مستقبلاً خاصة مع الدول القريبة نفسياً وجغرافياً، والانضمام إلى تكتلات تجارية.
- تفعيل دور البعثات الدبلوماسية بالخارج للترويج والتعريف بالمنتج الجزائري.

8- قائمة المراجع.

- المراجع باللغة العربية

- أبي سعيد الديوه جي ومحمد العجارمة، (2000)، التسويق الدولي، دار شفا، عمان.
- شخالتوع، هالة خير الدين، (2002)، العوامل المؤثرة على الأداء التصديري لصناعة الأدوية الأردنية، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- رضوان المحمود العمر وأحمد اليوسفي، (1999)، أهمية اتخاذ قرار التصدير في الشركات الصغيرة والمتوسطة، مجلة بحوث، عدد 20.
- هاني الضمور والشواقفة وليد، (1999)، الأداء التصديري للمنشآت الصناعية في الأردن، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 26.
- هاني الضمور ونور الهدى حداد، (2011)، العوامل المحددة للأداء التصديري للشركات الجزائرية المصدرة للمنتجات غير النفطية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 2.
- عبد المحسن توفيق محمد، (1997)، التسويق وتدعيم القدرات التنافسية للتصدير، دار النهضة العربية، القاهرة.
- فريد النجار، (2002)، تسويق الصادرات العربية، آليات تفعيل التسويق الدولي ومناطق التجارة الحرة العربية الكبرى، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.
- نشاطات وإحصائيات وزارة التجارة، التجارة الخارجية بالأرقام 2016-2020، النشرة رقم 13، موقع وزارة التجارة، الجزائر.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Aaby. S. D. & Slater. S. F., (1984), Management influences on export performance; a review of empirical literature, I. M. R. vo. 6.
- Cavusgil, S. T. & Knight, G. A., (2004), Innovation, Organizational capabilities, and the born global firm, J. I. B. S., vo. 35.
- Cavusgil, S. T. & Nevin, J. R., (1981), Internal determinants of export marketing behavior, J. M. R., vo. 18,.
- Cavusgil, S. T. & Naort, J., (1987) Firm management characteristics as descriminators of export marketing activity, J. B. R., vo. 15, no. 3.
- Dominguez, L. V. & Sequeira, C. G., (1993), Determinants of LDC exporters' performance: a cross-national study, J. I. B. S., vo. 24.
- Harcar, T., (1993), An empirical analysis of internal determinants affecting exporting and non-exporting companies in Turkish textile industry, academy of marketing science, vo. 6.
- Katsikeas, C. S. & Morgan, R. F., (1997), Differences in perception of exporting based on firm size and export market, E. J. M., vo. 25, no. 5.
- Koh, A. C., (1991), Relationship among organizational characteristics marketing strategy and export performance, I. M. R., vo. 8. no. 3.
- Nevin, J. R., (1981), Internal determinants of export marketing behavior: an empirical investigation, J. M. R., vo. 18, no. 1.
- Reid, S. D., (1982), The impact of size on export behavior in small firms, Praeger, NY, in Czinkota & Tesar.
- Samiee, S. & Walters, P. G. B., (1990), Influences of firm size on export planning and performance, J. B. R, vo. 20.
- Tookey, D. & al., (1975), The exporters: A study of organization, staff & training, in Tookey, D., export marketing decisions, London.