

الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الجزائرية بين منطقي المقاولانية والابتكار

- حالة مؤسسات قطاع الصناعة الغذائية -

- د. سواكري مباركة*

- أ. عيسات العربي**

الملخص:

لقد لعبت الميادين التالية (D'Aveni, 1995): التكاليف والجودة، الوقت timing والمهارات savoir-faire، بناء وتهديم الوضعيات القوية، وتراكم وتجميد القدرات المالية الصلبة دورا هاما في تجسيد ما يسمى بالمنافسة المفرطة، مما أدى ببعض المؤسسات العالمية ومن أجل تنمية قدرتها على المنافسة بعنف وشراسة في الأسواق العالمية معتمدة في ذلك على مختلف فرص التعلم والتجديد والابتكار حتى تتمكن من التنافس بنجاح في تلك الأسواق، إلا أنه بعض المؤسسات اختارت لنفسها المقاربة المقاولانية للابتكار. تواجه المؤسسات الجزائرية في قطاع الصناعة الغذائية نفس المتغيرات البيئية ذات الطبيعة العالمية، نحاول من خلال هذه المداخلة تقديم وتحليل ما توصلت إليه تلك المؤسسات في مجال الاختيار بين منطقي المقاولانية والابتكار لصياغة إستراتيجياتها التنافسية.

Résumé:

Les domaines suivants (D'Aveni, 1995) : les coûts et la qualité, le timing et le savoir-faire, la création et destruction de places fortes, l'accumulation et la neutralisation de solides capacités financiers ont toujours joué un rôle dans la concurrence, tout cela a permis de créer un environnement d'hypercompétition. Pour faire face à cet environnement globale des entreprises ont encouragés l'innovation, par contre d'autres ont choisies l'approche entrepreneuriale de l'innovation.

Les entreprises algériennes du secteur agroalimentaire sont confrontées aux mêmes évolutions environnementales, on essayera à travers cette étude de présenter et d'analyser les deux logiques essentielles pour la conception de la stratégie concurrentielle de ces entreprises : l'innovation où l'entrepreneuriat.

* أستاذة محاضرة، جامعة الجزائر 03.

** أستاذ مساعد، مخبر دراسات اقتصادية حول المناطق الصناعية، جامعة برج بوعريج (LEZINRU).

تمهيد:

تمرّ المؤسسات اليوم بمرحلة تتسم بالتعدد والديناميكية على مختلف الأصعدة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية والإيكولوجية وازدياد المنافسة على المستوى المحلي والدولي. هذه التغيرات جعلت المؤسسات تعيش في بيئة مختلفة عن تلك التي كانت تعيشها قبل سنوات قليلة فقط وخاصة بعد تميزها بظاهرة المنافسة المفرطة، ولمواجهة هذه التغيرات وتحقيقاً للأداء لم تتوقف منذ سنوات المقاربات الإستراتيجية بشكل عام والإستراتيجية التنافسية بشكل خاص عن تقديم العديد من الأفكار النظرية والتطبيقية.

كون المؤسسات الجزائرية ليست بمنئى عن تلك عن تلك التطورات فهناك توجه جديد لاقتصاد السوق وتدعيم دور القطاع الخاص الذي تجلى خاصة في مجموعة من ال صناعات، أهمها قطاع الصناعة الغذائية، وعليه سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية تحليل وتقديم ما توصلت إليه تلك المؤسسات بشكل عام ومؤسسات قطاع الصناعة الغذائية بالجزائر في مجال الاختيار بين منطقي المقاولانية والابتكار لصياغة إستراتيجياتها التنافسية، حيث تكمن أهمية بحث ذلك في استكشاف ممارسة مناجير والمؤسسات في صياغة استراتيجياتهم التنافسية ومدى تقارب ذلك بين منطقي المقاولانية والابتكار.

ومن أجل تحقيق ما سبق ذكره اعتمدنا على جمع المعلومات الوثائقية والإلكترونية الخاصة بالاقتصاد الوطني وبعض مؤسسات القطاع وتحليلها معتمدين على المنهج التحليلي المدعم بمنهج دراسة الحالة وذلك من خلال إسقاط منهجية المقاربة الإستراتيجية في مجال المقاولانية والابتكار على واقع مؤسسات قطاع الصناعة الغذائية وذلك بـ:

- تقديم الإطار النظري لمفهوم بيئة المنافسة المفرطة حسب D'aveni.
- عرض أهم المقاربات التي حللت مفهوم الإستراتيجيات التنافسية.
- تحليل مما سبق انطلاقاً من منطقي الابتكار والمقاولانية في مؤسسات قطاع الصناعة الغذائية.

1- المنافسة المفرطة: مظهر البيئة الراهنة

مرت اقتصاديات العالم والمؤسسات في بداية سنوات الستينيات حتى الثمانينيات من القرن الماضي بمرحلة تتسم بعدم الاستقرار وعدم البساطة على الأصعدة السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية والإيكولوجية وازدياد المنافسة ليس فقط على المستوى المحلي بل حتى على المستوى الدولي، ترجع هذه الميزة الخاصة الجديدة للبيئة العالمية ذات التحولات العميقة [07- ص] لسببين أساسيين يعتبران المولدين للحركة والتعقيد وهما:

➤ ارتفاع تداخل العلاقات بين المؤسسات.

➤ التغيير في العناصر المكونة للبيئة.

ارتبط ذلك في بداية سنوات التسعينيات بسيطرة اقتصاديات السوق وتدعيمها بتحرير التجارة الخارجية بدء من تحريرها من القيود الجمركية وغير الجمركية إلى مستوى انفتاح المؤسسات على الأسواق العالمية، وأخيرا التوجه نحو الشمولية Globalisation، ومنه أصبحت العولمة سمة العصر.

لم تتوقف المنافسة العالمية عند ذلك المستوى المذكور سابقا، بل أصبحت المؤسسات العالمية اليوم ومنذ سنوات التسعينيات تقوم بتنمية قدرتها على المنافسة بعنف وشراسة في الأسواق العالمية معتمدة في ذلك على مختلف فرص التعلم والتجديد والاختراع حتى تتمكن من التنافس بنجاح في تلك الأسواق، حيث لعبت الميادين الأربعة لـ [05- ص] دورا هاما في تجسيد ما يسمى بالمنافسة المفرطة hypercompétition، ولدت حسب Johnson [09- ص75] تكرار وسعة وهجومية سلوكات وتحركات المؤسسات في البيئة التنافسية المفرطة حالة عدم التوازن المستديم والتي تتميز بما يلي:

➤ اشتداد المنافسة من خلال السعر والجودة.

➤ تقليص دورات تصميم المنتجات وحياتها، وتسارع وتيرة الإبداع

التكنولوجي.

➤ زوال عوائق الدخول لقطاعات الصناعة نتيجة تطوير تكنولوجيات

المعلومات والاتصالات.

❖ عدم كفاية الموارد المالية لإنشاء التميز التنافسي المستديم، فلقد تمكنت المؤسسات الصغيرة من التحالف وتراكم القدرات المالية ومواجهة المؤسسات القوية.

2- الإستراتيجيات التنافسية: من تحقيق التموضع إلى التحول في البيئة

لم تتوقف منذ عدة سنوات مقاربات المناجمنت بشكل عام والإستراتيجية بشكل خاص عن تقديم العديد من الأفكار النظرية والتطبيقية في الميدان الإستراتيجي لمواجهة البيئة العالمية المعقدة والمتحركة، فقد ركزت الأفكار التي ظهرت في بداية الستينيات والخاصة بعملية صياغة الإستراتيجية على مبدئي التكيف والتموضع. يكون التكيف للمؤسسة مع بيئتها المحيطة بها لل وصول إلى وضعية معينة والسيطرة على القطاع والمحافظة عليها، حيث صياغة الإستراتيجية تخضع لتحليل بيئي، يجعل من المؤسسة مستجيبة سلبية له، لا تملك أي قدرة على التأثير والتغيير فيه، بل تبحث عن المركز المسيطر للتموضع. انطلقت هذه المقاربة من خلال أعمال Ansoff حول استراتيجيات تطور المؤسسات، وانتهت بأعمال Porter في سنوات حول التفكير عن التميز التنافسي، حيث تمثل هذه الأخيرة ذروة خلاصات الأعمال لإستراتيجيات التنافسية، تفترض الفلسفة الأساسية حول التكيف الإستراتيجي مبدئين أساسيين وهما [14-ص]:

❖ الضمان الحقيقي للمؤسسة للبقاء في بيئتها هو قدرتها على التكيف معها.

❖ أما تحقيق النجاح للمؤسسة يفرض عليها الحصول على تميز تنافسي ثم المحافظة عليه.

يتم تحقيق المبدأين السابقين من خلال تطوير أدبيات إستراتيجية تنافسية حول تعزيز وتدعيم قيادة الأسواق وشروط الحصول على الوضعية المسيطرة للسوق عن طريق تحقيق التميز التنافسي. ومن أجل تعزيز وتدعيم قيادة الأسواق والحصول على الوضعية المسيطرة للسوق، تعتمد المقاربة الإستراتيجية في البحوث النظرية والتطبيقية على تحليل المؤسسة من جهة وهيكل الصناعة الذي

تنتهي إليه المؤسسة من جهة أخرى، يدخل ذلك في نطاق تحليل المنافسة، حيث يرجع تحليل السلوك التنافسي إلى الاقتصاد الصناعي، وجاءت خلاصة الأعمال التي قدمها Porter في هذا المجال لتجعل المنافسة [18-ص:] في مركز تلك الأعمال.

يعتبر Porter [12-ص] من خلال المساهمات المقدمة في مجالي الإستراتيجية والتنافسية على المستويين الكلي والجزئي كأحد المع بناء المناجمنت الإستراتيجي وخاصة بالنسبة لمقاربة التوضع، فاستمد Porter [17-ص]، [19-ص] أفكاره من الاقتصاد الصناعي وحاول تطبيق النتائج المستخلصة من ذلك الميدان في مجال إستراتيجية المؤسسة، كما تبني مبادئ المقاربة الإستراتيجية للصياغة وطبقها على البيئة الخارجية التي تمثل بقطاع النشاط الذي تنتمي إليه المؤسسة، إلا أن النموذج الذي يعتمد عليها يشبه إلى حد بعيد التصورات التي اعتمدت عليها مقاربة التخطيط الإستراتيجي ل Ansoff،

على الرغم من "أن Portérisme أصبح شيئا فشيئا نظرية بسيطة" [04-ص 219]، إلا أن التركيب الفكري ل Porter أعطى نموذجا لمقاربة إستراتيجية حول التحليل التنافسي، سلسلة القيمة والإستراتيجيات الأساسية.

قدم Faulkner & Bowman [09-ص 261] نموذج الساعة الإستراتيجية حيث يعتمد النقاش في بناء التميز التنافسي وتحديد الإستراتيجيات التنافسية على مؤشري السعر والقيمة المدركة من طرف الزبون المرتفعان أو المنخفضان، إن التوليف بينهما سيسمح باقتراح ثمانية مسارات ستجسد الإستراتيجيات التنافسية التالية: إستراتيجية التميز من أسفل ، إستراتيجية السعر ، الإستراتيجية الهجينة ، إستراتيجية التميز من الأعلى بدون زيادة السعر ، إستراتيجية التميز من الأعلى بدون زيادة السعر ، إستراتيجية التميز من الأعلى بزيادة السعر ، ثلاث مسارات ملخصة لإستراتيجية الفشل.

تعتمد الإستراتيجية الهجينة على تقديم منتج يتميز بقيمة مرتفعة عن قيمة منتجات المؤسسات المنافسة، وبسعر منخفض عن سعر منتجات المؤسسات

المنافسة، فالنجاح وفق هذه الإستراتيجية يرتكز في نفس الوقت على قدرة المؤسسة على إنشاء قيمة للزبون وعلى توفير هيكله تكاليف تسمح بممارسة الأسعار المنخفضة. إن خصائص البيئة بشكل عام والبيئة التنافسية بشكل خاص في الوقت الراهن تفرض على المؤسسات أن تتطور إستراتيجياتها التنافسية في منحى الإستراتيجية الهجينة.

لقد عرفت سنوات التسعين طيات أشكال جديدة للمنافسة في عدة صناعات، أدت هذه الآليات الجديدة إلى تولد بيئة جديدة للمنافسة المفرطة، جعلت المؤسسات اليابانية بشكل عام والمؤسسات المسيطر عليها بشكل خاص تتباعد عن مبادئ السلوك الإستراتيجي حسب المقاربات السابقة المبنية على مبدأ التكيف والتموضع، حيث توصلت الإدارة اليابانية للمؤسسات إلى القيام بالتحويلات الممكنة لقواعد اللعبة في القطاع، وإيجاد سبل جديدة لمواجهة البيئة وحتى التغيير فيها، وأن تركز مبدأ التكيف على المؤسسات الأكثر أداء فقط دون غيرها، جعل لهذه الفلسفة الغربية الكلاسيكية حدودا في الوقت الراهن وخاصة مع تباطؤ النمو الاقتصادي واشتداد الكثافة التنافسية بين المؤسسات .

تفترض هذه الأخيرة على المؤسسات حتى تكون أكثر أداء ، أن توفق إلى حد بعيد في الجمع والتوليف بين مختلف امتيازاتها وتطويرها بسرعة فائقة، انطلاقا من إنشاء تعثرات ruptures، تصبح كمصادر لإنشاء فضاءات تنافسية جديدة ، حيث أنه يمكن للمؤسسة اعتمادا على مواردها الخاصة وكفاءاتها المحورية تحويل شروط البيئة الخارجية التي تعيش فيها، يعبر ذلك عن فكر نظري جديد جوهره مفهوم الموارد والكفاءات، يهدف هذا الفكر في البحث عن العلاقة بين الموارد والكفاءات والتميز التنافسي.

إن التصورات الفكرية الجديدة المعاصرة خاصة من خلال أعمال Hamel & Prahalad، والتي جاءت وكادت أن تلغي مبادئ المقاربة الكلاسيكية لاقتراحها أفكارا جديدة تتماشى والمنافسة المفرطة، لا تهدف من خلالها الإستراتيجية إلى قدرة المؤسسة على التكيف لظروف البيئة التنافسية بشكل خاص والبيئة بشكل

عام، بينما يمكن للمؤسسة من خلال استغلال مواردها الخاصة وكفاءاتها المحورية تحويل شروط المنافسة والبيئة التي تعيش فيها بما يتماشى وإستراتيجيتها، وهذا هو المبدأ الأساسي للمقاربة المبنية على الموارد والكفاءات والتي تضع في المتناول مفهوم الإستراتيجية [08- ص] المبنية على القصد L'intention والحركة، تهدف من خلالها التحويل الدائم للعبة التنافسية والمؤسسة. يعتبر المؤلفان Hamel & Prahalad أول من انتقد المقاربة التقليدية، لكونها لا تسمح بشرح المسار التنافسي للمؤسسات التي تنطلق من وضعية تنافسية سيئة إلى التدخل وتحويل اللعبة التنافسية لصالح ميزتها، معتمدة في ذلك على تعويض مبدأ التكيف بفلسفة جديدة هي: القصد الإستراتيجي L'intention stratégique.

لقد تجاوزت المؤسسات والفلسفة الإستراتيجية في سنوات التسعين وثلث منطقتي التكيف مع البيئة [13- ص 34] للأسباب التالية :

- ❖ بينت الدراسات الأخيرة حول تفسير أداء عينة من المؤسسات، أن الأداء يخضع خاصة للمتغيرات الداخلية للمؤسسة.
- ❖ أصبحت البيئة التنافسية في الوقت الحالي أكثر ديناميكية وتعقدا.
- ❖ لا يسمح التكيف مع البيئة من تفسير الكيفية التي تعتمد عليها المؤسسات الأقل أداء من تغيير موازين القوى.

تتضمن هذه الفلسفة الجديدة وضع المؤسسة في قلب المقاربة الإستراتيجية، بهدف تحويل قواعد اللعبة في بيئة المؤسسة وإنشاء فضاءات تنافسية جديدة: معتمدة في ذلك على تصورين لفرضيتين هما:

- ❖ البحث عن رؤية طموحة طويلة المدى، تعبر خصائص هذه الرؤية عن التغيير الجذري للعبة التنافسية.
- ❖ إن تحقيق هذه الرؤية يدور حول محفظة للكفاءات المحورية. فيتحول المبدعان الأساسيان للمقاربة الكلاسيكية إلى ما يلي:

لذلك إن البحث على النجاح، يعتمد على الحصول على ميزات تنافسية متعددة وغير دائمة.

لذلك إن الهدف الأساسي للإستراتيجية ليس التكيف مع ظروف المنافسة، ولكن تحويل تلك الظروف وتجديدها.

يعتمد نموذج المقاربة الحديثة على فكرة الحركية انطلاقا من أن الوضعية التنافسية للمؤسسة غير دائمة ولا يمكن المحافظة عليها، ولهذا يجب دائما البحث عن الوضعيات الجديدة قبل أن تتكفل المنافسة بذلك.

يسمح التفكير حسب محفظة الموارد والكفاءات من التفهم الجيد للطريقة التي تسمح من تحديد التميز التنافسي، من خلال التغيير في تركيبة عوامل النجاح الأساسية أو إنشاء فضاءات تنافسية خاصة مكيفة للإمكانيات الداخلية للمؤسسة، فتهدف الإستراتيجية حاليا لفرض قواعد اللعبة بالتكيف مع الموارد الحالية والمستقبلية للمؤسسة.

سمحت المقاربة الجديدة من " قلب موازين التفكير والانتقال من التصور الهجومي الملائم إلى الفلسفة الهجومية الابتكارية والإرادية" [14-ص130]، إلا أن ذلك لم يستدع إعادة النظر في منهجية المقاربة الإستراتيجية، بل أصبحت تعتمد على فكرة ضمان التطور المنطقي للمؤسسة من خلال التفهم الدقيق لداخل المؤسسة مع تحديد المرتكزات الأساسية للوضعية التنافسية للمؤسسة لاختيار البيئة المناسبة لتلك الموارد.

إن عدم ديمومة الميزة التنافسية هي من أهم خصائص المنافسة المفرطة، حيث تضطر فيها المؤسسات إلى البحث عن الميزات التنافسية المؤقتة، فالمؤسسات التي تتميز بالمنافسة المفرطة هي تلك التي لها القدرة على التوليد المستمر لميزات تنافسية جديدة. لقد عوضت الفترات الطويلة والمستقرة والتي كانت تسمح للمؤسسات بالحصول على تميز تنافسي مستديم بالفترات القصيرة المستقرة والتي تتخللها التعثرات المتعددة حيث يلعب التميز التنافسي غير المستديم والمتعدد دورا هاما في ذلك، فانتهى زمن التميز التنافسي المستديم

وانتهى معه زمن المؤسسات التي تكنفي بأمجادها، وجاء عصر المنافسة المفرطة حيث النجاح للمؤسسات الديناميكية فقط، حيث يركز التفكير على:

- سرعة المؤسسة في الفعل ورد الفعل.
- القدرة على المفاجئة.

3- الإستراتيجيات التنافسية بين الابتكار والمقاولاتية:

إن أساس نجاح المؤسسات في ظل بيئة المنافسة المفرطة ومن أجل تبني الإستراتيجية التنافسية الهجينة التي تقوم بتغيير قواعد اللعبة في بيئتها وإنشاء التغيرات الإستراتيجية هو ارتكاز تلك المؤسسات على وظيفة الابتكار بشكل عام والابتكار الإستراتيجي بشكل خاص، حيث ظهر الدور الأساسي للابتكار في التنمية الاقتصادية مع بداية القرن العشرين من خلال أعمال Schumpeter، ولقد ميزت أغلب المقاربات التي جاءت بعده بين نوعان من الابتكار [11- ص129]: الابتكارات المعثرة أو (المنقطعة) أو (الجزرية) وابتكارات التحسين.

يشكل الابتكار الاستراتيجي شكل من أشكال الابتكارات المعثرة والتي تعتمد أساسا على التغيير الجذري للنموذج الاقتصادي business model، حيث يمكن أن يمس عندئذ الابتكار العلاقات الجديدة بين الزبائن، المنتجين والموردين بدون الاعتماد على تكنولوجيات جديدة، ويمكن تحليل ابتكار النموذج الاقتصادي بالاعتماد على سلسلة القيمة، فتتجاوز التطورات العلمية والتكنولوجية وظيفة البحث والتطوير وترتبط بمختلف حلقات سلسلة القيمة.

لم يعد يركز [09-ص365] الابتكار على تحويل المعارف الجديدة من خلال منتج جديد أو خدمة جديدة أو طريقة جديدة procédé بل يمس بالإضافة إلى ذلك تلك المرحلة الحرجة في إيصال المنتج الجديد إلى السوق من خلال تسويقه، ينتج عن ذلك تناقضات إستراتيجية محددة من أجل تحقيق الإستراتيجية التنافسية، تتمحور هذه التناقضات في المسائل الإستراتيجية الهامة التالية:

✍ التوازن بين الفرص التكنولوجية والاستجابة لمتطلبات السوق، من خلال المفاضلة وبطريقة مخططة بين دفع الابتكار عن طريق التكنولوجيا أو سحبه عن طريق السوق.

✍ التوازن بين ابتكار المنتج وابتكار الطريقة التي يتم من خلالها إنتاج وتسويق المنتج مع تحديد التكاليف والجودة المرتبطان بذلك، وخاصة في حالة تتابع في بعض الأحيان النوعان من الابتكار.

✍ التوازن بين الابتكار السري الذي يركز على الموارد الداخلية للمؤسسة، هذه السرية تسمح بحماية الملكية الفكرية للابتكار وتخفيض مخاطر التقليد، والابتكار المفتوح الذي يعتمد على تبادل المعارف بين المؤسسة وبيئتها من خلال الاعتماد على شبكة من المتعاملين.

✍ الانتقال من الابتكار التكنولوجي إلى ابتكار النموذج الاقتصادي، حيث تعدى الابتكار الجوانب العلمية والتكنولوجية في الإستراتيجيات التنافسية ليشمل إعادة التوليف بين مختلف مكونات ما يسمى بالنموذج الاقتصادي.

كما يعرف الابتكار جدلا كبيرا من جهة من خلال الاستراتيجيات التنافسية انطلاقا من المفاضلة بين إستراتيجية المبتكر والتابع السريع نتيجة لعملية التقليد التي تفقد المبتكر ديمومة التميز التنافسي، ومن جهة أخرى قد يمثل الابتكار تهديدا أكثر منه فرصة بالنسبة للمؤسسات المبتكرة حيث يرتبط عادة مسؤولي المؤسسات بالموارد والكفاءات التي تشكل مهنة المؤسسة، بينما يفضل الزبائن التحسينات المستمرة على هذه الابتكارات الجذرية، فتتجه مؤسسات أخرى نقاديا للصعوبات التي تواجهها المؤسسات الكبيرة لتشجيع الابتكار، إلى الاعتماد على الابتكار من خلال المقاولاتية مجسدة بذلك المقاربة المقاولاتية للابتكار، حيث يتبع التطوير المقاولاتي أربعة مراحل أساسية، (الانطلاق، النمو، النضج، الانسحاب). تركز مرحلة الانطلاق من أجل بقاء ونمو المؤسسة على الموارد التمويلية الداخلية أو البنكية، تتطلب مرحلة النمو ومن أجل نمو المؤسسة فصل الملكية عن المناجمنت، يعتمد نضج المؤسسات من خلال المقاربة المقاولاتية على توليد وإنشاء مشاريع جديدة في شكل إستراتيجية التنويع أو التكامل العمودي،

يرتكز الابتكار المقاولاني على القدرة على إيجاد أفكار جديدة في إنشاء مؤسسات جديدة، ترتبط هذه الأفكار أساسا بنجاح المشروع الأول.

4- المؤسسات الجزائرية في قطاع الصناعة الغذائية من منطق المقاولانية إلى الابتكار:

يعدّ قطاع الصناعة الغذائية من بين القطاعات الأكثر ديناميكية في الاقتصاد لما يتميز بضرورة التجديد المستمر، فهو يعتمد بالدرجة الأولى على الابتكار والإبداع وتركيزه على جوانب البحث العلمي التطبيقي، حيث يمس الابتكار مستوى الإنتاج، طرق التحويل والتصنيع وكذا التعليب والحفظ والتخزين والتوزيع، سيساهم ذلك كله في تطور القطاع.

اعتمد الديوان الوطني للإحصائيات ONS في إعداد التصنيف الجديد للأنشطة والمنتجات (NAP 2000) على التصنيف الصناعي الدولي الموحد الذي تعتمد عليه كلا من المغرب وتونس وذلك من أجل توحيد التصنيفات على المستوى المغربي، وتقع الصناعة الغذائية تحت رقم 15، وهي تشمل صناعة اللحوم، صناعة الأسماك، صناعة الخضر والفواكه، صناعة الزيوت، صناعة الألبان، تحويل الحبوب، تحويل الفرينة، صناعة غذائية أخرى للسكر والشاي والقهوة والشكولاتة والحلويات السكرية، وصناعة المشروبات.

إن ارتفاع الفاتورة الغذائية بالجزائر ارتفاعا مستمرا ومتزايدا والتي أصبحت تشكل عبئا على الموازنة، أدى بالدولة إلى الاهتمام بقطاع الصناعة الغذائية اهتماما كبيرا وذلك سعيا منها لتحقيق الأمن الغذائي للمجتمع وترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، حتى أصبح قطاع الصناعة الغذائية من اكبر الصناعات حجما، وأسرعها نموا واتساعا بسبب الزيادة المضطردة في عدد السكان وتغير النمط الاستهلاكي.

يعد قطاع الصناعات الغذائية بالجزائر قطاعا حيويا وديناميكيا في الاقتصاد الوطني من خلال مشاركته في تكوين الثروة الوطنية حيث يمثل حسب [15-ص] ما بين 50-55% من الناتج الداخلي الخام (PIB) لقطاع الصناعة وما بين

40-45% من القيمة المضافة كما يساهم هذا القطاع في التشغيل وامتصاص البطالة حيث أن 40% من اليد العاملة في قطاع الصناعة تعمل في مجال الصناعات الغذائية بأكثر من 140000 عامل.

أما في مجال الابتكار بالجزائر تفيد الأرقام الرسمية حسب [01-ص] أن نسبة الباحثين الجزائريين إلى عدد السكان تمثل 0.06 % وهو رقم متواضع مقارنة بأحد أهم شركاء الجزائر التجاريين (فرنسا) حيث ترتفع النسبة إلى 0.43%، أما نسبة الإنفاق الحكومي على البحث العلمي إلى إجمالي الدخل ضمن البرنامج الوطني فاقتربت مع بداية عام 2010 من 0.2 % وهو الآخر رقم يبتعد كثيرا عن المعدل العالمي الذي يلامس 4 %.

تشكل نفقات الابتكار في الجزائر [06-ص] أقل من 1% من الناتج الداخلي الخام هذه النسبة المنخفضة تشكل أحد أسباب ضعف استثمار القطاع الخاص في الابتكار حيث تقتصر جهود وأنشطة البحث على المؤسسات الكبرى فقط. كما أشارت إحصائيات ذكرت في [01-ص] أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي تنتمي إليه مؤسسات الصناعات الغذائية و 99% من تلك المؤسسات تنتمي للقطاع الخاص الذي يعتمد خاصة على الملكية العائلية، الشيء الذي أثر سلبا على تكوينها الرأسمالي وبالتالي على حجم الابتكار بالنسبة للإنتاجية، وفي الوقت الذي تقترب نسبة مكون الابتكار إلى تطور الإنتاجية في قطاع الصناعات الرأسمالية من سقف 100% لا تكاد هذه النسبة تذكر في نسيج المؤسسات الجزائرية، مما يجعل موقعها التنافسي ضعيفا في ميزان مدفوعات الابتكار ويدفع بها إلى استيراد التكنولوجيا بدل الاستثمار في الابتكار، ومع ضعف آليات حماية الملكية الفكرية في القانون الجزائري بات من السهل تقليد المنتج الرأسمالي على تصنيع المنتج ضمن قواعد الابتكار، بل بلغ الأمر ببعض المؤسسات أن تستورد المنتج كامل الصنع في إطار التجارة الخارجية لتضع عليه علامتها التجارية حيث يعد ذلك تعدي واضح على قواعد البراءات، ولكنها حسابات الربح في غياب ثقافة المقاولنة وهي كذلك حسابات الكلفة عندما يتعلق الأمر بحقوق الملكية الفكرية، ومع ضعف الرقابة على الأسواق أصبح الخاسر الأكبر في مجال المنافسة تلك

المؤسسة التي تحترم قواعد المنافسة الشريفة بما فيها الامتناع عن ممارسة كل نشاط له صلة بالقرصنة أو التقليد دون إجازة من المالك الأصلي.

إلا أن آخر ترتيب عالمي للتنافسية الاقتصادي [03-ص] حلت الجزائر في المرتبة 79 وفقا لتقرير التنافسية العالمي الذي أصدره المنتدى الاقتصادي العالمي لسنة 2014، ووفقا لمؤشر الابتكار جاءت الجزائر في المرتبة 128 من 144 دولة شملها التقرير، حيث تم إعداد المؤشر استناداً إلى جملة من المحاور الرئيسية تضم 81 مؤشراً فرعياً، بينما قامت الفكرة الرئيسية لمؤشر العام الجاري على دور العامل البشري في الابتكار، مع التشديد في أدبيات التقرير على التوثيق الجيد لأهمية الجهود الفردية والجماعية للمبدعين والعلماء في عملية الابتكار. ويُستخدم حسب [02-ص] المؤشر كأداة استرشادية من قبل صناع السياسات، والرؤساء التنفيذيين للمؤسسات، وغيرهم لقياس حالة الإبداع والابتكار في العالم.

أنشأت أغلبية المؤسسات الجزائرية [22-ص254] في بداية الثمانينيات وظيفة الدراسات والتطوير المرتكزة على نشاطات الهندسة من أجل تحقيق تكامل النسيج الصناعي والمقاولة الباطنية، تطورت فيما بعد إلى أن تظهر في سنوات التسعينيات في الهياكل التنظيمية لتلك المؤسسات من خلال وظيفة البحث والتطوير، واجهت هذه الوظيفة عراقيل متعددة منذ ظهورها إلى يومنا الحالي ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- ❖ حوادث سنوات 1980-1990 وهجرة الأدمغة.
- ❖ عدم فعالية وظيفة البحث والتطوير بالمؤسسة.
- ❖ غياب الشراكة بين المؤسسات الجزائرية والجامعة.
- ❖ إعطاء الأولوية للتكنولوجية على حساب العامل البشري.
- ❖ الانقطاع في التراكم الابتكاري نتيجة الإصلاحات التي مست المؤسسات الجزائرية.

تأخذ أغلب مؤسسات قطاع الصناعة الغذائية شكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تواجه هذه الأخيرة في مجال الابتكار مجموعة من العوائق والتي يمكن تلخيصها فيما يلي: [06-ص].

❖ محدودية الموارد المالية اللازمة لتمويل مجهودات البحث والتطوير والاستثمارات المرتبطة بالابتكار.

❖ نقص المعلومات المرتبطة بالتطورات التكنولوجية.

❖ نقص التحكم في التكنولوجيات والمعارف الجديدة نتيجة نقص الكفاءات.

❖ نقص الهياكل الوطنية الضرورية لترقية الابتكار بتلك المؤسسات.

❖ غياب نظام وطني للابتكار خاصا بتلك المؤسسات.

تقوم حاليا مؤسسات الصناعة الغذائية [20-ص] بمجهودات معتبرة في مجال الابتكار حيث يمكن التمييز بها بين مختلف أنواع الابتكار، ابتكار المنتج، طرق الإنتاج، التنظيم والتسويق، إلا أنه يغلب على ذلك ابتكار تحسين المنتج أو تجديده، مع ندرة الابتكارات التسويقية، كما تدخل كلها في مجال ابتكارات التحسين فقط.

يشمل قطاع الصناعة الغذائية حسب [16-ص] مجموعة من أهم مؤسسات القطاع الخاص بالجزائر المتمثلة في مجمع سيفيتال، مجمع عثمانى مالك مؤسسة كوكا كولا، مجمع عمر بن عمر، مجمع سيم، مجمع حمود بوعلام، يحتل فرع مجمع Cevital للصناعة الغذائية (www.Cevital.argo.com) المرتبة الأولى في الجزائر والمرتبة الأولى في إفريقيا وحوض البحر الأبيض المتوسط في صناعة السكر والزيت النباتي، ويتعامل مع زبائن لعلامات عالمية معروفة مثل: Coca Cola, Danone, Kraft Food، يصدر منتجاته إلى عدة دول في أوروبا، المغرب، الشرق الأوسط، ودول غرب إفريقيا. إلا أنه تم إدماج وظيفة البحث والتطوير في هيكله التنظيمي إلا في 1 ماي 2010 والمتكونة من 13 فردا، متخصصة في:

❖ تطوير المنتجات (مارجرين، الزيوت، العصائر، المياه المعدنية،.....).

✍ تطوير السيرورات Processus (تحسين المعدات، الأتممة،).

✍ التعبئة والتغليف (تحسين الموجود، الابتكار.....).

✍ تسيير المشاريع (تأطير وهيكله نشاطات البحث والتطوير).

بالتتسيق مع الإنتاج، التسويق والمالية والوظائف الأخرى تسعى وظيفة البحث والتطوير بالمجمع إلى تحقيق مهمة استراتجية يمكن تلخيصها فيما يلي:

✍ تدعيم التطورات الجديدة.

✍ المساهمة في تحسين المنتجات الحالية.

✍ تحسين السيرورات الصناعية.

✍ اختبار المعطيات الخاصة بالسوق وتنظيم الترصد لحصر الاتجاهات الحالية والمستقبلية له.

✍ الدراسات والهندسة.

✍ التحول نحو التصنيع والمرافقة.

✍ تسيير المشاريع الصناعية والبحث والتطوير.

✍ تدعيم الشراكة مع الموردين والزبائن.

أمام هذه الوضعية وحسب السيد فراح علي مسؤول بالمعهد الوطني للبحث الزراعي الجزائري (INRAA) [23-ص] أطلقت الحكومة مشروع برنامج تعاون مع الإتحاد الأوروبي للابتكار في مجال الصناعة الغذائية، يجمع الجزائر، فرنسا، اسبانيا، تونس والمغرب انطلاقا من لقاءات علمية واقتصادية منظمة من طرف المعهد، حيث الهدف الأساسي من هذا المشروع المشترك تحديد نقاط القوة والضعف، فرص الابتكار في قطاع الصناعة الغذائية، كما يهدف إلى بناء الكفاءات اللازمة وتقديم المساعدة الضرورية لتحسين الابتكار. كما سيتم حسب نفس المسؤول [10-ص] إنشاء قطب زراعي متكامل بالجزائر من أجل تدعيم سيرورة الابتكار، تحسين تحويل المعارف وتشجيع تنافسية مؤسسات قطاع صناعة الزراعة الغذائية، حيث سيكون التجمع الخاص بمؤسسات الألبان في منطقة سطيف من أهم أحواض الحليب بالجزائر.

انطلاقا مما سبق يمكن أن نستنتج أن مؤسسات قطاع الصناعة الغذائية

بالجزائر تركز كثيرا على:

- ❖ المقاربة المقاولانية للابتكار أكثر من مقاربة الابتكار.
- ❖ الابتكار المدفوع عن طريق التكنولوجيا على حساب الابتكار المسحوب عن طريق السوق.
- ❖ ابتكار المنتج وابتكار الطريقة.
- ❖ الابتكار السري أكثر من الابتكار المفتوح.
- ❖ الابتكار التكنولوجي على حساب ابتكار النموذج الاقتصادي.

الخاتمة:

إن تحليل قطاع الصناعة الغذائية بالجزائر من جانب الاعتماد على مقاربة الابتكار يسمح لنا بتقديم مجموعة من النتائج على سبيل الذكر وليس الحصر:

- ❖ تتميز مؤسسات قطاع الصناعة الغذائية بأن أغليبتها هي مؤسسات :

– عائلية.

– صغيرة ومتوسطة.

– خاصة.

– حديثة النشأة.

❖ لم يتم الفصل فيها بعد بين منطقي الملكية والمناجمنت.

❖ بدأت تولي أهمية لتجسيد ممارسات التخطيط الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية بها.

❖ تركز إستراتيجيتها التنافسية على المقاربة المقاولانية للابتكار.

❖ تتجه هذه المؤسسات إلى تطوير استراتيجياتها التنافسية على مقاربة الابتكار.

المراجع:

1. الشروق اونلاين، 2010/03/17، مفارقات الاقتصاد الوطني: كلفة جديدة اسمها

الابتكار، اطلع عليه في 2014/08/23 من

<http://www.echoroukonline.com>

2. صحيفة الشعب اليومية أونلاين، 2014/09/04، الجزائر تحسن ترتيبها العالمي بـ121 مركزا في التنافسية الاقتصادية، أطلع عليه في 05/09/2014 من <http://arabic.people.com>
3. جريدة الرائد، 2014 /09/06، مراجعة الإطار المؤسسي للاقتصاد الوطني ، عدد 744.

4. Aktouf Omar, 2003 **Faut – il brûler Michel Porter ?**, revue française de gestion, vol. 29, N° 146.
5. D’aveni Richard, 1995, **Hyper compétition**, Vuibert.
6. Gacem Soumia. & Kherbbache Kherbbache, 2009, **Le Processus d’innovation dans les PME Algériennes**, revue de l’économie & de management, FSECSG, université de Tlemcen, N°9.
7. Gueguen Gaël, 1997. **face aux turbulences, l’entreprise doit-elle être réactive**, 11ème conférence de L’AIMS.
8. Hamel Gary & Prahalad C .K., **Strategic Intent**, 1989, Harvard business revue, Vol.67,N°3
9. Johnson Gerry, Scholes Kevan, Whittington Richard, Fréry Frédéric, 2011, **Stratégique**, Person Education France.
10. La nation, 18/02/ 2014, **Le Agroalimentaire : Création prochaine d’un nouveau pole agricole**, consulté le 24/08/2014 au <http://www.lanation.dz/>.
11. Lehmann-Ortega Laurence, Leroy Frédéric, garrette Bernard, Dussauge Pierre, Durand Rodolphe (coorg), 2013, **Strategor, Toute la stratégie d’entreprise**, Dunod.
12. Marchesnay Michel, 2001 **Management : Les constructeurs** Michael Porter, revue française de gestion, N° 135.
13. Métais Emmanuel, 2002. **Vers la notion de polyvalence stratégique**, revue française de gestion, vol. 28, N°138.
14. Métais Emmanuel, 1997, **Intention stratégique et transformation de l’environnement concurrentiel, enjeux d’une conception de la stratégie centrée sur les ressources de l’entreprise**, thèse de doctorat, Aix-en-provence.
15. Midi libre Quotidien National d’Information, 20/11/2012, industrie agroalimentaire en Algérie, N°1728.
16. Midi libre Quotidien National d’Information, 31/03/2014, **Le secteur privé algérien face aux enjeux politiques**, consulté le 23/08/2014, au <http://www.lemidi-dz.com/>
17. Porter Michael E. 1986, **L’avantage concurrentiel**, Interéditions.
18. Porter Michael E., 1999, **La concurrence selon Porter**, Editons Village Mondial.

19. Porter Michael E.1982, **Choix stratégiques et concurrence**, Economica.
20. Rachedi Akila & Bia Chabane, 2014, **Identification des facteurs déterminant l'innovation au sein des PME algériennes**, une recherche empirique (cas du secteur agroalimentaire de Bejaia). Colloque international, université Lyon 3.
21. Saias Maurice, Métais Emmanuel, 2001, **Stratégie d'entreprise : évolution de la pensée**, Finance Contrôle Stratégie, vol. 4, N°1.
22. Tekfi saliha, 2013, **Survie- Innovation et Performance de l'entreprise, cas de l'entreprise CMA-Sidi bel Abbés**- thèse du doctorat, université de Tlemcen.
23. Temps D'Algérie Quotidien National d'Information, 17/02/ 2014, **Agroalimentaire: lancement prochain d'un programme de coopération avec l'UE dans l'innovation**, consulté le 24/08/2014, au <http://www.letempsdz.com>