

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية  
وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية

اقتصاديات الحجم كعائق لدخول السوق

دراسة حالة مؤسسة الإسمنت عين التوتة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد  
صناعي

إشارف الدكتور:  
د/ بن بريكة عبد الوهاب

إعداد الطالبة:  
فرحاني الزهيرة

لجنة المناقشة

د/ مرغاد لخضر أستاذ محاضر جامعة بسكرة رئيسا د /بن بريكة عبد الوهاب أستاذ محاضر  
جامعة بسكرة مقررا د/ حجازي إسماعيل أستاذ محاضر جامعة بسكرة ممتحنا د /خبابة عبد  
الله أستاذ محاضر جامعة المسيلة ممتحنا

السنة الجامعية: 2012/2013

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

{ وَقُلْ لِي أَمْعَلُ مَا فَسَدَ يَوْمِي أَمْ هَلْ عَزَّ هَلْ مَكَرٌ وَرَسُولٌ وَمُؤْمِنٌ مَنْ  
وَسْتَعْدُونَ وَالْعَاقِلُ مَعْمِيبِ  
وَالشَّهَادَةُ فِي بَهْتِكُمْ بِمَا كُنْتُمْ مَعْمَلُونَ }

التوبة 501

صدق الله العظيم

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله ورعاهما إلى إخوتي وأخواتي أنار الله  
دريهم

إلى زملائي وزميلاتي وكل صديقاتي وفقهم الله إلى كل طالب يجمع بين العلم و  
الأخلاق

إليهم أهدي عملي المتواضع

كلمة شكر

الحمد لله كثيرا على نعمة العلم والشكر للمولى سبحانه وتعالى الذي سهل لي طلب العلم ويسر  
لي إتمام هذا العمل، فله الحمد على نعمه الكثيرة

كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذ " الدكتور بن بركة عبد  
الوهاب " على قبوله الإشراف على هذا البحث فكان حقا نعم المشرف الذي لم  
يبخل على إرشاداته ونصائحه القيمة فلا يسعني إلا أن أقول له  
"بوركت يا أستاذي و جزاك الله عني كل الخير "

و لا أنسى عمال مكتبة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة و باتنة و المسيلة  
على مساعدتهم وحسن استقبالهم، كما أتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة

و لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى عمال مؤسسة الإسمنت عين التوتة سواء بالمركز الإداري  
بباتنة أو بالمصنع على مساعدتهم و تعاونهم معي.

كما لا أنسى الكثيرين ممن ساعدوني حتى ولو بكلمة طيبة...

**ملخ ص:**

تعتبر عوائق الدخول أحد أبعاد هيكل الصناعة و بالتالي لها تأثير على درجة المنافسة في السوق مما يحتم على المؤسسات ال ارغبة في دخول السوق معرفة نوعية العوائق الموجودة بالقطاع و درجة قوتها كما لابد للمؤسسات القائمة الحفاظ على أرباحها و حصتها في السوق عن طريق منع الداخلين المحتملين إما عن طريق الم ازيا التي تمتلكها المؤسسة كاقصاديات الحجم أو الم ازيا المطلقة للتكاليف و التمييز لمنتجاتها أو باست ارتيجيات تتخذها كالتكامل العمودي و الإعلان و التسعير ( الحد السعري أو التسعير الجشع) كما يلزم على المؤسسات معرفة عوائق الخروج قبل التفكير في دخول السوق. إن المؤسسات القائمة قد تحقق اقتصاديات الحجم و يمكنها استعمالها في منع دخول المنافسين إلى القطاع ، و قطاع الاسمنت بالج ازئر به عدة عوائق للدخول و مؤسسة الاسمنت عين التوتة كغيرها من المؤسسات تحاول الحفاظ على مكانتها في سوق الاسمنت عن طريق وضع العوائق في وجه المنافس المحتمل.

**الكلمات المفتاحية:**

هيكل السوق ، عوائق الدخول، العوائق الطبيعية، العوائق الإست ارتيجية، اقتصاديات الحجم .



## Résumé:

Les barrières à l'entrée une des dimensions de la structure de l'industrie et donc ils ont un impact sur le degré de concurrence dans le marché, ce qui rend les firmes souhaitant entrer dans le marché obligée de connaître la qualité des obstacles dans le secteur et le degré de puissance pour être des firmes établies doit maintenir leurs profits et leurs parts de marché en empêchant les concurrents potentiels soit en utilisant les avantages possédés par des économies d'échelle de la firme ou les avantages absolus des coûts de leurs produits ou les stratégies de discrimination prises par intégration vertical et de la publicité et des stratégies de prix (le prix limite ou le prix prédateur ) Les firme sont également tenus de connaître les obstacles à la sortie avant de penser à entrer sur les firmes établies pourraient réaliser des économies le marché d'échelle et peuvent être utilisés pour empêcher l'entrée de concurrents sur le secteur, le secteur du ciment en Algérie a plusieurs barrières à l'entrée et que la Société des Ciments de Aïn-Touta, comme d'autres les firmes tentent de maintenir sa position

dans le marché du ciment en plaçant des obstacles devant le rival

potentiel

Mots-clés

La structure du marché, barrières à l'entrée, barrières

Structural, barrières Stratégique, des économies d'échelle .

Abstract:

The barriers to entry are one of the dimensions of the structure of the industry and therefore have an impact on the degree of competition in



the market, which makes it imperative for firms wishing to enter the market to knowing the quality of the obstacles in the sector and the degree of power thus Incumbents firms should keep their profits and market share by preventing potential entrants either using the advantages possessed by the firms as economies of scale or the absolute cost advantages and for their products or discrimination strategies taken by vertical integration and advertising and pricing (limit price or pricing predatory) firms are also required to know the obstacles to exit before thinking of entering the market

That Incumbents firms could achieve economies of scale and can be used to prevent the entry of competitors into the sector, the cement sector in Algeria has got several barriers to entry and as Cement Society of Ain Touta , like other firms trying to maintain its position in the cement market by placing obstacles in the face of potential rival

Keywords :

Market structure, barriers to entry, economies of scale, Structural barriers, strategic barriers.

## فهرس المحتويات

الفهرس

مقدمة.....	(ا - د)
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لعوائق الدخول.....	(62-1)
تمهيد.....	2
المبحث الأول: هيكل الصناعة و عوائق الدخول.....	3
المطلب الأول: تعريف الاقتصاد الصناعي و تطوره.....	3
المطلب الثاني: تعريف الاقتصاد الصناعي.....	3
المطلب الثالث: العناصر المكونة للعلاقة الثلاثية (هيكل - سلوك - أداء).....	5
المطلب الثاني: عوائق الدخول حسب هيكل الصناعة.....	6
المطلب الأول: هيكل السوق.....	8
المطلب الثاني: علاقة عوائق الدخول بهيكل السوق.....	8
المبحث الثاني: ماهية عوائق الدخول إلى السوق.....	11
المطلب الأول: دخول المنافس الجديد المحتمل.....	15
المطلب الثاني: تعريف المنافس المحتمل.....	15
المطلب الثالث: شروط الدخول.....	16
المطلب الأول: آثاره.....	16
المطلب الثاني: آثاره.....	16
المطلب الثالث: مفهوم عوائق الدخول.....	18
المطلب الأول: تعريف عوائق الدخول.....	18
المطلب الثاني: قياس موانع الدخول.....	20
المطلب الثالث: تصنيف عوائق الدخول.....	22
المطلب الأول: تعريف عوائق الدخول.....	23

المبحث	الثالث:عوائق	الدخول
الطبيعية.....	26المطلب الأول:الم ازيا	
المطلقة في التكاليف.....	26 الفرع	
الأول: تعريف الم ازيا المطلقة للتكاليف ومصادر الحصول عليها.....	26 الفرع	
الثاني: الم ازيا المطلقة للتكاليف كعائق للدخول.....	27المطلب	
الثاني: التمييز.....	29	
الفرع الأول: مفهوم التمييز.....	29	
الفرع الثاني : التمييز كعائق للدخول.....	31	
المطلب الثالث: العوائق القانونية و الجغرافية.....		
أرفية.....	32 الفرع الأول:العوائق	
القانونية.....	32 الفرع الثاني: العوائق	
الجغرافية.....	33	
المبحث الرابع:العوائق الإستراتيجية.....	34	
المطلب الأول: الطاقة الفائضة .....	34 الفرع	
الأول: تعريف الطاقة الفائضة و مسبباتها.....	34 الفرع الثاني:	
دور الطاقة الفائضة في إعاقة دخول منافسين جدد.....	35	
الفرع الثالث:تحليل الطاقة الفائضة كعائق للدخول.....	37	
المطلب الثاني:التكامل العمودي .....	38	
الفرع الأول:	إست	الفرع الثاني: دور إست
التكامل	الترجية	الفرع الثاني: دور إست
العمودي.....	38 الفرع الثالث: الإعلان	
العمودي في إعاقة الدخول.....	41المطلب الثالث: الإعلان	
.....	42 الفرع الأول:	
ماهية الإعلان.....	42 الفرع الثاني: دور	

الإعلان	44.....	الفرع الثالث
الإعلان و هيكل السوق	44.....	
المطلب	الرابع:	إست
التسعير	50.....	الفرع الأول: الحد
السعري	50.....	الفرع الثاني:
دور الم ازيا المطلقة و اقتصاديات الحجم في الحد السعري	52 .....	الفرع الثالث:
إست ارتيجية التسعير الجشع الافت ارسى ( النهي)	53.....	الفرع
الرابع: الأسواق التنازعية	54.....	المبحث
الخامس: عوائق الخروج وعوائق الحركة	56.....	
المطلب الأول: عوائق الخروج	56 .....	
الفرع الأول: عوائق الخروج كعائق لدخول الصناعة	56.....	الفرع
الثاني: العلاقة بين عوائق الخروج و عوائق الدخول	58.....	المطلب
الثاني: عوائق الحركة	60.....	
خلاصة		الفصل
الأول	62.....	الفصل
الثاني: أثر اقتصاديات الحجم على دخول السوق	(63- 94).....	
تمهيد	64.....	
المبحث الأول: تكاليف الإنتاج والحجم الأمثل	65.....	
المطلب الأول: تكاليف الإنتاج	65.....	
الفرع الأول: تعريف	تكاليف	الإنتاج و
تصنيفها	65.....	الفرع الثاني: أنواع
التكاليف	66.....	
المطلب الثاني: الحجم الأمثل للمشروع	69.....	الفرع
الأول: الحجم الأمثل و أصغر حجم كفوء	69.....	الفرع الثاني: الاعبا

ارت و القيود التي تحدد حجم المشروع.....	71	الفرع الثالث:النمو والتوسع
في حجم المنشآت.....	73	الفرع الرابع: التكاليف و الحجم
الأمثل و اقتصاديات الحجم.....	74	
المبحث الثاني: اقتصاديات الحجم.....	75	
المطلب الأول: ماهية اقتصاديات الحجم.....	75	الفرع
الأول: الأنواع المختلفة من الاقتصاديات.....	75	الفرع الثاني: مفهوم
اقتصاديات الحجم.....	78	المطلب الثاني: أنواع اقتصاديات
الحجم.....	80	الفرع الأول: الاقتصاديات الداخلية و
الخارجية.....	81	الفرع الثاني: اقتصاديات الحجم
السالبة.....	82	المطلب الثاني: قياس اقتصاديات الحجم و
تحديدها.....	83	الفرع الأول: قياس اقتصاديات
الحجم.....	83	الفرع الثاني: تحديد اقتصاديات الحجم
بيانيا.....	84	
المطلب الثالث: اقتصاديات الحجم ضمن مقارنة الاقتصاد الصناعي.....	86	
المبحث الثالث: دور اقتصاديات الحجم في منع دخول المنافسين الجدد .....	88	
المطلب الأول: اقتصاديات الحجم و تركيز الصناعة.....	88	
المطلب الثاني: اقتصاديات الحجم وفق العلاقة الثلاثية (هيكل-سلوك-أداء).....	90	
المطلب الثالث: اقتصاديات الحجم كعائق للدخول.....	91	
الفرع الأول : أثر اقتصاديات الحجم على دخول السوق.....	91	الفرع
الثاني: الخبرة و الحجم كعائق للدخول.....	92	
خلاصة.....	94	
الفصل الثالث:اقتصاديات الحجم و عوائق الدخول دراسة حالة:		

مؤسسة الاسمنت عين التوتة.....(95) -	(135)
تمهيد.....96	
المبحث الأول :قطاع الاسمنت في الجزائر.....97	
المطلب الأول: تاريخ صناعة الاسمنت في الج ازئر.....97 الفرع	
الأول :قطاع الاسمنت قبل الاستقلال.....97 الفرع الثاني: تطور قطاع	
الاسمنت بعد سنة 1962.....97 المطلب الثاني: إعادة تنظيم قطاع	
الاسمنت.....98 الفرع الأول:المرحلة	
الأولى.....98 الفرع الثاني: المرحلة	
الثانية.....98	
الفرع الثالث:المرحلة الثالثة.....98 المطلب	
الثالث: هيكل قطاع الاسمنت.....100 المطلب الرابع: د	
ارسة عرض الاسمنت بالج ازئر.....101 المطلب الخامس : عوائق	
الدخول إلى قطاع الاسمنت.....103	
المبحث الثاني دارسة مجمع الشرق ومؤسسة الإسمنت عين التوتة.....104	
المطلب الأول : التعريف بمجمع الشرق .....104 الفرع	
الأول: الشركة الوطنية لمواد البناء.....104 الفرع الثاني: مجمع	
الشرقERCE.....104 المطلب الثاني: شركة الإسمنت عين	
التوتة.....107 الفرع الأول: تع ريف	
المؤسسة.....107 الفرع الثاني: م ارحل إنتاج	

الاسمنت.....	112.....	الفرع الثالث: عملاء الشركة وأهدافها
ومشاكلها.....	114.....	الفرع الرابع: الموارد البشرية.....
المبيعات و الوضعية المالية.....	117.....	الفرع الخامس: د ارسه الإنتاج و
المبحث الثالث : اقتصاديات الحجم وعوائق الدخول بمؤسسة عين التوتة..	123.....	
المطلب الأول: د ارسه اقتصاديات الحجم بمؤسسة عين التوتة.....	123.....	الفرع
د ارسه التكاليف المتوسطة و الإنتاج بمؤسسة عين التوتة.....	123.....	الفرع الثاني: اقتصاديات
الحجم بمؤسسة عين التوتة.....	125.....	المطلب الثاني: عوائق الدخول في وجه
الداخلين الجدد.....	128.....	الفرع الأول: عوائق الدخول و اقتصاديات
الحجم بمؤسسة عين التوتة.....	128.....	الفرع الثاني: الداخولون الجدد لقطاع الاسمنت في الج
ازئر.....	131.....	
الخلاصة.....	135.....	
الخاتمة.....	136.....	
المراجع.....	141.....	



قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
11	أشكال هيكل الصناعة	01
25	الفرق بين العوائق الطبيعية و العوائق الإستراتيجية	02
77	الخصائص الرئيسية لأنواع الثلاثة من الاقتصاديات	03
101	هيكل قطاع الإسمنت في الجزائر.	04
102	تطور عرض الاسمنت من سنة 1990 إلى سنة 2008	05
106	إنتاج مجمع الشرق من سنة 1998 إلى سنة 2010	06
116	تطور عدد العمال من سنة 1986 إلى سنة 2011	07
117	تركيب العمال لسنة 2011	08
118	تطور إنتاج الاسمنت بمؤسسة عين التوتة من سنة 1987 إلى 2012	09
120	مبيعات مؤسسة عين التوتة من سنة 2004 حتى سنة 2012	10
122	تطور رقم الأعمال و القيمة المضافة من سنة 2000 إلى سنة 2012	11
123	تطور إنتاج الاسمنت و التكاليف الكلية من سنة 2007 إلى سنة 2011	12

125	إنتاج الاسمنت (vrac) و التكاليف المتوسطة من سنة 2007 إلى سنة 2011	13
126	إنتاج اسمنت الأكياس ( Sac ) و التكلفة المتوسطة من سنة 2007 إلى غاية 2011	14
134	الاستثمارات الجارية لانجاز مصانع الاسمنت بالجزائر	15

قائمة الأشكال.

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
4	نموذج SCP ( هيكل - سلوك - أداء )	01
23	مقياس موانع الدخول	02
28	الم ازيا المطلقة للتكاليف كعائق للدخول	03
37	دور الطاقة الفائضة في إعاقة دخول المنافسين الجدد	04
45	كثافة الإعلان و تركيز السوق	05
46	الإعلان الإقناعي	06
48	الإعلان المعلوماتي	07
59	علاقة عوائق الخروج بعوائق الدخول	08
60	العلاقة بين الدخول و الخروج و المنافسة في القطاع	09
68	منحنيات التكاليف في الفترة القصيرة	10

70	الحجم الأمثل للمشروع	11
71	أصغر حجم كفوء	12
85	منحنيات التكلفة المتوسطة	13
89	اقتصاديات الحجم و تركيز الصناعة	14
92	اقتصاديات الحجم كعائق لدخول السوق	15
99	المؤسسات التابعة للشركة الأم SGP-GICA و ملكيتها	16
107	تطور إنتاج الاسمنت لمجمع الشرق من سنة 1998 إلى سنة 2010	17
111	الهيكل التنظيمي	18
114	م ارجل صناعة الاسمنت	19
119	تطور إنتاج اسمنت عين التوتة من سنة 1987 إلى سنة 2012	20
120	المشاركة في إنتاج المجمع GICA	21
121	مبيعات مؤسسة عين التوتة من سنة 2004 إلى غاية 2012	22
121	المشاركة في مبيعات المجمع لسنة 2012	23
124	الشكل رقم ( 20 ) تطور إنتاج الاسمنت من سنة 2007 إلى سنة 2011	24
124	التكاليف الكلية من سنة 2007 إلى غاية 2011	25
125	إنتاج الاسمنت vrac من سنة 2007 إلى غاية 2011	26
127	التكلفة المتوسطة لاسمنت (Sac) من سنة 2007 إلى سنة 2011	27



مقدمة

## مقدم ة

إن التغي ارت التي يشهدها العالم الخارجي خاصة في ظل تحرير التجارة الخارجية و التطور التكنولوجي أدت إلى دخول مستثمرين جدد للأسواق مما هدد مكانة المؤسسات المتواجدة بها و أثر على أرباحها ، فالمؤسسة لا تسعى للمحافظة على حصتها السوقية بل زيادتها ، وسيكون دخول المؤسسات الأجنبية تهديدا لها ، كما يعتبر دخول المستثمرين المحليين خطار أيضا مما يحتم عليها البحث عن السبل الكفيلة لمنع المستثمرين الأجانب أو المحليين من دخول السوق، فدخولهم لن يؤثر على مستوى أرباحها فقط بل قد يؤدي إلى خروجها من السوق .

ومن أجل مواجهة هذه الوضعية لابد على أي مؤسسة مواجهة تهديد دخول المنافسين الجدد عن طريق وضع العوائق بالسوق للحد من منافسة المستثمرين الأجانب أو المحليين بالقطاع .

و تعتبر عوائق الدخول أمام المنافسين الجدد في الصناعة أحد أبعاد هيكل الصناعة واحتلت مكانة بارزة في مجال الاقتصاد الصناعي وفق منهجية (هيكل - سلوك - أداء) ، لما لها من تأثير كبير في الحد من درجة المنافسة ولقد تعددت أشكال هذه العوائق كاقترادات الحجم و المازيا المطلقة في التكاليف و تمييز المنتجات و غيرها من العوائق.

وكما يمكن للمؤسسات القائمة في الصناعة أن تصل إلى كفاءة إنتاجية تمكنها من تخفيض تكلفة الإنتاج المتوسط وتقوم بتحقيق اقترادات ( وفوارت) الحجم التي قد تستعملها كسلاح لتحديد الأسعار و بالتالي تحرم الاقتصاد من مازيا المنافسة السوقية ، وتعيق عملية الدخول إلى الصناعة.

## إشكالية البحث:

نظ ار لما تتعرض له المؤسسات القائمة أو الموجودة بالقطاع من إمكانية انخفاض أرباحها و تقليص حصتها السوقية بدخول مؤسسات جديدة للأسواق ، هذه المؤسسات الجديدة التي قد تواجه بعض العوائق تمنعها من الدخول كاقترادات الحجم، و بناء على هذا تمثلت إشكالية البحث في التساؤل الآتي:

إلى أي حد تمثل اقترادات الحجم عائق أمام دخول مستثمرين أو مؤسسات أخرى للسوق ؟ و

للإجابة عن هذه الإشكالية نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما نقصد بهيكل الصناعة و ما علاقته بعوائق الدخول ؟
- ضمن عوائق الدخول ما أهمية اقترادات الحجم ؟

- هل تحقق مؤسسة الاسمنت بعين التوتة اقتصاديات الحجم و هل يمكن اعتبار كعائق للدخول في قطاع الاسمنت؟

### فرضيات الدراسة:

- انطلاقا من الإشكالية و التساؤلات الفرعية سنحاول من خلال بحثنا اختبار صحة الفرضيات التالية:
- لعوائق الدخول تأثير على درجة المنافسة؛
- إن تحقيق اقتصاديات الحجم يمنع دخول المنافسين الجدد إلى السوق؛
- إن مؤسسة اسمنت عين التوتة تحقق اقتصاديات الحجم ويكون عائقا حسب ظروف السوق.

### مبررات اختييار الموضوع:

- تعود أسباب اختيارنا بالدرجة الأولى إلى الميل الشخصي لهذا النوع من المواضيع ؛
- تماشي الموضوع مع طبيعة التخصص المدروس، حيث يعتبر من المواضيع التي تدخل في صميم تخصص الاقتصاد الصناعي كون عوائق الدخول تعتبر أهم الأبعاد المشكلة لهيكل الصناعة؛
- وضع بين أيدي الطلبة مادة علمية مهمة حول الموضوع ؛
- قلة البحوث و الدراسات في هذا المجال ؛
- المنهج المتبع:

قصد الإجابة على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة و كذا اختبار فرضياتها تم اختيار المنهج الوصفي و التحليلي في الجانب العام من الموضوع ، و كذا منهج دراسة الحالة عن طريق جمع المعلومات عن المؤسسة و من ثم القيام بتحليلها.

### أهداف الموضوع:

- إبراز الدور الذي تلعبه اقتصاديات الحجم في وضع عائق للدخول.
- معرفة موضوع عوائق الدخول من وجهة نظر الاقتصاد الصناعي.
- تشخيص قطاع الاسمنت باعتباره من أهم القطاعات الإستراتيجية في البلاد .
- معرفة مدى إمكانية تحقيق مؤسسة الاسمنت عين التوتة لاقتصاديات الحجم و دورها في الحد من دخول منافسين جدد .

ب

## الدارسات السابقة :

من خلال المسح المكتبي الذي قمنا به، تأكد لنا ندرة البحوث الجامعية التي عالجت موضوع اقتصاديات الحجم و عوائق الدخول إلى السوق غير أن هناك بعض البحوث التي تطرقت إليها و لكن ليس بصورة مفصلة ، ومن هذه البحوث الجامعية نذكر ما يلي:

1- Hans Huber, strategic behavior ,Barriers to entry and Barriers to mobility :These

de doctorat ,faculté des sciences économiques et sociales ,université de

Genève,2001 في هذه الأطروحة حاول الباحث دراسة مختلف مصادر عوائق الدخول و ركز

بالتحديد على

الاستراتيجيات المتبعة لإعاقة الدخول و كانت درسته على قطاع الطي ارن و تطرق إلى العديد من العوائق بهذا القطاع و يمكن أن نعتبر بأن هذه الدراسة اعتمدت أكثر على منهج الاقتصاد الصناعي .

2- محمد لمين حساب ، إستراتيجية المؤسسة و حواجز الدخول، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم

الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الأغواط، 2005-2004.

كانت دراسة الباحث في مجال اقتصاد الأعمال و ركز بدرجة كبيرة على الجانب الاستراتيجي في جوانب عديدة من الموضوع و توصل بأن مؤسسة الأميونت و الإسمنت بالبليدة تتبع استراتيجيات واضحة للحد من دخول المنافسين الجدد باستغلال العوامل الخارجية و إمكانياتها الداخلية.

3 - فرحي السعيد، أثر السلوكات الإستراتيجية على هيكل السوق دراسة حالة قطاع الإسمنت في الشرق

الجزائري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة

بسكرة، 2010-2011 حيث تطرق إلى مختلف الاستراتيجيات و أثرها على هيكل السوق و كما تطرق

إلى عوائق الدخول و أثر السلوكات الإستراتيجية على ذلك و لكن ليس بشكل كبير باعتبار درسته

كانت على هيكل السوق ككل، حيث قام بدراسة لقطاع الاسمنت في الج ازئر و مؤسسة الاسمنت بالشرق

الج ازئري و استطاع أن يتحصل على معلومات مهمة على قطاع الاسمنت في الج ازئر.



أما بالنسبة للد ارسات في ما يخص اقتصاديات الحجم فقد وجدنا بعض المقالات حول موضوع اقتصاديات الحجم وربطها بتكاليف الإنتاج في بعض الصناعات، وكانت عبارة عن د ارسات كمية لم تخدم موضوعنا فلم نستطع استعمالها كم ارجع.

### حدود الدراسة:

**المجال الموضوعي:** الحديث عن عوائق الدخول و اقتصاديات الحجم و أثرها على المنافسة في السوق  
**المجال المكاني:** اقتصرت هذه الد ارساة على إحدى المؤسسات الوطنية لصناعة الإسمنت و هي مؤسسة عين التوتة التابعة لمجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر.

### ج

**المجال الزمني:** شملت الد ارساة الحدود الزمانية من سنة فت ارسات مختلفة حتى سنة 2012 لكن اختلفت ارسات الد ارساة حسب كل عنصر و ذلك حسب البيانات المتوفرة ، فعند د ارساة إنتاج الاسمنت بالمؤسسة كانت الفترة من سنة 1986 إلى غاية 2012 أما التكاليف فكانت من سنة 2007 حتى 2011 و هذا من أجل استغلال جميع المعلومات المتحصل عليها.

### صعوبات البحث:

لقد واجهتنا مجموعة من الصعوبات أثناء إعداد هذا البحث و هي :

- صعوبة الحصول على المعلومات فيما يخص القطاع .
- قلة الد ارسات التي تناولت الموضوع.

### خطة البحث:

تناولنا في هذا البحث ثلاثة فصول، فصلين خاصين بالجانب النظري، وفصل متعلق بالجانب التطبيقي، مبتدئين بمقدمة، لنتهي بخاتمة تتضمن النتائج المتوصل إليها، وإجابة عن الفرضيات المطروحة، وتضمنت الفصول ما يلي:

**الفصل الأول** خصص لد ارساة الإطار المفاهيمي لعوائق الدخول حيث تم فيه التطرق إلى منهج الاقتصاد الصناعي و العلاقة الثلاثية (هيكل - سلوك - أداء) كما تم التعرض لهيكل الصناعة (السوق) و مختلف أنواعه و عوائق الدخول حسب كل سوق و من ثم د ارساة الدخول و أثره فوجب علينا التطرق للمنافس المحتمل و ق ارر الدخول و آثار الدخول الجديد على السوق ثم د ارساة مفهوم عوائق الدخول و كيفية قياس عوائق الدخول ثم معرفة تصنيفات أو مصادر عوائق الدخول سواء العوائق الطبيعية أو الإست

ارتيجية وكما تم التطرق إلي عوائق الخروج و الحركة باعتبارهما من بين عوائق الدخول كما لها تأثير على درجة المنافسة في السوق .

**أما الفصل الثاني** ستم فيه د ارسه اقتصاديات الحجم كعائق من عوائق الدخول للصناعة تم فيه التطرق إلى الأنواع المختلفة لاقتصاديات ثم ماهية اقتصاديات الحجم و عوامل نشوئها و مؤش ارت قياسها بما في ذلك د ارسه تكاليف الإنتاج الحجم الأمثل و أنواع اقتصاديات الحجم و من ثم تحديد دور اقتصاديات الحجم كعائق لدخول السوق.

**أما الفصل الثالث** خصصت لإسقاط موضوع البحث حول مؤسسة اسمنت عين التوتة و يتم فيه تناول هيكل القطاع الاسمنت بما في ذلك تاريخ صناعة الاسمنت في الحج ازئر و د ارسه عرض الاسمنت في الحج ازئر و ثم د ارسه بسيطة حول مجمع الشرق و مؤسسة الاسمنت عين التوتة من حيث الإنتاج و المبيعات و الوضعية المالية و التكاليف و اقتصاديات الحجم بالمؤسسة و د ارسه مختلف عوائق د الدخول بالقطاع و عوائق الدخول إليه و كما يتم د ارسه ما مدى تحقيق المؤسسة المدروسة لظاهرة اقتصاديات الحجم و اعتبارها كعائق لدخول السوق.

**الخاتمة:** تضمنت النتائج التي تتم التوصل إليها، وكذلك مناقشة فرضيات البحث، مع إعطاء اقتراحات وتوصيات.





## الفصل الأول:

### الإطار المفاهيمي لعوائق الدخول

تمهى د:

إن د ارسه الاقاصاء الصناعي تقاضي منا معرفة العناصر المكونة للعلاقة الثلاثية ( هيكل - سلوك - أداء) وتفاعل هذه العناصر بحيث يكون لها تأثير متبادل ، فعند الاهتمام بموضوع هيكل الصناعة لابد

من إعطاء أهمية كبرى لعوائق الدخول لما لها من تأثير على هيكل الصناعة لذا قمنا بد ارسنة هيكل الصناعة وعلاقته بعوائق الدخول حيث تختلف هذه العوائق باختلاف طبيعة السوق. كما أن رغبة أي مؤسسة في دخول السوق يتطلب معرفة كافية لظروف السوق و من ثم اتخاذ الق ارر بالدخول غير أن بالأسواق مؤسسات قائمة أو متواجدة من قبل تحاول جاهدة المحافظة على مكانتها في السوق و هذا ما يتطلب منها منع المنافسين الجدد من الدخول عن طريق مجموعة من العوائق . مع ظهور و ت ازيد الاحتكا ارت ظهرت قوانين معارضة لها كقانون شيرمان Sherman Act في الولايات المتحدة و أدرجت قضايا الاحتكار في المحاكم و ارتبطت بوجود أو خلق عوائق الدخول في وجه المنافسين الجدد و كانت د ارسات كثيرة تضمنت أهم العوائق التي من الممكن وجودها في القطاع و كان لعوائق الدخول أهمية كبيرة للمؤسسات القائمة أو المنافسين ال ارغبين في الدخول.

و على ضوء ما تقدم أمكن تقسيم الفصل الأول إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: هيكل الصناعة و عوائق الدخول
- المبحث الثاني: ماهية عوائق الدخول
- المبحث الثالث: العوائق الطبيعية
- المبحث الرابع: العوائق الإستراتيجية
- المبحث الخامس: عوائق الخروج و عوائق الحركة

**المبحث الأول: هيكل الصناعة و عوائق الدخول:**

يعتبر هيكل الصناعة و أبعاده المختلفة أهم العناصر التي يهتم بد ارسنتها الاقتصاد الصناعي و سنتطرق في هذا المبحث إلى عوائق الدخول كأحد هذه العناصر و علاقتها بهيكل الصناعة .

المطلب الأول: تعريف الاقتصاد الصناعي و تطوره:

الفرع الأول: تعريف الاقتصاد الصناعي

ينطلق الاقتصاد الصناعي من فكرة أن المنافسة في الأسواق ليست تامة ويسعى إلى تحليل النتائج التي تجمع بين المنافسة و الاحتكار<sup>1</sup>، كما يندرج الاقتصاد الصناعي ضمن ما يعرف بالتحليل البيئي أي الاقتصاد البيئي ( la méso-économie ) ، و الذي جاء كبديل لكل من التحليل الوجودي ( la micro-économie ) النيوكلاسيكي و التحليل الكلي ( la macro-économie ) الكنزي، حيث اهتم الأول بتحليل سلوك الوحدات الاقتصادية بمعزل عن محيطها في حين اهتم الثاني بتحليل الظواهر الاقتصادية الكلية دون النظر إلى جزئياتها.<sup>2</sup>

يرتكز المنهج الأساسي لاقتصاديات الصناعة على العلاقات بين هيكل السوق وسلوك المنشآت و أثرها على تحديد أداء السوق و يوحى هذا المنهج بأن هناك علاقة سببية قائمة و تبدأ من هيكل السوق إلى السلوك و من ثم الأداء و جاء تأكيد هذه العلاقة ذات الاتجاه الواحد بواسطة الكتاب الأوائل في اقتصاديات الصناعة خاصة ماسون Mason في الثلاثينيات و الأربعينيات ثم بواسطة تلميذه بين ( Bain ) في الخمسينيات و الستينات.<sup>3</sup>

يعتبر (هيكل - السلوك - الأداء) الإطار الأساسي لعلم اقتصاديات الصناعة، فهناك عدد من المدارس الفكرية التي اهتمت بدراسته خاصة في بريطانيا و الولايات المتحدة الأمريكية التي تختلف نظرتها حسب مدرسة هارفارد أو شيكاغو، كما توجد أيضا المدرسة الاقتصادية النمساوية الجديدة.<sup>4</sup>

كما يهتم بدراسة الظروف الهيكلية في أسواق صناعة ما، وانعكاسات ذلك على سلوك المؤسسات الصناعية ضمن هذا السوق و تأثير هذا السلوك على مستويات أداء هذه المنشآت، ثم السياسات الصناعية (الحكومية) المناسبة لإزالة ذلك،<sup>5</sup> و يوضح الشكل رقم 01 التأثير المتبادل للعلاقة هيكل و سلوك و أداء و مختلف العناصر المكونة لهذه العلاقة كما تم إدراج الشروط القاعدية أو الأساسية للصناعة و التي تحدد ظروف العرض و الطلب و التي تساهم في تحليل هيكل الصناعة.

الشكل رقم (01): نموذج SCP ( هيكل - سلوك - أداء )

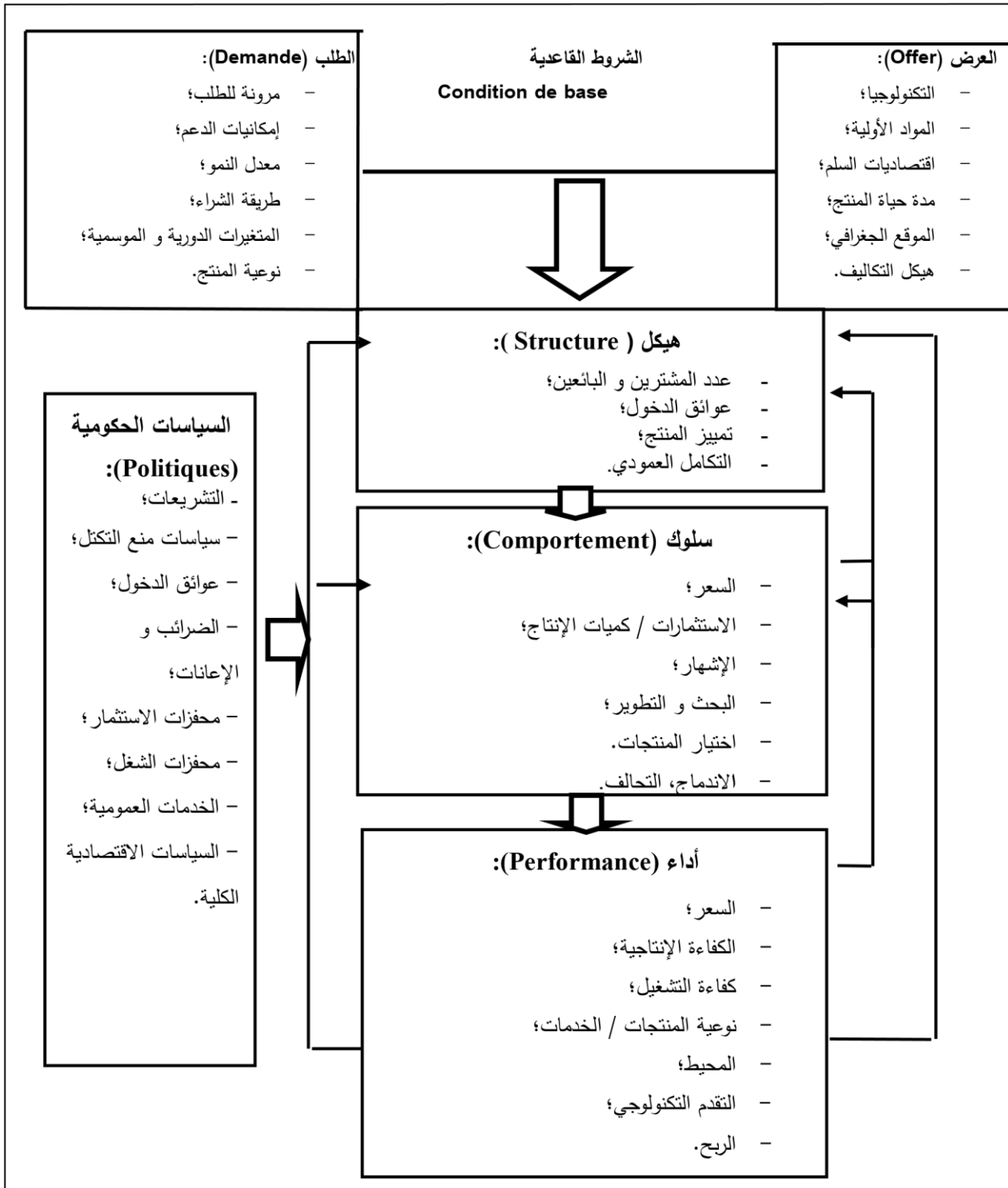
<sup>1</sup> - روجر كلارك، ترجمة: فريد بشير طاهر، دار المريخ للنشر، السعودية، 1994، ص 15.

<sup>2</sup> - رحيم حسين، إستراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر و التوزيع، قسنطينة، 2008، ص 51.

<sup>3</sup> - روجر كلارك، مرجع سابق، ص 19.

<sup>4</sup> - نفس المرجع، ص 22.

<sup>5</sup> - أحمد سعيد باخرمة، اقتصاديات الصناعة، دار زهارة للنشر و التوزيع، جدة، السعودية، 1994، ص 39.



Source: Dennis W. carlton & Jeffrey M. perloff, Economie industrielle,

Groupe De Boeck s.a, 2 édition, Bruxelles, 2008, p03.

الفرع الثاني: تطور الاقتصاد الصناعي



لقد ظهر مصطلح الاقتصاد الصناعي لأول مرة عند الاقتصادي الفرنسي J. B. Say لكن يعتبر ألفريد مارشال مؤسس نظرية الاقتصاد الصناعي المعاصر، فكان تطور الاقتصاد الصناعي بشكل خاص في الولايات المتحدة الأمريكية تم ظهر في فرنسا و تطور فيما بعد أين ظهر في منتصف السبعينيات في صورة الاقتصاد الصناعي الموجود الآن.

**1- ظهر الاقتصاد الصناعي لأول مرة عند الاقتصادي الفرنسي J.B.Say في 1819** ، لكن يعود الفضل للاقتصادي ألفريد مارشال في وضع الأسس النظرية للاقتصاد الصناعي المعاصر، حيث بدأ كتاباته في نفس الفترة التي بدأت فيها الصناعة الحديثة تتأسس في إنجلترا عام 1879، حيث ألف مع زوجته كتاب "Economic of industry" واقترح في كتابه مبادئ الاقتصاد سنة 1890 وسائل تحليل فائقة الأهمية وقام بإلغاء قانون تناقص الغلة الذي تحدث عنه ريكاردو في المجال الزراعي، وفسره بوجود قانون الغلة المتزايدة في الصناعة، حيث فسّر هذه الغلة المتزايدة بوجود الاقتصاديات الداخلية (اقتصاديات الحجم) والاقتصاديات الخارجية الناجمة عن المحيط (التقدم التكنولوجي) وتوصل مارشال إلى طرح مشكلة الموازنة بين المنافسة التامة ومبدأ الغلة المتزايدة، والوقوع بذلك في التناقض.<sup>6</sup>

**2- ثم تطور الاقتصاد الصناعي في و. م. أ بشكل خاص:** فنشأت في ظل ال أرسالية تكتلات في العدى د من الصناعات (صناعة الحديد، التبغ، البترول، سكك الحديد) فكانت نقاشات حادة حولها وظهرت قوانين ضد التكتلات مثل قانون Sherman Act في 1890 الذي يثبت عدم شرعية الاتفاق والتواطؤ وانطلاقاً من Sherman Act ظهرت مجموعة من الدراسات الميدانية حول فعالية المؤسسات والأسواق وحول طبيعة القواعد (القوانين) التي يجب وضعها من طرف الدولة، وامتدت إلى الجانب الأكاديمي خاصة في دراسة هارفارد حيث أخذت في بدايتها الطابع الميداني وفي بداية الثلاثينيات تحولت إلى دراسات منهجية خاصة في دراسة E.Mason في 1938 حيث يرى أنه انطلاقاً من دراسة هيكل السوق يتم تشخيص المؤسسات الاقتصادية ومقارنة أدائها الفعلي مع الأداء المخطط وبذلك تكونت الأركان الثلاثة للاقتصاد الصناعي الأمريكي المتمثلة في الهيكل، السلوك، الأداء التي شكلت الأساس لمعظم الكتابات والأعمال في الفترة الممتدة بين 1940-1970.<sup>7</sup>

**3- الاقتصاد الصناعي في فرنسا:** ظهر الاقتصاد الصناعي في فرنسا متأخراً بالرغم من أن العديد من الاقتصاديين تطرقوا في أعمالهم إلى الصناعة لكن لا يمكن اعتبارها كمدخل للاقتصاد الصناعي لأنها كانت تركز في الغالب على دراسات اقتصادية مطبقة في مجال الصناعة. و أول من أدخل فكرة

<sup>6</sup> - Jean-Marie Chevalier, Industrie, Encyclopédie économique, p1535-1536

<sup>7</sup> - Ibid , p1537.

الاقتصاد الصناعي إلى فرنسا هو الاقتصادي Jaques Housiaux عام 1958 في كتاب يتحدث عنقوة الأسواق معتمدا على منهج الاقتصاد الصناعي في أمريكا و تعددت الأعمال التي اهتمت بد ارسهالهياكل الصناعية و في السبعينيات تم تدريس الاقتصاد الصناعي و دمج في الب ارمج الجامعية لينتشرأكثر في فترة الثمانينات فكان مرسوم الاقتصاد الصناعي سنة 1988 الذي اعترف بالاقتصاد الصناعي كتخصص منفرد.<sup>1</sup>

منذ منتصف السبعينيات ظهرت مفاهيم جديدة تختلف تماما على **منهج هيكل - سلوك - أداء** مثل الأسواق غير المستقرة، نظرية اقتصاد الصفقة و العقود ، نظرية الوكالة ،اقتصاديات الوفرة، نظرية الألعاب.<sup>8</sup>

**4- الاقتصاد الصناعي اليوم :** يبحث عادة على تعارض بين الاقتصاد الصناعي الحديث والقديم لكن في الحقيقة المدخل العام لم يتغير فهو يهدف دائما إلى رفض نموذج المنافسة التامة و المنظمة خاضعة للسعر دون أن تؤثر فيه كما هو الحال في المنافسة التامة.<sup>9</sup>

**الفرع الثالث : العناصر المكونة للعلاقة الثلاثية (هيكل - سلوك - أداء)**

**أولا: تعريف هيكل الصناعة:**

**هيكل الصناعة:** يعبر عنه الاقتصادي Bain بأنه تلك الخصائص التي تنظم السوق و التي تترك تأثي ار است ارتيجيا على طبيعة المنافسة و التسعير داخل السوق ،ويقترح Bain أربعة خصائص رئيسية لهيكل الصناعة والتي تعتبر مهمة لاستيعاب المفهوم وقياسه بشكل محدد وهي:

- درجة تركيز البائعين، أي عدد المصانع المنتجة لسلعة ما، وتوزيعها النسبي من حيث الحجم.
- درجة تركيز المشترين، أي عدد المشترين للسلع وتوزيعهم النسبي.
- درجة الاختلاف والتنوع فيما بين السلع أي الفرق في مستوى نوعية المنتجات.
- شروط الدخول والخروج من وإلى الصناعة، أي مدى السهولة التي يمكن للمؤسسات الدخول فيها إلى الصناعة والخروج منها.<sup>10</sup>

<sup>8</sup> -Ibid,p1540.

<sup>9</sup> - Ibid, p 1541.

<sup>10</sup> - مدحت كاظم القرشي، الاقتصاد الصناعي ،دار وائل للنشر ،عمان، 2000 ، ص ص 27-28.

و قد يستخدم للتعبي ر عن الخواص الأساسية للأسواق التي تعمل في ظلها المنشآت الصناعية و التنظيمات المكونة لهذه الأسواق و التي يمكن أن يكون لها تأثير على سلوك هذه المنشآت وأدائها.<sup>11</sup>

1- Jean-Marie Chevalier, Industrie, Encyclopédie économique, Op –cit, p 1539

<sup>11</sup> - أحمد سعيد باخرمة، مرجع سابق ، ص ص51-52.

ويعتبر كلا من تركيز الصناعة و عوائق الدخول و تمييز المنتجات الأبعاد الرئيسية لهيكل الصناعة إضافة إلى التكامل ال أرسى و الأفقى .

### ثانياً: السلوك

يقصد به مجموعة السياسات والإستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات من أجل التأثير على حجم نفوذها في السوق، وكذا تعزيز مركزها التنافسي داخل الصناعة التي تنشط فيها.<sup>1</sup>

يعتبر سلوك المؤسسات هو السياسات التي تتبعها هذه المؤسسات في ظل هيكل السوق السائد وظروف الطلب فيها وسلوكها اتجاه المؤسسات الأخرى المنافسة لها في الصناعة من أجل تحقيق أهداف هذه المؤسسات ، تشمل سياسات التسعير و سياسات تحديد كمية الإنتاج ،سياسات تنمية الإنتاج أو المبيعات و سياسات البيع.<sup>12</sup>

وبناء على هذا التعريف يعتبر السلوك حلقة صلة بين الهيكل السائد للصناعة بأبعاده الثلاثة الرئيسية: درجة التركيز الصناعي، عوائق الدخول إلى الصناعة والتميز في المنتجات وبين مستويات الأداء للمؤسسات في الصناعة وأهمها مستوى الربحية والكفاءة الإنتاجية ومعدل التطور التقني أو الفني.<sup>13</sup>

### ثالثاً: الأداء

يعرف الأداء بأنه درجة النجاح التي تحققها المؤسسة في انجاز الأهداف المحددة مسبقاً ، و من أهم المعايير المستخدمة في تقويم أداء المؤسسة هي الربحية و النمو و الإنتاجية و التجديد.<sup>14</sup> كما يعتبر بأنه المقيّم للمدى الذي تكون فيه النتائج الاقتصادية لسلوك صناعة ما تقتصر على تحقيق أفضل إضافة ممكنة لتحقيق هذه الأهداف.<sup>15</sup>

إن نظرية ( الهيكل \_ السلوك \_ الأداء ) تأسست على فكرة أن هيكل الصناعة يقرر السلوك و هذا بدوره يؤثر على أرباح الصناعة و في السنوات الحديثة كان هناك بعض رد الفعل على هذا المدخل لأنه لا يسمح لتأثير المنافسة المحتملة على العارضين الحاليين أو المؤسسات القائمة في الصناعة، حيث إنها تتضمن أن السلوك و هو ببساطة دالة في هيكل السوق و هذه الحالة لست كذلك ، فالمؤسسات التي تواجه مستويات

<sup>12</sup> - أحمد سعيد باخرمة ،مرجع سابق،ص 126.

<sup>13</sup> - نفس المرجع، ص 127.

<sup>14</sup> - عبد القادر عطية عبد القادر ،الاقتصاد الصناعي بين النظرية و التطبيق،الدار الجامعية،الاسكندرية، 1998،ص 153.

<sup>15</sup> - ريتشارد كيفز ،الصناعة الأمريكية - الهيكل ،السلوك ،الأداء- ترجمة عبد العزيز بن عبد الله الزوم ،مكتبة العبيكان ،الرياض، 2000،ص 136.

متشابهة من المنافسة تبدو أنها تعرض سلوكا مختلفا و أداءا مختلفا<sup>16</sup>، و عليه لا تسير العلاقة الثلاثية في الاتجاه الواحد بل قد تسير في الاتجاه المعاكس و هناك أمثلة لعلاقات على ذلك و قد نجدتها تسير في الاتجاهين معا فمثلا هناك ردود فعل للتطورات التقنية الناتجة عن نشاط البحث و التطوير على ظروف الطلب و التكاليف و قد تؤثر على هيكل السوق في المدى الطويل، و في المدى

1 –Godefroy Dang Nguyen, Economie industrielle appliquée, édition Vuibert, Paris, 1995, p 4.

القصير تؤثر حملات الإعلان الناجحة على الأنصبة السوقية و على التركيز و بذلك لا يؤثر التركيز على كثافة الإعلان فقط بل قد يحدث التأثير العكسي أيضا وقد نجد أن فروق الكفاءة بين المؤسسات قد تؤدي إلى زيادة التركيز و توحى هذه الإمكانية بوجود سلسلة من التأثيرات من الظروف الأساسية للتكاليف إلى هيكل السوق ثم الأداء و بذلك لا تسير العلاقة السببية في الاتجاه الواحد بل يكون هناك ارتباط بين المتغيرين و هذا ما أهملته الدراسات التجريبية في السابق إلا أن هناك محاولات أخرى استخدمت أساليب الاقتصاد القياسي الأكثر تقدما لمعرفة الارتباط بين المتغيرين<sup>17</sup>.

**المطلب الثاني:**

### عوائق الدخل حسب هيكل الصناعة

تعتبر عوائق الدخل أحد أبعاد هيكل الصناعة و تختلف وجود هذه العوائق حسب طبيعة هذا السوق أو الصناعة.

### الفرع الأول: هيكل السوق (الصناعة)

تعتبر عوائق الدخل أحد أبعاد هيكل الصناعة و يختلف وجودها حسب هيكل الصناعة (السوق) من أسواق المنافسة التامة إلى أسواق المنافسة غير التامة

### - أولا: هيكل السوق

يمكن تقسيم الأسواق إلى نوعين: أسواق المنافسة التامة أو الكاملة و أسواق المنافسة غير التامة التي تنقسم إلى ثلاث أنواع:

<sup>16</sup> مدحت صالح القرشي، اقتصاديات الأعمال، اثرء للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 97.

<sup>17</sup> روجر كلارك، مرجع سابق، ص ص 21-22.

- سوق المنافسة الاحتكارية
- سوق الاحتكار التام
- سوق احتكار (منافسة) القلة.

### 1- المنافسة التامة:

- تعتبر سوق المنافسة التامة سوقاً مثالية تتضمن درجة عالية من المنافسة ولا تستطيع المنشآت التأثير في السوق تتميز هذه السوق بمجموعة من الخصائص و هي:
- وجود عدد كبير من البائعين (المنتجين) و المشترين.
  - السلع متجانسة و تشكل بدائل تامة لبعضها البعض.
  - العلم الكامل بأحوال السوق أي المعلومات متاحة أمام جميع المنتجين.
  - حرية الدخول و الخروج من و إلى السوق.

- عدم القدرة على التأثير في السوق حيث لا يمكن تحديد السعر من قبل المنتجين بل يخضع لتفاعل قوبالعرض و الطلب.

و استناداً إلى هذه الخصائص يمكن القول أن سوق المنافسة التامة هو سوق نظري ليس له وجود في الحياة العملية.<sup>18</sup> 2- الاحتكار التام:

في هذا السوق تكون مؤسسة واحدة تنتج سلعة أو خدمة لا يوجد لها بديل تام و بذلك تكون المؤسسة تمثل الصناعة (السوق) بأكمله و لا يوجد فرق بين المنتج و الصناعة،<sup>19</sup> و من أبرز خصائص هذا السوق:

- وجود منتج واحد للسلعة
- القدرة على التحكم في السعر.

<sup>18</sup> - محمود حسين الوادي و آخرون، الاقتصاد الإداري، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، 2010، ص 162.

<sup>19</sup> - عامر علي سعيد، مقدمة في الاقتصاد الجزئي، دار البداية، عمان، 2009، ص 308.

- وجود عوائق قوية لدخول السوق أو الصناعة.
- السلع ليس لها بديل في السوق .

### 3- المنافسة الاحتكارية:

تعتبر سوق المنافسة الاحتكارية كشكل وسيط بين المنافسة الكاملة و الاحتكار فالمنافسة الاحتكارية تتشابه مع المنافسة التامة من حيث وجود عدد كبير من البائعين، و حرية الدخول و الخروج من السوق و كذلك العلم التام بأحوال السوق، كما أن المنافسة الاحتكارية تتشابه مع الاحتكار من حيث إن كل منتج يقوم بإنتاج سلعة متميزة تختلف عن إنتاج الآخرين، وإن كانت تلك السلع تعتبر بدائل قريبة لبعضها البعض، و من ثم فإن المنتج يتمتع ببعض القوة الاحتكارية التي تمكنه من التحكم في ثمن بيع السلعة أو في الكمية التي يبيعها<sup>20</sup>.

لسوق المنافسة الاحتكارية مي ازت معينة و هي:

- وجود عدد كبير من المنتجين في السوق.
  - السلع متشابهة و ليست متجانسة و هي تمثل بدائل قريبة لبعضها.
  - حرية الدخول و الخروج من السوق.
- و تعد ب اراءات الاختراع والسيطرة على مصادر المواد الأولية و القوانين الحكومية من أهم الأسباب التي تؤدي إلى الاحتكار .

<sup>20</sup> محمدي فوزي أبو سعد، مقدمة في الاقتصاد الجزئي، الدار الجامعية، بيروت، 2005، ص 293.

#### 4 - احتكار القلة:

إن احتكار القلة أو منافسة القلة سوق يسيطر عليه عدد قليل من المنشآت تقوم بإنتاج سلعا متجانسة تتأثر بسلوك المنشآت الأخرى فإذا قامت أحد المنشآت بتغيير سياستها السعرية أو الإنتاجية أو التسويقية فإن هذا سيؤثر على أرباح المنشآت العاملة في الصناعة<sup>21</sup>، ونميز بين نوعين من احتكار القلة:<sup>22</sup>

- **احتكار القلة البحت:** تعتبر السلع متجانسة و بذلك تكون المنافسة بين المنشآت القائمة في الصناعة منافسة سعرية مثل صناعة الحديد و الصلب و المواد الكيماوية... الخ.

- **احتكار القلة المميز:** تكون السلع غير متجانسة وتكون المنافسة غير سعرية و حيث تعتبر النوعية و الط ارز و الإعلانات أسلحة هذه المنافسة، مثل صناعة السيارات و السجائر.. الخ.

وعموما يتسم سوق احتكار القلة بالمى ازت التالية:

- وجود عدد قليل من المنتجين في السوق.
  - السلع متجانسة و غير متجانسة.
  - وجود عوائق أمام المؤسسات الداخلة للسوق.
  - تأثير متبادل و قدرة كبيرة على التحكم في السعر.
- يوضح الجدول رقم (01) مختلف الخصائص لكل نوع من الأسواق.

<sup>21</sup> - عامر علي سعيد، مرجع سابق، ص 327.

<sup>22</sup> - كامل الفتلاوي و حسن لطيف الزبيدي، الاقتصاد الجزئي (النظريات و السياسات)، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص 277.



الجدول رقم (01) أشكال هيكل الصناعة.

هيكل الصناعة				
خصائص السوق	منافسة تامة	منافسة احتكارية	احتكار قلة	احتكار تام
عدد المؤسسات	عدد كبير من المؤسسات	عدد كبير من المؤسسات ولكن ليس أقل من المنافسة التامة	قلة المؤسسات التي تتقاسم السوق	مؤسسة واحدة
نوع السلعة	متجانسة و ليس لها بدائل تامة	غير متجانسة	السلع تكون متجانسة أو غير متجانسة	سلعة واحدة و ليس لها بديل
حرية الدخول	سهولة الدخول و الخروج من و إلى السوق	صعوبة الدخول	صعوبة الدخول	عوائق الدخول كبيرة و لا

يمكن الدخول إلى السوق				
التحكم في السعر	التحكم في السعر	عدم التحكم في السعر	عدم القدرة على التحكم في السعر	التحكم في السعر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: محمد البن م، الاقتصاد التحليلي، الدار الجامعية، الاسكندرية،  
2008، ص 286.

### الفرع الثاني: علاقة عوائق الدخول بهيكل السوق

يختلف وجود عوائق الدخول حسب نوع السوق و سنتطرق إلى الأسواق حسب سهولة و صعوبة الدخول ثم  
عوائق الدخول حسب هيكل السوق.

#### أولاً: أنواع الأسواق حسب سهولة أو صعوبة الدخول

لقد صنف الاقتصادي " Bian " الأسواق إلى أربعة أنواع و هذا حسب درجة سهولة أو صعوبة الدخول و  
تبعاً لنوعية العوائق الموجودة بها وهي<sup>23</sup>:

<sup>23</sup> - عبد القادر محمد عبد القادر عطية، مرجع سابق، ص ص 56-57 .

### 1- أسواق أو صناعات سهلة الدخول:

وتتمتاز هذه الأسواق بعدم وجود منافس قائم أو محتمل له ميزة جوهرية في التكلفة على المنافسين الآخرين، ولا يمكن تحقيق أرباح غير عادية و أي محاولة من أجل ذلك لن تستمر في الأجل الطويل تنتهي بالفشل ولا يوجد في هذه الحالة أي سعر أعلى من الحد الأدنى للتكلفة المتوسطة .

### 2- أسواق بها عوائق غير فعالة للدخول:

و في هذه الأسواق تحقق المنشآت القائمة أرباحا غير عادية نتيجة لم ازيا تكاليفية تتمتع بها عند أسعار منخفضة تمنع الدخول ،ولكن المكاسب التي يمكن أن تحققها في الأجل الطويل من منع دخول منشآت جديدة تكون أقل من العوائد و الأرباح المضحي بها في الوقت الحاضر نتيجة لإتباع سياسة الأسعار المنخفضة.

### 3- أسواق بها عوائق فعالة للدخول:

و تختلف هذه الأسواق عن سابقتها في كون المكاسب و الأرباح طويلة الأجل التي تحققها المؤسسات القائمة من واره منع الدخول أكبر من العوائد المضحي بها في الأجل القصير نتيجة لانتهاج سياسة الأسعار المنخفضة.

### 4 - أسواق ممنوعة الدخول:

وهي الأسواق التي يكون السعر الذي يعظم الربح في الأجل القصير منخفضا بدرجة لا تغري أي منشآت جديدة بالدخول، لإمكانية تحقيقها خسائر بصفة مستمرة في الأجل الطويل.

تقوم عوائق الدخول في أي سوق على تحديد نوعها و مدى قوتها و جاذبيتها على للمؤسسات ال ارغبة في الدخول، فعوائق الدخول المرتفعة تؤثر في السوق على أرباح الشركات ف ي المدى الطوى ل و على الكفاءة في تكلفة الصناعة الخاصة بالمؤسسات و الإمكانيات غير فعالة و التكاليف المرتفعة إضافة إلى تحديد المؤسسات التي ستبقى و التي ستخرج مع تحفيز لرجال الأعمال و المسيرين في البحث على بديل قوي في عملية الإنتاج عن طريق البحث و التطوير و كذا الإبداع.<sup>24</sup> **ثانيا:عوائق الدخول حسب**

#### هيكل السوق

يختلف وجود عوائق الدخول من سوق إلى آخر فلا وجود لها في أسواق المنافسة التامة و تختلف حدتها في أسواق المنافسة غير التامة.

<sup>24</sup> - محمد لمين حساب، إستراتيجية المؤسسة و حواجز الدخول " دراسة حالة : وحدة الأميونت و الإسمنت بالبلدية" ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة عمار تليجي،الأغواط،2005-2004، ص 26.

### 1- في سوق المنافسة التامة:

في هذه السوق تكون هناك حرية في الدخول و الخروج من السوق بمعنى عدم وجود قيود من أي نوع تعيق الدخول و الخروج منه، و هذا يعني أن عناصر الإنتاج تنتقل بحرية تامة لإنتاج سلع أو أخرى و من منطقة إلى أخرى، لذا فان عناصر الإنتاج الإضافية قد تتجذب للصناعة التي تتوفر فيها الحوافز الاقتصادية اللازمة و انتقال عناصر الإنتاج إلى الصناعة قد يكون على شكل مشروعات جديدة تدخل الصناعة فيزيد عدد المشروعات الموجودة فعلا<sup>25</sup>، كما أن انسحاب أحد من السوق لا يؤثر بأية نسبة أو بأي شكل على وضعية المنتجين المنافسين له، سواء كان ذلك من ناحية الإنتاج أو مستويات أسعار البيع أو مدى تحقيقهم للأرباح كما يحدث الأمر نفسه عندما يقرر أحد المستثمرين أو رجال الأعمال دخول الصناعة لأول مرة كمنافس للمنتجين الحاليين، حيث لا يؤثر مطلقا على وضعية انتاج و الأسعار السائدة مهما كانت الكميات المنتجة كبيرة وكانت أسعارها أقل من المستويات السائدة في السوق.<sup>26</sup>

### 2- في الاحتكار التام:

تزداد شدة العوائق في سوق الاحتكار التام حيث تحول من دخول منشآت أخرى إلى الصناعة لذا لا بد أن تكون عالية بدرجة تكفي لمنع منافسين جدد، وتكون هذه العوائق إما قانونية أو طبيعية توفر للمنشأة المحتركة الحماية من أي منافسين محتملين، و كما تستطيع المنشأة المحتركة أن تخلق حواجز خاصة بها من خلال سيطرتها على الموارد الأساسية لإنتاج السلعة<sup>27</sup>. إن وجود مثل هذه العوائق يمنع دخول منافسين للمحتركين في الصناعة مما يتيح لهم وضع احتكاريا<sup>28</sup>.

### 3- سوق المنافسة الاحتكارية:

يكون دخول و خروج المنشآت في هذه السوق أسهل نسبيا إذ ليس هناك عوائق دخول رئيسية والقيود قليلة جدا و عادة ما تكون قيود مفروضة من قبل السلطات الحكومية و يكون من السهل التعامل معها بهذه

<sup>25</sup> - ناظم محمد نوري الشمري و محمد موسى الشروف ، مدخل إلى علم الاقتصاد، دار زه ارن ،عمان، الأردن،2009، ص194.

<sup>26</sup> - نواف ال رومي ، مبادئ الاقتصاد الجزئي ، مركز النشر الجامعي ،تونس، 2003،ص 205.

<sup>27</sup> - محمد البنا، مرجع سابق، ص 346.

<sup>28</sup> - ناظم محمد الشمري و محمد موسى الشروف ، مرجع سابق، ص 218.

الخاصية يتشابه سوق المنافسة الاحتكارية مع المنافسة التامة<sup>29</sup> ، لكن هذه الحرية نتيجة انخفاض عوائق الدخول تؤدي إلى اختفاء الأرباح الاقتصادية في الأجل الطويل في كلا السوقين.

غير أن بعض التشريعات قد تحد من دخول منشآت جديدة للصناعة، فقد تنتمي المنشآت في صناعة معينة إلى منظمة تجارية ذات نفوذ سياسي تستعمله للضغط من أجل إصدار قوانين تعرقل دخول منشآت جديدة للصناعة التي قد تقوم بمنافسة المنشآت القائمة و مقاسمتها الأرباح لذا فان قوانين الترخيص التي تصدر في بعض الدول قد تعمل على تقييد الدخول إلى صناعة معينة كما هو الحال في بعض الولايات

الأمريكية<sup>30</sup> .

#### 4- سوق

#### احتكار القلة:

إن دخول أي منشأة إلى صناعة احتكار القلة يجب أن يكون قائماً على أساس الإنتاج بحجم كبير بالنسبة للحجم الكلي للسوق كهدف أساسي للمنشأة ، تسعى إلى تحقيقه من أجل الحصول على تكلفة منخفضة للوحدة من الناتج لذا فان عددا قليلا جدا من المنشآت ذات الحجم الكبير و ذات الكفاءة في التكاليف يمكن أن تغطي الطلب على منتجات الصناعة<sup>31</sup>، لذا تكون العوائق و القيود قوية أمام دخول الصناعة في احتكار القلة، حيث يمكن للمنشآت القائمة استخدام بعض الاستراتيجيات التي من شأنها الحيلولة دون دخول شركات أخرى إلى الأسواق، إما بخفض الأرباح أو بزيادة الطاقة الإنتاجية إلا انه يمكن استخدام استراتيجيات أخرى لنفس الغرض فبالإمكان استخدام الإعلانات للحيلولة دون دخول الشركات الجديدة إلى احد الأسواق<sup>2</sup>، و على العموم فان عوائق الدخول في ظل احتكار القلة قد تكون طبيعية أي تلك الناجمة عن ظروف السوق أو الصناعة نفسها، أو بقيود مصطنعة تقيدها المنشآت الحالية للاحتفاظ بوضعها الحالي بينما يصعب على المنشآت الجديدة اخت ارق القيود الطبيعية فإنها تتمكن من اخت ارق الحواجز المصطنعة و إزالتها في بعض الأحيان في محاولتها الدخول في الصناعة<sup>3</sup>.

<sup>29</sup> - نفس المرجع ،ص 239.

<sup>30</sup> - نفس المرجع ، ص 246.

<sup>31</sup> - ، نفس المرجع ، ص 261 .

<sup>32</sup> -- ادوينتلعت مانسفاد، الدرماش، ترجمة: اقتصادياتجورج الإنتاجفهمي ،دار رزق، النهضة الاقتصادية العربية، التطبيق فيالقاهرة ، إدارة الطبعة الأعمالالثانية ،، المكتبة 2008، صالأكاديمية 362، القاهرة، 1999.ص 356.

و عليه يمكن القول أن عوائق الدخول إلى السوق تكون منعدمة في سوق المنافسة التامة و تختلف شدتها في أسواق المنافسة غير التامة فتكون جد عالية في الاحتكار التام و احتكار القلة ونسبية و قليلة في المنافسة الاحتكارية و ذلك نظرا لطبيعة كل سوق.

---

### المبحث الثاني: ماهية عوائق الدخول إلى السوق

يتواجد بالصناعة مؤسسات تقوم بتلبية الطلب لكن سرعان ما تتغير هيكل الصناعة نتيجة رغبة العديد من المؤسسات دخول السوق فقد تواجه هذه المؤسسات عوائق تمنع دخولها لذا كان لزاما علينا قبل تحديد مفهوم عوائق الدخول أن نعرف المنافس المحتمل أو الجديد و شروط دخوله و مراحله و الآثار الناتجة عن هذا الدخول.

### المطلب الأول: دخول المنافس الجديد المحتمل

إن المؤسسة المتواجدة في الصناعة لا تواجه المنافسين الحاليين فقط بل قد تواجه منافسين جدد يرغبون في الدخول إلى الصناعة (السوق) مما يهدد مكانتها في السوق و هذا التهديد يتوقف على مدى وجود

عوائق للدخول في السوق فقد تفقد المؤسسة حصتها في السوق و تنخفض أرباحها إذا كان السوق حرا و قد لا تستطيع المؤسسات الجديدة الدخول إذا كان مغلقا أو مقيدا لذا بد من معرفة المنافس المحتمل ل و شروط دخوله للصناعة و كيفية هذا الدخول.

### الفرع الأول: تعريف المنافس المحتمل:

يحمل الداخلون الجدد إلى القطاع قد ارت جديدة، حيث تكون لديهم الرغبة في اقتحام حصص السوق، وبهذا يؤثر في مردودية قطاع النشاط من خلال تخفيض أسعار العرض، أو ارتفاع تكاليف المؤسسات المتواجدة من قبل في القطاع، و تتحدد درجة خطورة الداخلين الجدد حسب نوعية حواجز الدخول التي يفرضها قطاع النشاط<sup>1</sup>.

فالمنافسون المحتملون هم الشركات التي لم تدخل إلى السوق في الوقت الحالي و لكن لديها القدرة على الدخول في المنافسة إذا رغبت ذلك<sup>32</sup>، و يعتبر دخول المنافس الجديد تهديدا باراز للمؤسسات القائمة في الصناعة ، فبدخولهم سوف تزداد حدة المنافسة و تنخفض المبيعات والحصة السوقية و سيؤثر ذلك على هيكل الأسعار و بالتالي على الأرباح<sup>33</sup> و يعتبر المنافس المحتمل إلى جانب المنافسين الحاليين و الموردين و العملاء و المنتجات البديلة القوى التنافسية الخمس التي تكلم عليها بورتر و التي تحدد بيئة الصناعة.

1 – Michael Porter, Les choix stratégiques et concurrence, France, Economica , 1982 , P 7.

وعليه فالمنافسون المحتملون أو المؤسسات الجديدة أو ال ارغبة في الدخول الداخلون المحتملون أو المنافسون المرتقبون كل هذه المصطلحات تشير إلى مؤسسات غير متواجدة في الصناعة لكنها ترغب في

<sup>32</sup> – شارلزو جاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية – مدخل متكامل – ترجمة رفاعي محمد رفاعي ، محمد سيد أحمد عبد المتعال، الجزء الأول، دار المريخ للنشر و التوزيع، الرياض، 2001، ص 132.

<sup>33</sup> – زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية – مفاهيم و عمليات و حالات دراسية – دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، 2005، ص 105.

الدخول متى أتيحت لها ذلك بشرط أن يكون دخولها مربحاً، تشكل تهديداً للمؤسسات القائمة و التي تسمى أيضاً (المتواجدة بالصناعة، المنافسون الحاليون).. ، **الفرع الثاني: شروط الدخول:**

إن قيام المنافسين الجدد بالدخول إلى الصناعة يترتب عليه زيادة الطاقة الإنتاجية و الحصول على حصة سوقية تخفض بذلك من نصيب المؤسسات القائمة بالصناعة فحتى يتحقق هذا الدخول لابد من توفر بعض الشروط و هي:<sup>34</sup> - إقامة طاقة إنتاجية جديدة ؛  
- أن يكون للمؤسسة الجديدة شخصية قانونية مستقلة ؛

و عليه فإن توسيع المؤسسات لطاقتها الإنتاجية لا يعتبر دخولا لان الوحدات المضافة ليس لديها شخصية قانونية مستقلة، كما أن الدخول لا يشتمل على عمليات الاندماج التي تقوم بها المؤسسات القائمة مع بعضها البعض لأنها لا تضيف طاقة إنتاجية جديدة كما لا يعتبر أيضا انفصال المؤسسات القائمة المندمجة إلى وحدات قانونية مستقلة دخولا إلى السوق.

إذن لا يتحقق دخول مؤسسات جديدة إلى الصناعة إلا إذا كانت لها شخصية قانونية مستقلة و أدت بدخولها إلى زيادة الطاقة الإنتاجية في السوق.

#### الفرع الثالث: قرار الدخول (مراحله و قراراته):<sup>35</sup>

يتعين على المؤسسات ال ارغبة في دخول صناعة معينة أن تقوم بد ارسه وافية لمختلف العناصر و بما فيها العوامل التي تشكل عوائق أمام الدخول، حيث أن ق ارر المؤسسة بالدخول هو ق ارر است ارتيجي يمر بالم ارحل التالية:

- تحديد الأهداف أو الهدف من الدخول في الصناعة؛
- تحديد السوق المستهدف بدقة؛
- توفير معلومات واسعة عن القطاع المستهدف أو الصناعة من مختلف الجوانب التنظيمية ، و السوقية و الإست ارتيجية؛

<sup>34</sup> - عبد القادر محمد عبد القادر عطية، مرجع سابق، ص 51.

<sup>35</sup> - رحيم حسين، مرجع سابق، ص 170-171.



- تحليل تلك المعلومات و البيانات و ربطها بالأهداف و الموارد المتاحة أو الممكن الحصول عليها؛

---

- تحليل القوى التنافسية التي تحكم الصناعة خاصة نقاط القوة و الضعف لدى المنافسين المتواجدين في الصناعة؛
- اتخاذ قرار الدخول أو عدم الدخول على ضوء التحليل السابق؛
- في حالة اتخاذ قرار الدخول و تنفيذه تأتي مرحلة بناء الاستراتيجية و تتعلق بمرحلة الانطلاق و الاكتشاف و التي تتطلب استثمار و جهود من أجل تشكيل قاعدة ثم موقع تنافسي و لكن اعتماد أيضا استراتيجيات لمواجهة ردود أفعال المنافسين الحاليين تجاه الداخلون الجدد .
- بعد فترة تأتي مرحلة تقييم قرار الدخول و إيجابياته و العوائق و التغذية العكسية.
- لذا لا بد أن يخطط الداخل الجديد لدخوله و يتوقع ردود الفعل المحتملة لكل من: المنافسين، و المستهلكين و هذا من المفروض أن يكون مدروسا ضمن العوامل الإستراتيجية و التسويقية السابقة لقرار الدخول ، ردود الفعل فقد تكون ايجابية أو سلبية من قبل المنافسين و المستهلكين، بل قد تكون عدائية من طرف المنافسين في الصناعة.
- تعتمد المؤسسات الارغبة في الدخول على إستراتيجيتين و هما الدفاع أو الهجوم و تقوم بدراسة جيدة للنتائج المتوقعة لخياراتها فتقارن بين مخاطر الهجوم و تكاليف الدفاع.
- و بالمقابل فان المؤسسات المتواجدة أو القائمة في الصناعة ستحاول إيجاد طريقة تعيق بها الداخلون الجدد عن طريق مجموعة من الإجراءات .
- فإذا ما رغبت مؤسسة ما بالدخول إلى الصناعة فإنها تواجه مجموعة من العوائق التي قد تشكل عائقا مطلقا أمام المستثمرين الارغبين في الدخول و قد تجعل المستثمرين في تردد و تفكير طويل في حين يمكن أن تكون عوائق يمكن تجاوزها بسهولة حيث يمكن النظر إليها من حيث: <sup>36</sup>
- **قوة المستثمر أو المنافس المحتمل و استعداداته:** فمثلا يمكن اعتبار أرس المال في بعض الصناعات حاجزا للدخول أمام المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- **طبيعة هذا الحاجز:** فنجد حواجز يمكن التعامل معها أي قابلة للمساومة و حواجز مانعة.

<sup>36</sup> - رحيم حسين، مرجع سابق، ص ص 164 - 165.

وعليه فإن قيام المؤسسات الجديدة بالدخول لابد أن يتضمن إقامة طاقة إنتاجية جديدة و أن تكون لها شخصية قانونية مستقلة و لكنه يتوقف على نوعية الحواجز الموجودة فيه أي سهولة و صعوبة الدخول حيث يترتب عليه تكلفة و مخاطرة.

### المطلب الثاني: الدخول و آثاره

عندما يتم دخول مؤسسة جديدة إلى الصناعة فإن هذا الدخول سيحدث تغي ارت على هيكل الصناعة و ذلك من خلال آثار الدخول و تطور الصناعة.

#### الفرع الأول : آثار الدخول<sup>1</sup>

دخول مؤسسة جديدة إلى صناعة أو سوق يعتمد على السهولة التي يمكن أن تدخل بها، فعدد المؤسسات بالصناعة و درجة تركيز البائعين يتوقف على ظروف الدخول ففي حالة ما إذا كان الدخول ح ار فان عدد البائعين أو عدد المؤسسات يكون كبي ار على العكس في حالة الدخول المقيد و ذلك لأن درجة المنافسة تعتمد على حالة الدخول .

و يمكن للداخل الجديد للصناعة أن يجلب معه م ازيا منها: يقدم سلع و خدمات جديدة؛

- يحدث تغي ارت على التوازن بين مختلف القطاعات؛
- يأتي بتقنيات جديدة (تكنولوجية، إدارية ، ..... ) ؛
- يزيد من الفرص.

#### الفرع الثاني: الدخول و تطور الصناعة<sup>37</sup>

<sup>37</sup> – Joel lipczynski and other, Op-cit , pp 308 - 309

إن معظم نماذج الدخول و الخروج تقارن بين توازن السوق في مرحلة ما قبل الدخول و توازن السوق في مرحلة ما بعد الدخول.

في الأساس الدخول هو آلية توازن وكما يعتبر وظيفة اقتصادية أساسية للقضاء على الأرباح غير العادية و نجد في المقابل الكثير من الرؤى لـ Schumpeter و Geroski التي تعتبر الدخول جزء من النموذج الديناميكي للمنافسة، بالتالي يلعب الدخول و الخروج دور محوريا في تطور الصناعة على المدى الطويل حيث أن Geroski يدرس نوعين أساسيين للدخول و هما دخول المقلد و دخول المبتكر.

**أولا: دخول المقلد.**

يحدث عندما يستطيع الداخل كسب الربح عن طريق تقليد منتج المؤسسة القائمة أو طريقة الإنتاج، حيث أن دخول المقلد هو في الأصل قوة توازنية بمعنى يساعد على دفع الصناعة من أجل التوازن لكن الخصائص المنتجات تظل دون تغيير أساسي وبذلك تنخفض الأرباح غير العادية للمؤسسة القائمة إما بالقضاء عليها أو على جزء منها .

1 – Market Structure and Barriers to entry, ([http //:www.jbdon.com/market-structure-and-microbes-barriers-to entry](http://www.jbdon.com/market-structure-and-microbes-barriers-to-entry.html) , pdf) , date consultée le 02/03/2012, p 7.

### ثانيا : دخول المبتكر.

يحدث دخول المبتكر عندما تقوم المؤسسة الجديدة بإدخال منتج لأول مرة يكون المنتج بخصائص جديدة، أو يوجد المبتكر طريقة جديدة لإنتاج منتج موجود بثمان أرخص، حيث أن دخول المبتكر في الأصل يعتبر قوة غير توازنية، بمعنى أنه يعتبر تغيير للخصائص بسبب وجود توازنات سوقية .

إن دخول المبتكر على وجه الخصوص له إسهام كبير في تشكيل و نمو صناعات جديدة و زوال و تراجع الصناعات القديمة فعندما يكون الدخول بواسطة داخل أكثر ابتكار أو أكثر كفاءة فهو يشجع المؤسسات القائمة على تحسين أو استبدال ما لديها من خطوط الإنتاج، أو خفض تكاليفها.

كما أن المنافسة في آخر الأمر ستجبر المؤسسات القائمة التي عجزت على الابتكار على الانسحاب، و يمكن للدخول أيضا أن يلعب دور أكثر إبداعا في الأسواق في بوصفه وسيلة إدخال و نشر الابتكار التي تجسد منتجات جديدة أو العمليات التي تحدث تغييرا جوهريا لحالات العرض و الطلب أيضا، فقد

يكون تهديد الدخول يمكن أن يقنع المؤسسات القائمة على توليد و إنتاج ابتكارات جديدة أو اعتماد المنتجات الموجودة و لكن بسرعة أكثر .

إن تحول المؤسسات ناشئ عن الدخول و الخروج المحتمل و يكون أعلى في صناعات تعتمد على التكنولوجيا مثل الإلكترونيات والأدوية حيث المنافسة غير سعرية تتجه إلى الغلبة في هذه الصناعات ، والتغى ارت في معدلات الأرباح للمؤسسات تكون متباعدة ، وذلك بسبب عدم اليقين المرتبط بنتائج الابتكار .

- إن الداخلين الناجحين يمكنهم أن يستفيدوا الاستفادة الهامة من مازيا أول متحرك للسوق و التي تنشأ في عدة طرق و هي :
- الأولى: نشاط المتعلم يؤدي إلى التنقل إلى وظائف أخرى و استغلال وفوارت الحجم ؛
- الثانية : تأتي من حقيقة أن أول المتحركين المبادرين يملكون فرصة لاحتكار المدخلات النادرة ؛
- الثالثة: قارارت الشراء مبكر من قبل المستهلكين هي استثمارة فعالة بشأن المنتج فمثلا من يستخدمه .. الخ، كما أن هذه الاستثمارة تجعل المستهلكين ارضون عن الكيفية التي يعمل بها المنتج وسيكونون معارضين للبدائل؛
- رابعا و أخيرا: المتحرك الأول الذي يقدم منتج مريح في السوق يؤدي غالبا إلى تعزيز العلامة التجارية و مكانته.

تلخص هذه الدراسة الوجهة الديناميكية للدخول و تطور السوق أي الدور الاقتصادي الأكثر أهمية للدخول التي تسهل كل التعديلات و توازنات السوق القديم إلى سوق جديد، بدلا من ترك الأسواق وبقائها في اختلال دائم ، فكان التحول إلى الاقتصاد الارسالي دافع على الاختراع و حافز على الابتكار من أي وقت مضى .

إن نموذج Schumpeterian للمنافسة بين المؤسسات يشابه نموذج داروين في الاحتكار، الانتقاء الطبيعي الفطري أو البقاء للأصلح الذي يعتبر تحول نوعي في حقيقة العلوم، فقوى المنافسة تمكن الأقوى و الأكثر كفاءة و فعالية من المؤسسات على البقاء و الازدهار، في حين الأضعف و الأقل كفاءة من المؤسسات ت واجه احتمال القضاء و الزوال .

## المطلب الثالث: مفهوم عوائق الدخول

للتعرف على مفهوم عوائق الدخول قمنا في هذا المطلب بتعريف العوائق ومن ثم قياسها و أخى ار تصنيفها

## الفرع الأول: تعريف عوائق الدخول:

يعتبر الاقتصادي ( Donald H.Wallace ) أول من استخدم مصطلح عوائق الدخول في مقالة له نشرت في مجلة أكاديمية, خلال الاجتماع السنوي الثامن و الأربعين للجمعية الأمريكية في مارس 1936<sup>1</sup>، و بعدها تلت عدة مساهمات حول هذا الموضوع مثل مساهمة Harrod في 1952<sup>2</sup>، كما كتب الاقتصادي ( Joe.S.Bain ) سلسلة من المقالات بلغت ذروتها في كتاب يعتبر أول د ارسه شاملة عن عوائق الدخول تحت عنوان العوائق أمام المنافسة الجديدة ( Barriers to competition ) سنة 1956<sup>3</sup>، و الذي أحدث منعطفا في د ارسه الاقتصاد الصناعي.

## تعريف عوائق الدخول:

لقد حاول العديد من الاقتصاديين تحديد مفهوم عوائق الدخول و اختلف وجهات النظر حول هذا التعريف وسيتم عرض البعض منها:

Bain في مقاله التي تضمنت د ارسه حالة 20 صناعة في الولايات المتحدة الأمريكية يرى أن شرط الدخول يمكن قياسه وفق المدى الذي يمكن المؤسسات القائمة من رفع الأسعار فوق المستوى التنافسي دون جذب الدخول و بذلك يكون الدخول صعبا<sup>4</sup>.

ثم في سنة 1956 ربط هذا المفهوم بعائق الدخول و عرفه على أنه " مقدره المؤسسات القائمة على وضع سعر لا تستطيع أي مؤسسة محتملة أن تدخل السوق عنده أو دونه دون أن تحقق خسائر حتى وان كان هذا السعر يسمح للمؤسسات القائمة بتحقيق أرباح<sup>5</sup>، كما يرى أن " عائق الدخول هو ملك المؤسسات القائمة في الصناعة م ازيا على المؤسسات ال ارغبة في الدخول للصناعة، الأمر الذي ينعكس في المدى

---

1 – R . Preston McAfee and other, "What is a Barrier to Entry?", American Economic Review, Vol. 94 , No. 2, may,2004, p1.

<sup>32</sup> -- Joel lipczynskiR . Preston McAfee and other, "What is a Barrier to Entry?"  
john Wilson ,john goddared ,Op-cit ,p279. , Op-cit,p1.

<sup>4</sup> – Joe .S Bain ,economies of Scale, Concentration and the Condition of Entry in  
twenty Manufacturing

16Industries ,American Economic

Review –March 1954, p  
<sup>5</sup> – عبد القادر محمد عبد القادر عطية ،الاقتصاد الصناعي بين  
النظرية و التطبيق،الدار الجامعية ،الاسكندرية، 1998 ،ص 56.

الذي يمكن المؤسسات القائمة من رفع أسعارها باستم ارر فوق مستويات الأسعار التنافسية دون أن تنجذب  
مؤسسات جديدة إلى الصناعة وسوف تستقر الأسعار عند المستويات التنافسية إذا استطاعت المؤسسات  
الحالية رفع الأسعار فوق التكلفة الهامشية و يسمح لها بتحقيق الأرباح العادية دون أن يسبب ذلك دخول  
شركات جديدة إلى الصناعة".<sup>1</sup> و بذلك يكون Bain قد عرف عوائق الدخول من حيث شرط الدخول.  
لقد حصر Bain عوائق الدخول في ثلاثة مصادر و هي اقتصاديات الحجم و م ازيا المطلقة في التكاليف  
و تمييز المنتجات إلا أن Stigler ( 1968 ) لم يوافق على ذلك و رفض بأن تكون اقتصاديات الحجم و  
احتياجات أرس المال عائق للدخول و وسع تعريفه و ربط عوائق الدخول بامتلاك المؤسسات م ازيا تكاليفية  
و في سنة 1968 عرف Stigler عائق الدخول "بأنها التكلفة الإضافية التي يجب أن تتحملها المؤسسات  
الارغبة في الدخول إلى السوق دون أن تتحملها المؤسسات الحالية في الأمد الطويل"<sup>38</sup>.  
و يرجع ذلك إلى التكلفة إلى الاختلاف في ظروف الطلب و تكلفة الإنتاج للمؤسسات الارغبة في الدخول  
عن المؤسسات القائمة في السوق أما إذا تماثلت فلا وجود لعوائق الدخول.<sup>39</sup> ورغم هذا الانتقاد إلا أن  
Bain لم يتضاءل نشاطه.

<sup>38</sup> – Stigler George, the organization of industry , Chicago ,University of Chicago, University Press .p .76

<sup>39</sup> - عبد القادر محمد عطية، مرجع سابق، ص54.

أما Demestz فيرى بأن "عوائق الدخول تتمثل في العوائق الحكومية التي يترتب عليها رفع تكلفة المؤسسات المحتملة ال ارغبة في الدخول"<sup>40</sup>.

يحصّر Demestz عوائق الدخول في القيود الحكومية لأنها ترفع من تكلفة الإنتاج و أعطى بذلك مثالا حول سيا ارت التاكسي العاملة بالمدن و يرى أن الحكومة هي التي تملك القوة القانونية لمنع الدخول متجاهلا بذلك القوة السوقية التي قد تحد من الدخول.

أما ferguson فقط ربط عوائق الدخول بالأرباح فعائق الدخول هو "العامل الذي يجعل الدخول غير مربح لكن مع السماح للمؤسسات القائمة بتحديد الأسعار تكون أعلى من التكلفة الهامشية (الحدية) مع الاستمرار في كسب عوائد احتكارية"، لكن يرى Fisher أن عائق الدخول هو "أي شيء يمنع الدخول عندما يكون الدخول مفيد من الناحية الاجتماعية " <sup>40</sup>، لذا فهو يشترط أن يكون للدخول فائدة للمؤسسات الجديدة .

يرى ferguson أن الأسعار تكون أعلى من التكلفة الحدية في المدى الطويل فهي ليست كافية لتحقيق أرباح غير عادية فإذا كانت الأسعار أعلى من متوسط التكلفة الحدية إلا أنها قد لا تتجاوز التكلفة

---

1 - R . Preston McAfee and other, Economic and Antitrust Barriers to Entry , Document de travail, October 2004. ,p4

المتوسطة لأن المنافسة بين المؤسسات القائمة غير سعرية فمثلا قد تتنافس المؤسسات القائمة من خلال الإعلان فهذه التكاليف قد تزيد من التكلفة المتوسطة للمؤسسات القائمة و حتى المنافسين المحتملين . كما ع رفها Gilbert بأنها " الربح الإضافي الذي يمكن المؤسسة من أن تكسبه من وجودها في الصناعة " <sup>1</sup> ، حيث نلاحظ أن Gilbert ربط أيضا عوائق الدخول بالأرباح.

أما Church and ware يعتبر أن عائق الدخول هو خاصية هيكلية في السوق تحمي القوة السوقية للمؤسسات القائمة من خلال جعل الدخول غير مربح <sup>41</sup>. ثم جاء عدة كتابات عن عوائق الدخول حتى جاء كل من porter و Gava اللذان شددوا على دور المنافسين المحتملين في المنافسة في القطاع و أدخلوا

---

<sup>40</sup> - نفس المرجع ، ص 52. R . Preston McAfee and other, "Economic and Antitrust Barriers to Entry," op-cit , p6.

<sup>41</sup> - R R. P. McAfee, H. M. Mialon et M. Williams, "Economic and Antitrust Barriers to Entry," op-cit, p10.

فكرة جديدة لعوائق الدخول و هي أن كل من عوائق الخروج و عوائق الحركة داخل القطاع تعتب ارن من بين العوامل التي تعيق المنافسة الجديدة .

و يمكن أن نقول أن تعريف Bain هو التعريف هو الأنسب والأكثر دقة من بين التعاريف و في الأخير نقول أن عائق الدخول هو أي شيء يجعل دخول المؤسسات الجديدة للصناعة صعبا أو مستحيلا .

#### الفرع الثاني: قياس موانع الدخول<sup>42</sup>

هناك حالتان للدخول سهولة الدخول أي الدخول المفتوح والدخول المغلق، تقرران طريقة النظر إلى محددات الدخول كسمة من سمات الهيكل السوقي ففي حالة الدخول المغلق،المحتكر يمكن أن يتقاضى أعلى سعر يمكن أن يحصل عليه لمنتجه و هو السعر الذي يعظم الأرباح في المدى القصير، و في الوقت نفسه لا يغري أي منافسين،أما في حالة الدخول المفتوح فان أي سعر أعلى من السعر الذي يحقق عائدا عاديا على رأس المال أي لا توجد أرباح احتكارية سيغري و يشجع على الدخول و من هذا يمكن التفكير في قياس موانع الدخول إلى أي صناعة بصفة أساسية بأعلى سعر لا يؤدي إلى جذب أو إغراء مؤسسات جديدة .

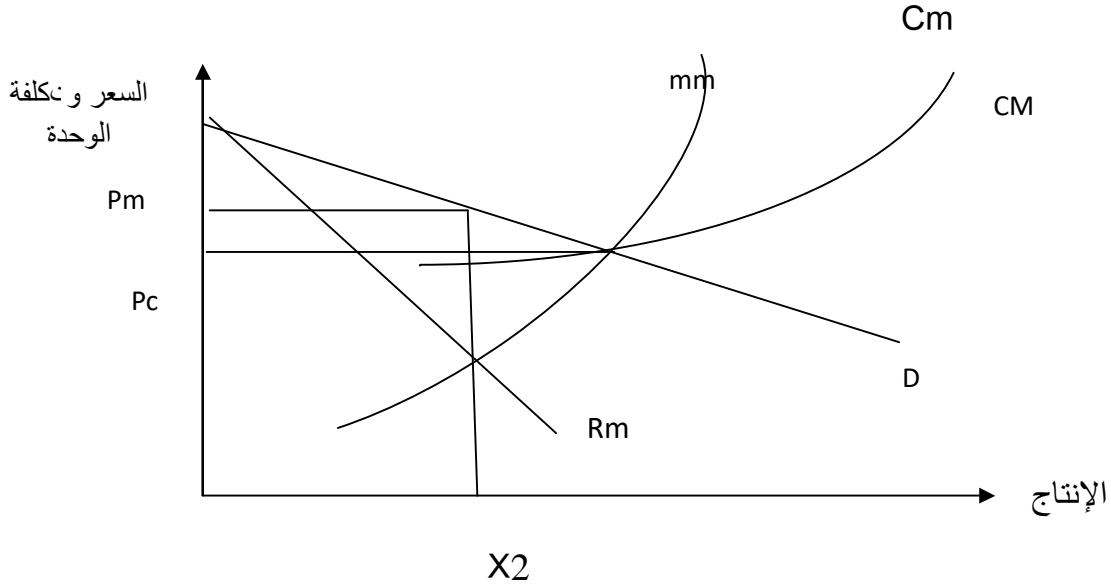
<sup>42</sup> - ريتشارد كيفر، مرجع سابق، ص 45.



1 – Richard .j. Gilbert, Mobility Barriers and the Value of Incumbency , Handbook of industrial Organization,north-

Holland,1989,p 478.

الشكل رقم(02) مقياس موانع الدخول



المصدر: ريتشارد كيفز، الصناعة الأمريكية-الهيكل، السلوك، الأداء- ترجمة عبد العزيز بن عبد الله الزوم، مكتبة العبيكان، الرياض، 2000، ص 44.

Cm : التكلفة الحدية لمحتكر

CM : التكلفة المتوسطة لمحتكر

D : طلب السوق Rm : الإي ارد الحدي إن المؤسسة تحقق أقصى الأرباح في المدى القصير عند Pm و الذي عنده تقوم المؤسسة القائمة بإنتاج الكمية التي تتساوى عندها Rm=Cm التكلفة الحدية مع الإي ارد الحدي ، كما يمكن تحديد السعر التنافسي Pc و الذي يماثل السعر في حالة المنافسة التامة، وهو يساوي التكاليف الحدية والمتوسطة، ويؤدي السعر التنافسي إلى أرباح كافية فقط لبقاء المؤسسة مستمرة في الإنتاج ، فالحد الأدنى لمنع الدخول يسمح بسعر لا يزيد عن Pc و هذا لا يغري المؤسسات للصناعة، إما الحد الأعلى لمنع الدخول فسوف يسمح عند السعر الذي يعظم أرباح المدى القصير أو قريب منه دون أن يجذب أو يغري مؤسسات جديدة ، إن بين موانع الدخول الأعلى و الأدنى ، يمكننا تحديد مانع معقول

للدخول يسمح بسعر يحقق بعض الأرباح أكبر من تلك التي عند المستوى التنافسي، و لكنه ليس الحد الاحتكاري الأقصى في المدى القصير .

**الفرع الثالث: تصنيف عوائق الدخول:**

لقد تم تصنيف عوائق الدخول إلى نوعين اثنين ، عوائق الدخول التي تنشأ من هيكل الصناعة نفسها و عوائق يتم خلقها من قبل المؤسسات المتواجدة في الصناعة متعمدة ذلك للحماية من الداخلين المحتملين كخفض السعر أقل ما يمكن، حيث يشير النوع الأول إلى عوائق الدخول الطبيعية أما الثانية فهي العوائق المصطنعة أو الإستراتيجية<sup>1</sup>. **أولاً: عوائق الدخول الطبيعية:**

العوائق الطبيعية هي الموجودة في البيئة الاقتصادية و الجغرافية و السياسية للمؤسسات و ليس للمؤسسات القائمة أو الداخلون الجدد رقابة مباشرة عليها<sup>2</sup>، فعوائق الدخول الطبيعية ناتجة عن البيئة الخارجية للمؤسسة ولا يمكن التحكم أو السيطرة عليها أو تغييرها بسهولة.

و لقد صنف Bain عوائق الدخول الطبيعية إلى ثلاثة أنواع:

- اقتصاديات الحجم.
- الميزة المطلقة للتكاليف.
- التمييز في المنتجات.

و يمكن إضافة العوائق القانونية و العوائق الجغرافية لأنهما يأتيان من بيئة المؤسسة.

**ثانياً: عوائق الدخول الإستراتيجية (العوائق المصطنعة)**

و هي العوائق التي تمارسها المؤسسات القائمة بغرض السيطرة و الرقابة على الصناعة أو السوق حيث تقوم بخلقها أو إنشائها من خلال تصرفاتهم و سلوكياتهم الخاصة و تشمل هذه الإجراءات التغي ارت على مستوى الإنتاج أو الأسعار أو في بعض الأحيان التهديد بالانتقام في حالة الدخول الذي قد كافيًا لردع الداخلين المحتملين<sup>3</sup>، يمكن اعتبار كلا من استخدام الطاقة الفائضة، سياسة التسعير، الإعلان، التكامل العمودي كعوائق إستراتيجية.

كما يمكن أن نشير أن هناك من قام بتقسيم عوائق الدخول إلى عوائق داخلية (ذاتية) و عوائق خارجية<sup>4</sup>:

- عوائق داخلية (ذاتية) و التي تعكس الظروف أو الأوضاع الهيكلية.
- عوائق خارجية : و تكون مستمدة من استراتيجيات تطبيقها المؤسسات القائمة من أجل منع

(إعاقة ) الدخول.

من خلال ما سبق يمكن القول أن عوائق الدخول الطبيعية تكون موجودة في الصناعة و ليس للمؤسسات القائمة في الصناعة يد فيها ، أما العوائق الإستراتيجية هي سلوكيات توجد أو تفتعلها المؤسسات القائمة ناتجة عن اختيارها و تتطلب تكلفة هدفها ردع الداخلين الجدد .

21 –Karine Chapelle,Joel lipczynski and other ,Op Economie Industrielle –cit ,p279. , Edition Vuibert , Paris ,2008 , p 165.

and other ,Op–cit, p 287. 4<sup>3</sup> -- Joel lipczynskilbid. p 279.

كما أن تقسيم العوائق إلى عوائق طبيعية و إستراتيجية فيه نوع من التداخل لان هناك بعض العوائق مثلتميز المنتجات هي عوائق طبيعية و إستراتيجية أيضا.<sup>1</sup>

- ثالثا:المقارنة بين العوائق الطبيعية و الإستراتيجية:

هناك اختلاف بين العوائق الطبيعية و العوائق الإستراتيجية يمكن أن ندرجه في الجدول أدناه:

الجدول رقم (2) الفرق بين العوائق الطبيعية و العوائق الإستراتيجية.

العوائق الطبيعية	العوائق الإستراتيجية
لا تتطلب تكلفة	تتطلب تكلفة
م ازيا تمتلكها المؤسسة	سلوك استراتيجي
مستقرة في المدى الطويل و ليست دائمة و مطلقة	
تحدث بشكل تدريجي	تتوقف على سرعة و قوة العائق

ليس لأحد يد فيها (المؤسسات القائمة أو الداخلون الجدد)	تتحكم فيها المؤسسات القائمة و ناتجة عن اختيارها
تنقص و تزيد بمرور الزمن	ترتبط بالزمن الذي ظهرت فيه
يمكن القضاء عليها بعائق استراتيجي	

من إعداد الطالبة بالاعتماد على:

Joel lipczynski and other, Industrial organization ‘competition –strategy– policy’,  
2<sup>eme</sup> edition , pearson Education , Paris , 2005, p 279.

اربعا: الطرق الإستراتيجية لإعاقة الدخول.

برزت العديد من الأفكار كنتيجة للدورات الحديثة عن إعاقة الدخول الإستراتيجية و هي:<sup>43</sup>

1 - **ميزة السابق في التحرك و صاحب الخطوة الأولى:** و تستحوذ على هذه الميزة المؤسسة القائمة في السوق حيث تتبنى موقفا بالسوق قبل أن تبدأ المؤسسات الجديدة بالدخول فمثلا تقوم المؤسسة المسيطرة باختيار عدد و نوعية السلع التي تنتج بهدف تقليص السوق على المؤسسات الداخلية مما قد يمكنها من منع الدخول.

1 -Idem.

2- **إقناع المؤسسات الجديدة بان دخولها لن يكون مربحا :** و أحد الطرق على ذلك أن تقوم المؤسسة القائمة بتبني سلوك معين قبل الدخول تلتزم بتنفيذه إذا حدث الدخول و كأحد الأمثلة على هذه الفكرة قيامتها بتهديد المؤسسات الجديدة باستخدام الطاقة الفائضة عن الطلب إذا تم الدخول غير أن هذه الإستراتيجية لا تبدو معقولة إذا حدث الدخول مما ينقص من تأثيرها كعائق.

<sup>43</sup> - روجر كلارك، مرجع سابق، ص 151.

3- دعم الالتزام بإستراتيجية ما : إن أحد الطرق التي تمكن المؤسسة أن تدعم بها الت ازمانتها هي تنفيذ الاستثما ارت غير قابلة للاستغلال جزئيا أو كليا في مجالات أخرى إذا تم الدخول و بذلك فإن المؤسسة القائمة تتحمل تكاليف غير مستردة و تنقص من فرصها للتكيف بدلا من منافسة المؤسسات الداخلة حيث أن مثل هذه التكاليف تدعم وضع المؤسسة المسيطرة في السوق.

### المبحث الثاني: العوائق الطبيعية

تمتلك المؤسسات القائمة بالصناعة عدة م ازيا من الممكن أن تجعلها تقف في وجه الداخلين الجدد منها اقتصاديات الحجم و الم ازيا المطلقة للتكاليف إضافة إلى قيام المؤسسة بتميز منتجاتها و يمكن إد ارج العوائق القانونية و العوائق الجغرافية و هذا ما سنتناوله و لن يتم التطرق إلى هذه اقتصاديات الحجم في هذا المبحث لأنه سيتم مناقشتها في الفصل الثاني .

#### المطلب الأول: المازيا المطلقة في التكاليف

الفرع الأول: تعريف المازيا المطلقة للتكاليف و مصادر الحصول عليها:

##### أولا: تعريف المازيا المطلقة:

تمثل الم ازيا المطلقة للتكاليف أحد عوائق الدخول الطبيعية الناجمة عن امتلاك المؤسسات القائمة بالصناعة ميزة التكاليف المنخفضة مقارنة بالداخلين و تكون للمؤسسات القائمة أو المتواجدين بالصناعة ميزة مطلقة للتكاليف على الداخل إذا كان منحنى دالة التكاليف المتوسطة تقع فوق دالة المؤسسات القائمة نتيجة ارتفاع التكلفة المتوسطة للداخل الجديد مقارنة بالمؤسسات القائمة .

يرى Bain<sup>1</sup> أن الم ازيا التكلفة المطلقة تعكس التكاليف في الإنتاج أو التوزيع التي تختلف بين المؤسسات

- القائمة و الداخلين بغض النظر عن حجم الإنتاج ، و يحدد Bain ذلك لسببين اثنين :
- إما أن الداخل المحتمل يس تقنيات الإنتاج أدنى مقارنة مع المؤسسات القائمة ؛
- أو يدفع الداخل أسعار أعلى للعوامل الإنتاجية المستخدمة للمؤسسة القائمة.

1 – Hans J. Huber , strategic behavior ,barriers to entry and barriers to mobility ,these de \_\_\_\_\_doctorat , faculté\_\_\_\_\_ des

sciences économiques et sociales ,université de Genève , 2001, p 115

ثانيا: مصادر الحصول على المازيا في التكلفة تتشأ م

ازيا التكلفة المطلقة من ثلاث مصادر رئيسة :

- ✓ امتلاك المؤسسات القائمة عملية إنتاج متفوقة، فكأن تمتلك ب ارة اخت ارع أو تكون طرف في معاملات تجارية حيث تشمل ب ارة الاخت ارع حق تداول ملكية المعرفة الجديدة و تهدف إلى حماية المبتكر من تقليد المنافسين .<sup>1</sup> فعمليات الإنتاج المتفوقة و التي تعود إلى الخبرة السابقة ب ارات الاخت ارع أو العمليات السرية؛التحكم في مدخلات معينة تتطلبها عملية الإنتاج مثل العمالة،المعدات،مها ارت الإدارة ، إمكانية توفير موارد أرخص؛
- ✓ **النقص في أس واق عوامل الإنتاج:** حيث يمكن للمؤسسات القائمة الحصول على هذه العوامل بأسعار أقل من الداخلين المحتملين نظ ار لسيطرتها على مصادرها فلا تتمكن للمؤسسات الجديدة من الحصول؛
- ✓ **العامل الاستراتيجي للإمدادات التجهيزات :** حيث يمكن أن تسيطر عليه المؤسسات القائمة بحيث لا يمكن للشركات الجديدة الحصول على المواد الأولية بسهولة مما تضطر لاستخدام مواد ذات نوعية غير جيدة (رديئة) لها تكاليف أعلى أو ش ارع مواد من المؤسسات القائمة بأسعار متميزة؛<sup>44</sup>
- ✓ **الحصول أو السيطرة على مصادر تمويل :** ان فرض نسب فائدة مرتفعة في أسواق أرس المال على المؤسسات ال ارغبة في دخول السوق بالنسبة للمؤسسات القائمة أو فروض شروط معينة في منح القروض و هذا نتيجة سيطرة المؤسسات القائمة على مصادر التمويل.<sup>3</sup>

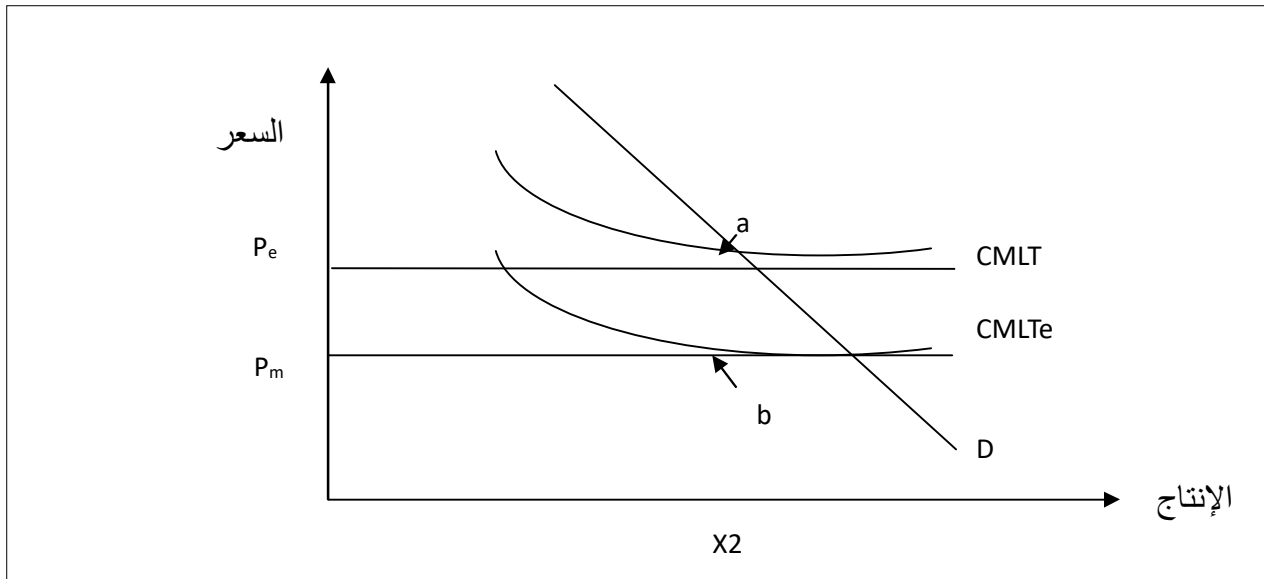
الفرع الثاني: المازيا المطلقة للتكاليف كعائق للدخول

<sup>44</sup> – Hans J. Huber, Op-cit, p116.

عند امتلاك المؤسسات القائمة مازيا تكاليفية يكون منحى متوسط التكلفة الكلية طويل الأجل لها أقل من منحى متوسط التكلفة الكلية طويلة الأجل للمؤسسة ال ارغبة في الدخل وذلك حسب الشكل التالي:

1 - Joel lipczynski and other, Op.cit, p 281.

الشكل رقم (03) المزايا المطلقة في التكاليف كعائق للدخول



المصدر: عبد القادر عطية عبد القادر، الاقتصاد الصناعي بين النظرية و التطبيق،الدار الجامعية، 1998، الاسكندرية، ص58 .

CMLTe : التكلفة المتوسطة للمؤسسة القائمة .

CMLT : التكلفة المتوسطة للمؤسسة الداخلة.

يكون الحد الأدنى للتكلفة المتوسطة القائمة عند السعر  $p_m$  في حين المؤسسة القائمة ستقوم بوضع سعر أقل بقليل من  $p_e$  بحيث يقع تحت الحد الأدنى للتكلفة المتوسطة للمؤسسة الداخلة و يكون هذا السعر مانعا للدخول<sup>45</sup> و لن تستطيع المؤسسات الجديدة الدخول لان هذا السعر لا يغطي التكاليف الكلية عند أي مستوى من الإنتاج.

يمثل منحني الطلب على منتجات المؤسسة الجديدة في الجزء (ab) بحيث انه لا يمكنها البيع عند أي سعر أعلى من  $p_e$

ويسمى الفرق بين السعر المانع للدخول و متوسط التكاليف للمؤسسة القائمة بفجوة الدخول ، أما شرط

الدخول فهو نسبة فجوة الدخول إلى متوسط التكلفة الكلية للمنشأة القائمة

$$\frac{\text{فجوة الدخول}}{\text{متوسط التكلفة للمؤسسة القائمة}} = \frac{pe - pm}{pe}$$

ويمثل شرط الدخول النسبة أو الهامش التي يمكن للمنشأة القائمة أن تضيفها إلى متوسط التكلفة في الأجل الطويل دون أن تحفز مؤسسات جديدة على دخول السوق.<sup>46</sup>

<sup>45</sup> - عطية عبد القادر عطية، مرجع سابق، ص ص 58-59.

<sup>46</sup> - نفس المرجع ، ص 59.

3 - jean -louis levet , L'économie industrielle en évolution 'les faits face aux théories' Economica, paris , ص129 .

2- روجر كلارك ، مرجع سابق ، ، 2004،

p p59-60.



وقد عرف Bain الحد الأعلى للسعر المنفر أو العائق للدخول بأنه أعلى سعر يمكن للمؤسسات القائمة أن تضعه دون الإغراء بالدخول، عرف شرط الدخول بأنه النسبة المئوية لزيادة الحد الأعلى للسعر المنفر للدخول عن الحد الأدنى الممكن للتكلفة المتوسطة للمنشآت القائمة.<sup>2</sup> **المطلب الثاني: التمييز الفرع الأول:**

### مفهوم التمييز

تطور مفهوم التمييز في النظرية القياسية، ويعتبر كلا من Chamberlain و Hotelling مؤسسي هذا المفهوم، بحيث أن أول كاتب تحدث عن السبب الرئيسي لتجانس المنتجات هو Hotelling ويرى أن عامل الاختلاف أو التمييز بين البائعين هو تكلفة النقل المرتبطة بالمسافة، ففي نظره المستهلك دوماً يتجه نحو البائع القريب ويعتبر أن التمييز هو شكل من أشكال التمييز للمنتجات، أما في 1933 ترجم Chamberlain مفهوم التمييز في حدة القوة السوقية ويرى أن الثمن هو العامل المحدد لاختيار المنتج وأن كل مؤسسة تتجه إلى احتكار المنتج المتميز، وفي سنة 1966 أدخل Lancaster اعتباراً جديداً في مفهوم تمييز المنتج وقسم التمييز إلى نوعين، تمييز موزع وعي يتناول الخصائص الحقيقية للسلع والتمييز الذاتي يغير من تفضيلات المستهلكين للسلع المعلن عنها.<sup>3</sup>

### أولاً: تعريف التمييز:

هناك عدة تعاريف للتمييز نذكر منها:

يشير تمييز المنتجات إلى الفروق المادية أو المفاهيمية أو التدعيمات التي تجعل المنتج مختلفاً في نظر العملاء ويكون تمييز المنتجات خاصة في أدوات التجميل و السيا ارت الفاخرة.<sup>47</sup> كما أنه قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز و فريدا و له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك ( جودة أعلى، خصائص خاصة للمنتج، خدمات ما بعد البيع).<sup>48</sup>

و يعرف بأنه إستراتيجية تهدف بها المنتج إلى جعل منتجته متفرداً أو متميزاً في نظر المستهلك بحيث يستطيع المستهلك تمييزه عن بقية المنتجات المتماثلة وتعتبر العلامة، التغليف، خاصة الإعلان وسائل

<sup>47</sup> - روبرت بتس ديفدلي، ترجمة عبد الحكم الخازمي، الإدارة الإستراتيجية "بناء الميزة التنافسية"، دار الفجر، القاهرة، 2008، ص 142.

<sup>48</sup> - نفس المرجع، ص 85.

هذه الإستراتيجية كمثال على ذلك مسحوق الغسيل فكل المساحيق تتشابه في الخصائص و لكن كل واحد يختلف عن الآخر في العلامة التجارية و التغليف.<sup>1</sup>

يكون هناك تمييز في المنتجات متى كان المستهلكون لا يعتبرون السلع كبدايل تامة ، وينشأ نتيجة للاختلافات في جودة و نوعية المنتج و أدائه أو لأسباب تعود إلى شهرة البائع أو للارتباط المشترين بعلامة تجارية معينة لأن التحول من علامة تجارية لأخرى يحمل تكلفة ، و في هذه الحالة تعتبر المنتجات المتماثلة بدائل غير تامة ما إن اختار المستهلك علامة تجارية معينة،<sup>49</sup> و يكون المستهلك مستعد لدفع ثمن أعلى إذا اقتنع أن هذا المنتج متميز أو مختلف عن غيره بحيث أن التغليف و العلامة التجارية يحدثان اختلافًا و تمييز في المنتج، وأحسن مثال على التمييز يكون في السلع المعمرة كالسيارات لأن مظاهر الاختلاف تكون واضحة، حيث تعتبر منافذ البيع بالتجزئة و الخدمات المقدمة و شروط الضمان تعمل على وجود تمييز في العلامة التجارية حيث أن هذه الاختلافات تؤثر على طلب المستهلك للمنتج نظراً للتفضيلات بين العلامات التجارية.<sup>3</sup> بحيث يكون التمييز مكلفاً جداً للمؤسسة و يؤدي إلى حدوث منافسة أكيدة تعزز من مكانة المنتجين.<sup>50</sup>

ومن بين مقاييس درجة التمييز مرونة طلب المنتج التقاطعية مع المنتجات البديلة ، فكلما كانت هذه المرونة منخفضة كلما دل ذلك على ارتفاع درجة تمييز المنتج وارتباط المستهلكين به والعكس في حالة انخفاض المرونة.<sup>51</sup> و المنتجات غير المتميزة هي التي لا يجد المستهلك فيها اختلافًا بين أصنافها و أنواعها و علاماتها،<sup>52</sup> و نجد التمييز حسب نوعية السلع ففي قطاع السلع الاستهلاكية السلع المعمرة تتميز بعلامتها المعقدة و كذلك من خلال التنوع في المواصفات التي يقدمها أما السلع الاستهلاكية البسيطة فهي سلع غير متميزة، أما في تجارة التجزئة و لخدمات التجارية هناك تمييزاً مبنية على الموقع و نوعية الخدمات

<sup>49</sup> - Richard . j .Gilbert, Mobility Barriers and the Value of Incumbency, Hand book of industrial Organization,north Holland,1989, p503 .

<sup>50</sup> - Jean-Marie Chevalier, Op-cit , p 83 .

3 - ريتشارد كيفز ،مرجع سابق، ص 37.

<sup>51</sup> - عبد القادر عطية عبد القادر ، مرجع سابق ص 67.

<sup>52</sup> - ريتشارد كيفز ، مرجع سابق، ص 38.

المقدمة أما في الصناعات الإنشائية و بعض الصناعات المالية فتعطي بشكل استثنائي سلعا غير متميزة و تعتبر الشخصية المميزة للعاملين هي أساس التميز في تجارة التجزئة و الخدمات.<sup>53</sup> إن الكثير من المنتجات تعتبر بدائل لبعضها البعض غير أنها ليست كذلك بالنسبة للمستهلكين بحيث يرون أن هناك اختلافا بين هذه المنتجات أو السلع فيكون هناك ولاء لعلامة تجارية أو لمنتجات مؤسسة

1 – Jean-Marie Chevalier, L'échiquier industriel, Calwau –Levy, Paris, 1984, p 82

-.38

لها سمعة جيدة أو يفضلون منتجا معينا نتيجة حملات الإعلان التي تقوم بها مؤسسة لترويج منتجاتها ففي هذه الحالة تضمن المؤسسة بيع منتجات حتى لو أعطت لها سع ار أعلى مغاى ار للمنتجات الأخرى.

### ثالثا:أنواع التمييز

نجد هناك نوعين من التمييز التمييز الأفقي و التمييز العمودي:<sup>54</sup>

- التمييز الأفقي: يشير إلى المقارنة بين سلع تتطلب نفس القدر من الموارد لصناعتها و لكنها تختلف في التصميم نفسه و مثال على ذلك السيارات و الغسالات ذات نفس الحجم و الطاقة ،لكن يوجد بكل تصميم ميزة تؤدي وظيفة مختلفة ،أو تشبع ذوقا مختلفا مثل اختلاف اللون و الأبعاد.
- التمييز العمودي أو ال أرسى: فهو يشير إلى مجموعة من المنتجات من نفس النوع و لكنها مرتبة من حسب معيار معين كالصلابة و الأمان و السعة و غيرها، ففي هذه الحالة يكون المنتج ذات النوعية الأفضل مستخدما لقدر أكبر من الموارد

### الفرع الثاني: التمييز كعائق لدخول السوق

يكون التمييز عائق من العوائق الهيكلية كلما كان العملاء يتميزون بالولاء لعلامة تجارية أو يفضلون منتجات مؤسسة معينة نظ ار لسمعتها (شهرتها) ففي ظل هذه الظروف تكون المؤسسة الجديدة التي تنتج

<sup>53</sup> - نفس المرجع،ص 42.

2 - Joel lipczynski and other ,Op-cit,p 283 .

<sup>54</sup> - عبد القادر عطية عبد القادر،مرجع سابق، نفس الصفحة.

نفس منتجات المؤسسات القائمة تباع المنتج نفسه بسعر أقل أو تقوم بالإعلان والتسويق أو الحملات الترويجية أخرى أي يضطر الداخل الجديد لخفض السعر أو زيادة التكاليف أو كليهما معا.<sup>55</sup> إن تمييز المنتجات مازيا تتبع من تفضيلات المشتري للمنتجات و الخدمات و وفقا لشمبليرن 1933 الإعلان، التغليف، التعبئة أو الخدمات المساعدة، تمييز المنتج هي مبررات مستقلة عن السعر، هذه المبررات تضمن القدرة على رفع السعر على المتنافسين وهذا بسبب تفضيل العملاء هذا المنتج، فالمؤسسة الداخلة تستطيع خفض سعرها باسئم ارر بعيدا عن كل المتنافسين لكن المشتريين سوف يفضلون منتجات المؤسسات الأخرى.<sup>55</sup>

ويرى Bain أن هناك ثلاثة مصادر ممكنة للتمييز في المنتجات و هي:<sup>56</sup>

- التفضيلات المت اركمة للمشتريين لأسماء تجارية معروفة أو بسبب شهرة المؤسسة ؛
- سيطرة أفضل لمؤسسة على تصميم المنتجات المتميزة على المؤسسات الأخرى كالسيطرة المتولدة عن ب ارة الاختراع؛
- الملكية أو السيطرة على أنظمة التوزيع و التي لها تكاليف غير ملائمة للداخل .

و لكي التمييز كعائق لآبد من<sup>57</sup>:

- الإعلان الكثيف يفرض تكاليف إضافية على الداخلين من أجل القضاء على ولاء المستهلكين للعلامة التجارية لذا على الوافدين الجدد أن ينفقوا أكثر على الدعاية للحصول على العملاء و بذلك تكون تكاليف اخت ارق السوق عالية جدا فتتحقق المؤسسة القائمة الميزة المطلقة للتكاليف،

<sup>55</sup> - Hans Huber, strategic behavior ,Barriers to entry and Barriers to mobility :These de doctorat ,faculté des sciences économiques et sociales ,université de Genève,2001 ,p 49.

<sup>56</sup> - Idem.

<sup>57</sup> - Joel lipczynski and other ,Loc-cit.

- إن الدخول يتم على مكان أو نطاق ضيق لأن الوافدين الجدد لا يستفيدون من اقتصاديات الحجم الكبير في الإعلان لأن الوجود المتزايد للرسائل الإعلانية الفعالية لا يخفض متوسط تكاليف الإعلان،
  - إن ما تحتاجه المؤسسات الداخلة من الأموال اللازمة لحملة إعلانية وقد تتعرض للخطر لأن هذا النوع من الاستثمار له مخاطر عالية و لا يخلق أصول مادية ؛
  - حواجز الدخول الناجمة عن التمييز معقدة التحليل إذا كانت العلامة التجارية الجديدة ناجحة ؛
- إن معظم المؤسسات تعرض في أسواقها منتجات مختلفة في الجودة أو في النوعية عن تلك المعروضة من طرف المنافسين، فالتمييز هذه تسمح بربط المستهلكين بعلامة تجارية مميزة أو تشتري نوعية محددة و غياب التجانس في المنتجات يقلل من الضغط التنافسي الذي يمارسه المستهلكين و المؤسسات المتواجدة في السوق فالتمييز في المنتجات يدمج في إطار نماذج المنافسة الاحتكارية فالمنافسة الافت ارضية تؤثر أيضا في التمييز لأن أي داخل جديد سيواجه طلب داخلي غير مرن في الأسعار (الطلب الاختياري) و يمكن أن يشكل عائق للدخول التمييز بتخفيض الطلب الافت ارضي الناتج عن دخول جديد للمنافسين.

#### المطلب الثالث: العوائق القانونية و الجغرافية.

يمكن اعتبار كلا من العوائق القانونية و العوائق الجغرافية عوائق طبيعية لأنها تحد من دخول مؤسسات جديدة و ليس لها علاقة بالمؤسسات .

#### الفرع الأول:العوائق القانونية :

يمكن اعتبار القيود القانونية من أهم أنواع العوائق التي تحد المنافسة وتؤثر على دخول مؤسسات جديدة، وحصراً كل من demestez و Brozen عوائق الدخول في القيود الحكومية وترجع هذه الفكرة إلى أعمال آدم سميث 1970 حيث تعتبر التعريفات الجمركية عائقاً يحد من قدرة المنتجين الأجانب على دخول السوق المحلية و ضرب demestez مثالاً على سيا ارت الأجرة بحمل ت ارخيص لتشغيل سيا ارتهم يعد عائقاً ما إذا أدى إلى الحد من عدد سيا ارت الأجرة و ذلك لأن الحكومة تملك القوة القانونية لمنع الدخول.<sup>1</sup> و تأخذ عدة أشكال من بينها : منح الت ارخيص أو تصريحات حكومية أو حق الطبع أو حق الامتياز العام

- 1- **حق الامتياز العام:** تمنح الحكومة لشركة معينة حق إنتاج أو تقديم خدمة معينة،<sup>58</sup> و مثال على ذلك شركات الكهرباء و الماء حيث تسيطر على إنتاج و تمثل احتكار طبيعي.
- 2- **الترخيص الحكومي:** حيث يحظر الدخول في صناعات و وظائف معينة إلا تحت شروط بحيث يخلق في النهاية مرك از احتكاريا للحاصلين على هذه الت اريخيص مثل صناعة الدواء ، و المحاماة المهندسين ، و نظار لإمكانية الكثيرين الحصول على هذه الت اريخيص فإنها تحد من المنافسة أكثر مما تخلق احتكا ار.<sup>59</sup>
- 3- **حق الاختراع:** يعطي لصاحبه حق إنتاج السلعة أو الخدمة و كذلك فان حق الطبع يقصر الإنتاج العلمي أو الإداري على مؤلفين<sup>4</sup> ، حيث يعتبر حق الاخت ارع من أحسن الأمثلة على تقييد المنافسة والمؤسسة التي تتمتع ب ب ارة تظل محمية و لا يجوز لأي مؤسسة أخرى القيام بإنتاج هذه السلعة، ففي الولايات الأمريكية ب ارة الاخت ارع تكون محمية لمدة 17 سنة و يحق للمؤسسة صاحبة الاخت ارع أن تلجأ للقانون في حالة التقليد.
- 4- **الفرع الثاني: العوائق الجغرافية**

العوائق الجغرافية هي القيود والع ارقيل التي تواجهها الشركات الأجنبية عند التجارة في السوق المحلية ، هذه العوائق تكون حسب نوعية الدخول فيكون الدخول من خلال الاستثمارت في المجالات الجديدة ، عمليات و المشاريع المشتركة التي تتبعها الشركات الأجنبية و قد تكون الع وائق في شكل التعريفات الجمركية ، و الحصص، و إعانات للمنتجين المحليين و هذا بهدف وضع المنتجين الأجانب في وضع غير مناسب لدخول السوق المحلية.<sup>60</sup>

<sup>58</sup> - محمد البنا، مرجع سابق، ص 347

<sup>59</sup> - محمد البنا، نفس المرجع .

<sup>60</sup> - Joel lipczynski and other ,Op-cit, p 285 .

<sup>4</sup> - نفس المرجع.

و تقسم العوائق الجغرافية إلى عوائق مادية و عوائق ضريبية و السياسات التفضيلية للمشتريات العامة و قد يكون الاختلاف في اللغة والثقافة كعائق للدخول للمستثمرين الأجانب وهي:<sup>61</sup>

-<sup>1</sup> - روجر كلارك، مرجع سابق، ص 126

- 1- **الحواجز المادية Physical barriers** : تتمثل في م ارقبة الحدود و وضع رسوم جمركية تخلفتكاليف إدارية كتكاليف التخزين يؤدي إلى التأخر في إتمام المعاملات من أجل دخول الشركات للأجنبية
- 2- **الحواجز التقنية** : و تشمل المتطلبات الخاصة للمعايير التقنية (الفنية) و تنظيمات العمل و الصحة و السلامة وقوانين النقل .
- 3- **الحواجز الضريبية**: قد يكون هناك جوانب من النظام المالي في بلد أجنبي غير موات للمؤسسات وقد تفرض تكاليف الرقابة على الصرف على الشركات الأجنبية التي تحتاج إلى تحويل العملات من أجل التجارة .
- 4- **السياسات التفضيلية للمشتريات العامة**: إن سياسات الشراء التي تمارس من طرف الحكومة الوطنية حيث تعطي معاملة تفضيلية للمؤسسات المحلية و وضع العوائق للمنافسين الأجانب .
- 5- **اللغة والثقافة**: إن اللغة أو غيرها من الاختلافات الثقافية بين الدول يمكن أن يعتبر عائق جغرافي يمنع الدخول .

#### المبحث الثالث : العوائق الإستراتيجية:

تعتبر الطاقة الفائضة إلى جانب التكامل العمودي و الإعلان و إستراتيجيات التسعير أهم الطرق التي قد تستخدمها المؤسسات القائمة لمنع دخول المنافسين المحتملين.

#### المطلب الأول: الطاقة الفائضة

إن المؤسسات القائمة أو المتواجدة في الصناعة عندما تشعر بإمكانية دخول مؤسسات منافسة لها فإنها تعتمد على خلق عوائق تمنع المؤسسات من الدخول فتجعه صعبا و قد يكون مستحيلا و هذا يتوقف على قوة هذا العائق والأساليب و الاستراتيجيات التي تعتمد عليها متنوعة و منها الطاقة الفائضة.

<sup>61</sup> -Idem.

الفرع الأول: تعريف الطاقة الفائضة و مسبباتها أولاً:

تعريف الطاقة الفائضة:

الطاقة الإنتاجية بأنها كمية المخرجات التي ينتجها النظام الإنتاجي خلال فترة زمنية معينة " بحيث تقيس قدرة المنتج على توليد المخرجات في زمن معين بغض النظر عن مقدار المورد أو الموارد التي تم استخدامها.<sup>62</sup> و عادة ما تقوم المؤسسات بإنتاج كميات من المنتجات أكبر من الطلب و هذا ما يسبب فائض في الطاقة الإنتاجية

فالطاقة الفائضة هي الفرق بين حجم الإنتاج الفعلي للمؤسسة و حجم الإنتاج الذي تحقق عنده المؤسسة الحد الأدنى من الكفاءة الإنتاجية (أقل مستوى للتكلفة المتوسطة).<sup>63</sup> ثانياً: مسببات الطاقة الفائضة و هناك عدة أسباب تؤدي إلى حدوث فائض في الطاقة الإنتاجية و هي:<sup>64</sup>

- غالباً ما ينشأ الفائض في الطاقة الإنتاجية نتيجة الاعتماد على العوامل التقنية لأنها يمكن أن تسهم في تحقيق معدل إنتاجي أعلى خاصة إذا كانت بمعدلات و كميات كبيرة؛
- العوامل التنافسية داخل الصناعة حيث تؤدي عمليات الدخول إلى حدوث الطاقة الإنتاجية ؛
- توقع زيادة في الطلب على السلعة في المستقبل؛
- استعمال الطاقة الفائضة في إعاقة دخول المنافسين الجدد.

<sup>62</sup> - محمود أحمد الفياض، عيسى يوسف قداة، إدارة الإنتاج و العمليات، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص 177.

<sup>63</sup> - أحمد سعيد بامخرمة ، مرجع سابق ، ص 101.

<sup>64</sup> - شارلز و جاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية - مدخل متكامل - ترجمة رفاعي محمد رفاعي ،محمد سيد أحمد عبد المتعال، الجزء الأول دار المريخ للنشر و التوزيع،الرياض، 2001، ص ص 382-383.



الفرع الثاني: دور الطاقة الفائضة في إعاقة دخول منافسين جدد

أولاً: تحليل الطاقة الفائضة كعائق للدخول:

إن استخدام الطاقة الفائضة لإعاقة دخول المنافسين في الصناعة يعتبر أقدم حاجز للدخول حيث طرحت الفكرة من قبل الاقتصادي Edward Chamberlin في أطروحته عام 1927 و لكن ليست بهذه الطريقة حيث كتب "أن الطاقة الفائضة تضعف و تنقص من المنافسة" ووافق John Maurice « Clark » على فكرة أن الطاقة الفائضة يجب أن تعتبر كخاصية للصناعة و مرتبطة بفائض الطلب ، وبهذا تعتبر الطاقة الفائضة في الصناعة كوسيلة فقط لرضا العملاء ففي كل مرة يتعين على المؤسسات الاستثمار في الطاقة الفائضة لاستباق توقع الطلب في المستقبل.<sup>65</sup>

كما تم طرح الفكرة بشكل دقيق من طرف Spenc في 1977 حيث انطلق من فرضية أن المؤسسات القائمة بالصناعة دائماً لها طاقة إنتاجية أعلى من الطلب في سوق نامية لذا تكون لديها طاقة فائضة في سوق ساكنة أو متقلصة ، هذه الطاقة الفائضة قد تشكل عائقاً لدخول أي منافس جديد ، فتستعملها لتهديد المؤسسات الارغبة في الدخول بخفض الأسعار وعليه فان تأثير الطاقة الفائضة على توقعات ال ارغبين في الدخول يمثل الوسيلة العائقة للدخول بدلاً من ارتفاع العوائق الموجودة .

ويرى spenc أنه لا بد أن تحدد المؤسسة القائمة مستوى الإنتاج والطاقة منفصلين حتى يمكن إعاقة دخول المؤسسات الجديدة دون أن تضحي بأرباح المدى القصير ، و افترض أن تتوقع المؤسسات ال ارغبة في الدخول أن المؤسسة القائمة تزيد من إنتاجها إلى مستوى الطاقة الكامنة إذا ما تم الدخول.<sup>66</sup> و عليه فان استخدام الطاقة الفائضة في تخفيض الأسعار قد تجعل المؤسسات تحجم عن الدخول إلى الصناعة مما يشكل ذلك تهديداً لربحية المؤسسات القائمة و بالتالي صمودها في الصناعة.<sup>67</sup>

<sup>65</sup> - Ana Rosado Cubero , Barriers to competition: the evolution of the debate ,Pickering and Chatto, Number 3 ,London , 2010 , p 42.

<sup>66</sup> - روجر كلارك، مرجع سابق، ص 105-106.

<sup>67</sup> - أحمد سعيد بامخرمة، مرجع سابق، ص 105.

لذا لا بد أن تمتك المؤسسات القائمة القدرة الجماعية على رفع مستوى الإنتاج في حالة إمكانية دخول منشآت جديدة للسوق.<sup>68</sup>

**ثانياً: الاعتبارات التي تزيد من قوة الطاقة الإنتاجية لإعاقة الدخول:**

إن اعتماد المؤسسات القائمة بالصناعة على الطاقة الإنتاجية لإعاقة دخول منافسين جدد تعتمد على عدة اعتبارات منها ما يتعلق بالصناعة ومنها ما يتعلق بالمؤسسات التي تعتمد هذه الإستراتيجية، و أيضاً تأخذ بعين الاعتبار المؤسسات التي ترغب بالدخول ويمكن أن نجملها في:<sup>69</sup>

1. مدى وجود اتجاهات احتكارية في الصناعة (احتكار تام، احتكار القلة)، فكلما ازادت القوة الاحتكارية كلما كان من الممكن التنسيق بين مختلف المنتجين في الاحتفاظ بالفائض في الطاقة الإنتاجية لاستخدامها عند الضرورة في إعاقة دخول منافسين جدد للصناعة و كان من الممكن تحقيق أرباح للمؤسسة القائمة عند حجم إنتاج أقل من الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية ؛
2. امتلاك الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات ال أرغبة في الدخول مقارنة بالمؤسسات القائمة في الصناعة فكلما كانت المؤسسات ال أرغبة في الدخول قادرة على الإنتاج بمستوى تكاليف مضاهية أو تقل عن مستوى تكاليف إنتاج المؤسسات القائمة بالإنتاج فإنه يجعلها قادرة على تحمل عواقب تخفيض الأسعار عند استعمال الفائض من الإنتاج
3. مدى اعتقاد المؤسسات ال أرغبة في الدخول بجدية التهديد باستخدام الطاقة الإنتاجية الفائضة في حالة دخولها و التضحية بجزء من أرباحها أو كلها.
4. مرونة الطلب على سلعة المؤسسة في السوق المحلي للصناعة ، ويتم تحديد مرونة الطلب من خلال شكل منحني الطلب على السلعة و حجم الإنتاج الذي تحقق المؤسسة عنده أقل تكلفة متوسطة و

<sup>68</sup> - شارلز و جاريت جونز، مرجع سابق، ص 385 .

<sup>69</sup> - أحمد سعيد بامخرمة، مرجع سابق ، ص 102-103 .

تحقق عنده ربحا عاديا فقط (الإي ارداد الكلية تساوي التكاليف الكلية) و حجم الإنتاج الذي يحقق أقصى ربح للمؤسسة، و من ثم الطاقة الفائضة التي تمكن للمؤسسات القائمة بالإنتاج وأن تحقق ضمنه ربحا عاديا. و قد لا تخلق الطاقة الفائضة عائقا أمام دخول المنافسين الجدد و بالتالي تصبح الصناعة سهلة الدخول و تنقلص أرباح المؤسسة القائمة بالسوق و هذا في عدة حالات و هي:

✓ عدم اقتناع المؤسسات الداخلة بتهديد المؤسسة القائمة و قيامها بالدخول نظرا لامتلاكها لمي ازت تجعلها قادرة على مواجهة انخفاض الأسعار؛

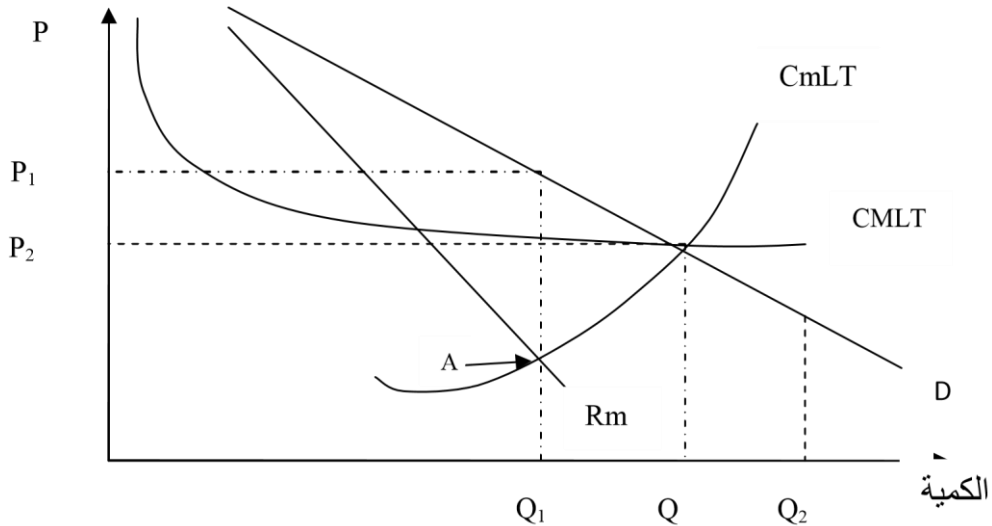
✓ وجود عدة مؤسسات بالصناعة و عدم قيامتها على طرح الطاقة الإنتاجية في نفس الوقت أي عدم الاتفاق على توحيد سياسات المؤسسات القائمة لمواجهة المنافس المحتمل ؛

عادة ما يكون قارر منع أو إعاقة الدخول غير مجدي لأنه قد يكون السماح بالدخول أفضل عندما يتم الاتفاق على رفع السعر و توزيع الحصص السوقية و بالتالي تحقيق أرباح اكبر بالمقارنة مع حالة منع الدخول التي قد تؤدي إلى تحقيق الخسائر.

#### الفرع الثالث: تحليل الطاقة الفائضة كعائق للدخول:

تمتلك المؤسسات القائمة بالصناعة طاقة إنتاجية ازتة لذا تقوم باستغلالها لمنع دخول أي منافس محتمل نفترض أن السوق تسيطر عليه مؤسسة واحدة و لها طاقة إنتاجية مقدارها  $Q$  و تباع بالسعر  $P$  و تقوم بتعظيم أرباحها ( تساوي الإي ارد الحدي مع التكلفة الحدية) شرط التوازن في سوق الاحتكار التام  $Cm=Rm$  حسب الشكل أدناه:

#### الشكل ( 04 ): دور الطاقة الفائضة في إعاقة دخول المنافسين الجدد



المصدر: عبد القادر محمد عبد القادر عطية، الاقتصاد الصناعي بين النظرية و التطبيق، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998، ص 62.

لدينا:

$A =$  نقطة توازن المؤسسة المحتكرة.

$CmLT =$  التكلفة الحدية في الأجل الطويل.

$RmLT =$  الإي ارد الحدي في الأجل الطويل.

فإذا افترضنا أن هناك مؤسسة واحدة تسيطر على الصناعة وتقيم طاقة إنتاجية مقدارها ( Q ) غير أنها في الظروف العادية تعمل عند النقطة ( A ) حيث يتحقق شرط تعظيم الأرباح:

الإي ارد الحدي = التكلفة الحدية (  $Rm = Cm$  )، ففي هذه الحالة تنتج الكمية (  $Q_1$  )، وتبيعه عند

السعر (  $P_1$  )، تحقق المؤسسة ربحا و تحتفظ بفائض قدره  $Q - Q_2$

ومن ثم تحتفظ بالطاقة الفائضة (  $Q, Q_1$  )، وإذا ما شعرت المؤسسة القائمة بأن مؤسسة ترغب في الدخول فإنها تبادر فإنها تقوم باستعمال أو تشغيل الطاقة الفائضة بطرحها في السوق و سينخفض السعر إلى انخفاض في سعر السوق من (  $P_1$  إلى  $P_2$  ) وهذا و هذا السعر يساوي الحد الأدنى للتكلفة المتوسطة، فإذا ما رغبت أي مؤسسة جديدة بدخول السوق ستضطر للبيع بالسعر المساوي للحد الأدنى للتكلفة المتوسطة  $min CML T$  وتحقق خسارة لان منحنى متوسط تكاليفها يقع فوق منحنى متوسط المؤسسة القائمة بالسوق .

### المطلب الثاني: التكامل العمودي

يعتبر التكامل العمودي كأحد أبعاد هيكل الصناعة و يمثل أحد العوامل المهمة في خلق حواجز لدخول السوق أو الصناعة لما له من دور كبير في إعاقة دخول المنافسين الجدد و سيتم التطرق إلى تعريف التكامل العمودي و أنواعه إضافة إلى ايجابيات و سلبيات التكامل و العوامل المؤثرة في اختيار هذه الإستراتيجية و أحى ار التطرق إلى دوره في إعاقة الدخول.

### الفرع الأول: إستراتيجية التكامل العمودي

تعد استراتيجيات التكامل من استراتيجيات النمو المحبذة بالمؤسسة، خاصة و أنها تدر عليها أرباحا إذا ما وضعت موضع تنفيذ فعال.<sup>70</sup> فقد استخدم مصطلح التكامل ال أرسى بطريقتين في الاقتصاد الصناعي، الأولى تتعلق بهيكل أو وضع تنظيمي وموجود و هو بذلك يعني قيام المؤسسة بانجاز م ارجل متتابعة في إعداد و توزيع المنتج و الثانية تعبر عن السلوك الإداري والذي يعبر عن ق ارر المؤسسة في التحرك إلى المرحلة تصنيفية أو توزيعية أخرى.<sup>71</sup>

#### أولاً: تعريف التكامل العمودي:

تتضمن هذه الإستراتيجية قيام المؤسسة بالإضافة إلى دورها الإنتاجي بالسيطرة على مصادر التزويد أو السيطرة على قنوات التوزيع و ربما يصل ذلك إلى إنشاء محلات البيع للمستهلك مباشرة دون وسيط.<sup>72</sup> و هو أيضا قيام مؤسسة واحدة بمرحلتين أو أكثر من م ارجل الإنتاج أو التوزيع أو كليهما معا ، ففي صناعة البترول يتم تقسيم م ارجل إنتاجه إلى أربعة م ارجل و هي الإنتاج و النقل و التكرير و التسويق فقد تخصص المؤسسة في مرحلة واحدة و قد تقوم بعدة م ارجل و تكون بذلك متكاملة عموديا أما إذا قامت بالم ارجل كلها فتحقق تكاملا كليا.<sup>73</sup> ويظهر التكامل جليا في العديد من القطاعات مثل الحديد و الصلب و البترول و المحركات ،.... الخ.

#### ثانياً: أنواع التكامل العمودي:

التكامل إستراتيجية للنمو تستلزم الدخول باستثمارت جديدة بهدف تحقيق التكامل الأمامي (الامتدادات الأمامية) أو التكامل الخلفي (الامتدادات الخلفية )، أو تنفيذ كل من التكامل الأمامي و الخلفي للمنظمة في نفس الوقت.

و يعني **التكامل الخلفي**: توسيع الأعمال التي تدعم عناصر المدخلات في النظام الإنتاجي من مواد اولية ، و طاقة ، و أج ازة و سلع شبه مصنعة من ذلك تكامل شركات الكبرى للمشروبات في مجال تصنيع القناني الزجاجية و البلاستيكية ، لغرض تحقيق مستوى أعلى من السيطرة على نوعية المنتج النهائي و خفض التكاليف إلى أدنى حد ممكن مثل امتلاك شركات صناعة السكر حقول واسعة لزراعة القصب السكري و هو تكامل خلفي لدعم المدخلات.<sup>74</sup>

<sup>70</sup> - طاهر منصور الغالبي ، وائل محمد صبحي إدريس ، الإدارة الإستراتيجية ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2007، ص 409.

<sup>71</sup> - روجر كلارك، مرجع سابق ، ص 286.

<sup>72</sup> - أحمد القطامين ، الإدارة الإستراتيجية ، دار مجدولاي ، الأردن، 2002، ص 105.

<sup>73</sup> - نبيل خليل مرسي ، إستراتيجية الإنتاج و العمليات ' مدخل استراتيجي '، الدار الجامعة ، الاسكندرية، 2002 ، ص 387.

<sup>74</sup> - سعد غالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار البازوردي ،الأردن، 2010، ص ص115-116 .

أما التكامل الأمامي يهدف لتوسيع الأعمال المساندة لمخرجات النظام الإنتاجي من سلع و خدمات ، و من الأمثلة العملية إنشاء متاجر بيع الجملة من قبل شركات صناعة السكر مثلاً أو إنشاء شركات متخصصة بالنقل من اجل زيادة الأرباح و تحقيق مرونة أكبر في قنوات التوزيع و النقل و المحافظة على سلامة و نوعية المنتج النهائي.<sup>75</sup> و يمكن القول بان التكامل العمودي الأمامي يهدف إلى الدخول في مجالات توزيع منتجات منظمة الأعمال عن طريق السيطرة على منافذ التوزيع الموصلة إلى المستهلك النهائي ،أما التكامل العمودي الخلفي تتجه منظمة الأعمال إلى السيطرة بصورة أكبر على منافذ المواد الأولية.<sup>76</sup>

### ثالثاً: مبررات التكامل العمودي:

ركزت العديد من الدراسات السابقة على أن التكامل العمودي يحدث بسبب تكاليف المعاملات أو كمصدر لخلق القوة الاحتكارية وأكدت الدراسات أن السلوك الانتهازي هو الذي يدفع الشركات للتكامل العمودي كما أرت د ارسات أخرى أن خصوصية المنتجات مبرر للتكامل العمودي مما يدعم نظرية تكاليف المعاملات و العقود.<sup>77</sup>

حيث أن التكاليف التي تتحملها المؤسسة في حالة التكامل:<sup>78</sup>

- قد تكون تكلفة الحصول على العناصر الإنتاجية أو توزيع منتجات المنشأة بشكل ذاتي ( التكامل العمودي ) أعلى من تكلفة الحصول عليها من أطراف أخرى.
- سيعمل التكامل العمودي على زيادة حجم الشركة، وقد يرفق ذلك مشاكل إدارية في ضبط الأقسام المختلفة .

<sup>75</sup> - نفس المرجع ،ص ص 116-117.

<sup>76</sup> - طاهر محسن منصور الغالب، وائل محمد صبحي إدريس ،مرجع سابق، ص 410.

<sup>77</sup> - باسم مكحول و نصر عطيانى ، التكامل العمودي في الصناعات التحويلية الفلسطينية ، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية ) المجلد الثاني عشر ، العدد الثاني ، يونيو 2004، ص 5.

<sup>78</sup> - باسم مكحول، مرجع سابق، ص 9 .

- عندما يتم التكامل بالاندماج مع شركات قائمة قد يتطلب ذلك دفع مصاريف قضائية أمام المحاكم لإقناعها بأن الاندماج لن يضر بالمنافسة أو المستهلكين.
- التكامل العمودي يقلل من تكلفة إتمام العقود و المعاملات و بالتالي يقلل من تكاليف السلوك الانتهازي الذي يرافق إتمام العقود و الصفقات.

### ثالثاً: العوامل المؤثرة في اختيار إستراتيجية التكامل العمودي:

هناك أربعة عوامل لها دور مهم في اختيار المؤسسة لإستراتيجية التكامل ال أرسى و هي:<sup>79</sup>

1 - **مرحلة تطور الصناعة:** يحدد مدى تطور الصناعة درجة المخاطرة الناتجة عن تغيير ظروف الطلب فإذا كانت الظروف مستقرة يمكن الدخول بسهولة أكبر عما لو كانت الأسواق متغيرة بسرعة.

2 **مدى تغيير وعدم استقرار هيكل الصناعة :**

تكون عملية التكامل ناجحة إذا تمتعت المؤسسات بالاتي:

- وجود احتكار فيما يتعلق بصناعات التكامل ال أرسى الأمامي و الخلفي ؛
- وجود فرص للحد من هجمات المنافسين عن طريق حواجز الدخول ؛

- وجود فرص لتحقيق و فوارت تكاليفية من خلال تكنولوجيات تخضع لاقتصاديات التكامل؛
- توفر الظروف المؤدية إلى ت ازيد التمرکز الصناعي و كذلك عدد من الخصائص الهيكلية للصناعة و التي تخفض من احتمال تقلب و تغير ظروف المنافسة.

### 3- الأهداف المتعلقة بإستراتيجية المنظمة المؤسسة ككل:

لابد من م ارجعة إستراتيجية التكامل بما يتوافق مع أهداف المؤسسة من حيث:

- تحقيق معدلات أداء عالية و تعظيم فرص مشاركة الموارد مع الوحدات الإنتاجية الأخرى داخل المؤسسة ؛
- المحافظة على تدفقات نقدية مقبولة؛
- إضافة إلى استغلال و تنمية الكفاءات المحورية أو الموارد الخاصة بالشركة،

<sup>79</sup> - نبيل محمد مرسي، مرجع سابق، ص 398.

- الإبقاء على العمالة الماهرة.

- اربعا: الاستراتيجيات العامة للتكامل:

توجد أربعة استراتيجيات عامة للتكامل ال ارسي و ذلك حسب درجة التكامل و هي:<sup>80</sup>

1- **التكامل الكلي**: وهو قى ام المؤسسة بالحصول على نسبة كبيرة من احتياجاتها من الم واد و الخدمات داخليا.

2- **التكامل الجزئي**: تحصل الشركات المتكاملة جزئيا على احتياجاتها من مصادر خارجية حيث تقوم بإنتاج أو توزيع نسبة من احتياجاتها داخليا و لكنها تشتري الباقي.

3- **شبه التكامل**: في هذا النوع من التكامل لا تمتلك المؤسسات الوحدات الإنتاجية محل التكامل كلية بل تقوم بالحصول على توزيع كل أو بعض من مؤسسات أخرى

4- **التعاقد**: يمكن القول أن كل وظيفة تؤديها المؤسسة داخليا يمكن تقديمها من خلال مصادر توريد خارجية لذا يفضل استخدام التعاقد في حالة الصناعات المتغيرة .

**الفرع الثاني: دور إستراتيجية التكامل العمودي في إعاقه الدخول**<sup>81</sup>

إن لإستراتيجية التكامل العمودي دور في إعاقه دخول المؤسسات الجديدة، حيث يرى البعض أن التكامل ال ارسي قد يزيد من عوائق الدخول إلى السوق فعندما يكون الهدف من التكامل هو تحقيق الكفاءة ، قد يعاني المنافسون غير المتكاملين من مساوئ تكاليفية في م ارحل إنتاجهم ، بالإضافة إلى ذلك ، فعندما تسيطر المؤسسة المتكاملة على إمدادات عناصر الإنتاج ، أو على إنتاج السلع أو على التوزيع ، فان المنافسون غير المتكاملين ، فقد يصبحون عرضة لوسيلة التسعير النهي أو يتلقون خدمات غير مرضية أو يرفض إمدادهم بعناصر الإنتاج وفي كل الأحوال فهناك مخاطر إضافية للمؤسسة الجديدة الداخلة في

<sup>80</sup> - نفس المرجع، ص 395.

<sup>81</sup> - روجر كلارك، مرجع سابق، ص ص 315-316.



هذه الظرف وقد يسمح ذلك للمؤسسة المتكاملة بالحصول على أرباح احتكارية أكبر في الأجل الطويل عما يكون عليه الحال بدون التكامل العمودي.

وللتغلب على هذا العائق تقوم المؤسسة الجديدة بتكامل مماثل لدرجة تكامل المؤسسات القائمة ، و يعارض البعض هذه الفكرة لأن هذا قد يولد تكاليف رأسمالية كبيرة للقيام بالتكامل و هذا ما يشكل عائقا للدخول سواء كان ناتج عن ارتفاع تكاليف رأسمالية أو عدم القدرة على توفير رأس المال اللازم للتكامل و يمنع الدخول.

وهذا يؤدي إلى احتياجات رأسمالية كبيرة عن تلك اللازمة للدخول غير المتكامل وبذلك ينشأ عائق الاحتياجات ال رأسمالية للدخول ، فان رفع تكلفة رأس المال وعدم القدرة التامة للداخل الجديد على توفير رأس المال اللازم للدخول المتكامل قد تقدم الحماية لأرباح المؤسسات القائمة. ولا تعتبر الاحتياجات ال رأسمالية بمثابة المصدر الوحيد لعوائق الدخول المتكامل فالإمكانية الثانية تظهر عندما تتم بعض عمليات الإنتاج بترخيص فيمتد عائق الدخول هذا الى م ارجل إنتاج أخرى من خلال التكامل ال أرسى .

### المطلب الثالث: الإعلان

قبل معرفة دور الإعلان كعائق للدخول كان لابد من تعريف الإعلان و خصائصه و الدور الإعلان.

#### الفرع الأول: ماهية الإعلان

أولاً: تعريف الإعلان و خصائصه

#### 1- تعريف الإعلان:

يعرف الإعلان بأنه " الجهود غير الشخصية التي يدفع عنها مقابل لعرض الأفكار أو السلع أو الخدمات و ترويجها بواسطة شخص معين " <sup>82</sup>

كما أنه " وسيلة اتصال بالجمهور مدفوعة الأجر مدفوعة الأجر تهدف إلى إعلامهم بخصائص المنتج أو إغ ارتهم للإقبال على ش ارته " <sup>83</sup>.

<sup>82</sup> - أشرف فهمي خوجة ،است ارتجيات الدعاية و الإعلان (الأطر النظرية و النماذج التطبيقية، ) دار المعرفة الجامعية، 2008، مصر، ص 20.

<sup>83</sup> - عبد القادر محمد عبد القادر عطية، مرجع سابق ، ص 135.

2- خصائصه: للإعلان خصائص و هي: <sup>84</sup>

- هو جهود غير شخصية أي أن الاتصال بين المعلن و الجمهور ليس شخصيا بل يتم بواسطة وسيط هو وسائل النشر .
- يدفع عنه مقابل لوسائل النشر نظير نشر الإعلانات .
- إن الجهود التي يدفع عنها مقابل قد تكون لع رض الأفكار أو الخدمات و ترويجها لأنه لا يقتصر على السلع فقط.
- إن الشخص المعلن معين محدد معروف.

ثانيا: أنواع الإعلان وأهدافه

1- أنواع الإعلان:

يقسم الإعلان عند علماء التسويق على عدة اعتبارات و هي:  
حسب الجمهور، ونوع المعلن، ووسائل النشر، و الوظائف.

- حسب الجمهور إلى:

- \* الإعلان الموجه إلى المستهلك النهائي و المشتري الصناعي.
- \* الإعلان الموجه إلى المنشآت التجارية و الصناعية و المهنية.

- الإعلان حسب المعلن : هناك نوعان من المعلنين ،أحدهما معلن على المستوى القومي أو وجه إلى المستهلكين المنتشرين في جميع أنحاء السوق ،و الآخر المعلن على المستوى المحلي.
- الإعلان حسب الوسيلة: و هذا حسب وسائل النشر المطبوعة كالصحف و وسائل النشر المسموعة و المرئية و وسائل النشر الالكترونية.<sup>85</sup>

<sup>84</sup> - أشرف فهمي خوجة ،م رجع سابق ، ص 21 .

<sup>85</sup> - أشرف فهمي خوجة ،مرجع سابق ،ص 22.

1- أهداف الإعلان:<sup>86</sup>

- خلق الطلب على سلعة معينة في مرحلة أولية ثم العمل على إشباعه في مرحلة تالية ؛
- محاولة تأجيل الانخفاض المستمر على هيكل الطلب من خلال مجموعة المغريات البيعية لوقف هذا التدهور التدريجي؛
- فتح أسواق جديدة من خلال الحملات الإعلانية و بالتالي تعظيم نصيبها النسبي من السوق (حصته السوقية).
- زيادة معدلات دوران السلع أو الخدمات المعطن عنها من خلال جذب الانتباه و إثارة الاهتمام لإقناع المستهلكين بالسلع المسوقة ؛
- زيادة المبيعات و من ثم تعظيم الربحية ؛
- تعريف المستهلكين المرتقبين بالمنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسة و خصائصها و ممي ازتها .

- يخطئ من يتصور أن الإعلان هو العصا السحرية التي تحقق كل أحلام و آمال و تطلعات المعننين ، فالإعلان وظيفته الأساسية تتمثل في تعريف الجمهور بالسلع أو الخدمات لأول مرة في الوقت الذي نجد فيه أن السلع و الخدمات هي التي تسوق نفسها بنفسها في الم ارت التالية بما تحمله من مواصفات متميزة و خصائص تتفرد بها عن غيرها .

الفرع الثاني: دور الإعلان

يعتبر الإعلان كأداة لترويج المبيعات في دائرة (بيئة الأعمال ) حيث تختلف النظرة للإعلان:<sup>1</sup>

فبالنسبة للاقتصاديين و علماء الاجتماع يرون أن الإعلان نشاط غير مربح و غير اقتصادي و ليس له قيمة في المجتمع و ذلك من عدة جوانب اقتصادية و هي :

- 1- الإعلان هو تكلفة الأعمال غير الضرورية و لها تأثير على رفع الأسعار؛
- 2- يستعمل لزيادة أو رفع التركيز و بالتالي يفتح المجال إلى الانتهاكات والاحتكارات؛

<sup>86</sup> - نفس المرجع ،ص ص 27-28.

3- إن إنفاق الكثير على الإعلان يخلق تمييزاً غير حقيقي بين المنتجات و يؤدي بالمستهلكين إلى التغيير من علامة تجارية إلى أخرى دون إعطائهم أو تزويدهم بمعلومات كافية عن المنتج ؛ 4 - الاعتماد الكبير على الصحافة الحديثة من أجل بقائها يخلق نتائج خطيرة على الأمم.

#### وينظر للإعلان من جانب آخر ايجابي :

- 1 - يساعد على زيادة الطلب على المنتج و بالتالي فتح الطريق لإنتاج على نطاق (حجم) واسع و بتكلفة أقل و التي يستفيد منها المستهلكون في النهاية عن طريق انخفاض السعر الذي يدفعونه؛ 2 - الإعلان يعطي و يضيف قيمة نفسية للمنتجات تؤدي إلى زيادة رضا المستهلكين ؛
- 3- الإعلان يزيد من تنوع و جودة السلع المعروضة و يحث على المنافسة و التقدم التقني؛
- 4- الإعلان يدعم خدمات الصحافة و التلفزيون و هذا يساعد على توفير فرص العمل؛

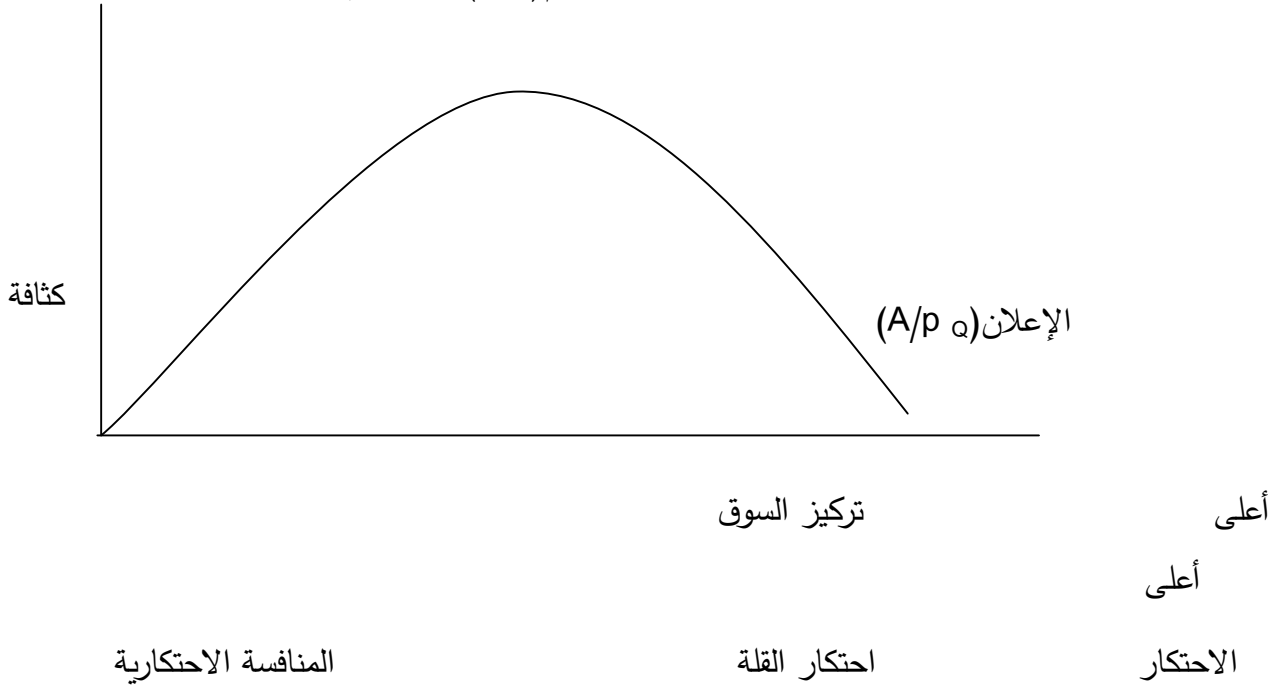
#### الفرع الثالث:الإعلان و هيكل السوق:

إن اختلاف مستويات الإعلان بين الأسواق تعبر عن الاختلافات في هيكل السوق ، فعلى سبيل المثال ( Derfaman and steiner 1954 ) أظهـر أن تعظيم الأرباح لمحتكر و المستوى الأمثل لكثافة الإعلان يعتمد على النسبة بين الإعلان و مرونة السعرية و هذا حسب الشكل رقم (05):

---

1- R.R.Barthwal ,Industrial Economics ‘An Introductory Textbook’ ,Second Edition ,NEW AGE International Publishers ,New Delhi ,India,2004, p 417

الشكل رقم (05) كثافة الإعلان و تركيز السوق



Source: Paul .R .Ferguson and Glenys .J. Ferguson ,Industrial Economics “Issues and perspectives” ,second edition, Washington Square ,New York ,p 68.

تكون استجابة أكبر للرسائل الإعلانية و استجابة أقل للتغى ارت في السعر و ستكون أعلى من المستوى الأمثل لإعلانات على المبيعات

-في الأسواق التي تتميز باحتكار القلة يكون للإعلان و غيره من النشاط الترويجي دور أكثر أهمية من المنافسة السعرية ( المنافسة بالأسعار) ، و نرى أن كثافة الإعلان تختلف مع مستويات التركيز وهذا ممثّل في الشكل أعلاه ، فغالبا ما يشار إلى فرضية « U » و يرى Cable أن كثافة الإعلان تكون في حدها الأقصى عندما يساوي التركيز بمقياس HHI يساوي 40.0 ، هي الصناعة التي بها العديد الكثير من الشركات الصغيرة و تهيمن عليها شركتين كبيرتين أو اثنين من الشركات الكبيرة.

- إن تفسير ارتفاع كثافة الإعلان في احتكار القلة هو نتيجة للتغى ارت في الأسعار التي تكون سريعة من قبل الشركات المتنافسة<sup>87</sup> .

<sup>87</sup> - Paul .R .Ferguson and Glenys .J.Ferguson ,Op-cit ,p 66.

- هناك نوعين من الإعلان الإعلامي والإعلان الاع ارئي حيث يهدف الأول إلى إعطاء معلومات عن السلع (المبيعات) بالتعريف بخصائص السلعة أما الثاني لإغ ارء المستهلكين للتحويل من علامة تجارية إلى أخرى و ذلك بإيهامهم بمعلومات غير حقيقية للسلعة أنواع الإعلان حسب هيكل السوق.

نستطيع التفرقة بين نوعين من الإعلان:<sup>88</sup>

- الإعلان الإعلامي: يهدف إلى إمداد المستهلك بمعلومات التي تمكنه من اتخاذ الق ارر الذي يتفق مع تفضيلاته على أساس سليم، و تتصل هذه المعلومات بخصائص السلعة و وظائفها و طريقة استعمالها و أماكن تواجدها و ممي ازتها التي تجعلها مختلفة عن غيرها.

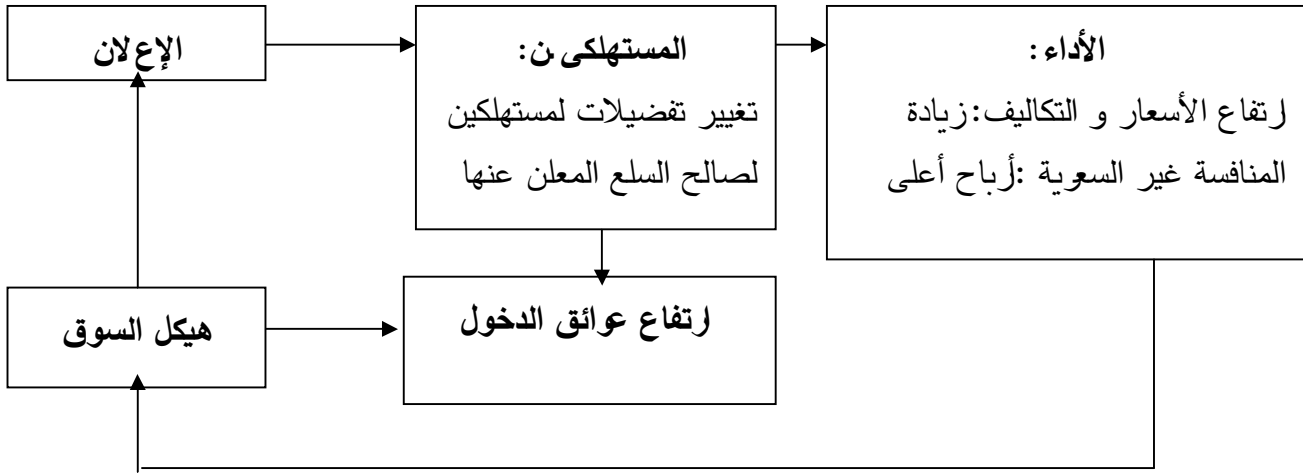
- الإعلان الاعرائي: يهدف إلى تغيير تفضيلات المستهلك بوسائل إغ ارء لا تتصل بم ازيا حقيقية للسلعة بحيث يتحول من استهلاك إلى السلع محل الاعتبار و سنقوم بد ارسة الإعلان الإقناعي أولاً: الإعلان الإقناعي<sup>89</sup>

إن الإعلان لن يجلب الأرباح فقط للمؤسسة في شكل زيادة المبيعات بل يكون له أيضا تأثير على البيئة التي تعمل بها الشركة و الأسعار المفروضة على المستهلكين ، إن النظرة التقليدية المتقدمة عند Bain 1956 و camamor و wilson 1974 هي أن الإعلان الذي يعمل عن طريق الإقناع ي ودي الزيادات في القوة السوقية و الأسعار و ارتفاع عوائق الدخول و هذا ممثل في الشكل أدناه:

الشكل رقم ( 06 ) : الإعلان الإقناعي

<sup>88</sup> - عبد القادر عطية عبد القادر، مرجع سابق ، ص 135.

<sup>89</sup> - Paul .R .Ferguson and Glenys .J.Ferguson ,Op-cit,p p 70-72



Source : Paul .R .Ferguson and Glenys .J. Ferguson ,Industrial Economics  
 “Issues and perspectives” ,second edition, Washington Square ,New York ,p

71

إن النظرة الإعلان الإقناعي يفترض ضمناً أن الإعلان يشوه تفضيلات المستهلكين و هذا يؤدي بالمستهلكين إلى اتخاذ خيار خاطئ و اختيار السلع المعلن عنها بدلاً من تلك التي قد تعطيهم أكبر قدر من الرضا أو شأء منتج باعتقادات خاطئة بأنه أفضل من المنتجات المنافسة ، عن طريق تغيير تفضيلات المستهلكين لصالح المنتجات المعلن عنها و بذلك يصبح الطلب على المنتج أقل حساسية للتغير في الأسعار كما أن للإعلان تأثير على خفض (المرونة المتكافئة للطلب) بين المنتج المعلن عنه و بدائله القريبة و هذا يجعل المستهلكين أقل استجابة إذا قامت المؤسسات المنافسة بتخفيض أسعارها أو ازديت من نشاطها الترويجي.

إن الإعلان يستطيع أن يعبر على الأرباح العظمى للمؤسسات بمؤشر ليرنر فيكون لدينا

$$\frac{p-MC}{p} = \frac{1}{\epsilon}$$

:p السعر

MC : التكلفة الحدية

ε : مرونة الطلب السعرية ( دائماً تكون سالبة)

و إذن انخفاض القيمة المطلقة للمرونة السعرية يجب أن ترتبط مع أعلى سعر لتعظيم الأرباح فالإعلان يمكن أن يخلق مازيا للمتحرك الأول أو الداخل الأول و يمنح حواجز للدخول و بما أن عرض المستهلكين أكبر ارتباط مع منتجات المؤسسات القائمة المتواجدة، سيكون تغيير أقل عدد من المستهلكين بين العلامات التجارية و لهذا السبب تجرب منتجات جديدة.

و عليه للتخلص من الولاء للعلامة التجارية يجب على الداخل أو الوافد القيام بإعلان كثير أو إضافي أو تقديم خصومات كبيرة في الأسعار و كلتا الحالتين تؤثر على ربحية الداخلين سلبا، علاوة على ذلك يعتبر الاعلان تكلفة غير مستردة (مغرقة)، و أكثر الداخلون الجدد يستعملون الإعلان و تكون الفوائد محددة مقتصرة على النشاط الترويجي، و بذلك يكون دخول السوق يكون أقل جاذبية.

- إن المؤسسات المتواجدة القائمة في السوق ستكون قادرة على ممارسة القوة السوقية (السلطة في السوق) مرة واحدة و يكون تهديد الدخول الجديد منخفض، و هذا يؤدي إلى رفع الأسعار للمستهلكين و يحصل بذلك المنتجين على أرباح مرتفعة، إذا أصبح السوق أكثر تركيز، إما بسبب اقتصاديات الحجم أو بسبب تأثر ارت الإعلان تمنح مازيا تكاليفية للشركات الكبيرة و منها يتم التأثير على الأرباح و الأسعار بشكل ملحوظ.

وعليه نقول إن للإعلان الإقناعي أثر على هيكل الصناعة و أداء المؤسسات فقد يساهم في تشكيل عوائق الدخول إلى السوق حيث يمكن للمؤسسات القائمة بالصناعة استعماله لمنع دخول المنافسين الجدد، كما له تأثير على رفع أداء المؤسسات القائمة بزيادة ربحيتها، و حتى و أن أقدم الداخل الجديد على الدخول عليه أن القيام بحملات إعلانية لتغيير تفضيلات المستهلكين لصالح منتجاته و لكن لن يحقق أرباحا خاصة إذا كانت المؤسسات القائمة تحقق اقتصاديات الحجم في الإعلان و سيضطر لمغادرة السوق نتيجة للخسائر التي سيحققها.

## 2- الإعلان المعلوماتي:

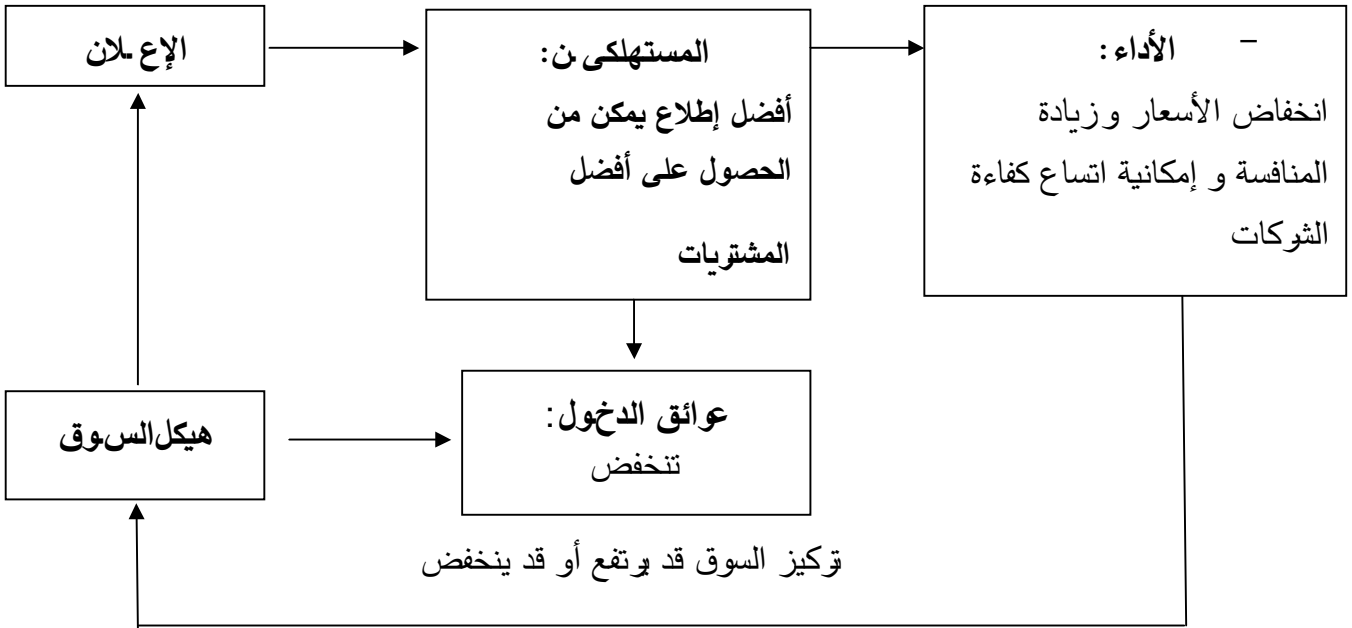
هناك نظرة بديلة أخرى للإعلان حيث شدد كل من Stigler 1961 و Telser 1974 على دور الإعلان في توفير والتزويد بالمعلومات فالبيئة التي تكون المعرفة فيها غير أكيدة و يكثر فيها عدم التأكد، يلعب



الإعلان دوار هاماً في التقليل من عدم المعرفة أو من جهل المستهلكين، كما هو الحال في نظرة الإعلان الإقناعي فمن المسلم به أن الإعلان يؤثر على سلوكيات المستهلكين لكنه لا يعتبر نتيجة سلبية لرفاهية المستهلكين .

فالمستهلكين يضعون أفضل الخيارات حيث يدركون البدائل الممكنة و تحليل stigler يعرض ذلك لأي منتج، و بمعنى آخر يكون المبلغ الأمثل للمعرفة، و على الرغم من أن جميع القارات ستصنع قاعة أساس المعلومات غير تامة ، و الإعلان يقلل هذا النقص عن طريق تخفيض تكاليف المعاملات (الصفقة) وذلك تخفيض تكاليف البحث، و المستهلكون يربحون و يقدرون على اختيار منتجات حسب تفضيلاتهم ، و عليه فالإعلان يساعد و يزيد المنافسة عن طريق استكمال غيرها من مصادر المعلومات، وبذلك يسهل عمل المشاريع من قبل الوكلاء الاقتصاديين<sup>90</sup>.

الشكل رقم ( 07 ) : الإعلان المعلوماتي



<sup>90</sup> -Paul.R.Ferguson and Glenys .OP-cit ,p 73.

Source : Paul .R .Ferguson and Glenys .J. Ferguson ,Industrial perspectives'' ,second edition, Washington Square Economics ,New York,p 7  
 نأخذ هنا نظرة الإعلان كمعلومات، بسهولة استنتاجات مختلفة تظهر و كأنها أثر الإعلان على هياكل السوق والأسعار و هذا موضح في الشكل رقم (07) من خلال توفير معلومات عن خصائص المنتج، والإعلان يصنع طلب أكثر و يؤدي إلى زيادة الأسعار و تصبح المرونة السعرية متكافئة .

حيث يقول nelson أن هذا لا يعنى أن مرونة أكثر لمنحنى الطلب مع الإعلان بدون واحدة من المصادر الرئيسية لعدم مرونة الطلب و هي عدم وجود معلومات ،حيث أن الإعلان يزودنا بتلك العلامة التجارية التي تعلن إلى حد ما عن معلومات محددة حول العلامة التجارية فلذلك الإعلان يرفع من مرونة الطلب

- الإعلان وغيره من النشاط الترويجي يجعل المستهلكين أكثر استجابة لتغى ارت و تفاوتات الأسعار وزيادة في ما يتعلق ببيع معدل الخيار لزيادة الاهتمام لش اراء البديل الصحيح ، و الطلب يكون أكثر مرونة و يترتب على ذلك أن سعر تعظيم الأرباح سينخفض إذا كان المستهلكين أكثر استجابة للتغى ارت في الأسعار ،فالمؤسسات تكون تحت الضغوط لتقديم أسعار جذابة .

- إن الأسعار أيضا سوف تنخفض و تكون أقل بسبب المنافسة المت ازيدة الناجمة عن انخفاض عوائق الدخول، وبذلك يكون الدخول سهلا لان الإعلان يقدم وسيلة فعالة من خلالها المؤسسات الجديدة يمكن أن تجعل من العملاء المحتملين على د ارية بخصائص منتجاتها، كما أن التأثير الكلي على التركيز غير واضح و انخفاض الأسعار و الضغوط التنافسية المت ازيدة تعنى أن أي مؤسسة في السوق لها قدرة أقل في السوق على الرغم من هذا فان هذه المؤسسات التي تقدم منتجات تلبية احتياجات المستهلكين و تحقق أرباح على حساب منافسيهم تكون "أقل كفاءة"<sup>1</sup> .

إن الإعلان يمكن اعتباره كعائق للدخول عند Bain لكن لا يعتبره Stigler كذلك فيرى أنه من الممكن للإعلان جعل الدخول سهلا و ذلك عن طريق تعريف المستهلكين بخصائص المنتجات الجديدة للمؤسسات التي ترغب في الدخول مما قد يؤدي بالمستهلكين إلى تغيير تفضيلاتهم .

لكن يمكن أن تتخذ المؤسسات القائمة الإعلان كوسيلة لردع الداخلين الجدد ولكن قد ينفذ هذا و قد لا ينفذ حيث يمكن أن نميز ثلاث حالات للحماية عن طريق الإعلان من تهديد المؤسسات ال ارغبة في الدخول فإما أن تكون:

- حماية جيدة؛
- حماية غير جيدة ولكن فعالة؛

1- Ibid , p 74.

- حماية مكلفة و خاطئة.

فمن خلال هذه الأنواع من الحماية يبدو من الممكن أن تقوم المؤسسة القائمة بنوعين من الحماية ذات أهمية و هي الحماية الجيدة و الفعالة ، و ليس هناك شك بأن المؤسسة سوف تستغل ذلك أو يكون العكس تماما فتكون خاطئة.<sup>1</sup>

#### المطلب الرابع: إستراتيجية التسعير:

تعتبر إستراتيجية التسعير من الاستراتيجيات المهمة التي تستعملها المؤسسات القائمة في الصناعة لمنع الداخلين المحتملين من الدخول أو إجبارهم على الخروج نتيجة للخسائر التي يتلقونها جراء دخولهم للسوق و نتعرض لإستراتيجية الحد السعري و التسعير النهبي ثم نقوم بتوضيح مفهوم الأسواق التنافسية كأسواق خالية من عوائق الدخول .

#### الفرع الأول: الحد السعري:

- قام "Rebert Smily" ببحث حول مسيري المؤسسة و ذلك بغرض دراسة التكنولوجيات المستخدمة لجعل دخول المؤسسات المنافسة أقل جذبا، فلاحظ أن معظم المسيرين التقنيين أهمية أقل لهذا النوع من الاستراتيجيات و العكس يعطون أهمية كبيرة للاستراتيجيات التجارية و الإنتاجية ،فقط القلة منهم يعتبرون إستراتيجية عوائق الدخول تكون بدون أهمية و قام باستخارج التقنيات التالية<sup>91</sup>:
- الإعلان: هو وسيلة مهمة لتسويق العلامة التجارية ؛

محمد dunod ، سابق، ص 80. 'Economie industrielle ' une perspective européenne - Pierre Médan et Thirry Warin - 91  
لمين -<sup>1</sup> حساب، مرجع

, Paris, 2000, p141.

- ب ارة الاخت ارع و البحث و التطوير: بإمكان المؤسسة ش ارة جميع الاخت اركات لمنتجات متشابهة؛
- ملكية جميع المنافذ :بإمكان المؤسسة اختيار تقسيم السوق و استم ارر جميع المنافذ بحيث الداخل الجديد سيواجه طلب غير كاف إذا دخل أحد هذه المنافذ.
- منحى التعلم: بإمكان الشركة أن تقرر صنع كمية مهمة و بسرعة و ذلك من أجل الاستفادة السريعة من انخفاض تكاليف الإنتاج
- الحد السعري:بإمكان المؤسسة أن تضع حد سعري منخفض و ذلك من أجل جعل الدخول غير مربح.
- الطاقة الفائضة:الطاقة الإنتاجية الكلية للمؤسسة هي أن تستطيع تلبية جميع الطلب الإضافي
- الشهرة أو السمعة: بإمكان المؤسسة أن ترسل إشارات للمنافسين المحتملين عن طريق استخدام وسائل الإعلام بأنه يمكنها التصرف بقوة في حالة الدخول.
- إن العديد من الكتاب ركزوا على النقاط الثلاثة الأخيرة و اقترحوا تطور مهم جاء في نظرية الحد السعري.

#### أولاً: التعريف و الافتراضات القاعدية لنموذج الحد السعري:

إن است ارتيجيات الحدي السعري هي جزء من است ارتيجيات عوائق الدخول على العكس من العوائق الطبيعية، هذه العوائق تسعى الشركة القائمة لوضعها لمنع الدخول الجديد، أو لجعله أقل ربحاً فمن الممكن تشكيل العديد من التفسى ارات ، حيث أن المؤسسة القائمة بإمكانها منع دخول منافسين جدد و ذلك بتحديد أسعار أقل تسمح بتعظيم الأرباح كما أن " إست ارتيجية الحد السعري تستلزم اختيار سعر البيع و الإنتاج وبذلك يكون الطلب المتبقي يكون غير كاف في حالة دخول منافس جديد للسوق".<sup>1</sup>

فالحد السعري هو عبارة عن السعر الأقصى الذي يمكن أن تتقاضاه المؤسسات الموجودة فعلاً في الصناعة دون أن يكون مغرباً للدخول و للمؤسسات القائمة الخيار بأن تأخذ بالحد السعري أو أن تتقاضى سع ار أعلى منه و من ثم تشجع المؤسسات على الدخول.<sup>92</sup> ثانياً: الافتراضات القاعدية (الأساسية)

<sup>92</sup> - ريتشارد كيفز ،مرجع سابق،ص 140-141.

يقوم هذا النموذج على عدة فرضيات و هي:<sup>3</sup>

**الفرضية الأولى:** تتموضع الفرضية على مرحلتين: قبل و بعد الدخول؛

**الفرضية الثانية:** يعتبر أن هناك مؤسستين المؤسسة القائمة بالصناعة و تكون موجودة خلال المرحلتين و الداخل المحتمل ؛

**الفرضية الثالثة:** الطلب مستقر على مر الزمن ؛

**الفرضية الرابعة:** المستهلكون غير مهتمون باختيار هذه أو تلك المؤسسة ؛

نضيف إلى هذه الاقت ارحات فرضيتان أساسيتان يعودان إلى نموذج Sylos-Labini هما:

**الفرضية الخامسة:** المؤسسة القائمة في السوق تضع مستوى الإنتاج الأول في المرحلة الثانية؛

**الفرضية السادسة:** الداخل المحتمل يتوقع عدم وجود أو غياب رد فعل المؤسسة القائمة.

هذا النموذج يتوقع بان دخول منافس محتمل يزيد من الإنتاج الكلي كنتيجة دخوله مثل كمية الإنتاج الداخلية للشركة القائمة و إنتاجه أيضا، سعر السوق ينخفض لمنع الداخل .

و أخى ار حسب أصول عوائق الدخول المؤسسة المتواجدة يمكنها تحديد الحد السعري بطريقتين مختلفتين هما : الم ازيا المطلقة في التكاليف و اقتصاديات الحجم .

1 -Ibid , p .241

### ثالثا: الانتقادات الموجهة لنظرية الحد السعري

Sylos-labini و Modigliani (1958) و Bain ( 1956 ) إن نظرية الحد السعري ترجع إلى (1962)، و كانت هذه النظرية الحد السعري المبنية على فروض Sylos تمثل نظرية محددة للتسعير إلا أن بعض فرضياتها لا تحقق علميا و المشاكل التي تواجهها هذه النظرية هي:

1- تفترض هذه النظرية أن المنشآت القائمة تعوق الدخول إعاقه تامه لكن قد يكون العكس فقد تسمح المؤسسات الجديدة بالدخول مع قيامها بتنظيم معدل الدخول فالمشكلة التي تواجهها المؤسسات المتواجدة بالصناعة هي أن تحدد المسار الزمني الأمثل للسعر الذي تتم عنده مبادلة الأرباح بالأنصبه السوقية المستقبلية

2- بإمكان المؤسسات القائمة في الصناعة أن تنسق جهودها من أجل وضع الحد السعري، إلا أن هناك مشاكل تحد من فعالية القلة المحتكرة ؛

3- يفترض سيلوس أن تتوقع المؤسسات الداخلة بأن تحافظ المؤسسة القائمة على مستويات إنتاجها قبل الدخول فلا يوجد سبب لذلك إذا أردت المؤسسات ان تحد الدخول يجب أن تضع سعرا أقل من سعر الحد، وإذا توقع الداخلون أن تنتهج المنشآت القائمة سياسة عدائية فيسود حد سعري أعلى تفترض أن الأرباح السالبة كاف لإعاقة دخول منشآت جديدة و يجادل بذلك أنه ليست المؤسسات الجديدة هي التي تجبر على الخروج ستحقق خسائر أقل إذا ما دخلت بالحد الأدنى لإنتاج المثل بينما تنتج المؤسسات القائمة عند مستوى أكبر، وكذا قد تختلف المؤسسات في قدرتها على البقاء خلال فترة تحقيق الخسائر و خاصة حالة المؤسسة المملوكة لمؤسسة لصناعية ضخمة و التي تدخل في الصناعة بهدف التنويع.

#### الفرع الثاني: دور المزايا المطلقة و اقتصاديات الحجم في الحد السعري

إن امتلاك المؤسسة القائمة لمزايا في التكاليف أو اقتصاديات الحجم يجعل تكلفتها المتوسطة أقل ما يمكن فذلك تستطيع تحديد سعر أقل من الحد الأدنى للتكلفة المتوسطة للمؤسسة الداخلة و لكن هذا السعر لا تستطيع المؤسسات الجديدة البيع به لأنه يحقق لها خسارة كونها تنتج بتكلفة أكبر فيضطر الداخل للانسحاب لأنه لا يستطيع أن يبيع بهذا السعر و يكون هذا السعر قد وضع حد للمنافسة بالسوق .

وإن المؤسسة القائمة تتخذ القرار الجيد الذي يتطلب تثبيت سعرها عند مستوى التكلفة المتوسطة للداخل المحتمل ففي هذه الحالة عند هذا السعر:

- المؤسسة القائمة تواصل تحقيق الأرباح.
  - الداخل المحتمل لا يشجع على دخول السوق أو السعر لا يسمح له بتحقيق ربح، زيادة أنه قد يؤدي دخوله إلى انخفاض السعر مما يزيد من احتمالات خسائره .
  - هذه الملاحظة الأخيرة تؤدي بنا إلى التعمق إذ أنه في الواقع من الممكن توضيح أن السعر المثبت للمؤسسة القائمة يمكن أن يكون أعلى من التكلفة المتوسطة.
- الفرع الثالث: إستراتيجية التسعير الجشع الافتراضي ( النهبي):<sup>93</sup>

<sup>93</sup> -Joel lipczynski and other, Op-cit, p 289- 290.

إن إستراتيجية التسعير الجشع تكون على جزء من المؤسسات القائمة تتضمن قطع أو حد السعر في محاولة لإجبار المؤسسة بعيدا خارج الأعمال، أين يصبح المنافس منعزل و المؤسسة القائمة ترفع سعرها وتتبنى دور المفترس (النهاب)، يضحى بالأرباح وربما يتحمل خسائر في المدى القصير من أجل الحفاظ على قوته السوقية و الحفاظ على قدرته في كسب الربح غير العادي في المدى الطويل، أي بمعنى أدق التسعير الجشع هو إستراتيجية تستخدم بعد الدخول و مع ذلك المؤسسة القائمة واجهت قدرة تهديد الدخول محاولة حماية من تهديد عن طريق إقناع الداخل المحتمل سيكون تنفيذ التسعير الجشع في نتيجة ذلك الدخول لأخذ الاستيلاء على المكان، في مواجهة التهديد أو واقع خفض السعر على جزء حصة المفترس، كيف يمكن للداخل أو مؤسسة منافسة أخرى أن ترد (تتجاوب تستجيب)، المنافس يمكن أن يقنع المفترس "تبادل الفوائد بالاندماج) إن في مصلحته المشتركة الاندماج أو إيجاد طريقة أخرى لتقاسم السوق بينما كبديل من ذلك، قد يكون المنافس قادر على إقناع المستهلكين بأنه ليس من مصلحتهم قبول خفض السعر من قبل النهاب في الأجل القصير، إذا كانت نتيجة ذلك هي أن المفترس يحقق حالة الاحتكار في المدى الطويل، آخر رد ممكن أن يكون للشركة المنافسة هو خفض إنتاجها مما يضطر هذا المفترس للإنتاج بمستوى حجم أعلى من الحجم الذي خططت له من أجل الحفاظ على انخفاض السعر، إذا كان انخفاض السعر أقل متوسط تكلفة المتغيرة للمفترس، فإن هذا سيؤدي إلى زيادة خسائره وطول الفترة الزمنية أكثر من ذلك يمكن أن يبقى إستراتيجية خفض السعر

إذا كانت المؤسسة المنافسة لها تكاليف غارقة ثابتة كبيرة، ستكون قادرة على إعادة توزيع أصولها إلى بعض الصناعات الأخرى و مؤقتا الانسحاب التراجع تماما، على أمل أنها ستعود عندما يقوم المفترس برفع الأسعار، مدرسة شيكاغو (مكافحة التدخل) هي إلى حد ما غير متيقنة حول حقيقة التسعير النهبي ونجد:

- أولا: يجب على المفترس كسب ربح في المدى الطويل يفوق الخسائر الناتجة عن خفض السعر في المدى الطويل؛
- ثانيا: التسعير الجشع إستراتيجية ناجحة لإعاقة الدخول لأن المفترس يقنع الداخل بأنه مستعد للمحافظة تخفيض و تحمل الخسائر في الفترة الطويلة طالما أن الداخل سيبقى في نفس

- النشاط ، فقد يكون من الصعب أو من المستحيل على المفترس الإشارة إلى درجة الوعد بالالتزام داخل ؛
- ثالثا: على الاقتراح أعلاه عن إستراتيجية التسعير النهبي جديرة بالاهتمام ليكون من المجدي أن يكون المفترس واثق من إجبار المنافس من الخروج و رفع سعره و بذلك تهديد الدخول لن يعود موجود إما من المنافس نفسه أو بعض المؤسسات الأخرى من أجل أن يحدث ،المفترس يمكن محاولة الحصول على أصول المؤسسة المنافسة له ؛
- و أخى ار :إذا كانت المؤسسة القائمة و الداخل الجديد لهما دالة تكاليف متماثلة ،إن إستراتيجية التسعير الافترس ارسى أن تستعمل بسهولة من قبل الداخل تجاه المؤسسة القائمة كطريقة أخرى إذا فإستراتيجية التسعير الجشع ليست بالضرورة إستراتيجية لإعاقة الدخول ، فغالبا مل يكون من الصعب تحديد ما إذا كان عملية التخفيض المحدد للسعر تشكل تسعى ار جشعا ،و التي من المرجح أن تكون غير مشروعة في ظل قوانين المنافسة أو ما إذا كان يشكل إستراتيجية مشروعة للحصول على حصة سوقية و التي تعود بالفائدة على المستهلكين، و قد ثبت أن هناك من 26 حالة مثبتة للمنافسة المفترسة الجشعة في الولايات المتحدة في ستة حالات فقط كان هناك أدلة اقتصادية واضحة للتسعير النهبي.

#### الفرع الرابع: الأسواق التنافسية

##### أولا: نظرية الأسواق التنافسية

لقد تم وضع نظرية الأسواق التنافسية من قبل Baumol 1982 والتي تعتبر أن الصناعة تضم عددا قليلا من المؤسسات القائمة أو مؤسسة وحيدة قوتها السوقية مقيدة بتهديد الدخول المحتمل ،و على الرغم من حقيقة أن المؤسسات القائمة قليلة العدد و تهديد الدخول يجبر المؤسسات على إبقاء أسعارها منخفضة نسبيا ،و يحد من قدرتها على كسب الأرباح غير العادية ، تبعا لذلك حتى الصناعات عالية التركيز تمكن المؤسسات القائمة أن تكسب فقط الأرباح العادية بسبب المنافسة الهدامة للداخلين المحتملين



إن وجود عدد كبير من المؤسسات المتنافسة ليس شرطاً ضرورياً لوضع سعر للصناعة و حجم الإنتاج في مستوى ثابت عند المنافسة التامة، تهديد المنافس المحتمل يمكن أن يكون كافياً لإنتاج نفس التأثير.

ليكون السوق أكثر تنازعا يجب أن لا يكون هناك عوائق دخول أو خروج كبيرة ، و بالتالي تستبعد نظرية الأسواق التنازعية وجود عوائق الدخول الهيكلية و الإستراتيجية من جانب المؤسسات القائمة و التكاليف الثابتة ، كما أن إدخال فكرة الكر و الفر في الدخول تركز على الافتراضات التالية:

- الدخول المحتمل يمكن أن يحدد المستهلكين الذين سيشترون إنتاجها بسعر السوق الحالي أو أقل منه
- الداخل لديه الوقت الكافي للبيع للمستهلكين قبل أن تقوم المؤسسة القائمة بالرد .
- يستشهد بالأسعار الحالية يحصل الداخل على عائدات كافية لتغطية التكاليف الثابتة و المتغيرة؛ بالنسبة للاستثمار غير قابلة الاسترداد نجد طول فترة استعمال الأصول مهمة، فإذا أمكن استعمال الأصل فقط في الفترة الحالية فان التكاليف الثابتة تشكل أساسيا التكلفة الثابتة الحالية و القدرة على التغطية السريعة لجميع التكاليف تعتبر خاصية مهمة في الأسواق التنازعية، لأنه إذا لم تغطي التكاليف الثابتة بسرعة فان المؤسسات القائمة تمتلك فرصة للرد على وجود الداخل استراتيجيا ،و عن طريق تخفيض السعر نتيجة القوة السوقية للمؤسسات القائمة فد تكون قادرة على جعل استمرارية عملية الدخول غير مربحة، إذا كان الكر و الفر غير مربح و مع ذلك فان الداخل يستطيع التحرك و تحقيق أرباحه قبل أن ترد عليه المؤسسات القائمة<sup>1</sup>.

وتعد فكرة السوق التنازعية التامة بسيطة نسبيا، يعتبر السوق تام التنازع إذا ما كانت مفتوحة تماما أمام إمكانية المنافسة الجديدة ، ويعني ذلك أمرين على وجه الخصوص<sup>94</sup>:

**أولاً:** يجب أن تعمل المؤسسات الجديدة و التي يمكنها الدخول بنفس ظروف التكاليف ( أو جودة الإنتاج) الخاصة بالمؤسسات القائمة.

**ثانياً:** يجب أن تكون المؤسسات الجديدة قادرة على الدخول و الخروج دون تحمل أية تكاليف إضافية أي لا يعاق دخول مؤسسة بسبب الأموال التي تعتقد أنها ستفقد إذا ما اضطرت الخروج مرة ثانية ،

**ثانياً: الانتقادات الموجهة لنظرية الأسواق التنازعية**

<sup>94</sup> - روجر كلارك، مرجع سابق ، ص 162.

ناقش كل من call و keeler و Graham و Moore و بعض أوجه القصور في نظرية الأسواق التنافسية و هي:

- استبعاد التكاليف الثابتة أمر غير واقعي، فدخل معظم الأسواق يتطلب قدر من الاستثمار (التكاليف الثابتة) وهناك بعض الاستثناءات ممكنة، لكن معظم الصناعات تتطلب تكاليف ثابتة و هذا ما يضعف نفسى ارت الأسواق التنافسية و تحقق بالتالي تنوعا واسعا من أنماط الديناميكية لتنافسية السوق؛
- من خلال تحليل الفترة القصيرة لا تملك المؤسسات القائمة الوقت الكافي للرد حيث أن رد فعل المؤسسات القائمة حول محاولة الدخول (الكر و الفر) استبعدت افتراضيا.

1 - Ibid ,p 306-.703

ان Schuartz و Reynolds1983 يدافعان على تحليل الدخول بحيث لا يجب التركيز على السعر الحالي من قبل المؤسسات القائمة قبل الدخول، لكن على سعر ما بعد الدخول .

#### المبحث الخامس: عوائق الخروج و عوائق الحركة

إن عوائق الدخول عند Bain و نظرية الحد السعري متعلقين أساسا بمنهجين اثنين للتحليل البيئي : حركية المؤسسة داخل القطاع و الخروج منه ، حيث أن عوائق الدخول ليست العوائق الوحيدة التي تحد من المنافسة المحتملة ، لكن عوائق الخروج (التكاليف المغرقة ) و عوائق الحركة هي عوامل لمنع الدخول للقطاع ، فإذا كانت عوائق الدخول تمكننا من صرف أو استحالة تجسيد المنافسة المحتملة في كثير من الأحيان ، فمن الممكن أن يحدث العكس و هي أن المؤسسة القائمة التي دخلت الصناعة من قبل تمنع من الخروج من نشاط القطاع، لذا فإن الأخذ بعين الاعتبار هذه العوامل يفرض تحليل عوائق الخروج و التكاليف غير مستردة (المغرقة).<sup>1</sup> **المطلب الأول: عوائق الخروج**

تعرف عوائق الخروج على أنها مجموعة العوامل التي تقيس درجة مرونة مؤسسة ما ، و هذا يعنى قدرتها على إعادة طرح المنتج بأقل تكلفة و يعتبر Porter و Caves هما أول كاتيين طرحا مشكل خروج المؤسسة من السوق كعامل ردع للدخول فاعتبروا أن استرداد الموارد المستثمرة في قطاع ما تشكل عائقا للخروج ، كما بينا أن عوائق الخروج يجب أن تؤخذ كعناصر مكونة للسوق كما أنه بإمكانها تبرير سلوك المؤسسات و أدائها.<sup>95</sup> و هذا ما يطرح مشكل التكاليف غير المستردة و بذلك يشكل الخروج من القطاع خسائر كبيرة.

و عليه فعوائق الخروج هي " عوامل اقتصادية و إستراتيجية فعالة تبقى المؤسسات في وجه المنافسة في بعض القطاعات النشطة حتى و إن حققت مردودية ضعيفة "<sup>96</sup>.

### الفرع الأول :عوائق الخروج كعائق لدخول الصناعة:

عند تفكير المؤسسات بدخول صناعة معينة فإنها تفكر في الخسائر التي تتحملها ما إن لم تنجح في هذه الصناعة أي التكاليف التي تتحملها عند خروجها و هي عوائق للخروج و التي من الممكن أن تعتبر

1 - Jean -louis Levet ,Op-cit , p 74-75

كعائق يمنع دخول المؤسسات للسوق خاصة في حالة عدم إمكانية تحوّل أصولها لصناعة أخرى والتكاليف الناتجة عن تصفية هذه المؤسسة مما يجعل بعض المؤسسات تحجم عن دخول هذا السوق تقاديا للخسائر.

أولاً: مصادر عوائق الخروج

1 - درجة خصوصية الأصول الثابتة<sup>1</sup>:

<sup>95</sup> - Ibid ,p 75.

<sup>96</sup> - Michael Porter , p22 .

إن مصدر عوائق الخروج يعود لخصائص بعض السلع التي تعتبر كأصول خاصة بحيث أن إعادة استردادها يكون مستحيلا حتى لو كانت لها نفس الخصوصية، حيث أن Porter , Gava طوار نموذجهما في نفس الوقت مع williamson لاعتبار خصوصية الأصول لنشاطهما تتواجد أيضا في نظرية تكاليف المعاملات<sup>2</sup>، حيث أن خصوصية الأصول نوعان:

- الأصول الحقيقية (المادية): مثل التجهى ازت، الكفاءات...، الخ .
- الأصول غير الملموسة: العلامة ، النوعية... الخ .

و نجد أن هذه الأصول تعيق التحرك داخل القطاع و تخلق تكاليف للخروج كما أن وجود التكاليف غير المستردة يمنع خروج الشركة من القطاع لا يمكن أن يحدث بدون خسارة أكثر من التي خسرتها في بداية نشأتها ، وعليه إذا كانت شروط الخروج صعبة فان هذا لا يشجع على دخول السوق و كما أن عوائق الدخول تنقص درجة انفتاح القطاع<sup>3</sup>. و بذلك كلما كانت الأصول متخصصة كلما كان من الصعب الخروج من القطاع و تقاس تكلفة الخروج كنسبة بالصيغة التالية: <sup>97</sup>

قيمة الأصول المتخصصة في الاستخدام الحالي - قيمته في أفضل استخدام بديل

قيمة الأصول المتخصصة في الاستخدام الحالي

كلما ارتفعت هذه النسبة كلما كان الخروج من الصناعة صعبا.

## 2- التكلفة الثابتة:

هي التكاليف التي لا يمكن استردادها في حالة قررت المؤسسة في وقت لاحق الخروج من الصناعة فمثلا الإنفاق على المعدات و الآلات لا يمكن أن تستخدم لصنع منتج آخر أو لا يتم تفكيكها في حالة قررت الخروج من الصناعة فالتكلفة الثابتة تمثل خطورة على المنافسين الجدد ففي حالة لم ينجح هذا

<sup>97</sup> - عبد القادر محمد عطية عبد القادر، مرجع سابق، الصفحة سابقا.

1- عبد القادر محمد عطية عبد القادر، مرجع سابق، ص 71. Jean -louis Levet ,Op-cit , p 75.  
2 -

3- Jean -louis Levet ,Op-cit ,Loc-Cit.

الدخول أو حتى لو كان واثقا من النجاح فلا بد أن ينتج بتكلفة أقل من التكلفة المتوسطة للمؤسسات القائمة.

1

إن التكاليف الثابتة مهمة في تحديد عوائق الخروج وهذا بدوره يحدد مدى إمكانية دخول السوق أو الصناعة فالمؤسسات القائمة تكون لها تكاليف ثابتة كبيرة و بهذا تكون عوائق الخروج كبيرة فقد تواجه المنافس المحتمل الذي يحاول الحصول على جزء أو كل من حصتها السوقية و ربما تتم المواجهة عن طريق حرب الأسعار و إذا كانت التكاليف الثابتة منخفضة يفضل الداخل الجديد الانسحاب بهدوء ل إذا لا بد أن يأخذ الداخل الجديد ردود الفعل المحتملة من المؤسسات القائمة قبل أن يقرر الدخول، فمدى اتساع عوائق الخروج التي تواجه المؤسسات القائمة تكون عاملا مهما على قرار دخول المؤسسات الجديدة.

3- **عوائق عاطفية (شعورية):** فعادة ما يرفض ملاك المؤسسات الخروج من الصناعة بسبب ارتباطهم العاطفي بها.

4 - **التقييدات الحكومية أو الاجتماعية:** تتعلق بالعوائق التي تفرضها الحكومة لمنع المؤسسات من الخروج و

هي موجودة بكثرة في الولايات المتحدة الأمريكية

لذا نقول إن إمكانية الخروج السهل من السوق هي عامل مهم جدا لإدراك قرار دخول لمؤسسة ما في سوق معين إذ أنه من المكلف جدا ترك صناعة ما.<sup>98</sup>

**الفرع الثاني:العلاقة بين عوائق الخروج و عوائق الدخول**

<sup>98</sup> - Dennis W. carlton & Jeffrey M. perloff, Op-cit, p.521

إن لعوائق الدخول و الخروج مفاهيم مختلفة إلا أن لهما دور مهم في تحليل القطاع فغالبا ما يكونان مرتبطين.<sup>99</sup> و سنتطرق إلى علاقتها مع الأرباح و المخاطرة ثم مع مستوى المنافسة .

أولا: العلاقة بين عوائق الخروج و الدخول و نوعية الأرباح و درجة المخاطرة.

لعوائق الخروج و الدخول دور مهم في تحديد نوعية الأرباح و المخاطرة وهذا موضح في الشكل التالي:

1 -Joel lipczynski ,Op-cit , p 278.

الشكل رقم (08) علاقة عوائق الخروج بعوائق الدخول

	مرتفعة	عوائق الخروج
	منخفضة	منخفضة
عوائق الدخول	مرتفعة	أرباح منخفضة ومخاطرة
مرتفعة	منخفضة	أرباح منخفضة وثابتة
	منخفضة	أرباح مرتفعة ومخاطرة
	مرتفعة	أرباح مرتفعة وثابتة

Source : Michael Porter, Les choix stratégiques et concurrence, France, Economica,

<sup>99</sup> - Michael Porter ,op-cit, p 28.

من خلال الجدول يتبين أن نوعية عوائق الدخول و الخروج مهمة في تحديد الأرباح و المخاطرة في القطاع ، ففي حالة انخفاض عوائق الدخول و الخروج يحقق المنافسون الجدد أرباحا منخفضة بينما إذا و إذا كانت عوائق الدخول منخفضة يستطيع المنافسون الدخول تحقيق أرباح لكن ذلك حسب نوعية عوائق الخروج ، فإذا كانت هذه عوائق مرتفعة فإنهم بعد الدخول يجدون صعوبة في الخروج و كم أنهم لا يحققون أرباحا جيدة و سيتعرضون لمخاطرة و في حالة ما إذا كانت عوائق الخروج مرتفعة فان المنافسون الجدد سيحققون أرباحا مرتفعة كما بإمكانهم مغادرة الصناعة متى أ ارد وا .

### ثانيا: تأثير عوائق الدخول و الخروج على المنافسة:

تتأثر المنافسة في الصناعة بعوائق الدخول و عوائق الخروج فنجد أن هناك أربعة حالات للمنافسة

ة و هي: <sup>100</sup>منافسة شديدة : عندما تكون الصناعة سهلة الدخول وصعبة الخروج ؛

- المنافسة محدودة: عندما تكون بالصناعة صعوبة في الدخول وسهولة في الخروج؛
- منافسة معتدلة و تكون في حالتين: للمؤسسات سهولة في الدخول و الخروج ، أو للمؤسسات صعوبة في دخول السوق و صعوبة في الخروج منه .

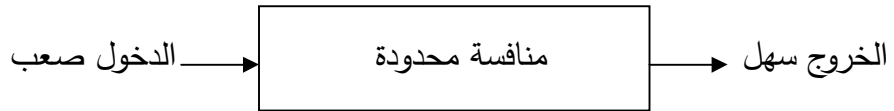
### الشكل رقم (09) العلاقة بين الدخول و الخروج و المنافسة في القطاع

الحالة الأولى : المؤسسات لها سهولة الدخول و سهولة الخروج  
الصناعة

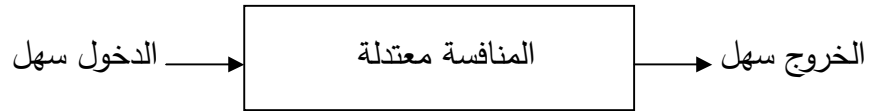
<sup>100</sup> – Don hofstrand, Barriers to Entry and Exit, April 2007,p1,( <https://www.extension.iastate.edu/agdm/wheharmpdfC5-200.pdf> , date de consultation 2012/07/4 ).



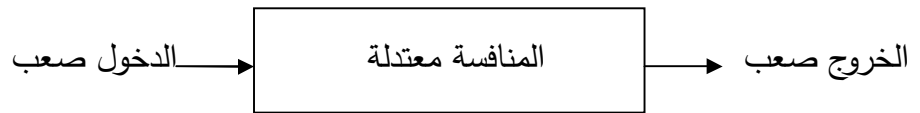
الحالة الثانية: المؤسسات لها صعوبة الدخول وسهولة في الخروج  
الصناعة



الحالة الثالثة: المؤسسات لها سهولة في الدخول و الخروج سهل  
الصناعة



الحالة الرابعة: المؤسسات لها صعوبة في الدخول و صعوبة في الخروج  
الصناعة





Source : Don hofstrand, Barriers to Entry and Exit, April 2007,p<sup>101</sup>-2,

( <https://www.extension.iastate.edu/agdm/wheharmpdfC5-200.pdf> ) , date de

consultation

2012/07/4.

نستنتج أن لعوائق الدخول و الخروج أثر كبير على المنافسة في الصناعة . توقعات عن طريق شروط السوق للاستفادة من الدخول. لكن يمكن أن نعتبرها أيضا على العوائق الهيكلية. إن عوائق الحركة تكون داخل القطاع و تؤدي إلى حماية الحصص السوقية للمؤسسات القائمة و ترتبط عوائق الحركة بمفهوم المجموعات الإستراتيجية كون عوائق الحركة تتعلق بالعوائق التي تمنع المؤسسة من الانتقال أو التحرك من نشاط إلى آخر حيث أن المجموعات الإستراتيجية تتعلق بالمؤسسات التي لها خيا ارت متشابهة وكذلك العناصر الإستراتيجية مثل درجة الخص وصية، صورة العلامة التجارية (الماركة) ، سياسات التسعير، طريقة التوزيع، درجة التكامل العمودي ،حيث ان دراسة المجموعات الإستراتيجية يركز على التحليل التنافسي داخل القطاع انطلاقا من الأنواع الثلاثة للمنافسة وهي:

- شروط دخول إلى القطاع ؛

- الصراع التنافسي بين المجموعات الإستراتيجية ؛

- المنافسة داخل القطاع .

إن نفس العوامل الاقتصادية التي تشكل عوائق للدخول تستطيع أن تعتبر كعوائق للحركة و بذلك تعتبر عوامل تمنع المؤسسات من الانتقال من مجموعة إستراتيجية إلى أخرى ، فعوائق الخروج و الحركة هما إذا مفهومين غير منفصلين من أجل فهم المنافسة في القطاع.

#### <sup>101</sup>المطلب الثاني: عوائق الحركة:

إن الإثارة الثاني لنظرية عوائق الدخول بعد تحليل بين Bain جاء من قبل Porter , Caves

حيث يعتبر أن نشاطات المؤسسات القائمة و الداخلون المحتملون تظهر عن طريق قرارات الاستثمار

المبنية على التوقعات المتصلة بالأرباح المستقبلية، نشاطات المؤسسة القائمة تأثر في نفس الوقت

1 - Jean -louis Levet ,Op-cit , p 76-77

و بذلك يمكن أن نعرف عوائق الحركة بأنها تلك العوائق التي تمنع المؤسسات من التحرك أو الانتقال بين المجموعات الإستراتيجية و تشكل عائقا لدخول السوق.

و عليه فعوائق الخروج تتعلق بالقطاع أو الصناعة أما عوائق الحركة فهي خاصة بالانتقال من مجموعة إستراتيجية لأخرى و كل منهما يمكن أن يشكل عائق مانع للدخول لذا لا بد من المستثمرين أو المؤسسات الجديدة أن يأخذوها بعين الاعتبار قبل اتخاذ قرار الدخول.

### الخلاصة

إن و جود العوائق في السوق يؤثر على دخول المنافسين إليه و يتعلق ذلك بطبيعة السوق فتكون العوائق موجودة بدرجة كبيرة في سوق احتكار القلة و كلما ازادت قوة هذه العوائق كلما ازادت درجة الاحتكار.

غير ق ارر الدخول إلى الأسواق يتطلب جملة من العوامل منها ما يتعلق القطاع و منها ما يتعلق بالداخل الجديد و يؤثر دخول مؤسسات على هيكل السوق و درجة التركيز به فكلما ازد دخول المؤسسات إلى الصناعة كلما قلت درجة التركيز و أثر ذلك على هيكله و يتوقف ق ارر الدخول على نوعية العوائق الموجودة به فكلما كانت هذه العوائق كبيرة كانت هناك صعوبة في دخول المؤسسات إلى السوق و كلما قلت العوائق به كلما كان الدخول سهلا ، فقد تكون المؤسسات القائمة تمتلك م ازيا على المؤسسات ال ارغبة في الدخول

يمكن لهذه المازيا أن تمنع الدخول حسب ظروف السوق و حسب نوعية الدخول الذي سيتم كما أنها من الممكن أن تكون في عملية الإعاقة غير فعالة عن طريق هذه المازيا، إلا أن المؤسسات المتواجدة قد تتخذ إجراءات استراتيجيات التي قد تساهم في منع الدخول كاستراتيجيات التسعير و الإعلان و التكامل العمودي .

و أخرى لا نتجاهل الدور الكبير لعوائق الخروج و الحركة في عملية منع الدخول ، فعلى المؤسسات الرغبة و المؤسسات القائمة بالصناعة بدراسة هذه العوائق و ما مدى أثرها على التواجد بالسوق ، فدراسة عوائق الدخول أهمية كبيرة سواء بالنسبة للمؤسسات القائمة و المؤسسات الازغبة في الدخول .

وسنحاول معرفة الدور الذي تقوم به اقتصاديات الحجم لمنع دخول المنافسين الجدد إلى السوق في الفصل الموالي .

الفصل الثاني:

أثر اقتصاديات الحجم على  
دخول السوق

**تمهيد:**

في ظل التغير التي تشهدها المؤسسات ظل رت العديد من الاقتصاديات كالاقتصاديات الحجم و اقتصاديات المدى و التكامل ، و تعتبر اقتصاديات الحجم من أقدم هذه الأنواع ، و التي لها دور كبير في تحقيق الأرباح عن طريق تخفيض تكلفة الوحدة الواحدة و بالتالي زيادة الحصة السوقية و الانخفاض في التكاليف يكون ارجع لعدة أسباب، لكن الاستمرار في زيادة الإنتاج قد يكون له سلبيات مع الزيادة في الإنتاج .

لكن المؤسسة تبحث دوما على المحافظة على حصتها في السوق و حماية مكانتها في السوق و مواجهة المؤسسات المنافسة المتواجدة في السوق ، لكن قد يتعدى الأمر هذه المؤسسات إلى مواجهة المنافسين المحتملين أيضا الذين يرغبون في دخول الأسواق، و مع اعتبار اقتصاديات الحجم أحد المزايا التي تمتلكها المؤسسات المتواجدة بالسوق قد يمكنها استعمالها للحد من دخول المنافسين الجدد و هذا بدوره قد يخضع لبعض الشروط و هذا ما سنتطرق إليه في هذا الفصل.

على ضوء ما تقدم قسمنا الفصل إلى:

#### المبحث الأول: تكاليف الإنتاج و الحجم الأمثل

##### المبحث الثاني : اقتصاديات الحجم

##### المبحث الثالث: دور اقتصاديات الحجم في منع دخول المنافسين الجدد.

##### المبحث الأول: تكاليف الإنتاج والحجم الأمثل:

إن تكاليف الإنتاج من أهم عناصر العملية الإنتاجية ، و كلما أ اردت المؤسسات زيادة حجم العملية الإنتاجية فان هذا يترتب عليه تغيير في التكلفة ، لكنها تحاول دوما تخفيض تكاليفها و تحقيق مستوى إنتاج أمثل ، حيث أن هناك علاقة بين تخفيض التكاليف و الحجم الأمثل للإنتاج كما أن لهما علاقة باقتصاديات الحجم حيث سنتطرق إلى تكاليف الإنتاج ثم الحجم الأمثل .

### المطلب الأول: تكاليف الإنتاج

تكتسي تكاليف الإنتاج أهمية كبيرة في تحديد خطط الإنتاج التي ستتبنها المؤسسة و من ثم تنفيذ هذه الخطط في عملية الإنتاج، أي لمقدار التكاليف أهمية في رسم سياسات الإنتاج و اتخاذ القرارات المناسبة حول العملية الإنتاجية من حيث الاستمرار في الإنتاج أو تحديد كمية أو مستوى الإنتاج و كمية و نسب عناصر الإنتاج المستخدمة و غير ذلك من القرارات ذات الأهمية لعملية الإنتاج.<sup>1</sup> و سنتناول تعريف التكاليف و أنواعها .

### الفرع الأول:تعريف التكاليف وتصنيفها

#### أولاً: تعريف التكاليف

إن تكاليف الإنتاج تمثل كافة الموارد التي تم استخدامها من أجل القيام بالعمليات الإنتاجية سواء كانت موارد بشرية أو مادية، أو غيرها و التي تمثل المدخلات المستخدمة في هذه العمليات الإنتاجية و التي تتحملها المؤسسة من أجل تحقيق الإنتاج و الذي تمثله مخرجات العملية الإنتاجية وصولاً إلى الأهداف التي تسعى لتحقيقها خاصة تحقيق الربح.<sup>2</sup>

كما أنها مقدار ما تتحمله المؤسسة من مصاريف لإنتاج كمية من سلعة معينة أو خدمة في وقت من الأوقات.<sup>102</sup>

و تعرف أيضاً " بأنها الإنفاقات التي تتحملها إدارة المشروع في سبيل تجميع الموارد الإنتاجية و الجمع بينها بغرض إنتاج سلع أو خدمات يمكن بيعها ".<sup>103</sup>

<sup>102</sup> - إسماعيل عبد الرحمان و حربي محمد عريقات، مفاهيم و نظم اقتصادية "التحليل الاقتصادي الكلي والجزئي" ، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص 440.

<sup>103</sup> - صلاح الشنواني، دراسات في اقتصاديات الأعمال ، دار النهضة العربية، بيروت ، 1980 ، ص 208 .

<sup>1</sup> - علي جدوع الشرفات و آخرون ، أساسيات الاقتصاد الجزئي، دار زه ارن للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 121.

<sup>2</sup> - فليح حسن خلف ، اقتصاديات الأعمال ، عالم الكتب الحديث و جدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص 205.

### ثانياً: تصنيف التكاليف<sup>1</sup>

يتم تصنيف التكاليف إلى عدة أنواع و ذلك حسب نظرة الدارس لهذه التكاليف و على الجانب الذي سيبحثه عند دراسة التكاليف فقد يكون التركيز منصبا على الزمن الذي تستغرقه هذه التكاليف، أو على مجمل هذه التكاليف أو طبيعتها كما قد يتم دراسة هذه الصفات مجتمعة في أن واحد و عليه يتم تصنيف تكاليف الإنتاج وفقاً للمعايير التالية :

- 1- **المدى الزمني:** تقسم التكاليف بناء على طول الوقت الذي تحسب وفقاً له هذه التكاليف إلى تكاليف قصيرة الأجل أو تكاليف طويلة الأجل؛
  - 2- **التغير:** اعتماداً على هذه الصفة تقسم التكاليف بناء على استجابتها للتغيير في كمية الإنتاج، فإذا تغيرت هذه التكاليف بتغير الإنتاج فهي متغيرة أما إذا بقيت على حالها مع تغيير الإنتاج فهي ثابتة؛
  - 3- **الحجم:** بناء على مقدار التكاليف تقسم إلى تكاليف كلية أو حدية و قد تكون متوسطة؛
  - 4- **الطبيعة :** تقسم التكاليف بناء على نوعها أو الصفة الملازمة لاستخدامها فهي إما أن تكون اقتصادية أو محاسبية أو ظاهرة أو صريحة أو باطنة أو ضمنية أو قد تكون تكلفة فرصة .
- في الواقع لا يمكن فصل صفات التكاليف عن بعضها البعض عند تحليلها و لا يمكن تحليل التكاليف اعتماداً على صفة واحدة فقط أو معيار واحد فكأن ندرس التكاليف قصيرة المدى مع اعتبار أنها متغيرة.

### الفرع الثاني: أنواع التكاليف

يختلف مفهوم التكاليف عند الاقتصاديين عنه عند المحاسبين فالمحاسبون ينظرون إلى التكاليف لاستنتاج الأرباح و الخسائر من خلال الاستعانة بما يتوافر لديهم من بيانات و أرقام و معلومات عن الإيرادات و التكاليف، أما الاقتصاديين فإنهم ينظرون إلى التكاليف على أساس معرفة حجم الإنتاج وهل تستمر المؤسسة به أم تتوقف عنه و هذا بحد ذاته بحاجة إلى قرار، من هنا الاقتصاديين ينظرون إلى تكلفة الفرصة البديلة<sup>2</sup>. و عليه تقسم التكاليف الاقتصادية إلى:

#### 1- التكلفة المطلقة و تكلفة الفرصة البديلة:

- **التكاليف المطلقة:** هي تلك النفقات المخصصة لإنتاج السلع و الخدمات و هي من النوع الذي يمكن الحصول عليه بسهولة من الدفاتر المحاسبية و هي تتضمن التكاليف الفعلية لأجور و استئجار الأرض و المباني، و ش اراء الخامات و المستلزمات و الآلات ،و فوائد أرس المال.<sup>104</sup>

1- علي جدوع الشرفات و آخرون ، مرجع سابق ، ص ص 122-123.

2- طارق الحاج و فليح حسن ،الاقتصاد الإداري، دار صفاء للطباعة و النشر، عمان، 2000 ، ص 131.

- **أما تكلفة الفرصة البديلة:** هي تكاليف الفرصة هي التكاليف التي ترتبط بمشكلة ندرة الموارد الإنتاجية وهي تشمل التكاليف التي يدفعها المنتج نتيجة للتخلي عن إنتاج سلعة ما و إنتاج سلعة أخرى و أي أنها مقدار ما نتخلى عن تحقيقه من أجل تحقيق شيء آخر ،هي مقدار ما نتخلى عليه من إنتاج للحصول على إنتاج بديل.<sup>105</sup> **2 - التكاليف الثابتة والمتغيرة:**<sup>106</sup>

- **التكلفة الثابتة :** هي التكاليف التي لا يتغير مقدارها بتغيير حجم الإنتاج و هي ترتبط بعناصر الإنتاج الثابتة ،و تشمل كلا من الإيجار، و التأمين و الفائدة على القروض و استهلاك أرس الم مال، و هي لا تتأثر بالتغى ارت في الإنتاج سواء اشتغل المشروع بكامل طاقته أو بنسبة مئوية أو لم يشتغل و ظل عاطلا قد يطلق على التكاليف الثابتة اسم التكاليف العامة أو غير المباشرة.

- **التكلفة المتغيرة:** هي التكاليف التي ترتبط مباشرة بمقدار الإنتاج و من أهمها أجور العمال ،تكاليف المواد الأولية ،و الوقود و الكهرباء و يطلق عليها اسم التكاليف المباشرة .

بالتالي فالتكلفة الثابتة هي تكلفة تتحملها المؤسسة سواء أنتجت أم لم تنتج، أما التكاليف المتغيرة فتتحملها المؤسسة إلا إذا قامت بعملية الإنتاج.

3- **التكاليف الصريحة و التكاليف الضمنية:**<sup>107</sup>

<sup>104</sup> - سمير محمد عبد العزيز ،الاقتصاد الإداري"مدخل تحليلي كمي"، مكتبة الإشعاع للطباعة و النشر و التوزيع ،الإسكندرية ،الطبعة الثانية ، 1998،ص 269 .

<sup>105</sup> - علي جدوع و آخرون ، مرجع سابق، ص 125.

<sup>106</sup> - محمد عزيز،محمد عبد الجليل أبو سنيينة، مبادئ الاقتصاد، منشورات جامعة قار يونس ، بنغازي،2002، ص 204.

<sup>107</sup> - طارق الحاج و فليح حسن ، مرجع سابق، ص 132 .



التكاليف الصريحة أو الظاهرة هي التكاليف المدفوعة من المؤسسة و التي تم اتفاق بموجبها للحصول على خدمات الإنتاج، فالنفقات الجارية للمواد الأولية و أجور العمال و الاستهلاكات هي نفقات مدفوعة و تمثل اتفاقا قامت به المؤسسة مع الغير .

أما التكاليف الضمنية فهي تكاليف لا تترتب على عقد اتفاق و إنما هي تكاليف استخدام عوامل الإنتاج المملوكة للمؤسسة و التي تترتب على استخدام صاحب المؤسسة الفردية مثلا لشخصه و عادة ما تهمل عند حساب التكاليف.

#### 4- التكاليف في الفترة القصيرة و الفترة الطويلة: <sup>108</sup>

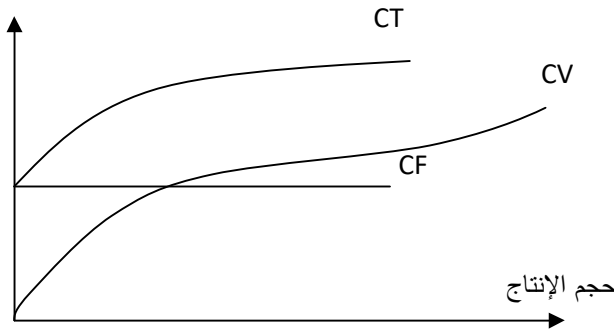
- الفترة القصيرة و هي الفترة التي يمكن فيها حدوث تغيى ارت في تكاليف الإنتاج تكون مرتبطة بإمكانية التغيير في بعض عوامل الإنتاج و مستلزماته و الناجمة عن تغيير حجم الإنتاج و غير مرتبطة بتغيير حجم المشروع ، فيكون التغيير ضمن حدود الطاقة الإنتاجية للمشروع و الذي يتضمن تغيى ار في تكاليف الإنتاج المتصلة بذلك، و لا ترتبط بتغيير الطاقة الإنتاجية للمنتج.

- الفترة الطويلة: هي الفترة التي تسمح يتغير الطاقة الإنتاجية للمشروع الذي يمارس من خلاله المنتج نشاطه الإنتاجي حيث يتم تغيير كافة التكاليف سواء المرتبطة بالتغير في الطاقة الإنتاجية، أو بتغيير طاقته الإنتاجية.

إن تكاليف الفترة القصيرة هي تكاليف الإنتاج التي يتحملها المنتج، و التي تتم في حدود طاقته الإنتاجية للمشروع الذي يمارس من خلاله المنتج نشاطه الإنتاجي و نجد: التكاليف الثابتة و التكاليف المتغيرة و التكاليف الكلية و الشكل أدناه يمثل منحنيات التكلفة في الفترة القصيرة الشكل (10) منحنيات التكاليف في الفترة القصيرة .

التكاليف

<sup>108</sup> - إسماعيل عبد الرحمان و حربي محمد عريقات، مفاهيم و نظم اقتصادية "التحليل الاقتصادي الكلي و الجزئي"، دار وائل للنشر، عمان، 2004،



المصدر: إسماعيل عبد الرحمان و حربي محمد عريقات، مفاهيم و نظم اقتصادية (التحليل الاقتصادي الكلي و الجزئي)، دار وائل للنشر، عمان، 2004، ص 452.

CT : التكلفة الكلية

CV : التكلفة المتغيرة

CF : التكلفة الثابتة

نلاحظ أن التكاليف الثابتة لا تتغير مع تغيير حجم الإنتاج فمهما ازد الإنتاج تبقى التكلفة الثابتة عند نفس المستوى، حيث يقوم المنتج بدفع التكاليف الثابتة حتى لو لم يتم بالعملية الإنتاجية لهذا يبدأ منحنى التكلفة الثابتة من الصفر، بينما التكاليف المتغيرة تزداد بزيادة حجم الإنتاج حيث تبدأ بالزيادة بمعدل متزايد ثم متناقص و هذا ما يظهر قانون تناقص الغلة .  
إن لمنحنى التكلفة المتغيرة والتكلفة الكلية نفس الشكل و ذلك لأن التكلفة الكلية تساوي التكلفة المتغيرة مضافا إليها التكلفة الثابتة.

#### تكاليف الإنتاج في الفترة الطويلة:

لا توجد تكاليف إنتاج ثابتة في الفترة الطويلة، لأن كل تكاليف الإنتاج متغيرة و الفترة الطويلة هي عبارة عن فترة زمنية قصيرة و يمكن للمشروع خلالها إنتاج مستويات مختلفة من الإنتاج ، ومن ثم فإن منحنى متوسط تكاليف الإنتاج في المدى الطويل هو عبارة عن أقل التكاليف الممكنة للوحدة المنتجة من السلعة عند كل حجم من أحجام المشروع، و يكون منحنى التكاليف في الأجل الطويل هو المنحنى الذي يمس منحنيات متوسط التكاليف في الأجل القصير عند أدنى مستوياتها، أي يمثل الغلاف الذي يحيط بمتوسط التكاليف قصيرة

- الأجل في أدنى مستوياتها<sup>109</sup> ، و نستطيع أن نلاحظ هذا في الشكل رقم (10) كما أن التكاليف المتوسطة ترتفع في المدى الطويل و يرجع ذلك إلى عدة أسباب منها:<sup>110</sup>
- استنفاد فرص اقتصاديات الحجم أو زيادة الحجم، فتقسيم العمل قد وصل إلى أقصاه و المعدات تعمل بكامل طاقتها.
  - استحالة التوسع في عنصر التنظيم فبعد وصول حجم المشروع حدا معيناً يصبح من الصعب على الجهاز الإداري السيطرة و الرقابة الدقيقة على المشروع، ولا يمكن المحافظة على كفاءة الجهاز الإداري، بل تبدأ مساوئ تداخل الاختصاصات و تعقد ها و التعقيدات الإدارية و تضخم المصروفات الإدارية الأمر الذي ينعكس في صورة ارتفاع متوسط التكاليف .

### المطلب الثاني: الحجم الأمثل للمشروع

الفرع الأول : الحجم الأمثل و أصغر حجم كفوء .

أولاً: تعريف الحجم الأمثل

يختلف الحجم الأمثل للمشروع باختلاف الفترة الزمنية ففي الفترة القصيرة و هي الفترة التي تسمح بتغيير حجم الإنتاج دون حجم المشروع أي الطاقة الإنتاجية بحيث يمكن تحديد حجم الإنتاج الأمثل بحيث لا يمكن أن يتعدى حجم المشروع ، أما في الفترة الطويلة فيمكن تغيير حجم المشروع و يقصد بتغيير حجم المشروع تغيير بعض أو جميع عناصر الإنتاج كالمباني و الآلات و العمال و المواد الأولية، ويشمل تغيير حجم المشروع أيضاً تغيير طرق و وسائل الإنتاج ، وتغيير نسبة التآليف بين عناصر الإنتاج المشتركة في العملية الإنتاجية ومن الطبيعي أن تغيير حجم المشروع يترتب عليه تغيير في الطاقة الإنتاجية القصوى للمشروع .<sup>111</sup>

و الحجم الأمثل هو " الحجم الذي يحقق للمشروع أدنى مستوى من التكلفة و الأمثلية تعنى الكفاءة الفنية و يمكن تفسير وفورات الحجم بأنها محددات للحجم الأمثل " .<sup>112</sup> وهو " الحجم الذي يمثل أفضل جمع أو مزج بين عناصر الإنتاج ومستلزماته بحيث يتحقق عنده أدنى كلفة ممكنة"<sup>113</sup> ، وعلية فالحجم الأمثل هو الحجم الذي يحقق أقل تكلفة ممكنة للوحدة الإنتاجية الواحدة و أي زيادة بعده تؤدي إلى ارتفاع التكلفة. أما

<sup>109</sup> - فليح حسن خلف، مرجع سابق، ص ص 226-227.

<sup>110</sup> - طارق عبد الفتاح الشريعي، مبادئ علم الاقتصاد، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2006، ص 166.

<sup>111</sup> - على لطفي ، مقدمة في علم الاقتصاد، بدون دار نشر و سنة نشر و بلد نشر، ص 249.

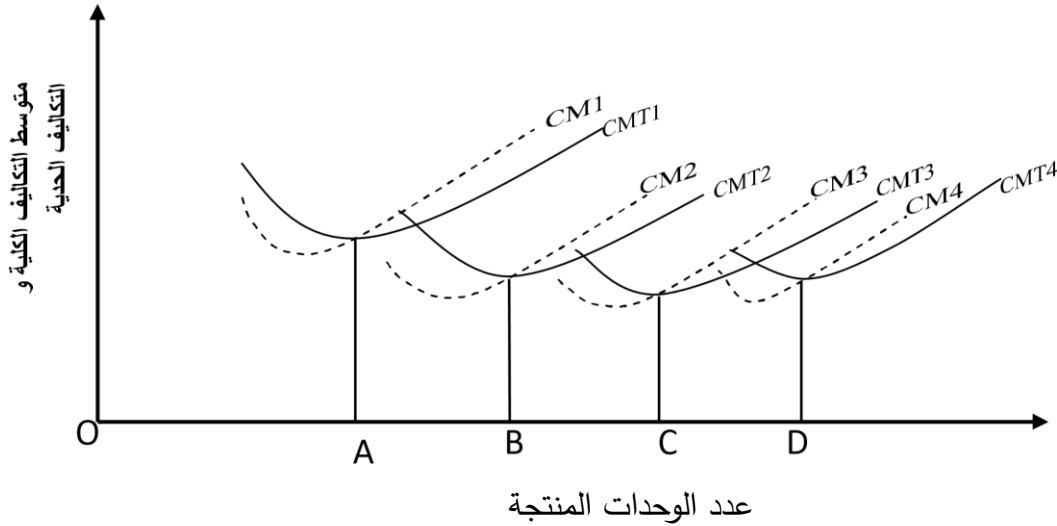
<sup>112</sup> - مدحت كاظم القرشي ، مرجع سابق ، ص 158 .

<sup>113</sup> - فليح حسن خلف ، مرجع سابق ، ص 229.

بيانياً فإن الحجم الأمثل هو ذلك الحجم أو المستوى من الإنتاج الذي يحقق القيمة الصغرى لمنحنى متوسط التكاليف ثم بعدها يبدأ بالزيادة مع زيادة حجم الإنتاج.

و يمكن توضيح فكرة الحجم الأمثل من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (11) الحجم الأمثل للمشروع



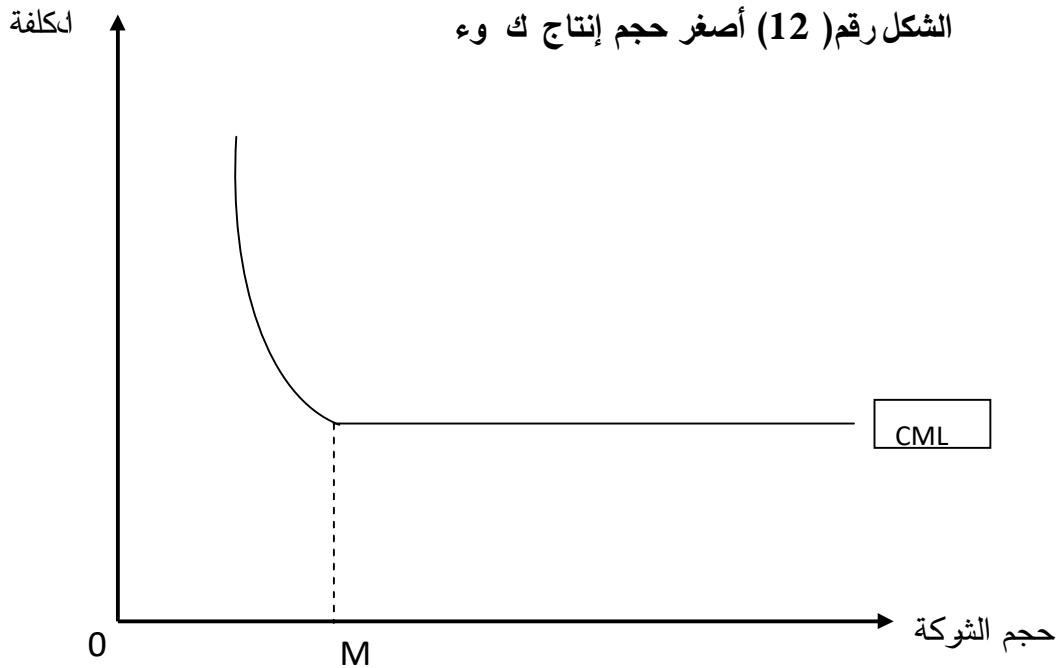
يمثل CMT: منحنيات متوسط التكاليف الكلية لكل مشروع  
CM: التكلفة الحدية لكل مشروع.

نلاحظ أن حجم المشروع الثاني OB أكبر من حجم المشروع الأول OA، لذلك فإن نقطة أدنى تكلفة للوحدة أكثر انخفاضاً من المشروع الثاني عنها في المشروع الأول، و عندما يزداد حجم المشروع الثالث إلى OC، انخفضت أدنى نقطة لمنحنى متوسط التكاليف، و لكن إذا ازداد حجم المشروع إلى OD فإن أدنى متوسط التكاليف تبدأ في الارتفاع و نلاحظ أن OC هو الحجم الأمثل للمشروع في الصناعة.<sup>114</sup> ثانياً: أصغر حجم كفوء<sup>115</sup>

من الممكن أن تصل المؤسسة إلى حجم إنتاج و عنده أية زيادة في حجمها لا تنتج أي انخفاض في معدل تكلفة الوحدة المنتجة فبعد هذا الحجم لا تحقق اقتصاديات الحجم و هو أصغر حجم كفؤ و تمثل النقطة التي عندها يصبح منحنى التكلفة المتوسطة في المدى الطويل لأول مرة أفقياً و يختلف هذا الحجم تبعاً للصناعة التي تعمل بها الشركات و الشكل رقم (12) أصغر حجم إنتاج كفوء

<sup>114</sup> - علي لطفي، مرجع سابق، ص ص 253-245 .

<sup>115</sup> - محمد صالح القرشي، مرجع سابق، ص ص 184-186.



المصدر: محمد صالح تركي القرشي، اقتصاديات الأعمال، إثاره للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 184.

#### الفرع الثاني: الاعتبارات و القيود لحجم المشروع

أولاً: الاعتبارات التي تحدد حجم المشروع :

توجد في الصناعة مشاريع مختلفة الحجم صغيرة و متوسطة و ولتحديد هذا الحجم لابد م ارجاع عدة عوامل هي: العوامل التكنولوجية و العوامل الإدارية و العوامل المالية و العوامل التسويقية إضافة إلى عامل المخاطرة و التقلبات التي تجعل المشروع قاد ار على البقاء، و عوامل أخرى منها المنافع المالية التي تحصل عليها المؤسسات الكبيرة .

1- العوامل التكن ولوجية و الإدارية و المالية و السوقية:116

- العوامل التكنولوجية: إن طرق ووسائل الإنتاج تختلف من فرع لآخر من فروع الإنتاج مما يؤثر على حجم المشروع فبعض الصناعات تحتاج إلى تجهى ازت ضخمة لذا يكون حجم المشروع كبيرا حتى توزع هذه التكاليف الثابتة الكبيرة على عدد كبير من وحدات الإنتاج و من ثم تتحمل كل وحدة منتجة نصيبا من التكاليف .

- الاعتبارات الإدارية: تحتاج المشروعات الكبيرة إلى تنظيم إداري سليم يقوم على الأسس العلمية الحديثة حيث أن هذا التنظيم يحتاج إلى كفاءات إدارية عالية ذات خبرة واسعة حيث إن هذه الخبرات تؤثر على حجم المشروع ، و هذه الكفاءات لا تستطيع المشاريع الصغيرة الحصول عليها .

- العوامل السوقية: باعتبار الاستهلاك هو المحرك الأساسي للعملية الإنتاجية فإذا لم يكن هناك طلب على سلعة معينة فلا داعي لإنتاجها و لذلك عند تحديد حجم المشروع لا بد أن يأخذ المنظم في اعتباره الطلب المنتظر أو المتوقع على السلعة التي يعتزم إنتاجها ، فكلما كان الطلب المتوقع كبير كلما كان حجم المشروع كبير .

- العوامل المالية: بالرغم من أن الطلب المتوقع قد يكون كبي ار إلا أن المنظم لا يستطيع إقامة مشروع كبير إلا إذا كانت الإمكانيات المالية كبيرة فكلما كان المشروع كبي ار كلما ازدت الحاجة ل أرس المال،

و يمكن للمشاريع الكبيرة الحصول على تسهيلات مالية بشروط أفضل و بضمانات أحسن على عكس المشاريع الصغيرة .

2 - عوامل أخرى:117

- عوامل متعلقة بالاستخدام: كلما كان المشروع كبي ار كلما كان أقدر على اجتذاب المستخدمين من أصحاب الكفاءات و الخبرة مما ينعكس على الإنتاجية بشكل ايجابي لان مثل هذا المشروع أقدر على منح امتيا ازت أفضل في الترقية و الحوافز و المنافع.

116 - علي لطفي، مرجع سابق، ص ص 250-251.

117 - مدحت كاظم القرشي، مرجع سابق ص ص 161-162.

- عوامل المخاطر: فكلما كبر حجم المشروع كلما كانت قدرته على مواجهة الخطر اكبر ثانياً:  
القيود التي تحد من حجم المشروع: <sup>118</sup>

إن القيود على حجم المشروع تبدأ بالعمل عند مرحلة التبذير بالنسبة لحجم المشروع مما يسبب ارتفاعاً في التكلفة وذلك لأن منحنى التكلفة لا يمكن أن يستمر بالانخفاض إلى الصفر وقد يبقى ثابتاً عند مستوى معين و لمدى معين من حجم المبيعات لكنه يبدأ بالارتفاع عاجلاً أم آجلاً مع تزايد حجم الإنتاج ، وإن المشروع يصل إلى حده الأقصى من الحجم حالما يبدأ منحنى متوسط التكلفة بالارتفاع وإن العوامل التي تساهم في وضع حد لحجم المشروع لأن المشاريع الكبيرة الحجم عادة ما تعتبر أكثر كفاءة من المشاريع صغيرة الحجم لكن غالباً ما تواجه عقبات كبيرة تحد من حجم المشروع وهي:

1. معوقات إدارية: بعد أن يصل حجم المشروع إلى حجمه الأمثل أي توسع في الإنتاج يفرض عبئاً على الإدارة و ارتفاعاً في تكاليف الإنتاج.

2. تكاليف النقل و كثافة السوق: تكون تكلفة النقل محددة الحجم و ذلك عندما تكون نسبتها مرتفعة في إجمالي التكلفة الإنتاجية ، و إذا كثافة الطلب (السوق) على المنتج منخفضة و التجهي ازت من المواد الخام موزعة بشكل واسع جداً يؤدي إلى ارتفاع التكاليف و يفرض تحديداً على حجم المشروع

3. قصور رأس المال الابتدائي: إن ذلك يضع حداً على إمكانيات المشروع في اختيار الحجم الكبير المرغوب للمشروع.

4. محددات شخصية: و تشمل إمكانيات المنظمين و طموحهم في الإبقاء على حجم معقول للمشروع.

5. معوقات مؤسسية: فقد تكون هناك تشريعات من قبل الحكومة تحد من توسيع المشاريع إلى حدود معينة.

□ و بصفة عامة يكون المشروع الكبير أكثر كفاءة في الحالات التالية<sup>119</sup>:

- المنتج قياسي و ينتج بأحجام كبيرة جداً مثل الحديد و الصلب و السكر و الكيماويات.
- المنتج كبير الحجم و المكائن المستخدمة في الإنتاج كبير الحجم مثل السيارات و السفن و توليد الطاقة
- وفوارت العمليات المتصلة كبيرة كما هو الحال في صناعة الخشب و الورق و الحديد... الخ.

<sup>118</sup> - نفس المرجع ، ص 162.

<sup>119</sup> - نفس المرجع ، ص 163

- أسواق المنتج متركزة في مكان معين و إن كلف النقل منخفضة.
- أنشطة البحث مهمة جدا للمنافسة في السوق كما هو الحال في الصناعات الكيماوية.
- أما بالنسبة للمشاريع الصغيرة فيكون المشروع كفؤا إذا كانت الشروط السابقة غير موجودة و إن عوامل الإنتاج قابلة للتجزئة و إذا كان المنتج ذو طبيعة شخصية و إن مصادر المواد الخام موزعة بشكل واسع و إن تكاليف النقل مرتفعة و الطلب على المنتج يتغير بشكل مستمر .

### الفرع الثالث : النمو والتوسع في حجم المنشآت أولا:

#### أغراض النمو و التوسع في حجم المنشآت

يكون عادة الغاية من النمو و التوسع في حجم المنشآت إما:<sup>120</sup>

- الرغبة في الحصول على وفورات الحجم ؛
- الرغبة في الاستحواذ على حصة أكبر من السوق و تحقيق نسبة أكبر من الأرباح؛
- الحصول على قدر أكبر من الضمان بتوسيع نطاق المنتجات و الأسواق .

#### ثانيا: طرق نمو و التوسع في حجم المنشآت:

هناك طريقتان يمكنان المؤسسة من زيادة حجمها و تحقيق النمو و هما طريقة النمو الداخلي و طريقة النمو الخارجي:<sup>121</sup>

#### - طريقة النمو الداخلي:

يمكن للمؤسسات أن تنمو عبر النمو و التطوير الداخلي مستقلة عن أية مؤسسة أخرى، فأى مؤسسة تدريجيا بمرور الوقت تستطيع أن تبني موارد مصانعها و آلاتها و تزيد إنتاجها و مبيعاتها من المنتجات الموجودة أو تقوم بتنويع منتجاتها ،حيث يتم تمويل عمليات النمو الداخلي من خلال: إعادة الأرباح إلى عملية من السلع أو من خلال الاقتراض الخارجي أو من خلال إصدار الأسهم أو الحصص ، و نعتبر هذه الطريقة بطيئة نسبيا في تحقيق النمو.

#### - طريقة النمو الخارجي:

إن معظم الشركات الكبيرة لم تصل إلى هذا الحجم الكبير عن طريق النمو الداخلي بل من خلال الاندماج أو الشراء أو الاستحواذ لشركات أخرى ،بمعنى توليفة من بديلين أو أكثر في شركة واحدة ،حيث عادة ما يحصل الاندماج عندما توافق شركات أن ترتبط ببعضها و يمكن أن ينتج عنه زيادة سريعة و فورية

<sup>120</sup> - محمد عزيز، محمد عبد الجليل أبو سنيينة، مرجع سابق ، ص 221.

<sup>121</sup> - محمد صالح تركي القرشي، مرجع سابق، ص 189.



في حجم الشركة، ويعطي للمؤسسة منافذ فورية على موارد ربما كانت بحاجة إليها كالخبرة الإدارية و التكنولوجيا الجديدة.

وببساطة إن نمو المؤسسة لزيادة حجمها يكون داخليا و ذلك بالمقدار الذي تنتجه من إحدى السلع حيث تنمو ضمن إطارها الإداري القائم وضمن الجهة التي تملك وتشرف على نشاطها وخارجيا بالاندماج مع غيرها أي عن طريق التكامل العمودي أو الأفقي أو الاستحواذ على غيرها.<sup>122</sup> الفرع الرابع: التكاليف والحجم الأمثل واقتصاديات الحجم:<sup>123</sup>

ترتبط التكاليف التي يتحملها المشروع بحجم إنتاجه، لأن لكل حجم من حجوم الإنتاج يوجد حجم متناسب معه من التكاليف، بسبب أن التكاليف تتأثر بحجم الإنتاج نتيجة لعدم تغيير التكاليف الثابتة مع التغير في حجم الإنتاج، إذ أن متوسط التكاليف الثابتة ينخفض مع الزيادة في حجم الإنتاج، و بذلك كلما ازد الإنتاج انخفضت حصة الوحدة الواحدة المنتجة من التكاليف الثابتة و بهذا تنخفض التكلفة اللازمة لإنتاج الوحدة الواحدة، رغم أن التكاليف المتغيرة تتغير مع تغير حجم الإنتاج لأنها دالة لحجم الإنتاج أي أنها تعتمد على هذا الحجم، و هو الأمر الذي ينجم عنه زيادة في التكاليف الكلية و كذلك في متوسط التكاليف وفي متوسط التكاليف المتغيرة ثم تتجه نحو الانخفاض مع زيادة حجم الإنتاج لان الإنتاج يبدأ من مستوى يقل عن الحجم الأمثل للإنتاج ثم تبدأ التكاليف بالانخفاض مع زيادة الاقتارب من الحجم الأمثل للإنتاج و ص ولا إلى تحقيق أدنى قدر ممكن من التكاليف حيث يكون متوسط التكاليف الكلية، و متوسط التكاليف المتغيرة عند أدنى مستوى لهما عند الحجم الأمثل ومن ثم تبدأ التكاليف بالارتفاع حيث يزداد متوسط التكاليف الكلية، و متوسط التكاليف المتغيرة نتيجة تجاوز حجم الإنتاج الأمثل له و كنتيجة لما سبق فإن مرحلة الإنتاج قبل الوصول إلى حجم الأمثل لإنتاج تتضمن تحقيق وفورات حجم، أي انخفاض في تكاليف الإنتاج نتيجة زيادة حجم إنتاج المشروع و لحين الوصول إلى الحجم الأمثل لإنتاج الذي تتحقق عنده أدنى كلفة ممكنة، و بعده تبدأ التكاليف بالزيادة، أي تبدأ لا وفورات الحجم في التحقق بسبب تجاوز الإنتاج حجمه الأمثل، و تستمر التكاليف بالزيادة مع الزيادة في حجم الإنتاج بعد حجمه الأمثل.

122 - محمد ع زيز، محمد عبد الجليل أبو سنيينة، مرجع سابق، الصفحة سابقا.

123 - فليح حسن، مرجع سابق، ص 229.

### المبحث الثاني: اقتصاديات الحجم

إن قيام المؤسسات بالإنتاج بالحجم الكبير جعلها تحقق اقتصاديات الحجم لكن هذه الاقتصاديات قد تكون ناتجة عن عدة عوامل كما أنها تعطي للمؤسسات ميزة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة لها و نتعرض في هذا المبحث مفهوم اقتصاديات الحجم وعناصر أخرى مرتبطة بها .

#### المطلب الأول: ماهية اقتصاديات الحجم.

سنتطرق إلى بعض أنواع من الاقتصاديات قبل التطرق إلى تعريف اقتصاديات الحجم.

#### الفرع الأول: الأنواع المختلفة من الاقتصاديات

إن المؤسسات تقوم بتخفيض تكاليفها حتى تصل إلى الحد الأدنى وذلك بسبب عدة عوامل:

- فإما أن تكون بسبب زيادة الإنتاج؛
- أو بسبب تنوع المنتجات؛
- أو بسبب الاثنين معا ؛

و يطلق على الحالات الثلاثة بالاقتصاديات أو الوفورات في الحجم ثم المدى، والتكامل 1-

#### اقتصاديات المدى

على الرغم من أن وفورات الحجم الكبير فكرة مهمة و تعطي للشركات الكبيرة ميزة تنافسية من خلال تخفيض معدل التكلفة، فانه في السنوات الحديثة شهدت انتقالا إلى فكرة تعرف باقتصاديات المدى فمن أجل الاستفادة من وفورات الحجم الكبير و تخفيض التكلفة و السعر كان من الضروري وضع مديات على الماكنة و عادة تخصص هذه الماكنة لمنتج واحد فقط و هكذا فان عملية الإنتاج الواسع تمنح منتجات قياسية لكن رغم أن المؤسسات أصبحت تريد أن تحقق ميزة تنافسية لزم عليها أن تستجيب بسرعة للتغي ارت في الطلب فكان عليها أن تكون قادرة للتنقل من منتج إلى آخر استجابة للتغي ارت في سوق الطلب فظهرت اقتصاديات المدى<sup>124</sup>، فأصبحت الآلات تستخدم لإنتاج العديد من المنتجات مع إدخال تغيير بسيط على الآلة .

وتحقق اقتصاديات المدى حالة تنوع المنتجات وحيث يتم تصنيع أو توزيع أكثر من منتج خلال استخدام نفس عمليات التصنيع أو تسهيلات التوزيع و تؤدي إلى حدوث انخفاض في تكلفة الوحدة و ذلك من خلال استخدام نفس المواد الأولية عمليات التشغيل في إنتاج عدة منتجات<sup>125</sup>.

<sup>124</sup> - محمد صالح القرشي، مرجع سابق، ص 187.

<sup>125</sup> - نبيل خليل مرسي، مرجع سابق، ص 122.

2- اقتصاديات التكامل :

تجمع اقتصاديات التكامل كل من خصائص اقتصاديات الحجم و اقتصاديات المدى و تحقيق اكبر قدر متوسط من الإنتاج مع أكبر قدر من المرونة في عمليات التصنيع و تحقق مثل هذه النوعية من الاقتصاديات نتيجة استخدام نظم التصنيع المتكاملة مع الكمبيوتر حيث تهدف هذه النظم إلى:

- تخفيض زمن أو دورة التصنيع؛
- زيادة الإنتاجية ؛
- زيادة الجودة ؛
- زيادة المرونة ؛
- تخفيض التكلفة.

و يمكن الإشارة إلى مفهوم اقتصاديات السرعة إلى الوفورات المتحققة نتيجة قيام المنظمة بإنتاج المنتجات الصحيحة و في الوقت الصحيح و بالمكان الصحيح و بالتكلفة الصحيحة و بذلك تصبح المؤسسة أكثر سرعة في الأداء و بأقل تكلفة.<sup>126</sup>

جدول رقم (03) الخصائص الرئيسية للأنواع الثلاثة من الاقتصاديات

الأذواع الثلاثة			
التكامل (الحجم والشوق و المدى)	أثر اقتصاديات الحجم (التنوع) الحجم على دخول السوق و المدى	الحجم	الخصائص الثاني الرئيسية
تدفق أو إنتاج مستمر ب ارمج كمبيوتر منخفضة معدات متكاملة مع الكمبيوتر	إنتاج وفق مواصفات آلات عامة الغرض	تدفق أو إنتاج مستمر الآلات متخصصة الغرض	1- عمليات التصنيع
- سلعة وفق مواصفات معينة	عدة منتجات وفقا لمواصفات معينة	سلعة نمطية	المنتج
- متوسطة اللامركزية - متوسطة (من حيث الحجم)	- لامركزية - صغيرة	مركزية و كبيرة (من الحجم) حيث	تسهيلات التصنيع
- أعلى مستوى (آليه مرنة)	- مرتفعة	منخفضة يصعب برمجتها	درجة الآلية
- أعلى مستوى	- مرتفعة	منخفضة	المرونة المضافة الكلية
- أعلى مستوى - أقل مستوى	- م رتفعة - منخفضة	منخفضة مرتفعة	التكاليف الثابتة التكاليف المتغيرة
أكثر تفرطاً و انخفاضا	- مفرطح	غير مفرطح بالمره	منحنى الخبرة
التركيز على المنتج	التركيز على المنتج	التركيز على العملية	التنظيم
زيادة و باحثة عن الفرص /فنية	زيادة و باحثة عن الفرص	فنية	الخصائص الإدارية

التسويق	تكلفة	من مرونة ، ابتكار	تكلفة منخفضة، ابتكار
	منخفضة، درجة الاعتمادية	المنتج	للمنتج يعتمد عليه، مرونة
	على المنتج		

-  
-  
-  
-

المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، بيروت، 1996، ص 131.

الفرع الثاني: مفهوم اقتصاديات الحجم

أولاً: تعريف اقتصاديات الحجم

لقد ظهر مفهوم اقتصاديات الحجم في الاقتصاد وخاصة الاقتصاد الجزئي فهو مفهوم دقيق للغاية و مشتق مباشرة من مفهوم غلة عائد الحجم التي تميز تكنولوجيا الإنتاج، لذا فهو تقني بحث و متعلق بنظرية المنتج و يتعلق مباشرة بنظرية المستهلك و بعبارة أخرى فإن مفهوم اقتصاديات الحجم و غلة الحجم مرتبطان بصرف النظر عن الطلب و الاستهلاك من السلع و الخدمات.<sup>1</sup>

و تشير اقتصاديات الحجم إلى الاتجاه النزولي لتكاليف الإنتاج للوحدة (أو نشاط آخر) مع نمو حجم الشركة الكبيرة التي تتمتع باقتصاديات الحجم، و يمكن أن تنتج أحجاما أكبر من المنتجات بتكاليف أكثر انخفاضا من تلك الشركات المنافسة الأصغر حجما.<sup>127</sup> وكما يقصد بها التحسينات الحدية في كفاءة عمليات المؤسسة الناجمة عن الزيادة في حجم تلك العمليات سواء في مجال الإنتاج أو التسويق، أو الشراء... الخ.<sup>3</sup>

عرفها Picord بأنها " دالة إنتاج تحقق نظرية غلة الحجم المتزايدة تؤدي إلى تناقص دالة التكاليف المتوسطة في المدى الطويل و التي تتجلى من خلال ظهور اقتصاديات الحجم " ، فمن أجل نسبة معطاة لزيادة الإنتاج تتضمن انخفاض التكلفة المتوسطة و بالعكس إذا كانت دالة الإنتاج توافق التكلفة المتوسطة المتزايدة تنتمي إلى سلبيات الحجم، كما أن ظاهرة اقتصاديات الحجم تربط أيضا بين حجم الشركة و مستوى الإنتاج و التكاليف، فالتحكم الجيد لمجموع العوامل و الربط الفعال شرط لتحقيق فعالية المؤسسة، و بذلك فإن مصطلح اقتصاديات الحجم مهم جدا في الاقتصاد الصناعي لأنها تسمح بشرح تفاصيل عوائق الدخول وأسباب التكامل العمودي، و أيضا درجة تركيز السوق مربوطة بعوائق الدخول.<sup>4</sup> و يقصد بها أيضا تناقص متوسط التكاليف الكلية في الأجل الطويل مع زيادة حجم الإنتاج أي توسيع نطاق الإنتاج أو حجم المؤسسة،<sup>128</sup> حيث أن التكلفة المتوسطة لمؤسسة ما قد ترتفع أو تنخفض مع الزيادة في حجم الإنتاج، فإذا انخفضت التكلفة المتوسطة مع الزيادة في حجم الإنتاج نقول إن المؤسسة تحقق اقتصاديات الحجم أو أن عائدات الحجم تكون متزايدة و إذا كانت التكلفة المتوسطة لا تختلف مع حجم الإنتاج نقول عن

<sup>127</sup> - روبرت بتس ديفدلي، مرجع سابق، ص 141.

<sup>3</sup> - صالح عبد الرضا رشيد و حسان دهش جلاب، مرجع سابق، ص 120. - jean louis levet , Op-cit ,p63. 4 -

<sup>128</sup> 5 - رضا صاحب أبو حمد و مؤيد عبد الحسن الفضل، أساسيات اقتصاديات الأعمال، 70، Op-cit , المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2004،

ص 147. Dennis W. carlton & Jeffrey M. perloff. 6 -

عائدات الحجم أنها مستقرة (ثابتة) أما إذا كانت التكلفة تزداد بزيادة حجم الإنتاج هنا المؤسسة تحقق اقتصاديات الحجم السالبة أي عائدات الحجم تكون متناقصة.<sup>6</sup>

1 - Cyriaque Mareau, Notions d'économie d'échelle et d'effet de dimension, document d'analyse en économie financière locale, société d'étude, recherche et prospective en finances ,11 /02/2004, p 1.

و نعرف اقتصاديات الحجم بأنها ظاهرة تؤدي إلى انخفاض تكلفة الوحدة الواحدة مع زيادة حجم الإنتاج ، أما إذا ترتب عليها زيادة تكلفة الوحدة الواحدة فان هذا سيؤدي حدوث اقتصاديات الحجم السالبة .

### ثانيا: طبيعة اقتصاديات الحجم

هناك عدة مصادر لاقتصاديات الحجم و من المهم أن لا تخلط بينها و بين العوامل التي تؤدي إلى انخفاض التكاليف كما أنه لا بد أن نعرف أنها ناتجة أساسا عن وجود التكاليف الثابتة أو العناصر المشابهة للتكاليف الثابتة ، فهناك متغيرين تركز عليهما اقتصاديات الحجم و هما: عدم القابلية للتجزئة و تخصص العمل<sup>1</sup> -1- **عدم القابلية للتجزئة:**

إن الفكرة الرئيسية لاقتصاديات الحجم هي عدم قابلية التجزئة ، فعدد الآلات التي يمتلكه المؤسسة غير قابل للتجزئة مع الاستمرار في الطاقة الإنتاجية ، انه من المستحيل عرض نصف الكمبيوتر أو تركيب آلة إلى مصنع و النصف الآخر لمصنع آخر وبتعبير مغاير ، و عليه فاحتياجات رأس المال الثابت ( مجموعة الآلات ) معروفة من خلال وظيفة الإنتاج ، إذ لا بد أن تكون دوما موجودة تحت التصرف أي غير قابلة للتجزئة.<sup>2</sup>

### 2- تخصص العمل:

إن آدم سميث Adam Smith هو أول اقتصادي علل وجود اقتصاديات الحجم بالتخصص و تقسيم العمل فعندما يرتفع عدد العمال ، و تبقى العوامل الأخرى على ، فإن إمكانيات التخصص و تقسيم العمل سريعا ما تستفد و يقابل هذا تصاعد منحنى الإنتاج الحدي ، و لكن ليس لفترة طويلة بحيث يصل أقصاه ثم يتناقص ، أما عندما يرافق زيادة العمال زيادة في تقسيم العمل الجديد و التخصص في التجهي ازت فان هذا يؤدي إلى تحقيق أرباح إضافية ، تتجم عن تقسيم العمل الجديد و التخصص هذه الأرباح هي ما يسمى بالفورات أو الاقتصاديات الداخلية.<sup>129</sup> **ثالثا: العناصر المربطة باقتصاديات الحجم :**

<sup>129</sup> هارون الطاهر و بلرباط أحمد، الاقتصاد الجزئي، منشورات جامعة باتنة، الجزائر، 1998 ، ص 142.



إن اقتصاديات الحجم ترتبط بالتكاليف الثابتة لأنه مع زيادة حجم الإنتاج تنخفض نصيب الوحدة الواحدة من التكاليف الثابتة الجديدة و سنتطرق إلى البعض منها كالتجهي ازت الجديدة وتكاليف الاستثمار كالأتي:

4

1

– jean –louis levet ,op–cit ,p 64

<sup>2</sup> – Idem.

### 1- اقتصاديات الحجم مرتبطة بشارة التجهيزات الجديدة:

لقد بحث " Haledi و whitcomb 1967 " عن تطوير العلاقة بين تكلفة التجهي ازت الجديدة و قدرتها ، أي المستوى الأعلى للإنتاج الذي تسمح به و يرمز لها بالرمز  $k$  **تكلفة التجهيزات الجديدة** =  $a k^b$

فإذا كان  $b$  يساوي الواحد (1) فإن التكلفة ترتفع نسبيا مع حجم الإنتاج ، أما إذا كان  $b$  أقل من الواحد فإن التكلفة ترتفع بنسبة أقل مع حجم الإنتاج ، حيث أن  $b$  هو عبارة عن نسبة مئوية لزيادة التكاليف التي تنتج عن ارتفاع 1% من الطاقة أو القدرة الإنتاجية .

إن كلا من Haledi و whitcomb ط وار هذه العلاقة لـ 687 نوع من التجهي ازت الصناعية و توصلنا أن التكلفة لا ترتفع بالتناسب مع الطاقات الإنتاجية حتى و لو كانت هذه الطاقات كبيرة كما أن النتائج التي توصلنا إليها تؤكد بان هناك عائدات مت ازيدة من ج اره ش اره التجهي ازت الجديدة أي تحقيق اقتصاديات الحجم، لكن ليس بالضرورة أن تنخفض التكاليف المتوسطة لأنواع أخرى مع الزيادة في حجم الإنتاج .

### 2- اقتصاديات الحجم مرتبطة بتكاليف الاستثمار:

قاما Haledi و whitcomb بد ارسة حول اقتصاديات الحجم المرتبطة بتكاليف الاستثمار حيث يعرفان تكاليف الاستثمار بأنها تكاليف متساوية مع تكاليف الإنتاج للمؤسسة ، و قاما خلال د ارستهما بتقدير التكاليف من طرف مهندسي إنتاج و كانت النتيجة نفسها المتعلقة بالتجهي ازت الجديدة و وضحا إن القيمة "  $b$  " منخفضة جدا على 1 و ذلك من أجل كمية كبيرة من المنتجات ، و هذا ما يدل من جديد

على وجود اقتصاديات الحجم، فبالنسبة لكل 70% من المنتجات ترتفع 10% من الإنتاج و يدل فيه ارتفاع في تكاليف الاستثمار بأقل من 8%.  
وبذلك تكون اقتصاديات الحجم مرتبطة بالتكاليف الثابتة و زيادة الإنتاج تؤدي إلى انخفاض التكاليف حتى وإن كانت هذه التكاليف تخص تجهى ازت جديدة .  
**المطلب الثاني:أنواع اقتصاديات الحجم**

يعود الإنتاج الكبير على المؤسسة بم ازيا يمكن أن نجملها في الاقتصاديات الداخلية و الاقتصاديات الخارجية ، و قد ترتفع التكاليف في المدى الطويل مع الزيادة في حجم الإنتاج و تحدث اقتصاديات الحجم السالبة، و سنتطرق ليس كنوع من أنواع اقتصاديات الحجم بل كالظاهرة المعاكسة لاقتصاديات الحجم.

الفرع الأول: الاقتصاديات الداخلية و الخارجية

أولاً: الاقتصاديات أو الوفورات الداخلية:

الوفورات الداخلية تعود لظروف خاصة بكل مؤسسة على حدا و ينتج عنها انخفاض في متوسط التكاليف ، كما أنها ناتجة عن م ازيا تحصل لحجم مستوى التسيير و في مستوى الإنتاج ،سواء في المصنع أو في مؤسسة واحدة<sup>130</sup> و من أهمها:

1- و فورات فنية<sup>131</sup>: و تنتج عن

- الأساليب الحديثة المتبعة في الإنتاج : إن استخدام المؤسسات الضخمة إلى آلات حديثة و ضخمة يؤدي إلى مضاعفة كميات الإنتاج فعلى الرغم من ارتفاع تكلفة الآلات فان متوسط التكاليف سينخفض

- ربط المراحل الإنتاجية مع بعضها البعض: تستطيع المؤسسات الكبيرة ربط خطوط الإنتاج مع بعضها البعض دون الحاجة إلى إخ ارج سلع نصف مصنعة و نقلها إلى مكان آخر بهدف إتمام عملية التصنيع و في هذا توفير في مصاريف النقل و التحميل و التامين و السرعة في الانجاز - الاستفادة من بقايا مخرجات الإنتاج : بقايا مخرجات الإنتاج ليست بالقليلة و بالتالي جمعها و الاستفادة منها أو بيعها و هذا بحدده توفير أما المؤسسات الصغيرة غالبا ما تهمل تلك البقايا لقلتها أو لعدم إمكانية الاستفادة

- الاستفادة من تقسيم العمل و التخصص به : إن الإمكانيات إلى تتمتع بها المؤسسات الكبيرة تسمح لها الأخذ بنظام تقسيم العمل و التخصص به و ما يترتب على ذلك من توفير في النفقة

1- اقتصاديات مالية و تسويقية:

يستطيع المشروع الكبير الاقت ارض من البنوك و المؤسسات المالية و بشروط ميسرة و ذلك لسلامة المركز المالي من و جهة نظر الدائنين كما يستطيع تحقيق وف ار من خلال مشترياتها الكبيرة من مستلزمات

<sup>130</sup> - طارق عبد الفتاح الشريعي ،مبادئ علم الاقتصاد ،مؤسسة حورس الدولية ، الإسكندرية ، 2006 ، ص 264.

<sup>131</sup> - طارق الحاج ، التحليل الاقتصادي الجزئي، دار المسيرة ،ط1، 1997، 264، ص ص 264 - 265.

الإنتاج و بأسعار منخفضة بالإضافة إلى الوفرة الكبير للمشروع في الترويج و تكاليف الدعاية و الإعلان و التوزيع.<sup>132</sup>

## 2- اقتصاديات إدارية:<sup>1</sup>

تعتبر الإدارة الإنتاج غير القابلة للتجزئة و بالتالي كلما ازد حجم المشروع و ازد إنتاجه كلما نوزعت تكاليف الإدارة على عدد أكبر من وحدات الإنتاج أي قل نصيب الوحدة من الإنتاج من تكاليف الإدارة.

## ثانياً: اقتصاديات خارجية:<sup>2</sup>

و هي الوفورات التي يمكن أن يحصل عليها المشروع من المحيط أو البيئة المقام فيها و عادة تشترك في الحصول عليها جميع المشروعات التي تنتمي إلى صناعة معينة أو تقام في منطقة معينة و هي:

1 - **الوفورات الفنية:** إذ تستطيع المشروعات الموجودة في إطار صناعة أو في منطقة معينة أن تساهم جميعها في القيام ببعض الأبحاث أو الدراسات العلمية سواء ما يتعلق بتطوير الإنتاج أو خفض التكاليف تلك الدراسات قد لا يستطيع المشروع الواحد بمفرده القيام بها نظراً لارتفاع تكاليف تلك الدراسات

## 2 وفورات التركيز و وفورات تجزئة العمليات<sup>3</sup> :

تنشأ هذه الوفورات في حالة عدة منشآت في منطقة صناعية واحدة و تتمثل في سهولة نقل و الحصول على خدمات مرفق صناعية بأسعار معتدلة كالماء و الكهرباء و الغاز .  
أما تجزئة العمليات فتنشأ وفورتها عندما تكون هناك صناعة مكملة للصناعات الثقيلة تمدها ببعض مستلزمات الإنتاج و بهذا يعتمد نمو صناعات رئيسة على صناعات مكملة لها.

<sup>132</sup> توفيق عبد الرحيم حسن، مبادئ الاقتصاد الجزئي ، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص 373.

الفرع الثاني: الاقتصاديات السالبة

أولاً: تعريفها

إذا كانت التقنية المتقدمة التي أدت إلى الاستمرار في انخفاض متوسط التكاليف بالمؤسسة ، إلا أن قدرة الإدارة و التنظيم محدودة و لا يمكن التوسع فيها عن المستوى المقبول سيؤدي إلى انخفاض كفاءة المنظمة و زيادة مستوى تكاليفها و بالتالي انخفاض اقتصاديات الحجم و ظهور ما يسميه الاقتصاديون بعجوازت الحجم أو اقتصاديات الحجم السالبة<sup>133</sup> ،حيث أن الوفورات السالبة عادة لا تحصل لأسباب فنية و إنما تنشأ بسبب مشكلات م ارفقة لإدارة قوة عمل كبيرة، وهذه المشكلات و بما تتجاوز الوفورات الفنية أو التكنولوجية المتأتية من التشغيل بالحجم الكبير و النتيجة الصافية تكون انخفاضاً في الكفاءة و ارتفاعاً في معدل التكلفة في المدى الطويل<sup>134</sup>.

1 - طارق عبد الفتاح الشريعي، مرجع سابق، ص 175

2 - كاظم جاسم العيساوي، الاقتصاد الإداري، دار المسيرة ،عمان، 2008، ص ص132-133 .

3 - طارق الحاج و فليح حسن ،مرجع سابق ،ص 46

ثانياً: أنواع الاقتصاديات السالبة<sup>135</sup>

و تنقسم اقتصاديات الحجم السلبية هي الأخرى إلى داخلية و خارجية

1 - الوفورات الداخلية السلبية:

إن الإنتاج الكبير يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية و انخفاض التكاليف غير أن هذا الوضع لا يستمر لأنه يواجه قوة تعمل في الاتجاه المضاد لاقتصاديات الداخلية و هذه المضادة يطلق الوفورات الداخلية السلبية و ينتج عنها زيادت التكاليف و السبب في ظهور الوفورات السلبية:

✓ عدم إمكانية التوسع في التنظيم فعندما تصل المؤسسة إلى حجم معين يصبح من الصعب على الإدارة السيطرة و الرقابة الدقيقة عليه مما يؤثر سلباً على كفاءة الجهاز الإداري إذ تبدأ الاختصاصات في التداخل مع بعضها البعض و تظهر البيروقراطية في العمل و هذا يعرقل العمل و يزيد من التكاليف.

<sup>133</sup> - نوري عبد السلام بربون، المدخل إلى التفكير الاقتصادي "المبادئ و الاقتصاد الجزئي" ،أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس، ليبيا، 2003، ص 156.

<sup>134</sup> مدحت صالح القرشي، مرجع سابق، 186.

<sup>135</sup> طارق الحاج ،مرجع سابق ،ص 268

✓ وصول تقسيم العمل إلى حده الأقصى و الآلات تعمل بأقصى طاقتها

## 2 - الوفورات الخارجية السلبية :

و التي تؤدي إلى زيادة تكاليف الإنتاج بسبب :

✓ زيادة الطلب على الأيدي العاملة: إذ أن تعدد المؤسسات في صناعة واحدة يزيد من الطلب على الأيدي

العاملة المتخصصة مما يخلق ندرة فيها و بالتالي ارتفاع أسعارها

✓ ارتفاع أسعار المواد الأولية بسبب زيادة الطلب عليها و التنافس الذي يحصل بين المؤسسات للحصول

عليها.

**المطلب الثالث: قياس اقتصاديات الحجم و تحديدها.**

### الفرع الأول: قياس اقتصاديات الحجم

إن لاقتصاديات الحجم علاقة بالتكاليف المتوسطة فإذا انخفضت التكلفة المتوسطة و ارتفع حجم الإنتاج

فهذا يعنى و جود اقتصاديات الحجم و من جهة أخرى إذا كانت هناك اقتصاديات الحجم فان التكاليف

الحدية تكون اقل من التكلفة المتوسطة و إذا كانت التكاليف الحدية أكبر من التكلفة المتوسطة فان هذا

يعنى عدم تحقيق اقتصاديات الحجم أي اقتصاديات الحجم السالبة ، و انه من الممكن قياس اقتصاديات

الحجم و ذلك بحساب العلاقة بين التكلفة المتوسطة و التكلفة الحدية .

حيث:

$$S = CM/Cm$$

S: مقياس أو مؤشر اقتصاديات الحجم

CM: التكلفة المتوسطة،

Cm: التكلفة الحدية

- إذا كان  $S > 1$  فهذا دليل على وجود اقتصاديات الحجم و هو يوافق الجزء الأيسر من منحني التكلفة المتوسطة و إذا كانت أقل من ال واحد فهذا يعني وجود اقتصاديات الحجم السالبة .
- $s = 1$  و هذا تكون عائدات أو غلة الحجم ثابتة ، و الجزء الأيمن من منحنى التكلفة المتوسطة يوافق  $S \geq 1$ .

و عليه لقياس اقتصاديات الحجم لا بد من قياس تكاليف الإنتاج ، غير أن عملية القياس هذه يتخللها عدة مشاكل ناتجة عن اختلاف طرق الإنتاج ( دوال الإنتاج ) بين المؤسسات الصناعية و تباين طرق محاسب ة التكاليف خاصة فيما يتعلق بالتكاليف الثابتة و المتغيرة و حساب الاهتلاكات و عدم توفر أو نقص البيانات اللازمة لحساب التكاليف بدقة ، و هناك عدة طرق لقياس تكاليف الإنتاج و من أهمها: الطريقة الهندسية و الطريقة الإحصائية و الطريقة الصمود ، وبعد تقدير دالة التكاليف يمكن استخدام العلاقة بين التكلفة المتوسطة و التكلفة الحدية للوصول إلى مقياس أو مؤشر لاقتصاديات الحجم و بتعبير آخر قد تستطيع التوصل إلى مؤشر اقتصاديات الحجم عن طريق مفاضلة دالة التكلفة المتوسطة بالنسبة لكمية الإنتاج فنحصل على:

$$\frac{\partial CM}{\partial Q} = \frac{Q \frac{\partial CT}{\partial Q} - CT}{Q} = \frac{\frac{\partial CT}{\partial Q} - \frac{CT}{Q}}{Q} = \frac{CT - CM}{Q} = \frac{\text{التكلفة الحدية} - \text{التكلفة المتوسطة}}{\text{كمية الإنتاج}}$$

عندما تتساوى التكلفة الحدية مع التكلفة المتوسطة فإن الحد الأيسر يساوي الصفر و بالتالي فإن منحنى التكلفة الحدية يقطع منحنى التكلفة المتوسطة عند أدنى حد لها، أي عند الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية، و إذا كانت CM أعلى من Cm فإن ذلك يعني أن المؤسسة تحقق ت ازيد اقتصاديات الحجم ،أي التكلفة المتوسطة في انخفاض،بينما عندما تكون CM أقل من التكلفة الحدية أي معامل اقتصاديات الحجم أقل من الواحد فإن المؤسسة تحقق تناقص اقتصاديات الحجم ،أي التكلفة المتوسطة في ن ازيد،أما إذا كانت التكلفة الحدية مساوية للتكلفة المتوسطة أي (معامل اقتصاديات الحجم = 1 ) فإن المؤسسة تحقق الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية أو الحجم الأمثل <sup>2</sup>.

### الفرع الثاني: تحديد اقتصاديات الحجم بيانياً<sup>3</sup>

تحت شعار "الأكبر هو الأفضل" و لتسهيل تحديد اقتصاديات الحجم بدقة تكون عملية الإنتاج لسعة أو خدمة معينة في اقتصاديات الحجم أعلى من مجال نطاق الإنتاج، في حين التكلفة المتوسطة (متوسط

- - Dennis W. Carlton & Jeffrey M. perloff, Op-cit, p73.

2- أحمد سعيد باخرمة، مرجع سابق، ص ص 86 - 89.

3 http://medi.u2.eshel.com/245 - Economies of Scale and Scope ,p 42,43, (EHEeshelePoo245 - u2 .httpmedi  
-jahnwiley.com.auproduct-  
2pdf.pdf)

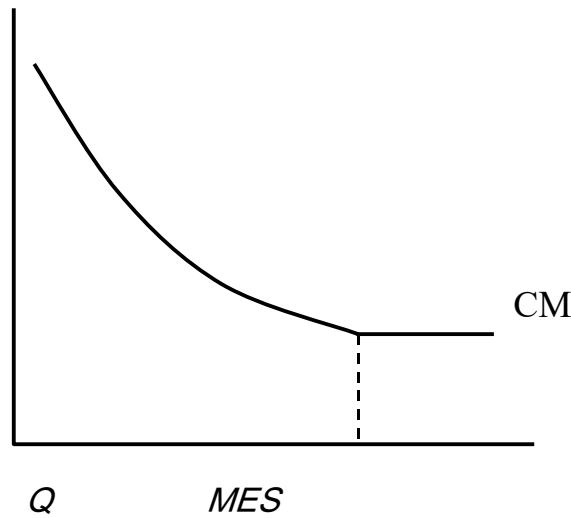
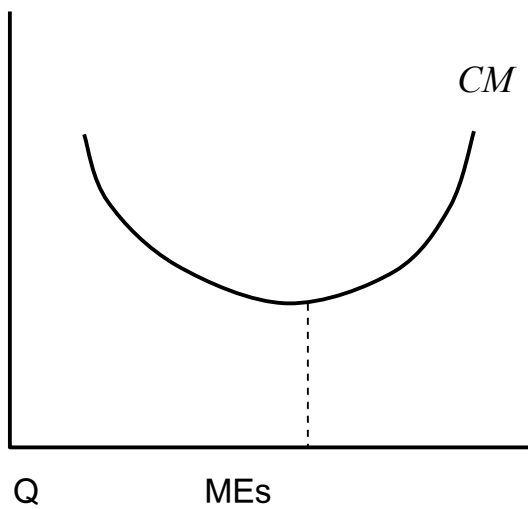
التكلفة الوحيدة) تزداد ثم تتجاوز التكلفة الحدية  $CM$  عندئذ نقول أن هناك وجود لاقتصاديات الحجم السالبة و تكون كالآتي:

$CM$  تنخفض و  $cm$  أقل  $CM$  وجود اقتصاديات الحجم  
 $CM$  تزداد و  $cm$  أكبر من  $CM$  اقتصاديات الحجم السالبة.

- إن منحنى  $cm$  يوضح العلاقة بين التكلفة الحدية و الإنتاج حيث أن الاقتصاديون يرون أن منحنى التكلفة المتوسطة و هو على شكل حرف U وهذا ممثل في الشكل رقم (13)

شكل رقم (13) منحنيات التكلفة المتوسطة

P P





1 - شكل حرف L

2- شكل حرف U

وهكذا فإن التكاليف المتوسطة للمؤسسة تنخفض إلى المستوى الأدنى للإنتاج و ثم الزيادة إلى أعلى من ذلك الحجم الإنتاج لذا يكون سبب منحني التكاليف على شكل حرف U ، بحيث إن التكلفة المتوسطة للمؤسسة يمكن أن تنخفض أولاً عن طريق توزيع التكاليف الثابتة مع زيادة الإنتاج، كونها لا تتأثر بالحجم لأنها يجب أن تتفق مهما كان الإنتاج، مثل نفقات التأمين، الصيانة و الضرائب، و مع تزايد حجم الإنتاج فتقل التكلفة المتوسطة

- كما أن منحني التكلفة المتوسطة قد يأخذ شكل حرف L، فالتكلفة المتوسطة تنخفض حتى الحد الأدنى لكفاءة الإنتاجية و هنا تشغيل جميع العوامل في ما بعد الحجم الأدنى يكون بمتوسط التكاليف متماثلة

بعض منحنيات التكلفة المتوسطة في المدى القصير على شكل حرف U و المؤسسات تحاول توسيع الإنتاج مع القيود المفروضة على القدرات التي تؤدي إلى تكاليف عالية ، في المدى الطويل مع ذلك يمكن توسيع طاقتها ، إن النقطة MES تمثل الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية  
منحني التكلفة المتوسطة ينخفض في البداية و التكاليف الثانية موزعة على وحدات إضافية من الإنتاج ثم ترتفع في النهاية نتيجة القيود المفروضة على طاقات الإنتاج .

**المطلب الرابع: اقتصاديات الحجم ضمن مقارنة الاقتصاد الصناعي:<sup>1</sup>**

عندما نتناول موضوع اقتصاديات الحجم نناقش القضايا الهامة المتعلقة بمشكل موقع المؤسسة مشكل تكاليف النقل من ناحية أخرى، أي مناقشة مشاكل تنظيم الإنتاج و تتناول في حالتين:  
**الحالة الأولى:** و هي اقتصاديات الحجم في اقتصاد الإقليمي و الحضري و الثانية ضمن الاقتصاد الصناعي ، فقبل أن نتطرق إلى اقتصاديات الحجم ضمن مقارنة الاقتصاد الصناعي سيتم التطرق إلى عدة خصائص لاقتصاديات الحجم ضمن الاقتصاد الحضري أو الإقليمي و هي:

- **الخاصية الأولى:** يمكن أن تؤدي إلى إحداث التوازنات المتعددة في نظرية الاقتصاد الإقليمي،
- **الخاصية الثانية :** أن اقتصاديات الحجم الخارجية قد تزيد من آثار الاختلال من قطاع لآخر و ذلك لان وجود اقتصاديات الحجم يعزز ميزة التكلفة لدى بعض المؤسسات.

- **الخاصية الثالثة:** لاقتصاديات الحجم الآثار المترتبة على عدم تشجيع تعزيز التكنولوجيا كما أن المؤسسة أو المنطقة التي لها مازيا يمكن أن نستبعد التكنولوجيا من المنافسة. وهذا يعني أن تحقيق اقتصاديات الحجم قد يؤدي إلى خلق حواجز و يؤدي للاحتكار و من هنا نأتي إلى دراسة اقتصاديات الحجم ضمن مقاربة الاقتصاد الصناعي.
  - **الحالة الثانية: تطور ضمن أفكار الاقتصاد الصناعي**
- جاءت مساهمة الاقتصاد الصناعي عن طريق Bain في 1954 عن مقالته ( اقتصاديات الحجم ، و التركيز، و شروط الدخول إلى عشرين صناعة ) ثم في 1959 قام بطرح فكرة أن زيادة الحجم بغرض تعظيم الكفاءة و تقليل التكاليف، حيث أن هذا الكاتب مدرك بأهمية وجود اقتصاديات الحجم في القطاع واعتمد على درجة الحصة السوقية للمؤسسات، و على فكرة الحجم الأمثل.
- فإذا كان إنتاج المؤسسة يمكن أن يلبي جزء كبير من السوق فإن الحجم الأمثل يميل للارتفاع ، كما هو الحال بالنسبة لصناعة السيارات و في هذه الحالة الإنتاج لا يلبي إلا حصة صغيرة من السوق بحيث يمكن للعديد من المؤسسات البقاء على قيد الحياة، مثلا بالنسبة لمصنعي الأحذية .

1 – Gaël Vettori, Economies d'échelle " Les résultats de la recherche sur le secteur bancaire suisse", Cahier de recherche ,Université de Genève,2000,p 25

- Bain وضع صلة بين اقتصاديات الحجم و تركيز الصناعة و اقتصاديات الحجم ليست خيار مستقلة صدره المؤسسة لكنها قارر .
- و يعد Viner 1953 أول من أظهر منحنى التكلفة المتوسطة في المدى الطويل في مقال سنة 1931 شكل حرف U بحيث أرى أن منحنى التكلفة في المدى الطويل هو عبارة عن غلاف لمنحنيات التكاليف المتوسطة في المدى الطويل ، و عند الحجم الأمثل المؤسسة توازن بين المازيا و السلبيات في كل نشاط و هي تحقق الكفاءة الفنية و هي القدرة على الحصول على المخرجات أو الإنتاجية العظمى من مجموعة معينة من المدخلات حيث يوجد نوع من الاستعداد ظاهري للمؤسسات لتعديل حجمها للحصول على أقصى

قدر من الكفاءة و تقليل التكاليف من خلال ال وحدات المنتجة الإنتاجية و يستند هذا التأكيد الإثبات على افتراضين:

1- هناك قوى تدفع بالمؤسسات لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة

2- درجة الكفاءة تكون بصورة منسقة تؤثر على حجم المؤسسة.

و قد أطلق على الحجم الأمثل عدة مصطلحات كالحد الأدنى للكفاءة ، الحد الأدنى الأمثل ، الحد الأدنى للحجم الأمثل ، الحد الأدنى للكفاءة الحجم ، ... ، غير أن Bain طور مفهوم منحني التكلفة المتوسطة و بين أن هناك ثلاثة أشكال استنادا إلى ملاحظة اقتصاديات الحجم و المنحنى الناتج عن ذلك ، كما أن كل التجارب أكدت على وجود اقتصاديات الحجم و هذا ما يدل على وجود الحجم الأمثل كما أن معرفة دالة التكاليف و تحديد الحجم الأدنى للكفاءة يمكننا من استخلاص عدة أفكار بشأن القارات التي يمكن أن تتخذها الشركات و يسمح باختيار السعر الذي يتم البيع به و إنتاج الكمية المنتجة. كما أن اقتصاديات الحجم تعتبر عائقا للدخول إلى السوق ، حيث أن جامعة هارفارد ترى أن حواجز الدخول هي نقطة تقاطع بين الاقتصاد الجزئي و الدراسات التجارية كما أن إثبات وجود عائق للدخول يلزم المعاقبة الاقتصادية ، و في الأخير نضيف بأن حواجز الدخول قد تحولت من نظرية الحد السعري إلى نظرية الألعاب .

### المبحث الثالث: دور اقتصاديات الحجم في منع دخول المنافسين الجدد

تعتبر اقتصاديات الحجم أحد عوائق الدخول إلى السوق لكن قوة هذا العائق تكون حسب ظروف السوق، كما أن هناك علاقة بين تركيز الصناعة و اقتصاديات الحجم و هذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث إضافة إلى علاقة الخبرة بالحجم كونها أيضا أحد العوائق .

#### المطلب الأول: اقتصاديات الحجم و تركيز الصناعة.<sup>136</sup>

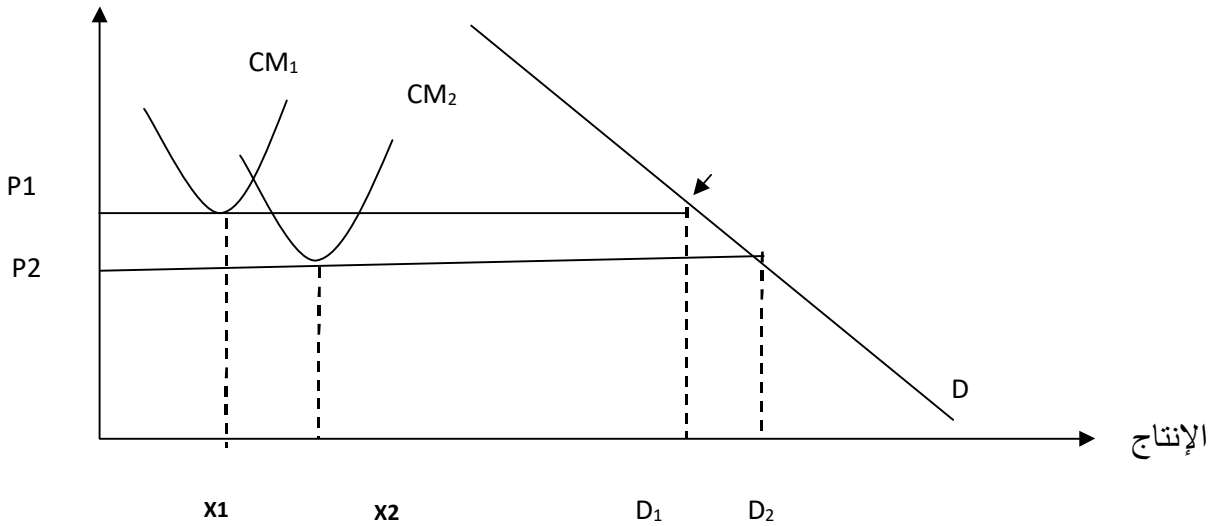
يأخذ المنهج التحديدي بفرضية أن اقتصاديات الحجم هي المحدد الرئيسي لتفسير تركيز السوق حيث ترى هذه النظرية أن التركيز العالي أو المتزايد يمكن تفسيره بالتغنى ارت في العوامل الأساسية و خاصة التقنية ، و قد اعتمد بعض الكتاب على هذه الحجة في تبرير المستوى العالي و المتزايد لتركيز السوق، و قد بنيت هذه الحجة على أساس النظرية الاقتصادية ، و الشكل أدناه يوضح ذلك

يمثل المنحنى  $CM_1$  الشكل التقليدي لمنحنى متوسط التكاليف في المدى الطويل لمؤسسة في ظل المنافسة التامة و كل من:

- $CM$ : منحنى التكلفة المتوسطة في المدى الطويل في ظل المنافسة التامة
- $X_1$ : الإنتاج الأمثل
- $P_1$ : سعر التوازن بحيث  $P = CM$
- $D$ : منحنى الطلب

<sup>136</sup> - روجر كلارك، مرجع سابق، ص 46، 48.

الشكل رقم (14) اقتصاديات الحجم و تركيز الصناعة



المصدر: روجر كلارك، اقتصاديات الصناعة، ترجمة فريد بشير طاهر، دار المريخ للنشر و التوزيع، الرياض، 1994، ص 58.

في المدى الطويل المؤسسة تنتج المؤسسة الحجم  $x_1$  و سعر التوازن هو  $p_1$  تكون درجة التركيز مقاسة ب  $1/n$  و تكون مساوية لـ  $x_1/D_1$  و عليه أي زيادة في هذه النسبة نتيجة للتغير التقني ستؤدي إلى نقص عدد المؤسسات في السوق و بالتالي زيادة تركيز السوق و يتضح ذلك من الشكل حيث ينتقل منحنى متوسط التكاليف إلى  $CM_2$  و يزيد الإنتاج الأمثل إلى  $x_2$  و ينخفض السعر إلى  $p_2$  في ظل المنافسة فتزيد نسبة التركيز إذا كانت الزيادة النسبية في طلب السوق  $D_2/D_1$  أقل من الزيادة في الإنتاج الأمثل  $x_2/x_1$ .

غير أن هناك بعض النقاط يمكن ملاحظتها في هذا التحليل و هي:

- تأخذ فرضية اقتصاديات الحجم بعدد المؤسسات العاملة في السوق تحت ظروف معينة من الطلب و تكاليف الإنتاج و لا تعتبر المواضيع المتصلة بأنصبه المؤسسات و علاقتها بالتركيز .
- تركز النظرية على اقتصاديات الحجم بالنسبة لحجم السوق بدلا عن اقتصاديات الحجم في حد ذاتها كما إن هذه الفرضية تركز على التوازن في المدى الطويل فاننتقال منحنى التكاليف المتوسطة من  $CM_1$  إلى  $CM_2$  قد يأخذ عدة سنوات حتى يصل بالسوق إلى التوازن من جديد ، أما زيادة الإنتاج فلا يمكن أن يتم في الحال و قد تستلزم الاستثمار الجديدة و إدخال التعديلات المطلوبة وقتا طويلا كما ترى الفرضية أن التوازن الجديد يكون بأقل عدد من المؤسسات و لن يتم هذا إلا في المدى البعيد كما ترى هذه الفرضية أن منحنى التكلفة المتوسطة يأخذ شكل حرف ( U ) بينما العديد من الدلائل تشير إلى وجود منحنيات التكلفة بالشكل ( L ) و في هذه الحالة إن اقتصاديات الحجم يمكن أن تضع حدا أدنى لتركيز السوق في المنافسة التامة بناء على ما سبق يمكن أن تؤدي اقتصاديات الحجم إلى زيادة تركيز السوق في المدى الطويل .

#### المطلب الثاني : اقتصاديات الحجم وفق العلاقة الثلاثية (هيكل - سلوك - أداء)

إن اقتصاديات الحجم هي من بين العوامل المحددة لهيكل الصناعة، كما لها تأثير على عدد الشركات المتواجدة في السوق و على سلوك المنافسة، كما لها تأثير مباشر و غير مباشر على أداء القطاع بالكامل لأنها تؤثر على تركيز القطاع ، فهي تسمح بإدراك العديد من للخيارات السياسية و الاقتصادية عن طريق الربط بين الأداء و الحجم، ففي إطار تحليل التكاليف خاصة التكاليف في المدى الطويل، نجد مفهوم اقتصاديات الحجم أدخل إلى الاقتصاد الصناعي ، و كان محل اهتمام البحوث الاقتصادية وفق منهجية (هيكل - سلوك - أداء) ، هذا المفهوم بين ان ه عندما يزداد حجم المؤسسة أو عوامل إنتاجها تنخفض تكلفة الوحدة، كما أن وفورات الحجم السالبة تظهر العلاقة العكسية بينهما و هي انه كلما يزداد حجم الإنتاج يرفقه زيادة في تكاليف الوحدة الواحدة ، من هذا المنطلق نجد أن مفهوم اقتصاديات الحجم جاء من تحليل الاقتصاد الجزئي (تحديد و شرح منحنى التكلفة المتوسطة في المدى الطويل) .

و نضيف بأن تحليل اقتصاديات الحجم يسمح بدراسة آثارها على السلوكات و المنافسة في القطاع وكذا على هيكل هذه الأخيرة، فيمكن لاقتصاديات الحجم أن تفسر بعض عمليات الاندماج و الاستحواذ و حالات الاحتكار الطبيعي أو الاستفادة من أزياء التحالفات أو الاستحواذ.

و نجد بعض الكتاب مثل Porter (1979) يوضح أن هذا المفهوم جاء من وجود مؤسسات مختلفة ضمن نفس المجموعة الإستراتيجية على الرغم من أن الشركات التي لها استراتيجيات متماثلة تميل إلى أن تكون لها أحجام متماثلة إن بعض الجوانب الإستراتيجية هي سبب لاقتصاديات الحجم و يمكن أن تتحول إلى اقتصاديات الحجم السالبة للمؤسسة الصغيرة داخل المجموعة الإستراتيجية.

و قد تم سابقا تقسيم اقتصاديات الحجم إلى اقتصاديات الحجم الداخلية و اقتصاديات الخارجية ، حيث أن الاقتصاديات الحجم الداخلية تستعمل لتفسير أنواع المنافسة الاحتكارية واقتصاديات الحجم الخارجية لتوضيح تفسير الظواهر و التوازنات المتعددة.<sup>1</sup>

و بذلك يكون لاقتصاديات الحجم أثر على هيكل الصناعة من خلال زيادة تركيز السوق و تفسير حالات المنافسة و الاحتكار كما تؤثر على سلوكيات المؤسسات في الصناعة و لها تأثير مباشر على أداء القطاع.

1

– Gaël Vettori, Economies d'échelle " Les résultats de la recherche sur le secteur bancaire suisse", Cahier de recherche, Université de Genève, 2000, P 1-3

المطلب الثالث: اقتصاديات الحجم كعائق لدخول السوق:

الفرع الأول: أثر اقتصاديات الحجم على دخول السوق

أولاً: اقتصاديات الحجم و دورها في منع دخول المنافسين الجدد.

إن اقتصاديات الحجم تؤدي إلى انخفاض تكلفة وحدة المنتج أي التكلفة التي تدخل في العملية الإنتاجية وذلك عبر فترة طويلة ، كما أنها عامل لردع الداخلين الجدد لأنها تعيق تحركهم لأنها تنتج بحجم كبير لكن خطورة رد الفعل القوي للمؤسسات القائمة تجعلهم يتعرضون لخسائر في مستوى التكلفة ، فالاقتصاديات الحجم تكون في كل وظائف المؤسسة (التصنيع، التسويق، شبكة الخدمات ،استخدام قوة البيع و التوزيع) فمثلا اقتصاديات الحجم في الإنتاج، البحث، التجارة ، و الخدمات و هذه هي العوامل والتي تشكل العوائق الرئيسية للدخول ، ففي قطاع الخدمات المركزية للكمبيوتر ارت مثل " Xerox " و " Général Electric "، و نجد اقتصاديات الحجم مهمة جدا في صناعة الأفلام الملونة في حين أنها ضعيفة جدا في صناعة الألبسة و تركيب المذياع ، فمختلف وحدات المؤسسة تستطيع تحقيق اقتصاديات الحجم إذا استطاعت تقسيم العمليات أو الوظائف التي تخضع بين مختلف الوحدات التي تعمل به المؤسسة.<sup>1</sup> كما أنها تأتي

من ضخامة حجم الإنتاج ، فإذا كان حجم الإنتاج الذي يحقق أفضل كفاءة إنتاجية للمؤسسة هو من الضخامة بحيث أن أي انخفاض في حجم الإنتاج عن ذلك المستوى سيترتب عنه زيادة ملموسة في تكلفة الإنتاج المتوسط فان هذا الوضع يشكل عائقا أمام دخول مؤسسات جديدة إلى الصناعة ، و السبب في ذلك هو ضخامة حجم رأس المال المطلوب توفيره للمحافظة على مستوى حجم الإنتاج الذي يحقق أكبر كفاءة إنتاجية .

### ثانيا : تحليل اقتصاديات الحجم <sup>137</sup>

و لتوضيح كيف أن اقتصاديات الحجم تشكل عائقا لدخول السوق نستعين بالشكل رقم (15) ، الذي يبين أن حجم الإنتاج هو  $M$  هو الذي يحقق الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية و على يسار الكمية  $M$  هناك مثالان للتكلفة المتوسطة لمؤسستين عندما يكون إنتاجهما أقل من الكمية  $M$  و واضح أن المؤسسة التي تعمل في ظل التكلفة المتوسطة من النوع  $B$  تكون في وضع أسوأ عندما تنتج حجم إنتاج أقل من الكمية  $M$  ، و هكذا كل من المنشآت التي منحنيات تكاليفها المتوسطة أعلى من المنحنى  $A$  ، و إذا افترضنا أن إنتاج المؤسسات القائمة تسد احتياجات السوق ( الطلب الكلي من السلعة) فان ذلك يعني أن أي مؤسسة جديدة تفكر في الدخول إلى السوق عليها أن تصل بإنتاجها إلى مستوى  $M$  لكي تستفيد من اقتصاديات الحجم مما يتطلب حجما كبي ار من رأس المال للوصول إلى هذا المستوى الأمر الذي يشكل عائقا أمام دخول كثير من المؤسسات الجديدة الطامحة في الدخول إلى الصناعة ، كذلك فان دخول مؤسسات جديدة

1

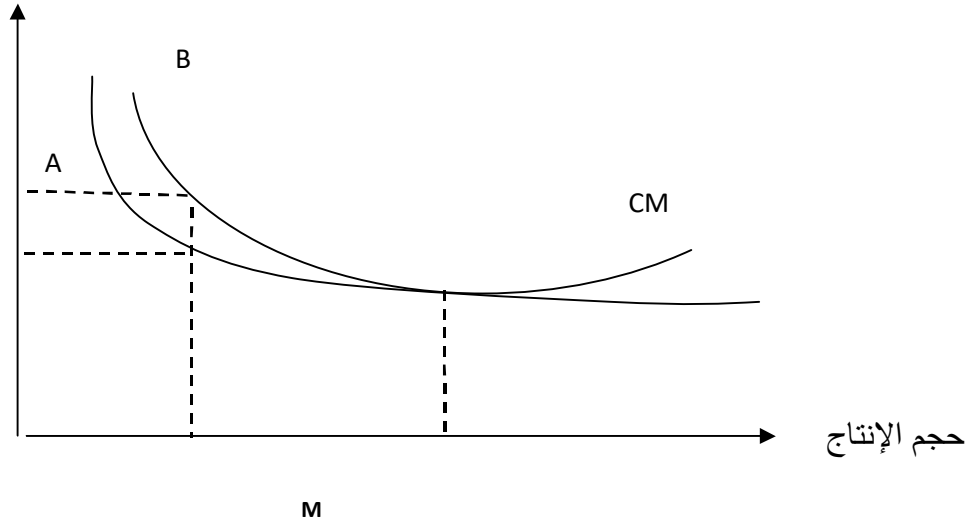
-Michel Porter ,Op-cit , p 07.

بمستوى إنتاج يساوي أو يقارب  $M$  سيؤدي إلى زيادة العرض الكلي من السلعة مما قد يؤدي إلى انخفاض سعرها في السوق إلى مستوى قد يصل إلى أقل من تكلفة الإنتاج بحيث تتحمل المؤسسة خسارة ملموسة خاصة قد يصل إلى أقل من تكلفة الإنتاج بحيث تتحمل المؤسسة خسارة ملموسة خاصة في السنوات الأولى من نشاطها، أو المؤسسة الجديدة قد تفكر في الدخول إلى الصناعة بمستوى أقل من  $M$  و بالتالي لا تستفيد من اقتصاديات الحجم مما يعرضها إلى تحمل عبء الإنتاج بتكلفة أكبر من متوسط تكلفة الإنتاج للمؤسسات القائمة .

<sup>137</sup> - أحمد سعيد بامخرمة، مرجع سابق، ص 85-86.



الشكل رقم (15) اقتصاديات الحجم كعائق لدخول السوق



المصدر: أحمد سعيد بامخرمة، اقتصاديات الصناعة، دار ازهر للنشر والتوزيع، جدة، 1994، ص 85

ونستطيع القول بأن اقتصاديات الحجم تشكل عائقاً محتملاً لدخول السوق و تعتمد قوة هذا العائق على حجم الإنتاج الذي يحقق أكبر كفاءة إنتاجية أي الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية و على حجم السوق .

#### الفرع الثاني: الخبرة و الحجم كعائق للدخول<sup>1</sup>

إن اقتصاديات الحجم و الخبرة لديها خصائص مختلفة كعوائق للدخول ، بحيث أن وجود اقتصاديات الحجم يعطي دائماً م ازيا في مستوى التكاليف للمؤسسات ذات الحجم الكبير (المؤسسات التي تقوم بتقسيم نشاطها)، حيث نظام التوزيع ، تنظيم الخدمات و نشاطات وظيفية أخرى تكون الأكثر فعالية لهذا الحجم و بهذا يحصل على م ازيا في التكاليف، كما أنه بإمكان تقسيم التكاليف الثابتة بفضل وجودها في العديد من الوحدات الإنتاجية ، في حين أن المؤسسة الصغيرة حتى و إن امتلكت توزيع فعال في

- المستوى التكنولوجي فإنه لا يمكن استخدامه إلا بنسبة قليلة جدا ، غير أن اقتصاديات الحجم كعائق تصطدم بإستراتيجية المؤسسة القائمة في الحدود التالية:
- حجم كبير و تكاليف جد منخفضة تحدث اختلافات مثل اختلاف المنتج أو التطوير السريع للتكنولوجيا التي تمتلكها ؛
  - التطوير التكنولوجي قد يكون ضد المؤسسة الكبيرة إذا كانت المؤسسة الجديدة تمتلك اقتصاديات الحجم، فقد تكون لا تستطيع التكيف مع التطور التكنولوجي؛
  - يكون التركيز على اقتصاديات الحجم مع التكنولوجيات الموجودة فيكون بإمكانها مواجهة الطرق و الوسائل التكنولوجية الجديدة و بذلك تقف في وجه المنافسين الأقل ارتباطا بالحجم .
  - غير أن الخبرة عائق دخول غير آلي على غرار الحجم لأن وجود مجموعة من الخبرات لا يكف لإعاقه الدخول غير أن هناك شروط أخرى محتملة و مهمة جدا بالمؤسسة تنفي هذه و لا يمكن للمنافسين الوصول إليها لذا كان على المؤسسة إن تحتفظ بخبرتها كسلاح لمواجهة المنافسين المحتملين أو الجدد و قد تكون الخبرة كعائق دخول و تمنح حدود أخرى:
  - يمكن أن يلغى عن طريق التجديد أو الابتكار في المنتج أو في الأساليب التكنولوجية الجديدة؛
  - إن البحث عن تخفيض التكلفة عن طريق الخبرة بإمكانه أن يتطلب مسيرين آخرين مع وجود عوائق دخول مهمة مثل التنوع في المنتج عن طريق العلامة التجارية أو التطور التكنولوجي ؛
  - إذا كانت هناك أكثر من شركة قوية تبني إستراتيجياتها على الخبرة فتكون محتملة لهذه الإستراتيجية .
  - إن البحث عن تخفيض التكاليف عن طريق الخبرة قد يحدث تطورات في السوق في مجالات أخرى مهملا بذلك التكنولوجيا الجديدة التي تنفي الخبرة السابقة.
  - و باعتبار أن الخبرة و الحجم كلاهما يؤدي إلى انخفاض التكاليف في الأمد البعيد و كلاهما يصطدمان بالنقد التكنولوجي أو الابتكار و التجديد .

## خلاصة:

إن اقتصاديات الحجم من بين أهم أنواع الاقتصاديات حيث لها أثر على زيادة أرباح المؤسسة عن طريق تخفيض التكاليف الوحدة مع الزيادة في حجم الإنتاج، وقد تكون اقتصاديات الحجم إما داخلية تعود لظروف خاصة بكل مؤسسة (فنية، تجارية، مالية، الخ)، وقد تكون خارجية ناشئة من بيئة الصناعة وتشارك في الحصول عليها جميع المؤسسات بالصناعة وتكون إما فنية أو وفوارت التركيز أو نتيجة تجزئة العمليات.

وتعرفنا على أن مفهوم اقتصاديات الحجم انطلق من تحليل الاقتصاد الجزئي ليكون فيما بعد محل اهتمام مفكري الاقتصاد الصناعي وفق منهجية (هيكل - سلوك - أداء)، وذلك نظراً لكون اقتصاديات الحجم من بين العوامل المحددة لهيكل الصناعة ولها تأثير على أداء القطاع بأكمله لما لها من تأثير على تركيزه.

وأخيراً نقول أنه باعتبار اقتصاديات الحجم أحد العوائق الهيكلية التي تمنع دخول مؤسسات جديدة إلى السوق إلا أنها قد لا تكون فعالة في بعض الصناعات وتتوقف على الحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية وعلى حجم السوق، وقد يواجهها مشكل ابتكار منتجات جديدة مما ينقص دورها كعائق وسنقوم بدراسة وتحليل ذلك في قطاع الاسمنت بالجائز و بمؤسسة الاسمنت عين التوتة كنموذج للدراسة في الفصل الموالي.

## الفصل الثالث:

اقتصاديات الحجم و عوائق

الدخول دراسة حالة :مؤسسة

الاسمنت عين التوتة

## تمهيد:

إن الأهمية التي تكتسبها عوائق الدخول في أي قطاع و ما لها من تأثير على دخول المنافسين المحتملين و بالتالي التأثير على هيكل القطاع جعلتنا نختار قطاع الاسمنت كونه يعتبر من أهم القطاعات الإستراتيجية في البلاد نظراً لتنامي المشاريع الاستثمارية الكبرى المدرجة في برنامج الحكومة ، ونظراً لأهمية اقتصاديات الحجم كأحد العوائق التي تحد من دخول المنافسين الجدد كان

نموذج الدراسة هو مؤسسة الاسمنت عين التوتة التابعة لمجمع الشرق وذلك كون مؤسسة الاسمنت عين التوتة تعتبر من أحسن المؤسسات بالمجمع ، كما أنها من بين أفضل المؤسسات على المستوى الوطني خاصة بعد حل هذه المجمعات، حيث أصبحت جميع شركات الاسمنت على المستوى الوطني تابعة للمجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر GICA .

إن مؤسسة الاسمنت عين التوتة تقوم بمجهودات كبيرة لزيادة إنتاجها و القيام بتخفيض تكاليفها كما أنها كانت سباقة لاتخاذ التدابير المناسبة للحفاظ على البيئة ، كما تعتبر نوعية الاسمنت المنتجة بالمؤسسة من أجود أنواع الاسمنت المنتجة بالوطن حيث تحصلت على عدة شهادات للجودة .  
و مع ت ازيد الطلب على قطاع الاسمنت و إمكانية دخول عدة مؤسسات وطنية و أجنبية لاستثمار في الاسمنت كان لابد لمؤسسة عين التوتة من اتخاذ التدابير المناسبة للحفاظ على حصتها و مكانتها في السوق .

و على ضوء ما تقدم تم تقسيم الفصل الثالث إلى ثلاثة مباحث:

- المبحث الأول: قطاع الاسمنت في الجزائر.
- المبحث الثاني: دراسة لمجمع الشرق و مؤسسة الاسمنت عين التوتة.
- المبحث الثالث: عوائق الدخول و اقتصاديات الحجم لدى مؤسسة الاسمنت عين التوتة.

**المبحث الأول: قطاع الاسمنت في الجزائر**

ورثت الج ازئر بعد الاستقلال الج ازئر قاعدة صناعية ضعيفة مما حتم عليها الاهتمام أكثر بالقطاع الصناعي و الاهتمام بمجال البناء و التعمير بعد ما دمره الاحتلال فقامت بعمليات التأمين و إعادة تنظيم لمختلف القطاعات.

**المطلب الأول: تاريخ صناعة الاسمنت في الجزائر:<sup>1</sup>**

سيتم تقسيم تطور صناعة الاسمنت في الج ازئر إلى مرحلتين: هما مرحلة قبل الاستقلال و مرحلة بعد الاستقلال.

**الفرع الأول: قطاع الاسمنت قبل الاستقلال**

عند د ارسه قطاع الإسمنت قبل سنة 1962 نجد القطاع يتكون من ثلاث مؤسسات لإنتاج الاسمنت تصل طاقتها الإنتاجية إلى 5.1 مليون طن موزعة بين مؤسسة الاسمنت مفتاح (Ex-Rivet Lafarge) و اريس حميدو (Ex-Pointe Pescade Lafarge) و زهانا (Ex-Saint lucien Cado) منذ عام 1970 وفي إطار برنامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية و الجهود ال ارمية لتحقيقه، وصلت ففي هذه الفترة طاقتها الإنتاجية إلى 5.11 ملن طن من الاسمنت سنويا . ولذا يعتبر قطاع الإسمنت أحد القطاعات الإستراتيجية و الحساسة من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية للدولة.

**الفرع الثاني: تطور قطاع الاسمنت بعد سنة 1962**

وقد مر تطور قطاع الاسمنت بعد الاستقلال بعدة م ارحل يمكن أن نقسمها إلى:

**أولاً: الفترة من سنة 1962 إلى 1967:**

قبل تأمين و إنشاء المؤسسة الوطنية لمواد البناء (SNMC) و التي تم غلقها ثم تجديدها في سنة 1972 ، كانت بالقطاع وحدة مفتاح لها طاقة إنتاجية تقدر ب 50000 طن سنويا و وحدة زهانا بطاقة إنتاجية 200000 طن سنويا و اريس حميدو 400000 طن في السنة و خلال هذه الفترة كانت الإدارة تابعة لمؤسسة Lafarge حتى سنة 1967 عندما تم تأمين الوحدات الثلاثة و إنشاء المؤسسة الوطنية لمواد البناء (SNMC) فالإضافة إلى الاسمنت تنتج المؤسسة الوطنية منتجات أخرى وهي الأجر الأحمر و السى ارميك و الحصى.

**ثانياً: الفترة من سنة 1967 إلى سنة 1983 :**

في هذه الفترة تم إعادة هيكلة المؤسسة الوطنية لمواد البناء (SNMC) التي قامت بإطلاق برنامج استثماري من أجل تجديد خطوط الإنتاج الموروثة من قبل مؤسسة Lafarge و إنشاء 12 خط جديد

- Ouada yazid, Historique de la production du ciment en Algérie, (<http://www.over-blog.com>), page de consultée 14/01/2013.

للإنتاج بالطريقة الجافة و هي تقنية أكثر تطوراً من الطريقة المستعملة في اريس حميدو و بذلك وصلت الطاقة الإنتاجية الكلية إلى 10.000.000 طن سنوياً.

### ثالثاً: الفترة الممتدة من 1983 إلى الفترة الحالية:

في هذه الفترة تم انطلاق ثلاث خطوط إنتاجية جديدة خطين بوحدة الإنتاج عين التوتة بباتنة و خط بوحدة إنتاج الماء الأبيض بتبسة بطاقة إنتاجية 5.11 مليون طن، كما ظهر مشروع جديد خاص هو A.C.C بالمسيلة ينجز من F.L.S لحساب مجمع اوارسكوم، تقدر طاقته الإنتاجية ب 1 مليون طن و بدأت العمل سنة 2004 لتغطي بعض احتياجات الوطن، و منذ سنة 2006 ظهر مشروعين جديدين و هما حيز التنفيذ هما السيق لا وارسكوم بطاقة إنتاجية 2 مليون طن منها 500000 طن من الاسمنت الأبيض في مدينة الجلفة (أسيك مصر) مع مليون و نصف من الاسمنت الرمادي و بذلك وصلت الطاقة الإنتاجية للوطن إلى 15 مليون طن سنوياً عام 2008 .

### المطلب الثاني: إعادة تنظيم قطاع الاسمنت:<sup>138</sup>

مع إعادة الهيكلة الشاملة للاقتصاد الوطني عام 1983 أعيد تنظيم المؤسسة الوطنية لمواد البناء و تم تقسيمها إلى أربعة مؤسسات جهوية منفصلة حسب المناطق : الغرب، الشلف، الوسط، الشرق و تمت عملية الهيكلة على ثلاث مراحل:

#### الفرع الأول: المرحلة الأولى

بموجب استقلالية المؤسسة العامة تم تحويل أرس مال المؤسسة الوطنية لمواد البناء في شكل حصص و قد تم تنفيذ هذا تحت وصاية الدولة.

#### الفرع الثاني: المرحلة الثانية

مع تفكيك صناديق الأسهم تم تأسيس الشركة القابضة العمومية و التي من المفترض أن تعيد إصلاح القطاع العام وحيث تشرف عليه اللجنة الوطنية للمساهمات و التي تمثل المساهم الوحيد و ذلك وفقاً لأحكام المرسوم رقم 25-95 المؤرخ في 25 سبتمبر 1995 المتعلق بتسيير سوق أرس المال الخاص بالدولة و هكذا فان مؤسسات الاسمنت تحولت إلى حافظة الشركة القابضة (Bâtiment et Matériaux de

<sup>138</sup> -Ibid.

(Construction) ، وفي عام 1997 بدأت القيام بحل الارتباط بين الوحدات الإنتاجية و خاصة المتعلقة بالبناء و التشييد .

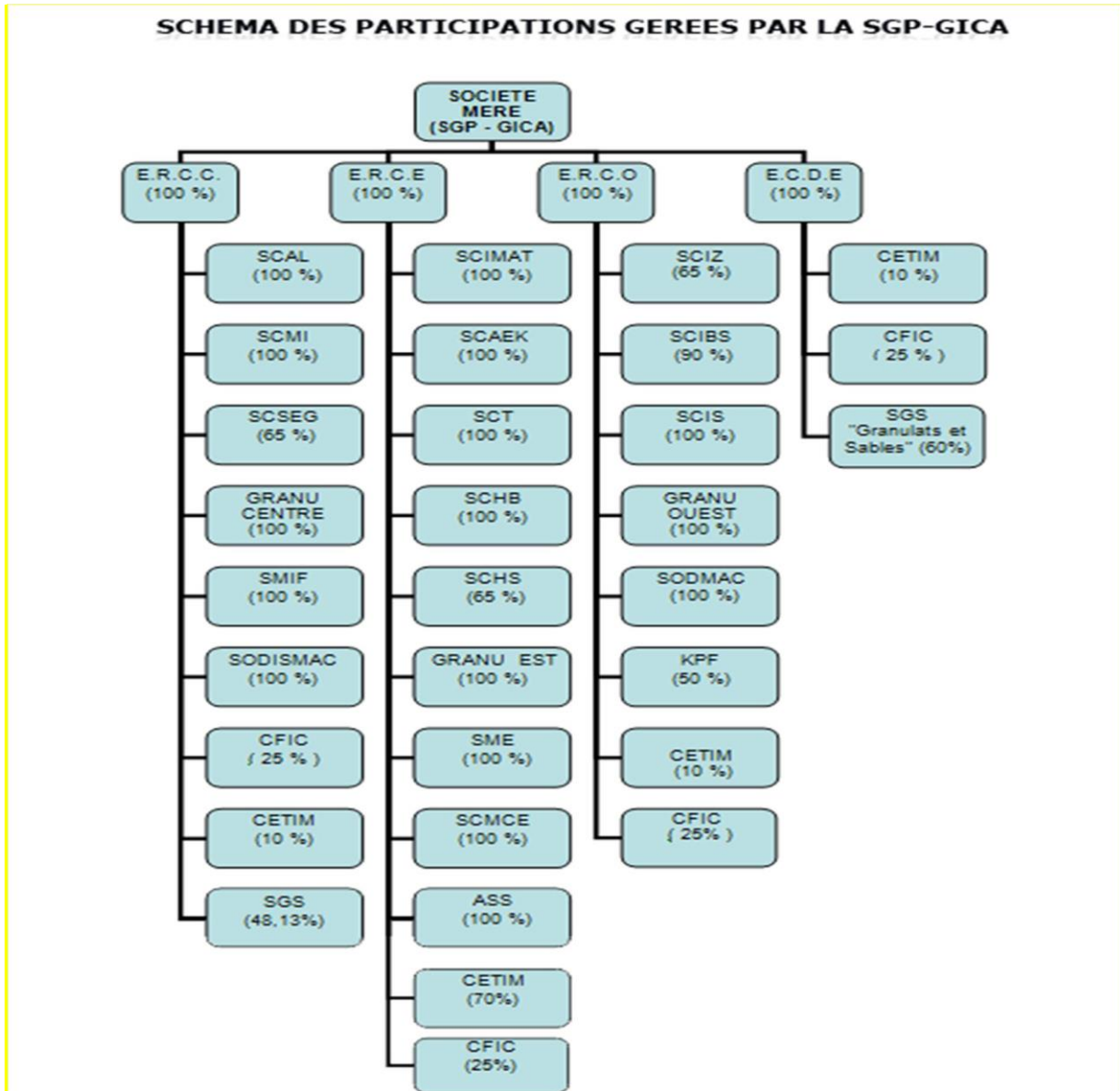
### الفرع الثالث: المرحلة الثالثة

ثم بعد ذلك تم تصفية المؤسسات القابضة واستبدالها بمؤسسة تسيير المساهمات وذلك وفقا للقانون رقم 04-01 و في أوت 2001 و الذي يخص تسيير خوصصة المؤسسات الاقتصادية العمومية

"GICA-SGP" المجمع الصناعي لاسمنت الحج ازئر و هو عبارة عن شركة مساهمة تنتج الإسمنت و مشتقاته ، و الشكل الآتي يمثل المؤسسات التابعة لـ SGP-GICA ونسبة الامتلاك الحكومي لها حسب المجمعات

- E.R.C.C المجمع الصناعي و التجاري لاسمنت و مشتقاته بالوسط .
- E.R.C.E المجمع الصناعي لاسمنت و مشتقاته للشرق.
- E.R.C.O المجمع الصناعي لاسمنت و مشتقاته للغرب.
- E.C.D.E مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشلف.





الشكل رقم(16) : المؤسسات التابعة للشركة الأم SGP-GICA و ملكيتها

المصدر: 2012-06-06, page consultée le WWW.SGP-GICA.dz

ثم بعد ذلك تم إعادة هيكلة الشركة القابضة إلى المجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر GICA سنة 2009 و التي تمتلك 12 مصنعا

ومن أجل زيادة إنتاج الاسمنت تم إدخال استثمات جديدة كما تم فتح أرسمال مؤسسات الاسمنت بنسبة 35% لأجانب خلال 2005-2008 و هكذا تشاركت شركات الاسمنت حجر السود و صور الغزلان في جانفي فيفري 2008 مع شركة بوزي اونسيم الايطالية المتخصصة في إنتاج الإسمنت و مشتقاته، أما اسمنت بني صاف أمضت اتفاقا مع الشركة السعودية لاستثمار فرعون ، في حين اتفقت زهانا مع أسيك المجموعة المصرفية في ديسمبر جانفي 2007 كما تمت ش اركة بين مفتاح في جوان 2008 مع الشركة ال ارثدة عالميا لمواد البناء و الفرنسية Lafarge

### المطلب الثالث: هيكل قطاع الاسمنت

كان مؤسسات الاسمنت تعود إلى ملكية مؤسسة GICA أي كان القطاع محتك ار من قبل الدولة و عندما ارتفع الطلب على الاسمنت كانت الجهود ترمي إلى تخفيض نسبة الاستى ارد و التي ارتفعت خلال فترة الثمانينيات حيث سجلت أعلى نسبة لها خلال سنة 1984 و وصلت إلى 25.3 مليون طن و سجل الإنتاج الوطني نسبة 61% من العرض العام، ثم أخذت هذه النسبة بالت ارجع و ذلك من خلال البرنامج الاستثمارية التي أطلقتها الدولة و إعادة تهيئة المشاريع القديمة، حيث أطلق هذه الفترة مشروعين جديدين مشروع عين توتة بطاقة إنتاجية تقدر ب 1000000 طن سنويا ثم بعد ذلك مشروع الماء الأبيض بنسبة 500000 طن سنويا سنة 1995 و هذا ما ساهم في ت ارجع نسبة الاستى ارد لتصل أدنى نسبة لها خلال التسعينات حيث 51.0 مليون طن إن تسجيل هذه النسبة يرجع لتصل أدنى نسبة لها خلال التسعينات حيث سجل 51.0 مليون، و إن تسجيل هذه النسبة يرجع كذلك إلى استق ارر الكميات المعروضة من مادة الاسمنت ، و يرجع كذلك إلى نسبة الت ارجع في النمو الاقتصادي لهذه الفترة ، لتحرر قطاع الاسمنت أمام الاستثمارت الأجنبية منذ سنة 2002 ، حيث تم إنشاء مؤسسة الاسمنت الج ازئري من طرف المؤسسة السويسرية و مجمع أوارسكوم المصري للاسمنت بمبلغ 180 مليون دولار و التي تم التنازل عنها لصالح مؤسسة Lafarge الفرنسية و الذي ساهم في إعادة ت ارجع الواردات من مادة الاسمنت.<sup>139</sup>

و عليه يمكن تقسيم هيكل قطاع الاسمنت إلى:

<sup>139</sup> - فرحي السعيد ،أثر السلوكات الإست ارتيجية على هياكل السوق د ارسة قطاع الاسمنت في الشرق الج ازئري، رسالة ماجستير غير منشورة ،كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير،جامعة بسكرة، ص ص 109-110.

- في حالة الاحتكار التام: كانت مؤسسات الاسمنت الإثنا عشر تابعة لمجمع GICA و بالتالي تقوم باحتكار القطاع حتى سنة 2002

في حالة احتكار القلة: دخلت مؤسسة ACC السوق و بعد إعادة هيكلة مؤسسة التسيير إلى أربعة مجموعات وبالتالي أصبح بالقطاع خمس مؤسسات و أصبحت المؤسسات في سوق احتكار القلة.  
في حالة الاحتكار الثنائي: بعدما تم فصل المؤسسات الجهوية للشرق و الغرب و الوسط و الشلف في سنة 2009 أصبحت كل مؤسسات الاسمنت تابعة لمجمع الصناعي لاسمنت الج ازنر و بالتالي أصبح القطاع احتكار ثنائي مجمع به 12 مصنعا مقابل مؤسسة ACC .  
و يمكن تمثيل هيكل قطاع الاسمنت حسب الجدول التالي:  
الجدول رقم (04) هيكل قطاع الإسمنت في الجزائر.

نوع السوق	الفترة	المؤسسات الموجودة بالقطاع
احتكار تام	منذ الاستقلال حتى سنة 2001	SGP-GICA
احتكار القلة	من 2002 حتى سنة 2009	GIC-ERCE GIC-ERCC GIC-ERCO GIC-ERCE ACC
الاحتكار الثنائي	من 2010 حتى الفترة الحالية	GICA (12 مؤسسة ) مؤسسة ACC

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الرابع: دراسة عرض الاسمنت بالجزائر

نظرا لنتامي الطلب على الاسمنت كمادة إستراتيجية بسبب إطلاق المشاريع الكبرى المدرجة في برنامج الحكومة و الطريق شرق غرب و السكك الحديدية و السدود و مشاريع التنفيذ و انجاز 5.2 مليون مسكن فان المعروف من الاسمنت هو حصيلة إنتاج 12 مؤسسة وطنية إضافة إلى مؤسستين تابعتين للقطاع

الخاص ( مؤسسة Lafarge الفرنسية ومؤسسة Asec بوه ارن ) و المؤسسات الخاصة التي تقوم بأستى  
ارد الاسمنت .

الجدول رقم (05) تطور عرض الاسمنت من سنة 1990 إلى سنة 2008

السنة	الإنتاج الوطني 10 <sup>6</sup> طن	الاستيراد 10 <sup>6</sup> طن	العرض الإجمالي
1990	6.35	2.16	8.51
1991	6.31	1.62	7.94
1992	6.96	1.59	5.56
1993	6.94	1.31	8.26
1994	6.09	2.19	8.29
1995	6.93	1.17	8.65
1996	7.47	1.49	8.66
1997	7.15	0.71	7.87
1998	7.86	0.5	8.67
1999	7.68	0.7	8.39
2000	8.40	1.06	9.46
2001	8.33	1.02	9.36
2002	8.95	1.81	10.77
2003	8.19	1.63	9.83
2004	11.29	1.5	12.79
2005	12.46	1.04	13.5
2006	14.66	0.5	15.1

2007	15.61	0.38	16
2008	17	0.22	17.22

**المصدر:** فرحي السعيد، أثر السلوكيات الإستراتيجية على هياكل السوق " دراسة قطاع الاسمنت في الشرق الج ازيري"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، ص 108.

إن الكميات المستوردة انخفضت خاصة بعد سنة 2004 و هذا بسبب دخول مؤسسة القطاع الخاص ACC إلى السوق مما أدى إلى تغطية العجز حيث انخفضت نسبة الاستى ارد من 5.1 إلى 0.1 ثم 5.0 مليون طن زيادة على رفع الطاقة الإنتاجية للمؤسسات الوطنية التي هي الأخرى ارتفعت إنتاجها وبلغت 22.0 مليون طن سنة 2008 .

#### المطلب الخامس : عوائق الدخول إلى قطاع الاسمنت

هناك عدة شروط لدخول سوق الاسمنت و في مقدمتها الموافقة من وزارة الصناعة أي الحصول على الترخيص لإنشاء مصنع للاسمنت فتستطيع الدولة الحد من دخول المؤسسات الجديد إلى السوق بمنح أو عدم منح ت ارخيص الاستثمار و الاستغلال لذا لا بد من توفر المناجم و إمكانية استغلالها كمناجم الكلس لذا نقول أن الحواجز القانونية أو الحكومية لها دور كبير في منع الدخول خاصة إذا أردت الدولة ذلك كفرض تكاليف باهضة لحماية البيئة نظار النفايات الكبيرة ، كما تعتبر عوائق الخروج من القطاع كبيرة جدا ناتجة عن ارتفاع تكلفة الخروج أي كبر حجم التكاليف الثابتة خاصة في ظل خصوصية الأصول نظار للتجهى ازت الخاصة التي تتطلبها صناعة الاسمنت فالأف ارن المستعملة في الإنتاج لا تستطيع المؤسسة استعمالها في إنتاج منتج آخر كما يمكن التخلص منها إلا إذا قامت ببيع المصنع ككل كما نشير بأن المبلغ الكبير الذي تتطلبه الاستثمارت الضخمة نظار للتجهى ازت الخاصة في مصانع الاسمنت يعتبر عائقا للدخول، كما لا بد من دراسة الأضرار البيئية التي يخلفها المصنع على المنطقة و نستطيع أن نقول إن أهم الحواجز الموجودة بالقطاع هي:

- عوائق قانونية: سواء تعلق بمنح الت ارخيص الاستثمار و الاستغلال و فوانين حماية البيئة و العمال؛
- احتياجات رأس المال: نظار لتكلفة الكبيرة و التجهى ازت الضخمة اللازمة لإنشاء مصنع اسمنت؛
- عوائق الخروج : ترجع إلى خصوصية الأصول صناعة الاسمنت .

### المبحث الثاني دراسة مجمع الشرق ومؤسسة الإسمنت عين التوتة

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى مؤسسة الاسمنت عين التوتة بما في ذلك التعريف بها و كذا د ارسه مختلف التغى ارت سواء على مستوى الإنتاج أو المبيعات أو التكاليف و د ارسه ما مدى تحقيق هذه المؤسسة لظاهرة اقتصاديات الحجم.

#### المطلب الأول : التعريف بمجمع الشرق الفرع

##### الأول: الشركة الوطنية لمواد البناء<sup>140</sup>

تسعى الحكومة الج ازيرية إلى تطوير البلاد خاصة في مجال البناء و التعمير إذ عمدت على إنشاء الشركة الوطنية لمواد البناء S.N.M.C بموجب الأمر رقم 280/67 المؤرخ في 20 ديسمبر 1967 و ذلك بهدف:

- تنمية و ترقية الصناعات الخفيفة و منها قطاع مواد البناء؛
  - المساهمة في سياسة ترقية البناء؛
  - توزيع مواد البناء على مختلف القطاعات الأخرى.
- ولقد تم تقسيم الشركة الوطنية لمواد البناء إلى أربع مؤسسات جهوية هي:
- المؤسسة الجهوية للإسمنت ومشتقاته للشرق E.R.C.E .

<sup>140</sup> - وثائق من المؤسسة.

- المؤسسة الجهوية للإسمنت ومشتقاته للوسط E.R.G.C .
- مؤسسة البناء و التوزيع للشرق E.C.D.E
- المؤسسة الجهوية للإسمنت ومشتقاته للغرب E.C.D.E .

#### الفرع الثاني: مجمع الشرق ERCE

نظرا لكون مؤسسة الاسمنت عين التوتة احد المؤسسات التابعة لمجمع الشرق سيتم التطرق أولا إلى مجمع

الشرق ثم مؤسسة الاسمنت أولا: تركيب المجمع

بعد إعادة هيكلة الشركة الوطنية لمواد البناء تم إنشاء أربع مجتمعات رئيسية:

- (ERCC) مجمع الإسمنت ومشتقاته للوسط ؛
- (ERCO) مجمع الإسمنت ومشتقاته للغرب ؛
- (ERCE) مجمع الإسمنت ومشتقاته للشرق ؛
- مؤسسة الإسمنت ومشتقاته للشلف (ECDE) .

و قد تأسست مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشرق بموجب المرسوم 322- 82 المؤرخ في 30 أكتوبر 1982 و هي شركة ذات أسهم

يعود أصل مجمع الشرق إلى المؤسسة الأم S.N.M.C الشركة الوطنية لمواد البناء، هذه الشركة تحولت إلى مؤسسة عمومية اقتصادية تعمل ب أرسمال اجتماعي 150 مليون دج سنة 1990.

بالنسبة للإسمنت يتكون المجمع من خمسة وحدات رئيسية:

- مؤسسة الاسمنت عين التوتة بباتنة SCIMAT
- مؤسسة الإسمنت حامة بوزيان بقسنطينة SCHB
- مؤسسة الإسمنت حجر السود بسكيكدة SCHS
- مؤسسة الإسمنت عين الكبيرة بسطيف SCAEK
- مؤسسة الإسمنت تيبازة SCT

ثانيا: مؤسسات الاسمنت التابعة لمجمع الشرق:



- **مؤسسة الاسمنت عين الكبيرة:** و هي مؤسسة ذات أسهم ب رأسمال اجتماعي يقدر ب 55.1 مليار دينار و يقع المصنع على بعد 20 كلم من ولاية سطيف و هي تستمد المواد الأولية من جبال مدجونة.
- **مؤسسة حمامة بوزيان:** رأسمالها الاجتماعي يقدر ب 75.1 مليار دينار ج ازئري و تقع بدائرة حمامة بوزيان على بعد 12 كلم من ولاية قسنطينة على الطريق الذي يربط بين قسنطينة بعنابة، و هي تعمل بالطريقة الجافة على مستوي خط إنتاجي بسعة 3000 طن.
- **مؤسسة حجار السود:** مؤسسة ب رأسمال اجتماعي يقدر ب 5.1 مليار دينار و هي تقع بشرق البلاد في ولاية سكيكدة و تبعد المؤسسة ب 50 كلم إلى شرق قسنطينة.
- **مؤسس الاسمنت تبسة:** و هي مؤسسة ب رأسمال اجتماعي يقدر ب 27.1 مليار دينار ج ازئري تأسست سنة 1993 و يقع المصنع على بعد 26 كلم جنوب تبسة على الحدود التونسية الج ازئرية و هي من أحدث الانجازت في القطاع العام.

#### ثانيا: الإنتاج بالمجمع الشرق ERCE

يحتل قطاع الاسمنت في الج ازئر مكانة مهمة نظ ار لكونه قطاعا است ارتيجيا تعتمد عليه الكثير من الصناعات كان قطاع الاسمنت في البداية كسوق للاحتكار التام وهذا قبل دخول م مؤسسة اوارسكوم إلى السوق الوطنية فتحول السوق إلى احتكار قلة ثنائي غير أن القطاع لا يعتبر تنافسيا لان الدولة تقوم بتحديد الأسعار بناء على هامش كما يتم م ارقبتها لامتلاكه الدولة للمجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر

GICA

#### جدول رقم (06) الإنتاج بمجمع الشرق من سنة 1998 إلى سنة 2010

السنة	إنتاج مجمع الشرق	معدل النمو
1998	3 603 838	
1999	3 873 697	7.49
2000	4 209 687	8.67
2001	4 150 479	-1.41
2002	4 160 086	0.23
2003	4 058 758	-2.43
2004	4 235 645	4.36

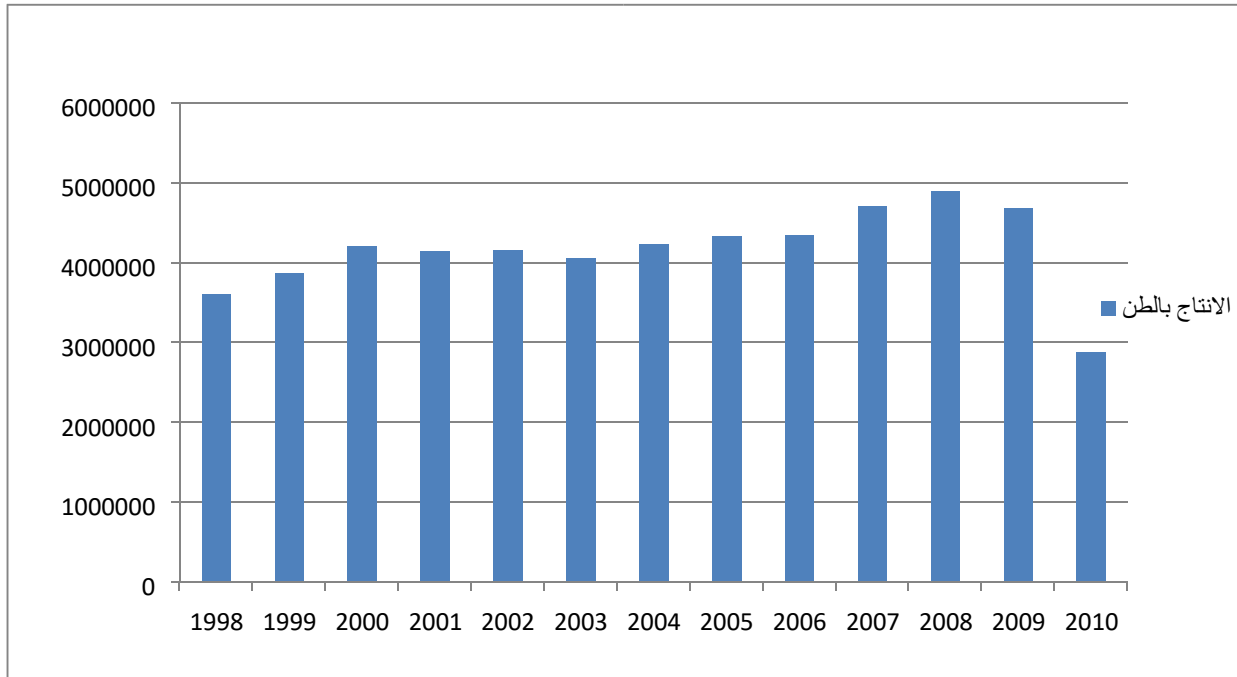
2.11	4 325 045	2005
0.62	4 351 947	2006
8.34	4 715 009	2007
3.95	4 901 105	2008
-4.29	4 690 798	2009
-80.57	911 086	2010

المصدر: وثائق من الوحدة

يعتبر مجمع الشرق إحدى المجمعات التابعة للقطاع العام لكن هذه المجمعات حلت قبل سنة 2010 و أصبحت كل مؤسسة منفصلة و لم يعد وجود للمجمعات الجهوية للإسمنت و أصبح المصانع الإثنا عشر تابعة لمجمع الصناعي لإسمنت الج ازئر GICA و نلاحظ من خلال الإحصائيات أن إنتاج سنة 2010 انخفض بنسبة كبيرة و قدر ب 911086 طن بمعدل نمو 57.80 - ناتج عن دخول عدة وحدات في عمليات الاستثمار إما لتجديدها (القيام بعمليات الصيانة على أف ارنها) كوحدة عين التوتة أو لتوسيع طاقتها الإنتاجية كمؤسسة عين الكبيرة بسطيف.

كما يلاحظ بأن المؤسسة ACC بالمسيلة هي المؤسسة التي تهدد حصة المجمع حيث أن إنتاجها يعادل أو يفوق إنتاج المجمع .

الشكل رقم (17) تطور إنتاج الاسمنت لمجمع الشرق من سنة 1998 إلى سنة 2010



انخفض إنتاج الإسمنت نتيجة توقف ثلاث وحدات رئيسية عن الإنتاج منذ بداية شهر مارس بغرض إجراء الصيانة الدورية على أفارنها، زيادة على أن الوحدات المعنية تقع كلها بوسط البلاد أين يكثر الطلب على مادة الإسمنت بسبب وجود مشاريع بنية تحتية و عقارية كبيرة و هو ما أدى بالأسعار إلى الارتفاع و خصصت الحكومة الج ازنئية 5.2 مليار دولار لتنفيذ الخطة التي تسمح برفع الطاقة الإنتاجية إلى 27 ملى ون طن سنة 2012

كما تم إطلاق 5 مشاريع استثمارية عمومية بقيمة 140 مليار دينار ج ازنري من أجل توسيع الطاقة الإنتاجية للخمس مصانع و نتيجة لذلك حدث عجز في تغطية الطلب المحلي نتيجة زيادة عدد المشاريع المسجلة في مجال البنية التحتية و الإسكان في إطار تنفيذ المخطط الخماسي الثاني الذي يمتد إلى 2014.

### المطلب الثاني: شركة الإسمنت عين التوتة الفرع الأول: تعريف المؤسسة أولاً: نشأة المؤسسة

قامت المؤسسة الجهوية للإسمنت ومشتقاته للشرق بإنشاء وحدة الاسمنت بعين التوتة و ذلك في إطار العقد الذي أبرمته مع شركة البناء الدنماركية F.I.Smith سنة 1983 و ذلك بمساعدة شركتين دوليتين متخصصتين وهما شركة البلجيكية six construction international مختصة في شؤون الهندسة المدنية و شركة بلجيكية هي الأخرى متخصصة في التركيب الميكانيكي والكهرباء بينما تولت

شركة F.I. Smith. أشغال الهندسة والتجهيز والإش ارف ميدانيا و قد دخلت بدأت الإنتاج سنة 1986 بطاقة إنتاجية قدرها 1 مليون طن سنويا أي ما يعادل 84000 طن من الإنتاج شهريا و كانت م ارحل انجازها على الفت ارت التالية:<sup>141</sup>

- إمضاء العقد في 25 ماي 1983
- بداية الأشغال في 28 نوفمبر 1983؛
- بداية الأشغال في 17 جويلية 1986؛
- الدخول في الإنتاج 03 سبتمبر 1986؛
- تسليم المشروع في مبدئيا في 25 ماي 1987؛
- تسليم المشروع نهائيا في 30 سبتمبر 1989؛
- كانت مدة الإنجاز 32 شه ار .

#### ثانيا:الموقع:

تتكون مؤسسة الإسمنت عين التوتة من مديرية عامة بباتنة ووحدة إنتاجية بلدية تيلاطو، دائرة سقانة، تقع بالجنوب الغربي لدائرة عين التوتة على مسافة 50 كلم غرب مدينة باتنة، تتربع على مساحة 20 هكتار، بمحاذاة الطريق الوطني رقم 28 ال اربط بين دائرة عين التوتة ودائرة بركة، ويمر بالشركة خط السكة الحديدية العابر للهضاب العليا لدائرة عين التوتة نحو المسيلة، ، وتبعد الوحدة عن مقر دائرة عين التوتة ب 15 كلم ، وتقع على ارتفاع قدره 870 م، وقد تم اختيار هذا الموقع نظ ار لتوفر المواد الأولية بكثرة حسب الد ارسات التي أجريت بالمنطقة و هذه الم واد هي حجر الكلس (calcaire) و الطين (Argile) إضافة إلى ذلك فالوحدة مزودة بخطين كهربائيين ذوي ضغط عالي مقدر ب60 كيلو فولط وبأنبوب الغاز الطبيعي .

**مجال نشاطها:** تقوم المؤسسة بصناعة و بيع الإسمنت.

#### ثالثا: التنظيم بشركة الإسمنت عين التوتة:

شركة الاسمنت عين التوتة شركة تابعة للمجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر GICA منذ سنة 2010 بعدما كانت تابعة لمجمع الشرق و هي شركة مساهمة ب أسمال 00.000.2250 تسير من طرف مجلس الإدارة .

تتكون شركة الإسمنت عين التوتة من:

<sup>141</sup> - وثائق من المؤسسة

1. مقر المديرية العامة الكائن بباتنة ؛
2. وحدة إنتاج الإسمنت ببلدية تيلاطو؛
3. وحدة إنتاج الحصى ببلدية تيلاطو؛

4. وحدة توزيع الإسمنت ببسكرة ؛
5. وحدة توزيع الإسمنت بتقرت (ولاية ورقلة)؛

#### - الهيكل التنظيمي:

يبين الشكل رقم (18) الهيكل التنظيمي للشركة الذي يضم مختلف الإدارات ونظارات للمهام الكثيرة لهذه الإدارة تم تقسيمها إلى دوائر مختلفة حيث نجد:

**المدير:** يرأس الوحدة وهو المسؤول الوحيد والأول عن إدارة الوحدة وذلك بمساعدة مختلف الدوائر .  
**المدير التقني:** مهمته الأساسية مراقبة العملية الإنتاجية.  
و تتكون الوحدة من عدة دوائر وهي:

#### دائرة الإنتاج:

تختص بالعملية الإنتاجية وذلك وفق برنامج مسطرة فهي تعمل على معرفة المواد الأولية الضرورية واللازمة لسير العملية الإنتاجية دون انقطاع، وذلك بالتنسيق مع مصلحة تسيير المخزون التي تحدد لها ذلك وتضم إدارة الإنتاج خمس مصالح تتمثل في: مصلحة التصنيع، مصلحة الترميم العامة، مصلحة التحكم في العتاد (عملية تشغيل صناعة الإسمنت)، مصلحة مراقبة الجودة، مصلحة الإرسال.

#### دائرة التموين:

وتقوم بتموين الشركة بكل المواد وقطع الغيار كما ونوعا، وذلك بعد تحديدها من طرف قسم التخطيط ومراقبتها ، وهذا بعد الاتصال بعدة موردين واختيار الأنسب على أساس نوع الطلبية ثم السعر وعند وصول الطلبية تقوم بتسليمها إلى الجهة المعنية وعند وصول المواد إلى الحد المطلوب تقوم بإبلاغ مصلحة المشتريات ومصلحة تسيير المخزون.

#### دائرة الصيانة: وتصنف إلى قسمين:

**صيانة وقائية:** تعني إجراء الكشوفات والمعاينات وتبديل الأجزاء الحساسة تقاديا لوقوع العطل والتلف.

**صيانة إصلاحية:** تعني إصلاح الأضرار بعد وقوعها واستبدال الأجزاء المعطلة وتعتبر دائرة الصيانة هي المحرك الأساسي فتوقفها يعني للمؤسسة يؤثر على المؤسسة وذلك لقيامها بالمراقبة الدورية ومتابعة

الآلات والأجهزة بإصلاح الخلل والضرر الناتج وهذا لضمان سير الإنتاج، و هي الأكثر تعاملًا مع مصلحة التخزين لتزويدها بمختلف القطع اللازمة و ذلك من الناحية التقنية التي تقرر توقف أو استمرارية الآلات كما تقوم عمليات الصيانة الدورية لها.

#### دائرة الأمن والوقاية:

تتولى بمهمة الأمن والوقاية وتمتاز هذه الإدارة بامتداد العلاقات إلى كل الدوائر الأخرى ، وتشمل: مصلحتين هما: مصلحة التدخل، مصلحة الوقاية، ومهمتها ضمان أمن الشركة و توفير شروط حسنة فيما يتعلق بالطعام و النظافة و الصحة و الوقاية من الحوادث حيث تتولى مهام العلاج والإسعاف في حالة مرض أحد العمال أو إصابته أثناء العمل.

دائرة المواد الأولية: تتولى مهمة عملية استخراج المواد الأولية من المحاجر و المقالع الخاصة عن طريق استعمال المتفجرات أو بواسطة عملية القلع وبذلك تعتبر بمثابة قاعدة الوحدة.

#### دائرة الموارد البشرية والاجتماعية :

يشكل الموارد البشرية العنصر الأكثر أهمية في التنظيم داخل الشركة مما يبرز علاقة وطيدة بكل دوائر الشركة ولها عدة أعمال: كإعداد برامج التكوين، تنظيم العطل، تسجيل الغياب وإعداد بطاقات الأجور والمكافآت، لذلك لها علاقة متينة بكل الإدارات وتشمل مصلحتين :

- مصلحة تسيير المستخدمين،

- مصلحة الوسائل العامة ومصلحة التكوين.

دائرة الإعلام الآلي : وظيفتها الإشراق على عمل كل الوحدات، وتشمل مصلحتين :

مصلحة متابعة البرامج ومصلحة الصيانة والترميم.

#### دائرة المالية والمحاسبة :

وهي المرجع الأخير لمراقبة العمليات التي تتم داخل الشركة كتحقيق نشاط الشركة و تسيير الموارد المالية و إعداد الميزانية التقديرية و تشمل:

- مصلحة الميزانية، مصلحة المحاسبة العامة، مصلحة المحاسبة التحليلية.

#### دائرة التجارة :

تقوم بجمع جميع المعلومات المتعلقة بالسلع و تتولى مهمة البيع مقابل هامش ربح وهي التي تحدد نصيب زبائنها من الإسمنت بعد أن تقدم لها مصلحة الإنتاج الكميات المطلوبة وذلك استنادًا إلى برامج محددة من المديرية العامة بقسنطينة التي تدخل ضمن البرنامج الوطني العام لتوزيع الإسمنت عبر المناطق المتعامل معها، وهي تشمل مصلحتين :

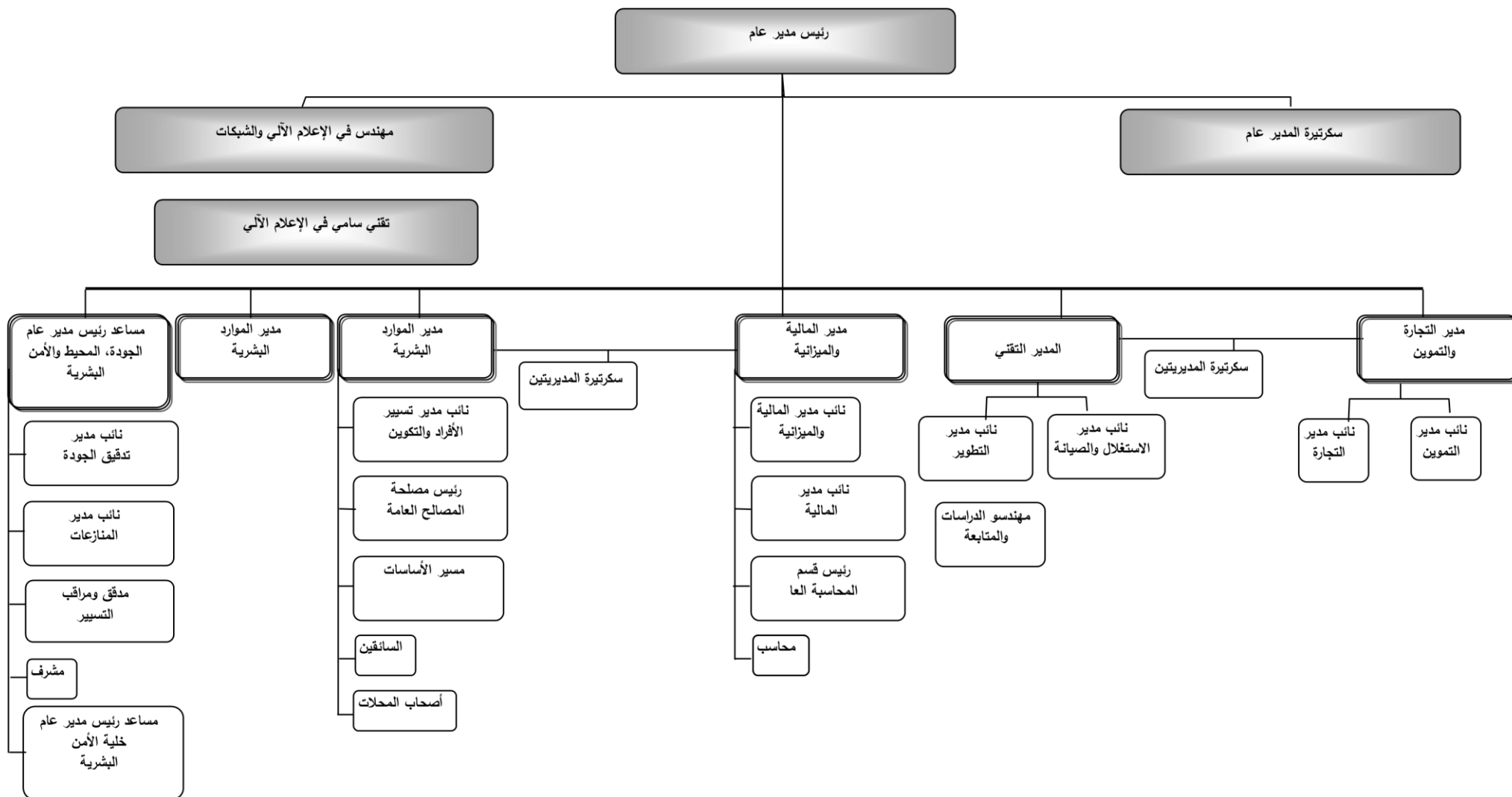
- مصلحة الفاتورة و التغطية ، مصلحة التسويق والبيع.

#### دائرة الجودة:

أنشأت دائرة الجودة عام 1998 و هي تقوم بمتابعة المنتج من البداية إلى النهاية كما تقوم بمراقبة الجودة ونوعية الإنتاج حيث تكون دائرة الجودة دوما في استقبال المواد الخام و فحصها قبل المباشرة في الإنتاج للتأكد من مطابقتها للمواصفات المطلوبة، وتضم دائرة الجودة مصلحتين وهما :  
مصلحة الجودة ومصلحة البيئة ويديرهما شخص واحد وهو رئيس الجودة والبيئة

الشكل رقم (18) الهيكل التنظيمي لمؤسسة الاسمنت عين التوتة







### الفرع الثاني: مراحل إنتاج الإسمنت بمؤسسة الإسمنت عين التوتة

سيتم دراسة منتج الإسمنت وإب ارز الم ارجل التي يمر بها، من المادة الأولية إلى غاية شكله النهائي المتمثل في اسمنت جاهز.

#### أولاً: تقديم المنتج

الإسمنت هو تلك المادة ال اربطة الناعمة التي تتصلب وتقسى فتملك بذلك خواصا تماسكية وتلاصقية بوجود الماء مما يجعله قاد ار على ربط مكونات الخرسانة بعضها ببعض، وأهم استخدام للإسمنت هو الملاط والخرسانة حيث يربط المواد الاصطناعية أو الطبيعية لتشكل مواد بناء قوية مقاومة للتأثر البيئية العادية.<sup>1</sup>

#### ثانياً: عملية الإنتاج بشركة الإسمنت عين التوتة<sup>142</sup>

تتم عملية الإنتاج بالشركة من طرف دائرة الإنتاج و التي تقوم بتسييره للحصول على إسمنت ذي جودة أي مطابق لمواصفات NA 442 ، إن إنتاج الشركة حسب طاقتها الإنتاجية حيث نجد الطلب أكثر من العرض فكل ما ينتج يباع ، وكانت الشركة قبل 9 أفريل 2003 ، تنتج الإسمنت CPJ- 45 ( الإسمنت البورتلاندي المركب من رتبة المقاومة المقدره ب 45 ميغا باسكال) ثم أصبحت تنتج الاسمنت من النوع CPJ- CEM IIA32.5 أما حالياً فتنتج الإسمنت من النوع CPJ- CEM II A42.5 N وتتم صناعة الإسمنت بالشركة وفق الطريقة الجافة A 42,5 ( نسبة الماء % 1 إل % 6 ) ، حيث يتم خلط المواد الأولية قبل دخولها إلى الفرن وإنتاج الكلنكر وهي جافة، أي يستغنى عن الماء كعامل مساعد في تحقيق التجانس، وتمر صناعة الإسمنت بالشركة بالم ارجل التالية:

#### 1-مرحلة التكسير:

تتطلق عملية الإنتاج بكسر المواد الأولية، والتي تصنف إلى نوعين: المواد الأولية المستخرجة من محاجر الشركة، والأخرى مشت ارة من خارج الشركة.

النوع الأول يضم الكلس والطين، حيث يتم استخ ارج الكلس من المحاجر باستعمال المتفج ارت والآلات و أن لا يتجاوز حجم هذه القطع 1500 ملم، أما الطين فيستخرج بالجارفات وأبعاد هذه القطع لا تتجاوز 800مم، ثم تنقل هذه القطع في شاحنات ذات سعة تت اروح بين 35 إلى 40 طن للوحدة لتتم تغذيتها في مطمورة الكاسر (Concasseur) الأساسي بالمطارق ذو الطاقة المقدره ب 1000 طن/ساعة.

<sup>142</sup> - إلهام يحيوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الج ازيرية، مجلة الباحث "د ارسه ميدانية بشركة الاسمنت عين التوتة، مجلة الباحث ،ورقلة، العدد 05، ورقلة، 2007، ص 51-52.

إن المنتج الناجم مطمورة الكاسر عن عملية الكسر يسمى الخليط حيث أن نسبة حبيباته لا تتجاوز 25 مم، وهذا الخليط متكون من 70 % كلس و 30 % طين.

1

-[http://ar.wikipedia.org/wiki/page\\_consultée le 05/07/2012](http://ar.wikipedia.org/wiki/page_consultée_le_05/07/2012).

أما بالنسبة للمواد التي تشري من خارج الشركة و هما الجبس و معدن الحديد، فيتم كسرها في كاسر آخر بالمطارق يسمى كاسر المواد المساعدة ذو الطاقة 1000 طن/ساعة.

وللإشارة فإن الكلس يقسم إلى نوعين :كلس التصحيح الخام و الكلس المساعد (الإسمنت) ، فالنوع الأول يستعمل لتصحيح الكومات الفقيرة إلى التركيبة الكيميائية اللازمة، والنوع الثاني يضاف للحصول على الإسمنت.

بعد الكسر تتم عملية التخزين، حيث ينقل الخليط بأحزمة مطاطية إلى مخازن المواد الأولية.

### 2-مرحلة الطحن الخام:

ينقل الخليط (كلس وطين) ، كلس التصحيح ومعدن الحديد من مطمورات التغذية بواسطة مقاييس الجرعات نحو طاحونتين خام في شكل حلقة مغلقة، حيث أن طاقة الطاحونة الواحدة 140 طن/ساعة، مع العلم أن أعظم معدل لرطوبة المواد المغذية للطاحونتين هي 6% ، ويتم تجفيف المواد داخل الطاحونتين بواسطة الغاز القادم من الفرنين أو استعمال مولدات الح اررة في حالة الضرورة .

ويتم الحصول من عملية الطحن على بودرة تسمى بالفريئة ذات دقة (Finesse) تقدر ب 14 % على غريال ذو 90U وبرطوبة عظمى تقدر ب 1% تمر هذه الفريئة عبر عوازل، حيث أن الجزيئات الدقيقة توجه نحو مطمورات التجنيس والتخزين، أما الجزيئات الكبيرة تعاد للطاحونتين ولتصبح الفريئة الخام أكثر تجانسا، تملك الشركة مطمورتين للتجنيس ذات الطاقة 8000 طن للواحدة.

### 3-مرحلة الطهي:

يتم استخ ارج الفريئة الخام من مطمورتي التجنيس بواسطة المقتلعات(Extracteurs) إلى سدادتي أو صمامي الطاحونة ذات 65 م<sup>3</sup> للواحدة .

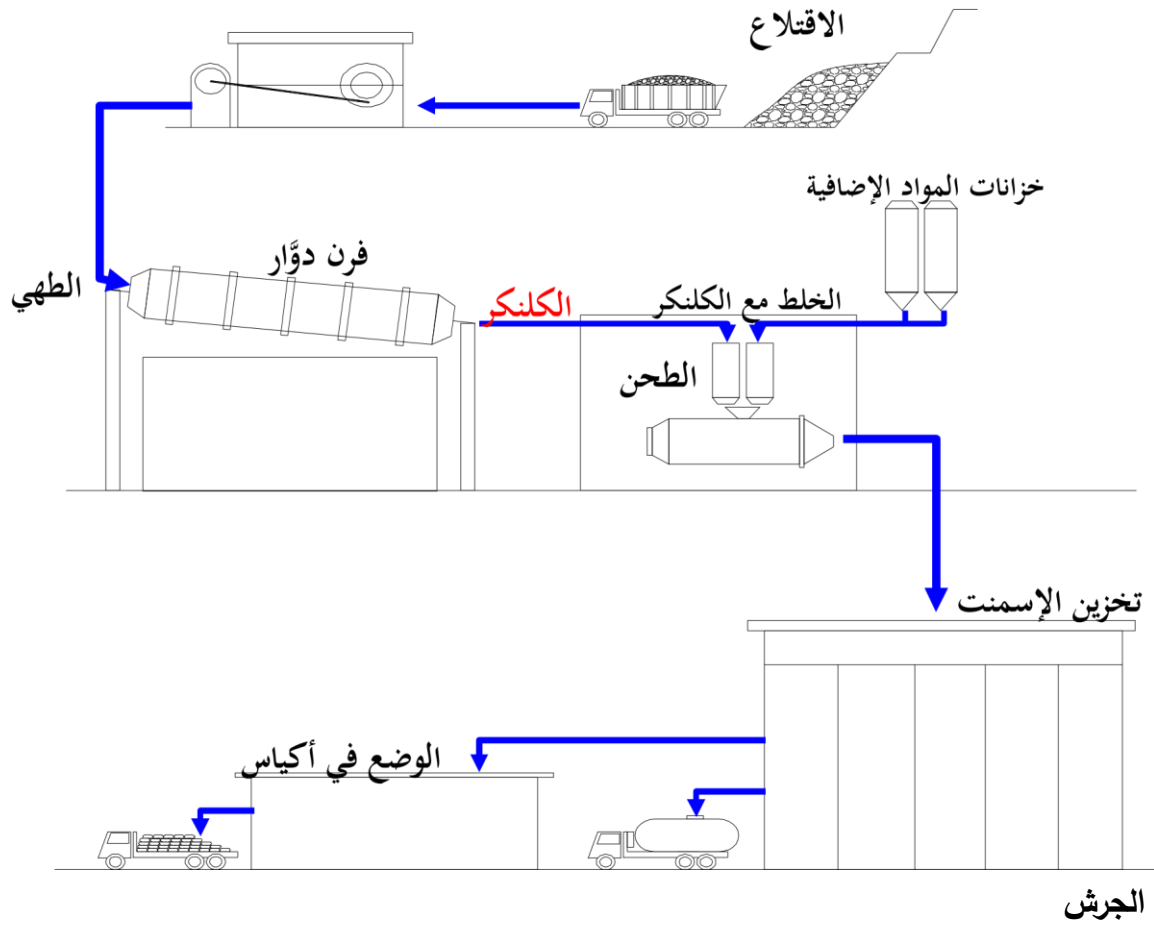
إن نظام تغذية الف رين الموجود تحت صمامات الطاحونة من النوع (SCHENK) يشكل لكل فرن مخرجين بواسطة مقاييس الصب(Débitmètres). وتخضع الفريئة الخام المغذية لتسخينات مسبقة على شكل إعصار حلزوني إلى عملية إ ازالة الكربون جزئية نتيجة التبادل الح ارري في الاتجاه المعاكس وإن كل دورة تسخين مشكلة من أربعة طوابق ذات إعصارت حلزونية.

تخضع الفريشة خلال عملية الطهي بالفرن تحت درجة حرارة تقدر بحوالي 1400<sup>0</sup> م لتحويلات تعطي بعد التبريد ما يسمى بالكلنكر أي الإسمنت الفج ذو درجة حرارة تتراوح بين 130 إلى 140<sup>0</sup> م، ثم يتم نقل الكلنكر نحو مptomارت التخزين الثلاث حيث أن سعة الواحدة 15000 طن . وللإشارة، فإنه في حالة صنع كلنكر غير مطهي جيدا تعاد عملية طهيته، كما أنه يمكن بيع الكلنكر كمنتج نهائي لكون الفرن هو أساس عملية صنع الإسمنت.

#### 4-مرحلة طحن الكلنكر:

تتم عملية طحن الكلنكر في حلقة مغلقة بواسطة طاحونتين للإسمنت حيث طاقة كل واحدة تقدر ب100 طن/سا ، ويتم تغذية الطاحونتين بواسطة أربعة مخارج للطاحونتين للجبس والأخرى للمادة المساعدة اثنتين للكلنكر واحدة للجبس و الأخرى للمادة المساعدة ( كلس أو بوزولان) ، ينجم عن عملية طحن المنتج النهائي وهو الإسمنت، الذي ينقل نحو مptomارت التخزين الخمس ذات سعة 800 طن للواحدة و ذلك بواسطة نواقل غازية (Pneumatiques) وهذا بعد التبريد، و يكون الاسمنت إما في أكياس ( sac ) أو اسمنت سائب (Vrac)

الشكل رقم (19) مراحل صناعة الاسمنت



Source : <http://www.cement.org/basics/html>, page consultée le .2102/70/01

**الفرع الثالث: عملاء الشركة وأهدافها ومشاكلها:**

**أولاً: عملاء الشركة :** يتمثل عملاء الشركة في:

- SCNCE مؤسسة تجارة مواد البناء للشرق؛

- EDIMCO شركات توزيع الإسمنت ومواد البناء ؛

- الشركات العمومية للبناء؛

- الشركات الخاصة للبناء .

**ثانياً: مبيعات الشركة حسب الولايات:**

إن مؤسسة عين التوتة تباع الاسمنت للولايات و الدوائر المجاورة و هي: باتنة ، بسكرة ، المسيلة ، ورقلة ، الى زي ، دائرة عين مليلة ، دائرة قايس بخنشلة، دائرة المغير .

**منتجات الشركة:**

تقوم المؤسسة بإنتاج الإسمنت طبقاً للمعيار الج ازيري NA 422 2000 و هي:

-CPA.CEM I / 52,5

-CPJ. CEM II / A 42,5

-CPJ. CEM II / A 32,5

-CPA. CEM II / A 42,5 ES

CPA. CEM II / A 42,5 PM-ثانياً: أهداف الشركة

نظراً لأهمية الإسمنت كمادة إستراتيجية ضرورية تسعى مؤسسة الاسمنت عين التوتة لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- محاولة تلبية طلب كل العملاء و الزبائن وذلك بتوفى رها للكميات المطلوبة؛

- التركيز على رفع الإنتاج و محاولة القضاء على المضاربة ؛

- توفير المنتج بالكميات الكافية مع م اعاة معايير الجودة؛

- محاولة تخفيض تكاليف الإنتاج؛

- السعي إلى وضع خطة إنتاج محكمة من أجل الاستغلال الأمثل لموارد الإنتاج ؛

- تمويل الاستثمارت من خلال تخصيص جزء من نتائج المؤسسة لذلك؛

- الطموح نحو إنتاج الخرسانة و صفائح الجبس في المستقبل.

## رابعاً: مشاكل الشركة

تتمثل مشاكل الشركة في:

- الاعتماد على التسيير المخطط الذي يعيق من المبادرت سواء الفردية أو الجماعية؛
- تجاوز الطاقة الإنتاجية المحددة سنوياً مما انعكس سلباً على الآلات والمعدات التي اهتلت بسرعة؛
- إنتاج الإسمنت يكون بشكل متتابع فأى خلل أو عطل في إحدى الآلات سيؤثر سلباً على العملية الإنتاجية و يؤدي إلى توقفها ؛
- تحديد السعر يتم من طرف الحكومة و بالتالي يؤثر على أرباح المؤسسة.

## الفرع الرابع: الموارد البشرية

تعتبر الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة فقد أعطتها المؤسسة اهتماماً كبيراً حيث تقوم بعمليات التكوين لعمالها من أجل تحسين الكفاءة ، كما تقوم بعمليات التحفيز كما تقوم دوماً بتوزيع الهدايا القيمة في المناسبات كما أن للعمال نسبة معينة من أرباح الشركة.

## جدول رقم (07) تطور عدد العمال من سنة 1986 إلى سنة 2011

السنة	عدد العمال	السنة	عدد العمال
1986	418	1999	575
1987	530	2000	572
1988	602	2001	579
1989	621	2002	575
1990	637	2003	542
1991	647	2004	540
1992	644	2005	512
1993	637	2006	493
1994	635	2007	510



526	2008	631	1995
400	2009	606	1996
116	2010	604	1997
517	2011	575	1998

إن عدد العمال قد انخفض في منذ منتصف التسعينيات وذلك بسبب خروج العديد من العمال إلى التقاعد و بقي عدد العمال في الخمسة مائة و تعتبر خروج العمال الذين يمتلكون خبرة مشكل كبير يواجه المؤسسة حيث يوجد بالمؤسسة 87 عامل تت اروح أعمارهم من سنة 50 إلى 59 ومن اجل تحسين مستوى العمال تقوم SIMAT بعملية التكوين للعديد من عمالها من أجل تحسين إنتاجية العامل **ثانيا: تركيب عمال المؤسسة لسنة 2011**

في سنة 2011 بلغ عدد عمال مؤسسة الاسمنت عين التوتة 517 عامل حسب الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (08) : تركيب العمال لسنة 2011

النسبة المئوية%	عدد العمال	
0.97	05	إطارت إدارية
32.68	169	الإطارت
47.97	248	المسى رين
18.38	95	التفذييين
100	517	المجموع الكلي

المصدر: دائرة الموارد البشرية

من الجدول نلاحظ النسبة الأكبر للعمال تمثل العمال المسيرين بنسبة 74.79% ب 248 عامل ثم الإطارت بمعدل 68.32% و نلاحظ أن نسبة الإطارت ازادت نظار لقيام المؤسسة بتوظيف عمال جدد ذو شهادات جامعية مكان العمال المتقاعدون الذين يزداد عددهم كل عام .

الفرع الخامس: دراسة الإنتاج و المبيعات و الوضعية المالية لمؤسسة الاسمنت عين التوتة:

من المفروض أن يصل إنتاج الإسمنت إلى 30 م طن سنة 2020 بفضل إطلاق ب ارمج استثمارية عمومية كبيرة بقيمة 140 مليار دينار ج ازئري حيث ذلك سيغطي الطلب المحلي و يصدر الفائض المقدر ب3 م طن حيث يقدر الطلب حاليا ب20 مليون طن بينما الإنتاج 18 م طن أي است ارد 2 م طن لذا كانت هناك عملية توسعة و تجديد للعديد من المصانع لذا كان انخفاض الإنتاج بالعديد من المصانع و سيتم د ارسه المبيعات و الإنتاج بمؤسسة الاسمنت عين التوتة .

#### أولاً: إنتاج الاسمنت بمؤسسة SIMAT.

يمكن توضيح تطور الإنتاج بمؤسسة عين التوتة من خلال الجدول الآتي:

رقم ( )

جدول 09 تطور إنتاج الاسمنت بمؤسسة عين التوتة: من سنة 1987 إلى سنة 2012

السنة	الإنتاج بالطن	معدل النمو %
1987	1059837	-
1988	1041420	-1.74
1989	1043311	0.18
1990	1036744	-0.63
1991	1012615	-2.37
1992	958738	-5.32
1993	1036969	8.16
1994	1007307	-2.86
1995	964008	-4.3
1996	1007313	4.49
1997	1006906	-0.04

الشكل رقم ( )

0.04	1007313	<b>1998</b>
1.36	1020991	<b>1999</b>
3.87	1060546	<b>2000</b>
-1.04	1049489	<b>2001</b>
-2.81	1020033	<b>2002</b>
-2.92	990172	<b>2003</b>
2.13	1011278	<b>2004</b>
2.96	1042084	<b>2005</b>
2.205	1065064	<b>2006</b>
9.99	1171437	<b>2007</b>
3.12	1208037	<b>2008</b>
-0.47	1202273	<b>2009</b>

الشكل رقم ( )

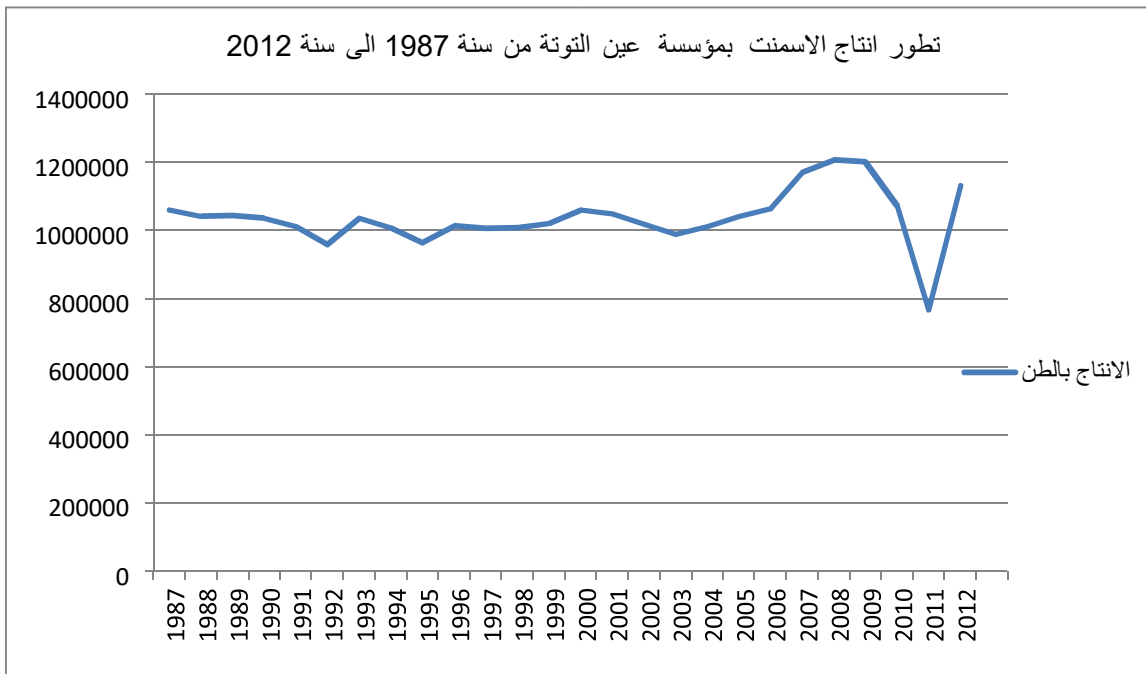
-12.08	1072728	2010
-28.4	767686	2011
47.49	1132324	2012

المصدر: - دائرة الإنتاج

- www.scimat.dz ,page consultation le 20/02/2013.

كما يمكن د ارسـة التغيـر ارت من خلال الشكل أدناه

### 20 تطور إنتاج الإسمنت Scimat من سنة 1987 إلى سنة 2012



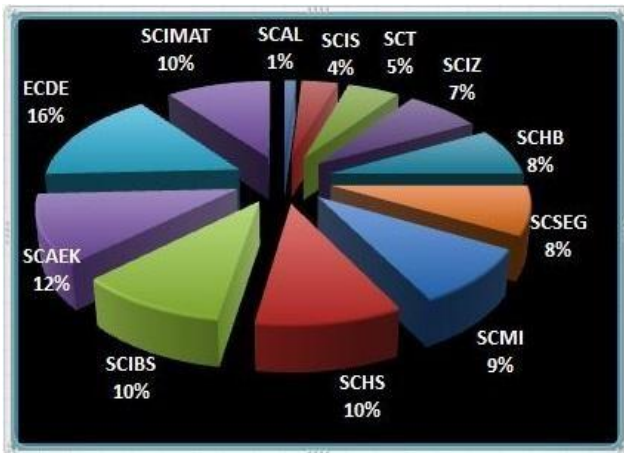
## الشكل رقم ( )

نلاحظ أن كمية الإنتاج بلغت في نهاية عام 2011 هي 767686 طن و هي نسبة ضئيلة بالمقارنة مع السنوات السابقة و قد انخفض معدل النمو بمقدار 4.28 بالمقارنة مع سنة 2010 و هذا يرجع لحملة الاستثمار التي قامت بها المؤسسة تستهدف عملية تجديد إحدى أدوات الإنتاج و هي المصفاة كما تم تجديد نظام التسيير مما أدى بالمصنع للتوقف على الإنتاج طيلة هذه الفترة ، كما ازادت نسبة نمو الإنتاج سنة 2012 و بلغت نسبة 49.47% و هذا نظار لعودة المصنع لإنتاج بعد التوقف في السنة الماضية و زيادة على تحسين الإنتاجية نتيجة عمليات التجديد مما أدى إلى زيادة الإنتاج.

## - مقارنة إنتاج الاسمنت لمؤسسة عين التوتة بالمقارنة مع إنتاج المجمع الصناعي GICA

من خلال الشكل أدناه الذي يبين إنتاج مؤسسة SIMAT بالمقارنة مع مجمع GICA لسنة 2012 حيث احتلت المرتبة الثالثة بحصة 10% بعد مؤسسة الشلف ب 16% و عين الكبيرة ب 12% كما أن حصتها تعادل حصة مؤسسة بني صاف و مؤسسة حجر السود.

## 21 يمثل المشاركة في إنتاج المجمع GICA



Source : [www.scimat.dz](http://www.scimat.dz) ,page consultée le 20/02/2013.

الشكل رقم ( )

ثانيا: تطور مبيعات الاسمنت من سنة 2004 إلى 2012

الجدول رقم ( 10 ) مبيعات SIMAT من سنة 2004 حتى سنة

2012

السنة	المبيعات الطن	%معدل نمو المبيعات
2004	1023695	-
2005	1036381	1.24
2006	1062828	2.55
2007	1178478	10.88
2008	1246848	5.80
2009	1233970	-1.03
2010	1086830	-11.92
2011	1036381	4.64-
2012	1147047	10.67

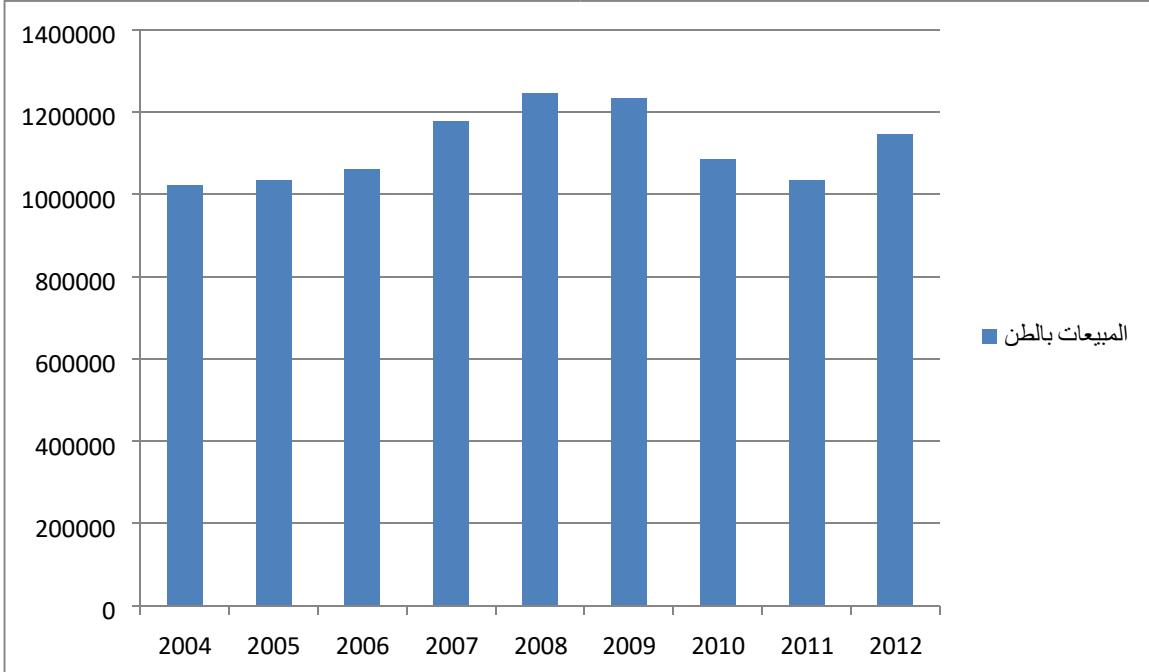
المصدر: مصلحة التجارة و الجودة

الشكل رقم ( )



( الشكل رقم )

( 22 مبيعات مؤسسة عين التوتة من سنة 2004 الى سنة 2012 )

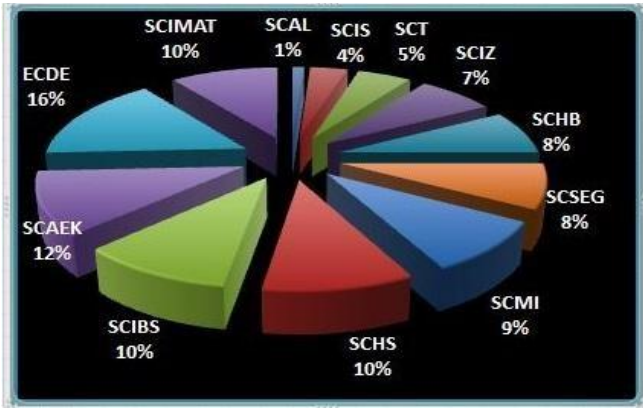


المصدر: من إعداد الطالبة

نسبة المشاركة في إنتاج الاسمنت على مستوى المجمع لسنة 2012

إن مؤسسة الاسمنت عين التوتة من أهم المؤسسات في مجمع GICA حيث تحتل المرتبة الثالثة مع مؤسسة حجر السود و مؤسسة بني صاف و تغطي 10 % من الحصة السوقية الإجمالية لمبيعات المجمع بعد مجمع الشلف ب 16 % و عين الكبيرة ب 12 % و هذا ما يمثله الشكل التالي:

الشكل رقم (23) نسبة المشاركة في مبيعات المجمع لسنة 2012



المصدر : [www.scimat.dz](http://www.scimat.dz), page consultée le 20/02/2013

### ثالثا: الوضعية المالية

سنقوم بتحديد الوضعية المالية انطلاقا من دراسة التغير في رقم الأعمال و القيمة المضافة و النتيجة المالية و ذلك من سنة 2000 إلى 2012 دون التطرق إلى سنة 2006 و هذا نظرار لعدم توفر المعلومات عن هذه السنة.

### جدول رقم ( 11 ) تطور رقم الأعمال و القيمة المضافة من سنة 2000 إلى سنة 2012

السنة	رقم الأعمال (الدينار)	القيمة المضافة (الدينار)	النتيجة (الدينار)
2000	3065506292.66	1451817787.68	481758913.94
2001	3246156118.19	2125445958.08	915244482.95
2002	3198565299.70	2161556162.74	1022454319.56
2003	2978907762.58	1950976287.72	820704765.90
2004	3608993000.57	2112184659.04	835353142.49
2005	131492670.04	2164726971.50	767244593.76
2007	355001930.57	2781374483.58	1465692409.09
2008	227554602.23	2852497282.80	1598858638.97
2009	7098625086.13	3121104226.32	1685960538.07
2010	4794117765.47	2579005728.31	985378490.96
2011	4686414953.70	2302838532.09	720716258.19
2012	6716022000.00	/	2491762000.00

المصدر: - دائرة المالية

- دائرة التجارة

- www.scimat.dz ,date consultée le 20/02/2013

يلاحظ تحسن النتائج المالية ابتداء من سنة 2005 إلى غاية سنة 2009 نتيجة ارتفاع الإنتاج و زيادة النشاط ، لكن في سنة 2011 بدأت في التراجع بمعدل 85.26% وذلك مقارنة مع سنة 2010 و هذا ناتج عن عمليات التجديد التي قامت بها المؤسسة و هذا ما يبرر انخفاض المبيعات و القيمة المضافة ، لتعود لارتفاع سنة 2012 بمعدل 542.37% و هي نسبة كبيرة كانت حصيلة عملية التجديد لأف ارن و الصيانة و كما نلاحظ أيضا ارتفاع أيضا رقم أعمال المؤسسة و هذا بسبب زيادة الإنتاج.

### المبحث الثالث : اقتصاديات الحجم وعوائق الدخول بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

لمعرفة دور اقتصاديات الحجم في إعاقة الدخول لمؤسسة الاسمنت عين التوتة و يجب علينا معرفة على إمكانية تحقيق المؤسسة لاقتصاديات الحجم و من ثم معرفة دورها و العوائق الموجودة أيضا كما لا بد من معرفة المؤسسات المنتظر دخولها للقطاع.

### المطلب الأول: دراسة اقتصاديات الحجم بمؤسسة الاسمنت عين التوتة

إن وجود اقتصاديات الحجم بمؤسسة ما ناتج عن انخفاض تكاليفها مع كل زيادة في الإنتاج و بالتالي تتخفف تكلفة الوحدة الواحدة من التكلفة و يرجع إما لوجود وفورات مالية أو تسويقية أو في مجال البحث و التطوير و ناتج عن إتباع المؤسسات لإستراتيجية تدنية التكاليف لذا سنقوم بد ارسه ما مدى وجود اقتصاديات الحجم في مؤسسة Scimat عن طريق بد ارسه التكاليف المتوسطة الفرع الأول: دراسة التكاليف المتوسطة و الإنتاج بمؤسسة Scimat.

لدينا التكاليف الكلية و الإنتاج الكلي للمؤسسة من سنة 2007 إلى غاية 2011

جدول رقم ( 12 ) تطور إنتاج الاسمنت و التكاليف الكلية من سنة 2007 إلى سنة 2011

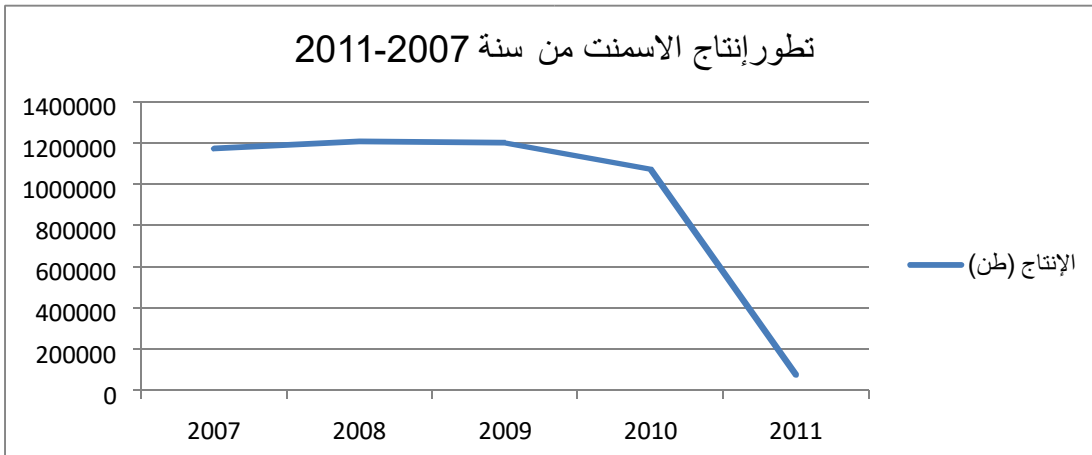
السنة	الإنتاج الكلي (طن)	التكاليف الكلية (الدينار)	التكلفة الكلية/ الإنتاج الكلي (الطن) بالدينار
2007	1 171 437	2 671 913 135,43	2280.88
2008	1 208 037	2 867 078 137,06	4654.22
2009	1 202 273	2 684 609 705 ,46	2232.95
2010	1 072 758	2 878 755 907,84	2683.51
2011	767 68	2 558 991 837.03	33334.14

المصدر: قسم المحاسبة

تزداد تكلفة الطن من الإسمنت و بلغت أقل قيمة لها سنة 2009 قدرت بـ 95.2232 دينار ج ازتري و

زدادت تكلفة الطن و بلغت أكثر من 33 ألف دينار ج ازتري سنة 2011

الشكل رقم (24) تطور إنتاج الاسمنت من سنة 2007 إلى سنة 2011



نلاحظ أن الإنتاج انخفض بنسبة كبيرة سنة 2011 و رغم ذلك إلا أن التكاليف ارتفعت و ذلك بسبب قيام

المؤسسة بعمليات استثمارية تخص تجديد مشروعين هما:

- تبديل المصافي القديمة بمصافي جديدة متطورة و لسببين

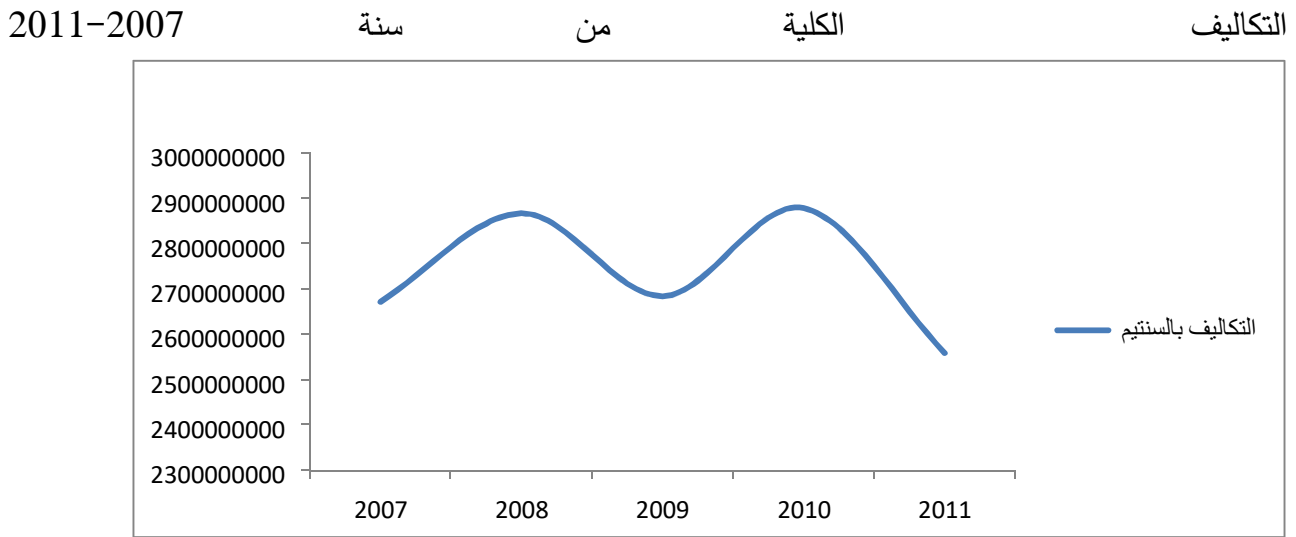
✓ الحفاظ على البيئة و المحيط لأثر الغازات المنطلقة ؛

✓ استرجاع كمية معتبرة من المادة الأولية و تخفيض معتبر لعنصري الطاقة و الماء؛

✓ تجديد نظام التسيير .

على اثر عملية التجديد تم توقيف المصنع لمدة من 4 إلى 5 أشهر و بذلك أثرت على المردودية الإنتاجية.

### الشكل رقم ( 25 ) التكاليف الكلية من سنة 2007 إلى غاية 2011



المصدر: من إعداد الطالب.

إن التكاليف الكلية قد انخفضت سنة 2009 لتعود للارتفاع سنة 2010 بسبب عمليات التجديد

### الفرع الثاني: اقتصاديات الحجم بمؤسسة عين التوتة

إن مؤسسة الاسمنت المدروسة تنتج الاسمنت على شكلين:

- الاسمنت السائب Vrac يحصل عليه العملاء بدون أكياس و يتم نقله في صهاريج .
  - اسمنت في أكياس Sac يباع بعد تغليفه و يكون سعره أعلى من اسمنت vac .
- وسنقوم بد ارساة كل نوع لوحده .

أولاً: تطور إنتاج الاسمنت السائب ( Vrac ) بالطن و التكلفة المتوسطة الموافقة له

يوضح الجدول أعلاه إنتاج الاسمنت السائب و التكلفة المتوسطة لمعرفة التغي ارت الم ارفقة لذلك

2011 الجدول رقم ( 13 ) إنتاج الاسمنت Vrac و التكاليف المتوسطة من سنة 2007 إلى

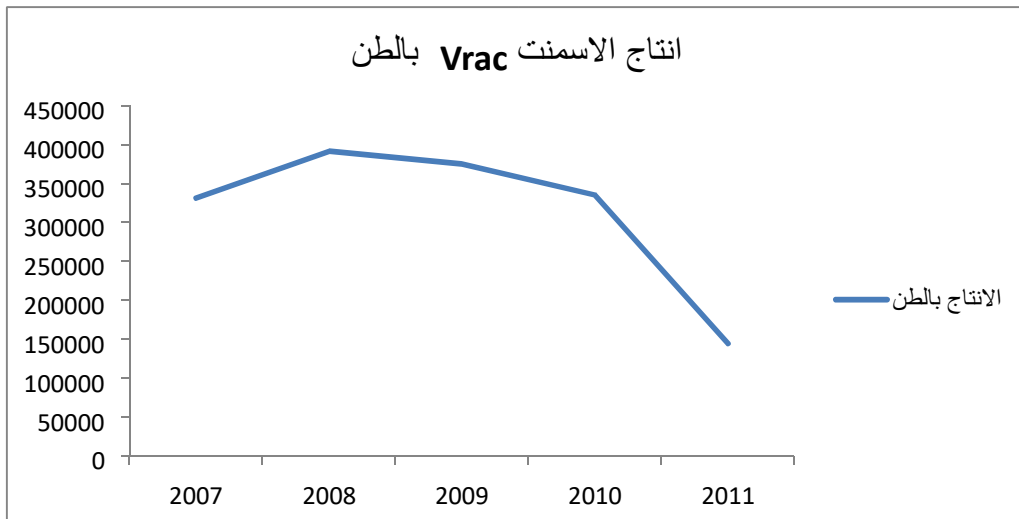
سنة

السنة	الإنتاج بالطن	التكلفة المتوسطة بالدينار
2007	331110	2098.83
2008	391253	2084.47
2009	375098	2181.41
2010	335526	2406.94
2011	144416	3160.43

المصدر: قسم المحاسبة

يمكن أن نعبر عن البيانات الموجودة في الجدول في الشكل أدناه

الشكل رقم ( 26 ) إنتاج الاسمنت Vrac من سنة 2007 إلى غاية 2011



المصدر: من إعداد الطالبة.

من الجدول نلاحظ أن المؤسسة تحقق اقتصاديات الحجم في إنتاج الاسمنت السائب vra حيث انخفضت التكلفة المتوسطة بزيادة عدد الوحدات المنتجة و هذا ما يوضحه سنة 2007 بالمقارنة بسنة 2008 حيث قدرت التكلفة المتوسطة بـ 2098.83 دينار ج ازئري انخفضت إلى 2084.47 دج مع الزيادة في حجم الإنتاج، كما يمكننا إرجاع المقارنة بين الكميات المنتجة لسنة 2007 مع سنة 2009 لان كمية الإنتاج في 2009 أكبر و أدت أيضا إلى انخفاض تكلفة المتوسطة أما سنة 2010 و سنة 2011 لا يمكن إرجاع المقارنة لكون المصنع دخل في عملية الصيانة.

ثانيا: تطور إنتاج اسمنت الأكياس (Sac) و التكلفة المتوسطة

يمكن توضيح إنتاج الاسمنت بالأكياس و التكلفة المتوسطة و هذا ما جاء في الجدول :

جدول رقم ( 14 ) تطور إنتاج اسمنت الأكياس ( Sac ) و التكلفة المتوسطة من سنة 2007-2011

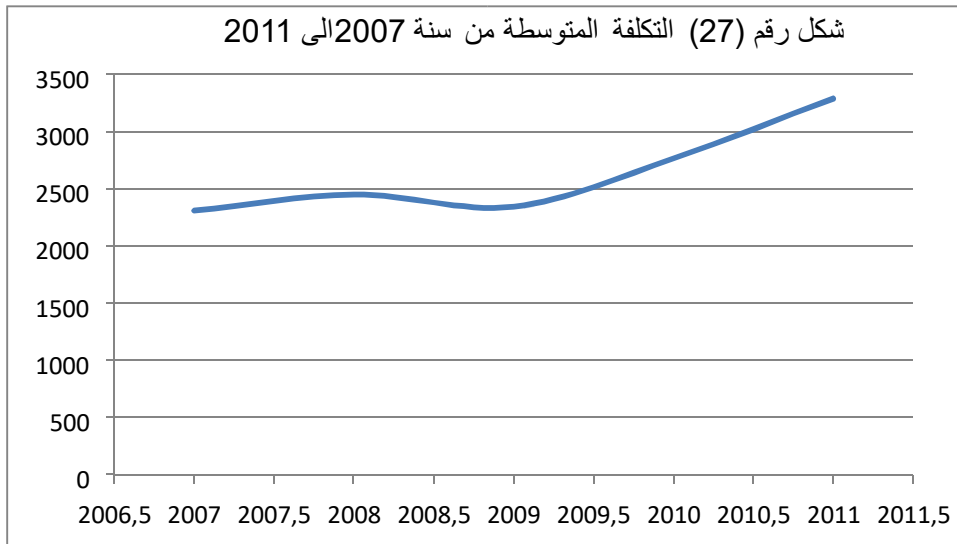
السنة	الإنتاج الكلي بالطن	التكلفة المتوسطة بالدينار
2007	847369.00	2310.62
2008	814845.50	2453.59
2009	810830.00	2345.52
2010	739790.00	2768.24
2011	616247.5	3291.85

المصدر: دائرة المحاسبة

نلاحظ من خلال المعطيات الموجودة في الجدول أعلاه انه من سنة 2007-2008 ازد الإنتاج و انخفضت التكلفة المتوسطة و بالتالي تحقق المؤسسة اقتصاديات الحجم و بالنسبة لسنة 2009-2010 -2011 انخفض الإنتاج و ازادت التكلفة نظار لعمليات التجديد.

الشكل رقم ( 27 ) التكلفة المتوسطة لاسمنت Sac من سنة 2007 إلى سنة 2011

خلال ستي 2010-2011 زيادة التكاليف رغم انخفاض الإنتاج بسبب قيام المؤسسة بعمليات الصيانة و تغيير بعض آلات الإنتاج.



المصدر : من إعداد الطالبة

كان انخفاض الإنتاج في مصنع الإسمنت بعين التوتة بسبب دخول المصنع مرحلة توقف جزئي عن العمل ابتداء من الفاتح فيفري واستمر هذا التوقف إلى غاية 31 مارس من السنة الجارية نظراً لأشغال تجديد نظام التحكم بالمصنع التي سيخضع لها، كما تم أيضاً تركيب مصفاة جديدة للمصنع من شأنها القضاء على التلوث الذي كان يعاني منه السكان المقيمين بالمناطق المجاورة للمصنع، ولقد قدرت تكلفة عملية التجديد هذه بأزيد من 100 مليار سنتيم، وقد اتخذ المصنع الإجراءات من أجل استمر إنتاج مادة الإسمنت في الوقت الذي يخضع فيه للعملية تجديد الهيكلية المتمثلة في نظام التحكم الآلي للمصنع.<sup>1</sup> كما قامت بإتباع إستراتيجية لتغطية طلبات السوق بمادة الإسمنت أثناء التوقف الجزئي للإنتاج خصوصاً وأن المصنع يمول 06 ولايات بهذه المادة، و اتخذت مجموعة من التدابير لتغطية زبائنها بالإسمنت في الفترة التي خضع فيها المصنع لأشغال إعادة الهيكلة، حيث شرع المصنع قبل هذه الفترة في رفع الطاقة الإنتاجية لتوفير احتياطي من مادة الإسمنت وجه للسوق أثناء تراجع الإنتاج وفي حال عدم تلبية الطلبات قامت الشركة بجلب المادة من المصانع المتواجدة بالولايات المجاورة في كل من سطيف، تبسة، وقسنطينة التي ستمولها بحاجتها من الإسمنت وهذا لتفادي تعطل المشاريع التي تعتمد على التزود بإسمنت مصنع عين التوتة .

إن عملية تجديد هيكلية المصنع والمقدرة تكلفتها بأكثر من مليار سنتيم كانت على عاتق المؤسسة و تهدف لتحسين وسائل المؤسسة التي ستسمح بتحسين الإنتاج وستتم العملية عبر مرحلتين دون أن يتوقف المصنع عن الإنتاج كما ستسمح التجهيز الجديدة خاصة ما تعلق بالمصفاة من الحد من ظاهرة التلوث قد تم اختيار فصل الشتاء لتجديد المصنع لأن ذلك يتزامن مع قلة الطلب على مادة الإسمنت مقارنة بفصل الصيف.

1

- <http://www.djazairss.com/alfadjr/141784> ,page consultée le 25/11/2012.

حيث أكد مدير التطوير والاستثمار بمصنع إسمنت عين توتة بباتنة ان هاتين المصفاةتين سيؤديان للحد من تطاير الغبار و استهلاك الطاقة، و يتعلق الأمر بعتاد يستخدم بشكل خاص في تطهير الهواء في الوسط الصناعي بما يسمح بتوفير الطاقة و المواد و الماء و انبعاث الغازات المتسببة في الاحتباس الحراري، و أوضح أن حجم انبعاث الغبار من مصنع الإسمنت يقدر سنويا بحوالي 000.34 طن أي ما يعادل إنتاج 000.27 طن من الإسمنت مضافاً أنه بفضل إنشاء جيل جديد من المصافي ذات الأذرع



تمكن المصنع من الحد من تطاير الغبار بنسبة 95% بما يمثل كما قال ربح مالي هام بالنسبة للمؤسسة، و أضاف أن هذا المصنع الذي يقدر معدل استهلاكه للماء سنويا ب 000.240 متر مكعب قد تمكن من استعادة حوالي 000.11 متر مكعب من هذا المورد بفضل هذين التجهيزين بما يضمن تموين 3000 نسمة حسب، و ينتج هذا المصنع الذي يعد فرعا للمجمع الصناعي لإسمنت الج ازئر (GICA).<sup>1</sup> و أحيى ار يمكن أن نقول أن مؤسسة اسمنت عين التوتة تحقق اقتصاديات الحجم التي أدت إلى انخفاض التكلفة المتوسطة مع زيادة الإنتاج إلا في الحالات الاستثنائية التي تؤدي إلى زيادة التكاليف خاصة ما يتعلق بالاستثمارت سواء استهدفت عملية التوسيع أو التجديد.

### المطلب الثاني: عوائق الدخول في وجه الداخلين الجدد.

#### الفرع الأول: عوائق الدخول و اقتصاديات الحجم بمؤسسة عين التوتة

إن قطاع الاسمنت بالج ازئر قطاع استراتيجي يتغير تبعا للتغى ارت في قطاع البناء فرغم المصانع المملوكة للقطاع العام، و مؤسسة الخاصة ACC إلا أنه يعاني عجز از، فلا يمكن للاسمنت المصنوع بالداخل تغطية الطلب المحلي مما يضطر الحكومة و المؤسسات الخاصة إلى الاستى ارد من الخارج فكان القطاع مفتوحا أمام المستثمرين الأجانب و المحليين و لا يوجد عائق يمنعهم من الدخول إلى القطاع سوى تكلفة احتياجات أرس المال الكبيرة نظار للتجهى ازت الضخمة اللازمة للمصانع و العوائق القانونية التي تفرضها الدولة على المستثمرين مما يبرر الطلبات الكثيرة التي تلقتها الوكالة الوطنية للاستثمار إلا أنها لم توافق عليها .

أما بالنسبة لمؤسسة الاسمنت عين التوتة تبين أن عملية تسعير المنتج ليس للمؤسسة دخل فيها حيث أن مجمع الاسمنت بالج ازئر هو وحده المخول له تحديد أسعار الاسمنت في جميع المؤسسات الوطنية و بالتالي مؤسسة عين التوتة هي أيضا مطالبة بتطبيق الأسعار المفروضة عليها من قبل مجمع GICA و لا تستطيع تبنى أي إستراتيجية للتسعير و لا يمكن اعتبارها كعائق للدخول لكنها تتمتع بالم ازيا المنخفضة

1 - [http //:www.al-fadjer.com/ar/economie/246774.htm](http://www.al-fadjer.com/ar/economie/246774.htm), page consultée le

25/11/2012.

في التكاليف ، إضافة إلى إتباع إستراتيجية تمييز المنتج لكون اسمنت المؤسسة ذا جودة عالية و نال العديد من شهادات الايزو ، أما المؤسسة فإنها تحقق اقتصاديات الحجم نظار كونها تقوم بزيادة الإنتاج. و علية تملك:

## 1- اقتصاديات الحجم

بالرغم من أن المؤسسة تحقق اقتصاديات الحجم لا أنه من الصعب الاستقادة منها في منع دخول المنافسين الجدد للقطاع و ذلك لان المؤسسة التي تحقق اقتصاديات الحجم يمكنها تسعير منتجاتها بأسعار منخفضة بالمقارنة مع المنافسين الحاليين أو المرتقبين و في ما إذا أمكنها طرح منتجاتها في السوق بأسعار منخفضة فإنها قد تستطيع الحد من دخول المنافسين الجدد في حالة ما:

- إذا كانت المؤسسة قادرة على تلبية الطلب الكلي و هذا لا يمكن أن يحدث نظرا لان المؤسسة لن تستطيع زيادة إنتاجها عند مستوى تزداد فيه التكاليف الثابتة أي التجهي ازت اللازمة لزيادة الطاقة الإنتاجية و نحن نعرف أن صناعة الإسمنت لها تجهي ازت إنتاجية خاصة كالأف ارن فلا يمكن قيام المؤسسة بزيادة الإنتاج لان لكل فرن طاقة نظرية و حتى و إن تم تجاوزها فان هذا سيؤدي إلى سرعة اهتلاك التجهي ازت و قد يؤدي الزيادة في الإنتاج الى حدوث ظاهرة التبدي ارت في الحجم لأنه عند حد معين من الزيادة في الإنتاج تزداد التكلفة المتوسطة للوحدة .
- في حالة ما إذا كانت المؤسسة هي المسؤولة عن تحديد الأسعار و هذا غير ممكن في قطاع الاسمنت طالما ظلت مؤسسة Scimat تابعة للمجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر GICA لأنه هو وحده الذي يقوم بتحديد الأسعار و بالتالي لا يمكن أن تتخذ أي إستراتيجية سعرية لإعاقة دخول المنافسين الجدد.
- يمكن للمؤسسة أن تجعل اقتصاديات الحجم عائقا لدخول السوق و هذا بأخذ جزء من السوق كأن نأخذ سوق الشرق الج ازئري لأنه يمكن أن تغطي هذه السوق في حالة ما إذا قامت بالإنتاج بحجم كبير و في ظل إمكانية تحديد الأسعار من طرف المؤسسة نفسها زيادة على ما يتمتع به الاسمنت الذي تنتجه من جودة عالية و هذا ما يبرر طلب العديد من الشركات الأجنبية بالج ازئر كالشركات الصينية على اسمنت عين التوتة بالرغم من تواجد هذه الشركات بالقرب من إحدى مصانع الاسمنت الأخرى فت ارها تفضل تحمل تكاليف النقل للحصول على هذا المنتج لذا قد تحافظ على حصتها من الشرق أو تقوم برفعها في حالة الطلب المت ازيد و بالتالي تمنع أي مستثمر من دخول سوق الشرق الج ازئري؛

2- المؤسسة تمتلك الم ازيا المطلقة في التكاليف نظرا لقربها من المحاجر؛

3- تمييز في المنتجات نظرا الجودة العالية و مطابق منتجها للمواصفات مما جعلها تلقى الطلب الكبير؛

- 4- لا تمتلك المؤسسة طاقات إنتاجية فائضة لان كل ما ينتج يسوق نظار لزيادة الطلب على مادة الإسمنت، زيادة على مشكل حجم المخازن لأنها لا تمتلك مخازن كبيرة و تبلغ طاقة التخزين 40 ألف طن فقط و ما يوجد يتم فيه تخزين الاحتياطي لكل شهر كما أنها في حالة عدم قدرتها على تلبية طلب زبائنهم تقوم بشراء الاسمنت من المصانع القريبة منها و إعادة بيعه و هذا ما حدث عند التوقف الجزئي خلال الأشهر التي قامت فيها المؤسسة بعملية التجديد للمصفاة و نظام التسيير؛
- 5- كل مؤسسات الاسمنت على المستوى الوطني تقوم بالحصول على بعض المواد الأولية من المنجم الذي منحها المجمع حق الحصول على هذه المادة منه، أي لها نفس درجة التكامل العمودي للأمام؛
- 6- كما أن مؤسسة الاسمنت تقوم بحملات إعلانية تخصص لها مبلغ من ميزانيتها كل سنة و ذلك إما في إذاعة الأواريس أو تدعيم بعض الأندية الوطنية إلا أنها لا تعتبر إستراتيجية مجدية لإغراء أو للتعريف بالمنتج وهذا في ظل ظروف القطاع غير المشجع ؛
- 7- لا يمكن إتباع أي إستراتيجية للتسعير طالما أن مجمع GICA هو وحده المخول بتحديد الأسعار.

و باختصار لا يمكن أن نناقش استراتيجيات إعاقه الدخول من قبل المؤسسات القائمة في القطاع لمنع الداخلين الجدد لان قطاع الاسمنت لا يزال لحد الساعة قطاع غير مشجع خاصة في ظل حملة المشاريع التي تعتمدها الحكومة تنفيذها و لا يوجد حاجز يمنع دخول المؤسسات إلى القطاع سوى العوائق القانونية (التأجير و قوانين حماية البيئة و العمال) إضافة إلى ضخامة رأس المال المستثمر في هذه الصناعة و هذا ما يبرر كثرة الطلبات الوطنية و الأجنبية لإنشاء مصانع للاسمنت لدخول السوق

أما بالنسبة للمنافس المتواجد بالصناعة الذي يهدد الحصة السوقية لمؤسسة الاسمنت عين التوتة هو مؤسسة Lavarge الفرنسية بمدينة المسيلة خاصة و أن هذه المدينة تعتبر من بين المدن التي تقوم مؤسسة Scimat بتغطية احتياجاتها من هذه المادة، كما نشير بأن أسعار الاسمنت لمؤسسة Lavarge تبلغ أضعاف سعر مؤسسة عين التوتة و بالتالي تتميز بأسعار منخفضة مقارنة مع المؤسسة المنافسة .

وسنقوم بدراسة المنافسين المحتملين و المرتقب دخولهم إلى السوق بعد سنوات

### الفرع الثاني: الداخلون الجدد لقطاع الاسمنت في الجزائر (الاستثمارات الجارية):

رغم أن الج ازئر تمنك 15 مصنعا لإنتاج الاسمنت 12 تابعة لمجمع GICA و 2 للأجانب ( اثنان لشركة لافارج بالمسيلة و معسكر و وواحد لأسيك بوه ارن ، إلا أنها تعاني نقصا كبي ار في الاسمنت يقدر ب 3 مليون طن سنة 2011 مما اضطرت للاستى ارد من الخارج و سيتم القيام بتغطية الطلب في السنوات المقبلة نتيجة عمليات التوسعة في إطار المخطط الخماسي 2010-2014 و القيام بانجاز مصانع جديدة.

كما أن سوق الإسمنت الج ازئ ري يملك العديد من الم ازيا التنافسية لإنتاج الإسمنت مقارنة بأي دولة أخرى في شمال إفريقيا، منها ارتفاع الطلب المحلي ووفرة كبيرة في كمية الغاز الطبيعي وسهولة الوصول إلى الأسواق و هذا ما أدى بالمستثمرين إلى الاهتمام بالاستثمار في الاسمنت بالج ازئر . فتلقت الوكالة الوطنية 15 طلبا للاستثمار لانجاز مصانع للاسمنت في الج ازئر تخص مستثمرين أجانب و وطنيين من الخواص و المجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر GICA غير أن هذه الطلبات مستعدة القبول<sup>1</sup>.

غير أن هناك عدة مصانع دخلت حيز التنفيذ وهي 4 مشاريع جديدة 2 تابعة للقطاع الخاص و 2 تابعة للمجمع GICA و هي:

- مصنع بشار و مصنع غيلي ازن
- مصنع الجلفة
- مصنع أم البواقي
- مصنع بسكرة

#### 1- مصنع بشار و غيليازن:

سيتم انجاز مصنعين من قبل المجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر GICA بمدينة بشار و غيليازن بطاقة إجمالية 3 مليون طن حيث ينتج مصنع بشار 1 مليون طن أما مصنع غيلي ازن فينتج 2 مليون طن و ذلك بعد ما حول انجازهما من شركة سوناظ ارك إلى المجمع و سينجز مصنع غيلي ازن ببلدية القلعة على بعد حوالي 35 كلم جنوب ولاية غيل ازن بالش اركة بين المجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر والصندوق الوطني للاستثمار بالنسبة للجانب الج ازئري وكذا الشركة الصينية "شاينا ستايت كونستركشن انجينيرينغ كوربوريشن" بالنسبة للجانب الأجنبي، أما بالنسبة لمصنع بشار سيتم انجازه من قبل المجمع

الصناعي لاسمنت الج ازئر لوحده و سيخلق مصنع بشار 450 منصب عمل وأما مصنع غيلي ازن 600 منصب

le consultatée -http://www.wakteldjair.com/index.php,page

06/11/2012.

عمل ، سيتم انجاز مصنعي بشار و غيلي ازن فور الحصول على سندات منجمية للاستكشاف لدى الوكالة الوطنية للثروة المنجمية.<sup>1</sup>

من المنتظر أن يدخل مصنع بشار حيز التنفيذ سنة 2017، و سينجز مصنع غيلي ازن بتكلفة 250 مليون دولار، سيتم استغلال مادتي الكلس و الصلصال الضروريتين لإنتاج الاسمنت و المتوفرتين بت ارب بلدية القلعة و عين الرحمة بدائرة يلال كما تضم بلدية القلعة منجمين بكل من جبل بربار و سيدي بوزيد، بينما تتوفر بلدية عين الرحمة على موقعين آخرين بكل من منطقتي سيدي حمداني و عين إب ارهيم ، كما من الممكن للمجمع انجاز مصنع صغير للاسمنت في الجنوب الكبير في حال اكتشاف حقول للاسمنت قد يبلغ إنتاجه 200 000 إلى 250 000 طن.<sup>143</sup> 2- مصنع بسكرة:

وقعت كل من الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار و شركة مواد الملاط و مواد البناء اتفاقية استثمار حول انجاز مصنع للاسمنت ببلدية جمورة ببسكرة بقيمة مالية تقدر ب 6.29 مليار دج أي 400 مليون دولار و بطاقة إنتاجية 2 مليون طن،<sup>3</sup> و ذلك بالش اركة بين المجمع الفرنسي لافارج و شركة سواكري للبناء و الأشغال العامة و ذلك خلال السداسي الأول من سنة 2012.

### 3- مصنع الاسمنت بأم البواقي:

تقوم شركة لافارج الفرنسية بإنجاز مصنع للإسمنت بسيغوس بأم البواقي بقيمة 497 مليون دولار بالش اركة مع المجمع الصناعي لإسمنت الج ازئر بقدرة إنتاجية تقدر ب 2 مليون طن من الإسمنت سنويا و ذلك وفق القاعدة 49/51 بالمائة و ذلك حسب قانون الاستثمار الأجنبي بحيث يملك الطرف الج ازئري 51 بالمائة .<sup>4</sup>

### 4- مصنع أسيك بالجلفة:

<sup>143</sup> - Ibid.

قامت شركة أسيك الج ازئر إحدى شركات "أسيك للإسمنت"، التي أسستها مجموعة القلعة للاستثمار في المالية' اريدة الاستثمارات المالية المباشرة في المنطقة العربية، باختيار مدينة الجلفة لإنشاء مصنع جديد للإسمنت وذلك لأن مدينة الجلفة تعد منطقة مثالية للاستثمار، حيث يبلغ عدد سكانها عدد سكان 4 أو 5 دول خليجية ، وبالرغم من هذا لا يوجد مصنع إسمنت خاص بها، لذا تقوم بتلبية احتياجاتها الاستهلاكية من الإسمنت عن طريق العاصمة أو المناطق الصناعية الأخرى. يتم إنشاء مصنع أسيك بمنطقة الصدر بعين الإبل تستخرج مادته الأولية من جبل بطول 14 كلم طاقته الإنتاجية 1800 طن يوميا .

1

-www.elkhbaronline.com , page consultée le .2102/11/70

حيث قامت أسيك للإسمنت بتوقيع عقود إنشاء مصنع الجلفة مع شركة "السميث" الدانماركية المتخصصة في معدات وأنظمة إنتاج الإسمنت وتقديم الخدمات، بالإضافة إلى الشركات الشقيقة "أسيك" للمعدات الأوتوماتيكية والكابلات الكهربائية، "أسيك" الهندسية لإدارية المشروعات. أن تكلفة المشروع انجاز المصنع بلغت 550 مليون دولار، و يعد أكبر استثمار لشركة أسيك القابضة خارج حدود مصر حتى الآن، وثاني مشروع للشركة بالج ازئر بعد مشروع مصنع الاسمنت بولاية وه ارن، و كان من المرتقب تسليم المشروع عام 2011، إلا أن الأزمة الج ازئرية المصرية خلال عامين 2009 و 2010، عرقلت عدد من المشاريع المصرية بالج ازئر،<sup>1</sup> كما تنوي أسيك للأسمنت زيادة قدرتها الإنتاجية بمصنع الجلفة و سيعمل المصنع على تلبية احتياجات قطاعي التشييد و البنية الأساسية و ذلك سنة 2015 ، وتبلغ الطاقة الإجمالية لمصنع الجلفة 3 مليون طن. وسيتم إد ارج جدول يوضح أهم الاستثمارات لمصانع الاسمنت الوطنية و الأجنبية .

1

-<http://www.djaziress.com/alfadjer/php>, page consultée le 212/11/22.

جدول رقم (15) الاستثمارات الجارية لانجاز مصانع الاسمنت بالجزائر:

مكان الانجاز	ملكية المصنع	الجهة المكلفة بالانجاز	التكلفة الإجمالية	الطاقة الإنتاجية	تكلفة الطن
بشار	المجمع الصناعي لاسمنت الجزائر	GICA والصندوق الوطني للاستثمار و الشركة الصينية	/	1 مليون طن	/
غيليزان	الشركة الصينية و GICA مجمع	GICA والصندوق الوطني للاستثمار و الشركة الصينية	250 مليون دولار	2 مليون طن	0.008 دولار
بلدية جمورة ببسكرة	لافارج الفرنسية و شركة سواكري للبناء	/	400 مليون دولار	2 مليون طن	0.005 دولار

0.004	2 مليون طن	497 مليون دولار	49/لافارج و/	بلدية سيقوس بأم البواقي
مليون دولار			51 /لمجمع GICA	
0.0054	3 مليون طن	بين 550 مليون دولار	شركة "السميدث" الدانماركية و الشركات الشقيقة "أسيك"	عين بالجلفة
دولار		مليون		

المصدر: من اعداد الطالبة.

نلاحظ من الجدول اختلاف في تكلفة إنتاج الطن و هذا يرجع إلى اختلاف التجهى ازت و التقنيات المستخدمة في الإنتاج و هذا حسب كل مصنع .

#### الخلاصة :

إن قطاع الاسمنت من القطاعات المهمة و الإستراتيجية في البلاد حيث ورثت الج ازئر ثلاث وحدات إنتاجية من المستعمر و قامت بإنشاء تسعة وحدات أخرى كما تم دخول مؤسسات أجنبية أدت إلى حدوث تغير في هيكل القطاع من الاحتكار التام إلى احتكار القلة ثم الاحتكار التتائي خاصة بعد حل المجمعات الأربعة و أصبحت مؤسسات الاسمنت الإثنا عشر تابعة لمجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر GICA و بالرغم من وجود 15 مصنعا على مستوى الوطن إلا أن هذا الإنتاج من الاسمنت المنتج داخل الوطن لا يكفي لتغطية الطلب المحلي نتيجة الطلب المت ازيد علي الاسمنت باعتباره أهم مواد البناء و خاصة في مجال البنية التحتية و الإسكان لتنفيذ المخطط الخماسي 2010-2014 و هذا ما أدى بالمجمع بالقيام باستى ارد الاسمنت إضافة إلى وجود بعض المستردين و فكان من الضرورة القيام بإنشاء مصانع جديدة.



ويمكن اعتبار مؤسسة الاسمنت عين التوتة من أهم المؤسسات على مستوى الشرق الج ازيري ، فزيادة في الإنتاج بالمؤسسة المدروسة يؤدي حتما إلى انخفاض تكاليف الوحدة الواحدة أي انخفاض التكلفة المتوسطة و تحقيق اقتصاديات الحجم التي قد تستعملها في الحد من دخول مؤسسات جديدة إلى السوق تتوقف على توفر جملة منة العوامل في مقدمتها القدرة على تحديد سعر الاسمنت دون أن تكون عملية التسعير من صلاحيات مجمع GICA .

غير أن القطاع لا يحتوي على عوائق كثيرة سوى بعض العوائق القانونية المتعلقة بت اريخيص الاستثمار و مبالغ الاستثمار الضخمة كما يمكن أن نشير إلى وجود عوائق الخروج نظار لخصوصية الأصول هو ما يبرر الاستثمار الجارية من مستثمرين محليين و أجانب حيث بلغ عددها خمسة مشاريع بالإضافة إلى الطلبات الكبيرة على إنشاء مصانع للإسمنت التي لم يتم الموافقة عليها ، و هذا سيؤثر على هيكل قطاع الإسمنت و على المنافسة بالقطاع.

الخاتمة

## الخاتمة:

في ظل المتغيّرات السريعة وازدياد حدة المنافسة، أصبحت المؤسسات قبل الدخول إلى السوق تفكر في نوعيه العوائق الموجودة بالقطاع كما أن المؤسسات المتواجدة بالسوق عليها أن تقوم بخلق العوائق في وجه المنافسين الجدد و هذا من أجل المحافظة على أرباحها و مكانتها في السوق خاصة في ظل الانفتاح على العالم الخارجي و فتح الباب نحو المنافسة الأجنبية ، فستكون المؤسسات الوطنية مهددة من الخروج من القطاع خاصة مع عدم القدرة على مواجهة السلع الأجنبية التي تتميز بجودة و نوعية عالية ، و هذا ما يمكنها من القضاء على المؤسسات الوطنية، فالمؤسسات المت واجدة بالسوق عليها أن تمتلك مازيا معينة كإقتصديات الحجم أو المازيا المطلقة في التكاليف أو تمييز منتجاتها مما يجعلها مختلفة عن المؤسسات ال ارغبة أو كأن تبني طاقة فائضة أو تقوم بإتباع إستراتيجية معينة في التسعير، و هذا ما يمكنها من استعمالها عند الضرورة خاصة إذا اقتضى الأمر استعمال بعض الإستراتيجيات لمنع الدخول المحتمل إذا اقتضى الأمر ذلك، و تعتمد درجة فعالية هذه العوائق على ظروف معينة ترتبط بطبيعة القطاع و بالمؤسسة معا فكلما ازدادت قوة العوائق الموجودة بالقطاع كلما قل دخول المنافسين الجدد و بالتالي أمكن المؤسسة من الحفاظ على مكانتها في السوق و تقل عدد المؤسسات المتواجدة بالقطاع فدرجة الاحتكار و عوائق الدخول علاقة تناسبية.

و نظرا لأهمية عوائق الدخول في هيكل الصناعة ، ومع اعتبار إقتصديات الحجم أحد العوائق الطبيعية التي قد لا يكون للمؤسسات يد فيها بل يمكنها الوصول إلى تحقيقها بجملة من العوامل و من الممكن للمؤسسات هذه استعمالها في إعاقة دخول منافسين جدد و يرتبط ذلك بالحد الأدنى للكفاءة الإنتاجية. و نظرا لأهمية قطاع الإسمنت كقطاع إستراتيجي مهم له أثر كبير في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية كان لابد من معرفة أهم العوائق بالقطاع و مدى إمكانية استعمالها في إعاقة دخول المنافسين الجدد ، فمؤسسة الاسمنت عين التوتة تتربح تهديدا من منافسين محتملين خاصة في الشرق الجزائري وطنية و أجنبية مع الإستثمار الكثرة الجارية. و من خلال التعرض لكل من هيكل الصناعة و عوائق الدخول و أثر إقتصديات الحجم على دخول المنافسين المحتملين بالتطبيق على مؤسسة الإسمنت لعين التوتة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

### النتائج المتعلقة بالجانب النظري:

- 1- يختلف وجود عوائق الدخول في الأسواق و ذلك حسب طبيعة هذا السوق؛
- 2- يترتب على دخول مؤسسات جديدة للصناعة تغيير في هيكل السوق؛

- 3- إن وجود منافسين محتملين يشكل تهديد لمكانة المؤسسة القائمة و بالتالي التأثير على أرباحها و حصتها السوقية؛
- 4- إن وجود د ارسه عوائق الدخول يقتضى منا د ارسه أسواق احتكار القلة حيث تكون منعدمة في أسواق المنافسة التامة و تزداد حدة هذه العوائق كلما ازدت درجة الاحتكار؛
- 5- تعتبر عوائق الدخول الطبيعية أو الهيكلية أقل فعالية من عوائق الدخول الإستراتيجية في اعاقه دخول المنافسين الجدد؛
- 6- إن قيام المؤسسات القائمة بالقطاع على وضع عوائق لمنع دخول المنافس المحتمل يؤثر على هيكل السوق؛
- 7- إن العوائق الطبيعية التي تمتلكها المؤسسات القائمة تكون غير فعالة لمنع الدخول خاصة فيما إذا كان المنافس الجديد يحمل ابتكار جديدة ؛
- 8- إن تحقيق المؤسسة لاقتصاديات الحجم يقتضي عليها تحقيق جملة من الوفورات المالية و التسويقية و الإدارية .. .
- 9- إن قيام المؤسسات بزيادة إنتاجها سيؤدي حتما إلى تخفيض التكاليف لكن هذا لن يستمر لأنه سيواجه حدوث تبنى ارت الحجم أو اقتصاديات الحجم السالبة؛
- 10- إن اعتبار اقتصاديات الحجم عائق لدخول السوق يتوقف على الحجم الأدنى للكفاءة الإنتاجية.

#### النتائج المرتبطة بالجانب التطبيقي:

- 1- يعتبر قطاع الإسمنت قطاع غير مشبع و لا يمكن تلبية الطلب المحلي إلا عن طريق القيام بعمليات الاستثمار؛
- 2- لمؤسسة الاسمنت عين التوتة مكانة مهمة في القطاع ؛
- 3- سيغطي طلب الإسمنت على مستوى الشرق الج ازري بإنتاج مؤسسة عين التوتة و مؤسسة Lavarge الفرنسية ؛
- 4- إن وجود الكثير من المنافسين المحتملين يهدد مكانة المجمع الصناعي لاسمنت الج ازئر ؛
- 5- إن سع ي مؤسسة الاسمنت عين التوتة القى ام باستثمات جديدة في المؤسسة يؤثر على زي ادة إنتاجها ؛
- 6- على الرغم من تحقيق مؤسسة اسمنت عين التوتة لاقتصاديات الحجم إلا أنه يصعب عليها منع دخول المنافسين الجدد إلى في حالة وجود تغيى ارت في قطاع الإسمنت بالج ازئر.

7- تواجه مؤسسة الاسمنت خطر دخول المنافسين الجدد و بالتالي تهديد حصتها السوقية خاصة بعد أن يتم إنشاء مصنع للخواص ببيسكرة و مصنع Lafarge بأم البواقي؛

#### اختبار صحة الفرضيات:

انطلاقا من النتائج السابقة تم التوصل إلى اختبار الفرضيات التالية:

#### الفرضية الأولى: لعوائق الدخول تأثير على درجة المنافسة.

تعتبر هذه الفرضية صحيحة، حيث أنه كلما ازادت قوة العوائق تمكنت المؤسسات القائمة من منع دخول المنافسين المحتملين و بالتالي تقل شدة المنافسة في السوق فكلما ازادت العوائق الموجودة في القطاع اقتربنا من حالة الاحتكار بحيث تكون هناك وجود لعوائق الدخول في سوق احتكار القلة

#### الفرضية الثانية: إن تحقيق اقتصاديات الحجم يمنع دخول المنافسين الجدد إلى السوق

تعتبر هذه الفرضية صحيحة وذلك من خلال ما جاء في الفصل الثاني حيث بينا كيف أن تحقيق اقتصاديات الحجم سيؤدي إلى انخفاض الأسعار نتيجة انخفاض تكلفة الوحدة بسبب زيادة الإنتاج و بالتالي انخفاض الأسعار سيؤدي حتما إلى زيادة الحصة السوقية و قد يمكن المؤسسة القائمة من اعتمادها في الحد من دخول المنافسين الجدد للقطاع.

#### الفرضية الثالثة: إن مؤسسة اسمنت عين التوتة تحقق اقتصاديات الحجم ويكون عائقا حسب ظروف السوق

هذه الفرضية تعتبر صحيحة ، حيث أننا أثبتنا أن المؤسسة المدروسة تحقق اقتصاديات الحجم كما أشرنا أن قطاع الاسمنت قطاع يعاني نقصا في العرض كما أنه قطاع مربح و هذا ما شجع دخول مؤسسات ينتظر قيامها بعمليات الإنتاج في السنوات المقبلة إلا أنها يمكن أن تكون عائقا على المدى الطويل في حالة ما تغيرت ظروف القطاع .

#### التوصيات:

في نهاية البحث لابد من الخروج ببعض التوصيات والاقترحات التالية:

- 1 - لابد للمؤسسات القائمة بالقطاع أن تكون مستعدة لمواجهة أي تهديد بالدخول بامتلاكها لبعض المازيا ؛
- 2- قيام المؤسسات بد ارسات مهمة في القطاع الذي تنشط فيه لمعرفة نوعية العوائق الفعالة في القطاع لتكون مستعدة لاستعمال العائق المجدي في حالة رغبة أي منافس جديد من دخول السوق؛

3 - قبل دخول تفكير أي مؤسسة في دخول سوق معين لابد أن تقوم بدراسة جيدة عن هذا القطاع كما نشير بأنه عليها إعطاء أهمية لعوائق الخروج والحركة و معرفة درجة حدتها قبل التفكير في الدخول لأنه قد تقوم بالدخول و تكتشف بأنه لا يمكنها البقاء في القطاع ففي هذه الحالة تكون لعوائق الخروج الأثر الكبير ؛

#### آفاق الدراسة :

- بعد الانتهاء من معالجة إشكالية بحثنا والمتمثلة في " إلى أي حد تعتبر اقتصاديات الحجم عائق لدخول السوق"، تبين لنا مجموعة من المواضيع يمكن أن تكون مواضيع لدراسات مستقبلية في هذا المجال وهي:
- تأثير عوائق الدخول على أداء المؤسسات في الصناعة.
  - أثر عوائق الدخول على ربحية المؤسسة الصناعية.
  - الطاقة الفائضة كعائق لدخول السوق.
  - أثر عوائق الدخول على تركيز الصناعة.
  - عوائق الدخول و المنافسة المحتملة في قطاع الاسمنت .
  - عوائق الخروج كعوائق لدخول مستثمرين للنشاط.

## قائمة المراجع

### قائمة المراجع أولاً: باللغة العربية - الكتب:

- 1- أحمد القطامين، الإدارة الإستراتيجية ، دار مجدولاي ، الأردن، 2002 .
- 2- أشرف فهمي خوجة ،استراتيجيات الدعاية و الإعلان (الأطر النظرية و النماذج التطبيقية)، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2008 .
- 3- إسماعيل عبد الرحمان و حربي محمد عريقات، مفاهيم و نظم اقتصادية"التحليل الاقتصادي الكلي و الجزئي" ، دار وائل للنشر، عمان، 2004.
- 4- أحمد سعيد بامخرمة ،اقتصاديات الصناعة، دار ازهر للنشر والتوزيع، جدة، 1994.
- 5- ادوين مانسفلد، ترجمة: جورج فهمي رزق ،الاقتصاد التطبيقي في ادارة الأعمال، المكتبة الأكاديمية القاهرة، 1999 .
- 6- هارون الطاهر و بلم اربط أحمد،الاقتصاد الجزئي، منشورات جامعة باتنة، الج ازئر، 1998.
- 7- وائل محمد إدريس و طاهر محمد الغالبي ،الإدارة الإستراتيجية "المفاهيم و العمليات" ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2010 .

- 8- زكريا مطلق الدوري، الإدارة الإستراتيجية - مفاهيم و عمليات و حالات دراسية - دار اليازوردي للنشر و التوزيع، عمان، 2005.
- 9- طلعت الدرماش، اقتصاديات الإنتاج "مدخل تحليل المشروعات"، دار النهضة العربية، القاهرة، الطبعة الثانية، 2008.
- 10- طاهر منصور الغالبي و وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
- 11- طارق عبد الفتاح الشريعي، مبادئ علم الاقتصاد، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2006.
- 12- طارق الحاج، التحليل الاقتصادي الجزئي، دار المسيرة، عمان، 1997.
- 13- طارق الحاج و فليح حسن، الاقتصاد الإداري، دار صفاء للطباعة و النشر، عمان، 2000.
- 14- كاظم جاسم العيساوي، الاقتصاد الإداري، دار المسيرة، عمان، 2008.
- 15- كامل الفتلاوي و حسن لطيف الزبيدي، الاقتصاد الجزئي (النظريات و السياسات)، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2009.
- 16- محمدي فوزي أبو سعد، مقدمة في الاقتصاد الجزئي، الدار الجامعية، بيروت، 2005.
- 17- محمد البناء، الاقتصاد التحليلي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 18- محمود حسين الوادي و آخرون، الاقتصاد الإداري، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، 2010.
- 19- محمود أحمد الفياض و عيسى يوسف قداة، إدارة الإنتاج و العمليات، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2010.
- 20- مدحت كاظم القرشي، الاقتصاد الصناعي، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- 21- محمد صالح القرشي، اقتصاديات الأعمال، إثاره للنشر و التوزيع، عمان، 2008.
- 22- محمد عزيز، محمد عبد الجليل أبو سنيينة، مبادئ الاقتصاد، منشورات جامعة قار يونس، بنغازي، 2002.
- 23- ناظم محمد نوري الشمري و محمد موسى الشروف، مدخل إلى علم الاقتصاد، دار زه ارن، عمان، 2009.
- 24- نبيل محمد مرسي، إستراتيجية الإنتاج و العمليات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
- 25- نبيل خليل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، بيروت، 1996.



- 26-نواف الرومي ،مبادئ الاقتصاد الجزئي ،مركز النشر الجامعي ،تونس، 2003.
- 27- نوري عبد السلام بريون، المدخل إلى التفكير الاقتصادي "المبادئ و الاقتصاد الجزئي" ،أكاديمية الدرسات العليا، ط اربلس، ليبيا، 2003.
- 28- سعد غالب ياسين ، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوردي، الأردن، 2010
- 29- سمير محمد عبد العزيز ،الاقتصاد الإداري"مدخل تحليلي كمي" ، مكتبة الإشعاع للطباعة و النشر و التوزيع ، الطبعة الثانية ،الإسكندرية ، ، 1998.
- 30- عامر علي سعيد ،مقدمة في الاقتصاد الجزئي،دار البداية، . عمان، 2009 .
- 31- عبد القادر محمد عبد القادر عطية ،الاقتصاد الصناعي بين النظرية و التطبيق ،الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، الاسكندرية، 1998.
- 32- علي جدوع الشرفات و آخرون، أساسيات الاقتصاد الجزئي، دار زه ارن للنشر و التوزيع،عمان، 2008.
- 33- علي لطفي، مقدمة في علم الاقتصاد .بدون دار و سنة و بلد النشر.
- 34- فليح حسن فليح ،اقتصاديات الأعمال ،عالم الكتب الحديث ، عمان، 2009.
- 35- صالح عبد الرضا رشيد،أم.د.أ.حسان دهش جلاب ، الإدارة الإستراتيجية "مدخل تكاملي"، دار المناهج للنشر و التوزيع،عمان، 2008.
- 36- صلاح الشنواني، د ارسات في اقتصاديات الأعمال ،دار النهضة العربية، بيروت، 1980 .
- 37- روجر كلارك،اقتصاديات الصناعة ،ترجمة فريد بشير طاهر،دار المريخ للنشر و التوزيع ،الرياض ، 1994.
- 38- رحيم حسين، إستراتيجية المؤسسة، دار بهاء الدين للنشر و التوزيع، قسنطينة، 2008 .
- 39- ريتشارد كيفز ،الصناعة الأمريكية -الهيكل ،السلوك ،الأداء- ترجمة عبد العزيز بن عبد الله الزوم ،مكتبة العبيكان ،الرياض، 2000.
- 40- رضا صاحب أبو حمد و مؤيد عبد الحسن الفضل، أساسيات اقتصاديات الأعمال، دار المناهج للنشر و التوزيع،عمان، 2004.
- 41- روبرت بتس ديفدلى، ترجمة عبد الحكم الخ ازمى ،الإدارة الإستراتيجية " بناء الميزة التنافسية" ، دار الفجر، القاهرة، 2008.

42- شارلز و جاريث جونز، الإدارة الإستراتيجية - مدخل متكامل - ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد عبد المتعال، الجزء الأول، دار المريخ للنشر و التوزيع، الرياض، 2001.

43- توفيق عبد الرحيم حسن، مبادئ الاقتصاد الجزئي دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2005

- الرسائل و الأطروحات:

1 - محمد لمين حساب، إستراتيجية المؤسسة و حواجز الدخول، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الأغواط، 2005-2004.

2 - فرحي السعيد، أثر السلوكات الإستراتيجية على هياكل السوق دراسة حالة "قطاع الإسمنت في الشرق الج ازيري"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة ، 2010-2011.

- المجلات:

1- إلهام يحيوي، الجودة كمدخل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الج ازيرية " دراسة ميدانية بشركة الاسمنت عين التوتة ، مجلة الباحث، ورقة، العدد 05، 2007.

2- باسم مكحول، نصر عطيان، التكامل العمودي في الصناعات التحويلية الفلسطينية ، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية ) المجلد الثاني عشر -العدد الثاني ، يونيو 2004.

ثانيا: باللغات الأجنبية

-Les Ouvrages :

1- Jean-Marie Chevalier, Industrie, Encyclopédie économique .

2- Jean-Marie Chevalier, L'échiquier industriel, Calwau -Levy, Paris, 1984

3- Jean Pierre Angelier, économie industrielle, office des publications

universitaires, Alger, 1993.

4- Godefroy Dang Nguyen, Economie industrielle appliquée, Librairie Vuibert,

France, 1995.

- 5 Stigler, George, the organization of industry, Chicago, University of Chicago, Press.
- 6 Richard J. Gilbert, Mobility Barriers and the Value of Incumbency, Handbook of Industrial Organization, North-Holland, 1989.
- 7 Joel Lipczynski and others, Industrial Organization – Competition – Strategy – Policy, 2<sup>ème</sup> edition, Pearson Education, Paris, 2005.
- 8 Karine Chapelle, Economie Industrielle, Edition Vuibert, Paris, 2008.
- Ana Rosado Cubero, Barriers to competition: the evolution of the debate, Pickering and Chatto, Number 3, London, 2010.
- 10 Porter, Michael, Les choix stratégiques et concurrence, Economica, France, 1982.
- 11 Dennis W. Carlton & Jeffrey M. Perloff, Economie Industrielle, Grouped Boeck s.a, 2<sup>e</sup> édition, Bruxelles, 2008. p73
- 12 Pierre Médan et Thierry Warin, 'Economie Industrielle ' une perspective européenne ', Dunod, Paris, 2000.
- 13 Jean-Louis Lévêque, L'économie industrielle en évolution 'les faits face aux théories', Economica, Paris, 2004.
- 14 R.R. Bartha, Industrial Economics 'An Introductory Textbook', Second Edition, NEW AGE International Publishers, New Delhi, India, 2004.

Paul.R.Ferguson and Glenys .J.Ferguson,Industrial Economics “Issues and -15  
Perspectives” ,second edition,Washington Square,New york.

Les Thèses : -

Hans Huber, strategic behavior ,Barriers to entry and Barriers to mobility -  
:These de doctorat ,faculté des sciences économiques et sociales ,université de

Genève, 2001 -Les articles :

1- Joe .S Bain , economies of Scale, Concentration and the Condition of Entry  
in twenty Manufacturing Industries ,American Economic Review –March 1954,

2- Cyriaque Mareau, Notions d’économie d’échelle et d’effet de dimension,  
document d’analyse en économie financière locale, société d’etue, recherche  
et prospective en finances ,11 /02/2012

Gaël Vettori , Economies d’échelle " Les résultats de la recherché sur le -3  
secteur bancaire suisse", Cahier de recherche ,Université de Genève,2000.

R. P. McAfee, H. M. Mialon et M. Williams, "What is a Barrier to -4  
Entry?",American Economic Review, Vol. 94 , No. 2, mai 2004, 461–465.

R R. P. McAfee, H. M. Mialon et M. Williams, "Economic and Antitrust -5

Barriers to Entry," Document de travail, October 2004 Internet

:

1- Don hofstrand, Barriers to Entry and Exit, April 2007,p1,(  
<https://www.extension.iastate.edu/agdm/wheharm/pdf/C5-200.pdf> ,

2- Economies of Scale and Scope, ( EHEeshelePooo245 -  
u2.httpmedia.jahnwiley.com.au/product-2pdf.pdf)

Market Structure and Barriers to entry, (http -3  
<http://www.jbdon.com/marketstructure-and-microbes-barriers-to-entry.html> ,  
pdf) .

<http://www.djaziress.com/alfadjr/141784> . -4

http : <http://www.al-fadjer.com/ar/economie/246774.htm>. -5

<http://www.djaziress.com/alfadjer/php> . -6

<http://ihy.ggpht.com/> Algérie. -7

<http://www.wakteldjair.com/index.php>. -8

<http://ar.wikipedia.org/wiki>, -9

<http://www.cement.org/basics/html>. -10

Ouada yazid , Historique de la production du ciment en Algérie, -11

(<http://www.over-blog.com>.)

[www.SGP-GICA.dz](http://www.SGP-GICA.dz). 12-

www.scimat.dz . -13

[www.elkhabaronline.com](http://www.elkhabaronline.com). -14

ق

الملاح

01 الملحق رقم:



SCIMAT

73 BIS.RUE BENFLIS BP 67 EL BOUSTENE BATNA

Matricule Fiscal : 0 9 9 8 6 5 0 1 1 1 0 6 6  
Article : 0 5 0 1 0 1 1 2 8 4 8

Exercice allant 01/01/2011 au 31/12/2011

09/07/12 12:43

**Compte de resultats  
(Par nature)****Consolidés**

Unité:

	Note	2011	2010
Ventes et produits annexes	14	4 686 414 953,70	4 794 117 765,47
Variation stocks produits finis et en-cours	15	20 422 535,79	48 677 175,15
Production immobilisée/production immobilisée		0,00	0,00
Subventions d'exploitation	16	96 940 200,00	127 015 891,85
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>4 803 777 689,49</b>	<b>4 969 810 832,47</b>
Achats consommés	17	1 605 496 096,17	1 385 669 811,20
Services extérieurs et autres consommations	18	895 443 061,23	1 005 135 292,96
<b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>(2 500 939 157,40)</b>	<b>(2 390 805 104,16)</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>2 302 838 532,09</b>	<b>2 579 005 728,31</b>
Charges de personnel	19	697 499 092,47	972 046 565,37
impôts, taxes et versements assimilés	20	112 520 714,33	130 172 493,21
<b>IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>1 492 818 725,29</b>	<b>1 476 786 669,73</b>
Autres produits opérationnels	21	41 376 789,55	145 517 392,12
Autres charges opérationnelles	21	10 740 390,21	29 652 616,30
Dotations aux amortissements et aux provisions		789 775 574,68	553 230 970,28
Reprise sur pertes de valeur et provisions		107 429 084,83	100 427 501,69
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>641 102 431,78</b>	<b>1 140 317 946,96</b>
Produits financiers		123 971 537,30	120 346 954,73
Charges financières		45 293 402,89	40 795 976,67
<b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>	22	<b>78 678 134,41</b>	<b>79 550 978,06</b>
<b>VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>919 780 566,19</b>	<b>1 219 868 925,02</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		199 064 308,00	234 490 434,06
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		0,00	0,00
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>5 076 549 101,17</b>	<b>5 336 602 681,01</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>4 355 832 842,98</b>	<b>(4 351 224 190,05)</b>
<b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>720 716 258,19</b>	<b>985 378 490,96</b>
Éléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0,00	0,00
Éléments extraordinaires (charges) (à préciser)		0,00	0,00
<b>IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>(0,00)</b>	<b>0,00</b>
<b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>720 716 258,19</b>	<b>985 378 490,96</b>
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		0,00	0,00
<b>XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Dont part des minoritaires (1)		0,00	0,00
Part du groupe (1)		0,00	0,00

(1) À utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.



02 الملحق رقم:

**SCIMAT - CIMENTERIE AIN TOUTA**

**Comptabilite Analytique d'Exploitation**

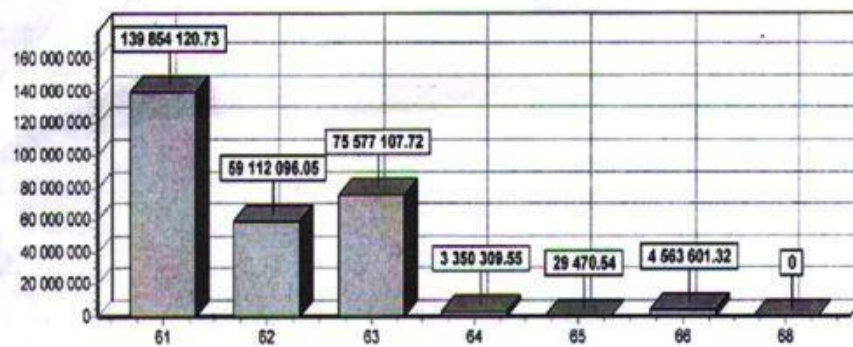
**Graphe des Charges Par Nature**

**Charges Globales**

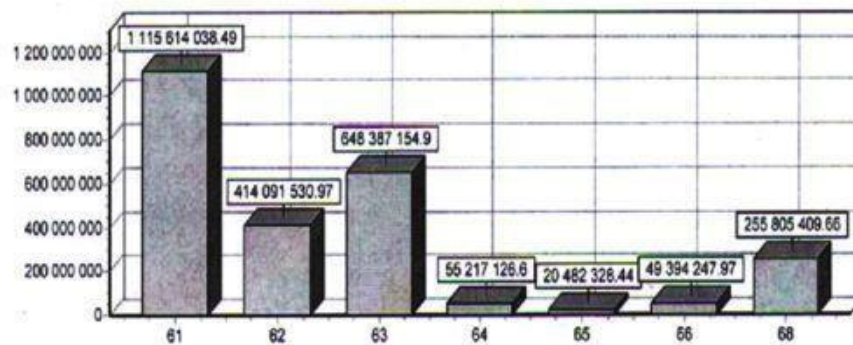
**Periode : Decembre 2011**

Code	Designation	Montant	Cumul
61	MAT. ET FOURN. CONSOMMABLES	139 854 120.73	1 115 614 038.49
62	SERVICES	59 112 096.05	414 091 530.97
63	FRAIS DU PERSONNEL	75 577 107.72	648 387 154.90
64	IMPOT ET TAXES	3 350 309.55	55 217 126.60
65	FRAIS FINANCIERS	29 470.54	20 482 328.44
66	FRAIS DIVERS	4 563 601.32	49 394 247.97
68	AMORTISSEMENTS	0.00	255 805 409.66
<b>Total</b>		<b>282 486 705.91</b>	<b>2 558 991 837.03</b>

**Charges Du Mois**



**Charges Cumulees**



الملحق رقم: 03

SCIMAT - CIMENTERIE AIN TOUTA		Comptabilité Analytique d'Exploitation												Decembre 2011	
		Ciment Vrac						Ciment Sac							
		Mois			Cumul			Mois			Cumul				
Quantité	Cout	Valeur	Quantité	Cout	Valeur	Quantité	Cout	Valeur	Quantité	Cout	Valeur	Quantité	Cout	Valeur	
16600.00	2 558.06	44 123 852.82	144416.00	3 160.43	456 416 041.56	68620.00	2 984.64	206 101 519.37	616247.50	3 291.85	2 028 595 577.63	616247.50	3 291.85	2 028 595 577.63	
16600.00	4 448.72	73 848 718.80	144416.00	4 448.72	642 466 053.69	68620.00	5 437.95	378 046 148.10	616247.50	5 194.13	3 200 867 846.76	616247.50	5 194.13	3 200 867 846.76	
0.00	1 790.65	29 724 863.98	0.00	1 288.29	186 050 017.14	0.00	2 473.31	171 944 828.73	0.00	1 902.28	1 172 272 289.13	0.00	1 902.28	1 172 272 289.13	
0.00	67.37	0.00	0.00	40.76	0.00	0.00	83.43	0.00	0.00	57.79	0.00	0.00	57.79	0.00	

المصدر : دائرة المحاسبة

الملحق رقم: 04



SCIMAT  
73 BIS, RUE BENFLIS BP 67 EL BOUSTENE BATNA

Matricule Fiscal : 0 9 9 8 0 5 2 2 2 1 0 6 4 9  
Article : 5 0 1 0 1 1 3 8 4 8

Exercice allant 01/01/2010 au 31/12/2010

09/07/12 12:41

## Compte de resultats (Par nature)

Consolidés

Unité:

	Note	2010	2009
Ventes et produits annexes	14	4 794 117 765,47	7 098 625 086,13
Variation stocks produits finis et en-cours	15	48 677 175,15	1 064 662 267,97
Production immobilisée/Production immobilisée		0,00	0,00
Subventions d'exploitation	16	127 015 891,85	343 484 566,67
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		<b>4 969 810 832,47</b>	<b>6 377 117 384,83</b>
Achats consommés	17	1 385 669 811,20	2 332 922 312,80
Services extérieurs et autres consommations	18	1 005 135 292,96	921 420 845,71
<b>II - CONSOMMATION DE L'EXERCICE</b>		<b>(2 390 805 104,16)</b>	<b>(3 256 343 158,51)</b>
<b>III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I - II)</b>		<b>2 579 005 728,31</b>	<b>3 121 104 226,32</b>
Charges de personnel	19	972 046 565,37	705 010 336,92
Impôts, taxes et versements assimilés	20	130 172 493,21	112 917 710,52
<b>IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		<b>1 476 786 669,73</b>	<b>2 305 176 178,88</b>
Autres produits opérationnels	21	145 517 392,12	126 902 699,82
Autres charges opérationnelles	21	29 682 646,20	13 512 110,06
Dotations aux amortissements et aux provisions		553 230 970,28	465 623 262,02
Reprise sur pertes de valeur et provisions		100 927 501,69	35 122 531,99
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		<b>1 140 317 946,96</b>	<b>1 988 066 038,61</b>
Produits financiers		120 346 954,73	123 272 199,23
Charges financières		40 795 976,67	30 474 778,60
<b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>	22	<b>79 550 978,06</b>	<b>92 797 420,63</b>
<b>VII- RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS (V + VI)</b>		<b>1 219 868 925,02</b>	<b>2 080 863 459,24</b>
Impôts exigibles sur résultats ordinaires		234 490 434,06	394 902 921,17
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires		0,00	0,00
<b>TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>5 336 602 681,01</b>	<b>6 662 744 815,87</b>
<b>TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>(4 351 224 190,05)</b>	<b>(4 976 784 277,80)</b>
<b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		<b>985 378 490,96</b>	<b>1 685 960 538,07</b>
Eléments extraordinaires (produits) (à préciser)		0,00	0,00
Eléments extraordinaires (charges) (à préciser)		0,00	0,00
<b>IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		<b>985 378 490,96</b>	<b>1 685 960 538,07</b>
Part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence (1)		0,00	0,00
<b>XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
Dont part des minoritaires (1)		0,00	0,00
Part du groupe (1)		0,00	0,00

(1) A utiliser uniquement pour la présentation d'états financiers consolidés.

الملحق رقم: 05



**SCIMAT - CIMENTERIE AIN TOUTA**

**Comptabilite Analytique d'Exploitation**

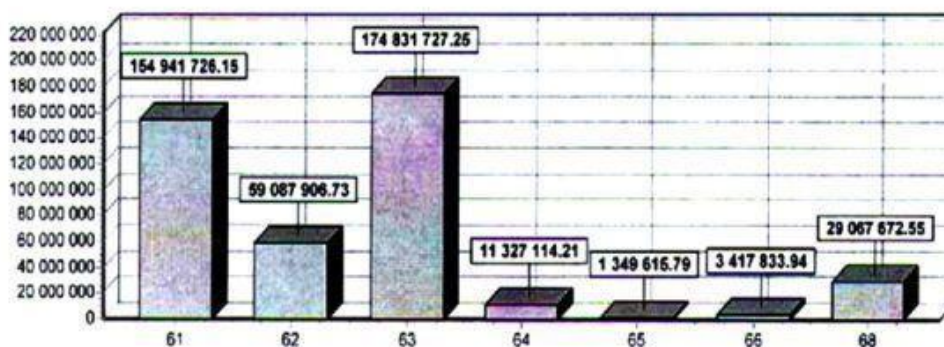
**Graphe des Charges Par Nature**

**Charges Globales**

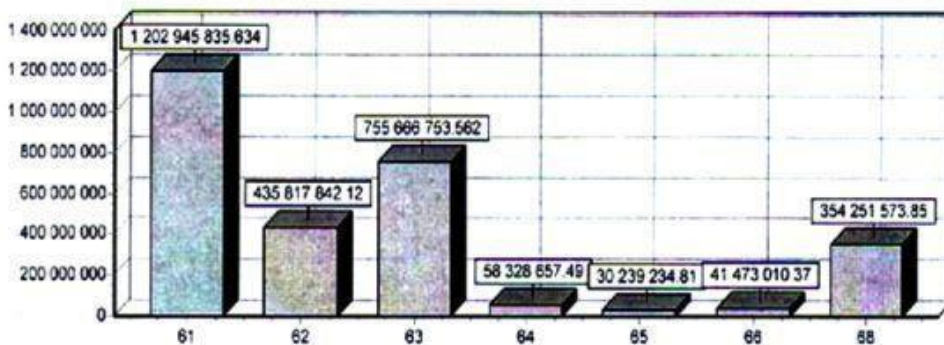
**Periode : Decembre 2010**

Code	Designation	Montant	Cumul
61	MAT. ET FOURN CONSOMMABLES	154 941 726.15	1 202 945 835.63
62	SERVICES	59 087 906.73	435 817 842.12
63	FRAIS DU PERSONNEL	174 831 727.25	755 666 753.56
64	IMPOT ET TAXES	11 327 114.21	58 328 657.49
65	FRAIS FINANCIERS	1 349 615.79	30 239 234.81
66	FRAIS DIVERS	3 417 833.94	41 473 010.37
68	AMORTISSEMENTS	29 067 672.55	354 251 573.85
<b>Total</b>		<b>434 023 596.62</b>	<b>2 878 722 907.84</b>

**Charges Du Mois**



**Charges Cumulees**





المصدر: دائرة المحاسبة

05 الملحق رقم:

المصدر: دائرة المحاسبة

06 الملحق رقم:

SCIMAT - CIMENTERIE AIN TOUTA												
Comptabilité Analytique d'Exploitation												
Fiche de Coûts												
Decembre 2010												
Désignation	Ciment Vrac						Ciment Sac					
	Mois			Cumul			Mois			Cumul		
	Quantité	Cout	Valeur	Quantité	Cout	Valeur	Quantité	Cout	Valeur	Quantité	Cout	Valeur
Cout revient	31204.00	3 208.86	100 129 115.59	335526.00	2 406.94	807 590 250.59	85665.00	3 607.88	308 066 416.26	739790.00	2 768.24	2 047 916 061.39
Ventes	31204.00	4 448.72	138 817 796.47	335526.00	4 448.72	1 432 660 555.56	85665.00	5 128.21	439 307 681.33	739790.00	5 128.21	3 793 794 776.96
Marges	0.00	1 239.86	38 688 680.78	0.00	2 041.78	685 070 304.97	0.00	1 520.36	130 241 266.07	0.00	2 359.97	1 745 878 715.57
Marges (%)	0.00	38.64	0.00	0.00	64.83	0.00	0.00	42.14	0.00	0.00	86.26	0.00

المصدر: دائرة المحاسبة

تم بعون الله