



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

قسم العلوم الاقتصادية

أجيزت بدرجة: مشرف جدا

الموضوع:

دور التحليل الهيكلي للصناعة في صياغة الاستراتيجيات التنافسية لمنظمات الصناعة =دراسة حالة بعض الصناعات الجزائرية=

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

التخصص: الاقتصاد الصناعي

إشراف الأستاذ الدكتور:

عبد الوهاب بن بريكة

إعداد الباحث:

نذير مياح

لجنة المناقشة

رئيسا وممتحنا	جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ رابح خوني
مشرفا ومقررا	جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ عبد الوهاب بن بريكة
ممتحنا	جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ الطيب داودي
ممتحنا	جامعة قالمة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ ناصر بوعزيز
ممتحنا	جامعة باتنة	أستاذ محاضر -أ-	د/ سامي مباركي
ممتحنا	جامعة سوق أهراس	أستاذ محاضر -أ-	د/ عبد الرحمن أولاد زاوي

الموسم الجامعي 2020/2019

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع:

دور التحليل الهيكلي للصناعة في صياغة الاستراتيجيات التنافسية لمنظمات الصناعة = دراسة حالة بعض الصناعات الجزائرية =

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

التخصص: الاقتصاد الصناعي

إشراف الأستاذ الدكتور:

عبد الوهاب بن بريكة

إعداد الباحث:

نذير مياح

لجنة المناقشة

رئيسا وممتحنا	جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ رايح خوني
مشرفا ومقررا	جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ عبد الوهاب بن بريكة
ممتحنا	جامعة بسكرة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ الطيب داودي
ممتحنا	جامعة قالمة	أستاذ التعليم العالي	أ.د/ ناصر بوعزيز
ممتحنا	جامعة باتنة	أستاذ محاضر -أ-	د/ سامي مباركي
ممتحنا	جامعة سوق أهراس	أستاذ محاضر -أ-	د/ عبد الرحمن أولاد زاوي

الموسم الجامعي 2020/2019

الاهداء La dédicace

إلى الوالدين الكريمين أبي وأمي... حفظهما الله
إلى زوجتي... وولدي اسحاق
إلى اخوتي وأخواتي.... وأبنائهم
إلى كافة العائلة والأحباب... والأصحاب
إلى بلدي الجزائر... والأمة العربية
إلى المكتبة العربية... والقراء المهتمين بالقراءة والبحث
أهدي هذا البحث... تواضعا للعلم

كلمة شكر Remerciements

أشكر الله الذي وفقني إلى ما أنا فيه، إلى كافة لجنة المناقشة لأطروحتي فاتحا صدري
إلى أفكارهم وآرائهم، دون أن أنسى كل أساتذتي الذين قاموا بتدريسي من المرحلة
الابتدائية إلى الجامعية وكذا زملائي في الدراسة، وزملائي وطلابي بجامعة الأمير عبد
القادر بقسنطينة/الجزائر.

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى توضيح الفجوة إلى حد كبير بين المشكلات التحليلية المحضة التي تحير الكثيرين بين مراجعي النظريات الاقتصادية الكلاسيكية، وبين القرارات الكثيرة التي يجد فيها المسيرين الاستراتيجيين أنفسهم في حيرة مواجهتها، وهذا نتيجة لعولمة الاقتصاد فقد أصبحت للصناعة بيئة تتسم بالديناميكية والتعقيد. تعتمد هذه الدراسة على كيفية التحليل الهيكلي للصناعة (تحليل صناعي) انطلاقاً من أبعاد هيكلها قصد الوصول إذ أمكن إلى الاستراتيجيات التنافسية العامة (الثلاثة) المناسبة لتبنيها التي اقترحتها المحلل الاستراتيجي المعروف: Michael Porter [1980]، وقد تم الاعتماد على الأبعاد الهيكلية الخمس (05) للصناعة التي اتفق عليها معظم المحللين الصناعيين وهي: (01) التركيز الصناعي؛ (02) عوائق الدخول إلى الصناعة؛ (03) تمييز المنتجات؛ (04) التقدم التكنولوجي المستخدم؛ (05) التكامل العمودي.

كما قمنا بدرستين تحليليتين، الأولى تخص صناعة المحروقات العالمية انطلاقاً من تنافسية محروقات الجزائر اتجاه الصناعة ككل، وهذا إلى غاية عام 2015، أما الثانية تخص صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014، وفي كلتا الدراستين اعتمدنا في التحليل انطلاقاً من الأبعاد الهيكلية للصناعة.

الكلمات المفتاحية: الصناعة، التحليل الهيكلي للصناعة، الاستراتيجيات التنافسية.

Résumé:

Cette recherche vise à réduire l'écart considérable entre les problèmes d'analyse purement par déconcerte beaucoup des comptes théories économiques classiques, et parmi les nombreuses décisions que les gestionnaires stratégestes se trouvent face à perplexes. Ceci est le résultat de la mondialisation de l'économie est devenue l'environnement de l'industrie caractérisée par dynamique et complexe.

Cette étude est basée sur la façon dont l'analyse structurelle de l'industrie (Analyse industrielle) à partir des dimensions de sa structure afin d'accéder possible aux stratégies concurrentielles (Trois) appropriées pour l'adoption d'analyste stratégeste proposé connu par: Michael Porter [1980], a misé sur les cinq (05) dimensions structurelles pour l'industrie, il a accepté par la plupart des analystes de l'industrie, à savoir: (01) La concentration industrielle; (02) Barrières à l'entrée à l'industrie; (03) La différenciation des produits; (04) L'utilisateur de progrès technologique, (05) L'intégration verticale.

Nous avons également deux études analytiques, la première appartenant à l'industrie mondiale des hydrocarbures de carburant compétitive en partant de la direction de l'Algérie industrie du carburant compétitive dans son ensemble, et cela jusqu'à l'année 2015, et la deuxième en ce qui concerne l'industrie des télécommunications de téléphonie mobile en Algérie pour la période 2001-2014, et dans les deux études reposent sur l'analyse des dimensions structurelles de l'industrie .

Mots-clés: L'industrie, L'analyse structurelle de l'industrie, Les stratégies concurrentielles.

خطة البحث : Plan de recherche

- الملخص
- قائمة الأشكال
- قائمة الجداول
- المقدمة العامة

الفصل 01: تحليل الثلاثية: المنظمة، هيكل الصناعة، الإستراتيجية التنافسية

- مقدمة الفصل 01
- المبحث 01: نظرية المنظمة في منهج اقتصاديات الصناعة
- المبحث 02: هيكل الصناعة: نظريات وإثباتات
- المبحث 03: الصناعة والاستراتيجيات التنافسية
- المبحث 04: القوة السوقية والنظرية السعرية

- خلاصة الفصل 01

الفصل 02: أبعاد هيكل الصناعة

- مقدمة الفصل 02
- المبحث 01: التركيز الصناعي
- المبحث 02: عوائق الدخول إلى الصناعة
- المبحث 03: تمييز المنتجات
- المبحث 04: التكامل العمودي
- المبحث 05: التقدم التكنولوجي المستخدم

- خلاصة الفصل 02

الفصل 03: أبعاد هيكل الصناعة

- مقدمة الفصل 03
- المبحث 01: صناعة المحروقات: انطلاقا محروقات الجزائر: للفترة 2000-2015
- المبحث 02: صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر: الفترة 2001-2014

- خلاصة الفصل 03

الخاتمة العامة

- قائمة المراجع
- الملاحق

قائمة الأشكال :Liste des figures

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
05	العناصر الأساسية للمنظمة لـ Mintzberg	01
05	المنظمة وعلاقتها المباشرة مع البيئة	02
07	دوال متوسط التكلفة والتكلفة الحدية للإنتاج	03
09	العلاقة بين التكلفة الغارقة وتنوع تشكيلة الإنتاج في المنظمة	04
10	التكاليف من حيث التغير والثبات	05
10	التمثيل البياني للتكاليف CV و CF و CT	06
11	رسم افتراضي لتمثيل حجمية عوائد النطاق	07
12	العلاقة بين متوسط التكلفة والإنتاج الكلي	08
13	تمثيل البياني لوفورات الحجم السالبة	09
22	نموذج التحليل في اقتصاديات الصناعة: هيكل-سلوك-أداء SCP	10
25	نموذج تحليل هيكل الصناعة حسب Paul- Samuelson	11
26	نموذج تحليل هيكل الصناعة حسب Michaël Porter	12
28	علاقات أبعاد هيكل الصناعة وفق المنظور التسويقي	13
29	التغيرات التي طرأت على صناعة البن عام 1994	14
30	تمثيل بياني يوضح كيفية تكوين الصناعة	15
32	المقارنة من النوع 1 والنوع 2 في الحدود الدنيا للتركيز الصناعية	16
38	مراحل دورة حياة صناعة	17
41	التحليل الكلاسيكي للإستراتيجية	18
42	أبعاد البيئة الخارجية للتحليل الاستراتيجي	19
44	الاستراتيجيات التنافسية حسب Porter	20
44	أثار الخبرة وحجم الإنتاج الأمثل	21
45	التفريق في إستراتيجتي التمييز (التطوير+العلاج)	22
47	إستراتيجية تحليل الأرباح لدى Hall [1980]	23
47	مصنوفة 2×2 من استراتيجيات الأعمال العامة لدى White's	24
47	نموذج تكاملي لاستراتيجيات الصناعة لدى Reitsperger & al	25
49	تمثيل بسيط لزيادة القوة السوقية	26

53	حالات الطلب عند المستويات المختلفة من المرونات السعرية	27
55	منحنى عرض المنظمة والصناعة في المدى القصير	28
55	منحنى عرض المنظمة في المدين القصير والطويل	29
56	اشتقاق منحنى طلب المنظمة من التوازن في السوق	30
57	التوازن في هيكل صناعة منافسة التامة - المدى القصير -	31
57	هيكل صناعي تنافسي تام: حالات الربح الناتجة عن التغيرات في الطلب أو/و التكاليف	32
58	فائض المنتج والمستهلك	33
60	توازن المحتكر التام	34
60	العلاقة بين مرونة الطلب والإيراد الحدي والإيراد المتوسط في الاحتكار التام	35
61	تمثيل فائض المستهلك والمنتج في الاحتكار التام	36
63	ردود الأفعال بين المنظمين حسب نموذج Cournot	37
64	تمثيل منحيي الطلب للمنظمين A و B وفق نموذج Edgeworth	38
65	تمثيل نموذج Chamberlin في المدين القصير والطويل	39
66	تمثيل نموذج Sweezy (نموذج الطلب المتلوي أو المنكسر)	40
77	قوة الاحتكار والربح الاحتكاري	41
81	تمثيل لحالات منحنى Lorenz	42
85	تطور HHI في أسواق السيارات في الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي	43
94	تمثيل بياني مبسط لنشوء المزايا المطلقة للتكاليف	44
95	تمثيل بياني مبسط لشرح حالة اقتصاديات الحجم	45
96	منحنيات الطلب في حالات المنافسة السعرية واللاسعرية - تمييز المنتجات -	46
99	حالة الحد سعري لإعاقة الدخول	47
103	منحنى التكلفة الحدية المتلوي مع الطاقة الفائضة	48
103	دلالات التفاعل والتوازن عند استخدام الطاقة الفائضة	49
105	التوازن وحالات الربح والإيرادات في حالة توالد المنتج	50
116	منحنى طلب المنظمة والحالة الافتراضية لطلب الصناعة في هيكل منافسة احتكارية	51
118	أفضل رد لتمييز المنتجات دون المنافسة السعرية	52
119	تفسير نوعية المنتجات: البديلة، المكملة، المتجانسة بدلالة β & γ	53
122	شرح لوضعية انتقالات المنظمين (المتجرين) على طول الشارع في المدينة	54

125	سلسلة القيمة ل Porter	55
131	الشبكة التعاونية العالمية للشركات المنتجة للسيارات في الثمانينيات	56
133	تمثيل آثار تكامل محتكرين متتابعين	57
134	تمثيل آثار بعض حالات الاحتكارات	58
146	شكل تفسيري لتحليل Arrow حول الابتكار	59
150	أنواع الاستثمارات حسب Nash حسب المناطق الاقتصادية	60
151	التأثير المبدئي للابتكار على انتقالات على منحى الطلب	61
152	تمثيل حدوث حالي الابتكار الجذري وغير الجذري	62
153	العلاقة بين احتمال دخول منظمات جديدة عند استخدام تقنية معينة وعدد المنظمات التي تستخدمها بالفعل	63
154	أثر ربحية التطوير وحجم الاستثمار المطلوب لإدخال أحد التطويرات ونسبة احتمال تبنيه	64
155	زيادة عدد المنظمات المستخدمة لأحد أساليب التطوير مع مرور الوقت	65
156	التوزيع الطبيعي/دالة الكثافة الاحتمالية	66
156	دالة التوزيع التراكمي للتوزيع الطبيعي	67
156	التوزيع الطبيعي التجريبي	68
157	تطور تصنيفات المستهلكين والحصة السوقية للمنتجات الجديدة ل Geoffrey Moore	69
158	سلسلة التوريد اللوجستية	70
166	أبعاد البيئة صناعة المحروقات والطاقة	71
167	تمثيل عوامل خطر صناعة المحروقات	72
168	العرض والطلب في صناعة المنتجات الطاقوية (المحروقات)	73
170	تطور الهيئات المهيمنة في صناعة المحروقات الدولية	74
172	تطورات الإنتاج الكلي للصناعة المنتجة البترولية العالمية للفترة 1960-2015	75
173	نسب التغيرات على الطلب العالمي على البترول وهذا في 1990-2009	76
177	شجرة القرارات لشركة Tomco للبترول	77
179	أسعار البترول الفورية والأسعار "المتوقعة" ل 6 أشهر القادمة، وهذا في 1983-2004	78
182	كميات واتجاه تدفقات تصدير البترول اليومية بين مختلف جهات العالم عام 2015	79
184	الكثافة الإنتاجية العالمية لمجموع سوائل البترول وغيره من السوائل الأخرى، وهذا عام 2015	80

190	العلاقات الافتراضية لشبكة صناعة الاتصالات للهاتف النقال والخاصة لعدد من المستخدمين	81
193	تطور عدد المشتركين في صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014	82
195	تطور متوسط العائد من مشترك واحد	83
195	تطور رقم الأعمال في الصناعة	84
199	بيان مجمع لجميع عروض GSM & G3 بصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر 2014	85
202	ردود أفعال منظمات اتصالات الهاتف النقال في الجزائر إتجاه ظهور التمييزات الأساسية للفترة 2005-2009	86
205	تغيرات القوة السوقية HHI لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014	87

قائمة الجداول :Liste des tableaux

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	خصائص هيكل الصناعة الأربعة (04) في التحليل الكلاسيكي	25
02	دورة حياة الصناعة وآثارها إستراتيجيتها	38
03	العلاقة بين مرونة الطلب والإيراد الحدي والإيراد المتوسط في الاحتكار التام	61
04	مصنوفة الأرباح لبرامج البحث والتطوير لمنظمتي المتحدة وBarkley	68
05	مصنوفة النتائج لحالتي السجينين Kim & Chung	68
06	مصنوفة المكافآت بأبعاد 3×3 من الخيارات	69
07	الحصة السوقية لسوق السيارات في الاتحاد الأوروبي	84
08	الحصة السوقية لسوق السيارات في الولايات المتحدة الأمريكية	85
09	الحصة السوقية للسيارات في الدول الأوروبية	86
10	عوائق الدخول في عشرين صناعة بعينة Bain	98
11	عوائق الدخول المستمدة من أفكار الاقتصاديين والاداريين من حيث التحليل والنوع	107
12	تبسيط لتصور عوائق الدخول	109
13	العوامل السبعة لتحديد الأبعاد الكامنة	112
14	البحوث التجريبية على التكامل العمودي	128

159	التغيرات التي طرأت على General Electric نتيجة تطوير المنتج والعملية الإنتاجية	15
174	إجمالي إنتاج البترول والسوائل الأخرى 20 دولة الأولى في العالم وهذا عام 2015	16
175	التركيز الصناعي والحصة السوقية الخاصة بإنتاج البترول والسوائل الأخرى 20 دولة الأولى في العالم وهذا عام 2015	17
180	الأسعار الفورية لمختلف أنواع البترول في OPEC للفترة 2011-2015	18
181	جودة بترول دول OPEC بالنسبة لبترول الجزائر Saharan Blend وهذا لعام 2015	19
183	التدفقات اليومية للبترول الخام والمكرر لدول المنضوية ل OPEC وهذا في عام 2008	20
184	الخصائص التنافسية لمحروقات الجزائر بالموازاة مع منظمة OPEC اتجاه العالم في عام 2008.	21
188	التغيرات التي تطرأ على نسبة HHI الخاصة بإنتاج البترول والسوائل الأخرى عند التكامل التام لدول OPEC في صناعة مكونة من 20 دولة الأولى في العالم، عام 2015.	22
192	عدد المشتركين في صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014.	23
193	نسبة التغلغل في صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014	24
194	عوائد صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014	25
198	مقارنة أسعار عروض الدفع المسبق لمنظمات الصناعة الثلاث (03)، وهذا عام 2011	26
199	عروض GSM & G3 بصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر عام 2014	27
200	التمييزات الأساسية لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2002-2009	28
203	الحصة السوقية لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014	29
204	القوة السوقية HHI لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014	30
206	احتمال الحصة السوقية الحقيقية مع درجة سهولة تنسيق التسعير والانتاج للمنظمة المهيمنة لدى Shepherd [1979] باستعمال HHI لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014.	31
207	إحتمال حالة الأسعار لدى Weiss [1989] وحالة المنافسة باستعمال HHI لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014.	32
208	القوة السوقية HHI على إفتراض إندماج منظمتي Mobilis & Djezzy لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014.	33
209	القوة السوقية HHI على إفتراض إندماج منظمتي Mobilis & Ooredoo لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014.	34
210	القوة السوقية HHI على إفتراض إندماج منظمتي Djezzy & Ooredoo لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014	35

المقدمة العامة

Introduction générale

Préface:	تمهيد	• 01
Le problème de recherche:	مشكلة البحث	• 02
Hypothèses:	فرضيات البحث	• 03
Objectifs de l'étude:	أهداف الدراسة	• 04
Justification de choisir le sujet de la recherche:	مبررات اختيار موضوع البحث	• 05
L'importance de la recherche:	أهمية موضوع البحث	• 06
Déterminer le cadre de l'étude:	تحديد إطار الدراسة	• 07
Méthodologie de la recherche:	منهجية البحث	• 08
Définitions Recherches connexes:	تعريفات متعلقة بالبحث	• 09
Des études antérieures:	الدراسات السابقة	• 10
Structures de Recherche:	هيكل البحث	• 11

أولاً: تمهيد Préface:

يمثل هيكل الصناعة مركز اهتمام المنظمات، حيث في إطارها تقوم بصياغة وتنفيذ إستراتيجيتها التنافسية، ولقد ساهمت النظريات الاقتصادية ونظريات الإدارة في تقديم عدة مفاهيم وأدوات تتعلق من جهة بتحليل الصناعة من حيث الشكل والهيكل ومن جهة أخرى بتقديم مجموعة من الاستراتيجيات التنافسية من خلالها لتحسين واستمرار أداء المنظمات الصناعية. وباعتبار أن حدود كل من الصناعة والمنظمة معا غير مستقرين فإن هناك تحديد مستمر ومقاربات متنوعة لكل الصناعة والاستراتيجيات التنافسية.

ولقد كان لظاهرة العولمة وتحرير التجارة الدولية دور مهم في زيادة اهتمام الباحثين بتحليل شكل وهيكل الصناعة وعلاقتها بسلوك المنظمة على مستوى أسواقها المحلية والدولية خاصة إذا علما أن هذه الظاهرة ساهمت بشكل مباشر في إعادة هيكلة الاقتصاد على المستوى العالمي بشكل عام وفي الدول النامية بشكل خاص، فإذا كانت في السابق الأساليب الحمائية للمنظمات الصناعية توفر لهذه الدول الأفضلية للتواجد في أسواقها المحلية، فلذا أصبح من الصعب الاستمرار في ذلك، لأن هياكل الصناعة في معظم الدول النامية أصبحت عرضة للتغيير المستمر والتأثر بالهياكل الصناعية الأجنبية من خلال المنظمات الكبيرة التي تعبر الحدود والقارات وتفرض سياساتها التسعيرية وكفاءتها التقنية والتكنولوجية على المنظمات المتواجدة في كل القطاعات الصناعية.

ثانياً: مشكلة البحث Le problème de recherche:

تؤدي المتغيرات سالفة الذكر إلى حدوث تحولات هامة في الاستراتيجيات التنافسية للمنظمات بالتركيز بشكل كبير على درجة تركيز البائعين والمشتريين، تمييز المنتجات، حواجز الدخول والخروج، هيكل ومستوى التكاليف، الإبداع التكنولوجي...إلخ. وتصبح خيارات النمو، التنوع، والتعاون مدخلا حتميا للتعامل مع المنافسة إما بالمواجهة، أو الاجتناب أو التعاون. لذا فإن معظم الدول النامية في حاجة ماسة لتحسين أداء منظماتها في القطاعات الصناعية باعتبارها أكثر عرضة للمنافسة المحلية والدولية. من هنا تطرح الإشكالية التي يتمحور حولها موضوع البحث في التالي:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Sous la structure de l'industrie, Quelle est la stratégie concurrentielle appropriée à adopter par l'organisation de l'industrie pour faire face aux menaces de les concurrents? | <ul style="list-style-type: none">• في ظل هيكل الصناعة، ما هي الإستراتيجية التنافسية المناسبة لتبنيها من طرف منظمة الصناعة لمقابلة تهديدات المنافسين؟ |
|---|--|

يمكن بلورة هذه الإشكالية من خلال الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما هي أبعاد هيكل الصناعة من أجل الضبط الجيد لها ؟
- 2- كيف يتطور هيكل الصناعة بفعل العوامل المؤثرة فيه في ظل بيئة غير مستقرة؟ وما هي هذه العوامل (المتوفرة)؟
- 3- كيف ومتى تتبنى المنظمات الصناعية الإستراتيجية التنافسية في ظل هذه البيئة؟
- 4- هل تملك منظمات الدول النامية إستراتيجية تنافسية التي تساعد في مجابهة التنافس، أم هل يجب إعادة النظر في مكانة وأهمية الإستراتيجية التنافسية فيها؟

ثالثا: فرضيات البحث Hypothèses:

ومن أجل معالجة الإشكالية السابقة تم وضع فرضيات تعتبر الأكثر احتمالا للإجابة على التساؤلات السابقة، وسيتم اختبار مدى صلاحية هذه الفرضيات من خلال البحث، وهي:

- 1- لا يمكن إدراك كل العوامل التي تؤثر على الصناعة ولا حتى أبعاد هيكلها وهذا راجع إلى عدم التمكن من وضع حدود للصناعة نفسها؛
- 2- غالبا ما يتطور هيكل الصناعة في ظل الاقتصاد الجديد بشكل غير مبني على أسس وقواعد (صلبة) مفسرة نظريا وعمليا؛
- 3- يعود ضعف فعالية الإستراتيجية التنافسية للمنظمة في حركة الصناعة غير مستقرة؛
- 4- تساعد الإستراتيجية التنافسية للمنظمة بشكل فعال في مد أدلة متينة قصد تحليل جيد لهيكل الصناعة في بعض النواحي دون غيرها؛

رابعا: أهداف الدراسة Objectifs de l'étude:

- بالإضافة إلى الإجابة عن التساؤل الأساسي في إشكالية البحث فإن هذه الدراسة تهدف إلى:
- 2- إعداد إطار نظري وعملي للأداء هيكل الصناعة بهدف مسايرة السياق الاقتصادي والاجتماعي الجديد، وهذا من حيث تحديد أهداف هذه حركة الهيكل الصناعي وتحديد آلية عمله أدواته أيضا.
 - 3- تصور دعائم بناء هيكل صناعي الذي تنفذ من خلالها الاستراتيجيات التنافسية، مما يسمح بإيجاد حل لمشكلة المنافسة الأبدية المطروحة حاليا في الأوساط المهنية والجامعية.
 - 4- إبراز آفاق الاندماج الاقتصادي لهيكل الصناعة من خلال معايير تستمد قيمتها من الواقع الاقتصادي والاجتماعي، مما يؤدي إلى تفعيل نظام الصناعات ضمن النظام الاقتصادي الكلي.

خامسا: مبررات اختيار موضوع البحث Justification de choisir le sujet de la recherche:

- إن الدوافع التي أدت بنا إلى معالجة هذا الموضوع دون غيره نوجزها فيما يلي:
- 1- طبيعة التخصص: كان إدارة الأعمال/مرحلة الليسانس، وكذا تخصص الاقتصاد الصناعي في مرحلة الماجستير، حيث أردت أن أربط بين إدارة الأعمال والاقتصاد الصناعي في موضوع واحد؛
 - 2- بعض التقارير الاقتصادية، تؤكد أن أكثر البحوث قراءة على نطاق واسع هي مواضيع الاستراتيجية التنافسية؛
 - 2- قلة البحوث التي تبحث في مجال الهيكل الصناعي والاستراتيجية خاصة المكتوبة باللغة العربية.

سادسا: أهمية موضوع البحث L'importance de la recherche:

- يمكن تلخيص مبررات اختيار الموضوع بالعناصر التالية:
- 1- لم تعد الميزة النسبية ساكنة كما افترض الكلاسيك والنيوكلاسيك، بل تتغير بمرور الزمن نتيجة لتراكم رأس مال المادي والبشري وتعدد تقدم تكنولوجيا الإنتاج عبر الزمن مما يؤدي إلى فقد الدول الأكثر تقدما لميزتها التنافسية في المنتجات ذات الكفاءة النسبية لاستخدام العمالة غير الماهرة الرخيصة، فنتقل بدلا منها إلى إنتاج

المنتجات التي تتطلب المزيد من رأس مال والعمالة الماهرة والتكنولوجيا الأكثر تعقيدا وتقدما. ومن ثم يتضح أن الميزة النسبية ديناميكية وأن نمط التخصص الدول يتغير وأن الوفرة النسبية للموارد تتغير، كما تتغير التكنولوجيا واحتياجات السوق. وعليه، يتضح عدم ملائمة مصطلح الميزة النسبية والأنسب هو مصطلح "الميزة النسبية الديناميكية" أو "الميزة التنافسية" فيظل هذا الاقتصاد الجديد.

2- الجمود والسلبية غالبا اللذان يطبعان الهيكل الصناعي اتجاهها لمتغيرات الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية الجديدة وهذا بسبب التحليل الساكن له، فمن السداحة إتباع نفس المناهج الكلاسيكية وتوقع الحصول على نتائج مرضية.

3- إفرزات الحركية المتنامية لعولمة الاقتصاد بانفتاح الأسواق والصناعات وظهور التكتلات الاقتصادية الدولية، مما يستلزم تفعيلًا حقيقيا للنظام الصناعي، بهدف ضمان اندماجه الأمثل ضمن هذا السياق.

سابعا: تحديد إطار الدراسة Déterminer le cadre de l'étude:

ويتحدد نطاق هذه الدراسة بما يلي:

- 1- تهم هذه الدراسة بالتأطير الأكاديمي لموضوع هيكل الصناعة بهدف تفعيل التنظيم الصناعي بالأخص في الدول النامية وجعلها أكثر استجابة لمتطلبات الوضع الاقتصادي وأكثر مرونة مع انتهاج الاستراتيجيات التنافسية لمنظمة الصناعة، وعلى هذا الأساس فإن التجربة الدول النامية في التعامل مع الإشكالية هيكل الصناعة هي المرجع الرئيسي لطرح مختلف التصورات حول الموضوع، لاسيما فيما يتعلق بتحديد الإطار الحركي لها مستقبلا.
- 2- إن مرحلة انتهاج النظام الاقتصادي المفتوح وبداية الإصلاحات الاقتصادية الشاملة في أغلب الدول النامية، كانت في بداية ثمانينات القرن الماضي، والتي تميزت بوجود اتجاه واسع نحو إعادة النظر في كل أشكال الاستراتيجيات التنافسية.

أما هذا البحث، فقد كانت فترة الدراسة الجانب التطبيقي المتعلقة بالدراسة الأولى: صناعة المحروقات: انطلاقا من محروقات الجزائر 2000-2015، أما الدراسة الثانية: صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر كانت 2001-2014، فتحدد فترة الدراسة راجع لعوامل الصناعة أو لعامل المعطيات المتاحة.

ثامنا: منهجية البحث Méthodologie de la recherche:

إعتمدنا في دراسة هذا الموضوع على منهجين الوصف والتحليل، والغرض من هذين المنهجين هو وصف لتحليل وكشف كل ما يتعلق بجوانب المتعلقة بهيكل الصناعة والاستراتيجية التنافسية، مع اختبار فرضيات البحث، بعد دراسة حالي: صناعة المحروقات، حالة محروقات الجزائر، وكذا صناعة الاتصالات لخدمة الهاتف النقال في الجزائر، وقصد التحقق من الفروض فسيتم الاعتماد على معلومات يتم استخلاصها من قائمة متنوعة من البحوث الحديثة وكذا نتائج الدراسات التطبيقية.

تاسعا: تعريفات متعلقة بالبحث Définitions Recherches connexes:

نبرز في هذه التعريفات التي هي من الكلمات المفتاح الدالة على العناصر المكونة لهذا البحث:

1-المنظمة: (أو المؤسسة) هي مجموعة من الأفراد يجتمعون لتحقيق بعض الاهداف الموضوعة، والدور الأساسي فيها يعود إلى وحدة العمل أكثر من الفرد، حيث تبقى الوحدة لفترة من الزمن، بغض النظر عن التغييرات التي تطرأ على الأفراد في التنظيم.

2-الصناعة: هي مجموع المنظمات تقدم منتجات يمكن أن تمثل بدائل لبعضها البعض، وتتأثر هذه المنتجات فيما بينها وفق عامل السعر، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

3-هيكل الصناعة: وهي خواص التركيب البنائي للصناعة.

4-الاستراتيجيات التنافسية: لكي تضمن أي منظمة احتلال مكانة تصبح بموجبها قادرة على المنافسة على المدى القريب أو البعيد، فإنه من الضروري لها أن تبني إستراتيجية تنافسية مناسبة لتحقيق أحسن أداء، ومن الاستراتيجيات التنافسية ذات الصيت، هي التي وضعها الاستراتيجي Porter وهي عبارة عن استراتيجيات تهدف إلى الحصول على ميزة تنافسية على المدى البعيد مع تخفيض حدة الكثافة التنافسية، هذه الاستراتيجيات، (01) استراتيجية السيطرة عن التكاليف؛ (02) استراتيجية التمييز؛ (03) استراتيجية التركيز.

عاشرا: الدراسات السابقة Des études antérieures:

هناك عدد كبير من الدراسات التي حاولت دراسة تحليل أحد أبعاد هيكل الصناعة والاستراتيجية التنافسية المناسبة لها (على خلاف أبحاث المكتوبة باللغة العربية)، لأن تحليل أحدها (مع بقاء الأبعاد الأخرى لهيكل الصناعة ثابتة) يضيء الكثير من الدقة في التحليل، ومن بين هذه الدراسات نذكر منها مايلي:

1-Industrial Organization A Strategic Approach [2000]، كتاب من تأليف Jeffrey Church & al، عمل ضخم قدم فيه المؤلفين تحليلات شاملة باستخدام الشرح البياني الدقيق، وهذا مع تقديم أدلة وأمثلة غزيرة تعتبر إلى حد ما شاملة، وتمس تطبيقاته الوقت الحديث والمعاصر وهو ما أضفى على الكتاب نوع من الربط بين الجانب النظري والجانب التطبيقي.

2-Market Structure: Theory and Evidence [2006]، بحث قدمه John Sutton، تطرق إلى جانب البيئة المتغيرة والمضطربة، حيث كان له كلام في كيفية التطور الديناميكي للصناعة، وهو الجانب الذي لقي إهتمام كبيرة خاصة في الوقت الحالي، فقد أعطى هذا الباحث دفعة جديدة في التحليل الأساسي للصناعة.

3-Industrial Organization a Contract Based Approach [2010]، وهذا كتاب يرجع للفرنسي Nicolas Bocard، والذي وفق في إعادة بحث تحليل بعض الظواهر الحديثة إلى جانبها الصناعي، وبأسلوب متسلسل تكلم عن علاقات مهمة تجمع بين بعض العناصر في التحليل، وهذا مع إشارة والتحليل عن الكثير الحالات التطبيقية المهمة.

4-Perceptions regarding strategic and structural entry barriers [2010]، بحث قدمه Clemens H. M. Lutz، بحث جد مبهر تطرق الباحث على العوائق الكامنة وراء الدخول إلى الصناعة سواء العوامل

الهيكلية أو الاستراتيجية، وبدراسة كل أشكال منظمات الصناعة توصل في الأخير، أن أهم العوائق الأساسية: R&D، التمييز، الاعلان.

5- **Blue Ocean Strategy** [2005]، كتاب في الادارة الاستراتيجية قدمه W. Chan Kim & al، يكرس أنه ليس من الضروري على المنظمة التي تريد تحقيق النجاح في مسيرة حياتها العملية ان تحتل مركزا تنافسيا قويا، بل يمكن ان تحرز نجاحا بدون منافسة، والذي طرح فكرة تغيير استراتيجيات هيكل الصناعة القائم، وبعث هيكل صناعي جديد يمكن أن تركز فيه المنظمة قوتها السوقية.

6- **Testing Organizational Economics Theories of Vertical Integration** [2007]، بحث قدمه Kaouthar Lajili & al، حيث قام بمناقشة مجمل المقترحات السلوكية (لمجموعة من الباحثين) المحتملة للتكامل العمودي بناء على نظريات التنظيم الاقتصادي الخاصة بالتكامل العمودي.

7- **Technical Change and the Rate of Imitation** [1961]، بحث قدمه Edwin Mansfield، تناول فيه المواضيع المتعلقة بالتغيير التكنولوجي وعلاقته بالسلوكيات المحتملة، حيث برر هذا الباحث نتائجه عن طريق استخدامه للقياس الاقتصادي. حيث يعتبر هذا البحث من البحوث ذات الاضافات المهمة المتعلقة بهذا الجانب.

8- **اقتصاديات الصناعة** [1984]، كتاب من تأليف روجر كلارك Roger Clarke؛ وترجم للعربية [1994]، يعتبر من أهم المراجع المترجمة والمكتوبة بالعربية، حيث تناول المؤلف جل القضايا المتعلقة بميدان تحليل الاقتصاد الصناعي، وأوضح بشكل مفصل أبعاد هيكل الصناعة وعلاقاته مع بعض العناصر والظواهر كالسلوك، المنافسة.

الحادي عشر: هيكل البحث Structures de Recherche

وقصد الإمام بحوثيات ومتطلبات البحث، تم الاعتماد على خطة تنقسم إلى: مقدمة، وثلاثة فصول وخاتمة، حيث تتمثل أهم معالمها في مايلي:

في المقدمة تم طرح الإشكالية وتبيان التصور العام لموضوع البحث، بينما في الفصل الأول الذي هو بعنوان: تحليل الثلاثية: المنظمة، هيكل الصناعة، الاستراتيجية التنافسية، فناقشنا فيها عناصر مهمة تخدم البحث بشكل أساسي، والتي حاولنا فيها تحديد بعض الجوانب لنعطي فكرة أكثر وضوحا.

بينما جاء الفصل الثاني المعنون ب: أبعاد هيكل الصناعة، والذي طرحنا تحليل خمس (05) أبعاد مكونه له، إعتقادا على المناهج المتبعة في تحليل اقتصاديات الصناعة، هذه الأبعاد: (01) التركيز الصناعي؛ (02) عوائق الدخول إلى الصناعة؛ (03) تمييز المنتجات؛ (04) التقدم التكنولوجي المستخدم؛ (05) التكامل العمودي.

في حين جاء الفصل الثالث، بعنوان: دراسة حالة بعض الصناعات الجزائرية، بدراستين، الأولى: صناعة المحروقات: انطلاقا من محروقات الجزائر للفترة 2000-2015، أما الدراسة الثانية كانت بعنوان: صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014، حيث كانت الأولى ذات بعد دولي، أما الدراسة الثانية كانت محصورة محلية (الجزائر) تقريبا، وهذا لطبيعة حدود الافتراضية للصناعة.

الفصل الأول:

تحليل الثلاثية: المنظمة، هيكل الصناعة، الإستراتيجية التنافسية

Analyse Triple: Organisation, structure de l'industrie, stratégie concurrentielle

محتويات الفصل 01

• مقدمة الفصل 01

المبحث 01: نظرية المنظمة في منهج اقتصاديات الصناعة

Théorie des organisations dans méthode économie industrielle

المبحث 02: هيكل الصناعة: نظريات وإثباتات

Structure de l'industrie: théories et preuves

المبحث 03: الصناعة والاستراتيجيات التنافسية

L'industrie et stratégies concurrentielles

المبحث 04: القوة السوقية والنظرية السعرية

Le pouvoir de marché et la théorie des prix

• خاتمة الفصل 01

مقدمة الفصل 01 Introduction chapitre

في ثلاث العقود الماضية كان هناك تدفق غير مسبوق يخصص اهتمام النشاط الفكري بالاقتصاد الصناعي. وقد تطور الاقتصاد الصناعي بشكل لافت للانتباه خاصة عن طريق اختراقات في نظرية اللعبة Théorie des jeux (غير تعاوني)، وبالتالي، فإن هذه التطورات تمكنت من تنشيط الدراسات المتعلقة بالمنافسة الحديثة، قوانين مكافحة الاحتكار وغيرها. حيث تطرح الأدبيات البحثية في الاقتصاد الصناعي هذا الاضطراب والتأثير الذي تسعى من خلاله المنظمات إلى تحقيق الأرباح، النمو والاستقرار، وهذا طبعا في ظل بيئة اقتصادية سريعة التغيير.

نحن نرى أن إعداد هذا الفصل (المنظمة، هيكل الصناعة، والإستراتيجية التنافسية) كان بسبب التقاء عدة اتجاهات مثيرة في هذا المجال من الاقتصاد والتي تقتضي النظرة القاعدية. والتي يمكن حصرها في ثلاث جزئيات:

- أولا، المنظمة، هيكل الصناعة، والإستراتيجية التنافسية، هم من المواضيع الأولية من الثورة البحثية الأخيرة والمستمرة التي تعيد تطوير دراسة جميع الظواهر الاقتصادية الجزئية التي تحلل وتفسر التفاعلات الإستراتيجية مع الهياكل المعلومات المحددة بشكل واضح (وغالبا ما تكون غير المتماثلة). وقد دعم هذا الاتجاه بروز مفاجئ غير مسبوق من البحوث النظرية على الاقتصاد الصناعي؛

- ثانيا، الموجات الجديدة من الأعمال التجريبية في الاقتصاد الصناعي والتي شهدت زخما مكثفا، يقودها عدد من وجهات النظر لتوضيح القيود المفروضة مع التركيز السابق على الدراسات الصناعية مستعرضة، وكثرة الفرضيات الجديدة والاستنتاجات التي يمكن أن تكون قابلة للاختبار والتي كانت نتاج لرواج العمل النظري.

- ثالثا، أصبحت الحدود بين الحقول المتميزة تاريخيا من الاقتصاد، مثل التجارة الدولية والاقتصاد الكلي، والاقتصاد الصناعي، في الآونة الأخيرة غير واضحة. ويجري استبدال نموذج التقليدي للمنافسة التامة إلى غيرها من المجالات النماذج الصريحة من المنافسة غير التامة المستمدة من الاقتصاد الصناعي. ونتيجة لذلك، يجري تحقيق في نتائج جديدة هامة في هذه المجالات، والقضايا الجديدة الأخرى الواجب البحث فيها في مجال الاقتصاد الصناعي. مع زيادة تركز واهتمام بشكل مضطرب بالقوة السوقية (غالبا الهدف الأساسي) دعم الاقتصاد الصناعي، حيث زاد هذا التدعيم بالربط بين الاقتصاد الصناعي والطرح الاستراتيجي. حيث يمكن طرح بعض الأسئلة الجوهرية المهمة للغاية: ما هي محددات القوة السوقية؟ كيف تنشئ المنظمات، وكيف تستفيد، وكيف تحمي نفسها؟ عندما يكون الاقتصاد الصناعي مناسب لإنشاء أو محافظة أو استخدام القوة السوقية؟ ثورة في نظرية اللعبة وفرت أدوات لفهم المنافسة وكأنها معركة للإيجارات الاحتكار، حيث المنافسة غير السعرية (الإعلان، وتصميم المنتجات، R&D، وما إلى ذلك) يخلق بيئة حيث يمكن للمنظمات حصاد أرباح اقتصادية. التركيز التحليلي بهيكل الصناعة وسلوك الاستراتيجي هو معرفة الحالة المتوقعة للمنافسة الإستراتيجية، وكيف يمكن للمنظمات التوجه نحو امتلاك القوة السوقية والأرباح الاقتصادية من المنافسين. التركيز على سلوك المنظمة لاكتساب والحفاظ على القوة السوقية، وكذلك وضع الأساس الفكري لتحديد تبرير الممارسات التجارية لتشخيص مكافحة الاحتكار والحظر.

المبحث 01: نظرية المنظمة في منهج اقتصاديات الصناعة

Théorie des organisations dans méthode économie industrielle

المنظمة هي لبنة بناء الصناعة، ولعله من المدهش أن الكثير من منظري الاقتصاد الصناعي يعامل المنظمة كنوع من "الصندوق الأسود" black box هذه الطريقة أصبحت تحول المدخلات إلى مخرجات مثل الآلية Mécániste وبالتالي يمكن التنبؤ بها، وهذا بغية تعظيم الأرباح؛ إذن نقول هل هذا الافتراض واقعي؟ هل المنظمات تعظم أرباحها في الواقع؟ ما تحد حدود ذلك الهدف؟

المطلب 01: إدارة المنظمة والصناعة Management de l'organisation et de l'industrie

الفرع الأول: الثنائية: المنظمة والصناعة Le Bilatéral: Organisation et Industrie

يهتم الاقتصاد الصناعي بسلوك المنظمات بمنطلق المنظمة داخليا -عادة المحلل الإداري الاستراتيجي الصناعي- وكذا اتجاه كل من الزبائن والمنافسين (حسب استراتيجيات السعرية وغير السعرية) في السوق وضمن الصناعة بأكملها من كل من R&D والإعلان والتكامل والتنوع وغيرها من الاستراتيجيات، كما يرتبط الاقتصاد الصناعي بشكل حاسم بتدخل الحكومة في الأسواق. فهم يترقبون كيفية تفاعل المنظمات وكيف يؤثر هذا التفاعل على أداء صناعة ومن ثم يساعد على تصميم مثالا تشريعات مكافحة الاحتكار، والتنظيم وسياسات المنافسة.¹

الفرع الثاني: أساس التفوق: الإدارة الناجعة La base de l'excellence: Management efficace

لكي أن يكون الإداري ناجح:² يجب أن يكون لديه مثالا فهم واضح لدور الحوافز داخل المنظمة مثل الشركات (المساهمين) وكيفية بناء الحوافز؛ للحث على أقصى الجهود من تلك التي يقوم بإدارتها؛ بالإضافة إلى دورها (الحوافز) خارج المنظمة متحلية في تأثيرها على هيكلية الصناعة مثالا، فحوافز الأرباح على مستوى الصناعة وكذا المنظمة: (أ) الأرباح تحفز ذوي الموارد للدخول إلى الصناعة كما أنها تعد من مبررات الخروج منه؛ (ب) التغيرات في الأرباح توفر حافزا للمنظمات القائمة في تغيير استخدامها للموارد.

ففي منظمة Harley Davidson لصناعة الدراجات البخارية، نجد أن هاته المنظمة صغيرة نسبيا. حيث أصيبت بضربة قاصمة في أواخر السبعينات من المنافسة اليابانية. فهاهم صانعو Honda وغيرها من الدراجات البخارية اليابانية يهبطون بالأسعار بشكل هجومي نتيجة لانخفاض تكلفة الإنتاج لديهم عما هو عليه الحال لدي منظمة Harley Davidson، وسرعان ما تقلص نصيب المنظمة الأمريكية في سوق الدراجات البخارية الثقيلة من 78% عام 1973 إلى 31% فقط في عام 1980. وطبقا لما ذكره Vaughn Beale كبير المديرين التنفيذيين للمنظمة: لقد اكتشفنا أن السبب الرئيسي وراء عدم قدرتنا على المنافسة يكمن في سوء الإدارة وذلك طبقا للمعايير العالمية، لقد كان اليابانيون في طريقهم للقضاء علينا لأنهم كانوا هم المديرون الأفضل.³

1- **An Introduction to Industrial Organisation**, Lessons in industrial organization, Industrial Organisation (ES30044), p:01.

2-Michael R. Baye & al, **Managerial Economics and Business Strategy**, Seventh Edition, Published by McGraw-Hill, New York, USA, 2010, p:11.

3- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال، ترجمة جورج فهمي رزق، المكتبة الأكاديمية، مصر، 1999، ص:03.

الفرع الثالث: المنظمة: أساليب ومشاكل التأثير على هيكل الصناعة

L'organisation: méthodes et les problèmes d'impact de la structure de l'industrie

من وجهة نظر المنظمة ككيان اقتصادي يمكن حصر أساليبها التي تؤثر على هيكل الصناعة قصد التأثير على تصرفات المنظمات الأخرى والصناعة فمثلاً:¹ إذا لم يتم عرض المنتجات المتجانسة -بدائل تامة من قبل المستهلكين- التي تنتجها المنظمات المختلفة في الصناعة، سيكون هناك دور للمنافسة غير السعرية. مثل خصائص المنتج (الجودة وخصائص)، والإعلانات، وتكاليف البحث والتطوير R&D، وفي الواقع المنافسة السعرية قد تلعب دوراً ثانوياً في أساليب المنافسة الأخرى، وفي هذا الصدد هناك مشكلتين أساسيتين تحد من التأثيرات الايجابية -اتجاه المنظمة- وهي:

1- تركيز المنتج/البائع؛ الذي يؤثر على الأسعار ويحدد الإنتاج؛

2- وهناك نوع آخر من المشكلة الهيكلية تتعلق بمختلف الهيئات والممارسات التي تمنح للمنظمات الاحتكارية قوة سوقية تؤثر على طبيعة المنافسة.

المطلب 02: التحليل الأولي للمنظمة L'analyse préliminaire de l'organisation

الفرع الأول: هيكل المنظمة وفئات الفاعلين داخليا

La structure de l'organisation et les catégories d'acteurs

في الدراسات الأكثر صيت، حدد Henry Mintzberg [1986] في دراسته للمنظمات من 06 أجزاء أساسية التي يمكن من خلالها تصنيف مختلف المكونات الداخلية للمنظمة. الأجزاء الستة هي بالطبع ليست موجودة دائماً في كل منظمة، لكن الإداريون يسعون لأن تكون للتحكم الجيد فيها، هذه المكونات وشكلها أدناه:² (01) القمة الإستراتيجية: تم دمج القمة الإستراتيجية من قبل الإدارة والمساعدين المباشرين. هذا هو المكان الذي عادة ما تتخذ القرارات الإستراتيجية للمنظمة؛ (02) خط التسلسل الهرمي: وهو يمثل التسلسل الهرمي للسلطة بين مركز العمليات والجزء العلوي الاستراتيجي؛ (03) مركز العمليات: وهذا يعني أولئك الذين يقومون بهذه المهمة لإنتاج المنتجات التي تقدمها المنظمة؛ (04) محللو تقنيو الهيكل: ويقومون بتوحيد العمل: التوظيف، وتدريب الموظفين والأنظمة وبرامج العمل، .. الخ؛ (05) الدعم اللوجستي: يتوافق مع مساعدة المشغلي -مركز العمليات-: التنظيف، والمطاعم، القانونية، .. الخ؛ (06) التنظيم الايديولوجي: حيث أن الايديولوجية تغذي تقاليد ومعتقدات منظمة، وهذا ما يميزها عن الأخرى، -يفضل البعض مصطلح الثقافة -.

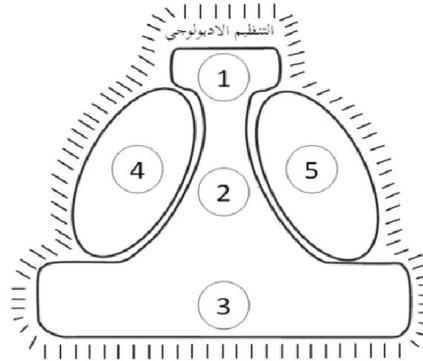
برغم أن Mintzberg ضبط هذا الهيكل إلى حد ما، إلا أنه تدارك بعض النقائص للهيكل حيث أضاف عام [1989] العنصر السادس 06 الذي من شأنه أن يعطي ديناميكية، ويعطيها الحياة أكثر، ألا وهي الايديولوجية L'idéologie: أي هي التفاعل الحيوي للمنظمة.³

1- Jeffrey Church & al, **Industrial Organization A Strategic Approach**, A Division of The McGraw-Hill Companies, 2000, p: 08-09.

2- Mintzberg H, **Le management, voyage au centre des organisations**, Editions d'organisation, Paris, france, 1990, p:154.

3- Maxime Moreno, **Introduction a l'analyse organisationnelle**, Cours IAO/IFSE, p:09.

الشكل (01): العناصر الأساسية للمنظمة لـ Mintzberg



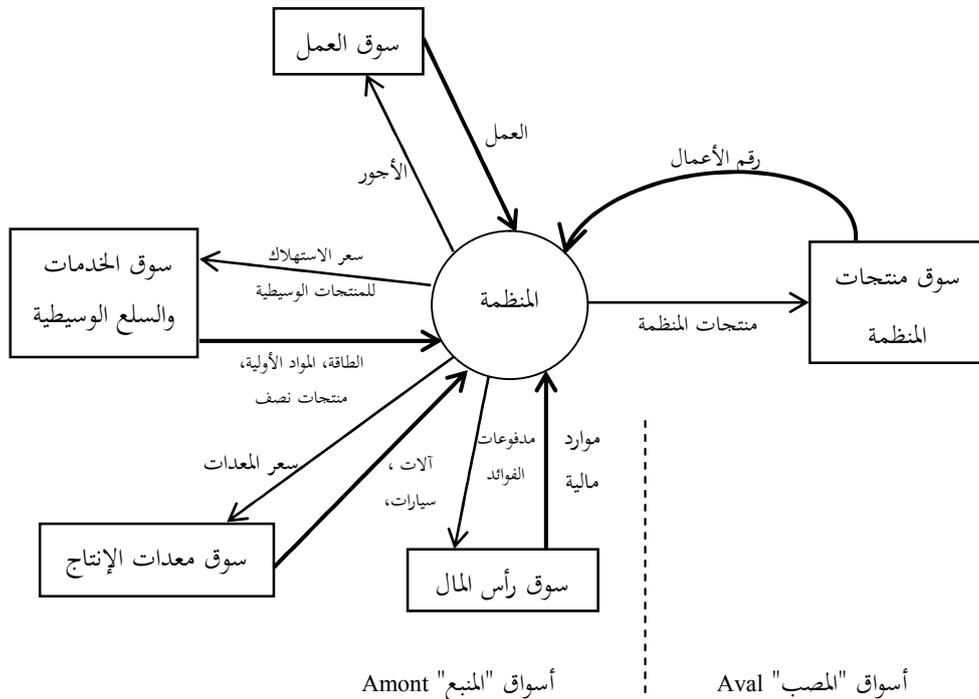
Source: Maxime Moreno, Ibid, p:09.

إذن يكون الاستقرار فيما يخص ضبط التحليل الهيكلي صناعة، وصياغة الاستراتيجيات التنافسية المناسبة لها على عاتق جميع مكونات هيكل المنظمة، كل حسب وظائفه ومهامه، سواء بصفة مباشرة أو غير مباشرة.

الفرع الثاني: المنظمة وبيئتها L'organisation et son environnement

المنظمة ليست معزولة، وإنما تتفاعل مع العديد من الأسواق التي تتبادل معها كافة المنتجات وقيمتها، والتي لا يمكن الاستغناء عنها، وقدرة المنظمة على الاستمرار تتوقف على قدرتها على التفاعل مع البيئة التي تعمل بها. أنظر كما هو مبين في الشكل أدناه.

الشكل (02): المنظمة وعلاقتها المباشرة مع البيئة



Source: Jean-Daniel Kant, **Théorie de l'entreprise 1: Introduction, SCP, Management**, Cours 4: Licence Informatique, Université Pierre et Marie Curie, Paris, France 2014-2015, p: 02.

إن بيئة أي منظمة هي مجموعة الظروف والعوامل الخارجية التي تؤثر في حياتها وتطورها، ولا تستطيع أي منظمة أن تعمل بمعزل عن البيئة المحيطة بها، فالمنظمة تحصل على مدخلاتها منها، كما أن مخرجاتها تصدر إلى هذه البيئة.

الفرع الثالث: قيمة المنظمة La valeur de l'organisation

السؤال المطروح هنا كيف نعطي قيمة للمنظمة¹: تعظيم الأرباح يعني تعظيم قيمة المنظمة، والتي تمثل القيمة الحالية من الأرباح الحالية والمستقبلية. بينما هو خارج نطاقنا في هذا البحث لتقديم مثلاً جميع الأدوات المستخدمة من طرف المحللين في بورصة Wall Street في الولايات المتحدة لتقدير قيمة المنظمات، فمن الممكن لاكتساب المعرفة في القضايا ذات الصلة سنجعل بعض الافتراضات للتبسيط. لنفترض الأرباح الحالية للمنظمة هي π_0 ، والتي لم يتم دفع هذه الأرباح إلى المساهمين كأرباح.

تحيل أن من المتوقع أن ينمو بمعدل ثابت من g بالمائة سنوياً هذه الأرباح، وأن نمو الأرباح أقل من سعر الفائدة في ($g < i$) في هذه الحالة، سوف يستفيد من سنة واحدة اعتباراً من اليوم، حيث يكون: $(1+g)\pi_0$ ، والأرباح وستتبع من اليوم يكون $\pi_0(1+g)^2$ ، وهكذا. قيمة المنظمة، في ظل هذه الافتراضات، هي:

$$V_Q = \pi_0 + \frac{\pi_0(1+g)}{(1+i)} + \frac{\pi_0(1+g)^2}{(1+i)^2} + \frac{\pi_0(1+g)^3}{(1+i)^3} + \dots = \pi_0 \left(\frac{1+i}{i-g} \right)$$

لإعطاء سعر الفائدة ومعدل النمو للمنظمة، ويترتب على ذلك تعظيم قيمة الحياة من المنظمة (الأرباح على المدى الطويل) ما يعادل زيادة (على المدى القصير) الأرباح الحالية للمنظمة π_0 .
تعظيم الأرباح قصيرة الأجل قد تعظيم الأرباح طويلة الأجل إذا كان معدل النمو في الأرباح أقل من سعر الفائدة وكلاهما ثابت، وتعظيم الأرباح على المدى الطويل هو نفس تعظيم (على المدى القصير) الأرباح الحالية.

الفرع الرابع: مبررات الربح وأسبابه La justifications du profit et raisons

من المسببة للأرباح الاقتصادية؟ يقول الاقتصادي Edwin Mansfield، إن هناك ثلاثة أسباب لذلك:²

أ- الابتكار La innovation ، ب- المخاطرة Le risque ، ج- قوة الاحتكار Le pouvoir de monopole.
لنفترض أن: اقتصاداً ما يتألف من صناعات تنافسية وأن الدخول في مجال تلك الصناعات مكفول بحرية للجميع وأنه لا يتم السماح بإجراء أي تغييرات تكنولوجية - في شكل عمليات أو منتجات جديدة أو غير ذلك من وسائل التجديد-. ولنفرض أيضاً أنه بإمكان الجميع التكهن بالمستقبل بدرجة عالية من الدقة، وإذا صدقت هذه الافتراضات فلن يكون هناك أرباح إذ أن الجميع سوف يتسابقون إلى الصناعات التي تدر عليهم أرباحاً، مما سيؤدي إلى تقليص هذه الأرباح حتى تصل إلى الصفر في نهاية الأمر، ويستبعدون الصناعات التي تجلب الخسارة مما سيؤدي إلى تقليص هذه الأرباح السالبة إلى الصفر في نهاية الأمر.³

الفرع الخامس: النظرية النيوكلاسيكية للمنظمة La théorie néoclassique de l'organisation

وقد استمدت النظرية النيوكلاسيكية للمنظمة من الانتاج La production (ولكن تغييرت النظرية على نطاق واسع من قبل الاقتصادي David Ricardo والثوريين الذين استخدموا الهامشية/ الحديين Marginalism) واقتراح

1- Michael R. Baye & al. *Ibid*, p:17-18.

2- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص:10.

3- نفس المرجع السابق، ص:11.

Adam Smith [1776] العلاقة بين المنتجين والمستهلكين - نظرية القيمة للعمل - ففي نظرية القيمة فيما بعد، تم تعريف المنظمة على أنها مجموعة من المنتجات، موجهة إلى مجموعة من المستهلكين، وصفت بشكل فردي عن طريق احتياجاتهم وقدراتهم (مجموعات الاستهلاك) وأذواقهم (أو تفضيلات) للسلعة، أصولها المبدئية، ومجموعة من المنتجين من المنظمات الأخرى، وصفت بشكل فردي عن طريق إمكانياتها التكنولوجية (مجموعات الإنتاج).¹

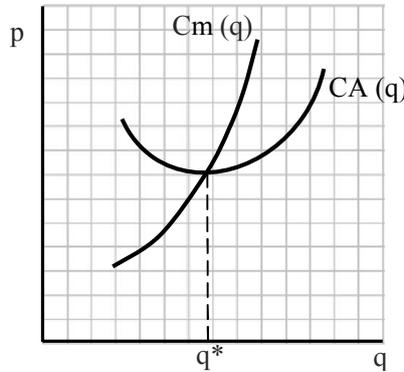
إذن المنظمة هنا ضمناً تسعى إلى تحديد كيف تنتج، ماذا تنتج، وكم تنتج. الهدف المفترض هو تعظيم الربح $La\ maximisation\ du\ profit$ ، والذي يتضمن تقليل التكلفة. وتلخص دالة التكاليف وإمكانيات الإنتاج علاقة من الناحية الاقتصادية للمنظمة، فدالة التكاليف $C(q)$ تعطي الحد الأدنى لتكلفة إنتاج وحدة من الناتج q . وهو يتضمن كلا من الكفاءة التكنولوجية وتكلفة الفرصة البديلة للمدخلات، فالكفاءة التكنولوجية تعني أن تستخدم المنظمة المدخلات ما هو ضروري لإنتاج q . وجميع بواقى المدخلات هي مجرد توليفات قادرة على إنتاج q ، المنظمة تختار واحدة مع الحد الأدنى من تكلفة الفرصة.² باستخدام النموذج الرياضي:

- دالة متوسط التكلفة $CA(q)$ للمنظمة هي الحد الأدنى من التكلفة لكل وحدة إنتاج: $CA(q) = C(q)/q$

- التكلفة الحدية للإنتاج $Cm(q)$ هي الزيادة في (مجموع) تكاليف الإنتاج وإذا زاد بشكل طفيف (عادة تحسب بوحدة واحدة من الإنتاج q): $Cm(q) = \frac{dC(q)}{dq}$

يوضح الشكل 03 العلاقة بين دالة متوسط التكلفة والتكلفة الحدية/الهامشية.

الشكل (03): دوال متوسط التكلفة والتكلفة الحدية للإنتاج



Source: Ibid.

عندما يكون CA أقل (أعلى) Cm ، متوسط تكلفة يتراجع (ارتفاع). على مستوى الإنتاج يتم تصغير متوسط التكلفة إذن يجب أن يكون مستوى وهدف تسعى إليه المنظمة يكون عندما: $Cm = CA$.

لقد تعرضت النظرية الكلاسيكية الجديدة لجملة من الانتقادات كان من أهمها - والتي تخدمنا بشكل مكثف في هذا البحث - هي موجزة في النقاط التالية:³

1-Douglas Nanka-Bruce, **Marginalism, Managerial Approach, And The BEhavioral Theory of The Firm**, Departament d'Economia de l'Empresa, Bellaterra, Barcelona, Spain, 2005, p:01.

2-Jeffrey Church & al, **Ibid**, p:51.

3- **École néo-classique**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 17/07/2013: https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%A9cole_n%C3%A9o-classique.

- 1- افترضت النظرية أن الأفراد يتصرفون بعقلانية مطلقة وتتجاهل الجوانب هامة من السلوك البشري -الرجل الاقتصادي L' homme économique- والتي تمس بالإستراتيجية التنافسية كسلوك؛
- 2- بالإضافة الى الجانب الإنتاجي حيث تختلف دوافع المنتجين، والذين يعتبرون جزءا من الصناعة؛
- 3- التحيز المعياري، فإنه لا تحاول النظرية تفسير العالم الحقيقي، ولكن لوصف بدون تدويل النشاط.

الفرع السادس: الطرح المفاهيمي للتكلفة Concepts Soustraction de coût

في هذا القسم نود توضيح المفاهيم الهامة التي تخص التكلفة. إذن غرضنا هنا تحديد طبيعة التكاليف التي تعتر جزء من حوافز المنظمات وبالتالي التفرقة وعرض المفاهيم أمران أساسيان لفهم إستراتيجية التنافسية للمنظمة.

أولاً: تكلفة الفرصة البديلة Le coût d'opportunité

نحج تكلفة الفرصة البديلة:¹ يحدد الحد الأدنى للسعر التي تكون مصلحة البيع على استعداد لقبوله -حالة البيع-، والحد الأقصى للسعر أن التي ستكون مصلحة الشراء على استعداد لدفعه -في الشراء-. هذه الأسعار الدنيا والقصى تتوافق مع تكاليف الفرصة البديلة للتحويل داخليا. هي محددة لكل مصلحة على النحو التالي:

(أ) الحد الأدنى للسعر للتحويل: هو سعر التحويل الذي من شأنه أن يترك مصلحة البيع أي أسوأ حالا إذا كانت السلعة مبيعة،

(ب) الحد الأقصى للسعر للتحويل: أو سقف، هو سعر التحويل الذي من شأنه أن يترك مصلحة الشراء أي أسوأ حالا إذا تم شراؤها.

ثانياً: التكاليف الاقتصادية للمدخلات المعمرة Les coûts économiques des entrées durables

تختلف المدخلات المعمرة من حيث تكاليفها مع غيرها من التكاليف، واحدة من الأكثر أهمية هو فيما يتعلق ديمومتها. المدخلات التي تستمر لفترة أطول من الوحدة الزمنية المحددة للأغراض التحليلية -هنا ثابتة- تسمى دائمة، ومثال ذلك الأرض -يجب أن لا تكون مخصصة للزراعة أو لاستخراج معادن منها...-، إذن تكون متاحة بالشكل الذي لا يخولها بأن تكون لها تكلفة فرصة بديلة، وهذا على افتراض أنها التكلفة الوحيدة في الإنتاج ومع ثبات باقي العوامل.²

ثالثاً: التكاليف التي يمكن تجنبها والتكلفة الغارقة Coûts évitables et dépenses irrécupérables

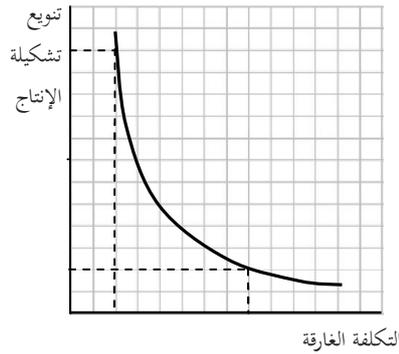
تتكبد المنظمة التكلفة الغارقة (باللغة الانجليزية: Sunk costs) مرة واحدة ولا يمكن استردادها عند الخروج من الصناعة، في المقابل تتحمل المنظمة التكاليف الثابتة بشكل دوري وعادة ما يمكن تجنبها -خاصة في المدى الطويل-.³ أنظر العلاقة ما بين تنوع منتجات المنظمة والتكلفة الغارقة:

1- Don R. Hansen, & al, **Cost Management, Accounting and Control**, Fifth Edition, A Division of Thomson South-Western, USA, 2006, p:451.

2- Donald W. Katzner, **An Introduction to the Economic Theory of Market Behavior**, Edward Elgar Publishing, United Kingdom, 2006, p:529.

3- Gerben Bakker, **Ibid**, p:10.

الشكل (04): العلاقة بين التكلفة الغارقة وتنوع تشكيلة الإنتاج في المنظمة



Source: Gerben Bakker, **Sunk costs and the dynamics of creative industries**, A Division of Department of Economic History, London 2012, p:11.

في الشكل أعلاه: مع بقاء العوامل الأخرى على حالها - التي تؤثر على تكلفة الإنتاج -، تكون العلاقة في العادة بين التكاليف الغارقة للمنظمة وكذا تنوع تشكيلة الإنتاج لديها علاقة عكسية، تشبه هذه التكلفة - الغارقة - المصاريف الإعدادية للمنظمة *Les frais de préparation*.

رابعاً: على المدى القصير ضد تشغيل طويل Dans le court terme contre le long terme

لم يتم تعريف المدى الطويل على أنه فترة محددة من الوقت، ولكن بدلا من ذلك تعرف على أنه الفترة الزمنية اللازمة للمنتج لأن يكون من المرونة في جميع قرارات الإنتاج ذات الصلة. معظم المنظمات تتخذ القرارات، ليس فقط مثلا حول عدد العمال اللازمين لتوظيفهم في أي لحظة معينة من الزمن ولكن أيضا حول حجم العملية (أي حجم من المصنع،...) لوضع استخدام عمليات الإنتاج. لذلك، يتم تعريف المدى الطويل بالوقت اللازم ليست فقط لتغيير عدد من العمال مثلا... الخ ولكن أيضا لقياس حجم المصنع وتغيير عمليات الإنتاج.¹

خامساً: التكاليف المتغيرة والثابتة Les coûts fixes et variables

في المدى القصير، التكاليف المتغيرة هي التكاليف التي تتغير بما يتناسب مع نشاط الأعمال عند إنتاج المنتجات، أما التكاليف الثابتة، هي جزء من التكلفة الكلية CT، والعكس من التكاليف المتغيرة، فهي التكاليف التي لا تتغير بحجم الإنتاج وتتعلق بتكلفة الأصول الثابتة كالمباني، والأراضي،... الخ، أما في المدى الطويل لا توجد أية تكاليف ثابتة،² (أنظر الشكل أدناه/على اليسار) فهناك أيضا التكاليف الشبه الثابتة les coûts quasi-fixe التي لا تتغير مع الإنتاج طالما المخرجات موجبة. والتي يمكن أن تتجنبها المنظمة في الأوقات الحرجة جدا.³ ويمكن تلخيص التفريق بين المديين وفق مفهوم السابق - في عنصر: المدى القصير ضد التشغيل الطويل - على النحو التالي:⁴ في المدى القصير، كمية من العمل هو متغير ولكن ثابتة كمية من عمليات رأس المال والإنتاج؛ وفي المدى الطويل: كمية من العمل، وكمية من رأس المال، وعمليات الإنتاج كلها متغير (أي تغيير).

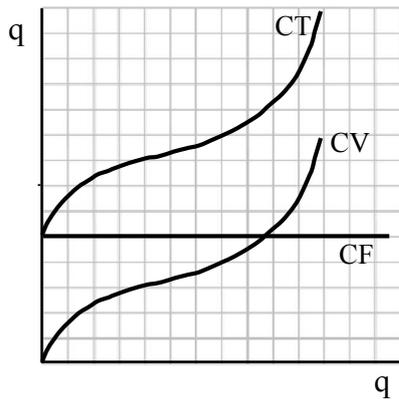
1-Jodi Beggs, **The Short Run Versus The Long Run**, 27/07/2013: <http://economics.about.com/od/perfect-competition/a/The-Short-Run-Versus-The-Long-Run.htm>.

2- **Total Cost**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 17/07/2013: https://en.wikipedia.org/wiki/Total_cost.

3-Jeffrey Church & al, **Ibid**, p:20.

4-Jodi Beggs, **Ibid**.

الشكل (06): التمثيل البياني للتكاليف CV و CF و CT



Source: Linard nadig, **le coûts variables les coûts fixes-le comportement des coûts**, Enseignement Imprimé France, 1999 p:114

الشكل (05): التكاليف من حيث التغير والثبات



Source: Gerben Bakker, **Ibid**, p:11.

من الناحية التحليلية يستند هذا التبويب على مدى استجابة عناصر التكاليف للتغير في حجم النشاط الإنتاجي وعليه يتم تبويب التكاليف كما أسلفنا إلى ثلاث مجموعات (أنظر الشكل أعلاه/على اليمين)

المطلب 03: المنظمة الضخمة Les grands organisations

الفرع الأول: المزايا المحتملة للمنظمة الضخمة Les avantages potentiels de l'organisation grande

يمكن للمنظمات الكبيرة أن يكون لها تخفيض في تكلفة الوحدة الواحدة، ولكن يجب أن نكون حذرين في التمييز العديد من الآثار المختلفة على النطاق وأسباب وجودها. ومن المفيد أن نفرق بين مزايا بأنها كبيرة على مستوى الانتاج (وفورات الحجم/Economies d'échelle)، ومستوى المصنع (وفورات النطاق/ Economies de gamme)، ومستوى الشركة (اقتصاديات تعدد المصانع للنطاق/ Multiplant economies de portée).

أولاً: وفورات الحجم Economies d'échelle

تسمى باقتصاديات الحجم وهي حالة انخفاض في تكلفة إنتاج المنتجات التي تم الحصول عليها بعد الزيادة في إنتاج هذا المنتج. إذن إنتاج أكبر يوافق تكلفة للوحدة الواحدة أقل.¹ نقدم أمثلة لحالات خلق وفورات الحجم:²

(أ) التكاليف الثابتة في الفترة الطويلة؛ (ب) التكاليف الإعدادية؛ (ج) الموارد المتخصصة وتقسيم العمل؛ (د) اقتصاديات حشد الاحتياطيات؛ (هـ) حجمية عوائد النطاق: ويكون عن طريق استغلال التكنولوجيا ووسائل الاتصالات وبالتطبيق على الحاويات والأنابيب (أنظر الشكل أدناه):³ (هنا: $\pi \approx 3.14$)

• حجم الانتاج: $V = \pi r^2 h$ حيث r هي نصف قطر الدائرة و h هو الارتفاع

• التكاليف الثابتة للمنطقة: هي مساحة المنطقة: $A = 2\pi r^2 + 2\pi r h$

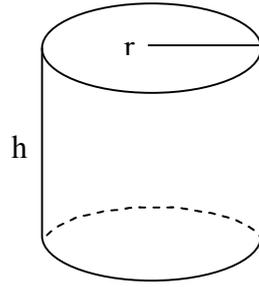
• إذن المعادلة تكون: $\frac{A}{V} = \frac{CT}{q} = \frac{2\pi r^2 + 2\pi r h}{\pi r^2 h} = \frac{2}{h} + \frac{2}{r}$

1-Dictionnaire Français: **definition economie d-echelle**, 13/07/2013: <http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/economie-d-echelle/> .

2-Jeffrey Church & al, **Ibid**, p:55-57.

3- **The Firm and Its Costs**, 13/07/2013: http://www.ken-szulczyk.com/economics/production_lecture_03.php.

الشكل (07): رسم افتراضي لتمثيل حجمية عوائد النطاق



Source: Ibid

تراجع تكلفة الوحدة لما r و h تكون كبيرة. ويكون القياس: $S(q) = CA(q) / Cm(q)$:

• $S(q) > 1$ ، وفورات الحجم، ويكون الاحتكار الطبيعي لجميع مستويات الإنتاج؛

• $S(q) = 1$ ، وعوائد ثابتة لتوسيع نطاق؛

• $S(q) < 1$ ، وفورات الحجم السالبة.

ثانياً: فورات النطاق¹ (Economies de gamme)

مفهوم اقتصاديات النطاق مشابه لمفهوم وفورات الحجم لكن يجب عدم الخلط بين المفهومين: نعلم أن وفورات الحجم لمنظمة ما تشير أساساً إلى تخفيضات في متوسط التكلفة (التكلفة لكل وحدة) المرتبطة بزيادة حجم الإنتاج لنوع منتج واحد بينما اقتصاديات النطاق تشير إلى خفض متوسط التكلفة للشركة في إنتاج اثنين أو أكثر من المنتجات. وهو التوفير الناتج عن إنتاج سلع أو خدمات متعددة. ويكون لدينا وفورات في مجال العمل إن كان من الأرخص إنتاج السلعة X_1 والسلعة X_2 معا بدلاً من إنتاجهما منفصلين.² يمكن التعبير عن التعريف بالمعادلة

$$CT(X_1, X_2) < C(X_1, 0) + C(0, X_2) \quad \text{التالية:}$$

حيث: C دالة التكاليف الكلية، X_1 ، X_2 السلعتين المنتجتين.

ثالثاً: اقتصاديات النطاق لتعدد المصانع (Multiplant economies de portée)

تتشأ اقتصاديات النطاق لتعدد المصانع في منظمة (مجمع) واحدة التي يتم توجيه منتجاتها من وإلى العديد من الأسواق.³ ومن الأمثلة على ذلك المدخلات المتخصصة، والمعروف باسم النفقات العامة للمنظمات، مثل التخطيط الاستراتيجي، والمحاسبة، والتسويق، والتمويل، ومحاسبين، مستشار قانوني. وهناك مثالين هامين آخرين هما قنوات التوزيع والمعرفة.⁴

الفرع الثاني: وفورات الحجم وتركيز البائع (Les économies d'échelle et la concentration du vendeur)

في التنظيم الصناعي هناك علاقة بين اقتصاديات الحجم ومستويات تركيز البائع. يمكن تفسيرها على النحو التالي:

1- وتسمى كذلك وفورات المجال أو اقتصاديات المجال أو اقتصاديات النطاق أو وفورات نطاق الإنتاج وباللغة الإنجليزية Economies of scope .

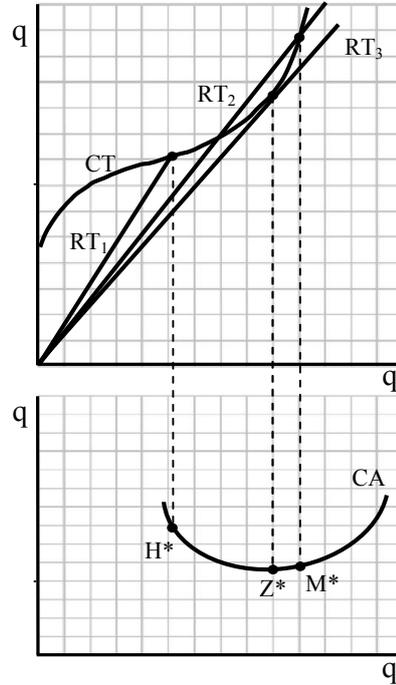
2- **Économies d'envergure**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 13/07/2013: https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89conomies_d%27envergure .

3-David Besanko, & al, **Economics of Strategy**, 6th Edition, Wiley Global Education, USA, 2013, p: 67.

4- Jeffrey Church & al, **Ibid**, p:59.

- اقتصاديات الحجم أكثر وضوحا على النطاق ويعني، بشكل عام، أن النقطة الدنيا لمتوسط التكلفة CA يحدث على مستوى أعلى من الناتج RT.¹

الشكل (08): العلاقة بين متوسط التكلفة والإنتاج الكلي



Source: Dominick Salvatore, **Microeconomics**, Schaum's series, 4 edition, Mcgraw-hill, USA, 2006, p:159.

في الشكل أعلاه - في الجزء الأعلى - نلاحظ أن هناك تكلفة كلية CT في احتمال إنتاج - أي حالات حجم - ثلاثة 03 هي: RT₁ تقابل النقطة H* على منحنى CA؛ و RT₂ تقابل النقطة M* على منحنى CA؛ و RT₃ تقابل النقطة Z* على منحنى CA وعند هذا المستوى من الإنتاج الذي نعتبره أمثل، لأن ميل RT₃ يكون أقل مقارنة بالاحتمالين مستويات حجم RT₂ و RT₁.

- في سوق المنافسة التامة، مستوى الإنتاج الأمثل للمنظمة هو مستوى الإنتاج الذي يقابل الحد الأدنى لمتوسط التكلفة CA، هذا الشرط يعني أن مستويات الإنتاج لمنظمة المثلى ستكون أكبر في الأسواق التي تنطوي على اقتصاديات إنتاج أكثر وضوحا من الحجم الكبير.²

- إذا كان الطلب الكلي للسوق هو درجة عالية من المرونة السعرية، يجب أن التحول إلى تكنولوجيا الإنتاج الجديدة التي تنطوي على قدر أكبر من وفورات الحجم يؤدي إلى عدد أقل من المنتجين في السوق. هذه النتيجة تتبع من الملاحظة أعلاه أن الأفراد في مستوى الإنتاج المنظمات الأمثل سيزداد. وسيتم إنتاج نفس الناتج الكلي من قبل منظمات أقل.³

ملاحظة: للتفصيل أكثر في هاته النقطة، راجع الملحق رقم (01) في آخر البحث.

1- Frederik Hesp, **Concentration in the Dutch Audit Market**, Faculty of Economics and Business University of Amsterdam, Netherlands, 2007, p:10.

2- Frederik Hesp, **Ibid**, p:10.

3- **Ibid**.

الفرع الثالث: حدود المنظمات Les limites de l'organisation

في الاقتصاد الجزئي التقليدي يُؤخذ وجود المنظمات على النحو المبين. يفترض تنظيم وأنشطة المنظمة على وصفها وظيفة الإنتاج وهدف المنظمة هو تعظيم الأرباح في النهج التقليدي، ومع ذلك، في الواقع تقدم تفسيراً لأي وجود أو حدود على حجم المنظمات. عندما نتحدث عن حجم المنظمة -وحدودها- هناك بعدان. نطاق العمودي للمنظمة يشير إلى عدد من المراحل في سلسلة العمودية في الإنتاج التي تقوم بها المنظمة. نطاق أفقي للمنظمة يشير إلى مقدار من تشكيلات مختلفة من الإنتاج. وجهة النظر التقليدية "التكنولوجي" للمنظمة بوصفها وظيفة الإنتاج لا تقدم تفسيرات لأي نطاق الرأسي (العمودي) أو الأفقي للمنظمة.¹

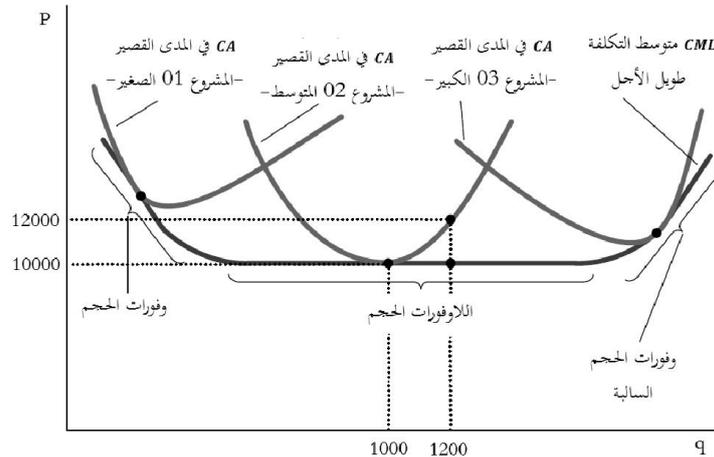
أولاً: لغزين وفيما يتعلق بنطاق المنظمة Deux Puzzles quant à la portée d'une organisation

1- وفورات الحجم السالبة Déséconomies d'échelle

تكون وفورات الحجم السالبة عادة في المدى الطويل وهي مقياس تشير إلى أن المنظمة تنتج فوق طاقتها المثلى. وهناك عامل رئيسي في وجود وفورات الحجم السالبة هو أن المنظمة عند مستوى إنتاج معين بلغت حداً تنظيمياً معيناً.² وكمثال لها نفرض أن منظمة تقوم بثلاث 03 مشاريع، أنظر في الشكل أدناه كيف تنشأ حالة وفورات الحجم السالبة في الأجل الطويل.

وعندما تكون المنظمة عند مستوى من الإنتاج -لوفورات حجم سالبة-، ويكون هناك مثلاً: مستويات الإدارة غير أمثل، مشاكل تتعلق بالاتصالات الداخلية،... الخ، وتكون هذه الحالة بمثابة الحد التنظيمي للتكاليف بحيث

الشكل (09): تمثيل البياني لوفورات الحجم السالبة



Source: n. gregory mankiw, principles of microeconomics, 2ed, Pkg Edition, USA, 2001, p:284.

تزيد تكلفة الوحدة. عندما تبدأ بالعمل حالة وفورات الحجم السالبة تكون بصدد نهاية نطاق الأمثل للمنظمة نظرياً. إذن يكون: الحجم الأمثل للمنظمة في مجال الإنتاج الذي لا يحقق سواء وفورات الحجم ولا وفورات الحجم السالبة -أي مجال: اللاوفورات الحجم-.

1- Jeffrey Church & al, Ibid, p:62.

2- Déséconomie d'échelle, 07/08/2013: http://wiki.schum_lionel.profweb.ca/index.php/D%C3%A9s%C3%A9conomie_d'%C3%A9chelle.

2- الحدود العمودية Les limites verticales

ديناميكيات إعادة توسيع الحدود وتقابلها ديناميكية تهدف إلى تضيقها. التكنولوجيا والأنشطة التنظيمية والقدرات والعملاء والموردين وجميع تتغير باستمرار. وحدود الإطار المنظم القائمة تدريجياً تتضاءل شرعيتها Oliver [1991]، يمكن أن يحدث اختلال الحدود بين الجهات الفاعلة التي تنتمي إلى نفس المجال التنظيمي؛ البعض يركز على الحفاظ على التشغيل على المستوى الوطني، في حين أن البعض الآخر أصبح يركز على الجهات الفاعلة الدولية Greenwood & Suddaby [1991]، المناقشات تطرح وترتكز بشأن هذه الحدود لتوضع من أجل تحديد القدرات المثلى، التفاعلات الإستراتيجية تتطور من خلال بعض الجهات التي تتبنى استراتيجيات التي تزعم استقرار الحدود القائمة؛ كرد، والبعض الآخر يتبع إعادة الاستقرار الاستراتيجيات Depeyre & Dumez [2009]، يمكن للجهات الفاعلة التي تهدف إلى زعزعة الاستقرار الحدود القائمة المضى قدما بطريقتين مختلفتين، من خلال محاولة تغيير إما فقط الحدود الخاصة بما - كمنظمة-، أو الصناعة التي تنتمي إليها برمتها. في الحالة الأخيرة، يعتقدون أنهم في وضع يمكنهم لعب دور المعماري للصناعة Architecte de l'industrie بأكملها Jacobides & Billinger [2006]، Knudsen & Augier [2006]، للقيام بذلك، يمكنهم استخدام المنافسة (مثلا عن طريق دخول أسواق جديدة أو الحصول على المنافسين)، أو التعاون (مثلا عن طريق إقامة تحالفات أو مشاريع مشتركة)، أو أنها يمكن أن محاولة الجمع بين التنافس والتعاون في Coopetition ممارسة المنافسة التعاونية Brandenburger & Nalebuff [1996]، Bengtsson & Kock [1999]، Bengtsson & al [2010]، ردا على ذلك، يمكن للجهات الفاعلة الأخرى محاولة الدفاع عن حدود منظماتها أو تهجير لهم "الحدود الدنيا" لتحسين قدرة الوحدات القائمة Helfat [2007] أي ديناميكيات الحدود الداخلية والخارجية، الأفقية والعمودية، مترابطة. توسيع الحدود العمودية الداخلية يمكن أن تساعد في إقامة تحالف الأفقي بين منطمتين، منظمة الأولى متكاملة عموديا والأخرى لا، في مثل هذه الحالة، واستحداث حدود عمودية هو شرط للنزوح من الحدود الأفقية. وبالتالي يمكن للإداري الاستراتيجي أن يدرك كم هو مهم أن تأخذ في الاعتبار أنواع مختلفة من الحدود وأبعادها المتعددة عند تحليل ديناميكيات الحدود.¹

ثانياً: امتداد وتقلص لنطاق المنظمة Étirer et rétrécir le champ d'application de l'organisation

يمكن أن تتخطى المنظمة حدودها كالجوئها للمنظمات الاقتصادية البديلة في المقابل يمكنها أن تقلص من حدودها لانتهاجها إدارة الوكيل المفوض وهذا بما يعرف بنظرية الوكالة.

1- المنظمات الاقتصادية البديلة Organisations économiques alternatives

يشيرا Jeffrey Church & Roger Ware [2000] أن هناك 03 منظمات بديلة أو بدائل حكومية تمكن المنظمة من زيادة قوتها في السوق،² هذه البدائل هي:

1- Hervé Dumez, & al, **The management of organizational boundaries: A case study**, Journal of management, vol. 13 no. 3, 2010, p:156-157.

2- Jeffrey Church & al, **Ibid**, p:65.

- أ- **الأسواق الفورية Le marché au comptant**: السوق الفورية أو السوق النقدية هو السوق المالية العامة التي يتم تداول الأدوات المالية أو السلع للتسليم الفوري. وهو يتناقض مع سوق العقود الآجلة.¹
- ب- **العقود طويلة الأجل Les contrats à long terme**: يحقق عقداً طويل الأجل للمنظمة التي توفر المنتج في المدى الطويل، من خصائص هذه المنتجات في الكثير من الأحيان تكون معقدة، أو عند الاقتضاء المساهمة والاستعانة في تحقيقها من قبل جهات أخرى، كما هو الحال في حالة التعاقد من الباطن La sous-traitance.²
- ج- **التكامل العمودي L'intégration verticale**: ويسمى كذلك التكامل الرأسي ويصف إما الاندماج إلى الأمام أو الخلف في أنشطة المتجاورة في شبكة القيمة.³

2- نظرية الوكالة La théorie de l'agence

تتجلى نظرية الوكالة إلى فهم الأعمال باعتبارها مجموعة من العقود داخل المنظمة، علاقة الوكالة هي عقد يلتزم بمقتضاه شخص أو أكثر (الموكل) يستأجر شخص آخر (الوكيل) لتنفيذ نيابة عنه أي مهمة تنطوي على تفويض بعض الصلاحيات لاتخاذ القرارات للوكيل. أي علاقة تعاقدية داخلية أو خارجية مع المنظمة هي علاقة وكالة. في هذه العلاقة هناك عدم تماثل المعلومات، وهذا يعني أن المعلومات التي لدى الطرفين هي مختلفة. فالوكيل عموماً لديه معرفة أكبر حول المهمة التي يجب أن تنجز من الموكل، وبالتالي فإن الاتفاق غير مكتمل وإذا كان الموكل يريد التحكم بالوكيل، يجب عليه أن يتحمل تكاليف الوكالة (على سبيل المثال: مراقبة التكاليف؛ مدققي الحسابات؛ حوافز الإنفاق: مثل توزيع خيار شراء الأسهم للقادة لوضعها في الوضع الابتدائي ودمج اهتماماتهم).⁴ فحسب A.A. Berle & G.C. Means في تحليلهم العلاقة بين الملاك (الموكلين) والمديرين (الوكلاء) في منظمة عام 1932 فوجدوا أن هناك ثلاث سمات جديرة بالملاحظة التي تم التوصل إليها في كل النظريات المعاصرة للمنظمة:⁵

(01) هو سلوك المنظمة يرجع إلى نظام تضارب المصالح بين الأطراف الفاعلة المختلفة (أساساً من بين المساهمين Actionnaires والإداريين Dirigeants)؛

(02) إن قضية أساسية لفهم المنظمة هو من الذي يسيطر عليها؛

(03) الإطار المؤسسي Le cadre institutionnel (طبيعة المجتمع، السوق المالي للدولة،...) تلعب دوراً حيوياً. ولننظري حالة واقعية، مثال السيد Joseph Wagner -مدير أحد المنظمات المحلية لصناعة الأقمشة- فلما كان ملاك المنظمة هم الذين يتحملون جميع التكاليف الخاصة بالامتيازات التي يتقاضاها المدير من المنظمة، لذا يحرص

1- **Spot market**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 17/07/2013: https://en.wikipedia.org/wiki/Spot_market

2- **Contrats à long terme**, conseil national de la comptabilité, Avis n° 99-10, p:01.

3- Gerry Johnson & al, **Fundamentals of strategy**, Published by Prentice Hall, New Jersey, USA, 2009, p:182.

4- راجع: R. Marris, **The Economic Theory of "Managerial" Capitalism** (New York: Free Press, 1964) ، ولدراسة

O. Williamson, **Markets and hierarchies: Analysis and Antitrust Implications** (New York: Free Press, 1975) عملية التنظيم داخل المنظمة راجع:

5- A. Berle, G. Means, **The Modern Corporation and Private Property**, MacMillan, 1932, p:27.

الأخير على زيادة تلك الامتيازات بشكل ملموس. وفي مثل هذه الأحوال يتعذر على المالك التمييز بين الامتيازات التي تؤدي إلى زيادة أرباح المنظمة وتلك التي لا تحقق ربحاً، وهكذا يجد المدير الفرصة سانحة للتلاعب. وللتغلب على هذه المشكلة كثيراً ما تلجأ المنظمة إلى إبرام عقود مع مديريها، تمنحهم بمقتضاها حافزاً كافياً حتى يتبنوا أهدافاً تتفق بشكل معقول مع قاعدة الحد الأقصى للربح. أي أن ملاك المنظمة قد يقومون بإعطاء مديريهم حافزاً مالياً للعمل على نجاح المنظمة. هذا وقد تبني الكثير من الشركات الكبرى سياسة خيار الاكتتاب، والتي يتمكن بمقتضاها مديرو المنظمة من شراء أنصبتهم من الأسهم العادية للمنظمة بأسعار أقل من تلك المطروحة في السوق، وبهذه الطريقة يجد المديرون التشجيع الكافي للعمل على زيادة أرباح المنظمة وخدمة مصالح ملاكها. ويبدو أن هذه السياسات قد بدأت تؤتي ثمارها، حيث أظهرت إحدى الدراسات التي أجريت حديثاً أن يملك مديري المنظمة من 20% : 5 من الأسهم عادةً ما يؤدي إلى تحسن أداء المنظمة (من حيث قدرتها الربحية) بشكل أفضل مما لو كان المديرون يمتلكون أقل من نسبة 5%.¹

الفرع الرابع: حدود ومغالطة هدف التكامل العمودي *Limites et Illusion objectifs d'intégration verticale*

أولاً: حدود المنظمة: نظرة إستراتيجية *Limites de l'organisation: une vision stratégique*

حدود المنظمة هي ما تقوم به، فلهاته الحدود يمكن أن تمتد لثلاث (03) اتجاهات: أفقية؛ عمودية؛ ومنظمات:²

(أ) الحدود الأفقية للمنظمة تشير إلى كم من سوق منتجات تخدم هذه المنظمة –التنوع–؛

(ب) الحدود العمودية –الرأسية– للمنظمة تشير إلى مجموعة من الأنشطة التي تؤدي المنظمة أمامياً –التسويق– وتلك التي تشتريها من المنظمات المتخصصة في السوق؛

(ج) الحدود المشتركة للمنظمات تشير إلى مجموعة من الأعمال المتميزة تتنافس المنظمة فيها.

وقد تلقت كل الحدود ثلاثة اهتمامات متفاوتة في أوقات مختلفة في الفكر الإداري الاستراتيجي، فلقد:³

(أ) أعطي الاهتمام للحدود العمودية للمنظمة مؤخرًا، فقد أعطت مفاهيم: منظمات الشبكة والمنظمة الافتراضية؛

(ب) كما للحدود الأفقية للمنظمة ركزت بعض الدراسات عليها مثل مجموعة بوسطن الاستشارية BCG حول منحى التعلم ونمو السوق في الستينات القرن الماضي 1960s؛

(ج) كذلك أعطى الأولوية للحدود المشتركة للمنظمة في نماذج التخطيط الرسمية التي أعدت حول الأدوات، مثل نمو حصة المصفوفات *Matrices construites après*.

ثانياً: مغالطات أهداف التكامل العمودي *Faussetés objectifs d'intégration verticale*

نتكلم هنا عن بعض ادعاءات المزايا المحتملة للتكامل العمودي للمنظمة –لأن هذه الحالة من التكامل تعتبر الأوفر قوة (مقارنة بالتكامل الأفقي) للتغيير الهيكلي للصناعة–، وهي كالتالي:⁴

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 13.

2- David Besanko, & al, *Ibid*, p:07.

3- *Ibid*.

4- **Vertical Boundaries of a firm**, 12/12/2013: <http://onediscuss.blogspot.com/2013/05/vertical-boundaries.html>

(01) التكامل لتجنب تكاليف الإنتاج. هذه الحجة تتجاهل حقيقة أن المنظمة عندما تتكامل عموديا سوف تضطر إلى تحمل هذه التكاليف، حيث يمكن للمنتج أن يحمل مخاطر تذبذب الكميات؛ وقد تكون منظمة أخرى قادرة على أكبر عدد من الزبائن أو قد تكون ببساطة أكثر كفاءة من المنظمة التي تتكامل عموديا.

(02) تجنب دفع الأرباح للآخرين. ومن المفيد للنظر أن الأرباح تأتي من: "صانع" (أ) قد يكون مخاطر عائد الربح أكبر من المعدل الطبيعي، هذه الأرباح تمثل عودة اللازمة لجذب الاستثمارات -التوسع-، وسوف تكون هناك حاجة للمنظمة التوسع داخليا فقط؛ أو (ب) قد تأتي الأرباح من القوة الاحتكارية. مثلا، إذا كان المورد يتقاضى 30.000 دولار لمنتج التي تكلف 20.000 دولار لإنتاج، لماذا لا تحفز منظمة أخرى دخول الصناعة؟

(03) ضمان العرض وتجنب تذبذب الأسعار خلال ذروة الطلب أو نقص المعروض. إذا بدأت المنظمة في الإنتاج، فإنها في الواقع في بداية أن تلعب دور المضارب للمنتجات.

ثالثا: تفكك التكامل العمودي Désintégration verticale

نهج تفكك التكامل العمودي هو في الأساس نتيجة لموجات متتالية من: A. Smith [1776]، A. Young [1928]، G. Stigler [1951]. حيث يزعم A. Smith على أن الزيادة في حجم سوق يرافقه تعميق تقسيم العمل الذي يسود داخل المنظمات والصناعة، كذلك كل من: A. Young، A. Pigou، G. Stigler يقدمون الحجة أن عملية التفكك العمودية ترتبط ارتباطا جوهريا لعملية تقسيم العمل، نخلص إلى أن حجم السوق محدودة أيضا بتقسيم العمل بين المنظمات. وقد ساعدت المزاعم السابقة خبراء اقتصاديون آخرون في توسيع هذه الفكرة، ودمج موضوعات تقسيم العمل، وزيادة العوائد والتناف إننتاج Richardson [1975]، إلا أن هذه التدفقات المعزولة جدا أدت للسماح لإنشاء الإطار النظري. وهو تحليل ربما لطبيعة الدورية للتطورات في الهيكل العمودي للصناعات. في الواقع، كما هو مبين لدى G. Stigler [1951] إذا كان حجم السوق هو المحدد لعملية التكامل أو التفكك العمودي، ومن المعروف أن تطور حجم السوق الدورية عموما في الطبيعة (نظرية دورة حياة المنتج)، يمكننا أن نفترض أن تطور الهيكل العمودي للصناعة هو أيضا دوري في الطبيعة.¹

فعليه هنا، ربما تكون بعض الاستراتيجيات مناسبة أكثر من التكامل العمودي، لذا يجب على الإداري الاستراتيجي الصناعي بموضوعية وتحليل واقعي «حديث» أن يبرز ما إذا كانت الفوائد التي ستجنيها المنظمة من التكامل العمودي تتفوق على التكاليف والمخاطر التي سوف تتحملها.

والغرض من كل هذا الاعتقادات في التحليل هو محاولة التعرف على محددات هاته التطورات التي تقع ضمن الهيكل العمودي للمنظمات والصناعات. فقد إعتقد Ivan Dufeu [2004] على محددات اعتماد استراتيجيات العمودية مبنية على: (أ) دورة الحياة لهذه الصناعة، (ب) درجة دقة التكنولوجيات المستخدمة في الصناعة، (ج) مستوى تكاليف المعاملات بين المنظمات.²

1- Ivan Dufeu, *Analyse des processus d'intégration-désintégration verticales*, Cahier de recherche du M_etic no. CR02. 2004, p:12.

2- *Ibid*, p:01.

المبحث 02: هيكل الصناعة: نظريات وإثباتات Structure de l'industrie: théories et preuves

تعد شركة Motorola -والتي تقوم بصناعة الرقائق المعدنية- إحدى المنظمات العملاقة في مجال صناعة الإلكترونيات ودائما ما يجد السيد Gary Tooker -رئيس الشركة- وزملاؤه أنفسهم في مواجهة سؤالين هامين للغاية: ما هو معدل الإنتاج الذي ينبغي على المنظمة إنتاجه؟ وما هو السعر الذي ينبغي أن تتقاضاه المنظمة مقابل منتجها؟ وبغض النظر عما إذا كانت إحدى المنظمات تتمتع بتكنولوجيا متقدمة أو تفتقر إليها، أو ما إذا كانت هذه المنظمة قديمة أو حديثة العهد، فإنه يجب على المديرين التنفيذيين لهذه المنظمة الإجابة على هذين السؤالين، علما بأن الإجابة عليهما تتوقف على هيكل الصناعة.¹

المطلب 01: مدخل إلى الاقتصاد الصناعي L'entrée de l'économie industrielle

الفرع الأول: الاقتصاد الصناعي: منهج Économie industrielle: Méthodologie

يهتم الاقتصاد الصناعي بتحليل الأسواق والصناعات، وسلوك المنظمات العاملة في تلك الصناعات. وبأسلوب أكثر تحديدا فهو يتعامل مع الاعتماد المتبادل بين المنظمات (أساسا التي تهدف إلى الربح) في هذه الصناعات والعلاقات الموجودة بين ظروف الصناعة، وسلوك المنظمة والأداء الاقتصادي.² إذن الاقتصاد الصناعي (أو/التنظيم الصناعي) منهج يدعو إلى اكتساب الميزة (الأفضلية) التنافسية عن طريق العوامل الخارجية للمنظمة أكثر منها من العوامل الداخلية لها،³ ويكون هذا الاكتساب (الميزة التنافسية) عن طريق سلوك استراتيجي تنافسي أو عن طريق سلوك استراتيجي تعاوني.⁴

الفرع الثاني: الاقتصاد الصناعي: الجذور والبروز Économie industrielle: les racines et en saillie

يمكننا تحديد اثنين من جذور الاقتصاد الصناعي، الأول جانبه تقليدي بدأ مع القرن التاسع عشر من طرف الاقتصادي الفرنسي Cournot حيث بحث في فهم المبادئ التي تحكم المنافسة بين المنظمات من النهج النظري معتمدا على نماذج رياضية، حيث يعتبر من قام بالتحليل الأول في حالة الاحتكار الثنائي، ليتم بعد ذلك الرد عليه من طرف الاقتصادي Joseph Bertrand في أواخر القرن التاسع عشر، ثم قدم الاقتصادي Alfred Marshall أعماله، ثم جاءت إسهامات Edward Chamberlin & Harold Hotelling لتحليل أعمق بشيء من الواقعية في نظريات هياكل الصناعات. ويبدو أن جذور الاقتصاد الصناعي الثانية برزت في بعض الأعمال التجريبية (العملية) في ثلاثينيات القرن الماضي، ردا على النظرية الاقتصادية القائمة (السابقة الذكر)، وهذا راجع على افتراضات خارجة إلى حد كبير عن الواقع التجريبي. ومن الأمثلة على ذلك عمل Adolf Augustus Berle & Gardiner Means [1932] يسلط الضوء على المطلقات ضمن المشاريع الرأسمالية الحديثة بين الإدارة

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 315.

2- روجر كلارك Roger Clarke، اقتصاديات الصناعة، ترجمة فريد بشير الطاهر، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1994، ص: 17.

3- Fred R. David, **Strategic Management: Concepts and Cases**, Thirteenth Edition, Published by Prentice Hall, New Jersey, USA, 2011, p: 63.

4- Renaud Boulès, **Cours d'Économie Industrielle**, Conférences 2ème année, Option "Choix stratégiques de l'entreprise", École Centrale Marseille, France, p: 01.

(المدير) والملكية (المساهمين)، والنتائج المترتبة على التعارض بين الأهداف داخل الشركة (المنظمة)، والنتائج المترتبة على هذه المنظمة الاقتصادية من ناحية المرونة في نظام سعر. كما ينبغي أن نذكر أيضا ورقة كل من Robert Théorie Néo-Classique [1939] Charles Hitch & Hall للطعن في النظرية الكلاسيكية الجديدة (كأسلوب التكاليف + الهامش).¹ بالرغم أن جذور الاقتصاد الصناعي كانت تتطور إلا أنه بدأ فعلا من خلال أعمال Mason في جامعة هارفارد في سنوات 1930-1940 وهذا راجع في المقام الأول إلى نهجه بإعتباره تجريبي (عملي)، أي ظهر Mason بالفعل في فترة حرجة للغاية بالنسبة لنظرية الاقتصاد الجزئي التقليدية، وأيضا بالنسبة لنظرية المنافسة الاحتكارية بمفهوم Chamberlin لينتقده للغاية (Mason) بتقديم مجموعة من المقترحات المنطقية والمتناسكة ولكن من دون تطبيق أي عملية مباشرة. وطريقة Mason تكمن في تحقيق دراسات الحالة القطاعية (الصناعة) تهدف إلى جمع مواد تجريبية كافية من أجل بناء تصنيف لهياكل الصناعات الحالية، ووضع قواعد لتأثيرها على سلوك المنظمات. في حين أن Bain، أعطى في أبحاثه مجالا كبيرا بالنسبة للتطورات النظرية بشكل معمق، إلا أنه يرى أنه لا بد من أن يكرس الاقتصاد الصناعي (يسمى بالتنظيم الصناعي، في الولايات المتحدة) في: النظرية الحديثة للأسعار، وقد كان يعني أنه هناك: اقتصاد جزئي كلاسيكي جديد La micro-économie néo-classique حيث من أفكار قبول افتراض السلوك الأعظمي (الذي يميز استخدام الرياضيات بشكل كبير لمقاربة إضافية).² وكانت المساهمة الأساسية عند Bain، من خلال تأييده في المسار الذي افتتحه Mason لصياغة مبادئ نموذج: هيكل، سلوك، أداء (SCP) Structure-Comportement-Performance والتي كانت تهيمن على الاقتصاد الصناعي على مدى السنوات الـ 20 المقبلة التي تلت بروز هذا النموذج.

الفرع الثالث: الاقتصاد الصناعي: عوامل الظهور L'économie industrielle: Facteurs emergent

ظهر مجال البحث في الاقتصاد الصناعي بعد إنشاء الأسواق الوطنية في المنتجات المصنعة في مطلع القرن العشرين (20)، وكان لهذه الأسواق الوطنية اثنين من الخصائص المميزة الهامة (أ) اللاتجانس في المنتجات و(ب) في كثير من الأحيان لم يكن هناك سوى عدد قليل من الموردين حيث أخذ في الكبر نسبيا، وتشير هذه الميزات أن نظرية المنافسة الكاملة غير مطروحة بالمرّة -تجانس المنتجات وعدد كبير جدا من المشترين والبائعين- بشكل عام فإننا نتوقع في هذه الأسواق -الوطنية- التي لا يوجد فيها سوى عدد قليل من المنظمات أو الأسواق وتباين المنتجات من تحفيز المنظمات في التحكم في السعر إلى أبعد الحدود، أي التوجه نحو الاستقواء السوقي Le pouvoir de marché إذن يتمحور منهج الاقتصاد الصناعي في: دراسة إنشاء، وممارسة، والصيانة، الآثار المترتبة على قوة السوق.³

1- Philippe Moati, **Méthode d'Étude Sectorielle**, CREDOC: Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie, Volume 1, Paris, France, 2003, p: 42.

2- **Ibid**, p:43.

3- Jeffrey Church & al, **Ibid**, p: 10.

الفرع الرابع: نموذج التحليل في اقتصاديات الصناعة *l'analyse du modèle dans l'économie industrielle*

أولاً: هيكل، سلوك وأداء: نموذج هـ-س-أ Structure, conduite et performance : le modèle SCP

تم تطوير نموذج SCP في جامعة هارفارد من قبل Edward. S. Mason [1939] والمستمرة من قبل زملائه وطلابه، بما في ذلك Joe S. Bain [1959] (في مؤلفه التنظيم الصناعي)، وهو المنهج الوصفي لعمل المنظمة، والذي ينص على أن أداء صناعة (EI: أي قدرته على تلبية رغبة المستهلكين)، يعتمد على القيادة (EI: السلوك) المنظمات التي يتم تحديدها من قبل هيكل الصناعة، وهذا يعني كل العوامل التي تساهم في القدرة التنافسية.¹ يوضح الشكل أدناه النموذج. هيكل الصناعة وظروف العرض والطلب يؤثر على سلوك المنظمة وأدائها، نموذج SCP هو الإطار التفسيري الواسع، الذي سيكون بمثابة نموذج تحليلي للصناعات والعلاقات.

حيث نظر Mason [1939] أن الظروف الخارجية هي التي تحدد هيكل الصناعة، الأمر الذي يؤثر على سلوك المنظمات ومن ثم يؤثر على أدائها. تم جلب مساهمات كثيرة في تطوير فرضيات تركيبيّة الصناعة Joe S. Bain [1959]، [1964] Stigler، وهذا بناء على نظريات احتكار القلة. يشير Stigler [1964] إلى أن التواطؤ الفعلي للمنظمات يتعزز بقدر ما يركز على زيادات السوق، وسلوك المنظمات بالتواطؤ يحدد أداء كل كيان نشط في السوق. وبالتالي، فإن المنظمات المركزة في السوق لن تسعى إلى تعظيم الربح فردي بل هو الربح المشترك الذي يستهدف. نموذج «هيكل-سلوك-أداء» التقليدي، يعامل العلاقة بين الهيكل والأداء من خلال سلوك المنظمات في الصناعة.²

مساهمة هامة جدا للدراسات «هيكل-أداء» هي فرضية كفاءة الهيكل المقترح من قبل: Demsetz [1973]، Peltzman [1977] يوحى النموذج «الهيكل الفعال/La structure efficace» أن تحديد هيكل الصناعة يكون من خلال كفاءة المنظمات القائمة. الباحثون الذين يدافعون عن نموذج «الهيكل الفعال» انتقدوا نموذج قوة السوقية التقليدية حيث يتم استبعاد العلاقة بين الحصة السوقية والتركيز والكفاءة. في هذا النموذج البديل، تكون الأرباح هي أساس المنظمات الكبيرة حيث أن تركيز هو نتاج الكفاءة. وتعتبر هذه الأرباح بوصفها العائد الاقتصادي وليس عائدا على الاحتكار (أنظر: Chortareas & al [2009] & Seelanatha [2010]).³

ثانياً: تبني نموذج SCP في التحليل الهيكلي: المؤيدين والمعارضين

Adoption de modèle SCP dans analyse structurelle: partisans et adversaires

ومع ذلك، فإن عددا من الدراسات (مثل Shaffer [1989]) تتشكك على النتائج SCP. وهناك أيضا انتقادات لنظرية SCP والتي وضعت أصلا من قبل Demsetz [1973] ومؤخرا من Berger [1995] الذي يجادل أن الحصة السوقية الكبيرة قد تكون نتيجة لتحسين الكفاءة وخفض التكاليف. الحجة الأساسية هي أنه إذا

1- Jean-Daniel Kant, *Ibid*, p: 04.

2- Sami Mensi & al, **Banking Industry, Market Structure and Efficiency: The revisited Model to Intermediary Hypotheses**, Int. J. Eco. Res, 2011, p:23.

3- *Ibid*.

استمدت أرباح الكبيرة أكبر من الكفاءة، ستؤثر على تكاليف الرفاهية الاجتماعية، والذي يتوقع نموذج SCP نتيجة لارتفاع الأسعار. إطار نموذج SCP في المقام الأول هو نهجا عمليا، والذي غالبا ما يتم تطبيقه دون إشارة مباشرة إلى النماذج النظرية للمنافسة. وبعبارة أخرى، فإن الارتباط، الذي قد يكون أو قد لا يكون موجود بين ارتفاع الأسعار وارتفاع الربحية، أي تكون قضية تجريبية/عملية. ومع هذا السبب (ممكناً) يكون نموذج SCP غير قابل للنقاش من الناحية النظرية. وفي المقابل، يرى بعض المنظرين، مثل Mullineux & Sinclair [2000] أن وجود تركيز عالي قد يؤدي بالفعل إلى ارتفاع الأسعار، ونتيجة لانخفاض الطلب، لن يؤدي هذا إلى ارتفاع الأرباح في الصناعات المركزة. ويقولون أيضا أن في الأسواق التنافسية *Marché contestable* (الدخول والخروج بلا عوائق)، (أنظر: Baumol [1982]) فالمرجح أن تقارب الأرباح الصفر، حتى في وجود منافسة احتكار القلة.¹ لذلك، إذا افترضنا أن يأخذ السلوك نموذج Cournot صناعة ما، أي المنافسين يتنافسون على أساس التكاليف الثابتة، فمن الممكن أن يكون هناك أرباح تساوي الصفر فضلا عن ارتفاع في تركيز وارتفاع في الأسعار. في مثل هذا التصور، يمكن لارتفاع الأسعار أن يكون نتيجة لارتفاع متوسط التكاليف، والتي هي نتيجة لانخفاض الإنتاج في السوق. لذا يرى المنظرين في إطار SCP قد إستخلصوا أن النتائج التركيز العالي تنتج عنه ربحية أعلى، وهذا الاستنتاج ليس له ما يبرره تماما على أساس النظري.²

المطلب 02: مناقشات في الثلاثية: المنظمة-هيكل الصناعة-المنافسة

Discussions dans la tripartite: Organisation, Structure Industrielle, La concurrence

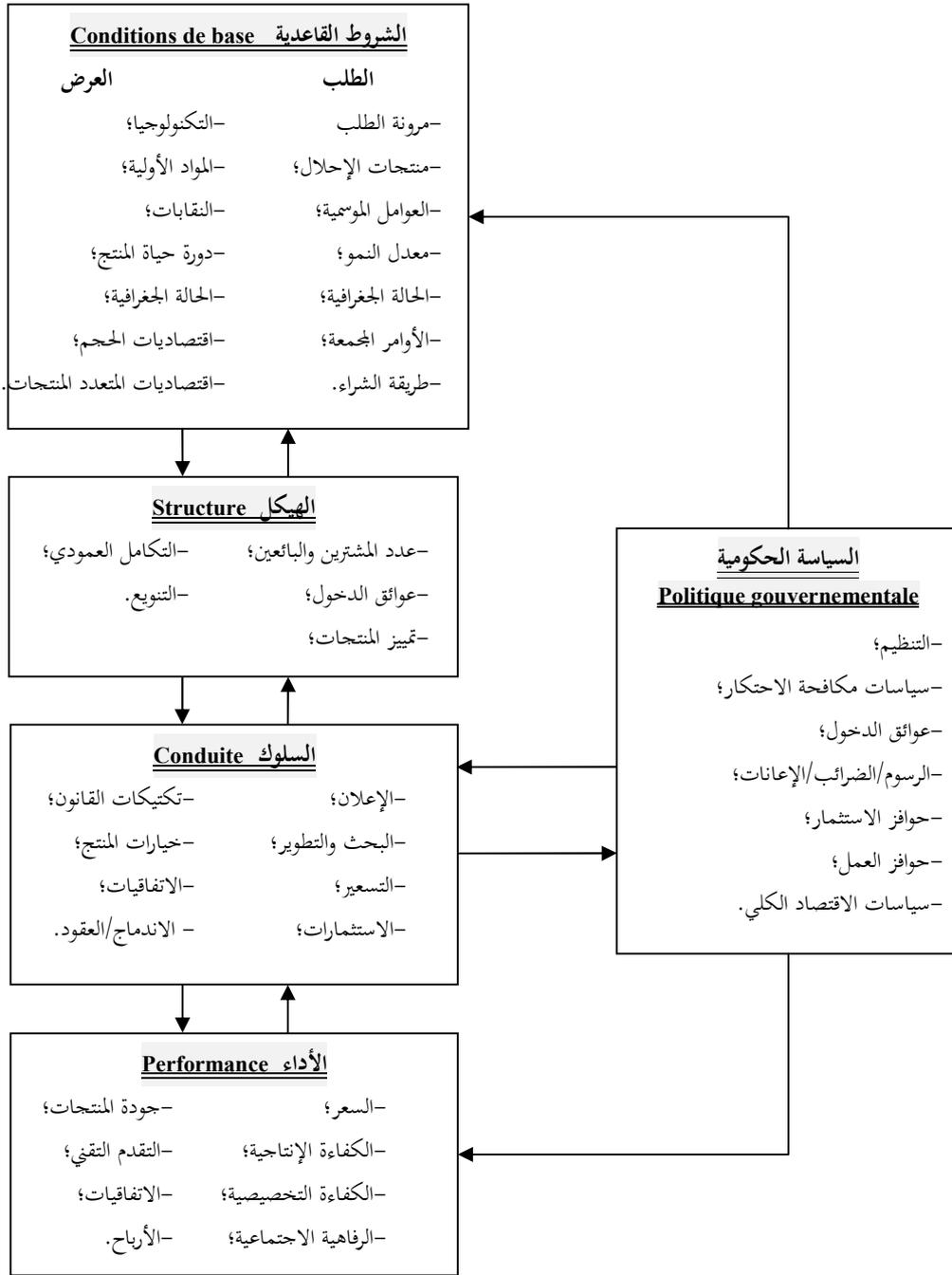
الفرع الأول: هيكل (بنية) الصناعة *La structure industrielle*

في إطار تحليل الصناعة، يبرز تحدي يتعلق بتعريف الصناعة المعنية بالتحليل Grant [2007]. والواقع أن الصناعة لم يتم الإجماع فيها فيما يتعلق بتعريفها. عرفها Michael Porter [1983] بأنها مجموعة من المنظمات التي تقدم منتجات تعتبر بدائل قريبة لبعضها البعض. فسرعان ما وجدت صعوبة في تحديد التقارب الضروري بين المنتجات، والعمليات، والأسواق الجغرافية التي يمكن أن تعين حدود هذه الصناعة. وفي إطار هذا النهج، تعين الصناعة لتحديد المنظمات التي تشترك في نفس المشتري والموردين. وبالإضافة إلى ذلك، فإن هذه المنظمات تستخدم التكنولوجيا المشابهة لخلق القيمة، فمن المحتمل جدا أنهم المنافسين المباشرين McGahan [2004]. يمكن استخدام المرونة التقاطعية العالية الموجبة (التي تدل على درجة عالية من الإحلال) فيما بين مجموعة من المنتجات في وضع حدود الصناعة وإن كان الاستخدام يؤدي أحيانا إلى بعض الصعوبات، وعلى سبيل المثال، ما هي حدود ارتفاع المرونات التقاطعية فيما بين المجموعة من المنتجات حتى يمكن ضمها تحت نفس الصناعة؟ ويضاف إلى ذلك الوضع التالي والسؤال الناجم عنه، إذا كانت المرونة التقاطعية للطلب بين السيارات العادية وبين السيارات الصغيرة موجبة ومرتفعة جدا، بينما كانت المرونة التقاطعية بين السيارات الصغيرة والدراجات النارية

1- Charles C. Okeahalam, *Structure and Conduct in the Commercial Banking Sector of South Africa*, This paper presented to the TIPS Annual Forum, 2001, p:05.

2- *Ibid.*

الشكل (10): نموذج التحليل في اقتصاديات الصناعة: هيكل-سلوك-أداء SCP



Source: Jean-Daniel Kant, *Ibid*, p: 04.

موجبة ومنخفضة، فهل تنضم السيارات العادية والدراجات النارية إلى نفس الصناعة؟ في هذه الحالة وفي غيرها من الحالات غالباً ما يتوقف التعريف المصطلح الصناعة على طبيعة المشكلة موضع الدراسة.¹

عرف Tom Butler [2006] الصناعة المعتمدة على المعرفة Savoir/Connaissance على أنها:² نوع من المعارف العامة، وهي متاحة على نطاق واسع من الأفراد ذوي الأنشطة التنظيمية في كلا من المنظمة والصناعة،

1- Dominick Salvatore, *Ibid*, p:56.

2- Tom Butler & al, *Work and knowledge* [From the book: *Encyclopedia of knowledge management*], Idea Group Reference, USA, 2006. p:921.

إنها ليست خاصة، إما على مستوى المنظمات أو على فرد تنظيمي المهام، بل هي صناعة في حد ذاتها. ومن الأمثلة على هذا النوع من المعرفة التي تطرق لها هذا الاقتصادي:¹ (أ) معرفة هيكل الصناعة، وحالته الراهنة من التطور؛ (ب) الأفراد المهمين؛ (ج) الشبكات؛ (د) تحالفات الصناعة. حيث نلاحظ أهم شيء في السرد السابق لـ Tom Butler ضمن أهمية البحث من ناحية المعرفة، هو: (أ) المعرفة هي صناعة؛ (ب) تسعى المعرفة بشكل جوهري (أساسي) اتجاه الصناعة الى توقع تطور هيكل الصناعة.

ويشير هيكل الصناعة La structure industrielle (في منهج اقتصاديات الصناعة) إلى جميع الخصائص التي قد تؤثر على سلوك وأداء المنظمات في الصناعة، مثل عدد أو أحجام المنظمات في السوق. وفي كثير من الأحيان يسمح بإجراء تقييم دقيق لطبيعة المحتملة للمنافسة في السوق (احتمال المنافسة مطروح للغاية).² وتعتبر مرحلة تحليل هيكل الصناعة من المرحلة الأولى في تطوير إستراتيجية تنافسية في أي صناعة كانت.³ ولهذا فالتحليل الهيكلي للصناعة هي مرحلة أساسية وضرورية، فينبغي أن يكون هذا التحليل مبني على قواعد وعوامل صلبة ومفسرة للظواهر الهيكلية لنجاح المنظمة على مستوى الإستراتيجية التنافسية للمنظمة.

الفرع الثاني: الغرض من تحليل الصناعة L'objectif de l'analyse de l'industrie

إذن الغاية من تحليل الصناعة نبرزها في النقاط التالية:⁴

- أ- القيام بعملية منظمة تحاول التقاط العوامل الهيكلية التي تحدد في المدى البعيد ربحية هذه الصناعة؛
- ب- تحديد، وتوصيف سلوك المنافس الأكثر أهمية، وهو أساس التخطيط الذكي؛
- ج- فهي عملية ممنهجة تسعى إلى جمع وتحليل المعلومات عن صناعة على نطاق المستوى المحلي والعالمي؛
- د- يساعد هذا التحليل في تحديد مجالات تنافس المنظمات، ويحدد المنظمات التي تحتمل إلى أن تكون منافسة؛
- هـ- يساعد على تحديد العوامل الرئيسية للنجاح كما أنه يسعى إلى إتاحة مختلف الفرص الممكنة للمنافسة؛
- و- يوفر الأساس للمنظمات على تقييم واتخاذ قرارات حول أهدافهم، كما يساعدهم على تطوير النظرة الثاقبة لوضع الاستراتيجيات الملائمة.

الفرع الثالث: هيكل الصناعة: ردود الأفعال اتجاه المنظمة

La structure industrielle: les réactions de Vers l'organisation

كان التركيز في السؤال السابق حول تأثير هيكل الصناعة على سلوكات المنظمات. وسنركز هنا على تبني منظور أكثر ديناميكية، والاعتراف بإمكانية آثار ردود الفعل من السلوك الحازم اتجاه هيكل الصناعة. يمكننا أن نتوقع أن الاستراتيجيات التي تعتمدها المنظمات اليوم تهدف إلى تغيير هيكل الصناعة، وبالتالي السلوكات الحازمة في

1- Ibid.

2- Hajo Wenzlawski, **The global CSP market- its industry, structure and decision mechanisms**, Scientific thesis for certification, University of Hamburg, 2003, p:60.

3- Bradley W. Cheetham, **Industry structural analysis of commercial crew to ORBIT sector**, 61st International Astronautical Congress, Prague, Czechoslovakia. 2010, p:40.

4- Kennedy Ogollah, & al, **Determinants of Strategic Forces That Shape Competition in Handicraft Industry In Kenya**, Business Administration and Management (BAM), Vol. 1(2), January 13th, 2011, p:02-03.

المستقبل. ويبدو في الواقع أن العديد من جوانب المنافسة غير السعريّة، مثل البحث والتطوير، والتي صممت خصيصا لتغيير هيكل الصناعة في المدى المتوسط والطويل. وللإيضاح، لا يتم تحديد مدى تمايز المنتجات فقط بعوامل خارجية مثل تفضيلات المستهلكين. المنظمات لها بعض الحرية في اختيار خصائص، النطاق La gamme، التنوع، ونوعية المنتجات التي تباعها.¹ هناك مسألتين تلقت قدرا كبيرا من الاهتمام هي:²

(أ) يمكن للمنظمات المحتملة للدخول إلى الصناعة أن تعتمد استراتيجيات لدفع المنافسين للخروج من الأعمال؛

(ب) استراتيجيات محتكري القلة التي يمكن أن تعتمد على دخول منافسين جدد.

الفرع الرابع: هيكل الصناعة وقدرات المنظمة: ثنائية بينهما المنافسة

La structure industrielle et capacités d'organisation: Concurrence bilatérale entre eux

خلال العقد الماضي، حدث استكشاف روابط بين نظرية هيكل الصناعة وأنشطة بناء قدرات المنظمة. إحدى هذه الطرق في هذا المجال هي المنافسة التي تؤدي إلى ممارسة منهج المعارف [1994] Barnett & al، Rao [1994]، [1994] Levinthal & al، [1994]، مما يوحي بأنه تعلم المنظمات في كيفية التغلب على التحديات التنافسية المرجوة، فإنها تضع/تتيح الموارد والقدرات اللازمة. هذه الموارد والقدرات، يمكن أن تعطي للمنظمات الكبرى ميزة تنافسية لا تتوفر للمنظمات التي لم يكن لديها الرد على التهديدات التنافسية من خلال تطوير الكفاءات ذات الصلة Barney & Zajac [1994].³

المطلب 03: تطورات في هيكل الصناعة L'évolution de la structure industrielle

الفرع الأول: هيكل الصناعة في السياسات الحكومية الكلاسيكية

La structure industrielle dans les politiques gouvernementales classiques

تعود اللبنة الأولى لاقتصاديات الصناعة عمليا في الولايات المتحدة منذ أكثر من قرن وربع القرن من الزمان إلى فترة تأسيس لجنة التجارة ما بين الولايات Interstate Commerce Commission [1887]، وقد شكلت هذه اللجنة لمنع حروب الأسعار وضمان خدمة المدن الصغيرة إضافة إلى السيطرة على الاحتكار، بعد ذلك انتشرت اللوائح التنظيمية الفدرالية لتشمل الصناعة المصرفية في العام 1913، الصناعة الطاقوية الكهربائية في عام 1920، صناعة النقل البري والنقل الجوي في الثلاثينيات،⁴ لذلك كانت أولى الدراسات المهمة بالهيكل، تنظر إلى هيكل الصناعة من جانب درجة التركيز فقط. ولقد كان هذا:⁵ لتقييم إلى أي مدى يقترب عدد المنظمات من نموذج المنافسة الكاملة أو نموذج الاحتكار للاستدلال على أداء ميكانيزمات الصناعة، مع ظهور مفهوم الأسواق المتنافس عليها، وعلى أهمية معيار درجة التركيز فقد ضعف هذا إلى حد كبير منذ ظهور المنافسة المحتملة للحكم على إمكانات ظروف الدخول إلى الصناعة.

1- Jeffrey Church & al, **Ibid** , p: 09.

2- **Ibid**.

3- Jay Weerawardena & al, **Does industry matter? Examining the role of industry structure and organizational learning in innovation and brand performance**, Journal of Business Research, Elsevier Ltd, USA, 2006, p:38.

4- Paul- Samuelson, **L'Économique**, tome 2, Armand Colin Editeur, 1982, p:355.

5- Angelier .J.P, **Economie Industrielle (Eléments de méthode)**, OPU, alger ,1993, p:65.

الفرع الثاني: هيكل الصناعة في التحليل الكلاسيكي La structure industrielle dans l'analyse classique

من ناحية تحديد هيكل الصناعة كانت الاقتصاديين الكلاسيكيين يستعينون بأربع (04) عوامل أو أبعاد لهيكل الصناعة وهي كالتالي: (1) عدد المشترين والبائعين؛ (2) طبيعة السلعة؛ (3) درجة المعلومات المتاحة؛ (4) حراك البائعين والمشترين. وبناء على هذه الخصائص تم تحديد أربع (4) أنواع من هيكل الصناعة، والتي يتم تحليلها من بعض النواحي المقصودة وبشكل مختصر للغاية.¹

يعرض الجدول أدناه أربع (04) هيكل صناعية فقط، كما يبرز موجزاً للعديد من السمات الهامة لكل هيكل من هيكل الصناعة الأربعة. لذا فإننا ننصح بتمعن ملاحظة هذا الجدول قبل متابعة قراءة ما سيتم تقديمه لاحقاً.

الجدول (01): خصائص هيكل الصناعة الأربعة (04) في التحليل الكلاسيكي

هيكل الصناعة	أمثلة	عدد المنتجين	نوع المنتجات	تحكم المنظمة في الأسعار	عوائق الدخول	المنافسة اللاسعوية
المنافسة الكاملة	بعض المشروعات الزراعية	العديد	قياسية	لا يوجد	قليلة جداً	لا توجد
المنافسة الاحتكارية	تجارة التجزئة	العديد	مصنفة	قدر ما	قليلة	الإعلان وتصنيف المنتجات
احتكار القلة	الكمبيوتر، البترول، المعادن	القليل	معيارية أو مميزة	قدر ما	مرتفعة	الإعلان وتميز السلعة
الاحتكار	المرافق العامة	واحد	منتجات متميزة	لا بأس بما	مرتفعة للغاية	الإعلان

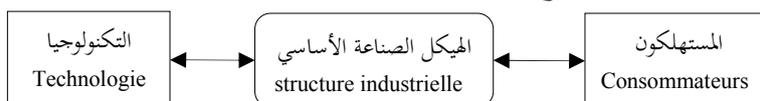
Source: Managerial Economics: An Introduction, Printed unpublished, p:82

الفرع الثالث: تطورات هيكل الصناعة ما بعد الفترة الكلاسيكية

Évolution de la structure industrielle de la période post-classique

طرح الاقتصادي Paul- Samuelson [1947] في المؤلف الشهير: التحليل الاقتصادي (اقتبسه من أطروحته في الدكتوراه) سؤالاً جوهرياً يقول: من يحكم الصناعة؟ هل تسيطر عليها المنظمات العملاقة من أمثال شركة General Electric أو AT & T في صناعة الإتصالات؟ أو ربما الكونغرس والرئيس؟ أو أقطاب الإعلانات في Madison avenue؟ ويقول في جوابه عن هذا السؤال: إذا ما تفحصنا هيكل اقتصاد السوق بعناية، فسوف نجد مملكة ثنائية يتقاسم عرشها المستهلكون والتكنولوجيا، لكن المستهلكين وحدهم لا يستطيعون فرض أي السلع سيتم إنتاجها، فالمصادر المتاحة والتكنولوجيا المتوفرة تفرض قيوداً أساسية على خياراتهم، فليس في وسع الاقتصاد الخروج عن حدود إمكانياته الإنتاجية، فاستنتج علاقته شهيرة هي أن: الصناعة تعمل كوسيط يوفق بين ذوق المستهلك والقدرات التكنولوجية.² أنظر الشكل المبسط أدناه:

الشكل (11): نموذج تحليل هيكل الصناعة حسب Paul- Samuelson



المصدر: بناء عن الطرح أعلاه للاقتصادي Paul- Samuelson

1- Dominick Salvatore & Eugene A . Diulio, **Principles of Economics**, Schaum's Outline Series, McGRAW-HILL, New York, NY, États-Unis, 2003, p: 111.

2- Paul- Samuelson, **Ibid**, p:65.

بدأت ردود أفعال تنتاب بعض المفكرين الاقتصاديين بشأن ذلك، حيث طرح الاقتصادي الأمريكي Joe S. Bain [1951] نتائج تجاربه لقطاعات صناعية بالولايات المتحدة الأمريكية وتؤكد بوجود علاقة إيجابية كبيرة جداً بين الصناعات ذات الربحية العالية ودرجة التركيز الصناعي، كما أن Paul-Samuelson [1982]، يؤكد بعد ذلك أنه يجب مراعاة الربط بين الاتجاه تكاليف الإنتاج والعيوب الهيكلية في الأسواق، علماً بأن بعض النماذج من تغيير التكاليف لا يمكن إلا أن تؤدي إلى التفكك المنافسة الكاملة¹ مما يبرر ذلك أن لهيكل الصناعة أبعاد أخرى عدا التركيز الصناعي. حيث ركز جل الاقتصاديين الصناعيين فيما بعد على أبعاد أخرى (بالإضافة إلى التركيز الصناعي) وهي عوائد الدخول إلى الصناعة (ممكناً عوائد الخروج كذلك)، تمييز المنتجات، التكامل العمودي (ممكناً التكامل الأفقي كذلك)، التكنولوجيا، الإعلان، التجمع المتنوع.

المطلب 04: هيكل الصناعة من منظور بعض منهجيات إدارة الأعمال

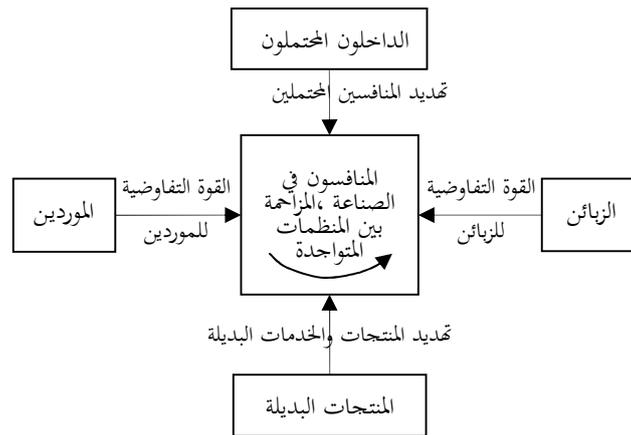
La structure industrielle du point de vue de certaines méthodes de Management

الفرع الأول: هيكل الصناعة من منظور الإدارة الإستراتيجية

La structure industrielle de la perspective de la gestion stratégique

أعتبر Michaël Porter [1980] البروفيسور بجامعة هارفارد من خلال مؤلفه: الإستراتيجية التنافسية Competitive Strategy أن هيكل الصناعة حسبه يمثل مجموعة القوى الخمس للمنافسة Cinq forces concurrentielles²، والتي صاغها في الشكل أدناه. حيث يرى Michaël Porter أن المنافسة لا تتوقف فقط عند المواجهة المباشرة بين المنظمات التي تتزاحم على نفس الدائرة في الصناعة، وإنما تمتد إلى عناصر أخرى لها تأثير مباشر على هيكل الصناعة والعلاقة القائمة بين المنظمات المتنافسة.

الشكل (12): نموذج تحليل هيكل الصناعة حسب Michaël Porter



Source: Michael Porter, *Les choix stratégiques et concurrence*, France, Ed Economica, 1982, p:04.

حيث نلاحظ من خلال طرح Porter أنه أولى الاهتمام للتصور الكلي للهيكل والعلاقة بين المكونات بدلا من عدد المنظمات داخل الصناعة. في حين تعرض نموذج Porter للتحدي والانتقادات: من قبل العديد من

1- Alain Balasse, *Regard sur trente ans d'économie industrielle*, Revue Reflets et perspectives de la vie économique, Numéros du XLII, 2003, p:118.

2- Angelier .J.P, *Ibid*, p:65.

الأكاديميين والخبراء الاستراتيجيين أمثال Stewart Neill في المقابل فإن أمثال Kevin P، Coyne & Somu Subramaniam الذين ذكروا أن ثلاثة افتراضات مشكوك فيها وهي:¹

(أ) المشترين، المنافسين، والموردين لا يتفاعلون مع بعضهم البعض ولا يتواطؤون.

(ب) أن مصدر القيمة المضافة هيكلية وتنظيمي (خلق عوائق أمام الدخول).

(ج) أن الغموض السوق المنخفض يسمح للمشاركين في السوق التخطيط والاستجابة للسلوك التنافسي فيه.

في الامتدادات المهمة لأعمال Porter وجدت في أعمال Adam Brandenburger & Barry Nalebuff في منتصف 1990. فباستخدام نظرية اللعبة، أضافوا مفهوم المكملين واعتبروها (القوة السادسة)، الأمر ساعد على تفسير وتوضيح الأسباب الكامنة وراء التحالفات الإستراتيجية. كثيرا ما يعود فضل فكرة المكملين كقوة سادسة Andrew Grove الرئيس التنفيذي السابق لشركة Intel، ووفقا لكثير من المراجع، القوة السادسة هي الحكومة أو الجمهور. ففي أثناء وجود Martyn Richard Jones في منصبه كمستشار لمجموعة Bull طور نموذج لقوى الخمس وذلك بالاعتماد على نموذج Porter. فكان يعتبر نموذج Jones الحكومة المحلية والعالمية من المجموعات الضاغطة وهي القوى السادسة. فكان هذا النموذج نتيجة العمل الذي قام به Jones كجزء من المجموعة المبادرة لتنظيم إدارة المعلومات.² كما وجه للنموذج التحليلي ل Porter انتقاد كونه غير مجدي في تقييم مدى جاذبية الأسواق الصناعية التي تستقل عن الموارد التي تجلبها المنظمات. وبالتالي يزعم أن يقترن هذا النموذج بنظرية المنظور المعتمد على الموارد Fondée sur les ressources حتى يتسنى للمنظمة وضع إستراتيجية أكثر سلامة.

الفرع الثاني: هيكل الصناعة من منظور تسويقي

Structure industrielle à partir d'un point de vue marketing

بشكل عام، فتحديد هيكل الصناعة وفق المنظور التسويقي يعتمد على اعتبارين أساسيين: (01) خيار مقياس درجة المنافسة، أو (02) المنتجات قابلة للإحلال، والإستراتيجية التسويقية المناسبة للمنافسة هي اختيار تقنية مناسبة للحد من المعلومات لاختلاف التحليل المشترك الذي ينتج عدم التشابه المنتج (على سبيل المثال، القياس متعدد الأبعاد، التحليل العنقودي) أنظر الشكل أدناه. يستنتج Shocker & Srivastava [1979] أن مدى ملاءمة الأساليب المختلفة (مزيج تدبير تقنية) يتأثر بقوة بخصائص بيئة الصناعة.³ إلا أن هذا الطرح أنتقد في العديد من المرات خاصة بعد الثمانينات القرن الماضي، لأنه يفتقد إلى الديناميكية، أي تحليل ساكن لذا أضيفت عوامل أخرى لحصر أدق للصناعة كقوة المنظمات المحتملة، والسياسات الحكومية وغيرها (أنظر إلى نموذج القوى الخمس للمنافسة Porter والتعديل الذي جاء بعده).

1- Porter five forces analysis, Wikipédia l'encyclopédie libre, 10/11/2013: https://en.wikipedia.org/wiki/Porter_five_forces_analysis

2- Ibid.

3- Rajendra Kumar Srivastava & al, Market Structure Analysis: Hierarchical Clustering of Products Based on Substitution-in-Use, Journal of Marketing, Vol. 45, No. 3, 1981, p:38.

الشكل (13): علاقات أبعاد هيكل الصناعة وفق المنظور التسويقي

انواع التأثيرات البيئية	المباين الأولية للتأثيرات البيئية	خصائص طلب التفضيلات	خصائص عرض المنتجات	اقسام الصناعات إطار القرار
الاتصال/ نقطة الشراء	الطلب	درجة المنافسة المباشرة	العلامة التجارية A	العلامة التجارية
الاستهلاك/ الاستعمال	الحاجة Y		المنتج B	المنتج
التأثيرات الاجتماعية/ الموارد الاقتصادية ثقافة المنظمات	الاحتياجات Z		تباين C	أنواع المنتجات

Source: Ibid, p:38.

المطلب 05: نظرية تحليل هيكل الصناعة Théorie Analyse de structure industrielle

الفرع الأول: التكوين الأولي للصناعة La première composition de l'industrie

يقوم التحليل الهيكلي للصناعة بفحص خصائص دالة التكاليف للمنظمة التي تعتبر من محددات الهامة للمنظمة وهيكل الصناعة. ومع ذلك، من أجل الحصول على فهم كامل لهيكل الصناعة، فمن الضروري فهم التفاعلات بين محددات حجم المنظمة وحجم الصناعة. الأول هو، الجزء الكبير من وضعية دالة التكاليف (حالة تكاليف المنظمة). يتم تحديد هذه الأخيرة من قبل وضع منحنى الطلب في الصناعة (طلب الصناعة). التفاعل بين هذين التركيبات (تسمى: الشروط القاعدية) المحددة من خارج يضع حدودا على هيكل الصناعة، أي قيود على عدد وحجم وتوزيع المنظمات التي يمكن أن تكون موجودة في حالة توازن.¹ تسمى العوامل «الأولية» المحددة لهيكل الصناعة بالشروط القاعدية للصناعة (Les conditions de base) (أنظر لشكل نموذج SCP) وهي:²

(أ) العوامل المؤثرة على الطلب (عوامل خارجية): منها، مرونة الطلب، منتجات الإحلال، العوامل الموسمية، معدل النمو، الحالة الجغرافية، الأوامر المجمعة... إلخ.

(ب) العوامل المؤثرة على العرض (عوامل داخلية): منها، التكنولوجيا، المواد الأولية، النقابات، دورة حياة المنتج، اقتصاديات الحجم، إلخ.

إذن الشروط القاعدية -أو الأساسية- هي خصائص الصناعة التي يمكن اعتبارها، الطرح الأول وفترة قصيرة بيانات لهذه الصناعة. وهي تحدد، مع سلوك المنافسين، وبيئة قطاع الأعمال، وهذا يعني مجموعة من القيود والفرص التي تسعى المنظمات للتكيف معها، وأنها تحاول استغلالها أو تغييرها لصالحها. ولذلك تعمل الشروط القاعدية، بشكل مباشر أو غير مباشر، بتأثير العميق على الصناعة وكذا مجموعة منظمات الصناعة (الهياكل، نظام تنافسي والسلوك والأداء).³

1- John C. Panzar [Chapter 01], **Handbook of Industrial Organization**, vol 1, Edited by Richard Schmalensee and R. Willig, North-Holland is an imprint of Elsevier, Amsterdam, The Netherlands, 2007, p:33.

2- Jean-Daniel Kant, **Ibid**, p: 04.

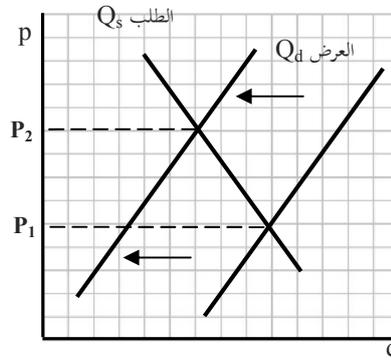
3- Philippe Moati, **Ibid**, p: 73.

الفرع الثاني: التغييرات التي قد تطرأ على الشروط القاعدية للصناعة

Changements qui peuvent survenir dans les conditions basales de l'industrie

ولنعطي الحالة الواقعية التالية، من شهر جويلية من عام 1993، بلغت أسعار البن الخام 52 سنتا للرطل. وفي بداية العام التالي كان هناك طلب متزايد من تجار البن إزاء التكهّنات باحتمال انخفاض محصول البن لهذا العام من أكبر دول العالم إنتاجاً له وهي البرازيل. فطبقاً لتقديرات وزارة الزراعة الأمريكية كان من المنتظر أن ينخفض إنتاج البرازيل من البن عام 1994 بنحو 18% عن مثيله في العام السابق بسبب موجات الصقيع التي اجتاحت مزارع البن هناك. وبالفعل انخفضت صادرات البرازيل من البن في إبريل عام 1994 إلى نحو 77 مليون رطلاً وهي أصغر شحنة تصدرها البرازيل من البن منذ أبريل عام 1989 كذلك انخفض محصول البن في كولومبيا - وهي أحد أهم منتجي البن في العالم - بسبب تفشي الآفات. أما في جاوا - أكثر أقاليم إندونيسيا إنتاجاً للبن - فقد أدت الأمطار الغزيرة إلى إعاقة نمو المحصول بالشكل المنتظر. وطبقاً للشكل أدناه للعرض والطلب، يكون من المنتظر أن ترتفع أسعار البن بشكل كبير نتيجة لجميع هذه العوامل التي تؤدي بالضرورة إلى دفع منحى العرض على البن يساراً، مما يرفع سعر البن من P1 إلى P2، وهو ما حدث بالفعل. فبينما بلغ سعر البن 52 سنت للرطل في يوليو 1993، قفز السعر إلى 138 دولار للرطل في جوان 1994، وظل الخبراء يتوقعون مزيداً من الارتفاع في الأسعار. وكم كانت هذه الأخبار مفرحة لمنتجي البن في البرازيل وكولومبيا وإندونيسيا، وكم كانت أخباراً مؤسفة لكبريات المنظمات التي تشتري البن الخام ثم تقوم بتحميمه وتوزيعه على تجار التجزئة.¹

الشكل (14): التغييرات التي طرأت على صناعة البن عام 1994



المصدر: نفس المرجع السابق، ص: 22.

الفرع الثالث: مكونات الصناعة Configuration industrie

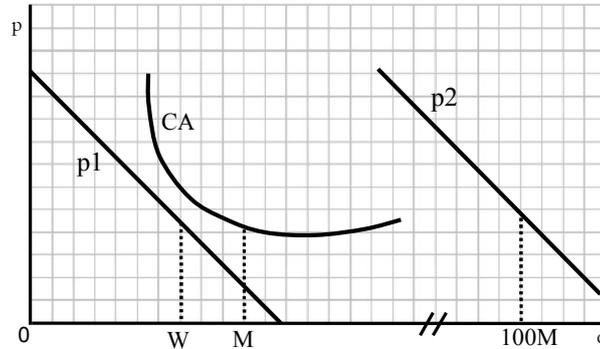
تم التطوير الحديث والجيد لنظرية هيكل الصناعة في الولايات المتحدة بواسطة كل من: Baumol, Panzar, Willig [1982]، ويشمل مستويين من التحليل، مستوى الإجمالي (الكلّي) ومستوى الصناعة (أو السوق).² حيث تتكون الصناعة حسبهم من: عدد المنظمات m ومنتجات الإنتاج المرتبطة بها: y^1, y^1, \dots, y^m فيكون:

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 22.

2- Curien Nicolas, & al, De la théorie des structures industrielles à l'économie des réseaux de télécommunication, In: Revue économique, Volume 38, n°2, 1987, p:525.

حيث $\sum y^i = Q(p)$ هو سعر السلعة في الصناعة و $Q(p)$ هو نظام الطلب في الصناعة (أي دالة الطلب الصناعية).¹

الشكل (15): تمثيل بياني يوضح كيفية تكوين الصناعة



Source: John C. Panzar, *Ibid*, p:34.

الأبحاث تقول أن تكوين الصناعة لتكون ممكنة، يجب أن يكون: $p \cdot y^i \geq C(y^i)$ ، وإذا بدلا من ذلك، ونحن نستخدم نظام العلاقات الطلب الصناعية المعكوسة، $P(y^i)$ ، إذا أصبح هذا الشرط: $y^i \geq C(y^i) \cdot P(y^i)$ حيث: $\sum y^i = Y^i$ هو مستوى إنتاج صناعة. إذن كان التركيز الرئيسي لهذا التحليل هو هيكل الصناعة على المدى الطويل، وأول قيود للتعريف هو الانتباه إلى أوضاع الصناعة التي فيه العرض يساوي الطلب، والثاني يقتضي أن تكون كل منظمة تكسب أرباحا غير سلبية من الأنشطة في الصناعة. يجب على المرء أن يذهب أبعد من هذا، بطبيعة الحال. لأن هناك حالات قد تكون موجودة في تكوينات صناعة ممكنة تحتوي على واحد أو أربع أو مائة منظمة. و $p_2(y^i)$ منحنى الطلب على الصناعة في الشكل أعلاه يوضح مثل هذه الحالة، إذا كان أحد يتصور أن منحنى متوسط التكلفة CA يرتفع، ولكن غير محسوس فقط، أبعد من M . في حين أن التنافسية، والاحتكار أو هيكل الصناعة احتكار القلة قد تكون كلها ممكنة لهاته الصناعة، والحس السليم والممارسة القياسية تشير إلى أن هذه الصناعة تصنف على أنها تنافسية بشكل طبيعي. وهكذا، سمة هامة أخرى من تكوين الصناعة هي كفاءتها.²

الفرع الرابع: تصنيفات هيكل الصناعة *La structure du classement de l'industrie*

كنظرية جديدة للتركيز الصناعي (يمكن استخدامها لتصنيفات هيكل الصناعة) والتي أصبحت معروفة نسبيا في الوقت الحالي، يلخص Sutton [1991، 1998] المنظمات في الصناعة، فقد يمكن تقسيمها إلى نوعين. النوع 01: تتصف الصناعات بواسطة منتجات متجانسة ومتباينة أفقيا؛ النوع 02: تتصف الصناعات بواسطة منتجات متميزة عموديا. إذن نقدم مناقشة لشرح الموجز لأثار التركيز الصناعي (على اعتباره البعد الأساسي لهيكل الصناعية) في التالي:³

1- ويستند النقاش في هذا الجزء على أنه مقال ذو الصيت الواسع للاقتصاديين:

• Baumol, W.J., Panzar, J.C. & Willig, R.D, **Contestable markets and the theory of industry structure**, New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1982.

2- John C. Panzar, *Ibid*, p:34.

3- Catherine Matraves & al, **Product Differentiation, Industry Concentration and Market Share Turbulence**, Ceris-Cnr, W.P. N° 14,2005, p:06-09.

أولاً: مناقشة حجم وهيكل الصناعة: «النوع 01»

Discuter de la volume et structure industrielle «Type 01»

1- صناعات المنتجات المتجانسة Industries de produits homogènes

في مثل هذه الصناعات، المصدر الوحيد للتكاليف الثابتة هو تحقيق وفرات الحجم. البديهة الأساسية من هذا النموذج هو أن تزيد حجم الصناعة، وتزيد الأرباح، ونظراً لكون الدخول حر، تدخل المنظمات الجديدة إلى أرباح المنظمات المنسحبة تغطي فقط التكاليف الثابتة، إذن تدفع على الدخول. وأكثر حساسية هو سعر المنافسة للدخول الجدد، والأكثر من ذلك سوف تكون فجوة في الأرباح بين ما قبل الدخول وما بعد الدخول. وهذا يعني أنه إذا أصبحت المنافسة السعرية أكثر اشتداداً، سوف يكون عدد أقل من المنظمات تأتي إلى الصناعة. في العموم، يجب أن يكون التأثير الصافي لزيادة في حجم الصناعة هو ارتفاع في عدد المنظمات، وبالتالي ينخفض التركيز. ويطلق على هذا المستوى الحد الأدنى من تركيز. هذا الموضوع يبرز في تحديد حجم الصناعة، إذا كانت التكاليف الثابتة كبيرة بالنسبة إلى حجم الصناعة، يكون عدد قليل من المنظمات المستدامة (الباقية). وهكذا، فإن تكنولوجيا الإنتاج هي من العوامل الهامة لهيكل الصناعة. وعلاوة على ذلك، إذا كان لدى المنظمات تكاليف مختلفة بسبب الموارد والقدرات غير متجانسة، والمنظمة التي لديها أدنى تكلفة حدية لها ميزة وتكسب أرباح أعلى. لحجم صناعة معينة، مع ثبات العوامل الأخرى، فإن الصناعة تكون أكثر تركيزاً مما كانت عليه في حالة متماثل.

ب- الصناعات المتميزة أفقياً Industries horizontalement différenciés

الآثار المترتبة على التمايز الأفقي والعمودي فيما يتعلق هيكل الصناعة واستدامة الميزة التنافسية هي مختلفة جداً، لذلك يجب أن تدرس بعناية. وإذا نظرنا إلى جانب منهج تمثيلية المستهلك، عند Dixit & Stiglitz [1977] فقد بينت النتائج أن افتراض الدخول الحر، ثبات التكاليف الحدية مع التكلفة الثابتة من الإنتاج، المنتجات يتم التعامل بشكل متناظر، والسعر والنتائج مستقلين عن حجم الصناعة. وهكذا، يزيد حجم الصناعة، وهناك الآن المزيد من فرص الربح والدخول الجديد إلى أن يتم دفع الأرباح إلى الصفر. ومع ذلك، فإن عدداً من المنظمات تزيد بشكل متناسب مع حجم الصناعة، ومرونة الإحلال تكون ثابتة.

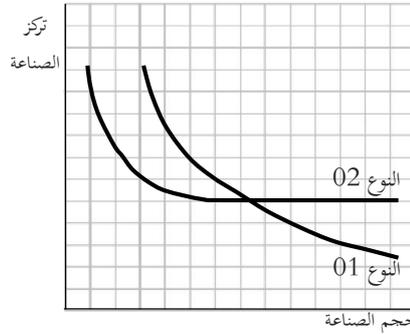
ثانياً: مناقشة حجم وهيكل الصناعة: «النوع 02»

Discuter de la volume et structure industrielle «Type 02»

هذا النوع من الصناعة يتميز بتمايز المنتجات عمودياً، كل مستهلك له نفس الترتيب من الجودة. وبالتالي، إذا تم بيع جميع المنتجات بنفس السعر، وجميع المستهلكين اختيار أعلى جودة للمنتج Mussa & Rosen [1978]، Gabszewicz & Thisse [1979]، Shaked & Sutton [1982، 1993، 1987]. يمكن أن تباع المنتجات بأسعار مختلفة إما لأن المستهلكين لديهم مستويات متفاوتة من الدخل أو تفضيلات أقل كثافة نسبياً للجودة (أي حساسية لجودة). في النوع 2 من الصناعات والمنظمات لا تتنافس فقط في السعر ولكن أيضاً في الإعلان و/أو R&D لزيادة جودة المنتج. ومن البديهي، أن تزيد من حجم الصناعة، وحافزاً لكسب حصة في السوق من خلال تصاعد الإعلانات و/أو تكاليف R&D. كذلك يترتب ارتفاع التكاليف الثابتة والتي لها تأثير

تعويض على هيكل الصناعة من خلال زيادة درجة وفورات الحجم. المفهوم الأساسي هو أنه على الرغم من أن يبدو أن هناك مجالا لمزيد من المنظمات في صناعة كبيرة، «آلية التصعيد» تثير تكاليف ثابتة لكل منظمة، وربما حتى إلى حد أن تعطيل (انهيار) العلاقة بين هيكل الصناعة وحجمها Sutton [1991] كما في الشكل أدناه.

الشكل (16): المقارنة من النوع 1 والنوع 2 في الحدود الدنيا للتركيز الصناعية



Source: Ibid, p: 08.

ومع ذلك، والتميز الأفقي لا يزال لديه دور هام، لاسيما إذا في الصناعات التي تعول على R&D بشكل مكثف. هذا لأنه، خلافا لما حدث في الإعلان عن الصناعات كثيفة الاستخدام، حيث يمكن أن نحدد الصناعة مثل أن يكون الإعلان يغطي جميع المنتجات المنظمة في هذه الصناعة، والمنظمات العاملة في صناعة كثيفة ل R&D قد تنتج عنها عدة مجموعات من المنتجات التي تعتبر بدائل خالية من العيوب. هذه المنتجات يمكن أن تكون بدائل كاملة ليس فقط في الاستهلاك، ولكن أيضا على جانب العرض من حيث أنها تجسد التكنولوجيات المختلفة. وهكذا، كل التكنولوجيا قد تؤدي إلى العديد من منتجات قابلة للتسويق، حيث أن هذه المنتجات يمكن أن تكون بدائل قريبة أو بعيدة عن المنتجات المرتبطة بتكنولوجيا أخرى.

ثالثا: مناقشة في الاضطراب وحجم الصناعة Discuter de l'la tourmente et la taille de l'industrie

ساهم الإطار النظري لدينا حتى الآن في تبيان وسيلة متقنة للتفكير في الظروف الصناعية الأولية، وتتبع حوافز الاستثمار للمنظمة مثل الإعلانات و/أو R&D. لدينا نظرية تتيح لنا رسم أدنى عدد من المنظمات نتوقع أن نلاحظها في هذه الصناعة، ولكن تبقى غير مكتملة والسؤال المطروح مدى يمكن أن نتوقع بمراقبة الصناعات التي تقع فوق الأدنى، أو بعبارة أخرى، لماذا قد تختلف المنظمات في الحجم. وهكذا، فإن عرض القائمة على موارد المنظمة يكمل لنا الإطار النظري القائم، من خلال المساعدة في تقديم تفسير لماذا بعض المنظمات تكون قادرة على النجاح، من خلال مطابقة كفاءاتهم المتميزة للفرص البيئية Peteraf [1993]، Amit & Schoemaker [1993]. فقد جادل Henderson & Mitchell [1997] ربما لن يكون هناك تواصل إلى توافق حول ما إذا كانت القدرات التنظيمية أو بيئة المنظمة هي أكثر أهمية من حيث استدامة الميزة التنافسية، على حد سواء هي في الأساس داخلية، وهكذا يجب علينا أن نأخذ كلا التفسيرين في الاعتبار. ويعتبر هذا الجزء في العلاقة بين اضطرابات حصتها في السوق، وحجم الصناعة (لمتابعة التعمق في هذه النقطة وما قبلها أنظر إلى: Catherine Matraives & al [2005]).

المطلب 06: ديناميكية الصناعة وكفاءة الإجمالية الصناعة

Industrie dynamique et L'efficacité globale de l'industrie

الفرع الأول: ديناميكية الصناعة Industrie dynamique

تشير ديناميكية الصناعة إلى المنهج متخصص في تحليل الهيكل للصناعات، والتي تركز على دراسة العوامل التي تؤثر على تطورات التي يحدثها في الصناعة خاصة في البيئة غير المستقرة "المضطربة". نتكلم في هذا الجزء عن أهم الديناميكيات الفرعية التي حددها Sutton [1998] في أربع (04) ديناميكيات:¹

أولاً: ديناميكية نظرية اللعبة La theorie des jeux dynamiques

إلى أي مدى يمكن لنتائج نماذج اللعبة المتعددة المراحل أن يتم ترحيلها في إطار الألعاب الديناميكية، حيث تقوم المنظمات بإففاق على التكاليف الثابتة في كل فترة متتالية، في حين تتمتع تدفق العوائد في كل فترة التي تعكس الجودة ومستويات التكلفة الحالية للمنظمة ومنافسيها؟ هذا هو السؤال الصعب، الذي تم الاستطلاع عليه من زاويتين. عند Sutton [1998] يتم تعيين ديناميكية اللعبة التي فرضت ثابتاً خارجياً «تأخر التقليد» وليكن: T ، بمعنى أنه إذا كانت المنظمة تطرح إنفاقها على R&D في الوقت t ، ثم تحدث قفزة في نوعية الناتج فقط في الوقت $t + T$. حيث أن المنافسين لا يراقبون التكاليف في الوقت t ، ولكن لا نلاحظ قفزة نوعية في الوقت $t + T$. إن الهدف من هذا النموذج هو كشف طبيعة الافتراض الضمني التي يتم إجراؤه في اختيار إطار متعدد المراحل: نتائج هذا الإطار يمكن أن تحاكي في اللعبة الديناميكية لإعداد الطريق لسماح التأخر T التي تصبح كبيرة.

ثانياً: ديناميكية التعلم من خلال القيام نماذج وآثار الشبكة

Apprendre dynamique en faisant des modèles et les effets de réseau

اثنين من ديناميكيات الخاصة التي كثيرا ما يستشهد بها في أدبيات الاقتصاد الصناعي، هي الديناميكية التي تؤدي بهيكل صناعة إلى التركيز وهي: ديناميكية التعلم بالممارسة، وديناميكية تأثيرات الشبكة. (انظر على سبيل المثال: Spence [1981]، Fudenberg & Tirole [1983،1985]، Cabral & Riordan [1992،1992]). وثبت عند Sutton [1998] إن هاتين الديناميكيتين يمكن أن تكون ممثلة في نماذج بسيطة في المرحلة الثانية التي تكون متطابقة في الهيكل (متماثل). والفكرة هي أن المنظمات تلعب نفس اللعبة في كل مرة مثل نموذج Cournot، ولكن الثانية هي دالة التكاليف في الفترة الخاصة بكل منظمة (في نموذج التعلم عن طريق العمل) أو الجودة المدركة من منتجاتها (في نموذج تأثيرات الشبكة) يتأثر مستواه من الإنتاج (المبيعات) في الفترة الأولى. هذا يؤدي إلى الربط بين الربح حصل في الفترة الأولى، وفي الثانية. هذا التأثير مشابه على وجه التحديد إلى «آلية التصعيد». يمكن أن نفكر في الربح الضائع في الفترة الأولى (مثل منظمة تشير إنتاجها من وراء المستوى الذي يعظم الربح الفترة الأولى) باعتبارها «تكلفة الفرصة البديلة».

1- John Sutton, Market Structure: Theory and Evidence, London School of Economics, 2006, p:89-94.

ثالثا: تحريك الخروج من الصناعة Déplacer hors de l'industrie

يطلق عن هذه الحالة مصطلح "Shakeouts" وهي تقع في مفاهيم تحليل اقتصاديات الصناعة وغرضها وصف تقوية صناعة، حيث يتم دفع بعض المنظمات للخروج من الصناعة أو الحصول عليها عن طريق المنافسة. قد تشير أيضا إلى الوضع خروج العديد من المستثمرين من مراكزهم، في كثير من الأحيان تكون بسبب الخسارة أو احتمال وقوعها، بسبب حالة عدم اليقين (الشك) في الصناعة أو الأنباء السيئة.¹ وتعتبر واحدة من السمات الأكثر لفتا لديناميكيات الصناعة هي وقوع "Shakeouts"، وهي ظاهرة موثقة، تميزت بعمق كبير من قبل: Klepper & Graddy [1990]، [1993] Klepper & Simons، كصناعة جديدة تتطور، وكذا عدد من المنظمات. يمينا في الأول أن يكون هناك ارتفاع لتصل إلى ذروتها (الصناعة+عدد المنظمات) وفي وقت لاحق تكون بمستوى أقل.

رابعا: الاضطراب La turbulence

من الملامح البارزة لديناميكيات الصناعة هو أنه، في مختلف الصناعات، هناك ارتباط ايجابي بين إجمالي معدلات الدخول وإجمالي معدلات خروج، حيث أن هناك خضخضة في بعض الصناعات دون غيرها. ومع ذلك، أكثر من غيره هو أن حالة الدخول والخروج من الصناعة ليس لها أثر يذكر على المنظمات الكبرى في صناعة. ففي دراسة أجراها Paul Geroski [1991] بينت أن تقارير معامل الارتباط (إجمالي معدلات الدخول وإجمالي معدلات الخروج) هي 0,796 لعينة من 95 صناعة في المملكة المتحدة في عام 1987. أما عن محددات الاضطراب فقد أشار إليها Sutton [1998] في أربع (04) أنواع من التأثيرات والتي من المحتمل أن تقع في الصناعة وهي: (أ) تقلبات الكامنة في نمط الطلب عبر تباين المنتجات أو مواقع المنظمات؛ (ب) إزاحة التكنولوجيات القائمة (وسائل الإنتاج) من البدائل المتاحة؛ (ج) النزوح من المنتجات الحالية التي بفعل بدائل منتجات جديدة ومتفوقة؛ (د) التغيرات في الكفاءة النسبية (الإنتاجية) لمستويات المنظمات.

الفرع الثاني: الكفاءة الإجمالية للصناعة L'efficacité globale de l'industrie

الدراسات التجريبية تشرح الاختلافات الكفاءة الإجمالية في كافة الصناعات والتركيز على المساهمة في العمليات المختلفة لنمو كفاءة الصناعة. قد نمت بشكل كبير (الكفاءة الإجمالية للصناعة) في السنوات الأخيرة، حيث على مستوى المنظمات، قد وضعت قواعد البيانات الطولية Bases de données longitudinales، Baily & al [1992]، Bartelsman & Drhymes [1992، 1994]، Baily & al [1992]، Dwyer [1997، 1995]، Bartelsman & Doms [1997]، Foster & al [1998]، Jensen & al [1998].² وفي العموم تم شرح تطور كفاءة الصناعة الإجمالية في ثلاث آليات:³

1- Wikipédia l'encyclopédie libre, **Shakeouts**, 10/19/2015: <https://en.wikipedia.org/wiki/Shakeout>.

2- Raies Asma, **The impacts of technological change, industry structure and Plant entry/exit on industry efficiency growth**, MPRA Paper No. 9546, posted 12, 2008, p:01.

3- **Ibid.**

أ-العوامل الداخلية للمنظمة «المصنع»: (التغيرات في الإنتاجية عن طريق اعتماد الابتكار والمعارف R&D،..). أظهرت هذه الدراسات التجريبية أن التغيرات التكنولوجية تؤدي إلى زيادة الكفاءة للمنظمة وتعتمد عليه، ولكن أيضا قد تزيد من المسافة بين الحدود و متوسط المنظمات. وهذا قد يؤدي إلى انخفاض متوسط كفاءة هذه الصناعة. وهكذا، فإن أثر التكنولوجيا على الكفاءة غامض (غير واضح). (أنظر: Caves [1992]).

ب-العوامل المشتركة بين المنظمات (الفرق في كفاءة المنظمات وهيكل الصناعة): نجد أن أبرز هذه الدراسات هو التباين الكبير في مستويات الكفاءة بين المنظمات في نفس الصناعة، فضلا عن استمرار هذا التباين. ولقد أثبتت هذه الاختلافات في الكفاءة لممارسة التأثير الكبير على كفاءة الصناعة.

ج-عامل التدمير الإبداعي عن طريق دخول وخروج المنظمات: التحليل التجريبي للآثار المترتبة على دوران لديناميكيات كفاءة قدمت مؤخرا من طرف Haltiwanger [1997] باستخدام بيانات القطاع الصناعي على مستوى المنظمة في الولايات المتحدة؛ وكذلك من طرف hen & Roberts [1997] باستخدام البيانات على مستوى منظمات من تايوان. و Tybout [1996]، Liu & Tybout [1996] باستخدام بيانات من كولومبيا وتشيلي والمغرب. وكذلك Baldwin [1995] باستخدام بيانات من كندا. وقد أظهرت هذه الدراسات أن الخروج عادة يحسن الإنتاجية الإجمالية كما تترك المنظمات أقل كفاءة في الصناعة. أما تأثير الدخول كان أقل وضوحا، حيث يعتمد على ما إذا كان مستوى كفاءة الداخلين أعلى أو أقل من متوسط كفاءة هذه الصناعة.

الفرع 03: السياسة الحكومية: كعائق في كفاءة الصناعة

La politique gouvernementale: comme une contrainte dans l'efficacité de l'industrie

السياسات الحكومية تستطيع من خلالها أن تؤثر على حجم الصناعة (بقوة السلطة/الإمكانات المالية) وبالتالي تستطيع أن تؤثر على هيكل الصناعة ودرجة التركيز وبالتالي التأثير على درجة المنافسة أو الاحتكار في السوق. لذا ركز الاقتصاد الصناعي في الفترة التاريخية السابقة في كيفية مغادرة الصناعات من الظروف المثالية من المنافسة الكاملة، سواء بسبب وفورات الحجم، وتكاليف المعاملات، والسلوك الاستراتيجي، أو عوامل أخرى. فمن منظور عملي، يؤدي هذا إلى طرح أسئلة حول طريقة لعب المنافسة في الأسواق المختلفة ومدى ارتباطها بهيكل الصناعة. ليس من المستغرب أن هذه الأسئلة تتداخل مع قضايا السياسة العامة Les politiques gouvernementales، مثل الموقف مكافحة الاحتكار Antitrust التي تناسب الصناعات المتركرة أو تصميم آليات تنظيمية للصناعات (بناء على نظرة الحكومة).¹

إذا نبرز هنا المسائل الأساسية الجوهرية في الاقتصاد الصناعي (أو التنظيم الاقتصادي بصفة عامة):² فقد أشار مثلا الاقتصادي المعروف Paul Samuelson [1947] في مؤلفه التحليل الاقتصادي الخاص بمشاكل التنظيم فيقول: إن إنتاج في اقتصاد ما محدود بموارد ومعارفه التكنولوجية، لذا على كل محلل إداري أو اقتصادي أن يجب

1- Liran Einav & al, **Empirical Industrial Organization: A Progress Report**, Journal of Economic Perspectives, Volume 24, Number 2, 2010, p:146.

2- Paul- Samuelson, **Ibid**, p:39.

على ثلاثة أسئلة أساسية لمواجهة المشاكل الاقتصادية بصفة عامة وهي: (أ) أي الأنواع والكميات التي يجب إنتاجها من تشكيلة واسعة من المنتجات؟؛ (ب) كيف تستخدم الموارد في إنتاج تلك المنتجات؟؛ (ج) لمن تنتج تلك المنتجات؟

في إطار سعي الحكومة للسيطرة على النشاط الاقتصادي، يمكن للحكومة استخدام حوافز الصناعة أو الإلزام. تاريخياً، كانت الصيغة الرئيسية للاقتصاد الصناعي هي الطريقة المباشرة، حيث تصدر الحكومة (أوامر القيادة والسيطرة)، وتبعاً لهذا المنهج، كانت الحكومة تأمر الناس بالقيام بأنشطة معينة أو الامتناع عنها من خلال لوائحها التنظيمية. لعب علماء الاقتصاد مؤخرًا دورًا مفيدًا في إقناع الحكومة بتجربة صيغة جديدة من اللوائح التنظيمية تدعى حوافز الصناعة Incitations pour l'industrie وأفضل مثال على هذه الحوافز قانون الهواء النظيف لعام 1990. حيث يمكن لطريقة تسخير قوى السوق هذه تحقيق الأهداف التنظيم الصناعي بشكل أكثر كفاءة من طريقة القيادة والسيطرة.¹

المطلب 07: تعقيدات في البحوث الحالية Les complexités de la recherche actuelle

في ضوء المناقشة السابقة، وبناءً على مناقشة Sutton [2007] الذي يطرح بعض مجالات هي الجديدة بالذكر بأنها من المجالات التي يحتمل أن تكون مثمرة للبحث في المستقبل ولا تزال بعض الشيء غامضة، والتي منها:²

1-ديناميكية الصناعة: الاضطراب في هذا المجال، تبقى معرفتنا محدودة للغاية. والنتائج العملية الرئيسية هي أن ترتيب الصناعات من درجة (الدخول والخروج) اضطرابات مماثلة على نطاق واسع في مختلف البلدان. هذا يشير بقوة إلى أن هناك عوامل صناعية محددة في العمل في تشكيل هذا النمط. توضيح العوامل الدافعة لهذا النمط هو واحد من أكثر التحديات المثيرة للاهتمام للبحث في المستقبل.

2-استمرار القيادة في الصناعة: واحدة من النقاشات التي لم تحل منذ مدة طويلة تتعلق "استمرار القيادة" السؤال: إلى أي مدى ينبغي أن نتوقع بالزعامة الصناعية (عن طريق السيطرة بالحصة السوقية) إلى الإبقاء على موقف القيادة مع مرور الوقت؟ إلى أي مدى لا تزال القيادة قائمة في الممارسة العملية؟ وما هي العوامل التي توقف القيادة؟ لاستعراض هذه القضايا في سياق التحقيق التجريبي، انظر Sutton [2007].

3-التباين في معدلات النمو: في أدبيات اقتصاديات الصناعة (القريبة) المتعلقة بنمو المنظمات والتي ركزت اهتماماً واسعاً للعلاقة بين حجم المنظمة ومعدل النمو المتوقع، مثلاً أنظر إلى: Stanley & al [1996] المتعلق بـ"قانون القوة"، الذي يشرحها بدقة Sutton [2001]، والمعارضة التي تلقتها "ممكن إسقاط قانون القوة" من قبل Wyart & Bouchard [2002]. فإنه لم يكن حتى وقت قريب جداً أن وجهت الانتباه إلى التشتت (الفرق) بين معدلات نمو المنظمات، وفئات المختلفة حجمها. وكذا أسباب هذا الاختلاف.

1- Ibid, p:356.

2- John Sutton, [Chapter 35], **Handbook of Industrial Organization**, vol 3, Edited by Richard Schmalensee and R. Willig, North-Holland is an imprint of Elsevier, Amsterdam, The Netherlands, 2007, p: 2360.

المبحث 03: الصناعة والاستراتيجيات التنافسية L'industrie et stratégies concurrentielles

تعتبر أساليب تحليل الصناعات والمنافسين، من الأساسيات التحليلية واللازمة لمساعدة المنظمات في تحليل صناعاتها والتنبؤ بمستقبل تطور الصناعة، واستيعاب منافسيها وموقعها، وترجمة هذا التحليل إلى إستراتيجية تنافسية، ولعله أول معالجة منهجية للتخطيط الاستراتيجي للمنظمات، إذن سنضع في هذا الجزء الإطار الأساسي للتفكير والكتابة عن إستراتيجيات التنافسية العامة للمنظمات في الصناعة.

المطلب 01: الإستراتيجية والاقتصاد الصناعي: علاقة تكامل

Stratégie et Economie industrielle: relation d'intégration

الفرع الأول: التحليل الاستراتيجي الصناعي Analyse stratégique industrielle

واحدة من القضايا الرئيسية التي توجه بحوث مجال الإدارة الإستراتيجية تكمن في سبب اختلاف المنظمات Rumelt & al [1994] أو بطرح إشكالية بطريقة أخرى، لماذا تحصل منظمات الصناعة على مستويات ربحية مختلفة. في الواقع، أشار Levinthal [1994] أن المهمة الأساسية للإدارة الإستراتيجية هي تحليل تنوع الأداء بين المنظمات. في هذا الصدد، فإن مجالات الأبحاث من الممكن أن تقوم بتطوير هذا الحقل، وهذا بالتركيز على العوامل المختلفة المؤثرة. وبالتالي، الاقتصاد الصناعي، وفقا لنموذج هيكل سلوك الأداء (SCP)، يشير في أن هيكل الصناعة هو العامل الرئيسي الذي يحدد ربحية المنظمة Bain [1956]، Scherer [1980]، Porter [1981]. ووفقا لهذا النهج، هيكل الصناعة (التركيز الصناعي، تمييز المنتجات، عوائق الدخول،...) هو الذي يقوم بتحديد درجة المنافسة والربحية للمنظمات. من ناحية أخرى، تشير وجهة النظرية القائمة على الموارد Wernerfelt [1984]، Barney [1991]، Grant [1991]، Mahoney & Pandian [1992]، Amit & Schoemaker [1993]، Peteraf [1993]، إلى أن تفسير وجود منظمات ذات ربحية كبيرة وصغيرة في نفس الصناعة تنبثق من أن تكون موجودة في العوامل الداخلية لكل منظمة. وبالتالي، وفقا لهذا النهج، وسوف تكون موارد المنظمة تميزها لوحدها. إذن عوامل المنظمة «الداخلية» تسير لصالح تحقيق الحفاظ على المزايا التنافسية، الأمر الذي سيؤدي إلى مستويات ربحية مختلفة بين المنظمات التي تنتمي إلى نفس الصناعة.¹

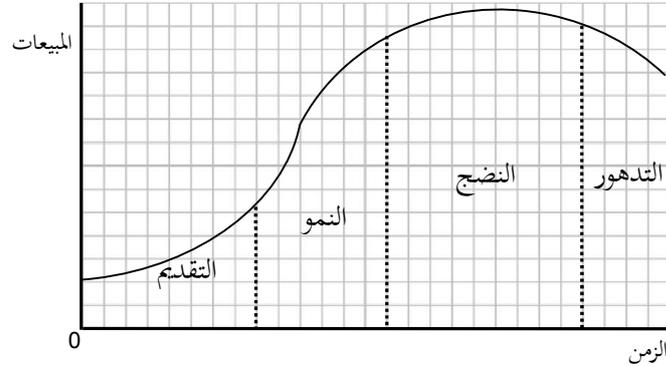
الفرع الثاني: دورة حياة الصناعة Le cycle de vie de l'industrie

وفقا لنظرية دورة حياة صناعة جميع الصناعات تنتقل إلى أربع (04) مراحل مختلفة (أنظر الشكل أدناه)، حيث تتطلب كل مرحلة معينة إستراتيجية من شأنها أن تستوعب على نحو فعال الشروط المحددة للمرحلة (أنظر الجدول أدناه). يطرح Andrija Sabol & al [2013] على أن هيكل صناعة يؤثر على قواعد المنافسة، وأن الإستراتيجية هي ضرورية من أجل البقاء والنمو. التغييرات في متطلبات: (أ) هيكل الصناعة و(ب) الطلب و(ج) التكنولوجيا من خلال دورة حياة الصناعة لها انعكاسات هامة على مصادر الميزة التنافسية في كل مرحلة. هذا هو السبب في فهم السياق الصناعي وإيجاد موقف تنافسية جذابة حيث تصبح صناعة هدف استراتيجي. ويمكن

1- Hajo Wenzlowski, *Ibid*, p:321.

الإشارة إلى الطرق المختلفة للتغلب على التعقيد المتزايد للبيئة والتي اتضحت كحاجة لمختلف الابتكارات واستراتيجيات الأعمال.¹

الشكل (17): مراحل دورة حياة صناعة



Source : Ibid, p:636.

نقطة الانطلاق ل Porter [1980] لتحليل تطور الصناعة هو الإطار التحليل الهيكلي، ويقول أن التغييرات التي تقع في الصناعة سيحمل الأهمية الإستراتيجية إذا كانت لتؤثر على المصادر الأساسية من القوى التنافسية الخمس؛ وخلاف تلك التغييرات ستكون مهمة فقط بالمعنى التكتيكي.²

الجدول (02): دورة حياة الصناعة وآثارها إستراتيجيتها

مرحلة التدهور Étape de déclin	مرحلة النضج Étape de maturité	مرحلة النمو Étape de croissance	مرحلة التقديم Étape de lancement	
<ul style="list-style-type: none"> • تعرف على منتج جيد. • حدد على أساس السعر بدلا من الابتكار. 	<ul style="list-style-type: none"> • السوق الشامل. • تجربة جديدة وقليلة من المنتج أو الخدمة. • تحويل العلامة التجارية. 	<ul style="list-style-type: none"> • تزايد مجموعة من العملاء. • الجودة والثقة مهمة للنمو. 	<ul style="list-style-type: none"> • ويمكن للزبائن في وقت مبكر تجربة المنتج وسوف يكون وثوق غير كامل. • تحتاج إلى شرح طبيعة الابتكار. 	إستراتيجية الزبائن Stratégie à la clientèle
	<ul style="list-style-type: none"> • انخفاض 	<ul style="list-style-type: none"> • السعي إلى التمديدات قبل المنافسة 	<ul style="list-style-type: none"> • عالية 	إستراتيجية R&D Stratégie de R & D
<ul style="list-style-type: none"> • مراقبة التكلفة ذات أهمية خاصة. 	<ul style="list-style-type: none"> • زيادة تكلفة حصتها في السوق إذا لم تكن رائدة في السوق. • السعي بخفض التكاليف. 	<ul style="list-style-type: none"> • الرد على المنافسة مع نفقات التسويق والمبادرات 	<ul style="list-style-type: none"> • السعي للهيمنة على السوق. • R&D والإنتاج أهمية خاصة لضمان جودة المنتج. 	إستراتيجية المؤسسة Stratégie d'entreprise
<ul style="list-style-type: none"> • المنافسة في الأسعار وانخفاض النمو قد يؤدي إلى 	<ul style="list-style-type: none"> • الأرباح تحت ضغط الحاجة في مواصلة الاستثمار إلى جانب 	<ul style="list-style-type: none"> • يجب للأرباح أن تظهر هنا ولكن الأسعار قد تنخفض بفعل دخول المنافسين في 	<ul style="list-style-type: none"> • ارتفاع سعر، ولكن ربما يجعل الخسارة الناجمة عن الاستثمار في فئة جديدة. 	أثر على الربحية Impact sur la rentabilité

1- Andrija Sabol & al, **The concept of industry life cycle and development of business strategies**, The Journal of Knowledge management & innovation, Zadar, Croatia, 2013, p:641.

2- Michael Porter, **Ibid**, p:157.

السوق.	استمرار الموزع والضغط التنافسية.	خسائر أو تحتاج لخفض التكاليف بشكل كبير للحفاظ على الربحية.
<ul style="list-style-type: none"> • الاهتمام الشديد في فئة جديدة. • محاولة لتكرار منتج جديد. 	<ul style="list-style-type: none"> • دخول السوق (إن لم يكن من قبل). • محاولة الابتكار والاستثمار في هذا المجال. 	<ul style="list-style-type: none"> • المنافسة إلى حد كبير على الدعاية والجودة. • انخفاض تمايز المنتجات. • انخفاض تغيير المنتج.
إستراتيجية المنافس Stratégie des concurrents	<ul style="list-style-type: none"> • منافسة تستند في المقام الأول على السعر • قد تسعى بعض المؤسسات إلى الخروج من هذه الصناعة. 	

Source: Richard Lynch, *Corporate Strategy*, 4th ed, Prentice Hall, England, 2006, p: 88.

وفي بحث ذو صيت لـ Boyan Jovanovic [1994] الذي يطرح إشكالية مفادها: لماذا عدد المنظمات المنتجة غير مستقر على مدى دورة الحياة والصناعة؟ الحقائق تكون بطريقة معينة من ديناميكيات الصناعة (كما أسلفنا)، كما هو معروف من الدراسات لتطور الصناعة لـ: Gort & Klepper [1982]، Klepper & Graddy [1990]، كانت كما يلي: يتم تعبئة صناعة حديثة النشأة من قبل عدد قليل من المنظمات الصغيرة، والمنتج يحضى بسعر عالي. سيكون دخول ثم توسع عدد من المنظمات وبعضها تنتج أكثر، والتأثير المشترك يجري على زيادة الإنتاج بشكل كبير، فيكون الانخفاض في الأسعار. استمرار نمو الناتج، ولكن ينخفض معدل النمو ويكون أقل من معدل النمو المتوسط لأحجام المنظمات الصناعية، بحيث يكون خروج المنظمة من الصناعة بفعل "هزة". إذن المسار الزمني لدورة حياة الصناعة غير مستقر بأرقام ثابتة. ويعطي Boyan Jovanovic [1994] البعد الأساسي لشكل منحني دورة حياة الصناعة نتيجة لعاملي نشاطي الاختراع Invention والابتكار Innovation.¹

الفرع الثالث: التقاط الخصائص الاقتصادية للصناعة

Capturez les caractéristiques économiques de l'industrie

الصناعات تختلف اختلافا كبيرا في طابعها الأساسي وهيكلها ونوع الصناعة، وتحليل الإستراتيجية التنافسية تبدأ مع تشخيص الخصائص الاقتصادية السائدة في الصناعة. العوامل التي توضع في الاعتبار في ميزات الملامح الاقتصادية، إلى حد ما، هي:² • حجم الصناعة، نطاق مزاحمة المنافسة (محلي وإقليمي ووطني، وعالمي)؛ • معدل نمو الصناعة وأي مكان تتواجد الصناعة في دورة النمو الصناعي؛ • عدد المنافسين والأحجام النسبية؛ • عدد المشترين والأحجام النسبية؛ • انتشار التكامل الخلفي والأمامي؛ • سهولة الدخول والخروج إلى /من الصناعة؛ • وتيرة التغيير التكنولوجي في عمليات الإنتاج وطرح المنتجات الجديدة؛ • درجة تباين منتجات المنظمات المنافسة؛ ما إذا كانت هناك

1- Boyan Jovanovic, *The Life Cycle of a Competitive Industry*, The Journal of Political Economy, Vol. 102, No. 2, 1994, p:322.

2- Kenichi Ohmae & al, *Industry and Competitive Analysis*, chapter 03, Book Unknown, p:59.

وفورات الحجم في مجال الإنتاج أو النقل، أو التسويق؛ • معدلات الاستفادة من القدرات الضرورية لتحقيق الكفاءة الإنتاجية منخفضة التكلفة؛ • منحى تجرية قوي وهذا من قبيل انخفاض متوسط تكلفة الوحدة كإخراج التراكمي (وبالتالي تجرية "التعلم بالممارسة") تراكم؛ • متطلبات رأس المال، وريحية الصناعة.

المطلب 02: الإدارة الإستراتيجية: نظرة عامة Management strategique: Avis general

الفرع الأول: جذور الفكر الاستراتيجي Les racines de la pensée stratégique

الإستراتيجية أولا هي فن الحرب قبل أن تطبق من قبل رجال الأعمال والاقتصاديين، أقدم نص مكتوب يرجع للمواطن والجندي Sun Tzu الذي عاش في الصين عام 500 سنة قبل الميلاد، مصطلح الإستراتيجية Stratégie يظهر في أعمال الجنرال البروسي Karl von Clausewitz [1832] في بحثه حول الحرب.¹ وقد تطابق إلى حد كبير السلوك الحربي بالسلوك الاستراتيجي، وكمثال نستعير العبارة التالية:² «...إنها إرسال قوات (موظف) في المعركة (ضد المنافسين) مع خطة واضحة (خطة توجيهية إستراتيجية) التي تم وضعها من قبل الجنرالات (الإداريين) وبعد ذلك يتم التنفيذ (من قبل إطلاق المنتجات المبتكرة، وغيرها)...» .

لم يكن يستخدم مصطلح الإستراتيجية إلا بعد سنوات 1960 في الأعمال الاقتصادية، أول من نشر في ذلك الأمريكي Alfred Chandler [1963] بمؤلف بعنوان الإستراتيجية والهيكل Strategy and Structure يعالج من خلاله العلاقة بين إستراتيجية المنظمة والهيكل التنظيمي لها، فتوصل إلى النتيجة الشهيرة: الإستراتيجية تسبق الهيكلية. ثم من طرف Ansoff في [1965] بمؤلف بعنوان إستراتيجية المنظمة Corporate Strategy.³ كما أسس Bruce Henderson [1963] مجموعة بوسطن الاستشارية Boston Consulting Group (BCG) حيث تم من خلالها عن إعلان لأول مرة عن مبادئ الإستراتيجية في مجال الأعمال،⁴ حيث كان منهجهم في التحليل يعتمد على الخطوات التالية (أنظر الشكل التوضيحي أدناه):⁵

أ- دراسة البيئة الخارجية، وهذا قصد فهم الاتجاهات الرئيسية التي تؤثر على المنظمات داخل الصناعة لإبراز الجوانب الايجابية من خلال الفرص Opportunités والجوانب السلبية متجلية في التهديدات Menaces .

ب- دراسة المنظمة داخليا، التي تعطي جوانب المميزات الأساسية للإستراتيجية، يعني تحديد الأهداف، المهارات، اختيار الأسواق والمنتجات، الموارد البشرية، هيكلية قيم المنظمة، لتحديد قوتها Forces وضعفها Faiblesses .

ج- تحليل الدراسة، ينبغي أن يكون التقييم في ضوء مستويات التهديدات والفرص ونقاط القوة والضعف، وكذلك البدائل المتاحة للمنظمة من حيث التحركات الإستراتيجية.

1- Géraldine Benoit-Cervantès & al, **Toute la fonction Management**, éditions Dunod, Paris, France, 2010, p:50.

2- Richard Lynch, **Corporate Strategy**, 4th ed, Prentice Hall, England, 2006, p:40.

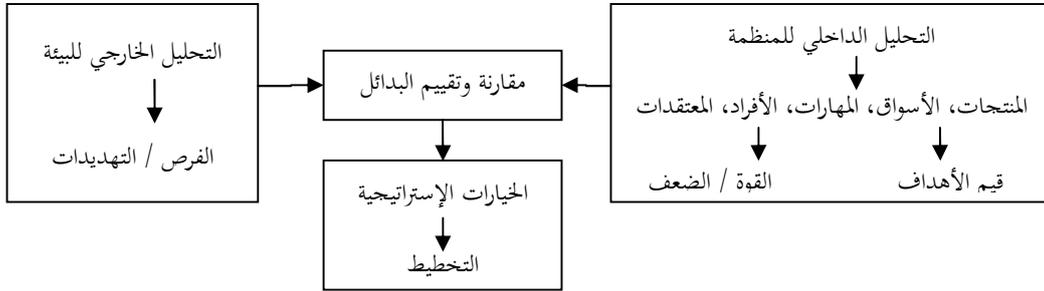
3- Géraldine Benoit-Cervantès & al, **Ibid**, p:50.

4- Abate René & al, **Le Grand Livre de la Stratégie**, éditions d'organisation groupe eyrolles, Paris, France, 2009, p:14.

5- Gérard Garibaldi, **Analyse stratégique**, troisième édition, quatrième tirage, éditions d'organisation groupe eyrolles, Paris, France, 2008, p:50.

- الخيارات الإستراتيجية: من حيث تحديد الأهداف والسياسات المختلفة، مستوى وظائف المنظمة ومن ثم تخطيط العمل قصد تنفيذ تلك الخيارات.

الشكل (18): التحليل الكلاسيكي للإستراتيجية



Source: Ibid, p:51.

ويجمع تقريبا أغلب الاقتصاديين أنه ربما جاءت هذه الإسهامات الأولية في هذا المجال (بزوغ بارز في الفكر الاستراتيجي في المجال النشاط الاقتصادي) نتيجة انتقال الاقتصاد العالمي من الطلب إلى اقتصاد العرض. أما من ناحية طريقة التحليل فترجع إلى كون البيئة في تلك الفترة كانت مستقرة نسبيا.

الفرع الثاني: الفكر الاستراتيجي: الفترة الانتقالية *Pensée stratégique: La période de transition*

وفي وقت لاحق، قدم البروفيسور Michaël Porter من جامعة هارفارد كتابه المهتم أساسا بالتحليل الاستراتيجي الصناعي المعنون بالإستراتيجية التنافسية: تقنيات لتحليل الصناعات والمنافسين *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* [1980] إطارا شاملا للأساليب التحليلية التي تساعد المنظمات في تحليل صناعتها والتنبؤ بتطورها في المستقبل، وفهم منافسيها وترجمة ذلك إلى استراتيجيات تنافسية لأعمالها،¹ وبين هذا المؤلف أن ما يهم حقا هو استدامة الميزة التنافسية تجاه الصناعة التي تعني أن المنظمة لديها إستراتيجية ناجحة،² وقد أعتبر هذا العمل من قبل المحللين الإداريين والاقتصاديين بأنه راق وذو دفعة قوية حديثة تجاه تحليل بيئة الأعمال.

ومع الاضطراب المتزايد في البيئة في السنوات الأخيرة (الناتج عن التطور التكنولوجي أساسا)، أسقطت نظرية الميزة التنافسية *La théorie de l'avantage concurrentiel* وأصبح لنجاح المنظمة عوامل إستراتيجية أخرى هي:³ نوعية النشاط، ردود الأفعال من حيث طبيعتها وسرعتها. حيث ارتقى هذا الفكر المعرفي نتيجة تطور بعض المجالات المعرفية أهمها: الاقتصاد الصناعي، الإحصاء، الاقتصاد القياسي، نظرية الألعاب.

تطور جوهريا الفكر الاستراتيجي من انصبابه على تنظيم الموارد الداخلية للمنظمة وتكييفها لمواجهة ظروف محددة في الصناعة، أو زيادة تنافسية الشركة عن طريق خفض الأسعار لرفع الحصة في الصناعة، إلى إحداث التوافق بين هذه النهج بطريقة جديدة للنظر في الإستراتيجية من وجهة نظر الصناعة نفسها بدلاً من وجهة نظر

1- Angelier .J.P, *Ibid*, p:65.

2- Richard Lynch, *Corporate Strategy*, 4th ed, Prentice Hall, England, 2006, p:40.

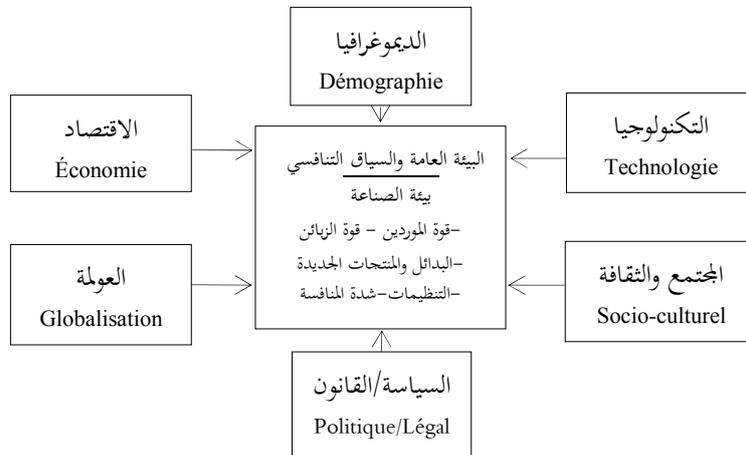
3- Faouzi Bensebaa, *Actions stratégiques et réactions des entreprises*, Revue Management, Vol. 3, No. 2, France, 2000, p:58-59.

الأسواق أو القدرات التنظيمية. باختصار، خلقت هذه البيئة الحديثة المعقدة ردود أفعال داخل الصناعة مضطربة، أثرت على سلوكيات الإستراتيجية التنافسية من جهة، ووسعت مجال أكبر للتفاعل بين المنظمات زاد من حدود الصناعات،¹ لذا اقترن التحليل الهيكلي للصناعة بالإستراتيجية التنافسية في أغلب الأبحاث العلمية الحديثة.

الفرع الثالث: البيئة الخارجية للتحليل الإستراتيجي L'environnement externe Analyse stratégique

في التحليل الاستراتيجي، كان يرون في الفكر التقليدي أن البيئة هي مكان الضغوط أو التأثيرات أو القيود المفروضة على قرارات المنظمة. أي مجموعات القوى من المنافسين المباشرين والجهات الفاعلة الاقتصادية الأخرى.² يتم التحليل البيئي الخارجي للتعرف على البيئة التشغيلية للمنظمة لفهم الآثار المحتملة. يفترض هذا التحليل عملية جمع وتحليل المعلومات، وعادة ما يعكس العوامل الداخلية والخارجية معا، ويمكن إجراء تحليل على أساس جدول زمني محدد. أنظر الشكل التوضيحي الحديث أدناه:

الشكل (19): أبعاد البيئة الخارجية للتحليل الاستراتيجي



Source: Jean-Pierre Detrie, *Ibid*, p:19.

التحليل البيئي:³ من خلاله تحدد المنظمة عادة المعلمات الداخلية والخارجية للنظر في إدارة المخاطر وفي وضع معايير النطاق وخطر عملية تقييم المخاطر. ويضع الوقت ونطاقها وحجمها ويساهم في النهج المناسب لظروف المنظمة والمخاطر التي تؤثر على تحقيق أهدافها.

المطلب 03: الإستراتيجية التنافسية Stratégie concurrentielle

طور الباحثون مناهج التحليل لصياغة الإستراتيجية ودعو إلى تقديم تعريفات الأنماط التشغيلية للأعمال على مستوى الإستراتيجية. اثنين من الأنماط المستخدمة على نطاق واسع هي: Michael Porter [1980] الإستراتيجيات العامة للتنافس، و Miles & Snow's [1978] التصنيفات.

1- Faouzi Bensebaa, *Ibid*, p:60.

2- Jean-Pierre Detrie, *Strategor: Politique générale de l'entreprise*, quatrième édition, Éditions Dunod, Paris, France, 2005, p:18.

3- *Guide pour la planification de la gestion des urgences 2010–2011*, 03/04/2013: [http:// www.securitepublique. gc.ca/cnt/rsrscs/pblctns/mrgnc-mngmnt-pnnng/index-fr.aspx](http://www.securitepublique.gc.ca/cnt/rsrscs/pblctns/mrgnc-mngmnt-pnnng/index-fr.aspx)

الفرع الأول: الاستراتيجيات العامة للتنافس عند Michael Porter

Les stratégies générales de concurrence à Michael Porter

أولاً: مستوى دعم النظرية Le niveau de support théorique

قد وجد العديد من الباحثين دعماً تجريبياً لوجود الاستراتيجيات العامة التي اقترحها Porter. على سبيل المثال، نذكر: ¹ الباحث في إدارة الأعمال الأستاذ Donald Hambrick [1983] دعم تجريبياً الأبعاد العامة للمنافسة التي طرحها Porter في الاستراتيجيات التنافسية للمنظمة وهذا في عينة التي تابعها. في وقت لاحق، تأكد كل من Dess & Davis [1984] صحة البناء في تصنيف Porter وخلصا إلى أن المنظمات الساعية إلى وضع استراتيجيات عامة أظهرت الأداء المتفوق. ² كما أن Robinson & Pearce [1988] دعماً دراسة Dess & Davis الخاصة باستراتيجيات التنافسية العامة ل Porter وتوصلا التي يمكن أن تشمل مختلف الصناعات وفي أي بيئة كانت. وكذلك Miller & Friesen [1986] تحققاً من صحتها باستخدام نهج التصنيف التجريبي. ³ وهذا ما أكد أن البنيات الأساسية من استراتيجيات Porter بصفة عامة تبدو قوية.

ثانياً: أبعاد الاستراتيجيات العامة للتنافس عند Porter

Les dimensions des stratégies générales de concurrence à Michael Porter

إن أكثر ثلاث كتب قراءة على نطاق واسع في تحليل المنافسة ترجع لأستاذ إدارة الأعمال بجامعة هارفارد Michael Porter، هذه الكتب هي: الإستراتيجية التنافسية Competitive Strategy [1980]، الميزة التنافسية Competitive Advantage [1985]، الميزة التنافسية للأمم The Competitive Advantage of Nations [1990]. ⁴ في المؤلف الأول، وضع Porter ثلاث إستراتيجيات عامة للتنافس، وكما يقول يمكن أن تستخدم منفردة أو مجتمعة لخلق تموضع، والتفوق على المنافسين، سواء كانوا من داخل الصناعة أو عبر الدول، ويقول Porter على أن الاستراتيجيات هي عامة لأنها تنطبق على العديد من المواقف والسياقات، ⁵ هذه الاستراتيجيات هي: (01) السيطرة الكاملة بالتكاليف، (02) التمييز، (03) التركيز. (أنظر الشكل أدناه). إذن طبعاً، ومن خلال الشكل المذكور، فعلى المنظمة خيارات تنفيذ ثلاث استراتيجيات تنافسية عامة (منفردة أو مجتمعة)،

1- Suresh Kotha, & al, **Assessing Generic Strategies: An Empirical Investigation of Two Typologies in Discrete Manufacturing Industries**, Strategic Management Journal, Vol. 16, No. 1, 1995, p:75.

2- للإطلاع على الدراسة أنظر:

• Gregory G. Dess & Peter S. Davis, **Porter's (1980) Generic Strategies as Determinants of Strategic Group Membership and Organizational Performance**, The Academy of Management Journal, USA 1984.

3- للرجوع محتوى الدراسة أنظر:

• Miller, D. & Friesen, P.H. **Porter's (1980) generic strategies and performance: An empirical examination with American data**. Organization Studies, 1986.

4- للإطلاع على هذه المؤلفات، أنظر في الطباعات الأصلية التالية:

• Michael Porter, **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**, USA, New York: Free Press, 1980.

• Michael Porter, **Competitive Advantage**, Free Press, New York, 1985.

• Michael Porter, **The Competitive Advantage of Nations**, Free Press, New York, 1990.

5- Marilyn M, & al, **Encyclopedia of Management**, 5th Edition, Thomson Gale, USA, 2006, p:321.

اعتمادا على مصدر للميزة التنافسية (أقل تكلفة أو تمايز)، وكذلك مجال التنافس (واسع: على مستوى الصناعة ككل، أو ضيق: على جزء من الصناعة).

الشكل (20): الاستراتيجيات التنافسية حسب Porter

الميزة التنافسية

		منتج وحيد	تكاليف منخفضة
القدرة الاستراتيجية	القطاع (الصناعة) بكامله	التمييز Differentiation	السيطرة الكاملة بالتكاليف Domination Globale au Niveau Des Couts
	الجزء من القطاع (الصناعة)	Concentration التركيز	

Source: Michael Porter, Ibid, p:42.

إذا كان المحدد الرئيسي لربحية المنظمة هو جاذبية الصناعة التي تعمل فيها، فإن المحدد الثاني الهام لربحيتها هو مكانة المنظمة في الصناعة. وحتى لو كانت ربحية المنظمة أقل من المتوسط فإن كانت تتمتع بمركز مثالي فيها يمكنها أن تحقق عائدا ممتازا.

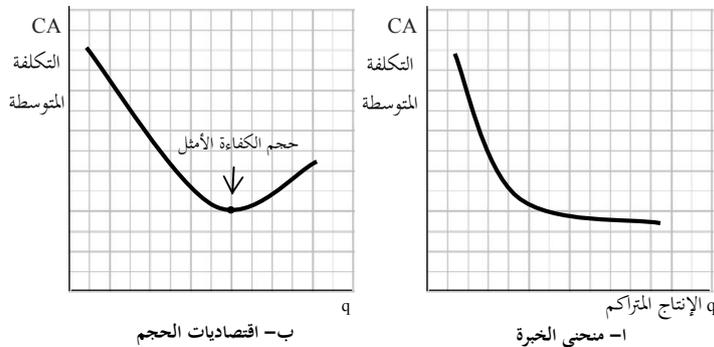
1- السيطرة الكاملة بالتكاليف Domination Globale au Niveau Des Couts

يمكن أن تكون متجلية في الحالات التالية:¹

أ- اقتصاديات الحجم: أي الإنتاج بكميات كبيرة، سوف يقلل من التكاليف الثابتة للوحدة المنتجة. أولا يجب أن ندرك أن التكاليف الثابتة لا تتأثر بحجم الإنتاج، أن التكلفة المتغيرة للوحدة تبقى ثابتة (مع فرضية ثبات تأثير التجربة في الأجل القصير) بغض النظر عن كمية الإنتاج في حين أن التكلفة الثابتة للوحدة تكون في انخفاض كلما زاد حجم الإنتاج؛

ب- أثر التجربة: ينتج عنها انخفاض في التكاليف المتغيرة. وفي الحقيقة، فكرة أثر التجربة صاغتها مجموعة بوسطن الاستشارية (BCG) Boston Consulting Group في نهاية سنوات السبعينات؛ أنظر الشكل التوضيحي أدناه:

الشكل (21): آثار الخبرة وحجم الإنتاج الأمثل



Source: Thomas Straub, Strategie d'entreprise, Imprimé non publié, Automne 2013, p:21.

ج-اعتبارية النفايات: أي استغلال النفايات أو حتى التقليل منها؛

د-الأخرجة: أي نقل الأنشطة، مثلا في المناطق التي تنخفض فيها تكلفة اليد العاملة أو المواد الأولية؛

هـ-الرتوش: إزالة عناصر من المنتجات مع رفع: التكلفة/القيمة، على سبيل المثال: منظمة Ford أزالت مطفأة السجائر، ومكان المفتاح على غطاء الوقود.

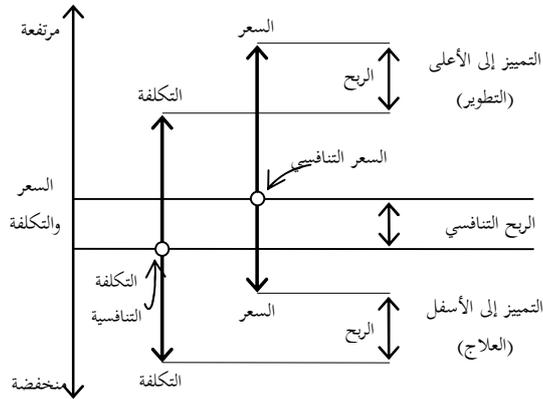
2- التمييز La différenciation

يمكن أن تتجلى إستراتيجية التمييز في حالتين:¹ (أنظر الشكل التوضيحي أدناه)

أ-إستراتيجية التطور **Stratégie de sophistication**: وهذا بتقديم منتجات تعتبر متفوقة على المنتجات المتنافسة أي تكون ذات قيمة أعلى (زيادة على سعر التكلفة، وندرة المنتج)؛

ب-إستراتيجية العلاج **Stratégie d'épuration**: يكون عرض المنتجات بسعر مخفض، أي عرضا بقيمة أقل من منتجات المنافسين (التقليل أكثر في سعر التكلفة).

الشكل (22): التفريق في إستراتيجيتي التمييز (التطوير+العلاج)



Source: Ibid

بعض الأمثلة المتبناة من قبل المنظمات العالمية عن إستراتيجية التطور Apple، BMW، Häagen-Dazs، أما عن أمثلة المتبناة عن إستراتيجية العلاج نذكر المنظمات المعروفة Bic، Ikea، Ryanair.

كما يمكن أن تتجلى إستراتيجية التمييز (عامة) الحديثة في ما يلي:²

أ-التكنولوجيا: على سبيل المثال: منظمة Sony تعول على تمييز نماذجها بتقنية Blu-ray (الشعاع الأزرق)، وهو الجيل الأحدث والمطور من أنواع الأقراص DVD ويستخدم تقنية الشعاع الأزرق لعملية الكتابة والقراءة، المساحة التخزينية 50 جيجا (في طبقتين في كل منها 25 جيجا)؛

ب-التصميم والهندسة الإنسانية: على سبيل المثال: أول جهاز هاتف نقال يعمل بطريقة اللمس على الشاشة كان من صنع منظمة IBM وليس كما يعتقد البعض أن Apple هي من صنعتها. وكان الجهاز النقال الأول الذي يعمل باللمس يطلق عليه "سايمون" وقد صنعتها منظمة IBM عام 1992؛

1- Ibid, p:21.

2- Manuel Cartier & al, **Maxi Fiches de Stratégie**, Éditions Dunod, Paris, France, 2010, p:54-55.

ج-الثقة والجودة: على سبيل المثال: أجهزة الكمبيوتر المحمولة لشركة Fujitsu-Siemens لديها لوحة مفاتيح

مضادة للماء، وتعتمد على التمييز، حيث نالت جائزة التميز الصناعي الدولي، لضمان جودتها؛

د-علم البيئة: على سبيل المثال: تقدم منظمة Dell منذ أواخر عام 2008 نموذج أستوديو الذي يستخدم طاقة

أقل من 70% من جهاز الكمبيوتر المكتبي العادي، ولها مجموعة تتكون من المواد القابلة للتدوير 95%؛

ه-خدمة: على سبيل المثال: وسعت منظمة Dell خدماتها من خلال تقديم لعملائها دعم الأجهزة الكلاسيكية

(ضمان من 1 إلى 4 سنوات)، مع دعم البرامج، وحماية ضد التلف التصادفي، مع خدمات التركيب والتدريب،

وخط النسخ الاحتياطي للبيانات؛

و-التوزيع: مثال: إذا كان نموذج Dell من البيع المباشر هو أكثر تمايزا، والتوزيع الحصري لمنظمة Apple، مع

متاجر البالغ عددها 415 افتتحت في عام 2008 في 10 دول، هي إستراتيجية فريدة من نوعها في الصناعة.

3- التركيز La focalisation ou Concentration

هذه الإستراتيجية هي التركيز معظم جهودها على جزء من السوق (الصغير)، وذلك لتجنب المواجهة مع

منافسين الأقوياء. هذا ويشار إليها أيضا بالإستراتيجية المتخصصة Stratégie de niche. ومن خلال هاته

الإستراتيجية تؤدي إلى اختيار من قيادة التكلفة أو التمايز، وهذا هو الموقف الذي اعتمد بشكل خاص لمنظمة

Vertu (للهواتف الذكية الفاخرة)، أو عند منظمة Meccamo (للوغود نموذجي) أو كذلك عند منظمة Recisio

(للإنتاج الموسيقي للغناء).¹

ثالثا: التكلفة والتمايز: إستراتيجيتان ذوي علاقة Coût et la différenciation: deux stratégies avec relation

في دراسة للسوق الصناعي الكوري وجد Kim & Lim [1988] أن التمييز يعمل أيضا مع المتغيرات التي

ترتبط مع إستراتيجية قيادة التكلفة، وأثبتنا أيضا أن استراتيجيات القيادة بالتكلفة أيضا لها صفات مرتبطة بشكل

عام مع التمييز. ويشير الباحثون إلى أنه لا توجد استراتيجيات "نقية pure". أي كلا إستراتيجيتي التكلفة

المنخفضة والتمايز يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار، "ثنائية الأبعاد" هاته من المفاهيم تدعم بعض الدراسات الأكثر

شيوعا منها Hall [1980]، Miller & Dess [1993]، Reddy [1980]، Kim & Lim [1988]،

Miller & Friesen [1986]، Jones & Butler [1988]، Reitsperger & al [1993].² هناك أمثلة

مختلفة موضوعة عن تصور ثنائي أبعاد، كتلك التي اقترحها Hall [1980] والذي يؤكد أن الاستراتيجيات التي

تؤدي إلى النجاح تتقاسم خصائص مشتركة، كتحقيق وضع بأقل تكلفة نسبية، الجودة وسياسة التسعير تكون

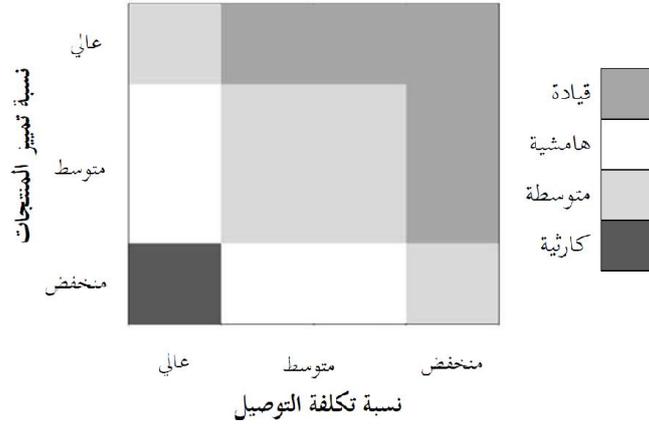
مقبولة للحصول على حجم أرباح وحصص نمو السوق.³ وفيما يلي الحالة التي اقترحها Hall [1980]:

1- **Stratégies génériques de Porter**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 02/06/2014: https://fr.wikipedia.org/wiki/Strat%C3%A9gies_g%C3%A9n%C3%A9riques_de_Porter

2- Martina Minarik, **Cost Leadership & Differentiation -An investigation of the fundamental trade-off between Porter's cost leadership and differentiation strategies**, Thesis in International Business, Stockholm School of Economics, 2007, p:24.

3- Hall. W. K, **Survival Strategies in a Hostile Environment**, Harvard Business Review, 1980.

الشكل (23): إستراتيجية تحليل الأرباح لدى Hall [1980]



Source: Ibid

تشير دراسة Reitsperger & al [1993] إلى أن هناك نموذج التفاعل. لاحظ أن محور التشغيل يمتد من إستراتيجية قيادة التكلفة (4) إلى تمييز المنتج (1) يمثل استمرارية لنموذج Porter، استراتيجيات المتبقية في الزاويتين توضيح استراتيجيات متوازنة. (أنظر الشكل أدناه على اليسار). كما قدم White's [1986] مصفوفة 2x2 سماها استراتيجيات الأعمال العامة (أنظر الشكل أدناه على اليمين).

الشكل (24): مصفوفة 2x2 من استراتيجيات الأعمال الشكل (25): نموذج تكاملي لاستراتيجيات

الصناعة لدى Reitsperger & al

العامة لدى White's

		وضعية التمييز	
		منخفضة	عالية
التركيز جودة المنتجات	إستراتيجية التكميل	التكلفة النقية	التكلفة والتمييز
	إستراتيجية الالاقين (الشك)	القيادة بالتكلفة	التمييز النقي
		وضعية التكلفة	
		منخفضة	
		عالية	

التركيز مراقبة التكاليف

Source: Ibid, p:25.

الفرع الثاني: إستراتيجية التصنيفات عند Miles & Snow's

في دراسة تحليلية باهرة، طرح كل من Miles & Snow's [1978] منهجا تصنيفيا، في بحث مشترك بعنوان: الإستراتيجية التنظيمية، هيكل وعملية Organizational strategy, structure and Process. ¹ وقال أنه لصياغة أي إستراتيجية ينبغي أن تراعى ثلاث (03) فرضيات: ²

1- للإطلاع على تفاصيل البحث أنظر إلى:

• Miles. R. E, & Snow's. C. C, **Organizational strategy, structure and process**, McGraw-Hill NewYork, 1978.
2- Jerome A. Katz & al, **Corporate entrepreneurship**, Elsevier Ltd,USA, 2004, p:105-106.

1-الفرضية الأولى: على مدى فترة من الزمن، المنظمات الناجحة تطور نفسها منهجيا، يمكن تحديد النهج المتبع للتكيف مع بيئتها الصناعية، وهذا لأنها تركز على ثلاث أنواع من المشاكل:

أ- مشكلة المشاريع التي تتعامل في تعريف مجال: السوق-المنتج؛

ب- مشكلة الهندسة تنطوي على قضية التقنية للمنظمة؛

ت- مشكلة الإدارة تنشأ عن القضايا الهيكلية وعن العملية التشغيلية.

2-الفرضية الثانية: أن هناك أربع توجهات محددة للإستراتيجية موجودة ضمن الصناعة، هي:

أ- المدافعون Défenseurs: أي من خلال التشديد على نطاق ضيق من خلال التحكم في منافذ أمانة في الصناعة، ويخوضون في تطوير السوق/المنتج الضئيل أو حتى المعدوم؛

ب- المنقبين Prospecteurs: تشكل الطرف الآخر من التواصل، حيث يسعى باستمرار بالضغط لخلق فرصا جديدة وتطوير المنتجات؛

ت- المحللين Analyseurs: تظهر خصائص كل من المدافعين والمنقبين؛

ث- المتفاعلين Réacteurs: إتباع إستراتيجية واعية وينظر إليها باعتبارها نوع من تنظيمية مختلة.

3-الفرضية الثالثة: إذا ما نفذ بشكل صحيح كل من أعمال المدافع، والمنقب الاستراتيجي، والمحلل، يمكن أن تؤدي إلى فعالية في الأداء.

حيث استخلص Miles & Snow من هذه الدراسة، أن:¹

• الكثير من المنظمات تعتمد على التماسك الداخلي بين العناصر الثلاثة قصد التكيف مع الصناعة؛

• كل نوع يؤكد وظائف مختلفة لإنتاج مجموعة من الكفاءات المستدامة والمميزة؛

• المتفاعلين يفتقرون إلى إستراتيجية متماسكة؛

المطلب 04: الإستراتيجية التنافسية: عوامل النجاح Stratégie concurrentielle: les facteurs de succès

أشار Porter [1980] إلى أن الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال في أي صناعة تتحدد بالمجال التنافسي الذي تتعامل معه (أي حجم السوق الذي تنوي التعامل معها)؛ فقبل أن تحدد المنظمة نوع الإستراتيجية التي تنوي إتباعها (التكلفة الدنيا أو التمايز أو التركيز) يجب عليها أن تحدد حجم ونوع المنتج الذي هي بصدد إنتاجه، وقنوات التوزيع التي ستستخدمها، ونوع الزبائن الذين ستقوم بخدومتهم، والمنطقة الجغرافية، والمنظمات التي ستتنافس معها، وأخيرا فإن عليها تحديد ما إذا كانت ستتعامل مع السوق بجمه الكامل أو أنها ستقوم باختيار جزء معين من السوق لتوجه جميع نشاطاتها إليه.² ولما كانت إحدى السمات المتعلقة باحتكار القلة مثلا، تقتضي قيام كل منظمة بأخذ ردود أفعال منافسيها إزاء ما تتخذه من إجراءات، لذا فإنه من الطبيعي أن تأخذ عملية اتخاذ القرار شكل إحدى المباريات (فعل/رد فعل).

1- Ibid, p:106.

2- Wheelen, Thomas, L & al, **Strategic Management and Business Policy**, New York, Addison Wesley Publishing co, 2004.

المبحث 04: القوة السوقية والنظرية السعرية Le pouvoir de marché et la théorie des prix

في الجزء الأول من المبحث نناقش بشيء من البساطة تكوينات القوة السوقية ومجالاتها الأساسية أما في الجزء الثاني سنرى كيف يتحدد السعر والكمية المنتج في بعض الهياكل الصناعية من هيكل صناعي تنافسي تام، واحتكاري تام، وكذا في سوق احتكار القلة، حيث سنجمع بين جانب الطلب مع جانب التكلفة للنموذج.

المطلب 01: القوة السوقية Le pouvoir de marché

الفرع الأول: مفهوم القوة السوقية Le concept de pouvoir de marché

يتم استخدام مصطلح القوة السوقية في منهج اقتصاديات الصناعة¹ للدلالة على درجة الاحتكار Le degré de monopole الناشئة عن محددات هيكل الصناعة. فهو مصطلح نسبي يعطي للمنظمة أو مجموعة من المنظمات درجة من حرية التصرف في السيطرة على الأسعار، والإنتاج وطبيعة المنتجات التي تبيعها. فلذلك¹:

أ- مع وجود درجة عالية من القوة السوقية: فإن المنظمة أو الصناعة نشطة في مجال الأعمال؛

ب- في ظروف المنافسة: سوف يكاد أن لا تذكر القوة السوقية؛

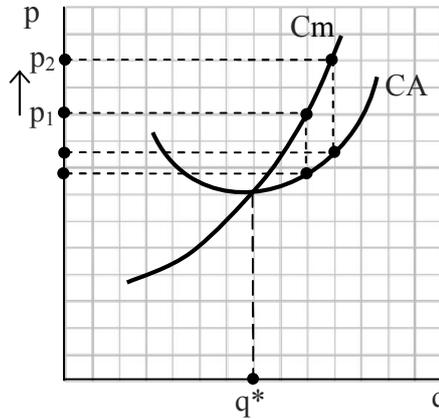
ج- حرية التصرف: سيتم إزالة هذه الحرية كلما انخفضت الأسعار لتقترب أو تساوي التكلفة الوحيدة. سوف

تكون المنظمة كيان سلمي في السوق حسب هذا المفهوم -Le pouvoir de marché- .

المنظمة لديها قوة السوقية إذا وجدت أنها تحقق ربح عند ترفع السعر p فوق التكلفة الحدية Cm . مع افتراض أن:

$$Q_d = R_m(Q) = RA(Q) = p$$

الشكل (26): تمثيل بسيط لزيادة القوة السوقية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على شرح الحالة.

من خلال الشكل أعلاه إذا ارتفع السعر من p_1 من p_2 نقول أن هناك زيادة في القوة السوقية (زيادة في الأرباح: المستطيل الأعلى أكبر من المستطيل الذي تحته) والعكس صحيح، فقدرة المنظمة على رفع السعر فوق التكلفة الحدية تعتمد على مدى حالة المستهلكين لأن يتقبلوا بديلا للموردين آخرين. فمن الممكن التمييز بين العرض

1- RR Barthal, **Industrial Economics: An Introduction Textbook**, 2nd edition, new age international publishers, New Delhi, India, 2000, p: 69.

1- **Idib**.

والطلب الاستبدال. بدائل في جانب العرض هو ذو صلة عندما تكون المنتجات متجانسة، في حين طلب الاستبدال ينطبق عندما تكون المنتجات هي متباينة:¹

أ- **إمدادات تبديل Interrupteur Approvisionnement**: إمكانية استبدال العرض يعتمد على ما يمكن للمستهلكين التحول إلى موردين آخرين من نفس المنتج. إذا المستهلكين لا يمكنهم أن يكونوا بديلين للموردين آخرين قادرين في كل / أو معظم الانخفاض في إنتاجها، والمنتج لسلعة متجانسة لديه قوة السوق؛

ب- **طلب التبديل Interrupteur de la demande**: إمكانية استبدال الطلب يعتمد على مدى المنتجات الأخرى هي بدائل مقبولة. إذا كانت المنتجات متباينة بما فيه الكفاية بحيث أنها ليست بدائل قريبة، ثم أن بعض المستهلكين لا يشكلون بديلا لمنتجات أخرى عندما يرتفع السعر فوق التكلفة الحدية.

في سنة 1994 كان منتج ورائع مضارب التنس يجهون بمشكل. ولعل أصدق تعبير على ذلك هي تلك الكلمات التي صرح بها السيد Jerry Matthews -أحد مديري منظمة Herman's World للأدوات والأجهزة الرياضية، وهي الشركة التي تمتلك 39 فرعا ومقرها New Jersey-: لقد كنا في حالة أشبه بانعدام الوزن على مدى العامين المنصرمين. وليس ثمة مبالغة في هذه الكلمات، فقد صرحت هيئة صناعة التنس في تقرير لها بأن مبيعات مضارب التنس في الولايات المتحدة قد انخفضت من 158 مليون دولار سنة 1992 إلى 123 مليون دولار في العام التالي، مما كان له أبعاد الأثر في قيام مجموعة شركات Prince Sports -ثاني أكبر منتجي مضارب التنس في الولايات المتحدة- بتوفير عدد كبير من موظفيها وتخفيض عدد الأنواع التي تنتجها. وهذه هي كلمات السيد Charles Pfeiffer رئيس مجلس إدارة الشركة: لقد قمنا بتخفيض حجم الشركة من حيث العمالة والسعة حتى نتمكن من مواجهة الواقع الذي يفرضه السوق -انخفاض الطلب-.²

الفرع الثاني: استراتيجيات ممارسة القوة السوقية La stratégies d'exercice du pouvoir de marché

كيف تمارس قوة السوق التي تعتمد على هيكل الدقيق للسوق، وعلى وجه الخصوص آلية تحديد الأسعار. ومع ذلك، فإن الأساليب الأساسية لممارسة القوة السوقية هي:³

أ- **المادية Physique**، أو حجب الكمية، الذي ينطوي عمدا على الحد الإنتاج/إخراج المنتجات، وهي محاولة من خلال السوق على الرغم من أن هذا الناتج لا يزال من الممكن بيعه بأسعار أعلى من التكلفة الحدية. ويمكن أن يتم من خلال حجب، تصنيف، أو يعلن الانقطاع في الكمية؛

ب- **الحجب المالي أو الاقتصادي**، ينطوي تقديم عروض تسعيرة أعلى من العروض التنافسية للوحدة المعنية؛

ج- **الاستراتيجيات المتعلقة بالنقل**، والتي تتضمن خلق أو نقل تشديد الازدحام من أجل رفع الأسعار في منطقة أو عقدة معينة.

1- Jeffrey Church & al, **Ibid**, p: 09.

2- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 64.

3- Paul Twomey & al, **The Possible Roles of TSOs in Monitoring for Market Power Issues in Congested Transmission Systems**, A Review of the Monitoring of Market Power, Cambridge Working Papers in Economics CWPE 0504, University of Cambridge, Angleterre, p:09.

من وجهة نظر تحليلية هذه الاستراتيجيات (لاسيما الأولين) غالبا ما تكون لها علاقة مباشرة فيما بينهما لأن هناك تأثير مباشر بين الكمية والسعر. ومع ذلك، في بعض الحالات، الاستراتيجيات لها آثار متباينة من حيث نتائج آجالها.

الفرع الثالث: مجالات الاهتمام في تحليل القوة السوقية

Les domaines d'intérêt dans l'analyse du pouvoir de marché

كيف يتم الحصول على القوة السوقية؟ وما هي ممارساتها الأساسية؟ نورد أهمها في النقاط التالية:¹

(أ) هناك مصادر للقوة السوقية: تمايز المنتجات La différenciation des produits، والإعلان La publicité، وجمود المستهلك. كما سنحاول الفحص: كيف للمنظمة أن تكون لديها تصميم قوى السوق من خلال استراتيجيات متقدمة في التسعير لالتقاط أكبر قدر ممكن من القيمة. حيث يمكن للمستهلكين أن يكونوا من هؤلاء؟

(ب) تطور النماذج الأساسية المنافسة الاحتكارية La concurrence monopolistique أدت إلى فهم طبيعة المتغير الاستراتيجي، وهي السعر أو الكمية، وتوقيت التحركات التي تؤثر على التفاعل الاستراتيجي، وبالتالي مدى قوة السوق؟

(ج) هناك العديد من المواد- المدخلات- المتطورة بما في ذلك المعلومات المتعلقة بالتكلفة الخاصة. حيث نعتبرها ذات أهمية في تحليل ديناميكية دخول وخروج المنظمة من الصناعة في احتكار القلة L'oligopole؛

(د) هناك المزيد من التحليل المعياري من خلال تطوير نظرية سياسة المنافسة. فإنها تكشف أولا من خلالها: عدد من المنظمات العاملة في السوق - قد يتم تخفيض - وبالتالي المنافسة. وإما عند: عدد من المنظمات تعمل كما لو كانت تقريبا منظمة واحدة، والسلوك المعروف باسم التواطؤ La connivence. أو فعلا عندما تحدث عمليات الاندماج الأفقي، التي تحل - ممكن - مشكل المنافسين القائمين المباشرين ويظهر ملامح هيكل صناعي جديد، ونعتبره أكبر كيان؟

(هـ) كذلك هناك استراتيجيات المحتكر Le monopole - من قبل منظمة واحدة التي تعيق المنافسة-. ويدرس السلوكيات المحتملة من المنظمات القائمة التي تواجه تهديدا من الدخول من قبل منظمات أخرى في السوق الخاصة بهم؛

(ر) الترتيبات الرأسية - العمودية - بين المنظمات التي تعمل في مراحل متعاقبة من سلسلة القيمة. في هذا السياق، يدرس الاندماج العمودي L'intégration verticale؛

(ز) على المدى الطويل، قد تعمل المنظمات على تعديل جزء من بيئتها التي كانت تعتبر ثابتة - في المراحل الأولى - وهي الإمكانيات التكنولوجية Les possibilités technologiques الخاصة بهم. حيث تركز على استثمارات في R&D، الذي تجلب الابتكار إلى السوق.

1- Paul Belleflamme, & al, **Industrial Organization Markets and Strategies**, Cambridge University Press, USA, 2010, p:10-11.

الفرع الرابع: تصنيفات الاحتكار La Typologie de monopole

إن الاحتكار يمكن أن يكون إما بحكم الأمر الواقع أو بحكم القانون، وهذا يعني إما الاستيلاء على المتنافسين أو تمنح من قبل السلطات العامة. لذا يجب أن نميز بين احتكارات خاصة، الخاضعة للتنظيم، والعامة.¹ دعونا نشرح الفروقات من خلال هذه السلسلة من الأمثلة:²

• بحكم الأمر الواقع: شركة Boeing تحتكر سوق الطائرات ذات القدرة العالية لمسافات طويلة لمدة 35 عاما قبل ظهور شركة Airbus المنافس لها لأنه لا توجد شركة لصناعة الطائرات أخرى كانت قادرا على إنتاج طائرة مماثلة؛

• بحكم القانون الخاص: للدواء Nurofen عقد براءة اختراع الاحتكار في جميع أنحاء العالم تقريبا على السوق مسكنات الألم لمدة 20 عاما مقابل سماحه للعامة بالاطلاع على الاختراع؛

• بحكم تنظيم القانون: في معظم المدن، خدمات سيارات Taxi ليست سوقا تنافسية تماما لأن مجلس المدينة يسلم عدد محدود من التراخيص ويحدد الرسوم الجمركية. وهذا ما إذا كان هناك العديد من السائقين يعملون بصفة فردية أو شركة واحدة تعمل بعدد من السيارات، فإننا نواجه احتكار منظم بقدر ما تشعر بالقلق اتجاه الكفاءة الاقتصادية؛

• بحكم قانون الجمهور: عندما لا يتم تشغيل شبكة المياه في المدينة من قبل منظمة خاصة ولكن عن طريق وكالة البلدية، فإننا نواجه الاحتكار العام. الخدمات البريدية هي مثال آخر على احتكار القطاع العام على المستوى الوطني.

الذي يهمنا في البحث - اشتقاق تصنيف جديد يستند إلى الهدف والقيود L'objectif et les conditions التي تواجهها المنظمة التي تناسبها أفضل دراسة اقتصادية لدينا: (أ) احتكار القطاع الخاص Le monopole privé هو حر هدفه البحث عن الربح؛ (ب) احتكار منظم Le monopole réglementé هناك قيود لتحقيق الربح؛ (ث) احتكار العامة Le monopole public يهتم للرفاهية الاجتماعية / الاقتصادية.

الفرع الخامس: المرونة الطلب السعرية والقوة السوقية

Elasticité - prix de la demande et le pouvoir de marché

يعود الفضل في تعريف المعامل الاقتصادي "المرونة" إلى الاقتصادي Alfred Marshall [1890] الذي طرحها في كتابه Principles of Economics والتي تستخدم كأحد عوامل قياس القوة السوقية³ باستخدام مقياس مرونة الطلب السعرية Elasticité - prix de la demande على النحو التالي:

$$E_{pd} = \frac{\text{variation en \% de la quantité demandée}}{\text{variation en \% du prix}} = \frac{\Delta q / q}{\Delta p / p}$$

1- Nicolas Bocard, **Industrial Organization a Contract Based Approach**, Published and Edited by the author under a by-nc-sa, France, 2010, p:68.

2- **Ibid**, p:68-69.

3- **Price elasticity of demand**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 13/07/2013: https://en.wikipedia.org/wiki/Price_elasticity_of_demand.

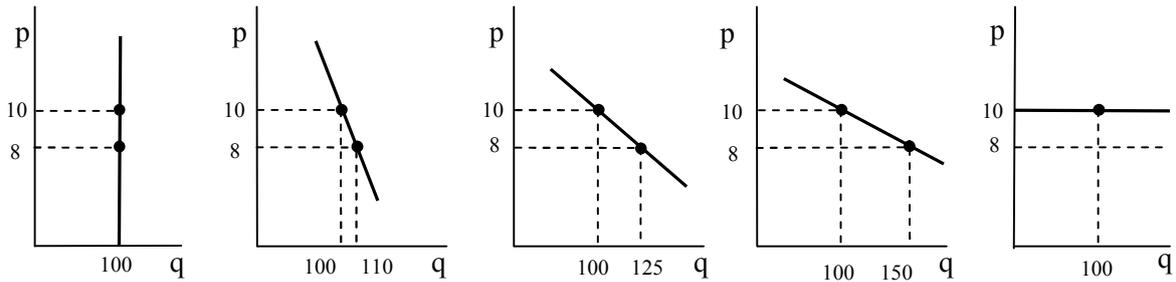
نفرض أن التغيرات السعرية حدثت والتي يقابلها تغيرات في الكمية المطلوبة فإن الحالات الطلب تكون:

غير مرّن تماماً	مرّن	مرّونة الوحدة	غير مرّن	مرّن تماماً
$E = \frac{\infty}{-2/9} = -\infty$	$E = \frac{2/5}{-2/9} = -1.8$	$E = \frac{2/9}{-2/9} = -1$	$E = \frac{1/10.5}{-2/9} = -0.42$	$E = \frac{0}{-2/9} = 0$

مع متوسط سعر يساوي: $(10+8)/2=9$

أنظر الشكل أدناه الذي يبين التغيرات التي تطرأ على منحنيات الطلب عند التغير في المرّنات السعرية:

الشكل (27): حالات الطلب عند المستويات المختلفة من المرّنات السعرية



Source: Alexis Jacquemin & al, **Fondements d'économie politique**, 3ème édition, De Boeck Université, 2000, p:53.

ملاحظة هامة هنا، أنه لا يستخدم هذا المعامل لوحده للدلالة على حالة القوة السوقية لأن:¹

أ- في معظم الحالات، أسعار تعظيم الإيرادات ليست أسعار تعظيم الربح.

ب- في بعض الحالات، أسعار تعظيم الأرباح ليست إستراتيجية مثلى. على سبيل المثال، إن وفورات الحجم الكبيرة (كما هي الحال في كثير من الأحيان) تستحوذ على حصة السوق والتي تكون المفتاح لهيمنة طويلة الأجل في السوق، وتعظيم لذلك العائد أو الربح قد لا تكون الإستراتيجية المثلى.

المطلب 02: النظرية السعرية La théorie des prix

الفرع الأول: تعظيم الأرباح La maximisation du profit

التنظيم الصناعي يبحث في سلوك المنظمات في صناعات المنافسة غير التامة. لفهم السلوك الحازم عادة نبدأ على فرض أن الهدف هو تحقيق أقصى قدر من الأرباح، والذي يبدو معقولاً. بالتأكيد المساهمين L'actionnaire يريدون الشركة أن تضاعف ربحها ذلك أنه كلما زادت أرباحها، انعكس عليهم. والخبرة تدعم جدوى هذا الافتراض في تفسير السلوك الحازم. وتوقعات سلوك المنظمة تقوم على تعظيم الربح في كثير من الأحيان، ولكن ليس دائماً، والتي أكدتها الاختبارات التجريبية Les tests empiriques. سنفترض هدف المنظمات هو تعظيم الأرباح.² وللتوضيح باستخدام النموذج الرياضي:³

1-Price elasticity of demand, Wikipédia l'encyclopédie libre, 13/07/2013: https://en.wikipedia.org/wiki/Price_elasticity_of_demand.

2-Jeffrey Church & al, **Ibid**, p: 20.

3-C. Wilson, **Profit Maximization, Supply and Demand**, Mathematics for Economists, New York University, usa,2012. p: 01, 12/05/2013: <http://homepages.nyu.edu/caw1/>

- الربح للمنظمة يساوي الإيرادات من مبيعات ناقص تكاليف إنتاجه: $\pi(q) = RT(q) - CT(q)$
- مشكلة المنظمة هي اختيار q لتعظيم $\pi(q)$ ، إذن نعظم الربح: $\pi'(q) = RT'(q) - CT'(q) = 0$
- نلاحظ أن اشتقاق الإيرادات هي الإيراد الحدي $RT'(q) = Rm(q)$ وأن اشتقاق التكاليف الكلية هي التكاليف الحدية: $CT'(q) = Cm(q)$ ، إذن فإن تعظيم الربح يكون عندما: $Rm(q) = Cm(q)$
- في المدى القصير، فمن الأفضل الحفاظ على الإنتاج إذا كان السعر أكبر من الحد الأدنى متوسط التكاليف وعلى المدى الطويل، فمن الأفضل الحفاظ على الإنتاج إذا كان السعر أكبر من الحد الأدنى متوسط التكاليف على المدى الطويل. فما هو الفرق بين هذه التكاليف المتوسطة في المدين؟ في المدى الطويل، كل التكاليف يمكن تجنبها، بما في ذلك بعض التكاليف التي قد لا تكون قابلة للتجنب في المدى القصير. ونحن نعلم أن تكاليف يمكن تجنبها في المدى القصير وتشمل التكاليف المتغيرة، ولكنها تشمل أيضا التكاليف الشبه الثابتة *les coûts quasi-fixe* التي لا تتغير مع الإنتاج طالما المخرجات هي ايجابية فعلية. إذا كانت المنظمة على وشك الإغلاق فإنه يجب عليها تجنب التكاليف الشبه الثابتة.¹

الفرع الثاني: المنافسة التامة (الكاملة) La concurrence parfaite

توافق ظهور التحليل هيكل الصناعة التنافسية التامة مع نظرية تكوين الأسعار التي وضعت في القرن التاسع عشر (19) من قبل الاقتصاديين الكلاسيكيين، في عام 1921 تم شرح شروط المنافسة التامة أو المطلقة عن طريق Frank Knight، وفي عام 1953 Kenneth Arrow & Gérard Debreu استأنفا أعمال Lionel W. McKenzie وساهما في إضفاء الطابع الرسمي على شروط المنافسة الكاملة تم منحهما جائزة نوبل في الاقتصاد عامي 1972 و 1983 على التوالي.² أما الافتراضات الأربعة (4) القياسية للنموذج المنافسة الكاملة هي:³ (أ) هناك عدد كبير من البائعين والمشتريين للسلعة، بحيث تصرفات الفرد لا يمكن أن تؤثر على سعر السلعة؛ (ب) منتجات المنظمات في الصناعة هي متجانسة *L'homogénéité* - تشابه تام-؛ (ج) هناك حراك المثالي للموارد؛ (د) المستهلكين، والمنتجين، والمنظمات في الصناعة لديهم معرفة كاملة من الأسعار والتكاليف الحالية والمستقبلية؛ بناءً مما سبق نستنتج ما يلي: تكون وفرة حجم كبيرة جدا، بالإضافة إلى وفرة كافة المعلومات والتكنولوجيا - التوقع تام- بالإضافة إلى حرية الدخول والخروج إلى/ومن الصناعة. ومن جهة أخرى يتحدث الاقتصاديون Raymond Barre على أن نموذج المنافسة الكاملة زمنه قد ولى، وأنه أقل تطابق مع وصفه للواقع. وهذا النموذج يمكن أن يحمل خصائص في معظم الأحيان مثالية *Optimale* للمفكرين الليبراليين، وكذلك أيضا لبعض المنظرين مثل Oskar Lange & Enrico Barone الذين يرون هدف الدولة الاشتراكية.⁴

1-Jeffrey Church & al, *Ibid*, p: 20.

2- wikipédia l'encyclopédie libre, **La concurrence pure ou parfaite**, 18/10/2013, http://fr.wikipedia.org/wiki/Concurrence_pure_et_parfaite.

3-Dominick Salvatore, *Ibid*, p:184.

4-**Concurrence pure et parfaite**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 13/07/2013:https://fr.wikipedia.org/wiki/Concurrence_pure_et_parfaite.

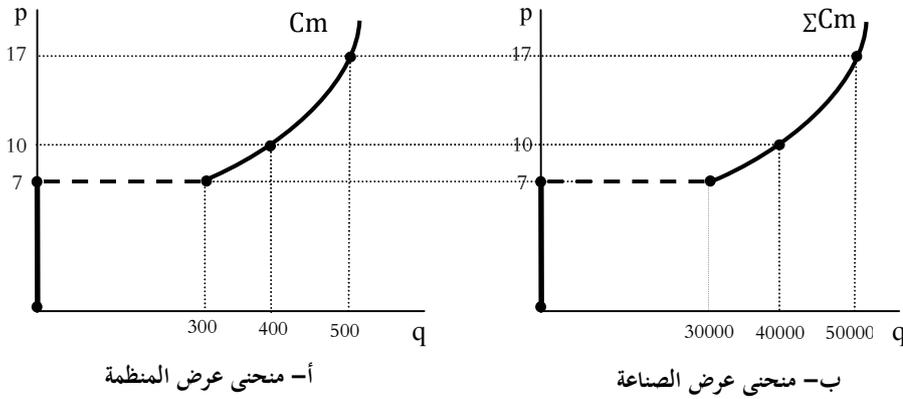
أولاً: عرض المنظمة l'offre de organisation

أ- في المدى القصير Court terme: عن حجم السلعة q المنتجة والمباعة بأسعار المختلفة، في المدى القصير يشكل الجزء الصاعد من منحنى التكلفة الحدية Cm (بعد أن يعلو منحنى متوسط التكلفة المتغيرة CVA) منحنى عرض المنظمة - مع ثبات الأسعار¹ - وعليه فدالة عرض المنظمة تكون مرتبة كما يلي:

$$\begin{cases} P = Cm(q) & \text{Si: } P < CVA(q) \\ Q_s = 0 & \text{Si: } P > CVA(q) \end{cases}$$

إذا بقيت أسعار عوامل الإنتاج ثابتة، أمكن حصول منحنى عرض للصناعة قصير الأجل بالتجميع الأفقي لمنحنيات التكلفة الحدية Cm لجميع منظمات الصناعة، كمثال نفرض صناعة تنافسية تامة تضم 100 منظمة متشابهة تماماً، كما نفرض أسعار عوامل الإنتاج تبقى ثابتة - بصرف النظر عن الكمية المستعملة - أنظر الشكل أدناه:

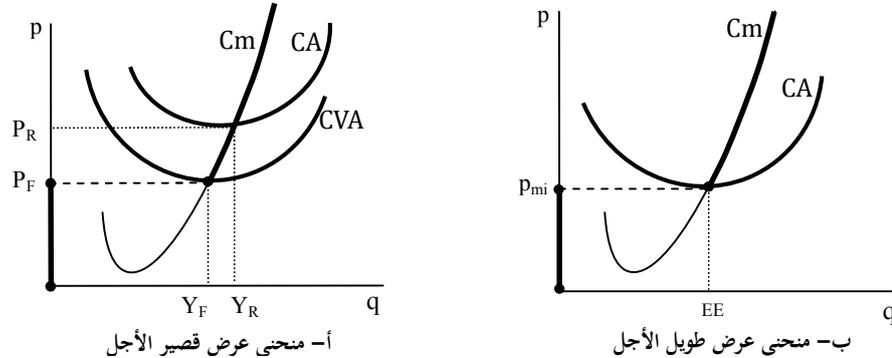
الشكل (28): منحنى عرض المنظمة والصناعة في المدى القصير



Source: Dominick Salvatore, *Ibid*, p:184.

حيث نلاحظ أنه لم يتم إنتاج وعرض السلعة تحت سعر 7 وحدة نقدية، سواء المنظمة أو حتى مجموع المنظمات التي تنتج منتجات متشابهة - ونقصد بها هنا الصناعة - أما في المدى الطويل تتلاشى التكاليف الثابتة لتصبح كل التكاليف متغيرة (أنظر الشكل أدناه/على اليمين).

الشكل (29): منحنى عرض المنظمة في المدى القصير والطويل



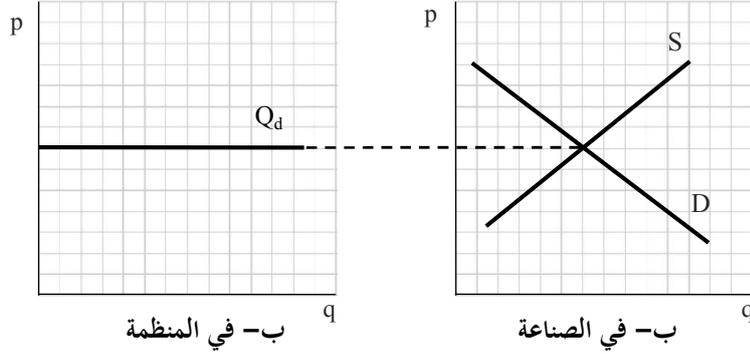
Source: Murat Yildizoglu, *Introduction à la microéconomie*, Imprimé non publié, Université Paul Cézanne, Marseille, France, 2009, p:80.

1-Dominick Salvatore, *Ibid*, p: 189.

ثانياً: منحنى طلب سوق المنافسة التامة La courbe de la demande dans la concurrence pure

ما دامت كل منظمة تنتج منتجات متجانسة، ولأن الناتج لكل منظمة يمثل حصة صغيرة جداً من إجمالي معروض السوق، وتزايد الطلب على المنتجات كل منظمة هو مرناً تماماً، إذن المنظمات في هذه الحالة ليس لها أي تأثير في سعر السوق. وبهذا ينطوي منحنى الطلب للمنظمة بشكل أفقي تماماً.¹

الشكل (30): اشتقاق منحنى طلب المنظمة من التوازن في السوق



Source: Eric R. Dodge, *AP Microeconomics / Macroeconomics*, McGRAW-HILL, New York, NY, États-Unis, 2008, p:122.

وهذا يعني أنه يمكن للمنظمة الواحدة أن تبيع أي كمية من هذه المنتجات عند هذا السعر.

ثالثاً: التوازن في المنافسة التامة Équilibre en concurrence pure

-إذن كما أسلفنا في تعظيم الربح يكون دائماً عندما: $Rm(q) = Cm(q)$

-إذا المنظمة في سوق المنافسة التامة تبيع كمية Q بسعر $p(Q)$ ، وبالتالي تكون الإيرادات الإجمالية RT

$$RT(Q) = p(Q) \cdot Q \quad \text{للمحتكر:}$$

-دالة الإيرادات الحدية Rm نستقها من تباين هذه الإيرادات الكلية مع الكميات:

$$Rm(Q) = \frac{dRT(Q)}{dQ} = \frac{RT(p(Q) \cdot Q)}{dQ}$$

-ومنه ما دام سعر البيع p ثابت كما قلنا سلفاً فإن: $Rm(Q) = p(Q)$

$$RA(Q) = \frac{RT(Q)}{Q} = \frac{p(Q) \cdot Q}{Q} = p(Q) = Q_d \quad \text{-متوسط إيرادات المنافس التام:}$$

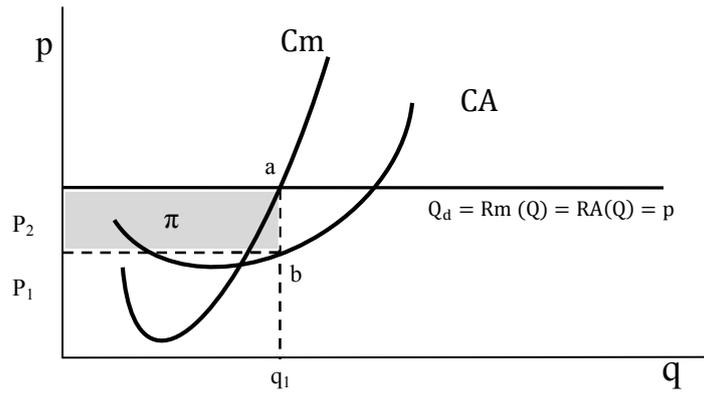
-إذن في سوق المنافسة التامة يكون: $p(Q) = Q_d = Rm(Q) = RA(Q)$

-إذن يكون التوازن عند: $Rm(q) = Cm(q)$

أي عندما يكون الربح أعظمي. (أنظر للتمثيل البياني للنموذج أدناه) نلاحظ في هذا التمثيل البياني مثلاً أن المنظمة تعظم ربحها عند مستوى q_1 وحدة، عند النقطة a عندما يتساوى السعر أو الإيراد الحدي مع التكلفة الحدية وتكون الأخيرة في صعود، ويساوي ربح الوحدة عند هذا المستوى للإنتاج المسافة ab بينما يساوي إجمالي الربح π مساحة $P_1 P_2 a b$.

1- Eric R. Dodge, *AP Microeconomics / Macroeconomics*, McGRAW-HILL, New York, NY, États-Unis, 2008, p:122.

الشكل (31): التوازن في هيكل صناعة منافسة التامة - المدى القصير -

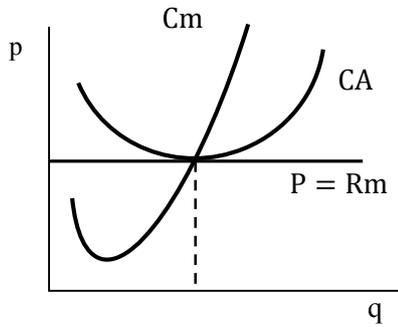


Source: Dominick Salvatore, *Ibid*, p:187.

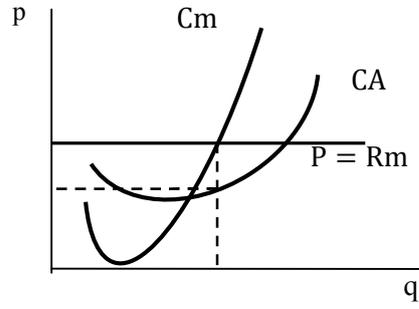
عن حالات المحتملة للربح الناتجة عن تغيرات الطلب تكون: تستمر المنظمة التي تعمل في سوق المنافسة التامة سواء في المدى القصير أو الطويل في الإنتاج والبيع إذا كان: (01) $P > CA$ (السعر - أو الطلب - أكبر من التكلفة الكلية المتوسطة) أي في حالة تحقيق ربح غير عادي (فترة قصيرة) (02) $P = CA$ (السعر يساوي التكلفة الكلية المتوسطة) حالة تحقيق ربح غير عادي (فترة طويلة)، (03) $CA > P > CVA$ حالة الخسارة مع الاستمرار (تغطي كل التكاليف المتغيرة وجزء من التكاليف الثابتة) (فترة قصيرة)، (04) $P = CVA$ حالة خسارة مع إمكانية الاستمرار (تغطي كل التكاليف المتغيرة) (فترة قصيرة).

الشكل (32): هيكل صناعي تنافسي تام: حالات الربح الناتجة عن التغيرات في الطلب أو/و التكاليف

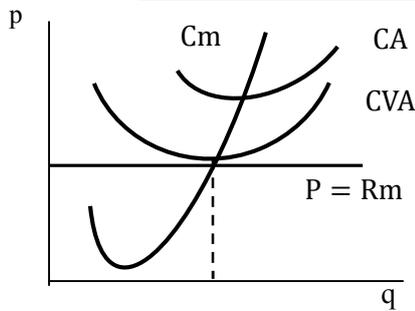
2- ربح عادي:



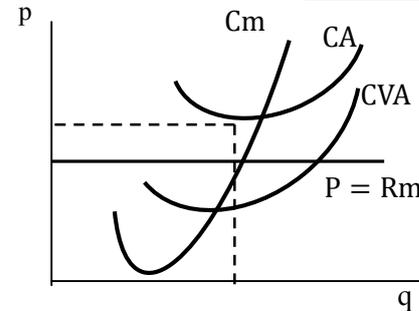
1- تحقيق ربح غير عادي:



4- أقصى خسارة للاستمرار:



3- خسارة:



المصدر: نذير مياح وآخرون، مسابقات محلولة في الاقتصاد الجزئي للقبول في الدراسات العليا، مطبوعة غير منشورة،

2010، ص: 101.

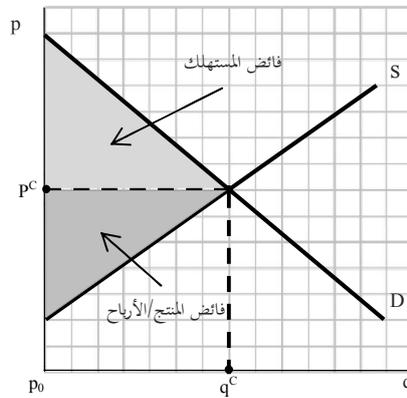
رابعاً: الكفاءة L'efficacité

حدث Adam Smith أن للأسواق التنافسية أمر مرغوب فيه لأن النتائج المرتبطة بها كانت المثلى اجتماعياً. كان كما لو كان -اليد الخفية- في العمل توجيه التفاعل بين المنظمات والمستهلكين بحيث يتم إنتاج كمية الأمثل اجتماعياً من الإنتاج بتكلفة دنيا للموارد ويتم توزيع هذا الناتج لأولئك الذين لديهم أكبر قيمة. لذلك مفتاح البصيرة لدى Smith هو فهم فكرة أن التجارة الحرة تسمح للأفراد لتحقيق مكاسب من التجارة والتي طالما البعض منها لا تزال غير مستغلة، لذا هناك حافز لمزيد من التجارة والأعمال.

• فائض المنتج والمستهلك Le surplus du producteur et du consommateur

لربط فكرة مكاسب التجارة من مناقشتنا للتوازن التنافسي، فمن الضروري النظر بعناية أكبر معنى منحنيات العرض والطلب. فنحلل العرض والطلب في الشكل أدناه.

الشكل (33): فائض المنتج والمستهلك



Source: Renaud Bourlès, *Économie Industrielle*, Imprimé non publié, Cours magistral 2ème année, Université centrale Marseille, France, 2015, p:08.

1- فائض المنتج Le surplus du producteur: يمثل الفرق بين السعر يبيع منتجات المنتج وسعر التوازن.¹

ويمكن حساب هذا الفائض بحساب المساحات -هنا المثلث- بالصيغة الرياضية التالية:

$$S_p = p^c \cdot q^c - \int_{p_0}^{q^c} [S^{-1}(q)] dq \quad \text{حيث: } S^{-1}(q) \text{ هي معكوس دالة عرض المنتج وتكون بدلالة } q.$$

2- فائض المستهلك Le surplus du consommateur: هو المفهوم الذي وضعه Dupuit لاختيار الأشغال

العامة التي يتعين القيام بها. تأخذ حالة وجود عدد الأفراد القادرين على عبور الجسر. أي هناك أفراد سيكونون على استعداد لدفع سعر أكبر لعبور الجسر. الفرق بين الحد الأقصى للسعر والسعر المستعدين على دفعه يسمى فائض المستهلك.² في الشكل أعلاه أنظر المثلث العلوي المظلل. ويمكن حساب هذا الفائض بالصيغة الرياضية

$$\text{التالية: } S_c = \int_{p_0}^{q^c} [D^{-1}(q)] dq - p^c \cdot q$$

1- **Surplus du producteur**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 3/07/2013: https://fr.wikipedia.org/wiki/Surplus_du_producteur

2- **Surplus du consommateur**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 3/07/2013: https://fr.wikipedia.org/wiki/Surplus_du_consommateur

وأن: $D^{-1}(q)$ هي معكوس دالة طلب المستهلك وتكون بدلالة q .

- فائض الكلي: وهو مجموع الفوائض بين المستهلك والمنتج. وتكون صيغة الحساب كما يلي:

$$S_T = S_c + S_p = \left[p^c \cdot q^c - \int_{p_0}^{q^c} [S^{-1}(q)] dq \right] + \left[\int_{p_0}^{q^c} [D^{-1}(q)] dq - p^c \cdot q^c \right]$$

الفرع الثالث: المحتكر التام Le monopole

الاحتكار التام هو شكل من أشكال تنظيم السوق ويكون عندما تكون منظمة واحدة لبيع المنتجات ولا توجد بدائل قريبة لها. وتكون المنظمة هي الصناعة.¹ ولذا كل الطلب يلي من المحتكر - التام - والذي سوف ينعكس على دالة الطلب وإلى تعظيم الربح.

أولاً: دالة الطلب وإيرادات للاحتكار التام Fonction de demande et recettes du monopole

- لدينا $Q=D(p)$ دالة الطلب في السوق. يمكننا أن نستنتج معكوس دالة الطلب يعطي السعر p بدلالة كميات

$$p = p(Q) = D^{-1}(Q) \quad Q \text{ مختلفة التي يمكن بيعها في السوق:}$$

- المحتكر يبيع كمية Q بسعر $p(Q)$ ، وبالتالي الإيرادات الإجمالية RT للمحتكر:

- دالة الإيرادات الحدية Rm نشتقها من تباین هذه الإيرادات الكلية مع الكميات:

$$Rm(Q) = \frac{dRT(Q)}{dQ} = \frac{RT(p(Q) \cdot Q)}{dQ} = \frac{dp(Q)}{dQ} Q + p(Q)$$

$$Rm(Q) = p(Q) + Q \cdot p'(Q) \leq p(Q)$$

- متوسط إيرادات RA المحتكر تتوافق مع معكوس الطلب:

$$RA(Q) = \frac{RT(Q)}{Q} = \frac{p(Q) \cdot Q}{Q} = p(Q)$$

لذلك فإن: $Rm(Q) \leq p(Q) = RA(Q)$

- إذا انخفض الطلب (الحالة العادية)، الإيرادات الحدية تنخفض دائماً من متوسط الدخل. في سوق المنافسة التامة

سعر السوق $(p'(Q) = 0)$ ، أما في حالة الاحتكار التام: $RT(Q) = p \cdot Q \Leftrightarrow Rm(Q) = p = RA(Q)$

ثانياً: التوازن في الاحتكار التام Équilibre du monopole

- المحتكر التام يعظم أرباحه عن طريق اللعب على الأسعار والكميات. ويعطي ربحه كما يلي:

$$\pi(Q) = RT(Q) - CT(Q)$$

- وتعظيم الربح يكون:

$$\frac{d\pi(Q)}{dQ} = \frac{dRT(Q)}{dQ} - \frac{dCT(Q)}{dQ} = 0 \rightarrow Rm(Q) - Cm(Q) = 0 \rightarrow Rm(Q^m) = Cm(Q^m)$$

- النقطة $M: Rm(Q^m) = Cm(Q^m)$ والنقطة $A: p^m = p(Q^m)$

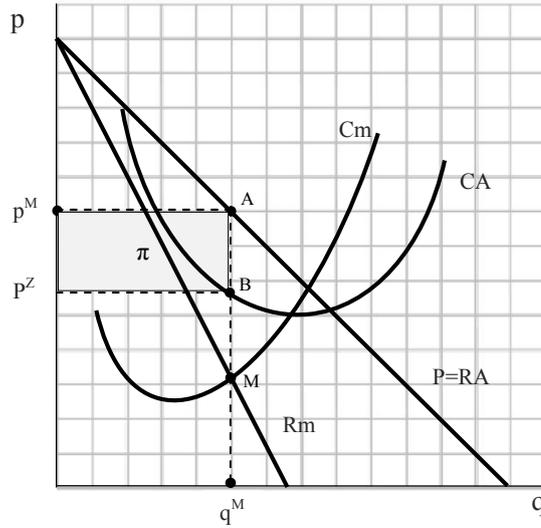
- التوازن احتكار يتوافق مع $(Q = Q^m)$:

$$Rm(Q) = p(Q) + Q \cdot p'(Q) = Cm(Q) \quad p(Q) - Cm(Q) = -Q \cdot p'(Q)$$

$$\rightarrow \frac{p(Q) - Cm(Q)}{p(Q)} = -p'(Q) \frac{Q}{p(Q)} = |E_{pQ}(Q^m)|$$

1- Dominick Salvatore, **Ibid**, p:212.

الشكل (34): توازن المحتكر التام Equilibre du monopole



Source: Murat Yildizoglu, Ibid, p:193.

بناءً على التمثيل البياني أعلاه نحصل على أفضل حجم ناتج بالنسبة للمحتكر عند النقطة تقاطع R_m و C_m هي: q^M ويقابل هذا الحجم - بإسقاطه على منحنى الطلب - سعر بيع عند مستوى p^M ويساوي ربح الوحدة عند هذا المستوى للإنتاج المسافة AB بينما يساوي إجمالي الربح π مساحة $Ap^M Bp^Z$.

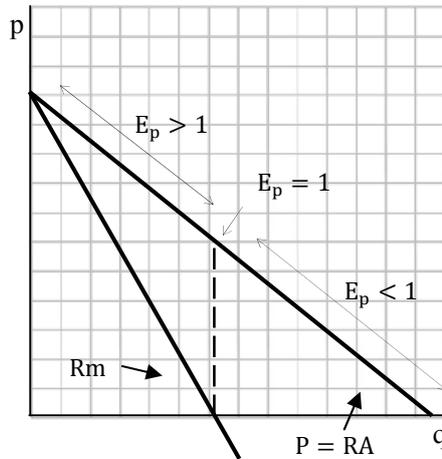
ثالثاً: العلاقة بين: R_m - RA - E_p في هيكل احتكار تام

تكون علاقة R_m - RA - E_p في هيكل صناعي احتكاري تام كما يلي انظر التمثيل البياني والجدول أدناه:¹

• دالة الإيراد المتوسط RA هي دالة الطلب P لأن: $RA = \frac{RT}{Q} = \frac{P \cdot Q}{Q} = P$

• حيث تكون العلاقة بين: E_p ، RA ، R_m مصاغة في الصيغة التالية: $\frac{R_m}{RA} = \left(1 - \frac{1}{E_p}\right)$

الشكل (35): العلاقة بين مرونة الطلب والإيراد الحدي والإيراد المتوسط في الاحتكار التام



المصدر: نفس المرجع السابق، ص: 148.

1- نذير مياح وآخرون، مرجع سابق، ص: 78-81.

يمكن شرح التمثيل البياني أعلاه في الجدول المبسط أدناه:

الجدول (03): العلاقة بين مرونة الطلب والإيراد الحدي والإيراد المتوسط في الاحتكار التام

الإيراد المتوسط RA	الإيراد الحدي Rm		مرونة الطلب E_p	
ينخفض عند ارتفاع السعر، ويرتفع عند انخفاض السعر.	$\frac{dRT}{dQ}$	سالبة	$E_p < 1$	مرنة
لا يتغير عندما يتغير السعر.	$\frac{dRT}{dQ}$	0	$E_p = 1$	متكافئة المرونة
يرتفع عند ارتفاع السعر، وينخفض عند انخفاض السعر.	$\frac{dRT}{dQ}$	موجبة	$E_p > 1$	غير مرنة

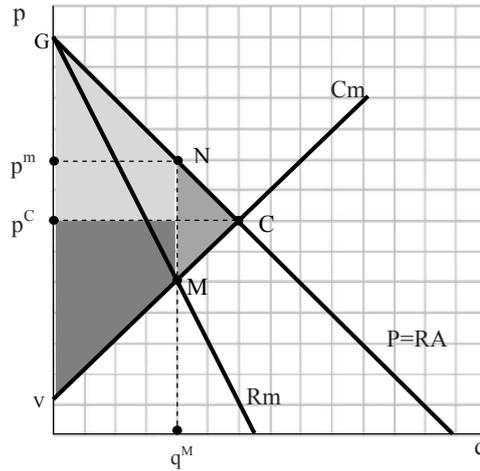
المصدر: نفس المرجع السابق، ص: 148.

رابعاً: الفائض الاجتماعي في الاحتكار التام $Surplus\ social\ en\ monopole$

سنقوم بتبيان التغير في فائض الاجتماعي عند تنقله من حالة المنافسة إلى الاحتكار. من خلال الشكل أدناه

نلاحظ أن فائض المستهلك مساحة المجال CGP^C وفائض المنتج هي مساحة المجال CVP^C

الشكل (36): تمثيل فائض المستهلك والمنتج في الاحتكار التام



Source: Murat Yildizoglu, Ibid, p:193.

فقدان الرعاية الاجتماعية هي المنطقة MNC التي كانت جزءاً من الفائض الاجتماعي في المنافسة، ويسمى كذلك العبء الميت Charge morte من الاحتكار. هذه النتيجة هي المبرر لكثير من قوانين مكافحة الاحتكار في الولايات المتحدة وأوروبا.¹ ومن جانب آخر، وفي تحليل الاقتصاد المبني على قواعد الشريعة الإسلامية، يعتبر هذا الجزء من الفوائض - المنطقة MNC - بمثابة تبذير أو إسراف.

الفرع الرابع: سوق احتكار القلّة $Le\ marche\ d'oligopole$

دعونا أولاً نلقي نظرة عمالية عن صناعة المحاقن (السررنجات) في العالم، حيث يعد اختراع المحقنة البلاستيكية - التي تحتوي على إبرة تستخدم مرة واحدة تحت الجلد، وأنبوب مفرغ للدواء المراد حقنه في الوريد بمثابة قفزة كبيرة أطاحت بالسررنجة الزجاجية التقليدية. ولقد حققت منظمة Becton Dickinson - والتي كانت تقوم بإنتاج

1- Ibid.

المحفقات الزجاجية قبل ظهور المحفقات البلاستيكية- نجحاً كبيراً في سوق السرنجات على مستوى العالم، وكادت تحتكره تماماً، ففي مطلع الثمانينيات بلغت حصة المنظمة في السوق: 94% في المكسيك و51% في الولايات المتحدة و10% في ألمانيا. وبصفة عامة، كان عدد المنظمات المهيمنة على السوق العالمية للمحفقات صغيراً نسبياً، ولعل أهم هذه المنظمات هي: منظمة Becton Dickinson (31%)، والمنظمة اليابانية Turumo (18%)، ومنظمة Sherwood في Brunswick (16%).¹ وفي ظل الافتراضات السلوكية المختلفة لهاته المنظمات وغيرها والتي تقع ضمن حدود واحدة لسوق الاحتكار القلة، لن نتوصل إلى حل فريد فيما يتعلق استراتيجياتها التنافسية الطرفية، ولهذا فلا توجد إذن نظرية عامة لهاته السوق، وإنما لدينا نماذج متعددة مختلفة تتفاوت أغلبها في مدى صلاحيتها. نحلل البعض منها في ما يلي:

أولاً: نموذج كورنو Modele Cournot

نموذج Cournot [1938] من النماذج الذي ينافس على أساس الكمية، ويفترض الافتراضات التالية:²

- 1- هناك أكثر من منظمة واحدة، وجميع المنظمات تنتج منتجات متجانسة، أي ليس هناك تمايز المنتجات؛
- 2- المنظمات لا تتعاون، أي ليس هناك تواطؤ؛
- 3- المنظمات لديها قوة السوق، بقرار خفض الإنتاج أي كل منظمة يؤثر على سعر الجيد؛ وعدد المنظمات غير ثابت؛
- 4- المنظمات هي منطقية من الناحية الاقتصادية وتعمل استراتيجياً، وعادة ما تسعى إلى تحقيق أقصى قدر من الأرباح نظراً لقرارات منافسيهم؛
- 5- المنظمة تتخذ قراراتها الإستراتيجية على أسس كمية أي على كميات الإنتاج فقط وسيتم تحديد سعر السوق ميكانيكياً بواسطة الطلب في الصناعة ويتخذون قرارات في وقت واحد.³

أما الآن نقدم تحليل هذا النموذج رياضياً:⁴

• اثنين (02) من المنتجين ينتجون منتجات متجانسة. حيث: $CT_i(q_i) = c_i q_i, i = 1, 2.$

$$P(Q) = a - bQ, \quad a, b > 0, \quad a > \max_i c_i, \quad Q = q_1 + q_2$$

$$\pi_1(q_1, q_2) = P(Q)q_1 - c_1q_1 = (a - bq_1 - bq_2)q_1 - c_1q_1,$$

• الخطوة التالية: اختيار المنظمين:

$$\pi_2(q_1, q_2) = P(Q)q_2 - c_2q_2 = (a - bq_1 - bq_2)q_2 - c_2q_2.$$

• تعريف توازن Cournot: $\{P^c, q_1^c, q_2^c\}$ أي يكون: $P^c = P(Q^c) = a - b(q_1^c + q_2^c)$ وكذلك:

$$\pi_1(q_1^c, q_2^c) \geq \pi_1(q_1, q_2^c), \quad \pi_2(q_1^c, q_2^c) \geq \pi_2(q_1^c, q_2), \quad \forall (q_1, q_2)$$

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 377.

2- Cournot competition, Wikipédia l'encyclopédie libre, 3/10/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Cournot_competition.

3- Frank A. Cowell, **Microeconomics: Principles and Analysis**, STICERD and Department of Economics London School of Economics, 2004, p:286.

4- Chien-Fu CHOU, **Lecture Notes on Industrial Organization (I)**, Printed in industrial organization unpublished, 2004, p: 32.

• لتعظيم الأرباح نشق (الدرجة الأولى) دالة الربح بالنسبة للكمية:

$$\frac{\delta \pi_1}{\delta q_1} = a - 2bq_1 - bq_2 - c_1 = 0, \quad \frac{\delta \pi_2}{\delta q_2} = a - bq_1 - 2bq_2 - c_2 = 0$$

$$\begin{pmatrix} 2b & b \\ b & 2b \end{pmatrix} \begin{pmatrix} q_1 \\ q_2 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} a - c_1 \\ a - c_2 \end{pmatrix}, \quad \begin{pmatrix} q_1^c \\ q_2^c \end{pmatrix} = \frac{1}{3b} \begin{pmatrix} a - 2c_1 + c_2 \\ a - 2c_2 + c_1 \end{pmatrix}$$

• في شكل مصفوفة:

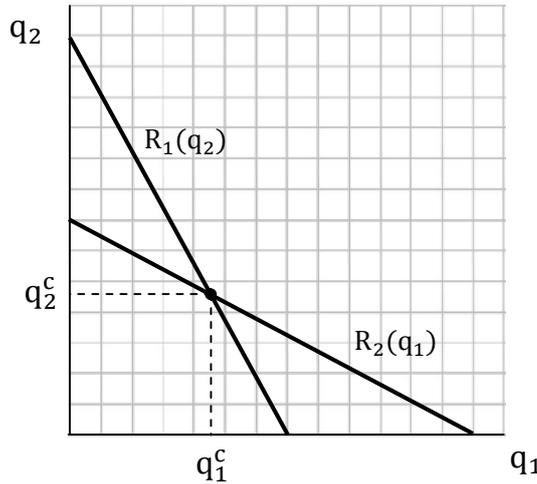
$$Q^c = \frac{2a - c_1 - c_2}{3b}, \quad P^c = \frac{a + c_1 + c_2}{3}, \quad \begin{pmatrix} \pi_1^c \\ \pi_2^c \end{pmatrix} = \frac{1}{9b} \begin{pmatrix} (a - 2c_1 + c_2)^2 \\ (a - 2c_2 + c_1)^2 \end{pmatrix}$$

• إذا: $c_1 \downarrow$ (مثلا إذا حدث R&D إضافي) يكون التأثير: $q_2^c \downarrow, \pi_1^c \uparrow, P^c \downarrow, Q^c \uparrow, q_2^c \downarrow, q_1^c \uparrow$.

• نستطيع أن تستمد دالة رد فعل كما يلي:

$$q_1 = \frac{a - c_1}{2b} - 0.5q_2 \equiv R_1(q_2), \quad q_2 = \frac{a - c_2}{2b} - 0.5q_1 \equiv R_2(q_1)$$

الشكل (37): ردود الأفعال بين المنظمتين حسب نموذج Cournot



Source: Ibid.

ثانياً: نموذج إدجورث Edgeworth Model

يشبه نموذج Edgeworth [1897] إلى حد كبير نموذج Cournot، حيث يفترض أن هناك منظمتين، A و B،

تبيع منتج متجانس وبتكلفة صفر (0). وكذلك نموذج Edgeworth، لديه افتراضات أخرى هي كالتالي:

- 1- كل منظمة تواجه منحنى طلب متماثل في شكل خط مستقيم لمنتجاتها،
- 2- القدرة على الإنتاج محدودة أي كل منظمة لا يمكنها تزويد السوق بأكملها،
- 3- فالمنظمة عند في محاولة لتحقيق أقصى قدر من الإيرادات الإجمالية RT، أو الأرباح الإجمالية، يفترض النموذج أن المنظمة الأخرى تبقي سعرها ثابت.

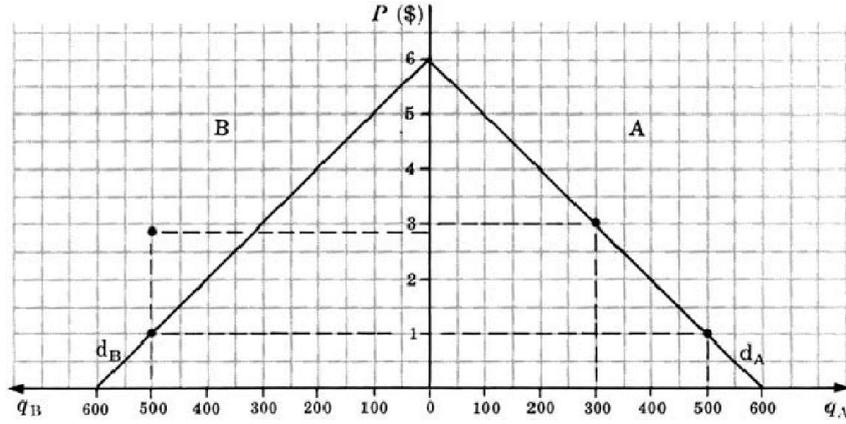
نتيجة لهذه الافتراضات سيكون هناك تذبذب مستمر من سعر المنتج بين سعر الاحتكار والحد الأقصى للسعر المخرجات كل منظمة، ويلاحظ تقلبات الأسعار في بعض الأحيان في أسواق احتكار القلة.¹

1- Dominick Salvatore, **Ibid**, p:251-252.

نقترح حالة عددية لهذا النموذج مع التمثيل البياني ولنفترض أن:¹

- 1- هناك اثنين من المنظمات، A و B، يبيعان منتج متجانس بتكلفة إنتاجية صفر؛
- 2- d_A و d_B في الشكل أدناه هي منحنيات الطلب duopolist الخاص بـ A و duopolist الخاص بـ B على التوالي؛
- 3- الطاقة الإنتاجية القصوى من كل منظمة هي 500 وحدة في الفترة الزمنية؛
- 4- كل منظمة في محاولة لتحقيق أقصى قدر RT، أو إجمالي الربح يفترض أن منظمة أخرى تحافظ على سعرها الثابت.

الشكل (38): تمثيل منحني الطلب للمنظمتين A و B وفق نموذج Edgeworth



Source: Ibid.

إذا دخلت المنظمة A إلى الصناعة أولاً، فإنها ستبيع 300 وحدة بسعر 3 دولار، وبالتالي تعظيم RT وأرباحها الكلية عند مستوى 900 دولار. هذا هو الحل الأمثل للاحتكاري لـ duopolist الخاص بـ A. ومثلاً إذا دخلت المنظمة B بعدها نفترض أن المنظمة A مازالت تبيع المنتج عند 3 دولار، وبما أننا نتعامل مع المنتجات المتجانسة ستبيع المنظمة B منتجاتها العظمى عند 500 وحدة، وبالتالي تسيطر على معظم الصناعة. ويكون إيرادها الكلي وكذا أرباحها الكلية أقل بقليل من 1500 دولار. ويكون ردة فعل المنظمة A بعد ذلك، وعلى افتراض أن B ستحافظ بسعرها (أقل بقليل من 3 دولار)، أنها تبيع ناتجها الأعظم عند 500 وحدة (وتستحوذ على معظم سوق B) بوضع سعر أقل بقليل من سعر المنظمة B. وتستمر هذه الردود إلى أن تبيع كل منظمة ناتجها الأعظم عند 500 وحدة بسعر 1 دولار.

ثالثاً: نموذج بيرتراند Bertrاند Model

فنموذج Bertrand [1883] يعتمد على المنافسة على أساس السعر، حيث يفترض ما يلي:²

- 1- مفارقة Bertrand تماثل الوضعية التي تكون فيها المنظمات تتنافس على السعر.
- 2- كل منظمة تبحث على تعظيم أرباحها من خلال تغيير أسعار منتجاتها.

1- Ibid, p:240-241.

2- Murat Yildizoglu, *Economie Industrielle*, Les leçons de l'économie industrielle, 2000.

• إذا طبقت المنظمتين أسعار p_1 و p_2 يكون الطلب لكل منظمة بالصيغ:

$$\max_{p_1} (p_1 - c_1) D_1(p_1, p_2) \quad \& \quad \max_{p_2} (p_2 - c_2) D_2(p_1, p_2) \quad \text{مع: } c_1 \text{ التكلفة الوحيدة ثابتة:}$$

$$\max_{p_1} (p_1 - c_1) D_1(p_1, p_2) \quad \& \quad \max_{p_2} (p_2 - c_2) D_2(p_1, p_2) \quad \text{• شكل كل منظمة يعطي بالصياغة التالية:}$$

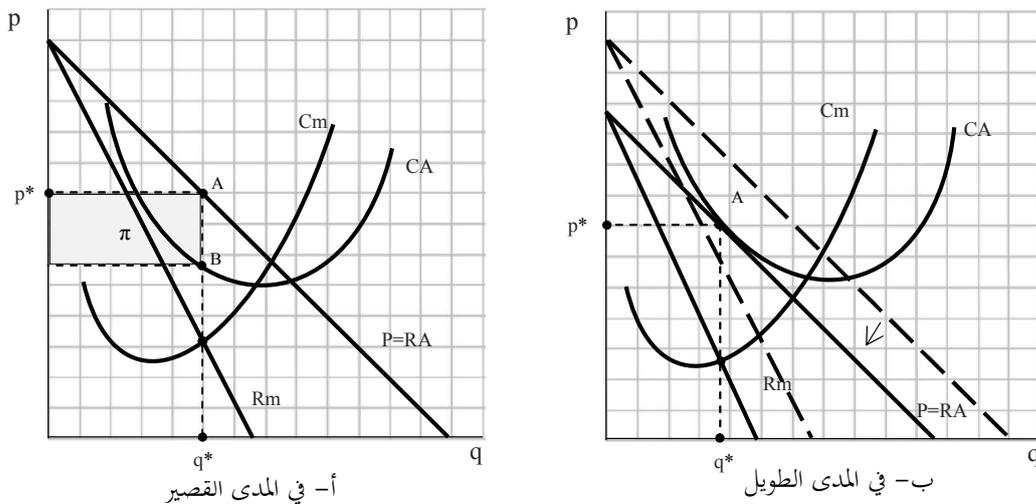
لدينا منتج متجانس (المستهلكون لا يستطيعون التفرقة بين منتج المنظمتين والموجهة لتغطية طلبات الصناعة. إذا اقترحت منظمة سعر جد منخفض في إطار التنافس فإنها تسحب كامل طلبات الصناعة $D(P)$. وإذا طبقت المنظمتين نفس السعر فإنها تقسم الطلب بالطريقة التي تلي الطلب الإجمالي (توازن السوق).

رابعاً: نموذج شميرلين **Modele Chamberlin**

لاحظ Chamberlin [1933] في كتابه: *The Theory of Monopolistic Competition*، أنه في غالبية الصناعات هناك العديد من المنظمات تبيع منتجات متميزة (العلامات التجارية والجودة والموقع...)، أي تحد قوة احتكار في المنظمات لأن هناك العديد من منتجات الإحلال. وفي المدى الطويل، معظم المنظمات لديها الإيرادات بالكاد تكفي لتغطية التكاليف. مثل المتاجر والمطاعم وصالونات الحلاقة. إذن يكون منحنى الطلب المنظمة سالب الميل بسبب تمايز المنتجات التي يعطيها بعض من القوة الاحتكارية. في حالة زيادة في السعر المنظمة لا تفقد جميع زبائنها.¹

في البداية، وفي المدى القصير يحقق المنظمة أرباحاً كما في حالة وجود مطعم يفتح في حي جديد. ويوضح الرسم البياني —أ— هذه الحالة. توازن المنظمة يعني المساواة بين الإيرادات الحدية R_m والتكلفة الحدية C_m ، إذن يكون سعر البيع هو p^* . وتكون الأرباح π هي الفرق بين متوسط الدخل RA ومتوسط التكلفة RA ، وتكون الكمية المنتجة والمباعة q^* .

الشكل (39): تمثيل نموذج Chamberlin في المدين القصير والطويل



Source: Ibid.

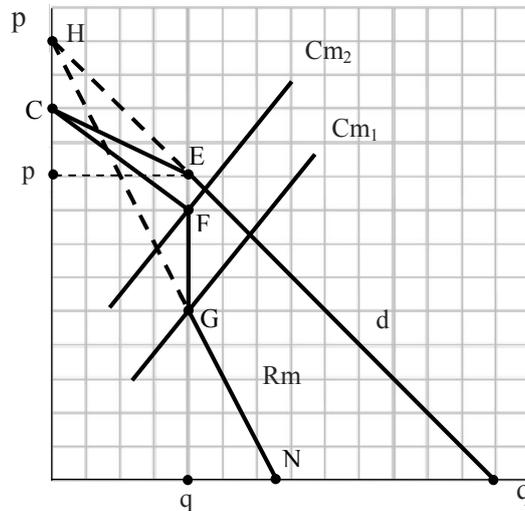
1- **Concurrence monopolistique**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 13/10/2015: https://fr.wikipedia.org/wiki/Concurrence_monopolistique

هناك أرباح تجعل لهذه الصناعة جاذبية *Attractivité de l'industrie* أي ستجذب منظمات جديدة. أي عائق الدخول موجود بمستوى صغير في هذه الصناعة. فمنحنى الطلب على منتجات المنظمة سينتقل إلى اليسار (نتيجة لفقدانها بعض زبائنها). وسوف تستمر هذه الحركة حتى اختفاء الربح (التوازن على المدى الطويل)، أنظر الشكل أعلاه الجزء ب- . بالمقارنة مع المنافسة الكاملة، فإن السعر يكون أعلى والمنظمة لا تنتج بأقل تكلفة. وهناك أيضا الطاقة الفائضة في الصناعة (يمكن أن يتم الإنتاج أكثر بأقل من متوسط تكلفة)، وهذا لكون تغطية من حالة تنوع المنتجات *La diversification*.¹

خامسا: نموذج سويزي Modele Sweezy

يسمى كذلك بنموذج الطلب المتلوي أو المنكسر، وهي نظرية اقترحها الاقتصادي Paul Sweezy [1927]، تلتها أعمال Robert Hall & Charles Hich [1939] لشرح جمود الأسعار في أسواق احتكار القلة. فتكون هاته الحالة عندما تزيد المنظمة في سعر منتجاتها، في ما بعض المنظمات في الصناعة لا تتبع هذا الإجراء، أملا في زيادة حصتها السوقية والأرباح. حتى في هذه الحالة الطلب على منتجات المنظمة يبقى مرنا جدا. التكاليف يمكن أن تختلف بسبب اختلاف التوازن، أما إذا خفضت المنظمة في السعر كان رد فعل مماثل للمنظمات الأخرى حيث تخفض أسعارها، أما في هذه الحالة يكون الطلب غير مرنا.² أنظر الشكل أدناه:

الشكل (40): تمثيل نموذج Sweezy (نموذج الطلب المتلوي أو المنكسر)



Source: Dominick Salvatore, *Ibid*, p:242.

إن منحنى الطلب، في الشكل أعلاه، الذي يواجهه المنتج الاحتكاري القلة هو CEJ، الذي «ينكسر» عند حجم مبيعات السائد q_x . لاحظ أن منحنى الطلب CEJ يكون أكثر مرونة فوق الالتواء عند أسفله، بسبب افتراض أن الآخرين سوف لا يواكبون الارتفاع في الأسعار، وإنما يواكبون في خفضه. ويكون الإيراد الحدي المناظر هو CFGN؛ CF هو الجزء المناظر للجزء CE من منحنى الطلب، GN هو الجزء المناظر للجزء EG من منحنى

1- **Concurrence monopolistique**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 13/10/2015: https://fr.wikipedia.org/wiki/Concurrence_monopolistique

2- **Modèle de la demande coudée**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 15/10/2015: https://fr.wikipedia.org/wiki/Mod%C3%A8le_de_la_demande_coud%C3%A9e

الطلب. ويتسبب الانكسار عند النقطة E على منحنى الطلب في انقطاع الجزء FG من منحنى الإيراد الحدي. ويمكن أن يرتفع أو ينخفض منحنى التكلفة الحدية للمنتج الاحتكاري القلة إلى أي مكان في حدود الجزء المتقطع من منحنى الإيراد الحدي (من Cm_1 إلى Cm_2)، دون ترغيب المنتج الاحتكاري القلة على عدم تعديل حجم مبيعاته والسعر السائد (p_x).

من ناحية أخرى، في الحالات الأكثر واقعية توجد هناك ردود أفعال غير ممنهجة خاصة من ناحية طبيعتها وسرعتها (كما أسلفنا النقاش)، أي مبنية على سلوكيات غير منظمة، مما زاد من انتقاد هذا النموذج (ويمكن معظم النماذج الأخرى). مما استدعي العمل في فهم السلوكيات في نظرية اللعبة La théorie des jeux.

سادسا: التعبير عن احتكار القلة في شكل لعبة Expression de l'oligopole sous la forme d'un jeu

الاقتصادي John von Neumann أكثر الباحثين ارتباطا ببروز نظرية الألعاب، فهو من أعظم علماء الرياضيات في القرن 20. على الرغم من أن البعض الآخر سبقه في صياغة نظرية الألعاب - لاسيما Emile Borel - كان Von Neumann الذي نشر في عام 1928 بحثه الذي وضع أساسا لنظرية ألعاب تخص شخصين محصلتها صفر. توج عمل Von Neumann في كتاب أساسي على نظرية اللعبة بالتعاون مع Oskar Morgenstern بعنوان نظرية الألعاب والسلوك الاقتصادي Theory of games and economic behavior [1944].¹

تعنى نظرية الألعاب Théorie des jeux بدراسة عملية اتخاذ القرار في المواقف التي يخيم عليها جو من الصراع والتعاون في آن واحد، وهو ما يحدث بالضبط في حالات احتكار القلة. ويمكن تعريف أية مباراة على أنها أحد المواقف التنافسية التي يتبارى فيه اثنين أو أكثر من المتنافسين بغية تحقيق أهدافهم، مع عدم قدرة أي منهم على إملاء رغبته الشخصية على النتيجة.² وتتكون الحالة الإستراتيجية لنظرية اللعبة من ثلاثة (03) عناصر: اللاعبون (المنظمات)، الإستراتيجيات، المكافآت (أرباح، إيرادات،...).

1- حالة التوازن Le statut d'équilibre

ويمكن التعبير عن الخصائص الهامة للمباراة التي تشتمل على متنافسين فقط بوضع مصفوفة أرباح. ولإيضاح ذلك، افترض أنه توجد منظمتان وهما المنظمة المتحدة ومنظمة Barkley، وأتفهما على وشك الدخول في منافسة حول برامج R&D، وعلى كل منهما أن تقوم باختيار إحدى الاستراتيجيات المتاحة بحيث يمكن للمنظمة المتحدة أن تختار الاستراتيجية A أو B ولنظمة Barkley أن تختار الاستراتيجية 1 أو 2. ويوضح الجدول أدناه النتائج التي يمكن أن تحققها كل منظمة لكل مجموعه من الاستراتيجيات فإذا وقع اختيار المنظمة المتحدة على إقرار الاستراتيجية A ومنظمة Barkley على إقرار الاستراتيجية 2، فسوف تحقق المتحدة أرباحا قيمتها 2 مليون دولار وستحقق Barkley أرباحا قيمتها 3 مليون دولار.³

1- Thomas S. Ferguson, **Game theory [Part II. Two-Person Zero-Sum Games]**, Printed university.

2- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 377.

3- نفس المرجع السابق، ص: 339.

الجدول (04): مصفوفة الأرباح لبرامج البحث والتطوير لمنظمتي المتحدة و Barkley

		الاستراتيجيات الممكنة لمنظمة Barkley	
		1	2
الاستراتيجيات الممكنة للمنظمة المتحدة	A	أرباح المنظمة المتحدة: 3 مليون دولار أرباح شركة Barkley: 4 مليون دولار	أرباح الشركة المتحدة: 2 مليون دولار أرباح منظمة Barkley: 3 مليون دولار
	B	أرباح الشركة المتحدة: 4 مليون دولار أرباح شركة Barkley: 3 مليون دولار	أرباح المنظمة المتحدة: 3 مليون دولار أرباح شركة Barkley: 2 مليون دولار

المصدر: نفس المرجع السابق.

ونلاحظ وجود استراتيجية مهيمنة لكل من المتنافسين في هذه المباراة. فبغض النظر عن اختيار Barkley للاستراتيجية 1 أو 2، فسوف تحقق المنظمة المتحدة أرباحاً أكبر في حالة اختيارها للاستراتيجية B. وعليه، تكون الاستراتيجية B هي الاستراتيجية المهيمنة على المنظمة المتحدة، وبغض النظر عن اختيار المنظمة المتحدة للاستراتيجية A أم B، فسوف تحقق Barkley أرباحاً أكبر في حالة اختيارها للاستراتيجية 1. وعليه، تكون الاستراتيجية 1 هي الاستراتيجية المهيمنة لمنظمة Barkley. وفي حالة رغبة كل منظمة من هاتين المنظمتين في الخروج من هذه المباراة بأفضل نتيجة ممكنة، فمن الطبيعي أن تختار المنظمة المتحدة الاستراتيجية B وأن تختار منظمة Barkley الاستراتيجية 1، ومن ثم تكون أرباح المنظمة المتحدة هي 4 مليون دولار، وأرباح Barkley هي 3 مليون دولار، وهي أفضل أرباح يمكن لكل منظمة أن تحققها.

2- معضلة السجين Le dilemme du prisonnier

مثال: ¹ هناك شخصين: Kim & Chung يشبه في سطوهما على بنك، إذا اعترفا معا: يسجن كل واحد منهم 3 سنوات، وإذا اعترف واحد منهم: يكون للمعترف إطلاق سراحه والآخر يسجن لمدة 6 سنوات؛ وإذا لم يعترفا معا: يسجن كل واحد منهم 1 سنة. (أنظر الجدول أدناه)

الجدول (05): مصفوفة النتائج لحالتي السجينين Kim & Chung

		Chung	
		الاعتراف	عدم الاعتراف
Kim	الاعتراف	-3, -3	0, -6
	عدم الاعتراف	-6, 0	-1, -1

Source: Ibid.

إذا تم عزلهما عن بعضهما، سيتضح أن كلا من Kim & Chung سوف يعترفان بما اقترفاه حيث تعد هذه الإستراتيجية هي المهيمنة لكل شخص في هذه الحالة. وهنا تجدر الإشارة إلى أن تلك الإستراتيجية التي سيقع

1- Jinwoo Kim, *Intermediate Microeconomics*, Printed university, p:80.

اختيار كل من المتهمين عليها (أي الاعتراف) ليست هي أفضل الاستراتيجيات المتاحة، ذلك أنه في حالة كون كل منهما على ثقة بأن المتهم الآخر لن يعترف، فسوف تكون عقوبة كل منهما 1 سنة وليست 3 سنوات.

3- توازن ناش L'équilibre de Nash

في نظرية اللعبة، توازن Nash هو الوضع في لعبة بحيث لا توجد منظمة لديها مصلحة في تغيير الاستراتيجية. وهو مفهوم حل فيه جميع الخيارات التي أدلى بها العديد من المنظمات، مع العلم أن كل استراتيجيات منها، أصبحت مستقرة لأنه لا يمكن لأحد أن يغير استراتيجيته دون إضعاف موقفها. توازن Nash هو الوضع الذي فيه حالة العناصر الاقتصادية في تفاعل مثل المنظمات في صناعة احتكار القلة.¹ هناك طريقة سهلة لتحديد عددي لتوازن Nash على مصفوفة مكافأة. ومن المفيد خصوصا في المباريات من منظمتين حيث يكون للمنظمات أكثر من استراتيجيتين. في هذه الحالة قد يصبح التحليل الرسمي طويل جدا. لا تنطبق هذه القاعدة على الحالة المختلطة (العشوائية) للاستراتيجيات.

أنظر الجدول المكافآت بين منظمتين أدناه، يمكننا تطبيق قاعدة سهلة على مصفوفة بأبعاد 3×3 كما يلي:² باستخدام قاعدة، يمكننا بسرعة جدا (أسرع بكثير من التحليل الرسمي) نرى أن الخلايا توازنات Nash هي (B، A)، (A، B)، و (C، C). في الواقع، الخلية (A، B) هو الحد الأقصى من العمود الأول و 25 هو الحد الأقصى من الصف الثاني. وفي (B، A) هو الحد الأقصى من العمود الثاني و 40 هو الحد الأقصى من الصف الأول. الشيء نفسه بالنسبة لخلية (C، C). لخلايا أخرى، إما أحدهما أو كلاهما من المجموعة ليست هي الحد الأقصى من الصفوف المقابلة والأعمدة.

الجدول (06): مصفوفة المكافآت بأبعاد 3×3 من الخيارات

	الخيار A	الخيار B	الخيار C
الخيار A	0, 0	25, 40	5, 10
الخيار B	40, 25	0, 0	5, 15
الخيار C	10, 5	15, 5	10, 10

Source: Ibid.

آليات فعلية لإيجاد خلايا توازن Nash ببساطة: العثور على الحد الأقصى من عمود ومعرفة ما اذا كان المنظمة الثانية من الزوج تمثل الحد الأقصى من الصف. إذا تم استيفاء هذه الشروط، تمثل الخلية توازن Nash. تحقق من كل الأعمدة بهذه الطريقة للعثور على جميع خلايا. قد تكون المصفوفة N×N بين 0 و N×N استراتيجية التامة التوازنات ل Nash.

1- Équilibre de Nash, Wikipédia l'encyclopédie libre, 3/12/2015: https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89quilibre_de_Nash

2- Nash equilibrium, Encyclopedia wikipedia Free, 5/12/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Nash_equilibrium

خلاصة الفصل الأول Résumé chapitre premier

المنظمات Les organisations هي أنظمة مفتوحة تحتاج مدخلات فيها عمليات تحويلية لإنتاج مخرجات معينة ويفترض هذا المدخل أن المنظمات تتكون من أنظمة فرعية تتفاعل مع بعضها وإذا ما عمل أي منها بصورة غير جيدة فسوف يؤثر على أداء المنظمة ككل، كما أن الفاعلية تتطلب التفاعل الايجابي بين المنظمة وبيئتها (بما فيها الصناعة التي تنتمي إليها)، فلا بد للمنظمة إحلال الموارد التي تستهلكها في عملياتها الإنتاجية من أجل المحافظة على البقاء ويعاب على هذا التحليل (للمنظمة) صعوبة قياس بعض المعايير، فكيف نقيس معيار مرونة استجابة المنظمة للبيئة المتغيرة وإلى جانب ذلك هناك مشكلة إعطاء نفس الأهمية للوسائل مقارنة بالغايات أو الأهداف، فيجب هنا أن نركز وأن نعيدوا النظر في هذه النقطة. فقد قيل في الصناعة الرياضية، أن المهم هو أن يريح الرياضي (تحقيق الأرباح) وليس المهم كيف يلعب (أو/ ما هو سلوكه).

من زاوية أخرى ينظر لهيكل الصناعة La structure industrielle على أنه أي جسم مركب، فهو النمط أو الطريقة التي تترتب بها الأجزاء المكونة لذلك الجسم، فإذا أخذنا السوق هنا كجسم، يتعين تفحص الطريقة التي ترتبط بها المكونات المختلفة للصناعة (أي حلبة السلوكات)، وفي هذه الحالة الباعين والمشتريين، وكيف يرتبطون ببعضهم البعض. فمثلا أن حاجات الزبون وطريقة تلقيه وتقبله لمنتجات المنظمة يعتبر مهما لحيوية الصناعة والمنظمات الناشطة بها، إذ لو لم يكن الزبون مستعدا لدفع أكثر من تكاليف الإنتاج، لما كان لهذه الصناعة ومنظمتها الاستمرار. من جانب آخر وجدنا عند قيامنا بأبحاثنا أن هيكل الصناعة يعتبر من أهم المحاور التي يعتمد عليها الاقتصاد الصناعي في التحليل، حيث تمحورت معظم الدراسات الأولى في مجال اقتصاديات الصناعة حول هيكل الصناعة، وكيف يؤثر على العناصر الأخرى، أي السلوك والأداء، ثم جاءت الدراسات بعد ذلك لتبين أنه هناك علاقات تبادل بين هذه العناصر.

من جانب آخر، حدثت تغيرات وتطورات جديدة نتيجة لتحديات عدة أهمها ظاهرة العولمة التي أدت إلى تسريع حدة المنافسة من الأسواق الداخلية إلى الأسواق العالمية وسمحت بحرية انتقال رؤوس الأموال والأيدي العاملة ومختلف المنتجات والخدمات ومظاهر أخرى كثيرة، بالإضافة إلى حركة التطور التكنولوجي المتسارعة والمستمرة وكذا دخول عدد كبير من المنظمات إلى ساحة المنافسة، وفتح الباب أمام الفرص التسويقية الجديدة. كل هذه التحديات وغيرها صعبت من إمكانية دخول المنظمات بمختلف أنشطتها إلى الأسواق العالمية وحيازة مركز تنافسي فيها لأن الجهود المتواضعة والقدرات المحدودة (خاصة المنظمات الناشئة) ليست كافية لمواجهة هذه التحديات وذلك لأن هياكل الصناعات أصبحت عرضة للتغيير المستمر والتأثر بالهياكل الصناعية الأجنبية. وبالتالي البحث عن الإستراتيجية التنافسية Les stratégies concurrentielles المناسبة للتكيف مع هذه التغيرات وضمنان تحسين الأداء والاستمرار لفترة طويلة.

الفصل الثاني:

أبعاد هيكل الصناعة

La dimensions de la structure de l'industrie

محتويات الفصل 02

• مقدمة الفصل 02

La concentration industrielle

المبحث 01: التركيز الصناعي

Les barrières à l'entrée industrie

المبحث 02: عوائق الدخول إلى الصناعة

La différenciation des produits

المبحث 03: تمييز المنتجات

L'intégration verticale

المبحث 04: التكامل العمودي

Les progrès technologiques utilisateur

المبحث 05: التقدم التكنولوجي المستخدم

• خاتمة الفصل 02

مقدمة الفصل 02 Introduction chapitre

أشرنا في الفصل السابق أن الصناعة تتكون من مجموعة من المنظمات والأفراد تجمعهم علاقة ببعضهم البعض بهدف بيع وشراء بعض المنتجات. ويتباين هيكل الصناعة بصورة كبيرة من حيث قدرة المنظمة بعينها في التحكم في السعر فإذا كانت هناك منظمة ما في صناعة تتم بالمنافسة التامة مثلا، فلن يكون لدى هذه المنظمة القدرة على التحكم في أسعار في هذه الصناعة نظرا لتعدد المنظمات فيها. فإذا كانت هناك إحدى المزارع المنتجة للذرة (بفرض أنها تتمتع بالقدرة على المنافسة التامة)، فمن الطبيعي ألا يكون لديها القدرة على التحكم في سعر صناعة الذرة. وعلى الجانب الآخر، في حالة الصناعة التي تتسم بالاحتكار، غالبا ما يكون لدى أية منظمة من المنظمات الكائنة في هذه الصناعة القدرة على التحكم في الأسعار بصورة كبيرة.

ويمكن في ظل غياب القوانين العامة واللوائح التنظيمية، أن يكون لدى منظمة Baltimore Gas & Electric القدرة على التحكم بصورة كبيرة في أسعار الكهرباء في مدينة Baltimore. والجدير بالذكر أن المنظمات الكائنة في الصناعات التي تتسم باحتكار القلة والمنافسة الاحتكارية عادة ما يكون لديها القدرة على التحكم في الأسعار بقدر أقل من تلك المنظمات الكائنة في الصناعة التي تتسم بالاحتكار، وقدرة أكبر على التحكم في الأسعار من تلك المنظمات التي تتسم بالمنافسة الكاملة.

وكذلك تتباين هياكل الصناعة من حيث إنتاج المنظمات التي تعمل في أحد المجالات الصناعية لمنتجات قياسية (أي متماثلة). فعادة ما تقوم كافة المنظمات الكائنة في الصناعة ذات المنافسة الكاملة بإنتاج منتجات متماثلة، فالقمح الذي ينتجه أحد المزارعين هو نفس القمح الذي ينتجه أي مزارع آخر. أما في المجالات الصناعية التي تتسم بالمنافسة الاحتكارية كمجال تصنيع الأقمشة فعادة ما تقوم المنظمات بإنتاج أقمشة مختلفة إلى حد ما من حيث التصميم والجودة.

عادة ما تختلف إمكانية دخول منظمات جديدة إلى أحد النشاطات من صناعة إلى أخرى إذ تكون عوائق الدخول ضئيلة في الصناعات ذات المنافسة التامة، فالأمر قد لا يتطلب إلا قيام المنظمات باستثمارات صغيرة حتى تتمكن من الدخول إلى العديد من الصناعات الزراعية وبالمثل تكون العوائق ضئيلة أمام المنظمات التي ترغب في الدخول إلى الصناعات التي تتسم بالمنافسة الاحتكارية. كذلك، مثلا قد تتنافس المنظمات المصنعة للأقمصة فيما بينها عن طريق محاولة تطوير تصميمات أفضل، وبالإعلان عن أبرز مميزات خطوطها الإنتاجية.

ومع تطور تحليل الاقتصاد القياسي، وكذا تعدد هياكل الصناعات (أكثر بكثير عن أربع 04 هياكل "كلاسيكية")، أعيد بعث الاقتصاد الصناعي بشكل لافت للانتباه أكثر، حاول الباحثين الصناعيين إدراج مؤشرات مختلفة من أجل قياس خصائص هيكل الصناعة بشكل قياسي، وبالتالي محاولة التوصل إلى عوامل أو مؤشرات تحدد هيكل الصناعة بشكل يتفق فيه غالبية الباحثين، ولهذا نحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى الخصائص الهيكلية للصناعة، من خلال المباحث الخمسة التالية: 01: التركيز الصناعي؛ 02: عوائق الدخول إلى الصناعة؛ 03: تمييز المنتجات؛ 04: التقدم التكنولوجي المستخدم؛ 05: التكامل العمودي.

المبحث 01: التركيز الصناعي La concentration industrielle

استخدم مصطلح «التركز الاقتصادي» في العديد من المعاني المختلفة، ولقد تم بناء مؤشرات التركيز الصناعي (لا يقصد بها التوطن الصناعي) لقياس عدد من الخصائص المميزة جدا من هيكل الصناعة. وسوف نركز مناقشتنا على تلك مؤشرات من متطلبات وتقييم وكذا مع علاقتها مثلا مع المنافسة، القوة السوقية، التكامل، وغيرها.

المطلب 01: مدخل الى التركيز الصناعي L'entrée à la concentration industrielle

الفرع الأول: مفهوم التركيز الصناعي La notion de concentration industrielle

يشير تركيز الصناعة إلى مدى عدد قليل من المنظمات مسؤولة عن نسبة النشاط الاقتصادي مثل المبيعات الإجمالية أو الأصول أو العمل OECD [1993]، فتركيز الصناعة هو مفهوم هام في المناقشات المتعلقة بسياسة المنافسة. هذا هو لأنه كثيرا ما يقال أن تركيز الصناعة هو بديلا عن القوة السوقية للمنظمات. في تحليل أدبيات الاقتصاد الصناعي، هناك افتراض أن التركيز العالي يوحي المنظمة الرائدة لديها حصة سوقية كبيرة في الصناعة، وبالتالي مجالا أكبر لممارسة القوة السوقية. على سبيل المثال، التواطؤ هو أسهل سلوك للحفاظ على عدد قليل من المنظمات Tirole [1988]. وقد استلزم هذا الاعتماد تدابير التركيز في سياسة مكافحة الاحتكار بسبب صعوبة قياس مباشرة للمنافسة، على الرغم من ذلك، مؤخرا تبنت منظمة الصناعة الجديدة تطبيقية (NEIO) الى أن تميل إلى معالجة هذه القضية بمقياس أكثر مباشرة (أنظر الى: Bikker & Haaf [2002a]، [2002b]).¹

جل تعاريف مؤشرات التركيز الصناعي هي غامضة بعض الشيء لأنها ينطوي على اثنين من المتغيرات (المنظمة/الصناعة)، إلا أنها تعتبر من الأدوات الدقيقة بما فيه الكفاية للسماح لمناقشة الأهمية الاقتصادية وتمييزها عن المفاهيم الأخرى من التركيز. وتشير النظرية الاقتصادية أن التركيز كما تم تعريفه هو من العوامل الهامة لسلوك السوق ونتائجه. مع ثبات باقي العوامل الأخرى، زيادة التركيز هي من الحالات أكثر عرضة للممارسات الاحتكارية حيث تمثل عدد قليل من المنظمات الرائدة في الجزء الأكبر من ناتج الصناعة.²

تركيز الصناعة هو متغير رئيسي لتحديد هيكل الأسواق. بالرغم من أن بعض الصناعات تتكون من العديد من المنظمات التي لديها حصة سوقية الصغيرة ويهيمن عليها عدد قليل جدا من المنظمات القائمة.³ هذا ما يفسر أن عدد المنظمات أو/و ناتج المنظمات في الكثير من الحالات لا يعطي تحليل جيد (لوحده) عن حالة هيكل الصناعة (أو القوة السوقية). لذا في بعض المحاولات البحثية الحديثة يحاول بعض الاقتصاديين من خلالها تطوير مؤشرات التركيز الصناعي. فمثلا، مؤشر لقياس مدى تركيز المحفظة في بعض المنظمات في صناعة معروفة على نطاق واسع. ويستند هذا المؤشر على الفرق بين الأوزان الصناعة من محفظة محددة والأوزان صناعة محفظة الصناعة

1- Johannes Fedderke, **South African Manufacturing Industry Structure and its Implications for Competition Policy**, Working Paper Number 111, University of Cape Town, 2008, p: 02.

2- Gideon Rosenbluth, **Measures of Concentration**, Business Concentration and Price Policy, Universities-National Bureau, Princeton University Press, 1955, p: 57.

3- Dirk Burghardt, **The Impact of Trade Policy on Industry Concentration in Switzerland**, School of Economics and Political Science, Department of Economics, University of St. Gallen, 2013, p: 01.

الإجمالية.¹ إذن بالرغم أنه أداة مهمة للتوقع الصناعي لبعض الحالات، وكذا المرونة عبر أساليب الطلب، فهو يعتبر غير عملي لأنه يكاد يكون من المستحيل أن تقيسه تجريبيا. بدلا من ذلك، استخدم الاقتصاديون مؤشرات أخرى مثل الأبعاد الجغرافية، والسمعة العامة، واستخدامات المنتجات، قرارات مشاركو المعارف، ومجموعات متميزة من المشتريين والبائعين Shepherd [1997]، وكذا شروط دخول الصناعة هي المحدد الأساسي لعدد وحجم التوزيع منظمات الصناعة Martin [1994]، قد تكون عوائق الدخول الخارجية (ملازمة للصناعة) أو الذاتية (تحت سيطرة المنظمات القائمة) وكذا الوقت المستغرق في الدخول أو الخروج من صناعة مهم أيضا.²

كان استخدام معظم مؤشرات التركيز في الصناعة لدراسة هيكل الصناعة. في الآونة الأخيرة، استخدمت أيضا هذه المؤشرات لدراسة تركيز في الخدمات المالية. وكمثال، Cummins & al [1972] درس التركيز في صناعة التأمين على الحياة في الولايات المتحدة. كما حقق Stitch [1993] في تركيز لسوق التأمين السويدية والفنلندية. يتطرق كذلك إلى هيكل احتكار القلة عن طريق تدابير الهيمنة وتحديد مجموعة احتكار القلة. أمثال دراسات Bikker & Haaf [2002] قدما لمحة عامة عن الأدوات في المتناول لتقييم ظروف المنافسة وحساب درجة التركيز في الأسواق البنكية. في الواقع، جلبت مجلة المال والائتمان البنكية [2004] قضية خاصة لفهم تأثير تركيز البنك والمنافسة في الأداء. كما قدم Bajos & Salas [2002] علاقات ثابتة بين التركيز وعدم المساواة المؤشرات.³

الفرع الثاني: القوى المؤثرة على التركيز الصناعي Les forces agissant sur la concentration industrielle

قد تم مناقشة عدد من المحددات النظرية للتركيز في الأدب اقتصاديات الصناعة:⁴

01- الطلب والظروف التكلفة لها تأثير مهم: زيادة وفورات الحجم الناتجة عن زيادة حجم الصناعة تؤدي الى إرتفاع مقياس كفاءة الحد الأدنى للمنظمة، فعدد من المنظمات المطلوبة -المثلى- لتقليل تكاليف الإنتاج في الصناعة ينخفض. وعلى المدى الطويل، لا يمكن إلا لعدد قليل من المنظمات الكبيرة البقاء في الصناعة لزيادة التركيز. فزيادة التكاليف الغارقة ترفع من عوائق الدخول والتركيز.

فحسب Sutton [1991، 1999] يجادل على أن تأثير حجم الصناعة على التركيز يعتمد على ما إذا التكاليف الثابتة هي خارجية أو داخلية. فعندما تكون خارجية، فزيادة في حجم الصناعة يسبب إنخفاض في التركيز، مع ثبات العوامل الأخرى، لأن نمو الصناعة ليس له أي تأثير على التكاليف الثابتة. هذه العلاقة قد لا تصمد دائما، لأن هناك تكاليف غارقة ذاتية مثل الإعلانات و R&D. كما هو الحال مع القضية الخارجية، فزيادة في حجم الصناعة تفرض ضغوطا على التركيز. في حالة الذاتية، ومع ذلك، تدفع بالصناعة بتكاليف أكثر على

1- Marcin kacperczyk & al, **Industry Concentration and Mutual Fund Performance**, Journal of Investment Management, School of Business at the University of British Columbia, 2006, p: 03.

2- Eddo Coiacetto, **Real estate development industry structure: Is it competitive and why?**, Urban Research Program Research Paper 10, Griffith University, 2006, p: 05.

3- Dvs Sastry, **Concentration and Indian Insurance**, Journal of Quantitative Economics, Vol. 10 No.2 July, India, 2012, p: 44.

4- Victor J. Tremblay & al, **The Dynamics of Industry Concentration for U.S. Micro and Macro Brewers**, Review of Industrial Organization, Springer, 2005, p: 316-317.

الإعلان و R&D، الأمر الذي يشير التكاليف الثابتة ويضع ضغوطا تصاعديا على كفاءة الحد الأدنى والتركيز. على التوازن، وصناعة كبيرة لا تحتاج الى تركيز أقل عندما تكون التكاليف الثابتة هي ذاتية.

02- يمكن لأنماط النمو المتغيرة بين المنظمات أن تزيد من التركيز الصناعي: قانون Gibrat مثال مناسب بسيط لهذا التأثير. ننظر في الصناعة، على عدد محدد من المنظمات التي تبدأ مع حصص سوقية متساوية. نمو الثابت هو عشوائي والتوزيع يكون طبيعي، وهذا بغض النظر عن حجم المنظمة. في ظل هذه الظروف، Gibrat [1931] يقدم أن توزيع حجم المنظمات هو نمو لوغاريتمي عادي مع مرور الوقت. الاستنتاج الرئيسي من هذا ونماذج النمو العشوائية الأخرى مع ميزات مشابهة، هو أن التباين في حجم المنظمة سوف تزيد مع مرور الوقت وسبب ارتفاع في التركيز. هذه الأنماط من النمو عشوائي يمكن أن تنجم عن الصدمات عشوائية للمنظمة كظروف الطلب أو التكلفة. على سبيل المثال، Jovanovic [1982] يظهر أن الصدمات عشوائية لتكاليف الإنتاج يمكن أن تسبب زيادة في التركيز. وكذلك، Doraszelski & Markovich [2004] يبين أن التركيز يمكن أن يرتفع عند نجاح الاعلان العشوائي، مع بعض المنظمات تكتسب ميزة تسويقية من سلسلة الحملات الاعلانية المحظوظة. بطبيعة الحال، ويقر كل من Demsetz [1973] و Agarwal & Gort [1996] أن أنماط النمو المتغيرة بين المنظمات داخل الصناعة قد تنجم عن ميزة تنافسية بدلا من الصدمات عشوائية بحتة. على سبيل المثال، قد تكون منظمة واحدة أكثر ابتكارا، ويعطيها ميزة التكلفة أو التسويق على منافسيها. إذا الميزة التنافسية للمنظمة تؤثر جوهريا، فإن هذا يمكن أن يؤدي إلى زيادة مطردة في الحصة السوقية للمنظمة وتركيز الصناعة.

03- يمكن لسياسة الحكومة أن تؤثر أيضا على تركيز الصناعة. قوانين براءات الاختراع هي مثال واضح، لأنها تعتبر مكافأة المنظمات التي لديها حقوق احتكار مثلا لـ 20 عاما للاختراعات جديدة و 14 عاما للتصاميم الجديدة. كما يمكن أيضا للعوائق التجارية، إعفاءات ضريبية للمنظمات الصغيرة، وسياسة التكاملات، أن تؤثر أيضا على الدخول، حجم المنظمة، وتركيز الصناعة.

الفرع الثالث: تقييم مؤشرات القياس L'évaluation des indicateurs de mesure

ونقصد بتقييم معايير القياس في جوانب التي يجب أن تحققها قصد اثبات مدى كفاءتها القياسية. ومن أشهر هذه المعايير لتقييم قياسات التركيز كانت التي اقترحتها Hannah & Kay [1977] والتي أعلن عنها في العديد من بحوث التنظيم الصناعي حيث تحوي على 07 معايير، شرحها على النحو التالي (والتي تعتبر عموما المعايير الأربعة الأولى بأنها الأكثر أهمية):¹

01- معيار الترتيب منحني التركيز: إذا كان منحني التركيز لصناعة ما -مثلا الصناعة A- يقع فوق منحني التركيز لصناعة أخرى -مثلا الصناعة B-، يجب أن يدل مؤشر التركيز للصناعة A أكثر تركيز من الصناعة B (شريطة أن لا تتقاطع منحنيات التركيز للصناعة A و B)؛

1- Paul L. Latreille & al, **Using Excel to Illustrate Hannah and Kay's Concentration Axioms**, International Review of Economics Education, Volume: 10, Issue: 1, 2011, p: 117.

02- معيار المبيعات المحولة: نقل المبيعات من أصغر إلى أكبر المنظمات تزيد من تركيز الصناعة -زيادة مؤشر قياس تركيز-؛

03- معيار حالة الدخول إلى الصناعة: دخول منظمة جديدة ذات الحجم الصغير إلى الصناعة يؤدي إلى خفض تركيز الصناعة شريطة أن لا يؤدي ذلك لتغيير أنصبة المنظمات الأصلية في الصناعة، ويحدث العكس في حالة خروج منظمة صغيرة.

04- معيار حالة الاندماج: وينبغي للاندماج أن يؤدي إلى زيادة في قياس التركيز؛

05- معيار تحويل العلامة التجارية: عندما يكون تحويل عشوائي يكون هناك انخفاض في قياس التركيز.

06- معيار تأثير حجم المنظمة: وينبغي أن يكون تأثير دخول منظمة صغيرة الحجم أقل من قياس تركيز بالنسبة لمنظمة كبيرة الحجم -من الدخول-؛

07- معيار قانون Gibrat's: العوامل العشوائية في نمو المنظمات تزيد من قياس التركيز.

ليست كل المقاييس قياس التركيز تستوفي جميع هذه المعايير، والممارسة العملية في معظمها ترتبط إلى حد كبير مع بعضها البعض. ومع ذلك، فإن العديد من المقاييس تفشل في تلبية العديد من هذه المعايير.

المطلب 02: بعض مقاييس التركيز الصناعي Certaines mesures de concentration industrielles

مفهوم هام في نظريات التركيز الصناعي هو اللامساواة أو عدم التجانس Hétérogénéité بين المنظمات. اللامساواة مصطلح يعني ببساطة الاختلافات، والتي يمكن أن تنطوي على اختلافات في الحجم والمهارات البحثية والقدرات الإدارية، وما إلى ذلك. تفترض بعض النظريات التي تجانس المنظمات من حيث قدرات المديرين والمهندسين/الباحثين لا تزال ثابتة على مر الزمن (خاصة في هيكل صناعة منافسة التامة)، على هذا التصنيف يمكن أن نستند إلى كل منظمة عندما تبدأ في العمل، نقول كيف أن المنظمة تظل ثابتة من حيث قدراتها، هذا التجانس ثابت يمكن أن يفسر بعض الحقائق عن المنافسة في الصناعة.¹

الفرع الأول: مقاييس المساواة Mesures égalité

أولاً: مؤشر ليرنر L'indice de Lerner

حيث p هو السعر المحدد من قبل المنظمة. إذا كانت المنظمة تهدف إلى تعظيم أرباحها، أي تكون التكلفة الحدية C_m تساوي الإيرادات الحدية R_m . في هذه الحالة، يمكن أن يظهر مقياس يسمى مؤشر Lerner -للقوة السوقية- يتناسب عكسياً مع المرونة السعرية E الخاصة بها. حيث يشتق كما يلي:²

$$C_m = p \left(1 + \frac{1}{E} \right) \rightarrow L = \frac{p - C_m}{p} = \frac{-1}{E} \quad \text{فان } R_m = C_m \text{ عند التوازن يكون}$$

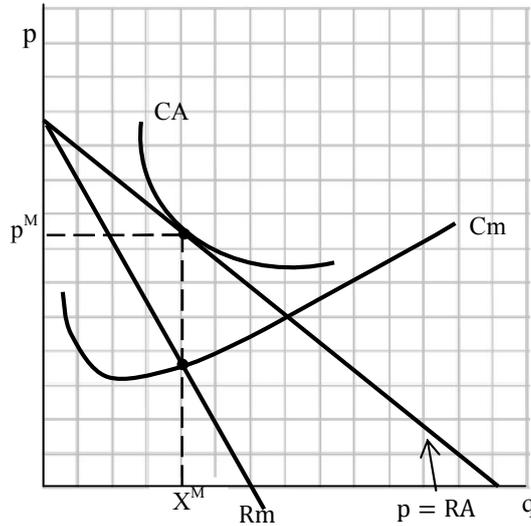
1- Kenneth L. Simons, *The Role of Technology in Firm Success, Industry Evolution, and Regional and National Growth*, Industrial Growth and Competition, 2003, p: 44.

2-András Sugár, *Practical Examples of Key Index Numbers Measuring Market Domination Abuse in the Electricity Sector*, Hungarian Statistical Review, Special Number 16, p:74.

يعالج مؤشر Lerner: $\left(\frac{p - C_m}{p}\right)$ باعتباره الهامش النسبي لسعر التكلفة، والمعروف أيضا باسم مؤشر ليرنر. ويفسر إلى أي مدى يمكن للمحتكر أن يزيد السعر p فوق التكلفة الحدية C_m ، قياسا على السعر. في هيكل سوق منافسة كاملة، لدينا $p=C_m$ بحيث مؤشر Lerner هو مقياس للمسافة بين الاحتكار التام والمنافسة الكاملة. حيث يقال أن المنافسة الكاملة هي حالة غياب القوة. ومن هذا المنطلق، يقيس هذا مؤشر قوة السوق Market Power. وفقا للصيغة، الهامش الأمثل لسعر التكلفة تختلف عكسيا مع القيمة المطلقة لمرونة السوق.¹ إذا كانت هذه المرونة منخفضة (حتى إذا كان الطلب غير مرن - كما في حالة تطبيق قادر على امتصاص الصدمة من الزيادة في الأسعار)، قد يستمر المحتكر في البيع بنفس الكميات من خلال زيادة أسعاره لأن المستهلكين عليهم الضغط وتراجع الطلب يكون منخفض: قوة السوق قوية والهامش النسبي عالي. إذا: $E_{pq} \rightarrow -\infty$ كان الطلب غير مرن - كما في هذه الحالة، أن تكون الصدمة من الزيادة في الأسعار "كسر" الطلب الذي يلي المنظمة، والزيادة في الأسعار يعني انخفاض حاد جدا في الطلب وقوة سوق الاحتكار هو الصفر. في هذه الحالة يذهب السعر إلى أن يكون سعر تنافسي.²

قوة الاحتكار والربح الاحتكاري ليست هي نفسها كما الشكل - الشكل أدناه يوضح ذلك - المحتكر لديه قوة احتكار إذا كان $p > C_m$ ، ولكن لا يوجد ربح بسبب: $CA(X^M) = \frac{C(X^M)}{X^M} = p^M$

الشكل (41): قوة الاحتكار والربح الاحتكاري



Source: Harald Wiese, *Ibid*, p:287.

هذا المؤشر من الصعب حسابه لأنه يتطلب معرفة التكلفة الحدية C_m . من ناحية أخرى، قد يكون هناك اختلاف بين السعر والتكلفة الحدية يرجع ببساطة إلى الحاجة لتغطية تكاليف كما في حالة زيادة العوائد على نطاق كبير. وعلاوة على ذلك، فإن القوة الاحتكارية تعتمد على عوامل أخرى مثل صعوبة أو استحالة دخول

1-Harald Wiese, *Advanced Microeconomics*, Printed unpublished, Université de Leipzig, Allemagne, p:287.

2-Murat Yildizoglu (micro), *Ibid*, p:194.

(إلى الصناعة). وأخيراً، في حالة التمييز في الأسعار المؤشر لم يعد صالحاً. إذ أن التمييز المثالي يعطي مؤشر 0. وغالباً ما يفضل مؤشر Hirschmann & Herfindahl كبديل عن مؤشر Lerner لبساطته عند الحساب.¹

ثانياً: نسبة التركيز Les ratios de concentration

نسبة تركيز تقيس:² كم من الناتج الإجمالي في الصناعة التي تنتجها أكبر المنظمات في هذه الصناعة. نسبة التركيز الأكثر شيوعاً هي نسبة تركيز أربعة 04 منظمات C₄، هذه النسبة تمثل مجموع مبيعات الصناعة التي تنتجها أكبر أربع 04 منظمات في هذه الصناعة.

إذا كانت S₁، S₂، S₃، S₄ دلالة على مبيعات أكبر 04 منظمات في الصناعة، وS_T دلالة على إجمالي المبيعات جميع منظمات الصناعة. إذن نسبة تركيز 04 منظمات هي:

$$C_4 = \frac{S_1 + S_2 + S_3 + S_4}{S_T}$$

نسبة التركيز لما يكتنفها من عفوية في اختيار عدد أكبر المنظمات - هنا فرضنا أن هناك 04 منظمات كبيرة-، كما تنتقد أيضاً لمحدوديتها حيث تعكس نقطة واحدة على منحنى التركيز - سنرى لاحقاً منحنى التركيز-، كما فشلت نسبة التركيز في إعطاء ترتيب قاطع، فيختلف ترتيب الصناعات بالنسبة لتركيزها وفقاً لعدد المنظمات المأخوذة في الاعتبار - هنا فرضنا أن هناك 04 منظمات³ - على سبيل المثال، لا يفرق بين الصناعة A، التي تحوي على 04 منظمات لديها 24% من السوق، وصناعة B، فيها أكبر منظمة لديها 90%.

وفقاً لأحد الإحصاءات أن أكبر نسب التركيز لأكثر 05 منظمات في الصناعة في المملكة المتحدة لعام [2004]: السكر 99%، منتجات التبغ 99%، توزيع الغاز 82%، الزيوت والدهون 88%، في المقابل أن أقل نسب التركيز لأكثر 05 منظمات في الصناعة: المنتجات البلاستيكية: 4%، الأثاث: 5%، البناء: 5%، المنتجات المعدنية الهيكلية: 6%، توزيعات بالجملة: 6%.⁴

نسبة التركز والمنافسة: نسبة التركيز توفر سوى مؤشراً على الطبيعة الاحتكارية لصناعة وتشير إلى درجة المنافسة. ومع ذلك، فإنه لا يقدم الكثير من التفاصيل حول القدرة التنافسية للصناعة. على سبيل المثال، نسبة تركيز لـ 04 منظمات في منطقة Shady Valley لصناعة المشروبات الغازية 61% يشير إلى وجود مستوى متوسط من التركيز ودرجة متواضعة من المنافسة. ومع ذلك، هذه النسبة، لا يمكن أن تتحقق في عدد من الطرق. إذا كان كل من أكبر المنظمات الأربع لديها على قدم المساواة 76.5 مليون دولار من المبيعات، ونسبة تركيز هي 61%. بدلاً من ذلك، إذا كانت المنظمة المهيمنة Cola في إحدى المدن الكبرى لديها 120 مليون دولار في المبيعات ومجموع مبيعات المنظمات الثلاث القادمة فقط 186 مليون دولار. على الرغم من أن نسبة تركيز هي نفسها في كلتا

1-Wikipédia l'encyclopédie libre, **Indice de Lerner**, 17/07/2013: https://fr.wikipedia.org/wiki/Indice_de_Lerner

2- Michael R. Baye & al, Ibid , p:238.

3- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 35.

4- Sanjiv Mahajan, **Concentration ratios for businesses by industry in 2004**, Office for National Statistics, Economic Trends 635, October 2006, p:42-44.

الحالتين، من المرجح أن تختلف درجة المنافسة. صناعة احتكار القلة هو أكثر قدرة على المنافسة إذا 04 منظمات لديها مبيعات متساوية مما لو شركة واحدة لديها أكثر بكثير مبيعات من الآخرين.¹

ثالثاً: مؤشر Hirschman & Herfindahl

ويحسب هذا عن طريق جمع المربعات من الحصة السوقية (إنتاج المنظمة مقسوماً على الناتج الإجمالي) لكل المنظمات في الصناعة:²

$$HHI = \sum_{i=1}^n S_i^2$$

- حيث S الحصة السوقية، n عدد المنظمات في الصناعة:

فترتيع أنصبة المنظمات يعطي وزناً أكبر لمنظمات كبيرة الحجم. فإذا أخذنا صناعة متكونة من 04 منظمات وكانت أنصبتها في السوق Les parts de marché هي: (40%، 30%، 20%، 10%)، فمربعات الأنصبة هو: (16%، 9%، 4%، 1%)، فيكون تركيز الصناعة هو: (HHI=30%)، ومن الواضح أن المنظمة الكبيرة الإسهام الأكثر في هذه القيمة.³ نفرض الآن أن المنطمتين الأقل الحصة في السوق قد اندمجت مع بعضها البعض فيكون تركيز الصناعة: (40%²، 30%²، [10%+20%]²)، هو: (HHI=34%)، وبالتالي الاندماج زاد من درجة التركيز بنسبة 04%. أي نستنتج أنه كلما زاد الناتج/أو الحصة السوقية في عدد قليل من المنظمات (HHI عالية) كلما زاد احتمال -مع بقاء الأشياء الأخرى على حالها- انخفاض من حدة المنافسة، والعكس صحيح.⁴

نقد المؤشر: يكون المؤشر قريب من 0 عندما يكون هناك عدد كبير من المنظمات ومتساوية الحجم، ويكون 1 تحت الاحتكار التام. ويمكن التعبير عن مؤشر Hirschman & Herfindahl كإجراء عدد مساوٍ من التركيز. حيث مؤشر HHI يعطي قيمة 0.2. إذا أخذنا على أن هذه القيمة سوف تحصل إذا قدمت منظمات الصناعة من خمس منظمات متساوية الحجم.⁵

نلاحظ أنه بالرغم من أن مؤشر HHI هو أداة مفيدة في تحليل هيكل الصناعة، خاصة في الفحص الأولي للتحليل، فهناك عوامل أخرى أكثر قوة عن دلالة التنافس.

رابعاً: مؤشر Hannah & Kay

$$HKI = \left(\sum_{i=1}^n S_i^\alpha \right)^{1/(1-\alpha)}$$

يطرح Hannah & Kay [1977] مؤشر موجز للتركيز:⁶ $\alpha > 0 \text{ \& } \alpha \neq 0$

1- **Four-Firm Concentration Ratio**, 25/07/2013: http://www.amosweb.com/cgi-bin/awb_nav.pl? s = wpd&c = dsp&k=four-firm+concentration+ratio .

2- Paul R. Ferguson & al, **Industrial econotnics: issues and perspectives**, 2nd ed, Published by New York University Press Washington Square, New York , USA, 1994, p:41.

3- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 26.

4- Stephen A. Rhoades,, **The Herfindahl-Hirschman Index**, Division of Research and Statistics, 1993, p:189.

5- Paul R. Ferguson & al, Ibid, p:41.

6- Jacob A. Bikker & al, **Measures of Competition and Concentration in the Banking Industry: a Review of the Literature**, Economic & financial modelling : a journal of the European Economics and Financial Centre, London, 2002, p: 12.

حيث α هي معلمة مرونة تحدد وتهدف إلى عكس الافكار حول تغيرات التركيز نتيجة لدخول أو خروج من الصناعة، ونقل المبيعات بين مختلف المنظمات في الصناعة. حرية الاختيار تسمح للجهات النظر للبدل بين ما هو مخطط الترجيح المناسب وللخيار لتأكيد إما العلوي أو الجزء السفلي من توزيع حجم المنظمة. لذلك، بالإضافة إلى توزيع المنظمات في الصناعة، قيمة مؤشر حساسة للمعلمة α . عندما يكون: $\alpha=0$ يقترب مؤشر من عدد المنظمات في الصناعة، يكون: $\alpha=\infty$ يتقاطع مع معكوس حصة السوق من أكبر المنظمات. يمكن أن يكون HKI يعادل عدد المنظمات:

$$HKI = \left(n \left(\frac{1}{n} \right)^\alpha \right)^{1/(1-\alpha)} \quad \text{As} \quad n = HKI$$

يبين Hannah & Kay [1977] أن دخول منظمة حجمها يساوي متوسط الحجم الفعلي للمنظمات القائمة، سيؤدي إلى إنخفاض أكبر في التركيز ويكون عددها يعادل الرقم القياسي لزيادة تركيز من جانب واحد. إذا كانت المنظمة أكبر من متوسط الحجم الفعال التي تدخل الى الصناعة، فإن تأثير انخفاض في تركيز يكون أصغر حجماً، أو حتى يمكن أن يكون عكس ذلك (أعلى تركيز لأن تأثير حجم يفوق تأثير أعدادها). إن التوسع في أحد المنظمات التي يتجاوز متوسط حجمها الفعلي، من شأنه أن يزيد من قيمة HKI، والتوسع في المنظمة أصغر من متوسط الحجم الفعال المنظمة ينخفض من قيمة HKI.¹

خامساً: مؤشر Entropy

وهو أحد المؤشرات المعكوسة للتركيز، ولحسابه يعطى:² حصص المنظمات أوزاناً مساوية لـ $\ln(1/S_i)$: أي

$$E = \sum_{i=1}^n S_i \ln \left(\frac{1}{S_i} \right) \quad \text{ثم تجمع على النحو التالي:}$$

فيأخذ E القيمة 0 في حالة الاحتكار التام والقيمة $\ln(1/S_i)$ في حالة المنافسة التامة بين n من المنظمات المتساوية الحجم. ولقد قام Marels [1971] بإعادة صياغة E بطريقة أكثر فائدة بأخذ معكوس الأعداد المقابلة

$$e^{-E} = \prod_{i=1}^n S_i^2 \quad \text{للوغاريتم كالأتي:}$$

ويتناسب المقياس طردياً مع درجة تركيز الصناعة، ويتفق في النهاية مع مؤشر Hannah & Kay عندما تؤول المرونة في النهاية للواحد الصحيح، ويعطي مؤشر Entropy أوزاناً أقل للمنظمات الكبيرة عن تلك المستخدمة في مؤشر Hirschman & Herfindahl. كما يمكن تحويل مؤشر Entropy لصيغ أخرى فعالة لتفسير موحد وبديهي للتنوع. وخصائص أخرى فعالة من الصيغ المستمدة من مؤشرات التنوع القياسية تتقاسم مجموعة مشتركة من الخصائص الرياضية البديهية وتتصرف كما هو متوقع من التنوع.³

1- Ibid.

2- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 39.

3- Lou Jost & al, **Entropy and diversity**, Subject Editor: Heikki Setälä, OIKOS, 2006, p: 363.

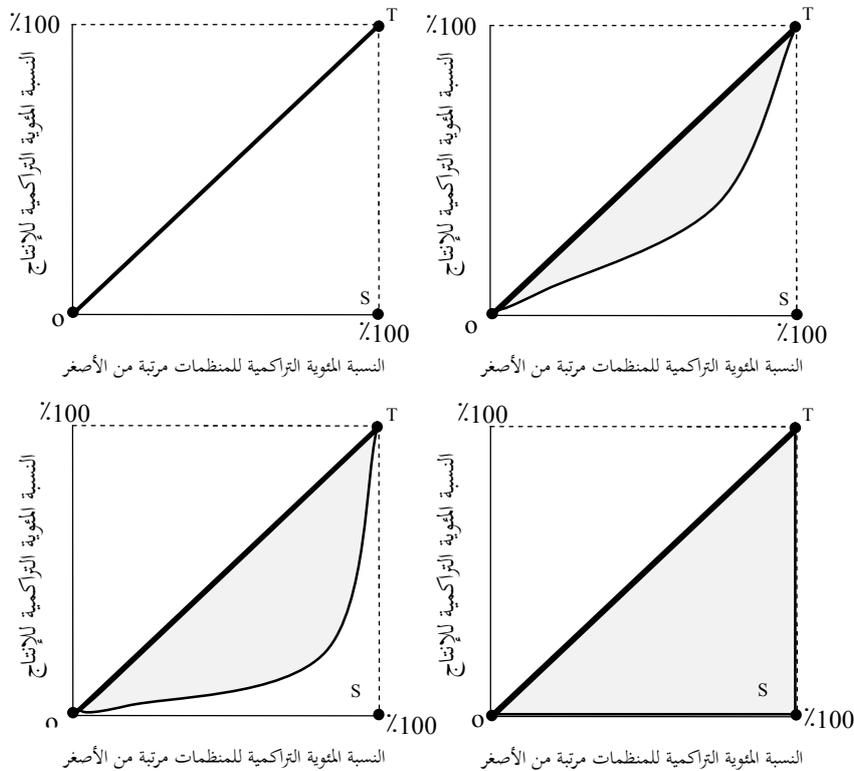
الفرع الثاني: مقاييس اللامساواة Les mesures d'inégalité

للانتهاء من مناقشة مقاييس التركيز نتناول في هذا الجزء وبشيء من الإيجاز مقاييس اللامساواة كمؤشرات لتركيز الصناعة. حيث لا تأخذ مقاييس اللامساواة عدد المنظمات في الاعتبار.

أولاً: منحنى لورنز La courbe de Lorenz

من أهم المقاييس هناك مؤشر يسمى منحنى Lorenz [1905] لتمثيل المطلق للتركز الصناعي. حيث يقيس المحور الرأسي لمنحنى Lorenz النسبة المئوية التراكمية للإنتاج بالصناعة، ويقاس المحور الأفقي النسبة المئوية التراكمية لعدد المنظمات، وهنا ترتب المنظمات من الأصغر إلى الأكبر¹ والشكل البياني أدناه يوضح منحنى Lorenz لتركيز حالات أربع (04) صناعات.

الشكل (42): تمثيل لحالات منحنى Lorenz



Source: Josh Engwer, **Business Calculus**, Printed unpublished, Texas Tech University, USA, 2011, p:01

ويعكس تقعر المنحنى بعيداً عن خط المحور بعدم تساوي حجم المنظمات وترتيبها من الأصغر إلى الأكبر. كما يصور خط المحور OT حالة تساوي المنظمات في أحجامها. وكلما زاد تباين المنظمات في أحجامها بعد منحنى Lorenz عن خط المحور، أما إذا تقاطعت منحنيات Lorenz لبعض الصناعات فلا يمكن الجزم بترتيب معين لتلك الصناعات وفقاً لتركيزها، ويستقل منحنى Lorenz تماماً عن عدد المنظمات ففي حالة المنظمات المتساوية الحجم ينطبق منحنى Lorenz على خط المحور ولا يتأثر في ذلك بعدد المنظمات في الصناعة.

1- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص:40.

ثانياً: مؤشر جيني L'indice de Gini

سمي نسبة للإحصائي الإيطالي Corrado Gini الذي عرفه عام [1912]. وفي مقال نشره مؤخرًا F. Farris [2010] حيث قدم العديد من الرسوم التوضيحية لطيفة من خلال هذا المؤشر. ويستند تعريفه على منحنى Lorenz الذي عرضته الاقتصادي الأمريكي Max Otto Lorenz [1905].¹ وكما أسلفنا أنه في حالة تساوي التام لأحجام منظمات الصناعة فإن منحنى Lorenz يتطابق تمامًا مع المحور OT —أنظر الشكل أعلاه— وهذه تعبر من أحد خصائص الصناعة التنافسية المطلقة (مؤشر التركيز هنا يقترب إلى حد كبير للصفر 0) حيث تكون هناك امكانيات متاحة متماثلة، وفي المقابل لما يكون هنا تباين كبير جدًا لمنظمة واحدة مع بقية المنظمات في الصناعة نكون بصدد مواجهة أحد الخصائص الهامة لصناعة محتكرة تامة (ويكون مؤشر التركيز يقترب إلى الواحد الصحيح 1) ومنه تتلخص فكرة حساب مؤشر Gini بحساب نسبة المساحة المحصورة بين منحنى Lorenz وبين خط المساواة OT إلى مساحة المثلث OTS.²

ثالثاً: معامل الاختلاف Le coefficient de variation

$$CV = \left(\frac{\delta}{\bar{X}} \times 100 \right) \% \quad \text{معامل الاختلاف يرمز له بالرمز CV ويعطى بالصيغة التالية:}^3$$

δ: الانحراف المعياري لأحجام المنظمات في الصناعة، و \bar{X} : متوسط أحجام منظمات الصناعة.

حيث أن هناك ملاحظات مهمة:

- أ- معامل الاختلاف هو تعبير مئوي، ويتم استخدامه لمقارنة مجموعتين أو أكثر.
- ب- الصناعة التي لديها معامل اختلاف أقل تكون أكثر توافقًا أو أكثر استقرارًا حيث تميل إلى المنافسة، والصناعة التي لديها اختلاف كبير تكون أكثر تغيرًا أو أقل اتساقًا فيما بين المنظمات وهنا تميل إلى تباين في القوة السوقية (نحو الإحتكار).

المطلب 03: التركيز الصناعي وعلاقته مع بعض مؤشرات الأداء

La concentration industrielle et de sa relation avec certains des indicateurs de performance

في التحليلات الاقتصادية السابقة، كان يرون أن مستوى أداء المنظمة في الصناعة قد يؤثر على هيكل الصناعة، وبالتالي على سلوك المنظمات في ظل هذا الهيكل، إذ أن المستويات العليا من الربحية أو الكفاءة الإنتاجية أو التطور التكنولوجي المستخدم، قد يؤدي إلى تدعيم التركيز في الصناعة ومقاومتها وتخفيض مستواها التنافسي، وهذا من خلال تأثيرها على العوامل المؤثرة في أبعاد هيكل الصناعة (وبالأخص درجة التركيز في الصناعة) كحجم الطلب على المنتج ومرونته ومستويات التكاليف وغيرها من العوامل.

1- Robert T. Jantzen & al, **On the Mathematics of Income Inequality: Splitting the Gini Index in Two**, The American Mathematical Monthly, 2012, p:825.

2- J.A. Bikker & al, **Measures of competition and concentration in the banking industry: a review of the literature**, Research Series Supervision no. 27 De Nederlandsche Bank, 2000.

3- Thiru, **Business Mathematics**, Higher Secondary - First Year, Textbook Corporation College Road, Chennai, Inde, 2004, p:300.

الفرع الأول: التركيز الصناعي والربحية *La concentration industrielle et la profitabilité*

يؤحي نموذج هيكل-سلوك-أداء (SCP) أن زيادة في التركيز الصناعي يؤدي إلى زيادة درجة التواطؤ، الذي بدوره، يؤدي إلى زيادة مستوى أرباح الصناعة. حتى عام 1970 كان هناك اتفاق عام على أن التركيز والأرباح كانت مرتبطة بشكل إيجابي/طردى. ومع ذلك، ففي عام 1970 ظهرت تفسيرات جديدة من الأدلة التي تظهر أن الحصة السوقية للمنظمة بدلا من تركيز الصناعة هي التي تؤدي إلى ارتفاع معدلات العائد/الربحية.¹

$$\left(\frac{p - Cm_i}{p} \right) = \frac{S_i}{e} \left[1 + \frac{dQ_i}{dq_i} \right] \quad \text{: في النموذج الأساسي لاحتكار القلة ربحية المنظمة } i \text{ تعطى:}$$

حيث P: هو السعر، Cm: هي التكلفة الحدية، e: هي مرونة طلب الصناعة، Si: هي الحصة السوقية للمنظمة، qi: هي مخرجات المنظمة، Qi: مخرجات صناعة باستثناء مخرجات المنظمة. ويستمد هذه المعادلة على افتراض هدف المنظمة التي تسعى إلى تعظيم الربح (لنقاش الكامل أنظر إلى: Scherer & Ross [1990])، ويطلق على المشتق: dQ_i/dq_i الاختلاف التخميني للمنظمة (أي ردود الفعل المخرجات من منافسيها لتغيير المنظمة مخرجاتها). في نموذج Cournot، يفترض أن أثر التغيير في المخرجات من قبل منظمة واحدة مع أخرى (الصناعة: المنظمة 1 × المنظمة 2)، حيث المخرجات المنظمة أخرى تكون دون تغيير. وبالتالي: $dQ_i/dq_i=1$ ، وهذا يعني ارتباط أرباح المنظمة لحصتها في السوق ومرونة الطلب.² بتجميع هذه العلاقة على مستوى الصناعة

$$\left(\frac{p - \overline{Cm}_i}{p} \right) = \frac{H}{e} \quad \text{(أي تكوين مرجح (Si) مجموع أرباح جميع المنظمات) عائدات تكون:}$$

حيث: \overline{Cm}_i المتوسط المرجح لتكاليف الحدية والبائعين، و H: هو مؤشر تركيز Hirschman & Herfindahl. يمكن للمعادلة أن تعطي تبريرا لفرضية أن التركيز العالي يؤدي إلى مزيد من القوة الاحتكارية وبالتالي أرباح أعلى. وقد نوقش للدور المحتمل لحصة السوق في تحديد الربحية:³ من طرف كل من Demsetz & [1971] Brozen [1973] وخبراء اقتصاديون آخرون، حيث تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين الأرباح والحصة السوقية على مستوى ثابت سوف ينطوي على علاقة تركيز أرباح إيجابية على مستوى الصناعة، حتى لو لم يكن تركيز عال يؤدي إلى التواطؤ، وبالتالي لا يؤثر على السلوك. يفسر Scherer & Ross [1990] هذه النتيجة على نحو عاملين أساسيين مهمين، وهما:

- أ- أن الصناعات عالية التركيز لديها أرباح عالية نتيجة للمنظمات الفردية ووجود حصص سوقية ثانوية؛
- ب- يتم تعيين أرباح المنظمة الكبيرة وزنا أكبر في حساب ربحية الصناعة.

دعونا الآن نتكلم عن الاتجاه العلائقي العكسي في التحليل، أي آثار الأداء تجاه التركيز الصناعي عن طريق فرضية الكفاءة L'hypothèse d'efficience، التي وضعها Demsetz [1973] & Peltzman [1977]،

1- Simon Feeny & al, **Market Share, Concentration and Diversification in Firm Profitability**, Melbourne Institute of Applied Economic and Social Research, The University of Melbourne, Parkville Victoria, Australia, 1999, p:06.

2- **Ibid**, p:06-07.

3- **Ibid**, p:11.

حيث أنه من خلالها يتحديا منطق نموذج سلوك-أداء S-P التقليدي (ذو الاتجاه الواحد) ويقدم شرح التنافس للعلاقة بين هيكل السوق والأداء. حيث يزعم أنه: إذا كان المنظمة تحقق درجة عالية من الكفاءة مقارنة بالمنظمات الأخرى في الصناعة (أي هيكل تكلفتها نسبيا أكثر فعالية)، وسلوك تعظيم الربح يسمح بكسب حصة في الصناعة من خلال خفض الأسعار Molyneux & Forbes [1995]، وبالتالي يتشكل تطور طبيعي لهيكل الصناعة عن طريق أداء المنظمات، بحيث زيادة التركيز هو نتيجة لكفاءة متفوقة من المنظمات الرائدة Vesala [1995].¹

الفرع الثاني: التركيز الصناعي والحصة السوقية La concentration industrielle et de part de marché

لتوضيح العلاقة، نقوم عمليا بتحليل سوق صناعة السيارات في EU و US. حيث ويوضح الجدول أدناه السوق الأوروبية EU للسيارات. نلاحظ تقريبا أن هناك تركيز على مستوى الاتحاد الأوروبي EU ولكن يجب أن نضع في الاعتبار أن السوق استفاد من إعفاء الكتلة التي تجزئ السوق الموحدة إلى أسواق وطنية معزولة إلى حد ما. تمت مراجعة والتوجيه الاتحاد الأوروبي مؤخرا من الإعفاء. لكن لا يزال يسمح بالاتفاقات العمودية التقييدية بين المنتجين والتجار ولكن فقط إذا كانت الحصة السوقية التي عقدت من قبل المنظمات المعنية لا تتجاوز 30% و 40%. وعلاوة على ذلك فإنه يحل من الإعفاء من شروط الموقع حيث يتم تعيين تاجر في موقع محدد رئيسي، ويحظر تشغيل مبيعات إضافية أو منافذ التوصيل إلى مواقع أخرى. والهدف من ذلك هو تسهيل وسائل متعددة للعلامات التجارية (مثل شركة Interbrand) والحد من القيود الإقليمية.²

الجدول (07): الحصة السوقية لسوق السيارات في الاتحاد الأوروبي 1980-2009

السنة / المنظمة	1980	1985	1990	1995	1999
Fiat	18.7%	15.7%	13.8%	11.1%	9.5%
Volkswage	15.6%	16.4%	15.7%	16.8%	18.8%
Peugeot-Citroën	17.5%	12.9%	12.7%	12.0%	12.1%
Ford	14.8%	16.3%	11.5%	13.7%	11.7%
Renault	16.6%	12.0%	9.7%	10.3%	11.0%
Opel (GM)	11.1%	13.3%	12.0%	13.1%	11.5%
japan	10.9%	12.1%			
Daimler-Chryse	4.3%	4.2%	3.2%	4.0%	5.6%
Nissan	3.8%	2.7%	2.9%	3.0%	2.6%
BMW	0.0%	3.1%	5.6%	6.4%	3.2%
Toyot			2.7%	2.5%	3.2%
Mazda			2.1%	1.4%	1.4%
سيارات أخرى			2.1%	0.5%	0.3%
Rover	0.0%	4.3%	0.0%	0.0%	1.5%
Mitsubishi			1.3%	1.1%	1.2%
Honda			1.2%	1.5%	1.4%
korea	0.0%	0.1%	0.1%	1.5%	3.2%
المبيعات (مليون)	7.4	9.5	13.5	12.0	15.1
HHI	1580	1338	1042	1092	1059
C ₄	67%	61%	54%	54%	52%

السنة / المنظمة	2000	2003	2006	2009
Volkswage	18.7%	18.2%	19.8%	20.9%
Peugeot-Citroën	13.1%	14.8%	13.2%	13.3%
Ford	10.8%	11.0%	10.7%	10.4%
Opel (GM)	10.8%	9.8%	10.2%	8.9%
Renault	10.6%	10.6%	8.6%	9.1%
Fiat	10.0%	7.4%	7.6%	8.8%
Daimler-Chryse	6.2%	6.5%	6.2%	4.9%
Toyot	3.7%	4.8%	5.8%	5.2%
BMW	3.4%	4.4%	5.3%	5.1%
Nissan	2.7%	2.8%	2.1%	2.6%
Hyunda	1.5%	1.7%	2.0%	2.2%
Honda	1.2%	1.4%	1.7%	1.6%
Mazda	1.2%	1.5%	1.7%	1.5%
Suzuki	0.9%	1.0%	1.5%	1.6%
Kia	0.5%	0.8%	1.5%	1.6%
Mitsubishi	1.1%	0.8%	0.8%	0.6%
سيارات أخرى	0.3%	0.3%	0.6%	1.1%
المبيعات (مليون)	14.7	14.2	14.8	13.7
HHI	1048	1038	1035	1060
C ₄	53%	54%	54%	53%

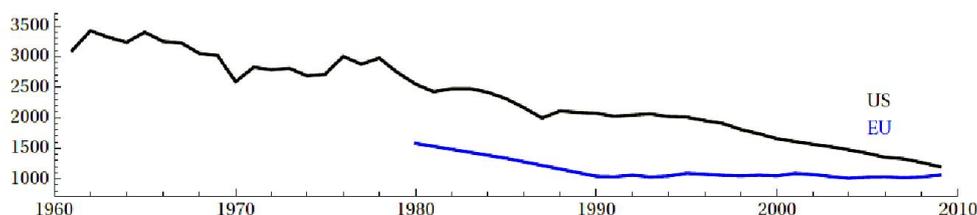
Source: Ibid, p: 438.

1- J.A. Bikker, Ibid, p:18.

2 - Ibid, p:437-438.

وفيما يتعلق بسوق السيارات الأمريكية US، استخدمنا البيانات (من موقع الواب الخاص: Wards Auto) من السيارات والشاحنات لبناء الجدول أدناه. نقدم الحصة السوقية لأكثر 15 باعة (منظمة) في العقد الماضي من خلال متوسطها. تم تاريخياً إحلال مستمر في الولايات المتحدة تاريخية ل: GM & Ford & Chrysler من قبل الشركات اليابانية الثلاثة الكبرى: Toyota & Honda & Nissan أدى الى الحد من التركيز. أنظر الشكل التوضيحي أدناه.

الشكل (43): تطور HHI في أسواق السيارات في الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي



Source: Ibid, p: 439.

فقد انخفض الرقم القياسي الخاص بتركيز HHI بشكل مطرد على مدى السنوات الـ 40 الماضية، وتقاربت إلى المستوى المنخفض التي تحقق في الاتحاد الأوروبي منذ عقدين من الزمن. أنظر الجدول أدناه.

الجدول (08): الحصة السوقية لسوق السيارات في الولايات المتحدة الأمريكية

السنة/المنظمة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
GM	28.0	28.0	28.3	27.7	26.9	25.6	23.9	23.2	21.9	19.6
Ford	22.6	21.6	19.9	19.2	18.0	17.0	16.0	14.6	14.2	15.3
Toyota	9.1	10.0	10.3	11.0	11.9	13.0	15.0	16.0	16.5	16.7
Chrysler	14.2	13.0	12.9	12.5	12.8	13.2	12.6	12.6	10.8	8.8
Honda	6.5	6.9	7.3	8.0	8.1	8.4	8.9	9.4	10.6	10.9
Nissan	4.2	4.0	4.3	4.7	5.7	6.2	6.0	6.5	7.1	7.3
Hyundai	1.4	2.0	2.2	2.4	2.4	2.6	2.7	2.8	3.0	4.1
Volkswagen	2.5	2.5	2.5	2.3	1.9	1.8	1.9	2.0	2.3	2.8
Daimler	1.9	1.8	1.8	1.9	2.0	2.2	2.4	2.1	2.4	2.4
BMW	1.1	1.2	1.5	1.6	1.7	1.8	1.8	2.0	2.3	2.3
Kia Motors	0.9	1.3	1.4	1.4	1.6	1.6	1.7	1.9	2.0	2.8
Mazda	1.4	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	1.6	1.8	2.0	2.0
Subaru	1.0	1.1	1.1	1.1	1.1	1.1	1.2	1.1	1.4	2.0
Mitsubishi	1.8	1.9	2.0	1.5	0.9	0.7	0.7	0.8	0.7	0.5
Volvo	0.7	0.7	0.7	0.8	0.8	0.7	0.7	0.7	0.5	0.6
HHI	1610	1565	1524	1475	1421	1353	1329	1268	1198	1440

الوحدة: % (على خلاف قيم: HHI)

Source: Ibid, p: 439

درجة تغلغل السيارات الأجنبية في الاتحاد الأوروبي تقريبا 45%، ومعظمهم من العلامات اليابانية والكورية. والرقم المقابل بالنسبة للولايات المتحدة هو 55% كما في صانعي السيارات الأوروبية لديها حصة غير ضئيلة. على العكس من ذلك، درجة انفتاح اليابان وكوريا منخفضة للغاية أي حوالي 5% وهو ما يعني أن العلامات التجارية المحلية لديها قوة سوق أكبر (3 في كوريا، و 7 في اليابان). ومع ذلك نستنتج أن الأوروبيين لديهم تفضيل

أقل من العلامات الوطنية. في الواقع، كما هو موضح في الجدول أدناه يدل على أن الدول الأعضاء في الاتحاد الأوروبي كما هو ملحوظ يفضلون لمنظمات صناعة السيارات المحلية على الرغم من أنه يتجه نحو تطور. ألمانيا لديها 3 منظمات وطنية حقيقية، بل هي أيضا لها مكان في أوروبا حيث تتطور 2 من المنظمات الأمريكية التاريخية السيارات؛ في نهاية المطاف، فإن حصة وطنية تتجاوز الثلثين 3/2. ونتيجة لذلك يوجد تركيز أعلى بحوالي 50% من الرقم الأوروبي. هناك العديد من المنظمات متساوية الحجم تتنافس على السوق الألمانية ولكن VW هو حقا المتعامل المهيمن. حالة الفرنسية تناسب الولايات المتحدة أو الدول الآسيوية مع تفضيل وطني قوي وتركيز عال للغاية، كانت العودة في الثمانينات s80 الذي تراجع بسبب تراجع Renault والتغلغل التدريجي من جميع العلامات الأجنبية. أما في إسبانيا فالظاهر هي مختلفة لعلامتها التجارية الوطنية الوحيدة هي أجنبية مملوكة الآن. ومع ذلك، فإن الدولة هي موطن لمصانع التجميع من معظم المنظمات صناعة السيارات الأوروبية حتى يتسنى لنا أن نحسب حصة وطنية بنحو 70%. ويتجلى هذا التنوع في مستوى التركيز فقط على ارتفاع طفيف من قيمة الاتحاد الأوروبي. إيطاليا، أخيرا، تستضيف مجموعة السيارات الكبيرة الفريدة التي تهيمن على السوق؛ بعد التركيز يصل إلى مستوى مماثل للألماني كما منظمات صناعة السيارات الأخرى لديها حصص بنحو 10%¹.

الجدول (09): الحصة السوقية للسيارات في الدول الأوروبية

ألمانيا	2009	فرنسا	1980	1990	2009	إسبانيا	2009	إيطاليا	2009
vw	34.2%	PSA	36.6%	33.1%	31.6%	vw	23.1%	Fiat	32.8%
Opel	9.7%	Renault	40.5%	27.7%	25.0%	PSA	17.8%	Ford	10.5%
Mercedes	8.3%	vw	5.1%	10.3%	11.3%	Renault	10.3%	PSA	10.4%
Ford	8.0%	Ford	4.1%	7.4%	6.4%	Ford	10.1%	vw	10.2%
BMW	6.8%	Opel	1.8%	5.2%	4.9%	Opel	7.7%	Opel	8.3%
PSA	6.1%	Fiat	4.6%	7.1%	4.4%	Toyota	5.9%	Toyota	4.9%
Renault	5.9%	Toyota	0.7%	0.7%	4.0%	BMW	4.3%	Renault	4.3%
Fiat	4.7%	BMW	0.9%	1.3%	2.7%	Nissan	3.8%	Mercedes	3.9%
Toyota	3.9%	Mercedes	0.8%	1.2%	2.6%	Mercedes	3.2%	BMW	3.4%
Mitsubishi	2.4%	Nissan	0.9%	1.1%	2.0%	Fiat	2.5%	Nissan	2.5%
Mazda	1.7%	Suzuki	0.0%	0.0%	1.3%	Hyundai	1.8%	Hyundai	1.8%
Mitsubishi	1.6%	Hyundai	0.0%	0.0%	0.9%	Honda	1.8%	Suzuki	1.6%
Nissan	1.6%	Kia	0.0%	0.0%	0.9%	Kia	1.6%	Kia	1.0%
Toyota	1.5%	Honda	0.4%	0.6%	0.6%	Mazda	1.1%	Honda	0.9%
Suzuki	1.2%	Mazda	0.7%	0.8%	0.6%	Suzuki	1.0%	Mazda	0.7%
Toyota	0.8%	Chrysler	0.0%	0.3%	0.2%	Mitsubishi	0.7%	Chrysler	0.4%
أخرى	0.7%	أخرى	2.7%	2.7%	0.3%	أخرى	1.8%	أخرى	2.0%
المبيعات (مليون)	3.8	المبيعات (مليون)	1.9	2.3	2.3	المبيعات (مليون)	1.0	المبيعات (مليون)	2.2
HHI	1569	HHI	3053	2112	1874	HHI	1216	HHI	1549
الوطني	67%	الوطني	77%	61%	57%	الوطني	73%	الوطني	33%

Source: Ibid, p:440.

1- Ibid, p:439-440.

المطلب 04: التركيز الصناعي وعلاقته مع بعض مؤشرات السلوك

La concentration industrielle et sa relation avec certains indicateurs de comportement

الفرع الأول: التركيز الصناعي: التسعير والانتاج

وكما تعرفنا في الأقسام السابقة، أن أدبيات الاقتصاد الصناعي تشير أن: هيكل الصناعة يحدده سلوك المنظمة Bain [1968]، Scherer [1980]. وقد قدمت العديد من الدراسات التي تبرز آثار الهيكل على السلوك والأداء. على سبيل المثال، التركيز الصناعي هو واحد من المتغيرات هيكل الصناعة الأكثر أهمية Bain [1951]، Schmalensee [1989]. التركيز الصناعي هو حصتها في الصناعة من "المنظمات الرائدة/المهيمنة" Shepherd [1979]. مع مستويات عالية التركيز، يكون التوقع: أن المنظمات الرائدة/المهيمنة سوف تكون قادرة على تنسيق أنشطتها، لا سيما التسعير والانتاج. ومع انخفاض مستويات التركيز، يكون التوقع: أنه ستميز هذه الصناعة بأن تكون أكثر تنافسية وهذا عن طريق سلوك المنظمات حيث تكون مستقلة نسبياً، ويكون ترك التنسيق بين المنظمات خاصة فيما يخص التسعير والمخرجات حيث تكون ضعيفة ومتفرقة Shepherd [1979].¹ ترتبط عمليات التكاملات، التحالفات، وزيادة التركيز وتعتبر الأكثر احتمالاً في أدب اقتصاديات الصناعة من حيث التواطؤ. عندما يكون هناك عدد أقل من المنظمات في هذه الصناعة، حيث يصبح من الأسهل للمنظمات القائمة تنسيق النشاط أسعارها للحد من التنافس. استعرض Weiss [1989] دراسة عشرين (20) صناعة حيث وجد أن الأسعار تميل إلى أن تكون أعلى في الأسواق أكثر تركيزاً. هذا النوع من التواطؤ في كثير من الأحيان غير قانوني، وبالتالي، سوف تكون للاندماجات دفعة كبيرة لزيادة في التركيز.²

الفرع الثاني: التركيز الصناعي والمنافسة

أحد الأهداف الرئيسية للاستراتيجية التنافسية هي الحد من القوة السوقية المفرطة والآثار السلبية الناتجة منها. افتراض وراء هذه الاستراتيجيات هو أن القوة السوقية عالية، أي معدلات عالية من التركيز، وفي الغالب يمكن أن تكون ضارة لمصلحة المستهلك وتضعف إمكانية ظهور منافسين محتملين في هاته الصناعة. الأدلة التجريبية ذات الصلة لا تشير دائماً إلى أن المعدلات العالية للمنافسة تزيد من القوة السوقية، هي في الواقع ترتبط سلباً مع الدخول والنمو وبقاء المنظمات القائمة Caves [1998]. يجادل بعض الاقتصاديين أمثال Andrew Burke & al [2009] حيث يقدمون أدلة على أن آثار التركيز تختلف بين الصناعات ثابتة والديناميكية. فبالرغم أن هناك صناعات حيوية مثل تلك التي تتميز بارتفاع معدلات الدخول والخروج، إلا فإنها تعتبر من الصناعات الثابتة.³ من أجل جعل هذه النقطة أكثر وضوحاً نركز على جانب معين واحد من أداء المنظمات، يقول Stigler [1958] أن المنظمات التي تبقى في الصناعة أكثر مدة عادة ما تكون أكثر كفاءة نتيجة مكاسب الحصة

1- Xiaoli Yin & al, **Industry Determinants of the "Merger Versus Alliance" Decision**, Academy of Management Review, Vol. 33, No. 2, 2008, p: 476.

2 - Ibid, p: 476.

3- Andrew Burke & al, **Market Concentration and Business Survival in Static v Dynamic Industries**, Kiel Institute for the World Economy, Düsternbrooker Weg 120, 24105 Kiel, Germany, 2009, p: 01.

السوقية. تمكن مزيد من مكاسب نطاق الكفاءة وميزة تنافسية. في مضمونها، ويعتقد Stigler أن اختبارا للبقاء يوفر مؤشرا مفيدا من الكفاءة الثابتة. هذا موضوع مهم ليس فقط لبقاء المنظمات ليعطي شكل من حالات المنافسة للاقتصاد، ولكن أيضا لأنه يرتبط باستمرار عمل لبقاء المنظمات. ونحن ننظر إلى التفاعلات بين ديناميكية الصناعة (مجموع الداخلين والخارجين) وتدابير تركيز الصناعة، ونجد أنه حيثما كانت ديناميكية عالية (كما هو موضح في الأسواق الديناميكية)، تركيز صناعة يساعد الداخلين المحتملين الجدد على البقاء. (أنظر Audretsch & al [2001]، في حالات معينة يدفع السعر المنافسة (أسواق ثابتة/ Marchés statiques) من تلك التي يظهر تمييز المنتج والابتكار التكنولوجي أدوار أكثر وضوحا (ديناميكية الأسواق).¹

من وجهة نظر الاستراتيجية التنافسية، يبرز Andrew Burke & al [2009] أن لتركيز الصناعة يشكل فقط تهديدا لاستمرارية المنظمات الجديدة في الصناعات الثابتة. على النقيض من ذلك، التركيز الصناعي يساعد فعلا المنظمات الجديدة للتغلب على عوائق أخرى لبقاء مثل المخاطر العالية في الأسواق الديناميكية. وبالتالي، من وجهة نظر مكافحة الاحتكار، هناك دعم تجريبي رئيسي لفرضية مركزية من Audretsch & al [2001] الذين يؤكدون أن الاستراتيجية التنافسية تحتاج في كثير من الأحيان أن تكون مختلفة (في شكلها وسلوكها) في الأسواق الديناميكية.²

الفرع الثالث: تطور التركيز الصناعي والتكامل: نتائج المنظمة المهيمنة

L'évolution de la concentration industrielle et l'intégration: les résultats de l'organisation dominante

لبحث ذو الصيت للاقتصاديين Baumol & Panzar & Willig [1982] يأكدون أنه:³ في الصناعات المركزة، خطر دخول المنافسين في كثير من الأحيان كافية لتحقيق نتائج تنافسية.⁴ فقد طور الاقتصاديين Gautam Gowrisankaran & al [2004] إحدى النماذج للاجابة الاشكاليات التي تبحث: إلى أي مدى يمكن أن تكون صناعة قد تكاملت أن تتجه نحو الاحتكار؟ حيث حلل هذا السؤال باستخدام نموذج المنظمة المهيمنة الديناميكية مع المتعاملين العقلانيين، وعمليات التكامل الداخلية (الذاتية)، والعوائد الثابتة لتوسيع نطاق الإنتاج. حيث وجد أن تركيز الصناعة في المدى الطويل يعتمد على التركيز الأولي. حيث قال ستبقى هناك صناعة احتكارية تحتكر وستبقى صناعة قادرة على المنافسة التامة تنافس في هيكل منافسة تامة. لمستويات التركيز المتوسطة، المنظمة المهيمنة قد تكتسب أو تباع رأسمالها، وهذا يتوقف على قدرتها على الالتزام بالسلوك المستقبلي. يعتمد تطور الصناعة أيضا على مرونة العرض والطلب وعامل الحسم.⁵

1- Ibid, p:10.

2- Ibid, p: 19.

3-نوقشت في عملهم المشترك، بعنوان: الأسواق التنافسية ونظرية هيكل الصناعة، أنظر إلى البحث الأصلي :

• Baumol, W.J., Panzar, J.C. & Willig, R.D, **Contestable markets and the theory of industry structure**, New York: Harcourt Brace Jovanovich, 1982.

4- James F. Oehmke & al, **Measuring Concentration in the Biotechnology R&D Industry: Adjusting for Interfirm Transfer of Genetic Materials**, Journal of Economics Vol. 35, No. 3 , AgBioForum,2004, p:136.

5- Gautam Gowrisankaran & al, **Mergers and the evolution of industry concentration: results from the dominantfirm model**, RAND Journal of Economics Vol. 35, No. 3, 2004, p: 01.

لدراسة حديثة لـ: [2004] Gautam Gowrisankaran & al) كانت نتائج واستخلاصات في النقاط التالية:¹
1- غالبا ما تكون هناك مناقشة في الظروف الكامنة في الصناعة التي من شأنها أن تؤدي إلى هيكل صناعي تنافسي في المدى الطويل (هدف حكومي /هدف المستهلك في الأساس). وتتضمن القائمة عادة الشروط: غياب وفورات الحجم وعدم وجود حواجز الدخول. حيث أفرزت نتائج دراسة Gautam Gowrisankaran & al [2004] إلى أن هناك ثلاثة (03) متغيرات إضافية يمكن أن تضاف إلى هذه القائمة.

من المرجح عندما تكون نتائج تنافسية فإن:

أ- المنظمات تبحث أكثر إلى التطلع إلى الأمام (مدة طويلة)؛

ب- توفير رؤوس أموال جديدة أكثر مرونة؛

ج- الطلب على منتجات الصناعة تكون أقل مرونة.

وعلاوة على ذلك، فقد بينت النتائج أن الظروف الأولية لهذه الصناعة يمكن أن تؤثر على التركيز الصناعي في المدى الطويل إلى النقطة التي قد تصبح دائما بهيكل صناعي تنافسي، حيث لا يصبح لهيكل احتكاري والصناعات الاحتكارية التنافسية مجالاً للنشاط.

2- تم الحصول على نتائج باستخدام النموذج الذي يسלט الضوء على القوى الثلاثة (03) الرئيسية التي تؤثر على تطور الصناعة عندما يسمح للتكامل، فإن حقيقة:

أ- أن احتكار يسمح للمنظمات برفع الأسعار؛

ب- هناك أثر المتنافس الحر الذي يجد من قدرة المنظمات على التكامل؛

ج- أن المنظمة المهيمنة لديها هوامش الحوافز المختلفة تقودها إلى الاستثمار في رأس المال صناعة جديدة.

3- إذا افترضنا عوائد ثابتة لتوسيع النطاق وزيادة تكاليف التكيف في التوسع في رأس المال، الذي يعتبر من افتراضات منطقي الاقتصاد في القضية المرجعية الكلاسيكية. نستخدم نموذج المنظمة المهيمنة، ولكن لا يوجد في منطق نتائجنا يوحي بأن هذه النتائج هي محددة لنماذج مع متعامل استراتيجي واحد. لقد شدد "المنظري" بطبيعة نموذجنا بدلا من ربطها بالصناعات في عالم حقيقي محدد. في أي سياق العالم الحقيقي، والعوامل التي قمنا بتغافلها، مثل الكفاءة المختلفة بين المنظمات، ووفورات الحجم، مما لا شك فيه أن تلعب دورا في تطور هيكل الصناعة. ومع ذلك، فإننا نعتقد أن القوى أكدت في هذا النموذج أن لديها نظرائهم هامة في العالم الحقيقي. النظر في "المنظري" مثال للاحتكار: البترول العادي في أواخر القرن الـ 19. ومن المعروف جيدا أن John Davison Rockefeller حاول أن يمسك الصناعة البترولية عن طريق شراء المنافسين. ويعتبر هذا السلوك أقل تقدير حيث أنه قام بجهد أكبر للحفاظ على الموظفين مالكي المنظمات والذي اشتراهم. واعترف بأن معرفة الملاك كانت جزءا من رأس المال لهاته الصناعة، وانه لا يريد هذا المال بل ليكون حرا للبدء في إنشاء رأس مال جديد Chernow [1998]، هذا النوع من رأس المال البشري بالصناعة مشابه لمفهوم رأس المال في هذا

1- Ibid, p:19.

النموذج. وهكذا، فإن القوى التي أبرزها Gautam Gowrisankaran & al قد تلعب دورا في تطور التركيز في العديد من الصناعات، جنبا إلى جنب مع القوى الأخرى.

المطلب 05: قياس القوة السوقية: باستخدام مؤشر التركيز

Mesurer le pouvoir de marché: Utilisation de l'indice de concentration industrielle

الفرع الأول: مناهج وافتراضات بعض الدراسات Méthodes et hypothèses certaines études

هناك العديد من الدراسات التي اهتمت خاصة في تقدير القوة السوقية. سنتكلم هنا باختصار عن بعض الدراسات في النقاط التالية:¹

أ- ما يمكن القيام به من دون الافتراضات السلوكية:

• Bresnahan [1989]: اختيار النمذجة: الاختلافات التخمينية مقابل الافتراضات السلوكية؛

• Bresnahan [1982]: كيف يمكن للبيانات أن تحدد قوة السوق؟

• Corts [1999]: تفسير معلمة التخمين غير الصحيحة.

ب- مع الافتراضات السلوكية:

• Porter [1983]: تقديم دالة تعتمد افتراض تسعير النظام وتحقيق العقلانية؛

• Bresnahan [1987]: نموذج التقدير باستخدام الافتراضات السلوكية المختلفة؛

• Borenstein & al [2003]: تفترض المنافسة الكاملة ومقارنة توقع الأسعار مع الأسعار الفعلية.

الفرع الثاني: تقدير مؤشر Lerner للقوة السوقية: حالة الصناعة البنكية

Lerner index parameters de pouvoir de marché: le cas du industrie bancaire

من خلال هذه النقطة نحاول وضع معلمات تقدير مؤشر Lerner للقوة السوقية على الصناعة البنكية - حسب بعض الاقتصاديين-، وطريقة إعداد هذه المحاكاة -النموذج- يتطلب الكثير من التركيز. إذن كما عرفنا فإن:²

$$\text{مؤشر Lerner يكون في صيغته العامة كما يلي: } LI_{it} = \frac{P_{it} - Cm_{it}}{P_{it}}$$

P_{it} : هو سعر النواتج البنكية للبنك i في وقت t ; Cm_{it} : هي التكاليف الحدية للبنك i في وقت t ؛

النتيجة LI_{it} هي متوسط خلال الفترة قيد الدراسة لكل بنك i . P_{it} هو سعر الإجمالي الأصول الوكالة من نسبة إجمالي الإيرادات - الفوائد وإيرادات من غير الفوائد- إلى إجمالي الأصول للبنك i في وقت t . و Cm_{it} مشتقة من دالة التكاليف الكلية اللوغاريتمية.

وفقا لنهج Demirguc Kunt & Berger & al [2009]، Fernandez de Guevara & al [2005]،

Peria [2010]، أو Fungacova & al [2010]، من إنتاج الوكيل البنكي إلى إجمالي الأصول ويتم احتساب

P كنسبة من إجمالي إيرادات البنك إلى إجمالي الأصول. ويقدر Cm على أساس وظيفة تكلفة لوغاريتمية مع ناتج

1- Johannes Van Biesebroek, **Measuring market power**, Tutorials in market power, 2004, p:01.

2- Repkova Iveta, **Market Power in the Czech Banking Sector**, School of Business Administration in Karviná, Silesian University in Opava, République Tchèque, p: 147-148.

واحد (إجمالي الموجودات)، وثلاثة أسعار المدخلات (سعر اليد العاملة، سعر رأس المال المادي، وسعر الأموال المقترضة). وتفرض القيود التماثل والتجانس الخطي في أسعار المدخلات. يتم تحديد دالة التكاليف الكلية على النحو التالي:

$$\ln CT = \alpha_0 + \alpha_1 \ln y + \frac{1}{2} \alpha_2 (\ln y)^2 + \sum_{j=1}^3 \beta_j \ln w_j + \sum_{j=1}^3 \sum_{k=1}^3 \beta_{jk} \ln w_j \ln w_k + \sum_{j=1}^3 \gamma_j \ln y \ln w_j + \varepsilon$$

CT: تشير التكاليف الإجمالية؛ y: إجمالي الأصول؛

W_{jk} (W_3, W_2, W_1): تشير ثلاثة أسعار للمدخلات (العمل ورأس المال والأموال المقترضة) على الترتيب

W_1 : تشير إلى سعر اليد العاملة، وهي نسبة تكاليف الموظفين إلى إجمالي الأصول؛

W_2 : هو سعر رأس المال المادي، الذي هو نسبة التكاليف الأخرى غير الفائدة على الأصول الثابتة؛

W_3 : هو سعر الأموال المقترضة، وهو نسبة تكاليف الفوائد إلى إجمالي الأموال.

التكلفة الإجمالية CT هي مجموع تكاليف الموظفين والمصروفات الأخرى من غير الفوائد وتكاليف الفوائد، وقد تم استبعاد الأرقام القياسية لكل بنك من المعادلة من أجل البساطة، ثم يتم استخدام المعاملات المقدرة من دالة التكاليف لحساب التكلفة الحدية Cm. في الواقع، كما التكلفة الحدية هو مشتق من التكلفة الإجمالية للنتاج، فإنه يمكن أن تستمد من مشتق من لوغاريتم التكلفة الإجمالية، لوغاريتم الناتج هو نسبة التكلفة الحدية لتكلفة الإجمالية مضروباً في الإنتاج. ونتيجة لذلك، التكلفة الحدية تساوي نتاج مشتق من لوغاريتم التكلفة الإجمالية للإنتاج مضروباً في نسبة التكلفة الإجمالية للإنتاج. بحسب مشتق من لوغاريتم التكلفة الإجمالية فيما يتعلق لوغاريتم الناتج باستخدام دالة التكاليف المحددة في المعادلة أعلاه.

ويستند التكلفة الحدية على تقدير دالة التكاليف الكلية. نحاول تقدير دالة التكاليف الكلية للوغاريتمية مع ناتج واحد وثلاثة أسعار المدخلات.

ثم يتم استخدام المعاملات المقدرة لدالة التكاليف الكلية لحساب التكلفة الحدية Cm:

$$Cm = \frac{CT}{y} \left(\alpha_1 + \alpha_2 \ln y + \sum_{j=1}^3 \gamma_j \ln w_j \right) \quad Cm = \frac{CT}{y} \left(\alpha_1 + \alpha_2 \ln y + \sum_{j=1}^3 \gamma_j \ln w_j \right)$$

بمجرد أن تقدر التكلفة الحدية والسعر المحسوب للنتاج، يمكننا حساب مؤشر Lerner لكل بنك والحصول على مقياساً مباشراً للمنافسة البنوك.

وتجدر الإشارة إلى أن مؤشر Lerner -تقديره- لا يشمل علاوات المخاطر في أسعار المنتجات والخدمات البنوك، فهناك كسر علاقة إيجابية مع حجم الربح الاحتكاري. ومع ذلك، فإنه هو المقياس الوحيد للمنافسة التي يتم حسابها على مستوى البنك Berger & al [2009]، ويتراوح مؤشر Lerner بين [0-1] عندما $P = Cm$ مؤشر Lerner هو 0 والمنظمة ليس لديها قوة في التسعير. مؤشر Lerner أقرب إلى 1 يدل على أعلى علامة متابعة من السعر على التكاليف الحدية وبالتالي القوة السوقية كاملة للمنظمة Ariss [2010]. بشكل عام، $LI = 0$ فهو يشير إلى المنافسة الكاملة، في حين $LI = 1$ يشير إلى احتكار التام، إذن مؤشر Lerner هو إجراء معكوس المنافسة، أي مؤشر Lerner أكبر يعني منافسة أقل Pruteanu- Podpiera [2007].

المبحث 02: عوائق الدخول إلى الصناعة Les barrières à l'entrée industrie

نحاول تركيز اهتمامنا في هذا الجزء عن المنافسة الحقيقية في الصناعات لنبحث عن السؤال الذي يجيب عن المنافسة الممكنة وعوائق الدخول إلى الصناعة. فقد كان ذلك مجالا بحثيا نشطا في السنوات الأخيرة، وقد تمت فيه عدة تطورات هامة. وسنركز في ما يلي عن التطورات النظرية. كما سنعرض بعض الدلائل العلمية بصورة مختصرة.

المطلب 01: نقاش في بعض مفارقات المفاهيم Parlez-en à certains des paradoxes de concepts

الفرع الأول: تعريف أساسية Définitions de base

يمكن تعريف عوائق الدخول حسب أفكار الكتاب الاقتصاديين: Bain [1956] يعرفها على أنها الظروف التي تسمح للمنظمات القائمة بكسب أرباح غير طبيعية دون جذب أي دخول لمنظمة. Stigler [1968] يحدد مفهومها باسم تكلفة الإنتاج (بعض أو كل الإنتاج) والتي يجب أن تتحملها المنظمة التي تسعى لدخول صناعة ولكن لم يتم تتحملها المنظمات سابقا في الصناعة.¹ يرى Demsetz [1982] أن فكرة عوائق الدخول تقتصر على تلك القيود الحكومية على الدخول، ولهذا المنهج جذوره في الاقتصاد التقليدي، وبالذات في أعمال Adam Smith [1776]، حيث أعطى مثلا عن ذلك بسيارات التاكسي العاملة بالمدن، فمن الواضح أن مطالبة أسحاب سيارات التاكسي بحمل ترخيصا لتشغيل سياراتهم يعد عائقا إذا ما أدى ذلك إلى الحد من عدد السيارات التاكسي إلى أقل مما قد يكون عليه عددها في غياب هذا القانون، وفي رأي Demsetz حتى ولو لم تكن كمية الرخص المتاحة محدودة إلا أنها تمثل عائقا (من المحتمل ألا يكون كبيرا) إذا أدى إلى رفع تكلفة تشغيل سيارة التاكسي وبالتالي يؤدي إلى إعاقة الدخول بأسلوب مصطنع.² أما Spulber [2003] عرف عائق الدخول باسم «أي ميزة تنافسية تملها المنظمة وتتكبد تكاليف أكثر من قبل الداخلين المحتملين». أشارا Caves & Porter [1977] إلى تطبيق عوائق الدخول ليس فقط للداخلين المحتملين، ولكن أيضا بين مجموعات مختلفة من المنظمات ضمن الصناعات، ويمكن تعريف مجموعات حسب خصائص المنتج أو هيكل الملكية.³

الفرع الثاني: الاعتقادات المتضاربة بين: Demsetz & Stigler & Bain

Des croyances contradictoires entre: Bain & Stigler & Demsetz

هناك مفاهيم مهمة للاقتصاديين Demsetz & Stigler & Bain تتعارض من حيث قاعدة التحليل وهي:⁴
أ- يعتبر Bain أن اقتصاديات الحجم Économies d'échelle عائق للدخول لأنها تساعد على دوام التسعير عند مستوى أعلى من الحد الأدنى لتكلفة الوحدة، فيما لا يعتبرها Stigler عائقا للدخول إذا ما توفرت نفس ظروف التكاليف لكل من المنظمات القائمة والمحتملة عند أي مستوى للإنتاج.

1- John Lipczynski & al, **Industrial Organization: Competition, Strategy, Policy**, 2nd Edition, Pearson Education Limited, England, 2005, p: 277.

2- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 126.

3- John Lipczynski & al, **Ibid**, p: 278.

4- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 127-128.

ب-يختلف تعريف Bain عن تعريف Demsetz، فقد جادل Demsetz بأن مطالبة أصحاب التاكسي بالحصول على ترخيص يعد عائقا للدخول حتى ولو كانت متوفرة للجميع عند سعر تنافسي، ولا يقبل Bain بذلك أن كلا من أصحاب التاكسي ومنتجي التراخيص لا يحققون أرباحا غير عادية في هذه الحالة.

ج-لهذا يعتبر العمل الرائد الذي قدمه Bain لتعريف عوائق الدخول الأكثر استخداما في اقتصاديات الصناعة، وهذا راجع للأثر المتوقع لعوائق الدخول (استقرار الأسعار عند مستوى أعلى من الحد الأدنى لتكلفة الوحدة المنتجة في الأجل الطويل) هو الذي يعرف طبيعتها.

المطلب 02: عوائق الدخول أمام المنافسة الجديدة

Barrières à l'entrée contre une nouvelle concurrence

تم نشر العمل الرائد لـ Bain عن عوائق المنافسة الجديدة في الأصل عام [1956]، في تلك الدراسة تناول Bain ثلاثة مصادر أساسية لعوائق الدخول وهي:¹

(01) الميزة المطلقة في التكاليف؛ (02) اقتصاديات الحجم؛ (03) تمييز المنتجات.

بالرغم أن الاقتصادي Bain صاحب السبق الزمني في وضع هذه المصادر إلا أن Porter فيما بعد صاغها بمفهوم استراتيجي عام [1980] في كتابه الإستراتيجية التنافسية –والتي تكلمنا عنها سابقا-. وهي: (أ) السيطرة الكاملة بالتكاليف (ب) التمييز (ج) التركيز. حيث نلاحظ بالرغم أنه Porter صاغ ثلاثة استراتيجيات عامة أساسية تعبر عن مصدر التنافسية إلا أنها تتقاطع في مجملها مع المصادر الأساسية لعوائق الدخول الذي تناولها Bain في بحثه، هذا ما يفسر أن لعوائق الدخول إستراتيجية، وأن للإستراتيجية أدوات منها عوائق الدخول. ومن جهة نود شرح حالات المصادر الأساسية ذات الصيت (عند Bain) لتحليل الآثار والنتائج لاتخاذ الاستراتيجيات المناسبة:

الفرع الأول: المزايا المطلقة للتكاليف Les avantages absolus de coût

يمكن لمزايا التكلفة المطلقة أن تكون كردع أكثر احتمالا للدخول على حصة المنظمات القائمة Bain [1956] تعريف ميزة التكلفة المطلقة كحالة حيث أن المنظمة الحالية يمكن أن تخفض متوسط التكاليف في الفترة المقبلة في أي حجم محتمل للعملية.²

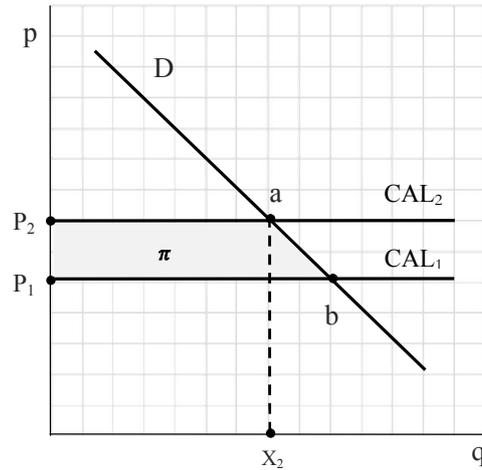
في الشكل التوضيحي أدناه تبين الحالة المبسطة للتكاليف الإنتاجية الثابتة في المدى الطويل، يكون للمنظمات الداخلة منحنى تكاليف CAL_2 الذي يقع أعلى منحنى التكاليف للمنظمات القائمة القائمة CAL_1 ، نفترض أن المنظمات الداخلة تتوقع أن تحافظ المنظمات القائمة على أسعارها قبل الدخول.

إذ يكون الحد الأقصى للسعر المنفر للدخول في الشكل المقابل هو P_2 ، وتكون الأرباح غير عادية في المدى الطويل مساوية للمساحة $P_1 P_2 a b$ بهذه الصناعة.

1- Preston McAfee, **What Is a Barrier to Entry?**, AEA Papers & Proceedings, Vol. 94 No. 2, 2004, p:461-465.

2- Jeffrey Church, & al, **Ibid**, p:515.

الشكل (44): تمثيل بياني مبسط لنشوء المزايا المطلقة للتكاليف



المصدر: روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 130.

في هذه الحالة البسيطة يكون شرط الدخول مساويا للميزة التكلفة المطلقة التناسبية للمنظمات القائمة كالآتي:

$$\frac{p_2 - p_1}{P} = \frac{CAL_2 - CAL_1}{CML_1}$$

هذه ميزة قد تنشأ بسبب المنظمات القائمة:¹

أ- الملكية التكنولوجية والحماية ببراءة اختراع أو الأسرار التجارية؛

ب- أصحاب المنظمات القائمة المتفوقة يكون مساهما في الاحتكار أو احتكار مدخلات اللازمة لإنتاج؛

ج- يمكن الحصول على عوامل الإنتاج بشروط أفضل، لاسيما رأس المال. عدم قدرة الداخلين الجدد للوصول إلى

أسواق رأس المال على قدم المساواة مع شاغلي الصناعة، وهو عائق الدخول التي أنشأتها التكاليف الثابتة.

لا وجود حاجز الدخول إذا كان الفرق في تكلفة ويرجع ذلك إلى عدم كفاءة المشارك: يجب لتكاليف الداخل

المحتمل أن تساوي تكاليف المنظمات القائمة إذا الحصول على المدخلات غير متماثل.

الفرع الثاني: اقتصاديات الحجم Les économies d'échelle

فكرة التقاط وفورات الحجم أن يكون تكرار في الإنتاج لا يصاحبه تكرار في التكاليف، وبالتالي يجب أن يجرى

الإنتاج في مكان واحد بدلا من عدة أمكنة من أجل الحد من التكلفة الإجمالية للإنتاج. الحالة الرسمية هي:

$CT(\lambda q) < \lambda CT(q)$ مع $1 < \lambda$ (تعريف اللفظي يستخدم $\lambda = 2$). ومن ممارسة جبرية بسيطة للتأكد من وفورات

الحجم وتعادل بالضبط إلى الخاصية $Cm < CA$ الذي هو في حد ذاته أي ما يعادل انخفاض متوسط التكلفة.

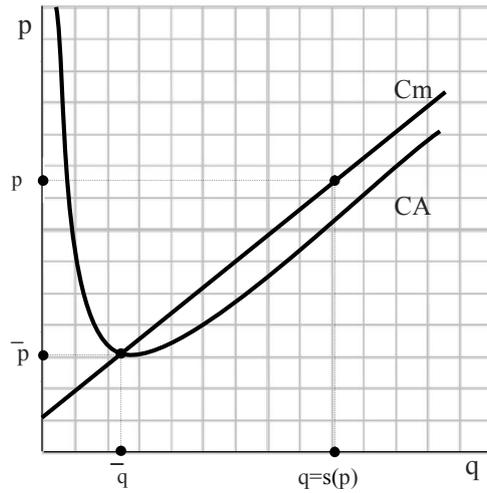
-أنظر الشكل أدناه-، وفورات الحجم السالبة تتوافق مع الوضع العكسي حيث: $Cm > CA$ لما:

$$CT(\lambda q) < \lambda CT(q) \text{ مع } 1 < \lambda. \quad 2.$$

1- Jeffrey Church, & al, **Ibid**, p:515.

2- Nicolas Boccoard, **Ibid**, p:32-33.

الشكل (45): تمثيل بياني مبسط لشرح حالة اقتصاديات الحجم



Source: Ibid, p:34.

وفورات الحجم لديها قيود هامة، يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار في تصميم وتديد لنظام عملها. من ناحية، زيادة حادة في العتبة الدنيا لكفاءة ومستوى التشغيل يمكن أيضا أن يسبب زيادة كبيرة في تكاليف المنظمة الثابتة. الزيادة في الطاقة الإنتاجية يتطلب وجود نظام التشغيل Système d'exploitation الذي يأتي برفع تكاليف المنظمة الثابتة وخسارة الجزء الأخير من المرونة الإستراتيجية عن طريق الحد من القدرة على إنتاج كميات صغيرة بتكاليف منخفضة.¹

الفرع الثالث: مزايا تمييز المنتجات Les avantages de la différenciation des produits

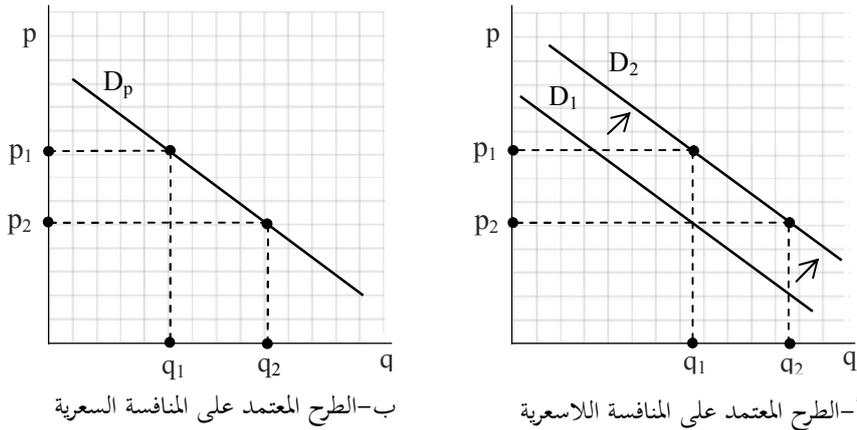
بمعنى مختصر، أي مجموعة من المنتجات الوثيقة الصلة في استهلاك و/أو في الإنتاج يمكن اعتبار المنتجات متميزة. علاقة وثيقة في استهلاك تعتمد على أذواق المستهلكين. هل المستهلكين ينظرون لبعض من المنتجات لتكون بدائل قريبة لبعضها البعض؟ ارتباط وثيق في المخاوف إنتاج فورات النطاق Economies de gamme. هل هناك أي اقتصاد في التكاليف في وجود اثنين من المنتجات التي تنتجها منظمة واحدة بدلا من اثنين مثلا؟ نفس مجموعة من المنتجات قد تكون ذات صلة وثيقة في كل من الإنتاج والاستهلاك، كما هو الحال مع الأصفر والبرتقالي في كرات التنس، في الأول ولكن ليس الأخير، كما هو الحال مع مقاس 12 ومقاس 8 في الأحذية، أو في كمشك الأخير وليس الأول، كما مع القهوة والشاي. ونحن نتابع معظم الأدبيات الحالية في التعامل مع الصناعات التي تنتج عددا كبيرا من المنتجات التي ترتبط ارتباطا وثيقا في الاستهلاك، في حين تجاهل القضايا الهامة التي تنشأ من وجود وفورات النطاق. فهناك تجاهل القضايا الناشئة عن التكاملية في الاستهلاك، على سبيل المثال يجب على IBM إنتاج البرمجيات وعلى Weil إنتاج الأجهزة.²

1- Vincent Sabourin, **L'Industrie Touristique: Stratégie Concurrentielle des Entreprises**, Presses de l'Université du Québec, Canada, 2000, p:35.

2- B. Curtis eaton, & al [Chapter 12], **Handbook of Industrial Organization**, vol 1, Edited by Richard Schmalensee and R. Willig, North-Holland is an imprint of Elsevier, Amsterdam, The Netherlands, 2007, p: 725.

أعطى Scheuing [1974] للتمييز تعريفا بأنه: "الاختلافات المضافة لمنتج واحد والتي سوف يتنافس مع منتج آخر في نفس السوق". يشير Scheuing إلى الاختلافات الجوهرية في المنتجات. عرض Kotler [1998] نهجا أوسع للتغطية أي جانب من جوانب الطرح الكلي بالقول "التمايز هو مقدمة من الميزات التفاضلية، والجودة، وأسلوب أو صورة من العلامات التجارية كأساس للقيادة الممتازة". ركز Chamberlin [1965] على مفهوم المفاضلة بين المنتجات التي عرضت، كما شرح منحني الطلب وانحداره إلى الأسفل للمنتج الواحد. وفقا لذلك، اقترح Chamberlin أن الطلب يعتمد أيضا على أسلوب الإنتاج وأنشطة البيع بالإضافة إلى التسعير. عن طريق التفريق عرض منتجاتها، والمنظمة قد تنشئ شبه احتكار، والتي سيكون إلى حد ما، أن تعطي المزيد من الحرية ثابتة لتسعير بدلا من كونها مجرد "تأخذ السعر" *preneur de prix*. باختصار، لاحظ Chamberlin على أهمية المنافسة غير السعرية، التي كانت على مستوى المنظمة يمكن أن تتحقق من خلال خلق بعض سمات المنتج و/أو الاختلاف المنتج، بحيث أن التمايز يمكن أن يحدث.¹ ولشرح الحالة المبسطة لانتقالات حالة طلب على المنتج في حالتي المنافسة على أساس السعر وكذا التمييز في المنتجات، نورد الشكل التالي:

الشكل (46): منحنيات الطلب في حالات المنافسة السعرية واللاسعرية - تمييز المنتجات -



ب-الطرح المعتمد على المنافسة السعرية

أ-الطرح المعتمد على المنافسة اللاسعرية

Source: Ibid, p:37.

إذا كانت المنافسة تتم على أساس السعر - مع ثبات العوامل الأخرى - فإن منحني الطلب يبقى على حاله، ويكون الانتقال من نقطة إلى أخرى على نفس المنحني - أنظر الشكل أعلاه، الجزء ب-، أما إذا كانت المنافسة اللاسعرية أي المنافسة على أساس التمييز في المنتجات فإن منحني الطلب ينتقل من موضعه الأصلي إلى الأعلى وهذا ناتج عن تغيير دالة الطلب (أنظر الشكل أعلاه، الجزء أ)، أي من يقوم بالتمييز يخلق طلب إضافي له.

الفرع الرابع: عوائق الدخول الكلية *Barrières à l'entrée collège*

قد يوجد أكثر من نوع من عوائق الدخول في أي صناعة معينة، فقد قام Bain [1956] حتى يتمكن من أخذ هذه الإمكانية في اعتباره وكذلك التفاعلات الممكنة بين عوائق الدخول، فقد رتب Bain بين عينته لمجموعة

1- Ainomaija Haarla, **product differentiation: does it provide competitive advantage for a printing paper company?**, Reports, Series A17, Helsinki University of Technology, Laboratory of Paper Technology Amsterdam, Espoo Finland, 2003, p: 35-34.

من الصناعات في الولايات المتحدة [عقب 1950]، على أساس العوائق الكلية للدخول -اقتصاديات الحجم، تميز المنتجات، التكاليف المطلقة، احتياجات رأس المال-. وقد صنف الصناعات في ثلاث مجموعات حسب شرط الدخل الكلي: مجموعة (عالية جدا)، حيث يمكن للمنظمات القائمة أن ترفع أسعارها بنسبة 10% أو أكثر دون أن تغري داخلين جدد، ومجموعة (عالية) وتتراوح إمكانية رفع سعرها فيما بين 5%-9%، ومجموعة (معتدلة أو مخفضة) ويمكن رفع فيها السعر في حدود 1%-4%. حيث لاحظ Bain عائق تمييز المنتجات هو السمة الخاصة في حالة العوائق الكلية (عالية جدا)، كما كانت عوائق اقتصاديات الحجم (والاحتياجات الرأسمالية) أيضا ذات أهمية في بعض الصناعات.¹ أنظر الجدول التجريبي أدناه.

نلاحظ من الجدول عائق الدخل مصنف إلى عال III ومتوسط II ومنخفض I، ليس لعائق التكاليف المطلقة من العوائق المتوسطة، لعائق الاحتياجات الرأسمالية، 0 تمثل أكثر العوائق انخفاضاً، ورمز n/a لعدم توفر البيانات. جاء هذا التصنيف تبعاً لتمييز المنتج يتعلق بالفترة عقب 1950. وبالطبع III تشير إلى السنين الأولى، وتعني عوائق كلية عالية.

المطلب 03: نظرية الحد السعري La théorie de la réduction de prix

سوف ننظر إلى فرضيات بديلة عن العملية والنتائج المترتبة على الدخل. ولقد كان القصد من هذه الفرضيات لتتوافق مع النماذج النظرية السائدة، ولكن بالنظر إلى أن القليل من نظرية منع دخول تم تطويرها بهدف توفير نتائج قابلة للاختبار تجريبياً Empiriquement، وأشار إلى أن الفرضيات التي سوف تقدم والنماذج المحددة لمنع دخول قد تكون أقل من دقيقة.

الفرع الأول: المنظمة تتصرف وفقاً لنموذج الكلاسيكي للحد السعري

Organisation se comportent en selon le modèle classique de réduction de prix

نستخدم هنا مصطلح "نموذج تسعير الحد الكلاسيكي" للإشارة عامة إلى نظرية الهيكلية من أداء السوق الذي وضعها Joe Bain ومعاصريه. حددت Bain "شروط الدخل" كالمزايا التكنولوجية اعتباراً من الأسواق التي تؤثر على ممارسة القوة السوقية. وحدد وفورات الحجم، ومزايا التكلفة المطلقة، وتميز المنتج والمحددات الأساسية ل"حواجز الدخل"، يعرف أن العوامل التي تمكن منظمة أنشئت للحفاظ على سعر أعلى من المتوسط من حيث التكلفة. في حين يعتبر Bain هذه العوائق لتكون خارجية جزئياً من المنظمة، كما يمكن أن تتأثر الاستثمارات والتكنولوجيا المختارة من قبل المنظمات.²

التطبيق الأكثر وضوحاً في الكلاسيكية لنموذج الحد السعري هي الثنائية التسعير مع وفورات الحجم + prix Economies d'échelle. يمكن للمنظمة القائمة (أو مجموعة من المنظمات) منع دخول عن طريق إنتاج ما يكفي بحيث أن المنظمة الداخلة الجديدة ينبغي ألا تدخل، الإنتاج الإضافي من شأنه أن يجبر السعر إلى انخفاض متوسط

1- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 139-140.

2- Richard J. Gilbert, **The Role of Potential Competition in Industrial Organization**, Journal of Economic Perspectives—Volume 3, Number 3—Summer 1989, p: 108.

الجدول (10): عوائق الدخول في عشرين صناعة بعينة Bain

عوائق الدخول				العوائق الكلية
اقتصاديات الحجم	تميز الإنتاج	التكلفة المطلقة	احتياجات رأس المال	
(عالية جدا)				
III	I	III	III	السيارات
III	I	III	I	السجائر
I	I	III	n/a	أقلام الحبر
II	I	III	I	المشروبات
III	I	III	III	الجرارات
n/a	I	III	III	الآلات الكاتبة
(العالية)				
n/a	III	I	n/a	النحاس
	n/a	III	II	آلات الزراعة الكبيرة
III	I	II	II	تكرير البترول
0	I	II	II	الأحذية
II	I	II	II	الصابون
III	III	I	II	الصلب
(المعتدلة أو المنخفضة)				
I	I	I- II	I	الفواكه والخضرة المعلبة
II	I	I	II	الاسمنت
0	I	I- II	I	الطحين
I	III	I	n/a	الجبس
0 - I	I	I	I	تغليف اللحوم
I	I	II	n/a	صناديق معدنية
I	I	I	II	الحرير
II	I	II	I	الإطارات والأنابيب

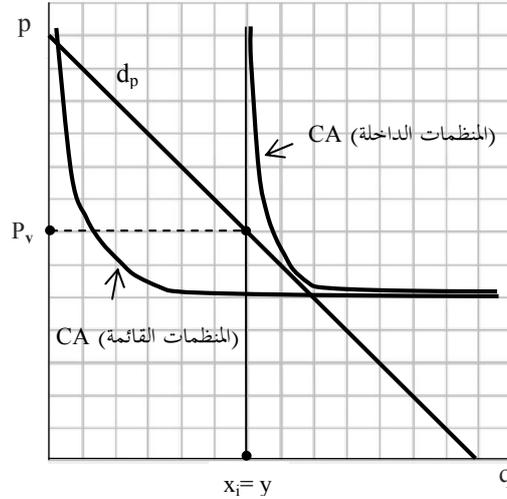
المصدر: روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص:134.

تكلفتها CA. افتراض أساسي في نموذج الحد التسعيري هو أن الداخلين المحتملين يتوقعون أن المنظمات القائمة لن تستوعب الدخول عن طريق خفض إنتاجهم. ويقول Modigliani's [1958] إخراج الحد الأقصى هو أصغر الإنتاج قبل الدخول التي يكون فيها الدخول غير مربح. المقابلة سعر الحد هو أعلى السعر الذي يردع الدخول، في ظل الافتراض بأن المنظمات القائمة ستحافظ على مستوى الإنتاج قبل دخولهم إذا وجب أن يكون دخول¹.

1- Richard J. Gilbert, *Ibid*, p:108.

أنظر التفسير للحالة السابقة في الشكل التوضيحي أدناه:

الشكل (47): حالة الحد سعري لإعاقه الدخل



Source: Richard J. Gilbert, Ibid, p: 109.

في الشكل أعلاه، إذا كان للمنظمة القائمة أن تختار مستوى إنتاج الذي سيقى إفتراضية الدخل، يمكن للمنظمة رفع السعر فوق متوسط التكلفة $P > CA$ في حين تقدم المنظمات الداخلة (مع تقنية مشابهة) مع عدم وجود فرص السوق المرحة. مع وفورات الحجم، وسعر الحد يتجاوز متوسط تكلفة الإنتاج والمنظمات القائمة تبقى في كسب الأرباح المستمرة.

يمكن تطبيق نظرية الحد سعري لمحددات أخرى من شروط الدخل أيضا. كما أظهر Dixit [1979]، يمكن للمنظمة القائمة أن تتبع إستراتيجية مماثلة عن طريق تمييز المنتجات باستغلال أذواق المستهلكين بزيادة العائدات وهذا بوجود تكنولوجيا في الإنتاج. مع مزايا التكلفة المطلقة، وسعر الحد هو (أعلى) متوسط تكلفة المنظمات الداخلين المحرومين المفترضة.¹

الفرع الثاني: الصناعة تتبع النموذج الديناميكي للحد سعري

Industrie suivi modèle dynamique de réduction de prix

في نموذج تسعير الحدي الكلاسيكي، يكون دخول هو كل شيء - المنظمات - أو لا شيء. بسعر أقل من سعر الحد، يتم القضاء على التهديد من الدخل؛ بسعر أعلى من السعر الحد، يحدث دخول على الفور. في الأسواق الديناميكية حيث متطلبات الحجم أو التقنية لا تقيد الدخل، ومع ذلك، واحتياطي المنافسين المحتملين قد يكونون مستعدين "لسفك" في صناعة بمعدل الذي يعتمد على الأرباح المتوقعة. هذا مع العلم، أن المنظمات القائمة تقوم بالمقايضة "Troquer" الربحية الحالية ضد احتمال أن أرباح عالية اليوم سوف يزيد من المعدل الذي يجذب منافسة جديدة لهذه الصناعة. عندما تختار المنظمة الداخلة ثمنا باهظا وزيادة الهامش تنافسي للإنتاج وتآكل الحصة السوقية للكارتل Cartel. يدعو Geroski [1987] على هذا التراجع أن يدار على النحو

1- Ibid, p: 109.

الأمثل. في أبسط "غطاء"، فإنه هو "المظلة المقلوبة parachute inversé" هذه الحالة في التسعير المنظمة تكلم عنها ووصفها Stigler [1968]. هناك إصدارات أكثر تطورا، والتي يمكن أن تشمل المنافسة غير السعرية، تم تطويرها من قبل Gaskins [1968]، Kamien & Schwartz [1971]، Friedman [1979]، Judd & Peterson [1968]، وغيرهم.¹

الفرع الثالث: المنظمة في الأسواق التنافسية Organisation sur les marchés contestables

أولا: الأسواق التنافسية Le marché contestable

السوق تنافسي²: يكون عندما لا يكلف الدخول والخروج منه -بدون تكلفة تذكر-. عندما يكون السوق تنافسي تام، لا توجد عوائق دخول أو تكاليف لا رجعة فيها (على افتراض التنقل مثالي لعوامل الإنتاج). هذه الشروط لصالح الداخلين/الخارجين (إلى/ومن الصناعة) تكون سريعة جدا من قبل منظمات خارجة عن السوق بأسرع ما تظهر فرصة ربح.

تحت ضغط من المنافسين المحتملين، في سوق التنافسي تماما يصل إلى الاستقرار والتوازن، أيا كان هيكله (الاحتكار، احتكار القلة، متعدد المنافسين)، ولكن فقط إذا كان السوق هو المستدام (أي يمكن الحفاظ عليه/ويكون في حالة التوازن). في نظرية الأسواق التنافسية، وفي التوازن يكون أي دخول الى السوق عقلائي - مقبول-، وهذا يعني عندما تكون المنظمات القائمة -المنظمات الأصلية- لا تتحمل أية خسائر والمنظمات الوافدة الجديدة لا يدركون ارتفاع الأرباح لأصحاب المنظمات القائمة. توازن السوق التنافسي له أربع (04) خصائص. هذه الخصائص هي مماثلة لتلك الخواص الخاصة بالمنافسة التامة -مذكورة سابقا- مع تجنب حالة من التكافؤ L'atomicité. وباختصار، عندما يكون هناك عدد قليل من المنظمات في السوق والسوق هو تنافسي فإن السوق يكون لديه خصائص سوق تنافسية، فيكون السلوك الاستراتيجي غير مهم. ومع ذلك، في حالة السوق غير التنافسي، يمكننا استخدام نظرية اللعبة La théorie des jeux لدراسة السلوك الاستراتيجي. القيد الرئيسي ضد نظرية الأسواق التنافسية متعلق بعوامل تكلفة للمنظمات. كما هو الحال في نظرية التوازن الجزئي، تستخدم نظرية الأسواق التنافسية فرضية تعريف وظائف تكاليف المنظمات القائمة في صناعة (مفهوم ممثل المنظمة). مع هذا الافتراض، يتم تعريف دالة تكلفة المنظمة بشكل مستقل عن هيكل الصناعة. ومع ذلك، المنظمة العقلانية تدمج كل عوامل بيئتها (خصائص هيكل الصناعة) لتحسين التكاليف. ترتبط هذه النظرية بكل من: Baumol & Panzar & Willig [1982].³

1- Ibid, p: 110-111.

2- Bas Adeline & d'autres, **Apports et limites de l'économie industrielle à l'analyse des performances d'une filière halieutique**, Centre de droit et d'economie de la mer les publications amur -série rapport-, France, 2013, p: 12.

3- Ibid, p:12.

ثانياً: حدود نظرية الأسواق التنافسية contestable Les limites de la théorie des marchés contestable

يمكن سردها هذه الحدود في النقاط التالية:¹

- 1- **وجود حواجز للخروج:** في الواقع، التكاليف الثابتة تبقى موجودة، سواء كان ذلك: الإعلان، التكاليف شبه ثابتة، إلخ. فوجود تكاليف ثابتة كبيرة في السوق تعتبر مصدراً لظهور حالات احتكار؛
- 2- **الاستحالة العملية لدخول في الصناعة الحرة أو المطلقة:** المحتكر هو دائماً لديه ميزة. حسب الحجم (انه يجعل من وفورات الحجم: إذا كان الداخل هو هامشي، فإنه لا يجبر المنظمات أخرى لخفض الأسعار). المنظمة القائمة لديها ميزة تجرية (تقنية المعلومات) والشهرة.
- 3- **استراتيجيات الدفاع:** نتكلم هنا عن أربع (04) حالات.
أ- **حرب الأسعار:** المنظمة تخفض السعر إلى التكلفة الحدية (معناه أنه ما زال لتحقيق أرباح على وحدات المبيعة الأخيرة)، وهي أقل من متوسط التكلفة؛
ب- **المخزون التراكمي:** المنظمة والمنافسين ينتجون أكثر مما يبيعون من أجل إطلاق كميات كبيرة من السلع في السوق في وقت دخول المنافس الجديد، وهذا من شأنه أن يدمر الأسعار؛
ج- **استخدام الحدود السعرية:** المنافسين في ممارسات السوق "أعلى السعر الذي يحفز الدخول". فتكون تكلفة الدخول الربح - صفر/متساوي - الناتج عن الداخلين الجدد.
هناك عدد قليل جداً من الأسواق المتنافسة عليها تماماً.
د- **الاختلافات في الكفاءة شرح الحصة السوقية والربح:** سنذكر هذه الفرضية باسم "مدرسة Chicago" للتنظيم الصناعي. تقول مدرسة Chicago أن تطور السوق يعكس فارق الكفاءة. أي يرجع موقف المنظمات المهيمنة إلى الأداء المتفوق، وليس على السلوك الاستراتيجي أو تاريخ دخول إلى هذه الصناعة، والأرباح هي ببساطة الربوع التي تعود من التفوق التكنولوجي [1968] Stigler & [1973] Demsetz، فمدرسة Chicago لا ترفض مفهوم العوائق أمام الدخول، ولكن يعتقد أنها تلعب دوراً ضئيلاً نسبياً [1982] Demsetz.²
وجهة نظر فريدة من مدرسة Chicago يمكن أن يتضح من تعريفها لعوائق أمام الدخول. اقترح Stigler أن: "عائق الدخول يكون محدود إلى تكلفة إنتاج (في بعض أو كل معدل الناتج) التي يجب أن تتحملها المنظمات التي تسعى لدخول هذه الصناعة ولكن لم يتم تحملها من قبل المنظمات القائمة في هذه الصناعة". ووفقاً لهذا التعريف، إذا كانت كل المنظمات الداخلة والقائمة لها نفس تسهيلات الحصول على نفس التكنولوجيا، ومدى وفورات الحجم ليست عائقاً للدخول، كما أنه يؤثر على قدم المساواة تكاليف المنظمات (القائمة والداخلة). وهذا من شأنه أن يكون صحيحاً حتى لو وفورات الحجم محدودة السوق إلى منظمة واحدة.³

1- Wikipédia l'encyclopédie libre, **Marché contestable**, 17/09/2014: https://fr.wikipedia.org/wiki/March%C3%A9_contestable

2- Richard J. Gilbert, **Ibid**, p: 109.

3- **Ibid**, p: 113.

في نموذج التسعير الحدي الكلاسيكي، قلنا أن وفورات الحجم هي العائق للدخول لأن النموذج يفترض أن المنظمات القائمة ستحافظ على مخرجاتها، وبالتالي تقييد السوق المتاح للداخلين الجدد. إذا اعتقدوا الداخلين أن يتمكنوا من المنافسة على قدم المساواة مع المنظمات القائمة (والذي هو ضمني في نظرية الأسواق التنافسية)، فإن وفورات الحجم لن يكون لها تأثير مختلف على الداخلين الجدد منه على المنظمات القائمة، وأنها لن تكون عائقا أمام دخول. وهكذا، والفرق الرئيسي هنا هو ما إذا كانت المنظمات القائمة يمكن الإبقاء على حصتها في السوق، وتمكين قدرتها على التواصل مع الداخلين الجدد.

لم يتم هيكله مدرسة Chicago كنموذج رسمي من المنافسة المحتملة، ولكن مع الارتياح سأحاول أن أخلص آثارها البارزة: يجب أن تكون مكاسب المنظمات القائمة متواضعة ومؤقتة، والسلوك الاستراتيجي من قبل المنظمات القائمة لتؤثر على شروط الدخول ينبغي أن تكون في الحد الأدنى. ويجب أن يعكس هيكل الصناعة وأرباح فروق التكاليف، وليس حدث التاريخ التي تحدد ترتيب دخول المنظمات. التركيز الصناعي لا ينبغي، في حد ذاته، أن يكون محددًا للأسعار.

المطلب 04: الإستراتيجية التنافسية في عوائق الدخول

Stratégie concurrentielle dans barrières à l'entrée

الهدف من هذه الاستراتيجيات هو تحديد مجالات التنافس وكيفية المنافسة من خلالها باستخدام التحليل الهيكلي للصناعة، تكون أولا في حصرها في جوانب معينة كالتكلفة والسعر ونوعية المنتج كذلك حتى القوة السوقية، اختيار الصناعات المحفزة الأكثر مردودية ويأتي بعد ذلك التطبيق العملي كتبني بعض الاستراتيجيات المتاحة، كاستراتيجيات التنافسية: السيطرة بالتكاليف، التمييز، التركيز، (أنظر Porter [1980]).

الفرع الأول: المنافسة السعرية باستخدام الطاقة الفائضة

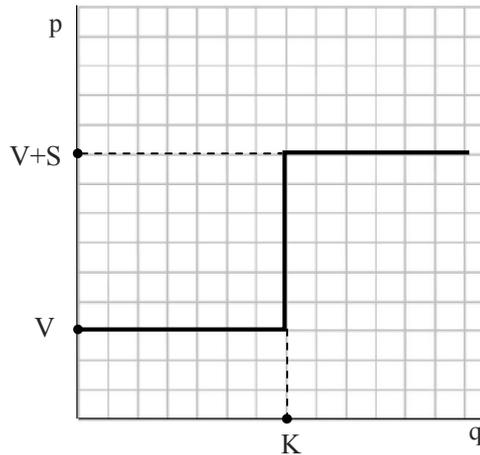
La concurrence des prix en utilisant la capacité excédentaire

كان Spence [1977]، الذي اعترف بأن المنظمات القائمة في قراراتها الاستثمارية السابقة والتي لا رجعة فيها بأن يكون هناك استثمارات بطاقات إنتاجية أعلى من الطلب الحاصل. ويجادل Argues [1979] من شأنه أن يردع هذا الإدخال - المنظمات الوافدة - عندما تكون لدى المنظمات القائمة قدرة كافية لجعل المنظمات الداخلة بلا ربحية، على الرغم من ذلك، فإن هذه القدرة لا تلزم أن يكون المستخدم كاملا إذا لم يحدث هذا الدخول. وهكذا، إذا كان مستوى رأس المال المنظمات القائمة يخفض من ربحية الدخول، فانه قد ترغب في تراكم رأس المال المنظمة "Over-accumulation". كان من المفترض أن تقدم المنظمات القائمة منتجات بناء على الطاقة الإنتاجية وتكون تنافسية (سعرية) تقريبا. قبل الدخول، سيتم إنتاج الناتج بناء على الاحتكار، في حين يهدد استخدام الطاقة القصوى إذا وقع الدخول.¹ هذا التهديد، سوف يكون فقط ذو مصداقية إذا كانت في مصلحة

1- Hans J. Huber, **Strategic behaviour, barriers to entry and barriers to mobility: an investigation into the European airline industry from 1993 to 1997**, présentée à la Faculté des Sciences économiques pour obtenir le grade de Docteur ès Sciences économiques et sociales, Université de Genève, 2001, p:54.

ما بعد دخول لتنفيذ المنظمات القائمة Dixit [1981]. فقط في ظل هذه الظروف ستعمل المنظمات القائمة على توسعة إنتاجها وخفض الأسعار في فترة ما بعد الدخول. لو افترضنا أن هيكل الطلب قبل وبعد الدخول لا يتغير، وخصوصا أن تبقى مرونة الأسعار ثابتة، يمكننا أن نستنتج شيئا مهما: اختيار الطاقة الفائضة قبل الدخول هو حقا خيار دالة التكاليف وعلى المنظمات القائمة سوف تعمل في المدى القصير ردا على الدخول.

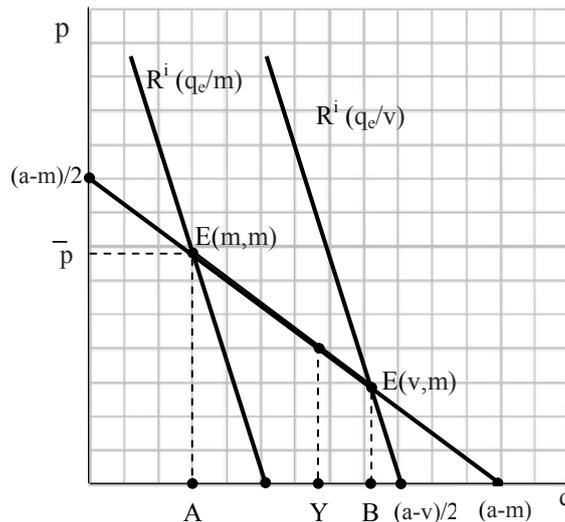
الشكل (48): منحنى التكلفة الحدية المتلوي مع الطاقة الفائضة



Source: Ibid, p:55.

في الرسم البياني أعلاه، تكاليف الإنتاج تعتمد على تثبيت الطاقة K طبقا لـ Dixit [1981]، بالإضافة إلى المخرجات. التكلفة الحدية V كلما كانت هناك طاقة فائضة، عند V+S عند الطاقة الفائضة والإنتاج معا. أما في ما يخص التفاعلات والتوازن قبل وعند استخدام الطاقة الفائضة نستعين للشرح بالشكل أدناه:

الشكل (49): دلالات التفاعل والتوازن عند استخدام الطاقة الفائضة



Source: Ibid, p:57.

عامل $R^i(x_e/m)$ هو عامل رد فعل المنظمات القائمة عندما تكون المنظمة ليس لديها طاقة فائضة، بحيث تكلفتها الحدية $v+s = m$ إذا كان $K > x_i$ ، التكلفة الحدية للمنظمات القائمة هو فقط v ومنحنى رد فعله هو $R^i(x_e/m)$ ، والذي هو على يمين منحنى رد الفعل دون الطاقة الفائضة. عامل رد فعل المنظمات القائمة يعتمد

على الطاقة الفائضة ومستوى الناتج السابق x_i . المنظمات الداخلة ليس لديها الطاقة المركبة (الفائضة+الإنتاج). لذلك فيما يتعلق بقرار دخولها، تواجه المنظمات الداخلة من حيث التكلفة الحدية $v+s$ ، والتي تشمل تكلفة القدرات. عامل رد الفعل للمنظمات الداخلة وظيفتها يرد فعل المشارك كما هو مبين $R^c(x_e/m)$.¹

الفرع الثاني: المنافسة اللاسعريّة باستخدام توالد المنتج

Concours sans prix en utilisation de l'élevage produit

تتبنى المنظمة إستراتيجية توالد المنتج L'élevage produit في توفر المنتج في لونين أو أكثر (مثلا: من وزن إلى آخر، من شكل إلى آخر، ومن لون إلى آخر..). لكن المنظمة تتبنى إستراتيجية التخصيص الشامل قد تخصيص المنتج. ويثمر ذلك تحقيق التنوع للمنظمة La diversification de produit حيث إنها تتمكن من الاستحواذ على حصة كبيرة من السوق والصناعة. على الرغم من التقدم في تقنيات التصنيع التي تمكن أشكال مختلفة من التخصيص، فإنه ليس من الواضح ما إذا كان للمنظمات إمكانية الاستفادة من التخصيص في مواجهة المنافسة في الصناعة حيث يمكن أيضا أن تعتمد استراتيجيات التخصيص مماثلة.²

لكن غالبا ما تستخدم المنظمات المرموقة التي تحتل مكانة كبيرة في السوق انتشار المنتج كوسيلة لردع دخول المنافسين إلى السوق. وتتمكن هذه المنظمات المرموقة من خلال تطوير مجموعة كبيرة متنوعة من المنتجات من سد الفجوات الموجودة في السوق والتي قد يستغلها الوافدون المحتملون إلى الصناعة، ومن ثم تقليل تهديد المنافسة، إلا أن الديناميكية التي تميز انتشار المنتج هي نفسها التي تصعب إدارته. وينتج التعقيد عن الخريطة الدائمة التغير لطلبات العملاء ومحاولات المنظمات لتلبية هذه الطلبات بمنتجات قابلة للتهيئة والتشكيل والمزيد من تنويعات المنتجات. وكذلك قد يؤدي انتشار المنتج أحيانا إلى خسارة مبيعات خط الإنتاج الحالي للمنظمة، ومن ثم يجب تبرير ذلك بزيادة إجمالية في حصة السوق.³

نناقش نموذج Hotelling [1929] في شكله البسيط لما فيه من تحليل مفيدا عن إمكانية الدخول والإعاقعة. حيث مبدئيا نفترض الافتراضات التالية:⁴

1. أن هناك منظمة واحدة في الصناعة (Organisation 1) والمنظمة المحتملة الداخلة هي واحدة كذلك (Organisation 2)؛

2. أنه للبساطة: المنظمات لا تتنافس على الأسعار حتى ولو في مرحلة النهائية، $P_1 = P_2 = P$

3. أنه يتم توزيع جميع المستهلكين بشكل موحد على طول خط الوحدة.

4. كذلك نفرض (نسمح) بأن تكون التكلفة الحدية للإنتاج C_m صفر 0.

1 - Ibid, p:57.

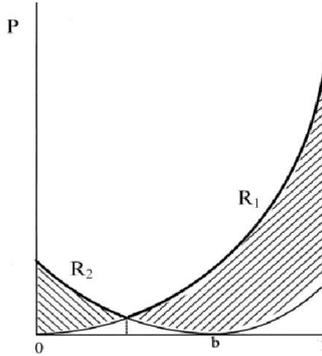
2- Hasan Cavusoglu & al, **Selecting a Customization Strategy Under Competition: Mass Customization, Targeted Mass Customization, and Product Proliferation**, IEEE Transactions On Engineering Management, Vol. 54, No. 1, 2007, p:12.

3- Wikipédia l'encyclopédie libre, **Product proliferation**, 19/04/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Product_proliferation

4- **Industrial Organization Strategic Behavior in Entry & Exit**, ECON 312: Strategic Behavior in Entry & Exit, Leçons adaptés pour les étudiants, p:05-06.

لنفترض أولاً أن المنظمة القائمة مقيدة فقط بإنتاج منتج واحد في سلسلة الإنتاج (دون فقدان الالتزام، نفترض أن المنتج يكون بين 0 و 1). أفضل إستراتيجية للمنظمة 1 هو تحديد الموقع المناسب في منتصف السلسلة. بهذه الطريقة، يجب أن يدخل الوافد الجديد - المنظمة 2 - ، فإنه يمكنه أن يفعل فقط أفضل تحديد للموقع الصحيح على نفس الموقع، بحيث أن كلا المنظمتين 1 و 2 لديهما 50٪ من حصة السوق. لنفترض الآن كذلك أن المنظمة 1 يمكن أن تختار إنتاج المزيد من التشكيلات الإنتاج، أي إضافة سلسلة قبل أن تدخل المنظمة 2 . نسمح بأن تكون F تكلفة الإنشاء $\text{Coût de la création}$ مجموعة جديدة تمييز المنتجات، حيث إذا كانت المنظمة 1 لديها منتج واحد فقط، يكون هناك حافزاً للمنظمة 2 للدخول لأن هناك مكاسب إيجابية، فتتفطن المنظمة 2 ونفترض كرد فعل أن تختار إنتاج نوعين من المنتجات فتحقق من خلالها أرباح غير عادية، وفي هذه الحالة فعلى أفضل على المنظمة 1 أن تختار اثنين من منتجاتها على $1/4$ و $2/4$. بالرغم من هذا تسعى المنظمة 2 أن تدخل، أفضل ما يمكن القيام به هو تحديد موقع في الوسط، والحصول على 25٪ من حصة السوق. وهذا يعني أنه ستدخل فقط إذا كان $F < \frac{P^*}{2}$.¹ ولإعطاء دلالات أخرى لاحظ الشكل أدناه:

الشكل (50): التوازن وحالات الربح والإيرادات في حالة تولد المنتج



Source: Inaki Aguirre & al, **Strategic entry deterrence through spatial price discrimination**, Regional Science and Urban Economics Review, 1998, p:304.

نلاحظ من الشكل أعلاه منحنى الإيرادات R_1 الصاعد الخاص بالمنظمة القائمة 1 الناتج عن آثار تولد منتج جديد، في الحين منحنى الإيرادات R_2 الخاص بالمنظمة الوافدة 2 يأخذ شكل حرف U نتيجة الإعاققة القوية في البداية ومن ثم ضمان حصة سوقية نسبية في النهاية.

الفرع الثالث: المنافسة من خلال العقود الطويلة الأجل **La concurrence des contrats à long terme**

يقول كل من Philippe Aghion & Patrick Bolton [1987] أن المنظمات القائمة الذي تواجه تهديدا من الدخول إلى سوق ستوقع -تعقد- عقودا طويلة الأجل التي تمنع دخول بعض المنتجين الأقل تكلفة على الرغم من أنها لا تحول دون الدخول تماما. وعلاوة على ذلك، عندما تمتلك المنظمات القائمة معلومات متفوقة حول احتمال الدخول، فإنه يظهر أن مدة العقد قد تكون بمثابة إشارة لاحتمال الحقيقي للدخول.²

1- Ibid.

2- Philippe Aghion & al, **Contracts as a Barrier to Entry**, The American Economic Review, Vol. 77, No. 3, 1987, p:388.

لدينا نظرية مدة العقد هي خروجاً كبيراً للنظريات القائمة. وقد أكدت معظم تفسيرات الفكرة أن تتم تحديد مدة العقد باعتبارها هي المفاضلة بين تكاليف إعادة العقد والتكاليف المرتبطة بعدم اكتمال العقد (أنظر إلى Williamson [1975] وفي [1985] Ronald Dye، [1985a] Jo Anna Gray، [1976]). والاستثناء الملحوظ هي دراسة Harris & Holmstrom في الممارسة العملية، ومع عدم اليقين بشأن المستقبل، وتكلفة كتابة العقود الكاملة وبدون شك فهي عناصر مهمة في تحديد مدة العقد. الصعوبة من الناحية النظرية هو عدم اليقين حول المستقبل وتكاليف المعاملات Les coûts de transaction ومن المعروف أنها تعبر عن العناصر المبهمة. ما هي إذا العقود التي تكون غير مكتملة وطائرة والتي يجب أن تترك بعض أطراف من العقد؟ هذا هو السؤال الصعب جدا التي لم يتلق سوى إجابات جزئية (أنظر إلى Dye [1985b] وفي Hart & Oliver & Holmstro [1985])، تعليل مدة العقد على أساس عدم اكتمال تعاقدية يعتمد بشكل حاسم على مدى الإجابة على هذا السؤال [1985b] Ronald Dye.¹

المطلب 05: الأبعاد الكامنة وراء عوائق الدخول حسب تحليل Clemens H. M. Lutz

Dimensions sous-jacentes de les barrières à l'entrée par l'analyse Clemens H. M. Lutz

قدم Clemens H. M. Lutz & al [2010] دراسة أكثر تطور. وكان الغرض من هذا البحث تحليل العوامل لتعريف الأبعاد الكامنة وراء حواجز الدخول الإستراتيجية والهيكلية. نجد أنه في تصور المنظمات، أن كلا من النوعين من العوائق هامة (الإستراتيجية والهيكلية) وأن فعالية العوائق الإستراتيجية تعتمد على سمات هيكل الصناعة. استناداً إلى العوامل العامة السبعة (07)، تم إجراء التحليل الموحد إلى تحديد أهم العوامل التي تتصورها المنظمات.² كما نورد تصنيف لمؤيدي عوامل الدخول في تصنيفات مختلفة في الجدول أدناه.

الفرع الأول: عوائق الدخول الأساسية: عينة الدراسة، المفكرين المؤيدين

Barrières à l'entrée de base: L'échantillon de l'étude, penseurs supporters

ويظهر التحليل الموحد لـ Clemens H. M. Lutz & al [2010] أن العوائق متجذرة في ثلاثة أبعاد أساسية تتطلب انتباه الفاعلين في السوق Les autorités de marché لأنها قد تمنع الوافدين الجدد من دخول: (01) الرأسمال Le capital، (02) والوصول إلى قنوات التوزيع L'accès à des canaux de distribution، (03) والعمل الاستراتيجي Action stratégique، بشكل ملحوظ، (04) والقواعد واللوائح الحكومية Les règles et règlements gouvernementaux، (05) التمييز بين المنتجات La différenciation des produits، (06) والبحث والتطوير (R & D)، (07) والإعلان La publicité تشكل مشاكل دخول طفيفة وفقاً للمنظمات. ولقد رصد عينة الدراسة. ففي المجموع للمسح تم الاتصال بالهاتف بـ 3562 منظمة. وأدى ذلك إلى ردود في 1074 منظمة: 663 المشروعات متناهية الصغر، 303 منظمات الصغيرة والمتوسطة و186 منظمة كبيرة (18)

1- Ibid, p:399-400.

2- Clemens H. M. Lutz & al, **Perceptions regarding strategic and structural entry barriers**, Small Business Economics, Volume 35, Issue 1, 2010, p:19.

الجدول (11): عواقب الدخول المستمدة من أفكار الاقتصاديين والاداريين من حيث التحليل والنوع

نوع العائق	عائق الدخول	المصدر من المفكرين
هيكلية	الوصول إلى توزيع / تكاليف البيع (13)	Porter [1980], Yip [1982], Karakaya & Stahl [1989], Han et al. [2001]
	الوصول إلى المعرفة / العمالة الماهرة / براءات الاختراع / التغيير التكنولوجي (03)	Yip [1982], Harrigan [1983], Karakaya & Stahl [1989], Shepherd [1997]
	الإعلان (14)	Spence [1980], Harrigan [1981], Yip [1982], Netter [1983], Schmalensee [1983], Karakaya & Stahl [1989]
	متطلبات رأس المال (22)	Bain [1956], Porter [1980], Harrigan [1981], Yip [1982], Karakaya & Stahl [1989], Shepherd [1997]
	حجم المبيعات (23)	Yip [1982]
	عيوب التكلفة/ أو تجربة عيوب الداخلين الجدد (19)	Bain [1956], Scherer [1970], Yip [1982], Karakaya & Stahl [1989], Geroski & al. [1990], Han & al. [2001]
	تكاليف رأس المال / مخاطر خاصة وعدم اليقين (18)	Demsetz [1982], Shepherd [1997]
	تكاليف تحويل العملاء (07)	Porter [1980], Klemperer [1987, 1992], Karakaya & Stahl [1989], Shepherd [1997], Shy [2002]
	التمييز (16)	Bain [1956], Porter [1980], Schmalensee [1982], Karakaya and Stahl [1989], Shepherd [1997], Martin [2002]
	وفورات الحجم (17)	Bain [1956], Dixit [1980], Scherer [1970], Spence [1980], Harrigan [1981], Schmalensee [1981], Yip [1982], Geroski & al. [1990],
	الأنظمة الحكومية - التراخيص والسياسات (12)	Porter [1980], Dixit & Kyle [1985], Karakaya & Stahl [1989], Shepherd [1997]
	المخاطر المالية/التكاليف الغارقة/خصوصية الأصول (21)	Bain [1956], Porter [1980], Baumol & al. [1982], Geroski & al. [1990], Sutton [1991], Shepherd [1997]
	استراتيجية	الحد سعري (06)
إخفاء الربح / الثغرات والمعلومات غير المتماثلة (08)		Milgrom & Roberts [1982], Geroski & al. [1990], Bunch & Smiley [1992]
الانتقامية (04)		Scherer [1970], Yip [1982], Karakaya & Stahl [1989], Bunch & Smiley [1992], Gatignon & al. [1997], Shepherd [1997], Thomas [1999]
التواطؤ (02)		Singh & al. [1998], Bain [1956]
الطاقة الفائضة (15)		Spence [1977], Dixit [1980], Harrigan [1983], Lieberman [1987], Bunch & Smiley [1992], Shepherd [1997], Singh & al. [1998]
تأمين المدخلات/السيطرة على الموارد الإستراتيجية/ الملكية/ التكامل الرأسي (01)		Scherer [1970], Yip [1982], Karakaya & Stahl [1989], Shepherd [1997], Singh & al. [1998], Cabral [2000]
السلوك الاستراتيجي للإعلان/العلامة التجارية/الولاء (10)		Bunch & Smiley [1992], Singh & al. [1998]
السلوك الاستراتيجي للتمايز/ تعبئة مجال المنتج (20)		Schmalensee [1978], Bunch & Smiley [1992], Shepherd [1997], Cabral [2000]
السلوك الاستراتيجي لقنوات التوزيع (11)		Singh & al. [1998]
السلوك الاستراتيجي للمعرفة/استباقية براءات الاختراع (05)		Bunch & Smiley [1992], Singh & al. [1998]
السلوك الاستراتيجي R & D (09)		Harrigan [1981], Yip [1982], Daems & Douma [1985], Bunch & Smiley [1992], Singh & al. [1998]

Source: Ibid, p: 109

غير معروفة) موزعة بالتساوي تماما بين القطاعات (الصناعات). هذا يدل على معدل الاستجابة من الاتصال 30% من المنظمات، ورفضت 33% التعاون. ولم يتسن الوصول إلى 24% أخرى بالمنظمات عن طريق الاتصال بسبب جهاز الرد على المكالمات، وأخيرا، مع 13% من المنظمات اتصلت تم تحديد موعد لكنها لم تسفر عن استبيان الانتهاء بسبب الوصول العينة المستهدفة. تم إضافة 96 المستطلعين آخرين، كما تمت مقابلتهم من قبل طلاب في المرحلة التجريبية، وذلك باستخدام صيغة السؤال نفسه عن العوائق قيد الدراسة. في المجموع تتكون عينة من 1170 من المنظمات الهولندية موزعة على ستة من الصناعات، مثل الأثاث، ووكالات التوظيف، والصناعات الكيماوية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والأغذية (إنتاج الخبز) والتجزئة (الملابس والأحذية).

الفرع الثاني: النتائج: تصورات عوائق الدخول للمنظمات إلى الصناعة

Résultats: perceptions des barrières à l'entrée dans l'industrie

في الجدول أدناه ننظر Clemens H. M. Lutz & al [2010] على أهمية وتصورات عوائق الدخول في الأسواق قيد الدراسة في ما يلي:¹

- 1-عموما، تأمين المدخلات بالنسبة للداخلين الجدد للصناعة، والتواطؤ بين المنظمات القائمة، والوصول إلى المعرفة للداخلين الجدد، والانتقامية، وحماية المعارف الخاصة بالمنظمات القائمة هي عوائق أقل أهمية. وفقا لمنظمات وجدت معظم العوائق المتعلقة بالقيود غير مهمة (القيمة أقل من 3).
- 2-درجات متوسط كل العوائق 2.52 ويعني ذلك أن في المتوسط، العوائق لا ينظر إليها على أنها من المعوقات الرئيسية: "تقريبا لا" أو "إلى حد ما" من الأهمية. ومع ذلك، يبدو أن بعض العوائق لعبت دورا هاما: حجم المبيعات المطلوبة للداخلين، ورأس المال اللازم، والمخاطر المالية للوافدين الجدد، والسلوك فيما يتعلق بتميز المنتج من قبل المنظمات القائمة، عيوب التكلفة وتكاليف رأس المال بالنسبة للداخلين الجدد.
- 3-لوحظ أن أهمية نصف العوائق قيد الدراسة لا تختلف اختلافا كبيرا بين المنظمات من الأحجام المختلفة. ومع ذلك، من أجل التواطؤ، والمعرفة، والانتقامية، وتكاليف التحويل، والسلوك الاستراتيجي المتعلق ب R&D، والأنظمة الحكومية، والطاقة الفائضة، وفورات الحجم، والسلوك الاستراتيجي المتعلق بالتميز، لوحظ بعض الاختلافات الهامة بين المنظمات من أحجام مختلفة (مستوى 5%).
- 4-حاجز الطاقة الفائضة Capacité excédentaire هو العائق الأكثر أهمية في نظرة المنظمات المتوسطة الحجم والكبيرة من المنظمات الصغيرة والمتناهية الصغر. في السوق مع الطاقة الفائضة، فإنه سيكون من الصعب على المنظمة الكبيرة نسبيا الدخول لأنه يجلب قدرات إضافية كبيرة في السوق. هذا الاستنتاج يؤكد الفرق الذي يتم إجراؤه نظريا بين الصغيرة والدخول على نطاق واسع.

الجدول (12): تبسيط لتصور عوائق الدخول

عوائق الدخول	درجة المتوسط ¹	خيارات القطاع ²	خيارات الحجم ³
01. تأمين المدخلات	1.73	$f, b > e; f, e, i < c, r; c, b < r; i < b$	Ns
02. التواطؤ	1.78	$f < e, b, r; e > f, c, i, b, r; c < r$	MIE > SE, MLE
03. المعرفة	1.92	$f, e, i, b, r < c; e < i, b$	MIE < SE, MLE
04. الانتقامية	2.04	$f < e, c, b; c, b > i$	MIE < MLE
05. السلوك الاستراتيجي للمعرفة	2.13	$f, e, i, b, r < c$	Ns
06. الحد سعري	2.25	$e, b > i, r$	Ns
07. تكاليف تحويل العملاء	2.27	$f, e, b, r < c, I$	MIE < SE, MLE
08. إخفاء الربح	2.28	$f < e, b, r$	Ns
09. السلوك الاستراتيجي R & D	2.32	$f, e, r < c, I; e < b; c > i, b$	MIE < SE, MLE
10. السلوك الاستراتيجي للإعلان	2.39	$f, c, i < r; e > i$	Ns
11. السلوك الاستراتيجي لقنوات التوزيع	2.42	$f < e, c, i, b; e > f, c, i, b, r$	MIE < MLE (p < 0.10)
12. الأنظمة الحكومية	2.52	$f, e < c, b; f, e, c, b > i; e, c, b > r$	MIE < SE, MLE
13. الوصول إلى توزيع	2.77	$f, i, r < b; c > r$	Ns
14. الإعلان	2.80	$f, c, i, b < r; e > i$	Ns
15. الطاقة الفائضة	2.87	$f, i, r < b$	MIE, SE < MLE
16. التمييز	3.03	$f, e < c, i, b, r$	Ns
17. وفورات الحجم	3.15	$f > e, i, r; e, I, r < b; c > i$	MIE < SE, MLE
18. تكاليف رأس المال	3.24	$f, c, i < b, r; e < b$	Ns
19. عيوب التكلفة	3.25	$f, e, c, i < b; e < c, r; i < r$	Ns
20. السلوك الاستراتيجي للتمايز	3.33	$e, i < b$	MIE < MLE
21. المخاطر المالية	3.50	$f, e, i < b, r; c < r; c > i$	Ns
22. متطلبات رأس المال	3.53	$f, c, b, r > i; f, e, c < b; e < r$	Ns
23. حجم المبيعات	3.84	$e < b (p < 0.10)$	MIE < MLE (p < 0.10)
متوسط درجات كل العوائق	2.52	$f < e, c, b, r; i < c, b, r$	MIE < MLE

Source: Ibid, p:25.

حيث كانت مفاتيح الجدول كالتالي:

- أ- كانت الرد خيارات: 1 = لا على الإطلاق، 2 = تقريبا لا، 3 = إلى حد ما، 4 = إلى حد كبير، 5 = إلى حد كبير جدا.
- ب- معروفة p < 0.05 ما لم يذكر خلاف ذلك. f = الأثاث، e = وكالات التوظيف، c = الصناعات الكيميائية، i = تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، b = الغذائية، r = التجزئة.
- ج- معروفة p < 0.05 ما لم يذكر خلاف ذلك. MIE = المشروعات المتناهية الصغر، SE = المشاريع الصغيرة، MLE = المتوسطة والمنظمات الكبيرة، Ns = غير معروفة.

5-العائق المتعلق بالتواطؤ La connivence هو الأعلى إلى حد ما بالنسبة للمنظمات الصغيرة. ومع ذلك، نلاحظ أنه حتى متوسط قيمة المنظمات الصغيرة أهمية هذا العائق منخفضة.

6-درجات لجميع العوائق الأخرى مع وجود اختلافات كبيرة بين المستويات حجم المنظمة تبين أن المنظمات الصغيرة أعطت قيم أقل من المنظمات المتوسطة والكبيرة. حتى القيمة المعطاة من قبل المنظمات الصغيرة إلى حاجز الأهم (حجم المبيعات) أقل من قيمة معينة من قبل المنظمات المتوسطة والكبيرة. والنتيجة هي أنه، في المتوسط، ترى المنظمات الصغيرة خفض العوائق أمام دخول المنظمات المتوسطة الحجم والكبيرة. هذه هي النتيجة المفاجئة كما توقعها العديد من الباحثين العكس (أنظر إلى Blees & al [2003]).

7-في العموم، ترتيب تحديد أهمية عوائق الدخول غير مترابط بين القطاعات: تأمين المدخلات والتواطؤ ذو أهمية ثانوية لجميع القطاعات ولكن استثناء قطاعين (التجزئة ووكالات التوظيف)، بينما حجم المبيعات ورأس المال هي الأكثر أهمية لجميع القطاعات. وعموما، فإن المنظمات تعطي قيمة لسوى عدد قليل من العوائق، والقيود الهامة. رأس المال وحجم المبيعات هي القضايا الرئيسية في جميع القطاعات.

8-لوحظ بعض الاختلافات القطاعية الهامة. على سبيل المثال، تأمين المدخلات مهمة نسبيا في تجارة التجزئة، والمعرفة مهمة نسبيا في الصناعة الكيميائية (Kemp & Lutz [2006]). أما في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والأثاث هي قطاعات ذات العوائق المنخفضة نسبيا. الصناعة الكيميائية، وتجارة التجزئة والصناعات الغذائية تظهر القيم العالية نسبيا للعائق والتي ما تزال قيد النظر.

الفرع الثالث: الأبعاد الكامنة وراء عوائق الدخول Dimensions sous-jacentes des barrières d'entrée

ويظهر الجدول أدناه (بعد تبويب البيانات المجموعة من Clemens H. M. Lutz & al [2010]) مصفوفة التباين La matrice de variance حيث أن التصورات بشأن العديد من عوائق الدخول مترابطة بقوة. لذلك تم إجراء التحليل العاملي في أجل التحقق من ما إذا كانت بعض المتغيرات الكامنة الأساسية تدفع بتصورات المنظمات. مصفوفة التباين هي انعكاس. استنادا إلى مصفوفة الارتباط نحصل على kaiser-meyer-olkin (KMO) قيمة 0.840، واختبار Bartlett's للتكوير مهم على مستوى 0.0005 وهذا يعني أن التصورات فيما يتعلق بكل من العوائق يمكن تفسير العوائق الأخرى.

تحديد عدد من العوامل ليست عملية بسيطة. وفقا لطريقة استخدامها، ويمكن تمييز خمسة (05) أو ستة (06) أو سبعة (07) عوامل. طبق في هذا البحث حكم Kaiser's مشيرا إلى أن كل عامل يجب أن يفسر على الأقل بمتوسط التباين. هذا الأسلوب قد يؤدي إلى المبالغة في تقدير عدد من العوامل Horn [1965]. حيث كانت بعض العوامل الكامنة وبعض الملاحظات التي أشار إليها Clemens H. M. Lutz & al [2010] في: ¹

أ-يحدد تحليل العوامل سبعة (07) العوامل التي تشكل النظام الأساسي ودفع التصورات فيما يتعلق بعوائد الدخل: رأس المال، والعمل الاستراتيجي، R&D، التمييز بين المنتجات، والتوزيع والإعلان والأنظمة الحكومية (الجدول أدناه). في المجموع أوضح 55% من التباين الكلي لهذه العوامل. أن كل عوائد الدخل تقريبا مثلة بقوة واحدة من جانب واحد (المؤشرات الموجبة)، بشكل عام، معامل التحميل مرتفع نسبيا لواحد فقط من العوامل المحددة (>0.60). باستثناء تكاليف التحويل إسنادا لأنه عائقا إلى عامل محدد وواضح. كانت تكاليف التحويل مترابطة بشكل إيجابي مع R&D وسلبيا مع الإعلان. هذا يدل على أن R&D هي أكثر جاذبية في حالة وجود تكاليف التحويل. بدلا من ذلك، الإعلان هو أقل ضرورة إذا تسوده تكاليف التحويل أو لا يمكن أن تنشأ من خلال برامج الولاء للماركة.

ب-وتتمثل بعض العوائد ضعيفة في عدة عوامل هي: تأمين المدخلات، وفورات الحجم وحجم المبيعات. ولاسيما حجم المبيعات وفورات الحجم تتطلب اهتماما حيث كانت القيم المعطاة لهذه العوائد العالية. ويمكن القول أن هذه القيم العالية ناتجة عن عامل التحميل المتوسط (ما بين 0.21 و0.48) على عدة عوامل (رأس المال وتوزيع والإعلان، والعمل الاستراتيجي والتمييز المنتج). حسب McAfee & al [2004] تسمى هذه الأنواع من العوائد "العوائد الإضافية". لأنها لا تشكل عوائد في حد ذاتها، ولكن تعزز العوائد الأخرى لدخول إذا كانت موجودة. كذلك يناقشون في بحثهم مثلا، عامل وفورات الحجم التي تعزز آثار دخول رادع من الولاء للماركة والمخاطر. ويمكن اعتبار أنظمة الحكومة، ورأس المال والتوزيع كعوائد هيكلية. ثلاثة عوامل تشمل العناصر الإستراتيجية والهيكلية: R & D، التمييز بين المنتجات والإعلان.

ج-التأثير المشترك للعوامل يمكن أن يكون أقوى من ذلك بكثير: "لأنها يمكن أن تتفاعل مع بعضها وتضخيم آثار كل منهما" OECD [2005].

د-تظهر النتيجة الأخيرة أن الآثار الإستراتيجية والهيكلية مترابطة. على الرغم من أن أدبيات النظريات تشدد على الفروق بين هذين النوعين من العوائد، الممارسة تبين أن فعالية عوائد الدخل إستراتيجية تعتمد على خصائص هيكل الصناعة.

هـ-الواضح أن إستراتيجية الطاقة الفائضة، والانتقامية يمكن أن تكون ذو فاعلية إلا إذا كان عدد محدد من المنافسين. وهذا يعني أن فعالية العوائد الإستراتيجية يعتمد على صفات هيكل الصناعة.

ملاحظات هامة:

أ-أولا، هناك حاجة إلى إجراء المزيد من البحوث التجريبية لتحليل كيف يتم تحديد التصورات المتعلقة بعوائد الدخل والاستفادة من التجارب السابقة والمواقف والكفاءات.

ب-ثانيا، الدراسة السابقة تقتصر على بلد واحد وتعتمد على بيانات من عدد الصناعات المختارة. فإن توسيع البحوث إلى بلدان أخرى تساعد على تحديد مدى يمكن تعميم هذه النتائج.

ج-وثالثا، حددت فقط في هذه الدراسة العوائق المتصورة. هناك حاجة لدراسات تتعلق بالعوائق التي ينظر على أنها من العوائق الفعلية (على سبيل المثال: Van Stel & al [2006، 2007]). وهذا من شأنه أن يساعد على تسليط الضوء على مدى العوائق التي تم تحديدها والتي تؤثر حقا على عملية الدخول إلى الصناعة.

الجدول (13): العوامل السبعة لتحديد الأبعاد الكامنة

العامل 1:	العامل 2:	العامل 3:	العامل 4:	العامل 5:	العامل 6:	العامل 7:	العوائق
رأس المال	العمل الاستراتيجي	R&D	تمييز المنتجات	التوزيع	الإعلان	الأنظمة الحكومية	
1.012	0.197	0.077	-0.023	0.061	0.096	-0.025	1 تكاليف رأس المال
0.918	-0.181	0.124	0.012	0.103	0.195	0.153	رأس المال
0.853	0.037	0.158	0.154	0.051	0.185	0.115	المخاطر المالية
0.758	0.191	0.068	0.138	0.038	-0.058	0.078	عيوب التكلفة
0.209	0.967	-0.053	0.093	0.072	-0.228	0.042	2 الحد سعري
-0.046	0.797	0.243	-0.009	0.532	0.372	0.043	سلوك قنوات التوزيع
-0.006	0.712	0.213	0.185	0.014	0.193	0.347	الانتقامية
0.349	0.708	-0.039	0.517	-0.117	-0.150	0.106	الطاقة الفائضة
0.060	0.707	0.203	0.058	0.168	0.107	-0.109	إخفاء الربح
0.032	0.654	0.125	-0.130	-0.019	0.251	-0.017	التواطؤ
0.081	-0.010	0.934	0.126	0.070	0.015	0.158	3 المعرفة
0.063	0.118	0.910	0.226	0.090	-0.248	0.107	سلوك R & D
0.053	0.205	0.900	-0.014	-0.017	0.219	0.124	سلوك المعرفة
0.194	0.280	0.699	0.214	-0.028	-0.634	-0.266	تكاليف التحول
0.078	-0.026	0.301	0.960	0.075	0.218	0.017	4 التمييز
0.156	0.140	0.045	0.950	0.220	0.037	0.060	سلوك التمييز
0.113	0.078	0.155	0.130	1.255	0.044	0.141	5 التوزيع
0.306	0.259	-0.019	0.174	-0.027	0.703	-0.108	6 الإعلان
0.225	0.419	0.134	0.354	0.009	0.646	-0.035	سلوك الإعلان
0.348	0.151	0.278	0.088	0.139	-0.098	1.305	7 الأنظمة الحكومية
0.293	0.206	0.432	-0.061	0.088	0.202	-0.122	تأمين المدخلات
0.446	0.266	0.011	0.252	0.479	-0.326	-0.061	اقتصاديات الحجم
0.323	0.096	-0.032	0.153	0.316	-0.037	-0.006	حجم المبيعات

Source: Ibid, p:28

المبحث 03: تمييز المنتجات La différenciation des produits

تمايز المنتجات منتشر في الأسواق. وهو في صميم التجارب الهيكلية حيث يجابه السلوك الذي يتسبب في نتائج متناقضة في العديد من النماذج النظرية. فالمنظمات تميز منتجاتها لتجنب حرب المنافسة السعرية.

المطلب الأول: مدخل إلى تمييز المنتجات Entrée de la différenciation des produits

الفرع 01: منتجات الصناعة: نظرة أكثر عمق La production industrie: Comparer plus de profondeur

في معظم أسواق المنتجات الاستهلاكية، لا توجد منتجات مماثلة من وجهة نظر المستهلكين. فحتى الخصائص الفيزيائية هي بالكاد يمكن تمييزها، ولكن قد تحقق العلامات التجارية تباين في المنتجات. وهناك عدد من الأسئلة تترتب عن ذلك، أي في كيفية إلقاء الطرح المنهجي في ما يخص التمايز بين المنتجات. أي كيف ينظر المستهلكين للمنتجات؟ وإلى أي مدى يتفاسم المستهلكين المختلفين نفس التصورات؟ وما مدى تشابه منحنيات الطلب بين مختلف الأفراد؟ وهل المستهلكين يحرصون على التنوع في المنتجات؟ إجابات لمثل هذه الأسئلة، تتطلب نمذجة خيارات المحلل الاقتصادي Modelisation economique، والتي تعتمد على طبيعة المنتجات قيد النظر. دعونا نعطي مثال لسوق صناعة السيارات، الذي كان موضع لعدد من الدراسات التجريبية. فبالرغم أن المستهلكين يشتركون سيارة من نوع واحد، إلا أنهم لديهم أذواق متباينة، إذن هي حالة طبيعية. أما بالنسبة للمنتجات الاستهلاكية الأخرى، لا خيارات منفصلة ولا الطلب واحد أي وهناك افتراضات طبيعية. إذا كنت تعتقد أن مشروبات العصير أو المشروبات الغازية، الاختيار يكون منفصل في الكثير من الأحيان، المستهلكين لا يختلفون فقط في تفضيل العلامة التجارية ولكن أيضا في منحنيات الطلب الفردية. في حالة مشروبات العصير، نحن نعتقد أنه لا يوجد طلب واحد متماثل ولا خيار منفصل لسلوك المستهلك الفعلي وبالتالي، فإن بعض الافتراضات التي تخص سوء النماذج: حصة كبيرة من المستهلكين تعطي فعلا بعض الدعم اتجاه التنوع في الاستهلاك وشراء كميات متفاوتة من الكمية.¹

وفي ظل المنافسة التامة، يمكن تحديد المنظمات التي تعمل في مجال أو نشاط تجاري واحد، ذلك أن جميع هذه المنظمات تقوم بإنتاج منتجات متشابهة ولكن في حالة وجود اختلافات بين المنتجات يصبح من الصعوبة بمكان تحديد معالم نشاط تجاري بعينه وتمييزه عن غيره من الأنشطة، حيث تقوم كل منظمة بإنتاج سلعة مختلفة إلى حد ما عن المنتجات التي تنتجها المنظمات الأخرى. وعلى الرغم من ذلك فقد يكون من الإفادة بمكان أن نجتمع المنظمات التي تقوم بإنتاج منتجات متشابهة معا وأن نطلق عليها اسم مجموعة سلعية. كما يمكننا تشكيل إحدى المجموعات السلعية التي نشير إليها بأحد الأشياء المألوفة لدينا كرابطات العنق أو الأقمصة أو فرش الأسنان. هذا ويتعين أن تكون هذه العملية تقريبية إلى حد ما، حيث لا توجد طريقة مثلى لتحديد مدى اقتراب اثنتين من المنتجات إلى الحد الذي يمكننا من وضعهما في نفس المجموعة ومع ذلك، هناك إمكانية لتشكيل بعض المجموعات

1- Paul Belleflamme & al, **Ibid**, p:111.

السلعية ذات معنى. ومن الواضح أنه كلما كان تعريف إحدى المجموعات السلعية أكثر اتساعا كلما اشتملت تلك المجموعات على منظمات أكبر عددا.¹

الفرع 02: التمييز بين المنتجات: نظرة هيكلية La discrimination entre les produits: Vue structurel

يتم التمييز بين المنتجات من خلال:² خصائصها «Les caractéristiques» أو الصفات «Les attributs»، على سبيل المثال، تمييز نماذج السيارات المختلفة من خلال صفاتها: عدد الاسطوانات، نوع المفروشات، عدد الأبواب، عدد الأحصنة البخارية؛ الطول والعرض، والوزن، الدفع الرباعي، تكييف الهواء؛ نوع ناقل الحركة. كفاءة الوقود، التصميم الخارجي. وما إلى ذلك. أما من خلال خصائصها: هي الميزات التي عادة تظهر عند الاستعمال، وهي قد تتراكم (هذه الميزة) لتصبح بمثابة القيمة التجارية للمنظمة (الجودة)، ومن أجل كفاءة التحليل في هذا الشأن، وجب من المفيد أن نميز المنتجات بين التمييز الأفقي والتمييز العمودي.

أولاً: تمييز المنتجات أفقياً La différenciation horizontale des produits

يتم التفريق بين المنتجات أفقياً إذا كان للمستهلكين تفضيلات غير متجانسة فيما يتعلق بالمزيج الأكثر تفضيلاً من السمات المختلفة ولم يكن هناك اتفاق بين المستهلكين بشأن أي منتج أو علامة تجارية معينة هي الأفضل. مثلاً مشاهدة فيلم من نوع الخيال العلمي أو من نوع راعي البقر لغرب الولايات المتحدة. أو تناول طبقة رقيقة أو خشنة من البيتزا. أي عندما تختلف أذواق المستهلكين وتكون غير متماثلة أما الأسعار فهي نفسها؛

ثانياً: تمييز المنتجات عمودياً La différenciation verticale des produits

ويتم التفريق بين المنتجات عمودياً إذا كان للمستهلكين توافق بالإجماع على تفضيلات المنتج أو العلامة التجارية. التمايز العمودي يتوافق مع الحالات التي يتفق فيها المستهلكين على مؤشر الجودة بحيث إذا كانت جميع المنتجات بنفس السعر، ويكون شراء المستهلكين للعلامة التجارية «للمنتجات» متطابقة. مثلاً يجذب الجميع شراء سيارة من نوع Volkswagen بسعر 25 ألف دولار برغم من أن سيارة BMW متوفرة بنفس السعر، شراء كمبيوتر بمعالج «Pentium/بنتيوم» معطيات III مقابل معالج II.

الفرع 03: القضايا الأساسية في تمييز المنتجات Les questions clés des produits de différenciation

يمكن حصر ثلاث (03) قضايا للتمايز والتي تعتبر مهمة للغاية وهي:³
أ- المنظمات تختار مواصفات المنتجات بالإضافة إلى السعر. (المواصفات قد تكون عموماً في الجودة والمتانة على وجه الخصوص)؛

ب- المنظمات تختار تمييز العلامة التجارية للحد من المنافسة (الحفاظ على أعلى قوة الاحتكار)؛

ج- مسألة السياسة الحكومية: الكثير من التمايز؟ أو القليل جداً؟

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 351.

2- Jeffrey Church & al, **Ibid**, p: 369.

3- Oz Shy, **Industrial Organization**, Graduate-level Lecture Notes, 2007, p:12.

الفرع 04: مخاطر تمايز المنتجات Le risque de la différenciation des produits

لما في من تمييز المنتجات من ميزة تنافسية إلا أنه له مخاطره الخاصة، وهي:¹

أ- الفجوة بين تكلفة المنظمة المتميزة، وتكلفة المنظمات الصناعة المنافسين، والتي قد تكون كبيرة جدا بحيث لا يمكن سدها من قبل خاصيات أو خدمات أو أخرى؛

ب- حاجة الزبون لعامل التمييز قد يقل، وهذا لتطور المعرفة الاستهلاكية لديه؛

ج- التقليد قد يطمس الفرق ملحوظ، وهي ظاهرة شائعة في الصناعات الناضجة.

ولكون أول هذه المخاطر هو من ضخامة الشيع والتأثير بحيث أنها تستحق تعليقا خاصا: يمكن للمنظمة تمييز منتجاتها، ولكن التمايز يمكن التغلب عليه فقط إذا كان الفرق كبير جدا في الأسعار. لذلك إذا كانت المنظمة متميزة تتخلف كثيرا في التكاليف إما بسبب التغيرات في التكنولوجيا أو عدم الاهتمام الهائل، فالمنظمة منخفضة التكلفة يمكن أن يحصل لها موقف هجوم قوي. فمثلا كانت Harley Davidson & Triumph قادرة على مهاجمة المنتجين المتميزين من الدراجات النارية الثقيلة، إلا أن Kawasaki وغيرها من خلال تقديم ووفورات كبيرة في التكاليف للمشتريين من المنظمات المصنعة للدراجات النارية اليابانية أحدثت الخلل.²

المطلب الثاني: مناقشة تمييز المنتجات في المنافسة الاحتكارية

Discutez différenciation des produits en concurrence monopolistique

سنقوم الآن بإلقاء النظر على المنافسة الاحتكارية. ولعل أهم ما يميز المنافسة الاحتكارية هو تمييز المنتجات. فعلى خلاف ما يحدث في المنافسة التامة حيث تقوم المنظمات ببيع منتجات متماثلة، عادة ما تقوم المنظمات التي تعمل في إطار المنافسة الاحتكارية ببيع المنتجات مختلفة إلى حد ما. ففي العديد من مجالات تجارة التجزئة، يلجأ المنتجون إلى إجراء بعض التعديلات في الشكل والهيكل الخارجي للمنتج وكذلك نوع الخدمات التي يقدمونها، إلى غير ذلك من متغيرات. فالأقمصة التي تنتجها Hathaway ليست مماثلة تماما لتلك التي تنتجها Calvin Klein، إلا أنها لا تختلف عنها اختلافا كبيرا. ونظرا لوجود اختلافات بين المنتجات وبعضها البعض، فعادة ما يتحكم المنتجين في أسعار المنتجات التي ينتجونها، ولكن هذا التحكم يبقى محدودا نظرا للتشابه الكبير بين منتجاتهم ومنتجات المنظمات الأخرى.³

الفرع 01: المنافسة الاحتكارية وتمايز المنتجات

Concurrence monopolistique et la différenciation des produits

تشير المنافسة الاحتكارية إلى هيكل الصناعة الذي تكون فيه عدة منظمات تبيع منتجات متقاربة ببعضها تقريبا كبيرا ولكنها ليست متجانسة. وكمثال عن ذلك هناك العديد من أنواع السجائر ك: Marlboro, Winston, Kent، كذلك يمكن إعطاء مثال آخر كالعديد من المنظفات المختلفة في الصناعة ك: Cheer, Tide. وبسبب

1- Bengt Karlöf & al, *The A-Z of Management Concepts and Models*, Published by Thorogood Publishing, London, 2005, p.276.

2- *Ibid*.

3- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 351.

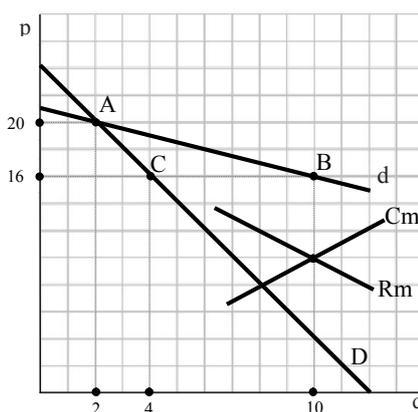
هذا التمايز للمنتج، المنظمات (الباعة) لديها درجة معينة من السيطرة على الأسعار التي تتقاضاها وبالتالي تواجه منحني الطلب سالب الميل. ومع ذلك، فإن وجود العديد من البدائل القريبة يحد بشدة من الباعة "احتكار القوة" وتكون النتائج في منحني الطلب عالية المرونة.¹

الفرع 02: التوازن في المدى القصير في ظل المنافسة الاحتكارية

Equilibre à court terme en concurrence monopolistique

في ظل الصناعة التنافسية الاحتكارية، إذا واجهت إحدى المنظمات منحني طلب على المنتج المميز الذي تباعه يتصف بمرونة عالية وميل سالب، فإن منحني إيرادها الحدي R_m سوف يقع أسفل منحني طلبها d ويتحدد حجم التوازن قصير الأجل لنتائج المنظمة عند نقطة تقاطع منحني C_m في الأجل القصير مع منحني R_m من الأسفل (بشرط أن يكون السعر p عند هذا الحجم من الناتج q مساويا أو أكبر من متوسط التكلفة المتغيرة ACV). في الشكل أدناه عندما تقوم المنظمة بتخفيض سعر منتجاتها (مع بقاء العوامل الأخرى على حالها) من 20 دولار إلى 16 دولار، فإن كمية مبيعاتها تزيد من 2 وحدة إلى 10 وحدات، ويكون ذلك في الانتقال من النقطة A إلى النقطة B على طول منحني طلبها d .

الشكل (51): منحني طلب المنظمة والحالة الافتراضية لطلب الصناعة في هيكل منافسة احتكارية



Source: Ibid, p: 239.

وإذا قامت جميع المنظمات الأخرى في الصناعة بتخفيض أسعارها أيضا، فإن المنظمة السابقة سوف تزيد مبيعاتها من 2 وحدة إلى 4 وحدات فقط، ويتمثل ذلك الانتقال من النقطة A إلى C على طول منحني الطلب D . ويكون المنحني طلب D إذن أقل مرونة من منحني طلب d . ويلاحظ أنه بسبب اختلاف أنواع المنتجات لا يمكننا إنشاء منحنيي طلب وعرض الصناعة، بسبب اختلافات في أسعار أنواع المنتجات (المنتجات مميزة) المتاحة في الصناعة.

المطلب الثالث: تمييز المنتجات: الكشف العلائقي

La différenciation des produits: relationnelle de détection

الفرع 01: اشتقاق الطلب للمنتجات المتميزة $Dérivation de la demande de produits haut de gamme$

تم تناول في أدبيات الاقتصاد عن حالة الطلب على المنتجات المتميزة فابتداء من: Berry [1994] إلى Levinsohn & Pakes [1995] حيث اعتبروها من الأدوات المساعدة للحصول «لجذب» المستهلك على

1- Dominick Salvatore (micro), Ibid, p:238.

استهلاك المنتجات وهي دالة خطية من خصائص المنتج الملحوظة. بالإضافة إلى ذلك، ثابت خصائص المنتج «لمدة» يؤدي إلى التقاط خصائص المنتج غير الملحوظة التي تؤثر على المستهلكين بنفس الطريقة. وأخيراً، تشمل كذلك على فترات الصدمة العشوائية عبر المنتجات والمستهلكين.¹

في مناقشة لـ Dixit & Stiglitz [1977] حول كيف يمكن تبني إنتاج عدد قليل أو كثير من المنتجات (تقديم منتجات لتغطية الطلب الباقي في الصناعة)، حيث جادلاً أن: إدخال منتج جديد خارجي (لم تقدمه سابقاً) يعتبر حالة إيجابية على المستهلكين، أما المنظمة لا يمكنها التقاط فائض المستهلك بأكمله، وهناك سلبية خارجية التي تقوم بها المنظمات الأخرى بسبب سرقة الأعمال (تقليد). في نموذج التمييز العمودي والأفقي بين Gilbert & Matutes [1993] أن المنظمات قد توفر عدة صفات في كل مرة عندما تكون في أفضل حال لزيادة في قوتها السوقية، وهذا لأنها لم تأخذ في الحسبان متى يتم فيها سرقة لأعمالها وهذه من العوامل الخارجية من المنظمات الأخرى.² في حين ركز Steven Berry & al [2003] على نوعين من عوامل اختيار المنتجات المفضلة (تخص المنتجات كأساس) وهي:³

أ- العامل الأول: يخص تمثيلية المستهلك الذي لديه ذوق استهلاك مجموعة متنوعة من المنتجات، عادة، يتم اشتقاق منحني الطلب من عامل الفائدة المحددة الأساسية كأن يتميز بتناقص المنفعة الحدية من استهلاك كل منتج في الصناعة؛

ب- العامل الثاني: كأن تقع المنتجات في فضاء من خصائص المنتج. المستهلكين لديهم أذواق غير متجانسة ومكانة اختلاف أوزان الفائدة على خصائص المنتجات المختلفة.

الفرع 02: العلاقة بين: تمييز المنتجات، الطلب، التكنولوجيا

La relation entre: la différenciation des produits, la demande, de la technologie

البحوث الأخيرة تم الاهتمام بنماذج التمييز بين المنتجات عمودياً (أي تمايز عن طريق الجودة). ففي بحث Avners Haked & al [1987] أشير عن العلاقة بين تمييز المنتجات وشروط الطلب والتكنولوجيا في بحث نشره بعنوان: Product Differentiation and Industrial Structure حيث قال: تسمح نماذج تمييز المنتجات لمعاملة موحدة لبعض الحالات التي تتكبد فيها المنظمات زيادة في التكاليف الثابتة بهدف تعزيز استعداد المستهلكين لدفع ثمن المنتجات الخاصة بها، وتشمل على وجه الخصوص، حالة تكاليف R&D المكرسة لتطوير المنتجات أو تحسينها، وحالة التكاليف الإعلانية التي تهدف إلى زيادة الجودة المتوخاة. فالحقيقة أن مستوى التكاليف الثابتة التي تتحملها المنظمات تتم عن طريق التطور الطبيعي، ويعكس مستوى توازنها تفاعل ظروف الطلب والتكنولوجيا الكامنة هذه الأخير هي نسبة العلاقة بين التكاليف وصفات المنتج.⁴

1- Øyvind Thomassen, **Product differentiation with variants, and welfare effects of automobile engine options**, This is a revised version of chapter 1 of my 2009 Oxford DPhil thesis, 2010, p:02.

2- **Ibid**, p:05.

3- Steven Berry & al, **Product Differentiation**, Chapter 26, The book is unknown, 2003, p: 02.

4- Avners Haked & al, **Product Differentiation and Industrial Structure**, The Journal of Industrial Economics, Volume XXXVI, No. 2, 1987, p:131.

المطلب الرابع: نظريات مفاضلة المنتجات Les théories produits indifférenciés

الفرع 01: نموذج تمييز المنتجات في الاحتكار الشائبي

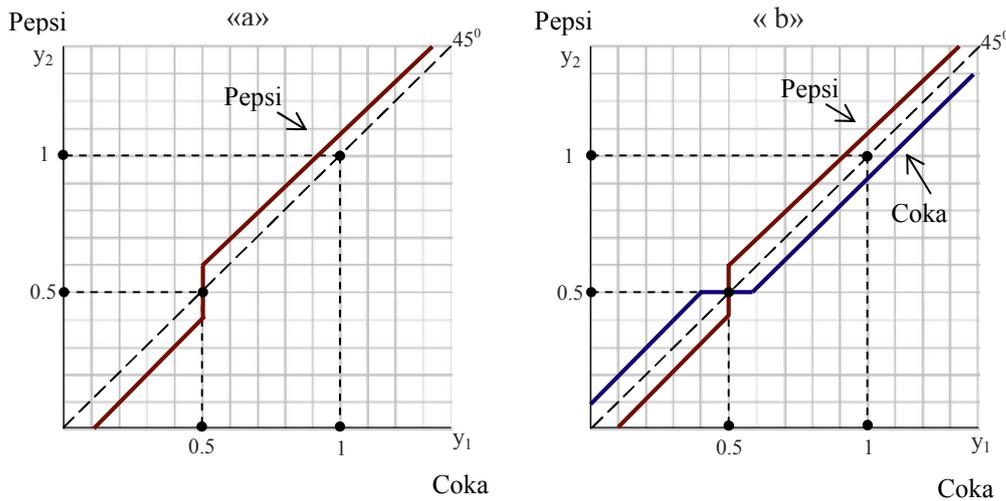
Modèle de différenciation des produits dans duopole

أولاً: محاكاة تمييز المنتجات في غياب المنافسة السعرية

Simulation différenciation des produits en l'absence de concurrence sur les prix

لنفترض أولاً¹: أن يتم تنظيم صناعة المشروبات الغازية ومطلوبة من المنظمين شحن بسعر ثابت $p \geq C_m$ وبالتالي فهي لا يتيح لها المجال للدخول في المنافسة السعرية. بعبارة أخرى، لنفترض أن المتغير الاستراتيجي الوحيد هو تمييز المنتجات التي يمكن أن تقع بين 0 و 1 وذلك السعر ليس متغير استراتيجي على الإطلاق. ثم يمكننا استخلاص أفضل رد لكل منظمة على المنتجات المميزة للمنظمة الأخرى. إذا يحدد مشروب Coca-Cola بميزة منتجاته y_1 أقل من 0.5، وأفضل استجابة لمشروب Pepsi هي اختيار المنتجات المميزة $y_2 = y_1 + \varepsilon$ حيث ε هي صغيرة بما فيه الكفاية بحيث لا يوجد أي المستهلك مع وجهة مثالية بين y_1 و y_2 . بهذه الطريقة، Pepsi يلتقط جميع المستهلكين إلى اليسار من $y_1 < 0.5$ ، حيث يوزع المستهلكين بشكل متساوي على طول المجال $[1, 0]$ ، وهذا يعني Pepsi يحصل على أكثر من نصف الصناعة. العكس هو الصحيح إذا تحدد Coca $y_1 > 0.5$ أفضل رد لـ Pepsi هو اختيار $y_2 = y_1 - \varepsilon$ حيث ε صغير مرة أخرى بما فيه الكفاية بحيث تقع نقطة مثالية بدون مستهلك بين y_1 و y_2 . وأخيراً، لنفترض أن منظمة Coca تحدد $y_1 = 0.5$. سوف تحصل Pepsi على أقل من نصف الصناعة إذا ما حدد y_2 تحت أو فوق y_1 ، مما يعني أنه، لظالما يمكننا أن نفترض المنظمين سيتم تقسيم الصناعة على حد سواء عندما $y_2 = y_1$ ، وأفضل استجابة لـ Pepsi $y_1 = 0.5$ هو وضع $y_2 = 0.5$.

الشكل (52): أفضل رد لتمييز المنتجات دون المنافسة السعرية



Source: Ibid, p: 1010.

من الشكل أعلاه «a» إذن يرسم هذه الدالة كأفضل رد للمنظمة 2 (Pepsi)، مع $y_2 = y_1 + \varepsilon < 0.5$ إذا كان $y_1 < 0.5$ ، وكذلك: $y_2 = y_1 - \varepsilon > 0.5$ إذا كان $y_1 > 0.5$ ، و: $y_2 = y_1 = 0.5$ إذا كان $y_1 = 0.5$. ويستمد

1- Product Differentiation and Innovation in Markets, Chapter 26, The book is unknown, p: 1009-1010.

أفضل رد من Coca لاختيار Pepsi من y_2 بالمثل والرسم (باللون الأزرق) في الجزء «b» من الرسم البياني أعلاه (مع أفضل رد Pepsi في الأحمر الداكن). أفضل دالتين هي استجابة تقاطع في النقطة 0.5. مما يعني باستخدام توازن Nash أحسن وضعية للمنظمات تكون خصائص منتجاتها وبالضبط في 0.5. بعبارة أخرى، في ظل غياب المنافسة السعرية، النموذج يتنبأ بأن لن تكون هناك تمايز في المنتجات.

ثانياً: نموذج تمييز المنتجات للاحتكار الثنائي Modèle de différenciation des produits dans duopole

نقدم هذا التحليل التفسيري لنقف على بعض النقاط التي تخص تمييز المنتجات في هيكل صناعة احتكار ثنائي باعتماد على نموذج Cournot ونموذج Bertrand، التالي:¹

• نفرض أن هناك منظمتين (02) تحتكر إحدى الصناعات وتقدم منتجات متميزة.

$$p_1 = \alpha - \beta q_1 - \gamma q_2, \quad p_2 = \alpha - \beta q_2 - \gamma q_1, \quad \beta > 0, \quad \beta^2 > \gamma^2$$

$$\begin{pmatrix} p_1 \\ p_2 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} \alpha \\ \alpha \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} \beta & \gamma \\ \gamma & \beta \end{pmatrix} \begin{pmatrix} p_1 \\ p_2 \end{pmatrix} \Rightarrow \begin{pmatrix} p_1 \\ p_2 \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} \beta & \gamma \\ \gamma & \beta \end{pmatrix}^{-1} \left[\begin{pmatrix} \alpha \\ \alpha \end{pmatrix} \begin{pmatrix} p_1 \\ p_2 \end{pmatrix} \right]$$

• في شكل مصفوفة:

$$= \frac{1}{\beta^2 - \gamma^2} \left\{ \begin{pmatrix} \alpha(\beta - \gamma) \\ \alpha(\beta - \gamma) \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} \beta & -\gamma \\ -\gamma & \beta \end{pmatrix} \begin{pmatrix} p_1 \\ p_2 \end{pmatrix} \right\} = \begin{pmatrix} a \\ a \end{pmatrix} - \begin{pmatrix} b & -c \\ -c & b \end{pmatrix} \begin{pmatrix} p_1 \\ p_2 \end{pmatrix}$$

$$\text{إذن: } b = \frac{\alpha}{\beta^2 + \gamma^2}, \quad c = \frac{\gamma}{\beta^2 + \gamma^2}, \quad a = \frac{\alpha}{\beta + \gamma}$$

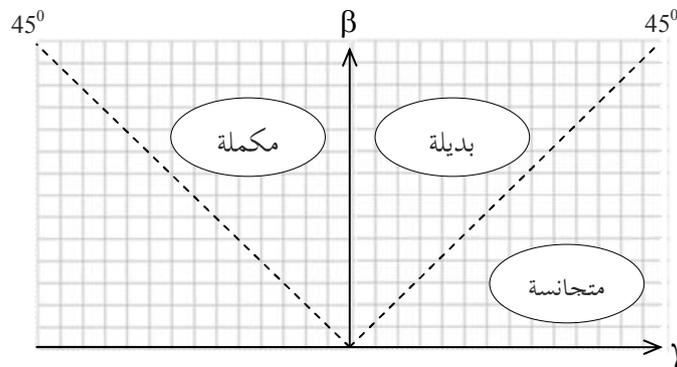
• إذا كان: $\gamma = 0$ ($c = 0$)، المنظمات هم محتكرين ومستقلين. إذا كان: $0 < \gamma < \beta$ ($0 < c < b$) المنتجات هي بديلة Substitution، أما حينما: $\beta = \gamma \Rightarrow p_1 = p_2$ المنتجات تعتبر بديلة تامة (متجانسة).

• يعرف: $\delta = \frac{\gamma^2}{\beta^2}$ بدرجة تمييز المنتجات:

- إذا كان: δ (من: γ, c) $\leftarrow 0$ ، فإن المنتجات ذات تمييز عالي.

- إذا كان: δ $\leftarrow \beta$ ، فإن المنتجات متجانسة للغاية (تقريباً تامة).

الشكل (53): تفسير نوعية المنتجات: البديلة، المكاملة، المتجانسة بدلالة β & γ



Source: Ibid.

• نفترض أن: $CT_i(q_i) = c_i \cdot q_i$ ، حيث: $i = 1, 2$ ، فإن:

- في نموذج Cournot الاحتكار الشئائي المنافسة تكون في شكل لعبة، يتم تمثيل اللاعبين بعوامل q_1 و q_2 (المنافسة الكمية):

$$\pi_1^c(q_1, q_2) = (p_1 - c_1)q_1 = (\alpha - \beta q_1 - \gamma q_2 - c_1)q_1$$

$$\pi_2^c(q_1, q_2) = (p_2 - c_2)q_2 = (\alpha - \beta q_1 - \gamma q_2 - c_2)q_2$$

- في نموذج Bertrand الاحتكار الشئائي المنافسة تكون في شكل لعبة، يتم تمثيل اللاعبين بعوامل p_1 و p_2 (المنافسة السعرية):

$$\pi_1^b(q_1, q_2) = (p_1 - c_1)q_1 = (p_1 - c_1)(\alpha - \beta p_1 - \gamma p_2)$$

$$\pi_2^b(q_1, q_2) = (p_2 - c_2)q_2 = (p_2 - c_2)(\alpha - \beta p_2 - \gamma p_1)$$

• يبدو أن لعبة المنافسة الكمية ل Cournot ولعبة المنافسة السعرية ل Bertrand هي مجرد تغيير متغيرات بعضها البعض. ومع ذلك، فإن توازن Nash هو مختلف تماما. إن تغيير متغيرات اللعبة أيضا يغير توازنها Nash.

الفرع 02: نماذج المنافسة المكانية Modèle de concurrence localisée

أولاً: النموذج الدائري ل: فكريا Modèle Anneau à Vickrey

يعود الفضل ل Vickrey [1964] في تطوير العديد من المواضيع الهامة التي تخص المنافسة المكانية. حيث صاغ نموذج في دائرة، وهذا لإيجاد أكثر من دخول في حالة توازن، ومشيرا إلى أنه قد يكون هناك توازنات متعددة في ظل المنافسة المكانية لأن الداخل الجديد (المنظمة) يجب أن يكون في مكانة بين المنظمات القائمة. والمنظمات المحتملة للدخول لها مساحة سوق صغيرة مقارنة بالمنظمات القائمة. ويتفاقم هذا التأثير بسبب الداخلين الجدد وتتوقع بعقلانية والمنظمات القائمة تتفاعل مع الداخلين الجدد (في Bertrand-Nash سعر التوازن) من خلال تخفيض الأسعار. قد تكسب المنظمات القائمة أرباح إجمالية أعلى بكثير من تكلفة الدخول التي سيتم تكبدها من قبل المنظمة الداخلة.¹

ثانياً: النموذج الخطي ل: هوتلينج Modèle linéaire: pour Hotelling

يستخدم نموذج Hotelling [1929] في معظم الصناعات والأسواق، حيث أدت المنافسة بتقليص الفارق بين منتجات الصناعة. يسمى هذا النموذج أيضا مبدأ الحد الأدنى من التمايز (في الموقع). وضعت من قبل الاقتصادي والإحصائي الأمريكي Hotelling (1895-1973) في مقال بعنوان الاستقرار في المنافسة. في ظاهرة العكسية هي المفاضلة بين المنتجات، تعتبر عموما ميزة تنافسية في حال القيام بها في الظروف المناسبة. يتم استخدام نموذج Hotelling في الاقتصاد الصناعي، ونظرية اللعبة والجغرافيا الاقتصادية.²

1- Simon P. Anderson, **Product Differentiation: New Palgrave Dictionary contribution**, University of Virginia, USA, 2005, p:07.

2- Wikipédia l'encyclopédie libre, **Loi de Hotelling**, 25/01/2015: https://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_de_Hotelling.

تكمّن إشكالية وافتراضات النموذج في حالة بائعي وجبة البيتزا في مدينة ما، ونهج مبسط لنموذج Hotelling. إذن نفترض الافتراضات وتكون الحالات التالية:¹

- أن مدينة تحوي على شارع واحد فقط طوله 1، حيث يتواجد الجميع (المستهلكين) فيه جنباً إلى جنب؛
- المستهلكين الموجودين في الشارع موزعين بكثافة موحدة، أي، هناك 25% يعيشون مقابل الشارع الذي مجاله من 0 إلى 0.25 (من أصل 1 الصحيح)؛

- مكانين مثلاً لبيع وجبة البيتزا تقع في a و $1-b$ ، دالة التكاليف: $c(q) = cq$ ؛
- كل مستهلك يأكل قطعة واحدة فقط من البيتزا (أي، تشتري فقط وحدة واحدة من المنتجات المتجر)، ويتكبد تكاليف النقل التي تعتبر من الدرجة الثانية وتعبر عن المسافة اللازمة للتنقل إلى المنتجات المتجر. فمثلاً: موقع المستهلك x والشراء من متجر يحصل على 1 منفعة. أي: $u - p_1 - t(a - x)^2$ ؛
- في اللعبة تتم على مرحلتين، حيث:

- 1- الموقع الذي يتم اختياره في المرحلة الأولى،
- 2- أما اختيار الأسعار تكون المرحلة الثانية.

في المرحلة الثانية: المنظمة تختار الأسعار، واتخاذ المواقع يكون على اشتقاق دالة الطلب على كل منظمة.

- 1- المواقع المحددة $(a, 1-b)$ ، وموقع المستهلك لا يؤثر بين سعر الشراء بين المتجرين. فجميع المستهلكين إلى اليسار يشترون من المتجر 1 وجميع المستهلكين إلى اليمين يشترون من متجر 2.
- 2- المستهلك x غير مكثرث ب:

$$u - p_1 - t(a - x)^2 = u - p_2 - t(1 - b - x)^2 \Rightarrow x = a + \frac{1 - a - b}{2} + \frac{p_2 - p_1}{2t(1 - a - b)}$$

$$p_1^c(a, b) = c + t(1 - a - b) \left(1 + \frac{a - b}{3} \right) \quad \text{3- الطلب على المنظمين (المتجرين) هو:}$$

$$p_2^c(a, b) = c + t(1 - a - b) \left(1 + \frac{b - a}{3} \right)$$

- بعد ذلك، كل منظمة تختار السعر لتعظيم الأرباح، تستمد دالة الطلب في وقت سابق.

$$BR_1(p_2) = at(1 - a - b) + \frac{t(1 - a - b)^2}{2} + \frac{p_2 - c}{2} \quad \text{• أفضل دالة استجابة BR:}$$

$$BR_2(p_1) = bt(1 - a - b) + \frac{t(1 - a - b)^2}{2} + \frac{p_1 - c}{2}$$

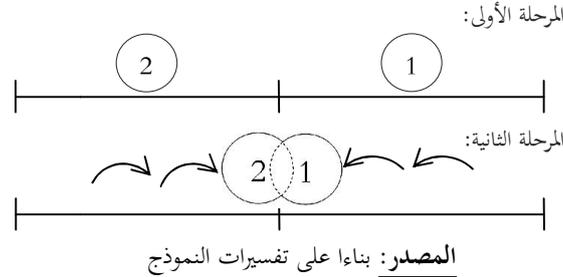
$$\pi_1(p, a, b) = (p - c) + \left(a + \frac{1 - a - b}{2} \right) \quad \text{• وتكون أرباح المنظمين:}$$

$$\pi_2(p, a, b) = (p - c) + \left(b + \frac{1 - a - b}{2} \right)$$

1- Matt Shum, **Product Differentiation**, EC 105. Industrial Organization. Fall 2011, HSS, California Institute of Technology, 2011, p: 08-12.

وهذا يعني أنه لتعظيم الأرباح لكلا المنظمتين تسع كل واحدة منها إلى الاقتراب من الآخر ولكن يكون ذلك في الاتجاه الآخر. ويسمى Hotelling هذا بقفز الضفادع حتى نجدهم في النهاية قريبين جدا من بعضهما.

الشكل (54): شرح وضعية وانتقالات المنظمتين (المتجربين) على طول الشارع في المدينة



وبالفعل يلاحظ عادة أن منتجي المنتجات المتجانسة يكونون بالقرب من بعضهم البعض. بمعنى أن التكلفة الاقتصادية أو تكلفة الفرصة البديلة في هذه الحالة تكون منخفضة بالنسبة للمنتجين. أما بالنسبة للمستهلكين فإن التكلفة الاجتماعية تكون أعلى، بل ومرتفعة جدا في كثير من الأحيان، وذلك لكون الأسعار في المناطق البعيدة ستكون مرتفعة لارتفاع تكاليف النقل. ومن أبرز عيوب نموذج Hotelling يتمثل في عدم مرونة الطلب على المنتجات وهو افتراض غير واقعي، حيث أن هناك الكثير من المنتجات ذات الطلب المرن مما يعني ضعف حدود سيطرة المنتج على السوق. من جهة أخرى ينتقد نموذج Hotelling على أساس افتراضه بأن كل منتج لا يعمل حساب للمنتج الآخر من ناحية الإنتاج، وهذا افتراض غير واقعي كذلك.

الفرع 03: بعض نماذج المنافسة على التكاليف والهيكل الصناعي

Certains modèles sont en concurrence pour les coûts et la structure industrielle

أولاً: النظرية المبنية على التكاليف الثابتة Théorie basée sur les coûts fixes

نظرية المفاضلة بين المنتجات توفر إطارا مفيدا لاستكشاف العلاقة بين مستوى التكاليف الثابتة (لاسيما R&D وتكاليف الإعلان) والتركز الصناعي. فتحليل Avners Haked & al [1987] انصب الاهتمام على فكرة تتعلق بتأثير إلى ما ستكون إليه التكاليف الثابتة، ليس حجم التكاليف الثابتة في حد ذاتها (الاهتمام المعتاد)، بل إلى أي مدى يمكن أن تكون للتكلفة الثابتة بديلة عن ارتفاع التكلفة المتغيرة، في تحسين المنتج؟¹

فقد قدم Avners Haked & al [1987] نموذج يقول:² فبالإضافة إلى حجم الصناعة، فإن التفاعل بين أذواق المستهلكين والتكنولوجيا التي تقوم عليها (المحدد من خلال سلسلة من الجمع بين تكلفة الجودة المحدية) التي تحدث في وقت واحد ودرجة التركيز ومستوى التكاليف الثابتة. وهكذا، فعلى سبيل المثال، فإن هناك تشكيك في حجة مألوفة لبعض الصناعات العالية التركيز لأن مستوى تكاليفها الثابتة مرتفع. بدلا من ذلك، فإننا نقول إن صناعة الطائرات، أو أجهزة الكمبيوتر المركزية، مثلا، تقتصر على عدد قليل من المنظمات، وليس لأن التكاليف

1- Avners Haked & al, **Product Differentiation and Industrial Structure**, The Journal of Industrial Economics, Volume XXXVI, No. 2, 1987, p:141.

2- **Ibid**, p:141-142.

الثابتة لتطوير المنتجات مرتفعة جدا، بل راجع إلى حجم الصناعة التي تعطي إمكانية في المقام الأول بتحمل تكاليف ثابتة إضافية، من تحويل الحدود التكنولوجية باستمرار إلى الأمام نحو منتجات أكثر تطورا. في الواقع، فإننا نرى أنه بالنظر لمثل هذه التكنولوجيا التي تضغط على التكاليف الثابتة في هذه الصناعات لأن تكون مرتفعة لأن الصناعة كبيرة.

ثانياً: هيكل صناعي جديد: من خلال ابتكار منتجات جديدة

Une nouvelle structure industrielle: Au travers l'innovation de nouveaux produits

إستراتيجية المحيط الأزرق La Stratégie Océan Bleu نوع من الاستراتيجيات الحديثة التي تناولتها كتب الإدارة الإستراتيجية، حيث كان أول من تناول هذه الفكرة W. Chan Kim & Renée Mauborgne [2005]. حيث يجادل بأن المنظمات غالبا لا تتمكن من نجاح من خلال محاربة المنافسة، ويكون من خلال خلق المحيطات الزرقاء بدلا من البقاء في المنافسة في المحيطات الحمراء أي تتبنى أسواقا أو صناعات جديدة فيكون هذا الدخول (في سوق/أو صناعة) بأريحية. حيث أكد أن التحركات في هذه الإستراتيجية تخلق قفزة في قيمة المنظمة والزيائن، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث يعملون على فتح طلب جديد حيث يجعل المنافسة الجديدة لا علاقة لها بالمنافسة السابقة (قبل الدخول في السوق/أو الصناعة الجديدة). ويعرض الخبيرين الاستراتيجيين الأطر والأدوات التحليلية لتعزيز قدرة المنظمة على خلق منهجية والتقاط المحيطات الزرقاء.¹ وقد أشارا الباحثين عن بعض الأمثلة للمنظمات التي قد خلقت مساحات جديدة في السوق:²

- منظمة Cirque du Soleil: مزج للأوبرا والباليه مع شكل سيرك حيث تم استبدالها مكان أداء الحيوانات والمروضين؛
- منظمة الأمريكية NetJets: تتيح الملكية الجزئية للطائرة؛
- شركة Southwest: تقدم مرونة الانتقال بالحافلات بسرعة السفر بالطائرات باستخدام المطارات الثانوية؛
- منظمة Curves International: تقدم برامج تمارين منزلية للنساء، فهي قامت بتحديد حدود صناعتها بينها وبين الأندية الصحية؛
- منظمة Home Depot: تقدم بيع الخشب، في حين تقدم دروسا للمستهلكين لمساعدتهم في المشاريع البناء والترميم.

حيث تساءل W. Chan Kim & Renée Mauborgne للقراء بسؤال أساسي في كتابهما، ما هي أفضل وحدة لتحليل النمو المريح؟ المنظمة؟ أم الصناعة؟" حيث أبرزوا الكاتبين أفكار جديدة وعملية وأن أيا من المنظمة أو الصناعة ليست هي أفضل وحدة تحليل النمو المريح. بل هي الخطوة الإستراتيجية التي تخلق "المحيط الأزرق Océan Bleu" لأداء عالي ومستدام.

1- W. Chan Kim & al, **Blue Ocean Strategy**, Harvard Business School Publishing Corporation, USA, 2005, p:03-05.

2- Wikipédia l'encyclopédie libre, **Blue Ocean Strategy**, 29/01/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Blue_Ocean_Strategy

المبحث 04: التكامل العمودي L'intégration verticale

على مدى السنوات القليلة الماضية، اتخذت المنظمات عدة إجراءات كبيرة لكسب المزيد من السيطرة على سلاسل التوريد الخاصة بهم. ضد الاتجاه العادي المعروف سابقا، تستعين المنظمات بمصادر خارجية، فتميل إلى العودة للحصول على مستوى أعلى من التكامل العمودي. فتكون الاستعانة بمصادر خارجية بمجرد إثارة التحديات التي تواجه الإدارة العالمية، وبالتأكيد فإنعاش التكامل العمودي يجلب منافع وكما يواجه تحديات جديدة.

المطلب 01: مدخل إلى استراتيجية التكامل العمودي Entrée de la stratégie d'intégration verticale

الفرع الأول: الدراسات الأولى للتكامل العمودي Les premières études de l'intégration verticale

يمكن فهم حالة وعملية التكامل العمودي بطرق مختلفة، حيث تطور مفهومه في الفكر الاقتصادي والاداري خلال العقود القليلة الماضية. ظهر كمصطلح لأول مرة في أدبيات الاقتصاد في وقت مبكر من عام 1930 (على سبيل المثال: Coase [1937])، حيث وصف التكامل العمودي وطبيعة المنظمة في مقالته الشهيرة، باعتبارها تنسيق مختلف عوامل الإنتاج التي تنفذ دون تدخل آلية سعر Sans le mécanisme des prix. وفي وقت لاحق وبعد عدة عقود وفي سنوات السبعينات 1970's، عرف Blois [1972] التكامل العمودي بأنه: تنظيم الإنتاج والذي بموجبه يحمل وحدة عمل واحد على مراحل متتالية في تجهيز أو توزيع المنتجات التي يتم بيعها من قبل منظمات أخرى دون مزيد من عمليات تحويل على المنتج. ومع ذلك، تعريف Blois، شمل فقط وظائف الإنتاج ويتغافل عن التوزيع التي ستعقد بعد البيع، أي استبعد وظيفة البيع لمنظمات أخرى للقيام بعملية التحويل على المنتج.¹

الفرع الأول: مساهمات الدراسات المعاصرة للتكامل العمودي

Etudes contemporaines contributions à l'intégration verticale

هذا النضج الأخير في نظريات التكامل العمودي هو في الأساس نتيجة المساهمات المتتالية كل من A. Smith [1776]، A. Young [1928]، Stigler [1951]. يظهر A. Smith أن الزيادة في حجم الصناعة يرافقه تعميق تقسيم العمل التي تسود داخل المنظمات والاقتصاد، هذا هو ما سوف يطلق على "نظرية سميث Théorème de Smith". أما A. Pigou & A. Young ثم Stigler يركزون أنه بحجة أن عملية تفكك التكامل العمودي هي مرتبطة أساسا بعملية تقسيم العمل، نخلص إلى أن حجم الصناعة يجب أن تحد من الانقسام ما بين المنظمات العمل. وقد ساعدت هذه الحجج خبراء اقتصاديون آخرون إلى توسيع هذه الفكرة، اتجاه دمج موضوعات تقسيم العمل، وزيادة العوائد ودوران الانتاج Richardson [1975] ولكن هذه المساهمات معزولة جدا للسماح لإنشاء جسم نظري ناجح. فتحليل الطبيعة الدورية المحتملة للتغيرات في الهيكل العمودي من

1- Teemu Lehtinen, *advantages and disadvantages of vertical integration in the implementation of systemic process innovations: case studies on implementing building information modeling (bim) in the finnish construction industry*, Master's Thesis, AALTO university, 2010, p:04.

الصناعات. هي في الواقع، كما بينها Stigler [1951]: إذا كان حجم الصناعة هو المحدد لعملية التكامل العمودي أو فسخ/عدم التكامل، ثم حجم الصناعة وهيكل التكامل العمودي للصناعة ذات الصلة يجب أن يشارك في التطور. ومن المعروف أن تطور حجم الصناعة عادة ما يكون دوري (نظرية دورة حياة المنتج)؛ يمكننا أن نفترض أن تطور هيكل التكامل العمودي للصناعة هو أيضا الدوري.¹

في وقت لاحق، قام Porter [1980] بتحديد مختلف أبعاد هيكل الصناعة (القوى التنافسية) وتحليلها وضبطها وتحديد خريطة الصناعة، حيث رأى أنه من الضروري بالنسبة لأي منظمة في الصناعة العمل بالبحث في الكيفيات المتاحة لخلق المزايا التنافسية، حيث اقترح في هذا الإطار وسيلة تسمى بسلسلة القيمة La chaîne de valeur والتي تتمثل بصفة عامة في تقسيم المنظمة إلى مجموعة من الأنشطة التي تخلق القيمة والهامش على مستوى الإستراتيجية قصد فهم سلوك التكاليف وتحديد المصادر الموجودة والمحتملة للتمييز.²

وبهذا قدم بورتر Porter [1980] تعريفا أكثر دقة حيث عرف التكامل العمودي على أنه: "مزيج من إنتاج متميز من الناحية التكنولوجية، والتوزيع، والبيع، و/أو العمليات الاقتصادية الأخرى داخل حدود المنظمة الواحدة. على هذا النحو، فإنه يمثل القرار الذي اتخذته المنظمة للاستفادة من المعاملات الداخلية أو الإدارية بدلا من معاملات السوق لتحقيق أغراض اقتصادية لها". وبعبارة أخرى، يصف Porter التكامل العمودي بملكية المنظمة والسيطرة على أكثر من وظيفة في سلسلة القيمة، كذلك قدم مفاهيم أكثر تحديدا من التكامل إلى الأمام والخلف.³ وللتوضيح أكثر أنظر الشكل التوضيحي لسلسلة القيمة أدناه الذي فسر به هذه الحالة.

الشكل (55): سلسلة القيمة ل Porter



Source: Porter, M. E Ibid, p:53.

حسب ما يوضحه الشكل السابق، تنطلق سلسلة القيمة من التأكيد بأنه لا يمكن لأي منظمة مهما كانت الصناعة الذي تنتمي إليها تقديم منتج معين لعملائها دون الاعتماد على نوعين من الأنشطة، الرئيسية والتدعيمية. فتخلق القيمة من خلال الارتباط العلائقي بين هذه الأنشطة.

1- Ivan Dufeu, *Analyse des processus d'intégration-désintégration verticales*, Resume de These de Doctorat de l'universite de rennes 1, 2003, p:12.

2- Porter, M. E, *l'Avantage concurrentiel des nations*, Paris: inter-éditions, 1993, p:49.

3- Teemu Lehtinen, *Ibid*, p:04.

ويعتبر منهج التركيز على المنافسة باستخدام الاستراتيجيات التنظيمية، أي تأثير العوامل الخارجية والعوامل المحددة لأداء المنظمة وقدرتها على الاستجابة لتحديات المنافسة والطلب الزبون من بين المناهج المتقدمة، فقد عارض النهج، Wenerfelt [1984]، Montgomery [1995]، Hunt [1997]، و Barne [2002] واقترحوا عرض استنادا على موارد المنظمة. ووفقا لهؤلاء الكتاب، وأشكال التنافس واستدامتها تأتي من قدرتها على تطوير الاستراتيجيات التي يمكن أن تولد القيمة التي يصعب تقليدها أو التي هي مكلفة. ذكر Chandler [1999] أن القدرة التنافسية تأتي من القدرة على خلق وفورات الحجم واقتصاديا في نطاق. عزز دراسته العلاقة بين الهيكل، والتموقع والتكنولوجيا من المنظمات التجارية متعددة، وتوليد وفورات الحجم والنطاق، والتي تؤثر على تكاليف المعاملات والقدرة التنافسية للمنظمات. كما قام Chandler [1999] أيضا بتحليل الصناعات التي نمت وأصبحت قوية في السوق المحلية والسوق الدولية باستخدام التكامل العمودي الخلفي، وتحقيق وفورات الحجم وباستخدام استراتيجيات التنوع لتوزيع على نطاق كبير، وتحقيق اقتصاديات النطاق.¹

هناك عدد قليل من الدراسات التي تمت في بلد واحد. على سبيل المثال، Acemoglu D & al [2010] باستخدام بيانات عن المصانع البريطانية لدراسة العلاقة بين التكامل العمودي ومعدلات الابتكار. كذلك قام Aghion & al [2006] بالتحقق في ما إذا كان نزعة للمنظمات للتكامل عموديا تختلف بشكل منتظم مع مدى المنافسة في سوق المنتجات.²

ما بالنسبة للدراسات التي أجريت في بلدان متعددة، فهناك تيار واحد في الأدب الاقتصادي في تحليل جوانب أخرى من التنظيم، مثل الممارسات الإدارية أو درجة التفويض داخل المنظمات. ففي دراسة Bloom & Van Reenen [2007] عن الممارسات الإدارية في المنظمات الصناعية المتوسطة الحجم في المملكة المتحدة وأوروبا (فرنسا وألمانيا والمملكة المتحدة)، حيث توصلوا إلى أن هناك ارتباط قوي بين أفضل الممارسات مع أداء المنظمات المتفوقة. كذلك قاما Bloom Sadun & Van Reenen [2010] باستخدام بيانات المسح على تصنيع المنظمة في اثني عشر (16) بلدا، حيث كشفت عن أن المنافسة في السوق تزيد أكثر من اللامركزية. كذلك قاموا فيما بعد [2012] باستخدام بيانات المسح التي جمعوها من عدة دول لاظهار أن المنظمات التي تكاملت بقوة كبيرة هم أكثر عرضة للامركزية. كذلك بين كل من Guadalupe & Wulf [2012] أن كندا والولايات المتحدة تحت اتفاقية التجارة الحرة 1989 (CUSFTA) هي بقيادة منظمات أمريكية كبيرة لشدة التسلسلات الهرمية الخاصة بها –الاتفاقية-. وقد درس Eckel & Neary [2010] و Bernard & Redding & Schott [2010] في كيفية تحرير التجارة، من خلال زيادة درجة المنافسة، التي تؤثر في عدد من أصناف المنتجات المتباينة أفقيا التي اختارتها المنظمات للتصنيع.³

1- Adilson Caldeira & al, **Vertical Integration and Corporate Diversification Strategies: Study Based on Brazilian Industries**, Unpublished essay, p:01.

2- Laura Alfaro & al, **Do Prices Determine Vertical Integration?**, The Review of Economic Studies, 2014, p:06.

3- **Ibid.**

دعمت العلاقات الخاصة في شرح والتوقع بالتكامل العمودي مجموعة كبيرة من المؤلفات البحثية بما في ذلك اختبار إحصائي، وكذلك صيغة النمذجة (على سبيل المثال: Gibbons [2005]، Kleindorfer & Knieps [1982]، Riordan & Williamson [1985])، ودراسات الحالة. في المقابل، البحوث المتعلقة بالتكامل العمودي في منهج التنظيم الصناعي كانت في وقت مبكر تركز بالدرجة الأولى على تقنيات القياس، وكان التركيز على القياس على المقارنة النسبية للصناعات مع بعضها البعض، أو اختبار المنظمات والصناعات الديناميكية (أي استخدام الزمن). ويقدم الجدول أدناه قائمة بالبحوث التجريبية على التكامل العمودي بما في ذلك اختبارات نظرية تكلفة المعاملات التكامل العمودي باستخدام: (1) القيمة المضافة للمبيعات؛ (2) مؤثرات تفاعل الثنائية: النوعية، الكمية؛ (3) المدخلات والمخرجات؛ و(4) النهج التحليلي الجزئي.¹

المطلب 02: طرق قياس التكامل العمودي Méthodes de mesure de l'intégration verticale

يقاس التكامل العمودي بعدة طرق أهمها:²

- 1- **نسبة القيمة المضافة الى المبيعات:** وتعتبر هذه الطريقة من أشهر الطرق التي يمكن من خلالها قياس درجة التكامل العمودي، بحيث أن ارتفاع هذه النسبة تشير الى ارتفاع درجات التكامل العمودي. ومن الانتقادات الموجهة لهذه الطريقة Scherer [1980]:
 - أ- أن مؤشر التكامل يختلف من منظمة إلى أخرى، وذلك ناجم عن الاختلاف في الأرباح التي تحققها المنظمات، وهذا لأن الأرباح هي جزء لا يتجزأ من القيمة المضافة التي يتم من خلالها حساب مؤشر التكامل حتى لو تساوى حجم العمليات التي تنفذها المنظمات وعددها؛
 - ب- عدم إمكانية إجراء المقارنات بين المنظمات المختلفة بسبب اختلاف المراحل الإنتاجية بين المنظمات؛
 - ج- في حالة تغير أسعار المخرجات بمعدل يختلف عن معدل التغير في أسعار المدخلات، الأمر الذي يؤدي إلى اختلاف مؤشر التكامل، على الرغم من ثبات العمليات التي تنفذها المنظمات؛
 - د- إن القيمة المضافة تشمل عدة مكونات منها، أجور العاملين والأرباح، وتكلفة رأس المال، لذا فإن أي تغيير في هذه المكونات سيؤدي الى تغيير هذه النسبة دون تغير حقيقي في العمليات الإنتاجية التي تنفذها المنظمة؛
 - هـ- تغيير هيكل الصناعة من خلال زيادة التركيز الصناعي مثلاً سيغير نسبة القيمة المضافة الى المبيعات دون حدوث تغير حقيقي في التكامل العمودي Lipczynsk & Wilson [2001]؛
 - و- في حالة تغيير تقنيات الإنتاج فقد تتغير مشتريات المنظمة وقيمتها المضافة وبالتالي تغير نسبة القيمة المضافة إلى المبيعات دون تغير حقيقي في درجة التكامل العمودي، وتبرز هذه المشكلة عند المقارنة التاريخية Lipczynsk & Wilson [2001]؛

1- Kaouther Lajili & al, **Testing Organizational Economics Theories of Vertical Integration**, Research Methodology in Strategy and Management, Volume 4, Elsevier Ltd, 2007, p:345.

2- باسم مكحول وآخرون، التكامل العمودي والأداء الاقتصادي في الصناعة التحويلية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الانسانية، المجلد الثاني عشر، العدد الثاني، 2004، ص: 05-06.

الجدول (14): البحوث التجريبية على التكامل العمودي

1- القيمة المضافة للمبيعات		
Adelman [1955] Balakrishnan & Wernerfelt [1986] Buzzell [1983] Crandall [1968]	Etgar [1977] Laffer [1969] Levy [1984] Levy [1985] Lindstrom & Rozell [1993]	MacMillan, Hambrick, & Pennings [1986] Pennings & al. [1984] Tucker & Wilder [1977]
2- مؤثرات تفاعل الثنائية: النوعية والكمية		
Al-Obaidan & Scully [1993] Armour & Teece [1980] Chatterjee [1991] Chatterjee & al. [1992] D'Aveni & Ilinitch [1992] D'Aveni & Ravenscraft [1994] Davis & Duhaime [1992] Folta & Leiblein [1994] Goldberg & Erickson [1987] Gort [1962] Harrigan [1985a] Harrigan [1985b]	Harrigan [1986] Helfat & Teece [1987] Hennart [1988] Kaserman & Mayo [1991] Kerkvliet [1991] Levin [1981] Lieberman [1991] Livesay & Porter [1969] Lubatkin & Rogers [1989] MacMillan & al. [1986] Majumdar & Ramaswamy [1995] Martin & al. [1995]	Muris & al. [1992] Norton [1993] Palay [1984] Provan & Skinner [1989] Reed & Fronmueller [1990] Rumelt [1974] Russo [1992] Spiller [1985] Stuckey [1983] Weiss [1992] Weiss [1994]
3- المدخلات والمخرجات		
Caves & Bradburd [1988] Clevenger & Campbell [1977] Davies & Morris [1995] Frank & Henderson [1992] Hallwood [1991]	Harrison & al. [1990] Heimler [1991] Leontief [1951] Lindstrom & Rozell [1993] MacDonald [1985]	Maddigan [1981] Maddigan & Zaima [1985] Martin [1986] Martin [1983] Stiles [1992]
4- منهج التحليل الجزئي		
Anderson [1985] Anderson [1988] Anderson & Coughlan [1987] Anderson & Schmittlein (1984) Argyres [1996] Azoulay [2004] Clark [1989] Coles & Hesterly [1998] Dyer [1996] Etgar [1978] Folta & Leiblein [1994] Gallick [1984] Globerman & Schwindt [1986] Gonzalez-Diaz, Arrunada, & Fernandez [2000] Goodstein & al. [1996] Hall & Rao [1994] Hoetker [2005] Hubbard [2001] Jones [1987] John & Weitz [1988]	Joskow [1985] Joskow [1987] Joskow [1988b] Klein [1989] Klein, Frazier, & Roth [1990] Krickx [1995] Lajili & al. [1997] Leiblein & Miller [2003] Lyons [1995] Masten [1984] Masten & al. [1989] Masten & al. [1991] Masten & Snyder [1993] Monteverde [1995] Monteverde & Teece [1982] Mosakowski [1991] Nickerson & Mayer [2005] Nickerson & Silverman [2003a, 2003b] Ohanian [1994]	Pirrong [1993] Pisano [1990] Poppo & Zenger [1995] Poppo & Zenger [1998] Provan & Skinner [1989] Rangan, Corey, & Cespedes [1993] Rangan et al. [1992] Regan [1997] Saussier [2000] Silverman, Nickerson, & Freeman [1997] Walker [1994] Walker & Poppo [1991] Walker & Weber [1984] Walker & Weber [1987] Whyte [1994] Williamson [1976] Zaheer & Venkatraman [1994] Zaheer & Venkatraman [1995]

Source: Ibid, p: 346.

2- نسبة الاعتماد على السوق: وفي هذا الصدد يمكن الحديث عن مقياسين للتكامل أحدهما تكامل نحو الأمام، والآخر تكامل نحو الخلف، وكلاهما يوضح مدى اعتماد المنظمة على السوق ودرجة التكامل.

3- عدد العمليات والمرحل الإنتاجية التي تنفذها المنظمة: من الانتقادات الموجهة إلى هذه الطريقة هي في تعريف المرحلة الإنتاجية التي قد تحوي أكثر من عملية أو خطوة Shepherd [1990]. كما أنه من الصعوبة تحديد بداية كل مرحلة إنتاجية ونهايتها Lipczynsk & Wilson [2001]؛

4- نسبة المخزون الى المبيعات: هذه النسبة تكون مرتفعة ومؤشرا على وجود التكامل العمودي من خلال زيادة المخزون المنظمة الذي ينجم عن زيادة عدد العمليات الإنتاجية التي تنفذها المنظمة Clarkson [1981]؛

5- يمكن استخدام نسبة العمال في مراحل الإنتاج الثانوية الى العمال في المراحل الأساسية والرئيسية، بحيث انه إذا كانت هذه النسبة مرتفعة فان ذلك مؤشر على وجود التكامل العمودي في المنظمة Gort [1962].

المطلب 03: محددات التكامل العمودي Les déterminants de l'intégration verticale

هناك ثلاثة محددات واسعة للتكامل العمودي: (1) الاقتصادات التكنولوجية، (2) اقتصادات المعاملات، و(3) عيوب السوق.

الفرع الأول: الاقتصادات التكنولوجية Les économies technologiques

ربما تختلف المنظمات اختلافا شاسعا فيما بينها -حتى ولو كانت جميعها تعمل في نفس الصناعة- من حيث مدى قدرتها على الاستفادة من عمليتي البحث والتطوير R&D، وبلورة هذه الفوائد في شكل مكاسب تجارية. وعلى سبيل المثال فقد اكتشفت ثلاثة من المنظمات العاملة في مجال الكيماويات -وهي منظمات متكافئة من حيث حجم نشاطها- أن نسبة ما أنفقته على عمليتي البحث والتطوير R&D اللذين عادا عليها بالربح هي %69، %54، %39 على الترتيب. ولما كانت هذه الفروق من الضخامة بحيث لا يمكن إرجاعها إلى مجرد أخطاء في القياس أو التحديد، لذا فإننا في حاجة إلى إيجاد تفسير مقبول لها.

وتنشأ إمكانية النجاح الاقتصادي لمشروعات R&D على العوامل الثلاثة التالية كل على حده: (1) احتمال النجاح الفني؛ (2) احتمال النجاح التجاري (عند تحقق النجاح الفني)؛ (3) احتمال النجاح الاقتصادي (عند تحقق النجاح التجاري). هذا وقد أوضحت إحدى دراسات علم الاقتصاد القياسي Econométrie أن هذه العوامل الثلاثة أعلاه ترتبط ارتباطا مباشرا بسرعة تقييم المشروع من حيث فائدته الاقتصادية في مقابل فائدته الفنية. كما أن المنظمات التي لا تشهد تعاونا أو تقاربا وثيقا بين فرق R&D والتسويق تعاني من عشوائية وتختلف عملية التكامل بين نشاط R&D من ناحية وواقع السوق من ناحية أخرى. أما الابتكارات الناجحة تجاريا فتعتمد على هذا النوع من التكامل. ولقد توصلت العديد من الدراسات التطبيقية في مجال الابتكارات الناجحة إلى نفس النتيجة وهي أنه كلما ازداد التقارب بين التسويق و R&D، كلما ازدادت احتمالات النجاح التجاري.¹

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 237.

التكامل العمودي قد ينشأ من وفورات التكامل التكنولوجي. على وجه الخصوص، هناك بعض المدخلات الوسيطة الأخرى قد تكون مطلوبة من أجل الحصول على نفس الناتج في العملية الأمامية (المصب/Aval) عندما تكون المنظمة قد أدرجت في واحدة من عمليات الامامية (المنبع/Amont). والمثال النموذجي هو عدم وجود توفير الطاقة لتسخين الفولاذ في إنتاج صفائح الفولاذ. على الرغم من أن عملية الإنتاج الأمامية لديها حدود إنتاج واضحة المعالم في ضوء مجموعة من المدخلات الوسيطة المشتراة عن طريق العقود أو الأسواق، وجود حدود أكثر كفاءة عندما يتم توسيع نطاق المجموعة المدخلات لتشمل المدخلات الأولية. التكامل العمودي ليس فقط محل بعض المدخلات الوسيطة مع المدخلات الأولية، ولكنه أيضا يقلل من متطلبات المدخلات الوسيطة الأخرى. هذا هو المعنى التكامل في الاقتصادات التكنولوجية التي تؤدي إلى التكامل العمودي.¹

شهدت السنوات الأخيرة تزايدا مطردا في عدد المنظمات الداخلة في تحالفات استراتيجية Alliances stratégiques مع بعضها البعض، سواء كان ذلك على المستوى المحلي أو العالمي. فلقد قامت كبرى شركات السيارات بالتعاون في عدد من المجالات ذات الاهتمام المشترك كتطوير السيارات الكاملة الصنع وطرحها في الأسواق لتلبية احتياجات الأسواق من السيارات كاملة الصنع والمحركات وأجهزة نقل الحركة بعد إدخال التعديلات اللازمة عليها. ففي خلال الثمانينيات أثمر التعاون بين شركة Renault الفرنسية وأربعة من الشركات الأوربية المرموقة عما يلي: إنتاج مشترك لأجهزة نقل الحركة بالتعاون مع شركة Volkswagen الألمانية - إنتاج محركات الجازولين مع كل من شركتي Volvo السويدية وPeugeot الفرنسية - إنتاج محركات الديزل مع شركة Fiat الإيطالية. وقد شاركت جميع الشركات الكبرى العاملة في مجال صناعة السيارات بصورة عملية في هذه الشبكة التعاونية العالمية،²

يوضح الشكل أدناه الروابط المتنوعة بين تلك الشركات الرائدة. من ناحية المشاركة في رأس المال، أو غير ذلك مثلا في التعاون التكنولوجي، التسويقي. كما نلاحظ وجود روابط بين بعض الشركات الأمريكية مثل General Motors ومجموعة من الشركات اليابانية والأوربية المنتجة للسيارات.

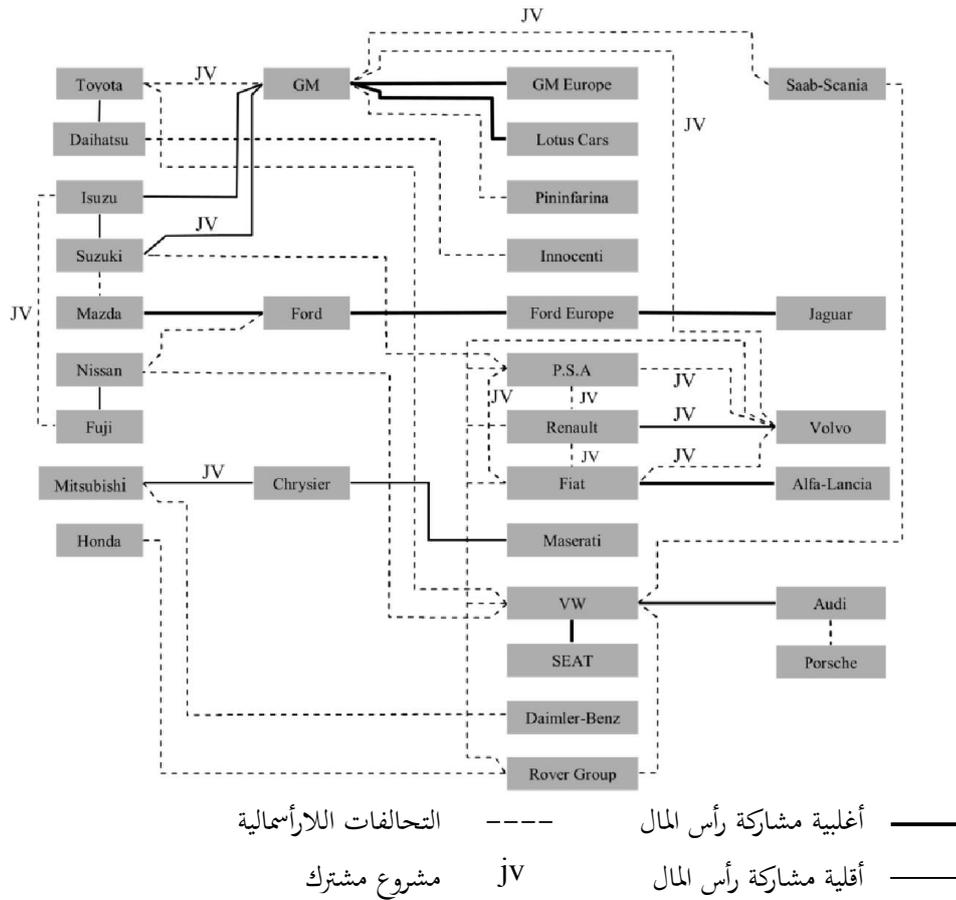
الفرع الثاني: اقتصادات المعاملات Les économies transactionnels

تمثل تكاليف المعاملات تكاليف اللجوء إلى السوق (بالإضافة إلى سعر البيع). وهي تتعلق بالتصميم والصياغة والتفاوض وتنفيذ العقد المبرم بين المنظمات والمورد. كما أنها تأخذ في الاعتبار الوقت اللازم للبحث عن سعر البيع. كان Coase [1937] وWilliamson [1975] أول من قاما بالتركيز على تكاليف المعاملات. لدى Coase [1937] يحلل التكامل العمودي من خلال التجارة العمودية بدلا من عملية الإنتاج. فالتكامل العمودي هو وضع ثنائي التبادل بين كيانين. لذلك، تكلفة الصرف في السوق تجاوزت الأرباح الناجمة عن هذه الصفقة، ومثل هذا التبادل لن يتم، وبالتالي لن يتحقق الاستثمار والإنتاج المرتبط بهذه الصفقة.

1- Martin K. Perry [Chapter 04], **Handbook of Industrial Organization**, vol 1, Edited by Richard Schmalensee and R. Willig, North-Holland is an imprint of Elsevier, Amsterdam, The Netherlands, 2007, p:187.

2- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 530.

الشكل (56): الشبكة التعاونية العالمية للشركات المنتجة للسيارات في الثمانينيات



أما مفهوم تكاليف المعاملات لدى Williamson [1975] تدور حول خصوصية الأصول. يعطي الموجودات المحددة والتي تؤدي إلى الاحتكار الثنائي بين البائع والمشتري الناتجة عن تنفيذ الأصول Actifs. في الواقع، الاستثمار في الأصول التي لا تكون مخصصة لتبادل بين المنظمين تزيد من أرباح هذه الأخيرة. ويمكن أن يكون عنصر رأس المال المادي ولكن أيضا رأس المال البشري للمنظمة هو أيضا استثمار غير المادي (على سبيل المثال: علامة تجارية واحدة). كذلك يمكن أن تظهر خصوصية أصول "جديدة/مميزة التكامل" التي نوه بها كل من Klein Crawford & Alchian [1978] وهذا هو الفرق بين قيمة الأصول في قوة العمل وقيمتها في الاستخدام الثاني ويكون في أفضل استخدام له. تكلفة صياغة العقد التي تحدد التزامات كل طرف لجميع الحالات الطارئة غير باهظة. وهذا يجعل من السلوكيات الممكنة انتهازية التي تسعى المنظمات عند الاقتضاء تخصيص ريع التلويح بخطر تفكك اتفاق التسوية. لأن الخصوصية الكافية تجعل عقد الإدارة مكلفة للغاية بالنسبة للأرباح التي كانت تجلب، والتكامل قد يظهر عمودي كطريقة لإدارة العلاقات الأكثر كفاءة.¹

1 - Laurent David, Les stratégies d'intégration menées dans les industries gazières en Amérique du Nord : logique industrielle ou logique financière?, Institut français de l'énergie, 2001, p: 08.

الفرع الثالث: عيوب السوق **Les imperfections du marché**

التكامل العمودي يمكن المنظمات على مكافحة عيوب معينة في السوق والصناعة Perry [1989]، ويعتبر وسيلة لمكافحة مشاكل المعلومات غير المتماثلة واستيعاب العوامل الخارجية. كما هو واضح، في النظرية الكلاسيكية الجديدة، فإن المعلومات ليست مثالية، وأنها ليست كاملة ولا متوازنة. وقد تم التطوير النظري للعديد من النماذج لحساب هذه المعلومات المضللة (للاطلاع على بعض النظريات أنظر الى: Stiglitz [1989]، Varian [2000]). يبدو أن التكامل العمودي يمكن أن يجد من التباين في المعلومات عن طريق تقليل أو حتى القضاء، على تكاليف الوكالة، وخاصة فيما يتعلق بقضايا جهود الوكيل Combe [2005]. يسمح التكامل الأمامي بجعل المعلومات أكثر اكتمالا من خلال توفير أفضل معرفة السوق والعملاء Desreumaux [1996]، هذا هو واحد من الأسباب التي جعلت ملكية موجودات منظمات الأمامية (التوزيع) في اتصال مع نقاط البيع وبسرعة أكبر على معرفة بالتطورات في الحاصلة في الاستهلاك، بحيث تكون قادرة على تتبع أفضل كيفية حالة حتى نقطة عرض البيع. هذه المعرفة، وبشكل عام، التكامل الأفقي (الرأسي) أيضا يسهل التنسيق بين التوزيع والترويج Caves [1996]. ويهدف التكامل العمودي أيضا إلى استيعاب العوامل الخارجية الإنتاج. في الحقيقة أن قرار إنتاج منتج يتأثر بمنتج آخر (في السوق/الصناعة)، وبدون تغطية إعلامية ممكنة من السوق Varian [2000] وجود مثل هذه العوامل الخارجية هناك توافق وتفسير لا سيما في أن هناك دمج العلامات الكبرى في تكتلات اتصال. التوفيق بين العديد من الأنشطة يمكن تعريفها بأنها: التنسيق بين هذه الأنشطة داخل هيكل واحد يؤدي إلى نتيجة أفضل من النتائج التي ينتجها كل نشاط على حدى.¹

المطلب 04: الدوافع الاحتكارية للتكامل العمودي

Motifs monopolistiques pour l'intégration verticale

نتكلم هنا عن أهم الدافع الاحتكارية: من الاحتكارات المتتابة، التكامل العمودي للمحتكر، وعوائق الدخول:

الفرع الأول: الاحتكارات المتتابة **Les monopoles successives**

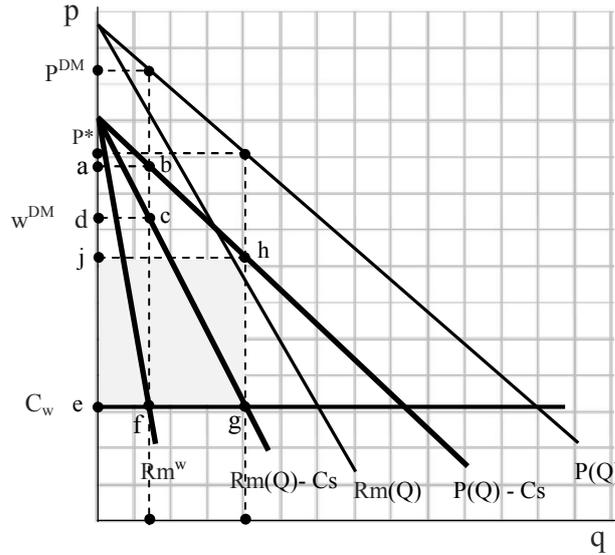
الاحتكارات المتتابة أو ممارسة القوة السوقية في مستويات عمودية متتالية في سلسلة التوريد تعود إلى Lerner [1934] وتنشأ هذه المشكلة (من جانب المنظمات المحتملة ورفاهية المستهلك وحتى السياسات الحكومية) عند أكثر من منظمة واحدة في سلسلة التوريد تواجه منحني الطلب الهبوطي ولديها الحافز لوضع علامة على سعر المنتج أعلى من التكلفة الحدية. تسلسل في صعود العلامة تؤدي إلى سعر تجزئة أعلى وربح أقل المشتركة لسلسلة التوريد من شأنها أن تنشأ إذا كانت منظمات متكاملة عموديا. ونتيجة لذلك يكون، فائض المستهلك وارتفاع أرباح الصناعة عند المنظمات العاملة في نفس سلسلة التوريد الدمج.²

1- Ranaivoson Heritiana, **Diversité de la production et structure de marché. le cas de l'industrie musicale**, Thèse pour le Doctorat de Sciences Economiques, Université De Paris 1, Panthéon-Sorbonne, 2008, p: 87-88.

2- Narine Badasyan & al, **Vertical Integration of Successive Monopolists: A Classroom Experiment**, Perspectives on Economic Education Research (PEER), 5(1), Spring 2009, p: 02.

التفسير التحريبي للحالة¹: نفترض أن يتم الإنتاج في خط التزج على الجليد من قبل منظمة مصنعة واحدة تشتري عجلات من منظمة منفصلة كمدخلات. في الشكل أدناه: $P(Q)$ منحنى الطلب معكوس لخط التزج على الجليد. نفترض مبدئياً أن المنظمات على حد سواء تحتكر انتاج عتاد التزج وكذا العجلات الخاصة بها (التزج). وعلاوة على ذلك نفترض أن كل تزج يتطلب أربع عجلات (على افتراض الإنتاج بنسب ثابتة). التكلفة الحدية لإنتاج التزج على الجليد (باستخدام عجلات سبق تجميعها) هو C_s ، وإنتاج مجموعة من أربع عجلات هي C_w .

الشكل (57): تمثيل آثار تكامل لمحتكرين متتابعين



Source: Ibid, p:686.

لدينا: $P(Q)$ هو تشكيل لمنحنى الطلب عن التزج على الجليد بعد الانتهاء من التكامل. $Rm(Q)$ هو منحنى الإيرادات الحدية المقابل الى منحنى الطلب السابق $P(Q)$. الطلب المشتق الخاص بعجلات التزج الجليدي يمكن الحصول على النحو التالي. فإن المحتكر التزج يختار الكمية عن طريق وضع: $Rm(Q) = C_s + w$ حيث w هو السعر الذي يبيع به المحتكر عجلة أو مجموعة من عجلات التزج. إذا نقوم بترتيب المعادلة المذكورة

$$w = Rm(Q) - C_s \text{ أعلاه:}$$

لدينا الطلب المشتق (معكوس) لمجموعة من العجلات. أي أن، المعادلة المذكورة أعلاه تكون بأي سعر للعجلات، w التي وضعها الاحتكاري للعجلة، والتي ستعطي الطلب على العجلات Q على الجانب الأيمن أن يحل المعادلة. ولكون الآن أن هذا هو منحنى الطلب المحتكر للعجلة، من أجل تعظيم الأرباح لها سوف يشتق منحنى الإيرادات الحدية من هذا المنحنى، كما هو موضح في الشكل: Rm^w وضع هذه الإيرادات الحدية مساوية لتكاليف الحدية لها. C_w ، يظهر سعر التحويل الناتجة من العجلات w^{DM} السعر النهائي من التزج على الجليد هو P^{DM} ، تنظر الآن الى الأرباح. منطقة الأرباح لمنظمات التزج والعجلة هي $abcd$ و $cdef$ على التوالي في الشكل أعلاه.

1- Jeffrey Church & al, Ibid, p:685-686.

إذا تم تكاملت عموديا عجالات التزج على الجليد، يمكن أن نجد سعر تعظيم الربح للمنظمة المتكاملة عموديا

$$Rm(Q) = C_s + C_w \text{ : بالطريقة العادية عن طريق الوضع التالي:}$$

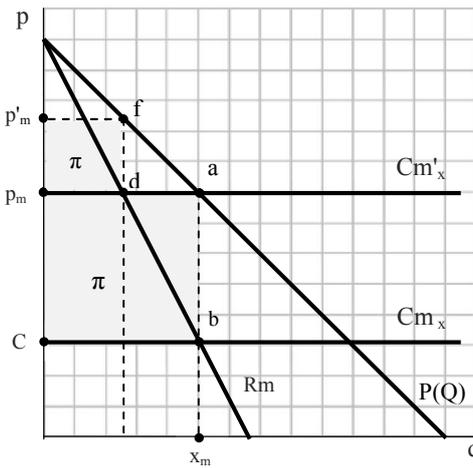
الصيغة الأخيرة تكافئ: $Rm(Q) - C_s = C_w$ تقابلها في السعر P^* ، والأرباح هي منطقة القتامة المظللة. هذه الأرباح هي نتيجة للتكامل عموديا وتكون أكبر بشكل واضح. ونحن نعلم هذا، لأن السعر P^* سوف يضاعف الأرباح المتاحة في هذا السوق (باستخدام سعر الخطي) وبالتالي فإن الاحتكار المتعاقب Monopoleurs successives بسعر P^{DM} يجب أن ينطوي على إجمالي الأرباح.

الفرع الثاني: التكامل العمودي للمحتكر L'intégration verticale de la situation de monopole

على عكس ما جاء في الجزء السابق، فإننا نأخذ الآن حالة المحتكر عند مرحلة إنتاجية معينة والذي يرغب في التكامل العمودي مع مرحلة أخرى. ففي نفس اتجاه معظم الدراسات التي تمت عن هذه القضية، نفرض أن محتكرا منتجا لعنصر إنتاج يرغب في التكامل إلى الأمام مع صناعة تنافسية. وأن المنتج X ينتج أساسا بواسطة صناعة تنافسية تستخدم عناصر الإنتاج A و B ، حيث أن A ينتجه المحتكر و B ينتج في ظل المنافسة. والسؤال القائم هو هل للمحتكر من دافع للإستحواذ على إنتاج X ؟ والاجابة عن هذا السؤال تعتمد على ما إذا كانت عناصر الإنتاج تستخدم بنسب ثابتة أو متغيرة في إنتاج X .

لنأخذ أولا الحالة التي يستخدم فيها A و B ، بنسبة ثابتة لإنتاج X ففي هذه الحالة ليس هناك من دافع للمحتكر لكي يتكامل إلى الأمام حيث أن في إمكانه أن يحصل على كل أرباح المحتكر من السوق في وضعه الراهن ويوضح الشكل أدناه هذه النتيجة.

الشكل (58): تمثيل آثار بعض حالات الاحتكارات



المصدر: روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 306.

نفرض أن الطلب على X تمثله الدالة الخطية D_x وأن التكاليف الحدية لإنتاج X ثابتة (المنحنى C_m_x). وهذا المنحنى الأخير عبارة عن مجموع الرأسى لمنحنيات التكاليف الحدية الثابتة لكل من عنصر إنتاج A و B (غير مرسوم). فلو أخذنا الوضع بعد التكامل أولا، فإن المنتج X المحتكر سوف يضع الأيراد الحدي Rm_x مساويا ل

Cm_x وينتج X_m عند سعر المحتكر P_m . وبالتالي يتحصل على أقصى ربح من الصناعة مساوي $P_m abc$. ولكن قبل التكامل وكما رأينا مسبقا. فإن المنتج A المحتكر يمكنه أن يتحصل هو الآخر على نفس الأرباح دون احتياج لأن يتكامل إلى الأمام. وبالتحديد فإنه سوف يرفع من سعر عنصر الإنتاج P_A فوق تكلفته الحدية Cm_A ، حتى ينتقل منحني التكلفة الحدية للإنتاج X إلى Cm'_x (أنظر الشكل أعلاه)، وهذه أيضا ستؤدي إلى إنتاج X_m وسعر P_m (لأن السعر يساوي التكلفة الحدية للسلعة X تحت المنافسة). ويخص عنصر الإنتاج B على نفس الإيراد الكلي تماما كما في الحالة السابقة، وبالتالي يحقق المحتكر ربحا مساويا للمساحة $P_m abc$.

وهذه هي النتيجة الأساسية لدالة الإنتاج إلى النسب الثابتة، فعندما تستخدم عناصر الإنتاج بنسب ثابتة في إنتاج السلعة X ، فإن احتكار أي من عناصر الإنتاج يساوي احتكار إنتاج السلعة النهائية X . ولذلك فليس هناك من دافع احتكاري لمنتج عنصر الإنتاج A لكي يتكامل إلى الأمام في صناعة X أو ليتكامل (لهذا الهدف) في إنتاج العنصر الإنتاجي الثاني B ولن يجدي التكامل العمودي أو الجانبي إلا في حالة ما إذا فشل المحتكر المنتج لعنصر الإنتاج في الحصول على أرباح المحتكر في سوقه (كنتيجة لتنظيم السعر). وفي غياب هذا التأثير لا يكون هناك دافع احتكاري للتكامل العمودي، وهذه النتيجة بالإضافة إلى النتائج الأخرى التي نوقشت سلفا تشكل وجهة النظر الأساسية القاضية بأن التكامل العمودي الناتج عن الدوافع الاحتكارية ليس من الأمور موضع اهتمام السياسة العامة. وهذه النتيجة لا تنطبق عندما تستخدم عناصر الإنتاج بنسب متغيرة في إنتاج X . فإذا كانت هناك قابلية للإحلال بين عناصر الإنتاج A و B في إنتاج السلعة X . فسيجد محتكر العنصر A أن النسبة متناقصة من هذا العنصر سوف تستخدم كلما رفع سعر العنصر A . ولذلك فلن يتمكن من الحصول على أرباح المحتكر مكتملة من الصناعة X وعليه يكون هناك دافع للتكامل العمودي، ومع هذا الدافع، ينطوي على كسب في الكفاءة نتيجة للتخلص من أي إنحرافات في سعر عنصر الإنتاج. وبالإضافة إلى ذلك فقد يؤثر التكامل العمودي في السعر أو الإنتاج من X ، مما يزيد من دوافع التكامل.¹

الفرع الثالث: عوائق الدخول Barrières à l'entrée

في هذا الإطار قدم الاقتصاديون: استخدام آخر لتفسير التكامل العمودي هي نظرية القوة السوقية الإقصائية [1987] Salop & Scheffman، [1990] Ordover & Saloner & Salop، [1993] Salop، قوة السوقية الإقصائية هي القدرة على الحفاظ على الأسعار أو رفعها فوق المستوى التنافسي في السلوك الذي يثير التكاليف أو يستبعد المنافسين وبالتالي يجرى أطروحة منافسيهم لتقييد المخرجات [1993] Salop. في حين يرون: [1983] Salop & Scheffman، [1987] Aghion & Bolton، [1987] Ordover & Saloner & Salop، [1990]، أن إظهار مدى التكامل العمودي يخلق الهيمنة العمودية، واستبعاد هذا ينتج إما عندما يكون هناك لا تكامل وممنوع المنافسين الأماميين من الإمدادات التي تسيطر عليها المنظمة المتكاملة، ومنع الإمدادات أو لا

1- نفس المرجع السابق، ص: 309-311.

تكامل الخلفي من بيع لمنظمة أمامية متكاملة. وخلاصة القول، الهيمنة يمكن تعريفها بأنها تقييد الوصول إلى مدخلات أو مخرجات الأسواق التي تؤدي إلى الحد من المنافسة بين المنظمات. يقول كل Baumol & Panzar & Willig [1982]: من أجل الوصول إلى هيمنة عمودية، اثنين متطلبات يجب أن تتحقق: الأسواق تحتاج إلى أن تكون احتكارية أو، تضع عوائق كبيرة أمام دخول. الهيمنة العمودية يمكن أن تحدث فقط عندما لا يكون هناك منافسة محتملة في الأسواق التي تسيطر عليها المنظمات المتكاملة.¹

المطلب 05: بعض النظريات الأخرى للتكامل العمودي

Certains autres théories de l'intégration verticale

نناقش هنا في هذا الجزء عن بعض النظريات التكامل العمودي وهي:

الفرع الأول: نظرية رفع تكاليف المنافسين Théorie augmenter les coûts des concurrents

ولا تزال بعض الآثار المعيقة للمنافسة ناتجة عن التكامل العمودي لتكون موضوعا نشطا ومثيرة للجدل من البحوث في الاقتصاد الصناعي. واستندت قرارات مكافحة الاحتكار العدائية تجاه عمليات الاندماج العمودي في الولايات المتحدة في 1950 و 1960 على فكرة أن التكامل العمودي يمكن أن يضر بالمنافسة عن طريق إزالة الموارد من السوق المدخلات، وبالتالي الاستفادة من قوة احتكارية من سوق إلى آخر. وقد وصفت هذه الحجج بالسذاجة Rey & Tirole [2007] لأنها تفتقر إلى أساس رسمي صارم. نظريات أكثر حداثة ما بعد شيكاغو من عمليات التكامل العمودي (على سبيل المثال، Salinger [1988]، Hart & Tirole [1990]، O'Brien & Schaffer [1992]) تستمد رسميا العديد من الاستنتاجات من النظريات القديمة. في نماذج نظرية اللعبة يتم تأسيس اتصال بين التكامل العمودي والنتائج المحتملة المانعة للمنافسة. نظريات ما بعد شيكاغو للتكامل العمودي تختلف في تفاصيل مختلفة، على سبيل المثال، افتراضات حول قوة السوق في المنظمة المتكاملة والترتيبات التعاقدية بين الأطراف المعنية. هناك العديد من الطرق التي تسيطر على الرغم بما في ذلك "رفع تكاليف المنافسين" ونظرية "تسهيل التواطؤ" Riordan [2008].²

الفكرة الكامنة وراء نظرية رفع تكاليف المنافسين Relèvement-Rivals'-Coûts ببساطة هي أن عددا من الممارسات، مثل رفض التعامل، والتقييد والتوزيع الحصري، ويمكن تفسيرها ببساطة على أنها -أكثر من أن تكون من الاستراتيجيات الرامية على القضاء على المنافسين- كما أن الاستراتيجيات تهدف إلى زيادة الإنتاج أو التوزيع التكاليف التي يواجهها المنافسين، على سبيل المثال تحرمهم من التمتع بوفورات الحجم أو إجبارهم على اللجوء إلى مدخلات أقل من المرجوة. هذه آفاق المنافسة تكون على حدود استراتيجية منافسيه "مظلة السعر" وتكون المنظمة بموجب هذه النظرية تدير استراتيجياتها لزيادة عوائدها.³

1- Fiona Röder, **Strategic Benefits and Risks of Vertical Integration in International Media Conglomerates and Their Effect on Firm Performance**, Presented to the Faculty of Economics for the rank of Doctor of Economic Sciences, University of St. Gallen, 2007, p:53.

2- Hans-Theo Normann, **Vertical Integration, Raising Rivals' Costs and Upstream Collusion**, Preprints of the Max Planck Institute for Research on Collective Goods, Bonn, Germany, 2008, p:01.

3- Andrea Renda, **Notes on raising rivals' costs**, Unpublished essay, p:02.

أما من ناحية التحليلية فنظرية (RRC) للتكامل العمودي تركز على إمكانية المنظمات المتكاملة رأسياً أن تدفع إلى ارتفاع أسعار مدخلات منافسيها غير المتكاملة أمامياً. في مساهمة أصلية، لـ Ordover & Saloner & Salop [1990]، henceforth OSS [1990] يزعمون أن عمليات التكامل العمودي قد تؤدي إلى تغيير حافظ للتنافس في سوق المدخلات. عندما تنسحب المنظمة المتكاملة أفقياً من السوق المدخلات، تصبح المنافسة السعرية الخلفية أضعف. هذا الانخفاض في المنافسة الخلفية للصناعة يعني أعلى سعر للمدخلات وهو ما يعني ارتفاع تكلفة بالنسبة للمنظمات الأمامية غير المتكاملة. تكون لوحات المصبب (الأمامية) فوائد للمنظمة المتكاملة عندما يتم رفع تكاليف منافسيها، المنظمة المتكاملة هي أفضل حالاً من الانسحاب من السوق مقارنة مع الحالة حيث تتنافس في مدخلات السوق. وبعبارة أخرى، فقد تتخلى المنظمة المتكاملة عن النشاط مع المنظمات الأمامية غير متكاملة، وبدلاً من الاستفادة من منافسيها في المراحل الأمامية تصبح أقل قدرة على المنافسة نتيجة لزيادة أسعار المدخلات.¹

الفرد الثاني: فرضية دورة الحياة لـ George Stigler Hypothèse du cycle de vie pour George Stigler

اقترح الاقتصادي الأمريكي Stigler [1951] نظرية التكامل العمودي على أساس نظرية Adam Smith الشهيرة التي تقول: تقسيم العمل يحدده حجم السوق. حيث يعتبر Stigler من مقدمي النظرية الديناميكية أو دورة الحياة للتكامل العمودي. وقال أنه في الصناعات الجديدة (التي مازالت في مرحلة التقدم)، التكامل العمودي لإنتاج منتج جديد سيكون من المرجح أن يحدث، لأن الطلب على المدخلات المتخصصة ستكون صغيرة جداً لدعم المنظمات المستقلة لتوريد المنتجات الوسيطة. حيث أن الطلب على المنتج الجديد سينمو، وسيتم نسج موردين وسيطيين جدد ومنه سوف تتسم بزيادة عوائد الإنتاج من المنظمات مستقلة فتتورد مدخلات متعددة ليتنافس الموردين في الأنشطة الأمامية. التوقع التحريبي هو أن مع نمو الصناعات يحتم على التكامل العمودي أن ينخفض (تفكك التكامل العمودي) وبعد فترة النمو، ستشهد الصناعة استقرار فتحتم إبرام عقود تكامل عمودي من جديد.² أي التكامل العمودي في صناعة معينة سوف يتبع دورة حياة تلك الصناعة، فيزيد التكامل العمودي في الصناعات الجديدة، ثم ينقص التكامل كلما نمت الصناعة، ثم تتكامل مرة ثانية عندما تبدأ الصناعة في التضائل. وهناك بعض التأييد لهذه الفرضية في تاريخ بعض الصناعات في القرنين 19 و 20، وهذه قد توفر تفسيراً مفيداً في (في الأجل الطويل) للتغيرات في التكامل العمودي.³

المطلب 06: آثار التكامل في الاحتكارات الثنائية: باستخدام نموذج Cournot

Les effets de l'intégration dans les monopoles bilatéraux: en utilisant un formulaire Cournot
عالم Cournot [1838] الاحتكار الثنائي، هي في الواقع دراسة احتكارية تجرب جنباً إلى جنب كما يحدث مثلاً عند Intel (المنظمة A) و Microsoft (المنظمة B) عند بيع على التوالي رقاقة ونظام التشغيل، فهم منافسي

1- Hans-Theo Normann, *Ibid*, p:01.

2- Paul L. Joskow, *Vertical Integration*, Forthcoming, H-book of New Institutional Economics, 2003, p:10-11.

3- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 301.

صناع الكمبيوتر. وبالنظر إلى أن كل وحدة من المنتج النهائي يتضمن عناصر A و B، تكلفة الوحدة تعتمد على الأسعار والطلب عليها (مهما كان قوة السوق في السوق نفسه). من وجهة نظر المنظمتين A، B السعر يضغط على الرغبة في الدفع/الشراء من المشتريين. يبدو الأمر كأن سعر B والتكلفة الحدية أضيفت بالنسبة له. دعونا نوضح هذه الظاهرة من الناحية التحليلية:¹

بالنظر إلى أن كل وحدة من المنتج النهائي يتضمن عناصر A و B، والطلب التي تواجهها A و B متماثلة في العوامل $D(p_A + p_B)$ من السعر الاجمالي للمنظمتين. المنظمة A يكون ربحها بالصيغة:

$$D(p_A + p_B) = q \quad \pi_A = p_A D(p_A + p_B) - C_A(D(p_A + p_B))$$

يمكن تحويلها إلى: $p_A + p_B = P(q)$ ، يمكننا إعادة كتابة صيغة الأرباح: $\pi_A = (P(q) - p_B) q - C_A(q)$ ، بحيث أول شروط النظام للمبيعات الأمثل هو: $Rm = C_m^A + p_B$ كما لو أن التكلفة الحدية لمنظمة A قد حدث لها تضخم بسبب سعر المنظمة B.

إذا تم دمج أو تكامل المنظمات A و B أو حدث سلوك التواطؤ Connivence، فإن الربح المشترك يكون وفق

$$\pi = (p_A + p_B) D(p_A + p_B) - C_A(D(p_A + p_B)) - C_B(D(p_A + p_B)) = qP(q) - C(q) \quad \text{الصيغة:}$$

حيث: $p = p_A + p_B$ وأن: $C(.) = C_A(.) + C_B(.)$ حيث أن الاختيار الأمثل \bar{q} يكون: $Rm = C_m = C_m^A + C_m^B$

$$\text{سعر: } \bar{p}_i = C_m^i(\bar{p}) \quad \text{مع: } i = A, B, \quad \text{نلاحظ أن السعر الأمثل: } \hat{q} = \frac{1}{3} p^*$$

يمكننا الآن أن تظهر بسهولة أن مجموع أسعار غير المنسقة (جنباً إلى جنب المحتكرين) انخرفت في الاقصى الربح المشترك. إذا كانت المنظمة B إلى السعر \bar{p}_B ثم المنظمة A فإن مبيعات المثلى تكون \bar{p} وانها سوف تحقيق هذا الهدف عن طريق تحديد سعر: $p_A = P(\bar{q}) - \bar{p}_B > \bar{p}_A$. رداً على هذا الاختيار، المنظمة B من شأنها أن تحل $Rm = C_m^B + p_A$ الذي من شأنه أن ينطوي على كمية $\bar{q} < \bar{q}$ وبالتالي يكون السعر:

$$p_B = P(q) - p_A = P(q) - P(\bar{q}) + \bar{p}_B > \bar{p}_B$$

هذا يثبت أن هذا الزوج (\bar{p}_A, \bar{p}_B) ليس التوازن تفاعل غير مباشر بين A و B وأن الوضع مستقر يشمل أكبر

الأسعار بالنسبة للمنظمات. توازن Nash هو الحل للنظام لـ 3 مجاهيل: $p_A + p_B = P(q)$ ،

$i = A$ ، مع: $Rm(q) = C_m^A(q) + p_B = C_m^B(q) + p_A$ نظر على سبيل المثال، أن التكلفة الحدية ثابتة C_i ، مع:

B، كذلك على افتراض أن الطلب خطي: $D(p) = \alpha - \beta p$ ، مع كمية الكفاءة، هي: $q^* = \alpha - \beta(C_A + C_B)$ ،

الاحتكار الواحد المشترك هو: $\bar{q} = \frac{1}{2} p^*$ ومن السهل للتأكد من أن توازن Nash هو: $p_A = \frac{\alpha + \beta(2C_A - C_B)}{3\beta}$

، مما أدى إلى مبيعات: $\hat{q} = \frac{1}{3} p^*$. المنظمات غير منسقة تزيد من تقييد التجارة بالمقارنة

مع الاختيار الأمثل للاحتكار المشترك.

1 - Nicolas Bocard, *Ibid*, p:381.

المطلب 07: السلوكيات المحتملة والبحوث المستقبلية لتكامل العمودي

Comportements potentiels et la recherche pour l'avenir l'intégration verticale

نناقش في هذا المطلب، وفي الفرع الأول، عن مجمل المقترحات السلوكية المحتملة للتكامل العمودي التي جمعت عن طريق البحوث التجريبية لعديد من الباحثين، أما الفرع الثاني نقدم بعض الملاحظات المهمة عن أهمية اجراء بعض البحوث المستقبلية التي قد تأخذ حيز لا بأس به من تفسير بعض السلوكيات الخاصة للتكامل العمودي.

الفرع الأول: مقترحات سلوكية حول التكامل العمودي

Propositions de comportement sur l'intégration verticale

عن طريق اختيار الهيكل الإداري بشكل خاص، تهدف الإدارة لتقليل مجموع تكاليف الإنتاج والمعاملات. يقدم هذا الفرع 10 مقترحات سلوكية بناء على نظريات التنظيم الاقتصادي الخاصة بالتكامل العمودي Kaouther Lajili & al [2007]. وتقدم الأدلة التجريبية الموجودة والتي تتفق مع المقترحات المبينة.

1- نهج التحليل الجزئي: هناك ست (06) إقتراحات، وهي:¹

• **الاقتراح 01:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالاً عندما يكون هناك تردد عال من المعاملات. الأدلة التجريبية التي تدعم هذه الفرضية يمكن العثور عليها في Anderson & Schmittlein [1984]، Heide & Miner [1992]، Klein [1989]؛

• **الاقتراح 02:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالاً عندما يكون هناك عدد قليل من الشركاء التجاريين المحتملين. الأدلة التجريبية التي تدعم هذه الفرضية يمكن العثور عليها في Caves & Bradburd [1988]، Levy [1985]، MacDonald [1985]، Ohanian [1994]، Pisano [1990]، Provan & Skinner [1989]؛

• **الاقتراح 03:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالاً عندما يكون هناك مستوى عال من خصوصية الأصول La spécificité des actifs (البشرية، الموقع، أو رأس المال المادي ورأس المال المخصص، التقارب الزمني والمكاني)، الذي يؤمن الشركاء التجاريين في حالة تداول أعداد صغيرة التي قد تجعل التعاقد خطرة بسبب تكاليف المساومات المحتملة ومشاكل عقد المتابعة. بعض الداعمين للفرضية: Gonzalez-Diaz & Arrunada & Fernandez [2000]، Coff [2003]، Bindseil [2000]؛

• **الاقتراح 04:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالاً عندما يكون هناك ارتفاع في الطلب (حجم) وعدم اليقين (شك)، مما يجعل التعاقد أكثر خطورة (في ظل ظروف خصوصية الأصول). بعض الداعمين للفرضية: Heide & John [1990]، John & Weitz [1988]، Levy [1985]، Lieberman [1991]؛

• **الاقتراح 05:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالاً عندما يكون هناك عدم اليقين منخفض حول توقيت تقادم خصوصية الأصول، لأن هذا الشرط سوف يسمح بزيادة الاستثمار في خصوصية الأصول، مما يزيد

1 - Kaouther Lajili & al, *Ibid*, p: 338-351.

من احتمال التكامل العمودي. بعض الداعمين للفرضية: Balakrishnan & Wernerfelt [1986]، Crocker & Reynolds [1993]، Poppo & Zenger [1998]؛

• **الافتراح 06:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالا في حالة زيادة في التعقيد، وهو ما يتطلب درجة عالية من المهارة قصد عمل المنظمة بطريقة روتينية أو أقرب منها. بعض الأدلة التجريبية المدعة للفرضية يمكن العثور عليها: Monteverde [1995]، Leiblein & Miller [2003]، Novak & Eppinger [2001].

2- تكاليف المعاملات: وهنا أربع (04) إقتراحات، وهي:¹

• **الافتراح 07:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالا عندما يكون هناك البرمجة العليا للمهام، والتي يسمح للرصد الفعال للمدخلات. الأدلة التجريبية التي تدعم هذه الفرضية يمكن العثور عليها في: Eisenhardt [1985]، Jones [1987]؛

• **الافتراح 08:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالا عندما تكون هناك مشكلة زيادة المعاملات غير المنفصلة، بالتالي تتطلب أن يتم رصد المدخلات لتحديد إنتاجية الفرد. بعض الأدلة التجريبية التي تدعم هذه الفرضية يمكن العثور عليها في: Anderson [1985]، Poppo & Zenger [1998]، Anderson & Schmittlein [1984]؛

• **الافتراح 09:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالا عندما تكون هناك درجة أعلى من صعوبة للتأكد من نوعية (متميزة) المنتج من قبل الفاحص، مما يوحي بأن المطلوب قد رصد المدخلات. بعض الأدلة التجريبية التي تدعم هذه الفرضية: Anderson [1985]، Anderson & Coughlan [1987]، Caves & Bradburd [1988]، Jacobides & Hitt [2005]؛

• **الافتراح 10:** التكامل العمودي هو خيار الحكم أكثر احتمالا عندما يكون هناك تفاعل من عدم اليقين (الشك) عالية وخصوصية الأصول عالية. بعض الأدلة التجريبية التي تدعم هذه الفرضية هي: Anderson [1985]، Coles & Hesterly [1998]، Leiblein & Miller [2003].

الفرع الثاني: اتجاهات البحوث المستقبلية Directions de recherches futures

التكاليف الداخلية للمنظمة قد تلعب دورا هاما في اتخاذ قرارات التكامل العمودي. العديد من الاختبارات التجريبية الخاصة بالصنع أو شراء Make-Or-Buy لا تميز، إذ أن أشكال الحكم التي تمت ملاحظتها من ذلك كانت نتيجة مخاطر الصرف Echange في السوق أو هي نتيجة لبعض الاختلافات المنهجية في التكاليف الداخلية للمنظمة Masten & al [1991]، وفي هذا الصدد، يؤكد Gibbons [2005] في تحليل أكثر شمولا، وبالتالي أكثر ملاءمة، عن اختبار خيار الحكم والذي يشمل حساب موحد لكل من: التكاليف الحقيقية وفوائد التكامل العمودي.²

1 - Ibid, p: 351-353.

2 - Ibid, p: 355.

المبحث 05: التقدم التكنولوجي المستخدم Les progrès technologiques utilisateur

عادة ما كانت المنظمات الأمريكية تتبوأ مكان الصدارة في عالم التكنولوجيا المتطورة. وفي أغلب الأحيان، كانت المنتجات الجديدة والأساليب المبتكرة هي المسئولة عن الأرباح طويلة الأجل. وكانت تلك المنتجات الجديدة والأساليب المبتكرة قد جاءت بدورها كنتيجة طبيعية لهذا الالتزام الفعال للتقدم التكنولوجي (الابتكار)، مع عدم إغفال وجود عوامل جانبية أخرى، ومع ذلك فقد قام المديرون في العقود الأخيرة بتبني دراسات للوقوف على الأساليب الكامنة وراء التدهور الواضح الذي تشهده بعض الصناعات (خاصة الأمريكية) من التطور والابتكار.

المطلب 01: مدخل إلى التقدم التكنولوجي L'entrée du progress technologique

الفرع الأول: التمييز التحليلي بخصوص التقدم التكنولوجي

Discrimination analytique en ce qui concerne les progrès technologiques

من جهة أخرى، قبل البدء في النقاش يجب أن نشير إلى تميزات مفيدة في دراسة التقدم التكنولوجي المستخدم:¹
1- مراحل الإبداع التكنولوجي. تقسم عادة: الاختراع Invention، التجديد Innovation، الانتشار Diffusion
أولاً: فالمرحلة الأولية في تطوير المنتج أو العملية هي الابتكار. عندما يتم تطوير فكرة جديدة واحتمال إنتاج نموذج أولي منها «prototype» وفي بعض الظروف قد تشمل هذه المرحلة على بعض الأبحاث الأساسية حول مبدأ علمي جديد، إلى جانب تطوير فكرة بهدف تطبيقها تجارياً؛

ثانياً: تأتي مرحلة التجديد، وتقوم فيها المنظمة بمزيد من التحسينات وتطوير المنتج لإطلاقه تجارياً. وفي هذه المرحلة تدمج التكنولوجيا مع الخبرات التسويقية والإدارية التنظيمية حيث تسعى المنظمة بكل قوة من أجل إخراج منتج جديد ونجاح وذروة هذه الجهود تأتي مع تقديم المنتج إلى السوق بواسطة المنظمة المحددة؛

ثالثاً: يتبين للمنظمات الأخرى جدوى التجديد فتتبني هي الأخرى أو تقلد المنتج أو العملية موضع الاعتبار، فيتم الانتشار ومن وجهة نظر الرفاهية الاقتصادية من الواضح أهمية تشجيع جميع مراحل الإبداع التكنولوجي الثلاث.

2- تطويرات العملية الإنتاجية وتطوير المنتج. فتطويرات العملية تتضمن تقديم عمليات أو تكنولوجية جديدة، وتكون مجسدة في المعدات الجديدة المستخدمة في الإنتاج. ومثل هذه التطويرات تخفض التكاليف الحقيقية للإنتاج، كما أنها قد تدفع بتغييرات في طبيعتها من جهة أخرى.

الفرع الثاني: التغييرات التي طرأت على الميزة النسبية Les variations de l'avantage relative

بشكل عام مبدأ الاقتصادي Adam Smith [1776] المعروف بالميزة المطلقة ومبدأ David Ricardo [1817] بالميزة النسبية، يعتمد على التفوق التكنولوجي لبلد على بلد آخر في إنتاج منتجات (يمكن إسقاطه بين الصناعات كذلك). تشير الميزة المطلقة في بلد (أو صناعة) وجود أعلى (المطلقة) إنتاجية أو أقل تكلفة في إنتاج منتج مقارنة ببلدان أخرى (أو صناعات أخرى). أما مبدأ الميزة النسبية فينص على الميل إلى التخصص في

1- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 239.

إنتاج المنتجات بأعلى ربحية. وعليه يمكن أن نفسر ونحلل صناعيا للظاهرة على أن: ¹ «الميزة المطلقة في إنتاج منتج ليست كافية للتجارة المنفعة المتبادلة، على سبيل المثال، إن الصناعة قد تعاني من الحرمان المطلق في إنتاج منتجاتها مقارنة إلى صناعة أخرى (بفرض صناعيتين تنافس بعضها البعض)، إلا أن الصناعة قد تجني فوائد من خلال الانخراط في التجارة الدولية مع صناعات أخرى، وذلك بسبب (المقارنة) الميزة النسبية في إنتاج بعض المنتجات بين الصناعات أخرى. وبالمثل، الميزة المطلقة في إنتاج منتج لا يكفي لتفسير المنافع المرجوة، حيث أن الصناعة قد لا تكون لها ميزة نسبية (مقارنة) في إنتاج ذلك المنتج. لا يتطلب مبدأ David Ricardo من الميزة النسبية الخاص بالإنتاجية الأعلى المطلقة ولكن فقط إنتاجية أعلى نسبيا في إنتاج المنتج. الإنتاجية النسبية للتجارة هي التكاليف التي تحدد الأسعار النسبية. الأسعار النسبية في كل صناعة تحدد مجموعة من الشروط الممكنة. الشروط الفعلية للصناعة ضمن هذا النطاق، عموما، تعتمد على أنماط الطلب، الذي يحدد بدوره المكاسب من الصناعة لكل شريك. لذا ندرك أنه توجد عوامل أخرى تتحكم في الميزة الإنتاجية، معظم هذه الأسباب يمكن تصنيفها: (1) التفوق التكنولوجي، (2) توفر الموارد، (3) أنماط الطلب، و(4) الاستراتيجيات والسياسات التجارية».

وفي أحدث الدراسات التي قادها Gordon H. Hanson & al [2014] حيث تمكن من دراسته التجريبية بطريقة أكثر عمق من الميزة النسبية والتي تهدف معرف المكامن الأعمق للتمييز، حيث قام بدراسة الدول الصناعية الحديثة نمودجا، حيث توصل إلى الأصل التمييزي حسب رأيه والذي يرجع إلى عاملين أساسيين وهما: (01) تطور الإدارة اللوجستية و(02) تركيز العمل والمبيعات.²

الفرع الثالث: وظيفة إنتاج المعرفة La fonction de production de connaissances

نقطة الانطلاق لمعظم نظريات الابتكار هي المنظمة (انظر، على سبيل المثال، Baldwin & Scott [1987]، Cohen & Levin [1989]، Scherer [1984، 1991]، Dosi [1988]). في مثل هذه النظريات المنظمات تكون خارجية وأدائها هو ذاتي في توليد التغيير التكنولوجي (Scherer [1984، 1991]، Cohen & Klepper [1991، 1992]، Arrow [1962]). على سبيل المثال، في النموذج الأكثر انتشارا وجدت في دراسات التغيير التكنولوجي، نموذج "وظيفة معرفة الإنتاج"، رسميا من قبل Griliches Zvi [1979]، والمنظمات تكون موجودة خارجيا ومن ثم يكون الانخراط في السعي وراء المعرفة الاقتصادية الجديدة كمدخل في عملية توليد النشاط الابتكاري. المدخلات الأكثر حسما في وظيفة إنتاج المعرفة هي المعرفة الاقتصادية الجديدة. كما استنتج Cohen & Klepper [1991، 1992] أن أكبر مصدر لتوليد المعرفة الاقتصادية الجديدة عموما يكون بالبحث والتطوير R&D.³ يمكن أن نستشهد بالحالة الواقعية لمنظمة Canon اليابانية - لإنتاج ماكينات التصوير-، ففي

1- Satya Dev Gupta, **Comparative Advantage and Competitive Advantage: An Economics Perspective and a Synthesis**, St. Thomas University, Fredericton, N.B., Canada, p:03.

2- Gordon H. Hanson & al, **The Dynamics of Comparative Advantage**, University of Warwick, Department of Economics, 2014, p:39.

3- Manfred Neumann & al, **The International Handbook of Competition**, Edward Elgar Publishing, Canada, USA, 2004, p: 07.

سنة 1980، بدأت العمل في مشروع يهدف إلى تطوير أحد النماذج الصغيرة من آلاتها للاستخدام في المنازل والمكاتب -أي الأماكن التي لا تتقاضى أجرا نظير الخدمة. ولم يكن المهم هو سرعة الآلة الجديدة من حيث عدد النسخ التي يمكنها إخراجها في الدقيقة (6 أو 8 أو 10)، بل كان الأهم هو أن تنخفض تكلفة إنتاج الآلة الواحدة عن 1,000 دولار. ولإنجاز هذا العمل قامت المنظمة بتجنيد قرابة 140 شخصا من كبار العاملين في مجال R&D في مختلف أقسام المنظمة، وهيأت لهم ظروف العمل في سرية تامة لمدة عامين ونصف العام قبل توصلهم إلى النتائج المرجوة. والجدير بالذكر أن هذا المشروع قد كلف المنظمة ما يقرب 8 مليون دولار. وعندما رغبت المنظمة في إدخال الآلة الجديدة إلى مرحلة الاختبار الميداني، قام موظفو المنظمة باستخدام المنتج الجديد في منازلهم وذلك للحفاظ على السرية التامة. وبالفعل لم يكن أحد يعرف شيء يذكر عن خصائص الآلة الجديدة PC-10 Canon وذلك قبيل يوم واحد من الإعلان عنها.¹

فقد ساعدت الأبحاث من وجهات النظر المختلفة في الإظهار الكيفي للتغلب على الجمود الذي يعترى بعض الصناعات. كما أشار المحللين الاستراتيجيين، عن القوى البيئية من أجل التغيير، مثل توالد احتياجات العملاء والتحويلات في ميزان قوى قنوات التوزيع Anderson & al [1997]، قد لا يكون كافيا. كما أكد في النظريات القنوات على الابتكار، أن تقترن هذه القنوات مع سلوكية القادة والتنظيم الداخلي من أجل تشجيع الابتكار Chandy & Tellis [1998]، Damanpour [1992]، Srinivasan & al [2002].²

الفرع الرابع: حجم المنظمات: جدارة الابتكارات innovations méritais: La taille des organisations:

نبدأ بسؤال جوهري وأساسي هو ما إذا كان الابتكارات هي أكثر عرضة لأن تضطلع بها المنظمات الصغيرة أو الكبيرة. وفيما يتعلق بهذه المسألة Schumpeter [1912] في نظريته الخاصة بالتنمية الاقتصادية أشار أنه الداخل الجديد، صاحب المشروع الرائد، هو الأكثر احتمالا لتشجيع التغيير التقني. ومع ذلك، بعد 30 عاما، Schumpeter [1942] جاء إلى استنتاج مفاده أن في العصر الحديث الابتكارات تأتي في معظمها من مختبرات المنظمات الكبرى. وقد أعطت هذه الفرضيات إلى بروز الكثير من الأبحاث من النظرية والتطبيق التجريبي. على وجه الخصوص تتم مراجعة هذا الأخير بشكل شامل من قبل David Audretsch والنتيجة هي أن كلا من المزايم (المنظمات الصغيرة أم الكبيرة) لديها بعض المزايا للابتكار، وأنه لاسيما المنظمات الصغيرة والمتوسطة هي المسؤولة عن الحصة الكبيرة من النشاط الابتكاري. بينما حتى وقت قريب كان من المألوف أن نتفق مع Chandler [1990] الذي خلص إلى أن على المنظمات التي تنافس على الصعيد العالمي هي الأجدر لأن تكون كبيرة لتبتكر أكثر.³ دعونا نقدم الحالة الواقعية لمنظمة Xerox التي كانت حصة إيراداتها في الأسواق الأمريكية لملكينات التصوير تقترب من 100% في عام 1970 ونقلا عن أحد استشاريي McKinsey قوله: "بينما كنا

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 221.

2- In Lee, **E-Business Innovation and Process Management**, Cyber Tech Publishing, United States of America, 2007, p.44.

3- Manfred Neumann & al, **Ibid**, p: 91.

نودع عام 1975 وبينما كنت أطلع تقارير Xerox، كانت عبارة حصة السوق بمثابة عبارة غريبة على أسمع كل من في المنظمة حيث لم يكن يتوفر لدى المنظمة أية معلومات رسمية عن حصتها في السوق وربما يرجع السبب في ذلك إلى أن حصة المنظمة في السوق كانت تساوي 100% إلا أن بعض العاملين بالمنظمة قد بدأوا في جمع معلومات عن منتجين آخرين ولكنهم لم يوردوا ذكرا للمنظمات اليابانية. فلقد كانت المنظمة تولى كل اهتمامها بالمنافس التقليدي IBM آنذاك وكان الجميع على قناعة بأن منظمة IBM هي الوحيدة القادرة على الدخول مع منظمتهم في المنافسة. وعندما قامت IBM بطرح أول منتجاتها تملك الذعر منظمة Xerox. ثم انضمت منظمة Kodak اليابانية هي الأخرى إلى مجال المنافسة. وفي الواقع، لم تكن Xerox على دراية بالإستراتيجية الرئيسية للمنظمات اليابانية التي كانت تتمثل في غزو الأسواق ذات الأسعار المنخفضة ثم الاتجاه تدريجيا صوب الأسواق ذات الأسعار المرتفعة، أي سياسة غزو الأسواق من خلال ما قد يوجد بها من ثغرات أو نقاط ضعف".¹

المطلب 02: الابتكار وعلاقته الممكنة مع الهيكل والسلوك والأداء

Innovation et de sa relation avec le possible Avec la structure, le comportement et les performances

الفرع الأول: الابتكار والمنافسة Innovation et concurrence

في أحدث الدراسات يحاول Jianmin Tang [2006] أن يبرز ويسلط الضوء على العلاقة المعقدة بين الابتكار والمنافسة. حيث وجد أنه غالبا ما يتم الطعن في المقاييس التقليدية الخاصة بالمنافسة في الصناعة، لذلك اهتم بتطوير المقاييس الجديدة للمنافسة بالقول: إن التصورات الخاصة بالمنظمات حول البيئة التنافسية مهمة للابتكار. فلذلك يدل على أن العلاقة يمكن أن تكون إيجابية أو سلبية، اعتمادا على تصور محدد للمنافسة ونشاط الابتكار. وبالإضافة إلى ذلك، فقد وجد أن المنظمات تميل إلى حزمة عملية الابتكار مع ابتكار المنتجات، مما يعني أن القيمة الاقتصادية لعملية الابتكار من المرجح أن تتجسد في ابتكار المنتجات.²

في سياق آخر يؤكد Scherer [1987] على أن: «التكنولوجيا المضطربة تخلق العديد من الفرص للداخلين الجدد ذو النزعة الابتكارية، وإدخال جديد يمكن أن يؤدي إلى تآكل بقوة هياكل الصناعات المركزة». هذه الآراء تتعارض مع النظرية الاقتصادية التقليدية. دعم الاقتصاديين عموما الافتراض القائل بأن التغيير التكنولوجي، وزيادة الحجم المنظمات يؤدي إلى زيادة تركيز داخل هياكل الصناعات Nelson & Winter [1978]، Levin [1978]. وفقا Mansfield [1983] الميل المشترك بين الاقتصاديين (هو) لعرض التغيير التكنولوجي كقوة زيادة التركيز. (ومع ذلك) في بعض الصناعات الرئيسية، يبدو أن الابتكارات تخفض من تركيزها.³

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 340.

2- Jianmin Tang, **Competition and innovation behaviour**, Published by Research Policy 35, Elsevier Ltd, USA, 2006, p:68.

3- Peter Alexander, **New Technology and Market Structure: Evidence from the Music Recording Industry**, Journal of Cultural Economics, Volume 18, 113-123, 1994, p:01.

وعلى النقيض من النظريات التقليدية بشأن التغير التكنولوجي وزيادة تركيز الصناعة:¹ هناك دعم متواضع فقط في البحوث الاقتصادية الرئيسية أن المنظمات الكبيرة أو هيكل الصناعات الصناعية المركزة للغاية تولد العملية الابتكارية بصورة أكبر مقارنة من صغار المنافسين أو صناعات أقل تركيزاً. على سبيل المثال، Scherer [1965]، Mansfield [1983، 1968]، Mueller [1967]. في المقابل نجد الطرح النقيض، أن حجم الكبير للمنظمة وتركيز الصناعة هي في الغالب، لها علاقة بضعف الجهود الابتكارية أو النشاط الابتكاري. في الواقع، Maclaurin [1954] تشير إلى أن سهولة الدخول إلى الصناعة وروح المبادرة، وليس حجم المنظمة، من العوامل الأساسية في ابتكار ناجح. وعلاوة على ذلك، Aron & Lazear [1990] يشيرون إلى أن أسواق جديدة يتم فتحها بشكل روتيني من قبل الداخلين الجدد إلى حد كبير لأن: (1) المنظمات الكبيرة تتمتع بفائدة نسبية من استراتيجيات المتباينة عالية؛ (2) التفكك يؤثر على الداخلين الجدد والمنظمات القائمة غير متمثلة؛ (3) تتأثر المنظمات القائمة بواسطة الوفورات السالبة النطاق.

الفرع الثاني: هيكل الصناعة وحافز الابتكار Structure de l'industrie et de l'incitation à invention

دعونا نناقش دراستين أولها ل Arrow [1962] الذي يرى أن حوافز الابتكار تكون أقوى في هيكل صناعي تنافسي مما هو عليه في صناعة محتكرة، وبالمقابل لهذا الرأي، يرى Demsetz [1962] أن الاحتكار لا يولد عوائد إضافية للابتكار، وقد يؤدي فعلاً للمزيد من الابتكارات.²

أولاً: التحليل المبسط ل Arrow حول حوافز الابتكار الهيكلية: أنظر الشكل أدناه، حيث أن: c و c' ، هي على التوالي، تكلفة الإنتاج الوحيدة قبل وبعد الاختراع (يفترض Arrow صناعة ذات تكلفة ثابتة). يبيع المبتكر لصناعة قادرة على المنافسة يحدد لكل وحدة الإنتاج، $k-c'$ ، وذلك لتحقيق أقصى قدر من المستطيل، $k'c'yx$. وينتج عن هذا السعر k' ، والإيرادات الحدية، R_m ، يساوي c' ، ولهذا فإن المبتكر يكون على استعداد للاستثمار في الابتكار إذا كانت تكلفة الابتكار له أقل من $k'c'yx$ ، والإتاوة له. في حالة الاحتكار، فإن المبتكر لديه ربح يمثل $kcut$ قبل الابتكار. بعد الابتكار، فإن ربحه سيكون $k'c'xy$. ومن هنا يكون الابتكار ذو ميزة إذا كان تتكلفته هي أقل من $k'c'yx-kcut$. وهنا يستخلص Arrow أن الحافز لابتكار يكون أقل في حالة الاحتكار.³

أولاً: إنتقاد Demsetz لتحليل Arrow حول حوافز الابتكار الهيكلية: حيث كان هذا الانتقاد يتمثل في:⁴ (1) الاختراع الذي تكلم عنه Arrow، كان يملك القوة الاحتكارية للتمييز في رسوم الإتاوة فإنه يتحدد عن طريق صناعيتين (احتكارية وتنافسية)، هذا من ناحية. ومن ناحية أخرى الصناعتين المفترضة لا وجود لها في وقت واحد، يحاول Arrow أن يظهر أن الحافز للابتكار في ظل المنافسة سيكون أكبر إذا كانت الصناعة محتكرة. وعلاوة على

1- Ibid, p:02.

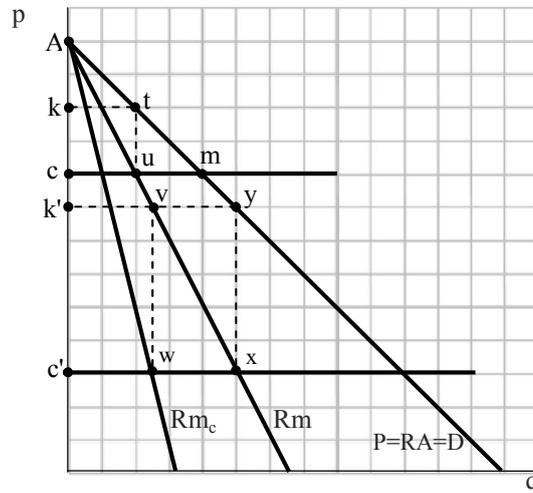
2- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 249-250.

3- Yew-Kwang Ng, **Competition, Monopoly, and the Incentive to Invent**. Australian Economic Papers, vol. 10, issue 16, 1971, p:45.

4- Ibid.

ذلك، في ظل افتراضات Arrow، المحتكر وحده فقط يمكن أن يبتكر. وبالتالي ليس هناك شك من تكاليف الإتاوات في حالة الاحتكار؛ (2) نأتي الآن إلى الانتقاد الثاني وأكثر إثارة للاهتمام لـ Demsetz. يقول أنه في مناقشة الحافز للابتكار، يجب علينا أن نغزل تأثير تقييد الطبيعي لاحتكار الإنتاج. ومن هنا كان يعرف R_m في الشكل أعلاه ليكون منحني الطلب التي تواجه صناعة تنافسية، ومنحني الطلب من المحتكر لا يزال هو نفسه، أي، D ، على أي تكلفة وحدة ثابتة معينة، كلا من الاحتكار والتنافسية سينتج منها نفس معدل الإنتاج. في هذه الحالة، فإن الحافز للابتكار في صناعة الاحتكار هو $k'c'xy$ - $pcut$ ، في حين أن لصناعة تنافسية غير $k'c'wv$ ، والتي ثبت ليكون أصغر لحالة خطية. ثم يخلص Demsetz أن حافز الابتكار هو عكس ذلك تماما لما خلص إليه Arrow.

الشكل (59): شكل تفسيري لتحليل Arrow حول الابتكار



Source: Ibid

فبالرغم من صحة أسلوب التحليلي لـ Demsetz، إلا أنه ليس من الواضح إن كان هذا التحليل مفيدا من الناحية التطبيقية كما هو الحال بالنسبة لتحليل Arrow أم لا. وفقا لـ Arrow التحرك من صناعة محتكرة إلى التنافس (بصفة عامة عن طريق سياسة خفض التركيز)، سوف لا يؤدي كسب ساكن في الرفاهية في شكل زيادة في الإنتاج فقط، ولكن يؤدي أيضا إلى زيادة الحافز على الابتكار، فمشاريع البحوث التي لم تنفذ تحت الاحتكار قد تنفذ تحت المنافسة.

الفرع الثالث: الابتكار وهيكل الصناعة L'innovation et structure de l'industrie

استخدمت العديد من الدراسات في هذا المجال باستخدام نماذج المعادلة الواحدة لربط النشاط الابتكاري مع مؤشر تركيز الصناعة. الدراسات المبكرة أسفرت عن نتائج مختلطة (انظر، على سبيل المثال، إلى: Scherer [1965، 1967] حيث وجد بعض الأدلة على وجود تأثير إيجابي للتركيز على كثافة الأبحاث، في حين فشل الآخرون لتقديم أي دعم لفرضية Schumpeter. على العموم، يبدو دعم أطروحة Schumpeter أن يكون أضعف عندما يكون عدد براءات الاختراع بدلا من كثافة استخدام R&D كمتغير تابع، وقد حاولت بعض

الدراسات أيضا تحليل ما إذا كانت العلاقة R&D وتركيز الصناعة تعتمد على خصائص محددة للصناعة، على سبيل المثال كثافة الإعلان Comanor [1967] أو نوع المنتج Shrieves [1978] حيث ميز هذا الأخير بين المنتجات الاستهلاكية والمنتجات المنتجة وبين السلع المعمرة وغير المعمرة.¹

لقد وجدت عدد من الدراسات الحديثة أن العلاقة بين تركيز الصناعة والابتكار ضعيفة أو غير موجودة عند السيطرة على آثار الصناعة. فعند Scott [1984] الذي استخدم البيانات لجنة التجارة الاتحادية في الولايات المتحدة على مستوى وحدة الأعمال التجارية، وجد أن تأثير التركيز على R&D اختفى عندما أدرج القطاع الثابت والآثار الثابتة في الانحدارات. في المملكة المتحدة، Geroski [1990] وجدت أدلة على وجود تأثير سلبي على التركيز على اهتمامات الابتكار، وعندما يتم السيطرة على آثار الصناعة فإن قوة الصناعة لا يمكن الحصول عليها بالكامل من قبل متغير واحد فقط، ألا وهو التركيز. لذلك استخدمت ستة (06) إجراءات مختلفة لتحديد قوة الصناعة (السوق)، وهي: ² (أ) مدى اختراق الصناعة من قبل الداخلين، (ب) وحصتها السوقية من الواردات، (ج) العدد النسبي للمنظمات الصغيرة، (د) تغيير في تركيز الصناعة، (هـ) الحصة السوقية لمنظمات التي تنسحب من الصناعة، (و) نسبة تركيز الصناعة. وكانت نتيجة الدراسة أن آثار كل المتغيرات الستة لقوة الصناعة (السوق) على الابتكار هي في نفس الاتجاه، ولكن فقط في حالة نسبة التركيز كان تأثير ذو دلالة إحصائية.

المطلب 03: الابتكار والسلوك التنافسي Innovation et comportement concurrentiel

تؤكد الدراسات التجريبية أن أي منظمة مهما كانت إمكانياتها أو قدراتها لا تستطيع المحافظة على موقعها التنافسي في السوق إذا اعتمدت الأساليب والاستراتيجيات التقليدية، إذ لا بد للمنظمات -لكي تبقى في ساحة التنافس أن تعتمد على الابتكار الذي يعتبر أحد أهم الركائز لبناء وتعزيز السلوك التنافسي في الصناعة.

الفرع الأول: الابتكار: الإستراتيجية الأكثر ربحية L'innovation: la stratégie la plus rentable

في سؤال جوهري الأكثر طرحا من قبل إداري الأعمال (وعلى مستوى الطرح الأكاديمي)، ما هي الاستراتيجيات التجارية التي برهنت على نجاحها أكثر من جميع الاستراتيجيات الأخرى؟ وللدرد على هذا السؤال، قام كل من Bradley Gale & Robert Buzzell من جامعة Harvard بجمع كم هائل من البيانات المتعلقة باستراتيجيات السوق وآثارها على الأرباح لدى 450 منظمة و3000 وحدة تجارية منذ عام 1972، وبناء على هذه البيانات، استنتج كل من Gale & Buzzell أن أهم العوامل المؤثرة على ربحية الوحدات التجارية هو العامل المتعلق بجودة منتجاتها وخدماتها مقارنة بمنتجات وخدمات المنافسين. ففي المدى القصير، يؤدي ارتفاع مستوى الجودة إلى زيادة الأرباح، وذلك لقدرة المنظمات على المطالبة بأسعار ممتازة في مقابل منتجاتها أو خدماتها الممتازة. وفي المدى الطويل، يؤدي ارتفاع مستوى الجودة إلى تحقيق مكاسب في زيادة الحصة السوقية من ناحية

1- George Syrneonidis, **innovation, firmsize and market structure: schumpeterlan hypotheses and some new themes**, OECD Economic Studies No. 27, 1996, p:39-40.

2- **Ibid**, p: 40.

ونمو حجم هذا السوق من ناحية أخرى. ومن ثم، وحتى ولو تكبدت المنظمات قدرا من التكاليف الإضافية في المدى القصير نتيجة لقيامها برفع مستوى الجودة، فلن يمر وقتا طويلا قبل أن تنجح هذه المنظمات في تعويض تلك التكاليف من خلال اقتصاديات التوسع الحجمي.¹ إلا أن هذا لا يعني أن كافة المحاولات الرامية إلى رفع مستوى الجودة ستحقق ثمارها المرجوة، إنما يتعين على المديرين القيام بإجراء عمليات تقييم دقيقة للوقوف على ما إذا كانت المكاسب التي يأملون في تحقيقها أكبر من التكاليف التي سوف يتكبدونها.

الفرع الثاني: الابتكارات والتأثيرات المحتملة Innovations et les impacts potentiels

يمكن تفسير الجودة على أنها رغبة المستهلك في الدفع لمنتج يعتمد على نوعيته المتصورة. وتبين كذلك أن تطوير المنتجات مثل أبحاث السوق، واستراتيجيات R&D، أو الإعلان هو أقرب إلى خفض تكلفة الإنتاج. هذا التخفيض في التكاليف يمكن المضي فيه قدما من خلال العديد من السبل مثل تحسين الإدارة أو رعاية العملاء أو تحديث تكنولوجيا الإنتاج، وإما عن طريق شراء (براءة اختراع) التكنولوجيا المتقدمة أو من خلال R&D في المنظمة. إذن بصفة مهمة، يعرض النشاط (الابتكار) بتخفيض تكلفة انخفاض العوائد على النطاق.² يكون هناك تأثير مباشر على الأرباح نتيجة وفورات التكلفة الحدية التي تتناسب مع الإنتاج، كمثال على ذلك: $\Delta\pi = q\Delta c$. وهذا، وتحسين التكنولوجيا المستخدمة أيضا تجعل من نظرة المنظمة صعبة (تضر المنظمات الأخرى) بغض النظر عن وضع المنافسة، التوفير في التكاليف ويمكن أيضا عرض تأثير استراتيجي في حال وجود علاقة بين كمية التوازن q^* والتكلفة الحدية C_m ، ليست هذه هي الحال في ظل الاحتكار التام والمنافسة التامة أو نظام تحديد الأسعار لأنه لا يوجد تفاعل الاستراتيجي بين المنظمات وبالتالي لا يوجد تأثير غير مباشر على خفض التكاليف. عندما يتنافس المبتكر في إطار احتكار القلة، يكون هناك تأثير استراتيجي لأن المنافسين يستجيبوا لتغير التكنولوجيا.³ وتكون مدى استجابة المنظمة للتغير التكنولوجي التي انتهجته المنظمة المنافسة بناء على حالة المنافسة القائمة في الصناعة، ويكون التحليل الصناعي بالاعتماد على نماذج متعددة للمنافسة في سوق احتكار القلة.

أولا: المنافسة الكمية: استخدام نموذج Cournot مع الاستثمار في R&D

Concurrence Quantité: Utiliser le modèle de Cournot avec des investissements en R&D

1- التحليل الأولي: نقوم هنا بتقديم استثمارات جديدة متمثلة في R&D وهذا باستخدام نموذج Cournot للاحتكار الشائبي، كما نقوم بتحليل الأنواع المختلفة الممكنة لـ Nash الخاصة بالاستثمارات في R&D. حيث نلاحظ أن المنطقة تكاليف الإنتاج الجديدة يمكن أن تتحلل في ثلاث مناطق اقتصادية، اعتمادا على Nash الخاص بالاستثمار في R&D، والتي تبين أهمية استخدام براءات الاختراع في مجال التكنولوجيات الجديدة.

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 393.

2- Nicolas Boccoard, *Ibid*, p:333.

3- *Ibid*.

نعمتد في التحليل على الدراسة الحديثة الذي قام بها Alberto A. Pinto & al [2007] الذي استخدم الشروط اللازمة المشار إليها أعلاه (نموذج Cournot، المنافسة عن طريق الاستثمار في R&D، ..):¹ نعتبر صناعة احتكارية تحوي على منظمتين (02): F_1 و F_2 ، كل واحد تنتج منتج متمايز، كذلك نفترض أن أذواق المستهلكين تمثيلية موصوفة في الدالة المنفعة التالية:

$$U(q_1, q_2) = \alpha_1 q_1 + \alpha_2 q_2 - (\beta_1 q_1^2 + 2\gamma q_1 q_2 + \beta_2 q_2^2) / 2$$

حيث: q_i هي الكمية التي تنتجها المنظمة F_i ، و: $\alpha_i > 0$ ، مع: $i \in \{1, 2\}$. دوال الطلب هي خطية (وتكون بصيغة معكوسة)، حيث: p_i يكون سعر المنتج التي تنتجها F_i ، تكون، في منطقة في الفضاء الكمي حيث تكون الأسعار إيجابية، حيث: $p_i = \alpha_i - \beta_i q_i - \gamma q_j$

ويمكن أن تكون المنتجات بديلة: $\gamma > 0$ ، مستقلة: $\gamma \geq 0$ ، أو مكاملة: $\gamma < 0$. الطلب على المنتجات i هو دائما هابط إلى الأسفل في سعره وزيادة (نقصان) سعر منافس، إذا كانت المنتجات بديلة (مكاملة). عندما: $\alpha_1 = \alpha_2$ ، النسبة: $\gamma^2 / \beta^1 \beta^2$ تعبر عن درجة من المفاضلة بين المنتجات تبدأ من صفر، عندما تكون المنتجات مستقلة، تقترب أو تساوي واحد، نقول هنا عن المنتجات هي بدائل مثالية. عندما تكون: $\gamma > 0$ و $\gamma^2 / \beta^1 \beta^2$ نخرج واحد، فنكون على مقربة من صناعة منتجاتها متجانسة.

نقترح أن المنظمة: F_i استثمرت مبلغ: v_i في برنامج R&D: a_i ، إذن: $[b_i, c_i] \rightarrow R_0^+$ ما يقلل من تكاليف الإنتاج!:

$$a_i = c_i - \frac{\eta_i (v_i + \theta v_j)}{\lambda_i + v_i + \theta v_j}$$

حيث المعلمة: $c_{iL} > 0$ هي الحد الأدنى من تكلفة الإنتاج قابلة للتحقيق للمنظمة F_i ، c_i هي التكلفة الوحيدة للإنتاج للمنظمات F_i في بداية الفترة الإشباع:

$$c_{iL} \leq c_i < \alpha_i, \quad b_i = a_i(+\infty) = c_i - \varepsilon_i (c_i - c_{Li}) \quad \& \quad \eta_i = \varepsilon_i (c_i - c_{Li})$$

2- مستويات الإنتاج الأمثل وإستراتيجية الاستثمار في R&D: نحلل هنا أمثل إنتاج في ظل الاعتماد على

الاستثمار R&D، إذن: ² الربح $\pi_i(q_i, q_j)$ من المنظمة F_i ، تعطى:

حيث: $i, j \in \{1, 2\}$ مع: $i \neq j$. وبالتالي إذن: $R_i \leq 0$ ، المنظمة F_j هي في مستوى إنتاج الاحتكار التام، والعكس بالعكس، إذا: $R_i \geq 0$ ، المنظمة F_i هي في مستوى إنتاج الاحتكار التام وللقيم المتوسطة، $0 \leq R_i < (\alpha_j - a_j) / \gamma$ ، كل من المنظمات لديها مستويات إيجابية للإنتاج الأمثل ولذلك نحن في حالة منافسة الاحتكار الشائبي. وهكذا، فإن توازن Nash للإنتاج (q_1^*, q_2^*) ، تعطى من قبل:

1- Alberto A. Pinto & al, **Cournot Duopoly with competition in the R&D expenditures**, 7 WILEY-VCH Verlag GmbH & Co. KGaA, Weinheim, 2007, p:01.

2- **Ibid**, p:01-02.

$$q_i^* = \begin{cases} 0, & \text{si } R_i < 0 \\ R_i, & \text{si } 0 \leq R_i < \frac{\alpha_j - a_j}{\gamma} \\ \frac{\alpha_j - a_j}{2\beta_j}, & \text{si } R_i \geq \frac{\alpha_j - a_j}{\gamma} \end{cases}$$

$$R_i = \frac{2\beta_j \alpha_i - \gamma \alpha_j - 2\beta_j a_i + \gamma a_j}{4\beta_i \beta_j - \gamma^2} \quad \text{حيث:}$$

حيث: $i, j \in \{1, 2\}$ مع $i \neq j$

مجموعات تكاليف الإنتاج الجديدة المحتملة للمنظمات F_1 و F_2 ، نظرا إنتاجية أولية تكاليف c_1 و c_1 ، على التوالي:

$$A_1 = A_1(c_1, c_2) = [b_1, c_1] \quad \& \quad A_2 = A_2(c_1, c_2) = [b_2, c_2]$$

حيث: $b_i = c_i - \varepsilon_i (c_i - c_{Li})$ مع $i, j \in \{1, 2\}$

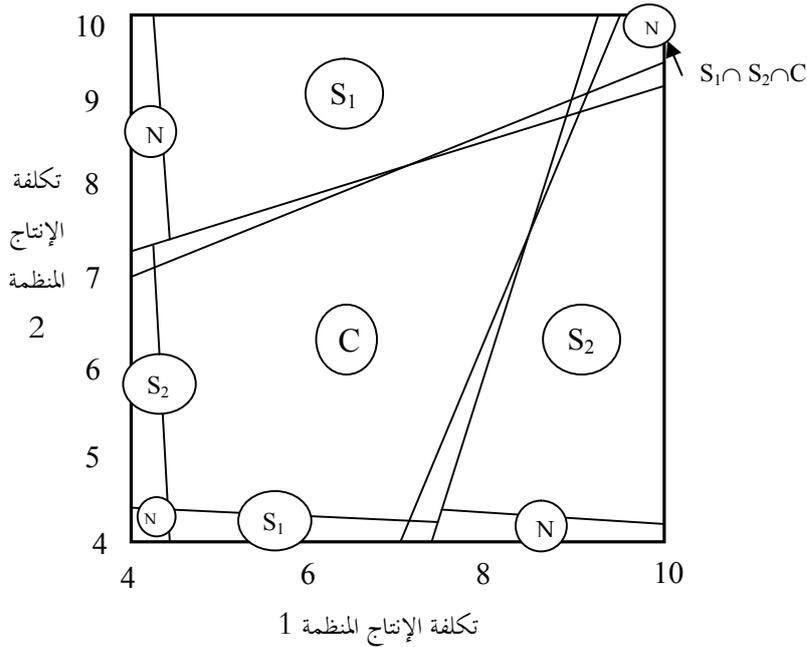
برامج R&D من a_1 و a_2 من تحدد المنظمات ودالة تقابلية تبين منطقة الاستثمار $R^+ \times R^+$ كل من المنظمات ومنطقة الجديدة لتكاليف الإنتاج $A_1 \times A_2$ ، تعطى:

$$a = (a_1, a_2) : R^+ \times R^+ \rightarrow A_1 \times A_2$$

$$(v_1, v_2) \rightarrow (a_1(v_1, v_2), a_2(v_1, v_2))$$

يمكن أن نقوم بتحليل المنطقة الجديدة لتكاليف الإنتاج في تمييز ثلاث (03) مناطق اقتصادية حسب نوع الاستثمار وفق Nash من كل منظمة (أنظر الشكل أدناه).

الشكل (60): أنواع الاستثمارات وفق Nash حسب المناطق الاقتصادية



Source: Ibid, p: 02.

من الشكل أعلاه إن المناطق الاقتصادية الثلاثة (03) تتميز ب: (أ) المنطقة C: تتميز بتنافسية الاستثمار حسب Nash من قبل كل منظمات التي تستثمر؛ (ب) المنطقة S_i : تتميز بانفرادية الاستثمار حسب Nash من قبل المنظمة الوحيدة F_i التي تستثمر؛ (ج) المنطقة N: تتميز بعدم وجود استثمار حسب Nash من قبل أي منظمة. هذه المناطق، لبعض قيم المعلمات، لديها ميزة اقتصادية مهمة من وجود تقاطع غير فارغ (ما بين المناطق الثلاثة) تظهر هنا أهمية استخدام براءات الاختراع للتكنولوجيات الجديدة المقابلة لتكاليف الإنتاج الأولية عالية.¹

ثانياً: المنافسة السعرية: استخدام نموذج Bertrand مع الاستثمار في R&D

Concurrence des prix: en utilisant le modèle Bertrand à l'investissement dans la R&D

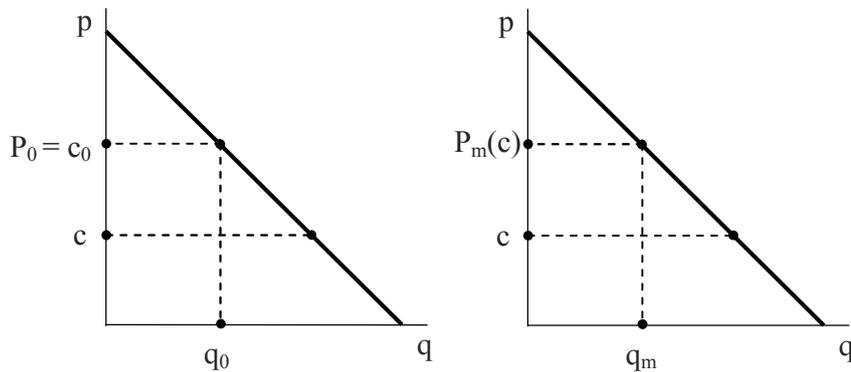
دعونا نلقي النظر عن حالة صناعة احتكار القلة حسب تحليل نموذج Bertrand والذي يعتبر من النماذج المبنية على المنافسة على أساس السعر. نعطي:

- دالة الطلب العكسية: $P=a-q$ ، في البداية،

- كل المنظمة لديها نفس التكنولوجيا، أي: $P_0=c_0$ ،

- وكذلك لنفترض أن مخترع يبتكر إجراء إنتاج جديد بحيث تكلفه الإنتاج هامشية تقل إلى: $c=c_0$

الشكل (61): التأثير المبدئي للابتكار على انتقالات على منحنى الطلب



Source: Chien-Fu CHOU, *Ibid*, p: 81-82.

نشير إلى أن هناك نوعين من الابتكار من ناحية قوة الاحتكار الصناعية وهو الابتكار الأساسي (الجوهري) والابتكار الثانوي (أو التجديد)، ورياضياً يمكن التمييز بينهما كما يلي:²

(أ) ابتكار جذري (كبير): إذا كان: $P_m(c) \equiv \frac{a+c}{2} < c_0 = P_0$ من المحتمل أن يصبح هذا المبتكر محتكر،

(ب) ابتكار غير جذري (ابتكار صغيرة أو ثانوي): إذا كان: $P_m(c) \equiv \frac{a+c}{2} > c_0 = P_0$ هنا المبتكر لا يمكن

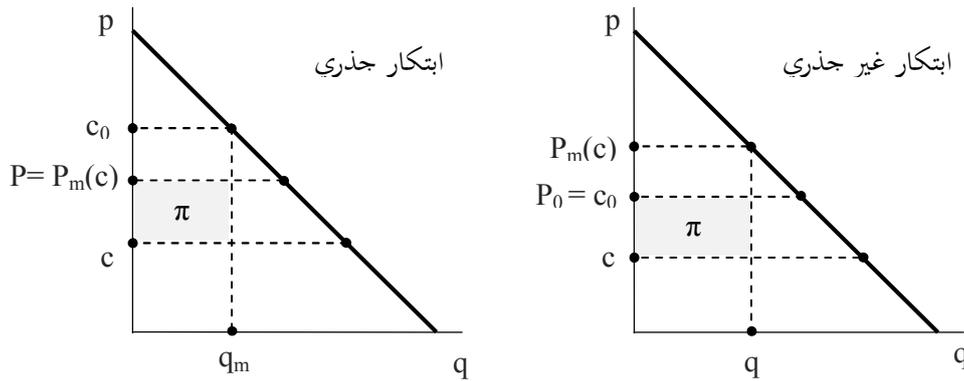
التسعير بسعر الاحتكار، وهنا يجب أن تحدد: $P = c_0 - \varepsilon$.

1- لرؤية تحليل واضح عن هذه المناطق الثلاث، فضلاً عن إثبات الطرح، أنظر إلى:

A. A. Pinto, & al, **Investing to survive in a duopoly model, in: Intelligent Engineering Systems and Computational Cybernetics**, edited by J.A. Machado et al. (Springer Verlag, Dordrecht, In press).

2- *Ibid*.

الشكل (62): تمثيل حدوث حالي الابتكار الجذري وغير الجذري



Source: Ibid

هناك ابتكار جذري يقلل من سعر السوق. وهناك الابتكار غير جذري لا يغير من سعر التوازن حسب نموذج .Bertrand

المطلب 04: انتشار التقنية الجديدة La diffusion des nouvelles technologies

عملية تبني التقنيات الجديدة كانت مجال واسع النقاش للباحثين لأكثر من نصف قرن. وقد حاول العلماء من مختلف التخصصات لتحليل العملية من مختلف الزوايا من أجل تشخيص لفهم واضح للديناميكية الكامنة. وقد تطرقت العديد من النظريات لتفسير أنماط اعتماد التكنولوجيا الجديدة، وسلسلة من الدراسات التجريبية وإتباعها لتفعيل وقياس الأهمية فضلا عن اتجاه المسارات النظرية. أول المساهمات الأصيلة نذكر: Griliches [1957]، Mansfield [1961] حيث طرحت الدراسات أسباب ونتائج المترتبة على اعتماد التكنولوجيا الجديدة، حيث جذبت اهتمامات العديد من الاقتصاديين.¹

قام Edwin Mansfield [1961] بتطوير نظرية لتفسير شكل منحني انتشار (التبني) التقنية:² حسبه نأخذ n_{ij} العدد الإجمالي للمنظمات، الابتكار (j) في الصناعة (i): ($j=1,2,3; i=1,2,3,4$)، نضع $m_{ij}(t)$ عدد هذه المنظمات بعد أن تتبنى التقنية في وقت t، نضع $\lambda_{ij}(t)$ عدد المنظمات التي تبنت الابتكار في الوقت t، و $m_{ij}(t+1)$ بأنها عدد المنظمات التي تبنت الابتكار في الوقت (t+1)، أي:

$$\lambda_{ij}(t) = \frac{m_{ij}(t+1) - m_{ij}(t)}{n_{ij} - m_{ij}(t)}$$

نرمز كذلك لأن تكون: Π_{ij} ربحية تثبيت هذا الابتكار نسبة إلى أن الاستثمارات البديلة، S_{ij} هي الاستثمارات المطلوبة لتثبيت هذا الابتكار كنسبة مئوية من متوسط إجمالي أصول هذه المنظمات.

يمكن القول إن الفرضية الأساسية التي اقترحها Mansfield أنه افترض أن نسبة "الرافضة للتقنية" $\lambda_{ij}(t)$ في الوقت t التي تتبنى التقنية في الزمن t+1، تعتمد على ما يلي:

1- MamataParhi, **Diffusion of new technology in indian auto component industry: an examination of the determinants of adoption**, United Nations University, Institute For New Technologies, Keizerkareplein 19, 6211 tc Maastricht, The Netherlands, 2005, p: 07.

2- Edwin Mansfield, **Technical Change and the Rate of Imitation**, Econometrica, Vol. 29, No.4,1961, p:745.

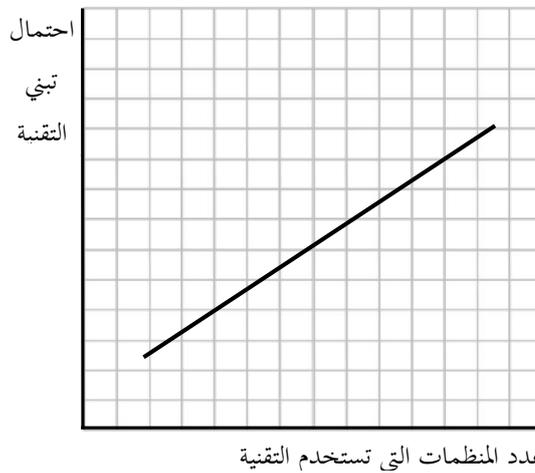
(1) نسبة المنظمات التي تبنت التقنية في الزمن t : $\frac{m_{ij}(t)}{n_{ij}}$ ؛ (2) ربحية تبني التقنية: Π_{ij} ؛ (3) حجم الاستثمار المطلوب لتبني التقنية: S_{ij} ؛ (4) متغيرات أخرى غير محددة.

وتختلف هذه العوامل من صناعة إلى أخرى، حيث تكون الصيغة: $\lambda_{ij}(t) = f_i \left(\frac{m_{ij}(t)}{n_{ij}}, \Pi_{ij}, S_{ij}, \dots \right)$ ومنطق هذه الصيغة:

أولاً: كلما زادت نسبة المنظمات التي تبنت التقنية زادت المعلومات والخبرات المتراكمة عن ابتكار التقنية، وعليه تقل مخاطرة التبني المتعاقب، ولذلك أن تزايد $\lambda_{ij}(t)$ مع: $\frac{m_{ij}(t)}{n_{ij}}$ ،¹ أنظر الشكل أدناه:

الشكل (63): العلاقة بين احتمال دخول منظمات جديدة عند استخدام تقنية معينة

وعدد المنظمات التي تستخدمها بالفعل



المصدر: إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 247.

تميل هذه العلاقة لأن تكون طردية. مع وجود عنصر غاية في الأهمية في العملية التي يتم من خلالها انتشار إحدى التقنيات الجديدة في صناعة، فيتضح من هذا الشكل أعلاه أن احتمال تبني المنظمات الجديدة للابتكار في الوقت لاحق لظهوره يعتمد على عدد المنظمات في نفس الصناعة التي تكون قد سبقت في إدخال هاته التقنية إلى حيز التنفيذ. وكلما زاد عدد المنظمات المتبينة لتقنية ما، كلما زاد احتمال استخدامه من قبل الآخرين، حيث أن المخاطرة المرتبطة ببداية استخدامه وتطبيقه تكون قد تضاءلت للغاية، وتزايد ضغوط المنافسة ومؤثرات رواج التقنية وتراكم المعلومات الخاصة به ونمو الخبرة في استخدامه.² حيث قدم Mansfield أدلة تشير إلى أن الابتكار ينتشر بسرعة أكبر في الصناعات أقل تركيزاً.³

1- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 273.

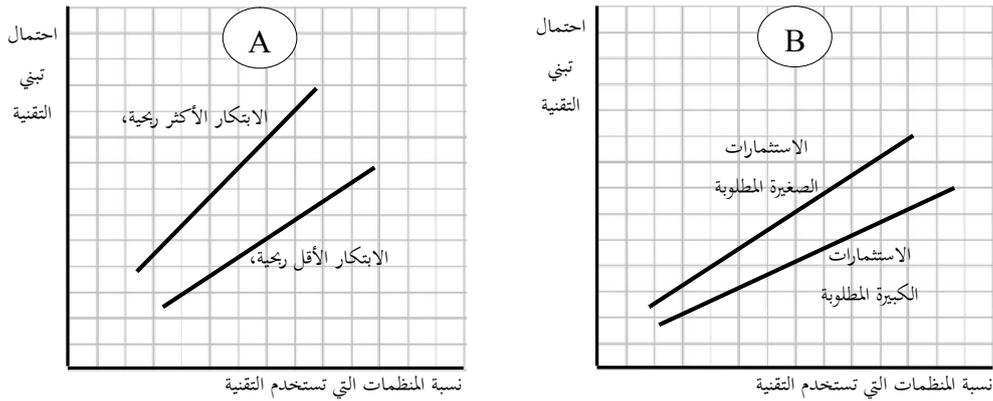
2- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 246.

3- Arthur M. Diamond Jr, **Edwin Mansfield's contributions to the economics of technology**, Elsevier Science B.V, 2003p:1610.

ثانياً: كلما كانت التقنية (الابتكار) مربحة، زاد احتمال معادلة المخاطر التي تقدرها المنظمات والمرتبطة بتبني الابتكار (التقنية)، وعليه فإن $\lambda_{ij}(t)$ سوف تزيد مع Π_{ij} .¹ أنظر الشكل أدناه الجزء A: صاحب الاكتشاف الأكثر إثارة للدهشة في هذا المجال Mansfield الذي أكد من أن سرعة انتشار ترتبط بشكل إيجابي مع ربحية اعتمادها،² يظهر الشكل أدناه بدوره بعض الجوانب الهامة الأخرى من عملية الانتشار. الجزء A يوضح أن احتمال قيام المستخدمين الجدد لتبني أحد الابتكارات يتزايد بزيادة ربحية ذلك الابتكار، مع افتراض ثبات عدد المنظمات المتبينة لهذا الابتكار في نفس الصناعة. وكلما كان الاستثمار في أحد الابتكارات مباشراً بإمكانية تحقيق أرباح كبيرة، كلما رأت المنظمات أن أرباحها المتوقعة من تبني مثل هذا الابتكار سوف تعوضها عن المخاطر التي ينطوي عليها استخدامه.³

ثالثاً: بفرض ثبات باقي العوامل المؤثرة، كلما زادت الاستثمارات اللازمة لتبني الابتكار زادت المخاطر المعنوية وزادت صعوبة توفير التمويل، ولذا فإن $\lambda_{ij}(t)$ يقل كلما زادت S_{ij} ، وأخيراً فهناك متغيرات أخرى تؤدي إلى اختلاف $\lambda_{ij}(t)$ بين الصناعات المختلفة.⁴ أنظر الشكل أدناه الجزء B: من جهة أخرى يبرز Mansfield أن المنظمات الصغيرة تعتمد التكنولوجيات الجديدة ببطء، وكذلك تكون الابتكارات الأكثر ربحية بشكل أسرع في الانتشار.⁵ في الجزء B من الشكل أدناه يوضح أن احتمال قيام المستخدمين الجدد بتبني أحد الابتكارات يتزايد كلما تضائل حجم الاستثمار الذي يتطلبه إدخال مثل هذا الابتكار وذلك مع افتراض ثبات عدد المنظمات المتبينة لهذا الابتكار في نفس الصناعة أيضاً - وكذلك ثبات ربحية الابتكار نفسه-. ويرجع ذلك إلى تزايد حرص وحذر المنظمات عند قيامها بالخوض في مشروعات ضخمة ومكلفة نظراً لصعوبة التمويل.⁶

الشكل (64): أثر ربحية التطوير وحجم الاستثمار المطلوب لإدخال أحد التطويرات ونسبة احتمال تبنيه



المصدر: إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 247.

1- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 273.

2- Arthur M. Diamond Jr, *Ibid*, p:1610.

3- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 246.

4- روجر كلارك Roger Clarke، مرجع سابق، ص: 273.

5- Arthur M. Diamond Jr, *Ibid*, p:1611.

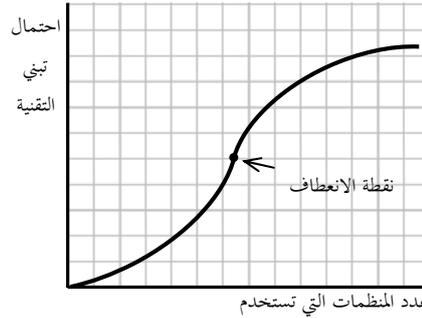
6- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 246.

كانت الخطوة التالية لـ Mansfield هي سلسلة من المعالجات الرياضية والتقديرات التقريبية بقصد تحويل شكل

انتشار الابتكار إلى صيغة سهلة الاستخدام. وكنتيحة أمكنه الوصول على الصيغة التالية: $P(t) = \frac{1}{1 + e^{-(A+Bt)}}$

حيث: $P(t)$ سوف يأخذ في الزيادة تمثيا مع منحى النمو المبين بالشكل أدناه، والذي يأخذ شكل الحرف S. حيث A و B هما مؤشران يتباينان من ابتكار لآخر. ويتشابه هذا النموذج إلى حد بعيد مع النماذج التي يستخدمها الأطباء المتخصصون في الأمراض الوبائية لإيضاح مدى تفشي وانتشار الأمراض المعدية.¹

الشكل (65): زيادة عدد المنظمات المستخدمة لأحد أساليب التطوير مع مرور الوقت



Source: C. Theodore Koebel, & al., **The Diffusion of Innovation in the Residential Building Industry**, Center for Housing Research Virginia Polytechnic Institute and State University Blacksburg, Virginia, 2003, p:14.

عموما تمثل نقطة الانعطاف عند يبدأ معدل انتشار في الانخفاض، والنقطة التي بلغت الذروة في عدد المنظمات التي تبنت الابتكار بوصفها وظيفة من الزمن (على سبيل المثال، بنسبة 50% إذا وزعت بشكل طبيعي). ويعكس هذا الانتشار في نواحي نقطة الانعطاف إلى تأثير الضغوط التنافسية، وليس «صحيحا» السلوك الابتكاري الذي يمكن أن يكون سلوكا احتكاريًا.²

المطلب 05: اعتماد المنتجات الجديدة من خلال دورة الحياة المنتج

Adoption de la technologie à travers le cycle de vie du produit

قدم Geoffrey Moore [1991] نظريته لتدعيم تحليل تطور الصناعة عن طريق دورة حياتها، حيث قسم وفقا لجدية المستهلكين وسرعة الاعتماد على المنتجات الجديدة، وهذا لخبرته كمستشار في مجموعة McKenna ومجموعة Chasm (التي كان قد أسسها).³ في نظرية الاحتمالات:⁴ التوزيع الطبيعي (أو الغاوسي) Loi normale

1-لمزيد من التوضيح أنظر:

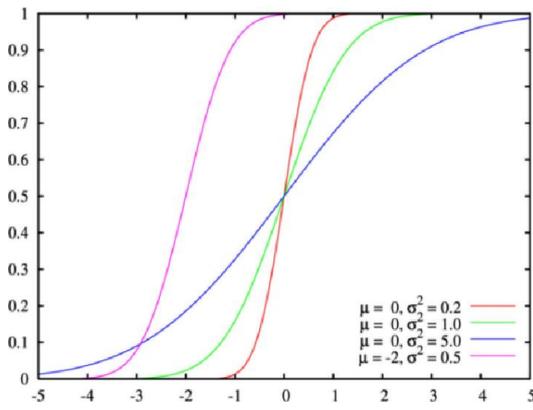
- E. Mansfield, **Industrial Research and Technological Innovation** (New York: Norton, 1968).
 - E. Mansfield, & al, **The Production and Application of New Industrial Technology** (New York: Norton, 1967).
 - V. Mahajan & Y. Wind, eds, **Innovation Diffusion Models of New Product Acceptance** (Cambridge, Mass: Ballinger, 1986).
 - E. Mansfield, **The Diffusion of Flexible Manufacturing Systems in Japan, Europe, and the United States**, Management Science, 1993.
- 2- C. Theodore Koebel, & al, **Ibid**, p:14.
 3- **Diffusion of innovations**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 09/06/2014: [https:// en. wikipedia. org/wiki/ Diffusion_of_innovations](https://en.wikipedia.org/wiki/Diffusion_of_innovations)
 4- **Normal distribution**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 11/06/2014: [https://en.wikipedia. org/wiki/ Normal_ distribution](https://en.wikipedia.org/wiki/Normal_distribution)

هو توزيع احتمالي مستمر يستخدم غالبا كتقريب أولي لوصف المتغيرات العشوائية التي تميل إلى التمرکز حول قيمة متوسطة وحيدة. إن لمخطط تابع كثافة الاحتمال المقابل للتوزيع في شكل الجرس، ويعرف بتابع غاوسي أو منحني

$$f(x) = \frac{1}{\sqrt{2\pi\sigma^2}} e^{-\frac{(x-u)^2}{2\sigma^2}} \quad \text{الجرس. ويكون بالصيغة التالية:}$$

حيث u هو القيمة المتوقعة (مكان الذروة)، و σ^2 هو التباين (قياس عرض التوزيع). عندما تكون قيم وسيطي التوزيع $u=0$ و $\sigma^2=1$ فإنه يسمى التوزيع الطبيعي المعياري. أنظر الشكل أدناه (على اليمين) الذي يمثل التوزيعات عند مستويات مختلفة، أما الشكل الذي يقابله (الذي على اليسار) يمثل شكل هذه التوزيعات المتراكمة:

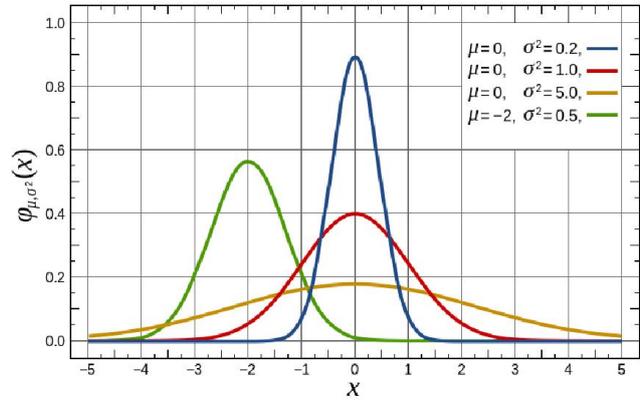
الشكل (67): دالة التوزيع التراكمي للتوزيع الطبيعي



Source: Ibid.

الشكل (66): التوزيع الطبيعي/دالة الكثافة الاحتمالية

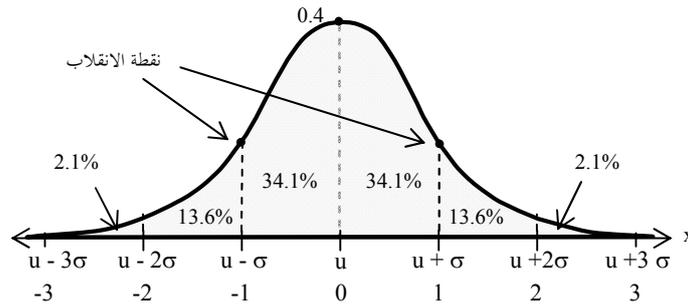
الخط الأخضر يمثل التوزيع الاحتمالي الطبيعي المتوسط المختزل



Source: Ibid.

يستدل على الشكل أعلاه (على اليسار) عن تطور الحصة السوقية. أما عن تطور نسب / الحصص السوقية (الطبيعية) حسب الفئات المختلفة المتباينة فهي مبينة في الشكل التوضيحي أدناه:

الشكل (68): التوزيع الطبيعي التجريبي



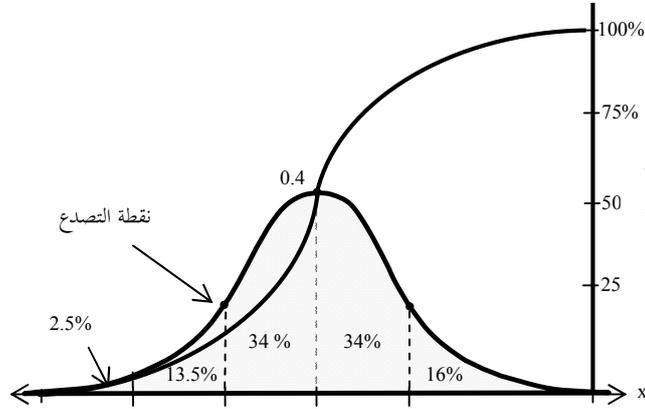
Source: Seymour lipschutz, **Probability**, Schaum's series, Fourth edition, Mcgraw-hill, USA, 2006, p: 107.

تنقسم المساحة تحت المنحنى الطبيعي حسب القانون التجريبي إلى ثلاثة أقسام كما هو موضح بالشكل أعلاه وتتضح هذه النسب من خلال المساحات تحت المنحنى. حيث استخلص Geoffrey Moore من التحليلات الإحصائية تصنيفات الفئات المستهلكة للمنتجات الجديدة. والتي جاءت كما يلي: ¹ المبتكرين (المهوسين)

1- Diffusion of innovations, Wikipédia l'encyclopédie libre, Ibid.

(2.5% من السكان)، المتبنون في وقت مبكر (13.5%)، الأغلبية المتبنون في وقت مبكر (34%)، الأغلبية المتأخرة (34%)، شديدي العناد أو المتخوفون الجدد (16%).
أما من ناحية علاقتها بالحصة السوقية أنظر الشكل أدناه.

الشكل (69): تطور تصنيفات المستهلكين والحصة السوقية للمنتجات الجديدة لـ Geoffrey Moore



Source: The long road for electric vehicles, 11/06/2014: <http://theconversation.com/the-long-road-for-electric-vehicles-13347>

تسمى نقطة الانقلاب في تحليل انتشار المنتجات بالعتبة وأيضا بالصدع مور Geoffrey Moore نسبة لصاحب الفكرة Geoffrey Moore التي شاع ذكرها في دراسته لنشر الابتكار التكنولوجي للمنتجات. برغم من الإضافة والتدعيم للنظرية (دورة حياة الصناعة) إلا أنها يشوبها بعض النقائص الجوهرية، منها:
أ- إن هذه النسب الخاصة لكل فئة قريبة جدا إلى منحنى جاوس (وتسمى أيضا الجرس منحنى). ومع ذلك، في الممارسة العملية، فإنها تختلف من منتج إلى آخر؛
ب- وينطبق الشيء نفسه من سرعة الانتقال من نوع واحد من مستخدم إلى آخر، والتي يمكن أن تكون سريعة جدا، ولكن أيضا في بعض الحالات يستغرق سنوات عديدة؛
ج- لاحظ أخيرا أن العديد من الابتكارات تفشل، وليس إيجاد سوق حقيقية والتي لا تتجاوز عتبة حرجة من المبدعين فقط أو الأوائل (ابتداء من نقطة الانقلاب/صدع مور).

المطلب 06: تطوير العملية الإنتاجية وتطوير المنتج

Le développement de processus de production et de développement de produits

في نهاية الأربعينيات واجهت منظمة Harley-Davidson للدراجات البخارية منافسه شديدة خصوصا من المنظمات اليابانية. وإزاء تساؤل حصة المنظمة في السوق وتناقص أرباحها قامت باتخاذ عددا من الخطوات المؤثرة لرفع كفاءة الإنتاج وخفض التكاليف. فقد بدأت المنظمة عام 1981 بتقسيم العديد من عملياتها التشغيلية إلى مراحل، كما شرعت في الحصول على ما يلزمها من معادن من مراكز خدمات الحديد والصلب، وهي منظمات تعمل في مجال الحديد الصلب كما تعمل بالتسليم طبقا لنظام التو واللحظة. وطبقا لمسئولي المنظمة فإن هذا البرنامج والذي تم تنفيذه بالكامل عام 1985 قد نجح في تخفيض مخزون البضائع تحت التصنيع بمقدار حوالي 24

مليون دولار. وهو ما يعني خفضا جذريا في التكاليف، لأن عملية التخزين تتكلف قدر من المال، بالإضافة إلى تجميد جزء من رأس المال في البضائع المخزنة، وناهيك عن مرتبات العاملين في نقل المواد من وإلى المخازن. فإذا استطاعت المنظمة تقليل المخزون، فإنه بإمكانها تخفيض كل هذه التكاليف بشكل كبير.¹

إن طريقة تتابع وانسياب عمليات الإنتاج بالإضافة إلى درجة الأتمتة، وكذلك نسب المزج بين العناصر الإنتاجية، تؤثر على كمية ونوعية المخرجات وبالتالي على معدل إنتاجية المشروع ويكون التأثير على تنافسية المنظمة.

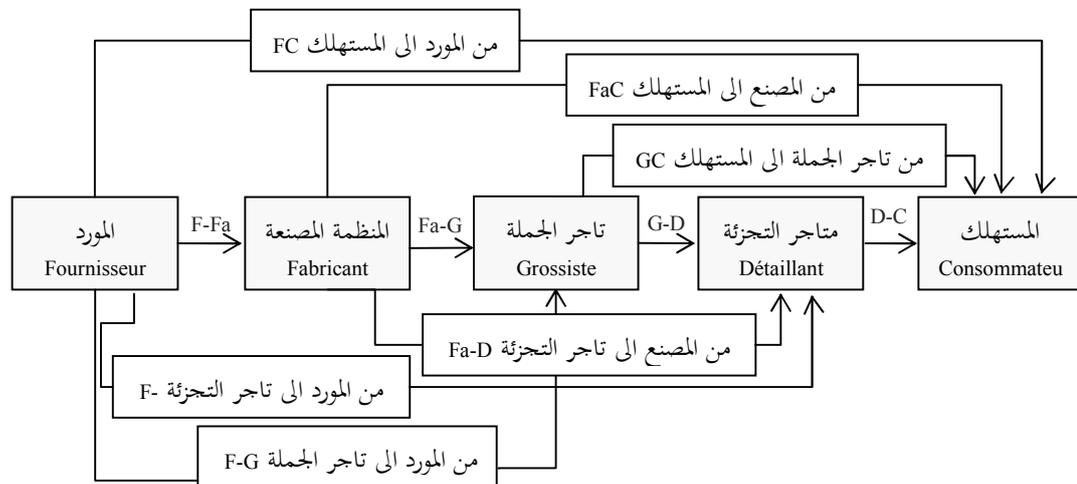
الفرع الأول: تطوير العملية الإنتاجية Le développement de procédés de production

بما أن التكنولوجيا هي عبارة عن تطوير العملية الإنتاجية والأساليب المستخدمة فيها بما يحقق خفض تكاليف الإنتاج أو تطوير الأسلوب العملي، نحاول هنا أن نبرز بشكل مختصر عن أهم الأساليب الإنتاجية ذات الصيت.

أولا: نظام سلسلة الإمداد اللوجستية Système logistique de la chaîne d'approvisionnement

سلسلة التوريد اللوجستية SCM (بالإنجليزية: Supply Chain) هي تطبيق مهارة التصميم والتنفيذ أو الإدارة التنفيذية أو الامتثال في مجال تسلسل المهام (يظهر بمصطلح "سلسلة") وحسن سير العمل في "نظام الخدمات اللوجستية"، والتي وضعتها "مواصفات التكاليف اللوجستية" المنظمة.² سلسلة الإمداد اللوجستية (أنظر الشكل أدناه) ببساطة هي تدفق المواد والمعلومات والأموال بين المتعاملين الاقتصاديين (أنظر بدقة إلى الاتجاهات التي يمكن أن توردها منها وإليها التدفقات مع جميع المتعاملين).

الشكل (70): سلسلة التوريد اللوجستية



Source: Edward Frazelle, **Supply Chain Strategy**, The McGraw-Hill Companies, USA, 2002, p: 10.

من أجل أن تتناسب المنظمة مع تطلعات العملاء مع دافع الربح، جعلت جل المنظمات جهودها لتمكين إدارة سلسلة التوريد الخاصة بهم. جهودهم تركزت على مبادئ رئيسية للإدارة والتي تكون مجتمعة:³

1- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 231.

2- **Gestion de la chaîne logistique**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 14/08/2015: https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_de_la_cha%C3%A9ne_logistique

3- David L. Anderson & al, **Les sept principes du management de la chaîne logistique**, Revue de la Logistique & Management, Vol. 5 – N°1, 1997, p: 03.

(1) تحقيق المنظمة رقم أعمال أفضل، (2) تحسين السيطرة على التكلفة، (3) الاستخدام الفعال للموارد، (4) ورضا العملاء.

ثانياً: نظام الإنتاج في الوقت المحدد **Système de production juste à temps**

يحدد نظام الإنتاج JIT (بالإنجليزية: Just-in-time) المشاكل المخفية في سلسلة القيمة، والذي يقلل من النفقات إنتاج (تقليل من تكلفة المواد الأولية) مع زيادة في الإنتاجية (زيادة المبيعات). على الرغم من أن نظام JIT له اهتمام واسع وكذا أقل تعقيداً إلا أنه يتطلب التنسيق المكثف مع سلسلة التوريد لتجنب أي تأخير في الجدول الزمني للإنتاج.¹

الفرع الثاني: تطوير العملية الإنتاجية مع تطوير المنتج

Le développement du processus de production, avec le développement de produits

نقدم هنا بعض الحالات التطبيقية الواقعية التي شهدتها بعض المنظمات التي اقترن فيها الحالة التطويرية بين العملية الإنتاجية والمنتج، والتي كانت بشكل تكاملي:

أولاً: تقييم برنامج واسع النطاق لتطوير إحدى المنتجات لمنظمة General Electric

قررت منظمة General Electric -وهي منظمة رائدة في إنتاج غسالات الأطباق- أن تقوم باستثمار 40 مليون دولار في إجراء تعديلات جوهرية في المنتجات وطرق إنتاجها. وكان القرار هو أن يتم تصميم الغسالة بحيث تتكون في الأساس من أنبوبة بلاستيكية وباب بلاستيكي يتألف كل منهما من قطعة واحدة. وللتأكد من أن المنتج سوف يفي بمتطلبات الجودة، فقد تم تحديد المواصفات بدقة لكل من المنظمة والموردين. وأثناء إعادة الهيكلة التصنيعية أولت المنظمة عنايتها القصوى لميكنة جميع مراحل الإنتاج بهدف تحسين الجودة وتقليل التكاليف، وكذلك سعت المنظمة إلى التنسيق بين تطوير كل من المنتج وعملية الإنتاج وهي الطريقة التي لم تكن متبعة في الماضي.² أنظر الجدول التوضيحي أدناه:

الجدول (15): التغيرات التي طرأت على General Electric نتيجة تطوير المنتج والعملية الإنتاجية

عام 1984	عام 1980	
88	100	متوسط التكلفة لغسالة الأطباق (1980 = 100)
142	100	الإنتاج لكل موظف (1980 = 100)
55	100	عدد المكالمات التي أجراها العملاء طلباً للخدمة (1980 = 100)
2.5%	10%	عدد غسالات الأطباق التي أعادها العملاء (بعد الاختبارات الميكانيكية والكهربائية)

المصدر: نفس المرجع السابق، ص: 234.

في الفترة بين عامي 1980 و1984 ونتيجة للتطور الذي طرأ على كل من المنتج وعملية الإنتاج فقد تلاحت التغيرات المبينة أعلاه.

1- Akbar Javadian Kootanaee & al, **Just-in-Time Manufacturing System: From Introduction to Implement**, International Journal of Economics, Business and Finance Vol. 1, No. 2, March 2013, p: 07.

2- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 234.

ثانياً: التطوير على أساس نظرية اللعبة: إشارة لمنظمة H&M لصناعة الأزياء

منظمة H&M لصناعة الأزياء (الموضة) وضعت شبكتين من العرض أو الإنتاج الموازي، واحد في آسيا لمنتجات أكثر استقراراً على أن يكون السعر المنخفض (السعر هو المهم)، وآخر في شرق أوروبا للمنتجات التي تتطلب القدرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات في الموضة (الجودة هي المهمة). يطرح هذا النوع المختلف قليلاً من تحديات المنظمات باستخدام نظرية اللعبة، وهي نماذج تستخدم للتغير السريع. لذلك تضطر المنظمات صناعة الأزياء للتفاعل مع زيادة سرعة التغيرات في اتجاهات السوق (الصناعة). وهذا يتطلب قدرة متزايدة على الاستجابة في نفس الموسم، وبالتالي تحقيق دورة إنتاج كاملة، وهذا من تصميم المنتج إلى التسليم (المدة تكون قصيرة جداً). ولتحقيق هذا الهدف، فإنه لا يكفي القضاء على الخطوات غير الضرورية في هاته العملية، بما في ذلك التسليم في الوقت المحدد فقط. وتضطر المنظمات إلى الإنتاج الكبير وتكون على مقربة من أسواقها لتقليل الوقت اللازم للانتقال.¹

ثالثاً: التطوير الوظيفي: حالة إدارة الجودة الشاملة TQM

في ربيع عام 1984، وفي قطاع القوات العسكرية البحرية للولايات المتحدة، طلب بعض الباحثين المدنيين تقييم مراقبة العملية الإحصائية، حيث عمل العديد من الخبراء الاستشاريين في إبراز الجودة وتقديم توصيات بشأن كيفية تطبيق هذا نهج لتحسين الفعالية التشغيلية للبحرية. وكانت التوصية باعتماد تعاليم W. Edwards Deming. حيث وصفت القوات البحرية هذا الجهد بـ "إدارة الجودة الشاملة" وهذا في عام 1985.² ولنعطي هنا الحالة إدارة الجودة الشاملة TQM وهي:³ (بالإنجليزية: Total Quality Management) تستند على عدد من الأفكار، والتي تعني التفكير في الجودة من جميع وظائف المنظمة، وهي عملية تكون كاملة أي تكون مطبقة من بداية إلى النهاية تدمج وظائف مترابطة على جميع المستويات. وهكذا، فإن الفعالية الشاملة للنظام هو أعلى من مجموع المخرجات الفردية من النظم الفرعية (قبل تطبيق النظام). وتشمل النظام الفرعي جميع الوظائف التنظيمية في دورة حياة المنتج، مثل:

(1) التصميم؛ (2) التخطيط؛ (3) الإنتاج (4) التوزيع، و(5) الخدمة الميدانية.

يتطلب النظام الفرعي إدارة متكاملة، بما في ذلك:

(1) إستراتيجية مع التركيز على العملاء؛ (2) أدوات الجودة، و(3) إشراك الموظفين (عملية الربط تدمج كلها). إذن الضبط المتكامل (الشامل) لجودة الإنتاج هو عبارة عن نظام شامل ومتكامل بواسطته يمكن تجميع عمل الوحدات المختلفة داخل المصنع أو المنظمة التي تعمل في مجالات تطوير الجودة وتحسينها لضمان إنتاج المنتجات بدرجة مناسبة من الجودة ترضي رغبات المستهلك وبأقل التكاليف.

1- Serghei Floricel, *Développer un processus de production et d'opération*, Cours non publiés, p: 03.

2- **Total quality management**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 04/09/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Total_quality_management

3- Vincent K. Omachonu & al, **Principles of total quality**, edition published in the Taylor & Francis e-Library, 2004, p: 05.

خلاصة الفصل الثاني Résumé chapitre deuxième

ترتبط ممارسة القوة السوقية في المقام الأول إلى حجم المنظمة *Taille de l'organisation*، حيث تكون مؤشرات التركيز في صناعة ذات أهمية حاسمة. فتكون المهمة الأولى في التحليل الهيكلي للصناعة هو التحديد الدقيق للصناعة في أحد خصائصها الهامة وهذا باستخدام قياس التركيز الصناعي لها. ولإعطاء التركيز الصناعي تفسيرات ذات دلالة عالية (قوة عالية) نستخدم نماذج المحاكاة الصناعية (تخص كل صناعة) باستخدام تحليل الإحصاء القياسي، ولقد أشرنا إلى نموذج تقدير باستخدام مؤشر Lerner للقوة السوقية (قوة الصناعة) في الصناعة البنكية (تخص فقط الصناعة البنكية)، فوضع مثل هذه النماذج تتطلب الكثير من الحذر في التحليل.

ففي بعض الدراسات الأكثر حداثة، تمكنت دراسة Clemens H. M. Lutz & al [2010] أساسا في معرفة الأبعاد الكامنة الأساسية المسؤولة عن عوائق الدخول إلى الصناعات، والتي استخلصت أن في مجملها تصب في سبعة (07) عوامل أساسية، وحسب هذه الدراسة التجريبية جاء ترتيبها من حيث درجة إعاقه دخول منظمات، إلى فئتين أساسيتين: • الفئة الأولى (بدرجة عالية): (01) رأس المال، (02) الوصول إلى قنوات التوزيع، (03) العمل الإستراتيجي؛ • الفئة الثانية (بدرجة طفيفة): (04) القواعد واللوائح الحكومية، (05) تمييز المنتجات، (06) R&D، (07) الإعلان. كما لخصت الدراسة في الأخير إلى أن فعالية العوائق الإستراتيجية للدخول تعتمد على سمات هيكلية الصناعة.

من جهة أخرى، تسعى بعض المنظمات إلى وضع استراتيجيات غير سعرية، حيث تستخدم وسائل بديلة لتخفيف المنافسة. ويهدفا كلا من التمييز والابتكار إلى جعل المنتج أقرب إلى المستهلك وأكثر جاذبية نسبيا من المقترحات المنافسة، وبالتالي الحصول على قوة سوقية تكون في إطار قانوني. كذلك، وكما رأينا يجب أن ندرك كيف تتأثر المنافسة عندما يتم تمييز المنتجات في كل حيثياتها.

يمكن القول أن أفضل طريقة لمنافسة المنظمات الصناعية هي التوقف عن منافستهم، بمعنى آخر، أنك عندما تدخل في تنافسية ضد منظمات الصناعة من أجل المشاركة في الصناعة القائمة، فهذا أشبه بالتنافس في «المحيط الأحمر» حيث تكون الطريقة التي تتنافس بها عن طريق تحديد أداء منافسيك جيدا محاولا السيطرة عليهم. ولكن الإستراتيجية الأفضل هي القيام بالبحث عن «المحيطات الزرقاء» كبديل باعتبارها بمثابة صناعات غير مستغلة والتي لم تلتفت إليها أي منظمة والتي تتوافر بها احتمالية حدوث نمو كبير. ففي المحيطات الحمراء يقوم المنافسين بوضع جدول أعمال، بينما في المحيطات الزرقاء تصبح المنافسة غير مرتبطة بما سبق.

يجب أن تدرك المنظمات أهمية نماذج انتشار المنتج، وهذا لتوقع حجم كمية منتجات جديدة إضافية للصناعة، وتكون نتيجة تفاعل بين المستهلكين الحاليين والمحتملين، وكذلك المنتجين الحاليين والمحتملين في الصناعة. وقد وصفت مثل هذه النماذج بأنها واحدة من التعميمات التجريبية الأكثر شهرة في مجال الإدارة والاقتصاد، وقد تستخدم مثل هذه النماذج في التوقع بحجم بعض العناصر الهامة، كمية المواد الأولية المراد شراءها، والإنتاج، التكنولوجيا المستخدمة، والتوقع بحجم الصناعة مستقبلا.

الفصل الثالث:

دراسة حالة بعض الصناعات الجزائرية

Étudier le cas de certaines industries, l'Algérien

محتويات الفصل 03

• مقدمة الفصل 03

المبحث 01: صناعة المحروقات: انطلاقا محروقات الجزائر: للفترة 2000_2015

Industrie du carburant: de l'Algérie pour la période 2000-2015

المبحث 02: صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر: الفترة 2001_2014

Industrie des télécommunications mobiles en Algérie: 2001-2014

• خاتمة الفصل 03

مقدمة الفصل 03 Introduction chapitre

واحدة من القضايا الأساسية في السوق العالمية اليوم هي صناعة المحروقات. يقال كل يوم تقريبا في الأخبار أن ارتفاع أو هبوط أسعار المحروقات الخام وكذلك منتجات (مشتقات) المحروقات تؤثر تأثيرا مباشرا على السوق الاستهلاكية، والمصالح الاقتصادية للدولة، والضغط الأهم من ارتفاع أسعارها أو انخفاضها اتجاه وضعية التضخم على الحكومات والبنوك وصناديق الاستثمار. وفي هذا الصدد، قد يكون هناك وضع سؤال حول طبيعة أسعار المحروقات. يجب على هذا البحث أن يساعدنا مبدئيا في معرفة طبيعة سوق تجارة المحروقات الخام ومعالجة قضايا انعكاس أسعار المحروقات في الاقتصاديات بأكملها حيث يعتمد في المقام الأول على السعر (المحروقات).

انطلاقا من هذا التقديم، يكون في هذا الفصل الدراسة الأولى، التي تتعلق ب: تحليل هيكل صناعة المحروقات العالمية انطلاقا من تحليل تنافسية محروقات الجزائر، باعتبارها منظمة من صناعة عالمية، التي تمثلها شركة الوحيدة Sonatrach المتكبرة داخليا في الجزائر، والتي تنضوي تحت منظمة OPEC، إذن نحن أمام ثنائيات تحليل تتمثل في مستويات مختلفة: (01) محروقات الجزائر داخليا؛ (02) محروقات الجزائر-منظمة OPEC؛ (03) منظمة OPEC-صناعة المحروقات العالمية؛ (04) محروقات الجزائر-صناعة المحروقات عالميا. والقصد من هذا التحليل الوصول إلى استراتيجيات تنافسية الواجب تبنيتها أو المحتملة تحت الظروف المستقبلية.

في البداية، سيكون هناك عرض لمقدمة في سوق المحروقات العالمية التي سيتبعها تحديد السيمتات الأساسية لهيكل هذه الصناعة. سيتم التأكد على أن بعض العوامل الهيكلية هي المحددة لسلك المنظمة (الشركات) أو حتى منظمة OPEC التي يمكن أن نعتبرها كمنظمة (الشركة) ذات قوة سوقية لا بأس بها في الصناعة المحروقات العالمية.

أما الدراسة الثانية تتعلق بصناعة خدمة الاتصالات الهاتف النقال في الجزائر، والتي تعتبر من أهم الصناعات التي عرفت تطورا سريعا في هيكلها وتقنياتها وخدماتها وهذا لاستخدامها لتكنولوجيا أكثر تقدم للاتصال الحديث، والدليل الأكبر على ذلك هو تقدم الجزائر ب: 9 مراتب [2016] في التصنيف العالمي للاتحاد الدولي لتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وكذا أصبحت محط اهتمام العديد من الشركات الدولية خاصة بعد النجاحات التي حققها المتعاملون من شركات الأجنبية أو الوطنية في هذه السوق، ومع موازاة نهاية القرن العشرين والتي انتشرت فيه التقنية الرقمية حيث عرف العالم ثورة في عالم الاتصال بظهور الهاتف النقال، حيث أصبح وسيلة أساسية ملازمة لأي فرد. وقد دخلت المنافسة لهاته الصناعة في الجزائر كغيرها من الصناعات الأخرى، ولكن اتخذت شكل أكثر تغاير من غيرها من الصناعات متجلية في: (01) سرعة؛ (02) شكل المنافسة؛ (03) التكنولوجيا المستخدمة. هذه الملامح اتخذت الصناعة شكل مميز وفريد من نواحي التحليل الهيكل لهاته الصناعة.

إن سيكون الجزء الثاني (02) من الفصل طرح بعض التحليل الهيكلية لهاته الصناعة، من مكونات وخصائص وتفاعل بين المنظمات المكونة لهاته الصناعة (Ooredoo، Mobilis، Djezzy) مع تلك الجهودات الجبارة التي كانت تبذل في صمت من أجل إرساء شروط استراتيجيات التنافسية المطلوبة سواء للهيمنة الصناعية أو تلك التي تسعى إلى الحفاظ على جزء من السوق، مع شروط مطلوبة من التمييز الراقي.

المبحث 01: صناعة المحروقات: انطلاقا محروقات الجزائر للفترة 2000-2015

Industrie du carburant: de l'Algérie pour la période 2000-2015

في خضم القلق المتزايد بشأن تطورات أسعار المحروقات وتداعياته على الاقتصاد الجزائري، يسعى الاقتصاديين وبالأخص خبراء المختصين في المحروقات إلى معرفة قوة تنافسية محروقات الجزائر، وإلى أي مدى من خلالها (القوة التنافسية) يمكنها اتخاذ بعض الاستراتيجيات التنافسية والتي يمكن أن تعتبر متينة في ظل صناعة محروقات عالمية أكثر تنافسية وقوة، خاصة في الوقت الراهن الذي يشهد فيه تطور تكنولوجي كبير.

المطلب 01: مدخل إلى صناعة المحروقات Introduction à l'industrie des carburants

الفرع الأول: حدود عمليات صناعة المحروقات

Les limites des opérations de l'industrie du carburant

تشمل صناعة المحروقات جميع عمليات التنقيب والاستخراج والتكرير والنقل (غالباً بواسطة ناقلات البترول وخطوط الأنابيب) وتسويق المنتجات البترولية. والجدير بالذكر أن المنتجات الأعلى قيمة في هذه الصناعة هي زيت الوقود ووقود السيارات (البنزين). البترول (الزيت) هو أيضاً المادة الخام للعديد من المنتجات الكيميائية، من بينها المستحضرات الدوائية والمذيبات والأسمدة والمبيدات الحشرية واللدائن. وتنقسم صناعة المحروقات عادة إلى ثلاثة مكونات رئيسية هي: مستويات المختلفة من التنمية أسواق البترول؛ مستويات المختلفة من التنمية أسواق البترول؛ الوسطى مع صناعات المصب.¹

الفرع الثاني: صعوبات التحليل الهيكلي: صناعة المحروقات

Difficultés dans l'analyse structurelle: Industrie du carburant

هيكل وديناميكية صناعة المحروقات في جميع أنحاء العالم هي معقدة للغاية وتختلف في العديد من النواحي. نذكر البعض منها والتي تعتبر من صعوبات التحليل الهيكلي لهاته الصناعة:²

(01) الاختلافات الموجودة في احتياطي المحروقات (البترول والغاز)؛ (02) البيئة السياسية والتنظيمية المختلفة؛ (03) مستويات المختلفة من التنمية أسواق البترول؛ (04) الاستجابات مختلفة للتحديات النمو.

إذا تغيرت إحدى عناصر صعوبات تحليل صناعة المحروقات (أو كلها) السابقة الذكر فلا بد من إعادة تحليل المنظمة أو هيكل الصناعة، لأن السياسات الظرفية هي التي تسود هاته الصناعة، فتكون محاكاة هاته العناصر مع الشكل العام للهيكل أكثر صعوبة، ومن جهة أخرى قد ترتبط هاته الصناعة (المحروقات) مع العديد من الصناعات الأخرى، لذا تعتبر صناعة المحروقات من الصناعات الإستراتيجية.

لتجنب مشاكل تعميم تحليل صناعة المحروقات واكتساب رؤى سياسية أفضل (وضع نظرية تحليل عامة)، تتناول قضايا صناعة المحروقات طريق التمييز بين مجالين متعلقين بالأنشطة. النشاط الأول (01) هو القبلي أي أنشطة

1- **Petroleum industry**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 18/08/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Petroleum_industry

2- Irene Fafaliou & al, **Market Power in Oil Industry: The Wholesale and Retailing Case**, Economics and Finance Notes, Volume 1, Number 1, January-June 2012, p:01-02.

المنبع Amont أما الأنشطة الثانية (02) هي أنشطة المصب Aval (والتي تكون غالبا أقل تركيزا من أنشطة المنبع). وتشمل أنشطة المنبع جميع الأنشطة التي يتعين القيام باستخراج البترول من الأرض في حين أن قطاع المصب يتعلق بالأنشطة اللازمة لإيصال البترول من المنتجين إلى المستهلكين النهائيين.³

الفرع الثالث: عوائق دخول صناعة المحروقات وتأثيراتها

Les obstacles à l'entrée des carburants et leurs effets

إن العوائق التي تحول دون الدخول في صناعة المحروقات قوية للغاية وتشمل الجوانب المهمة التالية:⁴
(01) الملكية للموارد عالية؛ (02) التكاليف الإعدادية للتشغيل عالية؛ (03) البراءات وحقوق الاكتشافات التكنولوجية عالية؛ (04) اللوائح الحكومية والبيئية؛ (05) ارتفاع تكاليف التشغيل الثابتة؛ (06) قيود مؤسسية (منظماتية) أو حكومية أو تكنولوجية أو اقتصادية.

أما تأثيرات عوائق دخول الصناعة (المحروقات) اتجاه بعض الجوانب الأخرى نبرزها في ما يلي:

1- ارتفاع تكاليف بدء التشغيل يعني أن عددا قليلا جدا من المنظمات تحاول الدخول إلى الصناعة. وهذا يقلل من المنافسة المحتملة منذ البداية؛

2- قوة التكنولوجيا المملوكة تعتبر عائق مهم، حتى تلك التي لديها رأس المال بدء التشغيل، وهذا لعب المواجهة التشغيلية الفورية عند دخول الصناعة؛

3- ارتفاع تكاليف التشغيل الثابتة تجعل المنظمات مع رأس المال المستثمر حذرا من دخول الصناعة.

4- تجبر الحكومات المحلية والأجنبية المنظمات داخل هاته الصناعة على الامتثال عن كثب للأنظمة البيئية. وكثيرا ما تتطلب هذه اللوائح رأس المال للامتثال، مما يجبر المنظمات الصغيرة على الخروج من الصناعة. ومن بين النقاط المهمة الواجب الحديث عنها نذكر مايلي:

أولا: تكلفة اكتشاف المحروقات Le coût de la découverte d'hydrocarbures

المحروقات تتطلب أموال طائلة تحفها المخاطرة الرأسمالية في الاكتشاف، نظرا لتتقريب المحروقات التي تكتنفه مجازفة عالية، والقليل من مجازفات تلاقي نجاحا. ولذلك تشكل تكلفة المحروقات الذي لا تكتشف أموالا فاقدة على حساب صناعة المحروقات يترتب استردادها عن طريق المحروقات المكتشفة كي تظل هذه الصناعة قيد العمل.

ثانيا: سياسات الإحلال والحفاظ على الطاقة

Politiques de substitution et la conservation de l'énergie

يعتبر الحفاظ على الطاقة الذي يعني استعمالا أكثر كفاءة للطاقة في الآلات والمعدات دون التأثير على النمو الاقتصادي أحد الخيارات المثلى، أما تطوير البدائل وإحلالها محل المحروقات فإنه يتطلب تكاليف استثمار ضخمة ويترتب عنه آثار بيئية عديدة خاصة في حالة زيادة استخدام الفحم أو زيت السجيل (الخفيف) اللذين تفوق آثارهما البيئية الضارة استخدامات البترول.

3- Ibid, p:02.

4- Investopedia, **How strong are the barriers to entry in the oil and gas sector?**, 03/06/2016: <http://www.investopedia.com/ask/answers/061115/how-strong-are-barriers-entry-oil-and-gas-sector.asp>

ثالثا: حجم الاستثمارات-المخاطرة-التقدم التكنولوجي المستخدم

La taille des investissements-Risque- Les progrès technologiques utilisateur

كما تتصف صناعة المحروقات بكثافة حجم الاستثمارات الرأسمالية وارتفاع عنصر المخاطرة الاستثمارية في مرحلة الاستكشاف بالإضافة إلى استخدامها أحدث أساليب التكنولوجيا المتطورة مع تكثيفها للاستثمارات في مجال البحث العالمي وتطبيقاته. ونظرا لطبيعة صناعة المحروقات في استهلاك الآلات والمعدات خلال مدة زمنية قصيرة فإنها تتسم بارتفاع معدل التقادم Taux élevé d'obsolescence مما يعني ارتفاع التكاليف المتغيرة Coûts variables إلى جانب التكاليف الثابتة Coûts fixes تكون نسبة كبيرة من مجموع التكاليف والتي تكون معهودة عن هذه الصناعة نظير كثافة حجم الاستثمارات في المراحل الأولية.

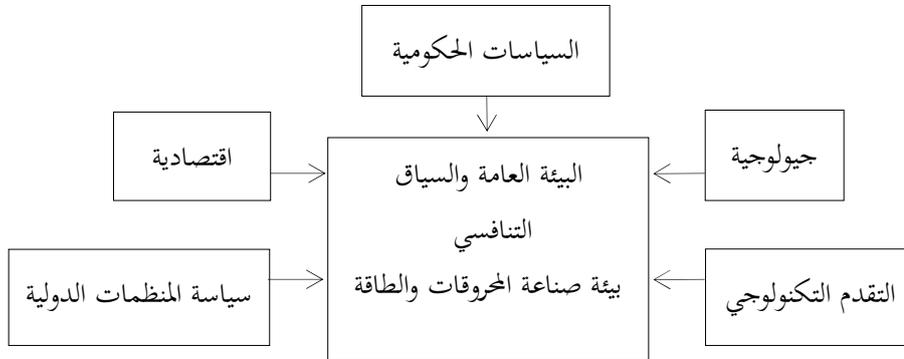
الفرع الرابع: أبعاد ومخاطر بيئة صناعة المحروقات

Dimensions et risques de l'environnement de l'industrie du carburant

أولا: أبعاد بيئة صناعة المحروقات Dimensions de l'environnement de l'industrie du carburant

خلال العقدين الماضيين أحدثت الثورة المعلوماتية والتكنولوجية تغييرات جذرية لصناعة المحروقات، مما أعيد التكلم عن الجوانب المهمة في بيئتها الإستراتيجية والتنافسية لهاته الصناعة، إذن تتحكم في مسار صناعة المحروقات ست (06) محاور رئيسية: جيولوجية والتقدم التكنولوجي والجوانب الاقتصادية والسياسات الحكومية، وسياسات المنظمات الطاقوية الدولية، والبيئة العامة القائمة (نتيجة التفاعل بين المحاور الخمسة السابقة) أنظر الشكل التالي:

الشكل (71): أبعاد البيئة صناعة المحروقات والطاقة



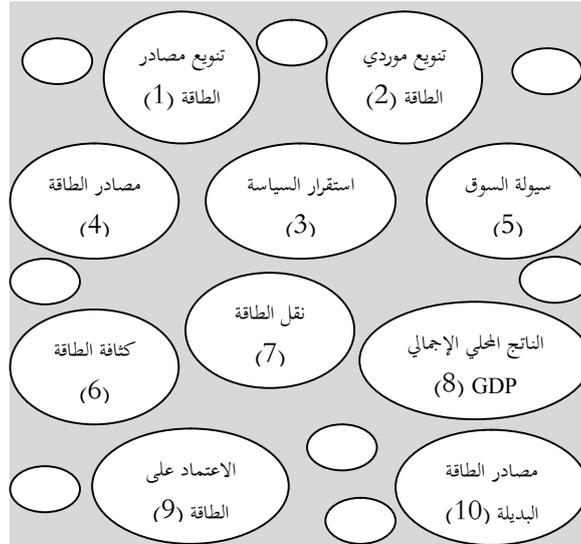
المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات سابقة.

من خلال التوازنات بين هذه المحاور الخمسة (06) تتقلب أسعار المحروقات والطاقة هبوطا وصعودا بدرجات متفاوتة، فمعرفة المؤثرات عن طريق المتابعة الدقيقة لما يدور في تلك الساحات المحلية والإقليمية والدولية، تساعد صانع القرار الإستراتيجي على اتخاذ القرارات الإستراتيجية المناسبة.

أولا: عوامل خطر صناعة المحروقات Les facteurs de risque de l'industrie du carburant

يمكن أن نرى في الشكل أدناه أن هناك عشرة (10) مؤشرات مختلفة للتخطيط، تساعد على بناء مؤشر جامع لأمن الطاقة. أي أن مجموعها (في العموم/بقوة) تقدم احتمال قوي يحدد مستويات أمن الطاقة، هذه الأبعاد تقدم فهم أمن الطاقة من وجهات نظر مختلفة.

الشكل (72): تمثيل عوامل خطر صناعة المحروقات



Source: Cede Essec, **Contribution du fonctionnement des marchés pétroliers à la sécurité énergétique: une perspective historique et économique**, Rapport final - Contrat 72, France 2014, p:41.

دلائل عن اعتماد بعض الأبعاد لتفسير بعض المؤشرات الهامة لأخطار صناعة الطاقة:⁵

- 1- مؤشر Shannon للتنوع، يعتمد على: (1)+(2)+(3)+(4)؛
- 2- الأمن الطاقوي الجيوسياسي يعتمد على: (2)+(3)+(5)؛
- 3- مؤشرات أمن الطاقة (السعري والكمي): السعري: (1)+(2)+(3) & الكمي: (7)؛
- 4- مؤشر العرض/الطلب للأمن الطاقوي على المدى الطويل من العرض: جميع العوامل؛
- 5- وظيفة الاستعداد للدفع من أجل تأمين العرض: (1)+(6)+(9)؛
- 6- مؤشر الضعف البترولي: (1)+(2)+(3)+(4)+(5)+(6)+(8)+(9)؛
- 7- إمدادات (عرض) الطاقة الخارجية الخطرة: (1)+(3)+(7)+(9)+(10)؛
- 8- مؤشر مخاطر الطاقة الاجتماعية والاقتصادية: جميع العوامل.

من خلال تحليل هذه الأبعاد يمكن أن تقدم نتائج أخرى مغايرة (غير معروفة المصدر)، نتيجة لأبعاد أخرى غير معروفة، مثلاً: مؤشر التنمية البشرية أو مؤشر الزيادة المضطردة في الناتج المحلي الإجمالي GDP، وهذا راجع مثلاً إلى التطور التكنولوجي أو الفكري أو قوة الرأس المال المالي وإلى غير ذلك.

المطلب 02: شروط قاعدية لصناعة المحروقات Conditions basales dans industrie du carburant

الفرع الأول: قلة مرونة العرض في الفترة القصيرة بسبب طول الدورة الإنتاجية

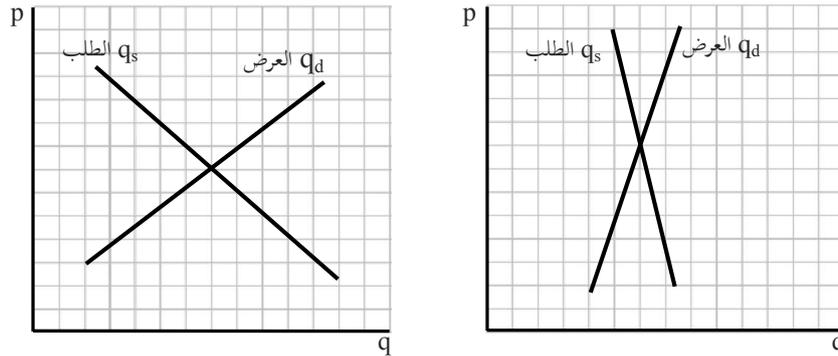
Le manque d'élasticité de l'offre en une courte période en raison de la longueur du cycle de production

يحتاج تطوير مصادر جديدة للطاقة -في العادة- إلى وقت طويل جداً. تأمل حالة البترول الخام، حيث تبذل منظمات البترول الرئيسية جهداً أكبر في البحث عن مخزون إضافي من البترول الخام كاستجابة للأسعار المرتفعة،

5- Ibid.

ومع ذلك يجب أن يشمل البحث مساحات الأراضي التي تبشر بوجود البترول في المستقبل وتحفر فيها الآبار الاستكشافية، وتوضع معدات الإنتاج في أماكنها. وفي بعض الحالات يجب مد خطوط أنابيب جديدة. وكل هذه العمليات تستغرق وقتا طويلا، ما بين ثلاث إلى خمس سنوات بدءا من وقت البحث حتى الوقت الذي يمكن جلب البترول المكرر إلى السوق وحتى إذا أمكن التعجيل بالتطوير والتسليم بعض الشيء، فإن الأسعار المرتفعة للمحروقات سوف يكون لها تأثير محدود على الإنتاج في الفترة القصيرة (أنظر الجزء: أ).

الشكل (73): العرض والطلب في صناعة المنتجات الطاقوية (المحروقات)



ب- العرض والطلب في المدى الطويل

أ- العرض والطلب في المدى القصير

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على تحليل هذا الجزء.

وتؤدي الأسعار المرتفعة مع مرور الوقت إلى حدوث زيادة كبيرة في الكمية المعروضة كما يوضح ذلك الشكل أعلاه (الجزء: ب). فالاكتشافات الإضافية ونشاطات التطوير سوف تؤدي في آخر الأمر إلى التوسع في الناتج. كما أن الأسعار المرتفعة سوف تحفز الهمم لضخ كميات أكبر من احتياطي الخام، حيث كان يترك ثلث كمية الزيت الخام بالبئر عند هجرها. إن ضخ هذه الكمية المتبقية يعتبر مكلفا للغاية. وقد تزايدت الرغبة في إسترداد مثل هذا الزيت الخام تدريجيا خاصة بعد ارتفاع أسعار البترول، ذلك أن الأسعار المرتفعة جعلت استعادة ضخ مثل هذا البترول أمرا جذابا، وذلك بتطوير طرق استخدام البترول مثل ملء البئر بالماء، أو حقن آبار البترول بالبخار أو المواد الكيميائية. ومرة أخرى، فإن قيام المنتجين بتكيب العدد والأدوات اللازمة، وضخ البترول ونقله لتكريره يستغرق وقتا ليس بالقصير، حتى بعد الارتفاع في السعر.

الفرع الثاني: التغيرات الحديثة عند الشروط القاعدية في صناعة المحروقات (الطاقة)

Changements récents dans des conditions basales dans l'industrie des hydrocarbures (énergie)
 مرت صناعة المحروقات عبر التاريخ بفترات مثيرة للجدل وهذا في العقود القليلة الماضية. وأظهرت تطوير صناعة المحروقات أن صناعات الطاقة في جميع البلدان تعتمد على إنتاج المحروقات واستهلاك المنتجات البترولية والتي نجد لها علاقة مع النمو الاقتصادي. فنجد التغير الأساسي والملاحظ في العلاقة بين المنتجين (Producteurs) (العرض) والمستهلكين (Consummateurs) (الطلب) من البترول الخام في السوق الحقيقي قد تغيرت شروطه. فنجد مثلا في الشرق الأوسط، الكثير منهم يعملون بين المنتجين وشركات التكرير، فقد تم تمديد نطاق حدود الصناعة في الآونة

الأخيرة، خاصة مع استخدام العقود الآجلة *Contrats à long terme*، والخيارات وغيرها من أدوات التداول التي أنشأت اليوم في السوق.

فقد ارتفع سعر البترول الخام على يد المضاربين الذين يشترون المنتجات الافتراضية الرخيصة ومن ثم يبيعونها بسعر أعلى لتحقيق ربح. ومع ذلك، أنشطة المضاربة في النهاية تؤدي إلى ارتفاع أسعار البترول الذي يتلقاها المستهلكين بينما نجد المنتجين أن هامش أرباحهم من السعر يتجه إلى الانخفاض وحتى إلى جانب السليبي (خسارة). لذلك، هناك حاجة واضحة لإنشاء منظمة تنظيم تلك الأسعار في السوق والتي يتم الاتفاق عليها بين المورد الفعلي والمستقبل صحيح. يجب أن يكون هناك إلغاء الشرط عندما يتأذون هذين اللاعبين (المنتجين والمستهلكين) من السوق عند ارتفاع الأسعار أو انخفاض البترول التي شكلها تجار المنتجات الظاهرية في البورصات الرئيسية.

المطلب 03: صناعة المحروقات العالمية *Industrie pétrolière internationale*

الفرع الأول: صناعة المحروقات في الولايات المتحدة الأمريكية: هيكل احتكار القلة

Industrie du carburant aux États-Unis d'Amérique: la structure de l'oligopole

يعد احتكار القلة أحد هياكل الصناعة التي تشتمل على عدد قليل من المنظمات. ولعل أحد الأمثلة الجيدة على احتكار القلة هو صناعة البترول الأمريكية حيث هيمنت ثمان (08) منظمات في السنوات الأخيرة على ما يقرب من 60% من حجم صناعة تكرير البترول. والجدير بالذكر انه عند قيام كل منظمة من منظمات البترول الرئيسية بتحديد أسعار منتجاتها ووضع سياستها الإنتاجية، فإنه يتحتم عليها أن تضع في اعتبارها ردود أفعال المنظمات الأخرى. فعلى سبيل المثال، إذا قامت منظمة Mobil بزيادة أسعار زيت تدفئة المنازل بواقع سنت أو سنتين للجالون، فمن الطبيعي أن تأخذ في اعتبارها ردود أفعال المنظمات الأخرى التي تعمل في إطار هذه الصناعة فإذا لم توافق المنظمات الأخرى منافسة Mobil على هذه الزيادة في الأسعار فمن الطبيعي أن تراجع Mobil عن مثل هذه الزيادة وإلا قامت المنظمات المنافسة باستقطاب عدد كبير من عملاء منظمة Mobil.⁶

الفرع الثاني: الهيئات المهيمنة في صناعة المحروقات الدولية

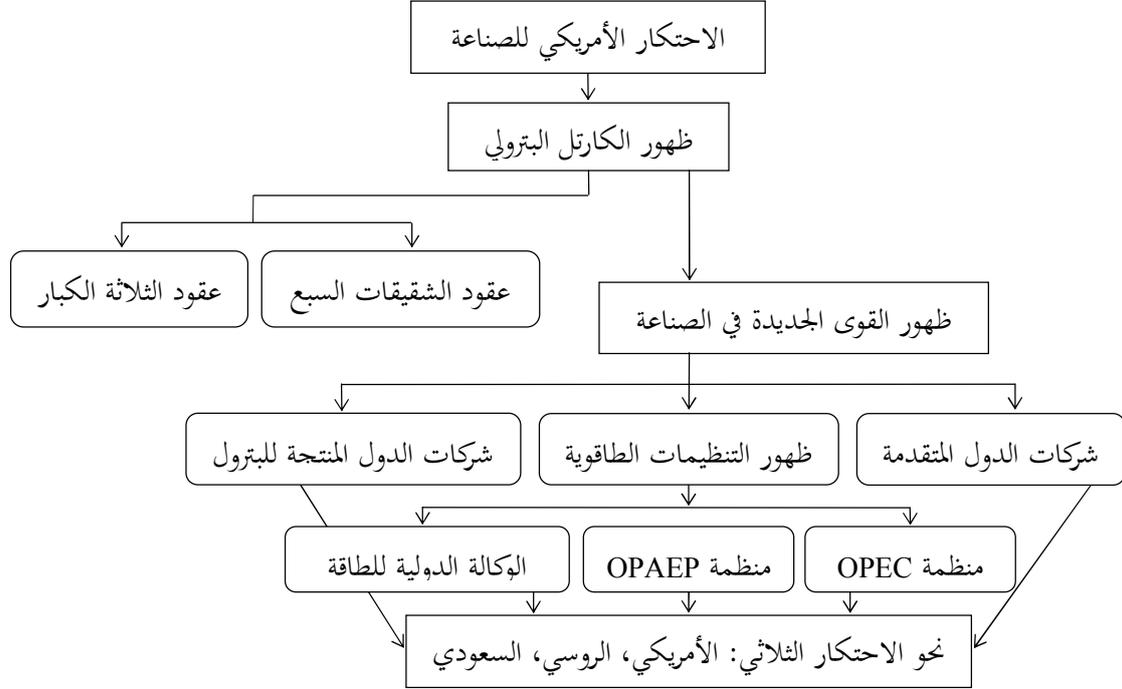
Organismes dominants dans l'industrie mondiale de carburant

كانت شركات البترول العالمية تلعب أدوارها المباشرة وغير المباشرة (السرية) في تخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات من خلال عقد الاتفاقيات الطويلة الأجل بالشكل الذي يضمن لهم الحصول على أكبر المنافع من الدول المنتجة والمستهلكة للمحروقات، متخذين في ذلك كل الطرق المتاحة حتى القضاء على المنظمات الصغرى وتهديد أمن المحروقات. كان يسيطر على صناعة المحروقات إلى ما قبل خمسون سنة الماضية 7 شركات عالمية منها 5 أمريكية وهي: (Standard Oil of California، Gulf Oil، Texaco، Mobil Oil، Standard Oil of New Jersey)، وهي (Anglo-Persian Oil Company، Shell)، كانت شركة Standard Oil of New Jersey من أولى المنظمات

6- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 330.

الأمريكية وأكبرها وأقدمها، تنتج البترول في 14 دولة وتكرره في 36 دولة وتبعه في 100 دولة، وتبلغ مبيعات هذه المنظمة وحدها 5000 مليون جنيه سنويا.

الشكل (74): تطور الهيئات المهيمنة في صناعة المحروقات الدولية



المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على مراجع مختلفة

في 11 مارس 2007، حددت مجلة Financial Times البريطانية المختصة في التجارة الدولية، بأن الشقيقات السبع الجديدة في صناعة المحروقات، والأكثر نفوذا، هي:

- 1- شركة Aramco (المملكة العربية السعودية)؛
- 2- شركات المساهمة Gazprom (روسيا)؛
- 3- شركة China National Petroleum Corporation (الصين)؛
- 4- شركة National Iranian Oil (ايران)؛
- 5- شركة Venezuelan Oil (فنزويلا)؛
- 6- شركة Petrobras (البرازيل)؛
- 7- شركة Petronas (ماليزيا)؛

الفرع الثالث: الاندماجات والتطورات في شركات الشقيقات السبع للبترول

Les fusions et de l'évolution dans les compagnies pétrolières des Sept Sœurs

كانت حالات الاندماج المتلاحقة وتفكك بين شركات الشقيقات السبع كالتالي:⁷

- 1- شركة Standard Oil of New Jersey (المعروفة بـ Esso): اندمجت مع Mobil لتصبح شركة ExxonMobil
- 2- شركة Standard Oil of California (عرفت فيما بعد بـ Chevron): اندمجت مع شركة Texaco لتصبح شركة ChevronTexaco ثم خرجت Texaco لتعود Chevron؛

7- **Seven Sisters (oil companies)**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 11/03/2015: [https://en.wikipedia.org/wiki/Seven_Sisters_\(oil_companies\)#cite_note-sampson-1](https://en.wikipedia.org/wiki/Seven_Sisters_(oil_companies)#cite_note-sampson-1)

- 3- شركة Anglo-Persian Oil Company (تعرف اليوم بـ AIOC): شركة بريطانية إيرانية عرفت لاحقاً بـ Standard Oil of Indiana ؛
- 4- شركة Gulf Oil: في عام 1985 معظم شركة Gulf Oil اندمجت مع من شركة Chevron، وجزء أصغر أصبح من شركة BP and Cumberland Farms، كانت هذه العملية من أكبر عمليات الاندماج في تاريخ العالم في ذلك الوقت؛
- 5- شركة Texaco: اندمجت مع شركة Chevron في عام 2001، وعرفت لبعض الوقت بـ Chevron Texaco، لكن في 2005 عادت إلى اسم Chevron، ولا تزال الشركة تحمل الاسم التجاري Chevron Texaco.
- 6- شركة Shell: هي شركة بريطانية هولندية؛

الفرع الرابع: كيف دب الشقاق في منظمة OPEC للبترول

Comment le différend a commencé dans l'organisation de l'OPEP du pétrole

ولإيضاح الصعوبات التي قد تواجهها المنظمات المشاركة في إحدى اتفاقيات Cartel للإبقاء على سريان مفعولها بشكل مؤثر، سنقوم بإلقاء النظر على منظمه الدول المصدرة للبترول OPEC والتي تتكون من اثني عشر (12) دولة من الدول الرئيسية المنتجة للبترول بما فيها المملكة العربية السعودية وإيران وفنزويلا وليبيا، ونيجيريا والإمارات العربية المتحدة. وبموجب هذه الاتفاقية تم زيادة أسعار البترول الخام بصورة كبيرة خلال السبعينيات وبحلول عام 1983 أي بعد مرور عشره أعوام على أول ارتفاع كبير في أسعار البترول الخام، وهو الارتفاع الذي تبعته موجات متلاحقة من الارتفاعات الأخرى في الأسعار، شهدت OPEC بعض المشكلات في محاولتها للإبقاء على سعر البترول ثابتاً ولكن بحلول 1993 انخفض سعر البترول لأقل من 15 دولار للبرميل. ويرجع ذلك الانخفاض في أسعار البترول إلى انحراف منحني الطلب على البترول يساراً نتيجة لسعي الدول المنتجة للحفاظ على مخزونها ولظهور بعض مصادر الطاقة الأخرى المنافسة للبترول (وربما كان ذلك راجعاً لبعض الشيء إلى الارتفاعات الفلكية في أسعار البترول في السنوات الأخيرة). أما السبب الآخر الذي اضطر منظمة OPEC لخفض أسعار البترول فهو زيادة إنتاج الدول غير الأعضاء في المنظمة كالمكسيك و بحر الشمال.⁸

وكذلك يرجع انخفاض أسعار البترول إلى وجود خلافات داخلية وإلى رفض بعض الدول الأعضاء في المنظمة الالتزام بالحصص الإنتاجية التي حددتها الاتفاقية ومثال ذلك ما حدث في اجتماع مندوبي الدول الأعضاء في OPEC في أوائل سنة 1994 حيث قامت إيران وبعض الدول الأخرى الأعضاء بتوجيه نقد لاذع إلى المملكة العربية السعودية بدعوى أنه ينبغي عليها خفض معدلات إنتاجها الهائلة، وهو الأمر الذي رفضه السعوديون بحجة أن خفض المملكة لمعدلات إنتاجها من البترول لن يؤثر بشكل كبير على الأسعار، بل إنه قد لا يؤثر عليها بالمرّة. فكان من الطبيعي أن تقوم بعض الدول الأخرى الأعضاء في المنظمة بالغش لزيادة معدلات إنتاجها. وهنا تجدر الإشارة إلى انه قد يصعب تحقيق التآلف والانسجام بين الأعضاء المشاركين في إحدى اتفاقيات Cartel.

8- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 335.

المطلب 04: ملامح هيكل صناعة المحروقات: مع حالة الجزائر

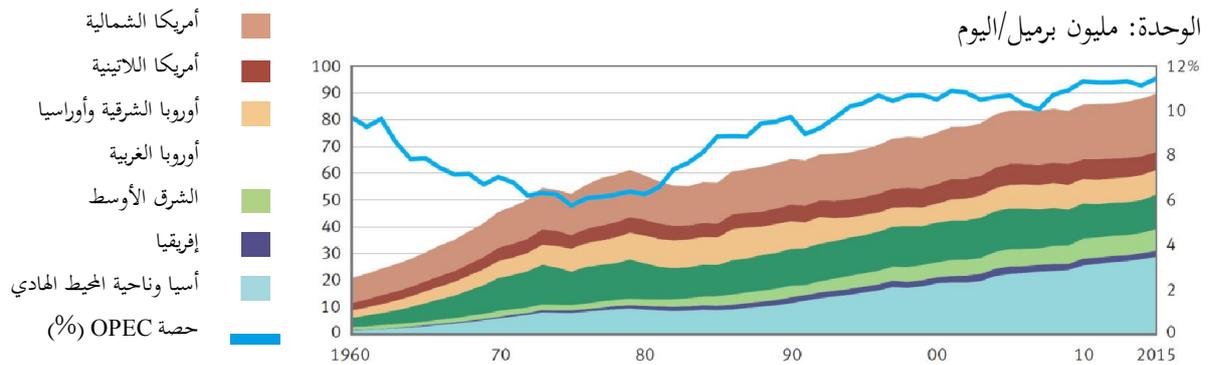
Les caractéristiques de la structure de l'industrie du carburant: le cas de l'Algérie

الفرع الأول: زيادة حدة الضغوط التنافسية وأثرها على صناعة المحروقات

Augmentation de l'unité des pressions concurrentielles et leur impact sur l'industrie des carburants

لم تولد العولمة النزعة نحو زيادة التكامل والاعتماد المتبادل بين الاقتصاديات فقط، وإنما ولدت أيضا نزعة أخرى تكاد تكون مضادة للنزعة الأولى، هي زيادة حدة المنافسة بين هذه الاقتصاديات وهو ما انعكس على المنظمات الدولية، حيث أن زيادة حدة المنافسة تؤدي إلى ميل الأسعار إلى الانخفاض وبالتالي تقليص هوامش الربح، الشيء الذي يدفع بالمنظمات في محاولة منها للحفاظ على مستوى أرباحها إلى إعادة هيكلة العرض والذي يأخذ أشكالا عديدة منها عمليات اندماج المنظمات وزيادة التركيز الصناعي. أنظر للشكل التالي الذي يبين تطور الإنتاج الكلي للبتترول على مستوى العالمي:

الشكل (75): تطورات الإنتاج الكلي للصناعة البترولية العالمية للفترة 1960-2015



Source: OPEC: Annual Statistical Bulletin 2016, Organization of the Petroleum Exporting Countries, p:43.

ويرجح خبراء المحللين الاقتصاديين لصناعة البترول والطاقة، على العموم أن تطورات الإنتاج الكلي للبتترول على مستوى العالمي راجعة لأسباب الأساسية التالية كان أهمها:

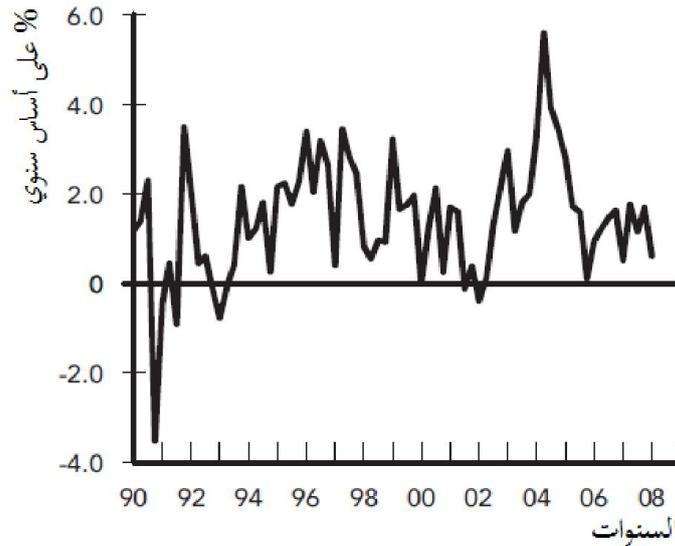
- 1- الزيادة في الإنتاج التي اعتمدها الدول البترولية من داخل OPEC وخارجها؛
- 2- ارتفاع الطلب العالمي على المنتجات الطاقوية، خاصة على البترول والغاز؛
- 3- النمو المستمر في الاقتصاد العالمي، خاصة اقتصاد الولايات المتحدة، والصين وبعض الدول الأخرى.

الفرع الثاني: مرونة الطلب العالمي على البترول مقارنة مع النمو العالمي

L'élasticité de la demande mondiale de pétrole par rapport à la croissance mondiale

تكون تأثيرات أسعار البترول على النمو العالمي في المدى الطويل، أي هناك علاقة بين نمو الطلب على البترول والنمو الاقتصادي. ولكن مرونة الطلب العالمي على البترول في الناتج المحلي الإجمالي PIB العالمي غير مستقرة، فمن عام 1978 إلى عام 2002، كان استهلاك البترول قد نمى بسرعة أقل من الناتج المحلي الإجمالي العالمي، في حين أن العكس هو الصحيح في الفترة ما بين 1960-1973. أنظر الشكل أدناه.

الشكل (76): نسب التغيرات على الطلب العالمي على البترول وهذا في 1990-2009



Source: Mourad Ayouz & al, *Analyse structurelle*, 2008, p:41.

من الشكل أعلاه نلاحظ أن جل منحنى تغيرات النسب يقع فوق مستوى 0% أي هناك زيادة في الطلب بشكل مستمر. من جانب آخر، فبين عامي 2003 و2005، ارتفع النمو في الطلب العالمي على البترول بقوة (+ 2.5% في المتوسط) ولكن لمعدل نمو الناتج المحلي الإجمالي العالمي ارتفع تاريخياً، حوالي 5%. ومنذ ذلك الحين، واقعياً صافي نمو الطلب على البترول على مقربة من 1.2% سنوياً في المتوسط بين عامي 2006 و2008، لا يعكس ديناميكية النمو الاقتصادي، في المقام الأول كان بسبب شتاء معتدل في نصف الكرة الشمالي. هذا ما يبرر أن التغيير في الطلب وحده هو المسئول عن استمرار ارتفاع أسعار البترول.

الفرع الثالث: دلالة التنافسية للحصة السوقية وتركيز صناعة المحروقات

Des signes concurrentiels de parts de marché et la concentration de l'industrie des hydrocarbures

أولاً: التركيز الصناعي في صناعة المحروقات

Concentration industrielle dans l'industrie des carburants

بيانات الحصة السوقية والتركيز الصناعي مهمة للغاية، ومع ذلك، فإنها لا توفر سوى نقطة انطلاق لتحليل الأثر التنافسي للاندماج. وطبقاً لهذه المبادئ التوجيهية، ولهذا فإن لجنة التجارة الاتحادية FTC تقيم العديد من عوامل الصناعة الإضافية قبل تحديد ما إذا كان الاندماج مقبول أم لا. فقد أصبح التحليل الاقتصادي لعمليات الاندماج أكثر تطوراً واكتشفت العديد من الأجهزة الاقتصادية من خلال التجربة أن هيكل الصناعة في بعض الأحيان ليس أفضل مؤشر للاستدلال على أداء الصناعة، ولذا أصبحت حساب مؤشرات التركيز أقل أهمية.⁹ أهمية التنافسية في الحصة السوقية والتركيز الصناعي يمكن أن تأخذ بعين الاعتبار والأهمية إلا في قوانين مكافحة الاحتكار ويجب أن تحدد بشكل صحيح، فتعريف الصناعة على نطاق واسع جداً أو ضيق جداً، أمر مهم للغاية،

9- Bassam Fattouh, *The Petroleum Industry: Mergers, Structural Change, And Antitrust Enforcement*, Report of the Staff of the Federal Trade Commission Bureau of Economics, 2004, p:25.

والحصص السوقية والتركيز الصناعي قد تقلل أو تبالغ في الظروف التنافسية الحقيقية. على سبيل المثال، نفرض أن هنا مصفاتي للمحروقات يبعدان عن بعضهما البعض بـ 1000 كلم، في البداية كانت هذه المصافي الاثنتين تتنافس مع بعضها البعض في توريد بعض المنتجات المكررة في مواقع جغرافية معينة، ومن بعد ضغطت منظمات المنتجات المكررة بالقوة وبسرعة، فيكون هنا تجاهل آثار التنافسية (بين المصفاتي)، فهذا التداخل يمكن أن يزيد الحصة السوقية والتركيز الصناعي.

ثانياً: التركيز الصناعي لصناعة المحروقات: قوة المحروقات للجزائرية

Concentration industrielle de l'industrie du carburant: le pouvoir carburant d'Algérie

نقوم هنا ببعض الحسابات على إحدى المؤشرات الأكثر صيت (مؤشر HHI) لمعرفة قدرة المحروقات الجزائرية من ناحية التأثير على صناعة المحروقات العالمية، خاصة من ناحية الأسعار من خلال الطلب أو تدفق المنتج ونوعيتها (تميزها)، من أجل حساب ذلك نستعين أولاً بالجدول التوضيحي أدناه الذي يبين إنتاج البترول والسوائل الأخرى لعشرين (20) دولة الأكثر إنتاجاً لها.

الجدول (16): إجمالي إنتاج البترول والسوائل الأخرى 20 دولة الأولى في العالم وهذا عام 2015

الترتيب	الدول	ألف برميل في اليوم	الترتيب	الدول	ألف برميل في اليوم
01	الولايات المتحدة	15124	11	فنزويلا	2685
02	السعودية	11948	12	المكسيك	2622
03	روسيا	11035	13	نيجيريا	2322
04	الصين	4722	14	قطر	2049
05	كندا	4511	15	النرويج	1959
06	العراق	4049	16	أنغولا	1856
07	الإمارات العربية	3474	17	كازاخستان	1752
08	إيران	3447	18	الجزائر	1671
09	البرازيل	3186	19	كولومبيا	1032
10	الكويت	2714	20	المملكة المتحدة	1025

Source: eia beta, **International Energy Statistics**, 24/06/2016: <http://www.eia.gov/beta/international/rankings/#?product=53-1&cy=2015>

نفرض أن صناعة المحروقات في العالم تتحكم فيها هاته الدول العشرين (20) فقط (هنا الإحصاءات تكون تقريبية). إذن، لقياس نسبة التركيز الصناعي الخاصة بكل هاته الدول أعلاه نقوم بالحساب باستخدام مؤشر HHI (Hirschman & Herfindahl عن طريق معرفة الحصة السوقية الخاصة بكل دولة، أنظر الجدول أدناه. من الجدول أدناه، بعد أن قمنا بإجراء بعض القياسات الطفيفة والمتعلقة بقياس التركز الصناعي (للقوة السوقية) باستخدام المؤشر الواسع الصيت HHI، ونسبته إلى إجمالي الصناعة (على افتراض أن الصناعة تضم 20 دولة الأولى في العالم) ومقارنة هاته النسبة إلى نسبة الحصة السوقية الخاصة لكل منها، وقد تم استنباط النتائج التالية:

الجدول (17): التركيز الصناعي والحصة السوقية الخاصة بإنتاج البترول والسوائل الأخرى لـ 20 دولة الأولى في العالم وهذا عام 2015

الوحدة: ألف برميل في اليوم

الترتيب	الدول	الإنتاج	الحصة السوقية	HHI	نسبة HHI
01	الولايات المتحدة	15124	%18.18	3,305124	%36.38
02	السعودية	11948	%14.16	2,005056	%22.07
03	روسيا	11035	%13.27	1,760929	%19.38
04	الصين	4722	%5.68	0,322624	%3.55
05	كندا	4511	%5.42	0,293764	%3.23
06	العراق	4049	%4.87	0,237169	%2.76
07	الإمارات العربية	3474	%4.18	0,174724	%1.92
08	إيران	3447	%4.14	0,171396	%1.89
09	البرازيل	3186	%3.83	0,146689	%1.61
10	الكويت	2714	%3.26	0,106276	%1.17
11	فنزويلا	2685	%3.23	0,104329	%1.15
12	المكسيك	2622	%3.15	0,099225	%1.09
13	نيجيريا	2322	%2.79	0,077841	%0.86
14	قطر	2049	%2.46	0,060516	%0.67
15	النرويج	1959	%2.35	0,055225	%0.61
16	أنغولا	1856	%2.23	0,049729	%0.55
17	كازاخستان	1752	%2.11	0,044521	%0.49
18	الجزائر	1671	%2.01	0,040401	%0.44
19	كولومبيا	1032	%1.24	0,015376	%0.17
20	المملكة المتحدة	1025	%1.23	0,015129	%0.17
	المجموع	83183	%100	9,086043	%100

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على معطيات الجدول السابق.

1- تضم هاته الصناعة أربع مستويات أساسية بناءً على نسب الحصة السوقية الخاصة بكل دولة. تأتي القيادة في هاته الصناعة بمجموعة تضم ثلاثة (03) دول وهي، الولايات المتحدة، روسيا، السعودية، بحصة سوقية هي على التوالي %18.18، %14.16، %13.27 (بمجال [%13-19%])، المجموعة الثانية (بمجال [%3-3%]) وهي الدول التي تأتي ترتيبها من المكسيك إلى الصين، المجموعة الثالثة (بمجال [%2-3%]) وهي الدول التي تأتي ترتيبها من الجزائر إلى نيجيريا، أما المجموعة الأخيرة تضم كل من دولتي كولومبيا والمملكة المتحدة.

2- تأتي الهيمنة في التحكم بصناعة المحروقات العالمية عن طريق ثلاث (03) دول أساسية وهي، الولايات المتحدة، روسيا، السعودية، والتي جاءت في المجموعة الأولى، بدليل أن نسبة HHI (إلى الإجمالي) هي أكبر من الحصة السوقية، فمثلا ففي الولايات المتحدة الحصة السوقية الخاصة بها هي 18.18% في المقابل أن نسبة HHI الخاصة بها كذلك 36.38%، أما في الجزائر مثلا نجد أن الحصة السوقية هي 2.01% في المقابل أن نسبة HHI هي 0.44% فقط (2.01% < 0.44%).

المطلب 05: تكوين الأسعار في صناعة المحروقات

La formation des prix dans l'industrie du carburant

الفرع الأول: الأسعار الحقيقية للبتروال: الخسائر والأرباح Le prix réel du pétrole: profits et pertes

مجال التنقيب عن البترول، وهو المجال الذي طالما اجتذب واستوعب استثمارات طائلة. وتقوم منظمات البترول باستخدام هذه أدوات تحليلية لتعيينها في عملية صنع القرار. ولإيضاح كيفية إدخال مثل هذه المفاهيم إلى حيز التنفيذ والتطبيق، سوف نتعرض بالدراسة لذلك النموذج الواقعي المتمثل في منظمة Tomco للبتروال. فلقد واجهت المنظمة موقفا هاما في تاريخها عندما كان عليها اتخاذ قرار حاسم بشأن ما إذا كانت ستقدم على حفر بئر بتروال جديد في منطقة West Blair بولاية Kansas.¹⁰ والجدير بالذكر أن المنظمة كانت قد وضعت يدها على كافة المعلومات المتعلقة بتكلفة الحفر وأسعار البترول بالإضافة إلى التقارير التي رفعها الجيولوجيين إلى المنظمة حول مدى احتمالات العثور على البترول.¹¹

نفترض أن تلك التقارير قد أدت بالمنظمة إلى الاعتقاد بأنه في حالة قيامها بحفر البئر، فسوف يكون هناك احتمال 0.6 بعدم وجود بترول على الإطلاق، واحتمال 0.15 بالعثور على 10000 برميل فقط، واحتمال 0.15 بالعثور على 20000 برميل فقط، وأخيرا احتمال 0.10 بالعثور على 30000 برميل.

لا تكفي هذه الاحتمالات بمفردها للدفع بالمنظمة إلى اتخاذ القرار الصائب على عملية الحفر. فما زالت المنظمة تحتاج إلى المزيد من المعلومات بشأن حجم الأرباح (أو الخسائر) التي تعود على المنظمة في حالة تحقق أي من هذه الاحتمالات. فإذا ما افترضنا أن المنظمة على قناعة بأنه في حالة قيامها بحفر البئر تتكبد خسارة قدرها 90000 دولار في حالة عدم العثور على البترول، بينما ستحقق أرباحا قدرها 100000 دولار في حالة العثور على 10000 برميل من البترول، وأرباحا 300000 دولار في حالة العثور على 20000 برميل، وأرباحا قدرها 500000 دولار في حالة العثور على 30000 برميل. فهل ستؤدي هذه المعلومات بالمنظمة إلى حفر البئر؟

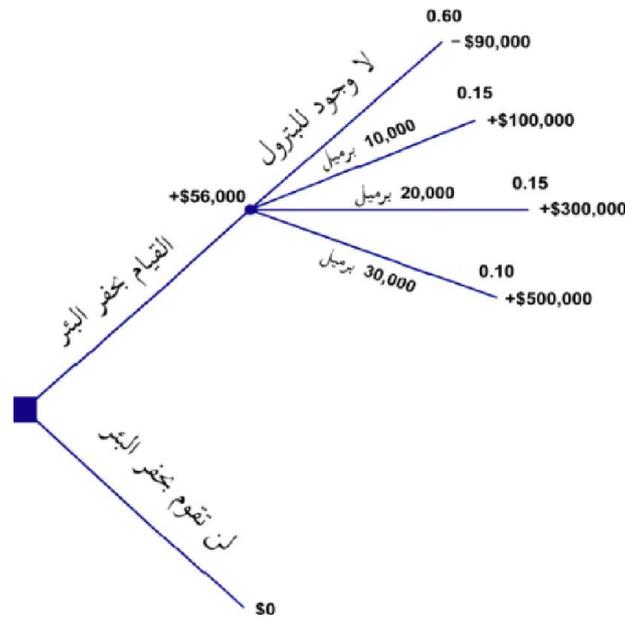
إذا افترضنا أن الشركة ترغب في معظمة أرباحها المتوقعة، عندئذ يكون باستطاعة الشركة الإجابة على هذا السؤال بتكوين شجرة القرارات الموضحة بالشكل أدناه.

10- لدراسة تفصيلية لهذه الحالة راجع:

J. Hosseini, *Decision Analysis and Its Application in the Choice between Two Wildcat Oil Ventures*, Interfaces, 1986.

11- إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، مرجع سابق، ص: 399.

الشكل (77): شجرة القرارات لشركة Tomco للبترو



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على معطيات السابقة.

إذا أقدمت المنظمة على حفر بئر البترول، فستبلغ الأرباح المتوقعة 56000 دولار، وتحسب كما يلي:

$$0.60(-\$90000) + 0.15(+\$100000) + 0.15(+\$300000) + 0.10(+\$500000) = +\$56000$$

بينما تبلغ صفراً في حالة الامتناع عن الحفر. فإذا كانت المنظمة ترغب في معظمة أرباحها المتوقعة، فإنه يتعين عليها اختيار الفرع الأول، أي إقدامها على حفر البئر.

الفرع الثاني: إدارة توسع قدرات الإنتاج المحروقات وتسعيرها

Management l'expansion des capacités de production de carburant et les prix

لقد تبين في صناعة المحروقات أن هناك حوافز أقل للوصول إلى اتفاقات بشأن خفض إنتاج المحروقات، لأنه هناك صعوبة كبيرة للبلدان الأعضاء لتنفيذ تخفيضات الإنتاج إلى مستويات أقل بكثير من قدرتهم. فإن الحافز للغش يصبح عالي، وخاصة بالنسبة للبلدان المصدرة ذوي الاحتياجات عائدات كبيرة (مثل المملكة العربية السعودية). من ناحية أخرى، إذا فشل توسيع القدرة على تجسيد هذه الإستراتيجية وإذا استمر الطلب في النمو، ثم انه من الأسهل بكثير للتفاوض والتوصل إلى اتفاقات بشأن معدلات استخدام المفضل Taux d'utilisation préférés، حيث أن العديد من الدول الأعضاء سيكون حجم إنتاجها قريبة أو في حدود أقصى قدرات إنتاجها. وفي هذا الصدد، قد عملت العوامل الجيوسياسية لصالح OPEC، بمعنى أن المنطقة التي تعرضت لكثير من الصراعات التي حالت دون التوسع الكبير في القدرات وتقليل الخلاف على توزيع الطاقة العاطلة. ومن بين بعض هذه الأحداث، الثورة الإيرانية، واندلاع الحرب بين إيران والعراق، العقوبات الأمريكية ضد إيران وليبيا، والغزو العراقي للكويت، وعقوبات الأمم المتحدة ضد العراق وغزو العراق. هذا لا يعني أن OPEC لم تعد تواجه مشكلة تخصيص الطاقة العاطلة، ولكن المشكلة هي أقل حدة عند العديد من البلدان الأعضاء المنتجة على مقربة من الحد الأقصى من طاقتها.

ووفقا للتحليل أعلاه، هناك علاقة سلبية لا لبس بها بين مستويات الطاقة الفائضة، ودرجة التكامل، وعلى هذا النحو أسعار المحروقات ستكون مرتفعة خلال فترات الازدهار وانخفاض خلال فترات الركود (انظر على سبيل المثال Scherer [1980]، Philips [1995]). ومع ذلك، فقد تم تحدي هذا الرأي من قبل العديد من الدراسات، حيث تجادل بأن الطاقة الفائضة لديها اثنين من الآثار على التكامل. من جهة، لأنه يزيد من حافز للمنظمات للغش وتحرف عن الاتفاق، ومن ناحية أخرى، فإنه ينطوي على عقوبة أشد للمنظمة المنحرفة (انظر إلى Brock & Scheinkman [1985]). وقد ركزت هذه الدراسات على الحالات عندما تكون جميع المنظمات لها نفس القدرة القصوى للإنتاج. وقد أظهر الباحثون أن إدخال التباين يجعل التكامل أكثر تعقيدا عندما تكون الطاقة الفائضة عالية.¹²

ففضّل لتعزيز توسيع القدرات يخلق مشاكل ذات طبيعة مختلفة بسبب الصدمات حتى المعتدلة منها، مثل تخفيض خارجي في العرض بسبب العوامل الجيوسياسية أو المتصلة بالطقس و/أو الطلب المفيد يقودها إلى ازدهار، يمكن أن يسبب للمنتجين الأساسيين فقدان طاقتهم الإنتاجية الفائضة. في هذه الحالات، نقول أنها لم تعد قادرة على القيام بدور التحكم في زيادة سعر المحروقات. وبالتالي، فمن الضروري بالنسبة للمنتجين الأساسيين داخل OPEC وضع اتجاه لخطّة توسيع القدرات، مثل أن تكون الطاقة الإنتاجية الفائضة معقولة (يتم الاحتفاظ دائما). ومع ذلك، التنسيق على توسيع الطاقة الإنتاجية من الصعب جدا، إن لم يكن من المستحيل التحقيق.¹³

الفرع الثالث: تسعير المحروقات Prix du carburant

أولا: التسعير وفق السوق الفورية Prix du carburant: selon le marché spot

في الثمانينات، بدأت الأسعار الفورية Prix spot du brut في الأسواق العالمية تلعب دورا أساسيا إثر التخلي عن السعر الرسمي والاتجاه نحو نظام تسعير يرتبط بالسوق (Marché Lié) بحيث يعكس قيمة خام يمثل عدة خامات، ويتم تحديده -أي السعر- في مكان (السوق) يعكس قوى العرض والطلب وبالتالي تم ربط الأسعار الرسمية والأسعار السائدة في الأسواق الفورية بحيث أصبح لا يوجد سعرا واحدا لزيت الخام القياسي، بل أصبحت توجد زيوت خام "قياسية" تعمل بمثابة نقاط إرشادية لتجارة الزيت الخام، فزيت خام برنت Brent هو الخام القياسي في السوق الأوروبية، وزيت دبي هو الخام القياسي للبتروال الذي يحمل في الخليج العربي ويشحن إلى الشرق الأقصى، في حين أن زيت تكساس WTI يستخدم كخام قياسي في سوق الولايات المتحدة الأمريكية.

ثانيا: العلاقات بين: السعر الفوري وسعر العقود الآجلة في صناعة المحروقات

Les relations entre: le prix spot et le prix à terme dans l'industrie du carburant

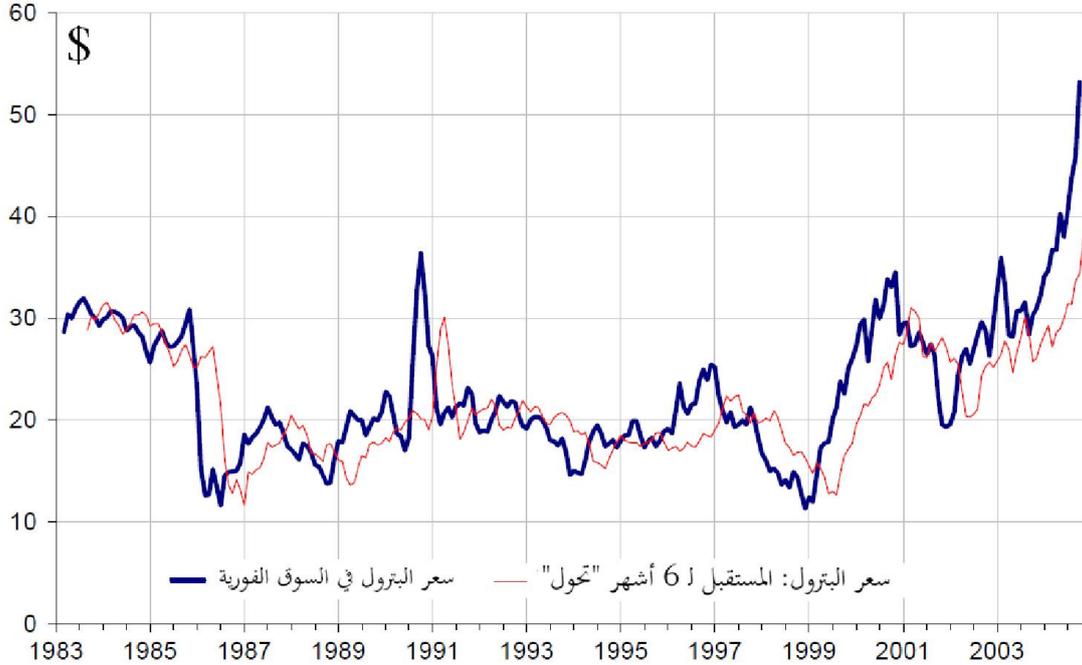
في إمكانية إلزام الانتهاء من العقود الآجلة حتى لو لم يتم استخدامه في الغالب، تحدّد وجود صلة بين سوق العقود الآجلة والسوق الفورية. فإنه يتطلب في الواقع أن سعر العقود الآجلة تتقاطع عند النضج إلى السعر

12- Bassam Fattouh, **OPEC Pricing Power: The Need for a New Perspective**, Oxford Institute for Energy Studies, 2007, p:14.

13- Ibid.

الفوري. عموماً، في سوق نشط، يعكس سعر العقود الآجلة توقعات أصحاب المصلحة بشأن السعر الفوري في المستقبل. هذا هو الحال الواضح في سوق البترول. ومع ذلك، فإن القوة التنبؤية لأسعار العقود الآجلة تظهر منخفضة جداً. أنظر الشكل أدناه:

الشكل (78): أسعار البترول الفورية والأسعار "المتوقعة" لـ 6 أشهر القادمة، وهذا في 1983-2004



Source: Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, *Analyses Économiques*, N° 53 – publié dans Novembre 2004, p:04.

- من الناحية النظرية، قد تختلف الأسعار المستقبلية تحسباً لأسعار اللاعبين (الفاعلين) لا خطر آخر. وعلاوة على ذلك، في حالة البترول، فإن الفرق بين سعر العقود الآجلة والسعر الفوري أيضاً يعكس تكلفة التخزين ويفضل أن الجهات الفاعلة أن نضع جل حساباتها في المخزونات المادية.
- تجريبياً العلاقة بين أسعار العقود الآجلة وأسعار الفورية يظهر الضعف (انظر الرسم البياني أعلاه). وتشير اختبارات الاقتصاد القياسي أن التوقعات مصنوعة من أسعار العقود الآجلة هي أقل كفاءة من الحالة العشوائية - أي توقعات "السذاجة" أن السعر هو غدا يساوي بأسعار اليوم - مع مناحي قصيرة (ريح)؛ أداء ما يعادل المزيد من الآفاق البعيدة (سنة واحدة).

وبالإضافة إلى ذلك، أسعار العقود الآجلة بالكاد تكون ممكنة لتوقع اتجاه التغير في أسعار البترول.

المطلب 06: المنافسة غير السعرية في صناعة المحروقات الجزائرية

Concurrence hors prix dans l'industrie des hydrocarbures d'Algérie

الفرع الأول: المنافسة غير السعرية

هناك مخاطر كامنة عندما تستخدم شركة sonatrach (الشركة المحتكرة للمحروقات في الجزائر) السعر كوسيلة لتعزيز مبيعات المحروقات، وهذا بسبب الصناعة العالمية التي تؤول إلى هيكل احتكار قلة - لأن خفض الأسعار

يمكن أن يؤدي إلى حرب أسعار- (مع منتج متجانس تقريبا). في ظل احتكار القلة مع منتج متجانس تركز فيها جميع شركات صناعة المحروقات على أشكال المنافسة غير السعرية باعتبارها وسياسة تفريق بين شركات المحروقات الدولية بالإضافة إلى تحفيز كمية مبيعات محروقات إضافية. حيث على شركة sonatrach أن تراعي خاصة:

- 1- تنسيق القرارات: خاصة بين شركات منظمة OPEC، وحتى الدول الأخرى؛
- 2- الحفاظ على الحصة السوقية وزيادتها: خاصة باستخدام ميزة جودة المحروقات، اقتراب من الأسواق الأوروبية؛
- 3- الجهود الدورية الأخرى: مثل تعزيز العلامة التجارية وجودة الخدمة.

نذكر أن هناك حالة خاصة عن المنافسة غير السعرية في صناعة المحروقات، والتي تتميز بمراقب واحد في الصناعة والتي تعرف "بالمنافسة الشريفة" Competition de gentleman، أدت إلى أن تكون حصص السوق مستقرة نسبيا على مدى سنوات عديدة. ومع ذلك، يقال أن الترويج الناجح يمكن أن يؤدي إلى كسب حصة في السوق تكون ما بين: 1-2% Scott [1997]، وكانت منظمة Shell، الرابع الأكبر، فقد زادت حصتها بنحو 3.5% منذ عام 1996 على الرغم من دخول التحدي، فيما يبدو أن منظمة Mobil كانت الخاسرة الأكبر بانخفاض بنحو 6.7% ويبدو أن أحد العوامل الرئيسية في نجاح شركة Shell هو نظام ولاء ل Fly boys.¹⁴

الفرع الثاني: تمييز البترول الجزائري Discrimination pétrolière algérienne

البترول الجزائري (صحاري بلند) Saharan Blend يعد من أفضل أنواع البترول الخاصة بالدول المنضوية في OPEC وهذا لطلبها المتزايد، ولخلوها تقريبا من مادة الكبريت Souffre بـ 0.14% فقط (بتول خفيف)، وقلة كلفة استغلاله وإنتاجه ونوعية المشتقات المنتجة، حيث يستفيد من رسوم إضافية مقارنة ببرنت Brent بحر الشمال، حيث كاد أن يصبح من البترول المرجعي عالميا. أنظر لأسعار البترول في السوق الفورية لدول OPEC أدناه:

الجدول (18): الأسعار الفورية لمختلف أنواع البترول في OPEC للفترة 2011-2015

الوحدة: الدولار/البرميل

2015	2014	2013	2012	2011	نوع البترول الممثل للدولة	
52.79	99.68	109.38	111.49	112.92	Saharan Blend	الجزائر
52.96	99.19	109.14	112.21	111.57	Girassol	أنغولا
44.94	87.31	97.74	102.76	101.03	Oriente	إكوادور
48.80	96.18	105.73	109.06	106.11	Iran Heavy	إيران
47.87	94.45	103.60	107.96	106.17	Basrah Light	العراق
48.13	95.32	105.04	108.93	105.63	Kuwait Export	الكويت
51.38	98.51	108.51	111.86	111.90	Ess Sider	ليبيا

14- Michael Pickford & al, **The Petrol Industry: Deregulation, Entry And Competition**, NZ Trade Consortium Working Paper No.12, 2001, p: 54-55.

52.95	100.85	111.36	113.66	114.15	Bonny Light	نيجيريا
50.71	96.39	105.32	109.26	106.53	Marine	قطر
49.85	97.18	106.53	110.22	107.82	Arab Light	السعودية
53.87	99.45	108.21	111.76	109.77	Murban	الإمارات العربية
41.11	86.88	96.66	100.06	97.94	Merey	فنزويلا
49.49	96.29	105.87	109.45	107.46	ORB	OPEC

Source: OPEC: Annual Statistical Bulletin 2016, Ibid, p:86.

إذا قمنا بتتبع الأسعار الفورية لمختلف أنول البترول للدول المنضوية في OPEC لعام 2015 فقط، وافترضنا أن الفارق في الأسعار هو سببه الأساسي جودة البترول فقط (أغفلنا تكاليف النقل)، يمكننا هذا تتبع بدقة جودة البترول الجزائري من نوع «صحاري بلند» Saharan Blend مقارنة مع باقي أنواع البترول (إحصائيا على افتراض جودة البترول الجزائري هو الأساس) أنظر الجدول التوضيحي أدناه.

الجدول (19): جودة بترول دول OPEC بالنسبة لبترول الجزائر Saharan Blend وهذا لعام 2015

الكويت	العراق	إيران	إكوادور	أنغولا	الجزائر	
Kuwait Export	Basrah Light	Iran Heavy	Oriente	Girassol	Saharan Blend	نوع البترول
%91.17	%90.68	%92.44	%85.12	%100.32	%100	نسبة الجودة
فنزويلا	الإمارات العربية	السعودية	قطر	نيجيريا	ليبيا	
Merey	Murban	Arab Light	Marine	Bonny Light	Ess Sider	نوع البترول
%77.87	%102.04	%94.43	%96.05	%100.30	%97.32	نسبة الجودة

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات الجدول السابق

نلاحظ من الجدول أعلاه (لعام 2015) أن البترول الجزائري Saharan Blend يحتل المراتب الأولى من أجود أنواع البترول في OPEC، فإذا قمنا بتقسيم هذه الأنواع إلى ثلاث (03) أقسام أساسية، فهو يأتي (البترول الجزائري) في الصف الأول إلى جنب بترول أنغولا Girassol، نيجيريا Bonny Light، الإمارات العربية Murban، أما الصف الثاني يأتي بترول ليبيا Ess Sider، بترول قطر Marine، السعودية Arab Light، إيران Iran Heavy، العراق Basrah Light، أما الصف الثالث والأخير يأتي بترول الإكوادور Oriente، بترول فنزويلا Merey.

المطلب 07: الخصائص التنافسية لمحروقات الجزائر من خلال التدفقات اليومية للبترول

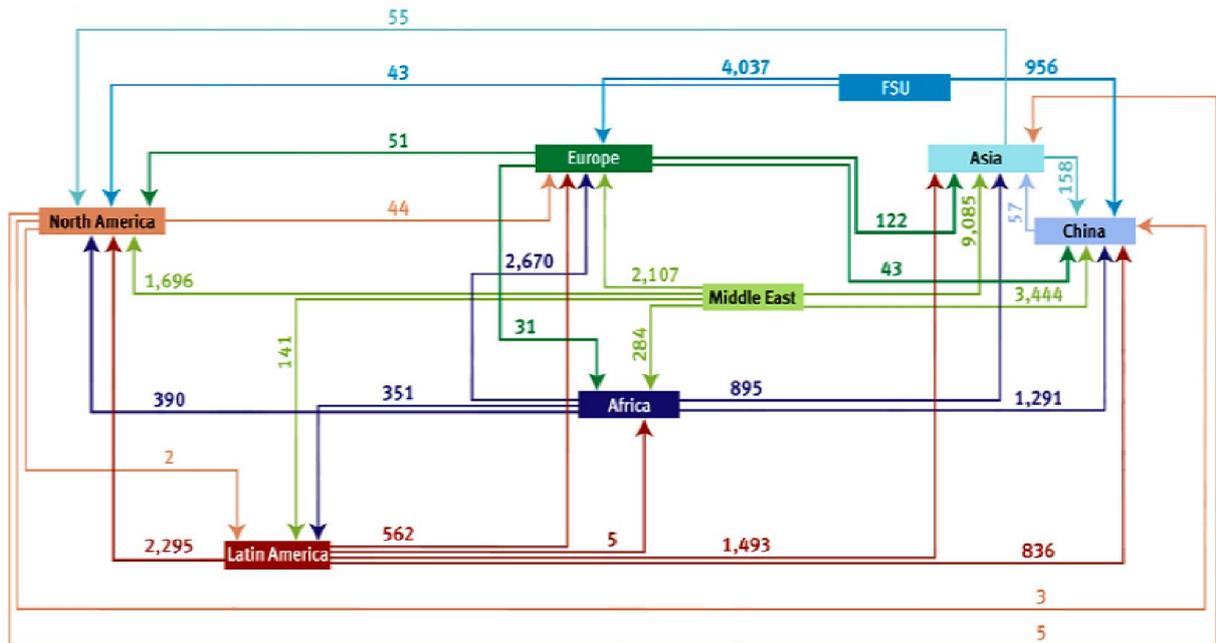
Caractéristiques concurrentielles de carburant Algérie à travers le flux quotidien de pétrole

منظمة OPEC منذ سنوات التأسيس إلى غاية سنة 1970، كانت منظمات البترول المنضوية لها تتحكم تقريبا بالكامل في أسعار البترول وفرضت أسعارها للمنتجين. إلا بعد هذه الفترة ظهرت منتجات شبه بديلة، وعوامل اقتصادية أخرى غيرت من شكل الإستراتيجية التنافسية السائدة حيث اتجهت إلى الجوانب غير السعرية، فمثلا

في منتصف عام 2014، كان هامش سعر البترول بين: 75-110 دولار/البرميل، مع ارتفاع أسعار البترول والغاز الصخري في الولايات المتحدة، وكذا كان للعرض العالمي يفوق بكثير الطلب عليه، قررت منظمة OPEC في نوفمبر (2014) الاستغناء بنسبة عالية على الإستراتيجية التنافسية السعرية (ظرفيا)، وهذا لحماية حصة المنظمة في السوق والضغط بقوة على إنتاج الولايات المتحدة مع طرح بيع البترول بأسعار منخفضة جدا لمنتجي البترول الصخري. قصد بدأ في تحليل التنافسية المحروقات الدولية نمذ الخارطة المتعلقة بالتدفقات البترولية في جميع أنحاء العالم:

الشكل (79): كميات واتجاه تدفقات تصدير البترول اليومية بين مختلف جهات العالم عام 2015

الوحدة: 1000 برميل/اليوم



Source : Ibid, p :54.

من خارطة التدفقات البترولية عام 2015، وبوحدة قياس 1000 برميل في اليوم، نلاحظ ما يلي: (باعتبار الجزائر مقيدة في قارة إفريقيا)

1- مخرجات إفريقيا إلى أوروبا 2670 مدخلاتها منها: 31، تؤول إلى مخرجات: 2639 +

2- مخرجات إفريقيا إلى أمريكا الشمالية 390 مدخلاتها منها: 0، تؤول إلى مخرجات: 390 +

3- مخرجات إفريقيا إلى الصين 1291 مدخلاتها منها: 0، تؤول إلى مخرجات: 1291 +

4- مخرجات إفريقيا إلى آسيا 895 مدخلاتها منها: 0، تؤول إلى مخرجات: 895 +

5- مخرجات إفريقيا إلى أمريكا اللاتينية 351 مدخلاتها منها: 5، تؤول إلى مخرجات: 346 +

ومن تدفقات إفريقيا (منها sonatrach الجزائر) في العموم ايجابية جدا، بالرغم أن للجزائر دول منافسة إقليميا على غرار ليبيا، أنغولا.

في المقابل لدينا إحصاءات دقيقة ومفصلة لتدفقات البترولية لدول أعضاء OPEC، أنظر تدفقات بترول الجزائر اتجاه مختلف أنحاء العالم:

الجدول (20): التدفقات اليومية للبترول الخام والمكرر لدول المنضوية ل OPEC وهذا في عام 2008

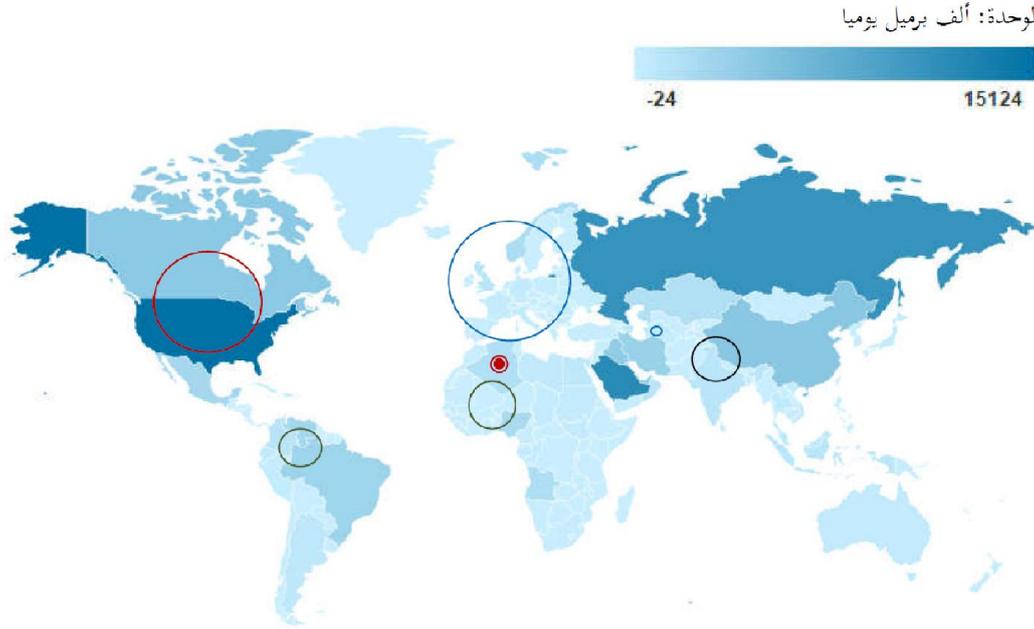
الوحدة: 1000 برميل/اليوم							
أوروبا	أمريكا الشمالية	آسيا وضاحية المحيط الهادي	أمريكا اللاتينية	إفريقيا	الشرق الأوسط	إلى جميع أنحاء العالم	
2,595	2,568	12,458	175	582	540	18,919	الشرق الأوسط
758	0	1,801	0	153	0	2,713	إيران
512	769	599	0	0	60	1,940	العراق
312	149	1,945	2	39	0	2,446	الكويت
0	0	801	0	0	0	801	قطر
959	1,634	4,902	88	340	457	8,380	السعودية
54	16	2,409	85	51	23	2,639	الإمارات العربية
2,757	2,707	336	105	125	6	6,036	إفريقيا
496	577	85	66	72	2	1,298	الجزائر
298	672	69	0	27	0	1,065	أنغولا
632	1,396	85	0	0	0	2,113	نيجيريا
1,331	62	97	40	27	4	1,560	ليبيا
0	43	347	0	0	0	391	آسيا الشرقية
0	43	347	0	0	0	391	اندونيسيا
211	1,392	138	1,320	12	0	3,072	أمريكا اللاتينية
0	232	14	144	0	0	391	الإكوادور
211	1,160	123	1,176	12	0	2,682	فنزويلا

Source: Annual Statistical Bulletin 2008: www.opec.org. OPEC

ومن حيثيات جدول التدفقات السابقة، ارتأينا وضع الخارطة المتعلقة بالكثافة الإنتاجية للبترول على مستوى العالم (الكثافة الإنتاجية مدونة باللون الداكن)، ومن جهة أخرى تبين الخارطة التالية كمية البترول المصدرة من الجزائر اتجاه ست (06) مناطق في العالم مع حجم مختلف للدوائر الدالة على ذلك، أنظر الشكل أدناه. من خلال الشكل التالي نلاحظ ما يلي:

- 1- موقع الاستراتيجي للجزائر جغرافيا، وكذا موقعها من حيث الاقتراب من الأسواق.
- 2- بعد الجغرافي عن أهم ثلاث (03) مواقع الأكثر انتاج وتصدير: الولايات المتحدة، روسيا، دول الخليج.

الشكل (80): الكثافة الإنتاجية العالمية لمجموع سوائل البترول وغيره من السوائل الأخرى، وهذا عام 2015



Source: eia beta, Ibid.

بعد القراءة الجيدة للجدول السابق، وكذا الخارطة السابقة، نحاول استشراف التحليل الهيكلي للصناعة، حيث تمكنا من وضع نتائج المتوقعة والمحتملة في الجدول التحليلي التالي:

الجدول (21): الخصائص التنافسية لمحروقات الجزائر بالموازاة مع منظمة OPEC اتجاه العالم في عام 2008

الوحدة: ألف برميل

الشرق الأوسط	إفريقيا	أمريكا اللاتينية	آسيا وضاحية المحيط الهادي	أمريكا الشمالية	أوروبا	
2	72	66	85	577	496	تدفق بترول الجزائر
0.15%	5.54%	5.08%	6.54%	44.45%	38.21%	نسبة التدفقات/اليوم
6000	1500	7500	11000	8500	1000	المسافة التقديرية/كلم
جودة البترول	الاقتراب من الأسواق	جودة البترول	جودة البترول	جودة البترول	الاقتراب من الأسواق/الجودة	ميزات التصدير المحتملة/للجهة
دول العمود السادس (الأخضر)+ روسيا	دول العمود الخامس (الأحمر)	دول العمود الرابع (الأخضر)	دول العمود الثالث (الأحمر)+ روسيا	دول العمود الثاني (الأخضر)+ الولايات المتحدة	دول العمود الأول (الأحمر)+ روسيا	الدول المنافسة القائمة للجزائر/ للجهة
التميز	السعر	التميز	التميز	التركيز	السعر	الإستراتيجية التنافسية المناسبة (المحتملة)

المصدر: من إعداد الباحث اعتمادا على معطيات الجدول السابق ومعطيات أخرى.

من الجدول نلاحظ ونعلق على بعض النقاط التالية:

- 1- السياسات الحكومية: برغم أنه أهم عنصر (خاصة بعد 1970) يتحكم في صناعة المحروقات الدولية، إلا هذا العنصر أبقيناه ثابت عند مستوى تأثير: $Politique=1$ ؛
- 2- نسبة التدفقات البترول/اليوم: هناك اختلاف بين نسب التدفق اتجاه المناطق الست (06) في العالم، إلا أن هناك قوة التدفق للمحروقات الجزائرية بين منطقتين: أوروبا 38.21%، أمريكا الشمالية 44.45%؛
- 3- المسافة التقديرية/كلم: كلما قلت المسافة بين الجزائر بين إحدى الاتجاهات للتصدير، كلما اكتست الجزائر ميزة في المنافسة المكانية، إذا لاحظنا أن أهم سوقين للجزائر هي: أوروبا بالدرجة الأولى (1000 كلم)، أمريكا الشمالية (8500 كلم)؛
- 4- ميزات التصدير المحتملة/للجهة: تتحكم في هذه الميزات: المسافة التقديرية (الجزائر تجاه جهة التصدير)، المنافسين القائمين لجهة التنافس، السياسات الحكومية، وغيرها.
- 5- الدول المنافسة القائمة للجزائر/للجهة: هذه الدول المنافسة مستخرجة من الجدول السابق الخاص بالتدفقات البترولية حيث أن الجزائر تنافس:
أ- دول خارج منظمة OPEC بدرجة أولا (خاصة: الولايات المتحدة، روسيا)، ودول منظمة OPEC بدرجة ثانية (خاصة: السعودية)؛
ب- هناك تباين لشكل الإستراتيجية التنافسية حيث ممكن أن تكون مختلفة باختلاف اتجاه التصدير (مثل المجموعات الإستراتيجية)، مثلا: اتجاه: الجزائر-أوروبا الإستراتيجية التنافسية الواجب تبنيها هي الإستراتيجية السعرية (إستراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف)؛

المطلب 08: صناعة المحروقات في الجزائر: نظرة على بعض الأبعاد

Industrie du carburant en Algérie: regard sur certaines dimensions

الفرع الأول: صناعة المحروقات في الجزائر: ضغوطات وصدارة عالمية

Industrie du carburant en Algérie: les pressions du sommet mondial

الجزائر هي واحد (01) كأكبر منتج للغاز الطبيعي في أفريقيا، وثاني (02) أكبر مورد للغاز الطبيعي إلى أوروبا، وتعد واحدة من أكبر ثلاثة منتجين للبترول في إفريقيا. وتشير التقديرات أن الجزائر لها ثالث (03) أكبر مورد للغاز الصخري في العالم. ومع ذلك، فقد انخفض الغاز الطبيعي الإجمالي وإنتاج البترول الخام تدريجيا على مدى العقد الماضي، ويرجع ذلك أساسا مرارا تأخر المشاريع الإنتاجية والبنية التحتية الجديدة.

الشركة الوطنية للبترول والغاز الطبيعي في الجزائر، سوناطراك Sonatrach، تهيمن على صناعة البترول والغاز (المحروقات) في البلاد، وتمتلك ما يقرب من 80% من جميع عمليات إنتاج المحروقات، وبموجب القانون، تعطى Sonatrach ملكية غالبية مشاريع البترول والغاز الطبيعي في الجزائر.

تخضع صناعة المحروقات في الجزائر بموجب قانون المواد الهيدروكربونية Hydrocarbure الذي صدر عام 2005 (ارتفاع سعر البترول)، حيث كان التشريع السابق تسترشد بمشاركة شركات البترول عالمية كبرى في عمليات

الاستكشاف والإنتاج والنقل (النصفي)، وقطاع المصب. فقد كان التشريع الأصلي 2005 أكثر ملاءمة لتدخل أجنبي من سابقتها، الذي صدر في عام 1986. ومع ذلك، أدخلت تعديلات على مشروع القانون في عام 2006، وبعض شروط موثية تم عكسها. في تعديلات عام 2006، منحت شركة البترول الوطنية الجزائرية، المؤسسة الوطنية سوناطراك (Sonatrach)، على حصة لا تقل عن 51% في أي مشروع البترول والغاز، وأدخلت ضريبة على الأرباح غير المتوقعة لشركات البترول العالمية.

في السنوات الأخيرة، شهدت الجزائر صعوبات في جذب المستثمرين الأجانب، لا سيما في جولات التراخيص. ففي جولة التراخيص الأخيرة عام 2014، تم جذب 04 مستثمرين فقط من أصل 31 كتل. ويعتقد بعض المحللين أن عدم وجود حوافر ضريبية لجذب المستثمرين الأجانب للمشاريع الجديدة، إلى جانب مزاعم فساد Sonatrach الماضية، كانت مسؤولة عن ذلك. وبالإضافة إلى المحيط الأمني غير مستقر والذي يعتبر مصدر قلق للمستثمرين من دون شك (مثلا حادثة تيفنتورين 2013).

الفرع الثاني: التكامل في منظمات صناعة المحروقات العالمية

L'intégration dans les organisations de l'industrie des hydrocarbures mondiale

أولاً: نظرة عامة Vue d'ensemble

تتميز صناعة المحروقات بارتفاع درجة مهارة القوى العاملة واستقطابها لكوادر فنية جيدة وسرعة تطبيقها لأحدث التقنية المتوفرة، وفوق كل هذا فقد عرفت هذه الصناعة استخداماً لإدارة خلاقة. ونتيجة لهذه الصفات الاقتصادية والمالية والتقنية والإدارية فقد ساعدت جميعها في تكوين منظمات للمحروقات كانت عالمية كبرى تتصف أعمالها بهيكل احتكار القلة Oligopole بحيث امتد تكاملها الاقتصادي عمودياً وأفقياً على نطاق دولي حيث أدت بدورها في كسب (هذه المنظمات) لقوى اقتصادية وسياسية لا ياستهان بها خاصة أنها تتعامل مع سلعة إستراتيجية لها أبعاد اقتصادية والعسكرية..

ويمكن القول أنه يصعب معرفة مقدار القوى الاحتكارية للمنظمات الكبرى بشكل دقيق نظراً للتشابك الاقتصادي العمودي والأفقي الذي خطته المنظمات العالمية الكبرى، لأن هذه القوى لا تتبع فقط من احتكار القلة في قطاع الطاقة بل يتعداها إلى مجالات اقتصادية وصناعية متنوعة تمتلكها هذه المنظمات بغرض تقليل المخاطرة الاستثمارية الناتجة عن الدورات التجارية. وفي هذا السياق يشكل الاستحواذ أو السيطرة على مكامن المحروقات الغنية باحتياطياتها حجر الزاوية في استمرارية قوى وهيمنة منظمات المحروقات الكبرى على الساحة العالمية بفضل قوتها الطولية في التحكم بمسارات الاقتصاد العالمي.

ثانياً: صناعة المحروقات الجزائرية: التكامل الأمامي والخلفي

Industrie des carburants algérienne: avant l'intégration et à l'arrière

لم ترافق الزيادة في حجم العمليات في صناعة المحروقات مع زيادة التكامل العمودي. بدلا من ذلك، يميل التكامل العمودي بين إنتاج البترول الخام وتكريره في الانخفاض عدد المنظمات المحروقات الكبرى. قد تضاءلت حوافر تحقيق تكامل عمودي كما في المصافي، حيث أصبحت أكثر مرونة في أنواع من البترول الخام التي يمكن

معالجتها. تطوير السوق الفورية والمستقبلية أيضا قد قلل من مخاطر اكتساب البترول الخام خلال تعاملات السوق مقارنة مع الاعتماد على عمليات النقل التكامل العمودي ومنظمة البينية. ففي عدة مصافي كبيرة بما في ذلك Valero/UDS، Sunoco، Tesoro، Premcor، ليس لديهم إنتاج البترول الخام، ومنظمات المحروقات المتكاملة اليوم تميل إلى الاعتماد بدرجة أقل على القطاع الخاص للإنتاج البترول الخام.¹⁵

أ- التكامل على المستوى المحلي - الجزائر - L'intégration au niveau local -Algérie-

تستحوذ شركة Sonatrach على مصادر جميع موارد المحروقات الجزائرية والتي أسندت لها من قبل الدولة، تكون ضمنيا من المنظمات المتكاملة رأسيا خلفيا من ناحية ملكية موارد المحروقات، أي أمام هذه الحالة تزيد من هيمنة Sonatrach (زيادة في درجة التركيز داخليا)، حيث يمكن الحصول على هذه المصادر بتكلفة أقل مقارنة بالأطراف الأجنبي في هذا القطاع.

وفي المقابل فإن درجة التكامل الرأسي الخلفي المتعلقة بأنشطة التنقيب والبحث والاستغلال الخاصة بالمحروقات السائلة تضعف نسبيا في هذا المجال، وهذا ناجم عن سياسة فتح الشراكة الأجنبية المباشرة من خلال هذه الأنشطة. وفي ظل "الاشترك" المفروض للمستثمر الأجنبي المباشر مع المؤسسة الوطنية Sonatrach تعتبر هذه السياسة من دعائم الأهداف الكبرى لاعتبارات عديدة أهمها:¹⁶

1- عدم الانفلات من التحكم في ميكانزمات هذا القطاع؛

2- زيادة رأس المال الأجنبي؛

3- نقل المباشر والسريع للتكنولوجيا والمهارات.

ب- الاندماج على مستوى صناعة المحروقات العالمية

L'intégration au niveau de l'industrie mondiale des hydrocarbures

إذا أردنا أن نقوم بدراسة التغيرات المحتملة للقوة المحتملة لمحروقات الجزائر (المؤسسة الوطنية Sonatrach) عند التكامل التام مع دول OPEC، وهذا باستخدام مؤشر HHI، نرجع إلى الجدول السابق والمتعلق بالتركيز الصناعي والحصة السوقية الخاصة بإنتاج البترول والسوائل الأخرى لـ 20 دولة الأولى في العالم لعام 2015، وهذا يفرض الافتراضات التالية:

1- الصناعة تضم 20 دولة الأولى لإنتاج البترول والسوائل الطاقوية الأخرى في العالم؛

2- دول OPEC قيد الدراسة هي 10 دول (03 دول خارج الدراسة/ بإنتاج ضئيل)؛

3- التكامل يكون تام (تكامل عمودي تام+تكامل أفقي تام)، أي الاتفاق التام بين دول OPEC الأعضاء؛

4- التكنولوجيا المستخدمة متكافئة، مع مناطق الإنتاج الجغرافية غير مدرجة.

15- Bassam Fattouh, *Ibid*, p:11.

16- **Examen de la politique de l'investissement Algérie**, Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, NATIONS UNIES, New York et Genève, 2004, p:18.

وبعد الحسابات التي فرضها التكامل تمكنا من وضع الجدول أدناه، وبالمقارنة بين هذا الجدول الذي يخص حالة التكامل التام والجدول السابق قبل التكامل، فيما يخص القوة السوقية لمحروقات الجزائر نجد أنها ارتفعت من 0,44% إلى 0,99% أي بفارق أكثر من الضعف (0,55%)، أي هذا التكامل هو لصالح محروقات الجزائر. الجدول (22): التغيرات التي تطرأ على نسبة HHI الخاصة بإنتاج البترول والسوائل الأخرى عند التكامل التام لدول OPEC في صناعة مكونة من 20 دولة الأولى في العالم، عام 2015.

الوحدة: ألف برميل في اليوم

الدول	الإنتاج	الحصة السوقية	HHI	نسبة HHI	الدول	الإنتاج	الحصة السوقية	HHI	نسبة HHI
السعودية	11948			49,84%	الولايات المتحدة	15124	18,18%	3,305124	13,31%
العراق	4049			6,23%	روسيا	11035	13,27%	1,760929	7,09%
الإمارات	3474			4,33%	الصين	4722	5,68%	0,322624	1,30%
إيران	3447			4,26%	كندا	4511	5,42%	0,293764	1,18%
الكويت	2714			2,64%	البرازيل	3186	3,83%	0,146689	0,59%
فرنويلا	2685			2,59%	المكسيك	2622	3,15%	0,099225	0,40%
نيجيريا	2322			1,94%	النرويج	1959	2,35%	0,055225	0,22%
قطر	2049			1,51%	كازاخستان	1752	2,11%	0,044521	0,18%
أنغولا	1856			1,24%	كولومبيا	1032	1,24%	0,015376	0,06%
الجزائر	1671			0,99%	المملكة المتحدة	1025	1,23%	0,015129	0,06%
					المجموع	83183	100%	24,833495	100%

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على معطيات جدول سابق.

نلاحظ بعض الملاحظات الأخرى: (01) المستفيدة الأولى من تكامل دول OPEC هي السعودية، فقد ارتفعت قوتها السوقية من 22,07% إلى 49,84% بhamش 27,77% قوة سوقية، (02) أكبر الخاسرين من هذه العملية هي الولايات المتحدة، فقد انخفضت قوتها السوقية من 36,38% إلى 13,31% بhamش حصة سوقية 23,07%، (03) بالأكد خلقت هذه الحالة طلب إضافي نتيجة التكامل الذي سيزيد حتماً في الأسعار.

ج- سلسلة القيمة في صناعة المحروقات الجزائرية

La chaîne de valeur dans l'industrie du carburant algérien

تنقسم سلسلة القيمة في صناعة المحروقات الجزائرية إلى مجالين للأنشطة، أولاً: المنبع، وثانياً: المصب. في مجال نشاط المنبع (التنقيب والإنتاج)، نشير عزم منظمة Sonatrach إلى النظر في: (01) إدارة المخاطر وإنشاء روابط مع الدول المنتجة، خاصة مع OPEC؛ (02) مجالات البحث ذات النمو المرتفع؛ (03) تكاليف التنقيب والإنتاج منخفضة؛ (04) تطوير الغاز الطبيعي، والتي تملك الجزائر فيه ميزة مهمة للغاية.

تشمل المعايير التي تؤثر على نشاط المنبع تكاليف البترول الخام والإنتاج والتنقيب، واحتياجات الاستبدال (الغاز الصخري، الطاقة الشمسية،..). وبالنسبة لنشاط المصب (التكرير والتوزيع)، نشير إلى النظر في: (01) المشاكل الهيكلية: الإنتاج الفائض والطلب والضغط البيئية، الاستثمارات الضخمة؛ (02) براعة في الاستثمار المعلمات التي تؤثر على القطاع هي هوامش التكرير والتوزيع؛ (03) المضاربة قد تؤثر أيضا باستمرار على أسعار البترول.

المطلب 09: التغيير في استراتيجيات أبعاد هيكل صناعة المحروقات

Changement de stratégie pour dimensions de la structure de l'industrie du carburant

الفرع الأول: بواحد حتمية التغيير في استراتيجيات أبعاد هيكل صناعة

Les signes de l'inévitabilité du changement Dans les dimensions des stratégies pour la structure de l'industrie

باعتبار أن بيئة الصناعة تتسم بطبيعة ديناميكية ومعقدة أكثر من كونها ساكنة، وخصوصا في العقد الأخير من القرن العشرين وما أفرزته تطورات الاقتصاد والتكنولوجية والدولية، فالمنظمة الحديثة هي موجودة في بيئة ذات طبيعة سريعة التغيير (ديناميكية)، ومعقدة، مما يستلزم من المنظمات التوجه في سبيل إتباع أساليب في التعامل مع البيئة وهذا التفكير يمثل حالة تقدم نحو الأمام بالنسبة للمنظمات.

إن الاستقرار يشير إلى معدل التغيير في عوامل ومكونات البيئة - المنظمة، الهيئات، الصناعة، .. - ودرجة التنوع والتغيير في سلوكهم. كما أن للاستقرار درجات بحيث يمكن وضع مقياس يتدرج من بيئة مستقرة ساكنة إلى بيئة غير مستقرة الديناميكية، لذا يقال بأن البيئة غير المستقرة إذا كانت البيئة ذات تغيرات كبيرة والتغيير يعبر عنه بدلالة ثلاث متغيرات: (01) تكرارية التغيير في الأنشطة؛ (02) درجة الفروق المرتبطة بكل تغيير؛ (03) درجة عدم الانتظام في النمط العام للتغيير المسبب لحالة عدم التأكد.

الفرع الثاني: حالة أبعاد هيكل صناعة المحروقات

Le cas de des dimensions de l'industrie des hydrocarbures

أدت عملية تفكك التكامل العمودي إلى إجبار الشركات متعددة الجنسيات البترولية إلى زيادة درجة التكامل الأفقي من خلال زيادة الاستثمار في منتجات الطاقة غير البترولية، فلقد جازفت بالتكامل مع عدة قطاعات غير المرتبطة بالطاقة مثل تجارة التجزئة. فقد وصلت ذروة إستراتيجية تنوع المنتجات في سبعينات (s70) القرن الماضي، ومع ذلك، تم التحلي عنها، وفي سنوات الثمانينات (s80) عملت على التكامل مع قطاعات تعمل في منتجات الطاقة الأخرى Ross [1987].

على الرغم من الاضطرابات الشديدة في صناعة المحروقات في سنوات السبعينات والثمانينات، حافظت الشركات الخاصة الكبيرة بتواجدها الدولي القوي وكذا قوتها المالية. وبالتالي فإن فقدان احتياطات المحروقات الضخمة لا تتأكل قدرة الشركات الكبرى في جعل إدارة مشاريعها على نطاق واسع Ross [1987] فقط قد تضطر إلى تغيير في استراتيجياتها خاصة التنافسية منها. ومن المناسب هنا أن نميز بين استراتيجيات المنبع عن استراتيجيات المصب، أنشطة المنبع تم تغييرها بشكل سطحي (بصرف النظر عن زيادة الإنتاج في البلدان خارج OPEC)، في حين أن أنشطة المصب قد تعرضت لتغيرات عميقة.

المبحث 02: صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر: الفترة 2001-2014

Industrie des télécommunications mobiles en Algérie: 2001-2014

تكنولوجيا المعلومات (IT) في الأسواق، بشكل عام، والاتصالات المتنقلة، على وجه الخصوص، تمثل جزء كبير ومتزايد من اقتصاد اليوم. وهي واحدة من المصادر الرئيسية للنمو الاقتصادي في الاقتصاديات الحديثة، وتوفير أساس لتطوير عالم المعرفة المركزية. وقد اجتذبت التطور السريع لهذه الأسواق والدور المركزي الذي تلعبه في الاقتصاد جعل انتباه عدد كبير من الباحثين الذين تحول تركيزهم من الأسواق التقليدية إلى ما يسمى الاقتصاد الجديد. عند التعامل مع هذه الأسواق، عند التعامل مع هذه الأسواق، ومع ذلك، فمن المهم أن نفهم أن ما تنظم هاته المجموعة هي فريدة الخصائص والتي قد تجعل مبادئ راسخة وممارسات إدارية غير صالحة Shapiro & Varian [1998]. واحدة من السمات الأهم المميزة لهذه الأسواق هو الدور المركزي الذي تلعبه شبكة المستخدمين. في أسواق تكنولوجيا المعلومات، العملاء يستمدون فائدتهم ليس فقط من المنتج/الخدمة نفسها، ولكن أيضا من شبكات المحيطة بهذه المنتجات Frels [2003].¹

المطلب 01: مدخل أساسي لشبكات الاتصالات العامة

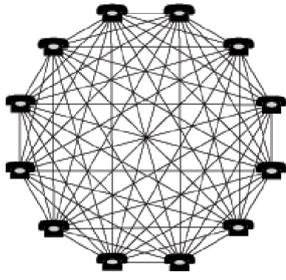
Une passerelle de base pour des réseaux de communication générale

الفرع الأول: الآثار شبكة: المفهوم والآثار المترتبة على الصناعة

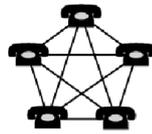
Effets de réseau: concept et implications pour l'industrie

في السنوات الأخيرة، تلقت الآثار شبكة قدرا كبيرا من الاهتمام في مختلف التخصصات بما في ذلك الاقتصاد والإدارة والتسويق (Srinivasan & Lilien، [2007] Farrell & Klemperer، [2006] Birke & Swann)، واستنادا إلى هذه التطورات البحوث التي أجريت مؤخرا، يمكن تعريف الآثار شبكة على النحو التالي:² هي تأثير المستخدم الواحد لمنتج ما على قيمة هذا المنتج لأشخاص آخرين. بتفسير اقتصادي أكثر هو: عبارة عن الزيادة في قيمة المنتج نتيجة لزيادة الحاصلة في إقبال المستهلكين أو استخدامهم لهذا المنتج. أنظر الشكل التوضيحي أدناه.

الشكل (81): العلاقات الافتراضية لشبكة صناعة الاتصالات للهاتف النقال والخاصة لعدد من المستخدمين



12 مستخدم



05 مستخدم



02 مستخدم

Source: Ibid

1- Juan Pablo Maicas & al, **Network Effects in the Mobile Communications Industry: An Overview**, Recent Developments in Mobile Communications - A Multidisciplinary Approach, 2011, p: 131.

2- **Network effect**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 11/01/2016: https://en.wikipedia.org/wiki/Network_effect

يسلم من مفهوم آثار الشبكة، أن فائدة للمستخدم ليس فقط من قبل المنتج في حد ذاته، ولكن الأهم من ذلك، من خلال الشبكة التي تحيط هذا المنتج بشبكة أكبر، وتكون الفائدة مستمدة من استهلاك المنتجات. إذا أسقطنا آثار الشبكة على صناعة الاتصالات للهاتف النقال، نجد أن هناك العديد من المستهلكين يملكون الهاتف النقال، وأكبر قيمة تعود لمالك لهاته الشبكة (المنظمات التي تحويها هاته الصناعة) وهذا نتيجة لخلق آثار خارجية إيجابية، لأن المستهلك عند اشتراكه في شبكة هاتف معينة، يكون دون قصد قد خلق قيمة للمستهلكين (المستخدمين) الآخرين. والذي يؤثر كذلك مثلا، في عمل الشبكات الاجتماعية على الانترنت مثل Twitter وكذلك Facebook، الذي أصبحت أكثر جاذبية مع انضمام المزيد من المستخدمين.

الفرع الثاني: آثار الشبكة في صناعة خدمة الهاتف النقال

Les effets du réseau dans l'industrie des services mobiles

صناعة الاتصالات للهاتف النقال هي مثال نموذجي للصناعة حيث تدفع الآثار الشبكة بالمنافسة في السوق Srinivasan & Lilien & Rangaswamy [2004] حيث تشير هذه الصناعة إلى درجة عالية من الآثار شبكة، أي يعتقد أن تكون مكثفة في آثار الشبكة. وتهدف استراتيجيات تشجيع المستخدمين الحاليين للبقاء لجذب مستخدمين جدد لزيادة شبكة المستخدمين، وانخفاض متوسط تكلفة المكالمات لمستخدميها. وفي الوقت نفسه، فإنه يعني عدم تتبع هذه الإستراتيجية ينجر عنها زيادة في تكاليف تحويل المستهلك Maicas & Sese [2008] لأن ترك المنظمة يعني فقدان الفوائد المستمدة من إجراء المكالمات أرخص لأعضاء نفس الشبكة، مما يقلل من المنافسة في السوق، ويمنح القوة السوقية لصالح المنظمات. من جانب آخر، هناك العديد من الأفراد المهتمين في التكنولوجيا (مثلا، نظام تحديد المواقع GPS، التكنولوجيا اللاسلكية Bluetooth)، والمنظمات المصنعة للبرامج لديها أيضا ارتفاع الحوافز لتصميم وإطلاق تطبيقات جديدة، وميزات أو الأجهزة التي سوف تزيد من جدوى استخدام المنتجات الأولية.³

تكشف النتائج التجريبية أن آثار شبكة الشخصية (الخاصة بكل مستهلك) تلعب دورا رئيسيا في تحديد خيار مستخدم اتصال الهاتف النقال: أي هناك احتمال أن أحد المستخدمين يختار التعامل مع منظمة معينة للاتصالات يكون بناء على الزيادات من عداد أعضاء الشبكة الاجتماعية لها التي تحويها كل منظمة اتصال في الصناعة. وبالإضافة إلى ذلك، يعترفون أيضا أن تأثير تأثيرات الشبكة الشخصية على اختيار منظمة معينة للتعامل معها يختلف بين المستهلكين، وبالتالي، فإنها التحقيق في مسببات حساسية كل مستخدم لآثار الشبكة الشخصية. وجدوا أنه خصائص العلاقة (مثل مدة العلاقة، استخدام الخدمة، سلوك الشراء) هي من العوامل الهامة لتأثيرات الشبكة المحلية.⁴

من وجهة نظر التجريبية، توفر معظم الدراسات دعم المسلمات النظرية أن آثار الشبكة: مهمة جدا في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛ وتؤثر تأثيرا كبيرا على المنافسة في الصناعة.

3- Juan Pablo Maicas & al, *Ibid*, p: 136.

4- *Ibid*, p: 136-137.

المطلب 02: المؤشرات الاقتصادية للصناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر للفترة: 2001-2014
Indicateurs économiques de l'industrie Service mobile en Algérie: période 2001-2014

الفرع الأول: حجم الصناعة
Taille de l'industrie

صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر هي واحدة من أسرع معدلات الصناعة نمواً إلى جانب الإنترنت. وهذه نتيجة أساسية للتطورات التكنولوجية التي حدثت في السوق العالمي. منذ عام 2001، كان عدد مشتركين في هذه الصناعة يقدر بـ 0.1 مليون ليصبح في عام 2007 حوالي 27.5 مليون لتصل عام 2014 لأكثر من 43 مليون مشترك، أنظر الجدول أدناه.

إلى جانب حجم الصناعة الحالية يجب أن ندرك ونركز كذلك عن إمكاناتها المحتملة (القصى)⁵. حجم صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر تحدد بمجموع عدد مشتركين (مبيعات المحققة) الصناعة (أكثر 43 مليون مشترك عام 2014). أي تعتمد على كمية من المشتركين وطلبهم العادي. وعلاوة على ذلك، يمكن أن يكون قياس حجم الصناعة بالصفات (مشتركي الدفع المسبق، الدفع بالفاتورة في آخر المدة،...)، أما حجم الصناعة المحتملة لها نفس القدر من الأهمية. وهو يحدد الحد الأعلى من الطلب الاجمالي ويحسب عن طريق عدد المشتركين المحتملين في الاعتبار (أنظر جدول نسب التغلغل في الصناعة)، على الرغم من أن حجم الصناعة المحتملة هي تقديرية، فإنه يوفر القيم الجيدة قصد توجيه العلاقة بين حجم الصناعة إلى إمكانات الصناعة التي توفر معلومات مهمة حول فرص نمو الصناعة.

الجدول (23): عدد المشتركين في صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة المنظمة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Mobilis	100000	135204	167662	1176485	4907960	7476104	9692762
Djezzy	-	315040	1 279265	3418367	7276834	10530826	13382253
Ooredoo	-	-	-	287562	1476561	2 991024	4487706
∑	100000	450244	1 446927	4882414	13661355	20997954	27562721
السنة المنظمة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mobilis	7703689	10079500	9446774	10515914	10622884	12538475	13022295
Djezzy	14108857	14617642	15087393	16595233	17845669	17585327	18612148
Ooredoo	5218926	8032682	8245998	8504779	9059150	9506545	11663731
∑	27031472	32729824	32780165	35615926	37527703	39630347	43298174

Source:

01- Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2014**, p:46: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2014.pdf

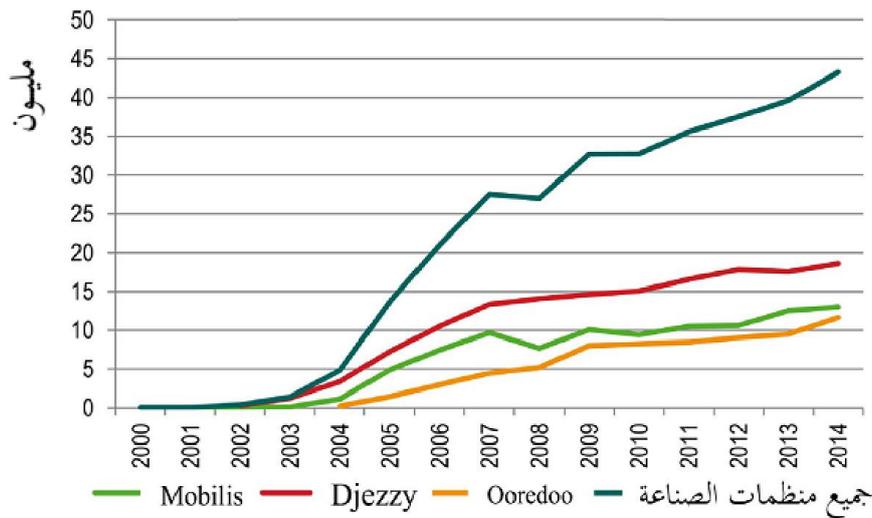
02- Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2013**, p:44: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2013.pdf

03- Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2010**, p:47: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2010.pdf

04- Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2008**, p:60: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2008.pdf

5- **Market analysis**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 08/02/2016: https://en.wikipedia.org/wiki/Market_analysis#Market_size

الشكل (82): تطور عدد المشتركين في صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014



المصدر: بناء على الإحصائيات المبينة أعلاه.

يرجع النمو الأخير أساسا في صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر إلى إطلاق الجيل الثالث G3، أي هناك علاقة مقترنة جدا مع التزايد السريع جدا للتكنولوجيا، أي هنا علاقة إيجابية جدا تجمع الابتكار التكنولوجي مع هذه الصناعة. اليوم، المجتمع يعيش مع التكنولوجيا المتقدمة والجميع يريد مواكبة التكنولوجيات الجديدة. صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال تنمو أكبر لأنها أصبحت أكثر من ضرورة.

الجدول (24): نسبة التغلغل في صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة المنظمة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
نسبة التغلغل	0,32%	1,5%	4,67%	15,26%	41,52%	63,60%	81,50%
السنة المنظمة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
نسبة التغلغل	79,04%	91,68%	90,30%	96,52%	99,28%	102,40%	109,62%

ملاحظة: تحسب نسبة التغلغل عن طريق نسبة عدد المشتركين إلى عدد السكان

Source:

01- Rapport Annuel 2014, Ibid, p:46

02- Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, Rapport Annuel 2011, p:40: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2011.pdf

03- Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, Rapport Annuel 2009, p:48: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2009.pdf

الفرع الثاني: عدد المنظمات في الصناعة

من صعب تحديد عدد المنظمات في الصناعة فقد تقاطع هذه الصناعة مع أجزاء أخرى ذات صلة على غرار منظمات المنتجة للأجهزة الاتصال، صناعة الهاتف الثابت،... ولتسهيل الدراسة ارتأيت تجزئة الصناعة فقط لجانب شبكة الهاتف النقال. إذن وعليه فإن، هناك ثلاث (03) منظمات كبرى في صناعة الهواتف النقالة في الجزائر التي تسيطر على 100% من الصناعة. على الرغم من أن هناك منظمات محتملة الدخول (حيث تكون بشروط قانونية)، هذه المنظمات الثلاثة (03) الكبرى هي مرتبة على النحو التالي باعتبارها من أكبر إلى أصغر منظمة من حيث الحصة السوقية (على اعتبارات عام 2014):

1- أوراسكوم للاتصالات الجزائر [OTA]، الاسم التجاري: جيزي Djezzy

2- الجزائر للاتصالات [ATM]، الاسم التجاري: موبيليس Mobilis

3- الوطنية للاتصالات الجزائر [WTA]، الاسم التجاري: أوريدو Ooredoo (سابقا تسمى: نجمة Nedjma)

الفرع الثالث: عوائد الصناعة Revenus de l'industrie

إن صناعة الاتصالات للهاتف النقال كثيفة رأس المال بطبيعتها. ومع التقدم السريع للتكنولوجيا وتغيير السلوكيات الاستهلاكية لمشغلي الشبكات للاتصالات للهاتف النقال اضطرت (هاته الصناعة) إلى التكيف مع محفظة منتجاتها وخدماتها التي هي في تتابع سريع. إن المضمون الأساسي للحاجة إلى استثمارات رأسمالية عالية هي المخاطر المصاحبة للاستثمار. ولذلك فمن الضروري أن منظمات الاتصالات للهاتف النقال متابعة للاستثمارات التكنولوجية مع توفير الخدمة الصحيحة للعملاء، دعونا نلقي نظرة عن تطور عوائد صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014، التي يمكن أن تقدم دلالات عن تكاليف الاستخدام وكذا حجم الحالي والمحتمل عن الصناعة.

الجدول (25): عوائد صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة\المنظمة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
متوسط العائد من مشترك واحد: دج/الشهر	2 715	4 240,50	3 074,80	2 001,30	1 069,50	771,80	658,00
رقم الأعمال: مليار/دينار	3,26	14,00	35,00	76,00	119,00	161,00	191,70
السنة\المنظمة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
متوسط العائد من مشترك واحد: دج/الشهر	658,90	619,30	566,30	611,40	625,58	648,53	652,00
رقم الأعمال: مليار/دينار	215,84	222,08	222,58	246,07	274,54	299,80	324,30

Source:

01- Rapport Annuel 2014, **Ibid**, p:53

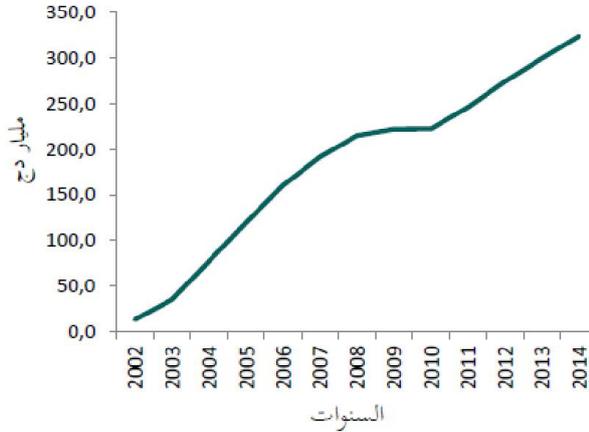
02- Rapport Annuel 2010, **Ibid**, p:51

03- Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2003**, p:98: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2003.pdf

ومن أجل التوضيح أكثر ارتأينا أن نقوم بشرح المعطيات من خلال الشكل التوضيحي أدناه. فمثلا متوسط العائد لكل مستخدم (ARPU)، الذي يمثل العائد لكل مشترك على شبكة النقال، ارتفعت بنسبة 0.64% من 648 دج/شهر في 2013 إلى 652 دج/شهر في عام 2014، وهو منخفض نسبياً مقارنةً بعام 2013 حيث سجلت زيادة قدرها 3.51%.

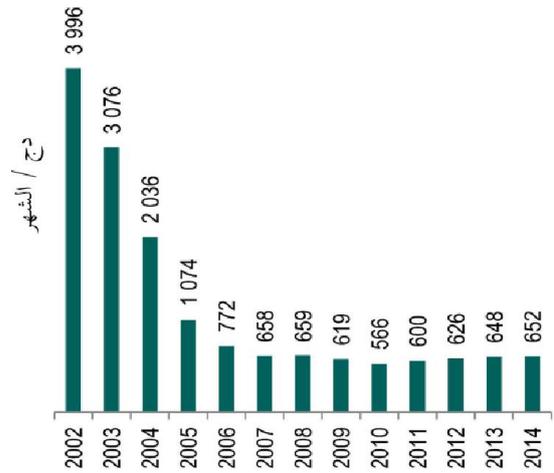
نلاحظ أن متوسط العائد من المشترك الواحد (دج/الشهر) سجل انخفاض مستمر إلى غاية سنة 2006، ثم استقر تقريبا من 2007-2014، إلا أن رقم الأعمال فهو في ارتفاع سريع، يفسر انخفاض متوسط العائد من المشترك الواحد بانخفاض تكاليف استخدام شبكة الهاتف النقال بسبب تحسن العروض وخفض الأسعار (حرب الأسعار التي كانت في البداية)، أما ارتفاع رقم الأعمال رغم انخفاض متوسط العائد من المشترك الواحد نتيجة تزايد عدد المشترين.

الشكل (84): تطور رقم الأعمال في الصناعة



المصدر: بناء على الإحصائيات المبنية أعلاه.

الشكل (83): تطور متوسط العائد من مشترك واحد



المصدر: بناء على الإحصائيات المبنية أعلاه.

- النظرة الأساسية التي يمكن أن نلمحها للمرة الأولى المتناقضة بين الشكلين، فبالرغم من انخفاض متوسط العائد على المشترك الواحد إلا أن هناك تطور كبير في رقم أعمال الصناعة، والسبب الأساسي هو زيادة التركيز على عدد مشتركتي الخدمة في هاته الصناعة، فهناك زيادة في الطلب الكلي في الصناعة.

الفرع الرابع: مجال المزاخمة التنافسية *Domaine de la concurrence compétitive*

أصبحت صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر أكبر على نحو متزايد خلال السنوات الماضية نتيجة انخفاض في أسعار الهواتف النقال فضلا عن انخفاض تكاليف الاشتراك في الشبكة الاتصال والزيادة المتسارعة في علاقات الشبكة. أي نتيجة تنافس منظمات الصناعة في قطاع التكنولوجيا والاتصالات جعلت للصناعة جاذبية يجذب جل الأفراد للاشتراك. في الأساس، لا يمكن التمييز بين الأدوات المختلفة من المنافسة وهذا لسرعة التي يمكن للمنظمة أن تستخدمها.

نورد هذه صيغ للأدوات في شكلها العام المستخدمة في هاته الصناعة في النقاط التالية:⁶

- على المدة القصيرة جدا، يمكن للمنظمات الاستجابة عن طريق تغيير أسعارها، هذا هو المعروف باسم المنافسة في الأسعار، أي حرب الأسعار *Guerre des prix*، ففي السنوات الأولى لصناعة الهاتف النقال ابتداء من عام 2002 انخفض سعر الوحدة للاتصال في كل المنظمات من 25 دج، إلى 20 دج، ثم 16 دج، واستقر لمدة طويلة نسبيا ما بين سعر 5 دج، 4 دج للوحدة.

- أما في المدة الطويلة، فكانت عندما استقر السعر نسبيا (أي ما بين: 5 دج، 4 دج/الوحدة 30 ثانية) فكان على المنظمات أن تحاول تعديل خصائص منتجاتها (قوة الشبكة، خدمات مميزة، ..)، لعزل جزء من الصناعة أي جزء من الزبائن من المنظمات المنافسة؛ فكانت المنظمات تسعى إلى منافسة نوعية إضافية أهمها:

6- Murat Yildizoglu, *Organisation Industrielle*, Conférences sur l'économie industrielle, France, 1999, p:01.

- تغيير القدرة الإنتاجية أو هيكله تكلفة الإنتاج (بناء قدرات جديدة، التعليم قصد الخبرة،...)
- الحد من المنافسة في الصناعة، من خلال الوصول إلى السيطرة على التكنولوجيات (براءات الاختراع)؛
- فبالرغم من اختلاف الأدوات الممكنة والمتاحة للمنافسة في المنظمات صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر في ظل المراقبة من قبل سلطة الضبط قطاع الاتصالات ARPT، تسعى المنظمات مستقبلا (في ظل إمكانيات الصناعة) من تغيير مجال التكنولوجيا المستخدمة بأكملها عن طريق الابتكار.

المطلب 02: تهديد الداخلين المحتملين الجدد في الصناعة

Menacer les nouveaux venus potentiels dans l'industrie

رغم أن الداخلين المحتملين يبقى أمرا افتراضيا بالنسبة للوضع المستقبلي للصناعة، إلا أنهم يشكلون في الحالة الفعلية لدخولهم ضغطا حقيقيا ينعكس على هيكل الصناعة وبالتالي على جاذبيتها، إذ أن العوائق المرفقة بقرارات الحكومة على شكل رخص هي صمام الأمان الوحيد الذي يجعل من قوة تهديد هؤلاء ضعيفة نسبيا.

الفرع الأول: هيكل التكاليف La structure de coûts

أولا: وفقا للربط البيئي: يتعلق الربط البيئي بالخدمات الهاتفية للجمهور، يقدمها متعاملين تابعان لشبكة عمومية، وتسمح لكافة المتعاملين بالهاتف بكل حرية فيما بينهم، مهما كانت الشبكات الموصولين بها، أو الخدمات التي يستعملونها، أما التكاليف الخارج الربط البيئي يقصد بها كل التكاليف التي يتحملها المتعامل في صناعة الهاتف النقال لتوفير خدمة الاتصال داخل الشبكة، أما تكاليف الربط البيئي فهي تكاليف التي يتحملها المتعامل لتوفير خدمة الاتصال لشبكات أخرى منافسة بما فيها الثابت والدولي.

ثانيا: تكاليف خاصة بجودة وحدات الخدمات المقدمة: من أمثلة هذه لتكاليف ما يتحمله المتعامل من تكاليف في سبيل تحسين جودة تغطية شبكة، أو تقديم خدمات مميزة كالولوج في الانترنت، تكنولوجيا EDGE، وجودة ونوعية المكالمات بالإضافة إلى كل التكنولوجيات الجديدة المستعملة من طرف المتعاملين في صناعة الهاتف النقال في الجزائر.

ثالثا: تكاليف التسويق: هي مجمل ما يتحمله المتعامل لأداء وظيفته التسويقية وما يدفعه كرواتب وعمولات الموزعين وتكاليف الإعلان، وكذا ما يتحمله لجعل منتجاته في متناول المشتركين.

الفرع الثاني: خصائص المنتج Les caractéristiques du produit

في صناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر، المنتجات المقدمة للمشاركين تقريبا موحدة للغاية. في السنوات الأولى للنشاط كانت هاته المنتجات متباينة. وفي السنوات الأخيرة خاصة، هناك تحسين واضح في التكنولوجيا، إذن المنتجات في منظمات الصناعة متشابهة في جوهرها. ولكن تظهر بعض الاختلافات قد تكون أساسية على غرار مثلا خاصية إتاحة الانترنت، 3G، تبديل العروض، تكون ضمن التسعيرة العادية، والتي من خلالها يمكن لمشاركي في الشبكة اختيار من بينها. ومع ذلك، والمشاركي لا يريدون المشاركة في إحدى الشبكات الأعلى تسعيرة ما لم تكن هذه المنظمات قادرة على جعلها جذابة.

الفرع الثالث: عوائق الدخول *Barrières à l'entrée*

كأي صناعة تنافسية، تتميز صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر بعوائق مؤسساتية (منظماتية)، وأخرى حكومية، تزيد من استقرار الصناعة، وتنقسم عوائق الدخول في هاته الصناعة إلى مؤسساتية وحكومية، الأولى بدورها تنقسم إلى عوائق دخول طبيعية وأخرى مصطنعة.

أولاً: عوائق الدخول الطبيعية: وهي ناتجة عن هيكل الطلب لهاته الصناعة.

1- اقتصاديات الحجم: تعمل منظمات الصناعة (الهاتف النقال) ضمن المستويات الدنيا للتكاليف، الناتجة عن أثر التعلم والخبرة، فتراكم عدد المشتركين في أحد المتعاملين قد يلعب دوراً أكثر أهمية، هذه الأخيرة تؤثر على الحصة السوقية ومن ثم على القوة السوقية.

2- متطلبات رأس المال: نتيجة لمتطلبات الأساسية للصناعة التي تركز على التقنية التكنولوجية، من شأن أن تتطلب رؤوس أموال كبيرة، واستثمارات ضخمة لاستغلال الشبكة، وتشغيل التجهيزات المختلفة.

3- تركيز الجهود على R&D: يتزامن ظهور هاته الصناعة مع الثورة التكنولوجية، التي خلقت مجالاً مهماً من الإبداعات التقنية، سواء على مستوى التجهيزات الضخمة، شبكات الاتصال، أو على مستوى الخدمات، التي تشهد تنوعاً لم يسبق له مثيل. ومن أهم التكنولوجيات المقدمة من منظمات الصناعة، نجد:

• **منظمة Djizzy:** كانت السبّاقة على مستوى إفريقيا لتقديم خدمات جديدة ذات البث GPRS/EDGE مما أهلها لتوفير خدمات MMS؛

• **منظمة Mobilis:** اخترت بنجاح شبكة الجيل الثالث في 2004/12/15، في إطار الشراكة مع الشركة الصينية Huawei technologie المختصة في البحث والتطوير؛

• **منظمة Ooredoo:** أول من قدم خدمات تفوق بكثير الخدمات التقليدية المعروفة، متجلية في الاتصال المتعدد الوسائط GPRS/EDGE .

ثانياً- عوائق الدخول الإستراتيجية: بالإضافة إلى عوائق الدخول الطبيعية، تتحرك منظمات الصناعة نحو استراتيجيات تحد من دخول شركات راغبة في ذلك.

1- الحد السعري: وجود ثلاث (03) متعاملين فقط في صناعة خدمة الهاتف النقال، يؤدي ولو بشكل نظري إلى الاتفاق الضمني، فحتى بعد دخول Ooredoo لم تشهد الصناعة منافسة سعريّة، هذا كله نتيجة تأطير السعري المفروض (الأمر 0.303 المؤرخ في 13 يوليو 2003) المتعلق بالمنافسة العادلة، إذ قامت سلطة الضبط ARPT في هذا المجال بتأطير المكالمات، وذلك بتحديد مستويين سعريين، ونظام تسعير حر:

-المستوى الأول: مستوى أدنى لا تقل أسعار المكالمات عنه؛

-المستوى الثاني: مستوى أقصى لا تزيد أسعار المكالمات عنه؛

-نظام التسعير الحر: اعتمدت سلطة الضبط ARPT هذا النظام بشرط عدم التمييز بين مشتركي الشريحة الواحدة، مثلاً: شركة Mobilis في منتجها Mobilis Carte تمنح امتيازات سعريّة حسب الرصيد المتوفر

(499دج) يكون سعر المكالمة 5دج/30ثانية، ولما يكون الرصيد منحصر (499دج-999دج) تكون سعر المكالمة 4.5دج/30ثانية. والجدول التالي يبين أسعار عروض الدفع المسبق لمنظمات الصناعة الثلاث (03):

الجدول (26): مقارنة أسعار عروض الدفع المسبق لمنظمات الصناعة الثلاث (03)، وهذا عام 2011

Ooredoo	Djezzy		Mobilis	المكالمات والرسائل القصيرة	
3.99دج	3.99دج		5دج	المكالمة 30ثا	السعر داخل الشبكة
5دج	5دج		5دج	SMS	
3.99دج	نحو Ooredoo 4.99دج	نحو Mobilis 4.49دج	5دج	المكالمة 30ثا	السعر خارج الشبكة
5دج	7دج		5دج	SMS	
15دج	15دج		10دج	المكالمة 30ثا	السعر نحو الخارج
14دج	14دج		15دج	SMS	

المصدر: بناء على معطيات سلطة الضبط ARPT

نلاحظ بعض الملاحظات المهمة من الجدول أعلاه، وعلى معطيات سابقة، أن:

أ- السعر داخل الشبكة

- في البداية تركز Djezzy سعر 3.99دج/ثا، التي تعتبره سعر منافس لـ Mobilis (5دج)؛

- المنظمات الثلاثة (03) لا تتنافس على خدمة SMS؛

ب- السعر خارج الشبكة

- محاولة تدعيم Djezzy نفسها عن طريق منظمة Mobilis (Djezzy ← Mobilis = 4.49دج)، في حين تعتبر Ooredoo الشريك الثاني (Djezzy ← Ooredoo = 4.99دج)، لأن قوة منظمة Mobilis قد يفقد Djezzy العديد من درجات القوة (متمثلة خاصة في عدد المشتركين أولاً).

2- النفاذ إلى قنوات التوزيع: يضمن الموزعون خدمة وتوزيع بيع منتجات المتعاملين، من بطاقات SIM، وبطاقات التعبئة والترويج لها من خلال عقد اتفاقات معهم، مقابل الحصول على نسبة مئوية من رقم الأعمال المحقق، لتتناسب مع ما يؤديه من وظائف.

3- عوائق الدخول الحكومية: إن أهم ما يميز صناعة الاتصالات الهاتفية النقال في الجزائر، هو وجود عوائق حكومية، وذلك من خلال سلطة الضبط ARPT، وقد حددت مهامها بموجب القانون 2000/03 المؤرخ في 2000/08/05، أي هي سلطة تنظيم تابعة للدولة الجزائرية.

المطلب 03: العروض التمييزية بالصناعة وشكل ردود الأفعال

Offre industrielle discriminatoire et les réactions

نناقش بشئ من الاختصار شكل المنافسة ما بعد "حرب الأسعار" وكذا الشكل المعهود من ردود الأفعال.

الفرع الأول: العروض التمييزية بالصناعة

في قانون الاتصالات الجزائري، يتم فحص جميع العروض المقدمة من منظمات الصناعة من قبل هيئة الاتصالات ARPT، مع الأخذ في الاعتبار هيكل الصناعة، بما في ذلك حالة المهيمنة، والتي تتجلى من خلال الإطلاع على عروض منظمات الصناعة المهيمنة وهذا من خلال الاختبارين التاليين: (أ) عدم التمييز Non discrimination، (ب) ضغط الفارق Ciseau tarifaire.

ومن جهة أخرى، نقدم الجدول الإحصائي (أدناه) لجميع عروض منظمات الصناعة والخاصة ب: (أ) عروض GSM (النظام العالمي للاتصالات المتنقلة)، (ب) عروض الجيل الثالث 3G.

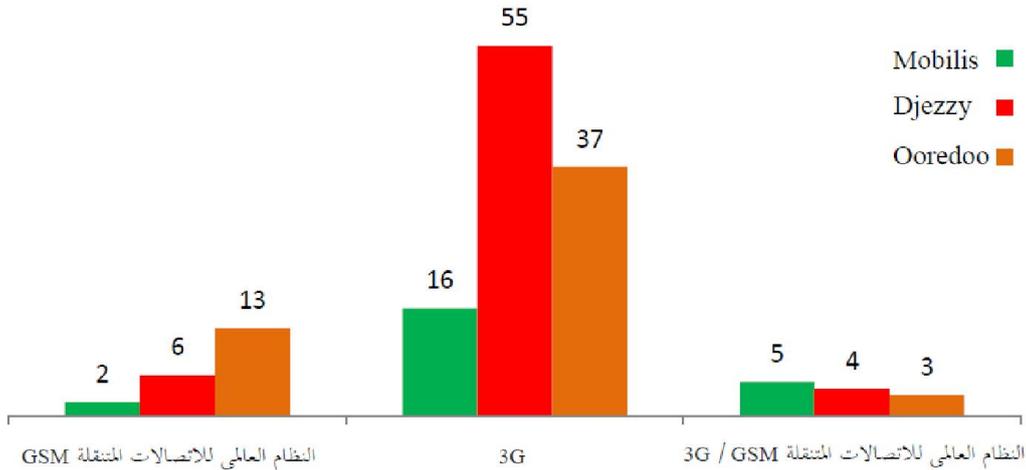
الجدول (27): عروض GSM & G3 بصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر عام 2014

النوع\المنظمة	GSM	3G	GSM/3G	∑
Mobilis	2	16	5	23
Djezzy	6	55	4	65
Ooredoo	13	37	3	53
∑	21	108	12	141

Source : Rapport Annuel 2014, Ibid, p:36.

ولتقديم الجدول في وصف أكثر وضوح نستعين بالشكل التوضيحي أدناه.

الشكل (85): بيان مجمع لجميع عروض GSM & G3 بصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر 2014



المصدر: بناء على الإحصائيات المبينة أعلاه.

في عام 2014، منحت هيئة الاتصالات ARPT على 141 صفقة، وهذا من خلال منظمات الصناعة الثلاثة التي إقترحت 145 صفقة، حيث كانت العروض المقبولة تمثل 97%. وبالمقارنة لعدد الصفقات التي قامت بها المنظمات الثلاثة لعام 2013 كانت 88 صفقة، حيث سجلت زيادة تقدر بـ 66%⁷.

7- Ibid.

كما أظهرت صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر تدفق مستمر من مختلف تميزات المنتج. وتظهر كذلك بنظرة سريعة أن هذه التميزات كانت في أنشطة الخدمات. هذا التنوع هو بسبب المنافسة الشرسة بين منظمات الصناعة الثلاث (03). وتبين شدة هاته المنافسة في رغبة كل منظمة في ملائمة هاته الصناعة الفتية، والمركزة للغاية، وتنمو باطراد من خلال مختلف التميزات المطروحة. ونظرا لصعوبة امتلاك هذا النوع من التميز من خلال أدوات الحماية التقليدية (مثل براءة اختراع أو علامة تجارية)، والتقليد السريع من المنافسين. تظهر الممارسات المعتادة في الصناعة والتي تشكل عائقا رئيسيا للضغط على المبدعين من أجل تجديد دائم لعرضهم.⁸ والجدول أدناه يلخص أهم التميزات الأساسية لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2002-2009، ولهذا لتكوين نظرة شاملة لتاريخ ونوع عرض هاته التميزات.

الجدول (28): التميزات الأساسية لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2002-2009

نوع العرض أو الخاصية	تاريخ ظهور العروض أو الخاصية الدقيقة
العروض والحملات الترويجية Offres et promotions	<ul style="list-style-type: none"> • جويلية 2007: تعلن Mobilis عن إطلاق عرض ترويجي في فصل الصيف لعام 2007 على "الليالي الزرقاء لموبيليس موبيليس Les nuits Bleues de Mobilis à Mobilis"؛ • في عام 2008: تطلق Djezzy عرض "الألفية Millenium"، مكالمات مجانية وغير محدودة ابتداء من كل مساء؛ • جوان 2008: Ooredoo تطلق دعواتها لـ "غير محدود L'illimité" مكالمات غير محدودة 24h/24، 7j/7.
بلاك بيري Blackberry	<ul style="list-style-type: none"> • أكتوبر 2006: إطلاق Djezzy خدمة "بلاك بيري Blackberry"؛ • سبتمبر 2007: Mobilis تبيع أجهزة Blackberry.
تخصيص نغمة Personnalisation de la tonalité	<ul style="list-style-type: none"> • جوان 2006: إطلاق Djezzy لخاصية "رنني Ranati" للاستماع المتصلين للموسيقى، أو كلام، أصوات جميلة؛ • فيفري 2008: تعلن Mobilis كذلك عن طرح خاصية "نغمتي Naghmati"؛
الإنترنت عبر الهاتف النقال Internet mobile	<ul style="list-style-type: none"> • فيفري 2005: Mobilis تعلن عن إطلاق GPRS بعرض مسمى "Mobi +". • جوان 2005: إطلاق Djezzy لخاصية EDGE & GPRS (الإنترنت عبر الهاتف النقال غير محدودة مع مفتاح USB)؛ • سبتمبر 2007: قدمت Ooredoo الإنترنت عبر الهاتف النقال مع "Pack N'ternet" • جانفي 2008: Mobilis تطلق الرئيسي "Mobicconnect" الإنترنت عبر الهاتف النقال بسرعة 236 كيلوبايت/ثانية. • في 2009: إطلاق Djezzy "جازي الاتصال Djezzy Connect" وهي خاصة الوصول إلى الإنترنت ببساطة عن طريق الاتصال بجهاز حاسوب.

8- Ghalia Benyahia-Taibi & al, L'innovation et l'imitation dans les télécommunications mobiles en Algérie Innovation and imitation in mobile telecommunications in Algeria, Revue algérien de développement économique N° 02 /juin 2015, p:12.

<ul style="list-style-type: none"> • جوان 2005: إطلاق Djezzy لخاصية "فليكسي Flexy"؛ • جويلية 2006: Ooredoo تطلق خاصية "ستورم Storm"؛ • أوت 2007: Mobilis تطلق خاصية "أرسلي Arsseli". 	التعبئة والتسليف الإلكتروني Rechargement électronique de crédit
<ul style="list-style-type: none"> • جوان 2005: Djezzy تطلق خاصية تسليف SOS؛ • سبتمبر 2006: Mobilis أطلقت خاصية Sellekni؛ • جويلية 2008: Ooredoo يطلق خاصية Stormili. 	تحويل الرصيد بين الهواتف Transfert de crédit entre mobiles
<ul style="list-style-type: none"> • أوت 2002: Djezzy تطلق بطاقة الدفع المسبق؛ • فيفري 2004: Mobilis تطلق بطاقة الدفع المسبق؛ • مارس 2005: Mobilis تعلن عن إطلاق عرض الدفع المسبق الجديد "Mobilight". 	بطاقة الدفع المسبق Carte prépayée
<ul style="list-style-type: none"> • في 2006: أطلقت Djezzy خاصية Clip+ والتي تبيّنك على علم المكالمات لم يرد عليها حتى وإن كان الهاتف مغلقا أو بدون حقل الاتصال؛ • ماي 2007: إطلاق Ooredoo لخاصية "ديما Dima"؛ • أبريل 2008: إطلاق Mobilis لخاصية "644". 	البقاء على اطلاع Rester informé
<ul style="list-style-type: none"> • جانفي 2008: Ooredoo أطلقت خاصية Zhoo؛ • جوان 2009: Djezzy أطلقت خاصية Yalla. 	البوابة الإلكترونية (النقل المتعدد الوسائط) Portail Web (multimédia mobile)
<ul style="list-style-type: none"> • ماي 2007: إطلاق Ooredoo لخاصية Nedjmanet؛ • أكتوبر 2008: Djezzy أطلقت خاصية Scoop؛ • أكتوبر 2008: إطلاق Mobilis لخاصية Sms infos. 	معلومات (أخبار، رياضة، أحوال جوية ..) L'information (nouvelles, sport, les conditions météorologiques...)

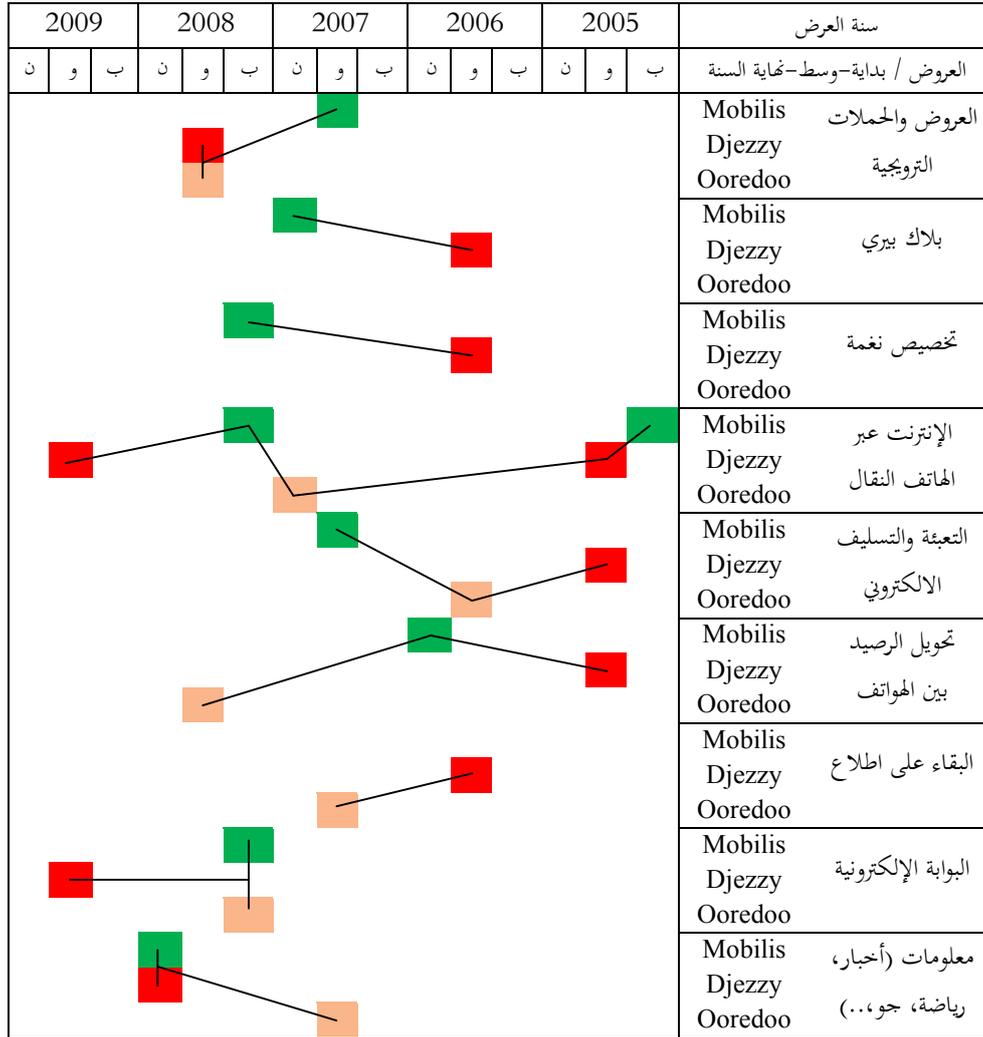
Source: Ibid, p:14.

تتوفر الصناعة على محفظة متكاملة من العروض توفرها من خلال نشاطاتها، وهذا بفضل اهتمامها بكل شرائح الزبائن: الجمهور الواسع، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤسسات الكبرى، هيئات الدولة، إضافة إلى توفير عروض في مختلف الاستخدامات الشخصية، البيوت والمهن، حيث مكنت مختلف هذه العروض من تحقيق أفضل الميزات التي تمكنها من الاستجابة لمتطلبات الزبائن وتنمية عرض مدمج لخدمات الاتصال.

الفرع الثاني: نظرية اللعبة: فعل ورد فعل Théorie des jeux: action et réaction

عادة ما يجد المديرين الذين يتحملون عبء المشاركة في صنع القرارات المتعلقة بسياسات منظماتهم وتحليلها فائدة كبيرة في نظرية المباريات الحديثة، ولا سيما في مجالات احتكار القلة. ولما كانت إحدى السمات المتعلقة باحتكار القلة تقتضي قيام كل منظمة بأخذ ردود أفعال منافسيها إزاء ما تتخذه من إجراءات، لذا فإنه من الطبيعي أن تأخذ عملية اتخاذ القرار شكل إحدى المباريات. نقدم هنا جدول يلخص بعض الأفعال وردود الفعل بين المنظمات الثلاثة (03) في فترات معينة وفي تمييزات أساسية.

الشكل (86): ردود أفعال منظمات اتصالات الهاتف النقال في الجزائر إتجاه ظهور التمييزات الأساسية للفترة 2005-2009



المصدر: بناءا على الإحصائيات المبينة أعلاه.

نقرأ في الجدول أعلاه، مثلا في منتصف عام 2007 ركزت Mobilis على العروض والحملات الترويجية ليكون نفس الرد من قبل منظمتي Ooredoo & Djezzy في منتصف عام 2008، أما في خاصية خدمة التعبئة والتسليف الإلكتروني فقد كانت الأسبقية لـ Djezzy في منتصف 2005 أما ردود الأفعال فكانت لـ Ooredoo في منتصف 2006 ثم Mobilis في منتصف 2006.

من جهة أخرى، يكشف تحليل الشكل التوضيحي أعلاه أن في صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر (المقترحة في هذا الجزء) فيما يتعلق ردود الأفعال إتجاه الابتكار التمييزات، يبدو أنها جوهر العمليات التنافسية في العمل في صناعات الخدمات التي تشهد نموا سريعا. ويتمحور اللعب التنافسي حول الزوجين الابتكار/التقليد التي يقودها منطق الصناعة الإستباقية.

المطلب 04: دلالات في بعض المؤشرات الصناعية Sémantique dans certains indicateurs industriels

في هذا الجزء نقوم بملحلة بعض المؤشرات الصناعية للاستدلال على بعض الظواهر المعروفة في أدبيات الاقتصاد الصناعي على غرار: (01) القوة السوقية، (02) درجة سهولة التنسيق: التسعير & الإنتاج، (03) مؤشرات السلوك: الأسعار & المنافسة.

الفرع الأول: الحصص السوقية للصناعة: دلالات محدودة

Les parts de marché de l'industrie: implications de limitée

تنظر المنظمات الثلاثة (03): Ooredoo & Mobilis & Djezzy المكونة لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال على مدى زيادة الحصص السوقية وانخفاضها بعناية، لأنها يمكن أن تكون علامة على القدرة التنافسية النسبية لمنتجات المنظمات. ومع نمو السوق الكلي للمنتج، فإن المنظمة القادرة على المحافظة على حصتها السوقية سوف تنمو إيراداتها بنفس معدل إجمالي السوق. وسوف تتفوق على بسرعة وتزيد الإيرادات. ويمكن أن تسمح الزيادات في الحصص السوقية للمنظمة بتحقيق نطاق أكبر في عملياتها وتحسين الربحية. وتتطلع المنظمات دائما إلى توسيع حصتها من السوق، بالإضافة إلى محاولة زيادة حجم السوق الكلي من خلال جذب عملاء جدد من فئات أخرى من المجتمع أو خفض الأسعار أو استخدام الإعلانات. أنظر الجدول التوضيحي أدناه بدقة، والذي يبين تقاسم الحصص السوقية للصناعة للفترة 2001-2014.

الجدول (29): الحصة السوقية لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة\المنظمة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Mobilis	100,00%	30,03%	11,59%	24,10%	35,93%	35,60%	35,17%
Djezzy	0,00%	69,97%	88,41%	70,01%	53,27%	50,15%	48,55%
Ooredoo	0,00%	0,00%	0,00%	5,89%	10,81%	14,24%	16,28%
∑	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
السنة\المنظمة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mobilis	28,50%	30,80%	28,82%	29,53%	28,31%	31,51%	30,08%
Djezzy	52,19%	44,66%	46,03%	46,59%	47,55%	44,47%	42,99%
Ooredoo	19,31%	24,54%	25,16%	23,88%	24,14%	24,02%	26,94%
∑	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Source :

01-Rapport Annuel 2013, **Ibid**, p:44.

02-Rapport Annuel 2010, **Ibid**, p:47.

03-Rapport Annuel 2008, **Ibid**, p:60.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن الصناعة تتقاسم ما نسبته 100% (وهذا طبيعي) بين ثلاث منظمات Djezzy & Ooredoo & Mobilis، حيث سيطرت Djezzy في السنوات الأولى إلا أنها تراجعت نسبيا بعد فترة معينة نتيجة ضغوطات المنافسين والزبائن وحتى التكنولوجيا، بصورة عامة نقول أن الصناعة في تنافس Concurrence بين المنظمات الثلاث، أما التنافسية Compétitivité فهي منحصرة بين Mobilis & Djezzy فقط، ومن عيوب هذا المؤشر (الحصة السوقية) نذكر: (01) يغفل القوة الحقيقية الخاصة بكل منظمة، (02) لا يقدم دلائل متينة

لمستقبل القوى المحتملة (03) يفرض هذا المؤشر أن حجم الصناعة ثابت (دائما عند: 100%) أي يبقى الطلب الكلي للصناعة ثابتا.

الفرع الثاني: مؤشر HHI: تحليل تطبيقي أكثر عمق

Index HHI: l'analyse appliquée est plus approfondie

نظرا للعيوب السالفة الذكر عن الحصة السوقية، يستخدم منظرون الاقتصاد الصناعي العديد من مؤشرات القوة السوقية للتقليل من العيوب، ومن أشهر وأسهل استخداما لهاته المؤشرات نذكر منها: مؤشر HHI، ومن أجل معرفة دلالات أخرى عن حجم وقوة المنظمات والصناعة تجري تغييرات طفيفة عن الجدول السابق.

الجدول (30): القوة السوقية HHI لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة\المنظمة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Mobilis	100,00%	30,03%	11,59%	24,10%	35,93%	35,60%	35,17%
Djezzy	0,00%	69,97%	88,41%	70,01%	53,27%	50,15%	48,55%
Ooredoo	0,00%	0,00%	0,00%	5,89%	10,81%	14,24%	16,28%
Σ	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
HHI	100,00%	57,98%	79,51%	55,17%	42,45%	39,86%	38,59%
السنة\المنظمة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mobilis	28,50%	30,80%	28,82%	29,53%	28,31%	31,51%	30,08%
Djezzy	52,19%	44,66%	46,03%	46,59%	47,55%	44,47%	42,99%
Ooredoo	19,31%	24,54%	25,16%	23,88%	24,14%	24,02%	26,94%
Σ	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
HHI	39,09%	35,46%	35,83%	36,13%	36,45%	35,49%	34,78%

المصدر: بناء على الإحصائيات الجدول السابق المبين للحصص السوقية.

نستنتج بعض الاضافات المهمة التي قدما هذا الجدول مقارنة الجدول الذي سبقه:

(01) مثلا، ففي عام 2012 كانت مجموع الحصص السوقية للصناعة هي: 100% أي هي بمثابة أعلى حد للطلب الكلي للصناعة، أما مجموع الحصص السوقية "الحقيقية" للصناعة فكانت هي: 36.45%، أي هناك طلب للصناعة محتمل يقدر بحوالي: 63.55% (100%-36.45%).

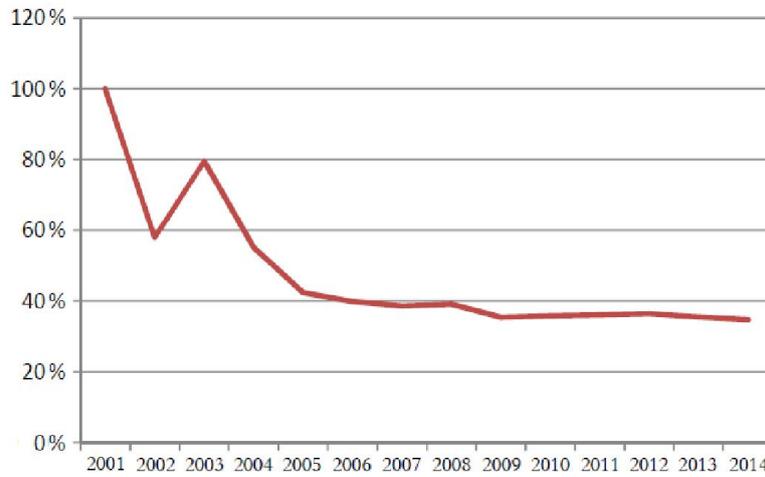
(02) خلق طلب "محتمل" للصناعة، هو نتاج للقوة السوقية الكامنة الخاصة بالمنظمات المهيمنة، في عام 2003 كانت Djezzy هي المهيمنة، ولكن في عام 2013 و 2014 تقاسمت الهيمنة تقريبا مع منظمة Mobilis.

(03) تستفيد المنظمات المهيمنة على بعض الخصائص نذكر منها: ميزة تنسيق الأسعار والإنتاج، سهولة اختيار الإستراتيجية التنافسية المناسبة لها،.. إلخ. كما يلعب عامل تراكم الخبرة والمعرفة والمبيعات دور مهم للغاية.

(04) كما يقدم هذا التحليل إمكانات المحتملة للاندماج، سواء أكان تكامل عمودي أو أفقي أو تكامل كامل (سنتطرق لهذه النقطة بشيء من التفصيل فيما بعد).

- لتحليل أهم التغيرات التي طرأت على مؤشر القوة السوقية HHI لصناعة اتصالات خدمة الهاتف النقال في الجزائر ما بين 2001-2014، نقدم الشكل التوضيحي أدناه.

الشكل (87): تغيرات القوة السوقية HHI لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014



المصدر: بناء على الإحصائيات المبينة في الجدول أعلاه.

بشكل عام، كانت تطور المستوى العام لمؤشر القوة السوقية HHI من صناعة أكثر تركيز إلى مستويات أخرى منخفضة، فسجل أعلى مستوى تركيز في عامي 2011 بـ 100% و عام 2003 بـ 79.51%، أما أقل مستوى كان في عام 2014 بـ 34.78%، فكانت هذه التغيرات راجعة لأسباب نذكر منها:

- (01) الأسباب التاريخية للدخول إلى الصناعة، حيث استفادت منظمتي Mobilis & Djezzy بهذه الميزة؛
- (02) تنافس المتنافسين فيما بينهم وإكتمال عدد المنظمات المكونة للصناعة (ثلاث منظمات/وفقا للقانون سلطة الضبط للاتصالات الجزائرية)؛
- (03) الاختلاف النسبي في الاستراتيجيات التنافسية المتبناة، فلقد تبنت منظمتي Mobilis & Djezzy استراتيجية السيطرة عن طريق التكاليف (حرب أسعار) فيما إنفردت منظمة Ooredoo بتبنيها استراتيجية التركيز (أو التمييز: أي إختيار جزء مهم من الصناعة).

الفرع الثالث: الحصة السوقية التقديرية (الحقيقية) (Part de marché estimée (réelle))

حسب الإقتصادي Shepherd [1979] يقدم دلالات مهمة باستخدام بمؤشر HHI لبيان عن الحصة السوقية التقديرية لبعض منظمات الصناعة (خاصة المهيمنة)، في الجدول أدناه نجد بعض التعليقات والاستنتاجات المهمة ومستنبط من الجدول المبين للحصص السوقية لصناعة خدمة الاتصالات الهاتف النقال.

في الجدول أدناه، نجد أنه في عام 2001 مؤشر HHI هو 100% أي هناك منظمة تحتكر الصناعة هي Mobilis أي حصتها السوقية 100%، أما في عام 2003 مؤشر HHI ارتفع ليصبح 79,51% وهذا راجع لزيادة الحصة السوقية لـ Djezzy (88.41%) وإنخفاضها عند Mobilis (11.59%)، أي هنا نلاحظ اقتراب مؤشر HHI (79,51%) بالمنظمة المهيمنة Djezzy (88.41%)،

الجدول (31): احتمال الحصة السوقية الحقيقية مع درجة سهولة تنسيق التسعير والانتاج للمنظمة المهيمنة لدى Shepherd [1979] باستعمال HHI لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة	HHI	تفسير HHI لدى Shepherd [1979] (HHI: هي الحصة السوقية للمنظمة المهيمنة)	درجة سهولة التنسيق: التسعير & الانتاج (عالية جدا/عالية/متوسطة/أقل من المتوسط)
2001	100,00%	الحصة السوقية التقديرية ل: Mobilis	درجة عالية جدا ل: Mobilis
2002	57,98%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة متوسطة ل: Djezzy
2003	79,51%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy	درجة عالية ل: Djezzy
2004	55,17%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة متوسطة ل: Djezzy
2005	42,45%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة متوسطة ل: Djezzy
2006	39,86%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة متوسطة ل: Djezzy
2007	38,59%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة متوسطة ل: Djezzy
2008	39,09%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة متوسطة ل: Djezzy
2009	35,46%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة أقل من المتوسط ل: Mobilis & Djezzy
2010	35,83%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة أقل من المتوسط ل: Mobilis & Djezzy
2011	36,13%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة متوسطة ل: Djezzy
2012	36,45%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة متوسطة ل: Djezzy
2013	35,49%	الحصة السوقية التقديرية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة أقل من المتوسط ل: Mobilis & Djezzy
2014	34,78%	الحصة السوقية ل: Djezzy وبدرجة أقل: Mobilis	درجة أقل من المتوسط ل: Mobilis & Djezzy

المصدر: بناء على الإحصائيات الجدول السابق المبين للقوة السوقية HHI

أما في عام 2014 مؤشر HHI هو 34.78% أي تمثل الحصة السوقية التقديرية (الحقيقية) ل: Djezzy (42.99%) وبدرجة أقل: Mobilis (30.08%)، تليها بدرجة أضعف Ooredoo (26.94%)، وهذا راجع: لكون مؤشر HHI محصور بين الحصص السوقية Djezzy و Mobilis أي: $34.78\% < 42.99\%$ $< 30.08\%$ $< 26.94\%$.

الفرع الرابع: درجة سهولة التنسيق: التسعير & الانتاج

Le degré de facilité de coordination: Prix & production

نلاحظ كذلك من الناحية النظرية والتجريبية أن المنظمات المهيمنة قادرة على تنسيق أنشطتها لاسيما التسعير والإنتاج، فمثلا (أنظر الجدول أعلاه/يسارا) في عام 2001 لما كانت الصناعة محتكرة من قبل Mobilis التي استفادت من ميزة التنسيق التسعيري والإنتاجي التي فقدتها عام 2003 لما دخلت Djezzy إلى الصناعة، أما السنوات اللاحقة (2004-2014) فقد ضعف مستوى التنسيق لها، وأصبحت تقريبا بنفس المستوى مع Mobilis، أما المنافس الثالث Ooredoo أمام هذا الضغط (ضعف في قدرة التنسيق: التسعير والإنتاج) انتهجت إستراتيجية مضادة وهي: إستراتيجية التركيز على جزء من الصناعة (السوق) وهذا باستخدام بعد التكنولوجي.

الفرع الخامس: احتمالات بعض مؤشرات السلوك: الأسعار & المنافسة

Probabilité de certains indicateurs de comportement: prix & concurrence

كما رأينا (مبحث: التركيز الصناعي) أن الباحثين Andrew Burke & al [2009] لا يقدمون علاقة مهمة بين الأسعار والمنافسة، لأن هناك اختلاف بين الصناعات الثابتة والديناميكية، فكون صناعة الاتصالات الهاتف النقال في الجزائر هي من الصناعات الثابتة (ثبات معدلات الدخول والخروج من وإلى الصناعة/ثلاث منظمات) فيمكن القول أنه كلما كان مؤشر القوة السوقية HHI مرتفع: ترتفع الأسعار وتنخفض حدة المنافسة والعكس، أنظر الجدول أدناه الذي يبين احتمالات حالة الأسعار Prix ومستوى حدة المنافسة Concurrence.

الجدول (32): احتمال حالة الأسعار لدى Weiss [1989] وحالة المنافسة باستعمال HHI لصناعة خدمة اتصالات

الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة	HHI	إحتمالات حالة الأسعار (الأسعار أعلى في حالة في الصناعة الأكثر تركيزا)	إحتمالات حالة المنافسة "صناعة ثابتة" (الأسعار أعلى في حالة في الصناعة الأكثر تركيزا)
2001	100,00%	• الأسعار مرتفعة جدا في الصناعة	• المنافسة منخفضة جدا [ثبات/سنة الأساس]
2002	57,98%	• الأسعار متوسطة في الصناعة	• المنافسة أقل من متوسط [+++]
2003	79,51%	• الأسعار مرتفعة في الصناعة	• المنافسة ضعيفة جدا [--]
2004	55,17%	• الأسعار متوسطة في الصناعة	• المنافسة أقل من متوسط [+++]
2005	42,45%	• الأسعار أقل من المتوسط نسبيا في الصناعة	• المنافسة أكثر من المتوسط [+]
2006	39,86%	• الأسعار أقل من المتوسط نسبيا في الصناعة	• المنافسة أكثر من المتوسط [+]
2007	38,59%	• الأسعار أقل من المتوسط نسبيا في الصناعة	• المنافسة أكثر من المتوسط [+]
2008	39,09%	• الأسعار أقل من المتوسط نسبيا في الصناعة	• المنافسة أكثر من المتوسط [-]
2009	35,46%	• الأسعار أقل من المتوسط في الصناعة	• المنافسة أكثر من المتوسط [+]
2010	35,83%	• الأسعار أقل من المتوسط في الصناعة	• المنافسة أكثر من المتوسط [-]
2011	36,13%	• الأسعار أقل من المتوسط في الصناعة	• المنافسة أكثر من المتوسط [-]
2012	36,45%	• الأسعار أقل من المتوسط في الصناعة	• المنافسة أكثر من المتوسط [-]
2013	35,49%	• الأسعار منخفضة نسبيا في الصناعة.	• المنافسة أكثر من المتوسط [+]
2014	34,78%	• الأسعار منخفضة نسبيا في الصناعة.	• المنافسة أكثر من المتوسط [+]

المصدر: بناء على الإحصائيات الجدول المبين للقوة السوقية HHI

ملاحظة: في بعض الصناعات بالرغم أنها تتميز بارتفاع معدلات الدخول والخروج، إلا أنها تعتبر من الصناعات الديناميكية.

في الجدول أعلاه، لما كانت الصناعة الاتصالات الهاتف النقال في الجزائر محتكرة كليا في عام 2001 من طرف Mobilis كانت احتمال مستوى أسعار الصناعة مرتفعة (أكثر من 25 دج/اللوحة اتصال) وهذا نتيجة كون المنافسة منخفضة جدا. عموما، في الفترات اللاحقة خاصة بين عامي 2005-2014 لما دخلت Djezzy ثم

Ooredoo ظهرت المنافسة بمستوى متوسط (أي بين صناعة احتكار القلة وبين المنافسة الاحتكارية) فكان انخفاض في الأسعار إلى مستوى معين (تقريبا: 5دج/30ثا لوحدة اتصال//مشاركة عادية للشبكة)، ثم توجهت المنافسة من المنافسة السعرية إلى المنافسة على أساس التميز.

المطلب 05: الاندماجات والآثار المحتملة لـ Djazzy & Ooredoo & Mobilis

في هذا الجزء نركز عن إمكانات كل من المنظمة في الاندماج مع منظمة أخرى وبعض الآثار المحتملة عن ذلك.

الفرع الأول: الآثار المحتملة للقوة السوقية في حالة اندماج منظمتي Djazzy & Mobilis

Effets potentiels du pouvoir de marché dans le cas de la fusion de Mobilis & Djazzy

في هذه الفقرة نحاول معرفة بعض الآثار الاندماج بين أكبر المنظمات الصناعة (01) Djazzy مع الوصيف (02) الهيمنة المتمثلة في منظمة Mobilis وتأثيراتها على بقية منظمات الصناعة (منظمة Ooredoo)، وهذا باستخدام مؤشر HHI للقوة السوقية، وهذا خلال الفترة 2001-2014، نورد الجدول أدناه.

الجدول (33): القوة السوقية HHI على افتراض اندماج منظمتي Mobilis & Djazzy لصناعة خدمة اتصالات الهاتف

النقل في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة\المنظمة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Mobilis	100,00%	30,03%	11,59%	24,10%	35,93%	35,60%	35,17%
Djazzy	0,00%	69,97%	88,41%	70,01%	53,27%	50,15%	48,55%
Ooredoo	0,00%	0,00%	0,00%	5,89%	10,81%	14,24%	16,28%
Σ	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
HHI	100,00%	100,00%	100,00%	88,91%	80,73%	75,56%	72,74%
السنة\المنظمة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mobilis	28,50%	30,80%	28,82%	29,53%	28,31%	31,51%	30,08%
Djazzy	52,19%	44,66%	46,03%	46,59%	47,55%	44,47%	42,99%
Ooredoo	19,31%	24,54%	25,16%	23,88%	24,14%	24,02%	26,94%
Σ	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
HHI	68,84%	62,96%	62,35%	63,64%	63,37%	63,50%	60,65%

المصدر: بناء على الإحصائيات الجدول السابق المبين للحصص السوقية للصناعة.

إذا اندمجت Djazzy & Mobilis فإن بعض الآثار المحتملة والملاحظات (مع ثبات بقية العوامل) تكون كما يلي:

(01) مثلا إذا إرتفعت القوة السوقية عام 2002 من 57,98% إلى 100% أي زادت درجة التركيز بنسبة 42.02% وتعبير هاته النسبة الأخيرة عن زيادة إلى السيطرة التامة على الصناعة.

(02) بين سنتي: 2001-2003 يكون مؤشر HHI قد إرتفع عند 100% وهذا راجع كون الصناعة أصبحت محتكرة -تامة- أي لا توجد أي منظمة أخرى عدا هذا الاندماج.

(03) نلاحظ كذلك أنه بين سنتي: 2002-2014 كان احتمال الاندماج إيجابي بين منظمتي Mobilis & Djazzy في المقابل أثر بطريقة سلبية عن منظمة Ooredoo بعد دخولها إلى الصناعة عام 2004.

(04) إذا كان قرار الاندماج بين منظمتي Djezzy & Mobilis فهو صائب لكليهما (الاندماج أو الشريك الأخر)، أي في حالة عدم الإندماج (أو حالة تفكك الإندماج) لن يأتي بقوة إضافية لكليهما.

(05) تتأثر منظمة Ooredoo سلبا من ناحية القوة السوقية إذا اندمجت منظمتي Djezzy & Mobilis ، فمثلا إذا كانت حالة الاندماج في عام 2014 فإن مقدار خسارة القوة السوقية الحالية وحتى المستقبلية هي: 60,65% - 34,78% = 25,87%

الفرع الثاني: الآثار المحتملة للقوة السوقية في حالة إندماج منظمتي Mobilis & Ooredoo

Effets potentiels du pouvoir de marché dans le cas de la fusion de Mobilis & Ooredoo

وكذلك باستعمال مؤشر HHI للقوة السوقية، في هذه الفقرة نبرز بعض الآثار نتيجة لاندماج ثاني (02) المهيمن في الصناعة Mobilis مع المنظمة الثالثة (03) "الأقل قوة" منظمة Ooredoo خلال الفترة 2001-2014، نستعين الجدول أدناه.

الجدول (34): القوة السوقية HHI على افتراض إندماج منظمتي Mobilis & Ooredoo لصناعة خدمة اتصالات الهاتف

النقل في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة\المنظمة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Mobilis	100,00%	30,03%	11,59%	24,10%	35,93%	35,60%	35,17%
Djezzy	0,00%	69,97%	88,41%	70,01%	53,27%	50,15%	48,55%
Ooredoo	0,00%	0,00%	0,00%	5,89%	10,81%	14,24%	16,28%
Σ	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
HHI	100,00%	57,98%	79,51%	58,01%	50,22%	49,99%	50,04%
السنة\المنظمة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mobilis	28,50%	30,80%	28,82%	29,53%	28,31%	31,51%	30,08%
Djezzy	52,19%	44,66%	46,03%	46,59%	47,55%	44,47%	42,99%
Ooredoo	19,31%	24,54%	25,16%	23,88%	24,14%	24,02%	26,94%
Σ	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
HHI	50,09%	50,57%	50,33%	50,23%	50,12%	50,61%	50,99%

المصدر: بناء على الإحصائيات الجدول المبين للحصص السوقية للصناعة.

إذا اندمجت منظمة Mobilis مع Ooredoo بدلا من إندماجها مع Djezzy فإن بعض الآثار المحتملة (مع ثبات بقية العوامل) تكون كما يلي:

- (01) إنخفاض القوة السوقية HHI للصناعة (مقارنة بالحالة السابقة) أي الاتجاه أكثر نحو المنافسة،
- (02) بين عامي: 2004-2014 تنخفض القوة السوقية HHI للصناعة مقارنة لو كان احتمال الاندماج بين Djezzy & Mobilis، وهذا نتيجة إندماج ثاني شريك الأقوى في الصناعة Mobilis مع الشريك الأضعف Ooredoo،
- (03) الربح الأكبر من هذا الاندماج هي Ooredoo تليها Mobilis ثم Djezzy (مقارنة بالحالة عدم الإندماج).

الفرع الثالث: الآثار المحتملة للقوة السوقية في حالة اندماج منظمتي Djezzy & Ooredoo

Effets potentiels du pouvoir de marché dans le cas de la fusion de Djezzy & Ooredoo

أما في هذه الفقرة، نبرز بعض الآثار الناجمة عن احتمال الاندماج بين المهيمن الأول (01) Djezzy وبين الشريك الأضعف (03) وهي منظمة Ooredoo، وهذا خلال الفترة 2001-2014. والجدول التوضيحي أدناه يبين بعض الآثار التي طرأت نتيجة هذا الاندماج.

الجدول (35): القوة السوقية HHI على افتراض اندماج منظمتي Djezzy & Ooredoo لصناعة خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر للفترة 2001-2014

السنة\المنظمة	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Mobilis	100,00%	30,03%	11,59%	24,10%	35,93%	35,60%	35,17%
Djezzy	0,00%	69,97%	88,41%	70,01%	53,27%	50,15%	48,55%
Ooredoo	0,00%	0,00%	0,00%	5,89%	10,81%	14,24%	16,28%
Σ	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
HHI	100,00%	57,98%	79,51%	63,42%	53,97%	54,13%	54,40%
السنة\المنظمة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Mobilis	28,50%	30,80%	28,82%	29,53%	28,31%	31,51%	30,08%
Djezzy	52,19%	44,66%	46,03%	46,59%	47,55%	44,47%	42,99%
Ooredoo	19,31%	24,54%	25,16%	23,88%	24,14%	24,02%	26,94%
Σ	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
HHI	59,24%	57,37%	57,37%	58,99%	59,41%	56,84%	57,95%

المصدر: بناء على الإحصائيات الجدول المبين للحصص السوقية للصناعة.

إذا اندمجت منظمة Djezzy مع Ooredoo فإن بعض الآثار المحتملة (مع ثبات بقية العوامل) تكون كما يلي: (01) تشبه هذه الآثار المحتملة للإندماج بين Mobilis & Ooredoo (بين المنظمة القوية سوقيا وبين المنظمة الضعيفة)؛ (02) حدث إنخفاض للقوة السوقية (2004-2014) نتيجة إندماج Djezzy مع Ooredoo بدلا من إندماجها مع منظمة Mobilis، والتي تعتبر هذه الأخيرة الشريك الثاني (02) الأكثر قوة، (03) تزيد القوة السوقية للصناعة عندما يحدث أي إندماج، (04) نظريا وتجريبيا: القوة السوقية عند إندماج المنظمات الأكثر قوة (للحصة السوقية/مثلا: Djezzy & Mobilis) تكون أكبر مقارنة بالإندماج الأقل قوة (للحصة السوقية/مثلا: Djezzy & Ooredoo أو Mobilis & Ooredoo).

المطلب 06: الاستراتيجيات العامة للتنافس في الصناعة للفترة 2000-2014

Stratégies générales de la concurrence dans l'industrie pour la période 2000-2014

• في البداية يجب أن ندرك بعض النقاط التالية:

(01) القدرة التفاوضية للزبائن (قوة تأثير الزبائن) في هاته الصناعة حساسة جدا، وهذا راجع لسهولة انتقالهم من منظمة إلى منظمة أخرى، وهذا بسبب الانخفاض الكبير في تكاليف الانتقال (على خلاف العلاقات الافتراضية للشبكة)؛ (02) تعتبر حاليا، خدمات الاتصال مع شبكة الأنترنت Internet الجانب الأكثر تركيز في المنافسة

التمييزية؛ (03) توجد علاقات بين منظمات الصناعة مع منتجو الهواتف النقالة (خدمة الشبكة+الهاتف النقال=خدمة الصناعة)؛ (04) عوائق الدخول الأولية هي حكومية في الأساس، حيث حددت سلطة الضبط ARPT عدد المنظمات المكونة للصناعة بثلاث منظمات فقط (حسب رأيهم أنه العدد الأمثل).

• أما الآن نحاول بشئ من الاختصار تبيان تطورات العمليات التنافسية للصناعة للفترة 2000-2014:

الفرع الأول: الفترة الأولى: 2006-2000 La première période:

صاحب صدور قانون 03-2000 ظهور صناعة خدمة الهاتف النقال في الجزائر، والتي تمثل المرحلة الأولى لهاته الصناعة والتي يمكن أن نسميها مرحلة التموقع في السوق، تميزت بما يلي:

1- في البداية، قدمت الدولة منظمة Mobilis، كمنظمة تمثل الصناعة (القطاع) والتي تعتبر منظمة تابعة لها؛
2- لجعل الصناعة أكثر تنافسية سمحت الدولة لدخول بعض المنظمات، وهذا بمثابة نهاية احتكار الدولة لهاته الصناعة، حيث توالى دخول منظمات جديدة إلى الصناعة على غرار منظمة Djezzy عام 2001 ومن ثم منظمة Ooredoo عام 2004؛

3- بدأت المنظمات تتقاسم حصصها السوقية وذلك بإتباع إستراتيجية المنافسة السعرية؛
4- يمكن أن نقول أن أدوات هاته المنافسة كانت بأدوات مختلفة، فمنظمة Mobilis كانت تمارس المنافسة بمنطلق الأسبقية الزمنية في التموضع في الصناعة، أما منظمة Djezzy فكان ههما الأول زيادة حصتها بشكل كبير ومتسارع، أما منظمة Ooredoo فركزت في البداية بشريحة معينة مع استخدام تكنولوجيا أكثر تطور.
5- مكنت الاستراتيجيات التنافسية المعتمدة، تكوين جديد للصناعة، أي صناعة واضحة التكوين؛
6- تقريبا في نهاية عام 2006 بدأت في الفشل بعض المواقف التنافسية، أهمها كانت المنافسة السعرية، لأنها أصبحت غير مجدية، ممكن لأن التكاليف الإجمالية أصبحت تقترب بشكل أكبر من الإيرادات المحققة؛
7- استقرت الصناعة على ثلاث (03) منظمات، وهذا العدد في رأي الدولة أمثل عدد للمنظمات يمكن أن تحويه هاته الصناعة.

الفرع الثاني: الفترة الثانية: 2006-2014 Deuxième période:

كانت هذه المرحلة في الصناعة (2014): تاريخ نهاية فترة الدراسة) بمثابة فترة انتقالية تميزت بالتنظيم والانفتاح، كما تميزت بما يلي:

1- احترام مبدأ الشفافية والمنافسة، خاصة بعد انضمام منظمة Ooredoo، الأمر الذي انعكس ايجابيا عليه في صورة النمو السريع والمذهل في ظرف قياسي، سواء في ما يخص الجانب التقني والتكنولوجي على مستوى هياكله القاعدية أو فيما يخص قاعدة المشتركين؛
2- ديناميكية المنافسة في الصناعة، كانت أساسا تتفاعل عن طريق العروض الترويجية، إدخال منتجات جديدة إلى الصناعة، الحملات الإعلانية، بالإضافة إلى المشاركة في الأحداث بين الزبون وإدارة العلاقة معه من خلال مختلف برامج الولاء وغيرها من الوسائل والأساليب التي تأخذ شكل المناورة من أجل الحصول على مركز مناسب.

خلاصة الفصل الثالث Résumé chapitre troisième

في ظل الاهتمامات المتزايدة بأسعار المحروقات والطاقة على مستوى المحلي والدولي، كان لنا إلا دراسة أكاديميا هاته الصناعة التي باتت محطة أنظار جميع الفئات المدنية، السياسية، والاقتصادية. فانطلاقا من تحليل هيكل الصناعة العالمية للمحروقات والطاقة (التي تمثل الحدود الفعلية للصناعة) ومع منظمة OPEC ذات التأثير، قمنا بتعقب بعض الجوانب التي تخص صناعة المحروقات والطاقة الجزائرية للفترة: 2000-2015 ممثلة في شركة Sonatrach (المحتكرة للصناعة محليا) وكذا التأثيرات المتبادلة والمحتملة بينها وبين الصناعة ككل.

بالرغم من العديد من صعوبات التحليل في صناعة المحروقات (أسباب: تقنية، سياسية..)، إلا أننا تمكنا بشئ من التحفظ بدراسة بعض الأبعاد الهيكلية، فبعد تشخيص المنافسة (السعرية وغير السعرية) ومدى إمكانات محروقات الجزائر فيها. فكانت نتائج القوة السوقية لمحروقات الجزائر تكمن في: جودة البترول Saharan Blend، الاقتراب من الأسواق خاصة الأوروبية، انضوائها مع منظمة OPEC،..، في مقابل ذلك، فقد رصد مؤشر HHI (للدلالة العامة للقوة السوقية) عن ضعف القوة، فتحت فرضية عدم الانضواء مع منظمة OPEC تقدر الحصة السوقية للبترول والسوائل الأخرى الجزائرية بـ 2.01% عام 2015 المقابل لمؤشر القوة سوقية بـ 0.44%، كنتيجة لعدة أسباب نذكر منها: (01) ظهور العديد من الدول المنتجة للمحروقات والطاقة، (02) التقدم التكنولوجي، (03) الهيمنة الكبيرة للصناعة، بدليل أن الحصة السوقية لثلاث دول الأولى: (الولايات المتحدة: 18.18% + السعودية: 14.16% + روسيا: 13.27% = 45.61%) ينتج عنها قوة سوقية بمقدار: 77.83%.

كما تطرقنا في الجزء الثاني من الفصل إلى أهم صناعة ذات الرواج (الانتشار والإقبال) في الجزائر ألا وهي صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر، وكانت فترة الدراسة تخص الفترة 2001-2014، حيث كان لنا ضرورة تقديم مدخل إلى آثار الشبكة للاتصالات العامة للوقوف على احتمالات تأثير العلاقات بين الزبائن (أكثر من: 43 مليون مشترك/ عام 2014) وبين الزبائن ومنظمات الصناعة (Ooredoo & Mobilis & Djezzy)، حيث قدما بعض المؤشرات الهامة كحجم الصناعة وعدد المنظمات وكذا عوائد الصناعة ومجالات المزاومة التنافسية وهذا بغرض مد أرضية لتحليل أكثر شمولا وواقعية لتمهيد تحليل هيكلية مبني على قواعد ومعلومات صلبة.

بالرغم أن تهديدات الداخلين المحتملين ضعيف نسبيا (توقيف رخص السماح للدخول) إلا أن هذا الجانب يبقى ذو أهمية بالغة كون أن الصناعة لها حدود إفتراضية قد تتقاطع مع قطاعات أو صناعات أخرى على غرار الهاتف الثابت، شبكة الانترنت، الهواتف النقالة، وغيرها. ما يجعل هذا الجانب ذو أهمية بالغة لحسم جوانب المهمة في الصناعة مثل حدود الصناعة، المنظمات المحتملة، العروض التمييزية، التكاملات والاندماجات، وغيرها.

بناء على بعض المؤشرات وبتعديل منهجي طفيف قمنا بتعقب بعض الآثار المحتملة اعتمادا على بعض أدوات التقييم على غرار مؤشر HHI (للدلالة العامة للقوة السوقية) وعلاقته بالحصة السوقية، بالإضافة إلى حالة بعض الظواهر كسهولة التنسيق بين التسعير & الإنتاج، احتمالية: الأسعار & المنافسة، وكذا آثار احتمال حدوث بعض الاندماجات التي يمكن أن تقع بين منظمتين داخل الصناعة.

الخاتمة العامة

Conclusion générale

Préface:	تمهيد	• 01
Les résultats de l'étude:	نتائج الدراسة	• 02
Tester les hypothèses de recherché:	اختبار فرضيات البحث	• 03
Recommandations:	التوصيات	• 04
Horizons de recherche:	أفاق البحث	• 05

أولاً: تمهيد preface:

باعتباره واحدة من فروع الاقتصاد التطبيقي يتميز الاقتصاد الصناعي بتطبيق النظرية الاقتصادية والاقتصاد القياسي لمعالجة القضايا العملية في مجموعة من المجالات. وغالبا ما تنطوي العملية على انخفاض في مستوى التجريد من جوهر النظريات الاقتصادية، ومن ناحية أخرى يعتبر تكملة من تفاصيل الاقتصاد العالمي الحديث. من خلال تطبيق مجموعة من المناهج بما في ذلك الطريقة الكمية، ودراسات الحالة، والتشبيه التاريخي، فالإقتصاد القياسي يسعى إلى تفسير معقول والاستدلال من خلال البيئة العالمية الحديثة إلى حل القضايا الاقتصادية العملية. كما يعتبر الاقتصاد الصناعي من بين العلوم الحديثة التي ظهرت مع ظهور الصناعات و كبر حجم الصناعة، حيث يركز هذا العلم حول حركية الصناعة وطريقة عملها، بحيث يعتمد على تحليل الصناعة باستخدام النموذج المعروف: SCP (هيكل-سلوك-أداء) بمعنى أنه يركز في التحليل علي محورين أساسيين هما المنظمة والصناعة، حيث يأخذ المنظمة من خلال السلوكيات المختلفة لها في الصناعة وفق الأنواع المختلفة لهيكل الصناعة من جهة، و انعكاس كل ذلك علي أداء المنظمة وتطورها في الصناعة، بينما يأخذ المحور الآخر والمتمثل في الصناعة من خلال أنواعها المختلفة، التي يتطلب كل نوع منها سلوكيات (الاستراتيجيات) معينة من قبل المنظمة من جهة. حيث اختيار نوع الملائمة للإستراتيجية التنافسية من خلال تحليل الصناعة يعبر عن أداة تحول المنظمة من موقعها التنافسي الحالي إلى موقع تنافسي أفضل، أو حتى موقع يضمن نوع من الاستقرار أو النمو. فقد حاز هذا البحث على جزء مهم للغاية ألا وهو تأثير الهيكل الصناعي على الإستراتيجية التنافسية (أي: هيكل ← سلوك).

ثانياً: نتائج الدراسة Les résultats de l'étude:

تمثلت فحوى إشكالية هذا البحث في: نوع الإستراتيجية التنافسية المناسبة لتبنيها من طرف منظمة الصناعة لمقابلة تهديدات المنافسين، وهذا اعتمادا على تحليل هيكل الصناعة؟ فمن خلال الدراسة في الفصول الثلاثة (03) تم التوصل إلى نتائج نظرية وأخرى تطبيقية. ففي الجانب النظري وعلى ضوء الأسئلة المطروحة في الإشكالية والفرضيات المتبناة تم التوصل إلى النتائج التالية:

•الجانب النظري:

- (01) هناك جانب هام لنظرية المنظمة-الذي ركز عليها في هذا البحث- المتعلق بالتأثيرات البينية القوية بين الصناعة التي تنتمي إليها المنظمة والمنظمة في حد ذاتها.
- (02) تكون مزايا المنظمة من كونها كبيرة من وفورات الحجم ووفورات النطاق. وتنشأ وفورات الحجم والنطاق من خلال التجزئة والتقسيم، حيث ليس من الممكن توسيع نطاق المدخلات بشكل متناسب مع انخفاض الإنتاج؛
- (03) مزايا استخدام الأسواق الفورية للحصول على المدخلات هي: (أ) التكيف الفعال؛ (ب) التقليل من التكاليف؛ و(ج) تحقيق وفورات الحجم. القدرة على التحول الموردين يضمن التكيف الفعال. تظهر حالة تقليل التكلفة نتيجة لاستقلالية المنظمة وكذا الطلب غير الملبى. ممكن أن تتحقق وفورات الحجم للمنظمات مستقلة بتجميع طلباتها.

- (04) التكامل العمودي لتوريد المدخلات (صنع بدلا من شراء المدخلات) يعني الاختلاف في ملكية الأصول والحوكمة. ويكون من خلال خفض أو القضاء على إمكانية التعطيل، وبالتالي خفض تكاليف المعاملات، وتعزيز التكيف الفعال، وتحسين الحوافز للاستثمار.
- (05) تنشأ حدود التكامل العمودي أو حجم المنظمة بسبب مشاكل التحفيزية للمنظمات التي تؤدي إلى تكلفة عدم الكفاءة.
- (06) ممكن أن تكون هناك أرباح تقترب أو تساوي الصفر في حالة التركيز العالي وتشهد ارتفاع في الأسعار. في مثل هذا التصور، وكما فسره بعض المنظرين يمكن لارتفاع الأسعار أن تكون نتيجة لارتفاع متوسط التكاليف، وهي نتيجة لانخفاض الإنتاج في السوق.
- (07) الاستنتاج الذي يقول أن التركيز العالي ينتج عنه ربحية أعلى، ليس له ما يبرره تماما على أساس النظري. لذلك، فقد يتخذ البعض في تفسير سلوك المنافسة باعتماده بنموذج Cournot، أي المنافسين يتنافسون على أساس التكاليف الثابتة.
- (08) يعتبر مؤشر Hirschman & Herfindahl لقياس التركز الصناعي (في حالة صناعة احتكار القلة) ذو استخدام واسع في تحليل اقتصاديات الصناعة وهذا راجع لهيكل الصناعة السائدة (المنتشرة) وكما رأينا لكفاءتها الخاصة في حالات التكامل بين المنظمات أو التفكك؛
- (09) قصد إثبات كفاءة القياسية للتركز الصناعي في حالة اللامساواة في عدد المنظمات نستخدم المعيار ذو الصيت الواسع الذي اقترحه كل من Hannah & Kay [1977] وهذا قصد القياس بدقة عالية؛
- (10) مع زيادة التركز الصناعي، يكون من المتوقع: أن المنظمات الرائدة/المهيمنة سوف تكون قادرة على تنسيق أنشطتها، لاسيما التسعير والإنتاج. ومع انخفاض التركيز الصناعي، يكون من المتوقع: أن سلوك المنظمة يكون مستقل نسبيا وقادرة على المنافسة؛
- (11) يؤكد بعد ذلك أنه يجب مراعاة الربط بين الاتجاه تكاليف الإنتاج والعيوب الهيكلية في الأسواق، علما بأن بعض النماذج من تغيير التكاليف لا يمكن إلا أن تؤدي إلى التفكك المنافسة الكاملة مما يبرر ذلك أن لهيكل الصناعة أبعاد أخرى عدا التركز الصناعي؛
- (12) في بعض الحالات لا تكون هناك علاقة قوية بين التركز الصناعي وسلوكيات وأداء الصناعة لأن هناك أبعاد أخرى تحدد ذلك (بالإضافة إلى التركز الصناعي) هناك: عوائق الدخول إلى الصناعة (ممكن الخروج كذلك)، تمييز المنتجات، التكامل العمودي (ممكن الأفقي كذلك)، التكنولوجيا، الإعلان، التجمع المتنوع؛..
- (13) لاعطاء التركز الصناعي دقة عالية (قوة عالية) نستخدم نماذج المحاكاة باستخدام أدوات الإحصاء القياسي، وهذا كما رأينا في نموذج تقدير مؤشر Lerner للقوة السوقية (قوة الصناعة) على الصناعة البنكية، حيث وضع مثل هذه النماذج تتطلب الكثير من التركيز؛

- (14) كما رأينا، بالرغم أن التركيز الصناعي لا يعطي استدلال قوي وعالي في بعض البيئات غير مستقرة اتجاه سلوك وأداء الصناعة إلا أنه نستدل به كأداة مهمة لبناء مؤشر أكثر تطور.
- (15) قد تحقق المنظمة أثار مرجوة من تبني اختيار إحدى/كل الاستراتيجيات التنافسية لإعاقه الدخول بفضل تحليلها لهيكل صناعتها التي تقوم بها بشكل أكثر عمق.
- (16) المنظمات القائمة عموما لا تريد المزيد من المنافسين وتوافق على ردع دخول لتجنب المزاومة في الصناعة. هذه الحالة أو الظروف من الإعاقه قد تخلق بيئة اقتصادية غير مواتية للمنظمات القائمة، مما أستدعي التفكير في إيجاد نوع جديد من الأسواق والصناعات (التي تسمى: الأسواق ذات وجهين).
- (17) وفورات الحجم، وتمايز المنتج، ومزايا التكلفة هي العوائق الهيكلية المهمة حسب الاقتصادي ذو الصيت Bain [1956] المختص في عوائق الدخول، إلا أنها أثريت بعوائق هيكلية أخرى حديثة مثل رأس المال والبحث والتطوير R&D .
- (18) قد تتجنب المنظمات حدة من التنافس لأنها قد يفقدها جزء من ميزتها التنافسية، أي ترتب المنظمات من سياستها التنافسية. فتحاول هنا التوفيق ما بين الاستراتيجيات التنافسية والاستراتيجيات التعاونية.
- (19) على الرغم من أن العديد من النماذج النظرية موجودة، أظهرت مراجعة هذه البحوث إلى حاجة إيجاد أدلة تجريبية بين عوائق الدخول إلى الصناعة، وقد تم بالفعل تنفيذ القليل من البحوث التجريبية بها.
- (20) أظهرت نتائج دراسة Clemens H. M. Lutz & al [2010] بعض النواحي التجريبية على ظاهرة عوائق الدخول، خصوصا على إدراك المنظمات فيما يتعلق بأهمية العوائق الهيكلية والإستراتيجية المختلفة. في التحليل تم إعطاء جانبين مختلفي الاهتمام: عوائق الدخول تلعب دورا في الصناعات التي تعمل بها المنظمات، والتي من شأنها أن تؤثر على عوائق قرارات دخول أكثر من غيرها،
- (21) في تبني إستراتيجية التمييز يجب على المنظمة أن تدرك مدى حدود واتجاهات هذا التبنى، فهناك تمييز في الخصائص والصفات، وهنا تمييز عمودي وأفقي، لذا وجب أن تكون دراسة أكثر عمق في هذا الجانب، فقد تكون من خلال هاته التمييزات ميز أو مخاطر؛
- (22) بينت في دراسة Avners Haked & al [1987]، أن هناك علاقة بين: تمييز المنتجات، الطلب، التكنولوجيا. هذا ما يجعل لإستراتيجية التمييز دراسة مكثفة تخص الصناعة قيد البحث.
- (23) بالإضافة إلى ضغوطات تبني المنافسة السعرية وكذا المنافسة التمييزية (الجودة على الخصوص)، يجب ألا نغفل: المنافسة التعاونية، المنافسة المكانية، أو استحداث هيكل صناعي جديد لتفادي حدة المنافسة أي هناك زيادة في التركيز (قوة سوقية) مع خلق بيئة جزئية جديدة تقريبا.
- (24) التكامل العمودي خاصة (على خلاف التكامل الأفقي) أحد أهم القرارات الهيمنة على والسيطرة على منابع التوريد والتسويق، بهدف تحاشي إستراتيجية السيطرة بالتكاليف (دون تدخل آلية السعر)، ولتفادي تكاليف المعاملات، حيث ثبت تجريبيا مؤخرا أن العامل التكنولوجي أهم العوامل الحاسمة في ذلك.

• (25) في بحث باهر، قام: Kaouthar Lajili & al [2007] بجمع العديد من الأدلة التجريبية في ما يخص مقترحات تبني التكامل العمودي، حيث يقول أنه (التكامل العمودي) هو خيار الحكم الأكثر احتمالا عندما يكون هناك: (01) تردد عالي من المعاملات، (02) عدد قليل من الشركاء التجاريين المحتملين، (03) مستوى عال من خصوصية الأصول، (04) ارتفاع في الطلب وعدم اليقين، (05) عدم اليقين منخفض حول توقيت تقادم خصوصية الأصول، (06) زيادة في التعقيد، (07) برجة عليا للمهام، (08) مشكلة زيادة في المعاملات غير المنفصلة، (09) درجة أعلى من الصعوبة للتأكد من نوعية المنتج، (10) تفاعل من عدم اليقين "عالية" وخصوصية الأصول عالية.

• (26) يتبوء التقدم التكنولوجي المستخدم مكانة هامة بالضغط بقوة على زيادة المتسارعة في درجة التركيز (القوة السوقية) والتي تخدم خاصة الفترة الطويلة، ومن جميع نواحي الأهداف العامة للمنظمة: الاستقرار، النمو، الأرباح؛

• (27) يجب أن يدرك الإداري الاستراتيجي مراحل الإبداع التكنولوجي المستخدم والتي تقسم عادة إلى: الاختراع، التجديد، الانتشار، لأن عدم الإدراك لأي مرحلة قد تتكبد المنظمة خسائر مهمة، لأن خصائص وميزات كل مرحلة تختلف من حيث: المدة، مستوى التمييز، القرارات الإستراتيجية، الهيكل الصناعي العام.

• (28) هناك علاقات ممكنة بين الابتكار وثلاثية: الهيكل والسلوك والأداء، فالعلاقة بين الابتكار والمنافسة صورها Jianmin Tang [2006] في أنه: يمكن أن تكون العلاقة إيجابية أو سلبية، اعتمادا على تصور محدد للمنافسة ونشاط الابتكار. أما فيما يخص العلاقة بين هيكل الصناعة والحافز على الابتكار، فحسب Arrow [1962] الذي يرى أن حوافز الابتكار تكون أقوى في هيكل صناعي تنافسي وبالمقابل لهذا الرأي، يرى Demsetz [1962] أن الاحتكار لا يولد عوائق إضافية للابتكار، وقد يؤدي فعلا للمزيد من الابتكارات، مما يجعل العوامل الكامنة الخاصة بكل هيكل قيد التحليل.

• (29) يبقى أن الابتكار من أهم الاستراتيجيات الأكثر ربحية ففي المدى القصير، يؤدي ارتفاع مستوى الجودة إلى زيادة الأرباح، وذلك لقدرة المنظمات على المطالبة بأسعار ممتازة في مقابل منتجاتها أو خدماتها الممتازة. وفي المدى الطويل، يؤدي ارتفاع مستوى الجودة إلى تحقيق مكاسب في زيادة الحصة السوقية من ناحية ونمو حجم هذا السوق من ناحية أخرى.

• الجانب التطبيقي:

أ- الدراسة الأولى: صناعة المحروقات: انطلاقا من محروقات الجزائر 2000-2015: من أهم النتائج:

• (30) في صناعة المحروقات (والسوائل الأخرى) العالمية، هناك ثلاث (03) دول لها تنافسية عالية هي: الولايات المتحدة الأمريكية (بقوة: 36.38%)، تليها روسيا (بقوة: 22.07%)، ثم السعودية (بقوة: 19.38%)؛

• (31) برغم من الجزائر تحتل المرتبة الثامنة عشر (18) بإنتاج المحروقات والسوائل الأخرى بحصة سوقية تقريبا 2.01% إلا لها قوة التحكم في السوق لا تتعدى 0.44%؛ وهذا راجع أساسا للقوة السوقية للدول التي تفوق حصتها السوقية: < 2.01%.

- (32) بالرغم من ضعف قوة تحكم منظمة OPEC بصناعة البترول، إلا أنه من الأجدر أن تبقى الجزائر منضوية في هذه المنظمة لأن خروجها قد يكبدها ضعف أكثر في قوتها السوقية.
- (33) في المقابل نجد أن جودة البترول الجزائري يحتل الريادة العالمية، خصوصا في منظمة OPEC، وهذا راجع لخصوصيته الكيميائية حيث يحتوي على نسب قليلة جدا من الكبريت Souffre، أي هو من البترول الخفيف؛
- (34) تستفيد محروقات الجزائر من بعض الدولارات للبرميل إضافة لسعره العالمي المعلن عنه، وهذا نتيجة: (أولا) الاقتراب من أهم الأسواق (أوروبا)، (ثانية) نقل الحروقات دوليا بواسطة أنابيب، (ثانية) جودة البترول.
- (35) تتموقع الجزائر جغرافيا في منطقة الأكثر إستراتيجية في العالم (سابقا تسمى المنطقة/ الأرض الوسطى)، ونظرا لتمايز مناطق التوريد/التصدير يمكن للجزائر أن تستفيد من إتباع الإستراتيجية المناسبة الخاصة بكل منطقة في العالم، فتكون الإستراتيجية التنافسية الأكثر نجاعة، وفق: (أولا) أوروبا: إستراتيجية السيطرة بالتكاليف -السعر-؛ (ثانيا) أمريكا الشمالية: إستراتيجية التركيز -السعر والتميز-؛ (ثالثا) آسيا وضاحية المحيط الهادي: إستراتيجية التمييز؛ (رابعا) أمريكا اللاتينية: إستراتيجية التمييز؛ (خامسا) إفريقيا: إستراتيجية السيطرة بالتكاليف -السعر-؛ (سادسا) الشرق الأوسط: إستراتيجية التمييز؛ وجاءت هاته التصنيفات بناء عدة عوامل منها المسافة بين الجزائر واتجاه التصدير، الدولة المنافسة في تلك المنطقة، جودة البترول.
- (36) إذا استخدمنا مؤشر التنوع Shannon لمعرفة مدى مخاطر بيئة الصناعة على محروقات الجزائر نجد: (أولا) تنوع مصادر الطاقة: بترول، غاز طبيعي GN، غاز بترولي ميع GPL، كهرباء، طاقة شمسية ممكنة، (ثانيا) تنوع موردي الطاقة: يبقى البترول أهم عنصر طاقتوي، (ثالثا) مصادر الطاقة: هي أغلبها من الموارد الناضبة، أي سرعتها الاستهلاكية أكبر من سرعة تجديدها بكثير، (رابعا) استقرار السياسة: على العموم داخليا مستقرة، أما خارجها فتشهد عموما لاستقرار. إذن يشهد المؤشر ايجابية في العاملين الأولين، أما العاملين الآخرين احتمال السلبية كبير.
- ب-الدراسة الثانية: صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر 2001-2014 من أهم النتائج:
- (37) في صناعة الاتصالات، هناك تأثير قوي للغاية بين الزبون الواحدة لمنظمة معينة على الزبائن الآخرين داخل نفس المنظمة وبقية المنظمات الأخرى، هذا ما ينجم عنه درجة عالية من أثار الشبكة أي هناك سرعة التأثير بين الزبائن (الولاء للعلامة)،
- (38) يطرح التوسع السريع لحجم لصناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر (من: 39.6 مليون/2013 إلى: 43.2 مليون/2014) أبعاد مهمة للغاية: استحوذ أكثر للزبائن أي زيادة المستمرة للحصة السوقية، وكذا المنافسة المحتملة بين الزبائن والمنظمات.
- (39) رصدت الدراسة أسباب انخفاض العائد من المشترك الواحد (دج/للشهر) إلى غاية عام 2006، ثم استقر تقريبا من: 2007-2014 نتيجة لانخفاض تكاليف استخدام شبكة الهاتف النقال بسبب تحسن العروض وخفض الأسعار (حرب الأسعار التي كانت في البداية)، أي هناك تركيز أساسي على إستراتيجية السيطرة بالتكاليف.

- (40) كما رصدت الدراسة كذلك، ارتفاع المستمر لرقم الأعمال (من عام: 2000-2014) رغم انخفاض متوسط العائد من المشترك الواحد وهذا نتيجة التزايد المستمر لعدد الزبائن، ما يطرح أهمية الاستمرارية في تبني إستراتيجية السيطرة بالتكاليف مع إستراتيجية التمييز والتركز.
- (41) شكل العام للإستراتيجية التنافسية المتبنية في الصناعة، فقد سيطرة إستراتيجية السيطرة بالتكاليف (حرب الأسعار) في الفترة تقريبا من: 2001-2006، أما ما بعد هاته الفترة (تقريبا من: 2006-2014) فقد استقرت هاته الإستراتيجية عموما، وتبنت المنظمات الثلاثة (03) إستراتيجيتين مهمتين: إستراتيجية التمييز (المنظمات الثلاثة) وإستراتيجية التركيز (خاصة منظمة: Ooredoo).
- (42) ما دامت الصناعة تتسم بهيكل احتكار القلة (ثلاث (03) منظمات)، فإن ردود الأفعال اتجاه العروض التمييزية والقرارات الإستراتيجية مكثفة للغاية، هذا ما يجعل ظهور تداخل تنفيذ الاستراتيجيات التنافسية نظرا لسرعة الأفعال وقلة عدد منظمات الصناعة.
- (43) قدم لنا مؤشر HHI للقوة السوقية دلالات ذات أهمية لهاته الصناعة، من بينها: (01) نستدل بهذا المؤشر في الكثير من الأحيان بدلا من مؤشر الحصة السوقية نظرا لحساسية البالغة في الصناعة، (02) هناك طلب كلي محتمل للصناعة، (03) بالرغم أن هناك منافسة بين المنظمات الثلاث، كما نجد أن هناك تنافسية منحصرة فقط بين منظمتي: Djezzy & Mobilis أي هناك هيمنة بينهما اتجاه الصناعة، (04) في هاته الصناعة، كلما زادت درجة التركيز لمنظمة ما كلما كان لها سهولة في التنسيق أنشطتها خاصة التسعير والإنتاج، (05) انخفضت أسعار الخدمة في الصناعة نظرا لانخفاض التركيز (\downarrow HHI)، (06) نظرا لكون أن الصناعة ثابتة (على خلاف الديناميكية/أي دخول وخروج المنظمات: ثابت) لما انخفض مؤشر التركيز (\downarrow HHI) انخفضت معه حدة المنافسة.
- (44) لما قدما الحالات الممكنة للاندماجات الثنائية بين مختلف منظمات الصناعة: Djezzy & Mobilis & Ooredoo كان هناك زيادة في درجة التركيز (وهذا طبيعي)، عموما وفي الفترة: 2004-2014، كانت أكبر الاندماجات المحتملة من ناحية درجة التركيز قد تحدث بين: منظمتي Djezzy & Mobilis تليها منظمتي: Djezzy & Ooredoo ثم في الأخير بين منظمتي: Mobilis & Ooredoo، هذا ما يخلق درجات مختلفة من الطلب الكلي المحتمل للصناعة.

ثالثا: اختبار فرضيات البحث Tester les hypothèses de recherche:

- سنناقش بشئ من الاختصار مدى صحة أو نفي الفرضيات الأربعة (04) الموضوعية سابقا (في المقدمة العامة) والتي نخدم الإشكالية الأساسية وحتى الأسئلة الفرعية، في التالي:
- (01) الفرضية الأولى: التي جاءت بالصيغة: «لا يمكن إدراك كل العوامل التي تؤثر على الصناعة ولا حتى أبعاد هيكلها وهذا راجع إلى عدم التمكن من وضع حدود للصناعة نفسها»: حيث تعتبر "فرضية صحيحة"، بدليل: تسعى المنظمات (خاصة المهيمنة) إلى انتهاج ديناميكية تضيق الصناعة والتي تجابه ديناميكية توسيع الحدود، فيكون من الصعب تحديد حدود للصناعة وهذا لعدم استقرارها، فقد نجد في الدراسة التطبيقية الأولى (01) حول

صناعة المحروقات: انطلاقا من محروقات الجزائر 2000-2015، أن هناك تداخل بين حدود الصناعات، مثل بين: صناعة المحروقات (البترول والغاز)، صناعة المشتقات البترولية والسوائل الأخرى، صناعة الطاقة الشمسية والحركية الطبيعية (الرياح)، صناعة الطاقة النووية، صناعة التكنولوجيات إنتاج الطاقة،.. أما في الدراسة التطبيقية الثانية (02) حول صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر 2001-2014، فهناك تداخل بين حدود بعض الصناعات، نذكر منها: صناعة خدمة الاتصالات للهاتف النقال، صناعة عتاد الهاتف النقال، صناعة خدمة الانترنت، وغيرها. في المقابل قد نجد بعد آخر لهيكل الصناعة وهو: "التجمع المتنوع" والتي بمقتضاها أن تقوم بعض المنظمات بإنتاج منتجات بعيدة من حيث الإحلال أو التبادل، مثل قيام شركة Sonatrach بالاستثمار في أعمال تحلية مياه البحر، واستخراج المعدن النفيسة (خاصة الذهب).

• (02) الفرضية الثانية: التي جاءت بالصيغة: «غالبا ما يتطور هيكل الصناعة في ظل الاقتصاد الجديد بشكل غير مبني على أسس وقواعد (صلبة) مفسرة نظريا وعمليا» حيث تعتبر "فرضية صحيحة"، بدليل: يتطور هيكل الصناعة على مناهج غير معروفة وغير قياسية، التطورات الأخيرة فيما يخص المنظمات المحتملة أعاد بعث مفهوم الصناعة المحتملة، لأنها قد تتطور بفعل عوامل سياسية، اجتماعية، نفسية، مناخية، وهذه العوامل قابلة للتطور كذلك. فمثلا في الدراسة الأولى (01) المتعلقة بصناعة المحروقات، نجد أن الولايات المتحدة هيمنت على هاته الصناعة بفعل عوامل: سياسية وتكنولوجية (خلق الطاقة)، أما في الدراسة الثانية (02) المتعلقة بصناعة خدمة الهاتف النقال، نجد أن عاملي (خارجي): الاجتماعية والنفسية، هما من قاما بالتغيرات الأخيرة في هاته الصناعة.

• (03) الفرضية الثالثة: التي جاءت بالصيغة: «يعود ضعف فعالية الإستراتيجية التنافسية للمنظمة في حركة الصناعة غير مستقرة» فهي "فرضية صحيحة"، لاعتبارات: بناء على ما جاء في نتائج الفرضية الأولى (01) وكذا الفرضية الثانية (02) فيما يخص: اتساع وإعادة تضيق الصناعة، تقاطع ميكانيزمات الصناعات فيما بينها، تطور هيكل الصناعة على مناهج غير معروفة (محملة وعشوائية تجريبيا)، إذن تشهد العديد من الصناعات للاستقرار، هذا ما يؤثر على فعالية الإستراتيجية التنافسية التي أعيد لها قوتها من خلال تطبيقات النظريات اللعبة التجريبية (فعل/رد فعل) التي تشهد فعالية قصيرة الأجل.

• (04) الفرضية الرابعة: جاءت بالصيغة: «تساعد الإستراتيجية التنافسية للمنظمة بشكل فعال في مد أدلة متينة قصد تحليل جيد لهيكل الصناعة في بعض النواحي دون غيرها» تعتبر هاته "فرضية صحيحة"، بدليل: أنه كان الطرح الأولي لنموذج SCP في جامعة هارفارد من قبل Edward. S. Mason [1939] والمستمرة من قبل زملائه وطلابه، بما في ذلك Joe S. Bain [1959]، يوحي أن هناك تأثير في اتجاه واحد فقط بين: هيكل الصناعة اتجاه الإستراتيجية التنافسية (أي: هيكل ← سلوك)، أما التطوير اللاحق لهذا النموذج بين أن هناك تأثيرات في جميع الاتجاهات، أي يمكن للإستراتيجية التنافسية أن تؤثر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على هيكل الصناعة (أي: هيكل ↔ سلوك)، كما يمكن أن تكون هذه التأثيرات محدودة لأن التأثيرات ليست منحصرة بين الهيكل

والسلوك (الإستراتيجية التنافسية) فقط، وإنما تتعداها إلى عناصر أخرى: كالسياسات الحكومية، الشروط القاعدية، والأداء، أنظر الشكل التوضيحي رقم (10).

رابعاً: التوصيات Recommendations:

بناءً على نتائج البحث، وتموقع العديد من المنظمات في صناعات محددة، وكذا على النتائج المحتملة التي قد تطرأ على تطور في مثل هاته البحوث، تكون توصيات مختصرة في النقاط التالية:

- (01) الاهتمام الواسع بمشاريع علوم الاقتصاد القياسي، الاقتصاد التطبيقي والكمي، النظريات الحديثة في المنافسة، على غرار نظريات اللعبة، نظريات الابتكار والتجديد وغيرها؛
- (02) غالبية المواضيع والبحوث (خاصة التي تكتب في الدول العربية) التي تحلل الإستراتيجية التنافسية تركز على نظريات الإدارة الإستراتيجية الأولى، نظراً للإسهامات الحديثة، المتزايدة والمتطورة، كان من الضروري أن يكون تحليل الإستراتيجية التنافسية انطلاقاً من تحليل الاقتصاد الصناعي (منطلق هيكلي)؛
- (03) ضرورة دمج بعض المؤثرات الخارجية "الخاصة/حديثة المعالجة" مع منهج التحليلات الهيكلية في الصناعة، على غرار: الاقتصاد السلوكي، تغير المناخ، الاقتصاديات الحكومية، وغيرها؛
- (04) توفير قاعدة بيانات ومعلومات صناعية للاستدلال الإحصائي، سواء على المستوى الحكومي أو الأكاديمي، لإعطاء شفافية تشغيلية أو علمية؛
- (05) التشجيع الحكومي للعمل التنافسي في الصناعة، الذي يعتبر أحد أهم ملامح التطور الاقتصادي والرفاه الاجتماعي، لما له نتائج باهرة التي تعول على مستقبل مبني على قاعدة صلبة.

خامساً: أفاق البحث Horizons de recherche:

تطرقنا في هذه الدراسة على تحليل هيكل الصناعة لتوقع ممكن للإستراتيجية التنافسية المناسبة، على اعتبار هذه العلاقة من العلاقة التي تربط النموذج الصناعي المعروف SCP، وعليه فإن النتائج التي توصلنا إليها مازالت إلى بحاجة إلى نتائج لدراسات أخرى من أجل تدعيمها، والمساهمة معها في التوصل إلى التعبير عن علاقة إجمالية بين عناصر نموذج SCP، لذا فانه من المواضيع الهامة ذات الصلة نذكر ما يلي:

- (01) دور التحليل الهيكلي للصناعة في معرفة مستوى الأداء الصناعي؛
- (02) علاقة السلوك الاستراتيجي التنافسي بحجم الإعلان الأمثل؛
- (03) إمكانات خلق هيكل صناعي جديد في ظل البيئة الصناعية السابقة؛
- (04) التشخيص البيئي من خلال تحليل نموذج SCP (هيكل-سلوك-أداء)

المراجع Bibliographie :

- [01] • إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield، الاقتصاد التطبيقي في إدارة الأعمال، ترجمة جورج فهمي رزق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 1999.
- [02] • روجر كلارك Roger Clarke، اقتصاديات الصناعة، ترجمة فريد بشير الطاهر، دار المريخ، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1994.
- [03] • نذير مياح وآخرون، مسابقات محلولة في الاقتصاد الجزئي للقبول في الدراسات العليا، مطبوعة غير منشورة، 2010.
- [04] • باسم مكحول وآخرون، التكامل العمودي والأداء الاقتصادي في الصناعة التحويلية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية) سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد 12، العدد 2، 2004.
- [05] • A. Berle, G. Means, **The Modern Corporation and Private Property**, MacMillan, 1932.
- [06] • Abate René & al, **Le Grand Livre de la Stratégie**, éditions d'organisation groupe eyrolles, Paris, France, 2009.
- [07] • Adilson Caldeira & al, **Vertical Integration and Corporate Diversification Strategies: Study Based on Brazilian Industries**, Unpublished essay.
- [08] • Ainomaija Haarla, **product differentiation: does it provide competitive advantage for a printing paper company?**, Reports, Series A17, Helsinki University of Technology, Laboratory of Paper Technology Amsterdam, Espoo Finland, 2003.
- [09] • Akbar Javadian Kootanaee & al, **Just-in-Time Manufacturing System: From Introduction to Implement**, International Journal of Economics, Business and Finance Vol. 1, No. 2, March 2013.
- [10] • Alain Balasse, **Regard sur trente ans d'économie industrielle**, Revue Reflets et perspectives de la vie économique, Numéros du XLII, 2003.
- [11] • Alberto A. Pinto & al, **Cournot Duopoly with competition in the R&D expenditures**, 7 WILEY-VCH Verlag Gmb H & Co. KGaA, Weinheim, 2007.
- [12] • Alexis Jacqueminet & al, **Fondements d'économie politique**, 3ème édition, De Boeck Université, 2000.
- [13] • András Sugár, **Practical Examples of Key Index Numbers Measuring Market Domination Abuse in the Electricity Sector**, Hungarian Statistical Review, Special Number 16.
- [14] • Andrea Renda, **Notes on raising rivals' costs**, Unpublished essay.
- [15] • Andrew Burke & al, **Market Concentration and Business Survival in Static v Dynamic Industries**, Kiel Institute for the World Economy, Düsternbrooker Weg 120, 24105 Kiel, Germany, 2009.
- [16] • Andrija Sabol & al, **The concept of industry life cycle and development of business strategies**, The Journal of Knowledge management & innovation, Zadar, Croatia, 2013.
- [17] • Angelier .J.P, **Economie Industrielle (Eléments de méthode)**, OPU, Alger, 1993.
- [18] • **Annual Statistical Bulletin 2016**, Organization of the Petroleum Exporting

Countries.

- [19] • Arthur M. Diamond Jr, **Edwin Mansfield's contributions to the economics of technology**, Elsevier Science B.V, 2003.
- [20] • Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2013**: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2013.pdf
- [21] • Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2010**: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2010.pdf
- [22] • Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2008**: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2008.pdf
- [23] • Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2013**: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2014.pdf
- [24] • Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2009**: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2009.pdf
- [26] • Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2011**: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2011.pdf
- [28] • Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications ARPT algérien, **Rapport Annuel 2003**: http://www.arpt.dz/fr/doc/pub/raa/raa_2003.pdf
- [29] • Avners Haked & al, **Product Differentiation and Industrial Structure**, The Journal of Industrial Economics, Volume XXXVI, No. 2, 1987.
- [30] • B. Curtis eaton, & al [Chapter 12], **Handbook of Industrial Organization**, vol 1, Edited by Richard Schmalensee and R. Willig, North-Holland is an imprint of Elsevier, Amsterdam, The Netherlands, 2007.
- [31] • Bas Adeline & al, **Apports et limites de l'économie industrielle à l'analyse des performances d'une filière halieutique**, Centre de droit et d'economie de la merles publications amur -série rapport-, France, 2013.
- [32] • Bassam Fattouh, **OPEC Pricing Power: The Need for a New Perspective**, Oxford Institute for Energy Studies, 2007.
- [33] • Bassam Fattouh, **The Petroleum Industry: Mergers, Structural Change, And Antitrust Enforcement**, Report of the Staff of the Federal Trade Commission Bureau of Economics, 2004.
- [34] • Bengt Karlöf & al, **The A-Z of Management Concepts and Models**, Published by Thorogood Publishing, London, 2005.
- [35] • **Blue Ocean Strategy**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 29/01/2015: [https:// en.wikipedia.org/wiki/Blue_Ocean_Strategy](https://en.wikipedia.org/wiki/Blue_Ocean_Strategy)
- [36] • Boyan Jovanovic, **The Life Cycle of a Competitive Industry**, The Journal of Political Economy, Vol. 102, No. 2, 1994.
- [37] • Bradley W. Cheetham, **Industry structural analysis of commercial crew to ORBIT sector**, 61st International Astronautical Congress, Prague, Czechoslovakia. 2010.
- [38] • C. Theodore Koebel, & al., **The Diffusion of Innovation in the Residential Building Industry**, Center for Housing Research Virginia Polytechnic Institute and State University Blacksburg, Virginia, 2003.
- [39] • Catherine Matraves & al, **Product Differentiation, Industry Concentration and Market Share Turbulence**, Ceris-Cnr, W.P. N° 14, 2005.
- [40] • Cede Essec, **Contribution du fonctionnement des marchés pétroliers à la sécurité énergétique: une perspective historique et économique**, Rapport final - Contrat 72, France 2014.
- [41] • Charles C. Okeahalam, **Structure and Conduct in the Commercial Banking Sector of South Africa**, This paper presented to the TIPS Annual Forum, 2001.

- [42] • Chien-Fu CHOU, **Lecture Notes on Industrial Organization (I)**, Printed in industrial organization unpublished, 2004.
- [43] • Clemens H. M. Lutz & al, **Perceptions regarding strategic and structural entry barriers**, Small Business Economics, Volume 35, Issue 1, 2010.
- [44] • **Concurrence monopolistique**, Wikipédia l'encyclopédielibre, 13/10/2015: https://fr.wikipedia.org/wiki/Concurrence_monopolistique
- [45] • **Contrats à long terme**, conseil national de la comptabilité, Avis n° 99-10, p:01.
- [46] • **Cournot competition**, Wikipédia l'encyclopédielibre, 3/10/2015: [https:// en.wikipedia.org/wiki/Cournot_competition](https://en.wikipedia.org/wiki/Cournot_competition)
- [47] • David Besanko, & al, **Economics of Strategy**, 6th Edition, Wiley Global Education, USA, 2013.
- [48] • David Coghlan & al, **Organizational Change and Strategy (An interlevel dynamics approach)**, Routledge is an imprint of the Taylor & Francis Group, an informa business, 2006.
- [49] • David L. Anderson & al, **Les sept principes du management de la chaîne logistique**, Revue de la Logistique & Management, Vol. 5 – N°1, 1997.
- [50] • **Déséconomie d'échelle**, 07/08/2013: http://wiki.schum_lionel.Profweb.ca/index.php/D%C3%A9s%C3%A9conomie_d%C3%A9chelle
- [51] • Dictionnaire Français, **definition economie d-echelle**, 13/07/2013: [http:// www.linternaute.com /dictionnaire/ fr/definition/economie-d-echelle/](http://www.linternaute.com/dictionnaire/fr/definition/economie-d-echelle/) .
- [52] • **Diffusion of innovations**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 09/06/2014: https://en.wikipedia.org/wiki/Diffusion_of_innovations
- [53] • **Diffusion of innovations**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 09/06/2014: [https:// en.wikipedia.org/wiki/ Diffusion_of_innovations](https://en.wikipedia.org/wiki/Diffusion_of_innovations)
- [54] • Dirk Burghardt, **The Impact of Trade Policy on Industry Concentration in Switzerland**, School of Economics and Political Science, Department of Economics, University of St. Gallen, 2013.
- [55] • Dominick Salvatore & al, **Principles of Economics**, Schaum's Outline Series, McGRAW-HILL, New York, NY, États-Unis, 2003.
- [56] • Dominick Salvatore, **Microeconomics**, Schaum's series, Fourth edition, McGraw-hill, USA, 2006.
- [57] • Don R. Hansen, & al, **Cost Management, Accounting and Control**, Fifth Edition, A Division of Thomson South-Western, USA, 2006.
- [58] • Donald W. Katzner, **An Introduction to the Economic Theory of Market Behavior**, Edward Elgar Publishing, United Kingdom, 2006.
- [59] • Dvs Sastry, **Concentration and Indian Insurance**, Journal of Quantitative Economics, Vol. 10 No.2July, India, 2012.
- [60] • **Écolenéo-classique**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 17/07/2013: https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89cole_n%C3%A9o-classique .
- [61] • **Économies d'envergure**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 13/07/2013: https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89conomies_d%27envergure .
- [62] • Eddo Coiacetto, **Real estate development industry structure: Is it competitive and why?**, Urban Research Program Research Paper 10, Griffith University, 2006.
- [63] • Edward Frazelle, **Supply Chain Strategy**, The McGraw-Hill Companies, USA, 2002.
- [64] • Edwin Mansfield, **Technical Change and the Rate of Imitation**, Econometrica, Vol. 29, No.4,1961.
- [65] • eia beta, **International Energy Statistics**, 24/06/2016: [http://www.eia.gov/beta/international /rankings/#?product=53-1&cy=2015](http://www.eia.gov/beta/international/rankings/#?product=53-1&cy=2015)

- [66] • Elizabeth S. Laderman, **Changes in the Structure of Urban Banking Markets in the West**, Journal: Federal Reserve Bank of San Francisco Economic Review, USA, 1995.
- [67] • Enrique Claver & al, **Firm and Industry Effectson Firm Profitability: A Spanish Empirical Analysis**, European Management Journal Vol. 20, No. 3, Elsevier Science Ltd 2002.
- [68] • **Équilibre de Nash**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 3/12/2015: [https://fr.wikipedia.org/wiki /%C3%89 quilibre_de_Nash](https://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89quilibre_de_Nash)
- [69] • Eric R. Dodge, **AP Microeconomics / Macroeconomics**, McGRAW-HILL, New York, NY, États-Unis, 2008.
- [70] • **Examen de la politique de l'investissement Algérie**, Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement, NATIONS UNIES, New York et Genève, 2004.
- [71] • Faouzi Bensebaa, **Actions stratégiques et réactions des entreprises**, Revue Management, Vol. 3, No. 2, France, 2000.
- [72] • Fiona Röder, **Strategic Benefits and Risks of Vertical Integration in International Media Conglomerates and Their Effect on Firm Performance**, Presented to the Faculty of Economics for the rank of Doctor of Economic Sciences, University of St. Gallen, 2007.
- [73] • **Four-Firm Concentration Ratio**, 25/07/2013: http://www.amosweb.com/cgi-bin/awb_nav.pl?s=wpd&c=dsp&k=four-firm+concentration+ratio .
- [74] • Frank A. Cowell, **Microeconomics: Principles and Analysis**, STICERD and Department of Economics London School of Economics, 2004, p:286.
- [75] • Fred R. David, **Strategic Management: Concepts and Cases**, Thirteenth Edition, Published by Prentice Hall, New Jersey, USA, 2011.
- [76] • Frederik Hesp, **Concentration in the Dutch Audit Market**, Faculty of Economics and Business University of Amsterdam, Netherlands, 2007.
- [77] • Gautam Gowrisankaran & al, **Mergers and the evolution of industry concentration: results from the dominantfirm model**, RAND Journal of Economics Vol. 35, No. 3, 2004.
- [78] • George Syrneonidis, **innovation. flrmslze and market structure: schumpeterlan hypotheses and some new themes**, OECD EconomicStudies No . 27, 1996.
- [79] • Géraldine Benoit-Cervantès & al, **Toute la fonction Management**, Éditions Dunod, Paris, France, 2010.
- [80] • Gérard Garibaldi, **Analyse stratégique**, troisième édition, quatrième tirage, éditions d'organisation groupe eyrolles, Paris, France, 2008.
- [81] • Gerhard Illing & al, **Industrial Organization and The Digital Economy**, The MIT Press Cambridge, Massachusetts London, England, 2006.
- [82] • Gerry Johnson & al, **Fundamentals of strategy**, Published by Prentice Hall, New Jersey, USA, 2009.
- [83] • **Gestion de la chaîne logistique**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 14/08/2015: [https://fr.wikipedia.org/wiki / Gestion_de_la_cha%C3%A9ne_logistique](https://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_de_la_cha%C3%A9ne_logistique)
- [84] • Ghalia Benyahia-Taibi & al, **L'innovation et l'imitation dans les télécommunications mobiles en Algérie Innovation and imitation in mobile telecommunications in Algeria**, Revue algérien de développement économique N ° 02 /juin 2015.
- [85] • Ghalia Benyahia-Taibi & al, **L'innovation et l'imitation dans les télécommunications mobiles en Algérie Innovation and imitation in mobile telecommunications in Algeria**, Revue algérien de développement économique N °

- 02 /juin 2015.
- [86] • Gideon Rosenbluth, **Measures of Concentration, Business Concentration and Price Policy**, Universities-National Bureau, Princeton University Press, 1955.
 - [87] • Gordon H. Hanson & al, **The Dynamics of Comparative Advantage**, University of Warwick, Department of Economics, 2014
 - [88] • **Guide pour la planification de la gestion des urgences 2010–2011**, 03/04/2013: <http://www.securitepublique.gc.ca/cnt/rsres/pblctns/mrgnc-mngmnt-pnnng/index-fr.aspx>
 - [89] • Hajo Wenzlawski, **The global CSP market- its industry, structure and decision mechanisms**, Scientific thesis for certification, University of Hamburg, 2003.
 - [90] • Hall. W. K, **Survival Strategies in a Hostile Environment**, Harvard Business Review, 1980.
 - [91] • Hans J. Huber, **Strategic behaviour, barriers to entry and barriers to mobility: an investigation into the European airline industry from 1993 to 1997**, présentée à la Faculté des Sciences économiques pour obtenir le grade de Docteurs Sciences économiques et sociales, Université de Genève, 2001.
 - [92] • Hans-Theo Normann, **Vertical Integration, Raising Rivals' Costs and Upstream Collusion**, Preprints of the Max Planck Institute for Research on Collective Goods, Bonn, Germany, 2008.
 - [93] • Harald Wiese, **Advanced Microeconomics**, Printed unpublished, Université de Leipzig, Allemagne.
 - [94] • Hasan Cavusoglu & al, **Selecting a Customization Strategy Under Competition: Mass Customization, Targeted Mass Customization, and Product Proliferation**, IEEE Transactions On Engineering Management, Vol. 54, No. 1, 2007.
 - [95] • Hervé Dumez, & al, **The management of organizational boundaries: A case study**, Journal of management, vol. 13 no. 3, 2010.
 - [96] • In Lee, **E-Business Innovation and Process Management**, Cyber Tech Publishing, United States of America, 2007.
 - [97] • Inaki Aguirre & al, **Strategic entry deterrence through spatial price discrimination**, Regional Science and Urban Economics Review, 1998.
 - [98] • **Indice de Lerner**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 17/07/2013: https://fr.wikipedia.org/wiki/Indice_de_Lerner .
 - [99] • **Industrial Organization Strategic Behavior in Entry & Exit**, ECON 312: Strategic Behavior in Entry & Exit, Leçons adaptées pour les étudiants.
 - [100] • Investopedia, **How strong are the barriers to entry in the oil and gas sector?**, 03/06/2016: <http://www.investopedia.com/ask/answers/061115/how-strong-are-barriers-entry-oil-and-gas-sector.asp>
 - [101] • Irene Fafaliou & al, **Market Power in Oil Industry: The Wholesale and Retailing Case**, Economics and Finance Notes, Volume 1, Number 1, January-June 2012.
 - [102] • Ivan Dufeu, **Analyse des processus d'intégration-désintégration verticales**, Resume de These de Doctorat de l'universite de rennes 1, 2003.
 - [103] • J.A. Bikker & al, **Measures of competition and concentration in the banking industry: a review of the literature**, Research Series Supervision no. 27 De Nederlandsche Bank, 2000.
 - [104] • Jacob A. Bikker & al, **Measures of Competition and Concentration in the Banking Industry: a Review of the Literature**, Economic & financial modelling : a journal of the European Economics and Financial Centre, London, 2002.
 - [105] • James F. Oehmke & al, **Measuring Concentration in the Biotechnology R&D Industry: Adjusting for Interfirm Transfer of Genetic Materials**, RAND Journal

- of Economics Vol. 35, No. 3 ,AgBioForum,2004.
- [106] • Jay Weerawardena & al, **Does industry matter? Examining the role of industry structure and organizational learning in innovation and brand performance**, Journal of Business Research, Elsevier Ltd, USA, 2006.
 - [107] • Jean Tirole, **The Theory of Industrial Organization**, The MIT Press Cambridge,
 - [108] • Jean-Daniel Kant, **Théorie de l'entreprise 1: Introduction, SCP, Management**, Cours 4: Licence Informatique, Université Pierre et Marie Curie, Paris, France, 2014-2015.
 - [109] • Jean-Paul Thommen, **Introduction à la gestion d'entreprise**, 5e édition, 2011.
 - [110] • Jean-Pierre Detrie, **Strategor: Politique générale de l'entreprise**, quatrième édition, Éditions Dunod, Paris, France, 2005.
 - [111] • Jeffrey Church, & al, **Industrial Organization A Strategic Approach**, A Division of The Mc Graw-Hill Companies, 2000.
 - [112] • Jerome A. Katz & al, **Corporate entrepreneurship**, Elsevier Ltd,USA, 2004.
 - [113] • Jianmin Tang, **Competition and innovation behaviour**, Published by Research Policy 35, Elsevier Ltd, USA, 2006.
 - [114] • Jinwoo Kim, **Intermediate Microeconomics**, Printed university.
 - [115] • Jodi Beggs, **The Short Run Versus The Long Run**, 27/07/2013: <http://economics.about.com/od/perfect-competition/a/The-Short-Run-Versus-The-Long-Run.htm>.
 - [116] • Johannes Fedderke, **South African Manufacturing Industry Structure and its Implications for Competition Policy**, Working Paper Number 111, University of Cape Town, 2008.
 - [117] • Johannes Van Biesebroeck, **Measuring market power**, Tutorials in market power, 2004.
 - [118] • John C. Panzar [Chapter 01], **Handbook of Industrial Organization**, vol 1, Edited by Richard Schmalensee and R. Willig, North-Holland is an imprint of Elsevier, Amsterdam, The Netherlands, 2007.
 - [119] • John Lipczynski & al, **Industrial Organization: Competition, Strategy, Policy**, 2nd Edition, Pearson Education Limited, England, 2005.
 - [120] • John Sutton, [Chapter 35], **Handbook of Industrial Organization**, vol 3, Edited by Richard Schmalensee and R. Willig, North-Holland is an imprint of Elsevier, Amsterdam, The Netherlands, 2007.
 - [121] • John Sutton, **Market Structure: Theory and Evidence**, London School of Economics, 2006.
 - [122] • Josh Engwer, **Business Calculus**, Printed unpublished, Texas Tech University, usa, 2011.
 - [123] • Juan Pablo Maicas & al, **Network Effects in the Mobile Communications Industry: An Overview**, Recent Developments in Mobile Communications - A Multidisciplinary Approach, 2011.
 - [124] • Juan Pablo Maicas & al, **Network Effects in the Mobile Communications Industry: An Overview**, Recent Developments in Mobile Communications - A Multidisciplinary Approach, 2011.
 - [125] • Kaouthar Lajili & al, **Testing Organizational Economics Theories of Vertical Integration**, Research Methodology in Strategy and Management, Volume 4, Elsevier Ltd, 2007.
 - [126] • Karine Chapelle, **Économie industrielle**, Edition Vuibert, Paris France, 2008.
 - [127] • Kenichi Ohmae & al, **Industry and Competitive Analysis**, chapter 03, Book Unknown.

- [128] • Kennedy Ogollah, & al, **Determinants of Strategic Forces That Shape Competition in Handicraft Industry In Kenya**, Business Administration and Management (BAM), Vol. 1(2), January 13th, 2011.
- [129] • Kenneth J. Arrow & al, **Handbook of industrial organization**, North-Holland is an imprint of Elsevier, 2007.
- [130] • Kenneth L. Simons, **The Role of Technology in Firm Success**, Industry Evolution, and Regional and National Growth, Industrial Growth and Competition, 2003.
- [131] • Kim Warren, **Compétitive Stratégie Dynamics**, John Wiley & Sons Ltd, London Business School, 2002.
- [132] • Laura Alfaro & al, **Do Prices Determine Vertical Integration?**, The Review of Economic Studies, 2014.
- [133] • Laurent David, **Les stratégies d'intégration menées dans les industries gazières en Amérique du Nord: logique industrielle ou logique financière?**, Institut français de l'énergie, 2001.
- [134] • Liran Einav & al, **Empirical Industrial Organization: A Progress Report**, Journal of Economic Perspectives, Volume 24, Number 2, 2010.
- [135] • **Loi de Hotelling**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 25/01/2015: https://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_de_Hotelling
- [136] • Lou Jost & al, **Entropy and diversity**, Subject Editor: Heikki Setälä, OIKOS, 2006.
- [137] • Mamata Parhi, **Diffusion of new technology in indian auto component industry: an examination of the determinants of adoption**, United Nations University, Institute For New Technologies, Keizerkareplein 19, 6211 tc Maastricht, The Netherlands, 2005.
- [138] • **Managerial Economics: An Introduction**, Printed unpublished.
- [139] • Manfred Neumann & al, **The International Handbook of Competition**, Edward Elgar Publishing, Canada, USA, 2004.
- [140] • Manuel Cartier & al, **Maxi Fiches de Stratégie**, Éditions Dunod, Paris, France, 2010.
- [141] • **Marché contestable**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 17/09/2014: https://fr.wikipedia.org/wiki/March%C3%A9_contestable
- [142] • Marcin kacperczyk & al, **Industry Concentration and Mutual Fund Performance**, Journal of Investment Management, School of Business at the University of British Columbia, 2006.
- [143] • Marilyn M, & al, **Encyclopedia of Management**, 5th Edition, Thomson Gale, USA, 2006.
- [144] • **Market analysis**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 08/02/2016: https://en.wikipedia.org/wiki/Market_analysis#Market_size
- [146] • **Market analysis**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 08/02/2016: https://en.wikipedia.org/wiki/Market_analysis#Market_size
- [147] • Marshall Scott Poole, **Handbook of Organizational Change and Innovation**, Oxford University Press, 2004.
- [148] • Martin K. Perry [Chapter 04], **Handbook of Industrial Organization**, vol 1, Edited by Richard Schmalensee and R. Willig, North-Holland is an imprint of Elsevier, Amsterdam, The Netherlands, 2007.
- [149] • Martina Minarik, **Cost Leadership & Differentiation -An investigation of the fundamental trade-off between Porter's cost leadership and differentiation strategies**, Thesis in International Business, Stockholm School of Economics, 2007.
- [150] • Matt Shum, **Product Differentiation**, EC 105. Industrial Organization. Fall 2011, HSS, California Institute of Technology, 2011.

- [151] • Michael Pickford & al, **The Petrol Industry: Deregulation, Entry And Competition**, NZ Trade Consortium Working Paper No.12, 2001.
- [152] • Michael Porter, **Les choix stratégiques et concurrence**, France, Ed Economica, 1982.
- [153] • Michael R. Baye & al, **Managerial Economics and Business Strategy**, Seventh Edition, Published by McGraw-Hill, New York, USA, 2010.
- [154] • Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie, **Analyses Économiques**, N° 53 – publié dans Novembre 2004.
- [155] • Mintzberg H, **Le management, voyage au centre des organisations**, Editions d'organisation, Paris, France, 1990.
- [156] • **Modèle de la demande coudée**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 15/10/2015: https://fr.wikipedia.org/wiki/Mod%C3%A8le_de_la_demande_coud%C3%A9e
- [157] • Mourad Ayouz & al, **Analyse structurelle**, 2008.
- [158] • Murat Yildizoglu, **Economie Industrielle**, Les leçons de l'économie industrielle, 2000.
- [159] • Murat Yildizoglu, **Introduction à la microéconomie**, Imprimé non publié, Université Paul Cézanne, Marseille, France, 2009.
- [160] • Murat Yildizoglu, **Organisation Industrielle**, Conférences sur l'économie industrielle, France, 1999.
- [161] • N. Gregory Mankiw, **Principles of Microeconomics**, 2ed, Pkg Edition, USA, 2001.
- [162] • Narine Badasyan & al, **Vertical Integration of Successive Monopolists: A Classroom Experiment**, Perspectives on Economic Education Research (PEER), 5(1), Spring 2009.
- [163] • **Nash equilibrium**, Encyclopedia wikipedia Free, 5/12/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Nash_equilibrium
- [164] • **Network effect**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 11/01/2016: https://en.wikipedia.org/wiki/Network_effect
- [165] • Nicolas Bocard, **Industrial Organization a Contract Based Approach**, Published and Edited by the author under a by-nc-sa, France, 2010.
- [166] • **Normal distribution**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 11/06/2014: https://en.wikipedia.org/wiki/Normal_distribution
- [167] • **OPEC: Annual Statistical Bulletin 2016**, Organization of the Petroleum Exporting Countries.
- [168] • Øyvind Thomassen, **Product differentiation with variants, and welfare effects of automobile engine options**, This is a revised version of chapter 1 of my 2009 Oxford DPhil thesis, 2010.
- [169] • Oz Shy, **Industrial Organization**, Graduate-level Lecture Notes, 2007.
- [170] • Paul Belleflamme & al, **Industrial Organization: Markets and Strategies**, Published in the United States of America by Cambridge University Press, New York, 2010.
- [171] • Paul L. Joskow, **Vertical Integration**, Forthcoming, Handbook of New Institutional Economics, Kluwer, 2003.
- [172] • Paul L. Latreille & al, **Using Excel to Illustrate Hannah and Kay's Concentration Axioms**, International Review of Economics Education, Volume: 10, Issue: 1, 2011.
- [173] • Paul R. Ferguson & al, **Industrial econotnics: issues and perspectives**, 2nd ed, Published by New York University Press Washington Square, New York , USA, 1994.
- [174] • Paul- Samuelson, **L'Économique**, tome 2, Armand Colin Editeur, 1982.

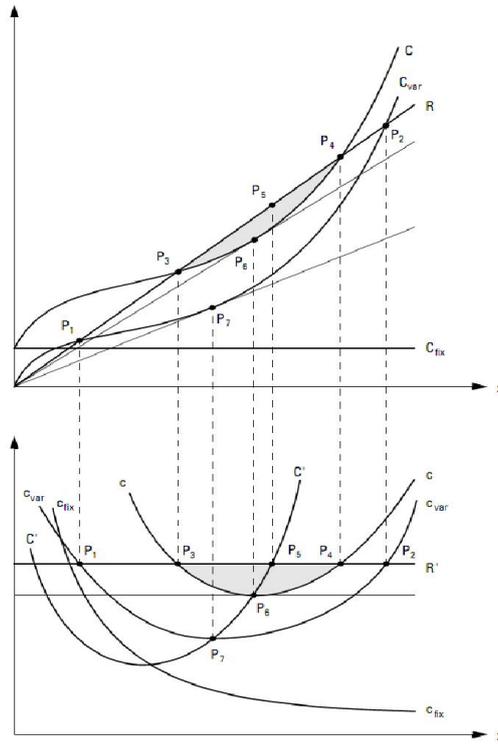
- [175] • Paul Twomey & al, **The Possible Roles of TSOs in Monitoring for Market Power Issues in Congested Transmission Systems**, A Review of the Monitoring of Market Power, Cambridge Working Papers in Economics CWPE 0504, University of Cambridge, Angleterre.
- [176] • Peter Alexander, **New Technology and Market Structure: Evidence from the Music Recording Industry**, Journal of Cultural Economics, Volume 18, 113-123, 1994.
- [177] • **Petroleum industry**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 18/08/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Petroleum_industry
- [178] • Philippe Aghion & al, **Contracts as a Barrier to Entry**, The American Economic Review, Vol. 77, No. 3, USA, 1987.
- [179] • Philippe Moati, **Méthode d'Étude Sectorielle**, CREDOC: Centre de recherche pour l'étude et l'observation des conditions de vie, Volume 1, Paris, France, 2003.
- [180] • **Porter five forces analysis**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 10/11/2013: https://en.wikipedia.org/wiki/Porter_five_forces_analysis
- [181] • Porter, M. E, **l'Avantage concurrentiel des nations**, Paris: inter-éditions, 1993.
- [182] • Preston McAfee, **What Is a Barrier to Entry?** , AEA Papers and Proceedings, Vol. 94 No. 2, 2004.
- [183] • **Product Differentiation and Innovation in Markets**, Chapter 26, The book is unknown
- [184] • **Product proliferation**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 19/04/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Product_proliferation
- [185] • Raies Asma, **The impacts of technological change, industry structure and Plant entry/exit on industry efficiency growth**, MPRA Paper No. 9546, posted 12, 2008.
- [186] • Rajendra Kumar Srivastava & al, **Market Structure Analysis: Hierarchical Clustering of Products Based on Substitution-in-Use**, Journal of Marketing, Vol. 45, No. 3, 1981.
- [187] • Ranaivoson Heritiana, **Diversité de la production et structure de marché. le cas de l'industrie musicale**, Thèse pour le Doctorat de Sciences Economiques, Université De Paris 1, Panthéon-Sorbonne, 2008.
- [188] • Raymond Barre & Autres, **Principes de politique économique**, OPU, Alger. 1993.
- [189] • Renaud Bourlès, **Économie Industrielle**, Imprimé non publié, Cours magistral 2ème année, Université centrale Marseille, France, 2015.
- [190] • Repkova Iveta, **Market Power in the Czech Banking Sector**, School of Business Administration in Karviná, Silesian University in Opava, République Tchèque.
- [191] • Richard J. Gilbert, **The Role of Potential Competition in Industrial Organization**, Journal of Economic Perspectives—Volume 3, Number 3—Summer 1989.
- [192] • Richard Lynch, **Corporate Strategy**, 4th ed, Prentice Hall, England, 2006.
- [193] • Robert T. Jantzen & al, **On the Mathematics of Income Inequality: Splitting the Gini Index in Two**, The American Mathematical Monthly, 2012.
- [194] • Sami Mensi & al, **Banking Industry, Market Structure and Efficiency: The revisited Model to Intermediary Hypotheses**, Int. J. Eco. Res, 2011.
- [195] • Sanjiv Mahajan, **Concentration ratios for businesses by industry in 2004**, Office for National Statistics, Economic Trends 635, October 2006.
- [196] • Satya Dev Gupta, **Comparative Advantage and Competitive Advantage: An Economics Perspective and a Synthesis**, St. Thomas University, Fredericton, N.B., Canada.
- [197] • Serghei Floricel, **Développer un processus de production et d'opération**, Cours

non publiés.

- [198] • **Seven Sisters (oil companies)**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 11/03/2015: [https://en.wikipedia.org/wiki/Seven_Sisters_\(oil_companies\)#cite_note-sampson-1](https://en.wikipedia.org/wiki/Seven_Sisters_(oil_companies)#cite_note-sampson-1)
- [199] • Seymour Lipschutz, **Probability**, Schaum's series, Fourth edition, McGraw-Hill, USA, 2006.
- [200] • **Shakeouts**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 10/19/2015: <https://en.wikipedia.org/wiki/Shakeout>.
- [201] • Simon Feeny & al, **Market Share, Concentration and Diversification in Firm Profitability**, Melbourne Institute of Applied Economic and Social Research, The University of Melbourne, Parkville Victoria, Australia, 1999.
- [202] • Simon P. Anderson, **Product Differentiation: New Palgrave Dictionary contribution**, University of Virginia, USA, 2005.
- [203] • **Spot market**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 17/07/2013: https://en.wikipedia.org/wiki/Spot_market
- [204] • Stephen A. Rhoades, **The Herfindahl-Hirschman Index**, Division of Research and Statistics, 1993.
- [205] • Steven Berry & al, **Product Differentiation**, Chapter 26, The book is unknown, 2003.
- [206] • **Stratégies génériques de Porter**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 02/06/2014: https://fr.wikipedia.org/wiki/Strat%C3%A9gies_g%C3%A9n%C3%A9riques_de_Porter
- [207] • Suresh Kotha, & al, **Assessing Generic Strategies: An Empirical Investigation of Two Typologies in Discrete Manufacturing Industries**, Strategic Management Journal, Vol. 16, No. 1, 1995.
- [208] • Teemu Lehtinen, **Advantages and Disadvantages of vertical integration in the implementation of systemic process innovations: case studies on implementing building information modeling (bim) in the Finnish construction industry**, Master's Thesis, AALTO university, 2010.
- [209] • **The Firm and Its Costs**, 13/07/2013: http://www.ken-szulczyk.com/economics/production_lecture_03.php
- [210] • **The long road for electric vehicles**, 11/06/2014: <http://theconversation.com/the-long-road-for-electric-vehicles-13347>
- [211] • **The Petroleum Industry: Mergers, Structural Change, And Antitrust Enforcement**, Report of the Staff of the Federal Trade Commission Bureau of Economics, 2004.
- [212] • Thiru, **Business Mathematics**, Higher Secondary - First Year, Textbook Corporation College Road, Chennai, Inde, 2004.
- [213] • Thomas S. Ferguson, **Game theory** [Part II. Two-Person Zero-Sum Games], Printed university.
- [214] • Thomas Straub, **Strategie d'entreprise**, Imprimé non publié, Automne 2013.
- [215] • Tom Butler & al, **work and knowledge [From the book: Encyclopedia of knowledge management e]**, Idea Group Reference, USA, 2006.
- [216] • **Total Cost**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 17/07/2013: https://en.wikipedia.org/wiki/Total_cost.
- [217] • **Total quality management**, Wikipédia l'encyclopédie libre, 04/09/2015: https://en.wikipedia.org/wiki/Total_quality_management
- [218] • **Vertical Boundaries of a firm**, 12/12/2013: <http://onediscuss.blogspot.com/2013/05/vertical-boundaries.html>
- [219] • Victor J. Tremblay & al, **The Dynamics of Industry Concentration for U.S. Micro and Macro Brewers**, Review of Industrial Organization, Springer, 2005.

- [220] • Vincent K. Omachonu & al, **Principles of total quality**, edition published in the Taylor & Francis e-Library, 2004.
- [221] • Vincent Sabourin, **L'industrie Touristique: Stratégie Concurrentielle des Entreprises**, Presses de l'Université du Québec, Canada, 2000.
- [222] • W. Chan Kim & al, **Blue Ocean Strategy**, Harvard Business School Publishing Corporation, USA, 2005.
- [223] • Wheelen, Thomas, L & al, **Strategic Management and Business Policy**, New York, Addison Wesley Publishing co, 2004.
- [224] • Wikipédia l'encyclopédie libre, **Network effect**, 11/01/2016: https://en.wikipedia.org/wiki/Network_effect
- [225] • Xiaoli Yin & al, **Industry Determinants of the “Merger Versus Alliance” Decision**, Academy of Management Review, Vol. 33, No. 2, 2008.
- [226] • Yew-Kwang Ng, **Competition, Monopoly, and the Incentive to Invent**, Australian Economic Papers, vol. 10, issue 16, 1971.

الملحق رقم (01): العلاقة بين التكاليف C ومستويات الإيراد الكلي RT مع الأسعار



Source: Jean-Paul Thommen, *Introduction à la gestion d'entreprise*, 5e édition, 2011, p:82.

الملحق رقم (02): مصطلحات الإيرادات والتكاليف Les termes de revenus et de coûts

Prix	P	السعر
Quantité	q	الكمية
Demande de l'organisation	Q_d	طلب المنظمة
Elasticité - prix de la demande	E	المرونة الطلب السعرية
Coût total (Dépensestotales)	CT	التكلفة الكلية
Coût fixe	CF	التكلفة الثابتة
Coût variable	CV	التكلفة المتغيرة
Coût marginal à court terme	C_m	التكلفة الحدية (في المدى القصير)
Coût variable moyen	CVA	التكلفة المتوسطة المتغيرة
Revenu total	RT	الإيراد الكلي
Revenumoyen	RA	الإيراد المتوسط
Revenu marginal	Rm	الإيراد الحدي
Profit	π	الربح

الملحق رقم (03): المواجز في اهتمام وإسهام المفكرين

Résumé dans l'intérêt et les contributions de penseurs

من خلال هذا الملحق نبرز مواجز عن أهم الاهتمامات والإسهامات بعض المفكرين الاقتصاديين والإداريين بصفة خاصة والذي جاء ذكرهم من ضمن هذا البحث (المعطيات مستقاة من مراجع عدة ومختلفة):

- **أبا ليرنر Abba Lerner (1903-1982):** خبير اقتصادي أمريكي، عرف بمؤشر Lerner، وهو مؤشر لقياس درجة المنافسة في الصناعة، هو صاحب السبق الزمني لنظرية التي تنسب عادة إلى John Keynes، التي مفادها أنه يمكن للحكومة زيادة الطلب الكلي من خلال ممارسة العجز المالي. يعتبر من قبل البعض بأنه "Milton Friedman اليساري".
- **أدم سميث Adam Smith (1723-1790):** فيلسوف أخلاقي اسكتلندي ومن رواد الاقتصاد السياسي. اشتهر بكتابه الكلاسيكيين: نظرية الشعور الأخلاقي عام 1759، والتحقيق في طبيعة وأسباب ثروة الأمم عام 1776.
- **إدوارد تشمبرلين Edward Chamberlin (1899-1967):** اقتصادي أمريكي، ساهم في تطوير نظرية جديدة للتجارة الدولية، لاسيما في مجال المنافسة. مساهمته الأكثر أهمية هو بلا شك "نظرية المنافسة الاحتكارية".
- **إدوارد ماسون Edward Mason (1899-1991):** أمريكي اهتم بالاقتصاد الصناعي، ذو تيار هيكلية صناعي بجامعة هارفارد، أيد العلاقة الشهيرة التي تقول أن هيكل الصناعة هو الذي يحدد السلوك الإداري التي طرحها أستاذه جي بين Joe Bain.
- **إدوين مانسفيلد Edwin Mansfield (1930-1997):** اقتصادي أمريكي كان مديرا لمركز الاقتصاد والتكنولوجيا. ومن المعروف أنه إهتم بشأن التغيير التكنولوجي/نشر الابتكارات، وأيضا نشر العديد من الكتب الجامعية له في الاقتصاد الجزئي والاقتصاد الإداري، والاقتصاد القياسي التي تم نشرها في ملايين نسخة وترجم إلى لغات أجنبية.
- **إغور أنسوف Igor Ansoff (1918-2002):** تلقى تعليمه الأول في التكنولوجيا، لذا كان أول أستاذ الإدارة الصناعية في كلية الدراسات العليا في الإدارة الصناعية، ومعهد كارنيجي للتكنولوجيا، كان يعمل على التخطيط التخصصي للطائرات في شركة ET بالولايات المتحدة، أين اكتسبت خبرة عملية في تحليل تعقيدات بيئة الأعمال.
- **أفيناش ديسيت Avinash Dixit (-1944):** هندي أمريكي، تعليمه الأول كان في الرياضيات والفيزياء، حيث حصل درجة الدكتوراه في عام 1968 من معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا في الاقتصاد. مؤلف مشهور: الاستثمار في ظل عدم اليقين.
- **ألفريد شاندلر Alfred Chandler (1918-2007):** أستاذ للتاريخ الأعمال كلية هارفارد للأعمال وجامعة جونز هوبكنز، كتب بشكل واسع عن الهياكل الإدارية للمنظمات الحديثة، اشتهر بمؤلفه الإستراتيجية والهيكل.
- **ألفريد مارشال Alfred Marshall (1842-1924):** اقتصادي بريطاني، كان من أكثر الاقتصاديين تأثيرا في عصره. اشتهر بكتابه "مبادئ الاقتصاد" عام 1890 شرح الأفكار الرئيسة للاقتصاد مثل العرض والطلب، المنفعة الحدية، كلفة الإنتاج. ويعتبر من أهم مؤسسي علم الاقتصاد الحديث.
- **ألين يونج Allyn Young (1876-1929):** اقتصادي أمريكي، اهتماماته البحثية، كانت في التحليل النظرية الاقتصادية، وكذلك النظرية النقدية، كذلك قدم نظريات ذات صيت تهتم بنظرية النمو الداخلي.
- **أنطوان كورنو Antoine Cournot (1801-1877):** عالم رياضيات فرنسي الذي كان مهتما بشكل خاص في إضفاء الطابع الرسمي على النظريات الاقتصادية. يعتبر أول من صاغ نموذج العرض والطلب، وله مساهمات عدة في الاقتصاد الجزئي، خاصة الاحتكار الثنائي والتوازنات بين المنتجين وعرض مفهوم المرونة في الاقتصاد والتكلفة الحدية.
- **أوليفر وليامسون Oliver Williamson (-1932):** اقتصادي أمريكي، من أهم أعماله: نظرية تكلفة المعاملات، وكذلك حدود المنظمات، كان تكريمه لتحليله للإدارة الاقتصادية حيث حاز على جائزة نوبل في العلوم الاقتصادية عام 2009.

- **بروس هندرسون Bruce Henderson (1915-1992):** مؤسس مجموعة بوسطن الاستشارية (BCG) عام 1963 في بوسطن، البروفيسور اشتهر لاقتراح اسمه بمصفوفة النمو ومنحنى الخبرة كذلك.
- **بول سامويلسن Paul Samuelson (1915-2009):** أول أمريكي يحصل على جائزة نوبل في الاقتصاد عام 1970، تحصيله العلمي الأول كان في الآداب، نال وهو طالب شهرة دولية لتقديمه مساهمات كبيرة في النظرية الاقتصادية، تمكن من حل بعض التناقضات والمغالطات والتدخلات في الاقتصاد الكلاسيكي، صدر أول عمل كبير له في التحليل الاقتصادي عام 1947.
- **بول سويزي Paul Sweezy (1910-2004):** اقتصادي أمريكي، حيث أكثر ما اشتهر في مساهماته لكانت في النظرية الاقتصادية باعتباره واحد من الاقتصاديين الماركسي الرائد في النصف الثاني من القرن الـ20، نشرت له مقالات عديدة عن المنافسة غير الكاملة، ودور التوقعات في تحديد العرض والطلب، ومشكلة الركود الاقتصادي.
- **جورج ستيجلر George Stigler (1911-1991):** حيث طور النظرية الاقتصادية للتنظيم، والمعروف أيضا باسم نظرية أو الاستيلاء عليها أو الاقتصاد تنظيمي إيجابي. حيث يؤكد أنه يجب أن ينظر إلى التنظيم عن إنتاج إعادة توزيع الخدمة السياسية.
- **جوزيف بيرتراند Joseph Bertrand (1822-1900):** هو عالم رياضيات فرنسي، عمل في نظرية الأعداد والهندسة التفاضلية ونظرية الاحتمالات، وفي الاقتصاد كان مهتما في مشكلة الاحتكار الثنائي.
- **جوزيف ستيجلز Joseph Stiglitz (1943-):** اقتصادي أمريكي، من اهتماماته الاقتصاد الكلي والعام واقتصاد المعلومات، حاز على جائزة نوبل للاقتصاد عام 2001 نتيجة أبحاثه في تحليل الأسواق وفقا لأسلوب المعلومات غير المتماثلة.
- **جوزيف شومبيتر Joseph Schumpeter (1883-1950):** عالم أمريكي في الاقتصاد والعلوم السياسية من أصل نمساوي، اشتهر بترويجه لنظرية الفوضى الخلاقة في الاقتصاد. من أهم أعماله: تاريخ التحليل الاقتصادي، الدورة الاقتصادية.
- **جوفري مور Geoffrey Moore (1946-):** مستشار والكاتب أمريكي، خبير زائر في وادي السليكون مختص في التكنولوجيا. وتعتمد كتبه على تجربته كمستشار في مجموعة McKenna والمجموعة الهوة "الصدع" (الذي أسسه).
- **جون تيرول Jean Tirole (1953-):** هو اقتصادي فرنسي، تتركز أبحاثه على دراسة الاقتصاد الصناعي، من أهم إنجازاته حصوله على جائزة نوبل في مجال الاقتصاد لعام 2014، وذلك عن عمله على "ترويض المنظمات القوية".
- **جون سوتون John Sutton (1948-):** اقتصادي بريطاني، يعمل في جامعة لندن، وأستاذ زائر لعدة جامعات عالمية، لقد كان مستشارا للبنك الدولي، وعضوا في اللجنة الاستشارية لإمكانية الوصول إلى سوق اليابانية (طوكيو)، وشغل منصب عضو في مجموعة من المستشارين الاقتصاديين للرئيس للاتحاد الأوروبي، من أشهر مؤلفاته: التكاليف الثابتة وهيكل السوق.
- **جون ناش John Nash (1925-2015):** وهو رياضي أمريكي اهتم بنظرية الألعاب والهندسة التفاضلية، نال جائزة نوبل عام 1994 عن أعماله الرائدة في تحليله التوازن في نظرية الألعاب. والتي لها استخدامات كبيرة في الاقتصاد والتفاوض التجاري والتي أخذت اسمه فيما بعد لتكون نظرية Nash للتوازن. كما أنه نشر ما مجموعه 23 بحثا علميا من الفترة ما بين 1945 و1996.
- **جون نيومان John Neumann (1903-1957):** هو رياضي أمريكي، قدم مساهمات واسعة وهامة في كثير من المجالات، ويعتبر من أهم علماء الرياضيات في التاريخ الحديث. له تطبيقات مهمة للغاية في الاقتصاد خاصة نظرية اللعبة.
- **جي أس بين Joe S. Bain (1912-1991):** أمريكي مختص في الاقتصاد الصناعي، له عمليتين مشهورين: عوائق أمام المنافسة الجديدة حيث طور فكرة الحاجز أمام دخول 1956، ومؤلفه الكلاسيكي في التنظيم الصناعي 1959.
- **دافيد ريكاردو David Ricardo (1772-1823):** اقتصادي بريطاني، عمل نائب وفي سوق الأوراق المالية. وهو يعتبر واحدا من الاقتصاديين الليبراليين الأكثر تأثيرا في المدرسة الكلاسيكية إلى جانب Thomas Malthus & Adam Smith.

- رونالد كوس Ronald Coase (1910-2013): اقتصادي بريطاني، يعتبر الأب المؤسس لنظرية تكاليف المعاملات (شبه فرع من الاقتصاد المؤسسي الجديد) والحائز على جائزة نوبل التذكارية في العلوم الاقتصادية عام 1991 لاكتشافه وتوضيح أهمية تكاليف المعاملات وحقوق الملكية لهيكل الاقتصاد المؤسسي وأداء الاقتصاد.
- سون تسو Sun Tzu (551-496 ق م): صيني، اشتهر بعقريته العسكرية، له مجموعة من المقالات العسكرية الإستراتيجية، حملت اسم كتاب فن الحرب، وأعتبر كأول كتاب عسكري في العالم، واستخدمت أفكاره النظرية والفلسفية في عدة مجالات.
- فرانسيس إدجورث Francis Edgeworth (1845-1926): فيلسوف إنجليزي إيرلندي واقتصادي سياسي، قدم مساهمات كبيرة لأساليب الإحصاء، التجارة الدولية، دراسات في تحليل الأسواق.
- فرانكو موديليانى Franco Modigliani (1918-2003): عالم اقتصاد إيطالي، حاز على جائزة نوبل في العلوم الاقتصادية عام 1985. أشهر أعماله مع Richard Brumberg في بحث عن دورة الحياة في نظريته على الادخار و وكذلك العمل مع Merton Miller على تمويل الشركات، بما في ذلك حياض الهيكل المالي على ربحية السهم.
- فريدريك شيرر Frederic Scherer (1932-): هو خبير اقتصادي أمريكي وخبير في التنظيم الصناعي. وتشمل له التخصصات البحثية بالإضافة إلى الاقتصاد الصناعي، مجال اقتصاديات التغير التكنولوجي.
- فليب كوتلر Philip Kotler (1931-): بروفيسور في التسويق الدولي، بعد الدكتوراه في الاقتصاد درس علم الرياضيات في جامعة هارفارد والعلوم السلوكية في جامعة شيكاغو، اختير من مجلة Financial Times عام 2001 كرايع أهم مفكر في مجال الإدارة، اختارته مجلة Wall Street كسادس أكثر المفكرين تأثيراً في مجال الأعمال.
- كورادو جيني Corrado Gini (1884-1965): عالم إحصاء وسكانيات واجتماع إيطالي، أطلق نظريته عام 1920 حول المداخل العالمية والإحصاء، اهتم بدراسة العلوم الاجتماعية والتغيرات التي تطرأ على المجتمع. له معامل إحصائي يُعرف بمعامل Gini، يقيس درجة الارتباط بين توزيع المداخل ومعطيات التنمية، كما له مساهمة في ما يعرف بالنظرية البيولوجية للسكان.
- كينيث أرو Kenneth Arrow (1921-): اقتصادي أمريكي حصل على جائزة نوبل في الاقتصاد في عام 1972، ويعتبر واحداً من مؤسسي المدرسة الكلاسيكية الجديدة الحديثة، من اهتماماته، النظرية الخيار الاجتماعي، نظرية النمو الداخلي واقتصاد المعلومات ونظرية التوازن العام.
- مايكل بوتر Michael Porter (1947-): بروفيسور بجامعة هارفارد لإدارة الأعمال، يعتبر أباً للإدارة الإستراتيجية الحديثة، أول من ربط بين الإستراتيجية التنافسية والاقتصاد الصناعي، ذاع صيته من خلال إسهاماته عن: الميزة التنافسية، القوى الخمس للمنافسة، المجموعات الإستراتيجية، العناقيد الصناعية، سلسلة القيمة، الاستراتيجيات العامة للتنافس،... إلخ.
- هارود هوتلينج Harold Hotelling (1895-1973): اقتصادي أمريكي، قدم مساهمات مهمة في: استقرار المنافسة حيث أدخل مفهوم المنافسة المكانية في الاحتكار الثنائي. وقدم تقنية جديدة في الاقتصاد في حساب الاختلافات، ونماذج الموارد الطبيعية المحدود وغير القابلة للتجديد (المستخدمة في الاقتصاد البيئي).
- هارولد دامستز Harold Demsetz (1930-): مؤسس مجال الاقتصاد الإداري، وهو شخصية رئيسية في التنظيم الصناعي من خلال كتاباته على نظرية المنظمة، سياسة مكافحة الاحتكار، وتنظيم الأعمال التجارية.
- ويليام بومول William Baumol (1922-): اقتصادي أمريكي، بعض أعماله المشهورة: نظرية سوق النقض، نموذج Baumol للطلب التجاري للمال، ظاهرة Baumol لمرض التكلفة، نظرية الأسواق التنافسية عام 1982. وأبحاثه في الاقتصاد البيئي.
- ويليام فيكري William Vickrey (1914-1996): اقتصادي كندي، حاز على جائزة نوبل للاقتصاد عام 1996 لمساهمته الأساسية في النظرية الاقتصادية للدوافع في ظل المعلومات غير المتماثلة.

الفهرس Sommaire:

الصفحة	المحتويات
أ	الملخص
ب	المحتويات
ت	قائمة الأشكال
ح	قائمة الجداول
د	المقدمة العامة
ذ	• 01: تمهيد
ذ	• 02: مشكلة البحث
ر	• 03: فرضيات البحث
ر	• 04: أهداف الدراسة
ر	• 05: مبررات اختيار موضوع البحث
ر	• 06: أهمية موضوع البحث
ز	• 07: تحديد إطار الدراسة
ز	• 08: منهجية البحث
ز	• 09: تعريفات متعلقة بالبحث
س	• 10: الدراسات السابقة
ش	• 11: هيكل البحث
01	الفصل الأول: تحليل الثلاثية: المنظمة، هيكل الصناعة، الإستراتيجية التنافسية
02	مقدمة الفصل الأول
03	المبحث 01: نظرية المنظمة في منهج اقتصاديات الصناعة
03	المطلب 01: إدارة المنظمة والصناعة
03	• الفرع الأول: الثنائية: المنظمة والصناعة
03	• الفرع الثاني: أساس التفوق: الإدارة الناجحة
04	الفرع الثالث: المنظمة: أساليب ومشاكل التأثير على هيكل الصناعة
04	المطلب 02: التحليل الأولي للمنظمة
04	• الفرع الأول: هيكل المنظمة وفئات الفاعلين داخليا
05	• الفرع الثاني: المنظمة وبيئتها
06	• الفرع الثالث: قيمة المنظمة
06	• الفرع الرابع: مبررات الربح وأسبابه

06	• الفرع الخامس: النظرية النيوكلاسيكية
08	• الفرع السادس: الطرح المفاهيمي للتكلفة
10	المطلب 03: المنظمة الضخمة
10	• الفرع الأول: المزايا المحتملة للمنظمة الضخمة
11	• الفرع الثاني: وفورات الحجم وتركيز البائع
13	• الفرع الثالث: حدود المنظمات
16	• الفرع الرابع: حدود ومغالطة هدف التكامل العمودي
18	المبحث 02: هيكل الصناعة: نظريات وإثباتات
18	المطلب 01: مدخل إلى الاقتصاد الصناعي
18	• الفرع الأول: الاقتصاد الصناعي: منهج
18	• الفرع الثاني: الاقتصاد الصناعي: الجذور والبروز
19	• الفرع الثالث: الاقتصاد الصناعي: عوامل الظهور
20	• الفرع الرابع: نموذج التحليل في اقتصاديات الصناعة
21	المطلب 02: مناقشات في الثلاثية: المنظمة-هيكل الصناعة-المنافسة
21	• الفرع الأول: هيكل (بنية) الصناعة
23	• الفرع الثاني: الغرض من تحليل الصناعة
23	• الفرع الثالث: هيكل الصناعة: ردود الأفعال اتجاه المنظمة
24	• الفرع الرابع: هيكل الصناعة وقدرات المنظمة: ثنائية بينهما المنافسة
24	المطلب 03: تطورات في هيكل الصناعة
24	• الفرع الأول: هيكل الصناعة في السياسات الحكومية الكلاسيكية
25	• الفرع الثاني: هيكل الصناعة في التحليل الكلاسيكي
26	• الفرع الثالث: تطورات هيكل الصناعة ما بعد الفترة الكلاسيكية
26	المطلب 04: هيكل الصناعة من منظور بعض منهجيات إدارة الأعمال
26	• الفرع الأول: هيكل الصناعة من منظور الإدارة الإستراتيجية
27	• الفرع الثاني: هيكل الصناعة من منظور تسويقي
28	المطلب 05: نظرية تحليل هيكل الصناعة
28	• الفرع الأول: التكوين الأولي للصناعة
29	• الفرع الثاني: التغيرات التي قد تطرأ على الشروط القاعدية للصناعة
29	• الفرع الثالث: مكونات الصناعة
30	• الفرع الرابع: تصنيفات هيكل الصناعة
33	المطلب 06: ديناميكية الصناعة وكفاءة الإجمالية للصناعة
33	• الفرع الأول: ديناميكية الصناعة

34	• الفرع الثاني: الكفاءة الإجمالية للصناعة
35	• الفرع الثالث: السياسة الحكومية: كعائق في كفاءة الصناعة
36	المطلب 07: تعقيدات في البحوث الحالية
37	المبحث 03: الصناعة والإستراتيجية التنافسية
37	المطلب 01: الإستراتيجية والاقتصاد الصناعي: علاقة تكامل
37	• الفرع الأول: التحليل الاستراتيجي الصناعي
37	• الفرع الثاني: دورة حياة الصناعة
39	• الفرع الثالث: التقاط الخصائص الاقتصادية للصناعة
40	المطلب 02: الإدارة الإستراتيجية: نظرة عامة
40	• الفرع الأول: جذور الفكر الاستراتيجي
41	• الفرع الثاني: الفكر الاستراتيجي: الفترة الانتقالية
42	• الفرع الثالث: البيئة الخارجية للتحليل الإستراتيجي
42	المطلب 03: الإستراتيجية التنافسية
43	• الفرع الأول: الاستراتيجيات العامة للتنافس عند Michael Porter
47	• الفرع الثاني: إستراتيجية التصنيفات عند Miles & Snow's
48	المطلب 04: الإستراتيجية التنافسية: عوامل النجاح
49	المبحث 04: القوة السوقية والنظرية السعرية
49	المطلب 01: القوة السوقية
49	• الفرع الأول: مفهوم القوة السوقية
50	• الفرع الثاني: استراتيجيات ممارسة القوة السوقية
51	• الفرع الثالث: مجالات الاهتمام في تحليل القوة السوقية
52	• الفرع الرابع: تصنيفات الاحتكار
52	• الفرع الخامس: المرونة الطلب السعرية والقوة السوقية
53	المطلب 02: النظرية السعرية
53	• الفرع الأول: تعظيم الأرباح
54	• الفرع الثاني: المنافسة الكاملة
59	• الفرع الثالث: المحتكر التام
61	• الفرع الرابع: سوق احتكار القلة
70	خلاصة الفصل الأول
71	الفصل الثاني: أبعاد هيكل الصناعة
72	مقدمة الفصل الثاني
73	المبحث 01: التركيز الصناعي

73	المطلب 01: مدخل الى التركيز الصناعي
73	• الفرع الأول: مفهوم التركيز الصناعي
74	• الفرع الثاني: القوى المؤثرة على التركيز الصناعي
75	• الفرع الثالث: تقييم مؤشرات القياس
76	المطلب 02: بعض مقاييس التركيز الصناعي
76	• الفرع الأول: مقاييس المساواة
81	• الفرع الثاني: مقاييس اللامساواة
82	المطلب 03: التركيز الصناعي وعلاقته مع بعض مؤشرات الأداء
83	• الفرع الأول: التركيز الصناعي والربحية
84	• الفرع الثاني: التركيز الصناعي والحصة السوقية
87	المطلب 04: التركيز الصناعي وعلاقته مع بعض مؤشرات السلوك
87	• الفرع الأول: التركيز الصناعي: التسعير والإنتاج
87	• الفرع الثاني: التركيز الصناعي والمنافسة
88	• الفرع الثالث: تطور التركيز الصناعي والتكامل: نتائج المنظمة المهيمنة
90	المطلب 05: قياس القوة السوقية: باستخدام مؤشر التركيز
90	• الفرع الأول: مناهج وافراضات بعض الدراسات
90	• الفرع الثاني: تقدير مؤشر Lerner للقوة السوقية: حالة الصناعة البنكية
92	المبحث 02: عوائق الدخول إلى الصناعة
92	المطلب 01: نقاش في بعض مفارقات المفاهيم
92	• الفرع الأول: تعاريف أساسية
92	• الفرع الثاني: الاعتقادات المتضاربة بين: Demsetz & Stigler & Bain
93	المطلب 02: عوائق الدخول أمام المنافسة الجديدة
93	• الفرع الأول: المزايا المطلقة للتكاليف
94	• الفرع الثاني: اقتصاديات الحجم
95	• الفرع الثالث: مزايا تمييز المنتجات
96	• الفرع الرابع: عوائق الدخول الكلية
97	المطلب 03: نظرية الحد السعري
97	• الفرع الأول: المنظمة تنصرف وفقا لنموذج الكلاسيكي للحد السعري
99	• الفرع الثاني: الصناعة تتبع النموذج الديناميكي للحد السعري
100	• الفرع الثالث: المنظمة في الأسواق التنافسية
102	المطلب 04: الإستراتيجية التنافسية في عوائق الدخول
102	• الفرع الأول: المنافسة السعرية باستخدام الطاقة الفائضة

104	• الفرع الثاني: المنافسة اللاسعريّة باستخدام تولد المنتج
105	• الفرع الثالث: المنافسة من خلال العقود الطويلة الأجل
106	المطلب 05: الأبعاد الكامنة وراء عوائق الدخول حسب تحليل Clemens H. M. Lutz
106	• الفرع الأول: عوائق الدخول الأساسية: عينة الدراسة، المفكرين المؤيدين
108	• الفرع الثاني: النتائج: تصورات عوائق الدخول المنظمات إلى الصناعة
110	• الفرع الثالث: الأبعاد الكامنة وراء عوائق الدخول
113	المبحث 03: تمييز المنتجات
113	المطلب 01: مدخل إلى تمييز المنتجات
113	• الفرع الأول: منتجات الصناعة: نظرة أكثر عمق
114	• الفرع الثاني: التمييز بين المنتجات: نظرة هيكلية
114	• الفرع الثالث: القضايا الأساسية في تمييز المنتجات
115	• الفرع الرابع: مخاطر تمايز المنتجات
115	المطلب 02: مناقشة تمييز المنتجات في المنافسة الاحتكارية
115	• الفرع الأول: المنافسة الاحتكارية وتمايز المنتجات
116	• الفرع الأول: التوازن في المدى القصير في ظل المنافسة الاحتكارية
116	المطلب 03: تمييز المنتجات: الكشف العلائقي
116	• الفرع الأول: اشتقاق الطلب للمنتجات المتميزة
117	• الفرع الأول: العلاقة بين: تمييز المنتجات، الطلب، التكنولوجيا
118	المطلب 04: نظريات مفاضلة المنتجات
118	• الفرع الأول: نموذج تمييز المنتجات في الاحتكار الثنائي
120	• الفرع الثاني: نماذج المنافسة المكانية
122	• الفرع الثالث: بعض نماذج المنافسة على التكاليف والهيكّل الصناعي
124	المبحث 04: التكامل العمودي
124	المطلب 01: مدخل إلى إستراتيجية التكامل العمودي
124	• الفرع الأول: الدراسات الأولى للتكامل العمودي
124	• الفرع الأول: مساهمات الدراسات المعاصرة للتكامل العمودي
127	المطلب 02: طرق قياس التكامل العمودي
129	المطلب 03: محددات التكامل العمودي
129	• الفرع الأول: الاقتصادات التكنولوجية
130	• الفرع الثاني: اقتصادات المعاملات
132	• الفرع الثالث: عيوب السوق
132	المطلب 04: الدوافع الاحتكارية للتكامل العمودي

132	• الفرع الأول: الاحتكارات المتتابعة
134	• الفرع الثاني: التكامل العمودي للمحتكر
135	• الفرع الثالث: عوائق الدخول
136	المطلب 05: بعض النظريات الأخرى للتكامل العمودي
136	• الفرع الأول: نظرية رفع تكاليف المنافسين
137	• الفرع الثاني: فرضية دورة الحياة لـ George Stigler
137	المطلب 06: آثار التكامل في الاحتكارات الثنائية: باستخدام نموذج Cournot
139	المطلب 07: السلوكيات المحتملة والبحوث المستقبلية لتكامل العمودي
139	• الفرع الأول: مقترحات سلوكية حول التكامل العمودي
140	• الفرع الثاني: اتجاهات البحوث المستقبلية
141	المبحث 05: التقدم التكنولوجي المستخدم
141	المطلب 01: مدخل إلى التقدم التكنولوجي
141	• الفرع الأول: التمييز التحليلي بخصوص التقدم التكنولوجي
141	• الفرع الثاني: التغيرات التي طرأت على الميزة النسبية
142	• الفرع الثالث: وظيفة إنتاج المعرفة
143	• الفرع الرابع: حجم المنظمات: جدارة الابتكارات
144	المطلب 02: الابتكار وعلاقته الممكنة مع الهيكل والسلوك والأداء
144	• الفرع الأول: الابتكار والمنافسة
145	• الفرع الثاني: هيكل الصناعة وحافز الابتكار
146	• الفرع الثالث: الابتكار وهيكل الصناعة
147	المطلب 03: الابتكار والسلوك التنافسي
147	• الفرع الأول: الابتكار: الإستراتيجية الأكثر ربحية
148	• الفرع الثاني: الابتكارات والتأثيرات المحتملة
152	المطلب 04: انتشار التقنية الجديدة
155	المطلب 05: اعتماد المنتجات الجديدة من خلال دورة الحياة المنتج
157	المطلب 06: تطوير العملية الإنتاجية وتطوير المنتج
158	• الفرع الأول: تطوير العملية الإنتاجية
159	• الفرع الثاني: تطوير العملية الإنتاجية مع تطوير المنتج
161	خلاصة الفصل الثاني
162	الفصل الثالث: دراسة حالة بعض الصناعات الجزائرية
163	مقدمة الفصل الثالث
164	المبحث 01: صناعة المحروقات: انطلاقا محروقات الجزائر للفترة 2000-2015

164	المطلب 01: مدخل إلى صناعة المحروقات
164	• الفرع الأول: حدود عمليات صناعة المحروقات
164	• الفرع الثاني: صعوبات التحليل الهيكلي: صناعة المحروقات
165	• الفرع الثالث: عوائق دخول صناعة المحروقات وتأثيراتها
166	• الفرع الرابع: أبعاد ومخاطر بيئة صناعة المحروقات
167	المطلب 02: شروط قاعدية لصناعة المحروقات
167	• الفرع الأول: قلة مرونة العرض في الفترة القصيرة بسبب طول الدورة الإنتاجية
168	• الفرع الثاني: التغيرات الحديثة عند الشروط القاعدية في صناعة المحروقات (الطاقة)
169	المطلب 03: صناعة المحروقات العالمية
169	• الفرع الأول: صناعة المحروقات في الولايات المتحدة الأمريكية: هيكل احتكار القلة
169	• الفرع الثاني: الهيئات المهيمنة في صناعة المحروقات الدولية
170	• الفرع الثالث: الاندماجات والتطورات في شركات الشقيقات السبع للبتترول
171	• الفرع الرابع: كيف دب الشقاق في منظمة OPEC للبتترول
172	المطلب 04: ملامح هيكل صناعة المحروقات: مع حالة الجزائر
172	• الفرع الأول: زيادة حدة الضغوط التنافسية وأثرها على صناعة المحروقات
172	• الفرع الثاني: مرونة الطلب العالمي على البترول مقارنة مع النمو العالمي
173	• الفرع الثالث: دلالة التنافسية للحصة السوقية وتركيز صناعة المحروقات
176	المطلب 05: تكوين الأسعار في صناعة المحروقات
176	• الفرع الأول: الأسعار الحقيقية للبتترول: الخسائر والأرباح
177	• الفرع الثاني: إدارة توسع قدرات الإنتاج المحروقات وتسعيرها
178	• الفرع الثالث: تسعير المحروقات
179	المطلب 06: المنافسة غير السعرية في صناعة المحروقات الجزائرية
179	• الفرع الأول: المنافسة غير السعرية
180	• الفرع الثاني: تمييز البترول الجزائري
181	المطلب 07: الخصائص التنافسية لمحروقات الجزائر من خلال التدفقات اليومية للبتترول
185	المطلب 08: صناعة المحروقات في الجزائر: نظرة على بعض الأبعاد
185	• الفرع الأول: صناعة المحروقات في الجزائر: ضغوطات وصدارة عملية
186	• الفرع الثاني: التكامل في منظمات صناعة المحروقات العالمية
189	المطلب 09: التغيير في استراتيجيات أبعاد هيكل صناعة المحروقات
189	• الفرع الأول: بوادر حتمية التغيير في استراتيجيات أبعاد هيكل صناعة
189	• الفرع الثاني: حالة أبعاد هيكل صناعة المحروقات
190	المبحث 02: صناعة الاتصالات للهاتف النقال في الجزائر: الفترة 2001-2014

190	المطلب 01: مدخل أساسي لشبكات الاتصالات العامة
190	• الفرع الأول: الآثار شبكية: المفهوم والآثار المترتبة على الصناعة
191	• الفرع الثاني: آثار الشبكة في صناعة خدمة الهاتف النقال
192	المطلب 02: المؤشرات الاقتصادية للصناعة لخدمة الهاتف النقال في الجزائر للفترة: 2001-2014
192	• الفرع الأول: حجم الصناعة
193	• الفرع الثاني: عدد المنظمات في الصناعة
194	• الفرع الثالث: عوائد الصناعة
195	• الفرع الرابع: مجال المزاومة التنافسية
196	المطلب 02: تهديد الداخلين المحتملين الجدد في الصناعة
196	• الفرع الأول: هيكل التكاليف
196	• الفرع الثاني: خصائص المنتج
197	• الفرع الثالث: عوائق الدخول
199	المطلب 03: العروض التمييزية بالصناعة وشكل ردود الأفعال
199	• الفرع الأول: العروض التمييزية بالصناعة
201	• الفرع الثاني: نظرية اللعبة: فعل ورد فعل
203	المطلب 04: دلالات في بعض المؤشرات الصناعية
203	• الفرع الأول: الحصص السوقية للصناعة: دلالات محدودة
204	• الفرع الثاني: مؤشر HHI: تحليل تطبيقي أكثر عمق
205	• الفرع الثالث: الحصة السوقية التقديرية (الحقيقية)
206	• الفرع الرابع: درجة سهولة التنسيق: التسعير & الانتاج
207	• الفرع الخامس: إحصائيات بعض مؤشرات السلوك: الأسعار & المنافسة
208	المطلب 05: الاندماجات والآثار المحتملة لـ Djezzy & Ooredoo & Mobilis
208	• الفرع الأول: الآثار المحتملة للقوة السوقية في حالة إندماج منظمتي Djezzy & Mobilis
209	• الفرع الثاني: الآثار المحتملة للقوة السوقية في حالة إندماج منظمتي Mobilis & Ooredoo
210	• الفرع الثالث: الآثار المحتملة للقوة السوقية في حالة إندماج منظمتي Djezzy & Ooredoo
210	المطلب 06: الاستراتيجيات العامة للتنافس في الصناعة للفترة 2000-2014
211	• الفرع الأول: الفترة الأولى: 2000-2006
211	• الفرع الثاني: الفترة الثانية: 2006-2014
212	خلاصة الفصل الثالث
213	الخاتمة العامة
214	• تمهيد

214	• نتائج الدراسة
219	• اختبار فرضيات البحث
212	• التوصيات
212	• آفاق البحث
222	المراجع
233	الملحق رقم (01): العلاقة بين التكاليف C ومستويات الإيراد الكلي RT مع الأسعار
233	الملحق رقم (02): مصطلحات الإيرادات والتكاليف
234	الملحق رقم (03): المواجز في اهتمام وإسهام المفكرين

تم بحمد الله