المناولة الصناعية كدعامة لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر

✍ ط. د.ترمول نصيرة

إشراف: أ.د. بلحيمر عمار

كلية الحقوق سعيد حمدين

جامعة يوسف بن خدة – الجزائر1–

تطبق استرتيجية المناولة الصناعية في العديد من دول العالم لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق التنمية الصناعية من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة وتوفير الظروف التي تهيئ تحقيق ميزة تنافسيه للإنتاج برفع جودته وأحداث التكامل بين قطاع الصناعات الكبيرة وقطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة مما يؤدي إلى خلق فرص عمل للفئات المستهدفة للمساهمة في حل مشكلة البطالة، حيث تعتبر المناولة الصناعية الباعث الأساسي لتطور حركية و تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تعمل على تغذية الصناعات الكبرى من خلال مناولتها للنشاطات الثانوية لها أو أجزاء من منتوجها.

ولهذا سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية إبراز دور المناولة الصناعية كآلية داعمة لإنشاء و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث سنسلط الضوء على تماشي إستراتيجية المناولة الصناعية مع طبيعة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من حيث أشكالها و تخصصها و مدى أهمية المناولة في تشجيع إنشاء ا لم.ص.م و تحسين قدرتها التنافسية.

الكلمات المفتاحية: المناولة الصناعية، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، القدرة التنافسية، تكامل بين قطاع الصناعات الكبرى والصناعات الصغيرة و المتوسطة.

Summary:

The industrial subcontracting is applied in many countries around the word due to its great importance in achieving industrial development through the use of modern technology and providing the conditions that will give production the competitiveness characteristic, by improving the quality and creating complementarities between big industries 'sector, small and medium industries, which will create work opportunities and will participate in resolving the problem of unemployment. The industrial subcontracting is considered as an important element for the development, changes and diversification in small and medium business that sustains big industries by subcontract its secondary activities or parts of its products.

We are about to show, through this research, the role of the industrial subcontracting as a support mechanism for the creation and promotion of small and medium enterprises, by highlighting the accordance of industrial subcontracting strategy with the nature of small and medium business, in term of forms and specialization, as well as the importance of subcontracting in encouraging the creation of small and medium-sized enterprises and improving their competiveness ability.

Key words: industrial subcontracting, small and medium-sized enterprises (SME), competiveness ability, accordance between big industries' sector and small and medium-sized enterprises.

المقدمـــة:

إن تبعة التوجه المقاولاتي لاقتصاديات الدول على المستوى العالمي باختلاف درجات التقدم لديها، كالقاعدة يمكن أن يقوم عليها كل نجاح اقتصادي واجتماعي، جعل الدول تتبنى عدة برامج من شأنها خدمة وتشجيع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولم تخرج الجزائر عن هذا الإطار، بدليل هيكلتها لعدة برامج لتأهيل وإعادة بعث القطاع بعد إهماله و تهميشه فترة من الزمن، فإن كانت الدول المتقدمة ترى في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مكملا للمؤسسات الكبرى ومصدرا فعالا لخلق مناصب الشغل، فالدول النامية ومن بينها الجزائر، ترى فيها الوسيلة الأنجع لتوطين الاستثمار وتطوير الصناعة بما يتناسب ومؤهلاتها والموارد التي تمتلكها، فقد بينت الدراسات استحالة تحقيق معدلات النمو الاقتصادي بالاعتماد على المؤسسات الكبيرة فقط، فالحياة الاقتصادية عبارة عن سلسة متتابعة من الأنشطة يكمل بعضها بعضا، ومن ثم فالمؤسسات الكبيرة في حاجة لمؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم باعتبارها مدخلا تكميليا لعدد كبير منها، كما أن معظم المؤسسات الكبرى التي نراها اليوم هي في الأصل مؤسسات صغيرة ومتوسطة استطاعت أن تحقق نجاحا بما تتميز به من خصائص كمرونتها وقابليتها للتكيف وتوفير فرص التكامل مع الصناعات الكبيرة وهو ما يطلق عليه بالمناولة الصناعية التي تعمل على إمداد هذه المؤسسات الكبيرة بما تحتاجه مما يسمح لها بالإسراع في وتيرة نموها وتحسين المردودية والإنتاجية ناهيك عن إنشاء متزايد للثروة (القيمة المضافة) ومناصب الشغل وكل ذلك مع التخصص في نشاطها الأساسي.

فعلى مدار سنوات القرن الواحد والعشرين، تنامى اللجوء للمناولة كتوجه استراتيجي للمؤسسات الكبرى خاصة الصناعية مع بداية اعتمادها على الموردين للحصول على مستلزمات الإنتاج وتحولها من نظام دمج مراحل الإنتاج لنظام التخصيص والتركيز على الوظائف الأساسية للعملية الإنتاجية، الأمر الذي أكسب

علاقة المناولة الصناعية قدرا من الأهمية في عملية التصنيع والإنتاج بصفة عامة وتحقيق التنمية الصناعية بصفة خاصة من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة وتوفير الظروف التي تهيئ تحقيق ميزة تنافسيه للإنتاج برفع جودته وأحداث التكامل بين قطاع الصناعات الكبيرة وقطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة والمغذية مما يؤدي إلى خلق فرص عمل للفئات المستهدفة للمساهمة في حل مشكلة البطالة.

تحت هذا الإطار وضعت الحكومة الجزائرية، رهانا مستقبليا يتمثل في ضبط سياسات تفعيل حركية الاستثمار اعتمادا على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالدرجة الأولى كحل أمثل لترقية الاقتصاد الوطني فقد قامت بعدة مبادرات تهدف إلى تشجيع الشباب للتوجه نحو هذا القطب الاستثماري ، أهمها وضع القطاع ضمن إطار قانوني مناسب يسمح بترقيته خاصة القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17-02 بتاريخ 10 جانفي 2017 الذي خصص فصلا كاملا لترقية المناولة كإستراتيجية لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و ترقيتها[1].

وعليه فالهدف من تقديم هذه الورقة البحثية هو تسليط الضوء على العلاقة القائمة بين المناولة الصناعية و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (م.ص.م) و دراسة التدابير التي جاء بها المشرع الجزائري في إطار تشجيع المناولة وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و كيف تتجسد من خلال مواد القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا للدور الهام الذي تلعبه المناولة الصناعية في إنشاء و ترقية هذه المؤسسات، **فكيف يتجسد دعم نشاط المناولة الصناعية هذه المؤسسات، و ماهي التدابير التي تبناها المشرع الجزائري من أجل ذلك؟**

[1]- قانون رقم 17-02 بتاريخ 10 جانفي 2017 يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، جريدة رسمية عدد 02 بتاريخ 11 جانفي 2017.

للإجابة على هذا التساؤل ارتأينا تقسيم دراستنا ضمن مبحثين، باعتماد المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته طبيعة الموضوع ، حيث سنعالج في المبحث الأول توافق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونشاط المناولة الصناعية مما يساعد على تنمية نسيجها والتشجيع على إنشائها بالتطرق لمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المجسدة للمقاولاتية في مطلب أول، ودراسة مضمون نشاط المناولة الصناعية في مطلب ثان لننتقل بالحديث عن مظاهر دعم المناولة الصناعية للم.ص.م والمتمثلة في تحسين تنافسية هذه المؤسسات في المطلب الأول والحديث عن تكثيف نسيج ا لم.ص.م في المطلب الثاني.

المبحث الأول: توافق نشاط المناولة الصناعية و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تلعب المناولة الصناعية دورا مهما في تمكين الصناعات الصغيرة والمتوسطة من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها، وتنمية وتنظيم النشاط الإنتاجي في الوحدات الصناعية ورفع قدرتها الإنتاجية والتنافسية باعتبارها شكل من أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما يجعل نشاطها يتماشى مع نشاط المناولة الصناعية. فماذا نقصد بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟ و ما هو مضمون نشاط المناولة الصناعية الذي يتوافق وهذا النوع من المؤسسات؟ للإجابة على هذه الأسئلة سنتناول مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مطلب أول ومضمون نشاط المناولة في المطلب الثاني.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الصناعية

أظهرت الدراسات التي أجريت عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن هناك ما يفوق خمسين(50) تعريف لها[1] لانفراد كل دولة بتعريف خاص لهذه المؤسسات بشكل يتماشى مع حجم نموها الاقتصادي والمعايير المعتمدة من قبل خبرائها، فنجد دولا كالولايات المتحدة الأمريكية ،اليابان والجزائر، تعتمد تعريفا رسميا بنص قانوني، وأخرى تعرفها بنص إداري كألمانيا الغربية سابقا و هولندا ، دون أن ننسى التعاريف المتفق عليها من طرف المنظمات الدولية [2] .

ففي الولايات المتحدة الأمريكية، تعرف الم.ص.م بنص قانوني من خلال قانون المنشآت الصغيرة « **Small Business Act** » المصوت عليه سنة 1953[3]، والذي وضع حدودا عليا للمؤسسة بالاعتماد على معيار حجم المبيعات وعدد العاملين[4]، وبذلك تعرف الم.ص.م على انها المؤسسات التي يعمل بها **250** عاملا ويمكن أن يصل إلى **1500** عامل ولا يزيد قيمة الأموال المستثمرة فيها عن تسعة ملايين دولار، كما تصنف حسب ما هو مبين في الجدول التالي:

---

[1] – جالين سبنسر هل؛ ترجمة صليب بطرس، " منشأة الأعمال الصغيرة" الدار الدولية للنشر والتوزيع القاهرة ، سنة 1998 ، صفحة 109

[2] – تم ذكر أسماء الدول في هذه الفقرات علي سبيل المثال لا الحصر.

[3]– تم بموجب هذا القانون استحداث إدارة لامركزية تابعة للحكومة الأمريكية تسمى "هيئة المنشآت الصغيرة" " The Small Business Administration" لوضع سياسات تدعيمية للأعمال الصغيرة ، تطبيقا لما جاء به القانون في مواده التي أوجبت على الحكومة الأمريكية بذل ما يمكنها في إطار منفعة هذه الأعمال، لمساعدتها، نصحها وحمايتها ، و قد عرفها على أنها: "المؤسسة التي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة، حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه".

[4] – ليلى لولاشي، التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة "مساهمة القرص الشعبي الجزائري–وكالة بسكرة–"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر –بسكرة– ، سنة 2004–2005، ص41

الجدول رقم(01): التعريف الأمريكي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أنواع المؤسسات	المعيار المعتمد
المؤسسات الخدمية والتجارة بالتجزئة	من 1 إلى 5 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية
مؤسسات التجارة بالجملة	من 5 إلى 15 مليون دولار أمريكي كمبيعات سنوية
المؤسسات الصناعية	عدد العمال 250 عامل أو أقل

المصدر: أ/سامية عزيز،أستاذه بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة قاصدي مرباح–ورقلة–الجزائر، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية،مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد الثاني، جوان 2011 ، ص82

ووفقا لقانون الشركات في المملكة المتحدة البريطانية سنة 2006، فالمشروعات الصغرى هي التي لا يصل رقم أعمالها السنوي إلى أكثر من 6.5 مليون جنيه إسترليني، وبلغت حصيلتها السنوية على عدد لا يزيد عن 3.26 مليون جنيه إسترليني، عدد موظفيها يساوي أو أقل من 50 موظفا. أما المشروعات المتوسطة فهي الشركات التي لا يصل رقم أعمالها السنوي إلى أكثر من 25.9 مليون جنيه إسترليني وتبلغ حصيلتها السنوية ما لا يزيد عن 12.9 مليون جنيه إسترليني وعدد موظفيها لا يتجاوز 250 موظف.

أما هولندا، ورغم غياب تعريف قانوني رسمي فيها، إلا أن الإجراءات التنظيمية التي تضمنها كل من قانون المؤسسات والإجراءات المتعلقة بالتوقف عن النشاط، والقانون الخاص بالرسم على رقم الأعمال، تعتبر كافية لرسم الحدود التي تفصل بين مختلف أصناف المؤسسات حسب طبيعة نشاطها، فتعد مؤسسة صغيرة و متوسطة كل منشأة تشغل 100 عامل أو اقل وتنتمي إلى أحد الفروع التالية: الصناعة والبناء والتجهيز، التجارة بالجملة، والتجارة بالتجزئة والنشاط الخدمي من الفندقة والمطاعم، النقل والتخزين والاتصال و التأمين[1].

[1]– عثمان لخلف، دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية "حالة الجزائر"، رسالة ماجستير في العلوم

في حين أن **البنك الدولي** يصنف المشروعات التي يعمل فيها أقل من 10 عمال بالمشروعات البالغة أو المتناهية الصغر(مؤسسات مصغرة)، والتي يعمل بها بين 10-50 عاملا بالصغيرة، أما التي يعمل فيها بين 50-100 عامل بالمشروعات المتوسطة ، أما منظمة العمل الدولية فتعرف المؤسسات المصغرة والصغيرة بأنها المؤسسات التي يعمل بها 50 عامل وتحدد مبلغا لا يزيد عن 1000 دولار لكل عامل تزداد إلى 5000 دولار في بعض القطاعات ، على أن يزيد رأس مال المنشأة عن 1.000.000 دولار[1].

كما تعرف لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب ما يلي:

1. **بالنسبة للدول النامية،** المؤسسة الصغيرة هي التي يعمل بها من 15-19 عامل، أما المؤسسة المتوسطة فيعمل بها من 20-90 عامل، في حين يعمل في المؤسسة الكبيرة أكثر من **100** عامل
2. **في الدول الصناعية** تعتبر كل مؤسسة يعمل فيها من 05-99 عامل، مؤسسة صغيرة، أما المؤسسة المتوسطة فيعمل فيها من100-499 عامل، أما المؤسسة الكبيرة فيعمل فيها أكثر من 500 عامل.

و في نفس السياق، قام **الإتحاد الأوروبي** بوضع تعريف جديد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بموجب توصية اللجنة الأوروبية رقم: **2003/361/CE** بتاريخ: 2003/05/06 و الذي دخل حيز التنفيذ في 1 جانفي 2005 (الجريدة

الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر ،سنة 1994، ص12.

[1]- بوسهمين أحمد، الاستثمار في المؤسسات المصغرة و دورها في التنمية المحلية بمنطقة الجنوب الغربي الجزائري، ،أطروحة دكتوراة علوم في العلوم التجارية تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 03 ، ص 76

الرسمية للاتحاد الأوروبي بتاريخ 2003/05/20، ص36-41) [1] ،حيث تم تعريف الم.ص.م كما يلي:

الجدول رقم(03): تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

القطاعات	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي (أورو)	الميزانية السنوية (مليون ين)
المؤسسات المصغرة	أقل من **10** عمال	أقل من **02** مليون أورو	أقل من **02** مليون أورو
المؤسسات الصغيرة	أقل من **50** عامل	أقل من **10** ملايين أورو	أقل من **10** ملايين أورو
المؤسسات المتوسطة	أقل من **250** عامل	أقل من **50** مليون أورو	أقل من **43** مليون أورو

المصدر: اعتمادا على نص المادة 02 من الباب الأول للملحق الخاص بتوصية اللجنة الأوروبية الصادرة بتاريخ: 2003/03/06، الخاصة بتعريف المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة ،تحت رقم: 422 1 2003 CE، الجريدة الرسمية للجنة الأوروبية بتاريخ: 2003/05/20 ; Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE .(CE/36/2003).

وعليه، من خلال تناولنا لمختلف تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نلاحظ الاختلاف المتباين في استعمال المعايير لوضع مفهوم لها، مما يفسر عدم استقرار تعريف واحد في الدولة الواحدة ، إذ تم تغيير تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الصين مثلا، أربع مرات منذ سنة 1950، وكذا الأمر بالنسبة لتعريف الاتحاد الأوروبي الذي تغير ثلاثة مرات خلال 15 سنة[2] ، أما الجزائر فلم يطرأ أي تغيير على التعريف الرسمي الذي تبنته سنة 2001 بمقتضى القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01-18 بتاريخ 12 ديسمبر 2001 (ج.ر عدد77 بتاريخ 2001/12/15)، **إلا مرة واحد** وهو التعريف الذي جاء به

[1] – تم إصدار هذه التوصية تماشيا مع المستجدات الاقتصادية لتعديل ما جاء في توصية الجنة الأوروبية رقم: 296/280/CE بتاريخ: 1996/04/03 المتضمنة تعريف المؤسسات المصغرة ، الصغيرة والمتوسطة (الجريدة الرسمية للاتحاد الأوروبي JO.L 107 بتاريخ: 1996/04/30، ص 4-9).

[2]– La fiscalité des petites et moyennes entreprise , Document de référence pour la Conférence du Dialogue fiscal international , Buenos-Aires ; Octobre 2007 ; p 08-09.

القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17-02 بتاريخ 10 جانفي 2017 في الفصل الثاني من الباب الأول للأحكام العامة، في نص المادة الخامسة، والذي يعد مرجعا لكل برامج وتدابير المساعدة لصالح هذه المؤسسات وكذا لمعالجة الإحصائيات المتعلقة بالقطاع حسب المادة 14 من نفس القانون أعلاه ، حيث عرفت كما يلي :

"**تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مهما كانت طبيعتها القانونية** [1] **بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات:**

- **تشغل من** 01 **إلى** 250 **شخص**.
- **لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة (04) ملايير دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار (01) دينار جزائري.**
- **تستوفي شروط الاستقلالية ."**

وبالمقارنة مع القانون التوجيهي رقم 01-18 السابق ، يتضح لنا أنه تم تغيير معيار رقم الأعمال السنوي و مجموع الحصيلة السنوية و ذلك بالزيادة عما كان سابقا[2]، و هذا راجع أساسا إلى ضرورة تحيين القيم المالية من جهة و تدهور قيمة الدينار في السوق الوطنية و الدولية من جهة أخرى.

وقد أورد المشرع الجزائري في القانون الجديد على غرار سابقه ، تكملة لتعريف م.ص.م، مفهوم كل من، الأشخاص المستخدمين، رقم الأعمال والمؤسسة المستقلة في نص نفس المادة أعلاه، كما يلي:

---

[1]- حيث يمكن تقسيم المؤسسات إلى مؤسسات فردية، شركات أشخاص وشركات أموال.

[2]- حيث عرفها القانون التوجيهي لسنة 2001 بأنها كل مؤسسة إنتاجية أو خدماتية مهما كانت وظيفتها القانونية توظف من 1 إلى 250 عامل حيث لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دج، وإجمالي الحصيلة السنوية لا يتجاوز 500 مليون دج وتحترم مقاييس الاستقلالية.

أ- **الأشخاص المستخدمون:** وهو عدد الأشخاص الموافق لعدد وحدات العمل السنوية أي عدد العمال الأجراء بصفة دائمة خلال سنة واحدة، أما العمل المؤقت أو الموسمي فيعتبران أجزاء من وحدات العمل السنوي.

ب- **رقم الأعمال:** يحدد بآخر نشاط مقفل مدته اثنا عشر (12) شهرا

ج- **المؤسسة المستقلة:** هي كل مؤسسة لا يملك رأسمالها بمقدار 25 % فما فوق من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

كما صنف القانون رقم 17-02 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب عدة معايير، منها ما يتعلق بعدد العمال و منها ما يتعلق برقم الأعمال أو الحصيلة السنوية بين المؤسسات الصغيرة جدا والمؤسسات الصغيرة والمؤسسات المتوسطة[1] على النحو التالي:

أ- **المؤسسة المتوسطة:** التي تشغل ما بين خمسين (50) إلى مائتين وخمسين (250) شخصا، و رقم أعمالها السنوي ما بين أربعمائة (400) مليون دينار جزائري إلى أربعة (4) ملايير دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين مائتين (200) مليون دينار جزائري إلى واحد (01) مليار دينار جزائري.[2]

ب- **المؤسسة الصغيرة:** التي تشغل ما بين عشرة (10) إلى تسعة وأربعين (49) شخصا، و رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربعمائة (400) مليون دينار

[1]- تجدر الاشارة هنا أن المشرع قد غير في القانون الجديد تسمية المؤسسة المصغرة إلى تسمية المؤسسة الصغيرة جدا في نص المادة 10 منه.

[2]- انظر نص المادة 08 من القانون التوجيهي رقم 17-02 و تقابلها المادة 05 من القانون التوجيهي لسنة 2001 و التي تعرفها بأنها مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 شخصا، ويكون رقم أعمالها ما بين مائتي (200) مليون وملياري (02) دينار، أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين مائة (100) وخمسمائة (500) مليون دينار

جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز مائتي (200) مليون دينار جزائري.[1]

ج- **المؤسسة الصغيرة جدا**: التي تشغل ما بين شخص واحد إلى تسعة أشخاص، ورقم أعمالها السنوي اقل من أربعين (40) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز عشرين (20) مليون دينار جزائري.[2]

ويمكن تلخيص تعريف المشرع الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجدول التالي:

الجدول رقم(06): التعريف الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

رقم المواد	الصنف	عدد العمال	رقم الأعمال	المجموع السنوي للميزانية
المادة 10	المؤسسة الصغيرة جدا	01 - 09	< 40 مليون دج	< 20 مليون دج
المادة 09	المؤسسة الصغيرة	10 – 49	< 400 مليون دج	< 200 مليون دج
المادة 08	المؤسسة المتوسطة	50 – 250	<400 مليون دج– 4 مليار دج	< 200 مليون دج – 1 مليار دج

جدير بالذكر أنه بالإمكان طبقا للمادة 13 من نفس القانون مراجعة حدود تصنيف هذه المؤسسات حسب المتغيرات المالية والاقتصادية ذات الأثر المباشر على سعر الصرف، كما أنها لا تفقد صفتها كمؤسسات صغيرة أو متوسطة أو صغيرة جدا إذا ما ابتعدت عند تاريخ إقفال حصيلتها السنوية عن الحدود أعلاه ، الا إذا تكررت الوضعية خلال سنتين متتاليتين وفقا للمادة 12 من نفس القانون .

[1]- انظر نص المادة 09 من القانون التوجيهي رقم 17-02 أعلاه والتي تقابلها المادة 06 من القانون التوجيهي لسنة 2001 و التي تعرفها بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مائتي (200) مليون دينار، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مائة (100) مليون دينار

[2]- انظر نص المادة 10 من القانون التوجيهي رقم 17-02 أعلاه والتي تقابلها المادة 07 من القانون التوجيهي لسنة 2001 و التي تعرف المؤسسة المصغرة: تعرف المؤسسة المصغرة بأنها مؤسسة تشغل من عامل (1) إلى تسعة (9) عمال، وتحقق رقم أعمال من عشرين (20) مليون دينار، أو يتجاوز حصيلتها السنوية (10) ملايين دينار.

غير أن المشرع الجزائري لم يكتف بوضع تعريف واحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بل تعدى ذلك لوضع تعريف آخر يمكننا وصفه **بالتعريف السلبي** إذا ما قارناه بالتعريف المدرج أعلاه والذي نعتبره إيجابيا، حيث عرفتها المادة 37 من نفس القانون بأنها:" المؤسسات التي لا يتعلق نشاطها بأنشطة البنوك والمؤسسات المالية ، شركات التأمين الوكالات العقارية و شركات الاستيراد و التصدير".

من جهة أخرى، تتخذ الم.ص.م باعتبارها مؤسسة إنتاج للسلع و/أو الخدمات تتمتع بالاستقلالية واختلاف الحدود الدنيا لعدد عمالها ورأسمالها حسب المعايير المتبناة من طرف الدول، أشكالا عدة وهذا حسب معايير تصنيف المؤسسة الاقتصادية، وكذا الأشكال القانونية التي تجسدها حسب القانون الساري المفعول في نفس الدولة ، وبذلك تصنف وفق المنظور الاقتصادي حسب طبيعة النشاط، توجه المؤسسة أو طبيعة المنتوج أو التطور، أما الشكل القانوني الذي تتخذه عند مزاولة نشاطها باعتباره يجسد المؤسسة في الواقع وتأشيرة عبورها من الواقع الاقتصادي إلى الوجود القانوني فيخضع للقانون العام في نص المادة 544 من القانون التجاري[1]، بما أن القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم يحدد الشكل القانوني لهذه المؤسسات[2] .

[1] – أنظر الأمر رقم:75-59 بتاريخ:25 سبتمبر 1975، المتضمن القانون التجاري الجزائري ، المعدل و المتمم (ج.ر عدد 101 : تاريخ: 1975/09/29).

[2]– إن التعريف الوارد في نص المادة 4 من القانون التوجيهي رقم 01-18 ، و بالأخص عند وضع عبارة "**مهما كانت طبيعتها القانونية**" ، يحيلنا بصفة أوتوماتيكية لقواعد القانون العام ، أي القانون التجاري ، عند تصنيف الأشكال القانونية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

أولا : الأشكال القانونية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

يمكن تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتماد معيار الملكية ، إذ يمكن أن تكون ملك لشخص أو عدة أشخاص أو تكون ملكا للدولة والجماعات المحلية ، حيث تصنف إلى وحدات اقتصادية اجتماعية[1]، مؤسسات عمومية[2]،ومؤسسات خاصة تخضع للقانون الخاص وتعود ملكيتها للخواص وهي تضم المؤسسات الفردية والشركات بأنواعها (شركات أشخاص كشركات المحاصة وشركة التوصية البسيطة والتوصية بالأسهم، وشركات اموال كشركات ذات الأسهم و الشركات ذات المسؤولية المحدودة)[3] .

و تجدر الاشارة هنا إلى أن خصائص شركات ذات المسؤولية المحدودة تتطابق مع الخصائص القانونية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا المصغرة، من زاوية التأسيس والتسيير و التمويل، ما يجعلها الشكل القانوني الذي يفرض نفسه عليها.

[1]– الوحدات الاقتصادية الاجتماعية: وتتكون عموما من التعاونيات ، التعاضديات و الجمعيات ...الخ، وبالرغم من انتمائها للقطاع الخاص إلا أنها لا تبحث عن الربح من خلال نشاطها بل تهتم بالجانب الاجتماعي لكل عضو فيها، حيث تعد الجمعيات التعاونية من المشاريع الخيرية التي تؤسس من قبل مجموعة من العناصر البشرية ، بهدف تأمين احتياجات الأعضاء من سلع و خدمات ضرورية بأقل تكلفة ممكنة.

[2]– المؤسسات العمومية هي المؤسسات التابعة للقطاع العام ، يكون فيها رأس المال وسلطة القرار تابعين إلى جماعات عمومية (وطنية، محلية) وتحت وصاية الدولة، حيث تمتاز بإمكانيات مالية و مادية كبيرة، و تستفيد من مجموعة من التسهيلات القانونية و الإدارية و الإعفاءات المختلفة ، و يمكن تقسيمها إلى مؤسسات تابعة للجماعات المحلية (تنشا من قبل البلدية أو الولاية أو معا و تكون ذات أحجام متوسطة أوصغيرة و تنشط في النقل ، البناء ،الخدمات العامة) و مؤسسات نصف عمومية تضم الطرفين (ممثلة في وزارة أو مؤسسة عمومية) و القطاع الخاص من جهة أخرى، من أهم أشكالها الشركات المختلطة.

[3]– انظر المواد من 563 إلى 795 مكرر 4 من الفصل الرابع مكرر ، الباب الأول ، الكتاب 05 من التقنين التجاري الجزائري المعدل والمتمم (المرسوم التشريعي 93-08 بتاريخ: 1993/04/25 ، ج.ر عدد 27 بتاريخ: 1993/04/27).

ثانيا : تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من منظور اقتصادي

باعتبار أن بحثنا الحالي يتناول الصناعات الصغيرة والمتوسطة فإننا سنتناول المؤسسات الموجهة للصناعات الكبرى حسب معيار تصنيف توجه المؤسسة ، أما المعايير الأخرى فتتمثل في التصنيف على أساس أسلوب تنظيم العمل (مؤسسات مصنعية وغير مصنعية)، حسب طبيعة المنتجات (م.ص.م منتجة للسلع الاستهلاكية، المنتجة للسلع الوسيطية والمنتجة لسلع التجهيز)، حسب طبيعة النشاط (فلاحية، صناعية ، تجارية وخدمات).

أ- المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الموجهة للمؤسسات الصناعية الكبرى:

المؤسسة التي تنتمي إلى هذا القطاع تكون مرتبطة بالمؤسسة الكبرى وتأخذ أحد الأشكال التالية:

1. **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرعية:** يعتبر كتقسيم للعمل بين المؤسسات الكبرى والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، حيث تقوم هذه الأخيرة بالوظيفة التكميلية للمنتوج الوارد من المؤسسة الكبرى ويوجه مباشرة إلى المستهلك النهائي.
2. **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في مجال المقاولة:** تعتبر المقاولة من أهم أشكال التعاون الصناعي وهو شكل من الترابط الهيكلي بين مؤسسة كبيرة ومؤسسة أخرى مقاولة تتميز بحجمها الصغير أو المتوسط حيث تقوم هذه الأخيرة بتلبية متطلبات وحاجيات المؤسسة الكبيرة فمخرجاتها تعتبر مدخلات المؤسسة الكبيرة و يحدد شكل التعاون بين هذه المؤسسات حسب معايير طبيعة العمل المنجز لحساب المؤسسة الكبيرة و إشكال التعاون المنصوص عليه في العقد .

وفي السنوات الأخيرة أصبحت المقاولة إحدى السمات المميزة والمرافقة للعولمة، حيث تحل شركات صغيرة محل الشركات الكبرى التي عجزت عن التكيف مع الأوضاع الجديدة، ففي الولايات المتحدة الأمريكية، حدث سنة 1990، أن من بين

اكبر اثنتي عشرة شركة، لم يبقى إلا شركة واحدة، أما باقي الشركات فقد تحولت إلى أجزاء صغيرة داخل شركات أخرى في شكل مقاولات، وقد اكتشف المنتجون انه بإمكانهم الاقتصاد في التكاليف، إذا ما تركوا مؤسسات أخرى صغيرة مختصة تنتج لهم ما يحتاجونه من معدات[1]، وتتخذ هذه المؤسسات المعروفة باسم المقاولة من الباطن (المؤسسات المناولة) الأشكال التالية:

1) **تنفيذ الأشغال**: يتمثل هذا النوع في إقدام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المقاولة على تنفيذ أشغال معينة لصالح جهة أخرى، وذلك في وقت عمل محدد مسبقا.

2) **الإنتاج**: حيث تقوم المؤسسات الصناعية بإنتاج وصناعة قطع الغيار، والمكونات وبعض الأدوات، حسب الخصائص والمواصفات المتفق عليها مع الجهة المستفيدة من هذه العملية (الشركة الآمرة).

3) **تقديم الخدمات**: تقدم الم.ص.م خدمات في شكل تعاون مع الغير، وتتحدد أشكال المقاولة في هذه الحالة استنادا لطبيعة العلاقة التي تربط المؤسسة المقاولة بالمؤسسة المستفيدة من نشاط المقاولة الباطنية، وفي هذا الصدد نميز بين:

- **المقاولة الباطنية لتدعيم القدرات الإنتاجية(sous traitance de capacité)** وفيها تلجأ المؤسسات الكبيرة إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمواجهة الطلب المتزايد، وتعتبر هذه المقاولة مقاولة مؤقتة لأنها تكون في فترات معينة حسب ظروف السوق.
- **المقاولة المتخصصة (sous-traitance de spécialité)**: تكون المقاولة مستقلة عن الظروف الاقتصادية (ظروف السوق)،وتلجأ المؤسسات الكبيرة لتنفيذها لأنها لا تملك الإمكانيات الكافية لتغطية طلبات السوق أو أنها لا ترغب في

[1] – ضياء مجيد الموسوي، العولمة واقتصاديات السوق الحرة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2003، ص59

إنتاجها لأسباب تتعلق بإستراتيجيتها ، ولقد بدأت تتطور هذه الصفة من المقاولة منذ الستينات (1967-1998).

وتسعى المؤسسات الكبيرة إلى هذا النوع لتحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها التقليل من استثماراتها أي الاقتصاد في كل من راس المال و اليد العاملة من خلال الاستفادة من الأجور المنخفضة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع الاحتفاظ باليد العاملة الأكثر كفاءة وترك تكاليف تدريب العمالة الغير ماهرة للم. ص.م ناهيك عن الاستفادة من التكنولوجيا المتخصصة التي قد تتمتع بها الصناعات الصغيرة والمتوسطة

وتستفيد في المقابل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار العقود الباطنية من تصريف المنتوجات كون أن المؤسسات الكبيرة تضمن للم.ص.م شراء منتوجاتها وتلعب دور الواقي من الأزمات التي يمكن أن تصادفها ، كما يمكن للم.ص.م الاستفادة من خبرة المؤسسات الكبيرة في المجالات التقنية والتكنولوجية، ذلك أن المؤسسات الكبيرة تسعى دائما إلى ضمان جودة منتوجاتها[1]

يتضح من خلال تصنيفات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أعلاه أن المقاولة من الباطن (المناولة الصناعية) هي شكل من أشكالها وفق المنظور الاقتصادي ما يجعل نشاط المناولة الصناعية يتوافق تماما مع نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهو ما يحيلنا للحديث عن مضمون نشاط المناولة الصناعية فيما يلي.

[1] – منصور بن عمارة، المؤسسات المصغرة ودور البنوك في تمويلها، مداخلة ضمن الدورة التدريبية حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، سطيف، الجزائر، 25-28 ماي، 2003، ص5.

المطلب الثاني: المناولة الصناعية كشكل من أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقد تناول الاقتصاديون مسألة المناولة أو المقاولة من الباطن كفكر مقاولاتي وتنظيمي يساعد في تنمية علاقات التعاون والتشابك بين المؤسسات[1]، و هي آلية إنتاجية تمكن من تحسين مردودية وإنتاجية المؤسسات و ما يترتب عن ذلك من خلق للثروة و لمناصب للشغل، غير أن اختلاف توجهات المفكرين والمصطلحات التي عرفت بها المناولة الصناعية انعكس بالسلب على مدلولها الذي لازال يعرف غموضا حال دون وضع تعريف جامع ومانع لها ناهيك عن اختلاف الأشكال التي يشهدها القطاع الصناعي .

حيث **يعرفها قاموس التسيير**: " نسمي في إطار العلاقات بين معطي الأوامر والشركات التي تعمل لصالح معطي هذه الأوامر وفق التوجيهات خاصة و محددة بالمناولة. فالمناولة هي عبارة عن شراكة أو تعاون بين الشركات مبني على قرار تنفيذ الأمر، حيث أن مصدر أو معطي الأوامر هو الذي ينص على طريقة العمل و يعطي التوجيهات اللازمة، أما المناول فهو الذي يقوم بالتنفيذ و الانجاز"[2].

وقد مر مفهوم المناولة الصناعية بثلاث مراحل أساسية، فقد تم تعريفه خلال المرحلة الأولى على أساس قانوني، وفي الثانية حسب خصائص فنية، وفي الثالثة على أسس علاقاتية تحكم معاملات التبادل والتعاون بين المنشآت الآمرة بالأعمال والمنفذة

[1] – من بين أهم الاقتصاديين الذين تناولوا مسألة المناولة نجد (Say ; Cantillon, Shumpter) و (Peter Drucker) الذي يعد أول من أشار إلى تحول الاقتصاديات الحديثة من اقتصاد تسيير (économie de gestion) إلى اقتصاد مقاولين (entrepreneur d'économie) ، (أ.صيد ماجد /أ.رقايقية فاطمة الزهراء، المناولة الصناعية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال JFBE، جوان 2017،)

[2] – Henri MAHE ; « Dictionnaire de gestion » (vocabulaire, concept et outils), édition économica, paris, 1998, p 416.

لها، وباختصار تعرف المناولة الصناعية (أو التعاقد الصناعي) بأنها : "جميع الالتزامات، في مجالات الإنتاج والخدمات الصناعية (من : مكونات، منتجات، إكسسوارات، خدمات) التي تنشأ بين مؤسستين أو أكثر طبقا لعقد متفق عليه وملزم للطرفين بما يضمن استمرار العلاقة وخدمة المنافع المشتركة.

فهو عبارة عن أسلوب زيادة الاستغلال الأمثل لطاقات الإنتاج المتوفرة لدى المصانع المنتجة للمكونات وقطع الغيار والخدمات الوسيطة من خلال ربطها بالمصانع المستهلكة لتلك المدخلات، مما يؤدي إلى زيادة التخريج وبالتالي التخصص ورفع الكفاءة وتحسين الجودة والضغط على التكاليف ورفع القدرة التنافسية وتطوير أداء الصناعات الصغيرة والمتوسطة. [1]

وقد أعطت بعض المنظمات تعاريف تتوافق مع ما تم إدراجه أعلاه والتي تعتبر الأكثر تداولا في الأوساط الصناعية[2] :

- **المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين:**" كل علاقة تعاقد يتم إبرامها لفترة محدودة أو غير محدودة بين طرفين أو أكثر في مراحل الإنتاج (تصميم، دراسة، صناعة منتجات وسطية، منتجات نهائية ...الخ) والتسويق والصيانة في إطار مجموعة من الشروط ملزمة لطرفي العقد خدمة لمصالحهما المتبادلة.

[1]- عبد الرحمن بن جدو، المشرف على قسم الصناعات الصغيرة والمتوسطة (إدارة الدراسات والتكامل الصناعي)،بمنظمة العربية لتنمية الصناعية والتعدين ، واقع ومستقبل المناولة الصناعية (التعاقد الصناعي **Subcontracting**) في المنطقة العربية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية والمعرض المصاحب له بالجزائر، سنة 2006 ، ص 4.

[2]- أزيرو سليمة ،بورصة المناولة و الشراكة، وعلاقتها بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، حالة البورصة الجزائرية للمناولة و الشراكة –ناحية الوسط–، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، السنة الجامعية 2008-2009، ص 63-64.

- **الجمعية الفرنسية لتوحيد المواصفات AFNOR (1987)**: عبارة عن عملية أو أكثر للدراسة والتجهيز أو إنتاج، أو تقديم خدمات أو الصيانة لمنتوج معين بحيث تكون المؤسسة الأولى صاحبة الأمر تطلب من مؤسسة أخرى إنجاز عمل معين حسب المقاييس والمواصفات هذا الأخير وتسمى قابضة الأمر".
- **المجموعة الأوربية**: توجد علاقة مناولة كلما تعهدت مؤسسة ما (كثيرا ماتكون صغيرة الحجم وتسمى المناولة) لفائدة مؤسسة أخرى (غالبا ما تكون مؤسسة كبيرة الحجم و تسمى آمرة بالأعمال) في عملية بلورة و تصنيع لمنتج معين على أساس مخططات وبيانات تقنية يوفرها الآمر بالأعمال وتبقى المسؤولية الاقتصادية النهائية على هذا الأخير.

و بذلك يمكننا القول بأن المناولة الصناعية هي أحد أشكال التعاون بين الوحدات الإنتاجية، حيث تقوم وحدة إنتاجية (المؤسسة الآمرة) بتكليف وحدة إنتاجية أخرى (المؤسسة المناولة) عن طريق عقد المناولة بتنفيذ جزء من عملية الإنتاج وفقا للمواصفات و المعايير التقنية ، الجدول الزمني و شروط التسليم التي يحددها أطراف العقد.

ونظرا لتميز أسلوب المناولة الصناعية بالمرونة والقدرة على الاستجابة للاستخدامات المختلفة فهي تأخذ أشكالا متعددة حسب الأهداف والأعمال المطلوب إنجازها، حيث يمكننا تصنيفها كما يلي:

أ- **تصنيف المناولة الصناعية حسب طبيعتها**: حيث أن المجال الصناعي عادة ما يكون مبني على معيارين: القدرة على الإنتاج والتخصص التقني للمؤسسة، وعليه يندرج ضمن هذا التصنيف:

1. **مناولة القدرة (أو طاقة الإنتاج) sous traitance de capacité** : في حالة ما إذا كانت القدرة الإنتاجية للمؤسسة الآمرة ليست كافية لتنفيذ وتحضير طلبية ما، وفي حالة ما إذا لم ترغب أو لم تستطع رفع طاقاتها الإنتاجية

فإنها تلجأ إلى المقاولة من الباطن، هذا النوع يستعمل خاصة إذا كان حجم الطلبيات التي تحصل عليها المؤسسة التي تعطي الأوامر متغير باستمرار.

2. **مناولة التخصص sous traitance de spécialité** : في هذه تلجأ المؤسسة الآمرة إلى المقاول من الباطن الذي يتوفر على المعدات والتجهيزات والآلات المتخصصة وكذلك على مستخدمين مؤهلين متمكنين من تنفيذ مهام إنتاجية دقيقة ومعقدة، هؤلاء المقاولين من الباطن لهم كفاءات ومهارات تقنية جد متخصصة تتعلق بمكونات الإنتاج، والعلاقة التي تربطهم بالمؤسسة الآمرة لا تعود إلى تغيرات في حجم الطلبيات لأنها تتميز بالمدى الطويل ونظرا لتخصص المقاول من الباطن فإنه عادة ما يكون في مركز قوة، وللإشارة فإن هذا النوع هو الذي بدأ يعرف انتشارا كبيرا في الأوساط الصناعية.

ب- تصنيف المناولة الصناعية حسب المدة: وتنقسم إلى

1. **مناولة ظرفية (سببية):** المؤسسة التي تعطي الأوامر تنتج بإمكانياتها الداخلية ولكن لأسباب عابرة وظرفية تلجا إلى المناولة في تنفيذ جزء من العملية الإنتاجية.
2. **مناولة هيكلية (دائمة):** هذا النوع يتم اللجوء إليه خاصة إذا تعلق الأمر بالمنتجات المعقدة، لذا تكون العلاقة بين المؤسسة التي تعطي الأوامر والمناول طويلة المدى وأحيانا دائمة

ج- تصنيف المناولة الصناعية حسب الموضوع:

1. **مناولة صناعية:** تتعلق المناولة بسلع مادية، مثلا مناولة قطع خاصة بالصناعة الميكانيكية
2. **مناولة الخدمات:** تتعلق المناولة بأشياء غير مادية، مثلا: الصيانة

د- **تصنيف المناولة الصناعية حسب محل التطبيق:**

1. **مناولة جهوية:** المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة تتواجدان في منطقة واحدة لدولة واحدة، مثلا: المؤسسات المحاذية للمؤسسات الكبرى.
2. **مناولة وطنية:** المؤسستان تنتميان إلى دولة واحدة.
3. **مناولة دولية:** المؤسستان تنتميان إلى دولتين مختلفتين، وعادة ما يكون المناول فرع تابع للمؤسسة الأم وهي التي تعطي له الأوامر

ه- **المناولة الصناعية حسب تفويض العمل** : أو مهمة المناولة يمكن أن يبدأ من مجرد عمل حسب الطريقة التي تحددها المؤسسة الآمرة لجزء بسيط من العملية الإنتاجية، وهي التي تقدم المادة الأولية وكذلك المعدات للمؤسسة المناولة، كما يمكن أن يكون تفويض كلي لإنتاج منتوج معقد.

و- **تصنيف المناولة الصناعية حسب درجة تعقد العلاقات:**

1. **مناولة بسيطة:** هناك علاقة مباشرة بين المؤسسة التي تعطي الأوامر والمؤسسة المناولة.
2. **مناولة متسلسلة:** في هذه الحالة يوجد تدرج في المناولين ، ويكون ذلك حسب أهميتهم مثلا في اليابان المناولة تأخذ شكل هرمي على رأسه المؤسسات التي تعطي الأوامر، وتكون عادة مؤسسات كبيرة تتبعها المؤسسات المناولة ذات المستوى الأول، وتكون عادة مؤسسات متوسطة بدورها تتبعها مؤسسات مناولة بمستويات أقل المؤسستان تنتميان إلى دولة واحدة[1].

[1]- علوي فاطمة الزهرة، المناولة الصناعية خيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة مع دراسة تطبيقية في قطاع المحروقات، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية ، جامعة امحمد بوقرة ، بومرداس ، الجزائر ، السنة الجامعية 2010/2009، ص 52

يتضح جليا من خلال تعريفنا للمناولة الصناعية وتصنيفاتها تشابه كبير بينها وبين أشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ناهيك عن مضمون نشاط المناولة الصناعية الذي يصب ضمن أهم نشاطات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما سبق و أشرنا أعلاه مما يؤكد توافق نشاط كل منهما، للوصول بالقول أن نشاط المناولة الصناعية هو أحد أشكال نشاطات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تبعا لما سبق فان توافق نشاط المناولة الصناعية و طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يزيد من أهمية المناولة كدعامة لإنشاء و ترقية هذه المؤسسات وهذا ما سنتناوله في المبحث الموالي.

المبحث الثاني: مظاهر دعم نشاط المناولة الصناعية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تشكل المناولة الصناعية محورا أساسيا في استراتيجيات المؤسسات الصناعية للدول، إذ تمكنها من تنمية وتطوير منتجاتها ورفع قدراتها التنافسية في الأسواق ، فقد أدرك مسيرو المؤسسات اليوم أهمية اللجوء للمناولة في تفعيل علاقات التكامل بين مختلف وحدات القطاع الصناعي من اجل مواجهة التحولات التي يشهدها الاقتصاد العالمي مما يجعل هذا الأسلوب عاملا أساسيا لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وضمان ديمومتها في الأجل الطويل(مطلب أول) و تشجيع إنشائها وترقيتها (مطلب ثان).

المطلب الأول: المناولة الصناعية كأداة لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تعرف التنافسية بأنها "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار و تجديد"[1]، فهي قدرة المؤسسة على كسب مكانة بين المنافسين في السوق، من اجل التطور والبقاء لمدة أطول وكسب رضا وولاء الزبائن من خلال انتهاج عدة أساليب كتقديم منتجات وخدمات بأكثر فعالية وكفاءة مع احترام آجال التسليم، مما يوفر على الزبائن الجهد والمال والوقت. وعليه، تسعى كل مؤسسة إلى التفوق على منافسيها لضمان نشاطها وتحقيق أهدافها، ولن يكون لها ذلك إلا إذا حازت على ميزة أو مزايا تنافسية تنفرد بها و تميِّزها عنهم ، حيث "تنشأ الميزة التنافسية للمؤسسة بمجرد توصلها إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى أخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع"[2] ، وهي تعرف بأنها "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس"[3]، كما يمكن تعريفها بأنها "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق

[1] – فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي ، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، سنة 2000، ص 11.
[2] – M. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, p 48.
[3] – نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998، ص 37.

على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون"[1]. وتتحقق الميزة التنافسية للمؤسسات من خلال نوعين رئيسيين هما[2]:

1- **ميزة التكلفة الأقل**: هي قدرة المؤسسة على تقديم منتجات بأقل تكلفة وبسعر أقل مقارنة مع منافسيها.

2- **تمييز المنتج أو الخدمة**: تكون باستخدام المؤسسة أساليب التمييز حيث تقدم منتجات متميزة مقارنة مع منافسيها ويعتقد زبائنها أنها تستحق السعر الأعلى مقابل التمييز.

تبعا لهذه المفاهيم نجد أن المناولة الصناعية، كما سبق وعرفناها أعلاه، تساهم بشكل كبير في تدعيم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها أحد أهم الوسائل في تحقيق التخصص و التميز في العمل انطلاقا من تحقيق عدة مزايا أهمها[3]:

- **التخصص و التركيز** : حيث أن تنازل المؤسسة عن بعض الأعمال و انتاج بعض المنتجات الجزئية في مؤسسات أخرى أكثر كفاءة و تخصصا، سيجعل المؤسسة تركز جهودها على الأنشطة الأساسية التي تحوز فيها على خبرة و كفاءة عاليتين.

[1] – علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص104.

[2] – بوخريصة خديجة، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم، مذكرة للحصول على شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، السنة الجامعية 2014-2015، ص 82-81

[3] – بن الدين أمحمد، المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية ، دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الصناعية العاملة بالجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان ، الجزائر ، السنة الجامعية 2012-2013، ص 137-138.

- **التخفيض في التكلفة:** حيث أن تفويض المؤسسات الآمرة بعض المهام للمؤسسات المناولة ذات خبرة و كفاءة تفوق خبرتها في ذات المجال سيؤدي إلى تخفيض الأعباء الناتجة عن اتساع الأنشطة وتنوعها وبالتالي تخفيض أعباء المراقبة و التسيير و هو ما يؤدي إلى انخفاض التكلفة النهائية للمنتوج.
- **الاستفادة من التكنولوجيا المتطورة** التي تتمتع بها المؤسسات المناولة القائمة بالأعمال.
- **الاستفادة من خبرة الغير** حيث يظهر أثر الخبرة في العمل على المنتج النهائي
- **تحسين جودة الإنتاج و العمليات** : بالاعتماد على مؤسسة متخصصة و ذات كفاءة في إنتاج عمل معين يزيد في جودة المنتوج النهائي.
- **زيادة المرونة الإنتاجية و التنظيمية** فتركيز نشاط المؤسسة في الأعمال فقط يزيد من مرونتها و قدرتها على الاستجابة لمختلف التغيرات و التطورات.
- **الاستغلال الأمثل للطاقات** : من خلال تفويض المهام إلى من هو أكثر خبرة و اختصاص وبذلك تقوم المؤسسات الآمرة بتسخير طاقاتها في مجالات تتفوق في انجازها.
- **زيادة سرعة الأداء:** إذا أن تنازل المؤسسة عن أداء بعض الأنشطة لصالح مؤسسات أكثر كفاءة يوفر لها سرعة الأداء والانجاز.
- **تخفيض زمن دورة العميل** : فتركيز عمل المؤسسة يجعلها أكثر قدرة للاستجابة لطلبات العميل وتحقيق رغباته سواء كان ذلك في سرعة الاستجابة للتغير في رغباته وحاجياته أو في سرعة تسليم الطلبيات.
- **زيادة العلاقات الصناعية مع الغير** غالبا ما يكون في إطار تعاقد طويل الأجل و استراتيجي مما يوسع دائرة العلاقات مع الأطراف الخارجية.

وعليه فان المناولة الصناعية من خلال هذه المزايا تساهم بشكل أساسي في تحقيق و تدعيم مقومات التنافس للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تحقيق التفوق والتطور ورفع الجودة مما يعزز مكانتها في السوق، كما تظهر أهمية المناولة في تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة من خلال الترويج لمشروعات الصناعات الصغيرة والمتوسطة المغذية والمكملة للصناعات الكبرى، والعمل على تحسين مستوى الأداء الاقتصادي لهذه المؤسسات.

المطلب الثاني : أعمال المناولة كإستراتيجية لتشجيع إنشاء وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تعد المناولة الصناعية من أساليب الاستغلال الأمثل لطاقات الإنتاج المتوافرة لدى المؤسسات من خلال توفير المكونات الإنتاج للصناعات الكبرى عن طريق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهي وسيلة فعالة لتنظيم الإنتاج الصناعي و بالتالي زيادة الإنتاج و تشغيل ا لم.ص.م باعتبار المناولة الصناعية احد أشكالها كما سبق و ادجناه في المبحث الأول، حيث تسمح بتشكل مجموع ا لم.ص.م التي تحيط بالمؤسسة الكبرى و توفر لها أجزاء من الإنتاج كما هو الحال في العديد من المناطق الصناعية وكمثال عنها المناطق الصناعية الجزائرية التي تهتم بالصناعة الميكانيكية و بالأخص صناعة السيارات.

كذلك فان نشاط المناولة الصناعية يدعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة ويضمن ديمومتها عن طريق التكامل والعيش في ظل المؤسسات الكبرى التي توفر لها كل من الإمكانات المالية والتقنية لانجاز مشاريعها من خلال عقود المناولة، فالم.ص.م تحتاج لمن يكملها ويدعمها لتجاوز محدودية مواردها، صغر حصتها

السوقية وعجزها عن توفير الحملات التسويقية المكلفة ....الخ، وبالتالي يمكننا تلخيص أهمية المناولة في تنمية هذه المؤسسات من خلال النقاط التالية:

- تقوم المنشآت الصغيرة بإنتاج كميات من المكونات أو الأجزاء الوسيطة حسب طلبات التعاقد بتكلفة أقل وجودة أعلى عما إذا تم إنتاجها في الشركات الكبيرة (الأم).
- يساعد نظام المناولة على تطوير وتنويع المنتجات طبقا لاحتياجات السوق و الاستغلال الأمثل للطاقات المتاحة وتأهيل الوحدات الصناعية بما يعظم قدراتها على تصدير منتجاتها ومواجهة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية بالإضافة إلى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، والتصرف الدقيق والمحكم في وسائل إنتاجها،
- تستفيد المنشآت الصغيرة والمتوسطة من الشركة الأم في ظل نظام التعاقد من الباطن بالحصول علي التكنولوجيا الحديثة لتطوير وسائل الإنتاج وأساليب الإدارة.
- يساعد نظام المناولة الصناعية على تعميق التصنيع المحلي وزيادة الإمكانيات التصنيعية خاصة في المعدات الاستثمارية وإحلال المنتجات المحلية محل الواردات ناهيك عن تنمية وتنظيم النشاط الإنتاجي في الوحدات الصناعية ورفع قدرتها الإنتاجية والتنافسية وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي
- تساهم المناولة بشكل غير مباشر في تشغيل العمالة الوطنية وتقليص نسب البطالة وبالتالي رفع مستوى الدخل ورفاهية المواطن خاصة من خلال الحد من نزيف العملات الصعبة الذي يستخدم في استجلاب منتجات من الخارج تنتج محليا أو يمكن إنتاجها محليا بجودة عالية
- دعم النسيج الصناعي المحلي وتشجيع المؤسسات الصناعية على التخصص في مجال التقنيات الحديثة، ويكون بذلك توزيع العمل بين المؤسسات الصناعية أكثر

إحكاما، وتوازنا وتساعد الجودة العالية في الإنتاج والسرعة في الانجاز على مواكبة التطور العالمي والمنافسة الدولية.

تحت هذا الإطار، يعمل المشرع الجزائري على غرار الدول التي تسعى لترقية المناولة الصناعية كإستراتيجية للتنمية الاقتصادية المستدامة ، على دعم نشاط هذه الأخيرة الذي سيحقق بدوره تكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تكريس العمل على ترقية المناولة بمقتضى القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17-02 السابق ذكره بتخصيص فصل كامل ينظم تدابير ترقية المناولة كأحد التدابير المساعدة والداعمة لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث :

- تكلف الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتنفيذ سياسة الدولة في مجال تطوير المناولة لاسيما [1]:
  - ضمان الوساطة بين الآمرين والمناولين لاسيما في حل النزاعات
  - جمع و تحليل العرض و الطلب الوطني في مجال قدرات المناولة
  - تثمين إمكانيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال المناولة من خلال برامج متخصصة تهدف إلى تحسين أدائها.
  - ترقية نشاطات المناولة و الشراكة من خلال دعم بورصات المناولة.
  - ضمان مهمة مركز التنسيق في إطار نظام إعلامي موحد لبورصات المناولة.
  - إعداد عقود نموذجية حسب مقاربة الشعبة تتعلق بحقوق و التزامات الآمرين و الملتقين للأوامر.
  - إعداد و تحيين دليل قانوني للمناولة.

[1]- انظر المواد 31 و 33 من القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 17-02 بتاريخ 01 جانفي 2017.

- تقديم الدعم المادي و التقني للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة لمطابقة منتوجاتها في إطار سياسة تطوير المناولة الوطنية.

❖ تشجع الدولة تقوية تكامل القدرات الوطنية للمناولة من خلال[1] :

- استبدال الواردات من السلع الخدمات بالإنتاج الوطني.
- إدراج المصالح العمومية المتعاقدة لبند يلزم الشركاء المتعاقدين الأجانب باللجوء إلى المناولة الوطنية
- إدراج بند تفضيلي ضمن دفاتر شروط المناقصات الاستشارات المتعلقة بالصفقات العمومية الوطنية، لفائدة المتعهدين الذين يلجئون للمناولة المقدمة من طرف ا لم.ص.م

و في نفس السياق نجد في بورصات المناولة و الشراكة مجالا لالتقاء الصناعيين الطالبين والعارضين لخدمات الإنتاج فالمؤسسات الكبيرة كثيرا ما تعتمد على مؤسسات صناعية أخرى، سواء في تصنيع منتجاتها أو في طلب بعض الخدمات الأخرى كالصيانة، لذلك فأهمية هذا النظام تكمن فيما يتيحه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من فرص لنشاطها و فيما يتيحه للصناعة من ازدهار.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن بورصات المناولة و الشراكة عبارة عن مركز معلومات تقنية، للترقية وربط العلاقات حول القدرات والأساليب والاختصاصات الإنتاجية أو الخدمات الصناعية، على شكل هيكل مستقل، الهدف منه تسهيل التقارب بين العرض والطلب في أشغال المناولة الصناعية، وقد تم إنشائها في الجزائر عام 1991 ، بمقتضى البرنامج الجزائري لإنشاء بورصات المناولة والشراكة بمساعدة من برنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD) في إطار مشروعين هما :

[1]- انظر المادة 32 من القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 17-02 بتاريخ 01 جانفي 2017.

- مشروع PNUD-DP/ALG/01990 الموقع في سبتمبر 1990 والمخصص لإنشاء بورصة المناولة والشراكة الجزائرية.
- مشروع PNUD/ALG/95/004 الموقع في 9 أكتوبر 1996 والمخصص لإنشاء بورصة المناولة والشراكة للشرق وبورصة المناولة والشراكة للغرب

أما بورصة المناولة والشراكة للجنوب فتم إنشاءها بمبادرة من وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم أدمجت في مشروع PNUD/ALG/95/004.

كذلك ، تعتبر بورصات المناولة و الشراكة جمعيات ذات منفعة عامة و ذات هدف غير مربح وتخضع للقانون رقم 12-06 بتاريخ 12 جانفي 2012 المتعلق بالجمعيات (ج.ر عدد 02 بتاريخ 12/1/ 2012) ، تتمثل مهمتها في دورين أساسيين هما: دور تنظيمي و دور إعلامي.

الخاتمة:

إن التكامل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و المؤسسات الكبرى يبقى الأمل الذي من دونه قد تظل المشروعات الصغيرة تدور في حلقة مفرغة حيث أن قيامها بدور الصناعات المغذية يضمن لها تسويق منتجاتها واستمراريتها عبر آلية المناولة الصناعية حيث أتبث إستراتيجية المناولة مساهمتها في تحسين و تطوير القدرات الإنتاجية للمؤسسات الاقتصادية لاسيما المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ومساهمتها الفعالة في تكثيف النسيج الصناعي، و كذا رفع مستوى الرفاهية الاجتماعية من خلال تخفيض نسبة البطالة و زيادة فرص التشغيل، و بالتالي تحقيق تنمية اقتصادية تسمح بالاندماج شيئا فشيئا في الاقتصاد العالمي، غير أن لجوء معظم المجمعات الصناعية الوطنية إلى مؤسسات مناولة أجنبية على حساب المتعاملين الاقتصاديين

الوطنيين بحجة النقص في الاحترافية والصرامة و التحكم في النوعية أو نقص المعلومات بالإضافة لضعف اهتمام المتعاملين الجزائريين بقطاع المناولة، واتجاههم إلى الاستثمار في قطاعات اقتصادية أخرى تعرف حاليا "اكتظاظا كبيرا" مثل الصناعات الغذائية رغم أن الفرص متاحة بقطاعات عدة في مقدمتها قطاع الطاقة والصلب والصناعات الميكانيكية وقطاع البناء ولد عوائق عدة أمام ترقية المناولة الصناعية و تكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ناهيك عن المشاكل التي تواجهها هذه المؤسسات من حيث نقص التأهيل، صعوبة التمويل و العوائق الإدارية و البيروقراطية.

وعليه لابد من وضع إستراتيجية وطنية واضحة المعالم بمشاركة كل الفاعلين الوطنيين مثل الجامعة والبنوك والإدارة لرسم التدابير التي من شانها ترقية المناولة الصناعية و التسريع في رفع العراقيل البيروقراطية وتقديم التسهيلات لإنشاء نسيج مؤسسات صغيرة و متوسطة مناولة يضمن توفير الملايين من مناصب العمل وهو الأمر الذي تعمل عليه السلطات الجزائرية من خلال تأطير نشاط المناولة الصناعية و أحسن مثال عن ذلك التدابير التي جاء كل من قانون ترقية الاستثمار**09-16** بتاريخ **13** أوت **2016** ، وقانون المالية لسنة 2017 خاصة المادة 110 منه ،التي تشجع على الاستثمار في مجال المناولة الصناعية من خلال التحفيزات الضريبية و الجمركية ن وكذلك النصوص التنظيمية التي تهتم بتأطير نشاط الصناعات الميكانيكية خاصة صناعة السيارات و التي هي حيز الدراسة .

المراجع:

أولا المراجع بالعربية:

1. النصوص القانونية:

- الأمر رقم:75-59 بتاريخ:25 سبتمبر 1975، المتضمن القانون التجاري الجزائري، المعدل و المتمم (ج.ر عدد 101 بتاريخ: 1975/09/29).
- القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01-18 بتاريخ 12 ديسمبر 2001 (ج.ر عدد 77 بتاريخ 2001/12/15)
- قانون رقم: 16-09 بتاريخ 3 أوت 2016 يتعلق بترقية الاستثمار (ج.ر عدد 46 بتاريخ 2016 /08/03)
- قانون رقم 17-02 بتاريخ 10 بناير 2017 يتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، (ج.ر عدد 02 بتاريخ 11 جانفي 2017.

2. الكتب:

- جالين سبنسر هل؛ ترجمة صليب بطرس، "منشأة الأعمال الصغيرة" الدار الدولية للنشر والتوزيع القاهرة ، 1998
- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، مصر، 1998
- فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، سنة 2000
- علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001،
- ضياء مجيد الموسوي، العولمة واقتصاديات السوق الحرة، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2003 .

3. الرسائل و البحوث الجامعية

- عثمان لخلف، دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية "حالة الجزائر"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر ،سنة 1994،
- ليلى لولاشي، التمويل المصرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "مساهمة القرص الشعبي الجزائري-وكالة بسكرة"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة محمد خيضر – بسكرة- ، سنة 2004-2005،
- أزيرو سليمة ،بورصة المناولة والشراكة، وعلاقتها بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، حالة البورصة الجزائرية للمناولة و الشراكة -ناحية الوسط-، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، السنة الجامعية 2008-2009.
- بوسهمين أحمد، الاستثمار في المؤسسات المصغرة و دورها في التنمية المحلية بمنطقة الجنوب الغربي الجزائري، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم التجارية تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، السنة الجامعية 2009-2010
- علوي فاطمة الزهرة، المناولة الصناعية خيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع دراسة تطبيقية في قطاع المحروقات، مذكرة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية ، جامعة امحمد بوقرة ، بومرداس، الجزائر، السنة الجامعية 2010/2009.
- بن الدين امحمد، المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية، دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الصناعية العاملة بالجزائر، أطروحة

دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان،الجزائر، السنة الجامعية 2012- 2013.

- بوخريصة خديجة، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، السنة الجامعية 2014-2015.

4. المقالات و الملتقيات العلمية

- أ/سامية عزيز،أستاذه بكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة قاصدي مرباح- ورقلة-الجزائر، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية،مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثاني، جوان 2011.
- منصور بن عمارة، المؤسسات المصغرة و دور البنوك في تمويلها، مداخلة ضمن الدورة التدريبية حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، سطيف، الجزائر، 25-28 ماي 2003.
- عبد الرحمن بن جدو، المشرف على قسم الصناعات الصغيرة والمتوسطة (إدارة الدراسات والتكامل الصناعي)،بمنظمة العربية لتنمية الصناعية والتعدين ، واقع ومستقبل المناولة الصناعية (التعاقد الصناعي **Subcontracting**) في المنطقة العربية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية والمعرض المصاحب له بالجزائر، سنة 2006 .
- نور الدين بويعقوب، المناولة الصناعية، التجربة المغربية، المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية بالجزائر 2006
- أ.صيد ماجد/أ.رقايقية فاطمة الزهراء، المناولة الصناعية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات، مجلة اقتصاديات المال والأعمال **JFBE**، جوان 2017.

ثانيا : المراجع بالفرنسية

1. **Ouvrage:**

- M. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993

2. **Études spécialisées**

- Henri MAHE ; « Dictionnaire de gestion » (vocabulaire, concept et outils), édition économica, paris, 1998
- La fiscalité des petites et moyennes entreprise , Document de référence pour la Conférence du Dialogue fiscal international , Buenos-Aires ; Octobre 2007 .

ثالثا : المواقع الالكترونية

- http://www.joradp.dz
- http://www.andi.dz