جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي الطور الثاني

في ميدان: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة

بعنوان:

دور المناولة في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

-دراسة واقع المناولة في الجزائر- لفترة 2012-2014

من إعداد الطالب: مليانة الحاج

نوقشت و أجيزت علنا بتاريخ: 2017/05/18.

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

الأستاذ(ة): حجاج عبد الرؤوف	جامعة قاصدي مرباح ورقلة...رئيسا
الأستاذ: قوجيل محمد	جامعة قاصدي مرباح ورقلة...مشرفا
الأستاذ(ة): بلطرش حورية	جامعة قاصدي مرباح ورقلة...مناقشا

السنة الجامعية: 2017/2016

إهـداء

إلى من خفضا لي جناحهـما وتعبا وسهرا من أجل سلامتـي

وكان نجاحي هو هدفهـما فلولا الله ولولاهما لما وصلت إلى غايتي

فاحفظهما يا ألاهي واجعلني بارا بهما فببرهما نجاح لي في دنياي وعاقبتي

والداي أطال الله عمرهما

إلى أخواتي والى جميع الأهل والأقارب

إلى كل من يحوز لي في قلبه مكانا

إلى كل زملاء الدراسة من الابتدائي إلى الطور الجامعي

وإلى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

الحاج

شكر و تقدير

أول شكرنا هو لله رب العالمين الذي بفضله توكلنا و انعم علينا بنور العمل ووهبنا القدرة و الإرادة الكافيين عليه، رزقنا العمل و يسر لنا سبيل النجاح و قدرنا لانجاز هذا العمل المتواضع، الذي دعونا لله سبحانه و تعالى أن يجعله مقبولا إن شاء لله.

نتقدم بالشكر إلى الأستاذ المشرف "**قوجيل محمد**" الذي قدم لنا العون و أرشدنا بآرائه القيمة و المفيدة و ملاحظته السديدة.

و إلى جميع أساتذة الطور التعليمي، و إلى من ساعدني من قريب و من بعيد.

ملخص :

تهدف الدراسة إلى إبراز دور مراكز المناولة , كإحدى أهم الآليات الداعمة لترقية نشاط المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سعيا وراء زيادة قدراتها التنافسية. فمن خلاله سيتم تسليط الضوء على الدور الذي أنشأت من أجله إحدى هاته المراكز ممثلة في بورصات المناولة والشراكة بالجزائر , والمتمثل في دعم المناولة الصناعية وإحداث تشابك بين المؤسسات من خلال الاعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, لذلك سيتم التطرق إلى واقع هاته المؤسسات ومدى مساهمتها في التنمية الاقتصادية, وفي هذا الإطار سيتم كذلك إبراز أهم الإجراءات التي اتخذتها الجزائر لترقية نشاط المناولة الصناعية واعتماده في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, باعتبار أن المناولة أصبحت تعد من أهم أنواع الشراكة الإستراتيجية بين المؤسسات.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة , المناولة الصناعية .

Résumé:

L'étude vise à mettre en évidence le rôle des centres de sous-traitance, comme l'un des mécanismes les plus importants de soutien pour promouvoir l'activité de sous-traitance industrielle dans les petites et moyennes entreprises dans la poursuite de l'augmentation de leur compétitivité. Grâce à lui jettera la lumière sur le rôle qui a créé pour lui un des centres suivants représentés dans les bourses de sous-traitance et de partenariat en Algérie, et de soutenir la sous-traitance industrielle dans les petites et moyennes entreprises, sera donc Mettra en évidence la réalité de ces entreprises, et les actions les plus importantes menées par l'Algérie pour mettre à niveau l'activité de la sous-traitance industrielle dans ces entreprises.

Mots-clés *: les petites et moyennes entreprises, la sous-traitance industrielle.*

الصفحة	قائمة المحتويات
I	الإهداء
II	الشكر
III	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
أ	المقدمة
	الفصل الأول : المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
2	المبحث الأول : ماهية المناولة الصناعية .
12	المبحث الثاني : دور وأهمية المناولة الصناعية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
25	المبحث الثالث : الدراسات السابقة
	الفصل الثاني : واقع المناولة في الجزائر
27	المبحث الأول : واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر
43	المبحث الثاني : واقع المناولة والعلاقة بين المؤسسة الآمرة والمناولين
51	المبحث الثالث: دورة حياة علاقة المناولة
53	الخاتمة
54	الفهرس
55	قائمة المراجع

قائمة الجداول

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	أنواع المناولة الصناعية	07
02	تطور حضيرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من 2001 إلى 2014	28
03	تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الطبيعة القانونية خلال السداسي الأول 2013 2014	29
04	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية على قطاعات النشاط خلال السداسي الأول 2014	30
05	توزيع المهن الحرة (الأشخاص الطبيعيين) حسب قطاع النشاط لسنة 2014	32
06	نصيب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في استقطاب وتوظيف العمال خلال السداسي الأول من سنة 2013-2014	33
07	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاع النشاط خلال السداسي الأول لسنة 2014	35
08	تطور نسبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاط	36
09	يوضح الولايات الأكثر استقطاب م.ص.م في الجزائر خلال 2012 - 2014	37
10	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهات الثلاث من سنة 2013	38
11	تطور الميزان التجاري الجزائري للسداسي الأول لسنتي 2013 - 2014	39
12	يوضح أهم المنتجات المصدرة خلال السداسي الأول لسنتي 2013 - 2014	40
13	التوزيع العام للواردات لسداسي الأول لسنة 2014	41
14	تطور ترتيب الجزائر في سهولة ممارسة الأعمال 2014 - 2015	43
15	معايير الانتقاء الخاص من الطرفين	46
16	تصنيف حسب رقم الأعمال	46

قائمة الأشكال

رقم	عنوان الأشكال	الصفحة
01	تطور عدد المؤسسات الصغير والمتوسطة من 2001 إلى 2014	28
02	توزيع المؤسسات العمومية حسب الحجم على قطاعات النشاط خلال سنة 2014	31
03	تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب الشكل القانوني	32
04	تطور نسبة التشغيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال السداسي الأول لسنتي 2014 - 213	34
05	معايير وسلم التنقيط الخاص بالمناولة	44
06	تصنيف فئات المناولين من طرف المؤسسات الآمرة	46
07	تصنيف المؤسسات المناولة في الجزائر حسب النشاط	47
08	تصنيف المؤسسات المناولة في الجزائر حسب الحجم	49
09	بيان يوضح أصناف المناولين	50
10	يوضح تمركز المؤسسات المناولة	51
11	دورة حياة علاقة المناولة	52

مقدمة

مقدمة:

يضم الاقتصاد الوطني لأي دولة من الدول مجموعة متشابكة من المؤسسات التي تعمل في مجالات النشاط الاقتصادي المختلفة، أين تنشأ بين تلك المؤسسات علاقات تعامل متنوعة, وتلعب مثل هذه المؤسسات دورا هاما في تحقيق التنمية وخاصة تلك العاملة في مجال المناولة الصناعية، لما تتمتع به من مزايا في مجالات عدة وأهمها المهارات والابتكارات والقدرة على المنافسة من جهة ومن جهة أخرى امتصاص القدر الكبير من اليد العاملة البطالة و تحسين النمط الاجتماعي.

وتعتبر الجزائر من بين الدول التي انتهجت سياسة دعم الشباب من خلال مساعدتهم ومرافقتهم في إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة خاصة بهم، أما في مجال المناولة فهناك "البورصة الجزائرية للمناولة والشراكة" التي مازالت حبرا على ورق، حيث أنه وصل عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة تحت مظلة المناولة في الجزائر إلى حوالي 450 مؤسسة تعمل لصالح القطاع الصناعي الناشطة في المناولة.

إن الجزائر لازالت متأخرة جدا عن دول الجوار في مجال المناولة، حيث توجد حوالي 500 مؤسسة صغيرة ومتوسطة داخل البورصات، وهي أرقام مشجعة ولكنها تبقى غير كافية خصوصا إذا ما تمت مقارنتها بدول أوروبية وحتى بدول الجوار، وعلى هذا الأساس من ضرورة بذل مجهدات أكثر للنهوض بالمناولة في الجزائر، وذلك لتسوية وضعية الاقتصاد الجزائري وخاصة وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن الدولة سطرت برنامجا سيتمكن القطاع الصناعي بفضله من لعب دور هام وكبير في هذا الميدان، والتمكن من تقوية الإنتاج الوطني وتخفيض نسبة الاستيراد من الخارج، وذلك بوضع ميكانيزمات خاصة لدعم ومرافقة مشاريع الصغيرة والمتوسطة وكذا المناولة الصناعية داعيا في هذا الصدد شركات صناعة السيارات إلى إدراج شركات والمؤسسات الصغيرة في مشاريعها عبر تسطير برنامج على 05 إلى 10 سنوات لتكون فعالة مثل تلك المشاريع في الصناعات الميكانيكية وقطاع الغيار, كما أصدرت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار والبورصات الجهوية للمناولة ''وسط، شرق، غرب، جنوب''، الهادف لترقية وتطوير وحماية الإنتاج الوطني من أجل تعزيز الاندماج الصناعي الوطني ودعم النسيج الصناعي، أنه ستكون الميكانيك والبناء المعدني والكهرباء، الإلكترونيك والكهرومنزلي هي القطاعات الأكثر فعلية إلى جانب قطاعات المحروقات، المناجم والصناعات البتروكيميائية لتنويع والتوسع.

طرح الإشكالية:

عمليا , ورغم السياسات و الإجراءات المتبعة من طرف الدولة في مجال التنمية لمنظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وكذا المناولة الصناعية, وفي ظل ما سبق يمكننا طرح الإشكال الرئيسي كما يلي:

"**إلى أي مدى يمكن اعتبار أسلوب المناولة الصناعية كوسيلة لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** " ؟

وللإجابة على هذه الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو دور وأهمية المناولة الصناعية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟
2. هل تعتبر المناولة الصناعية كإستراتيجية لترقيت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الميزة التنافسية ؟
3. ما هي أهم العراقيل التي تواجه المناولة الصناعية في الجزائر ؟
4. ما هو دور بورصة الجزائر للمناولة و الشراكة في دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؟

الفرضيات الدراسة:

لمعالجة الإشكال المطروح نقترح الفرضيات التالية ونحاول تأكيدها أو نفيها

1. تكثيف الدوارات التكوينية للتعرف على دور المناولة في تطوير وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛
2. مبررات اللجوء إلى المناولة و دورها في الرفع من الأداء الإنتاجي, وتحسين الجودة وتحقيق الميزة التنافسية البناء ؛
3. التعرف على الجانب القانوني لتسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ؛
4. دعم المشاريع الصغيرة و المتوسطة من خلال بورصات المناولة و الشراكة ؛

أهمية الدراسة:

1. إبراز القيمة الفعلية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية من خلال المناولة الصناعية ؛
2. تسليط الضوء على المناولة الصناعية كإستراتيجية حتمية لتنمية الكفاءات والمهارات للتحقيق الجودة ؛
3. الاهتمام بجميع القطاعات دون استثناء والتنسيق فيما بينها لتحقيق التوازن الاقتصادي ؛

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. تفعيل التكامل الصناعي عن طريق المناولة والشراكة ؛
2. إعادة النظر في موضوع المناولة الصناعية وتعميمها في جميع القطاعات ؛
3. أهمية قطاع المحروقات في الاقتصاد الجزائري و الدور الذي يلعبه في إنعاش المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الهادفة لتحقيق الشراك ؛
4. بحث و مناقشة الأساليب التي تقف عائقاً في علاقة المناولة.

منهجية البحث :

لإثبات صحة أو نفي الفرضيات اتبعنا المنهج الإحصاء الوصفي و قسمنا البحث إلى فصليين, الفصل الأول تطرقنا إلى وصف لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ودور المناولة الصناعية في تنمية وإنشاء هذا الأخير, كما لمحنا على القوانين والإجراءات التي عدت من طرف المشرع, , أما بالنسبة للفصل الثاني قمنا بتحليل للمعطيات الإحصائية للفترة الممتدة من 2012 إلى 2014 للوصول إلى نتائج المقترحة.

الفصل الأول:

المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

إن الدور الهام الذي تلعبه المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة، والمؤسسات الآمرة من جهة أخرى, في تحسين و تطوير القدرات الإنتاجية للمؤسسة الاقتصادية، و مساهمتها الفعالة في تكثيف النسيج الصناعي (الصناعات المغذية)، و كذا رفع مستوى الرفاهية الاجتماعية من خلال تخفيض نسبة البطالة و زيادة فرص التشغيل، و بالتالي تحقيق التوازن الاقتصادي مما يسمح بالاندماج شيئا فشيئا في الاقتصاد العالمي.

المبحث الأول : ماهية المناولة الصناعية .

كانت الحرب العالمية الأولى (1914-1918) دافعا لبداية الصناعات المكثفة تحت ضغط المتطلبات الاقتصادية العالية لسد الاحتياجات، وعليه تم إنجاز أول سلسلة لتركيب السيارات وهو أعظم اكتشاف غير مجرى الاقتصاد, من الصناعات التقليدية إلى الصناعات المكثفة و شيئا فشيئا وجد الصانعون أنفسهم أمام مواجهة الظروف التنافسية التي أجبرتهم للبحث عن سبل الإنتاج والجودة مما أداء إلى ظهور المناولة الصناعية .

المطلب الأول : تعريف المناولة الصناعية

رغم زيادة الاهتمام بالمناولة كأحد الأساليب المهمة في تنفيذ عقود المقاولة وإثبات أهميتها كمحرك لعلاقات التعاون والاستخدام الأمثل للطاقات الإنتاجية ورفع القدر التنافسية للمنشأة من قبل الاقتصاديين فإنهم لم يتوصلوا إلى إجماع حول تعرف موحد لعبارة "المناولة".

مصطلح المناولة الصناعية هو مصطلح متعارف عليه في دول المغرب العربي ودول شمال أفريقيا، أما بالنسبة للدول العربية في المشرق العربي فالمصطلح المتعارف عليه هو التعاقد من الباطن أو المقاولة من الباطن وتسمى بالفرنسية La sous-traitance أما بالإنجليزية Outsourcing.

و سنورد فيما يلي أهم التعاريف التي تناولت المناولة الصناعية ؛

هناك عدة تعاريف للمناولة الصناعية، نذكر منها :

- فحسب قاموس التسيير تسمى إطار العلاقات بين معطي الأوامر و الشركات التي تعمل لصالح معطي هذا الأوامر وفق توجيهات خاصة ومحددة 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 والتوجيهات اللازمة، أما المناول فهو الذي يقوم بالتنفيذ والانجاز؛[1]
- المنظمة الفرنسية AFNOR فإن " المناولة هي عملية أو عدة عمليات لخلق، إعداد، إنتاج والقيام بخدمات أو الصيانة مفتوحة لصالح مؤسسة يقال لها منفذة للعمل وهي ملزمة بتطبيق التوجيهات حسب الخصوصيات التقنية المعطاة من طرف المؤسسة الآمرة بالعمل؛[2]

[1] Henri MAHE, "**Dictionnaire de gestion**" (vocabulaire, concepts et outils), édition economica, paris, 1998, p 416

[2] Group de travail transversal-maitrise de **sous-traitance** et mode de Collaboration Colloque de prosective ingerieurs et techniciens. La londe des Maures 26/.28 juin 2007 .p01

- ويتداخل مصطلح المناولة مع مصطلح التعاقد من الباطن, حيث يمكن تعريف هذا الأخير بأنه " اقتناء مقاول رئيسي لالتزام يتعهد من خلاله مقاول آخر من الباطن بتقديم عناصر المتعاقد عليها ".
- وحسب الدكتور محمد طه إبراهيم فإن المناولة أو ما يسمي أحيانا المقاولة من الباطن هي " ذلك العقد الذي يبرمه متعاقد أو مؤسسة مشتركة مع مؤسسة أخرى أو شخص أجنبي يدعى المقاول من الباطن بغية تنفيذ العمل الأصلي أو الحصول على منفعة ناشئة عن العقد الأصلي والذي يستند في وجوده ونطاقه ومدته إلى العقد الأصلي باعتباره سبب وجوده"[1] ومن خلال التعريف الأخير:

فالتعاقد من الباطن هو عبارة عن عقد باطني (عقد فرعي) يعطي لشركة ما حاصلة على عقد رئيسي تم إبرامه مع جهة ما تسمى "صاحبة الشغل " بتكليف شركة أو جهة أخرى تسمى "المتعاقد من الباطن"، بتنفيذ جزء من هذا العقد أو كله[2].

و يتضمن هذا التعريف 3 عناصر :

- صاحب الأشغال (مالك المشروع) ؛
- صاحب العقد الرئيسي ؛
-المتعاقد من الباطن (المتعاقد الفرعي) ؛

إضافة إلى وجود عقدين:

عقد رئيسي يربط بين صاحب المشروع بالشخص الحاصل على العقد الرئيسي من جهة، وعقد من الباطن يربط هذا الأخير مع المتعاقد من الباطن من جهة أخرى، وينطبق هذا المفهوم على عدة قطاعات منها : البناء والأشغال العمومية أي الممتلكات غير المنقولة، كما يشمل مجال القطاع الصناعي في حالات استثنائية، وذلك لصعوبة توافر العناصر الأساسية لهذا التعريف في التعاقد الصناعي.

يمكن للمقاول الأصلي أن يتعهد بالعمل للمقاول من الباطن، ما لم يوجد شرط صريح أو ضمني يمنعه من ذلك في العقد الرئيسي، حيث يشمل التعامل الثانوي جزءا من موضوع الصفقة في إطار التزام تعاقدي يربط المتعامل الثانوي مباشرة بالمتعامل المتعاقد التابع للمصلحة المتعاقدة.

نلاحظ أن المقاولة من الباطن هي أن يلجأ شخص معين "المقاول"(Entrepreneur)

إلى شخص أخر"المقاول من الباطن " (Sous-traitant) ، بإنجاز المشروع أو جزء منه ما لم ينص عقد المقاولة على خلاف ذلك ونجده يكون إما تعاون مباشر أو غير مباشر, وبذلك يمثل مفهوم التعاقد من الباطن أحد أشكال العلاقات بين المنشآت بما يمثل شبكات من الصناعات، والتي تمثل نمط العلاقات الأفقية بين المنشآت، ويشير مفهوم التعاقد من الباطن إلى أحد أشكال الاعتماد المتبادل بين الوحدات الإنتاجية، حيث تقوم أحد الوحدات بإنتاج المنتج النهائي لصالح وحدة أخرى، وذلك وفقا للمواصفات والجدول الزمني الذي تحددها الوحدة التي يتم الإنتاج لصالحها.

---

[1] أسامة محمد طه ابراهيم "**النظرية العامة لعقود الباطن** " دار النهضة العرابية , مصر, 2008, ص 37

[2] آيت زيان كمال, **المناولة الصناعية كعامل استراتيجي لتفعيل التنمية الصناعية في المنطقة العربية** , المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية , الجزائر , 2006 http://etudiantssetif.3arabiyate.net/f22/topic-t2860.htm. تاريخ الإطلاع 2017/05/06, 21:00.

واختصارا:

"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[1]"

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 المخرجات وبالتالي التخصص ورفع الكفاءة وتحسين الجودة والضغط على التكاليف ورفع القدرة التنافسية وتطوير أداء الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

و تسمى المنشأة التي تقوم بالتكليف أو طلب العمل بالمنشأة "الآمرة بالأعمال" والمنشأة التي تقوم بالأعمال، المنشأة "المنفذة أو المناولة[2]"

ويقوم هذا المفهوم على أساس وجود عنصرين أساسيين هما :

- وجود علاقة مباشرة بين المنشأة الآمرة بالأعمال وشبكة المنشآت المنفذة لها أو المجهزة.
- وجود عقد ينظم العلاقة ويصون المصالح المشتركة بين المنشآت الآمرة بالإعمال والمؤسسات المنفذة.

المطلب الثاني: صيغ المناولة الصناعية

يتميز أسلوب المناولة الصناعية بالمرونة والقدرة على الاستجابة للاستخدامات المختلفة ويأخذ أشكالا متعددة ومتنوعة حسب الأهداف والأعمال المطلوب إنجازها، و التي يمكننا تصنيفها حسب التالي :

1. أنواع المناولة حسب طبيعتها:

لأن المجال الصناعي عادة ما يكون مبني على معيارين: القدرة على الإنتاج والتخصص التقني للمؤسسة، فإن هذا التصنيف يندرج ضمنه نوعان:

أ/مناولة على أساس القدرة على الإنتاج (أو طاقة الإنتاج):

في حالة ما إذا كانت القدرة الإنتاجية للمؤسسة التي تعطي الأوامر 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.

---

[1] عبد الرحمن بن جدو, **واقع ومستقبل المناولة الصناعية في المنطقة العربية** , المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية , الجزائر , 2006, www.aritonet.org.ma/data/subcontracting/mounawaha/a.htm, بتاريخ 2017/05/06

[2] نور الدين بويعقوب، **المناولة الصناعية –التجربة المغربية**، المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية,الجزائر 2006, ص 09 .

ب/ مناولة على أساس التخصص:

في هذه الحالة المؤسسة التي تعطي الأوامر تلجأ 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 تربط المؤسسة التي تعطي الأوامر والمقاول من الباطن 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.[1]

2. أنواع المناولة حسب المدة

في هذا النوع يتم التصنيف على أساس مدة المناولة وتنقسم إلى:

أ/ مناولة ظرفية (سببية):

المؤسسة التي تعطي الأوامر تنتج بإمكانياتها الداخلية ولكن لأسباب عابرة وظرفية تلجا إلى المناولة في تنفيذ جزء من العملية الإنتاجية.

ب/ 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.

3. أنواع المناولة حسب تفويض العمل:

إن تفويض عمل أو مهمة المناولة يمكن أن يبدأ من مجرد عمل حسب الطريقة التي تحددها المؤسسة التي تعطي الأوامر لجزء بسيط من العملية الإنتاجية، في هذه الحالة المؤسسة التي تعطي الأوامر تقدم المادة الأولية وكذلك المعدات للمؤسسة المناولة، كما يمكن أن يكون تفويض كلي لإنتاج منتوج معقد.

كما يمكن إدراج أنواع أخرى لإستراتيجية المقاولة من الباطن، ولكن الأساس الذي تصنف على أساسه في هذه الحالة هو الصفة التي يمكن أن تتصف بها هذه الإستراتيجية.

4. المناولة حسب محل التطبيق:

أ/ مناولة جهوية:

---

[1] علوي فاطمة الزهراء, "**المناولة كخيار إستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**", مع دراسة تطبيقية في قطاع المحروقات, رسالة ماجيستر, الجزائر, 2010, ص 50.

المؤسسة التي تعطي الأوامر والمؤسسة المناولة يتواجدان في منطقة واحدة لدولة واحدة، مثلا: المؤسسات المحاذية للمؤسسات الكبرى.

ب/مناولة وطنية:

المؤسستان تنتميان إلى دولة واحدة.

ج/مناولة دولية:

المؤسستان تنتميان إلى دولتين مختلفتين، والمناول عادة ما يكون فرع تابع للمؤسسة الأم وهي التي تعطي له الأوامر

5. مناولة حسب درجة تعقد العلاقات:

أ/ مناولة بسيطة:

هناك علاقة مباشرة بين المؤسسة التي تعطي الأوامر والمؤسسة المناولة.

ب/ مناولة متدرجة:

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.[1]

6. مناولة حسب الموضوع:

أ/مناولة صناعية:

تتعلق المناولة بسلع مادية، مثلا مناولة قطع خاصة بالصناعة الميكانيكية.

ب/مناولة الخدمات:

تتعلق المناولة بأشياء غير مادية، مثلا: الصيانة.

ثانيا : الدور الاستراتيجي للمناولة وأهميتها في تنمية المؤسسات

[1] علوي فاطمة الزهراء, مرجع سابق ص 52

الجدول رقم 1: يوضح الجدول أنواع المناولة

التصنيف	نوع المناولة الصناعية
حسب طبيعة (مهارة وكفاءة المناول)	• مناولة على أساس طاقة الإنتاج • مناولة على أساس التخصص
حسب مدة العلاقة	• مناولة ظرفية (سببية) • مناولة هيكلية (دائمة)
حسب تفويض العمل	• عمل حسب الطريقة • مناولة لصناعة قطعة • مناولة لعملية إنتاجية كاملة
حسب محل التطبيق	• مناولة جهوية • مناولة وطنية • مناولة دولية
حسب درجة تعقيد العلاقات	• مناولة بسيطة • مناولة متدرجة
حسب الموضوع	• مناولة صناعية • مناولة الخدمات

المصدر : علوي فاطمة الزهراء ص 51

برهنت الوقائع الصناعية على أهمية المناولة التي أصبحت تشكل أهم ابرز الاستراتيجيات الحديثة وأكثرها قدرة على تحقيق التنمية الصناعية بجميع البلدان المتقدمة. فقد مكنت المؤسسات التي أخذت بها على:[1]

- تنظيم النشاط.
- تحقيق التخصص.
- تقسيم العمل.
- الحد من النفقات.
- زيادة الكفاءة.
- وتعظيم المكاسب.

فقد أصبحت تمثل نسب مهمة من الإنتاج الصناعي في البلدان المتقدمة، تزيد على 15% في الاتحاد الأوروبي و35% في الولايات المتحدة الأمريكية، و56% في اليابان, هذا ويعتبر نظام المناولة من أهم الأساليب التي تعمل الدولة على انتشاره وخلق قاعدة عريضة من المنشآت الصغيرة والمتوسطة المغذية والمكملة نظرا للدور الهام الذي تلعبه في دفع عجلة التنمية الصناعية من خلال: تعزيز الترابط والتكامل بين الصناعات الصغيرة والصناعات الأساسية الكبيرة .

المطلب الثالث: دوافع المناولة مزايا و عيوب.

1. دوافع المناولة

ظهرت المناولة نظرا لدوافع معينة, وهذه الدوافع أدت إلى انتشارها وتطورها, كذلك نظرا للمزايا التي تجلبها لكل من المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة, غير أن المناولة الصناعية كغيرها من العلاقات لا تخلو من العيوب وهذا ما سنحاول إيضاحه من خلال هذا المطلب.

1-1/ دافع اقتصادي:

- ✓ إن لم تكن لها موارد مالية لتحقيق الاستثمارات، وإذا كانت تلك الاستثمارات تمثل جزء قليل من المردودية مقارنة بأهميته، وبالتالي فالمؤسسة التي تعطي الأوامر يمكن أن تزيد إنتاجها دون زيادة تكاليفها الثابتة؛

[1] طلعت بن ظافر، **الدليل في المناولة الصناعية** ، المنظمة العربية للتنمية الصناعية ، الطبعة الأولى، 2000 ،ص32

- ✓ من اجل تفادي بعض المخاطر المتعلقة بالجودة، فالمؤسسة التي تعطي الأوامر يمكن أن تملي عدة شروط في إطار عقد بينها وبين المؤسسة المقاولة من الباطن، أكثر من فرضها كل تلك الشروط في وحداتها الداخلية، لان هذا يكلفها مبالغ أكثر؛
- ✓ إذا لم تلجأ المؤسسة لهذه الإستراتيجية فإنها ستكون ملزمة بدفع مقابل المواد الأولية وخاصة أجور العمال في أوقات محددة، لكن في حالة المقاولة من الباطن فإنها قد تتفق ودائما في إطار عقد، على الدفع خلال فترة تتراوح عادة ما بين 60 الى90 يوما بدءا من تاريخ التسليم؛
- ✓ التخفيف من تكاليف التخزين؛
- ✓ تتمكن المؤسسة من تجاوز مشكلة عدم القدرة على تلبية مل طلب السوق؛
- ✓ تعتبر المقاولة من الباطن عامل مساعد على التكيف مع المستجدات والتغيرات لأن هيكل المؤسسة يصبح اقل تعقيدا وأكثر مرونة؛

1-2/دافع تكنولوجي:

- ✓ لقد أصبح الأمر واقعا أن المؤسسات التي تتبنى إستراتيجية المناولة نجحت ولو في هذا الجانب: الجانب التكنولوجي، لأن الاتصال الدائم والمستمر بينها وبين شركائها (المتعاملين معها)يسمح ب:[1]
- ✓ انفتاح أكثر على المحيط الخارجي.
- ✓ إعداد المؤسسة كي تكون في وضعية ارتباط مع واقع المحيط المتجدد باستمرار وبالتالي يفرض عليها التماشي مع الأفكار الجديدة.
- ✓ وهنا تجدر الإشارة إلى أن المناولة الصناعية خاصة تمثل "نقلة نوعية" للتقدم التكنولوجي والتقني فالمؤسسات الكبيرة تنقل مهاراتها (Savoir faire) إلى المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة (PME/PMI) هذه الأخيرة التي تستغل ذلك وهذا ما يساعد على تطوير كل النسيج الصناعي؛

1-3/دافع استراتيجي:

بتطبيق المناولة، فالمؤسسة التي تعطي الأوامر تتمكن من المواجهة التقنية للمنافس وبدخول مصطلح منافسة يدخل مصطلح إستراتيجية. فلا يمكن النظر إلى المناولة على أنها مجرد عملية أو إجراء عرضي لتغطية حالة طارئة، فالمحور

[1] نور الدين بويعقوب مرجع سابق ص 47

الأساسي للإستراتيجية قد يكون النمو أو اختراق السوق أو التنويع في المنتوج أو المردودية في رؤوس الأموال متوسطة وطويلة الأجل ويجب أن تأخذ بعين الاعتبار تخصيص الموارد اللازمة، وذلك في ظل مستقبل غير معروف، وهنا يجب أن يكون القرار استراتيجيا، فالمؤسسات الكبرى تملك دائما فرصا للاستثمار والتي لا يمكن أن تحققها لوحدها، فتغيرات السوق والتغيرات والتطورات التقنية وكذلك طرق التسيير تفتح أفاقا وفرصا جديدة للاستثمار، إن هذا الفرق بين ما هو موجود وما ترغب في تحقيقه قد وضع للمؤسسة حلولا للاختيار.

فتعدد وتنوع الوظائف المتجمعة في مؤسسة واحدة قد يجعل هذا المشكل أكثر حدة وتعقيدا، لذاك تجد نفسها مجبرة على أن تقوم بكل تلك الوظائف وربما إضافة أخرى تقتضيها التطورات كالبحث والتطوير، التسويق...الخ وإذا ما سلمنا بأن كل الوظائف داخل المؤسسة ضرورية ومكملة لبعضها البعض، فإن هذا لا يعني بالضرورة تواجدها داخل المؤسسة أو بالأحرى انتمائها إلى كيان مؤسسة واحدة، وهنا يظهر البديل وهو مناولة للوظائف التي لا تعتبر إستراتيجية ضمن ميادين نشاط المؤسسة وتفويضها إلى مؤسسات قد تكون متخصصة وقد تكون قادرة على تلبية الطلب والنوعية.

إن القرار هنا يعتبر استراتيجيا إذا كانت الأهداف المرسومة تدخل في إطار السياسة العامة للمؤسسة، إذا هذا القرار يحدد مستقبل المؤسسة وليس من السهل التراجع عنه، كما يكون هذا القرار استراتيجيا إذا تعلق الأمر بمقاولة من الباطن هيكلية تندرج في إطار القدرة أو التخصص.

بعد اتخاذ القرار واختيار المؤسسة المناول، العلاقة بين الأطراف تأخذ طابعا رسميا من خلال إبرام عقد بين المؤسسة التي تعطي الأوامر والمؤسسة التي تتلقاها.

2 . مزايا المناولة الصناعية:

للمناولة الصناعية جملة من المزايا, لكلتا طرفي العلاقة, سواء بالنسبة للمؤسسات الآمرة أو المؤسسات المناولة.

1.2 – بالنسبة للمؤسسة الآمرة بالأعمال:

هناك العديد من الإيجابيات ونذكر منها:

- تقليص التعقيد التنظيمي؛
- إن مناولة التخصص تسمح باكتساب تكنولوجيا أو بالدخول إلى مراحل إنتاج من الصعب على المؤسسة الآمرة أن تتولى القيام بها، مثل الاستثمار في البحث والتطوير؛
- النهائية للعملية الإنتاجية، حيث تقوم المؤسسة الآمرة بالتركيز على مهنتها الأساسية ؛

- تخفيض التكليفات:[1] ذلك عند إيكال مراحل إنتاجية معينة لمؤسسات أخرى متخصصة يمكنها الحصول على مستلزمات الإنتاج بأسعار منخفضة ويمكنها استخدام عمالة متخصصة وغير مكلفة, وهذا ما يسمح للمؤسسة الآمرة بدعم مركزها التنافسي والتفوق من خلال المنافسة السعرية ؛
- تحسين الجودة:[2] وذلك لتمتع المؤسسات المناولة بالخبرة والمهارة والتقنية العالية ومواكبتها للتحديث التكنولوجي, ويتحقق ذلك بشكل خاص في حالة مناولة التخصص, فتصبح المؤسسة الآمرة في غنى عن توظيف عمالة جديدة متخصصة أو تكوين العمال الموجودة, هذا ما ينعكس إيجابا في مراحل لاحقة على جودة المنتج النهائي ؛
- تسليم الإنتاج في الآجال المتفق عليه في العقد وبتالي ربح ثقة الزبون ؛
- تعد المناولة كآلية فعالة للاستجابة لتقلبات طلب السوق ؛
- عندما تواجه المؤسسة الآمرة ارتفاع مؤقت في السوق تلجأ إلى مناولة قدرة الإنتاج .

2.2 – بالنسبة للمؤسسة المناولة:

أما المزايا التي تستفيد منها المؤسسات المناولة فهي :

- الحصول على مستوى مضمون من الطلبات, فالمناولة وفقا لضمانات وعقود تربيط بين المؤسساتيين ؛
- المساعدة المالية والتقنية للمؤسسة الآمرة و التمتع بشهرتها ؛
- تخفيض مصاريف الإشهار, فكل ما ينتج فهو مسوق لا محالة ؛
- تخفيض مصاريف التخزين ؛
- رفع إنتاجية وفعالية المؤسسة المناولة: فتكون المؤسسة المناولة متخصصة في صناعة بعض الجزاء أو القطع, أو بعض الخدمات وهذا النوع من التخصص يمنح المؤسسة المناولة مستوى عال من الفعالية و المهارة وبالتالي مستوى عال من أنتاجية رأس المال واليد العاملة ؛
- تعظيم استفادة المؤسسة المناولة من المؤسسة الآمرة من أجل التطور والتخصص و النجاح في الإندماج التكنولوجي المعقد .

3. عيوب المناولة الصناعية:

لكل مزايا هناك عيوب ومن بين هذه العيوب نذكر منها :

1.3 – بالنسبة للمؤسسة الآمرة:

- إمكانية ارتفاع التكاليف المتعلقة الإنتاج التي تمت مناولته للمعايير المحددة في دفتر الشروط العقد ؛

[1] Jean-CHARLES MATHE, "**Dynamique concurrentielle et valeur de l'entreprise**", édition EMS, France, 2004; p 210.
[2] R. PERCEROU, "**Entreprise: Gestion et compétitivité**" ed ECONOMICA. 1984, p 53.

- إمكانية إطلاع المؤسسة المناولة على خصوصيات الإنتاج للمؤسسة الآمرة واستعمال ذلك لاحقا لصالح شركاء جدد منافسون للمؤسسة الآمرة الأولى ؛
- تقوم المؤسسة الآمرة باختيار المناولين على أساس ثلاث معايير: السعر , الجودة و الآجال, فإذا كان معيار السعر مراعى جدا, فلن يكون هناك ضرورة لمراعاة معياري الجودة والآجال ؛
- قد تكون تكلفة المناولة أكثر من الإنتاج الداخلي.

2.3 – بالنسبة للمؤسسة المناولة:

- يكون المناول في وضعية تبعية تقنية وتجارية بالنسبة للمؤسسة الآمرة ؛
- وقوع المؤسسة في حالة منافسة مع باقي المناولين وربما منافسة مع المؤسسة الآمرة بحد ذاتها, والتي تستطيع في كل الأحوال أخذ إنتاج المناول, ونجد هذه الحالة في مناولة قدرة الإنتاج ؛
- على المؤسسة المناولة أن تتكيف دائما مع التقنيات المفروضة من طرف المؤسسة الآمرة, آجال التسليم غير المعقولة المفروضة من طرف المؤسسة الآمرة ؛
- حصول المؤسسة المناولة على عقد غير مربح وذلك نتيجة العرض الجد منخفض المقدم من قبل المؤسسات الآمرة ؛
- محدودية عدد الزبائن.

المبحث الثاني: دور وأهمية المناولة الصناعية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تلعب المناولة الصناعية دوراً فعالا على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, ولها أهمية بالغة في تحقيق أهداف و تعظيم النتائج في مدة قصيرة, وسنفصل ذلك في هذا المبحث.

المطلب الأول: أهمية ودور المناولة الصناعية:

أهمية المناولة الصناعية في رفع من معدلات النمو الاقتصادي وتعزيز الميزة التنافسية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

قبل التطرق إلى الأهمية التي تلعبه المناولة في الرفع من الأداء الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لابد من الإشارة أولاً إلى هذا الأخيرة وكذا أهميتها في دفع عجلة التنمية في الاقتصاديات الحديثة.

1– المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها الاقتصادية:

نحاول في إطار التطرق بإيجاز إلى تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب ما ورد في القانون التشريع الجزائري, وإبراز أهميتها الاقتصادية.

1.1– تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري:

إن أهم مشكلة تواجه الباحث عند دراسته للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي عدم وجود تعريف دقيق وموحد لها بين مختلف الباحثين في شؤونها وبين مختلف دول العالم ذلك الاختلاف إمكانيتها التنظيمية وقدرتها الاقتصادية والاجتماعية ومراحل نموها ومستوى تطورها الفني, لذا اعتمدنا في تصنيفها عدة معايير منها ما هو كمي, كحجم العمالة ورقم الأعمال ومقدار رأس المال, وما هو نوعي كالمعيار القانون و التنظيمي ومعيار الاستقلالية والحصة السوقية.

فحسب القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادر في 12 ربيع الثاني عام 1438 هـ الموافق 11 جانفي من سنة 2017 م وفي المادة 05 منه كما يلي: [1]" المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية هي مؤسسة إنتاج السلع والخدمات وتشغل من 01 إلى 250 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة (04) ملايير دينار جزائري, أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوي مليار (01) دينار جزائري, بالإضافة إلى أنها تستوفي معايير الاستقلالية".

- فالمؤسسة المتوسطة تعرف بأنها مؤسسة تشغل من 50 إلى 250 شخصا ويكون رقم أعمالها السنوي مابين أربعمائة (400) مليون دينار جزائري إلى أربعة (04) ملايير دينار جزائري, أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز مائتي (200) مليون دينار جزائري.
- أما الصغيرة فهي كل مؤسسة تشغل من 10 إلى 49 شخصا ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعمائة (400) مليون دينار جزائري, أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز مائتي (200) مليون دينار جزائري.
- أما المؤسسات المصغرة هي كل مؤسسة تشغل من 01 إلى 09 أشخاص وتحقق رقم أعمال أقل من أربعين (40) مليون دينار جزائري, أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها

2.1- الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الاقتصاديات الحديثة:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا حيويا في عملية التطوير الاقتصادي للدول المتقدمة والحديثة النمو على حد سواء, حيث أضحت تمثل قطاعا أساسيا ضمن اقتصادياتها, فرغم القناعة بأهمية المؤسسات والصناعات الكبيرة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي التي هيمنت على الفكر الاقتصادي حتى منتصف عقد السبعينات من القرن العشرين, فإنه سرعان ما تغيرت هذه القناعة مع ظهور كتاب البروفيسور شموكلر " small is Beautiful ", فظهرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كعنصر أساسي في الحياة الاقتصادية ليس فقط بسبب عددها وتنوعها, ولكن أيضا لتواجدها في كل المجالات الاقتصادية, مساهمتها في التنمية الجهوية, بالإضافة إلى تكملتها للمؤسسات الكبرى باعتبارها مجالا للتجارب الصناعية ومصدرا للتجديد الدائم ومثالا للتنافسية والديناميكية.[2]

ولقد تضاعف عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ منتصف السبعينيات من القرن العشرين لتمثل نسبا مهمة تجاوزت 90% من المشروعات الاقتصادية الموجودة في العالم ولتشغل ما بين 50% إلى 60% من إجمالي القوة العاملة, حيث

[1] الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية , " **القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** ", الجريدة الرسمية, العدد 02 , المؤرخ في 12 ربيع الثاني عام 1438 هـ الموافق 11 يناير سنة 2017

[2] زايري بلقاسم " **العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**" مرجع سابق ,ص 169.

توفر نحو 70% من فرص العمل في دول الاتحاد الأوربي, كما تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر من 95% من المشروعات في منطقة شرق آسيا ودول الباسيفيك والتي تستقطب ما بين 35% إلى 85% من إجمالي قوة العمل, كما تساهم هذه المؤسسات بنحو 70% من الإنتاج العالمي للسلع و الخدمات وتمثل القوة المحركة للإبداع و الابتكار في فروع الإنتاج المختلفة وتسهم بحوالي 25% إلى 35% من الصادرات العالمية للمواد المصنعة.

وترجع أهمية مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية لعديد الأسباب لعل أهمها:

- تحقيق الاكتفاء الذاتي من المنتجات أو الخدمات, وذلك عن طريق قدرتها على تقديم الخدمات والمنتجات التي ربما لا تكون مجدية إذا ما قامت بتقديمها المشروعات الكبيرة نتيجة لتدني تكلفة خلق فرصة العمل وفيها ؛
- ترسيخ الأمن الاجتماعي لوجود علاقة بين البطالة وزيادة نسبة الجريمة من خلال الحد من البطالة ؛
- الإنتاج وتعزيز التوازن التنموي ودعم ميزان المدفوعات بالإضافة إلى دورها في التنمية الاجتماعية والثقافية فهي المصدر الرئيسي لتوفير الوظائف في الاقتصاديات المقدمة والنامية على حد سواء ؛
- الحفاظ على الأعمال التراثية التي تمثل أهمية قصوى للاقتصاد وتنمية المشروعات الحرفية التقليدية الصغيرة وتشغيل الشباب والمرأة على وجه الخصوص ؛
- اعتبار المشروعات الصغيرة هي الحاضنة الأولى للرياديين والمبدعين من الفقراء وذوي الدخل المحدود لتحقيق دخل مستمرا يمكن من توفير متطلبات الحياة والارتقاء بمستويات المعيشية كما أنها تعتبر نواة أساسية للمشروعات الكبيرة ؛
- تطوير وتنمية المناطق الأقل حظاً في التنمية والتي تعاني من تدني مستويات الدخل وارتفاع معدلات البطالة وذلك عبر انتشارها الجغرافي الواسع في المناطق الريفية لعدم حاجتها الماسة لوجود بنية تحتية متكاملة وقدرتها على الاستفادة من الوسائل المتاحة في المناطق التي تنشأ فيها ؛
- الحد من الهجرة من الريف إلى المدينة التي تعتبر من أهم المشاكل في دول العالم الثالث ؛
- توزيع الدخل بشكل أفضل وتحفيز الأفراد على الإبداع والعطاء وإيجاد العدالة في التنمية الاقتصادية.

من جانب آخر فقد عززت الأزمات الاقتصادية التي شهدها العالم مؤخراً, الاتجاه العالمي لدعم وتنشيط رواد الأعمال والمساعدة على إقامة المشروعات الصغيرة والمتوسطة لما لها من أثر إيجابي وفعال على سوق العمل وما تلعبه من دور في الحد من البطالة والفقر خاصة في المناطق الريفية ولدى شرائح اجتماعية معينة كالمرأة والشباب القاطنين في مناطق السكن العشوائي.

2- دور إستراتيجية المناولة في الرفع من تنافسية الأعمال الصغيرة والمتوسطة:

تعتبر المناولة الصناعية أحد العناصر الأساسية لأي تنمية صناعية وتعد مقياسا للتطور الاقتصادي من خلال دورها في تحسين وزيادة الإنتاجية وإسناد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق برامجها, سواء فيما بينها أو مع المؤسسات الكبرى باعتبارها وحدات إنتاجية للمناولة الصناعية أو كمورد مختص.

1.2- مفهوم القدرة التنافسية:

إن الوصول إلى تعريف مضبوط ودقيق للتنافسية يواجه عديد الصعوبات, وذلك لكون المفهوم يتداخل ويتشابك مع عديد المفاهيم الأخرى, كالتنمية والنمو الاقتصاديين, ازدهار الدول بالإضافة إلى كون المفهوم الديناميكي ويتغير باستمرار, وفيما يلي عرض لبعض التعاريف.

- فحسب علي السلمي, يشير مفهوم القدرة التنافسية إلى "الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية التي تمارسها المؤسسة من أجل الحصول على شريحة أكبر اتساعا في السواق التي تهتم بها". [1]
- وحسب jean- CHARLES MATHE فإن التنافسية هي الهدف أو الغاية التي توضح البديل التنافسية للأنشطة وتجعلها في وضعيات ملائمة, كما تعد بمثابة الأداة لتطوير هذه الأنشطة, وتسمح هذه التنافسية من المنظور الاستراتيجي بالتحكم في الوقت من أجل الاستغلال والاستفادة من الوضعية الجديدة التي يمكن أن تخلقها هذه الوضعية.[2]

وبأخذ التعريف المستند على عوامل التنافسية فيركز معظم مدراء المؤسسات على ثلاثة عوامل وهي: السعر, الجودة والتكلفة وبنسب على التوالي تقدر بـ : 67.5% , 58.75% , 33.75% . وبناءاً على ذلك فإن التنافسية يمكن تعريفها على أنها تقديم منتج ذو جودة عالية وسعر مقبول من قبل الزبائن .

تستطيع من خلال تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات وتسعى من خلال ذلك لكسب حصة معتبرة في السواق المحلية والدولية.

2.2- أثر المناولة على تنافسية المؤسسات

تعتبر المناولة الصناعية احد أهم الوسائل والأساليب في تحقيق التخصص والتميز في الأعمال انطلاقا من تحقيق مجموعة من المزايا التي من شانها تدعيم تنافسية المؤسسة.

ومن خلال الدراسة والتحليل السابقين لكل من مفهومي المناولة الصناعية والقدرة التنافسية للمؤسسة يمكن القول أن المناولة الصناعية تساهم بشكل كبير في تدعيم تنافسية المؤسسات انطلاقا من عدة مزايا لعل أهمها:

---

[1] علي السلمي, "**إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية** ", دار الغرب للطباعة و النشر والتوزيع, القاهرة 2001, ص 101 .

[2] Jean-CHARLES MATHE, "Dynamique concurrentielle et valeur de l'entrepris"édittion EMS.France 2004/ p219

- التخصيص والتركيز: حيث أن تنازل المؤسسة عن بعض الأعمال وإنتاج بعض المنتجات الجزئية في مؤسسات أحرى أكثر كفاءة وتخصصا, سيجعل المؤسسة تركز جهودها على الأنشطة الأساسية التي تجوز فيها على خبرة وكفاءة عاليتين.
- التخفيض في التكلفة: حيث أن تفويض بعض المهام لمؤسسات أخرى لها ميزة نسبية مقارنة انخفاض التكلفة النهائية للمنتوج.

كما أن أهمية المناولة الصناعية في تطوير وتنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة تبرز من خلال مجموعة من السياسات من بينها:

3.2– اتخاذ القرار المناولة :

إن المختصين يثبتون في الوقت الراهن مدى أهمية إستراتيجية المناولة وذلك بعد ملاحظة تزايد الانتشار المستمر لهذه الإستراتيجية بكل أنواعها، سواء تعلق الأمر بقطاع إنتاجي أو خدمي وهناك قطاعات أكثر تقبلا لتبني هذه الإستراتيجية من غيرها، فالتطورات التكنولوجية تدفع بالمؤسسات إلى المناولة باتجاه المؤسسات الأكثر تخصصا منها، هذه الأخيرة التي يمكن أن تتلقى طلبيات من عدة مؤسسات، الشيء الذي يجعلها الأثر كفاءة في ميدانها.

تتمكن من المقارنة، لذا يجب طرح جملة من الأسئلة وأهمها:

هل المؤسسة تحقق وفورات إذا لجأت إلى المناولة ؟

في حالة تنفيذ المناولة ، هل ستقدم المؤسسة المنتوج/ الخدمة الأفضل؟

هل يحترم المناول كل توجيهات المؤسسة التي تعطي الأوامر؟

في حالة تنفيذ هذه الإستراتيجية، هل ستصبح علاقة المؤسسة التي تعطي الأوامر بالمؤسسة المناولة علاقة تبعية؟ أم هناك عدد كافي من المناولين مما يسمح لها بتفادي هذا الخطر؟

ما هو تأثير إستراتيجية المناولة على المستخدمين؟

فالمؤسسة مطالبة كذلك بمراجعة الوضع المالي للمناول والنظر في طريقة تسييره وقدرته على الابتكار، وكذلك كيفية تنسيق العلاقات والعمليات بينهما، وأفضل عمليات المناولة والمقصود ألأكثرها نجاحا هي التي تتميز بالسهولة في التنفيذ أي إمكانية قياس الأداء ودرجة تعقد العمليات بها تكون الأدنى، فالمؤسسات بلجوئها إلى المناولة عليها أن تحقق ميزة تنافسية، سواء فيما يتعلق بالتكاليف أو بالنوعية أو بالتميز مع الاحتفاظ بالاستقلالية .

إذا المنطلق في اتخاذ القرار اقتصادي بالدرجة الأولى، ولأنه قرار يحكم مصير المؤسسة فله عدة أبعاد أهمها بعدين: بعد عملي، وبعد استراتيجي.

* البعد الأول عملي، لأن قرار المناولة يعبر عن التزام المؤسسة في المدى القصير، وهي عادة مناولة عرضية ويمكن لمسؤولي وحدات الإنتاج اتخاذ القرار اعتمادا على الميزانية، وذلك بعد التأكد من أن ما قد تنتجه يكلفها أكثر مما قد تقاوله من الباطن.

* أما البعد الاستراتيجي فيتعلق بالأهداف طويلة الأجل والتي ترتبط بالسياسة العامة للمؤسسة، وفي هذه الحالة تكون المناولة هيكلية تغطي حاجة المؤسسة من ناحية القدرة أو من ناحية التخصص (مناولة لكميات كبيرة أو مناولة تتعلق بمنتوج خاص)، فالقرار هنا على درجة من الأهمية تجعل متخذيه في درجات اعلي من المسؤولية (المديرية العامة)، لأن مديرية المؤسسة تحدد الأهداف وتحدد الوسائل التي تحقق هذه الأهداف، وكذلك الأطراف المناسبة للوصول إليها.

المطلب الثاني: التشريع والمناولة الصناعية

إن هذه الوضعية التي تعيشها المؤسسة المناولة أثرت كثيرا على استقرار النسيج الصناعي على الصعيد المحلي، و تراجع في المبادلات الاقتصادية على الصعيد الدولي، مما حتم على المشروع وعلى مستوى الصعيدين التدخل من أجل ضمان حماية قانونية للمناولين، و هذا عن طريق سن قوانين تعتني بتنظيم المناولة و ترقيتها، و من ثمة فإن مداخلتنا هذه نتناول فيها بداية ببيان دور التشريعات في تطوير و تنمية المناولة على الصعيد الدولي، ثم نتعرض للتشريع الجزائري و دوره في هذا المجال، خاتمين تدخلنا بعرض الآفاق المستقبلية التي نطمح إلى تحقيقها.

1- دور التشريعات في تطوير و تنمية المناولة

لقد تعدى الاهتمام بالمناولة المجال المحلي للدول ليشمل هيئات دولية الناشطة في مجال تعزيز التنمية بالبلدان النامية.

فالدول المتقدمة رأت في المناولة وسيلة فعالة لتكثيف النسيج الصناعي، من خلال بروز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التي لها مساهمة كبيرة في تقوية هيكل الاقتصاد في اليابان مثلا توجد ستة ملاين مؤسسة صغيرة و متوسطة، و في فرنسا هناك أربعة مليون مؤسسة حسب إحصاءات في أواخر سنة 2015، و نفس هذه الإحصاءات تشير إلى ما بين 70% و 80% من هذه المؤسسات هي عبارة عن مؤسسات مناولة.

والأكيد أن تهيئة مناخ اقتصادي و تنظيمي كان له الفضل في تحقيق النتائج المتوصل إليها في الدول المتقدمة, ونذكر منها على سبيل المثال:

في فرنسا مثلا نجد أن هذا البلد قد وفر آليات أدت إلى تطوير قطاع المناولة، و هذا من خلال سن قوانين تنظيمية و من بينها قانون رقم 75-1334 المؤرخ في 31 ديسمبر 1975 و المتعلق بالمقاولة الفرعية و الذي عرف عدة تعديلات آخرها التعديل الواقع بموجب قانون 2001-1168 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، إلى جانب إنشاء

بورصات المناولة التي ساهمت كثيرا في انتشار ثقافة المناولة و إحصاء المؤسسات العاملة في مجال المناولة الصناعية و توفير كافة المعلومات التقنية الضرورية.

أما على الصعيد الدولي فقد رأت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية في المناولة أسلوب فعال في دفع عجلة التنمية الإقتصادية من خلال نجاعتها في تنظيم الإنتاج الصناعي و من ثمة قامت بوضع برنامج إنشاء مراكز المناولة بمختلف الدول النامية و تلك التي يمر اقتصادها بمرحلة انتقالية ، تهدف إلى بناء نظام للمعلومات التقنية يسهل الإتصال بين مختلف المؤسسات الإقتصادية و قد استفادت العديد من الدول العربية من هذا البرنامج و من بينها الجزائر، حيث تم إنشاء البورصة الجزائرية للمناولة و الشراكة في سنة 1991 و التي من بين مهامها إحصاء الطاقة الحقيقية للمؤسسات الجزائرية للمناولة و تشجيع الاستعمال الأمثل للقدرات الإنتاجية التي تمتاز بها الصناعات الموجودة إلى جانب مساعدة المؤسسات عن طريق تقديم النصائح و المعلومات اللازمة مع تنظيم و تنشيط اللقاءات و المؤتمرات حول موضوع المناولة,

حتى و ان كانت المناولة علاقة تعاقدية بين المؤسسة الآمرة بالأعمال و المؤسسة المناولة تخضع في تنظيمها عموما للقواعد العامة التي تحكم العقود التجارية و الصناعية إلا أننا نجد أن منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية حاولت وضع إطار عام لعقود المناولة الصناعية، و ذلك بتحديد جملة من النقاط الواجب معالجتها و هي :

- التعريف بطبيعة و شروط إنتاج السلع و الخدمات
- خصائص المنتوج
- النوعية الواجب احترامها
- كمية المنتوج
- آجال التسليم
- نماذج المراقبة
- السعر و شروط الدفع...الخ

يتضح مما سبق أن المناولة محطة اهتمام دولي معتبرة ما يزال مستمل

2- التشريع الجزائري لتطوير و ترقية المناولة:

لم تحض المناولة في الجزائر في الفترة الممتدة بين 1963-1988 باهتمام السلطات العمومية، نظرا لطبيعة النظام السياسي السائد آنذاك، و الذي لم يسمح ببروز مؤسسات الصغيرة و المتوسطة المناولة غير تلك التابعة للقطاع العام و بصورة جد محدودة، و هذا رغم إشارة التقدير التمهيدي للمخطط الرباعي (1974-1977) إلى الدور الذي تلعبه المناولة باعتبارها أسلوب هام في تحقيق الانسجام في عملية تصنيع السلع التجهيزية و السلع التحويلية، كما تناول القانون المدني الصادر في 1975.09.26 المناولة الفرعية بشكل عام بمناسبة تطرقه للعقود الواردة على العمل، حيث

قرر حق المناول الفرعي في إقامة دعوى مباشرة ضد رب العمل عند امتناع المناولة الأصلي عن دفع مستحقات الأعمال المنجزة.

مما بين أنه لم تكن هناك سياسة واضحة للمناولة ، فمن الناحية الاقتصادية نلاحظ غياب لكل أنواع التنسيق بين الوحدات الداخلية للمؤسسة و المؤسسات المناولة ، أما من الناحية التشريعية فلا وجود لنصوص قانونية تتناول المناولة بالدراسة من كل جوانبها.

لكن مع بداية سنة 1988، شرعت الجزائر في إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية و القيام بإصلاحات اقتصادية، حيث أعادت الاعتبار للاستثمارات الخاصة و تقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي من خلال صدور قانون رقم 88-25 المؤرخ في 1988.07.19 و المتعلق بالاستثمار، و الذي كان له دور كبير في إعطاء دفع قوي لإنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بما فيها المؤسسات المناولة، و السماح لها بالاستثمار في مجالات متعددة.

و استمرارا في سياسة الإصلاحات الاقتصادية، قامت الجزائر بتقسيم و خوصصة المؤسسات العمومية، مما أدى إلى ظهور العديد من المؤسسات المناولة كفروع للشركات الكبرى.

ومع بداية التسعينيات جاء قانون الصفقات العمومية الصادر في 1991.11.09 المعدل و المتمم بموجب المرسوم رقم 03-301 الصادر في 2003.09.11 و الذي خصص قسم منه للمقاولة الفرعية باعتبارها وسيلة من وسائل تنفيذ المشاريع الكبرى، ثم إنشاء البورصة الجزائرية للمناولة و الشراكة في 11 ديسمبر 1991 وفقا لتوصيات برنامج الأمم المتحدة للتنمية و منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية و بمساعدة وزارة الصناعة و إعادة الهيكلة و التي أعطت دفعا قويا في مجال إقامة علاقات مناولة.

و في الواقع لم يكن هناك نص قانوني صريح يترجم اهتمام الدولة بقطاع المناولة ضمن الخيارات الإستراتيجية للنهوض بالقطاع الصناعي في الجزائر ، و قد سد هذا الفراغ نسبيا بصدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، حيث ركز على ضرورة الاهتمام بالمناولة باعتبارها أحسن لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و أكثر النشاطات جلبا للاستثمار.

و انطلاقا من هذا القانون وضعت الجزائر إستراتيجية وطنية لتنظيم و ترقية المناولة، و التي تجسدت في إنشاء المجلس الوطني للمناولة و كذلك إنشاء شبكة بورصات المناولة.

فالنسبة لشبكة بورصات المناولة فقد بدأت في العمل سنة 1991 مع إنشاء أول بورصة للمناولة بالجزائر تطبيقا لمشروع « UNIDO » و التي تبعتها ثلاثة فروع أخرى بقسنطينة سنة 1993، ثم وهران سنة 1997، ثم غرداية سنة 1998.

أما عن المجلس الوطني للمناولة فتم تأسيسه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-188 المؤرخ في 22 أفريل 2003 الذي يتناول بيان تكوين و تنظيم و سير هذا المجلس، مع توضيح للمهام المنقوطة به و المتمثلة في :

- اقتراح كل التدابير التي من شأنها تحقيق اندماج أحسن للاقتصاد الوطني ؛
- تشجيع التحاق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الوطنية بالتيار العالمي للمناولة ؛
- ترقية عمليات الشراكة مع كبار أرباب العمل سواء كانوا وطنيين أو أجانب ؛
- تنسيق نشاطات بورصات المناولة و الشراكة الجزائرية فيما بينهما ؛

وتكملا لمجهودات الجزائر في إيجاد مناخ اقتصادي ملائم يساعد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بما فيها المناولة على النشاط و التطور ، تم إنشاء صندوق ضمان القروض الممنوحة لهذه المؤسسات بموجب المرسوم 02-373 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002، و هو عبارة عن مؤسسة مالية تأخذ على عاتقها تكفل بمخاطر عدم تسدد القروض البنكية من طرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المنخرطة فيه، و هذا إلى جانب إنشاء مراكز التسهيل و تكوين مشتلات.

وعلى الرغم من كل هذه الآليات التي وضعتها الجزائر، إلا أنها مازالت غير كافية نظرا لحداثة تنصيبها و مع ذلك فإنها مازالت تسير قدما من أجل إعداد ميثاق خاص بالمناولة و كذا إعداد عقد نموذجي خاص بالمناولة يعني بتحديد العلاقة بين الآمر بالأعمال و المناول من خلال بيان واجبات و حقوق كل طرف

المطلب الثالث: مراكز المناولة والشراكة وضرورة وجودها في الجزائر:

إن نجاح المناولة الصناعية والاستفادة منها بشكل فعال يظل مرهونا بمجموعة من العوامل, منها على سبيل المثال وجود السياسات والتشريعات اللازمة واستحداث الهياكل التنظيمية المتخصصة كمراكز المناولة والشراكة والجمعيات المهنية والوحدات الإدارية.

1/ مفهوم مراكز المناولة:

مراكز المناولة, هي عبارة عن " أجهزة فنية معلوماتية تقوم بتقديم خدمة من الخدمات المتكاملة يتم اختيارها بأقصى كفاءة لتناسب مع حاجيات التعاقد وتنمية المناولة بين المنشآت الصناعية غلى الصعيدين المحلي والإقليمي ومن مهامها:

- القيام بجمع وتحليل وخزن وتحديث مستمر للمعلومات الخاصة بفرص المناولة والمتاحة التي تعرضها المؤسسات الطالبة للأعمال وتعميمها على المنشآت المنفذة وتقديم الاستشارات الفنية اللازمة في مجال إبرام العقود للجهات التي تحتاجها؛
- تنظيم المعارض المهنية في مجالات المناولة والشراكة والتكنولوجيا؛
- تنظيم دورات تدريبية وندوات وورش عمل متخصصة في المناولة الصناعية لصالح أطرف المؤسسة المقدمة والمنفذة للأعمال؛

- إعداد الدراسات والإحصائيات اللازمة لتنمية قطاع المناولة.

2/ بورصة المناولة والشراكة المفهوم والنشأة

بورصة المناولة الصناعية والشراكة هي 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.

ويعود منشأ هذه الفكرة إلى سنة 1960 بفرنسا, وهذا في إطار مجموعة مصالح اقتصادية جمعت حوالي عشرة مؤسسات, مختصة في تحويل الحديد, بحيث كانوا متجاورين ويملكون تجهيزات غير مستعملة يفتقرون لآلات الإنتاج, ومما لوحظ عليهم لا يعرفون بعضهم البعض ويقومون بتدبير إمكانياتهم وكان من مصلحتهم أن يضعوا إمكانياتهم للاستفادة الجماعية فيما بينهم, كما أن بعض الصناعيين الآخرين في البلاد كانوا مهتمين بفكرة تأسيس جمعيات مهنية وحرافية.

ولقد تجسدت الفكرة ابتداء من 1961 في لوران بفرنسا بحيث قامت السلطات العمومية بتأييد انطلاق المبادرة وقاموا حينها بتأسيس حوالي 20 بورصة للمناولة الصناعية والشراكة, بعد ذلك عدة بلدان بدأت تهتم بالفكرة وتكونت عدة بورصات تم إنشاؤها في ألمانيا, بلجيكا, أسبانيا, إيطاليا, وبعد ذلك وبفضل المساعدة التي قدمتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ظهرت بورصات المناولة في الدول النامية منها الهند, ماليزيا, الفلبين, تركيا, تونس, المغرب, الجزائر, لبنان ... الخ.

اليوم توجد أكثر من 60 بورصة على مستوى العالم, تعمل بالمشاركة مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية على شكل جمعيات الصناعيين من أجل الصناعيين وبدعم السلطات العمومية والتنظيمات المهنية, وتمويلها يرتكز على المساهمات الثلاثية, العمومية, المنظمات والهيئات المهنية والمؤسسات المنخرطة.

3/ ظهور نظام وبورصات المناولة في الجزائر:

لم تلق المناولة الصناعية اهتماما كبيرا ممن السلطات العمومية طوال الفترة الممتدة من الاستقلال إلى غاية نهاية الثمانينيات من القرن الماضي, بعدها أدركت الجزائر أهمية هذا الأسلوب فشرعت في إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية والقيام بإصلاحات اقتصادية, أعادت الاعتبار للاستثمارات الخاصة وتقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي من خلال قانون رقم 88-25 المؤرخ في 1988/07/19 والمتعلق بالاستثمار, ليتعزز مع بداية التسعينيات بصدور قانون الصفقات العمومية في 1991/11/09 المعدل والمتمم بموجب المرسوم رقم 03-301 الصادر في 2003/08/11 والذي خصص قسم منه للمقاولة الفرعية باعتبارها وسيلة من وسائل تنفيذ المشاريع الكبرى.

وإدراكا منها بضرورة تفعيل هذا الأسلوب وترقيته فقد تم الاتفاق على إنشاء شبكة لبورصات المناولة والشراكة بمساعدة من برنامج الأمم المتحدة للتنمية (PNUD) في إطار مشروعين هما:

- مشروع ALG/PNUD-DP/90/001 الموقع في سبتمبر 1990 والمخصص لإنشاء بورصة المناولة والشراكة الجزائرية.
- مشروع ALG/PNUD/95/004 الموقع في 9 أكتوبر 1996 والمخصص لإنشاء بورصة المناولة والشراكة للشرق ومقرها بقسنطينة وبورصة المناولة والشراكة للغرب ومقرها وهران.

كما تم إنشاء بورصة المناولة والشراكة للجنوب بغرداية بمبادرة من وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, ثم أدمجت في مشروع ALG/PNUD/95/004 .

وتم بالفعل إنشاء هذه البورصات وأعطت دفعا قويا في مجال إقامة علاقات مناولة.

هذا وتخضع البورصات للقانون رقم 90-31 المؤرخ في 04 ديسمبر 1990 المتعلق بالجمعيات, ويتجلى دورها من خلال:

- أنها تعد بنك معلومات يوفر دليل لفرص المناولة.
- تقديم المساعدة التقنية والاستشارات في التسيير, المؤسسات الصغيرة التي لا تكتسب هذه الوسائل والمعارف.
- تعمل على ترقية المناولة والشراكة على الصعيد الجهوي والوطني والدولي.
- تعمل على ترقية المنتوج الوطني والمساهمة في تغطية الأسواق الداخلية, بواسطة تطوير نسبة النوعية و السعر.

ورغم عدم توفر معلومات إحصائية دقيقة عن عدد مؤسسات المناولة في الجزائر وكذا مساهمة هذه الأخيرة في الناتج المحلي إلا أنه يلاحظ تركيز كبير على أهمية هذا الأسلوب في الظرف الحالي, حيث تستورد الجزائر سنويا ما قيمته 5 مليارات دولار من قطع المناولة الموجهة في الأساس لصيانة وإصلاح آلات ومعدات الإنتاج الصناعي, والمقتناة من 8 ممونين رئيسين, وتحتل فرنسا مقدمتهم ب : 680 مليون دولار متبوعة بايطاليا 200 مليون والصين 190 مليون وألمانيا 150 مليون واسبانيا 140 مليون والولايات المتحدة الأميركية 115 مليون واليابان 98 مليون وتركيا ب 92 مليون دولار.

ويرجع الخبراء, هذه الفاتورة الثقيلة إلى ضعف اهتمام المتعاملين الجزائريين بقطاع المناولة, واتجاههم إلى الاستثمار في قطاعات اقتصادية أخرى تعرف حاليا اكتظاظا كبيرا مثل قطاع الصناعات الغذائية, وقطاع البناء و الأشغال العمومية, وذلك رغم الأهمية البالغة لقطاع المناولة الصناعية الذي يعد بحسبهم موجّها للتنمية والاندماج الاقتصادي في الجزائر.

4/ البورصة الجزائرية للمناولة والشراكة (B.A.S.T.P) :

4-1/ تعريفها: هي جمعية ذات غرض غير مربح, تم إنشائها في سنة 1991 م. وتتكون من مؤسسات عمومية وخاصة إضافة إلى دعم السلطات العامة ومساهمة الهيئات المتخصصة بأشكالها المختلفة.

ويتمثل الهدف الرئيسي لهذه الجمعية في تطوير المناولة والشراكة في الجزائر, لذلك فإن لها دور نشيط في التنمية الاقتصادية الوطنية, فهي تقوم أساسا بأحداث تشابك بين مختلف الفاعلين الاقتصاديين عموميين كانوا أو خواص, والذين يشتغلون في قطاع الصناعة أو في مجال الخدمات.

4-2/ مهامها:

تقوم البورصة بعدة مهام من بينها

- إحصاء الطاقة الحقيقية للمؤسسات الجزائرية؛
- إجراء العلاقات بين عروض وطلبات المناولة والاشتراك على المستوى الوطني والدولي؛
- تشجيع الاستعمال الأمثل للقدرات الإنتاجية التي تمتاز بها الصناعات الموجودة حاليا أو التي سيتم إنشائها؛
- تقوم بإعلام, توجيه, تزويد المؤسسات بالوثائق المناسبة؛
- تنظيم وتنشيط اللقاءات والمؤتمرات حول موضوع المناولة؛
- إعداد المؤسسات الجزائرية للمشاركة في المعارض و الصالونات على المستوى المحلي وكذا على مستوى الدول العربي.

4-3/ نشاط البورصة:

تعد البورصة الجزائرية للمناولة والشراكة مركزا لتقديم المعلومات التقنية والصناعية وبنك معلومات محدث, كما أنها تعد زيادة على كونها وسيلة لتنظيم عروض وطلبات المناولة كوسيلة لتقديم المساعدة فيما بين الشركاء.

ورغم وجود البورصة كمركز هام لتطوير المناولة في الجزائر منذ أكثر من عشرين سنة, فإن نشاط البورصة لم يصل بعد إلى المستوى الطموحات والتطلعات, حيث أرجع مسيري البورصة هذا الأمر إلى عدم وضوح مفهوم المناولة الصناعية بشكل جيد في الأوساط الصناعية في الجزائر, بالإضافة إلى ضعف الوعي العام بأهمية المناولة الصناعية ودورها.

ولكن رغم هذه الوضعية التي يعرفها نشاط البورصة, وفي ظل عدم توفر معلومات دقيقة عن عدد المؤسسات المدرجة سواء الآمرة أو المنفذة فإن ما يمكن الإشارة إليه هو أن البورصة استطاعت أن تغطي في إطار نشاطها مجموعة من القطاعات لعل أهمها صناعة الحديد واستخراج المعادن, الميكانيك والكهرباء والإلكترونيك, صناعة البلاستيك والمطاط, بإضافة إلى النسيج والجلود والخدمات بمختلف أنواعها.

5/ معوقات ترقية المناولة الصناعية في الجزائر:

تعترض المناولة الصناعية في سبيل انتشارها واستخدامها في الجزائر كغيرها من الدول النامية عديد المعوقات لعل أهمها.

- ضعف الوعي العام بأهمية المناولة الصناعية وآلياتها ودورها؛
- عدم وضوح مفهوم المناولة الصناعية في الأوساط الصناعية صاحبة القرار؛
- عدم وجود قوانين واضحة منظمة للمناولة الصناعية؛
- عدم وجود إحصائيات دقيقة لحجم المناولة في الهيكل الصناعي الجزائري؛
- صعوبة الحصول على بيانات دقيقة حول الأنشطة القابلة للتخريج لدى المؤسسات الكبيرة واعتماد أسلوب دمج مراحل العملية الإنتاجية؛
- نقص في المواد المتاحة لدى الأجهزة العاملة في قطاع المناولة؛

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

أولا:

علوي فاطمة الزهراء, موضوع البحث " المناولة الصناعية كخيار لإستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة – مع دراسة تطبيقية في قطاع المحروقات – مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستر في علوم التسيير : تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة , جامعة محمد بوقرة بومرداس, السنة الجامعية:2010/2009.

إشكالية البحث كانت " إلى أي مدى يمكن اعتبار المناولة الصناعية خيارا استراتيجيا للمؤسسات ا لصغيرة والمتوسطة في ظل تبعيتها للمؤسسات الآمرة ؟"

ثانيا:

محمد الأسود, موضوع البحث " المناولة وديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر– مع دراسة تطبيقية في قطاع المحروقات – أطروحة مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير : مانجمنت وتسيير المنظمات, جامعة قاصدي مرباح ورقلة, السنة الجامعية: 2017/2016.

إشكالية البحث كانت " ماهية محددات وواقع علاقات المناولة في الجزائر وهل يمكن أن تؤدي دورا حقيقيا في دفع ديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في قطاع المحروقات؟"

ثالثا:

خلاف نزهة (2009)، و هي الاخرى دراسة تقييمية في قطاع نسيج الألبسة تهدف إلى تقييم علاقة المناولة انطلاقا من أنها جزء من علاقة التآزر ما بين المتعاملين الاقتصاديين، و قد تمت هذه الدراسة بصورة تحليلية على عينة متكونة من 48 مؤسسة في المغرب خلال الفترة (2005- 2009)، و قد استهلت الباحثة في جزئها الاول من الأطروحة بدراسة مختلف العلاقات الاقتصادية و مختلف الاشكال التنظيمية ما بين المؤسسات، أما الجزء الثاني فقد خصصته لتقييم سلوك المتعاملين الاقتصاديين و مختلف أشكال التقارب في قطاع النسيج بالمغرب، فيما خصصت الجزء الثالث و الأخير لإجراء دراسة تطبيقية مباشرة من خلال تقييم العلاقة ما بين المناولين و المؤسسات الآمرة، و التي لم تتلقى استجابة سوى أقل من 50% من مجموع العينة و التي توصلت في النهاية إلى تحديد نموذج شكلي لعلاقة المناولة في قطاع النسيج بالمغرب.

الدراسات الأجنبية:

أولا: XAYphone Kand and youhi- T(2009).[1]

حاول الباحثان في هذه الورقة البحثية الإجابة على سؤال رئيسي و هو معرفة محددات سلوك المناولة بالفيتنام، و ذلك من خلال دراسة لعينة متكونة من 42 مؤسسة و توصل الباحثان إلى أن حجم المؤسسة و كثافة رأس المال هي من العوامل الهامة في تحديد سلوك المناولة في المقابل وجد أن التكنولوجيا وأجور العمال و نمو المبيعات ليسوا من المحددات الهامة في تفسير سلوك و حجم و عدد المناولين في هذه الدراسة، كما وجدوا أن المؤسسات العالية الأجور تميل إلى توظيف العمال الذكور على عكس المؤسسات ذات الأجور المنخفضة التي تميل إلى توظيف العاملات، و في الأخير حاول الباحثان تقديم نموذج في شكل معادلة لتنبأ بتعداد المناولين في قطاع النسيج بالفيتنام.

ثانيا: Trime- Lise and Al(2006).[2]

قام فريق البحث في هذه الدراسة بإجراء دراسة مقارنة لعقود المناولة في قطاع بناءات و تشييد السفن في كلا من الصين و منافستيها النرويج و انجلترا، حيث عالج الباحثين في قسمها الأول واقع صناعة السفن في الصين بدءا من القرون الوسطى وصولا إلى القرن الواحد و العشرين، أما في الجزء الثاني قاما بتقديم عرض لأهم شركة صينية CSSC و التي استحوذت على حصة الأسد حيث فاق إنتاجها 60% من الإنتاج الإجمالي للسفن بالصين أما في الجزء الأخير من الدراسة فقد خصص إلى شرح مفصل لعلاقات المناولة بصفة عامة و قطاع السفن بصفة خاصة، و ركز الباحثين في هذا القسم في البحث على مختلف المفاهيم و التشريعات التي في كلا من البلدان الثلاث، و قد تطرق في هذا الجزء إلى مختلف أنواع النزاعات التي قد تطرأ ما بين المؤسسات الآمرة و المناولين نتيجة العيوب التي تظهر في أجزاء و قطع المناولة و التي غالبا ما يتبرأ منها هذه الأخيرة صانعي السفن(المؤسسة الآمرة) و يحملون

[1]Xayphone-kon and youhi- T- :Determinants of Subcontracting in low Garment Industry.2009
[2] Trime Lise and Al : Subcontracting in Chinese Shipbuilding Contract-2006

المؤسسات المناولة مسؤولية العيوب التي قد تظهر ما بعد البيع، و هو ما ينتج عنه تكاليف إضافية و في بعض الأحيان تعويضات بمبالغ خيالية لصالح مؤسسات النقل البحري العالمية و مالكي السفن، و هذا ما يشكل النزاع الدائم بين المؤسسة الآمرة و المنفذة، مما جعل البحث عن نموذج موحد لعقد المناولة يوضح من خلاله مسؤوليات كل طرف، و يسوى النزاعات أمرا ضروريا، و للوصول إلى النموذج خاص بصانعي السفن الصينية لحل المشاكل الواردة ما بين أطراف علاقة المناولة، استنجد فريق البحث بالنموذج النرويجي و المعروف عالميا بنموذج 2000، و هو خاص بالمناولة في بناء السفن و في الأخير قام الباحثون بتقييم هذا النموذج لكي يكون صالحا و يتماشى أكثر مع خصوصيات النموذج الصيني، بما يخدم جميع الأطراف و أصحاب المصالح.

الفصل الثاني:

واقع المناولة في الجزائر

تمهيد:

تتناول هذه الدراسة التحليل الإحصائي لواقع المناولة الصناعية بالجزائر, باعتبار إستراتيجية المناولة الصناعية من أرقى أشكال التعاون و أمثل خيار لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالتالي النهوض بالتنمية الاقتصادية للبلد

وقبل القيام بالدراسة والتحليل يجب إحصاء دقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة, من حيث التعداد, النشاط, الموقع...إلخ؛ لربط العلاقة بين المناولة و المؤسسات الآمرة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أن هناك ضعف 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 وأخيرا الصناعات الغذائية.

من الضرورة, يجب على الشركات الكبيرة الجزائرية أن تقوم بدورها الفعال في تنمية المناولة الصناعية الوطنية والحد من الاعتماد على المناولة الخارجية الخادمة لمصالحها وقدراتها التنافسية بصفة عامة والمساهمة في التنمية بصفة خاصة؛ وكذا بورصة المناولة والشراكة الجزائري في التنسيق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, وذلك عن طريق المعارض والندوات التحسيسية, والأخذ بيدها إلى النمو والتطور على الصعيد المحلي والدولي لمالا.

المبحث الأول : واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الهدف من هذه الدراسة هو تقييم تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتوجه القطاعي للعمل المقاولاتي إضافة إلى تحديد إمكانيات إنشائها, وفي هذا الصدد علينا أن نجيب على بعض الأسئلة التي تصب كلها في اكتشاف وتحديد القطاعات التي تجذب المقاولين لإنشاء مؤسساتهم, وهكذا يمكننا الحكم على إنشاء و توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهل هي موزعة أو متساوية على فروع قطاعات النشاط الاقتصادي ؟ وهل هناك علاقة بين ظاهرة الإنشاء والمحيط التي تتواجد به هذه المؤسسات ؟ وهل يمكن أن تكون ظاهرة الإنشاء نتيجة قرارات فردية للمقاول من أجل الاستثمار ؟

كل ذلك سنجيب عليه من خلال فحصنا الذي سيكون أكثر دقة لظاهرة إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تحليل عام لبيئة الأعمال الكلية.

المطلب الأول : تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النسيج الاقتصادي:

يتكون النسيج الاقتصادي من مؤسسات كبيرة أغلبها وطنية عمومية وأخرى أجنبية بالإضافة إلى مؤسسات صغيرة ومتوسطة والتي تضم هذه الأخيرة, مؤسسات خاصة والتي تتكون هي أيضا وبدورها من مؤسسات أشخاص معنوية وأشخاص طبيعيين أي أصحاب المهن الحرة, والتي انضمت إلى قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2008, ويتكون قطاع المقاولاتي أيضا من مؤسسات تقليدية والتي انضمت هذه الأخيرة سنة 2001 إضافة إلى عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأخرى.

كما أن القطاع المقاولاتي في الجزائر يعرف تطورا مهما منذ بداية العقد الأول من القرن الواحد والعشرين, كما يبينه الجدول الموالي:

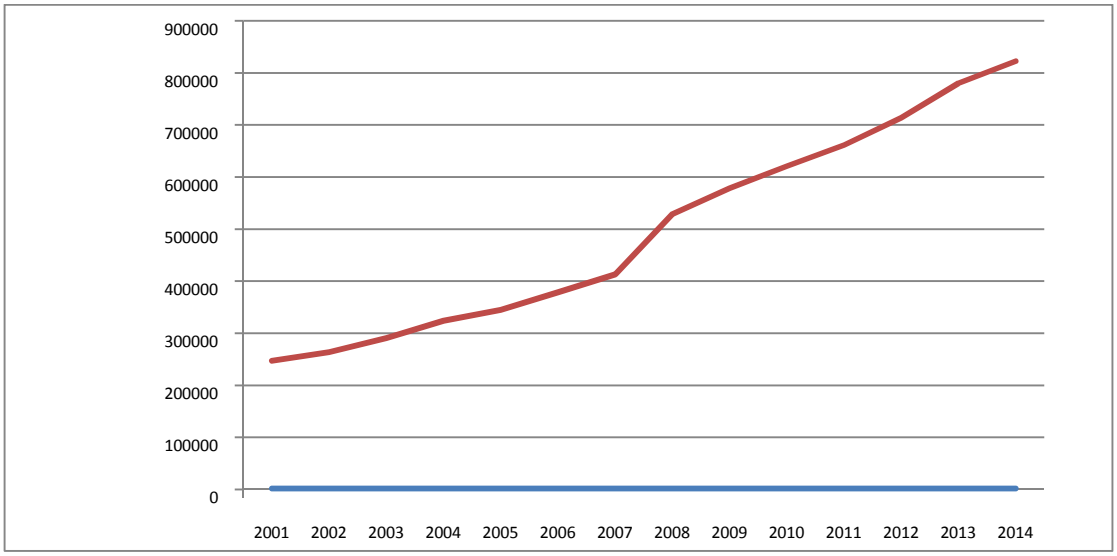
جدول رقم 2 : تطور حضيرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من **2001** إلى غاية **2014**

السنوات	عدد الم. ص.م	التطور المطلق	التطور النسبي
2001	245348	85841	%53.81
2002	261863	16515	%6.73
2003	288587	26724	%10.20
2004	321959	24372	%8.44
2005	342788	29829	%9.53
2006	376767	33979	%9.91
2007	410959	34192	%9.07
2008	526519	115560	%28.11
2009	576407	49888	%9.47
2010	619072	42665	%7.40
2011	659309	40277	%6.50
2012	711832	52523	%7.95
2013	777818	65986	%7.90
2014	820738	42920	%9.26

المصدر: النشريات الاحصائية لوزارة مؤسسات الصغيرة والمتوسطة

معطيات 2014 تخص السداسي الأول فقط

الشكل رقم 1 : يوضح تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من **2001** إلى **2014**



المصدر: المعطيات الواردة في الجدول السابق؛

نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين المنحنى التصاعدي لتعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك في الفترة الممتدة من 2001 إلى غاية 2014 حيث وصل تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بداية 2001 إلى 245348 مؤسسة وبقيت في تزايد لتصل إلى حوالي 410959 مؤسسة سنة 2007 أي بمتوسط معدل قارب 9 % سنويا خلال تلك الفترة, في حين بلغت عددها سنة 2008 إلى 526519 مؤسسة حيث سجلت زيادة معتبرة وصلت إلى 115560 مؤسسة خلال سنة واحدة ما يفسر إدخال أصحاب المهن الحرة في تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي قدر بحوالي 70626 مؤسسة للأشخاص الطبيعيين (الأطباء, المحاميين, الخبراء, المحاسبين), بمعدل زيادة نسبية قدرة 28.11 % وهي النسبة الأعلى سجلت في تلك الفترة, ثم ليرجع النمو إلى طبيعته ليستقر في سنة 2009 عند معدل 9.47 % إلى غاية 2013 بمعدل متوسط سنوي قدر بـ 7.68 % .

وحسب نشريه الوزارية لسنة 2014 الخاصة بسداسي الأول فإن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنشأة خلال النصف الأول من تلك السنة قد بلغ 42920 أي زيادة قدرت 18 % مقارنة بالسداسي الأول لسنة 2013؛ كما تطورت نسبة كثافة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقارنة بعدد الإجمالي للسكان حيث بلغ المعدل 21 مؤسسة لكل 1000 شخص جزائري.

كما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تختلف حسب طبيعتها القانونية, حيث صنفت إلى مجموعتين أساسيتين وهما : المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة, والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية كما يوضح الجدول الموالي:

جدول رقم 3: تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الطبيعة القانونية خلال السداسي الأول 2013-2014

طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة		عدد المؤسسات السداسي الأول لسنة 2013	عدد المؤسسات السداسي الأول لسنة 2014	النسبة السنوية
المؤسسات الخاصة	أشخاص معنوية	441964	482130	% 58.76
	أشخاص طبيعية	136622	151761	% 18.49
	الحرفيين	166801	186303	% 22.69
المؤسسات العمومية		547	544	% 0.07
المجموع		747934	820738	% 100

المصدر: نشرية المعلومات الإحصائية رقم 25 ص 07 بتصرف

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن:

1 . بالنسبة للمؤسسات العمومية: تمثل نسبة ضئيلة من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما أنها تشهد تراجعا حيث انتقل عددها الإجمالي من 547 مؤسسة خلال السداسي الأول لسنة 2013 إلى 544 مؤسسة خلال

السداسي الأول من سنة 2014 أي بمعدل تراجع يقارب 2.5 % كما يشمل هذا القطاع حوالي 47085 منصب موزعة على قطاعات نشاط مختلفة كما يوضح الجدول الموالي :

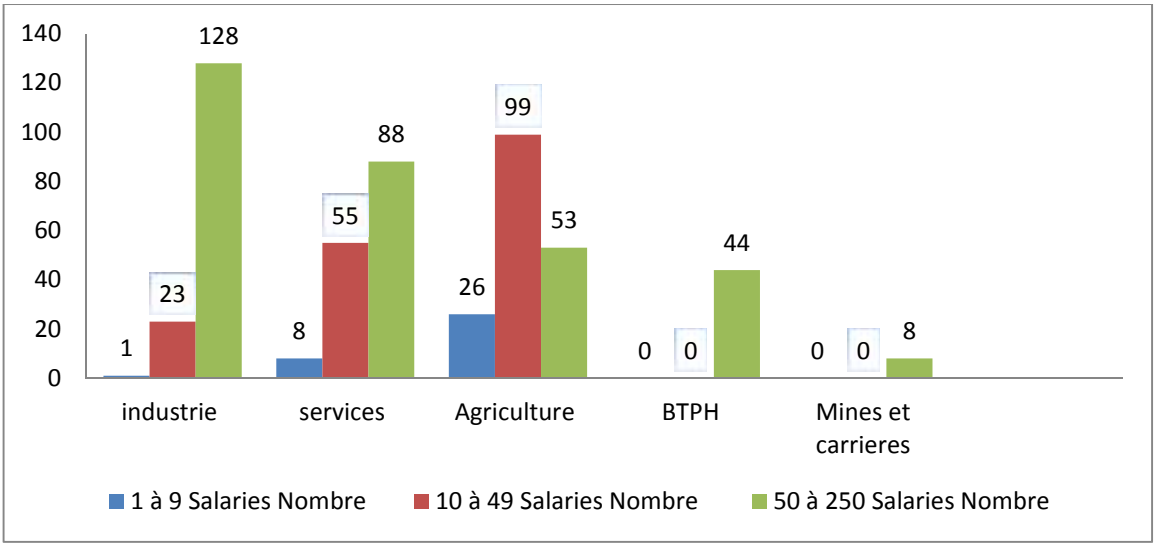
جدول رقم 4 : توزيع المؤسسات العمومية على قطاعات النشاط خلال السداسي الأول 2014

الفئة / القطاع	من 1-9 عمل		من 10- 49 عامل		من 50- 250 عامل		مجموع م ص م	النسبة المئوية	مجموع عدد العمل	النسبة المئوية
	عدد المؤسسات	عدد العمل	عدد المؤسسات	عدد العمل	عدد المؤسسات	عدد العمل				
الصناعة	1	3	23	751	128	17508	152	%27.94	18262	%38.79
الخدمات	8	55	55	1633	88	11398	151	%27.76	13086	%27.79
الزراعة	26	99	99	2993	53	4466	181	%33.27	7858	%16.05
البناء والأشغال العمومية	-	-	-	201	44	6603	50	%9.19	6804	%14.45
المناجم	-	-	-	62	8	1313	10	%1.84	1375	%2.92
المجموع	**35**	**157**	**188**	**5640**	**321**	**41288**	**544**	**%100**	**47085**	**%100**

المصدر: نفس المرجع السابق ص 15

بصفة عامة نلاحظ تراجع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية ففي 2005 كان عددها 874 مؤسسة حيث كانت تمثل ما نسبته 0.25 % من إجمالي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إما خلال السداسي الأول من سنة 2010 فكانت المؤسسات العمومية تمثل 0.09% ثم نفس الفترة من سنة 2014 أصبحت تمثل 0.07 % أي إن المؤسسات ص م العمومية في تراجع بشكل مستمرة من سنة إلى أخرى و بمعدل تراجع يفوق 4 % سنويا حيث تعرضت إلى ظاهرتين أثرت سلبا على ديمغرافيتها وعلى تعدادها العام ,حيث من جهة تم خوصصت العديد من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العمومية لعدم نجاعتها وعدم قدرتها على مسايرة التطورات التي تعيشها الجزائر ,و من جهة أخرى نتيجة تخلي الدولة عن جزء من وظيفة الإنتاج الاقتصادي و المتمثلة في تغير النسبة الهيكلية ,و إعادة تنظيم قطاع البناء و الأشغال العمومية والتي تظهر أساسا بمؤسسات تسيير المساهمة الجوية (**SGP**) و الشكل الموالي يوضح أكثر التوجه العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية :

الشكل رقم (2): يوضح توزيع المؤسسات العمومية حسب الحجم اعلى قطاعات النشاط خلال سنة 2014



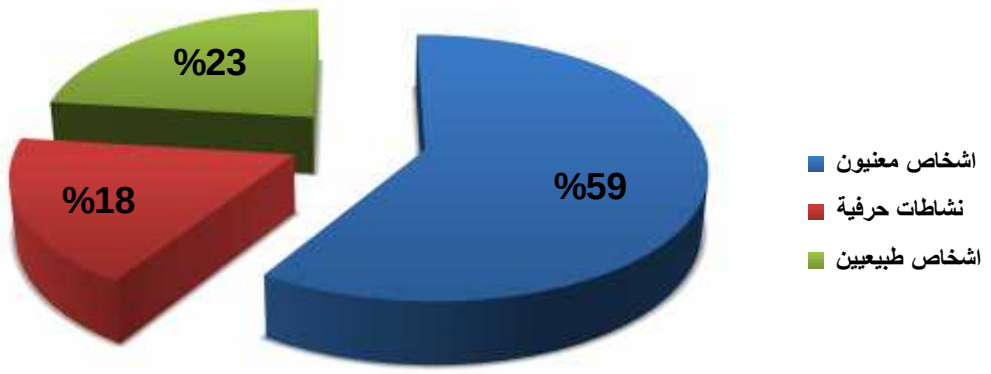
المصدر: نفس المرجع السابق ص 16.

من الشكل السابق يمكننا القول إن قطاع الصناعة يهيمن على نشاط المؤسسات ص م العمومية بمعدل 28% تقريبا, و بفارق بسيط قطاع الخدمات بنسبة 27.5 % من إجمال م ص م العمومية, كما يمكننا القول إن المؤسسات العمومية اغلبها متوسطة أي توظف أكثر من 50 عاملا و اقل من 250عامل, وذالك بمعدل 59 % من إجمالي المؤسسات بينما تمثل المؤسسات الصغيرة و المصغرة ما نسبته 35 % و 6 %على التوالي

2:بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة .

إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة تظهر نموا وتوسعا فعليا في القطاع حيث تمثل ما نسبته 99.93 % من إجمالي المؤسسات منها 59 % أشخاص معنيون و باقي المؤسسات هي لأشخاص طبيعيين بنسبة 18 % و نشاطات حرفية بنسبة مقدرة ب 18 %إجمالا ب 820194 مؤسسة خاصة موزعة كما يلي:

شكل رقم 3: تعداد المؤسسات ص م الخاصة حسب الشكل القانوني .



المصدر: نشريه وزارة م ص م رقم 25 ص 21

و خلال سنة 2013 بلغ عدد الم ص م الحديثة النشأة 65986 مؤسسة ص م مقارنة ب 52523 مؤسسة في سنة 2012 , بينما سجل في السداسي الأول من 2014 إنشاء 21629 مؤسسة و شطب 2469مؤسسة وتم تسجيل استعادة نشاط لحوالي 3556 مؤسسة خلال نفس الفترة من السداسي الأول .

أ- بالنسبة للأشخاص الطبيعيين (المهن الحرة).

بالنسبة للأشخاص الطبيعيين و الذي يمثل ما نسبته 18% من إجمالي م ص م فيتكون مما يلي :

جدول رقم 5 :يوضح توزيع المهن الحرة (الأشخاص الطبيعيين) حسب قطاع النشاط لسنة 2014

	قطاع الصحة	قطاع العدالة	الاستثمار الزراعي	المجموع
عدد م ص م سنة 2014	38184	16510	97067	761
النسبة المئوية (%)	25.26	10.88	63.96	100
المؤسسات المنشاة حديثا	1050	934	7769	9753
الوفيات	11	9	141	161
الزيادة	1093	925	7628	592

المصدر: المعلومات الإحصائية رقم 25 من 12

قد بلغ عدد المؤسسات الص ,م,للمهن الحرة حوالي 151761مؤسسة موزعة على ثلاثة قطاعات , حيث ينشط ما نسبته 63.96% في الاستثمار الزراعي , و 25 % في القطاع الصحي بينما حاز قطاع العدالة على ما نسبته 10.88% من إجمالي الم .ص .م الناشطة في المهن الحرة ,و من المعلوم أن فئة المهن الحرة هي غير ملزمة بالتسجيل في مركزا لسجل التجاري ,حيث نجد فيها كلا من :الموثقين ,المحامين ,المحضرين القضائيين ، الأطباء ، المهندسين المعماريين, المحاسبين و الخبراء و المزارعين.....الخ؛

ب- بالنسبة للصناعات التقليدية.

إما بالنسبة للصناعات التقليدية (الحرفية) و البالغ عددها 186303مؤسسة خلال السداسي الأول من سنة 2014 فإنها تمثل ما نسبته 23 % من إجمالي م . ص.م و من الملاحظ إن النشاطات الحرفية الموجودة غبر التراب الوطني تشمل :

- ✓ الصناعات التقليدية الفنية
- ✓ الصناعات التقليدية الخدماتية
- ✓ الصناعات التقليدية الإنتاجية و الخاصة بإنتاج المواد

كما يشتغل بها كلا من الحرفيين الفريدون و المؤسسات الحرفية بالإضافة إلى مختلف التعاونيات الحرفية,وقد تم دمج النشاطات الحرفية إلى قطاع ا لم .ص .م بموجب القانون التوجيهي 18/01 المؤرخ في 2001/12/12.

ت- بالنسبة للأشخاص المعنويين .

تمثل نسبة الم.ص.م المسجل بالأشخاص المعنويين النسبة الأعلى حيث بلغت 59 % من إجمالي الم.ص.م لسنة 2014 وتشغل هده الأخيرة أكثر من مليوني عامل و شخص كما يوضحه الجدول الموالي؛

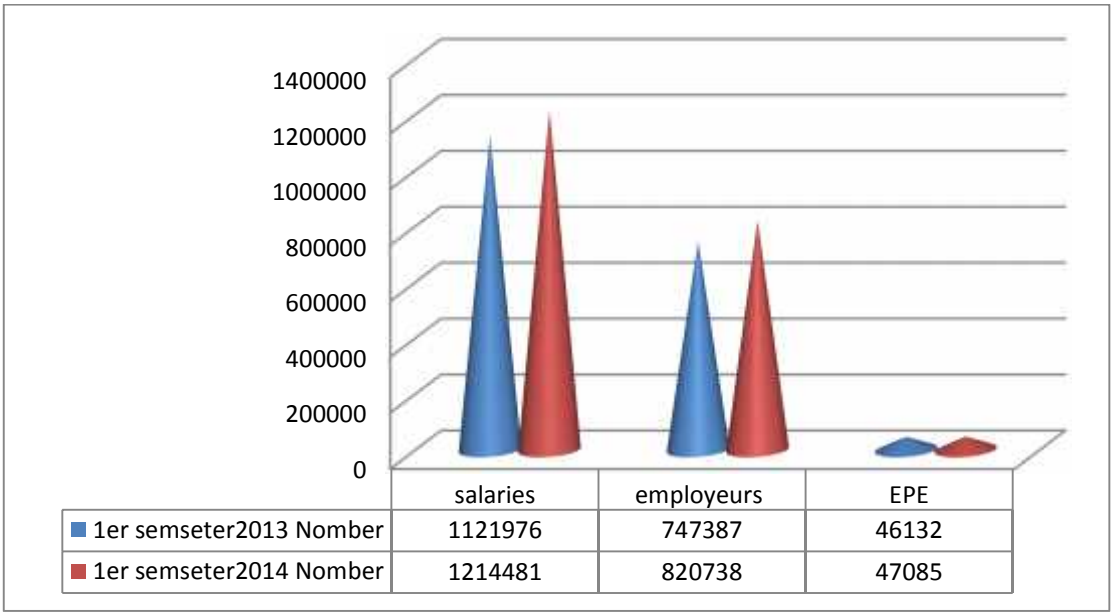
الجدول رقم 6 : يوضح نصيب الم.ص.م الخاصة في استقطاب و توظيف العمال خلال السداسي الأول من سنة (2013-2014)

طبيعة منصب العمل	السداسي الأول لسنة 2013		السداسي الأول لسنة 2014		التطور النسبي
	العدد	النسبة	العدد	النسبة	
الإجراء	1121976	58.57	121481	58.32	8.24
أرباب العمل	747387	39.02	820738	39.42	9.85
المجموع الجزئي للمؤسسات الخاصة	1869363	97.39	2035219	97.74	8.88
عدد عمال م.ص.في قطاع عمومي	46132	2.41	47085	2.26	2.02
المجموع	1915495	%100	2082304	%100	8.72

المصدر: نفس المرجع السابق ص 23

من خلال الجدول أعلاه و الشكل المفسر له نلاحظ إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم في عملية القضاء على البطالة في الجزائر خاصة في توجهاتها الأخيرة وسياستها المتمثلة أساسا في برامج القضاء على البطالة بدرجة أولى (الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب ،الصندوق الوطني للتامين على البطالة ،وكالة القرض المصغرة)،كلها تهدف تحريك العجلة الاقتصادية و المساهمة في خلق الثورة و بالتالي التخفيف من حدة البطالة ،و الشكل الموالي يوضح اكثر تطور نسبة التشغيل .

شكل رقم 4: يوضح تطور نسبة التشغيل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال السداسي الأول لسنتي 2014_2013



المصدر : المرجع السابق

أن ما يبرزه الشكل أعلاه هو تطور نسبة التشغيل لدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة التابعة للقطاع الخاص خلال السداسي الأول لسنة 2014 حيث قدرت النسبة 8.24 % من جانب الأجزاء و 9.85 % من جانب أرباب المؤسسات, فيما شهد عدد العمال في المؤسسات.ص.م التابعة للقطاع العام نموا ضئيلا قدره 2.02% بالرغم من تراجع تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية بعد تغير النظام من إشتراكي إلى رأس مالي, وكان ذلك بعد الحر الباردة.

المطلب الثاني:الدراسة القطاعية و الجهورية للمؤسسات ص.م في الجزائر.

تهدف من خلال هدا الجزء من الدراسة إلى تحديد التوجه القطاعي للمؤسسات الصغيرة خلال السداسي الأول من سنة 2014 ،إضافة إلى تحديد انتشار و تموقع هده الأخيرة عبر ربوع التراب الوطني ،ومن هدا المنطلق سنحاول توضيح الانكماش الموجود في بعض قطاعات النشاط الاقتصادي .

أولا :الدراسة القطاعية لإنشاء مؤسسة صغيرة الخاصة .

يظهر توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (الأشخاص المعنيون)تفاوتا نسبيا واضحا حيث يهيمن قطاع الخدمات على أكثر من النصف ثم يليه قطاع البناء والأشغال العمومية ثم قطاع الصناعة التحويلية ،ويمكن توضيح دالك من خلال الجدول التالي :

جدول رقم 7: يوضح توزيع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب قطاع النشاط خلال السداسي الاول لسنة 2014

	قطاع النشاط	2014	النسبة
A	الفلاحة و الصيد البحري	4885	1.01
B	المحروقات و,الطاقة و المناجم و الخدمات المتصلة	2402	0.50
C	البناءو الاشغال العمومية	156311	32.42
D	الصناعة التحويلية	76000	15.30
E	الخدمات	242532	50.30
	المجموع	482130	100

المصدر: نفس المرجع السابق ص 26

إن الجدول رقم (7.1)يبين لنا توزيع المؤسسات ص.م على حسب قطاع النشاط الاقتصادي خلال السداسي الأول من سنة 2014،فتحليل معطيات الجدول يكشف لنا إن إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و توزيعها يميل إلى التركيز على عدد قليل من القطاعات .

القطاع الأول :و هو قطاع الخدمات (E)و كما سبق و ذكرنا أن هذا القطاع هو المهيمن بنسبة (50.30 %) من مجموع م.ص.م الخاصة ,كما نجد ضمن هدا القطاع الم .ص.م المنتجة للخدمات و المتمثلة في النقل و المواصلات بنسبة (3.44%)و التجارة (18.55%)و الفندق و الإطعام (5.31 %) و خدمات مقدمة للمؤسسات (8.47 %) و الخدمات العائلية (7.16 %) و المؤسسات المالية(0.38 %) والخدمات المقاربة(0.33 %),و الخدمات الموجهة للمرافق الاجتماعية (الجماعية) نسبة(0.62 %).

القطاع الثاني : قطاع البناء و الأشغال العمومية **و** الذي يضم أكبر نسبة قدرت (32.4%) من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة المعنوية؛

القطاع الثالث : وهو لقطاع المرتبط بأساسيات الصناعة و مختلف الأنشطة الصناعية حيث قدر ب (15.76 %) و الذي يضم كلا من الحديد والصلب نسبة (2.42 %) و مواد البناء (2.08 %) , الكيمياء و المطاط و البلاستيك (0.67%) الصناعات الغذائية (4.65%) صناعة النسيج (1.23%) صناعة الجلد (1.64 %) صناعة الخشب و الفلين و الورق (3.36 %) صناعات مختلفة(0.93%)؛

القطاع الرابع : ويتمثل في قطاع الفلاحة و الصيد البحري ويقدر بنسبة(1.04%) من إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة؛

القطاع الخامس : وهو قطاع المؤسسات التي تنشا ضمن خدمات ذات صلة بالصناعة و البترول والطاقة و المياه وذلك بنسبة 0.5% وتعتبر هده النسبة ضئيلة مقارنة ما تزخر به الدولة من ثورات طبيعية لإنتاج مشتقات نفطية بدلا من تصديرها بشكل خام ,و يشمل هدا القطاع على : الطاقة والمياه بحوالي 121مؤسسة و المحروقات ب 869مؤسسة ,وخدمات الأشغال البترولية ب 336 مؤسسة وأخيرا قطاع المناجم و المحاجر ب 1076 مؤسسة أي حوالي نصف القطاع، إما فيما يخص نسبة النمو المسجلة لهذه القطاعات الخمس فيمكن توضيحها بالجدول التالي :

جدول رقم 8: تطور نسبة المؤسسات ص.م حسب قطاعات النشاط

قطاع النشاط	نسبة النمو 2012ـ 2013	نسبة النمو 2013 . 2014
الفلاحة والصيد البحري	7.63	9.58
المحروقات الطاقة،و المناجم	10.08	8.34
البناء و الأشغال العمومية	5.10	6.33
الصناعة التحويلية	7.56	7.28
الخدمات	11.01	11.54
المجموع	8.37	9.09

المصدر:نفس المصدر السابق ص 20

نلاحظ من الجدول أعلاه إن نسبة النمو الأكبر تمركزت على مستوى الخدمات ثم تليها الزراعة والصيد البحري خلال سنة 2014 بينما في سنة 2013 تحتل المحروقات والطاقة والخدمات التابعة لقطاع البترول المرتبة الثانية.

وفيما يخص حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فقد بلغ عدد المؤسسات المنشأة خلال السداسي الأول من سنة 2014 أي ستة أشهر الأولى حوالي 21629 مؤسسة صغيرة ومتوسطة حديثة الولادة منها 13321 في قطاع الخدمات في بلغ عدد المشطوبين 1398 مؤسسة وتم تسجيل وإعادة بعث نشاط 2217 مؤسسة صغيرة ومتوسطة خلال نفس الفترة.

ثانيا : التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة:

إن عملية معرفة توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جغرافيا تسمح لنا بالتعرف على وضعية انتشار وتموقع هذه المؤسسات عبر مختلف المناطق و الولايات باعتبار أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتموقع بشكل غير متساوي بسبب الطابع الجغرافي للبلاد, إذ تتمركز أغلبها في 11 ولاية من أصل 48 ولاية وذلك بنسبة فاقت 60 % , وتشمل هذه الولايات على أقطاب صناعية وحضرية كبرى والمتمثلة أساسا في كل من : الجزائر العاصمة, وهران, بجاية, حيث الولايات الأربعة الأخيرة تمثل نسبة 27 % من أجمالي المؤسسات الخاصة المتواجدة على مستوى الوطن والبالغ عددها 129963 مؤسسة صغيرة ومتوسطة , كما نشير إلى أنه هناك العديد من الأسباب التي ساهمت في تمركز هذه المؤسسات في المناطق الشمالية, والتي تعود بالأصل إلى توفرها على الهياكل القاعدية والخدمات بالإضافة إلى سهولة الحصول على المواد الأولية مقارنة بالولايات الأخرى.

والجدول الموالي يوضح بأكثر تفصيل حول تطور حركية انتشار م.ص.م الخاص في إثنا عشر ولاية أساسية احتلت المراتب الأخرى؛

جدول رقم 9 : يوضح الولايات الأكثر استقطاب م.ص.م في الجزائر خلال الفترة **2014/2012**

الولايات	تطور العدد			التطور النسبي	
	2012	2013	2014	2013/2012	2014/2013
الجزائر	47253	50887	55176	% 11.51	% 11.44
تيزي وزو	24068	26267	28640	% 5.94	% 5.94
وهران	19200	20759	23122	% 4.70	% 4.79
بجاية	18872	20684	23055	% 4.68	% 4.77
سطيف	18044	19859	21571	% 4.49	% 4.47
تيبازة	16350	18109	20210	% 4.10	% 4.19
بومرداس	14463	15891	17450	% 3.60	% 3.61
البليد	13620	15050	16477	% 3.41	% 3.41
قسنطينة	13010	14002	15327	% 3.17	% 3.17
باتنة	10314	11194	12085	% 2.53	% 2.50
عنابة	10357	11066	11855	% 2.50	% 2.45
الشلف	10040	10676	11462	% 2.42	% 2.37
المجموع الجزئي	215591	234444	246400	% 53.05	% 53.11
المجموع الكلي	407779	441964	482130	% 100	% 100

المصدر:نفس المصدر السابق ص 22

إذا تتمركز أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المناطق الشمالية والمقدر عددها 332372 مؤسسة وهو ما يعادل نسبة 69 % من إجمالي المؤسسات ومتبوعة بمنطقة الهضاب العليا بـ 107727 مؤسسة أي 22 % , بينما قدرت حصة الجنوب بـ 42031 مؤسسة صغيرة ومتوسطة حيث يقارب 9 % من إجمالي المؤسسات.

كما يرجع سبب هذا التباين الشديد في تموقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين مختلف تراب الوطن ٬لى توزيع السكان والنمو الديمغرافي, حيث أن 53 % من سكان الجزائر ككل يتمركزون في الشمال و 35 % بالهضاب و 12 % في الجنوب.

أما من حيث إنشاء وشطب وإعادة بعث نشاط المؤسسات على المستوى الجهات الثلاث المذكورة سابقا فهي تتوزع كما يلي:

جدول رقم 10 : توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهات الثلاث من سنة 2013

الجهات	2013	حركية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 2014				2014
		إنشاء	الشطب	إعادة إنشاء	التطور	
الشمال	316364	15322	1784	2470	16008	332372
الهضاب	102533	4746	383	831	5194	107727
الجنوب	40517	1561	302	255	1514	42031
المجموع	459414	21629	2409	3556	22716	482130

المصدر:نشرية المعلومات الإحصائية رقم 25 ص 3 مرجع سبق ذكره.

من الملاحظ أن التطور الأكثر ديناميكية وحركية هو في الشمال وهو في شيء طبيعي كون المنطقة تضم العدد الأكبر من الولايات في الشمال بالإضافة إلى تواجد وتمركز التعداد السكاني بالمناطق الساحلية الشمالية.

المطلب الثالث :تحليل الدور الاقتصادي للم .ص.م في التنمية الاقتصادية و مناخها في الجزائر

لقد شهد القطاع الخاص خلال السنوات الأخيرة تحقيق نتائج و معدلات نمو مرتفعة مقارنة بالسنوات السابقة و مقارنة بينه وبين القطاع العام أيضا ,خاصة فيما يتعلق بقطاع الصناعة الذي بقي حكرا على مؤسسات الدولة لمدة طويلة من الزمن ، وكما اشرنا سابقا إن القطاع الخاص حقق تحسنا ملحوظا في تعداده خلال السنوات القليلة الماضية ،و مما لا شك فيه أن نسيج المؤسسات ص.م. كان وراء النجاحات التي حققها القطاع الخاص ومن ابرز المساهمات التي حققها نذكر منها.

أولا :المساهمات في تنمية التجارة الخارجية

يمكن التطرق إلى مساهمة م.ص.م في التجارة الخارجية من خلال عرض مختلف مؤشرات التجارة الخارجية

1 - التوجه العام للميزان التجاري :

سجلت التجارة الخارجية الجزائرية خلال السداسي الأول من سنة 2014 ما يلي :

- تراجع في القيمة و انخفاض الميزان التجاري خلال السداسي الأول لسنة 2014 حيث تراجعت إلى 3.89 مليار دولار أمريكي, في حين سجل الميزان التجاري ما قيمته 4.82مليار دولار خلال نفس الفترة من سنة 2013 .
- ارتفاع في حجم الواردات ليصل إلى 29.69مليار دولار خلال السداسي الأول من سنة 2014 وقدرت نسبة الارتفاع 1.32 % مقارنة بالسداسي الأول لسنة 2013
- سجلت الصادرات انخفاض خلال السداسي الأول في سنة2014 لتصل إلى 33.58 مليار دولار بمعدل انخفاض 1.61 % مقارنة بنفس الفترة من سنة 2013 والجدول الموالي يوضح المقارنة بين السداسي الأول لسنتي 2013 -2014

جدول رقم 11: تطور الميزان التجاري الجزائري للسداسي الأول لسنتي 2013 – 2014 :

	السداسي الاول من سنة 2013	السداسي الاول من سنة 2014	نسبة التطور
الاستيراد	29183	29694	1.32
التصدير	34183	33589	1.61
الميزان التجاري	4832	3895	

المصدر : نشرية المعلومات الاحصائية رقم 25،مرجع سبق ذكره

القيمة ب مليون دولار امريكي

2 – دور المؤسسة الصغيرة و المتوسطة في تنمية الصادرات :

تمثل المحروقات أهم صادرات الجزائر نحو الخارج ، حيث مثلت خلال السداسي الأول من سنة 2014 ،ما نسبته 95.92 % من القيمة الإجمالية للصادرات محققة بدالك انخفاضا ، قدر ب 2.3 % مقارنة بنفس الفترة لسنة 2013

إما بالنسبة للصادرات خارج قطاع المحروقات فتبقى نسبتها ضئيلة ودالك بنسبة 4.08 % من القيمة الإجمالية للصادرات و هو ما يعادل 1.37 % مليار دولار أمريكي محققة بذالك نمو مقدرا ب 18.18 % مقارنة من نفس السنة 2013 ،أما في ما يخص أهم المنتجات المصدرة خارج قطاع المحروقات لسنة 2014 فهي تتكون أساسا من منتجات نصف مصنعة و التي تمثل ما نسبته 3.34 % من القيمة الإجمالية للصادرات أي ما يعادل قيمة 1.12 مليار دولار تم السلع الغذائية ب 0.53 % أي بقيمة 179مليون دولار تم تليها المنتجات الخام بنسبة تعادل 0.17 % والتي تمثل 56مليون دولار تم في الأخير نجد سلع التجهيزات الصناعية و السلع الاستهلاكية الغير غذائية بنسبة 0.02 % لكل واحد منهما .

جدول رقم 12 :يوضح أهم المنتجات المصدرة خلال السداسي الأول لسنتي 2013 – 2014:

	السداسي الاول لسنة 2013		السداسي الاول لسنة 2014		معدل التطور
	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	
سلع غذائية	252	0.74	179	0.53	-28.97
الطاقة و الدهون	32976	96.60	32218	9592	-2.30
منتوجات خام	62	0.18	56	0.17	-9.68
منتوجات نصف مصنعة	817	2.39	1123	3.34	-37.45
سلع التجهيز الزراعي	-	-	-	-	-
سلع التجهيز الصناعي	18	0.05	7	0.02	-61.11
سلع استهلاكية الغير غذائية	11	0.3	6	0.02	-45.45
المجموع	34148	%100	33589	% 100	-1.61

المصدر :نفس المرجع السابق ص 49.

تعتبر دول الإتحاد الأوروبي من أهم زبائن الجزائر بنسبة 67.33 % من الصادرات خلال السداسي الأول من سنة 2013 ،حيث ارتفعت صادرات الجزائر لهذه الدول إلى قيمة 3.49 مليار دولار وهو ما يقارب 17 % ،كما تعتبر اسبانيا أهم زبون ودالك بنسبة قدرها 15.02 % متبوعة بكل من ايطاليا و دالك بنسبة 14.20 %و بريطانيا بنسبة 12.56 % وتأتي دول منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي (ما عدا الإتحاد الأوروبي) في المرتبة الثانية بنسبة 19.58 % من الصادرات حيث انخفضت الصادرات لهذه الدول و سجلت انخفاض بنسبة 38.6 % و لقد حققت أهم المبادلات التجارية مع الولايات المتحدة الأمريكية بنسبة 7.24 %و تركيا بنسبة 5.15 % وحسب إحصائيات 2013 فان حوالي 372 مؤسسة صغيرة و متوسطة تشارك في عملية التصدير من مجموع المؤسسات ويشارك 50 % منها فقط بشكل منتظم في الصادرات بشكل سنوي على عكس 50 % الأخرى غير منظمة وغير مستقرة في المشاركة في الصادرات.

3 – مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الواردات :

بلغ حجم واردات الجزائر الإجمالي خلال النصف الأول من سنة 2014 حوالي 29.69 % مليار دولار محققة بدالك ارتفاعا قدره 1.32 % مقارنة بنفس الفترة لسنة 2013

وينصح لنا توزيع الواردات حسب مجموعات خلال السداسي الأول لسنة 2014 في الجدول التالي :

جدول رقم 13: التوزيع العام للواردات لسداسي الاول لسنة 2014.

مجموعة الاستعمال	القيمة الكلية		المتعاملين في القطاع العام			المتعاملين في القطاع الخاص		
	القيمة	النسبة	العدد	القيمة	النسبة	العدد	القيمة	النسبة
سك غدائية	5771	19.44	116	1858	32.20	1411	3913	67.80
الطاقة و الدهون	1467	9.94	67	1289	87.83	520	179	12.17
منتوجات خام	998	3.36	84	36	3.61	1241	962	96.39
منتوجات نصف مصنعة	6556	22.08	381	2089	31.86	5102	31.86	68.14
سلع التجهيز الزراعي	308	1.04	77	18	5.84	853	5.84	94.16
سلع التجهيز الصناعي	9270	31.22	521	3556	38.36	9009	38.36	61.63
سلع الاستهلاك غير غدائية	5324	17.93	206	1908	35.84	6276	35.8	64.16
المجموع	29694	100	1101	10754	36.22	18926	36.22	63.78

المصدر :نفس المرجع السابق ص 24

تتكون مجموعة السلع الخاصة من التجهيزات الصناعية وذلك بأكثر 31 % من مجموع الواردات تليها المنتجات النصف مصنعة ب 22.08 % ، كما مست الزيادات أيضا السلع الغذائية لتصل 19.44 % من إجمالي الواردات في الجزائر بينما قدرت نسبة المواد الاستهلاكية الغير غذائية ب 17.93 % .

و يتضح لنا جليا استحواذ و هيمنة القطاع الخاص على أكثر من 63 % من واردات الجزائر وتمثل فيه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ما نسبته 90 % من إجمالي المؤسسات المستوردة في الجزائر .

ثانيا :مساهمة الم .ص.م في القيمة المضافة و الناتج الداخلي الخام :

حسب المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي فان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أصبحت تساهم بنسبة كبيرة في الناتج الداخلي الخام خارج قطاع المحروقات ،و الجدول الموالي يوضح دالك :

جدول رقم 14: يوضح تطور مساهمات م .ص.م في القيمة المضافة :

حسب القطاع القانوني	2009		2010		2011		2012	
	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة	القيمة	النسبة
مساهمة القطاع العام	816.8	%16.41	827.53	%15.02	923.34	%15.23	793.38	%12.01
مساهمة القطاع الخاص	4162	%83.59	4651.68	%84.98	5137.46	%84.77	5813.02	% 87.99
المجموع	4978.8	%100	5509.21	%100	6060.4	%100	6606.04	% 100

المصدر : نفس المرجع السابق ص 63

يستحوذ القطاع الخاص على ما نسبته 99 % من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهو ما ينعكس على تفوق القطاع الخاص على المساهمة في الناتج الداخلي الخام خارج المحروقات؛ ومن الملاحظ أيضا في الجدول أعلاه تسجيل انخفاض مستمر للقطاع العام من سنة إلى أخرى إلى أن وصلت 12.01 % سنة 2012 بينما كانت تقدر ب 17.55 % سنة 2008, 2009 تقدر نسبتها 16.41 % بينما سجل القطاع الخاص زيادة مستمرة أيضا حيث وصل إلى قرابة 88 % سنة 2012 مقارنة ب 82.45 % سنة 2008 .

ثالثا: مناخ بيئة الأعمال في الجزائر

يقدم البنك الدولي العالمي بيئة الأعمال بأنها مجموعة العوامل الخاصة بموقع محدد, والتي تحدد شكل الفرص و الحوافز التي تتيح لشركات الاستثمار بطريقة منتجة, وخلق فرص العمل والتوسع على حد سواء, وللسياسات الحكومية تأثير قوي على المناخ الاستثماري من خلال تأثرها على التكاليف والمخاطر والعوائق أمام المنافسة وتقوم بيئة الأعمال على أربع نظم أساسية :

- ✓ الاستقرار الأمني؛
- ✓ التمويل والبيئة الأساسية والتمثلة أساسا في البنى التحتية؛
- ✓ اللوائح التنظيمية ومختلف الضرائب؛
- ✓ الحكم الراشد وهو عنصر مهم جدا.

كما أن تأثير المحيط يلعب دورا هاما في حياة وتطور كل المؤسسات كبيرة كانت أو صغيرة, إلا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, ولاسيما عند انطلاقتها تعتبر كالوليد الجديد الذي يحتاج بعد الولادة إلى كل العوامل في الحياة التي يجب أن تكون نقية وخالية من كل شوائب قد تضر به, كذلك هي المؤسسات الصغيرة, فحسب الباحثين فإنها تحتاج إلى محيط سليم يساعد على التكيف والاستقرار.

ويشير آخر تقرير أصدره البنك الدولي في سنة 2015 إلى أن الجزائر احتلت المركز 154 عالميا من بين 189 دولة فيما يخص سهولة أنشطة الأعمال, بعد أن كانت تحتل المرتبة 147 في سنة 2014 والمرتبة نفسها في سنة 2013, لكنها كانت تحتل المرتبة 136 سنة 2011.

وفيما يلي ترتيب الجزائر خلال 2014, 2015 في سهولة ممارسة الأعمال سنوضح ذلك في الجدول الموالي

جدول رقم 15 : تطور ترتيب الجزائر في سهولة ممارسة الأعمال "2014,2015"

الترتيب حسب الفئات	المرتبة سنة 2014	المرتبة سنة 2015	التغير في الترتيب
بدء النشاط	139	141	-2
استخراج الترخيص	122	127	-5
الحصول على الكهرباء	150	147	+3
تسجيل الملكية	156	157	-1
الحصول على الفرص	169	171	-2
حماية المستثمرين	123	132	-9
دفع الضرائب	174	176	-2
التجارة عبر الحدود	131	131	0
تنفيذ الحدود	120	120	0
تسوية الاعتبار	94	97	-3

المصدر : الموقع الالكتروني للبنك الدولي **2015/05/02**

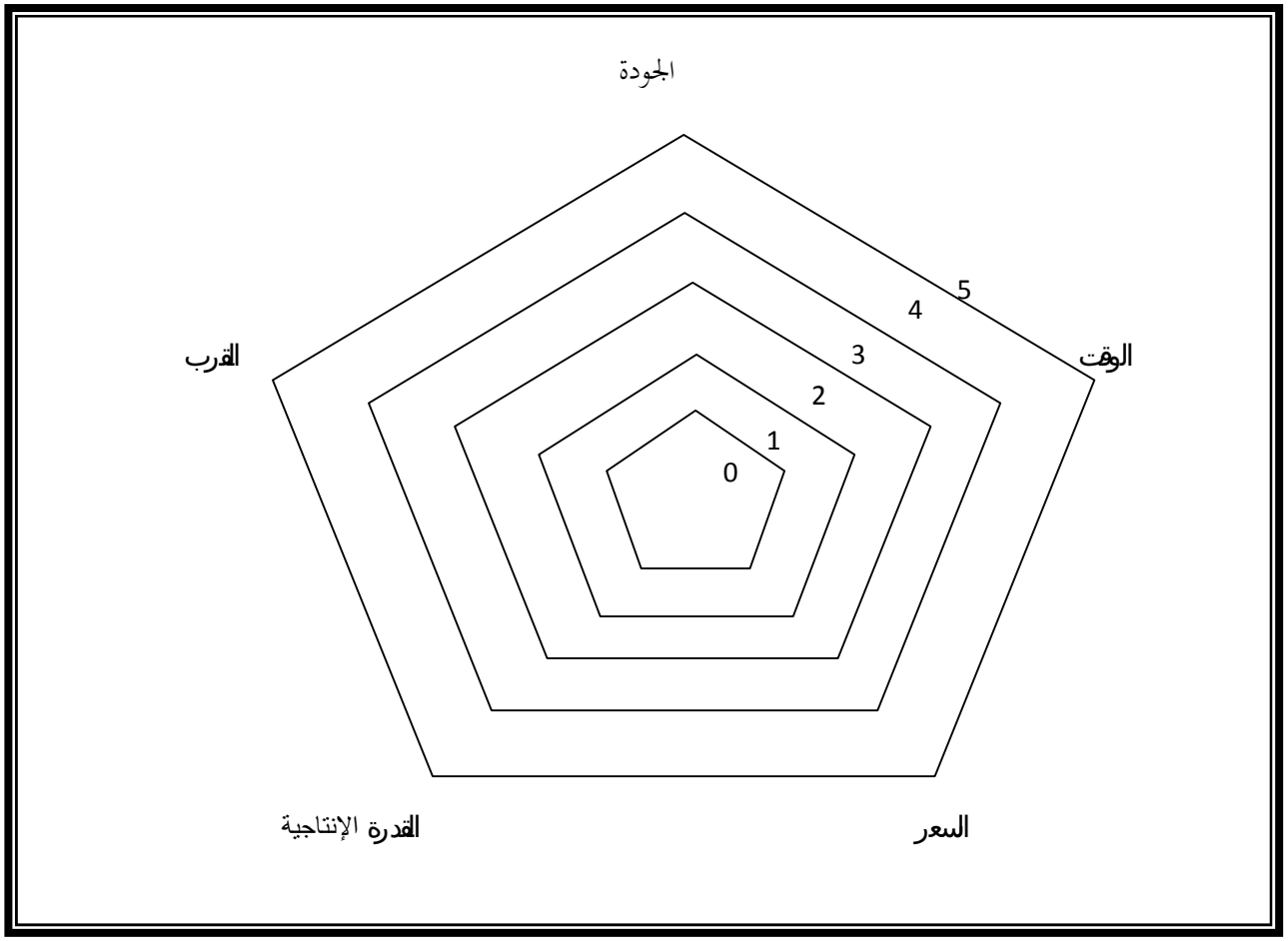
تشير المؤشرات أعلاه للبنك الدولي أن الجزائر تراجعت في كل مؤشرات ممارسة الأنشطة الأعمال باستثناء تقدم بسيط في مؤشر الحصول على الكهرباء, وفي هذا المجال الخاص ببيئة الأعمال لا تعتبر الجزائر مثالا مقارنة مع الدول المشابهة لها اقتصاديا ومناخيا, وذلك حسب ما جاءت به مختلف التقارير العالمية, وخاصة التي يعدها البنك الدولي سنويا.

المبحث الثاني : واقع المناولة والعلاقة بين المؤسسة الآمرة والمناولين.

المطلب الأول : إختيار المناول المناسب :

قبل اختيار شركة مناولة ما, تكون قادرة على إنجاز العمل المطلوب, يجب قبل ذلك دراسة شاملة للسوق حيث يتم فيه دراسة واستعراض جميع الخيارات بما في ذلك إمكانية إدراج صنع المنتج وأداء الخدمة داخليا أي من طرف خارجيا, وبالتالي فإن الشاغل الأول للمؤسسة بعد اختيار الأنشطة هو اختيار المرشحين للمناولة وتقع مسؤولية اختيار المناول المناسب على عاتق مسؤولية رئيس قسم المشتريات بدرجة أولى, وعادة تضع المؤسسة الآمرة له معايير وشروط اختيار المؤسسة المناولة وفقا للأهداف المسطرة مسبقا والتي تهدف إلى تحقيقها من خلال اللجوء إلى عملية المناولة والشكل التالي يوضح مختلف أهم المعايير الفاعلة في تحديد المناولة المناسب.

شكل رقم 05 : يوضح معايير وسلم التنقيط الخاص بالمناولة



المصدر:مرجع سابق ص 111.

1– الجودة: والمقصود بها الدقة في النوعية والتفاصيل حيث عادة ما تلجأ العديد من المؤسسات الآمرة إلى مؤسسة مناولة (أي مناولة الاختصاص) لإنتاج بعض أجزاء المنتج النهائي بأكثر جودة منها, وهو ما يتيح لها الاستفادة من مواصفات ومعايير جودة قياس دولية تمكنها من دخول بغض الأسواق العالمية والأوروبية بصفة خاصة كون هذه الأسواق تتطلب دخولها وجود معايير ومواصفات ذات جودة وفق المعايير الدولية وعلى هذا الأساس تشير العديد من الدراسات أن المؤسسات العاملة في قطاع الصناعة الميكانيكية للطائرات والسفن على وجه الخصوص تفضل هذه المعايير عن غيرها؛

2- السعر: اختيار الأقل تكلفة حيث أن المؤسسات الآمرة تلجأ إلى هذا المعيار في انتقاء المؤسسات المناولة لكون هذه الأخيرة تمكنها من تقديم خدمة أو منتج في شكل مدخلات للمؤسسة الآمرة بأقل تكلفة ونفس الجودة أو أكثر من المؤسسة الآمرة نفسها, ويرجع اختيار هذا المعيار إلى الإستراتجية التنافسية المعتمدة على الأقل تكلفة لدخول واكتساح الأسواق؛

3- الوقت (السرعة): الدقة في المواعيد حيث يركز هذا المعيار على اختيار مؤسسة مناولة ذات مصداقية وقدرة على الوفاء وتسليم في الوقت المحدد, في الحصول على أجزاء المنتج لتضمن المؤسسة الآمرة حصول عملائها على طلباتهم في آجالها ومواعيدها المحدد دون الوقوع في مخاطر التأخير التي قد تترتب عليها تعويضات مادية وخسارة معنوية متمثلة في فقدان بعض العملاء بسبب عدم دقة واحترام المواعيد النهائية للتسليم؛

4- القرب: وهو أن المؤسسة المرشحة تقع جغرافيا بقرب من المؤسسة الآمرة وهذا ما يوفر عليها العديد من الأعباء, مثل تكاليف النقل والأعباء الجمركية وأعباء وتكاليف المراقبة ....الخ, كما يمكنها من الاستفادة من عنصر ربح الوقت وسهولة الرقابة والاتصال؛

5- القدرة الإنتاجية : والمقصود به قدرة المناول على استيعاب جميع الطلبات دون اللجوء إلى مناول آخر من نفس الاختصاص أي عدم تجزئة الخدمة أو المنتج على أكثر من مناول, ويكون ذلك وفق دراسة إمكانياته المادية والمالية مثل الوسائل والمعدات والقدرة على التخزين والموارد البشرية ... الخ؛

يمكن للمؤسسة الآمرة وضع شروط خاصة بها حسب طبيعة النشاط والمنتج نذكر منها ما يلي :

- **الابتكار**: كون المؤسسة المناولة لها براءة اختراع جديدة وحصرية لا يمكن للمؤسسة الآمرة الحصول عليها أو اقتنائها إلا عن طريق اقتنائها للمنتج بعقد مناولة؛
- **تكنولوجيا متطورة**: يعتبر هذا النوع قليل نوعا ما, حيث تكون المؤسسة المرشحة للمناولة بحوزتها تكنولوجيا متطورة على التي تملكها المؤسسة الآمرة وهذا عادة ما تكون في تكنولوجيا المعلومات والاتصال والبرمجيات؛
- **الشهرة والاسم التجاري**: تعتمد بعض المؤسسات الآمرة بأعمال الأخذ بهذا المعيار للاقتناء واختيار المناول كونه يوفر لها عناء الدراسة والتقييم وكون المؤسسة المناولة تتمتع بسمعة طيبة وهذا يمنحها الاستفادة من الاسم التجاري والشهرة في تسويق منتجاتها الجديدة وزيادة حظوظ نجاحه في السوق وكمثال على ذلك لجوء مصنع سيارات إلى مناولة بطاريات من شركة عالمية ومعروفة في هذا المجال.

وبناءا على هذه المعايير تقوم المؤسسة الآمرة باختيار المناول المناسب وفق إستراتيجيتها العامة وهدفها من وراء عملية المناولة, مع العلم أن هناك معايير أخرى تكميلية تهدف إلى معرفة ما إذا كان المناول في حال تم اختياره يتوفر على ضمانات تتوافق مع مصلحة المؤسسة الآمرة والعكس صحيح أيضا بالنسبة لمصلحة المناول وسنحاول تلخيص هذه المعايير التكميلية في الجدول الموالي:

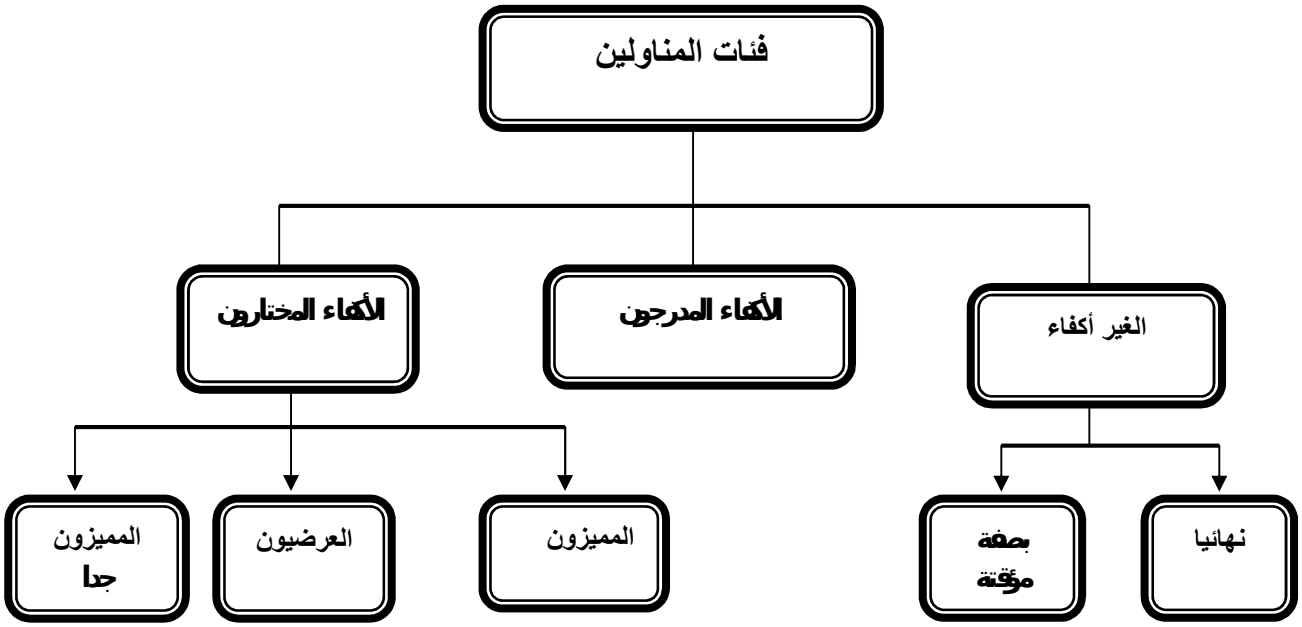
جدول رقم 16 : يوضح معايير الانتقاء الخاص من الطرفين

معايير الانتقاء الخاصة بالمؤسسة الآمرة	**سياسة المناول** : أن يخضع لتبعية المؤسسة الآمرة في مختلف مراحل الإنتاج أو تقديم الخدمة وفق الشروط التقنية / أي الخضوع للتبعية الاقتصادية؛ **القوة المالية** : يجب التأكد من أن الأهداف والإمكانيات المالية للمناول متوافقة مع المسار الطبيعي للعمل المطلوب منه, أي أن إمكانيات التمويل الخاصة بالمناول تمكنه من تنفيذ الاستثمارات الجديدة اللازمة لإنجاز الأعمال الرئيسية في سلاسل الإنتاج المتوسطة؛ **ضمان عدم المنافسة** : يسمح هذا المعيار للمؤسسة الآمرة بالحفاظ على سرية الأعمال وهذا المعيار له هدفان منع تسريب المعلومات حول تصميم منتج جديد للمؤسسات الآمرة المنافسة, خاصة إذا تعلق الأمر بمنتج ذو استهلاك واسع حيث يتيح إمكانية الحفاظ على سرية ذلك طيلة الفترة المحددة لتسويق المنتج, كذلك منع تسريبات الخبرات التي تنقلها المؤسسة الآمرة للمناول لتحسين نتائج تعاونهم.
معايير الاختيار الخاصة بالمناول	**سياسة المؤسسة الآمرة:** تختلف احتمالات قبول عمل مناولة معينة إستراتيجية المؤسسة الآمرة في اختيار نوع المناولة (التخصص, الحجم, ...الخ) حيث ذلك يوضح نوع تأسيس علاقة العمل هل هي طويل المدى (شراكة) أم على المدى القصير (هامش ربح عرضي)؛ **احترام جدول الدفع:** يجب على المناول أن يتحقق من جانبه مما إذا كانت شروط الدفع المعروضة عليه مناسبة لخزينته, غير أن هذا العنصر ليس كافيا حيث من المهم أيضا التأكد من احترام المدة النهائية بشكل عام, حيث أن ثقل دفع المؤسسة الآمرة يجعل الدولة تعلن إفلاس المناول للمؤسسات المدنية لها؛ **حصة القيمة المضافة:** يجب على المناول أن تقدير نسبة القيمة المضافة للعمل الذي ينجزه, مقارنة بقيمة القطعة المصنعة داخليا لدى المؤسسة الآمرة, وإذا كان النسبة (القيمة المضافة داخليا /القيمة المضافة للعمل خارجيا "للمناول"). ضعيفة جدا رغم احتمال وجود ربح كبير, فهذا يعني أن المناول غير متأكد من صفقة جيدة أي إعادة تجديد العقد و إذا كان العمل المطلوب يتطلب دقة كبيرة وكانت مخاطر إنتاجه بتلك الدقة أو منخفضة نسبيا' فيجب على المناول الأخذ بعين الاعتبار مخاطر الانتاج في حساب التكلفة قصد الحصول على سعر مناسب يأخذ بعين الاعتبار مخاطر التصنيع.

المصدر: دراسة سابقة 1978 ص 114

بعد قيام المؤسسة الآمرة بوضع المعايير لاختبار الشريك المناسب (المناول) تأتي مرحلة توزيع المناولين حسب درجة الاستحقاق والشكل الموالي يوضح أكثر هذه المرحلة:

الشكل رقم 6 : يوضع تصنيف فئات المناولين من طرف المؤسسة الآمرة.



المصدر : الاعتبار على مصادر متنوعة

1. **فئة المناولين المرفوضين: هناك فئتان,**

أ/ المرفوضين نهائيا: يتعلق الأمر بالمناولين ذوي المهارات المشكوك فيها أو المهارات التي لا تتناسب مع طبيعة المؤسسة على المدى القصير والطويل على حد سواء؛

ب/ المرفوضون مؤقتة: هنا يتعلق الأمر بالمناولين الذين ينشطون في قطاع مغاير أو مخالف لقطاع نشاط المؤسسة الآمرة, لكن اللجوء إليهم في حالة توسع النشاط على المدى البعيد جدا.

2. **فئة المناولين الأكفاء المدرجون (الاحتياطيين)** : هاته الفئة تضمن المناولين, ويتم إدراجهم في الوثائق والرجوع إليهم من أجل المشاكل المحتملة في التصنيع أو أداء الخدمات على المدى الطويل.
3. **فئة المناولين الأكفاء المختارون:** لا يتعلق الأمر بالمناولين الأكفاء فقط بل بهؤلاء الذين يلبون معايير الاختيار الخاصة بالمؤسسات, وينقسم هذه الفئة إلى ثلاث أجزاء:

أ/ المناولون العروضيون : نادرا ما تلجأ المؤسسة إلى هذه الفئة؛

ب/ المناولون المميزون: وهو تلك الفئة التي لديها أعمال وتناول بصفة منتظمة دون مشاكل؛

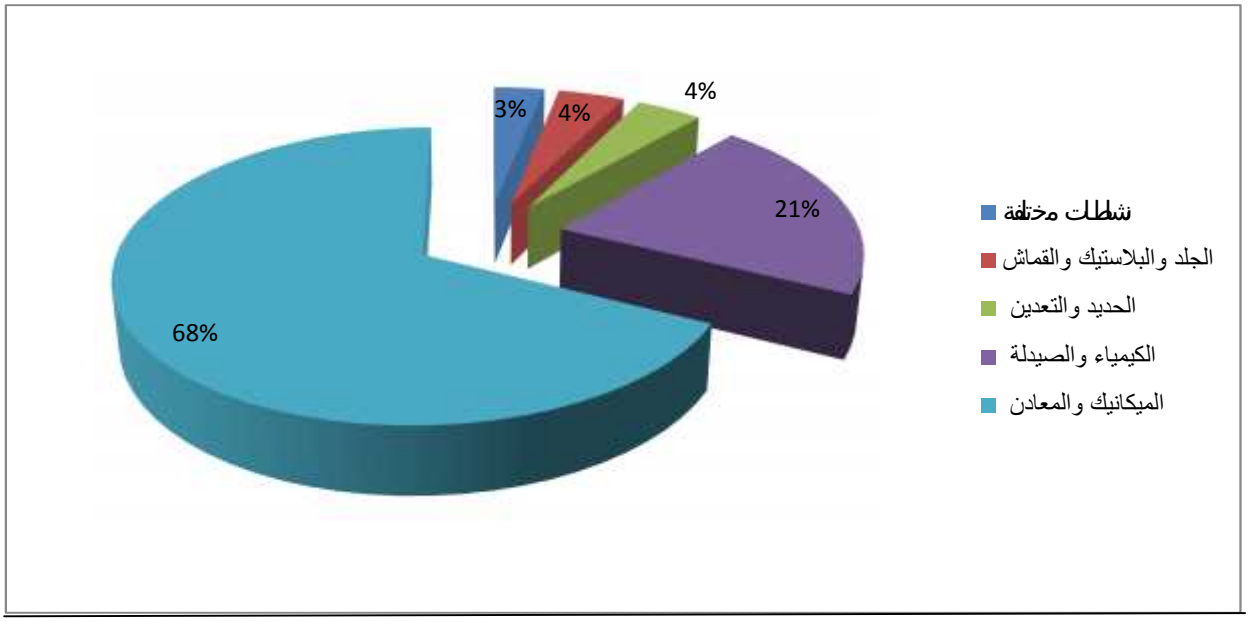
ج/ المناولين المميازين جدا : وهو المناولين من الدرجة الأولى حيث تكون المؤسسة على ثقة مطلقة بهم في تنفيذ العمل المطلوب بدقة واحترافية بشكل كبير جدا, كما يتميزون بالخبرة طويلة, لاشك فيها ولتي تحد من المراقبة الضرورية.

المطلب الثاني : النشاط الفعلي للمناولة في الجزائر.

1. حسب النشاط

على خلفية ضعف اهتمام المتعاملين الجزائريين بقطاع المناولة، واتجاههم إلى الاستثمار في قطاعات اقتصادية أخرى مثل التجارة وغيرها, تشير الإحصائيات إلى أن أهم المؤسسات المناولة على المستوى الوطني في أغلبيتها هي مؤسسات تزاول نشاطها في مجال الميكانيك والمعادن ,وتقدر نسبتها بحوالي 67,66%، ونسبة 20,83% تنتمي لقطاع الكيمياء والصيدلة، ونسبة 4,14% خاصة بقطاع الحديد والتعدين ، ونسبة معادلة كذلك (4,17%) تجمع بين نشاطات الجلد والبلاستيك والقماش والباقي (أي 3,17%) في نشاطات مختلفة، وسنحاول ترجمة هذه المعطيات من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 7: تصنيف المؤسسات المناولة في الجزائر حسب النشاط

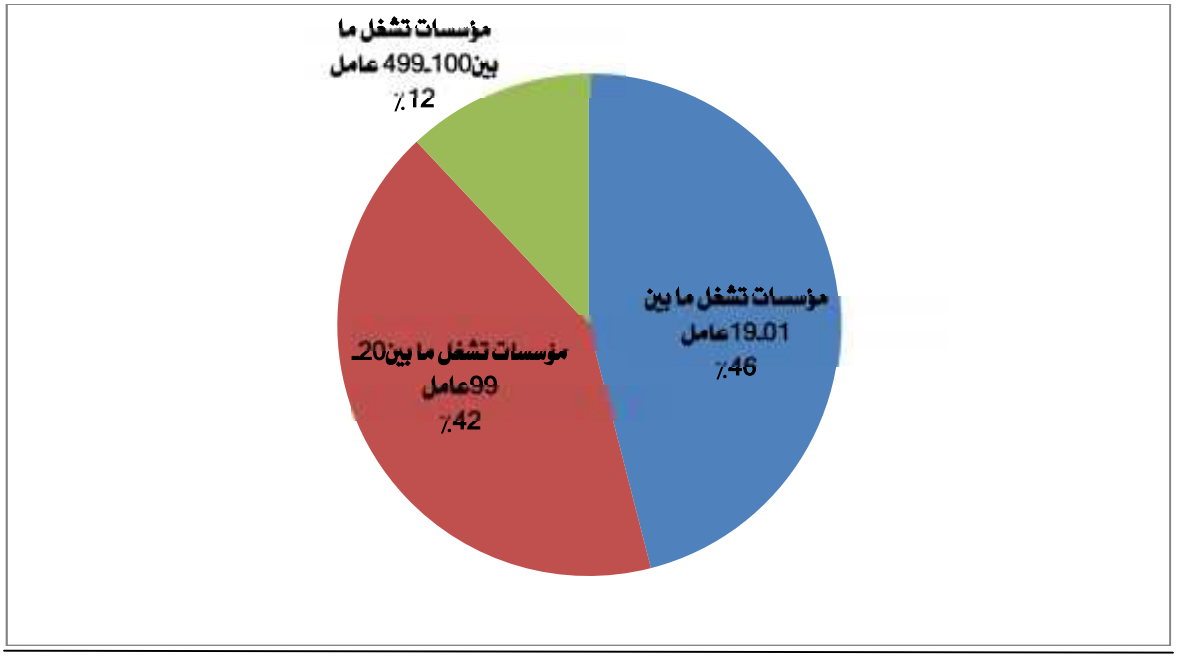


المصدر: إحصائيات المنظمة العربية للصناعة و التعدين ص 19

2. حسب الحجم:

أما عن تصنيف هذه المؤسسات حسب الحجم وبالتحديد على أساس عدد العمال فإن اغلب المؤسسات المناولة في الجزائر فأغلبيتها مؤسسات مصغرة فتشكل حوالي 45،83% وتشغل ما بين 01 إلى 19 عامل، ونسبة 41،61% من المؤسسات المقاولة من الباطن تشغل ما بين 20 إلى 99 عامل و 12،50% من المؤسسات تشغل ما بين 100 إلى 499 عامل (مؤسسات متوسطة).

الشكل رقم8 : تصنيف المؤسسات المناولة في الجزائر حسب الحجم



المصدر: المرجع السابق ص 21

3. حسب رقم الأعمال:

وفيما يتعلق بمنجزات هذه المؤسسات وفي حدود ما سمح به من إحصائيات متوفرة والتي تتعلق بسنة 1999 فقد أبرزت أن حوالي 29,16% حققت رقم أعمال يقارب 1.000.000,00دج، ونسبة 37,5% قدر رقم أعمالها ما بين 1.000.000,00دج إلى 5.000.000,00دج، وحوالي 8,33% حققت رقم أعمال ينحصر بين 5.000.000,00دج و 10.000.000,00دج.

الجدول رقم 17 : يوضح رقم أعمال المؤسسات المناولة في الجزائر سنة 2011

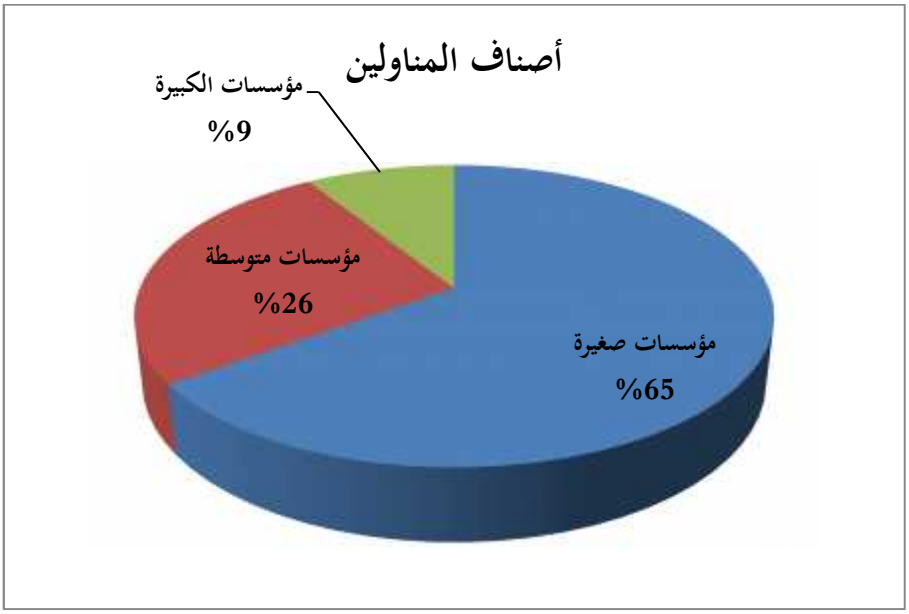
نسبة المؤسسات	رقم الأعمال
29,16%	1.0000.000,00دج
37,5%	1.0000.000,00دج إلى 5.0000.000,00دج
8,33%	5.0000.000,00دج و 100.000.000,00دج.

وهذا يعني أن اكبر المؤسسات المقاولة من الباطن في الجزائر لا يتجاوز رقم أعمالها 10.000.000,00دج وأهم هذه المؤسسات هي مؤسسة DECOFLEX المختصة في إنتاج كل ما يتعلق بالتلحيم، ويقدر رقم أعمالها ب 8.000.000,00دج

4. حسب الصنف:

هناك ثلاثة أصناف للمناولين مؤسسات كبرى, والأخرى متوسطة, ثم الصغيرة موزعة في الشكل الموالي:

الشكل رقم 9 : بيان يوضح أصناف المناولين



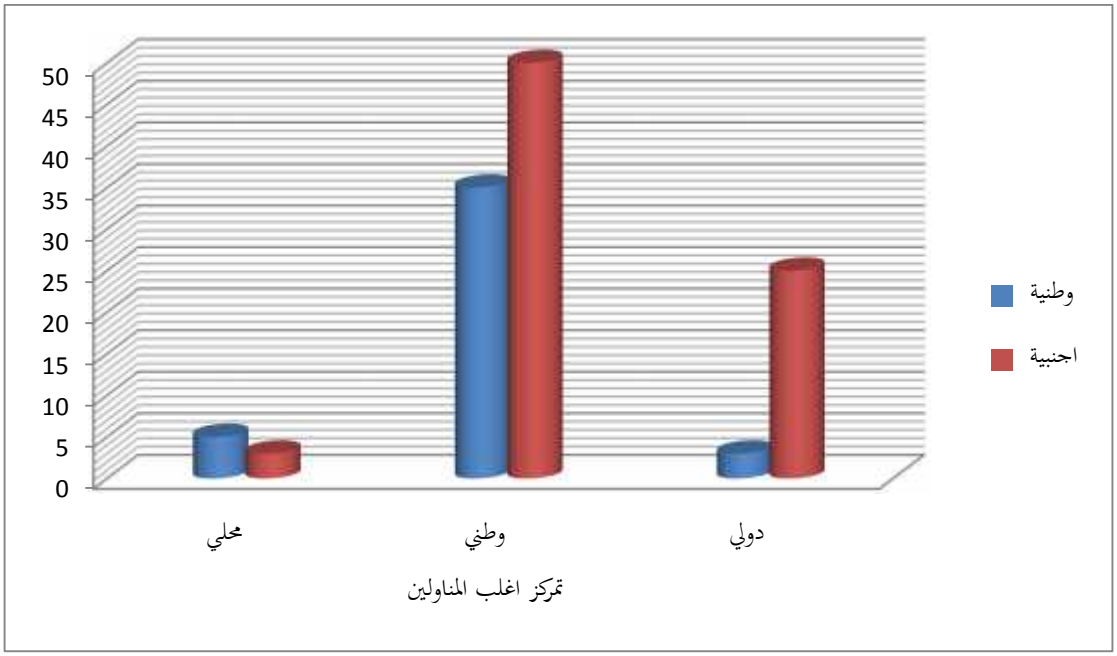
المصدر: المرجع السابق ص 23

نلاحظ أن أغلبية المناولين هم من المؤسسات الصغيرة و ذالك بنسبة 65%من إجمالي المناولين ثم تليها المؤسسات المتوسطة ب 26%بينما لا تتجاوز المؤسسات الكبيرة 9%من إجمالي المؤسسات المناولة ويرجع سبب ضعف هذه الأخيرة كونها تفضل إقامة علاقة شراكة مع مؤسسات أخرى كبرى ،خاصة و أن كانت لديها إمكانيات مادية و بشرية تسمح لها بذالك .

5. حسب تموقع وتمركز المناولين :

يختلف توزيع المؤسسات المنفذة التي شملتها عينة الدراسة من حيث تموقعها و تمركزها الجغرافي ،و هدا يعتبر عامل جيد يمكن من خلاله تحديد وتحليل نظرة التوجه العام للمؤسسات الآمرة في اختيار شركائها ويمكن تمثيلها بالشكل الموالي :

شكل رقم 10 : يوضح تمركز مؤسسات المناولة .



المصدر: نفس المصدر السابق ص رقم 25

تظهر نتائج الدراسة أن 67%من المؤسسات الآمرة تفضل اللجوء إلى مؤسسات مناولة من داخل الوطن و ذالك بشكل متفاوت نسبيا بين المؤسسات الأجنبية و الوطنية ودالك بمعدل قدر ب 50%و 35% على التوالي ،و يرجع دالك لعدة أسباب أهمها انخفاض تكاليف المناولة الوطنية على غرار ذالك نجد أن 23% من المؤسسات الآمرة تفضل إنشاء علاقة مع مؤسسات منفذة مناولة من خارج الوطن ،ويرجع ذالك لعدة أسباب أهمها هو توفر هده الأخيرة على بعض الخصائص الغير موجودة في المناولين الجزائريين ومن أبرزها :توفر المناولين الدوليين على التكنولوجيا و الجودة اللازمة في بعض قطع الغيار الاستهلاكية المستعملة بشكل دوري و أوضحت النتائج أن نسبة 90%من المؤسسات المناولة الدولية ينفذون أعمال المؤسسات الآمرة الأجنبية ،بينما تبقى المناولة المحلية ضعيفة جدا بين المؤسسات الوطنية و الأجنبية على حد سواء حيث لم تتجاوز 3% من إجمالي مؤسسات المناولة .

المطلب الثالث: دورة حيات العلاقة بين المؤسسة الآمرة والمناولة.

بعد إطلاعنا على طبيعة ومستوى وشكل العلاقات التي تم تكوينها مع المؤسسات المناولة, سنحاول في هذا المطلب التعرف على مختلف مراحل حياة هذه العلاقة؛

دورة حياة العلاقة تمر عبر أربع مراحل (النوعية, التجاذب, التفاعل, الاتفاق), أي يجب أن تتكيف مع دورة حياة المناولة والشراكة ضمن مراحلها الثلاث, كما يعتبر الحفاظ على العلاقات أمر لابد منه خاصة مع المناول أو الشريك على المدى الطويل من أحد الأهداف الإستراتيجية الناجحة بالنسبة للمناول للوصول إلى شراكة, والشكل التالي يوضح لنا ذلك:

شكل رقم 11 : دورة حياة علاقة المناولة

Source: katja findlay, thesuccess factors in developing.

يمثل الشكل نموذج لدورة حياة العلاقة لكلا من المؤسسة الآمرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة, وتنقسم فيه دورة حياة العلاقة إلى ثلاث مراحل أساسية؛

1. تأسيس وإنشاء العلاقة : تتضمن هذه المرحلة تأسيس العلاقات بين المناول والمؤسسة الآمرة من خلال توقيع العقود, ويتم تحديد مستقبل هذه العلاقة في بدايتها عبر توقيع إتفاقيات تعاقدية لأنواع معينة من المناولين, ويكون هناك حاجة إلى إشعارات فعلية ضمن المراحل الأولى للعلاقة في مجال الموارد والتكنولوجيا بغية تقييم التكاليف المستقبلية للعلاقة الجديدة, بالإضافة إلى تقييم ربحية علاقة المناولة أو الشراكة.
2. تعزيز العلاقة بين الطرفين:

من المعلوم أن تعزيز العلاقة القائمة يعطي قيمة أكبر من إقامة علاقات جديدة كليا ويعتبر إرتياح المؤسسة الآمرة ورضاها سمة مهمة للعلاقة القوية, ولكن غير كاف لوحده, فقوة العلاقة مرتبط بين الطرفين, حيث أن قوة العلاقة تؤدي إلى استمرارها لمدة أطول مما يعطي قيمة أكبر لنضج هذه العلاقة.

3. إنهاء العلاقة:

تتغير العلاقات التجارية وتتحول عبر الزمن لكونها علاقات ديناميكية, ففي بعض العلاقات تنتهي وبعضها تبدأ أو تولد من جديد وقد يكون أحد أسباب إنهاء العلاقة إحدى التغيرات الإستراتيجية للمؤسسات من خلال عمليات الاستحواذ أو الاندماج.

خلاصة الفصل :

قدمنا في هذا الفصل مختلف الخطوات الأساسية لتحديد المناول المناسب الذي يلبي حاجيات ورغبات المؤسسات الآمرة المبنية على إستراتيجيتها الأساسية وجاء العقد كضمان لسير الحسن لهذه العلاقة ولتجنب مختلف النزاعات والمشاكل التي قد يقع فيها الطرفين وليحدد كل طرف التزاماته وواجباته اتجاه الطرف الآخر من جهة ومن جهة اخرى لضمان بناء علاقة قوية مبنية على الثقة بين الشركاء تؤدي إلى استمرارية العلاقة وربما تجديدها في أفضل الظروف والوصول بها إلى جسر الشراكة وهو طموح كل مناول.

الخاتمة :

تمثل المناولة في الوقت الحاضر حجر أساس السياسات الصناعية والتجارية لمعظم الدول وتفرض نفسها كإستراتيجية ناجحة لترقية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة, ويمكن القول أن هدف من تعميق المناولة الصناعية هو تحسين ورفع مستوى أداء هذه المؤسسات وتفعيل مكانتها, وتحقيق قدر أكبر من التكامل ما بين عملية المناولة الصناعية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة والمشروعات الكبيرة, فيتطلب الأمر بالدرجة الأولى الإيمان بالدور الرائد والبناء لأهمية هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها مكملة لنشاط المؤسسات الآمرة, وذلك بإرساء جملة من المبادئ تسهل العلاقة بين الأطراف وأهمها : الاتصال المستمر , المرونة في العلاقة , تبادل المعلومات المناسبة في الوقت المناسب, الثقة المتبادلة ناهيك عن روح التعاون.

في هذا الإطار تتصرف المؤسسة الآمرة كزبون مع شريك متخصص وليس تابع, فبدل فرض دفتر المواصفات على المؤسسات المناولة, فإنها تحدد فقط الخصوصيات الوظيفية والاقتصادية للمنتج وعلى المناول أن يختار أحسن الطرق لانجاز هذه الطلبية, نظرا لما يتميز به من قدرات أبداعية.

جاءت هذه الدراسة لرفع الغموض حول موضوع المناولة وأثرها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة, وللإطلاع على ماهية المناولين وكل ما يتعلق بهم من الناحية النظرية والتطبيقية.

ولتحقيق الغاية من الدراسة وجب علينا أن نتبع طريقة منهجيا سليمة للوصول إلى الهدف المنشود وارتأينا لذلك تتبع سياق الفصلين المشكلين لهذا البحث والذي إذا تفحصنا في مكوناته ومضامينه فإننا سنجده يحتوي على ثلاث أجزاء في الفصل الأول وجزأين في الفصل الثاني؛

نتائج الدراسة:

1. المؤسسات المتحالفة تحافظ على هويتها واستقلاليتها وأهدافها الخاصة بها مع ظهور ظهور أهداف مشتركة ناجمة عن التحالف .
2. تحويل آليات المنافسة إلى صيغ جديدة للتعاون والتحالف, أو ما يعرف بالمنافسة المشتركة فأصبحت المؤسسات تتحالف حتى مع قريناتها المنافسة لها وهذا ما ينفي الفرضية الثانية .
3. تعد المناولة الصناعية كوسيلة لتنمية التخصص والتكامل الصناعيين لتوسيع قاعدة النسيج الصناعي والمتشكل في غالبيته من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
4. تسمح المناولة الصناعية بتشكل مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحيط بالمؤسسات الكبرى وتوفر لها أجزاء من الإنتاج .

5. تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المشاكل التي تحد من بقائها ونموها كالصعوبات الإدارية, الفنية, المالية والتسويقية .
6. لم يتم وضع نص قانوني قائم بحد ذاته لتأطير نشاط المناولة غير أنه هناك بعض الأحكام في القانون المدني الجزائري وقانون الصفقات العمومية, كما تعد ترقية المناولة إحدى تدابير المساعد والدعم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أقر بها القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.
7. تعتبر بورصة المناولة والشراكة حلقة وصل بين المؤسسات المناولة والمؤسسة الآمرة, بهدف تحسين تنافسية المؤسسات المناولة من جهة وتحقيق التكامل الصناعي من جهة أخرى.

آفاق الدراسة :

وككل بحث علمي لدينا حدود ويجب تقديم الآفاق المستقبلية للدراسة؛

مساهمة المناولة الصناعية في نجاح نظام الإنتاج في الوقت المحدد.

دور الإبداع في تحسين تنافس المؤسسات المناولة .

دور المناولة الصناعية في تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة.

المناولة الصناعية كأداة لتفعيل العلاقة من مناول إلى شريك.

قائمة المراجع

أولا: الكتب

1. جون كلود توروندو , كريستين هيتا , قاموس استراتيجية المقاولة , باريس 2001
2. سراج بيرت, المناولة الصناعية, الدليل التطبيقي للعلاقات بين المشتري والمناول موسوعة دالما, باريس 2000.
3. طلعت بن ظافر, الدليل العربي في المناولة الصناعية, الطبعة الأولى 2000

ثانيا: البحوث الجامعية

1. علوي فاطمة الزهراء, المناولة الصناعية خيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رسالة ماجيستير 2010.
2. الأسود محمد, المناولة وديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة, رسالة دكتوراه الطور الثالث 2016
3. غربي سهام, المقاولة من الباطن كإستراتيجية للمؤسسات الاقتصادية, رسالة ماجيستير, 2003 .

ثالثا : المؤتمرات والملتقيات والأيام الدراسية

1. عبد الرحمان بن جدو, المشرف على قسم الصناعات الصغيرة والمتوسطة, المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية والمعرض المصاحب له, "واقع ومستقبل المناولة الصناعية في المنطقة العربية" سبتمبر 2006.
2. لوند مغربي, ندوة بعنوان : التمكين من تنفيذ المشاريع عبر العمل والاستعانة بمصادر خارجية ووضع تعاون بين المهندسين والفنيين المحتملين جوان 2007
3. مقالة بعنوان : محترفو المناولة الصناعية العربية سبتمبر 2006
4. قاش عبد الله, مطاي عبد القادر , الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية, مداخلة بعنوان : الأهمية التنافسية للمناولة الصناعة واثرها على المنافسة, جامعة الشلف.
5. السيد طاهر سليم نائب مدير المناولة بالوزارة, مداخلة بعنوان : إستراتيجية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية في تنمية وتطوير المناولة الصناعية , المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية الجزائر 2006.
6. نور الدين بويعقوب، المناولة الصناعية –التجربة المغربية، المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية,الجزائر 2006,

رابعا المواقع الانترنت :

www.alrroya.com/node/31903 2017/05/05 تاريخ21:00,

http://www.fananews.com/look/article.tpl. 2017/05/05 تاريخ ,
21:30

http://www.arifonet.org.ma/data/subcontracting/dalil.htm. تاريخ
2017/05/0522:00 ,

خامسا بالغة الأجنبية :

BLONDEL François, gestion industrielle; DUNOD; paris 2000.

GRAND Lionel; La sous-traitance en transport routier de marchandise; causes formes effets. Paris 1999.

VALENTIN George, les contrats de sous-traitance, Librairie techniques, paris 1979.

1 Henri MAHE, "Dictionnaire de gestion" (vocabulaire, concepts et outils), édition economica, paris, 1998,

الفهرس	الصفحة
الإهداء	I
الشكر	II
قائمة المحتويات	III
قائمة الجداول	IV
قائمة الأشكال	V
المقدمة	أ
الفصل الأول : المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
تمهيد	1
المبحث الأول : ماهية المناولة الصناعية .	2
المطلب الأول : تعريف المناولة	2
المطلب الثاني : صيغ المناولة الصناعية	4
المطلب الثالث : دوافع المناولة مزايا وعيوب	8
المبحث الثاني : دور وأهمية المناولة الصناعية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	12
المطلب الأول : أهمية ودور المناولة الصناعية	12
المطلب الثاني : التشريع والمناولة الصناعية	17
المطلب الثالث : مراكز المناولة والشراكة وضرورة وجودها في الجزائر	20
المبحث الثالث : الدراسات السابقة	25
الفصل الثاني : واقع المناولة في الجزائر	
المبحث الأول : واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	27
المطلب الأول : تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النسيج الاقتصادي	27
المطلب الثاني : الدراسة القطاعية والجهورية للمؤسسات ص.م. في الجزائر	35
المطلب الثالث : تحليل الدور الاقتصادي لم. ص. م في التنمية الاقتصادية ومناخ في الجزائر	38
المبحث الثاني : واقع المناولة والعلاقة بين المؤسسة الآمرة والمناولين	43
المطلب الأول : اختيار المناولة المناسب	43
المطلب الثاني : النشاط الفعلي للمناولة في الجزائر	48
المطلب الثالث : دورة حياة العلاقة بين المؤسسة الآمرة والمناولة	52
الخاتمة	53
الفهرس	54
قائمة المراجع	55