مجلـــة جديد الاقتصاد
ISSN : 1112-7341
المجلد 15 / العـــــــدد: 1 (2020)، ص 123– 149

واقع المناولة الصناعية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية جيجل

– دراسة حالة شركة SOMEMI لصناعة الميكانيك الدقيقة –

The reality of industrial Subcontracting in small and medium enterprises in the state of Jijel
-Case study of SOMEMI company for the manufacture of precision mechanics-

د.عبد الحفيظ مسكين [1]، ريمة زرقـــوط [2]

[1] جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل (الجزائر)، AH.meskine@univ-jijel.dz

[2] جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل (الجزائر)، R.zerkout@univ-jijel.dz

تاريخ الاستلام: 2019/12/04 تاريخ القبول: 2020/12/25 تاريخ النشر: 2020/12/31

ملخص:

أدركت الجزائر أهمية إستراتيجية المناولة الصناعية في تفعيل علاقات التشابك والتكامل بين مختلف وحدات القطاع الصناعي،لذا نهدف في هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على واقع تطبيق المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل،بالاطلاع على تجربة المؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة كمؤسسة صغيرة مناولة بالولاية،وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي في السياق النظري وأسلوب تحليل المقابلة في دراسة حالة المؤسسة، وخلصت الدراسة إلى أن نشاط المناولة بالولاية يعاني قصورا من حيث المفهوم و التطبيق، حيث يقتصر على بضع مؤسسات تمارس هذا النشاط في إطار غير منظم بسبب عدم الوضوح الكافي للقوانين المنظمة لنشاط المناولة الصناعية .

كلمات مفتاحية: مناولة صناعية، مؤسسة آمرة ، مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

تصنيفات JEL : L14، L60، L25

Abstract:

Algeria recognized the importance of the strategy of industrial subcontracting in the activation of the relations of interlacement and integration between the various units of the industrial sector, Therefore, we aim in this paper to shed light on the reality of the application of industrial subcontracting in the SME in the state of Jijel, by reviewing the experience of the Maghreb Mechanic as a small enterprise subcontracting the state, the descriptive approach was adopted in the theoretical and Interview analysis method in the case study of the institution. The study concluded that subcontracting activity in the state suffers from a lack of concept and application, as it is limited to a few institutions that practice this activity in an unregulated context due to the lack of sufficient clarity of the laws regulating the industrial handling activity and showing the obligations of all parties.

Keywords: subcontracting; subcontracting industry; parent enterprise.
JEL Classification Codes: L14 ،L60 ،L25

المؤلف المرسل: عبد الحفيظ مسكين ، **الإيميل**:**hafidm06@yahoo.fr**

1. مقدمة:

الجزائر من البلدان النامية التي أدركت مؤخرا أهمية إستراتيجية المناولة الصناعية في تفعيل علاقات التكامل والترابط بين وحدات قطاعها الصناعي، والذي يعاني في الأساس من مشاكل كثيرة لعل أبرزها التركيز على الصناعات الأولية، وتدني مستويات الكفاءة والإنتاجية، وضعف علاقات الترابط بين المؤسسات الآمرة(الكبيرة) والمؤسسات المنفذة(الصغيرة والمتوسطة) للأعمال من الناحية العملية، وفي هذا السياق قامت الحكومة ببذل عدة مجهودات لتطوير وترقية وتنشيط هذا المجال، إلا أن الإحصائيات تشير للعدد الضعيف للمؤسسات الناشطة في المناولة الصناعية، فحسب رئيس التنسيقية الوطنية لبورصات المناولة الجزائرية، فإن العدد الإجمالي للمؤسسات الجزائرية الناشطة في مجال المناولة الصناعية كان سنة 2017 يتراوح ما بين 900 إلى 1000 مؤسسة، أي ما يعادل 10 بالمائة من المؤسسة المشكلة للنسيج الصناعي، وفي

العالم، يمثل عدد المناولين ما بين 20 إلى 30 بالمائة من العدد الإجمالي للمؤسسات . (ساسي، 2019)

والملاحظ أن معظم المجمعات الصناعية الوطنية تمنح جزءا من مخططات إنتاجها لشركات مناولة أجنبية، على حساب منتوج المتعاملين الاقتصاديين الوطنيين بحجة النقص في الاحترافية والصرامة، و التحكم في النوعية، أو نقص المعلومات، وهذا ما حرم النسيج الوطني من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من النمو والاستفادة من الموارد الوطنية، بالإضافة إلى منعها من اكتساب الخبرة .

وولاية جيجل تزخر بإمكانات اقتصادية لا بأس بها، يؤهلها لإنشاء نسيج صناعي فعال يتيح الفرصة لتفعيل نشاط المناولة بين المؤسسات الكبيرة (الآمرة) والمنفذة (المتوسطة والصغيرة)، لكن الواقع يشير إلى أن هناك معوقات تحول دون ذلك، لهذا ارتأينا أن نقوم بهذه الورقة البحثية لإيجاد بعض السبل الكفيلة بالخروج إلى بر من الحلول العملية، والنهوض بالإنتاج الصناعي المحلي وخلق فرص تشغيل ودفع عجلة التنمية المحلية.

أولا : صياغة وتحديد إشكالية البحث

يتطلب تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لنشاط المناولة الصناعية بولاية جيجل توفر نسيج صناعي متكامل، تتفاعل فيه أدوار المؤسسات الآمرة والمنفذة، مع وضوح في القوانين التي تسن في سياق تنظيم هذه الأنشطة، وتحديد التزامات كل الأطراف، من أجل تحسين الإنتاج الصناعي المحلي.

وعلى ضوء هذا يمكننا أن نطرح التساؤل الرئيسي :

ماهو واقع المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل ؟

ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية نطرح التساؤلات الفرعية التالية :

1- كيف يرى أصحاب القرار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مفهوم المناولة الصناعية ؟

2- هل تتوفر اليد العاملة المؤهلة لنشاط المناولة الصناعية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالولاية التي تسمح بكسب رضا المؤسسات الآمرة ؟

3- هل تطبق المؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة المناولة الصناعية كإستراتيجية دائمة ؟

4- ماهي الآفاق المستقبلية لتفعيل أنشطة المناولة الصناعية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل، وبالمؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة ؟

ثانيا : فرضيات الدراسة

1- لأصحاب القرار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعي بمفهوم المناولة الصناعية وضرورتها من أجل تحسين أداء المؤسسة .

2- توجد بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة في ولاية جيجل يد عاملة ذات خبرة في مجال المناولة الصناعية يؤهلها لكسب ميزة تنافسية .

3- تطبق المؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة المناولة الصناعية حسب الفرص المتاحة.

4- لا تتوفر مؤسسة "المغاربية للميكانيك الدقيقة " على آفاق مستقبلية لتطوير نشاط المناولة الصناعية .

ثالثا :أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في الدور الذي تلعبه المناولة الصناعية في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتعزيز مكانتها في السوق المحلية والوطنية، وبالتالي إحلال الواردات في منتجات عديدة، لذا وجب البحث في الصعوبات التي تواجه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة بولاية جيجل وتكريس أسلوب المناولة الصناعية بها.

رابعا : أهداف الدراسة

- ❖ التعرف على واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل والإمكانيات المسخرة لتشجيع نشاط المناولة كإستراتيجية ناجحة لتحقيق مكاسب تعود عليها كمنفذة من جهة وعلى المؤسسات الآمرة من جهة أخرى؛
- ❖ الوقوف أمام الآفاق الواعدة مستقبلا لنشاط المناولة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتنميتها وتطويرها؛
- ❖ الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها صياغة بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في ولاية جيجل على تطوير وتشجيع ودعم تطبيق المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

خامسا : منهجية الدراسة

من أجل دراسة الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي،وذلك بالتطرق إلى مفاهيم حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المحور الأول، وعموميات حول المناولة الصناعية بالمحور الثاني، وأسلوب تحليل المقابلة بالمحور الثالث من خلال إعداد دليل المقابلة الذي يحوي على أسئلة شاملة وممنهجة حول الموضوع والتي تمت الإجابة عنها من طرف مسؤول المالية والمحاسبة للمؤسسة محل الدراسة .

2. مدخل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

شهدت السنوات الأخيرة تزايد إدراك الكثير من البلدان باختلاف درجة نموها، أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم بدور حاسم في توسيع النشاط الاقتصادي وتنوعه، وفي تحقيق الأهداف الإنمائية الأساسية، فهي تمثل الغالبية الساحقة من الطاقات الاقتصادية في معظم البلدان، سواء من حيث عدد المؤسسات أو من حيث العمالة.

1.2.مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على الرغم من توافق أساسي في الآراء بين الباحثين الإنمائيين ومقرري السياسات بشأن ما للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهمية فائقة في عملية التنمية، لا يزال هناك إشكال فيما يتعلق بإعطاء تعريف مناسب لها وفي تحديد معالمها وأشكالها، ترتب عنه صعوبات كبيرة أمام المهتمين بهذا القطاع بشأن السياسة التي يتعين اختيارها من أجل مواصلة النهوض وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.حيث ترجع إلى جملة من المعوقات نذكر أهمها فيما يلي: (عبد الرحمان و براشن، 2018، صفحة 216)

- ❖ اختلاف درجة النمو بين اقتصاديات الدول؛
- ❖ تنوع النشاط الاقتصادي؛
- ❖ تعدد المعايير المستخدمة في التعريف حيث تم الاعتماد في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على نوعين من المعايير هما:المعايير الكمية والمعايير النوعية.

هذا وتختلف تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الدول والمنظمات الاقتصادية المختلفة، وذلك باختلاف معايير التعريف المعتمدة فنجد :

1.1.2.تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية: تعرف المؤسسات الصغيرة على أنها: "المؤسسات التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير، وتستخدم رؤوس أموال صغيرة، وتوظف عدد محدود من الأيدي العاملة، وتتبع أساليب إنتاج حديثة، ويغلب على نشاطها الآلية وتطبيق مبدأ التخصص وتقسيم العمل وهي تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد ويتحمل كامل مسؤوليتها، كما يتراوح عدد العاملين فيها من 10 إلى 50 عاملا".وتعتمد لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية للمشروعات الصغيرة في الدول النامية على معيار اليد العاملة (عدد العمال) في تعريفها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث:

- ❖المؤسسة الصغيرة هي التي تُشغل ما بين 15 – 19 عامل؛

- المؤسسة المتوسطة هي التي تُشغل ما بين 20 – 99 عامل؛
- المؤسسة الكبيرة هي التي تُشغل على الأقل 100 عامل.

ما يلاحظ من خلال تصنيف هيئة الأمم المتحدة أنّها حدّدت 100 عامل كأقصى حد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية، وذلك بالنظر لطبيعة وخصوصيات اقتصاديات هذه الدول. (محمد عبد الحليم، 2003، صفحة 359)

2.1.2.تعريف صندوق النقد الدولي: أخذ بمعيار العمالة لتحديد حجم المؤسسات و ذلك باعتباره المعيار الأكثر ملائمة و بساطة استخدامه للمقارنة بين المؤسسات حيث صنف الصندوق النقد الدولي المؤسسات كما يلي: (ضياف، 2009، صفحة 11)

- المؤسسات التي تشغل أقل من 5 عمال هي مؤسسات صغيرة؛
- المؤسسات التي تشغل ما بين 5 إلى 19 عامل هي مؤسسات متوسطة؛
- المؤسسات التي تشغل 20 عامل فما أكثر هي مؤسسات كبيرة.

3.1.2.تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لدى المشرّع الجزائري: والمتمثل في القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الذي ينص على مايلي " : تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات تشغل من واحد إلى 250 شخص، ولا يتجاوز رقم أعمالها أربعة ملايير دينار جزائري، أولا يتعدى إجمالي حصيلتها السنوية مليار دينار جزائري، وهي تحترم معايير الاستقلالية ."ويمكن تلخيص تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجدول التالي : (عبد الرحمان و براشن، 2018، صفحة 219)

الجدول رقم (01) : تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى المشرع الجزائري

نـــــوع المؤسسة	عدد العمـــــال	رأس المـــال	مجمـــــوع الأصول	الاستقلالية
مصغـــــــــرة	09 -01	أقل من 40 مليون دج	لا يتجاوز20 ملايين دج	ضرورة توفر معيار الاستقلالية في التسيير
صغيـــــــــرة	49 -10	أكبر من 400 مليون دج	200 مليون دج	
متوسطـــــــــة	250 -50	من 400 مليون دج – 04 مليار دج	200 – 1 مليار دج	

المصدر: ياسر عبد الرحمان، براشن عماد، مرجع سابق، 2018 ، ص 219 .

2.2.مجال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تنشط الم.ص.م في عدة أشكال ومجالات نذكر منها :

1.2.2.الأنشطة التابعة :و هو الشكل الذي ترتبط فيه الم.ص.م بعلاقات مباشرة مع المؤسسات الكبيرة عن طريق:

أ–الترخيص أو الامتياز التجاري: هو اتفاقية مبرمجة بين مؤسسة صغيرة أو متوسطة تعرف في هذه الحالة بالمرخص له (franvhisée) ومؤسسة كبيرة تعرف بالمرخص (franchiseur) لمدة معينة ويسمح هذا الترخيص للم ص و م الاستفادة من عدة مزايا.

ب –الترخيص للبيع المباشر للمنتج أو الخدمة :هنا يوفر المرخص السلع و تجهيزها للمرخص له ليقوم بتصريفها دون أن يدخل عليها أي تغيير.

ت –الترخيص لإنتاج السلع :في هذه الحالة يقوم المرخص له بإنتاج السلع من خلال حصوله على النماذج والمكونات ،و المعطيات التقنية المتعلقة بالمنتج مع استخدام الاسم و العلامة التجارية للمرخص له، شريطة احترام القواعد المحددة في العقد.

جـــ–الترخيص لاستعمال العلامة التجارية للمرخص له :يمنح في هذا النوع من الترخيص المرخص حق استعمال العلامة التجارية للمرخص له مع ممارسة نوع من الرقابة على فعاليته التسويقية للسلع و الخدمات المتفق عليها، و يكون على المرخص له دفع دفعات شهرية نظير هذا، لذا فإن تكلفتها محدودة، و ينتشر هذا الترخيص لدى موزعي المعدات والأجهزة الثقيلة.

حـــ–المقاولة من الباطن: تعرف حسب المركز الوطني الفرنسي للمقاولة من الباطن CENAST على أنها " مجموعة الأنشطة التي تساهم في إنتاج منتج أو عدة منتجات متكاملة لتركيب منتج معين لحساب المؤسسة الآمرة (مصدر للأوامر)، بناء على مجموعة الخصائص التقنية التي تقدمها للمؤسسة المقاومة، حيث تلتزم هذه الأخيرة بتنفيذها طبقا لما ورد في العقد المبرم بينهما ."

خـــ–**العناقيد الصناعية**:هي تجمعات (محلية، إقليمية أو عالمية) لعدد من المؤسسات المتقاربة جغرافيا و مؤسساتها التابعة و المنتمية إلى عمل معين(وحدات إنتاجية، خدمية، هيئات مساندة حكومية، مالية و بحثية)، تتميز بالتعاون والتنسيق فيما بين عناصرها، وذات العلاقة فيما بينها سواء من حيث مدخلات الإنتاج، أو أساليب الإنتاج، أو التكنولوجيا المستخدمة، أو شريحة المستهلكين المستهدفة أو قنوات التوزيع أو حتى المؤهلات البشرية المطلوبة في العملية الإنتاجية.

بالإضافة إلى المقاولة من الباطن التي تم التطرق إليها فإن الم.ص.م في العناقيد الصناعية ترتبط بالمؤسسات الكبيرة بأشكال أخرى؛ منها:

- **التزويد الخارجي** :و هو يمثل أحد أشكال العلاقات الرأسية بين المؤسسات، و تقوم في هذه الحالة الم.ص.م بإنتاج السلع الوسيطة أو تقديم خدمات مساعدة للعملية الإنتاجية، التي تقوم المؤسسات الكبيرة بشرائها بدلا من ىإنتاجها داخليا.

❖ **التحالفات الإستراتيجية** :و هو نوع من التعاون في مجال التكنولوجي والمعلومات و برامج التدريب، والتسويق المشترك بهدف تخفيض تكاليف، والاستعانة بخبرات المؤسسات الأخرى في مجال معين عن طريق احتكاك المؤسسات ببعضها البعض، وقد أصبحت هذه التحالفات حاليا اتجاها عالميا في العلاقات الصناعية خارج مجال الإنتاج، إلا أنها تتطلب وجود بيئة أعمال ملائمة و متطورة، و منظومة تشريعية و قانونية مرنة حتى يمكن أن تتبناه المؤسسات و تستفيد من آثاره الايجابية.

2.2.2.الأنشطة المستقلة: في هذه الحالة تقوم المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة بإنتاج منتجات تامة الصنع، أو تقديم خدمات بهدف تنافسي لما هو موجود في السوق، محاولة بذلك احتكار أكبر قدر منه، خاصة في سوق المنتجات التي تتميز بقصر دورة حياتها أو الموسمية منها و على المستوى المحلي. (شاوي، 2010، صفحة 151)

3.المناولة الصناعية بالجزائر

1.3.تعريف المناولة الصناعية

اتسع مجال تطبيق المناولة داخل المؤسسة وأصبحت تشمل أنشطة لم تكن معنية بالمناولة فيما مضى، مما جعل التعاريف التي قدمت في فترة من الفترات لا تغطي حقيقة هذه الإستراتيجية اليوم، ومع ذلك يمكن تفسير الاختلافات في التعاريف من خلال تطور تطبيقها، غير أن ما يزيد الأمر صعوبة في تعريف المناولة هو استعمال أكثر من مصطلح للدلالة على المناولة في العالم بصفة عامة والعالم العربي بصفة خاصة، فالمصطلح المتعارف عليه في دول المغرب العربي هو المناولة الصناعية أو الصناعات المغذية، والتعاقد من الباطن في مصر، التعاقد الصناعي في الأردن والعراق،كما قد تظهر المناولة تحت اسم عقد الاستصناع أو الشراكة الصناعية . (ساحلي و سبتي، 2017، صفحة 3)

لذلك وجب علينا قبل التطرق إلى تقديم تعريف المناولة، شرح بعض المفاهيم الأساسية، من أجل فهم أقطاب علاقة المناولة.

- **التفكك** Désintégration : وهو عملية الحصول على الخدمات والمنتجات السابقة من قبل الشركة، ويمكن أن يحدث ذلك بطريقتين عبر إخراج الأنشطة أو المناولة؛
- **الإخراج** Outsourcing وهي عملية إخراج الأنشطة أو القيام بالبحث عن المنتجات والخدمات التي تكون جزءا من أنشطة الشركة الرئيسية أو ما يعرف بأنشطة الدعم(الإشراف، المحاسبة، التصنيف ....الخ)؛
- **الشراكة** Partnering وهي التزام طويل الأجل بين مؤسستين أو أكثر من المؤسسات تهدف للوصول إلى أهداف العمل المشترك من خلال علاقة مستقرة تجلب الفوائد لكل المشتركين، وأساس هذه الشراكة هي الثقة المتبادلة ما بين طرفي الشراكة وميزتها الرئيسية هي الحصول على بعض مزايا التكامل والاندماج دون الخوض في سلبياته. (الأسود، 2017، صفحة 72)

إذن تعرف بأنها "العملية التي من خلالها يطلب الزبون (المؤسسة الآمرة) من مؤسسة أخرى (المناولة) بانجاز خدمات أو منتجات خاصة، وتكون المؤسسة الآمرة المسؤولة الوحيدة عن التسويق النهائي للمنتج وتتحمل مسؤولية خدمات ما بعد البيع". (عزيزو، 2016، صفحة 89)

كما عرفتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية "ONUDI على أنها " اتفاق يقوم من خلاله صاحب المشروع (maitre ouvrage) بتكليف مؤسسة أو عدة مؤسسات بعملية إنتاج أجزاء، أو مكونات، أو مجموعات فرعية، أو توفير بعض الخدمات الصناعية المكملة، التي تعد ضرورية لإتمام المنتج النهائي للمؤسسة الآمرة، وهذا حسب شروط المؤسسة الآمرة، بما يسمح لهم (المناولين) بعد ذلك للوصول إلى

مستويات أعلى في مجالات وقطاعات محددة ". (بن حسين و ساحلي، 2017، صفحة 5)

إذن فهي عبارة عن أسلوب يهدف إلى الزيادة في الاستغلال الأمثل لطاقات الإنتاج المتوفرة لدى المصانع المنتجة للمكونات وقطع الغيار والخدمات الوسيطة من خلال ربطها بالمصانع المستهلكة لتلك المدخلات، مما يؤدي إلى زيادة التخريج وبالتالي التخصص، ورفع الكفاءة وتحسين الجودة، والضغط على التكاليف، ورفع القدرة التنافسية، وتطوير أداء الصناعات الصغيرة والمتوسطة ". (علالي و عراب، 2012، صفحة 6)

من خلال التعاريف السابقة يمكننا تعريف المناولة الصناعية إجرائيا على أنها عقد يتم إبرامه بين مؤسستين، المؤسسة الأولى تدعى"الآمرة "والثانية تدعى" المنفذة " والتي عادة ما تكون صغيرة ومتوسطة ، وفق شروط محددة مسبقا، في إطار التعاون الصناعي، حيث توكل المؤسسة" الآمرة " المؤسسة" المنفذة "بإنتاج أو تصنيع أجزاء، أو قطع، أو تقديم خدمات، ذلك من أجل تحقيق أهداف تعود بالفائدة لكلا طرفي التعاقد.

2.3.خصائص المؤسسات المناولة

تتسم المؤسسات المناولة بجملة من الخصائص التي تميزها عن باقي المؤسسات، والمتمثلة فيما يلي :

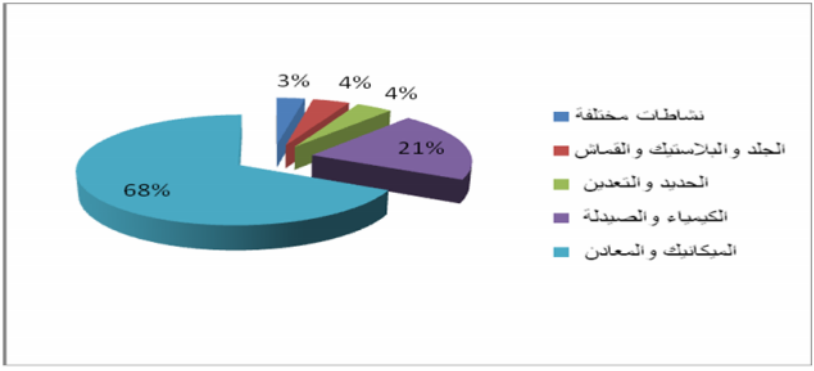
- تقوم المؤسسة المناولة بصناعة منتج تحت توجيهات المؤسسة الآمرة التي تقوم بتصميم المنتج؛
- هناك اختلاف من الناحية الاقتصادية، فبما أن خدمات المناولة أقل تنوعا فإن النفقات العامة أقل، ولا تحتاج المؤسسات المناولة، إلا لرأس مال ضعيف وهذا لأنها لا تقوم بتصميم المنتج، وهي لا تقوم بتخزين منتجاتها التامة(إلا إذا كان هناك بند مفروض من طرف المؤسسة الآمرة)؛

- تتلقى المؤسسات المناولة طلبيات مفتوحة أي أن الكميات والآجال تحدد فيما بعد، وهذا لا يضع المؤسسة المناولة في وضعية عدم الاستقرار، فبإمكان المؤسسة الآمرة التقليل من طلبياتها، أو حتى التوقف عن الطلب في حالة انخفاض نشاطها، أو كذلك قد تسعى المؤسسة الآمرة إلى إعادة إدخال الأنشطة المناولة؛
- تعتبر المؤسسات المناولة مصدرا للتشغيل غير الثابت، الأمر الذي يمنحها مرونة اكبر للاستجابة لطلبات المؤسسات الآمرة، حيث توصلت دراسات عديدة إلى أن المؤسسات ص و م هي التي تمثل أغلبية المؤسسات المناولة. (بن منصور و سعدي، 2017، صفحة 5)

3.3.النشاط الفعلي للمناولة في الجزائر

على خلفية ضعف اهتمام المتعاملين الجزائريين بقطاع المناولة، واتجاههم إلى الاستثمار في قطاعات اقتصادية أخرى تشير الإحصائيات إلى أن أهم المؤسسات المناولة على المستوى الوطني، في أغلبيتها هي مؤسسات تزاول نشاطها في مجال الميكانيك والمعادن (Mécanique/métallique)، وتقدر نسبتها بحوالي 67,66%، ونسبة 20,83% تنتمي لقطاع الكيمياء والصيدلة (Chimie/pharmacie)، ونسبة 4,14% خاصة بقطاع الحديد والتعدين (Sidérurgie/métallurgie)، 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: (سالم، 2017، صفحة 10)

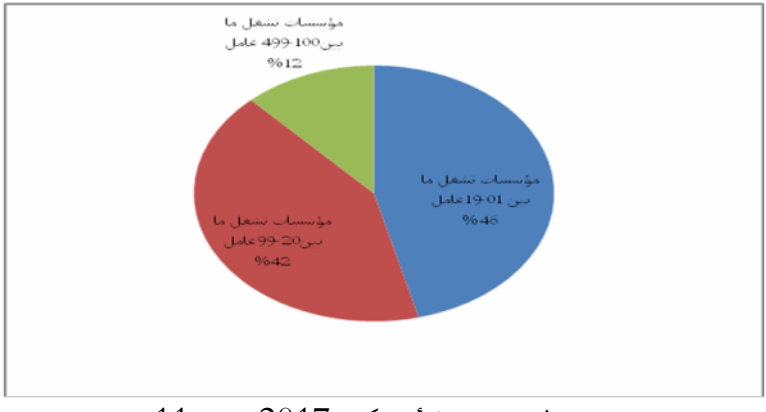
الشكل رقم (01) : تصنيف المؤسسات المناولة في الجزائر حسب النشاط



المصدر : سالم أبو بكر،مرجع سابق، 2017 ، ص 10 .

أما عن تصنيف هذه المؤسسات حسب الحجم وبالتحديد على أساس عدد العمال فإن اغلب المؤسسات المناولة في الجزائر فأغلبيتها مؤسسات مصغرة (Micro-entreprise) 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 رقم(2) : تصنيف المؤسسات المناولة في الجزائر حسب الحجم



المصدر: سالم أبو بكر، 2017 ، ص 11 .

4.3.دور المناولة في تعزيز مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسط

يحتل أسلوب المناولة مكانة هامة بين الدول نظرا للدور الفعال في ترقية المؤسسات الصغرى والمتوسطة من خلال:

- إقامة وحدات إنتاجية خارج الحدود وذلك لخفض تكلفة الإنتاج وفتح أسواق جديدة، كما يساهم في تحسين آليات الإنتاج وذلك للإجابة على الطلبات المعقدة للآمرين بالأعمال، وربح تنافسية إضافية ؛
- تلعب دور في تحقيق الشراكة في الإبداع مع الآمرين بالأعمال من أجل فرض الوجود كشريك أساسي للاستفادة من العمل الجماعي ؛
- تنمية التعاون والتكامل من خلال التحالفات ، وتوزيع العمل ؛ (منصوري، 2010، صفحة 12)
- المساهمة في تطوير وتنويع المنتجات طبقا لاحتياجات السوق ؛
- الاستغلال الأمثل للطاقات المتاحة وتأهيل الوحدات الصناعية بما يعظم قدراتها على تصدير منتجاتها ومواجهة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية، كما تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المؤسسة الأم(المؤسسة الآمرة بالأعمال) في ظل نظام التعاقد من الباطن بالحصول علي التكنولوجيا الحديثة لتطوير وسائل الإنتاج وأساليب الإدارة، ويساعد هذا النظام على تعميق التصنيع المحلي وزيادة الإمكانيات التصنيعية خاصة في المعدات الاستثمارية وإحلال المنتجات المحلية محل الواردات ؛ (علالي و عراب، 2012، صفحة 17)
- تنمية التخصص و تقسيم العمل وبالتالي الرفع من كفاءة وتنافسية منتجاتها؛
- توسيع قاعدة النسيج الصناعي و تعزيز التشابك و التكامل الصناعي ؛
- تشجيع التنمية الجهوية . (منصوري، 2010، صفحة 13)

4.المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية جيجل –دراسة حالة مؤسسة somémi –

تعد المناولة الصناعية أسلوب لتوفير مكونات الإنتاج للصناعات الكبرى عن طريق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لما تتميز به هذه الأخيرة من روح المقاولة، الإبداع والمرونة، فتعتبر المناولة الصناعية إحدى أهم النشاطات التي تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذلك أن هذه الأخيرة تحتاج إلى من يكملها أو يدعمها لتتجاوز عوائق محدودية مواردها، صغر حصتها السوقية، عجزها عن الحملات التسويقية.

1.4.تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل

تتمتع ولاية جيجل بقدرات اقتصادية لا يستهان بها غير أنها تفتقر لنسيج صناعي يؤهلها لتكون نموذجا للولاية الصناعية في الجزائر، خاصة وأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعتبر شريان اقتصاديات الدول عددها يبقى ضئيلا مقارنة ببعض ولايات الوطن، والجدول التالي يبين تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالولاية :

الجدول رقم (02) : تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل

البيان / السنة	2014	2015	2016	2017	2018
عدد الم.ص.م بولاية جيجل	9434	10 499	10 752	11610	12119
معدل التمركز(%)*	15	16	17	18	19

المصدر: من إعداد الباحثتين بناء على المعطيات المدرجة ضمن نشريات المعلومات للسنوات المذكورة على موقع وزارة الطاقة والمناجم وترقية الاستثمار، العدد رقم 26، 27، 29، 31، 33.

(*) معدل التمركز هو تغطية عدد المؤسسات ص و م نسبة لعدد سكان الولاية

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود تطور في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولاية، حيث ارتفع من 9434 سنة 2014 إلى 12119 سنة 2018، هذا الارتفاع الذي كان بنسب متفاوتة من فترة إلى أخرى، حيث يعود هذا الارتفاع بالدرجة الأولى إلى زيادة عدد المؤسسات في القطاع الخاص،خاصة بعد ضم أصحاب المهن الحرة إلى قائمة المؤسسات الخاصة.

هذا النمو يعود إلى السياسات العامة وتطبيق الإجراءات الداعمة لإنشاء،ودعم واستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،غير أن هذا النمو لا يعتبر كافيا حيث أن معدل التمركز بالنسبة لعدد السكان شهد نموا بطيئا خلال هذه الفترة، وهذا يرجع إلى افتقار الولاية إلى نسيج صناعي متكامل يحفز إنشاء هذه المؤسسات والتي تعتبر بمثابة تشجيع للشباب على تجسيد أفكاره في شكل مشاريع واستثمارات تعود عليه وعلى المجتمع بالمنفعة.

2.4.أهم المؤسسات المناولة في ولاية جيجل

حسب المصادر التي قمنا بجمعها من مركز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية جيجل، فإن نشاط المناولة بهذه المؤسسات كان ظرفيا، بصفة مؤقتة بأغلبيتها ما أدى إلى عدم إمكانية عدها، أو دراستها ميدانيا من طرف المركز، حيث لا توجد إحصاءات واضحة حول عدد المناولين بالولاية (مدير مركز تسهيل الم ص والمتوسطة، 2019)، ولكن يمكن إدراج أهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة بالجدول التالي :

الجدول رقم (03) : أهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة بولاية جيجل

الرقم	المؤسسة	النشاط	موقعها
01	SARL SOMEMI	الآلات الميكانيكية الدقيقة	المنطقة الصناعية الأمير عبد القادر
02	AFRICA VER	الزجاج	المنطقة الصناعية الأمير عبد القادر
03	مدبغة جيجل	الجلود وتزيين الأثاث	الحدادة جيجل
04	Kedja boulem	أدوات الوسم	جيجل
05	Thechnoglass Rimouche freres	صناعة مرايا	المنطقة الصناعية الأمير عبد القادر
06	Hammoud mouhamed	صناعة البلاستيك والدهن	منطقة النشاطات الحدادة

المصدر : مركز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية جيجل

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسات المناولة ترتكز في المناطق الصناعية ما يؤكد أهمية بلورة النسيج الصناعي بالولاية من أجل النهوض بنشاط المناولة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية جيجل .

3.4.دراسة حالة مؤسسة SOMEMI الشركة المغاربية للميكانيك المناولة

قمنا بزيارة ميدانية للمؤسسة وأجرينا مقابلة مع مسؤول المحاسبة والمالية الذي أجابنا على الأسئلة المعدة في دليل المقابلة والتي استخرجنا منها النقاط التالية:

1.3.4.تقديم المؤسسة

Société Maghrebine de Mécanique de Précision et Maintenance Industrielle

مؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة والصيانة الصناعية هي مؤسسة جزائرية ذات مسؤولية محدودة تأسست سنة 1990 برأس مال قدره 20 000 000,00

دج تقع بالمنطقة الصناعية " الأمير عبد القادر" بالطاهير ولاية جيجل، تحتل مساحة قدرها 10.000 م^2 ،على مقربة من ميناء جن جن، وبالقرب من مطار جيجل ومن محطة السكة الحديدية التي تعتبر من أهم محطات نقل البضائع على مستوى الشرق، وتشغل 56 عاملا .

تتربع الورشة الصناعية على مساحة مغطاة مقدرة بـــ5000 م^2 ، تتكون من 40 آلة ، منها 25 ذات تحكم رقمي من صنع سويسري، وهذا من أجل معالجة تقريبا كل المشاكل المتعلقة بالمناولة في كل المجالات بدرجة عالية من الدقة . (م.الموارد.البشرية، 2019)

2.3.4.واقع المناولة الصناعية بشركة المغاربية للميكانيك الدقيقة

لم تقم الشركة بانتهاج إستراتيجية المناولة في نشاطها أمرا حتميا، بل طبيعة نشاطها جعله الخيار الأمثل، حيث تنتج الشركة منتجات متعددة في مجال الميكانيك الدقيقة، لكن بدون علامة تجارية خاصة بها، فهي تخضع لشروط التعاقد مع المؤسسات الآمرة بكل ما يتعلق بالمنتج ،و ترتكز نشاطات المناولة بالشركة يصرح مسؤول المحاسبة أنها تتمثل في : (مسؤول المالية، 2019)

- صناعة القطع الميكانيكية وحيدة النمط الموجهة لتركيب السيارات والجرارات والطائرات ؛
- قطع غيار لمختلف الصناعات (مصانع الجبن، الياوورت ، مصانع الاطارات المطاطية ، مصانع تكرير وتصفية البترول، المصانع البتروكيماوية وصناعة مختلف أدوات القطع لحفر آبار البترول)
- الخراطة : الخراطة ذات التحكم الرقمي ؛
- التوسيع بالتحكم الرقمي ؛
- الثقب النظامي ؛
- المعالجة الحرارية والسطحية؛

- الشحذ الرقمي والطبع ؛

أما عن أهم المؤسسات الآمرة التي تتعامل معها الشركة سواء بصفة مستمرة أو مؤقتة فيذكر البعض منها :

- الشركة الوطنية لنقل وتسويق الهيدرو كربونات sonatrach ؛
- الشركة الوطنية للتبغ SNTA ؛
- محطة الطاقة الكهربائية بجيجل ؛
- الشركة الوطنية للمركبات الصناعية بالرويبة SNVI ؛
- الشركة الوطنية للمحركات قسنطينة EMO ؛
- SAMHA HOME APPLIANCE ALGER للأجهزة الالكترومنزلية ؛
- مؤسسة الجرارات الفلاحية ETRAG ؛
- SARL HODNA LAIT و SOUMMAM ؛
- مؤسسة النقل الحضري وضواحي الجزائر العاصمة (ETUSA) ؛
- CONDOR للالكترونيات ؛
- GEANT ELETRONIC ؛
- AIRBUSشركة الطيران الدولية .

3.3.4 .تحديات المناولة في الشركة وآفاقها

يضيف مسؤول المحاسبة بأن المناولة تعتبر النشاط العادي للشركة منذ نشأتها، غير أنها تواجه تحديات عديدة أثناء ممارساتها ،حيث يقتصر نشاط المناولة على الطلبيات التي تصلها من المؤسسات الآمرة، وأغلبها ليست بصفة دائمة، بالرغم من أن الشركة حاصلة على شهادة التصديق والمطابقة "إيزو"التي تعتبر شرطا أساسا بالنسبة للعديد من المؤسسات الآمرة التي تتعامل معها الشركة لإكمال التعاقد، بل وتدعم ذلك بزيارات ميدانية للشركة، حيث تستفيد من خبرة الشركة الأم من خلال إتباع كافة التوصيات خاصة في مجال الأمن والحماية والصيانة، تسيير الموارد البشرية .

ويشير إلى أن عملية الإنتاج (تصميم المنتج ، التخزين ، مراقبة الجودة، السعر) تكون وفقا لشروط متفق عليها مع المؤسسة الآمرة في أغلب الأحيان، بالإضافة إلى ذلك تعمل المناولة على تمكين الشركة من الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة من خلال التخصص وتقسيم العمل وبالتالي تحقيق الكفاءة والفعالية في الإنتاج ومن ثم تحقيق وفورات الحجم واكتساب ميزة تنافسية في السوق الوطنية .

أما عن الصعوبات التي تواجهها الشركة فيضيف أنها تواجه الكثير منها لكن من أهمها :

- ❖ تذبذب السوق المحلي وعدم انتظامه ؛
- ❖ تبقى الاستفادة من المؤسسات الآمرة في مجال نقل التكنولوجيا أو المهارات التقنية والبشرية نظرية لان المؤسسة المناولة هي التي يؤخذ على عاتقها أن تكون في المستوى المطلوب لتستهدف من طرف مؤسسة آمرة في الجزائر ؛
- ❖ مشكل التمويل حيث تعاني في بعض الأحيان نقص السيولة بسبب التأخر في التسديد من طرف المؤسسات الآمرة ويقتصر التمويل المالي على التسبيقات المقدمة لبعض المؤسسات، كما تعاني من إجراءات استرجاع العبيء الضريبي (الرسم على القيمة المضافة) ؛
- ❖ اليد العاملة المؤهلة خاصة في مجال الصناعة الميكانيكية الدقيقة التي تتطلب مهارات عالية لتسيير الآلات المتطورة وصيانتها ؛

أما عن الآفاق المستقبلية للشركة ، فيوضح أنها تطمح على المدى المتوسط لإنتاج منتجات خاصة بها تحت اسمها التجاري، واستهداف الأسواق الدولية والظفر بحصص سوقية دائمة خاصة أن لها تجارب في تصدير منتجاتها مع الشركة الدولية للطيرانAIRBUS . (مسؤول المالية، 2019)

5.خاتمة

يمكن القول أنه يتعين على المؤسسات الصناعية الكبرى و المناولين تجاوز مرحلة العلاقات التجارية و التوجه نحو شراكة مستديمة تسمح بتطوير النسيج الصناعي الوطني، لأن التكامل والترابط بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يبقى الأمل الذي من دونه قد تظل هذه المؤسسات تدور في حلقة مفرغة ، حيث أن قيامها بدور الصناعات المغذية يضمن لها تسويق منتجاتها واستمراريتها، وآلية المناولة الصناعي من أهم الأساليب المتبعة لتنظيم وتحقيق التكامل الاستراتيجي المستدام بين المؤسسات الكبرى الآمرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنفذة، مما سبق نستخلص بعض النتائج ونورد بعض الاقتراحات كالتالي :

اختبار الفرضيات

بعد القيام بالدراسة الميدانية وتحليل إجابات أسئلة المقابلة واستخلاص النتائج تمت الإجابة على مختلف التساؤلات الفرعية وتم اختبار الفرضيات كالتالي :

- عدم وجود قوانين كافية منظمة للمناولة الصناعية حيث تشهد المؤسسات المناولة بالولاية عدم انتظام في نشاطها لعدم وضوح القوانين التي تبين التزامات كل الأطراف ؛
- عدم وضوح مفهوم المناولة الصناعية في الأوساط الصناعية صاحبة القرار **وهذا ماينفي صحة الفرضية الأولى** حيث توصلنا من خلال الزيارة الميدانية لبعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالولاية على غرار مدبغة الميلية والمؤسسة محل الدراسة لاحظنا غموضا في الفهم لأنشطة المناولة الصناعية ؛
- **تم نفي الفرضية الثانية** فمن خلال المقابلة مع إطارات المؤسسة محل الدراسة، لاحظنا من خلال الإجابات عدم توفر اليد العاملة المؤهلة لنشاط المناولة

الذي يتطلب مهارات عالية لكسب رضا المؤسسات الآمرة والعمل على كسب ميزة تنافسية للمؤسسة المناولة ؛

- تم **إثبات صحة الفرضية الثالثة** حيث أكد مسؤول المالية والمحاسبة أن مؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة تطبق المناولة كإستراتيجية دائمة منذ بداية نشاطها.
- **تم نفي الفرضية الرابعة** حيث تسعى مؤسسة المغاربية للميكانيك الدقيقة إلى الولوج إلى الأسواق الدولية وهذا لاتساع نشاطها مع مختلف المؤسسات الآمرة واكتساب حصة سوقية ،وهذا ما يشكل آفاقا واعدة لتطوير الإنتاج الصناعي المحلي.

الاستنتاجات

- عدم وضوح معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة بعد دمج أصحاب المهن الحرة والتي تعتبر معظمها غير منتجة، مما يزيد من عبىء توفر المعلومات الصحيحة بالولاية ؛
- يغلب الطابع الاجتماعي على الطابع الاقتصادي في نشاط المؤسسات المصغرة نتج عنه عدم تصريح معظم أصحابها بمعلومات صحيحة حول نوع النشاط وإنتاجيته لغياب الوعي الاقتصادي بأهمية المعلومات المصرح بها ؛
- ضعف الوعي العام بأهمية المناولة الصناعية وآلياتها ودورها بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة بالولاية ؛
- معظم المؤسسات الآمرة من خارج الولاية وهذا راجع إلى عدم توفر نسيج صناعي يحظى بمؤسسات كبيرة للارتقاء بالإنتاج الصناعي بالولاية بهدف تحقيق التنمية المحلية؛
- عدم وجود إحصاءات ومعلومات عن المناولين مما يجعل حلقة التواصل بين المؤسسات الآمرة والمناولة مفقودة بالولاية ؛

- يقتصر نشاط المناولة الصناعية بالولاية على مجالات محددة كالصناعة الميكانيكية، الزجاج، والجلود وهذا لافتقار الولاية لمؤسسات صناعية كبرى أين تتوسع الأنشطة وتلجأ فيها المؤسسات الآمرة إلى خيار المناولة لتحقيق أهدافها؛
- ضعف اهتمام المتعاملين بالولاية بقطاع المناولة، واتجاههم إلى الاستثمار في قطاعات اقتصادية أخرى تعرف حاليا "اكتظاظا كبيرا" رغم أن الفرص متاحة بقطاعات عدة في مقدمتها قطاع الطاقة والصلب والصناعات الميكانيكية وقطاع البناء.

الاقتراحات

- إنشاء قاعدة بيانات ولائية أو جهوية تتيح للمناولين التسجيل الرقمي بها والتعرف على الفرص المتاحة من قبل المؤسسات الآمرة التي تتواءم ومتطلباتها ؛
- العمل على إرساء ثقافة العمل الميداني من طرف الجهات المختصة بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية المناولة كنشاط لترقيتها واكتساب ميزة تنافسية وعدم الاكتفاء بالأرقام المتحصل عليها من طرف هيئات إدارية لا تترجم الواقع الاقتصادي الحقيقي؛
- إنشاء منطقة صناعية لتعزيز الإنتاج الصناعي بالولاية وخلق فرص لإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة مناولة وإرساء ثقافة المناولة لدى أرباب العمل ؛
- تنظيم تظاهرات ومعارض ذات طابع جهوي تشارك فيه العديد من المؤسسات الشبانية التي حققت نجاحا في مجال التصنيع والمناولة وانتقلت بذلك من مؤسسة مصغرة إلى مؤسسة صغيرة ومتوسطة منتجة، لتحسين وتطوير القدرات الإنتاجية والمساهمة في تقليص البطالة كون المناولة نشاط هام في تطوير النسيج الصناعي؛

- ضرورة الاعتماد على معايير وبرامج استثمار جديدة في مجال المناولة تسمح بإعطاء نفس جديد للنسيج الوطني الذي لا يرقى إلى المستوى المطلوب وهو الأمر الذي انعكس سلبا على المنظومة الصناعية والاقتصادية الوطنية؛
- ينبغي على المؤسسة الاقتصادية والمؤسسة الجامعية بناء جسور فيما بينها للحوار والسماع المتبادل لمعرفة متطلبات واحتياجات السوق الوطنية من كفاءات ومؤهلات علمية قادرة على مواكبة تطور القطاع الاقتصادي، والنهوض بقطاع المناولة وتموين المؤسسات الصناعية الكبرى، فالجامعة تتوفر على المئات من المخابر العلمية في جميع الميادين،فعلى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية التقرب من هذه المخابر والاستفادة من المنتوجات التي غالبا ما تبقى بين جدران هذه المخابر رغم التكاليف الباهظة التي تستهلكها، وبالتالي يجب إنشاء إطار قانوني وآليات للعمل المشترك لدفع التكامل بينهما والمساهمة معا في بناء اقتصاد منتج ومتنوع.

6.المراجع

1-الأسود محمد،**المناولة وديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – حالة قطاع المحروقات** –، أطروحة دكتوراه تخصص مانجمنت وتسيير المنظمات، 2017،كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة، الجزائر.

2-الزين منصوري،**آليات دعم و مساندة المشروعات الذاتية و المبادرات لتحقيق التنمية –حالـــــــــة الجـــزائـــــــر** -ورقة بحثية مقدمة في الملتقى الدولي حول :المقاولاتية –التكوين والفرص-(يومي 7/8/9أفريل 2010) ، البليدة، الجزائر.

3- سالم أبو بكر،**معوقات تطبيق المقاولة من الباطن في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة–دراسة عيبنة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** الملتقى الدولي حول: استراتيجية الشراكة الصناعية لبناء القدرات التنافسية في الدول النامية الواقع والمأمول،2017، جامعة أحمد دراية أدرار،الجزائر.

4-ساحلي كنزة ,بن حسين ناجي، **دور المناولة الصناعية في تنمية الصناعة الصيدلانية –إشارة لحالة الجزائر** .-مجلة دراسات اقتصادية،2017، المجلد 02، العدد 04.

5-ساحلي كنزة ,سبتي كنزة، **دور المناولة الصناعية في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة–دراسة حالة الصناعة الصيدلانية بولاية قسنطينة–** الملتقى الدولي حول: استراتيجية الشراكة الصناعية لبناء القدرات التنافسية في الدول النامية الواقع والمأمول،2017، جامعة أدرار،الجزائر.

6-شاوي صباح، **أثر التنظيم الاداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، رسالة ماجستير، 2010، جامعة فرحات عباس، سطيف.

7-عزيزو سليمة، **آثار المناولة الدولية على المؤسسات الصناعية الجزائرية**، أطروحة دكتوراه،2016، جامعة الجزائر، الجزائر .

8-علالي فتحية، عراب فاطمة الزهراء، **تنشيط المناولة الصناعية كخيار استراتيجي هام لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر**، ورقة بحثية مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يومي 19/18أفريل،2012، جامعة قاصدي مرباح ،ورقلة.

9-ضياف علية، **رأس المال المخاطر كبديل مستحدث لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** .رسالة ماجستير،**2009**، جامعة عنابة، الجزائر.

10-عبد الرحمان ياسر، براشن عماد، **قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الواقع والتحديات**. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة ،2018، العدد الثالث، جامعة جيجل.

11-عمر محمد عبد الحليم **التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير الرسمية** الدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية25-28 ماي ،2003،جامعة سطيف، الجزائر.

12-ليليا بن منصور ,وفاء سعدي، **سبل ترقية المناولة الصناعية في الجزائر على ضوء تجارب الدول المتقدمة** .مجلة الاقتصاد الصناعي،2017، المجلد 03 ، العدد 12.

13- مقابلة مع مدير مركز تسهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية جيجل.

14- مصلحة الموارد البشرية لمؤسسة SOMEMI

15- مقابلة مع مسؤول المالية والمحاسبة بمؤسسة SOMEMI

16-ب ساسي. وزارة الصناعة تدعو لاستغلال التسهيلات المتاحة،بتاريخ 2019/03/11

تاريخ الاطلاع 07 07, 2019، من وقت الجزئر على الموقع:
/https://www.wakteldjazair.com