جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

الموضوع:

المناولة الصناعية ودورها في تعزيز ودعم المؤسسات الناشئة

دراسة حالة: مؤسسة صيدال – مقر انتاج المدية–

خلال الفترة :2024/2023

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال

من إعداد الطالبة:

❖ بشوش أحلام

تحت إشراف الأستاذ:

❖ د. بوخرص عبد العزيز

أعضاء لجنة المناقشة

بولصنام محمد	أستاذ التعليم العالي – جامعة المدية –	رئيسا
بوخرص عبد العزيز	أستاذ محاضر أ– جامعة المدية –	مقررا ومشرفا
قبطان شوقي	أستاذ التعليم العالي – جامعة المدية –	ممتحنا

السنة الجامعية:2024/2023

جامعة الدكتور يحيى فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

الموضوع:

المناولة الصناعية ودورها في تعزيز ودعم المؤسسات الناشئة

دراسة حالة: مؤسسة صيدال – مقر انتاج المدية–

خلال الفترة :2024/2023

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال

من اعداد الطالبين:

❖ بشوش أحلام

تحت اشراف الأستاذ:

❖ د. بوخرص عبد العزيز

بولصنام محمد	أستاذ التعليم العالي – جامعة المدية –	رئيسا
بوخرص عبد العزيز	أستاذ محاضر أ– جامعة المدية –	مقررا ومشرفا
قبطان شوقي	أستاذ التعليم العالي – جامعة المدية –	ممتحنا

السنة الجامعية:2024/2023

كلمة شكر

اول الشكر لله الواحد الأحد الذي خلق السموات بلا عمد ورزق الناس ولم ينسى أحد الحمد لله على توفيقه لي في اتمام العمل فله الشكر حتى يرضى وله الشكر بعد الرضى والشكر الكبير **لنفسي** القوية التي لم تستسلم أبدا والتي قاومت معي للحظة الأخيرة ولم تنهار أبدا بالرغم من قساوة الأيام أنا فخورة بك

ثم كامل الشكر و التقدير للأستاذ المشرف الدكتور **عبد العزيز بوخرص** صاحب الفضل بعد الله على ما قدمه لي من نصائح وتوجيهات قيمة، لك عظيم الشكر انك كنت الأستاذ المشرف على مذكرتي لك مني كل الشكر و التقدير و الاحترام على مجهوداتك و ارشاداتك جزاك الله عن ذلك كل خير.

كما أشكر أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة وتسخيرهم وقتهم و جهدهم لقرائتها و تمحيصها.

الإهداء

أهدي ثمرة عملي هذا الى الذين لا تطيب الحياة بدونهم و لا يكتمل الفرح في غيابهم و لا يستمر الحلم الا في حضورهم .....

الى أغلى ما املك الى من وضعت الجنة تحت أقدامها الى الشمعة التي أنارت دربي الى الحبيبة و الرفيقة " **امي الغالية**" حفظها الله و أطال عمرها.

الى من سعى جاهدا في رعايتي و تربيتي و تعليمي و توجيهي الى من هو رمز القوة والنقاء الى من هو قدوتي في التربية و الأخلاق الى السند الذي لا يمل ولا يميل " **أبي العزيز**" حفظه الله و أطال في عمره.

الى زوجي سندي واستقامة ظهري ورفيق دربي وداعمي احسنت عشرتي وراعيت مشاعري وجعلتني في بيت قلبك مكرمة حفظك الله ورعاك دمت لي عمرا.

وسألت ربي يوما حظا جميلا فأهداني إياكم (أولادي) " **وسيم** " و " **إليان**" اتتم سندي ومسندي واتكائي وملكي ومملكتي وضلعي الثابت الذي لا يميل اللهم وفقهم في حياتهم وسهل عليهم أمورهم وحقق ما يتمنون وأحفظهم لي يالله.

الى من جمعني بهم رحم واحد وشاركوني تفاصيل الحياة و امضيت معهم أسعد الأوقات الى دفئ البيت و سعادته الى اخوتي:

"فتيحة، سلمى، سعاد، نور، بلال، عثمان، ابراهيم، عبد الفتاح "

الى كل براعم العائلة كبيرها و صغيرها.

الى رفيقة دربي و أختي التي لم تنجبها لي امي " **نسرين**" دمتي لي صديقة طول العمر.

بشوش أحلام

المستخلص

هدفت هذه الدراسة الى إبراز المناولة الصناعية ودورها في تعزيز ودعم المؤسسات الناشئة، صاحب تطور الصناعات الناشئة تحويلها عبر المناولة الصناعية و الشراكة الى صناعات مغذية لصناعات اخرى اكبر .

هذا و تلعب المناولة الصناعية دورا مهما في تنمية وتنظيم النشاط الانتاجي في الوحدات الصناعية و رفع قدرتها الانتاجية والتنافسية ، و اذا رجعنا الى مفهوم المناولة يتضح لنا انها العملية التي تكلف بواسطتها مؤسسة، مؤسسة اخرى، لتنفيذ انتاج معين لصالح الأولى و التي تسمى في هذه الحالة بالآمرة، و تسمى المؤسسة المنتجة بالمناولة. حيث اصبحت نشاطا ملحوظا، من الاستراتيجيات الناجحة في التنمية الصناعية.

ومن اجل توضيح كل ذلك حاولنا من خلال هذا البحث دراسة موضوع " المناولة الصناعية ودورها في تعزيز ودعم المؤسسات الناشئة" و بعد معالجتنا لمختلف الجوانب النظرية و الاحصائية للموضوع توصلنا الى اثبات صحة الفرضيات التي تم طرحها في المقدمة.

كلمات مفتاحية:

المناولة الصناعية، المؤسسات الناشئة. مؤسسة صيدال مقر انتاج المدية.

Abstract

This study aimed to highlight the role of industrial subcontracting as one of the most important strategic options for emerging entreprises that seek to enhance their production capacity and competitiveness, as well as to increase their contribution to the gross domestic product (GDP).

The development of emerging industries has been accompanied by their transformation through industrial subcontracting and partnerships into feeder industries for larger industries. Industrial subcontracting plays a significant role in developing and organizing production activities in industrial units, enhancing their production capacity and competitiveness, and increasing their contribution to the GDP.Referring to the concept of subcontracting, it becomes clear that it is the process by which one company commissions another company to produce specific outputs for the former, known as the commissioning company, while the producing company is referred to as the subcontractor.

Subcontracting has become a notable activity and one of the successful strategies in industrial development.To clarify all this, through this research, we attempted to study the topic "Industrial Subcontracting and its Role in Enhancing and Supporting Emerging Enterprises." After addressing various theoretical and statistical aspects of the subject, we were able to prove the validity of the hypotheses presented in the introduction.

Keywords:Industrial Subcontracting, Emerging Enterprises, Saidal Production Unit in Médéa.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الإهداء	--
المستخلص	--
فهرس المحتويات	IV-IV
قائمة الأشكال	VI
قائمة الجداول	IV
مقدمة عامة	أ – د
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد	02
المبحث الأول: ماهية المناولة الصناعية	03
المطلب الأول: مفهوم المناولة الصناعية	03
المطلب الثاني: أنواع المناولة الصناعية و أشكالها	20
المطلب الثالث: معايير و أسباب المناولة الصناعية	29
المطلب الرابع: التحديات التي تواجهها المناولة الصناعية	34
تمهيد	39
المبحث الثاني: أبجديات حول المؤسسات الناشئة	40
المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة	40
المطلب الثاني: تمييز مفهوم المؤسسات الناشئة عما يشابهها	58
المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الناشئة وخطوات انشائها	64
المطلب الرابع: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة وطرق دعمها	70
المطلب الخامس: عوامل فشل ونجاح المؤسسات الناشئة	73
تمهيد	77
المبحث الثالث: مظاهر ودعم نشاط المناولة الصناعية للمؤسسات الناشئة	78
المطلب الأول: أعمال المناولة الصناعية كاستراتيجية لتشجيع إنشاء وترقية المؤسسات الناشئة	78
المطلب الثاني: أهمية المناولة الصناعية في تنمية المؤسسات الناشئة	79
المطلب الثالث: المناولة الصناعية كأداة لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة	81
خاتمة الفصل	
الفصل الثاني: دراسة حالة مؤسسة صيدال مقر انتاج الأدوية – المدية–	

المبحث الأول: بطاقة فنية عن مقر انتاج الأدوية – المدية –	**86**
المطلب الأول: تعريف عن مقر انتاج الأدوية بالمدية	**86**
المطلب الثاني: تاريخ نشأة مقر انتاج المدية	**87**
المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لمقر انتاج المدية	**88**
المطلب الرابع: أهداف lمقر أنتاج المدية	**91**
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	**92**
المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة	**92**
المطلب الثاني: أدوات الدراسة	**92**
المطلب الثالث :صدق وثبات أداة الدراسة	**95**
المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة	**103**
المطلب الأول: تحليل الوصفي لنتائج الدراسة	**103**
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة	**115**
خلاصة الفصل	**118**
خاتمة عامة	**120**
قائمة المراجع	**123**
قائمة الملاحق	**133**

❖ قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-01)	نموذج لعلاقات المناولة الصناعية	2
(1-02)	انماط عقود الانتاج الدولي من الباطن	10
(1-03)	التنظيم الهرمي للمناولة الصناعية	15
(1-04)	المناولة الصناعية بالتسلسل	23
(1-05)	انواع المناولة الصناعية	24
(1-06)	ملخص مزايا المناولة الصناعية لكمل من المؤسسات الآمرة و المؤسسات المناولة	38
(1-07)	دورة حياة الشركات الناشئة	46
(1-08)	خصائص الشركات الناشئة	49
(2-01)	الهيكل التنظيمي لمؤسسة صيدال مقر انتاج الأدوية – المدية–	88
(2-02)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغيرالعمر	103
(2-03)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	104
(2-04)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	105
(2-05)	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة	106

❖ قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-01)	مفهوم المناولة الصناعية من طرف المفكرين والهيئات الاقتصادية	05
(1-02)	أنواع المناولة	25
(1-03)	الفرق بين المؤسسات الناشئة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	60
(2-01)	الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الخماسي	88
(2-02)	قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة	94
(2-03)	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	95
(2-04)	ثبات وصدق الاستبانة	96
(2-05)	الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق المناولة الصناعية بالمحور الذي ينتمي اليه	97
(2-06)	الاتساق الداخلي للأبعاد مع محور المناولة الصناعية	100
(2-07)	الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق بالمؤسسات الناشئة	101
(2-08)	الاتساق الداخلي للأبعاد مع محور المؤسسات الناشئة	102
(2-09)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	103
(2-10)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	104
(2-11)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	105
(2-12)	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي	106
(2-13)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الثقة)	107
(2-14)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (المرونة)	108
(2-15)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الكفاءة)	109
(2-16)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الوقت)	110
(2-17)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (السعر)	111
(2-18)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (القرب)	112
(2-19)	معامل الانحدار البسيط بين متغيري الدراسة	113
(2-20)	معامل الارتباط بيرسون بين متغيري الدراسة	114
(2-21)	معامل الانحدار المتعدد لمعيار الثقة مع المؤسسات الناشئة	115
(2-22)	معامل الانحدار المتعدد لمعيار المرونة مع المؤسسات الناشئة	116

(2-23)	معامل الانحدار المتعدد لمعيار الكفاءة مع المؤسسات الناشئة	117
(2-24)	معامل الانحدار المتعدد لمعيار الوقت مع المؤسسات الناشئة	117
(2-25)	معامل الانحدار المتعدد لمعيار السعر مع المؤسسات الناشئة	118
(2-26)	معامل الانحدار المتعدد لمعيار القرب مع المؤسسات الناشئة	118

❖ قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	استمارة الموافقة على إجراء دراسة حالة	
02	استمارة لأسماء محكمي الاستبيان	
03	استبيان محكم	
04	مخرجات spss	

مقدمة

تمهيد:

في ظل التحولات الاقتصادية والتكنولوجيا السريعة التي يشهدها العالم اليوم ، أصبحت المؤسسات الناشئة تلعب دورا كبيرا وحيويا في تحفيز الابتكار والابداع والنمو الاقتصادي ، حيث أصحبت تواجه الكثير من هذه المؤسسات العديد من التحديات، منها تأمين الموارد اللازمة و تحسين كفاءة العمليات الداخلية، و لذلك تسعى جاهدة من أجل مواجهة التحديات التي تعتبر حواجز للوصول إلى أهدافها وما هو ملاحظ أن هذه الأهداف تعتبر مبتغى كل مؤسسة الأمر الذى أدى إلى اشتداد المنافسة وحدتها بين المؤسسات هذه وخاصة الناشئة منها ، و من بين العوامل التي قد تؤثر في نجاح المؤسسات هي القدرة على تنظيم وتنفيذ عمليات المناولة الصناعية بكفاءة وفعالية و على حد نتائج الباحثين والاقتصاديين تعتبر المؤسسات الناشئة الأكثر مواجهة لهذه التحديات في بداية مشوارها خاصة في المراحل الأولى من دورة حياتها[1] .حيث ان هذا النوع من المؤسسات يلعب دوراً كبيرا في سد الفراغ الحاصل في النسيج الاقتصادي خاصة المناولة الصناعية التي تعتبر في الآونة الأخيرة من أحسن آليات الديناميكية والفعالة في تنويع المدخلات الاقتصادية نظرا لمساهمتها الكبيرة في تنافسية هذه المؤسسات.

حظيت المناولة الصناعية اهتماما كبيرا في وقتنا الحالي، وهذا ما تبينه الدراسات الحديثة أن هذا الأسلوب لاقى نجاحاً كبيرا في كثير من الأصعدة ، وذلك لما حققته من امتيازات اقتصادية كبيرة كزيادة فرص العمل، اذ تعتبر المناولة الصناعية جزءا أساسيا من سلسلة التوريد الخاصة بالمؤسسات الصناعية حيث تشمل تحريك وتخزين و تداول المواد والمنتجات داخل المنشاة أو المؤسسة و تلعب هذه العمليات دورا حيويا في تحقيق الكفاءة والجودة والتكلفة الأمثل للإنتاج وبالتالي تسهم في نمو ودعم المؤسسات الناشئة وتعزيز تنافسيتها في السوق، فالمناولة الصناعية تعتبر الباعث الحقيقي لتطور هذا النوع من المؤسسات التي فرضت نفسها كآليه جديرة لتفعيل و تعزير المزايا التنافسية لها.

من هذا الباب تهدف هذه الدراسة إلى اكتشاف وتحليل دور المناولة الصناعية في دعم وتعزير المؤسسات الناشئة، من خلال دراسة تأثير تحسين عمليات المناولة على اداء هذه المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التحديات البيئية والاقتصادية المتغيرة وسيتم التركيز من خلال هذه الدراسة على تحليل الأدوات الفعالة في مجال المناولة الصناعية وتقديم بعض التوصيات العملية لتحسين هذه العمليات في إطار المؤسسات الناشئة.

1 الياس شاهد، الشركة الصناعية خيار استراتيجي في المؤسسة لاختراق الأسواق الدولية، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 05، العدد 01، 2017، ص86.

الإشكالية:

تكتسي المناولة الصناعية في المؤسسات الناشئة أهمية بالغة اذ تعتبر استراتيجية مناسبة لتحديث وتطوير نسيج المؤسسات الناشئة فأصبح التعاون بين المؤسسات الآمرة و المناولة سمة الاقتصادات المتطورة.

من خلال ما تقدم يمكن أن نلخص اشكالية بحثنا في السؤال التالي:

- **ماهو دور المناولة الصناعية في مؤسسة صيدال – مقر انتاج المدية– في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها؟**

من أجل فهم هذا التساؤل يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ماهو دور معيار **الثقة** كأحد أبعاد المناولة الصناعية في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة؟
- ماهو دور معيار **المرونة** كأحد أبعاد المناولة الصناعية في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة؟
- ماهو دور معيار **الكفاءة** كأحد أبعاد المناولة الصناعية في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة؟
- ماهو دور معيار **الوقت** كأحد أبعاد المناولة الصناعية في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة؟
- ماهو دور معيار **السعر** كأحد أبعاد المناولة الصناعية في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة؟
- ماهو دور معيار **القرب** كأحد أبعاد المناولة الصناعية في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة؟

فرضيات الدراسة:

تم بناء الدراسة الحالية على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: المناولة الصناعية في مؤسسة صيدال – مقر انتاج المدية– دور ذو دلالة احصائية في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها عند مستوى المعنوية 0.05

الفرضيات الفرعية:

- لمعيار **الثقة** كأحد أبعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها عند مستوى المعنوية 0.05
- لمعيار **المرونة** كأحد أبعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها عند مستوى المعنوية 0.05

- لمعيار **الكفاءة** كأحد أبعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها عند مستوى المعنوية 0.05
- لمعيار **الوقت** كأحد أبعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها عند مستوى المعنوية 0.05
- لمعيار **السعر** كأحد أبعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها عند مستوى المعنوية 0.05
- لمعيار **القرب** كأحد أبعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها عند مستوى المعنوية 0.05

أهمية الدراسة:

- ✓ تسليط الضوء على أهمية المناولة الصناعية .
- ✓ توضيح كيف تسهم المناولة الصناعية في تحسين الكفاءة والإنتاجية في المؤسسات الناشئة.
- ✓ تقديم رؤى حول كيفية استخدام المناولة الصناعية لدعم وتطوير المؤسسات الناشئة، مما يساعد على تعزيز نموها واستدامتها.
- ✓ تقديم نموذج تطبيقي دراسة حالة مؤسسة صيدال فرع الإنتاج المدية كأداة لتوضيح الفوائد العملية والتحديات المرتبطة بالمناولة الصناعية.
- ✓ تقديم توصيات قابلة للتطبيق للمؤسسات الناشئة حول كيفية تحسين عملياتها الإنتاجية من خلال المناولة الصناعية.
- ✓ إثراء المكتبة بدراسة جديدة تسلط الضوء على جانب مهم من جوانب المناولة الصناعية و المؤسسات الناشئة.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق جملة من الهداف منها:

- ✓ تحليل تأثير المناولة الصناعية على تحسين كفاءة العمليات الإنتاجية في المؤسسات الناشئة.
- ✓ تقييم كيفية تقليل التكاليف التشغيلية من خلال اعتماد استراتيجيات المناولة الصناعية.
- ✓ دراسة دور المناولة الصناعية في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة من قبل المؤسسات الناشئة.
- ✓ فهم التحديات والمعوقات التي تواجه المؤسسات الناشئة عند تنفيذ استراتيجيات المناولة الصناعية.
- ✓ تقديم توصيات عملية للمؤسسات الناشئة حول كيفية تحسين عملياتها الإنتاجية من خلال المناولة الصناعية.

✓ تحليل دور المناولة الصناعية في تعزيز الابتكار وتحفيز البحث والتطوير داخل المؤسسات الناشئة.

أسباب اختيار البحث:

إن اختيارنا لموضوع دور المناولة الصناعية في مؤسسة صيدال – مقر انتاج المدية- في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها يرجع إلى جملة من الأسباب نذكرها فيما يلي:

- كان من الضروري أن يكون موضوع الدراسة يندرج في عمق التخصص وهذا ينطبق على موضوعنا، اذ تعتبر المناولة الصناعية أحد أهم مواضيع إدارة الأعمال الحديثة.
- الفضول لاكتشاف دور المناولة الصناعية في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها وذلك من خلال في مؤسسة صيدال – مقر انتاج المدية-.
- الرغبة والميل الشخصي لمعالجة ودراسة هذا الموضوع.

المنهج المستخدم في الدراسة:

اعتمدنا في بحثنا هذا على منهجين أساسين هما المنهج الوصفي والمنهج التحليلي لما تفتضيه الدراسة ولمعالجة مشكلة البحث، وللإجابة على التساؤلات والفرضيات المطروحة سابقا. فلقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي لجمع المادة العلمية اللازمة للتعرف على الجوانب النظرية للموضوع، بحيث يعتمد هذا المنهج على جمع المعلومات ودراستها وتحليلها وهذا بهدف استيعاب الإطار النظري للموضوع وفهم عناصره. وتم توظيف المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي عند دراسة حالة مؤسسة صيدال – مقر انتاج الأدوية المدية- ، باستخدام أداة الاستبانة وتوزيعها وجمع نتائجها وتحليلها باستخدام برنامج Spss بغرض تفصيلها وتسهيل قراءتها وفهمها.

الدراسات السابقة:

1-الدراسة الأولى:

محمد الأسود، المناولة وديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة حالة قطاع المحروقات، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2016 - 2017

إشكالية الدراسة: تتمحور إشكالية الدراسة حول محددات وواقع علاقة المناولة في الجزائر وقيامها بدور حقيقي في دفع ديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع المحروقات، وعليه كان التساؤل الرئيسي كالآتي:

ماهي محددات وواقع علاقات المناولة في الجزائر وهل يمكن أن تؤدي دورا حقيقيا في دفع ديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع المحروقات ؟

النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة توصلت الدراسة: توصلت الدراسة الى ما يلي:

– المناولة تحظى بأهمية بالغة من الناحية الاقتصادية نظرا لما توفره للمؤسسات الآمرة من مزايا عدة تمكنها من رفع مستوى الإنتاج دون الزيادة في الأعباء، كما تساعدها على تقليص تكاليف التخزين وتجنبها الاستثمارات غير المجدية وتمكنها من الاستفادة من المعرفة الفنية التي يتمتع بها المناولون واليد العاملة والخبرات المتوفرة لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؛

– إن الابتكار يمكن أن يكون محفز ودافع أساسي لتحول وتطور علاقة المناولة إلى شراكة؛

–إن نسيج المؤسسات الآمرة يتكون من مزيج من المؤسسات الكبرى والصغيرة والمتوسطة.

2– الدراسة الثانية بن الدين أمحمد المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية (دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الصناعية العاملة بالجزائر، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بالقايد تلمسان 2012 - 2013

إشكالية الدراسة: تمحورت إشكالية البحث حول تطبيق استراتيجية المناولة في المؤسسات الصناعية الجزائرية وامتلاكها لميزة المنافسة، واستنادا لذلك كان السؤال الرئيسي كالآتي :هل يؤدي تطبيق استراتيجية المناولة في المؤسسات الصناعية الجزائرية إلى امتلاكها الميزة التنافسية؟

النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة: توصلت هذه الدراسة إلى ما يلي :

– تعد المناولة أحد أنواع الشراكة الاستراتيجية، تقوم بموجبها مؤسسة مقدمة للأعمـــــال بتكليف مؤسسة أخرى أو أكثر تسمى منفذة للأعمال أو مناولة أو مجهزة، لإنجاز مرحلة أو أكثر من عملية الإنتاج طبقا لعقد ملزم ومحدد للطرفين؛

– تعمل المناولة على تحقيق التخصيص الأمثل للموارد من خلال التركيز على المهن الأساسية وإيكال الأنشطة التي يمكن اعتبارها ثانوية إلى متعاملين خارجيين؛

– رغم الدور الكبير الذي باتت تؤديه مراكز المناولة عبر العالم من خلال ترقية المناولة الصناعية فإن دورها بقي محدودا منذ نشأتها في الجزائر ، ولعل السبب في ذلك هو نقص الإدراك بأهمية المناولة من قبل المؤسسات لاسيما الصغيرة والمتوسطة منها.

3–الدراسة الثالثة : فاطمة الزهراء علوي، المناولة الصناعية خيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة تطبيقية في قطاع المحروقات)، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس 2009 – 2010 .

إشكالية الدراسة: تتمحور إشكالية البحث حول إمكانية اعتبار المناولة الصناعية خيارا استراتيجيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في ظل تبعيتها للمؤسسات الآمرة، وعليه كان التساؤل الرئيسي كما يلي :إلى أي مدى يمكن اعتبار المناولة الصناعية خيارا استراتيجيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في ظل تبعدتها للمؤسسات الآمرة؟

النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة: توصلت الدراسة إلى ما يلي :

–تعد المناولة كوسيلة لتنمية التخصص والتكامل الصناعيين لتوسيع قاعدة النسيج الصناعي والمتشكل في غالبية من مؤسسات صغيرة ومتوسطة؛ تسمح المناولة الصناعية بتشكل مجموعة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة تحيط بالمؤسسات الكبرى وتوفر لها أجزاء من الإنتاج؛

– تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة بالتخصص وقدرتها على الإبداع في مجال نشاطها، غير أنها في غالب الأحيان تجد نفسها مجبرة على الامتثال لتوجيهات دفتر المواصفات، ولكن بإمكان المؤسسة المناولة كسب ثقة المؤسسات الآمرة وإقناعهم بالتصميم المشترك للمنتج بالتحكم الكافي في تقنيات تسيير التصميم الإبداعي واكتساب الكفاءات الضرورية للممارسة الجيدة للإبداع .

4– الدراسة الرابعة عزير وسليمة، بورصة المناولة والشراكة وعلاقتها بالمؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة (البورصة) الجزائرية للمناولة والشراكة ناحية الوسط)، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 2008 – 2009 .

إشكالية الدراسة : تتمحور إشكالية هذا البحث حول إسهام بورصة المناولة والشراكة في ترقية المناولة والشراكة وتطوير المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة، وانطلاقا من ذلك يبرز التساؤل الجوهري لهذه الإشكالية ما مدى إسهام بورصة المناولة والشراكة في ترقية المناولة والشراكة وتطوير المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة؟

النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة: توصلت الدراسة إلى ما يلي :

-المناولة أداة أساسية في تنمية التخصص الصناعي وتعزيز التشابك والتكامل الأفقي وفرصة لتوسيع قاعدة النسيج الصناعي المتشكل من غالبيته من مؤسسات صغيرة ومتوسطة؛

- بورصات المناولة والشراكة هي الهياكل المتخصصة في مهام الإعلام والتنشيط وترقية المناولة والشراكة؛

- تعتبر بورصات المناولة والشراكة همزة وصل بين المؤسسات الكبرى الآمرة والمؤسسات التي تقوم بالمناولة والتي تتشكل أساسا من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

5- الدراسة الخامسة : دراسة لـ Henry Bakis (1975) بعنوان La sous-traitantes dans l'industrie

تعتبر من الدراسات الأولى التي تناولت موضوع المناولة، حيث حاول الباحث من خلالها تقديم دراسة إحصائية عن واقع وحجم المناولة في فرنسا وبالتحديد في العاصمة باريس تعرض الباحث في البداية لمفهوم الظاهرة والتصنيفات التي من الممكن أن تأخذها ، ثم ركز على مكانة المناولة في القطاع الصناعي على وجه الخصوص وما توفره هذه الأخيرة من مزايا مزدوجة للمؤسسة الآمرة والمنفذة توصل الباحث بعد دراسة إحصائية لعينة مكونة من 500 مؤسسة صناعية تنتمي الى قطاع الصناعات الميكانيكية، البناء الإلكترونيك والإلكتروتقني، إلا أنه بالرغم من المزايا التي توفرها المؤسسات المناولة للمؤسسات الكبيرة، إلا أنه يبقى أحداث مثل هذه المؤسسات التي تكون في الغالب مؤسسات صغيرة ومتوسطة مرتبط بالعديد من المشاكل الخاصة والهيكلية، ولعل أهمها عزوف العديد من المؤسسات الكبرى عن التعامل مع مثل هذه المؤسسات لأسباب عديدة.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- **الحدود المكانية:** تركزت الدراسة على مؤسسة صيدال مقر انتاج الأدوية – المدية–
- **الحدود البشرية:** عينة من العمال تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة عددها 40 عينة.

الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة في السنة الجامعية 2023-2024، حيث اقتصرت هذه الدراسة على دور المناولة الصناعية في مؤسسة صيدال – مقر انتاج المدية- في تفعيل نشاط المؤسسات الناشئة و دعمها

هيكل الدراسة:

في هذا البحث اعتمدنا على فصلين فصل نظري وفصل تطبيقي يعكس الدراسة الميدانية.

جاء **الفصل الأول** بعنوان الاطار النظري للدراسة، حيث تطرقنا فيه الى ثلاثة مباحث المبحث الأول كان بعنون ماهية المناولة الصناعية و المبحث الثاني أبجديات حول المؤسسات الناشئة بينما المبحث الثالث تحدثنا فيه مظاهر ودعم ونشاط المناولة الصناعية للمؤسسات الناشئة.

والفصل الثاني تطرقنا من خلاله إلى دراسة حالة مؤسسة صيدال مقر انتاج الأدوية – المدية – حيث قمنا بمعالجته من خلال تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة، ثم عرض الإجراءات المنهجية التي تم السير عليها وتحليل النتائج المتعلقة بالاستبيان، وفي الأخير أهم النتائج المتحصل عليها والتوصيات التي اخترنا أن تكون خاتمة بحثنا هذا.

صعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا عدة صعوبات خلال انجازنا لهذا البحث سواء ما تعلق بالجانب النظري أو الجانب التطبيقي والتي يمكن حصرها فيما يلي:

صعوبة الحصول على كافة المعلومات والبيانات ذات العلاقة بالدراسة لانشغال العمال والموظفين بأعمالهم وعدم تجاوبهم معنا، مما يتطلب المسايرة والمتابعة من قبلنا لإكمال متطلبات تعبئة الاستبيان.

- صعوبة الحصول على المراجع بحكم طبيعة الموضوع مما استوجب علينا التنقل إلى جامعات أخرى في سبيل البحث عن المعلومة والإحاطة بموضوع الدراسة من جميع الجوانب.
- صعوبة الالتقاء مع مدير المؤسسة وإجراء التربص إلا عن طريق العلاقات الخاصة.

الفصل الأول:

تمهيد

نظرا للتطورات السريعة التي يشهدها الاقتصاد العالمي بظهور العولمة وانفتاح الأسواق الدولية خاصة في نهاية الثمانينيات من القرن الماضي، وجدت المؤسسة نفسها مجبرة لمواجهة هذه التغيرات بالرفع من قدراتها التنافسية لمواجهة المنافسة الشديدة في الأسواق الدولية، ومن هنا أصبحت المناولة خيار استراتيجي للمؤسسة سواء كانت صغيرة ومتوسطة أو كبيرة الحجم، وما لها من مزايا وفوائد من تطبيقها من خلال الشراكة والتعاون مع المؤسسة الآمرة بالأعمال والمؤسسة المناولة.

وعرفت المناولة الصناعية في الجزائر المرور على عدة مراحل في تاريخها بدأت بالركود وانتهت في السنوات الأخيرة باهتمام كبير وتطور ملحوظ من خلال صناعة وتركيب السيارات في الجزائر، وواكبت هذه التطورات عدة مراسيم وقوانين لترقيتها وتحفيزها وكيفية عملها لصالح المؤسسات المناولة والآمرة من أجل وضع قاعدة صلبة لانطلاقة فعالة لنشاط المناولة في الجزائر.

وقد ظهرت العديد من النظريات لتفسر تطبيق استراتيجية المناولة في المؤسسة وتأثيرها الايجابي من وراء تبني وتجسيد خيار المناولة في المؤسسة، من خلال العلاقة التي تربيط بين الأطراف المتعاقدة قبل وأثناء تنفيذ العقد وما تسوده من الثقة والتعاون والانتهازية قد تؤثر على سير العلاقة بين الأطراف المتعاقدة.

المبحث الأول ماهية المناولة الصناعية

تعد المناولة الصناعية أحد أهم الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة سواء كانت آمرة أو مناولة، وتعتبر من بين أهم استراتيجيات التحالف والشراكة والتعاون بين المؤسسات لما تحققه من مزايا وفوائد، من تخصص في العمل وتخفيض تكاليف الإنتاج والرفع من القدرات التنافسية للمؤسسة ونقل التكنولوجيا المتطورة وغيرها من المزايا التي تحققها المناولة، وتعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من عدة عقبات تعيق تنميتها وتطورها، ومن أبرز ما حققته المناولة الصناعية في الدول الصناعية من نجاحات بتطوير مؤسساتها الصناعية كاليابان والولايات المتحدة الأمريكية.

المطلب الاول :مفهوم المناولة الصناعية وتطورها التاريخي:

يختلف تحديد مفهوم المناولة بين المفكرين الاقتصاديين في تحديد مفهوم واحد، وعرفت المناولة الصناعية في المرور على العديد من مراحل في تاريخها باهتمام كبير من طرف المؤسسات الصناعية.

القرع الأول: تعريف المناولة الصناعية وتطورها التاريخي

1-1 التعريف اللغوي:

المناولة في اللغة تعني العطاء، فهي من مصدر ناول يناول مناولة، فهو مناول (بكسر الواو) والمفعول مناول، فناوله الشيء" أي أعطاه إياه، أي أعطاه بيده. [1]

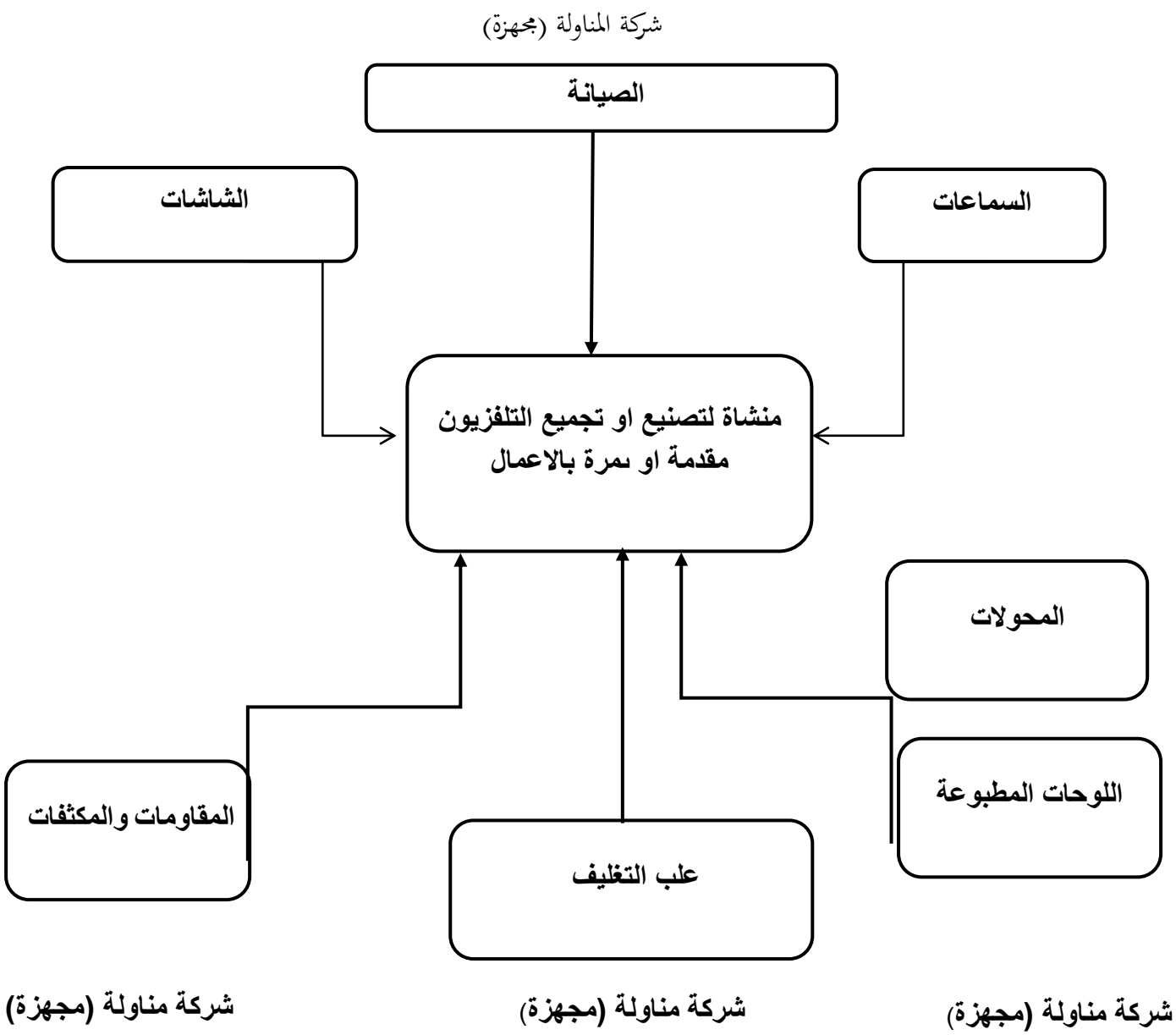
1- التعريف الاصطلاحي:

حسب قاموس التسيير: نسمي إطار العلاقات بين معطي الأوامر والشركات التي تعمل لصالح معطي الأوامر وفق توجهات خاصة ومحددة، فالمناولة هي عبارة عن شراكة وتعاون

[1] مصطفي في قاموس المصطلحات الاقتصادية والثاني فرنسي – عربي، مكتبة لبنان 1997،ص12.

بين الشركات مبني على قرار تنفيذ الأوامر، حيث مصدر أو معطي الأوامر هو الذي ينص على طريقة العمل ويعطي التوجهات اللازمة، أما المناول هو الذي يقوم بالتنفيذ. [1]

الشكل (1-1) نموذج لعلاقات المناولة الصناعية



المصدر : الدليل العربي في المناولة الصناعية الطبعة الأولى سنة 2000 ص 12

[1] Mohamed Bouhadida, dictionnaire des finances des affaires et de management, editions cashah Alger, 2000,p193.

1-3- التعريف القانوني الثاني:

باعتبار المناولة أداة لتحريك علاقات التعاون والانتاج و رفع قدرة التنافس بين المؤسسات الاقتصادية فإنهم لم يتوصلوا الى تعريف موحد لمصطلح المناولة و المشرع الجزائري كغيره تبني المفهوم الاقتصادي للمناولة في النصوص القانونية منها القانون التوجيهي 2017 المتضمن ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخص المناولة في الفصل الثاني منه وذلك بالقول في المادة 30 منه "أن المناولة أداة مفضلة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة[1] كما ألزم على الشركاء المتعاقدين الاجانب باللجوء الى المناولة عن طريق التعاقد لتحقيق التزامات عقدية في مجال الخدمات الصناعية. وعليه نوجز التعريفات التي تناولت المناولة الصناعية على النحو التالي:

تعرف المناولة بأنها " عقد عن طريقه تقوم المؤسسة المسماة الآمرة Donneurd'ordre بالتعهيد لمؤسسة أخرى بمنتجات نصف مصنعة من اجل ان تقوم ببعض العمليات قبل أن تقوم بردها [2]

و في قاموس المالية و ادارة الاعمال هي " عملية يتم من خلالها فتح أو تعويض عملية أو عمليات أخرى لشركة مؤسسة أجنبية، قصد تنفيذ إنجازات محددة وفق مخططات خاصة تحددها المؤسسات الاصلية معطي الأوامر محتفظة بمسؤوليتها الاقتصادية.

كما عرفت منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ONUDI المناولة بأنها " اتفاق يقوم من خلاله رب العمل بتكليف مؤسسة أو عدة مؤسسات عملية إنتاج أجزاء أو مكونات أو مجموعات فرعية أو توفير بعض الخدمات الصناعية المكملة التي تعد ضرورية

[1] المادة 30 من القانون 17-02 ، المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤرخ في 10/01/2017 ج ر عدد 02 ، الصادرة بتاريخ 2017/01/11.

[2] بن الدين امحمد المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية، أطروحة دكتوراه، قسم الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2012/2013 ، الجزائر ، ص 110.

لإتمام المنتج النهائي للمؤسسة الأخيرة فيما يسمح لهم بعد ذلك للوصول الى مستويات تخصص أعلى في مجالات و قطاعات محددة. [1]

المناولة هي عقد بين المؤسسة الآمرة، تقوم من خلالها بإعطاء أوامر للمؤسسة المناولة بتصنيع وإنشاء بعض السلع النصف المصنعة، وتتعهد من خلالها بتنفيذه لصالح المؤسسة الآمرة وفق الشرط المحددة في العقد. فالمتاول يقوم بتنفيذ جميع الشروط المحددة في العقد وفق مواصفات ومقاييس المطلوبة وتحت قيود من طرف المؤسسة الأصلية.

– عقد المقاولة من الباطن هي إنابة الغير في تنفيذ الأعمال مهما كانت طبيعتها والطريقة المستعملة، تتم بواسطة عقد بين المؤسسة تسمى المؤسسة الآمرة بالأعمال والمؤسسة المناولة المنفذة)، والذي تتعهد بموجبه المؤسسة الآمرة بجزء من نشاطها الإنتاجي لصالح المؤسسة المناولة. [2]

إن المفهوم الدقيق للمناولة في الدول العربية يسوده الكثير من الغموض، حيث عرفت بمصر تحت "الصناعات المغذية" أو "التعاقد من الباطن" أما في العراق ومصر يطلق عليها "التعاقد ، وفي المملكة العربية السعودية يطلق عليها "التكامل الصناعي"، أما في منطقة المغرب العربي ومنها الجزائر فتعرف "المناولة" (Sous-traitance)وي غياب تعريف واحد عالمي، نجد عدة تعاريف من مفكرين اقتصاديين ومنظمات اقتصادية ومن أهمها نجد:

[1] بلحيمر احمد، المناولة في مجال الصفقات العمومية في التشريع الجزائري مذكرة ماستر كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ادرار 20018/2019، الجزائر، ص 07..

[2] Alian Benabent, Louage d'oufrage et d'industrie, Sous-traitance, Juris-classeur Cifil Article 178. Face, 20, 1990.

لجدول (1-1): مفهوم المناولة الصناعية من طرف المفكرين والهيئات الاقتصادية.

المفكرين الاقتصاديين المنظمات الاقتصادية	تعريف
المفكرين الاقتصاديين	
François BLONDEL	تقوم مؤسسة مناولة صناعية بعملية اتجاه الطرف الآخر (المؤسسة الآمرة وتكون بتصميم أو تصنيع، إعداد أو صيانة الصالح الزبون، مع تنفيذ جميع الالتزامات التي تحددها المؤسسة الآمرة وفق مطابقات ومواصفات في العملية الإنتاجية والتصنيعية[1]
Marquet Bernard	ه هي عبارة عن عقد يتعهد من خلاله احد المقاولين للمقاول الآخر وتحت مسؤولياته بتنفيذ جزء من أو كل عقد المشروع المبرم مع مالك المشروع الأصلي[2]
محمد طه ابراهيم	هي تلك العقد الذي يبرمه متعاقد أو مؤسسة مشتركة مع مؤسسة أخرى، يدعى المقاول من الباطن بغية تنفيذ العمل الأصلي والحصول على منفعة ناشئة عن العقد الأصلي، والذي يستند في وجود ونطاقه ومدته إلى العقد الأصلي، باعتباره سبب وجوده[3]
Hernie MAHE DE	هي علاقة تعاون وتكون العلاقة المبنية على أساس التكليف بالعمل، حيث تقوم المؤسسة
BOISLANDELLE	الآمرة بالتوجيهات، بينما تقوم المؤسسة المناولة بتكليف بإنجاز العمل[4].
François BOUARD et Pascal LAUREN	هي تلك العلاقة التي تكون فيها المؤسسة الآمرة بتكليف المؤسسة المناولة المنجزة للعمل، وفق الخصوصيات والتقنيات الموجهة بتنفيذها من طرف المؤسسة المنجز[5]
BARBAT	هي عملية أصلية لا تخضع لأحكام محددة، بل تأخذ بالضرورة صيغة قانونية العقد يتضمن شكل عقد المؤسسة، يقدم فيها المناول جزء من العمل أو يقدم منتج مطلوب وفقا المعايير

[1]François Blondel, Gestion Industrielle-DUNOD, Paris, 2000, p259.

[2]Jean-Berand Auby et Hugues Prient - Marquet, droit de l'urbanisme et de la construction, 4 ème édition, Montchrestien 1995. p484.

[3]أسامة محمد الله ابراهيم، النظرية العامة لعقود الباطن، دار النهضة العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2008، ص 37

[4]Hernie MAHE DE BOISLANDELLE, Dictionnaire de gestion : Vocabulaire, concepts, et outils. Economica, Paris 1998, p416.

[5]Pascal LAURENT et François BOUARD, op.cit, p: 207.

	عديدة يعبر عنها ويحددها الأمر بالعمل لا يمكن اعتبار المناولة على سبيل المثال بيع ينطوي على توريد المنتجات النهائية المعروفة في السوق[1]
المنظمات الاقتصادية الدولية	
المنظمة العربية للتنمية الصناعة والتعدين AIDMO	جميع الالتزامات، في مجالات الإنتاج والخدمات الصناعية التي تنشأ بين مؤسستين أو أكثر طبقا لعقد متفق وملزم للطرفين بما يضمن استمرار العلاقة وخدمة المنافع المشتركة ".[2]
المنظمة الفرنسية AFNOR	هيا الممارسة التي يتم من خلالها إسناد جزء من العمل أو عملية تصنيع تصميم أو تنفيذ أو صيانة الصالح مؤسسة أخرى، تكون تحت مسؤولياتها وفق عقد من العمل".[3]
منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ONUDI	ميا اتفاق يقوم من خلاله المؤسسة الآمرة بتكليف مؤسسة مناولة أو عدة مؤسسات، بإنتاج جزء أو مكونات، من اجل استكمال المنتج النهائي من طرف المؤسسة الآمرة "[4]
اللجنة الأوروبية	هي تدخل مؤسستين أحدهما صغيرة (المنقذة) مع مؤسسة كبيرة (الآمرة)، في عملية بلورة وتصنيع الإنتاج معين، وفق مخططات وتقنيات تقدمها المؤسسة الآمرة وتتحمل الأولى مسؤولياتها الاقتصادية النهائية" .[5]
المجلس الاقتصادي والاجتماعي الفرنسي	هي تلك العملية التي تكلف من خلالها مؤسسة ما لصالح مؤسسة أخرى لتنفيذ ما لفائدتها، وهذا حسب الشروط محددة سابقا، جزء من العملية الإنتاجية والخدمات، تتحمل المؤسسة المناولة مسؤولياتها النهائية"[6]

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مراجع مختلفة

[1] Valérie Barbat, Modalités et processus, These doctorat. Université Montesquicu – Bordeaux iv. France . 2001, p50.

[2] واقع ومستقبل المناولة الصناعية (التعاقد الصناعي) في المنطقة العربية المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية والمعرضالمصاحب له الجزائر 12-15/09/2006، في 04

[3] SAFNOR: Organisation et gestion de la production industrielle-sous-traitante industrielle Paris 2 1987 p 6

[4] MORCOS. Sous-traitante internationale ou délocalisation, Rapport de L'ONUDI, Vienne, 2004, p:03.

[5] السبتي وسيلة، المناولة أهميتها ومدى تطورها، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، مصر، المجلد 13، العدد 39، 2009، من 501

[6] العزيزو سليمة، المناولة الصناعية طريق لتحقيق التنمية الوطنية، مجلة الاقتصاد الجديد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسير، جامعة الخميس مليانة، الجلد 01 العدد 10 سنة 2013 ص 227

من خلال مجموعة من التعاريف السابقة والمقدمة يمكننا استخلاص النقاط المشتركة بوجود ثلاثة عناصر مقدمة وهي:

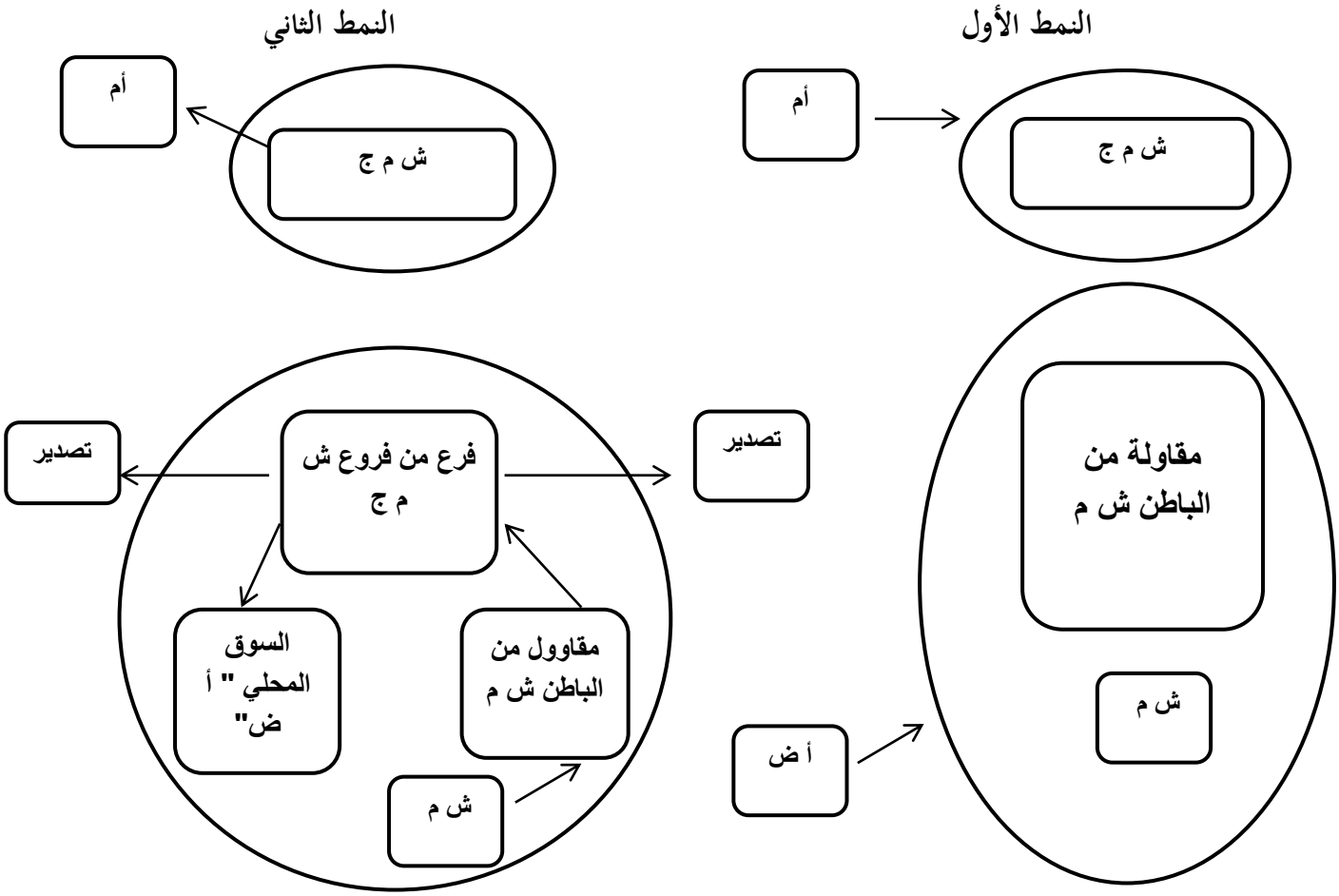
- صاحب الأشغال (مالك المشروع).
- صاحب العقد الرئيسي (الأمر بالعمل).
- المتعاقد من الباطن (المنفذ أو المناول).

إضافة إلى وجود عقدين:

- هي عقد رئيسي يربط بين مالك صاحب المشروع وبين الشخص الحاصل على العقد الرئيسي، وعقد من الباطن يربط هذا الأخير مع المتعاقد من الباطن من جهة أخرى.
- هي جميع العلاقات التعاونية والتكاملية التي تنشأ بين مؤسستين أو أكثر، تقوم المؤسسة المنفذ للأعمال بتكليف المؤسسة المنفذة للأعمال، بتقديم خدمة أو تصنيع منتج وفق الشروط المحدد في العقد بين الطرفين.
- تسمى المؤسسة التي تقوم بتكليف بإنجاز العمل بالمؤسسة الآمرة، بينما تطلق على المؤسسة التي تقوم بإنجاز أو الخدمة أو تقديم العمل بالمؤسسة المناولة والمنفذة للعسل وفق الشروط المحددة في العقد.
- هي عبارة عن أسلوب للاستغلال الأمثل لطاقات الإنتاج المتوفرة لدى المؤسسات المنتجة لقطع الغيار والخدمات الوسطية بربطها بالمؤسسات المستهلكة، مما يؤدي إلى زيادة التخريج ورفع الكفاءة والتخصص ورفع القدرة
- وجود علاقات مباشرة بين المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة المنفذة للأعمال.
- وجود عقد بين المؤسسة الآمرة بالأعمال (Donneur d'ordre) ، والمؤسسة المنفذة (Sous-traitant).
- خصائص فنية وتقنية يحددها دفتر الشروط المحدد سابقا من طرف المؤسسة الآمرة ويحدد مسؤولياتها النهائية.
- موضوع التعاقد بين المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة يكون بتصميم منتج أو تصنيع أو تنفيذ أو تقديم خدمة.

أما المشرع الجزائري فقد عرف المناولة الصناعية في الجريدة الرسمية رقم 25 الصادرة بتاريخ 02/05/2018 والمتعلقة بالإعفاءات الجمركية للمؤسسة المناولة حسب المادة 02 على النحو الآتي:

الشكل (2-1) أنماط عقود الإنتاج الدولي من الباطن

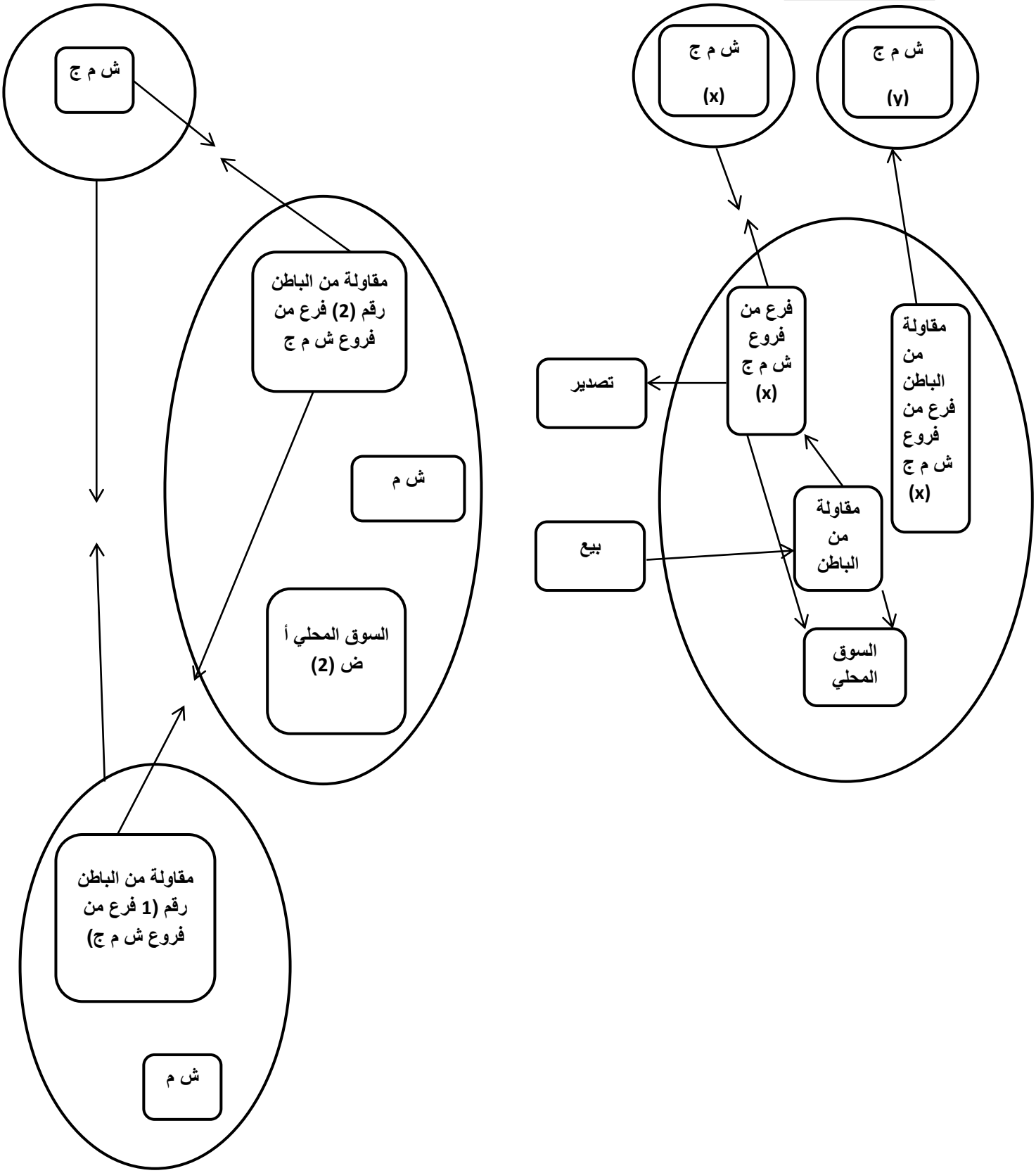


أ م : الدولة ا لم للشركة المتعددة الجنسيات.

ش م ج: الشركة متعددة الجنسيات.

أ ض : الدولة المضيفة (نامية أو متقدمة)

ش م : الشركة المحلية.



المصدر: عبد السلام ابو قحف، الاشكال و السياسات المختلفة للاستثمارات الأجنبية، مؤسسة شباب الجامعة،الاسكندرية،2003،ص ص 37-38

النمط الأول: يمثل اتفاقية بين طرفين للاستثمار يتمتعان بالاستقلال التام عن بعضهما البعض، ويقعان في بلدين مختلفين أحدهما دولة متقدمة (الدولة الأم) والأخرى دولة نامية أو مضيفة.

النمط الثاني: يمثل اتفاقية بين إحدى فروع شركة متعددة الجنسيات وشركة محلية وطنية داخل الدولة المضيفة، حيث تقوم الشركة المحلية مقاول من الباطن بتصنيع مكونات السلعة وتوريدها إلى الفرع، الذي يقوم بدوره إما بتصديرها للمنتج النهائي في السوق الخارجي، أو بيعها في السوق المحلي بالدولة المضيفة، أو تصديرها للدولة أو الشركة الأم[1]

النمط الثالث: وفيه يتم الاتفاق بين فرعين من الفروع يكون أحدهما تابع للشركة متعددة الجنسيات، بحيث يقعان الفرعين في بلد واحد مضيف، ومن واقع الأسهم المرسومة في الشكل يمكن إدراك مسارات العلاقات المتبادلة بين هذين الفرعين والشركات الأم وكذلك مقاولي الباطن (الشركات المحلية) بالدولة المضيفة وكذلك السوق المحلي، غير أنه في هذه الحالة يكون أحد الفروع المشار إليها هو بمثابة الأصيل.

النمط الرابع: مع الأخذ في الاعتبار ما تشير إليه الأسهم في الشكل الموضح لهذا النمط، تجدر الإشارة أن الاتفاقية هنا تتم بين إحدى الشركات المتعددة الجنسيات الشركة الأم) وبين أحد فروعها أو بين فرعين من فروع هذه الشركة في بلدين مختلفين، وفي ظل هذا النمط تستبعد الشركات الوطنية المحلية المقاولة من الباطن بالدولة المضيفة.

ومن هنا يكمن وضع تعريف للمناولة الصناعية بانها :

قيام المؤسسة بما يسمى (المؤسسة الآمرة) بتكليف او ائتمان نشاط ما لمؤسسة أخرى تسمى (المؤسسة المنفذة للأعمال) أو (المؤسسة المناولة ويكون هدا النشاط إما القيام بعمل ما او جزء منه كتصميم او صيانة منتج ...إلخ وتكون المؤسسة المنفذة للأعمال مطالبة بالامتثال التام للتوجهات والمواصفات التقنية المحددة من قبل المؤسسة الآمرة

ومن هذه التعاريف نستنتج أيضا :

[1] عبد السلام أبو قحف ، الأشكال والسياسات المختلفة للاستثمارات الأجنبية ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2003 ص 36.

1)- المناولة الصناعية هي العملية او مجموعة العمليات لخاصة بمرحلة معينة من مراحل الإنتاج كالدراسات التصميم ، التصنيع، التشغيل أو الصيانة لمنتوج ما .

2)- تقوم من خلال المؤسسة الآمرة بتكليف المؤسسة المناولة بتنفيذ جزء من عمليات الإنتاج بناء على دفتر مواصفات مسبق يحدد فيه المعايير التقنية و شروط الستير والتزامات كل طرف .

3) – المناولة الصناعية هي عبارة عن علاقة عمودية مباشرة بين الجهات المتعاقدة يكون فيها المناول تابعا للمؤسسة الآمرة وفق الأهداف الصناعية التي تسعى إليها هذه الأخيرة.

ثانيا: التطور التاريخي للمناولة الصناعية.

إن تطور المناولة مرتبط أساسا بتاريخ الصناعية، ونأخذ مثال على ذلك صناعة السيارات والتي لا تشمل كل الصناعة ولكنها تحيطها فكرة واضحة عن المناولة الصناعية من حيث خاصيتها وتداولها على المستوى العالمي .

1- **الصناعة التقليدية:** عند ابتكار السيارة كانت في أولى مراحل تطويرها تصنع من طرف الصناعيين بطريقة تقليدية، بحث كانت جميع القطع المكونة لها تنجز عن طريق اليد او بواسطة آلات بدائية، وقطع الغيار لا تستبدل بل هي ثابتة، كما ان التعاون بين المؤسسات لم يكون موجودا بل الحيطة وعدم الثقة بين مختلف المؤسسات هو الذي كان يخيم على المناخ في تلك الحقبة من الزمن، وهذه الخاصية لم تكن تتمتع بها صناعة السيارات فقط بل كانت تشمل جميع الصناعات. [1]

2- الصناعة المكثفة :تحت ضغط قانون اقتصاد السوق والمتطلبات الاقتصادية العالية، عرفت الصناعة ثورة أولى مع ظهور الاحتياجات الخاصة لتطوير المنشآت القاعدية (السكة الحديدية، صناعة المكثفة التي كان ينبغي عليها سد الجسور، السكن...)، وبعد ذلك الاحتياجات الكبيرة من المعتاد لمواجهة الحرب العالمية الأولى (2014-2018)

[1] محمد الهادي بوركاب ، مدير بورصة المناولة والشراكة بقسنطينة ، دور المناولة في تعزيز التنافسية الصناعية ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر والمعرض العربي الأول المناولة الصناعية الجزائر ، من 12إلى 15 سبتمبر 2006.

ففي سنة 1914 قام الصناعي بأول عملية تصنع مكثفة، وأنجز أول سلسلة لتركيب السيارات والتي عرفت فيما بعد بالتايلورية، وتم من خلالها إنجاز كمية كبيرة من القطع في وقت قياسي مع تخفيض سعر التكلفة.

لقد كانت مفخرة الصناعيين خلال تلك الحقبة هي أنهم يقومون بعملية التصنيع جميعاً بمفردهم، وأن الشركات الكبرى كانت تملك المواد الأولية بمفردها ولا تحتاج لمصرف أخر لتزويدها بالمواد التي تتطلبها العملية الإنتاجية. [1]

ظهور الصناعة والمناولة الصناعية: في هذه المرحلة الصناعيون الكبار أبدعوا في وضع مقاييس داخلية من أجل عقلنة احتياجاتهم في قطع الغيار وبعض المكونات الأخرى التي تدخل في منتجاتهم، وبفعل متطلبات الإنتاج والمنافسة راح الصناعيون يستثمرون في مجال التجهيزات الدقيقة في جميع المجالات واعتمدوا في ذلك على اختصاصيين أكفاء ولقد عجلت الحرب العالمية الثانية (1939 -1945 (من زيادة الاحتياجات الصناعية لمواجهة طلبات تدعيم احتياجات الحرب الكبيرة من جهة، واحتياجات إعادة الإعمار للبلدان المتضررة من إجراء الصراع العالمي، فيّ احتياجات المعارك الطاحنة من العتاد الحربي كالنقل هذا المناخ بدأ يظهر دور المناولة الصناعية في سد والهياكل القاعدية، وهكذا تحول الحرفيون الصغار إلى صناعيين، وتمثلت الصناعات آنذاك في: التصليح والصيانة، صناعة قطع الغيار واللوازم الاستهلاكية، صناعة القطع المنفصلة للتركيب الأولي، صناعة قطع معدة للتجميع، صناعة المنتجات النهائية. وشيئاً فشيئاً وجد الصناعيون أنفسهم أمام مواجهة الظروف التنافسية التي أجبرتهم عن البحث عن الإنتاجية والجودة، وفي هذا الجو ظهر مجال المناولة الصناعية، الذي يستطيع تلبية احتياجات الصناعيين بسبب المهارة والقدرة المتوفرة وكذلك التخصص وسعر التكلفة. [2]

[1] مصطفي بن جويدة ، معاملات المناولة الصناعية ، جريدة مغربية الثلاثاء 2006/12/12 العدد 36 ،ص65..

[2] الدليل العربي في المناولة الصناعية الطبعة الأولى ،2000 ص 10.

أما في سنوات الستينات، فقد قام الصناعيون اليابانيون بدراسة خصائص إنتاج الدول الغربية خاصةّ أم الولايات المتحدة الأمريكية، وقاموا بتحديد مساوئ الإنتاج المكثف، وطوروا طريقة جديدة للإنتاج معتمدة على الجودة والتخصص وكذلك الوقت .

هذه الطريقة سمحت لهم بتحقيق إنتاجية عالية، واعتمدت فيما بعد من طرف جميع الصناعيين في العالم بداية الثمانينات، وهذا بدوره سوف يجرنا ز تطبيق المواصفات العالمية وتطوير العديد من المؤسساتّ إلى وضع حي الصغيرة والمتوسطة المختصة في المناولة الصناعية من حيث القدرة، التخصص والصيانة، فالصناعيين لأسباب اقتصادية أو ظروفّ يلجؤون إلى المناولين الصناعيين وذلك إم خاصة بالإنتاجية، فالمؤسسة المعزولة لا يمكنها الحصول على استثمارات تستطيع من خلالها تحقيق الأهداف المبرمجة. لأسباب اقتصادية أو ظروفّ يلجؤون إلى المناولين الصناعيين وذلك إما خاصة بالإنتاجية، فالمؤسسة المعزولة لا يمكنها الحصول على استثمارات تستطيع من خلالها تحقيق الأهداف المبرمجة.

أما في التسعينات فأصبحت المناولة التخصصية هي القاعدة العامة وعلى المناولين أن يعتمدوا الوظائف التالية: [1]

- البحث والتنمية .
- الاستثمار والتكوين .
- إدخال التبادل الاعلامي للمعطيات
- ضمان الجودة
- تقليص قائمة المزودين والمناولين
- ارتفاع الحاجيات إلى الكفاءات والموارد المالية
- ضرورة الاستمرارية والثقة في العلاقات مع المناولين.

حيث أصبح المناول الصناعي هو الشريك المزود بالأجزاء والمكونات والخدمات التي تدمج في المنتوج النهائي.

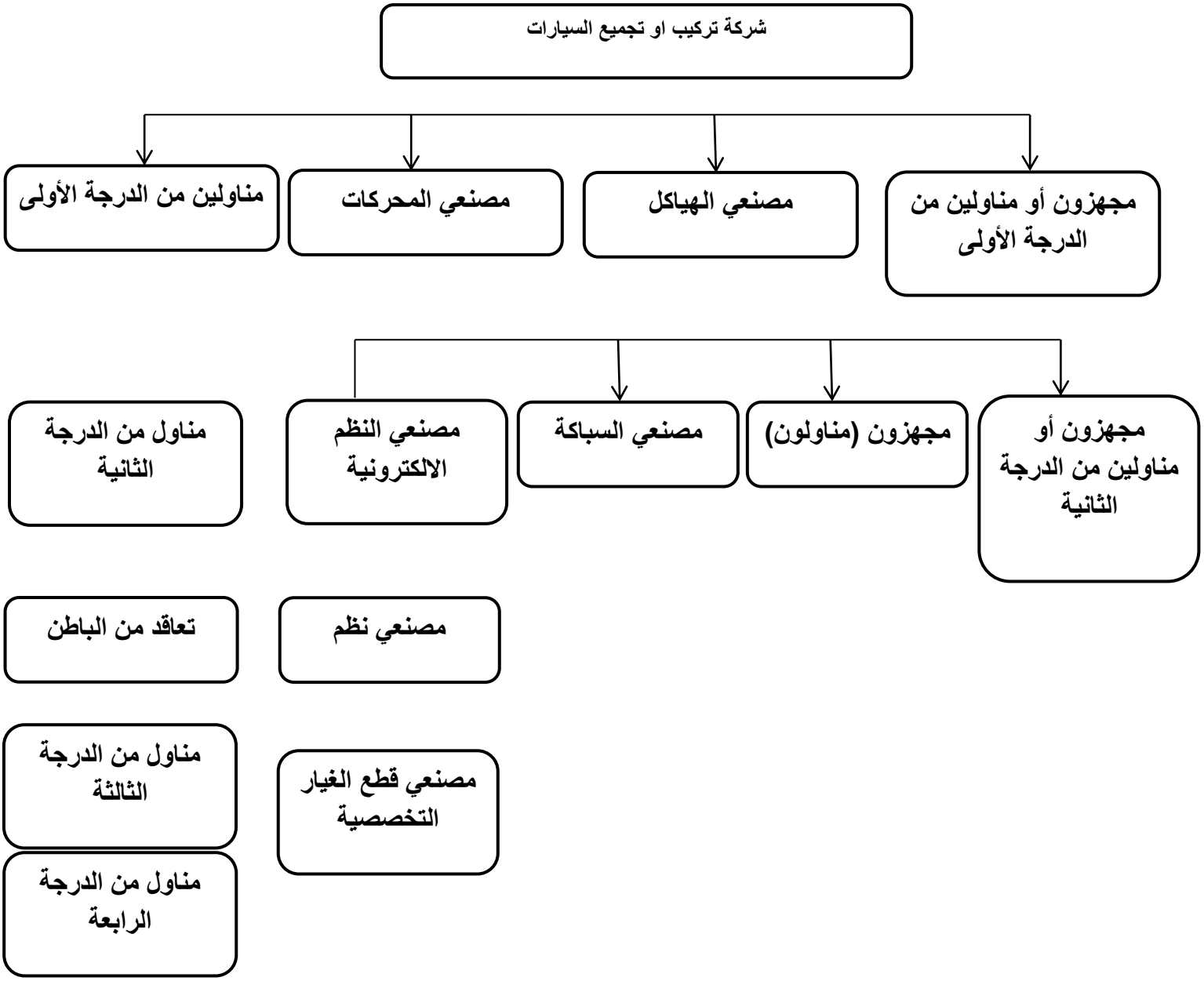
[1] محمد الهادي بوركاب، مرجع سابق ص 12 .

الفرع الثاني :خصائص المناولة الصناعية :

تتسم المناولة الصناعية بجملة من الخصائص التي تميزها عن باقي المؤسسات والمتمثلة في مايلي :

- تقوم المؤسسة المناولة بصناعة منتج تحت توجيهات المؤسسة الآمرة من هذا المنطلق توجد فوارق معتبرة بين تنظيم المؤسسة العادية وتنظيم المؤسسة المناولة ، فالمؤسسة المناولة لا تقوم بخدمات التسويق لأنها لا تبيع منتجاتها ولا خدمات التصميم المنتجات لأن المؤسسة الآمرة تقوم بذلك.
- تختلف العلاقات بين المؤسسات المناولة والمؤسسات الآمرة عن التي نراها عموما في التسويق فهي مجرد علاقات بين مسؤولي التصنيع للمؤسسات الآمرة وصاحب المؤسسة المناولة .
- هناك اختلاف من الناحية الاقتصادية، فبما أن خدمات المناولة أقل تنوعا فإن النفقات العامة أقل، وال تحتاج المؤسسات المناولة إلى لرأس مال ضعيف وهذا ألنها ال تقوم بتصميم المنتج، وهي لا تقوم بتخزين منتجاتها التامة(إلا إذا كان هناك بند مفروض من طرف المؤسسة الآمرة).
- تعمل المؤسسة المناولة مع عدة مؤسسات آمرة ذات احتياجات مختلفة ، فإنتاج الورشة المناولة أكثر تنوعا من ورشة المؤسسة المدمجة ، وهذا ما يؤثر سلبا على إنتاجية المؤسسة المناولة حيث لا تستعمل التجهيزات إلا قليلا .
- تتلقى المؤسسات المناولة طلبيات مفتوحة أي أن الكميات والآجال تحدد فيما بعد، وهذا ال 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.
- تضع هذه الحالة من عدم الاستقرار المؤسسات المناولة وكذا الصغيرة في وضعية مالية حرجة.
- تسيطر المؤسسات الآمرة أثناء التفاوض على عملية تحديد الأسعار وهذا ما يؤثر سلبا على المؤسسات المناولة وبالتالي على أجور عمالها، فنلاحظ فرقا معتبرا بين أجور عمال المؤسسات الآمرة والمؤسسات المناولة.
- تعد المؤسسات المناولة مصدرا للتشغيل غير الثابت، إضفاء المؤسسات المناولة ووظائف عمالها مهدد بالانخفاض القوي لدفتر طلبياتها.
- تتميز معظم المؤسسات المناولة بصغر حجمها الأمر الذي يمنحها المرونة أكبر للاستجابة لطلبات المؤسسات الآمرة.

الشكل رقم (3–1) التنظيم الهرمي للمناولة الصناعية



المصدر: الدليل العربي في المناولة الصناعية، الطبعة الأولى،2000،ص13

الفرع الثالث: أهمية المناولة الصناعية وأهدافها

1- أهمية المناولة الصناعية:

برهنت الوقائع الاقتصادية على أهمية المناولة التي أصبحت تشكل أهم أبرز الاستراتيجيات الحديثة و أكثرها قدرة على تحقيق التنمية الصناعية في جميع الدول المتقدمة و يمكن استخلاص أهمية المناولة من خلال النقاط التالية [1]:

- ❖ إن إنتاج بعض أو كل مستلزمات الإنتاج داخل الدولة من شأنه أن يؤدي إلى إيجاد آلاف فرص الاستثمار للمشاريع الصناعية الصغيرة والمتوسطة؛ مما يؤدي إلى سد الفجوات الإنتاجية و استكمال حلقات السلسلة الإنتاجية؛ وتدعيم تكامل القطاع الصناعي على مستوى أعلى.
- ❖ إن القيام بالإنتاج طبقا للمواصفات المحددة من المؤسسات الآمرة؛ من شأنه أن يؤدي إلى تطوير التكنولوجيا المحلية و زيادة وتيرة التكنولوجيا المستوردة طبقا لاحتياجات هذه المصانع و من ثم تحيل نوعية و جودة الإنتاج وقدرته التنافسية.
- ❖ إن القيام بتصنيع مستلزمات الإنتاج للصناعات الكبيرة؛ بالإضافة إلى تصنيع قطع الغيار و بعض المكونات و المعدات من شأنه أن يؤدي إلى تنشيط صناعات إحلال الواردات و يساهم في الحد من تزيف العملات الأجنبية و يؤدي إلى تحسين وضعية ميزان المدفوعات.
- ❖ تساهم المناولة في تحسين القدرات التنافسية على الصعيدين المحلى و الدولي؛ من خلال تحريض المؤسسات الصناعية على التخصص في مجالات التقنية مما يحسن في الإنتاجية وجودة المنتج و يؤدي إلى الضغط على التكاليف وتقليلها.
- ❖ إن هذه العملية رغم أهميتها القصوى؛ فإن تكاليفها محدودة جدا؟ إذ أن دور مراكز المناولة ينحصر في التعاون مع الشركات الكبرى في تحديد احتياجاتها؟ و من ثم التعرف على موردي التكنولوجيا القادرين على المساهمة في تأمين الآلات والتجهيزات والمعرفة الفنية اللازمة لإنتاج هذه المستلزمات؛ و تعريف المستثمرين من الشركات الصغيرة وز المتوسطة بها .

[1] ماجد صيد ، المنالة الصناعية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات ، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE سوق أهراس الجزائر جوان 2017ص 330.

❖ إن مراكز المناولة؛ في سعيها نحو ترويج فرص الاستثمار الصغيرة والمتوسطة المرتبطة بمستلزمات الإنتاج للصناعات القائمة؛ من شأنها أن تسقط المؤسسات الاستثمارية الصناعية والتزيد من الطلب على خدماتها إلى حد بعيد.

❖ تمتاز المناولة بالمرونة في المعاملات والسرعة في الإنجازات وهذه الصفات مهمة جدا في النظام الاقتصادي العالمي الحالي؛ حيث يمتاز بالتطورات السريعة مما يجعلها مواكبة للتقدم والمنافسة العالمية.

❖ تساهم المناولة بصفة فعالة في التوازن الاقتصادي بين مختلف مناطق البلاد؛ من خلال التوزيع الواسع للعمليات الإنتاجية على مختلف الأقاليم والتقريب بين مستويات المعيشة بين مختلف المناطق والأقاليم.

2- أهداف المناولة الصناعية

1- تحقيق تنمية واسعة النطاق:

- تسريع دورة الإنتاج: من خلال توزيع اللعاب على وحدات متخصصة تساهم المناولة في وقت قصير تنفيذ مشاريع وسرعة دورة الإنتاج.
- تقليل مخزون الموارد: تساعد الأنظمة بالمناولة على تنظيم حركة الموارد وتخفيفها مما يقلل من كمية المواد الخام او المصنعة المخزونة ويعزز رأس المال المستثمر.
- تحسين العمليات بنجاح: تقلل من المشاكل مما يؤدي إلى تحسين العمليات التشغيلية وتخفيضها من الهدر.

2- تحسين جودة المنتجات:

- توفر سلامة المواد: تساعد أنظمة المناولة على نقل المواد وتخزينها بطريقة آمنة ويمكن ان تحافظ على جودتها وتمنع الضرر.
- عند التلوث: تقلل نظام المناولة من التردد والوضح بإزالة الماء من الماء.
- تحسين التوافق مع ما تفضله: ان التوافق مع معايير الجودة اللازمة ما يعزز ثقة العملاء

3- تخفيض الأسعار:

- تقليل تكاليف العمالة: تقلل من تكاليف العمالة اليدوية مما يقلل من تكاليفها والمزايا.
- خفض تكاليف الطاقة: تضم أنظمة الطاقة الحديثة مما يقلل من تكاليف التشغيل.
- تقليل تكاليف الصيانة: تصنع أدوات المناولة ذات الجودة من موارد ومصممة بذكاء مما يقلل تكاليف الصيانة والإصلاح.
- . تحسين بيئة العمل

- تعزيز السلامة: تُقلّل نظام المناولة من أجل البقاء في مكان العمل.
- . تحسين مزايا العمل: تُقلّل من أنظمة العمل من حيث التأثير مما يُحسّن من مزايا العمل ويُقلّل من تأثير العمل.
- رفع الروح المعنوية للتطبيقات تساهم في بيئة العمل التنشيطية والمريحة في رفع الروح المعنوية لعمال هواوي وإنتاجهم.
- التحسين والتكيف
- تسهيلات في التصميمات تساعد أنظمة المناولة المتعددة على التكيف بسهولة مع التغييرات في التصميمات أو متطلبات الإنتاج.
- التوسع: التوسع في التوسعات الخاصة بالأنواع الرئيسية من الإنتاج المتزايدة. • مخصصة لمتطلبات السوق: تُساعد بشكل خاص على الاستجابة بسرعة لمتطلبات السوق الخاصة بالتغيير. بالإضافة إلى هذه الخيارات الرئيسية، تساهم المناولة الصناعية في :
- تسهيل سلاسل التوريد
- الحفاظ على البيئة
- تحسين صورة الشركة.

المطلب الثالث : أنواع المناولة الصناعية وأشكالها

الفرع الأول: أنواع المناولة الصناعية.

يمكن النظر إلى المناولة الصناعية من عدة جوانب على أساس معايير، والتي من خلالها يمكن تصنيف المناولة الصناعية إلى عدة أنواع:

1. على أساس طبيعة المناولة الصناعية.

هاك نوعان:

أ –مناولة صناعية على أساس طاقة الإنتاج la sous–traitance de capacité)

في هذه الحالة لا تمتلك المؤسسة الآمرة القدرة الإنتاجية اللازمة لصناعة المركبات الأجزاء أو المعدات الخاصة وبالتالي لا يمكن تلبية طلب السوق على منتجها؛ فتقوم بائتمان مؤسسة أخرى تتوفر لها القدرة الإنتاجية للقيام بالمناولة؛ على الأقل لفترة روسية موقتة. [1]

ويحدث هذا النوع من المناولة خاصة إذا كان حجم الطلبات التي تحصل عليها المؤسسة الآمرة غير مستقر و متغير **باستمرار**.

ب مناولة صناعية على أساس التخصص (la sous-traitance de specialite)

تلجأ المؤسسة الآمرة إلى المؤسسة المناولة التي تتوفر على المعدات والتجهيزات والآلات المتخصصة،[2] وكذلك على مستخدمين مؤهلين ومتمكنين من تنفيذ مهام إنتاجية معقدة ودقيقة ولا تعود هذه المناولة إلى تغيرات في حجم الطلبات لأنها تتميز بالمدى الطويل فهي علاقة مستقرة و يعود ذلك الحاجة المؤسسة الآمرة لتخصص المؤسسة المناولة.

1. على أساس مدة عقد المناولة الصناعية.

هناك نوعان هما: [3]

ا مناولة صناعية ظرفية (مؤقتة).

تلجأ المؤسسة الآمرة إلى هذا النوع من المناولة لأسباب طارئة و ظرفية فتستعين بالمؤسسة المناولة لتنفيذ جزء من العملية الإنتاجية.

ب مناولة صناعية دائمة (هيكلية).

وتكون العلاقة بين المؤسسة الآمرة و المؤسسة المناولة طويلة المدى أو دائسة؛ عندما يتعلق الأمر بالمنتجات المعقدة.

---

[1] Jean-Louis Morcos, Sous-traitance Internationale Ou Délocalisation, Rapport De L'ONUDI, Vienne, 2004, P 09

[2] Jean-Louis Morcos, Sous-traitance Internationale Ou Délocalisation, Rapport De L'ONUDI, Vienne, 2004, P 09

[3] هشام بلقاسمي أهمية التدقيق الداخلي لنشاط المقاولة من الباطن في المؤسسة الاقتصادية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة جامعة محمد خيضر بسكرة سنة2015 ص 39.

2. على أساس تفويض العمل:

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

كما يمكن إدراج أنواع أخرى استراتيجية للمناولة الصناعية، ولكن الأساس الذي تصنف على أساسه في هذه الحالة هو الصفة التي يمكن أن تتصف بما هذه الاستراتيجية. [1]

3 على اساس محل تطبيق المناولة الصناعية.

و قتل 3 أنواع هي[2]:

أ مناولة صناعية جهوية.

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

ب مناولة صناعية وطنية.

حيث تنسى كل من المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة للنقص الدولة.

ج–مناولة صناعية دولية.

في هذه الحالة تكون المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة من دولتين مختلفتين؛ فالمؤسسة المناولة عادة ما تكون فرع تابع للمؤسسة الآمرة وهي التي تعطى لها الأوامر.

[1] هشام بلقاسمي ، مرجع سابق ص40.

[2] المرجع نفسه ص 40

4 على أساس درجة تعقد العلاقات.

هناك نوعان هما:

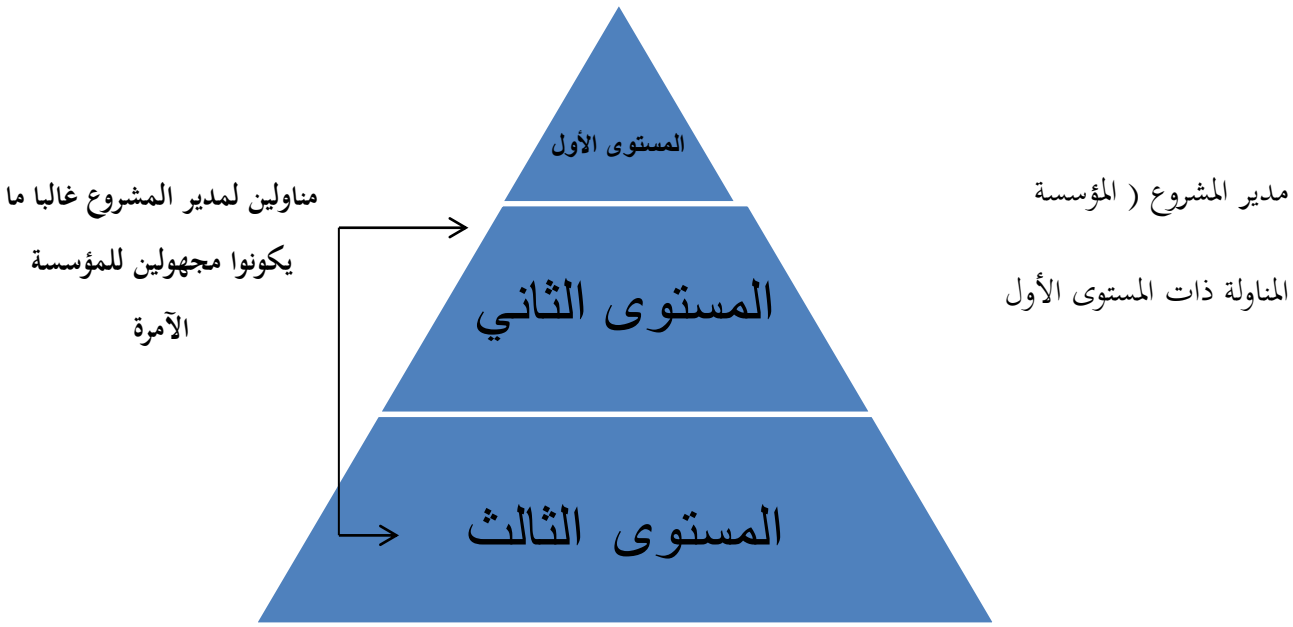
أ مناولة صناعية بسيطة.

حيث هناك علاقة مباشرة بين المؤسسة الآمرة و المؤسسة المناولة

ب مناولة صناعية متدرجة (بالتسلسل).

في هذه الحالة يوجد تدرج في المتناولين؛ ويكون ذلك حسب اهميتهم؛ فتأخذ علاقات المناولة شال هرمي على رأسه المؤسسات التي تعطى الأوامر و تكون عادة مؤسسات كبيرة تتبعها المؤسسات المناولة ذات المستوى الأول و تكون عادة بدورها مؤسسات آمرة بالنسبة للمؤسسات المناولة من المستوى الثاني، ثم تتبعها مؤسسات مناولة بمستويات أقل .[1]

الشكل رقم (04-1)المناولة الصناعية بالتسلسل



المصدر: فاطمة الزهراء علوي؛ المناولة الصناعية خيار استراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجيستير في علوم التسيير؛ جامعة أحمد بوقرة بومرداس – الجزائر 2009-2010 ص 52

[1] عبد الرحمن بن جلو، واقع و مستقبل المناولة الصناعية في المنطقة العربية. المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية . الجزائر 2006.

5 على أساس موضوع المناولة.

و تنقسم المناولة على هذا الأساس إلى: [1]

أ –مناولة حسب الموضوع.

تتعلق المناولة بسلع مادية؛ مثلا: مناولة قطع خاصة بالصناعات الميكانيكية.

ب –مناولة الخدمات.

تتعلق المناولة بأشياء غير مادية؛ مثلا: الصيانة.

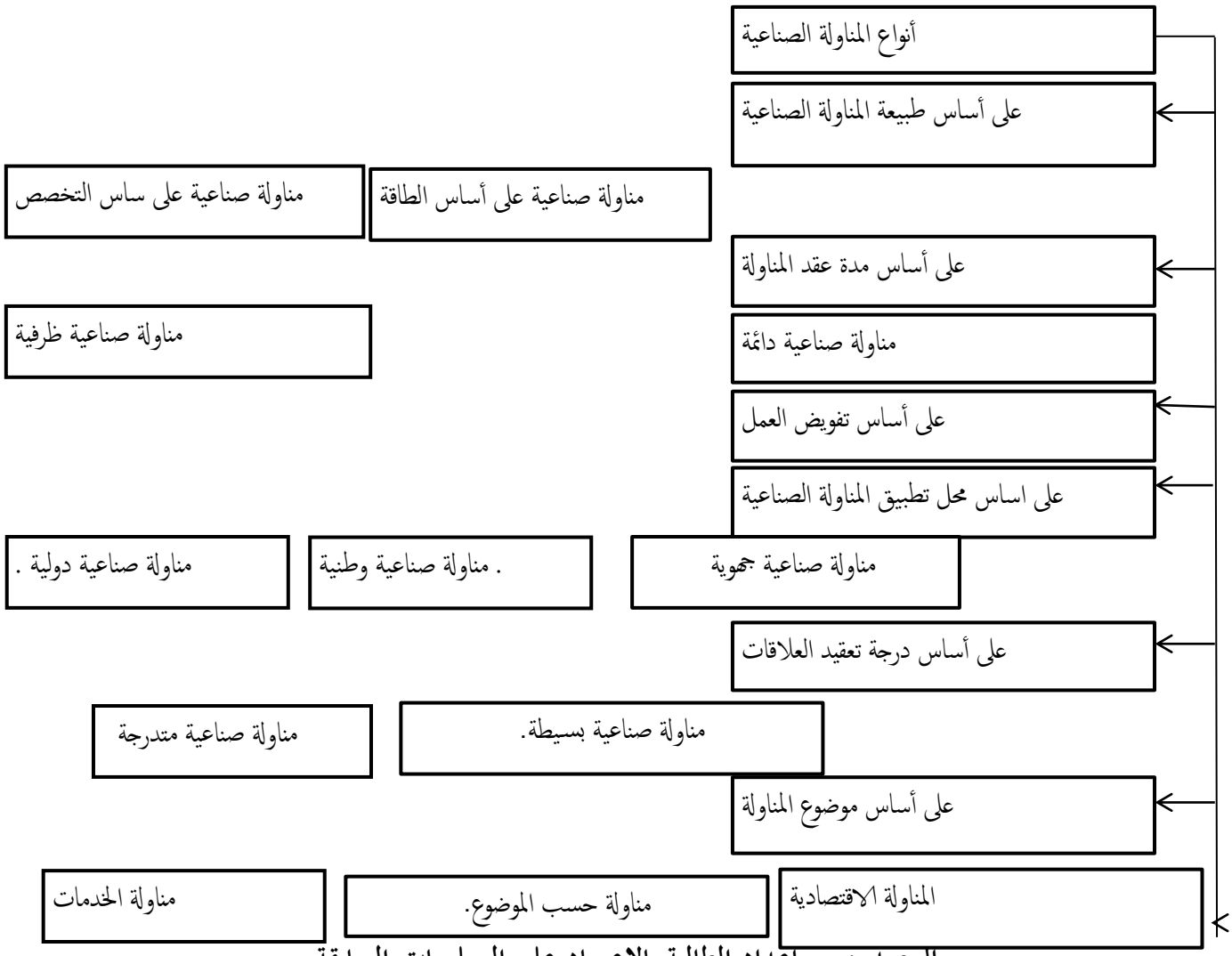
6– المناولة الاقتصادية.

في هذا النوع من المناولة يكون هدف المؤسسة الآمرة تحقيق أقل التكاليف؛ وذلك ناجم إما عن الخلاص تكلفة اليد العاملة للمؤسسة المناولة في منطقة أو بلد ما؟ أين تكون الأجور منخفضة وما ينتج عنه الغاء التوطين الناشطة أو الناجم عن إنتاجية جيدة للسوسة المناولة الناتجة عن تخصصها العالي أو الناجم عن توفر المؤسسة المناولة على معدات أقل تكلفة واهتلاك أقل نظرا للكميات المنتجة المعتبرة أو الناجم عن التحكم الجيد في التكنولوجيا [2]

[1] المرجع نفسه

[2] فاطمة الزهراء علوي مرجع سبق ذكره ص ص 50–51

الشكل رقم (05-1): أنواع المناولة الصناعية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات السابقة.

الجدول رقم (02-1): يوضح الجدول أنواع المناولة

التصنيف	نوع المناولة الصناعية
حسب طبيعة (مهارة وكفاءة المناول)	. مناولة على أساس طاقة الإنتاج . مناولة على أساس التخصص
مدة العلاقة حسب	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 ص51

الفرع الثاني : أشكال المناولة الصناعية:

يمكن تصنيف المناولة إلى عدة أشكال وهذا حسب الاستراتيجية التي تتبناها المؤسسة الصناعية، ويتميز أسلوب المناولة بالمرونة والقدرة على الاستجابة للتغيرات المختلفة والتأقلم مع متطلبات السوق المتجددة، من هنا يمكن أن نصنف المناولة حسب المعايير التالية:

أولا : تصنيف المناولة حسب محل التطبيق (التموقع):

- **مناولة وطنية**: (Sous-traitance-nationale) من خلال هذه الصيغة تقوم المؤسسة الآمرة بتكثيف جهودها على الأنشطة الرئيسية، مع إهمال الأنشطة الثانوية، وتتمتع المؤسسة الآمرة والمناولة بنفس الجنسية، وتمارس عملها ونشاطها داخل الحدود الإقليمية للدولة الواحدة [1].

- **مناولة جهوية**: تكون من خلال تواجد المؤسسة الآمرة والمناولة في منطقة محاذية وقريبة بينهما داخل الإقليم الدولة الواحدة.

- **مناولة دولية** :(Sous-traitance-internationale) خلال هذه الحالة يكون طرفي العقد (المؤسسة الآمرة والمناولة من جنسية مختلفة، دون أخذ الاعتبار للمكان التي تمارس فيه النشاط وعادة ما يكون الفرع تابع للمؤسسة الأم وهي الآمرة، وهي تعطي الأوامر للمؤسسة المناولة المنفذة).روهي تأخذ الأنواع التالية:

النوع الأول: العقد بين طرفين أحدهما ا مؤسسة آمرة وعادة ما تكون شركات متعددة الجنسيات وهي يتم مؤسسة الأم والأخرى مؤسسة مناولة تمثل فرع في دولة نامية مضيفة وتكون على شكل مؤسسة محلية، وهذا لتصنيع وتصدير لصالح الشركة الأم [2].

النوع الثاني: تتمثل في اتفاقية بين طرفين في دولة مضيفة أحدها فرع لشركة الأم والأخرى لمؤسسة محلية في هذه الدولة، حيث تقوم المؤسسة المحلية بإنتاج أو تصنيع قطع غيار أو إكسسوارات وتسليمها إلى الفرع الذي يقوم هو الأخر بإضافة أو تعديلات وزيادة عمليات أخرى ويتوجه إما إلى الأسواق المحلية أو تصديرها إلى المؤسسة الأم الشركات المتعددة الجنسيات).

النوع الثالث: اتفاقية بين طرفين فرعين الشركتين، وتكون أحد هذه المؤسسة محلية وهي مناولة والأخرى أجنبية مركزها في دولة الأم وفرعها في الدولة المضيفة، على أن يقوم المؤسسة المناولة المحلية بإنجاز وتصنيع أو إنتاج أجزاء

1علي الشايع وآخرون، الإبداع والابتكار كمدخل استراتيجي لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر، المجلة الدولية رماح للبحوث والدراسات، الأردن، العدد 11 2013، ص 14.

2بن دين محمد المناولة الصناعية كإستراتجية لتحقيق الميزة التنافسية التسييرفي المؤسسات الصناعية، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،، جامعة تلمسان، 2012-2013، ص ص 125-126

أو مكونات لقطع أو إكسسوارات وتصديرها إلى المؤسسة الأم أو بيعها في السوق المحلي للدولة المضيفة أو تصديرها إلى أسواق أجنبية أخرى، وتكون لحساب المؤسسة الأم.

النوع الرابع: يكون هناك طرف ثالث في العملية ومتواجد إما بالدولة المضيفة أو خارجها، ويقوم بالتعاقد مع الفرع التابع لشركة الأم (الشركة المتعددة الجنسيات المتواجد بالدولة المضيفة لإنجاز أو تصنيع قطع أو إنتاج سلع معينة، في نفس الوقت يقوم الوسيط (الطرف الثالث) بالتعاقد بالباطن مع مؤسسة محلية مناولة لتنفيذ العقد المبرم سابقا.

ثانيا: المناولة حسب القطاع:

المناولة الصناعية :وهي تشمل مختلف القطاعات الصناعية (الصناعة الميكانيكية الحديد والصلب، الصناعة الإلكترونية، الصناعة البتر وكيماوية ... الخ).

- المناولة الخدماتية: (La sous-traitance de service) تلجأ العديد من المؤسسات إلى مكاتب أو (الصيانة النقل التامين، الأمن مؤسسات مختصة لأداء أعمالها ومن أهم الخدمات التي تتكفل بها هي والحراسة، الإطعام، النظافة الإعلام الآلي التغليف. الخ)، والمؤسسة الأصلية غير قادرة القيام بكافة الأعمال، حيث تضطر إلى اللجوء إلى مكاتب خبرة أو مؤسسات متخصصة مع المؤسسة المتعاقد المنفذة (المناولة) معها بخدمات غير مادية.[1]

ثالثا : المناولة حسب طبيعتها :

- **المناولة القدرة الإنتاج أو طاقة الإنتاج La sous-traitance de capacité**): في حالة عدم قدرة المؤسسة الآمرة بتلبية طلبات المتزايدة التي تفوق قدرتها الإنتاجية أو حين تصل الطلبات من طرف العملاء دفعة واحدة وفي نفس الفترة، أو عطل أصاب أجهزتها أو ضعف تجهيزاتها، أو إبرام عقود طويلة المدى بهدف الاحتفاظ بطاقة إنتاجية مرتفعة في صناعة معينة باستغلال طاقات إنتاجية متوفرة في محيطها الخارجي، من خلالها تبحث المؤسسة الآمرة إلى التعاقد مع المؤسسة المناولة (المنفذة) التي تتوفر

1 ean-louis Morcos sous-traitance internationale ou delocalization, rapport de

عن القدرة والمؤهلات المالية والتقنية والمعدات اللازمة بإنتاج أو تصنيع طلبات ذات المواصفات (المؤسسة الآمرة[1].)

- **مناولة التخصص La sous-traitance de spécialité** : في هذه الحالة تلجأ المؤسسة الآمرة إلى التعاقد مع المؤسسة المناولة التي تتوفر على التجهيزات والمعدات والتكنولوجيا المتطورة والتقنيات، إضافة المؤسسات المنفذة (المناولة) لها كفاءات ومهارات جد متخصصة تتعلق بمكونات الإنتاج والتي تفتقر إليها المؤسسة الآمرة من تجهيزات والكفاءات اللازمة من أجل إنتاج أو تصنيع منتوجات دقيقة ومعقدة ذات الجودة العالية وحسب الشروط المنافسة وبدأ الانتشار الكبير مثل هذا النوع في الأوساط الصناعية (صناعة الفضائية وصناعة مكونات وقطع غيار الطائرات وصناعة السفن).

رابعا: المناولة حسب درجة تعقد العلاقات .

- **مناولة بسيطة:** تكون هناك علاقة مباشرة مع المؤسسة الآمرة و المؤسسة المناولة.
- **مناولة متدرجة:** تكون في هذه الحالة وجود تسلسل في المناولين وتكون حسب أهميتهم، وفي اليابان تأخذ شكل المناولة هرمي، وتكون المؤسسة الآمرة في أعلى قمة الهرم في شكل مؤسسة كبيرة، تليها عدة مؤسسات مناولة تكون في شكل مؤسسات صغيرة ومتوسطة التي تعد بدورها ،آمرة بالنسبة للمؤسسات المناولة من الصف الثاني وهكذا تتبعها مؤسسات درجة أقل [2].

خامسا: مناولة حسب تفويض العمل:

تتمثل في تفويض العمل أو الطريقة التي تحدد من طرف المؤسسة الآمرة لجزء من العملية الإنتاجية، من خلالها تمنح المؤسسة الآمرة المادة الأولية والمعدات والأدوات والتصميم وهندسة لصالح المؤسسة المناولة، وتحتفظ أيضا المؤسسة الآمرة بمسؤولية التصميم من المنبع (en) amont) ومسؤولية التوزيع من المصب en aval)، كما يمكن أن يكون تفويض كلي من خلال المنتجات المعقدة والدقيقة التي تتطلب تكنولوجيا وكفاءة عالية [3].

1 رقافية فاطمة الزهراء، المقاولة من الباطن خيار استراتيجي لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة مقارنة لبعض التجارب وواقعها في الجزائر، الملتقى الدولي حول آليات دعم وإنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة بسكرة، 03-04-2011/5، ص03.

2 علالي فتيحة تنشيط المناولة الصناعية كخيار استراتيجي هام لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول استراتجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة ورقلة 18-19/04/2012، ص 09

3 Francois BLONDEL. Gestion industrielle, DUNOD. Paris. 2000, p260

سادسا: المناولة الاقتصادية:

من خلال هذا النوع من المناولة تهدف المؤسسة الآمرة للوصول إلى تكاليف أقل، بواسطة تخفيض تكلفة اليد العاملة المنخفضة للمؤسسة المناولة في بلدان النامية خاصة بلدان تكون أجور عمالها منخفضة وزهيدة (جنوب شرق آسيا إفريقيا أمريكا الجنوبية)، الأمر الذي ينتج عنه إلغاء توطن النشاط، أو من خلال إنتاجية جيدة وتخصص عالي، ينجم عنه كميات كبيرة من الإنتاج، إضافة إلى كفاءة وقدرات عالية ومدربة تتحكم جيد في التكنولوجيا [1].

سابعا : المناولة الذكية :

من خلالها تقوم المؤسسة الآمرة على شبكات المؤسسات المناولة كاستجابة لمتطلبات الاقتصاد الصناعي الجديد بإنتاج او تصنيع او منتجات معقدة ودقيقة من طرف خبراء في المجال الامر الذي ينعكس على تنافسية المنتج من حيث الجودة والسعر [2].

المطلب الرابع : معايير وأسباب المناولة الصناعية

الفرع الأول :معايير المناولة الصناعية

تقع مسؤولية اختيار المؤسسة المقاولة الصناعية المناسبة على عاتق مسؤولية رئيس قسم المشتريات بدرجة أولى وعادة ما تضع المؤسسة الآمرة له معايير وشروط اختيار وفقا لهداف مسطرة مسبقا والتي تهدف إلى تحقيقها من خلال اللجوء إلى المقاولة من الباطن وفيما يلي نذكر أهم المعايير الفاعلة في تحديد المقاول المناسب:

الثقة: تعتبر أحد المعايير الأساسية لانتقاء المقاول من الباطن المناسب والمقصود بها قدرة هذا الأخير على الالتزام بالمهام الموكلة إليه على أحسن وجه وذلك من خلال مراعاة المواصفات الدولية للمنتج أو الخدمة المقدمة والمحددة مسبقا من طرف المؤسسة الآمرة أي ان المؤسسة الآمرة تكون واثقة من أن هذا المقاول سيقوم بنشاطه بأحسن

1 Gerard BEGLIN et autres. Management industriel et logistique, Edition Economica . Paris. 2006. p 85.

[2] عبد القادر دبوش و أخرون،المناولة و الابداع التكنولوجي في زيادة تنافسية الصناعات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، الملتقى الوطني حول تنافسية الصناعات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل التغيرات الدولية و الاقليمية، مرجع سبق ذكره،ص 114.

طريقة ممكنة، لن المشكل الأساسي الذي يشهده قطاع المقاولة من الباطن لليوم هو عدم إتمام نشاطاته المناولة الصناعية أي عدم اكمال المهام والدخول في نزاعات مع المؤسسة الآمرة[1].

الكفـــاءة: نقـص بالكفـاءة كـذا مـن المعرفـة للمهـارة للحـافز القـيم والاهليـات الـتي نجـدها عنـد المؤسسـة المقاولـة مـن البـاطن وهـذا وفـق لحاجـات المؤسسـة الآمـرة، الـتي نتوقـف علـى اسـتفادتها مـن التخصـص والإنتـاج الكبـير والاسـتخدام الأمثـل المـوارد المتاحـة، وبـذلك يجـب أن يمتلـك المقـاول مـن البـاطن قـدرات مميـزة تمكنـه مـن اسـتيعاب جميـع الطلبـات دون اللجـوء إلى مقـاول آخـر مـن نفـس الاختصـاص قصـد عـدم تجزئـة الخدمـة او المنـتج علـى أكثـر مـن مقـاول، وهـذا وفق دراسة لإمكانياته المادية وقدرته على التخزين والتحكم التام في موارده البشرية.

المرونة: نقصد بالمرونة التأقلم السريع للمقاول من الباطن من متطلبات المؤسسات الآمرة، حيث عادة ما تلجأ العديد من المؤسسات الآمرة إلى مؤسسة مقاولة من الباطن (مقاولة من الباطن للاختصاص) لإنتاج بعض أجزاء المنتج النهائي بأعلى جودة منها ، وهو ما يتيح لها الاستفادة من مواصفات ومعايير جودة قياس دولية إلا انه في كثير من الأحيان تحاول المؤسسات الآمرة من تطوير نشاطها وإدخال تكنولوجيا جديدة وعلى هذا الأساس فالمؤسسة المقاولة من الباطن يجب أن تكون أكثر مرونة وتتأقلم مع هذه التغييرات الجديدة لتفادي استغناء المؤسسات الآمرة عن خدماتها .

الســـعر : والمقصـود اختيـار المقـاول مـن البـاطن الـذي يقـترح أقـل تكلفـة حيـث ان المؤسسـات الآمـرة تلجـا إلى هـذا المعيـار في انتقـاء مؤسسـات الآمـرة بأقـل تكلفـة ونفـس الجـودة أو أقـل في بعـض الأحيـان . مـن المؤسسـة الآمـرة نفسـها ويرجـع اختيـار هـذا المعيـار إلى اسـتراتيجية التنافسية المعتمدة على أقل تكلفة لدخول واكتساح الأسواق[2]

الوقـــت (الســـرعة) : المقصـود بـه الدقـة في المواعيـد حيـث يركـز هـذا المعيـار علـى اختيـار مؤسسـة مناولـة ذات مصـداقية وقـدرة علـى الوفـاء وتسـليم في الوقـت المحـدد, في الحصـول علـى أجـزاء المنـتج لتضـمن المؤسسـة الآمـرة حصـول عملائهـا علـى طلبـا م في آجالهـا ومواعيـدها

[1] قلوش عبد الله سحنون، مرجع سابق،ص37

[2] محمد الأسود، المناولة الديناميكية انشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، حالة قطاع المحروقات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص مناجمنت و تسيير المنظمات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2016،ص112.

المحدد دون الوقوع في مخاطر التأخير التي قد تتر تب عليها تعويضات مادية وخسارة معنوية متمثلة في فقدان بعض العملاء بسبب عدم دقة واحترام المواعيد النهائية للتسليم[1].

القرب : يتمثل في ان المؤسسة المرشحة تقع جغرافيا بقرب هده المؤسسة الآمرة وهذا يجنبها العديد من العباء مثل تكاليف النقل والعباء الجمركية واعباء تكاليف المراقبة ....إلخ كما يمكنها الاستفادة من عنصر ربح الوقت وسهولة الرقابة والاتصال ، ويمكن للمؤسسة الآمرة وضع شروط خاصة بصاحب طبيعة النشاط والمنتج كالابتكار والتكنلوجيا المتطورة والشهرة والاسم التجاري .

الفرع الثاني:. أسباب المناولة الصناعية.

ظهرت المناولة نظرا لأسباب معينة؛ وذات هذه الأسباب أدت إلى انتشارها وتطورها؛ حيث يوجد عدة أسباب تدفع المؤسسة الآمرة للجوء إلى المناولة الصناعية و تتمثل هذه الأسباب في :

.أ. أسباب اقتصادية

تلجأ المؤسسة الآمرة للمناولة الصناعية لعدة أسباب اقتصادية نذكر منها:

-إن لم تكن لها موارد مالية لتحقيق الاستثمارات و إذا كانت الاستثمارات تمثل جزء قليل من المردودية مقارنة بأهميته؛ وبالتالي فالمؤسسة الآمرة يمكن أن تزيد إنتاجها باللجوء إلى المناولة الصناعية دون زيادة تكاليفها الثابتة.

-من أجل تفادي بعض المخاطر المتعلقة بالجودة، فالمؤسسة الآمرة يمكن أن تمنى عدة شروط في إطار العقد المكون بينها و بين المؤسسة المناولة أكثر من فرضها الشروط على وحداتها الداخلية؛ لأن هذا يكلفها مبالغ أكثر.[2] .

-إ ذا لم تلجأ المؤسسة للمناولة الصناعية فإنها تكون ملومة بدفع ثمن المواد الأولية و أجور العمال في أوقات محددة؛ لكن في حالة المناولة الصناعية فبإمكانها حالة المناولة الصناعية فبإمكانها أن تتفق (دائما) داخل إطار العقد على الدفع خلال فترة تتراوح ما بين 60 إلى 90 يوما ابتداء من تاريخ التسليم.

1 عبد الله قلوش، سمير سحنون، مرجع سابق، ص 38.

[2] فتيحة علاني، تنشيط المناولة الصناعية كخيار استراتيجي هام لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، كلية العلوم التجارية و العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ورقلة، بدون سنة نشر، ص 09.

– التخفيف من تكاليف التخزين.

– تمكن المؤسسة الآمرة من تجاوز مشكلة عدم القدرة على تلبية طلب السوق.

ب. أسباب تكنولوجية

تلجأ المؤسسة الآمرة للمناولة الصناعية لعدة أسباب تكنولوجية نذكر منها [1]:

- إعداد المؤسسة كي تكون في وضعية إرتباط مع واقع المحيط المتجدد باستمرار و بالتالي يفرض عليها.
- التماسي مع الافكار الجديدة.
- انتفاع أكثر من المحيط الخارجي.
- المناولة تمثل نقلة نوعية للتقدم التكنولوجي والتقني؛ فالمؤسسات الآمرة تنقل مهاراتها إلى المؤسسات المناولة حيث تقوم هذه الأخيرة باستغلال ذلكم وهذا ما يساعد على تطوير كل النسيج الصناعي

ج. أسباب استراتيجية:

إن المؤسسة التي تعطى الأوامر بتطبيق المناولة تتمكن من المواجهة التقنية للتنافس و بدخول مصطلح منافسة يدخل مصطلح استراتيجية؛ فلا يمكن النظر إلى المناولة على أنها مجرد عملية أو إجراء عرضي لتغطية حالة طارئة؛ فالحور الأساسي للاستراتيجية قد يكون النمو أو اختراق السوق أو التنويع في المنتوج أو المردودية في رؤوس الأموال متوسطة و طويلة الأجل و يجب أن تأخذ بعين الاعتبار تخصيص الموارد اللازمة؛ وذلك في ضل مستقبل غير معروف؛ و هنا يجب أن يكون القرار استراتيجيا؛ فالمؤسسة الآمرة تملك دائما فرصا للاستثمار و التي لا يمكن أن تحققها لوحدها؛ فتغيرات السوق و التغيرات و التطورات التقنية و كذلك طرق التسيير تفتح آفاقا و فرصا جديدة للاستمارة إن هذا الفرق بين ما هو موجود ز ما ترغب في تحقيقه قد وضع للمؤسسة حلولا للاختيار.

[1] فتيجة علاني، مرجع ستبق، ص 09.

فتعدد و تنوع الوظائف المتجمعة في مؤسسة واحدة قد يجعل هذا المشكل أكثر حدة وتعقيدا؛ لذلك تجد نفسها مجبرة على أن تقوم بكل تلك الوظائف و ربما إضافة أخرى تفتضيها التطورات كالبحث و التطوير؛ التسويق... إلخ.

و إذا ما سلمنا بأن كل الوظائف داخل المؤسسة ضرورية و مكملة لبعضها البعض؛ هذا لا يعني بالضرورة تواجدها داخل المؤسسة و إنتمائها ككيان مؤسسة واحدة من هنا يظهر البديل؛ و هذا البديل يتمثل في المناولة الوظائف التي لا تعتبر إستراتيجية ضمن ميادين نشاط المؤسسة و تفويضها إلى مؤسسات قد تكون متخصصة وقد تكون قادرة على تلبية الطلب والنوعية؛ إن القرار هنا يعتبر إستراتيجيا إذا كانت الأهداف المرسومة تدخل داخل إطار السياسة العامة للمؤسسة [1].

وهناك سببان رئيسيين هما :

- **تكلفة النشاط** :

فالمؤسسة تلجأ إلى المناولة لأن تكلفة نشاطها أقل مقارنة لو كانت تقوم بالنشاط بنفسها؛ وهذا يعود إلى أن المؤسسة المناولة متخصصة في مجال نشاطها؛ مما يجعلها أكثر فعالية و أقل تكلفة في العملية الإنتاجية؛ و هذا ما يجعلها وجهة للمؤسسات الآمرة[2].

مرونة المناولين:

فهذه المرونة هي السبب الأساسي للجوء المؤسسات الآمرة إلى المناولة : ذلك لأن إدارة المؤسسة الآمرة يمكنها أن تغير القرارات بسهولة؛ كما يمكنها تغيير أو تعديل برنامج الإنتاج في أي لحظة؛ فمرونة المؤسسات المناولة تساعدها كثيرا و يمكنها تلبية حاجاتها وقراراتها بسهولة.[3]

[1] فتيحة علالي، مرجع سابق، ص 10.

[2] Jean louis morcos.op.cit.p09.

[3] Ibid.p10

و يوجد أسباب أخرى متمثلة في[1] :

- إعادة تركيز المؤسسة على مهنتها الأصلية فمثلا صناعة السيارات تركز نشاطها على تصميم؛ تجميع وتسويق السيارات في حين تشتري من المناولين جميع الأجزاء الضرورية التي قد تتجاوز 60% من سعر السيارة .
- اللجوء إلى مختصين في مجالات معينة؛ الذين غالبا ما يكونوا مناولين متخصصين؛ فالتطور الحاصل في التقنيات الجديدة للإنتاج أدى إلى مستوى فائق التطور في تصميم الإنتاج؛ قصد صنع منتجات ذات مواصفات غالية وبصفة فعالة ومربحة؛ وهذا ما يستدعى الاستعانة بمناولين يمتلكون الخبرة في مجالات مخصصة.
- رفع جودة المنتجات أو الخدمات ورفع الثقة في الالتزام بأجال تسليم المنتجات.

المطلب الخامس : التحديات التي تواجه المناولة الصناعية المزايا والعيوب :

تعتبر المناولة الصناعية الخيار البديل الأفضل أمام المؤسسات الكبرى؛ فالمناولة الصناعية لهها العديد من المزايا التي تكون في صالح المؤسسات الآمرة و تكون أيضا في صالح المؤسسات المناولة؛ و لكنها لا تخلو أيضا من بعض العيوب؛ و في هذا المطلب سنتطرق لكلا من مزايا وعيوب المناولة الصناعية و التي سنوجزها في النقاط التالية:

الفرع الأول: مزايا المناولة الصناعية.

هناك عدة مزايا للمناولة الصناعية تخص كلا الطرفين (المؤسسات الآمرة؛ المؤسسات المناولة) ونذكر منها:

.1 المزايا الخاصة بالمؤسسات الآمرة بالأعمال.

- تقليص التعقيد التنظيمي.
- مناولة التخصص تسمح باكتساب التكنولوجيا أو بالدخول إلى مراحل الإنتاج التي المؤسسة الآمرة أن تتولى القيام بها؛ إذ يتطلب ذلك استخدام متخصصين أو ضمان تكاليف التكوين أو الاستثمار أكثر في البحث و التطوير.

[1] فاطمة الزهراء علوي، مرجع سابق، ص ص، 55-56

- زيادة الإنتاجية وذلك عندما يتم التركيز فقط على النشاطات الاستراتيجية والمراحل النهائية للعملية: الإنتاجية؛ حيث تقوم المؤسسة الآمرة بالتركيز على مهنتها الأساسية.
- تخفيض التكاليف يحدث ذلك عند إيكال مراحل إنتاجية معينة للمؤسسات أخرى متخصصة؛ يمكنها من الحصول على مستلزمات الإنتاج بأسعار منخفضة و يمكنها استخدام عمالة متخصصة و غير) مكلفة؛ و هذا ما يسمح للمؤسسة الآمرة بدعم مركزها التنافسي و التفوق من خلال المنافسة السعرية [1].
- تحسين الجودة وذلك لتمتع المؤسسات المناولة بالخبرة والمهارة و التقنية العالية ومواكبتها للتجديد التكنولوجي؛ و يتحقق ذلك بشكل خاص في حالة مناولة التخصص؛ فتصبح المؤسسة الآمرة في غنى عن توظيف عمالة جديدة متخصصة أو تكوين العمالة الموجودة؛ هذا ما ينعكس إيجابيا في مراحل لاحقة على جودة المنتج النهائي[2].
- تسليم الإنتاج في الأوقات المحددة للزبون النهائي.
- تعد المناولة كالية فعالة للاستجابة لتقلبات طلب السوق.
- الاستجابة لتذبذبات السوق: عندما تواجه المؤسسة الآمرة ارتفاع مؤقت في طلب السوق؛ تلجأ إلى مناولة قدرة الإنتاج.

2. المزايا الخاصة بالمؤسسات المناولة.

تتميز المؤسسات المناولة بالمزايا التالية [3]:

- إنتاجية وفعالية أكثر : تؤدي المناولة إلى التخصص في ممارسة بعض النشاطات أو إنتاج بعض المستلزمات أو القطع الخاصة؛ هذا النوع من التخصص يمكن المناول من الوصول إلى مستوى عالي من الفعالية و القدرات التي تؤدي حتما إلى مستويات أعلى في إنتاجية رأس المال و اليد العاملة.

---

[1] Jean-louis Morcos,op,cit,p09

[2] Ibid,p10.

[3] عبد المالك مهلل، المناولة الصناعية، مفهومها ودورها في تطوير علاقات التكامل بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الكبيرة، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، 2014، ص26.

- كما يمكن المؤسسات المناولة من مباشرة عمليات البحث و التطوير من أجل الإبداع و التطوير في التكنولوجيا أو في مجال خاص.
- استغلال الطاقة المتوفرة: تمكن المناولة من استغلال الطاقة المتوفرة في المؤسسة و من تحسين إنتاجية كل من رأس المال و اليد العاملة والتي غالبا ما تكون غير مستغلة.
- اقتصاديات السلم: إن التركيز على نشاط واحد؛ أو التخصص في عمل معين يمنح المناولين فرصة الحصول على اقتصاديات السلم مع زيادة مزايا التكلفة التي تعرض على صانعي التجهيزات المصدرية.
- انتقال التكنولوجيا: تعد علاقات المناولة من ميكانيزمات ووسائل الأكثر فعالية في تحسين التكنولوجيا في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- التقليل من المخاطر: باعتبار ضرورة تقليل مخاطر الأعمال هو التفكير أكثر حداثة في موضوع المناولة. الدعم المالي : أخيرا يمكن للأمرين بالأعمال أن يقدموا الدعم المالي أو التحسين في طرق إقتناء القروض للمناولين.

الفرع الثاني: عيوب المناولة الصناعية.

رغم ما تتميز به المناولة الصناعية من مزايا إلا أن لديها العديد من التي تقف عائقا لكلا من المؤسسة الآمرة بالأعمال و المؤسسة المناولة ونوجزها في ما يلي[1] :

.1 العيوب الخاصة بالمؤسسات الآمرة بالأعمال.

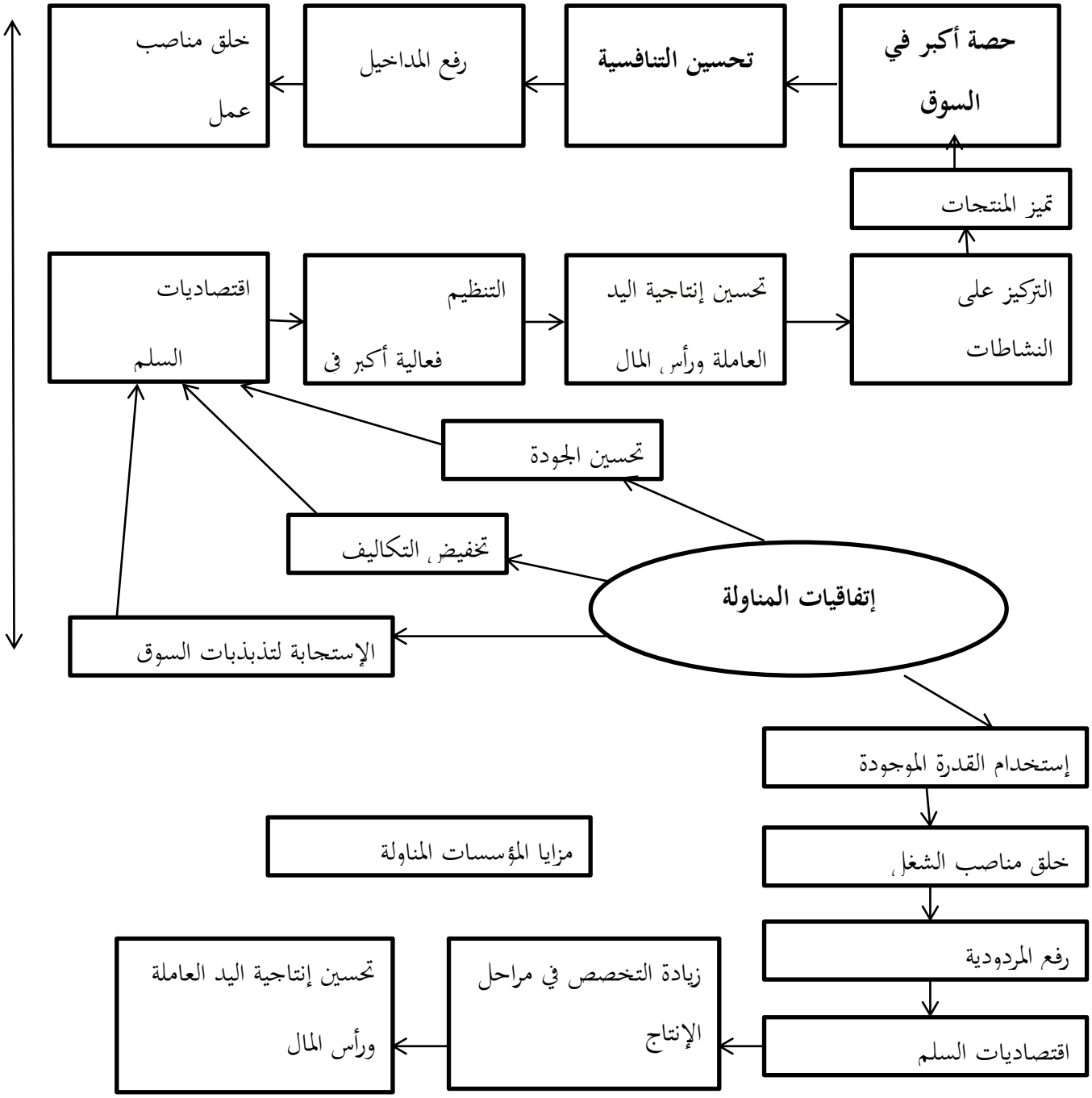
- إمكانية ارتفاع التكاليف المتعلقة بالمراقبة التي تمارسها المؤسسة الأمر للتأكد من مدى مطابقة الإنتاج الذي تمت مناولته للتوجيهات المحددة في العقد وفي دفتر المواصفات.
- إمكانية إطلاع المؤسسة المناولة على خصوصيات الإنتاج للمؤسسة الآمرة استخدام ذلك لاحقا لصالح شركاء جدد منافسون للمؤسسة الآمرة الأولى.
- تقوم المؤسسة الآمرة باختيار المناولين على أساس ثلاث معايير : السعر ؛ الجودة؛ و الآجال؛ فإذا كان السعر مراعى جدا؛ فلن يكون هناك ضرورة لمراعاً معياري الجودة و الآجال.
- قد تكون تكلفة المناولة أكثر الإنتاج الداخلي.

[1] فاطمة الزهراء علوي، مرجع سابق، ص 59.

.2 العيوب الخاصة بالمؤسسات المناولة.

- يكون المثال في وضعية تبعية تقنية و تجارية بالنسبة للمؤسسة الآمرة.
- وقوع المؤسسة في حالة منافسة مع باقي المناولين و ربما منافسة مع المؤسسة الآمرة بحد ذاتها؛ و التي تستطيع في كل الأحوال أخد إنتاج المناول؛ و نجد هذه الحالة في مناولة قدرة الإنتاج.
- على المؤسسة المناولة أن تتكيف دائما مع التقنيات المفروضة من طرف المؤسسة الآمرة
- . آجال التسليم الغير المعقولة المفروضة من طرف المؤسسة الآمرة.
- حصول المؤسسة المناولة على عقد غير مربح و ذلك نتيجة العطاء (العرض) الجد منخفض المقدم من قبل المؤسسات الآمرة و محدودية عدد الزبائن.

الشكل رقم (06-1) ملخص مزايا المناولة الصناعية لكل من المؤسسات الآمرة والمؤسسات المناولة.



Source : jean-louis Morcos,sous-traitante.international ou Délocalisation,op,cit,p16

تمهيد

تحظى الشركات الناشئة عموما باهتمام متزايد على مستوى الإعلام البحوث الأكاديمية وكذا في الخطابات. السياسية، هذا الاهتمام المتزايد يعود إلى الوعي بأهمية الشركات الناشئة في النهوض بالاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية الاجتماعية والتطور العلمي والتكنولوجي وهذا من أجل مواكبة التغيرات الاقتصادية العالمية التي تتجه نحو ما يعرف بالثورة الصناعية الرابعة واقتصاد المعرفة أين أضحت الشركات الناشئة النموذج الاقتصادي الناجح نظرا لتميزها بعدة خصائص عن غيرها من أنواع الشركات الأخرى التي تسمح لها الاستجابة لاحتياجات المجتمع المتغيرة والمتسارعة بشكل مستمر، وما يتطلب ذلك من تسارع في تحقيق النتائج وتسارع في تحقيق الأرباح.

وقد نجحت الكثير من الشركات الناشئة في خلق الثروة والقيمة المضافة ودعم اقتصاديات عدة دول كالولايات المتحدة الأمريكية والدول الشرق أسيوية ككوريا الجنوبية بفضل تطوير منتجات وخدمات ابتكارية سمحت بخلق فرص عمل جديدة وتقديم حلول للمجتمعات يسهل الحصول عليها بتكاليف منخفضة،

المبحث الثاني: أبجديات حول المؤسسات الناشئة

ان مصطلح المؤسسات الناشئة يعتبر مصطلح حديث في الساحة الاقتصادية الجزائرية ، هذا ما دفع بالعديد من الباحثين والمختصين الاقتصاديين والقانونيين للاجتهاد لإعطاء تعريف واضح للمؤسسات الناشئة و إبراز أهم المميزات التي تختص بها على وجه الانفراد، في هذا المبحث سنتطرق إلى التعريف بالمؤسسات الناشئة المطلب الأول) ، مميزات المؤسسات الناشئة (المطلب الثاني).

المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الناشئة .

إن الوقوف على تعريف المؤسسات الناشئة أمر صعب . حداثتها وتطورها وتجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد تعريف متفق عليه بشأن تعريفها سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى تعريف المؤسسات الناشئة (الفرع الأول) خصائص المؤسسات الناشئة (الفرع الثاني) أهمية وأهداف المؤسسات الناشئة (الفرع الثالث).

الفرع الأول: تعريف المؤسسات الفاشلة. ودورة حياتها .

تداول مصطلح المؤسسات الناشئة بشكل كبير، بحيث تعددت مفاهيم المؤسسات الناشئة بتعدد الفئات التي تبنت تعريفها .

أولا : التعريف اللغوي :

تعرف المؤسسة الناشئة " start-up حسب القاموس الانجليزي (1)[1] على أنها مشروع مفيد في بداية عهده وتتكون كلمة "start-up" من جزأين start و هو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و "up" الذي يشير الفكرة النمو القوي ويعرفها القاموس الفرنسي [2] rousse-la على أنها المؤسسات الناشئة الشابة المبتكرة في قطاع التكنولوجيات الحديثة entreprise--jeune و بدا استخدام المصطلح " start-up" بعد نهاية الحرب العالمية الثانية، في ظل النظام الرأسمالي ومع بروز شركات رأسمال المخاطر " capital- risque"

[1] http://dictionary.combridge.org/fr/dictionnaire/anglaiss/start-up visited 30/01/2023at 22.27.
[2] Dis, c'est quoi une start-up? (21mars2016), 1001startups.fr/dis-cest-quoi-une-start- up/visite le 30/01/2023 at 23:52.

التعريف الاصطلاحي :

حسب القاموس الإنجليزي تعرف المؤسسة الناشئةStart-up: "هي مشروع صغير في بداية مهده، وتتكون كلمة Start-up من جزأين Start وهو الإشارة إلى فكرة الانطلاق وup والذي يشير لفكرة النمو القوي"

بدأ استخدام المصطلح Start-up مباشرة بعد الحرب العالمية الثانية، مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر capital-risque

لم يضيع المشرع الجزائري تعريف واضح للمؤسسات الناشئة ماعدا ما جاء من إشارات عامة متناثرة بين مختلف النصوص القانونية[1].

أورد المشرع الجزائري ذكر مصطلح " المؤسسة " في المنظمة للشركة ذات المسؤولية. المحدودة لا سيما تعديل القانون التجاري الجزائري سنة 1975 في نص المادة 564 التي عدلت بموجب المادة[2] 13 من الأمر رقم 2796 المتضمن تعديل القانون التجاري بحيث جاءت بفكرة جديدة من،خلال إنشاء شركة شخص واحد تسمى المؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة.

تطرق المشرع الجزائري إلى تعريف المؤسسة من خلال تعديل قانون المنافسة سنة 2008، بحيث تضمنت المادة[3] 03 فقرة «المؤسسة: كل شخص طبيعي أو معنوي أيا كانت طبيعته يمارس بصفة دائمة نشاطات الإنتاج أو التوزيع أو الخدمات أو الاستيراد.

ادرج المشرع الجزائري مفهوم المؤسسة الناشئة في نص المادة[4] 6 من القانون رقم 15-21 المتضمن القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على النحو التالي : هي المؤسسة-التي تتكفل بتجسيد

---

[1] السعيد بن الخضر ، صورية شلبي، ياسمينة مخناش و أحمد بريك (مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التبني و الواقع – مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية ، الجزائر 10 جويلية 2020 نقلا :

Alessander de lazzan, m(2017) sustainability inspired business startups (SIBS) an exploratorysnady of early stage UK companiesfrom the creativeind us try (the sesubmitted for degree of doctor of philneplo unversity of SURREY,p16

2 المادة 13، الأمر رقم 96-27 ، المؤرخ في 09 ديسمبر 1996، يعدل و يتمم لأمر رقم 75-59 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، والمتضمن القانون التجاري الجزائري ، ج ر . العدد 77، الصادرة بتاريخ 11 ديسمبر 1996

3 المادة 03 قانون رقم 08-12 المؤرخ في 25 يونيو 2008 ، يعدل ويتم الأمر رقم 03-03 المؤرخ في 19 يوليو سنة 2003 المتعلق بالمنافسة . ج ر العدد 30 الصادرة بتاريخ 02 يوليو 2008

4 140 المادة 06 القانون رقم 15-21 المؤرخ في 03 ديسمبر 2015، المتعلق بالقانون التوجيهي حول البحث العلمي و التطوير التكنولوجي ، ج ة العدد 71، الصادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2015.

مشاريع البحث الأساسي أو التطبيقي أو تلك الي تقوم بأنشطة البحث والتطوير .يعرف المشرع الجزائري المؤسسات الناشئة من خلال المرسوم التنفيذي رقم 21-422 المتضمن إنشاء الجنة وطنية لمنح علامة "مؤسسة ناشئة " ومشروع مبتكر حاضنة أعمال " وتحديد مهامها و تشكيلتها وسيرها.

على أساس معيار اقليمي في نص المادة 07[1] منه: تعتبر مؤسسة ناشئة كل مؤسسة خاضعة للقانون. الجزائري، وتحترم المعايير المنصوص عليه في المادة السالفة الذكر، سنتطرق إلى هذه المعايير في نقاط لاحقة [2].

استنادا إلى ما سبق التطرق إليه من تعاريف خلال الجمع بين المعايير المشتركة بصرف النظر عن جوانب القصور يمكن إيراد **تعريف شامل** وواضح للمؤسسات الناشئة وهي مؤسسة حديثة وموفقة ولتمتع بالاستقلالية ومصممة للنمو بسرعة وتقوم بطرح منتج أو خدمة جديدة ومبتكرة اعتمادا على التكنولوجيا الحديثة لها كيانها القانوني الخاضع لتشريع الدولة وأمامها فرص عالية .

1- تعاريف المؤسسات الناشئة حسب الباحثين والخبراء وهي :

التعريف الأول : اعرفها Rain Eric على أنها مؤسسة بشرية مصممة لإنشاء منتج أو خدمة جديدة في ظل ظروف من عدم اليقين الشديد. تهميش أ

التعريف الثاني: عرفها كل من Drof--Blank- على أنها مؤسسة مؤقتة تبحث عن نموذج مربح للأعمال، قابل للتكرار والتوسع Dar,-2012,-p & Blank.19)، والذي يكون في البداية عبارة عن لوحة مغطاة بالأفكار والتخمينات. يمكن القول أن وجهة النظر التي تبناها Ries تجعل من أي شخص يقوم بخلق منتج جديد في حالة من عدم التأكد مالكا لمؤسسة ناشئة بغض النظر عن كون هذا المنتج مربحا أم لا، كما أنه لم تتم الإشارة إلى حجم المؤسسة والقطاع الذي تنشط فيه، في حين أن Drof-Blank–

1المادة 07. المرسوم التنفيذي رقم 21-422، المؤرخ في 04 نوفمبر 2021 ، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 20 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المتضمن إنشاء الجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة نا و مشروع مبتكر خاصة أعمال وتحديد مهامها و تشكيلتها و سيرها . ج ر العدد 84، الصادرة بتاريخ 04 نوفمبر .2021

2 السعيد بن لخضر ، و أخرون، المرجع السابق الذكر ، ص 29.

يريان أن كون المؤسسة ناشئة فالأمر مرتبط بامتلاكها لنموذج أعمال مربح، قابل للتكرار والتطوير وهو التعريف المتبنى غالبا من قبل الباحثين ورواد الأعمال.

2. تعاريف المؤسسات الناشئة حسب رواد الأعمال وهي :

التعريف الأول: عرف رائد الأعمال الأمريكي Peter-Andreas-Thiel المؤسسة الناشئة على أنها أكبر مجموعة من الأشخاص الذين يمكنك إقناعهم بخطة لبناء مستقبل أفضل (Masters, 2014, p & Thiel.30).

التعريف الثاني: يرى Bob-Walsh مؤسس شركة DevShortcuts الناشئة أن المؤسسة الناشئة. مؤسسة مستقلة لا تمثل فرع من مؤسسة أخرى تتكون عادة من فرد إلى حوالي ثمانية أفراد معظمهم من المطورين الذين تعاونوا معا لإنشاء قاعدة بيانات برمجية ستقدم فوائدها للعالم.

هناك إجماع من قبل رواد الأعمال على كون أن المؤسسة الناشئة مؤسسة مصممة بهدف تحسين الواقع وإحداث تغيير شامل، وهو ما يميزها عن غيرها من المؤسسات التقليدية.

3. تعاريف المؤسسات الناشئة حسب المستثمرين وهي:

التعريف الأول: ترى Amy-Fontinelle أن المؤسسة الناشئة هي مؤسسة حديثة بدأت للتو في التطور، يتم تأسيسها وتمويلها في بداية ظهورها من قبل فرد أو عدد قليل من الأفراد، تقدم هذه المؤسسة خدمة أو منتج لا يتم تقديمه حاليا في أي سوق آخر، أو يتم: تقديمه بطريقة دون المستوى حسب وجهة نظر المؤسسين.

التعريف الثاني: يعرفها Paul-Graham في مقاله الشهير حول النمو Growth ، بأنها مؤسسة مصممة لتنمو بسرعة، وكون أنها حديثة التأسيس لا يجعل منها مؤسسة ناشئة، كما أنه ليس من الضروري أن تكون هذه الأخيرة عاملة في مجال التكنولوجيا، أو أن تحصل على التمويل من قبل مغامر، وإنما الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو أو أي شيء آخر يتبع النمو .

لم يختلف مفهوم المؤسسة الناشئة من وجهة نظر المستثمرين عن مفهومها من وجهة نظر رواد الأعمال، إلا أن Paul-Graham نوه إلى خاصية جديدة للمؤسسات الناشئة وهي النمو والذي اعتبره المسعى الأساسي لرائد الأعمال.

4. تعاريف المؤسسات الناشئة حسب الهيئات الحكومية والقوانين وهي:

التعريف الأول: لم يضع المشرع الجزائري تعريفا واضحا للمؤسسات الناشئة إلى غاية يومنا هذا، إلا أن وزير التجارة ومن خلال المذكرة رقم 708 الصادرة بتاريخ 24 أكتوبر 2019 اعتبر أن المؤسسة الناشئة هي كل مؤسسة تعمل في أحد المجالات التالية.

- ✓ مكتب الدراسات والاستشارة في الإعلام الآلي (رمز النشاط في السجل التجاري 607001)؛
- ✓ تركيب الشبكات ومعالجة المعطيات (رمز النشاط في السجل التجاري 607001)؛
- ✓ هندسة الحاسوب الصناعية والإنتاجية رمز النشاط في السجل التجاري 607019)؛
- ✓ تشغيل خدمات الأنترنت (رمز النشاط في السجل التجاري 607025)؛
- ✓ لخدمات الصوت عبر بروتوكول الأنترنت – VOIP (رمز النشاط في السجل التجاري 607065)؛
- ✓ البرمجة – برمجة الحاسوب (رمز النشاط في السجل التجاري 607069)؛
- ✓ تركيب وصيانة، وإصلاح معدات وبرامج التشفير (رمز النشاط في السجل التجاري 613233).

التعريف الثاني : حسب قانون المؤسسات الناشئة للجمهورية التونسية المؤسسة الناشئة هي كل مؤسسة تستوفي الشروط :

- ✓كل مؤسسة لم يتم المرور على تأسيسها (8) سنوات؛
- ✓ألا يتجاوز عدد مواردها البشرية ومجموع أصولها ورقم معاملاتها السنوي أسقفا تضبط بأمر حكومي؛
- ✓أن يملك رأس مالها بنسبة تفوق الثلثين أشخاص طبيعيون أو شركات استثمار ذات رأس مال تنمية أو صناديق مشتركة للتوظيفي رأس مال تنمية أو صناديق مساعدة على الانطلاق أو غيرها من مؤسسات الاستثمار؛
- ✓أن يبنى منوالها الاقتصادي على الصبغة المجددة خصوصا منها التكنولوجية؛
- ✓أن ينطوي نشاطها على إمكانية هامة للنمو الاقتصادي.

من خلال المجالات المشار إليها من قبل وزارة التجارة الجزائرية يلاحظ حصر نشاط المؤسسات الناشئة في جانب الابتكار التكنولوجي، غير أن الواقع يمكن أن يكون مغايرا لذلك الأمر الذي يستدعي توسيع نطاق نشاط هذا النوع من المؤسسات في القوانين القادمة من جهة ومحاولة وضع تعريف لها مبني على مجموعة من المعايير من جهة أخرى كما هو الحال في التعريف الصادر عن الجمهورية التونسية والقائم على الفئة العمرية للمؤسسة، إجمالي إراداتها، ومجالات نشاطها.

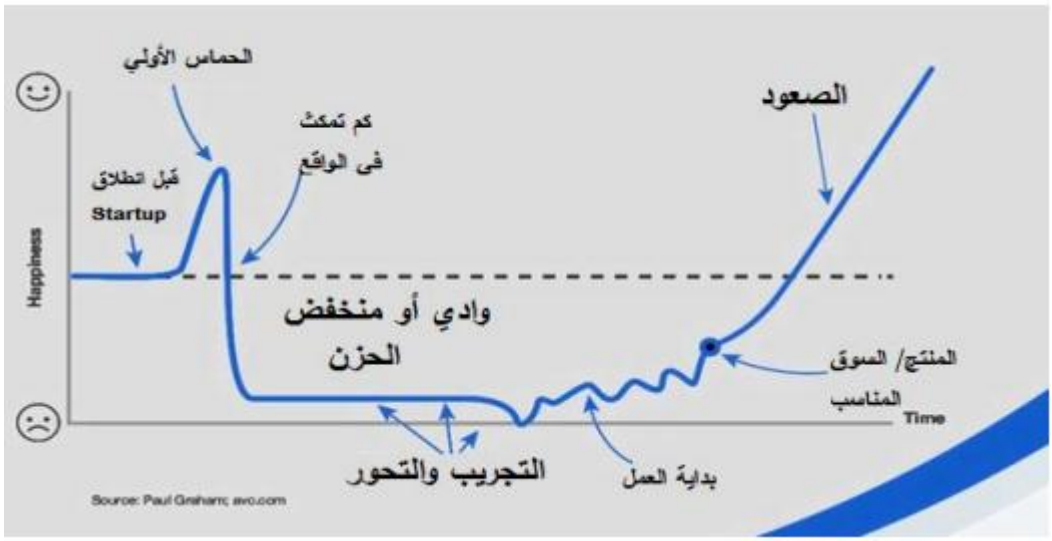
بناء على التعاريف السابقة الذكر يمكن وضع تعريف شامل للمؤسسات الناشئة وذلك من خلال جمع النقاط المشتركة بين مختلف التعاريف وسد جوانب القصور في كل منها إذ يمكن القول أن:

تعريف شامل للمؤسسة الناشئة: هي مؤسسة مؤقتة، مصممة لتنمو بسرعة، تقوم بطرح منتج أو خدمة جديدة ومبتكرة، مستهدفة بها سوق كبير بغية إحداث تغيير في العالم لبناء مستقبل أفضل، في ظل ظروف من المخاطرة العالية وعدم اليقين مع احتمال تحقيقها لإيرادات ضخمة في حالة نجاحها، بغض النظر عن حجمها أو قطاع نشاطها.

رابعا: دورة حياة الشركة الناشئة

من خلال ما لم تناوله في مفهوم الشركات الناشئة. قد يترسخ في ذهن المتلقي أن ما يميز هذا النوع من الشركات هو الاستمرارية في تحقيق النمو إلا أن الواقع غير ذلك. فهذه الشركات كثيرا ما تتعثر وتمر بمراحل صعبة وتذبذب شديد. قبل أن تعرف طريقها نحو القمة، ويمكن ابزار ذلك من خلال الشكل الموالي والذي يمثل دورة حياة هذا النوع من الشركات.

الشكل رقم (07-1) دورة حياة الشركات الناشئة



المصدر : زكرياء جمعة، عماد هداهدية، دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر ، ارادة قوية من أجل اقتصاد مولد للثروة، مجلة دراسات حول المؤسسات و التنمية، العدد 08،المجلد07،جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر،2021،ص37.

المرحلة الأولى: مرحلة قبل انطلاق المؤسسة النائمة حيث يقوم شخص ما، أو مجموعة من الأفراد يطرح نموذج أولي لفكرة ابداعية أو جديدة أو حتى مجنونة وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث ودراسة الفكرة جيدا ودراسة السوق والسلوك وأذواق المستهلك المستهدف للتأكد من إمكانية تنفيذها على أرض الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل، وكذا البحث عمن يمولها وعادة ما يكون التمويل في المراحل الأولى مع إمكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.

المرحلة الثانية : مرحلة الانطلاق في هذه المرحلة يتم اطلاق الجيل الأول من المنتج أو الخدمة، حيث تكون معروفة. وربما أصعب شيء يمكن أن يواجه المقاول في هاته المرحلة هو أن تجد من يبنى الفكرة على أرض الواقع ويمولها ماديا وعادة ما يلجا رائد الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف – FFF Fnends (Family-Fontse، فعالها ما يكون الأصدقاء والعائلة هم المصدر الأول الذي بلجة إليهم المقاول للحصول على التمويل أو يمكن الحصول على التمويل من قبل الحمقى وهم الأشخاص المستعدين للمقآمرة بأموالهم في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من الترويج كما يكون مرتفع السعر ويبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج .

المرحلة الثالثة: مرحلة مبكرة من الاقلاع والنمو يبلغ فيها المنتح الذروة ويكون حماس مالك مرتفع ثم ينتشر العرض ويمكن أن يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل، حيث يتزايد عدد العارضين للمنتج ويبدأ الفصل أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المعنى نحو التراجع.

المرحلة الرابعة: الانزلاق في الوادي وبالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المغامر) بتحويل المشروع يستمر بالتراجع حتى يصل الى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت، وهو ما يؤدي الى تراوح المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة وأن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد مرتفعة.

المرحلة الخامسة :تسلق المنحدر يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه وإطلاق إصدارات محسنة لتبدأ الشركة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة واكتساب الخبرة لفريق العمل، ويتم إطلاق الجيل الثاني من المنتج وضبط سعره، وتسويقه على نطاق أوسع.

الرحلة السادسة: مرحلة النمو المرتفع في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج بشكل نهائي ويخرج من مرحل التجربة والاختيار، وطرحه في السوق المناسبة، وتبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر ويأخذ المنحى بالارتفاع، حيث يحتمل أن يصل 20 إلى 30% من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم وتحقيق الأرباح الضخمة.

الفرع الثاني خصائص المؤسسات الناشئة

تنفرد المؤسسات الناشئة بميزات خاصة، تتمثل فيما يلي[1]:

– مؤسسة حديثة النشأة وشابة ومؤقتة: هي في السوق تجريبية حيث المعروف أن المؤسسة الناشئة تبدأ من الحالة الذهنية لصاحب المشروع، أي من عملية التفكير الذي يؤدي إلى الخروج للعمل (قل تسجل قانونيا) وبالتالي هي شابة وتكون لفترة معينة ثم تنتقل للتخرج up start" لتصبح مؤسسة أن كبيرة أو تتعرض للفشل وتنتقل إلى فرصة أخرى.

– **الابتكار** تتميز المؤسسات الناشئة بالابتكار والتطوير الدائم بحيث قد يكون في خلق منتج جديد، أو تعديل منتج قديم بابتكار جديد، طريقة توريد جديدة و ما إلى ذلك.

– القدرة العالية على النمو والتطوير: أكثر صفة تتصف بها المؤسسات الناشئة هي القدرة على النمو واكتساح الأسواق وتحقيق إيرادات سريعة وكبيرة جدا مقارنة بتكاليف التأسيس والعمل وهذا ما يشجع أصحاب الأموال على تمويلها، فهي مؤسسات تتطور سريعا ولها القدرة على توليد أرباح كبيرة.

[1] حولة زهير ، دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين ، دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية – ولاية المسيلة) . مذكرة مقدمة ضمن متطلبات ليل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2020-2021 ص ص 40-41.

• **الخطـــر**: بمـا أنهـا ترتكـز علـى الابتكـار فالسـوق غـير موجـود وإن وجـد فهـو غـير مشـبع وبالتـالي صـعوبة القيـام بأبحـاث السـوق نظـرا لقلـة المعلومـات إذ تجـد المؤسسـات الناشـئة تعمـل في المجهول.

• **البحـــث**: عـن نمـوذج عمـل مبتكـر بهـدف اخـتراق سـوق موجـودة بفكـرة مبتكـرة جديـدة أو خلـق سـوق جديـد يلـبي حاجـة لم تكـن موجـودة ويتميـز نمـوذج عملهـا بأنـه غـير سـابق الوجـود وقابل للتكرار لتحقيق تدفقات ربحية وقابل للتطور حيث يضمن لها التوسع والنمو

– **نـــوع الســـوق**: بـالعودة لتـاريخ المؤسسـات الناشـئة فقـد تجلـت وظهـرت مـن ولأجـل الانترنـت وتألفـت في مجـال التقنيـة والتكنولوجيـا فقـد اتجهـت نحـو الأسـواق الرقميـة أمـا انتشـارها فهـي حاليا تخترق أسواق تقليدية مثل الفلاحة والصناعة وغيرها.

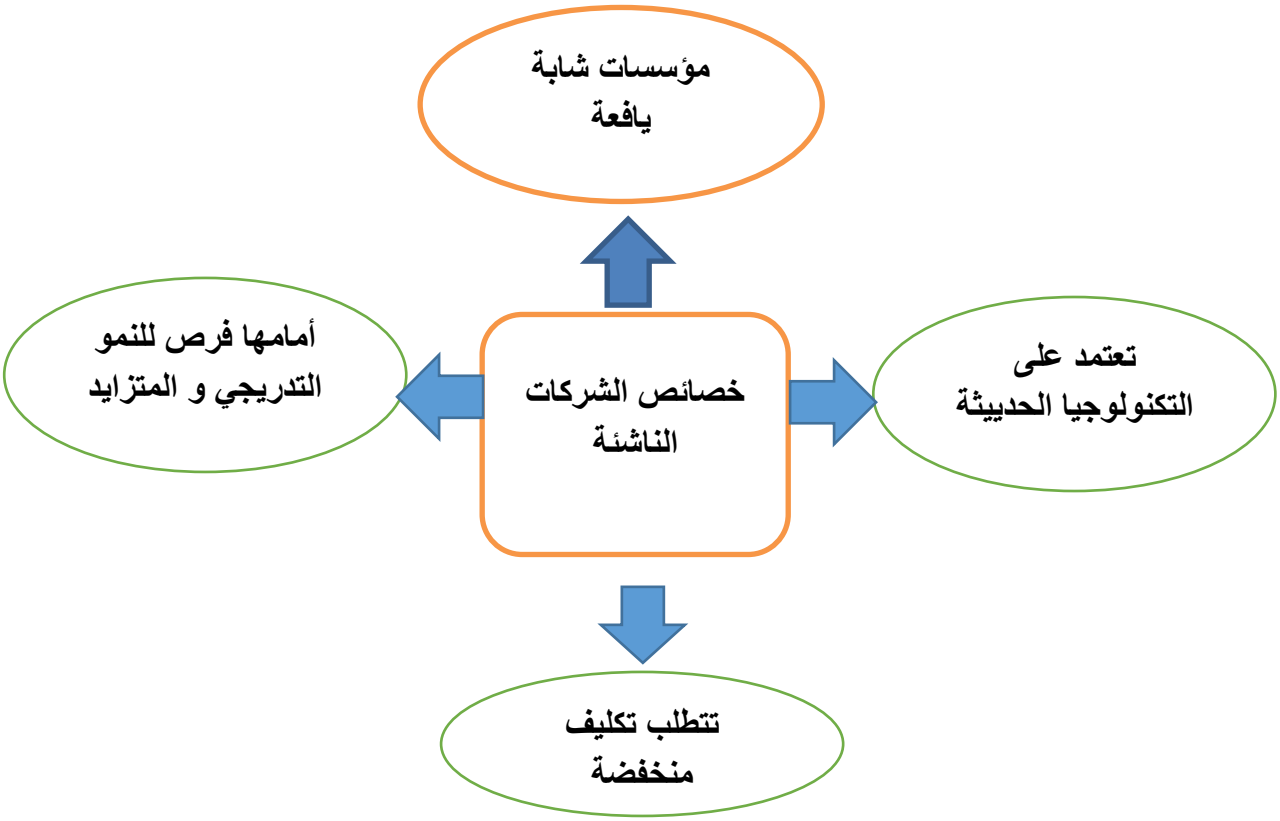
– **الفريـــق** عـادة مـا يكـون المقـاول فريـق بهـدف تخصـيص الإمكانيـات كـل حسـب مهارتـه في مجالـه، خاصـة أن أغلـب أصـحاب المؤسسـات الناشـئة شـباب جـامعي أو خريجـي المعاهـد عـادة مـا تكـون خبرتـه قليلـة حيـث يعملـون علـى تحقيـق التكامـل بـين أعضـاء الفريـق لإنجـاح الفكـرة وإطلاق مؤسساتهم.

– **التركيـــز علـــى منـــتج / خدمـــة واحـــدة**: عـادة مـا يركـز المقـاول وفريقـه علـى الفكـرة المبتكـرة الأساسـية الواحـدة و يطورهـا حـتى لا يشـتت ذهـنهم حـتى تصـل للمطلـوب كـون التعامـل مـع الابتكار حساس و يتطلب الكثير من الجهد و دقة الإنتاج و التخصص .

– **التمويـــل والمســـتثمرين**: عـادة مـا يبـدأ المقـاول بالاعتمـاد علـى التمويـل الـذاتي أو مـن طـرف الأصـدقاء والعائلـة لكـن كـل مؤسسـة ناشـئة تقـوم في اقتصـاد المعرفـة نجـدها تتجـه نحـو نـوعين مـن المسـتثمرين خاصـة أصـحاب رأس المـال المخـاطر ومـلاك الأعمـال angle business " حيث يوفرون لها رؤوس الأموال التي تسمح لها بالنمو والتطور. [1]

[1] خولة زهير ، المرجع السابق الذكر ، ص41.

الشكل رقم (08-1) خصائص الشركات الناشئة :



المصدر : مرباح طه ياسين، بوسالم أبو بكرن عيسات فطيمة الزهرة، المؤسسات الناشئة بين آليات الدعم وواقع التسيير في الجزائر، حوليات جامعة بشاء في العلوم الاقتصادية، العدد 03،المجلد 07، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر،2020، ص ص 126-127.

الفرع الثالث : أهمية وأهدا ف المؤسسات الناشئة

أولا : أهمية المؤسسات الناشئة في الجزائر

تعتمد اقتصاديات الدول على المؤسسات الناشئة، والتي تعتبر لبنة اقتصاد كل دولة حيث تلعب المؤسسات الناشئة أهمية بالغة في الاقتصاد العالمي، بصفة عامة والاقتصاد الوطني،[1] بصفة خاصة لأنها تشكل أهم مكونات وعناصر النشاط الاقتصادي، فهي بدورها تحقق التنمية يشفيها الاقتصادي والاجتماعي، والتي تعتبر المحرك الأساسي لتنمية والتطور الاقتصادي، والتي توفر بدورها قاعدة صناعية وبنية تحتية واسعة وركيزة أساسية لتحقيق

[1] نبيلة بلغلماني، واقع تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر – دراسة حالة الجزائر- حوليات جامعة بشار العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01 ،2021،ص20.

التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومن هذا المنطلق أولت الجزائر لهذه المؤسسات أهمية بالغة عن طريق استحداثها لوزارة المؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة خاصة بعد التطور الكبير الذي شهده هذا النوع من المؤسسات على مستوى الدولي [1]، بعدما كان دوره محدودا في هذه التنمية ومحصورا في بعض الأنشطة ومن هذا ستحاول التطرق إلى الأهمية الاقتصادية ، إضافة إلى تبيان الأهمية الاجتماعية .

أولا: الأهمية الاقتصادية

وتكمن الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الناشئة في الجزائر من خلال المساهمة في التطور البيئي والنظام الاقتصادي (أولا)، والمساهمة في النمو الاقتصادي والمرونة والاستجابة السريعة (ثانيا).

أ المساهمة في التطور البيئي والنظام الاقتصادي

تسعى عملية التأهيل البيئي في المؤسسات الاقتصادية إلى تأهيل المؤسسات ومساعدتها على إنتاج مواد وخدمات محترمة للبيئة، وذلك في قطاعات حيوية تشتد المنافسة الدولية بشأنها كالصناعات الغذائية ومواد التنظيف والسياحة، ولا جدال حول أهمية المواصفات البيئية الصحية في تطوير قدرات المؤسسة من حيث تخفيف عبء كلفة الإنتاج وتنمية جاذبيتها في أسواق الاستهلاك حيث أصبحت الجوانب الصحية والبيئية معايير أساسية لاقتناء منتج دون غيره.[2]

إن عدم المساهمة في التطور البيئي نتج عنه مشكلة تدهور البيئة، وعدم حمايتها يقلل من النمو الاقتصادي مستقبلا بواسطة أثارها السلبية على إنتاجية الأراضي الزراعية وعلى صحة الإنسان ورفع التكاليف الصحية وتدميرها للبنيات التحتية تحت طائلة الكوارث الطبيعية وبصفة عامة تكون عواقب ذلك وخيمة على مستوى معيشة الإنسان نفسه مستقبلا أو يسمي بالتنمية المستدامة، فانه كذلك تتطلب عملية حماية موارد مالية طائلة،

[1] عائشة بن جعفر، ابراهيم شالا، احمد طبوش، المؤسسات الناشئة في الجزائر، الواقع و التحديات، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08،العدد01،2021،ص90.

[2] منيرة سلامي،منى مسغوني، اشكالية التأهيل البيئي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نحو تحقيق الاقتصاد الاخضر، الملتقى الثاني حول أداء المتميز للمنظمات و الحكومات، الطبعة 2ن جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 22و23 نوفمبر2011، ص372.

وخاصة إذا كانت درجة التدمير البيئي قد وصلت مستوى خطيرا، قد تعيق من مجهودات النمو الاقتصادي الضروري لتحقيق التنمية المستدامة ورفع المستوى المعيشي للسكان بصورة دائمة وفي الأخير وعند حدود النمو الاقتصادي تكتمل الحلقة المفرغة وتتعثر حماية البيئة من جديد.[1]

وتظهر وضعية الدول النامية ذات النقص في الموارد المالية حالة الجدلية القائمة بين متطلبات البيئة ومتطلبات النمو بشكل واضح، ولهذا منذ بداية اهتمام المجتمع الدولي بقضية البيئة أصدرت الأمم المتحدة قرار في ديسمبر 1968 جثت فيه الدول المتقدمة إلى مساعدة الدول النامية لحل لمشاكلها البيئية. وفي المؤتمر البيئي الأول الأمم المتحدة في ستوكهولم عام 1972 أكدت الدول النامية على ما يلي[2]:

- أولوية التنمية نظرا للحالة الاقتصادية للدول النامية.

- الاهتمام بالبيئة يجب أن لا يكون على حساب التنمية من وجهة نظر النفقات.

يجب أن تساهم الدول المتقدمة بالقسط الأكبر في نفقات حماية البيئة نظرا لتسببها في كثير من الأضرار البيئية بسبب عمليات التصنيع والآثار السلبية للتكنولوجيا.

وبناء على هذا الأساس هناك علاقة بين البيئة والنمو الاقتصادي وهي علاقة جدلية، يحكمها التأثير المتبادل بينهما فإذا كانت سياسات النمو الاقتصادي أن تكون حذرة فيما يخص البيئة فانه يجب على مجهودات حماية بصورة خاصة في سبيل تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لشعوبها.[3]

ومن هذه الناحية يمكن القول أن حالة الدول النامية لها انعكاسات اقتصادية سلبية لتحقيق متطلبات حماية البيئة يمكن إيجازها فيما يلي:

1لعمى احمد، إشكالية العلاقة التناقضية بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة: مقاربة توفيقية"، مجلة الباحث، المجلد 12، العدد 04، 2013، ص 92

2(77) الخطيب نبي، اقتصاديات البيئة والتنمية مركز دراسات واستثمارات الإدارة العامة جامعة القاهرة، 2000، ص 181..

[3]لعمى احمد، المرجع السابق، ص 92.

1. تهديد مستوى النمو الاقتصادي

إن حماية البيئة بصورة دائمة وشاملة ينجم على الدول الحذر في استعمال الموارد الطبيعية في العمليات الإنتاجية، وخاصة في الصناعة حيث ينبغي تنفيذ السياسات لحماية لبيئة من أجل الإنفاق المالي، الذي يعتبر صورة دائمة ومنظمة قد تفتقر إليها الدول النامية أو تكون على حساب الاستثمارات الاقتصادية والاجتماعية الضرورية لهذه الدول[1].

.2 ارتفاع التكلفة الإنتاجية

إن مجهودات حماية البيئة وتطورها والتوعية بالشؤون البيئية والقيام بالدراسات الخاصة بمواضيع البيئة، من خلال إدخال وسائل تكنولوجيا جديدة للتخفيف من الآثار الضارة للبيئة التي يقود إلى تضخيم تكلفة الإنتاج لدى الشركات الإنتاجية.

3. ارتفاع مستوى البطالة

إن الشروط الموضوعية لاستغلال الموارد الطبيعية، وكذلك زيادة الإنفاق على حماية البيئة على حساب الاستثمارات الاقتصادية بتقليص حجم الإنتاج المحقق وبالتالي معدلات النمو الاقتصادي، مما يزيد من معدلات البطالة على المستويات المعهودة قبل عمليات الإنفاق على حماية البيئة، ومنه فان الدول التي تعاني من البطالة ومنها الدول النامية قد تواجه تحديا كبيرا متمثلا في التناقض الظاهري بين أولوية النمو وخلق فرص العمل وتحقيق التنمية كأولوية اقتصادية واجتماعية من جهة والهدف من حماية البيئة التي تمثل المحيط المعاشي للسكان ومصدرا لمواردهم الطبيعية والغذائية من جهة أخرى.

4 الأثر على الصادرات

إن التقليص من الإنتاج وزيادة تكلفة الإنتاج الحاصلين بسبب ارتفاع حجم الإنفاق على البيئة على حساب النمو الاقتصادي، الذي يؤدي إلى انخفاض حجم الصادرات وتضرر الميزان التجاري نظرا لانخفاض الإنتاج المحقق من جهة وارتفاع تكلفة المنتجات النهائية من جهة أخرى.

[1] نفس المرجع، ص 92.

إذن فمن الواضح أن متطلبات البيئية بما تحمله من أعباء اتفاقية وحذر في استخدام الموارد الطبيعية التي تحد من معدلات النمو الاقتصادي، وقد نجم عن عدم اتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على البيئة من أجل تحقيق التنمية المستدامة وعدم الأخذ بعين الاعتبار عنصر الحفاظ على البيئة أثناء عملية رسم السياسات الاقتصادية الإنمائية سوف يكون لهما فعل تدميري بالبيئة وبالتالي بالموارد الطبيعية والزراعية والمياه وينتهي الأمر بعرقلة الإنتاجية والنمو الاقتصادي والتنمية المستدامة مستقبلا[1] ونستنتج أن هناك علاقة تبادلية بين النمو الاقتصادي والبيئة، لان البيئة عنصر حيوي ينجم عن حمايته تحقيق النمو والتنمية، فكلما كانت الاهتمام بالبيئة كلما زاد النمو الاقتصادي.

– ب: المساهمة في النمو الاقتصادي والمرونة والاستجابة السريعة

إن النمو الاقتصادي هو أحد جوانب التنمية الاقتصادية[2] ، بمعنى تحقيق زيادة في متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي الحقيقي عبر الزمن [3] ، فالمساهمة في النمو الاقتصادي هو عبارة عن معدل النمو الناتج القومي الإجمالي في فترة زمنية معينة عادة ما تكون عاما.[4]

لذلك تعرف المؤسسات الناشئة أنها مؤسسات صممت لتنمو بسرعة، ويساهم النمو الاقتصادي على توفير وظائف جديدة على المدى الطويل، ونمو دخلها السنوي الذي يساهم في خلق الثروة والمساهمة في الناتج الداخلي الخام، إضافة إلى كون أن غالبية المؤسسات تحتاج أسواق عالمية وبالتالي جلب العملة الأجنبية عن طريق استثمار المدخرات وتعزيز المستثمرين على توظيف مدخرات صاحب أو أصحاب المشروع بدلا من بقائها مكتنزة أو موظفة في مجالات لا تخلق قيمة مضافة.[5]

أما المرونة نقصد بها قدرة المؤسسة على تعديل مصادر التمويل تبعا لمتغيرات الرئيسية لحاجياتها لأموال، أي الملائمة بين الظروف المالية السائدة وبين مصادر الأموال حيث انه

[1] الخطيب نهى المرجع السابق، ص 192.

[2] Sen, Development, Whith Way Now? Economic Journal, Vol93, No 372, 1983,p754.

3 سحر عبد الرؤوف سليم عبير شعبان عدة قضايا معاصرة في التنمية الاقتصادية مكتبة الوفاء القانونية الإسكندرية 2014 ، ص ص 79-80.

4 محمد عبد القادر، مفهوم التنمية الاقتصادية، الأهرام، القاهرة، 1999، ص 17

[5] حسن يوسف صديقي إسماعيل، المرجع السابق، ص 72

هناك بعض مصادر لتمويل أكثر مرونة من غيرها [1]، علاوة على ذلك فالمرونة عبارة عن تعدد مصادر التمويل المتاحة لإمكانية الاختيار من بين أكبر عدد ممكن من البدائل لتحديد مصدر التمويل المناسب والتي تتيح للمؤسسة إمكانية إحداث أي تغيير تراه مناسب على مصدر التمويل في المستقبل[2] .

وكون أن المؤسسات الناشئة ذات حجم صغير وخبرة محدودة، وموجهة نحو المجهول يجعلها أكثر عرضة للمشاكل التي تتطلب التجربة والارتجال خصوصا في مراحلها الأولى، الأمر الذي يتطلب المرونة الكافية لمواجهة هذه التحديات وضمان الاستمرارية.

ونقصد بالقدرة على التأقلم والاستجابة السريعة هي أن يتجلى في مرونة عملياتها وسلامة الحلول التي تجلبها، تأتي المؤسسات الناشئة بحل مشاكل تكاليف الإنتاج للشركات الكبرى والحلول للمشاكل الثقيلة التي كثيرا ما تفرضها الدول على السكان .[3]

ثانيا: الأهمية الاجتماعية

إلى جانب الأهمية والدور الاقتصادي الذي تلعبه المؤسسات الناشئة في تحقيق التنمية الاقتصادية، فان لها أدوار في الجانب الاجتماعي من خلال المساهمة في التشغيل وخلق مناصب العمل (أولا)، وتلبية حاجيات وتقديم خدمات للعملاء (ثانيا). تساهم المؤسسات الناشئة بدور فعال في توفير فرص العمل لأفراد المجتمع، إذ أن فرص النمو السريع التي تتميز هذا النوع من المؤسسات تجعلها قادرة على توليد فرص التشغيل، فهي تمثل أهم القطاعات المنشئة لمناصب شغل جديدة [4].

أ-**المساهمة في التشغيل وخلق مناصب العمل** تساهم المؤسسات الناشئة بدور فعال في توفير فرص العمل لأفراد المجتمع، إذ أن فرص النمو السريع التي تتميز هذا النوع من المؤسسات تجعلها قادرة على توليد فرص التشغيل،[5] فهي تمثل أهم القطاعات المنشئة لمناصب شغل جديدة.

---

[1] عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002، ص 413 .

[2] الزغبي هيثم محمد الإدارة والتحليل المالي، دار الفكر للطباعة والنشر، 2000، ص 122

[3] حسن يوسف، صديقي إسماعيل، المرجع السابق، ص73.

[4] يوزرب خير الدين خوالد أبو بكر، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأهول دراسة تحليلية، في إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة "، بجامعة جيجل، 2021، ص 362

[5] مرجع نفسه، ص 362.

تتميز المؤسسات الناشئة بقدرتها على استقطاب وتوظيف لليد العاملة غير الماهرة وتلك التي لا تملك الخبرة المهنية التي تفرضها المؤسسات الكبيرة، وذلك بفعل انخفاض تكلفة عنصر العمل استثمار المدخرات ذات القيمة المالية الصغيرة حيث تعمل المؤسسات الناشئة على توظيف المدخرات الصغيرة في مشاريع استثمارية علاقة الثروة والقيمة المضافة، ويرجع ذلك إلى اصغر نسبة لرأس المال اللازم لبداية نشاطها، مما يمنح لأفراد فرصة وإمكانية استثمار مدخراتهم ضمن هذه المؤسسات الناشئة [1].

نستنتج أن المؤسسات الناشئة تعتبر بديلا يساعد في القضاء على مشكلة البطالة حيث أنها تتيح العديد من فرص العمل، التي تمكن الباحثون من إثبات أن الشركات الناشئة خلقت 5 ملايين فرصة عمل سنويا خلال الفترة 1992 – 2005 وهو مستوى أعلى بأربعة أضعاف أي عمرية للشركات الناشئة[2].

ب – تلبية حاجيات وتقديم خدمات للعملاء

تقوم المؤسسات الناشئة بتلبية حاجيات الأفراد، وذلك من خلال توفير لهم فرص العمل، عن طريق توظيف الشباب خاصة في ظل انخفاض معدلات التوظيف [3]، فهي تساعد على تقديم خدمات للعملاء، حيث أثبتت الوكالة الوطنية لدعم الشباب اهتماما كبيرا بمجال المؤسسات الناشئة، فبعد مراسلة المديرية العامة للوكالة إلى جميع فروعها الولائية بضرورة تمويل هذا النوع من المؤسسات والتركيز على توفير كل إجراءات المناسبة من مرافقة وتمويل ودعم وتحفيز، بفرع تعيين موظف خاص بالمؤسسة الناشئة على مستوى كل ملحقة، يقوم بتشجيع ومتابعة ومرافقة هذه المؤسسات وضمان سيرورتها[4].

تساهم المؤسسات الناشئة بدور فعال في توفير مناصب الشغل، إذ تعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية الخالقة لمناصب شغل جديدة، فهي تتجاوز حتى المؤسسات الصناعية الكبيرة في هذا المجال رغم صغر حجمها والإمكانيات المتواضعة التي تتوفر عليها [5].

مثال 1: خلال فترة (2014-2019) عرفت المؤسسات الناشئة تطور وتزايد مستمر في عدد مناصب الشغل المصرح بها سنة 2014 ب 2110665 منصب شغل بنسبة تقدر ب 84.97% ليبلغ سنة 2016 حوالي

[1] تبيقي سارة بن شعبان نسرين، المرجع السابق، ص 59.

2 خير الدين بوزرب ، خوالد أبو بكر ، المرجع السابق، ص 362

3 ليلى خواتي ، "المقاولاتية وروح الإبداع في المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر ، المجلة المغاربة المقاولاتية والإدارة، المجلد 01 العدد 03، 2017، ص 63.

4 نبيلة بلغنامي ، المرجع السابق، ص 27.

5 سارة بن شعبان نسرين تبيقي ، المرجع السابق، ص 59.

2511674 منصبا، بنسبة قدرها 86.96% ، ليواصل ارتفاعه حتى بلغ 2864566 منصب شغل في نهاية 2019، وذلك بفعل سياسات الحكومة التي تهدف إلى استحداث العديد من المناصب الشغل من خلال مخططات الإنعاش الاقتصادي، بالإضافة إلى التحفيزات المالية والجبائية التي شجعت على زيادة وروح المقاولاتية .

مثال 2: عدد المؤسسات الناشئة الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في قطاع (TIC) قد بلغ 10549 مؤسسة إلى غاية 2016 ، فقد بينت هذه الوكالة نسب الشغل التي تمنحها المؤسسات الناشئة لتوفير فرص العمل[1]. (المصدر : الموقع الرسمي للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب).

السيولة فقط للشركات الناشئة بل على أساس المشاركة، فتقوم شركة رأس مال المخاطر بتمويل المشروع من دون ضمان العائد ولا مبلغه، وبالتالي فهذا النوع يتناسب تماما مع الشركات الناشئة والتي تطمح للتوسع .

ويمكن **تعريف رأس المال المخاطر** على أنه رأس المال الذي يمول بواسطة وسيط مالي متخصص. مثل شركات رأس المال المخاطر. أو صناديق استثمار رأس المال المخاطر لدعم مشاريع ذات مخاطر مرتفعة يصعب تمويلها بطرق التمويل التقليدية.[2]

لتمويل الشركات بصفة عامة والشركات الناشئة بصفة خاصة عدة أهداف تتجلى فيما يلي [3]:

- توفير السيولة الضرورية للمشروع الاستثماري عن طريق الإمداد بالتجهيزات اللازمة.

- تسهيل مختلف التدفقات النقدية والمالية بين مختلف الأعوان الاقتصادية بضمان توظيف الموارد خاصة فيما بين الهيئات المالية والأعوان الاقتصادية الأخرى.

- تغطية جزء من تكاليف المشروع الاستثماري.

- تحريك عجلة الاقتصاد وتحسين الإنتاج والرفع من الإنتاجية والارتقاء إلى مستوى العالمية[4].

---

1 الموقع الرسمي للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ، http www.ensej.org.dz/index.php/fr/nos-statistique/

http://1001 start-up.fr/dis-c'est-quoi-une-start-up/.(2016/12/24).consulté le13/04/2021,sur Dis :c'est quoi une Start-up.

[2] بدر الدين مرغني حيزوم، العروسي حافة، وآخرون الإطار القانوني لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر الملتقى الوطني حول المؤسسات الناشئة والحاضنات جامعة الشهيد محمد خيضر الوادي الجزائر 2021، ص ص 95- 96.

3 محمد سعد الناصر، رأس المال المخاطر نموذج واعد التمويل المشروعات الريادية في المملكة العربية السعودية، دار الإمام للنشر والتوزيع، 2020، ص 33.

مصطفي بورنان، علي حول الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة. جلة دفاتر اقتصادية الفرد 4(0) المجلد 11 جامعة زيان عاشور الجلفة. الجزائر 2020، ص .134

– تستلزم الصناعة للتمويل التجاري ووجود أطراف تنظم المخاطر البنكية ويضبطها وكلاء التأمين ضد العجز

– عند السداد وضمان الحسابات بتعاون هؤلاء الأطراف مع القطاع البنكي التجاري والمؤسسات المالية الأخرى لتوفير منتجات التجارة الدولية.

كما يساعد تمويل الشركات الناشئة على [1]:

– التنوع في النشاطات المصرفية والاستجابة بصورة أفضل وأسرع لطلبات الزبائن.

– رفع القدرات التصديرية للشركات عن طريق دعمها وتمويليا.

– يساعد التمويل على التوسع وفتح وحدات أو خطوط إنتاج جديدة لهذه الشركات وزيادة حجم أنشطتها، ومنه زيادة العمالة.

– يساعد التمويل التأجيري الشركات وخاصة الشركات الناشئة الحصول على المعدات والآلات والتجهيزات الحديثة بالنظر إلى إمكانياتها المالية المحدودة وعدم القدرة على الاقتراض من البنوك، كما يساهم في الحصول على العملة الصعبة، والحد من الاستدانة..

المطلب الثاني: تمييز المؤسسات الناشئة عما يشابهها.

أولا – الفرق بين المؤسسات الناشئة و الصغيرة والمتوسطة و المصغرة جدا.

ليس كل مؤسسة جديدة حديثة النشأة هي مؤسسة ناشئة، فقد تكون فعلا مؤسسة ناشئة و قد تكون صغيرة و مصغرة جدا و متوسطة[2].

أ– معايير اعتبار مؤسسة مصغرة جدا ، صغيرة و متوسطة .

أورد المشرع الجزائري من خلال القانون رقم 17-02-[3] المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مضمون المادة 05(4) منه " تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ، مهما كانت طبيعتها القانونية ، بأنها مؤسسة إنتاج و / أو الخدمات".

1 – معيار التوظيف .

المؤسسة الصغيرة : تشغل من 10 إلى 40 شخص. المؤسسة المتوسطة : تشغل من 50 إلى 250 شخص.

1 إنصاف فسوري حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم الإبداع والابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية مجلة الاقتصاد الإدارة، العدد 12 المجلد 19 جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان الجزائر 2020، ص 20.

2 شريفة بوالشعور ، دور حاضنات الأعمال في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة start up دراسة حالة الجزائر) ، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد الرابع ، العدد 02، 2018 ، ص420

3 المواد 5-8-9-10 ، القانون رقم 17-02 ، المؤرخ في 10 جانفي 2017 ، المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ج ر ، العدد 02 ، الصادرة بتاريخ 11 جانفي 2017.

المؤسسة المصغرة جدا تشغل من 01 إلى 09 أشخاص.

2 – معيار المالي.

الإطار المفاهيمي للمؤسسات الناشئة

المؤسسة الصغيرة: رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 400 مليون دج أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 200 مليون دج .

المؤسسة المتوسطة : رقم أعمالها السنوي ما بين 400 ومليون دينار جزائري إلى 04 ملايير دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين 200 مليون دج إلى واحد مليار دج.

المؤسسة المصغرة جدا : رقم أعمالها السنوي أقل من 40 مليون دج أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز 20 مليون دج .

3 – معيار النشاط :

تضمن القرار المؤرخ في 26 جويلية 2008 المحدد لأسقف رقم الأعمال و عدد المستخدمين و النشاط المطبقة على الكيانات الصغيرة بفرض مسك محاسبة مالية مبسطة (١) ، معايير تحديد الكيانات الصغيرة في مادته الثانية بحسب النشاط ففي النشاط التجاري يكون عدد المستخدمين 09 أجراء و 10 ملايين دج كرقم للأعمال ، أما في نشاط الخدمات والنشاطات الأخرى فيكون عدد المستخدمين 09 أجراء و 03 ملايين دج، هذا القرار جاء تطبيقا للقانون رقم 07-11 الخاص بالنظام المحاسبي المالي (2) تقترب المؤسسات الناشئة من فكرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و مصغرة جدا من حيث النشاط و أعمال المؤسسة و كذا عدد العمال[1].

الجدول رقم (03-1):الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أوجه التشابة والاختلاف	مؤسسة ناشئة	مؤسسة صغيرة ومتوسطة
الدرجة التصنح (النمو)	يافعة في طريق النمو	ناضجة ولها أسس قوية

[1] أسقف رقم الأعمال و عدد المستخدمين و النشاط المطبقة على المادة 02 ، القرار المؤرخ في 26 جويلية 2008 ، الكيانات الصغيرة بفرض مسك محاسبة مالية مبسطة ، ج ، العدد 19، الصادرة بتاريخ 25 مارس 2009 القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007 ، المتضمن النظام المحاسبي المالي ، ج ر العدد 74 الصادرة بتاريخ 25 نوفمبر 2007

الوضع	موقت تطور إلى وضع أخر المؤسة الوضع صغيرة ومتوسطة وكبيرة)	ثابت
مكان العمل	مكاتب صغيرة أو خاصات أعمال	يمتلكون مكاتب خاصة بهم
لنماذج العمل	مازالت تبحث عن النموذج الخاص بها مصمم سلفا (متوح، زبان موردون وموزعون متغيرون)	مصمم سلفا(منتوج زبائن موردون وموزعون معروفون)
ابداع	على المنتوج	على وسائل الانتاج
الحجم	صغيرة لكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة توظف عمال أكثر من المؤسسات الناشئة	
جمع الأموال	القرض المسكي PME>Startup المستمرين الملائكة: Startup-PME التمويل الجماعي: PME< Startup	
محيط العمل	مكاتب مفتوحة واتصال	
المرونة	أوقات العمل متغيرة	

المصدر: من اعداد الطالبة

وينصح من الجدول أعلاه:

- ✓ ان درجة النصح عند المؤسسة الناشئة يافعة، حيث أنها لا تملك سوف وزبائن محددين في حين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ناضجة كونها في السوق ولديها زبائن.
- ✓ ان وضع المؤسسات الناشئة موقف كونها الملك قدرة عالية على النمو السريع والتطور إلى موضع اخر كمؤسسة كبيرة في حين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحافظ على الثبات.
- ✓ المؤسسة الناشئة لا تملك مكانا قارا بل تقوم باستئجار مكاتب صغيرة أو الحصول عليها من حاضنات الأعمال أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها مقر اجتماعي يدخل ضمن ملكيتها.
- ✓ المؤسسة الناشئة تبحث عن نموذج عمل خاص بها بإمكانها تغييره حسب متطلبات السوق، في حين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمتلك نموذجا مكتبا ومصمما سلفا من خلال خبراتها السابقة الناتجة احتكاكها بالمؤسسات الأخرى.
- ✓ المؤسسة الناشئة تقوم على الإبداع في منتوجاتها وتعتمد عليه بصورة كبيرة لتحقيق نجاحها في حين ان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تعتمد عليه ولا تميل إلى تقليد الأفكار.
- ✓ أما من حيث الحجم فكل منهما صغير غير أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها عدد عمال أكثر فالمؤسسات الناشئة يكفي أن يكون بها شخص واحد.
- ✓ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتمد في تمويلها بنسبة كبيرة على القرض البنكي في حين أن المؤسسات الناشئة تتجه نحو المستثمرين الملائكة والتمويل الجماعي
- ✓ اما فيما يخص محيط العمل فلكل منهما محيط متشابه يكون الاتصال فيه سهل، كما لدى كليهما اوقات عمل متغيرة تتسم بالمرونة.

إلى جانب الاختلافات الجوهرية المبينة في الجدول السابق توجد معايير أخرى يمكن أخذها بعين الاعتبار لتوضيح الفرق بينهما:

- ✓ **النمو**: فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هدفها تحقيق الربح وتسعى للحفاظ عليه، أما المؤسسات الناشئة هدفها التوسع والنمو السريع والولوج إلى أسواق عالمية.
- ✓ **نسبة المخاطرة**: والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تقدم على المخاطرة إلا بنسبة صغيرة فهي تبحث عن محيط مستقر في حين أن المؤسسات الناشئة نشأ في بيئة غير مستقرة ونسيبة المخاطرة تكون كبيرة.
- ✓ **التكنولوجيا**: كما توجد بعض الاختلافات، أشار إليها العديد من الكتاب ممن يحضرون نشاط المؤسسة الناشئة في المجال التكنولوجي أو تعتمد في تأدية نشاطها على وسائل التكنولوجيا حيث رأوا أنه إذا كان

النشاط الرئيسي يرتكز بدرجة كبيرة على التكنولوجيا ستطلق عليها مؤسسة ناشئة أما إذا كانت عكس ذلك يطلق عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف بين المؤسسات الناشئة و الصغيرة والمتوسطة والمصغرة جدا .

بالرغم من أنهما يتشابهان من حيث أن كليهما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وكذا توليد فرص العمل، إلا أن ذلك لا يمنع من وجود اختلافات جوهرية بينهما تتمثل فيما يلي :[1]

الهدف :إن تحقيق أرباح و عوائد دورية مستمرة من أهم الأهداف التي تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة جدا لتحقيقها ، في حين تهدف المؤسسات الناشئة إلى تحقيق أكبر عائد من المال المستثمر من خلال عملية البيع وخلق أسواق جديدة الاستهلاك .

التمويل : تلجأ المؤسسات الناشئة غالبا إلى فتح رأسمالها للتمويل الخارجي من خلال البحث عن مستثمر يؤمن بفكرتها الإبداعية أو عن طريق شركات رأس المال المخاطر أو من خلال المشاركة في مسابقات زيادة الأعمال المتاحة مثلا ، في حين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة جدا تعتمد على اللجوء إلى طرق التمويل التقليدية و التي أبرزها التمويل المصرفي .

الإبـــداع والابتكـــار :الابتكـــار هـــو اقـــتراح بـــديل جديـــد للعمـــل، التوزيـــع أو البيـــع ، غالبـــا مـــا يـــرتبط الإبـــداع لـــدى المؤسســـات الصـــغيرة والمتوســـطة والمصـــغرة جـــدا بالبحـــث عـــن فكـــرة ناجحـــة تجاريـــا و تقليـــديا للوصـــول بـــالمنتج أو الخدمـــة إلى شـــرائح معينـــة مـــن المجتمـــع، في حـــين الإبـــداع لـــدى المؤسســـات الناشـــئة يكـــون في أصـــل الفكـــرة ، فضـــلا عـــن أنهـــا تســـتقطب الكفـــاءات الإبداعية بإعطائها مساحة وحرية للإبداع و المخاطرة.

– إداريـــا : تضـــمن المرســـوم الرئاســـي المتضـــمن تعيـــين أعضـــاء الحكومـــة في جـــانفي 2020[2] وزارة المؤسســـات الصـــغيرة والمؤسســـات الناشـــئة واقتصـــاد المعرفـــة ووزارتـــين منتـــدبتين لـــدى هـــذه الأخـــيرة الأولى مكلفـــة بالحاضـــنات و الثانيـــة مكلفـــة بالمؤسســـات الناشـــئة ، ليـــتم بعـــدها تحديـــد

[1] لحسن علي عيسوى ، الفرق بين الشركات الناشئة و المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، متاح على الموقع الالكتروني : http://www.ralim.com تاريخ الاطلاع : 06 فيفري 2023 ، على الساعة

[2] المرسوم الرئاسي رقم 2-1 المؤرخ في 05 جانفي 2020 ، المتضمن تعيين أعضاء الحكومة ، ج ر العدد 01 . الصادرة بتاريخ 05 جانفي 2020

صلاحية وزير المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الناشئة و اقتصاد المعرفة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-54[1]

تم الاستغناء عن هذه الوزارة وعوضت بوزارتين منتدبتين لدى الوزير الأول الأولى مكلفة بالمؤسسات المصغرة والثانية مكلفة باقتصاد المعرفة و المؤسسات الناشئة وذلك بموجب المرسوم الرئاسي رقم 20-163[2] و في المقابل أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحت وصاية وزارة الصناعة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-393 [3]

تنظيميا: حدد المرسوم التنفيذي رقم 200-290 صلاحيات الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات الصغيرة وتم تنظيم مصالحها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-291)[4].

ثم حددت صلاحيات الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-306 مع تنظيم مصالحه بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 20-307[5] علما أن المؤسسات المصغرة بعد أن أصبحت تحت وصاية الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة الذي أسندت له أيضا سلطة الوصاية على الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم 200-186[6] والذي تم تغيير تسميتها الي الوكالة الوطنية لدعم تنمية المقاولاتية وأصبحت تعني بالمؤسسات المصغرة.

---

1 المرسوم التنفيذي رقم 2000 المؤرخ في 25 فيفري 2020 المتضمن تحديد صلاحيات وزير المؤسسات الصغيرة و الناشئة واقتصاد المعرفة العدد 12 ، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2020

2) المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرخ في 23 يونيو 2020، المتضمن تعيين أعضاء الحكومة ، جر، العدد 37. الصادرة بتاريخ 27 يونيو 2020..

3المرسومالتنفيذي رقم 20-339 المؤرخ في 23 ديسمبر 2020 ، يحدد صلاحيات وزير الصناعة ، ج ، العدد 79. الصادرة بتاريخ 28 ديسمبر 2020.

4 المرسوم التنفيذي رقم 290-20، المؤرخ في 12 أكتوبر 2020، المتضمن تحديد صلاحيات الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة ، ج ر العدد 61 ، الصادرة بتاريخ 12 أكتوبر 2020

5 المرسوم التنفيذي رقم 20-307 ، ورقم 2005-06 المؤرخ في 15 أكتوبر 2020 ، المتضمن تحديد صلاحيات الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات ، ج ر ، العدد 64 ، الصادرة بتاريخ 28 أكتوبر2020

6راجع المرسوم التنفيذي رقم 20-18 المؤرخ في 20 يوليو 2020 ، يستند الى الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة سلطة الوصاية على الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ، ج ر ، العدد 41، الصادرة بتاريخ 20 يوليو 2020.

المشرع تأثر بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحريره لمواد المؤسسات الناشئة، من خلال اعتماد على نفس معيار عدد العمال ، كما لا يختلف تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عن تعريف المؤسسة الناشئة ، إذ نص المشرع في بداية المادة 05 من القانون رقم 17-02 . مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج و / أو الخدمات " و هو نفس التعريف المعتمد في المادة 07 من المرسوم التنفيذي رقم 21-422 ، مع إضافة عبارة نموذج أعمال أو فكرة مبتكرة و ما يؤخذ على المشرع الجزائري في نصه على معيار عدم تجاوز مدة ثمانية سنوات بالنسبة للمؤسسة الناشئة هو عدم الفصل في فترة احتساب المدة.[1]

المطلب الثالث: أنواع المؤسسات الناشئة وخطوات إنشائها

المؤسسة الناشئة كأي مؤسسة لها أنواع وتتطلب عدة خطوات لإنشائها وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب

الفرع الأول: الأنواع المختلفة للمؤسسات الناشئة

كتب SteveBlank في عمله " الخطوات الأربعة لعيد الغطاس: الاستراتيجيات الناجحة للمنتجات الأربعة": "ليست كل الشركات الناشئة متشابهة عندما يقرر رائد الأعمال إطلاق منتج أو خدمة في السوق، يجب عليه تحليل نوع السوق الذي هو فيه حتى يتمكن من تحديد استراتيجية نوع السوق له أهمية متزايدة مع تقديم العملية. اعتمادا على وضع السوق الاستراتيجية المختارة، ستكون هناك اختلافات كبيرة بين الأساليب المستخدمة من قبل رواد الأعمال من وجهة نظر مالية واستراتيجية ستتأثر فرص نجاح الشركة الناشئة بشدة بالفهم الجيد اختلافاتها وتتمثل هذه الأنواع فيما يلي[2]:

[1] حورية سويقى ، المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 20-24)، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية ، المجلد 08 ، العدد 02 ، 01 ديسمبر 2021 ، ص 75 – راجع المرسوم التنفيذي رقم 23-108 ، المؤرخ 07 مارس 2023، المتضمن تنظيم الادارة المركزية لإدارة اقتصاد المعرفة للمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصدرة ، ج ر ، العدد 16 ، الصادرة بتاريخ 15 مارس 2023

[2] 'LONEZ METHILDE, "COMMENT Déterminer LE MODE DE FINANCEMENT LE PLUS Adapté POUR LES START-UPS en Belgique LORS DE LA PHASE DE

- **تحليل السوق المستهدف**

هناك أربعة أنواع من الأسواق التي تميز الاستراتيجية مقابل السوق والعوائق أمام الدخول والمنافسين وسلسلة التوزيع وتنموذج مبيعاتها، واحتياجاتها المالية والمستهلكين من وجهة نظر مالية يتعين المشروع أولا مراعاة احتياجات رأس المال والوقت الذي سيحتاجه قبل تحقيق ربح.

للتمييز بين هذه الأنواع الأربعة. الأسواق، من المهم تحديد مفهومي الابتكار التجريبي" و"الابتكار است Clayton Christensen الابتكار التجريبي " هو الذي يخلق السوق أو بغيره أو يدعوه إنه يعيد اختراع الفنية ونموذج أعمال ويولد صوفا جديدا وقيمة مضافة. المبتكر يخلق منتجا جديدنا سوق جديدة في المقابل، لا يؤدي الحفاظ على الابتكار إلى إنشاء سوق جديدة ولكن يحسن أو يطور سوقا موجودا.

- **منتج جديد في سوق جديد**

المنتج الجديد الذي يستجيب لمشكلة في السوق له احتياجات حقيقية للمستهلك وبالتالي يوفر حلا جديدا ومبتكرا، ليس الرجل الأعمال منافسين، ومعضلته الرئيسية هي تحليل السوق والبحث عن محتملين، وهدفه هو تحليل المشكلة واحتياجات المستهلكين وإيجاد مكانة واضحة وفريدة من نوعها في ذهن المستهلكين.

- **منتج جديد في السوق الحالي**

المنافسون هم من يحددون السوق الهدف من رائد الأعمال هو تقديم منتج يقدم جودة أفضل وأداء أفضل أو ميزة أفضل ليطل قادرا على المنافسة. لذلك فإن معضلة صاحب المشروع مرتبطة قبل كل شيء بالمناقسة.

هناك العديد من الاستراتيجيات لدخول السوق الحالية، في حالة منتج جديد كما رأينا أعلاه، نحن في استراتيجية تمايز وحسب التعريف[1]، فإن التمايز هو " مجموعة من التدابير التي تتخذها الشركة لتنويع خصائص المنتج والتميز عن منافسيها من أجل تطوير توزيع هذا المنتج. ومع ذلك فإن أكثر من نصف رواد الأعمال يتبعون مسارا هجينا، ويقومون بإنتاج منتج جديد يعيد تقسيم السوق الخالية وفقا لتعريف la rousse . فإن

[1] LANCEMEN, "MASTER EN SCIENCES DE GESTION, Ingénieur de gestion, université atholique de Louvain ,2018, p05

التجزئة هي " تقسيم السوق إلى مجموعات فرعية متجانسة (شرائح) وفقا للعمر والجنس والدخل ونمط الحياة وما إلى ذلك، مما يسمح للشركة بتكييف منتجاتها مع الاحتياجات المحددة للمستهلكين، وبالتالي فان المنتج يلي حاجة حقيقية للمستهلك يجب أن يكون لدى رائد الأعمال رؤية واضحة ودقيقة عن موقعه في السوق يلاحظ نوعين من إعادة المخزنة استراتيجية تمايز الأسعار والاستراتيجية المتخصصة.

- **. استراتيجية تمايز الأسعار في السوق الحالي:**

يتم الحصول على استراتيجية تمايز الأسعار عن طريق حفص التكاليف. يتضمن هذا إعادة تقديم منتج مجرد من بعض الميزات التي تعتبر غير مقيدة بسعر منخفض. تكمن المعضلة في هذه الاستراتيجية في تقديم تكلفة أقل من المنافسة والبقاء مرحة على المدى الطويل.

- **استراتيجية متخصصة في السوق القائم**

السوق المتخصصة هي "سوق ضيقة للغاية تتوافق مع منتج أو خدمة متخصصة للغاية". تكمن المعضلة في وق المتخصصة في تحديد العملاء وخصوصية منتجك ووضع نفسك في سوق ضيق بالإضافة إلى ن على الرغم من أن المنافسين في هذا النوع من السوق غالبا ما يكونون قليلي العدد، إلا أنهم أيضا راسخون ويدافعون عن حصتهم في السوق.

- **حدد استراتيجيتك:**

يقدم Steve Blank ستة أنواع مختلفة من الشركات الناشئة وفقا لرؤية رائد الأعمال وتكوين فريقه والاستراتيجيات المالية المستهدفة ومرحلة الدورة التي تقع فيها الشركة الناشئة[1].

- الشركة الناشئة في أسلوب الحياة رجل الأعمال يعمل من أجل شغفه، يسعى وراء حلمه بالعمل هدفها الرئيسي ليس مالي.

[1] 'IBIDEM, P06 IBIDEM, P07

- بدء مشروع صغير: رجل الأعمال يعمل لإطعام أسرته. يمتلك عملة الرئيسي، على سبيل المثال صالون لتصفيف الشعر أو محل بقالة، ويعين أسرته أو موظفين محليين. يجد رأس المال اللازم بالادخار أو الاقتراض من الأقارب أو البنوك.
- شركة ناشئة قابلة للتطوير : يعتقد رائد الأعمال أن رؤيته يمكن أن تغير العالم، هدفه الرئيسي ليس المال، ولكن النمو، فهو يريد خلق قيمة مضافة في الشركة يمكن شراؤها لاحقا. في هذا النوع من الشركات الناشئة، يدعو رائد الأعمال بشكل أساسي" أصحاب رؤوس الأموال المغآمرة, أصحاب رؤوس الأموال التمويل نموذج أعماله يتم تعريف Google Facebook على أنها شركات ناشئة قابلة التطوير.

الشركات الناشئة القابلة للشراء يفصل رائد الأعمال العثور على الأموال من خلال طرف تمويل أقل تقليدية، وملائكة الأعمال والتمويل الجماعي. تعتبر هذه الشركات الناشئة أهداف استحواذ ويتم شراؤها في معظم الحالات من قبل شركات أكبر.

الشركات الناشئة الاجتماعية: رجل الأعمال يريد أن يجعل العالم مكانا أفضل، ويريد أن يحدث فرقا حد ذاته يمكن تنظيم الشركة الناشئة كمنظمة غير ربحية والمال ليس هدفا في حد ذاته .

الشركات الناشئة الكبيرة: يجب على والد الأعمال أن يشكر لضمان بقاله ونموه في عالم تتزايد فيه التهديدات الخارجية وعدم الاستقرار.

الهدف من البدء ليس لتحسين نماذج الأعمال التجارية القائمة، ولكن لابتكار نماذج أعمال جديدة

الفرع الثاني الخطوات الرئيسية لإنشاء مؤسسات ناشئة

إن إنشاء شركة، وهو الشكل السائد لريادة الأعمال هو جزء من عملية يكون من المفيد فيها دراسة المراحل في إطار مشروع التمويل هذه الخطوات هي كما يلي[1]:

[1] Bou alem Allouât, Incitations stratégiques et financiers de la PME-PMI: les Etapesclés D'une start-up une Analyse franco-canadienne", Revue des Sciences économiques de gestion, N03,2004, p26-54

1- -خطة عمل واقعية ونموذج عمل مقنع:

تضمن خطة العمل عناوين مختلفة ليست مالية فقط) والتي تعطي فكرة واضحة وموجزة وواقعية عن إمكانات التطوير ونجاح مشروع العمل التمرين الأكثر صعوبة لأن السوق في بعض الأحيان غير موجود للمشاريع المبتكرة نحن في رابطة " المنقبين" نموذج العمل هو أكثر من طبيعة مالية يشرح كيف يحقق المشروع المروج له ربحا في النشاط المخطط له. نحن هنا في منطق " صانع المال".

2- فريق قوي ذو مهارات تكميلية وراعي

مشروع ريادة الأعمال ينطوي على منطق الفريق لا يمكن أن يرتكز على رجل واحدة إن رؤية Schumpétérienne للزعيم باعتباره الشركة وصانع القرار الوحيد في الشركة قد عفا عليها الزمن يجب أن يكون الفريق مكملا وانا عنه يحتل مكانة بارزة في حفلة العمل ويصبح صمانا تمويليا مهما الأب الروحي أيضا دورا مهما غالا ما تكون ملاكا تجاريا مشاركا في مجلس الإدارة، وهو الذي أعماله جمعتها ومها رائحة للشركة في الحلق يمكن أن يعتمد تمويل المشروع إلى حد كبير على هوية الراعي.

3-لديك شعور المشاركة والشراكة من أجل القيادة:

يعتمد نجاح علاقة الشراكة المالية أو صناعية والتجارية إلى حد كبير على الشعور بالمشاركة الامتلاك والمعرفة والقوة) في الشركة في التدريب في رأس المال ومجلس الإدارة من أهم النقاط.

4-الدراية والتعريف:

يلعب الاتصال دورا مهما جدا في خطة العمل يجب أن تتضمن خطة العمل بدقة خطط الاتصال المتوخاة يكفي أن تذكر الكماليات التي عقدت، والسؤال هو معرفة ما إذا كان المشروع سيجد سوقه.

5-التعاون في جمع نقاط سلسلة القسمة:

يجب أن يحشد التعاون جميع روابط خلق القيمة للشركة. يجب أن تتعايش شبكة متعددة الوظائف حول الشركة قدر الإمكان.

-6-إنشاء قيمة مالية (التدفق النقدي MVA،EVA)

يصبح خلق القيمة المالية متزايد هو البعد الاستراتيجي للمشروع يمكن إجراء تقييم القيمة المتوقعة على أساسي EVA،MV . يقيس EVA (القيمة الاقتصادية المضافة أداء المنظمة من حيث خلق القيمة باستخدام MVA (تطور القيمة) المرصود الذي يهم المساهمين يفترض تحليل التنبؤ الطويل الأجل حساب القيمة المضافة لأنه يتيح للمساهمين اعتبار أنهم يمكنهم البقاء مساهمين على الرغم من تدمير القيمة على المدى القصير أو تدمير القيمة في سنة معينة تحديث EVAS إلى العامة، وهذا يسمح بتخطيط المسار لخلق القيمة طويلة الأجل للشركة.

-7 جمع الأموال القصوى

تلاحظ أن الطلب على الأموال يكون الأولوية أو نمو الأعمال التجارية ليكون ناجما لتأكيد إضافتها إلى استثمار شخصي ولكن يعني أيضا أن تكون كبيرة قدر الإمكان و ذات مصداقية فيما يتعلق بالمشروع.

-8 اطلب مستثمرين حقيقيين

المهم هذه المرحلة من المشروع تجنب المضاربة أو السيطرة في سباق تمويل المشروع.

-9 الانفتاح على السوق الدولية

أصبح البعد الدولي المشروع إنشاء الأعمال التجارية أساسيا في مشاريع التنمية من المهم تضمينها خطة العمل.

-10 الاكتتاب

يعلق الاكتتاب العام أي خطة عمل من المقبول بشكل أقل إن قائد المشروع لا يعتبر هذا الاحتمال لذلك فهو ضمان تمويل لا يستهان به.

وعليه ارتأينا أن الخطوات الرئيسية لإنشاء الشركات الناشئة يعتمد على بعض المفاتيح المهمة للخصها في النقاط التالية:

- العنصر البشري في المؤسسة؛
- الاستراتيجية هي نماذج الأعمال؛

- استراتيجيات وتكتيكات التسويق والمبيعات؛
- نماذج التدويل؛
- الجوانب التكنولوجية؛
- الجوانب المالية إضافة إلى الجوانب القانونية؛

المطلب الرابع :التحديات والصعوبات التي تواجه المؤسسات الناشئة والطرق الاستراتيجية لدعمها

الفرع الأول: التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة:

موت العديد من الأفكار الرائعة التي من الممكن أن تتحول إلى مؤسسات ناشئة راجع للعديد من التحديات من بينها[1]:

التحديات المالية :بعد التحويل جزءا لا يتجزأ من عملية بدأ التشغيل ستواجه أي شركة ناشئة مشاكل مالية لعدة أسباب وفي مراحل مختلفة، وهذا ما قد يدفع الشركات إلى تغيير منتجاتها أو خدماتها الأساسية خالها، ومع ذلك قد تفقد مكانها ووضعها الأصلي.

الموارد البشرية :لبدأ الشركات الناشئة عادة بمؤسس واحد أو بعض المؤسسين ومع مرور الوقت يحتاج المؤسس إلى المزيد من الخبراء التطوير النموذج الأولى، وهو ما يطرح أمامه تحدي التفاوض مع الأشخاص وتكوين فريق وتعيين موظفين آخرين هذه العملية بالغة الأهمية النجاح، وإذا كان المؤسس يفتقر إلى المعرفة الكافية بالمحال فقد تمثل الشركة الناشئة . مشاكل إدارة الموارد البشرية.

آليات الدعم هناك عدد من آليات الدعم التي تلعب دورا مهما في دورة حياة الشركات النائية تشمل آليات الدعم هذه الحاضنات ومجمعات العلوم والتكنولوجيا، والمسرعات ومراكز تطوير الأعمال الصغيرة. وما إلى ذلك يؤدي عدم الوصول إلى اليات الدعم هذه إلى زيادة مخاطر الفشل.

الفرع الثاني الصعوبات التي تواجه المؤسسات الناشئة:

هناك صعوبات تواجه هاته المؤسسات نحصر أهمها في فيما يلي [2]:

- الصعوبات الإدارية خصوصا المتعلقة بإجراءات التأسيس
- الصعوبات التسويقية وهذا راجع لانخفاض الإمكانات المادية.

[1] 'Salam Zadeh Aidin, HirokoKawamoritaKesim,"startup companies: Life Cycle and Challenges", proceedings of the 4th International Conference on Employment, "Education and Entrepreneurship (EEE), Belgrade, Serbia, (2015), p01-12

[2] علي بختي ،سليمة وعوية، المؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات العدد 12 ،الجزائر، 2000 ، ص ص 534-.552.

– الصعوبات الفنية وهذا لاعتماد المؤسسات على خبرات أصحابها ومالكها فقط دون الحصول على الكفاءات البشرية المتخصصة المرتفعة التكاليف.

– الصعوبات التمويلية والتي تعتبر أهم المعوقات التي تعترض نمو هذه المؤسسات وتحدد بقائها.

– محدودية خبرة رواد الأعمال فالشركات الناشئة تتطلب خبرات متنوعة في نفس الشخص.

فريق العمل: يظهر هذا التحدي بداية من عدم وجود قسم خاص بإدارة الموارد البشرية وهنا يتم الاضطرار مبدأ لاستقطاب موظفين للعمل في الشركة الناشئة مما يؤدي إلى دخول عامل المحاباة بالمنتصف ليؤثر على التوظيف بناءا على الكفاءة وليس المجاملة.

الفرع الثالث: طرق واستراتيجيات دعم المؤسسات الناشئة:

أعلنت الحكومة الجزائرية عن مجموعة قرارات لدعم المؤسسات الناشئة وطرق تمويلها والتي تتمثل فيما يلي:

– إنشاء صندوق استثماري مخصص لتمويل ودعم المؤسسات الناشئة.

– إنشاء مجلس أعلى للابتكار والذي سيكون حجر الزاوية للتوجه الاستراتيجي في مجال تثمين الأفكار والمبادرات المبتكرة.

– وضع الإطار القانوني الذي يحدّد مفاهيم المؤسسات الناشئة.

– تهيئة الجماعات المحلية لمساحات مخصصة للمؤسسات الناشئة مع إعطاء الأولوية للمناطق التي تتوفر فيها إمكانات كبيرة من حاملي المشاريع المبتكرة، لاسيما ولايات بشار، ورقلة، وقسنطينة، و وهران، وتلمسان وسطيف، وباتنة، قبل توسيع هذا المسعى الى كامل التراب الوطني.

- أولى رئيس الدولة الجزائرية أهمية بالغة للمؤسسات الناشئة والشباب المبتكر مؤكدا انه وجب من الان الاعتناء بكافة الكفاءات الموجودة في الجزائر العميقة
- إعفاءات جبائية تصل إلى خمس سنوات مع تمكين أصحاب المشاريع المبتكرة من انشاء مؤسساتهم بعيدا عن البيروقراطية وعن كل ما يمكن ان يعرقل عملية الابتكار.
- انشاء أرضية رقمية الهدف منها محاربة البيروقراطية لكي تتم كل الإجراءات الإدارية والتعاملات عبر الانترنيت على مستوى الأرضية الرقمية التي ستكون موحدة وتسهل للشباب الجزائري كل الإجراءات دون استخراج أي وثائق او التوجه الى أي إدارة اذ لا يوجد شروط لدخول الأرضية الرقمية وأنها مفتوحة للجميع.
- وضع العديد من القوانين من طرف الوزير المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة التي ستساهم في ترقية واستحداث الابتكار في الجزائر

- دعوة وزير المالية للمستثمرين ومختلف أصحاب رؤوس الأموال الى دعم المؤسسات الناشئة من خلال تمويلها قصد السماح ببروزها وولوجها السوق الوطنية والدولية
- إعلان مجمع الحديد والصلب بالجزائر (ايميتال) عن افتتاح مخبر للمساعدة وتأطير رؤساء المؤسسات الناشئة
- إعلان الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة عن انشاء خلية للإصغاء والوساطة لفائدة حاملي المشاريع المبتكرة والشركات الناشئة بقصد الاستماع الى انشغالاتهم وتذليل كل الصعوبات التي تعتض برفيق مشاريعهم
- كشف المدير العام للخزينة العمومية بالجزائر العاصمة عن انشاء شركة عمومية ذات رأس استثماري ممولها أساسا البنوك العمومية عن انشاء شركة عمومية ذات راس مال استثماري.
- تأكيد وزير المؤسسات الناشئة والصغيرة والكبيرة واقتصاد المعرفة بالجزائر أنه سيتم وضع على مستوى المناطق الصناعية فضاءات مصغرة لفائدة المؤسسات الناشئة والمبتكرة لإرسال وتوسيع استخدامات التكنولوجيا الرقمية لفائدة مؤسسات النسيج والجلود.
- تمويل مشاريع تخرج الطلبة خصوصا المشاريع التي لها علاقة بخطة الدولة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية كتأسيس المؤسسات الناشئة.

المطلب الخامس عوامل فشل ونجاح المؤسسات الناشئة

المؤسسات الناشئة كونها مؤسسة حديثة النشأة تواجه العديد من التحديات، ولكن هذا لا يمنع وجود فرص للنجاح تميزها عن باقي المؤسسات والحكومة الجزائرية أولت اهتمام كبير لهذا النوع من المؤسسات، خلال مجموعة من القوانين والإجراءات التي اتخذها لنجاح هذه الأخيرة في بيئة الأعمال الجزائرية.

الفرع الأول: العوامل التي تؤدي إلى فشل الشركات الناشئة[1]

هناك العديد من العوامل التي تؤدي إلى فشل الشركات الناشئة:

- التخطيط غير كافي للأعمال
- رأس المال الأولي غير كافي لفترة بدأ التشغيل ومراحل التطوير بسبب التخطيط غير الكافي

[1] AdgaliDalal, "The relationship between Business plan and the success of startups:an empirical study on Algerian startups, journal of economic & financial Research, fifth Issue. 2014, pl-20

- تقدير خاطئ لطلب السوق على المنتج أو الخدمة
- عدم القدرة على الإدارة
- عدم الاختيار واستخدام المستشارين المهنيين الخارجية المناصين
- الاعتماد المفرط على فرد واحد أو على حدث معين متوقع
- عدم فهم متطلبات رأس المال للأعمال التجارية المتنامية
- سوء توقيت الإنفاق بسبب سوء التخطيط
- الوسيلة المناسبة بدلا من اتخاذ القرار المنطقي.

إضافة إلى هذه العوامل توحد عوامل أخرى تؤدي إلى فضل المؤسسات الناشئة للذكر منها[1]:

إهمال دراسة الجدوى: إذا كانت دراسة جدوى المشروع وعوائده المتوقعة وتكاليفه ومخاطرة مبنية على معلومات غير دقيقة وتتسم بالعمومية سيجعلها في القريب الأخل مهددة بصرف الكثير من الأموال والجهد والوقت دون رقابة أو مراعاة محدودية قدراتها.

- الاعتماد على صيغ تمويل خاطئة كالقروض قصيرة الأجل أو صبغ تمويل لا تصل فيها نسبة صاحب المشروع أحيانا إلى 10%10% كما هو الحال في حالة القرض المصغر .
- عدم الوجود الحافل والحماس المعنى في المشروع في ظل تشكيل فريق عمل يسوده الصراع.
- نقص الاستشارة المتخصصة وهيئات المرافقة وتأصيل الحكومية منها والخاصة
- نقص الخبرة في المجال وعدم تلقى التكوين والتدريب اللازم الخوض فكرة المشروع
- الهيكل التعليمي يتسم بالركود الإبداعي .

الفرع الثاني: العوامل التي تؤدي إلى نجاح المؤسسات الناشئة.

تميل أغلب الدراسات لتقسيم النماذج النظرية لتحليل بقاء المؤسسات الناشئة إلى ثلاث أو أربع أبعاد في هذه الدراسة تم الاعتماد على النموذج النظري الثلاثي الأبعاد كما تم استبدال مصطلح نجاح بكلمة بقاء وفيما يلى التطرق إلى هذه العوامل:[1]

[1] هشام روال، جهاد خلوط، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، العدد 20 محمد علوم الاقتصاد والتسير والتجارة، المندق) الجزائر 2017، ص ص11-24.

1-2- تأثير خصائص شخصية المقاول على بقاء المؤسسة الناشئة

2-1-1- تأثير جنس المقاول على البقاء

ربطت العديد من الدراسات بين متغير الجنس وبقاء المؤسسات الناشئة وحسب الباحثين فإنه متاح للنساء فرص أقل التجارب ذات الصلة، وشبكات دعم أقل، وصعوبة أكبر في تجميع الموارد، هذا يزيد من احتمال تعثرها

2-1-2-تأثير المؤهل العلمي للمقاول على البقاء

يساهم مستوى التعليم بشكل إيجابي في أداء المؤسسة، يفترض أن التعليم مرتبط بالمعرفة والمهارات وقدرة حل المشكلات والانضباط والتحفيز والثقة بالنفس التي تمكن المقاول من مواجهة المشاكل.

2-1-3-تأثير وضع المقاول قبل الإنشاء على البقاء:

الأفراد الذين كان اختيارهم لإنشاء المؤسسات طواعية وعن عمد يفترض أن فرص نجاحهم وبقاء أعمالهم أعلى في المقابل أولئك الذين أجروا على بدء مشاريعهم الخاصة لأنهم يفتقرون إلى العمل أو كسب لقمة العيش لهم إرادة ضعيفة وبتالي فإن فرض بقاء ونجاح أعمالهم أقل.

2-1-4 تأثير وجود محيط المقاول على البقاء

إن الانتماء لعائلة فيها والدين مقاولين يوفر هذا بيئة تعليمية تعطي دروسا مهمة حول الصعوبات المتوقعة والمهارات اللازمة لبدة وإدارة المؤسسة يمكن أن يتعلم الأطفال كيفية إدارة أعمالهم بفعالية لذلك قد يكونون أكثر وعيا بالتحديات التي سيتعرضون لها ويكونون أكثرا استعدادا وأقل إحاطا عند ظهور هذه المشكلات

2-1-5- تأثير دوافع المقاولاتية على البقاء

يعتمد النجاح على رغبة الناس في أن يصبحوا مقاولي مترجم هذه الرغبة لإنشاء مؤسسة وهو أهم العوامل التي تؤثر على نجاحها.

2-2- تأثير خصائص المؤسسة الناشئة على بقائها

الخصائص التنظيمية للمؤسسات الناشئة هي تفسير آخر لنجاحها أو فشلها، حيث تتفق معظم الأبحاث على أن حجم المؤسسة المنشأة حديثا ومواردها المالية من العوامل الرئيسية المحددة لنجاحها.

---

[1] ياسين تليلي ،احمد رمزي دراسة استكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة حالة الولاية ورقلة مجلة العقد الباحث العدد الخاص الجزائر ص ص،777-792

2-2-1-تأثير تشابه النشاط على البقاء

قد اكتسبوا ذخيرة من المهارات عند إطلاق المقاولين لمؤسسات ذات صلة وثيقة بنشاطهم في السابق. الصلة المناسبة، تمكنهم من تكوين علاقات مع الموردين والموزعين والعملاء، مما يعزز قدرتهم على الحصول على الائتمان وتطوير المبيعات وتحقيق أشكال أخرى من التعاون، وكذلك تتيح لهم الوصول إلى شبكات

المعلومات

2-2-2-تأثير حجم رأس المال عند الانطلاق على البقاء

حجم رأس المال والتمويل الكافي في السنوات الثلاثة الأولى هو ضمان الاستمرارية تطوير المؤسسة وحمايتها من الأحداث غير المتوقعة، فزيادة رأس المال المستمر في البداية له تأثير بشكل إيجابي على بقاء المؤسسة.

2-2-3-تأثير الموقع الجغرافي على البقاء:

أن متغيرات الموقع في الريف أو المدينة وعدد المنافسين فيها، ها أهمية بالنسبة التفسير بقاء المؤسسة ونجاحها.

2-3- تأثير التحضير للإنشاء على بقاء المؤسسة

من المفترض أن يؤدي التحضير الجيد لإنشاء المؤسسة إلى زيادة فرص نجاحها، متغيرات الإعداد للمشروع عديدة

-تأثير التدريب المقاولاتي على البقاء.

-تأثير مخطط الأعمال على البقاء.

-تأثير المرافقة بعد الإنشاء على البقاء.

من خلال هذا المبحث يمكننا تلخيص عوامل نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في النقاط التالية:

حيث أسباب الفشل تتمثل في:

- عدم فهم السوق المستهدف.
- نقص الخبرة والتخطيط السيء
- اختلافات فريق العمل وغالب هذه الاختلافات تكون حول – من يتخذ القرار وتقييم الأرباح.
- تصنيع منتج غير مناسب للفئة المستهدفة.
- اختيار موقع غير مناسب.
- عدم وجود ميزة تنافسية.

تمهيد

شكلت المناولة الصناعية محورا أساسيا في استراتيجياته المؤسسات الصناعية للدول ، اذ تمكنها من تنمية وتطوير منتجاتها ورفع قدراتها التنافسية في الأسواق فقد ادرك مسيرو المؤسسات اليوم أهمية اللجوء للمناولة في تفعيل علاقات التكامل بين مختلف وحدات القطاع الصناعي من أجل مواجهة التحولات التي يشهدها الاقتصاد العالمي مما يجعل هذا الأسلوب عاملا أساسيا لتحسين للقدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة.

المبحث الثالث : مطا هر دعم نشاط المناولة الصناعية للمؤسسات الناشئة

المطلب الأول : أعمال المناولة الصناعية كاستراتيجية لتشجيع انشاء وترقية المؤسسات الناشئة :

تعد المناولة الصناعية من أساليب الاستغلال الأمثل لطاقات الانتاج المتوافرة لدى المؤسسات من خلال توفير المكونات الانتاجية للصناعات الكبرى عن طريق المؤسسات الناشئة .

الفرع الأول : زيادة الإنتاجية و الكفاءة والاستخدام المثل للموارد المتاحة:

تقوم المناولة الصناعية بتوفير فرص هامة للمناولين والذين عادة هم عبارة عن مؤسسات ناشئة لزيادة انتاجيتهم بفضل العقود التي أبرمتها مع المخابر الصيدلانية الكبيرة (المقدمة للأوامر) والتي تتضمن مواصفات دقيقة وتكون في معظمها على المدى المتوسط او الطويل كما ان المناولة تتطلب التخصص أكثر مما سيدفع المناول الى العمل على زيادة معارفه وتثمين مهارته و كفاءاته للقيام بالنشاط الذي ستقوم المؤسسة المقدمة للأوامر بالمناولة، كما تسمح المناولة الصيدلانية للمؤسسة بالاستخدام المثل لمواردها من خلال توجيه جزء من طاقتها الانتاجية الى المؤسسات المقدمة للأوامر حيث أن المهارات و الكفاءات تسمح بزيادة الأرباح و تؤثر بصفة مباشرة على الاستثمارات و العوائد ، وفي هذا السياق نجد الاتفاق المبروم بين Pfizer و صيدال لا نشاء وحدة الانتاج و البيع المشترك (manyfacturing pfizer saidal) هذه الاخيرة بدأت في الانتاج سنة 2003 و هي توظف حاليا 63 عاملا و حققت سنة 2012 انتاج يقدر ب 10 مليون وحدة برقم اعمال قدر ب 3.7 مليار دينار وكذلك (Sanofi - Aventis) الذي أبرم اتفاق تصنيع 80 الى 85 % من منتجاته في الجزائر مع كل من صيدال (متمثلة في مؤسسة MINTHROP PHARMA SAIDAL WPS التي انطلقت في الانتاج ابتداء من سنة 2000 وهي توظف حاليا 103 عامل و حققت سنة 2012 انتاج يقدر ب 246 وحدة برقم اعمال قدره 1.88 مليار دينار) Biopharmi و (sanfi – aventis - pfizer) بتقديم المواد الأولية وطرق الانتاج للمؤسسات المناولة هذه الأخيرة تقوم بالإنتاج مقابل اتاوة، وتجدر الإشارة الى أن طرق الإنتاج (تحويل التكنولوجيا) سمحت لهذه العلاقات جعلها تعمل باستمرار في مجال الابتكار التقني لتكون قادرة على المنافسة مستقبلا و تحافظ على حصتها في السوق.[1]

الفرع الثاني: تحسين درجة المرونة

تعتبر المناولة من اهم الاستراتيجيات الفعالة في ظل محيط يتسم بدرجة عالية من عدم الأكادة لأنها تسمح بتجويل جزء من المخاطر الى المناول و يقصد بالمرونة قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة و باقل التكاليف

[1] Onudai ,sous traitance internatinal ou délocalisation un aperçu de la littérature et etudes cas en provenance du réseua spx/BSTP.vienne .2004.p11

للمتغيرات غير المتوقعة في المحيط الذي تعمل فيه، و كذا الظروف الذي يفرضها السوق ، اذ ان عدم الأكادة تجعل من المناولة اختيار استراتيجي لسببين[1]:

1- من الفضل عدم الاستثمار في التجهيزات التي تتسم بالتطور السريع .

2- من الفضل مناولة الاستثمارات التي يصعب تقييم مردوديتها مسبقا الى مؤسسات أخرى.

فالاستثمار في الاصول الانتاجية و الموارد يعني التزام المؤسسة في مجالات و اختيارات متخصصة تتسم بعدم القدرة على التراجع، ويخلق عوائق خروج كبيرة أمامها، في ظل الأوضاع الحالية لذلك تسعى المؤسسة الى الحد من الاستثمارات الملزمة على المدى البعيد و تجنب المخاطر و تقليص عوائق الخروج والزيادة من السيولة و من تطوير مرونتها لمواجهة عدم الأكادة و التغيير كما أن المناولة تسمح للمؤسسة بالاستجابة السريعة لأذواق و تفضيلات المستهلكين.

الفرع الثالث: مصدر مهم للمعلومات:

اذ أن تعامل المؤسسة مع العديد من المناولين يشكل مصدر مهم للحصول على المعلومات كما أنه يجعلها على اتصال دائم بالبيئة التي تعمل بها[2].

المطلب الثاني: أهمية المناولة الصناعية في تنمية المؤسسات الناشئة

برهنت الوقائع الصناعية على أهمية المتاولة التي أصبحت تشكل أهم و أبرز الاستراتيجيات الحديثة و أكثرها قدرة على تحقيق التنمية الصناعية في جميع البلدان المتقدمة فقد مكنت المؤسسات الناشئة التي أخذت بها على تنظيم نشاطها و تحقيق التخصص و تقييم العمل و الحد من النفقات و زيادة الكفاءة و تعظيم المكاسب و رفع القدرة التنافسية.

الفرع الأول: التركيز على قلب النشاط

تسمح المناولة للمؤسسة على قلب نشاطها و بالتالي مبدأ التخصص وتقسيم العمل يضمن للمؤسسة تحقيق نتائج جيدة، فهي تقوم بمناولة كل نشاط ذو قيمة مضافة ضعيفة أو كل نشاط غير متخصص وهو مايسمح لها بتحقيق التميز حتما في الأنشطة التي تقع خارج دائرة النشاط الأساسي.[1]

[1] Tronde jean,claude,huttin christine ,dictinnaire de stratégie d'enteprise,vuibert.paris,2001,p134

[2] نفس المرجع السابق،ص135.

الفرع الثاني: تخفيض التكاليف و زيادة الربحية:

تؤكد معظم الدراسات على أن المناولة تساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج كما أنها تساهم في تخفيض مصاريف التشغيل و يعود السبب في قدرة المناولة على تخفيض التكاليف الى ثلاثة أسباب:[2]

أ- اقتصاديات الحجم التي يحققها المناول

ان المناول عادة ما يلتزم بإنجاز أنشطة لصالح أكثر من مؤسسة مقدمة للأوامر بالاعتماد على نفس التجهيزات والأفراد و في نفس الوقت، وهذا ما يمكنه من تحقيق اقتصاديات الحجم و انجاز الأعمال الموكلة اليه بأقل التكاليف و عليه سوف تستفيد المؤسسة المقدمة للأوامر من ذلك.

ب- مرونة التكاليف:

بمعنى تحويل التكاليف الثابتة الى تكايف متغيرة فالمناولة تجنب المؤسسة أعباء الاستثمارات الرأسمالية وشراء آلات جديدة قد لا يتم استخدامها الا لفترة محدودة، ففي هذه الحالة لا تضطر المؤسسة الى التحمل التكاليف المتغيرة، اذ أنها تقتني وسائل انتاج جديدة ولا توظف عمالة اضافية، وانما هي ملزمة فقط بدفع ما تم انجازه فعلا و عليه يمكنها التخلص من خطرين : خطر التكاليف الزائدة الناجمة عن استثمارات جديدة و خطر عدم القدرة المرتبطة بقلة الاستثمارات، و الجدير بالذكر فان النتائج التي تم التوصل اليها في الدراسة تمت بتايلندا تشير الى أن المؤسسات تستخدم المناولة لعدة اسباب اهمها تخفيض التكاليف ، حيث أن المنتج النهائي يتكون عادة من عدة أجزاء و تكلفة التصنيع لبعض هذه المكونات تكون مرتفعة جدا، خاصة اذا كانت تنطوي على تكنولوجيا عالية ويصعب على المؤسسة تحملها وكذا القيام بكل مراحل التصنيع لذلك تلجأ الى المناولة الصناعية عندما تتجاوز هذه التكاليف المترتبة عن المناولة و بالتالي تصبح المناولة ضرورة حتمية للحد من التكاليف.[3]

---

[1] AUKO OKATCH Beatice, Elegura mukulu,lukoyugi,constraints to subcontracting arrangements betwen SMES and large firms in the motor Nehiche indastry in kenya , international journal of business social sience, Nol2,n15,august 2011,p213.

[2] Mohamed Dahane,couplage de gestion de la maintenance et la gestion de la production, sous contrainte de sous traitance,these de doctorat, université parl verlaine,mets VFR mathematiques informatique mécanique, spécalité : science de l'ingénieur mention :automatique,2007,p12.

[3] نفس المرجع السابق، ص12

ت- قلة المزايا الممنوحة للأفراد بالمؤسسة المناولة:

عادة ما تكون المزايا الممنوحة للأفراد المستخدمين لدى المناول ليست في مستوى تلك الممنوحة للأفراد العاملين في المؤسسات الكبيرة المقدمة للأوامر، وهذه نقطة أخرى تسمح للمناول بتحقيق تكاليف أقل تنعكس بشكل ايجابي على ثمن الخدمة المقدمة للمؤسسة صاحبة الأشغال.

كما ان المناولة من شأنها أن تؤدي الى زيادة الربحية للمؤسسة و تحقيق أفضل النتائج.

الفرع الثالث: الاستغلال المثل للطاقات و زيادة الأداء

ان تركيز المؤسسة على قلب نشاطها و مناولة باقي الأنشطة الى الغير يسمح لها باستعمال طاقاتها احسن استغلال على أساس أن هذه الطاقات توجه فقط لإنجاز أنشطة ذات قيمة مضافة كبيرة، كما أن تنازل المؤسسة عن بعض الأنشطة لصالح مؤسسات أكثر كفاءة يوفر لها سرعة الأداء و الإنجاز.[1]

المطلب الثالث: المناولة الصناعية كأداة لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة

تعرف التنافسية بأنها القدرة على الصمود امام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار وتجديد وبالتالي هي قدرة المؤسسة على كسب مكانة بين المنافسين في السوق من اجل التطور و البقاء لمدة اطول وكسب رضا وولاء الزبائن من خلال انتهاج عدة أساليب كتقديم منتجات و خدمات بأكثر فعالية وكفاءة مع احترام آجال التسليم مما يوفر على الزبائن الجهد و المال و الوقت.

وعليه تسعى كل مؤسسة الى التفوق على منافسيها لضمان نشاطها و تحقيق اهدافها.

الفرع الأول: تحقيق ميزة تنافسية

ان المناولة من الأنماط التسييرية التي لمؤسسة المقدمة للأوامر من تحقيق ميزة تنافسية فكل المزايا السابقة التي تحققها المناولة تمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية سواء ميزة التكلفة الأدنى، من خلال قدرة هذه الاستراتيجية

[1] Auko oktach Beatriceمرجع سبق ذكره، ص214.

على تخفيض التكاليف أو ميزة التميز من خلال التركيز على قلة النشاط للرفع من درجة المرونة و الاستفادة من الكفاءات و التكنولوجيا الحديثة.[1]

الفرع الثاني: زيادة الحصة السوقية

ان كل المزايا السابقة الذكر ينتج عنها زيادة في الحصة السوقية للمؤسسة، كما أن عملية المناولة الدولية تنتج للمؤسسات المقدمة للأوامر فرصا تجارية ببلوغها أسواق جديدة ذات آفاق نمو معتبرة في المستقبل حيث أنه عند القيام بشراكة عن طريق المناولة في بلد آخر يسمح لهذه المؤسسات بالوصول الى أسواق جديدة أو الى مناطق ذات امكانات قوية للنمو والتطور بالإضافة الى خلق علاقات مع شركائها في ذلك البلد، مما يوفر لها منافذ جديدة لتصريف منتجاتها.[2]

ومن المثلة عن ذلك نجد مثال Airbus وهي شركة تابعة لEADS و الرائدة في مجال تصنيع الطائرات الأوربية والتي وقعت سنة 2007 عقد شراكة للقيام بعمليات تجميع نهائي لA320 وتجدر الاشارة الى ان هذا يأتي ضمن رغبة EADS و Airbus عموما في غزو الاسواق الاسيوية وخاصة السوق الصينية لتوسيع نطاقها وذلك حسب ما صرح به المدير السابق (Noel Forgeard) سنة 2005 عندما تم التوقيع بانهم قرروا اقامة شراكة صناعية مع الصين.[3]

الفرع الثالث: تحسين جودة المنتجات

ان تخفيض التكاليف ليست الميزة الوحيدة للمناولة فالمناولة تضمن جودة عالية للمنتج، اذ أنها تعمل على تحسين جودة المنتجات وهذا ما يدفع العديد من المؤسسات الى البحث عن مناولين متخصصين لتحسين منتجاتهم و بتحقيق ذلك من خلال:[4]

- التخصص الدقيق للمناول و حيازته على كفاءات عالية لا تتوفر عليها المؤسسة.
- تركيز المؤسسة على قلب نشاطها يجعلها هي الخرى متخصصة في النشاط الذي تمارسه.

---

[1] نفس المرجع السابق، ص214.

[2] Ministére de la santé de la population et de la réforme hospitaliére, politique de médicament en alger,etude des liux et perspectives colloque international sur les politiques de santé, hotel aurassi, alger 18-19 janvier 2014,p29.

3 ماجد صيد، فاطمة الزهراء رقايقية ، المناولة الصناعية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال جوان 2017،ص33.

4

وعليه فان ذلك يؤدي الى تحسين جودة المنتج النهائي و يجعله أكثر قدرة على تلبية احتياجات العميل و بالتالي تعتبر جودة المنتج من أهم اولويات المؤسسات الآمرة عند لجوئها الى المناولة.

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل دراسة دور المناولة في زعم و تعزيز المؤسسات الناشئة (start-up) التي تعتبر مؤسسات حديثة التأسيس، بمعنى أنها شابة يافعة في عالم الأعمال، فهي لبنة اقتصاد كل دولة لان دورها يتزايد باستمرار. لذا يحتاج موضوع المؤسسات الناشئة دراسة معمقة لمتابعة إنشائها لمعرفة كل الجوانب التي تساهم في تأسيسها ونموها وضمان استمراريتها، لأنها تحتل مكانة هامة في الأسواق المحلية والعالمية، حيث أصبح من الضروري التوجه إلى المؤسسات الناشئة، نظرا لنتائج الهائلة التي حققتها المؤسسات .حيث تعطى المؤسسات الناشئة بأهمية بالغة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي والسياسي والاجتماعي سواء من الدول النامية أو المتقدمة، نظرا لما تتمتع به من خصائص أهمها تسريع عملية النمو الاقتصادي والاجتماعي، في المؤسسات الناشئة تتسم بخصائص عديدة كالقدرة على التغيير السريع والقدرة على الابتكار والتطوير، كما أنها داعية للتنمية الاقتصادية الذي ينطوي نشاطها على إمكانية هامة في دعم أهم المؤشرات الاقتصادية، الناتج المحلي الخام والتشغيل.

الفصل الثاني:

المبحث الثاني : بطاقة فنية عن مقر إنتاج الأدوية بالمدية

المطلب الأول : تعريف مقر إنتاج الأدوية

يعتبر مقر الإنتاج (صيدال) بالمدية مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم رأس مال اجتماعي يقدر ب 2.5 مليار دينار جزائري ، تم إنشاؤه سنة 1984م متحصل على شهادة الجودة الإيزو 9002 سنة 1994م (أنظر الملحق رقم) ، وشهادة الجودة ايزو 9001 سنة 2000 م (أنظر الملحق رقم) من الجمعية الفرنسية للتدقيق و الجودة.

ويتم تعريفه وفق المعطيات التالية:

–المؤسسة : م. ع/ شركة ذات أسهم برأس مال قدره 2.500.000.000 دج.

– العنوان : طريق الخميس ص . ب 33 المدية ، الجزائر.

– رقم السجل التجاري : 26/ 0800B0342357

– رقم الحساب البنكي : ف .ش. ج المدية رقم : 01/84 776 70 401 10 001 004

الموقع الإلكتروني :www.saidalgroup.dz

يقع المقر 100 كلم جنوب الجزائر العاصمة على مساحة تقدر ب 33 هكتار ، يتوفر على:

– عمارتي إنتاج منتجات تامة الصنع تخصيص صيدلاني، الأولى مكرسة لعائلة البنيسيلينية و الأخرى المنتجات الغير البنيسيلينية .

– عمارة لإنتاج المواد الأولية بالتجزئة عن طريق التركيب الكيميائي انطلاقا من المنتجات المخمرة.

– عمارة لتصنيع الأدوية المخمرة باستعمال طريقة التجزئة.

– بالإضافة إلى مطبعة عامة ضرورية لمختلف وظائف التعبئة والتغليف و الخدمات.

بدأ المركب بالإنتاج سنة 1988م ، و اختص في إنتاج الأشكال الجنيسة التالية : حقن ، كبسولات مراهيم ، مشروبات ، أقراص ، مساحيق.

المطلب الثاني : تاريخ نشأة مقر إنتاج المدية

يمثل موقع إنتاج المدية مشروعا ضخما أسند إنجازه إلى المؤسسة الإيطالية CTIP لما تملكه هذه الأخيرة من خبرة وتكنولوجيا دقيقة فيما يخص المنشآت الصيدلانية ، وما تتميز به من خصوصيات وقد تم إنشاؤه عبر عدة خطوات اتخذتها الدولة الجزائرية و هي:

-في 1972/05/06 تم عرض مناقضة دولية بشأن إنشاء مركب للمضادات الحيوية ، وقد وقع اختيار المسؤولين على المؤسسة الإيطالية CTIP نظرا لعروضها المناسبة و المقبولة.

- في 1977/05/05 تم التوقيع على عقد الإنجاز بين الجزائر و المؤسسة سابقة الذكر

- في 1977/06/30 تسلمت المؤسسة إنجاز الشغل.

- في 1978/02/12 باشرت المؤسسة إنجاز الشغل.

قدرت مدة الإنجاز ب 50 شهرا ، أي ما يعادل أربع سنوات و شهرين وقد قامت المؤسسة الإيطالية بإنجاز هذا المشروع بمشاركة بعض أهم المؤسسات الوطنية وهي:

- الشركة الوطنية للكهرباء والغازSONELGAZ
- الشركة الوطنية للصناعات الكيميائية S.NIC
- المؤسسة الوطنية الكيميائية EDIC

بعد تسليم المشروع في 1982/04/12 تم وضعه تحت تصرف المؤسسة الوطنية للصناعات الكيميائية من أجل استغلاله في إنتاج مختلف المواد الكيميائية.

في سنة 1986 بدأ استغلاله من طرف مؤسسة صيدال حيث خصص لإنتاج المضادات الحيوية تحت الرخصة الإيطالية LICENCE.L.B.ITALIE

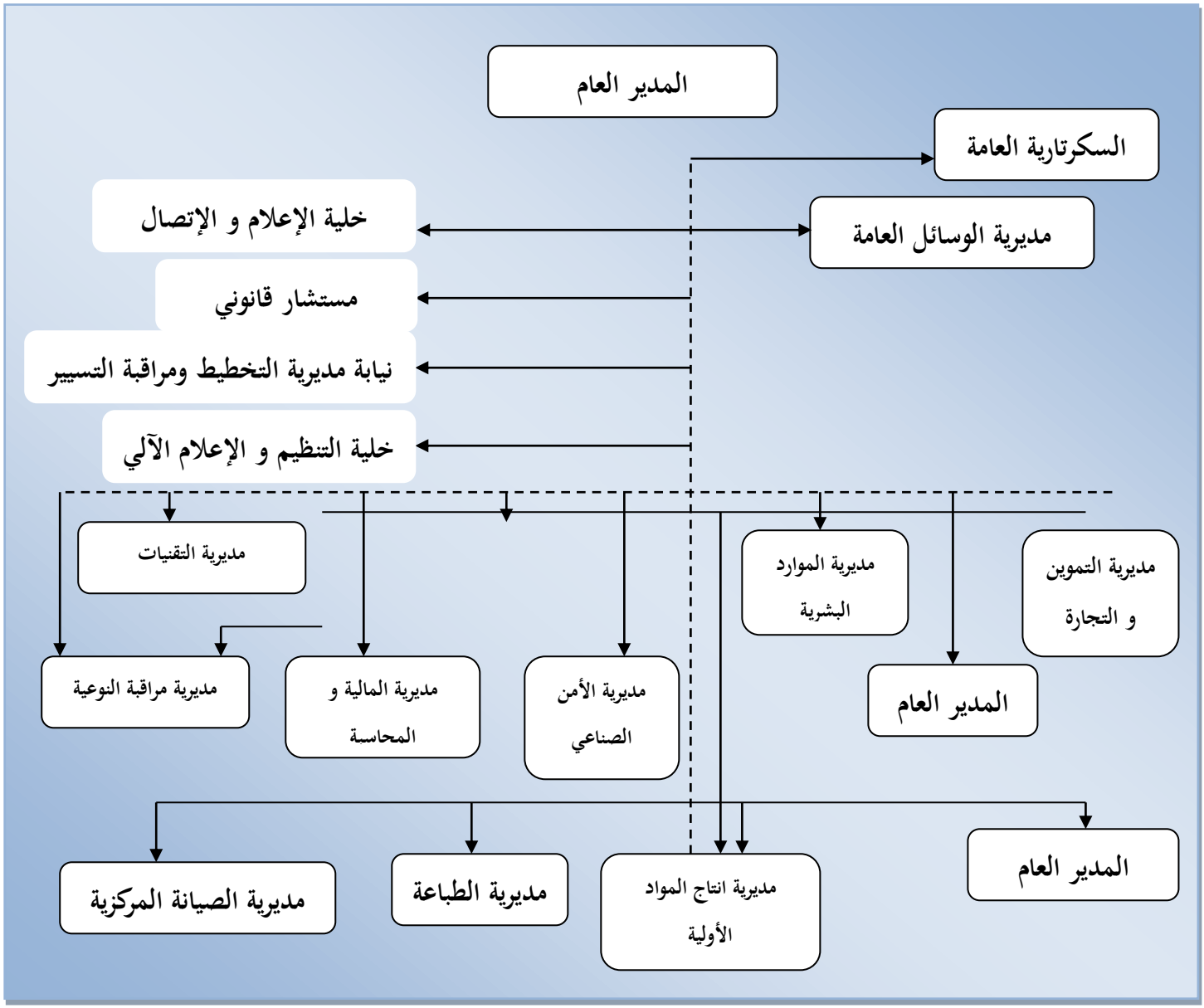
وفي يوم الثلاثاء 04 أكتوبر 1988 دشن المركب من طرف رئيس الجمهورية الراحل " الشاذلي بن جديد . " وفي نفس السنة قامت المؤسسة الوطنية للصناعة الكيميائية بتحويل مركب المضادات الحيوية إلى مؤسسة جديدة تحت اسم صيدال لكن بعد إعادة هيكلة للمؤسسات العمومية الاقتصادية تم تحويله إلى فرع من فروع مجمع صيدال ككل وقد دخل الفرع بصفة رسمية في استقلالية التسير في 1998/02/02 تحت اسم فرع "أنتيبيوتيكال" .

ابتداء من تاريخ 2014/01/01 تم حل و إدماج بالامتصاص المؤسسة العمومية الاقتصادية أنتيبيوتيكال ضمن للمؤسسة العمومية الاقتصادية شركة ذات أسهم المسماة المجموعة الصناعية صيدال.

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لمقر إنتاج المدية

هذا الشكل يوضح الهيكل التنظيمي لمقرا انتاج المدية بناءا على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة[1]

الشكل رقم (01–02): الهيكل التنظيمي لمقر انتاج المدية



المصدر: بناءً على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

[1] وثائق المؤسسة

يمكن توضيح مهام كل من المدير العام و المديريات المساعدة له كالتالي :

أولا الإدارة العامة للموقع :

1. **الرئيس المدير العام** : مهمته إدارة وضع سياسات منبثقة من الاستراتيجيات العامة للمجمع على الذى القصير، المتوسط و البعيد من أجل ضمان نمو اقتصادي وتوسيع الفرع.
2. **خلية الإعلام والاتصال** : من مهامها وضع خطط اتصالية داخلية للسفر بالتناسب مع السياسات الاتصالية العامة.
3. **حلية التنظيم والإعلام الآلي**: تتابع تكيف الهياكل للمنظمة ونظم المعلومات مع السياسات التنظيمية المقر و المجمع ككل.
4. **المساعد القانوني**: مهمته التكفل بالدفاع عن مصالح المقر ومتابعة القضايا القانونية و القضائية الخاصة بالمؤسسة.
5. **مساعد العلاقات الخارجية**: مكلف بتحضير الملفات المرتبطة بالمهام الخارجية وتقديم معلومات عن المؤسسة المنافسة والمتعاقدة معها وكنا العلاقات مع الزبائن والموردين و الشركاء
6. **خلية المشاريع** : مهمتها منابعة إنجاز المشاريع الجديدة داخل المقر ، خاصة مشاريع الشراكة.
7. **مديرية الوسائل العامة** : تقع على عاتق هذه المديرية القيام بتزويد الوحدة ككل بالوسائل المكتبية المتعددة مثل المكاتب، الأفلام ، الأوراق ، أجهزة الإعلام الآلي ، وسائل التنظيف ، كما تعد مسئولة عن تسير حظيرة النقل.
8. **المساعد المكلف بالبيئة** : مكلف بتطبيق سياسات البيئة المتبعة من طرف المقر على جميع المستويات.
9. **خلية التدقيق و المراجعة و التحليل الشامل** : مهمتها الرقابة الداخلية وتدقيق الحسابات ووضع لوحات خاصة بتسيير الموقع ثانيا.

ثانيا : المديريات الأساسية وتتمثل في :

- **مديرية التقنيات الصيدلانية** : مهمتها ضمان تطبيق مجموعة القواعد التقنية و الإدارية بهدف حماية الصحة.
- **مديرية الاختصاصات الصيدلانية** : هدفها إنتاج مختلف الأنواع من الادوية بالجودة والكمية المدونين.

- **مديرية مراقبة النوعية** : مهمتها ضمان الرقابة على إنتاج المواد الأولية (شروط التخزين وضبط العمل) ومراقبة توعية إنتاج المنتجات تامة الصنع.
- **مديرية الصنع المركزية** : مهمتها الحفاظ على آلات المصنع قصد المساعدة في عملية الإنتاج، و القيام بصيانة وتصليح الآلات المعطلة.
- **المديرية المالية و المحاسبة : تقوم ب**
  - ✓ التسيير المالي للمؤسسة.
  - ✓ إدارة التدفقات النقدية.
  - ✓ إنجاز العمليات للخزينة.
  - ✓ التعامل مع الموردين في المجال المالي كالقروض ... إلخ.
  - ✓ المحاسبة العامة للمخزونات.
- **مديرية الموارد البشرية : تقوم ب**
  - ✓ تكوين العمال.
  - ✓ مراجعة تنظيم الهياكل بالمركب (الوحدة).
  - ✓ تسيير فعلي للعمال (الأجور ، العطل ، المرض .....).
  - ✓ ضبط وتحسين كيفيات التسيير.
  - ✓ اختيار وتعيين العمال وترقيتهم
- **مديرية التموين والتجارة** : تقوم بشراء المواد الأولية وقطع الغيار ، مواد التعليب ، مستهلكات المخابر وغيرها من الوسائل اللازمة للإنتاج ، كما يقع على عاتقها القيام بعملية التفاوض مع الموردين .
- **المديرية التقنية الصيدلانية** : هذه المديرية تقوم على مراقبة وتدقيق وفحص المواد الصيدلانية التي تصنع داخل المركب ، وهي بهذا تساهم في ضمان النوعية.
- **مديرية المخابر** : مهمتها القيام بتحليل الأدوية ، مراقبة النوعية وضمان الجودة.
- **مديرية الطباعة** : هذه المديرية تقوم بإنجاز كل وسائل الطباعة المستعملة في الإنتاج مثل العلاقات ، أوراق كيفية استعمال الدواء ... (NOTICE) إلخ كما تختص في طباعة المنشورات الخاصة بالزبائن وتعمل هذه المديرية بصفة مستمرة على تطوير النوعية وتلبية حاجيات المركب بالإضافة إلى تطوير العلاقات مع مؤسسات أخرى خارج الوطن.

- **مديرية انتاج المواد الأولية : تقوم ب:**

✓ إنتاج المواد الأولية التي تدخل بدورها في إنتاج الأدوية مثل (البسيلين . Penicilline الأموكسيسيلين Amoxicilline ، أمبسلين ... Ampicilline الخ

✓ مراقبة الإنتاج و التحكم في تسيير الإنتاج، مع العلم أن المواد الأولية المنتجة تستهلك على مستوى الوحدة ، كما انها تباع أيضا للدول الأخرى مثل إيطاليا ، الهند ، الصين، الأردن...و غيرها.

المطلب الرابع : أهداف المقر

تعددت أهداف الفرع إلى أهداف اقتصادية و أخرى اجتماعية تذكر منها:

1–الأهداف الاقتصادية : تتمثل في زيادة المردودية لأجل المنافسة ، البحث والتطوير في جميع اتصالات وخاصة المجال الصيدلاني، تحقيق أقصى ربح وتعظيمه ، تحقيق النتائج صافية ورأس مال صال لتحقيق الاستقلالية المالية.

ومن أجل أن يتمكن الفرع من الاندماج الكلي و التام في سياسة اقتصاد السوق و التحكم في مسار المنافسة.

- تحسين نظام التموين وذلك باللجوء إلى استعمال تدقيق الحسابات و التصديق عليها للممولين المحليين والأجانب.
- تحسين جهاز الإنتاج و الاستغلال الأمثل لقدراته الإنتاجية بالخصوص فيما يتعلق بالمنتجات ذات الاستهلاك الواسع.
- تطوير سياسة ترقية المنتجات.
- تحسين العلاقة مع الزبائن.
- إدخال شبكة معلوماتية في تسيير الهياكل.

2–الأهداف الاجتماعية : تتمثل في

- توفير مناصب شغل.
- تحسين الرواتب حسب الوظائف مع العاملين.
- منح تحفيز للعاملين.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة:

أولا: منهج الدراسة

اعتمدنا على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي باعتبارهما المنهجين المناسبين لموضوع بحثنا والذي سنحاول من خلاله معرفة دور المناولة الصناعية في احداث التغيير في دعم وتعزيز المؤسسات الناشئة.

ثانيا: مجتمع الدراسة

المقصود بمجتمع الدراسة جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة او البحث من قبل الباحث، ومجتمع الدراسة الحالية يتكون من التقنيين والتقنيين السامون والاداريين والمدراء بمؤسسة صيدال بالمدية، بحيث قمنا في البداية بالتوجه إلى المقر قصد الحصول على الموافقة لإجراء هذه الدراسة.

ثالثا: عينة الدراسة

تعرف العينة على انها مجموعة من الأفراد مختارة من مجتمع البحث على أساس عملية واضحة وتأخذ أشكال مختلفة بناء على نوعية وظرف البحث كما أنها تستخدم لتسهيل عملية البحث، وتتكون عينة الدراسة في بحثنا هذا من مجموعة من الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث تم توزيع40استبانة واسترجاع39 استبانة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة استخدمنا الاستبيان الذي يعد من أكثر أدوات البحث شيوعا في مجال الدراسات والبحوث المسحية، كما قمنا بتصميمه في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

أولا موضوع الاستبيان

بناءا على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناء على أدبيات الدراسة، قمنا بتصميم استبيان كأداة أساسية في دراستنا هذه من أجل الحصول على البيانات وجمعها وتحليلها كم اتسم هذا الاستبيان بالوضوح من أجل تسهيل فهمه على المستجوبين وتمكينهم من الإجابة عليه بموضوعية وسهولة، اعتمادا على أراء بعض الأساتذة المحكمين

الذي ساعدتنا في تصميم هذا الاستبيان وتقييمهم لمحاوره و مضمونه وقد توقفنا في الأخير الى بناء استبانة يتكون من 35 عبارة، وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئيين نعرضهما كالآتي:

الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية والمهنية المتمثلة في العناصر التالية: الجنس، الحالة الاجتماعية، التصنيف المهني، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي.

الجزء الثاني: يتعلق بمتغيرين أساسين هما المناولة الصناعية والمؤسسات الناشئة

المحور الأول: يرتبط هذا المحور بمتغير المناولة الصناعية في المؤسسة محل الدراسة إذ احتوى هذا المحور أربعة (06) أبعاد أساسية، وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

معيار الثقة: اشتمل هذا البعد على أربع عبارات.

معيار المرونة: اشتمل هذا البعد على أربع عبارات.

معيار الكفاءة: اشتمل هذا البعد على خمسة عبارات.

معيار الوقت :اشتمل هذا البعد أيضا على خمس عبارات.

معيار السعر :اشتمل هذا البعد على خمسة عبارات.

معيار القرب :اشتمل هذا البعد على ثلاث عبارات.

المحور الثاني: أما هذا المحور فارتبط بمجموعة من العبارات وكان عددها عشرة (10) عبارات.

واشتمل الاستبيان ككل على 35 عبارة تم صياغتها بأسلوب الثابت الإيجابي، وهذا حتى يمكن معالجتها وفقا للأساليب الإحصائية والسلم المستخدم.

ثانيا: المقياس المستخدم

لقد تم استخدام مقياس لكارت الخماسي لقياس درجة إجابة المستجوبين على عبارات الاستبيان حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا، حيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل بدائل الإجابات ولكل منها درجة حسب ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (01–02) الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الخماسي

العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبة

مقياس التحليل: انطلاقا من الدرجات وحساب الحدود العليا والدنيا لكل فئة من فئات مقياس ليكارت الخماسي تم حساب طول الفئة (5-1=4) وتقسيمه على عدة فئات للحصول على طول الفئة الصحيح أي (5/4=0.8) وبعد ذلك إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس لتحديد الفئات كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (02–02)قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة

الاتجاه	الوسط المرجح	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.8	ضعيف جدا
غير موافق	من 1.8 إلى 2.6	ضعيفة
موافق بدرجة متوسطة	من 2.6 إلى 3.4	متوسطة
موافق	من 3.4 إلى 4.2	عالية
موافق بشدة	من 4.2 إلى 5	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة

واعتبر الطالبين المتوسطات الواردة في الجدول (02-02) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للبعد أو المحور.

ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قمنا بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية عبر برنامج التحليل الإحصائي للظواهر الاجتماعية spssللقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعة في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى الدلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجرائها

واعتمدت الدراسة على الاختبارات المعلمية لأنها اختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيث أن مقياس ليكارت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياسا ترتيبيا، كما اعتمدنا على الأدوات الإحصائية التالية:

1- التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان.

2- قياس معامل الثبات والصدق.

3- الاتساق الداخلي.

4- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.

5- التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة.

6- تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

الفرع الأول: الصدق الداخلي

لصدق الاستبيان تعريفات كثيرة منها " أن يقيس الاستبيان ما حدد لقياسه " و " أن يعكس الاستبيان المحتوى المراد قياسه " [1]اومن أجل ذلك لجأنا الى صدق المحكمين حيث عرضنا نسخة الإستبيان الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين، وأسفرت النتائج على بعض التعديلات في بعض العبارات من أجل الوصول الى الأهداف المرجوة من الدراسة، ثم أعيد عرض الاستبيان مرة أخرى للتحكيم النهائي ولصدق أداة الاستبيان، في عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 50مفردة، بحساب معاملات الارتباط ومعامل الثبات.

جدول رقم (03–02) قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	أسماء السادة الأساتذة المحكمين	الرتبة	الجامعة
1	– معوشي عماد	أستاذ التعليم العالي	جامعة المدية
2	– بوخرص عبد العزيز	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية
3	– جعفري جمال	أستاذ محاضر ب	جامعة المدية

المصدر: من اعداد الطالبة

[1] أحمد إبراهيم خضر، إرشادات عامة لجزئية صدق و ثبات الإستبيان، تاريخ الإطلاع 2024/05/13 ،.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة:

تم اختبار ثبات وصدق فقرات الاستبانة من خلال اختبار ألفاكرومباخ والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04–02) ثبات وصدق الاستبانة

محاور الدراسة	معامل الثبات		معامل الصدق
	عدد الفقرات	معامل ثبات (ALPH)	
المناولة الصناعية	25	0.976	**0.987**
المؤسسات الناشئة	10	0.976	**0.987**
الدرجة الكلية للاستبيان	**35**	**0.988**	**0.993**

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن معامل الفاكرومباخ للاستبانة مرتفع جدا حيث يتجاوز النسبة المقبولة 70% وهو ما يدل على ثبات فقراته، كما تتميز بمعامل صدق (الجذر التربيعي لمعامل الفاكرومباخ) يفوق 95% وهذا ما يدل على صدق الكبير لمختلف بياناته، كما أنه يتضح من خلال الجدول أيضا أن ثبات المحاور بالنسبة لمحوري الاستبيان المناولة الصناعية والمؤسسات الناشئة بمعدل ثبات 0.976 على التوالي وهذا ما يدل على الثبات القوي لفقرات كل محور.

1-الإتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق بالمناولة الصناعية بالمحور الذي ينتمي اليه

نقوم باستخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة الارتباط والدلالة بين كل عبارة من عبارات **المناولة الصناعية** بالمحور المنتمية له مثلما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (05–02): الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق المناولة الصناعية بالمحور الذي ينتمي اليه

البعد مع المحور	العبارة	مستوى الدلالة	الارتباط مع المحور(بيرسون)
معيار الثقة	تعتقد أن الثقة في المؤسسات المناولة تؤثر على اختيارك لخدمات المناولة الصناعية	,000	0.969**
	تفضل التعامل مع مؤسسات ذات سجل حافل في مجال المناولة الصناعية	,000	0.943**
	تمنح مؤسستكم الأولوية في نشاط المناولة لأشخاص الملتزمين بالمعايير الواردة في دفتر الشروط	,000	0.965**
	تقوم مؤسستكم باختيار المناولين بناءا على معايير موضوعية بحتة	,000	0.963**
معيار المرونة	تعمل مؤسستكم على إبرام عقود المناولة في حالة ارتفاع الطلب على منتجاتها	,000	0.924**
	تبرم مؤسستكم عقود المناولة للتقليل من الضغط الذي تتعرض له في نشاطها	,000	0.936**
	تفضل العمل مع المؤسسات المناولة التي تتميز بمرونة عالية في تعديل الخدمات وفقا لاحتياجاتك	,000	0.961**
	تلجأ مؤسستكم لعقود المناولة نتيجة للنقص الكبير ي المزودين بالأجزاء والمكونات التي يتطلبها نشاطكم	,000	0.893**

معيار الكفاءة	تفضل العمل مع مؤسسات تتميز بكفاءة عالية في تنفيذ عمليات المناولة	,000	0.953**
	تعتقد أن تحسين كفاءة عمليات المناولة الصناعية يمكن أن يؤثر إيجابا على أداء مؤسستك	,000	0.972**
	ترغب مؤسستكم في التخصص في أنشطة معينة لذلك تلجأ لإبرام عقود المناولة	,000	0.951**
	في الاحتفاظ على مستوى إنتاج معين يدفع مؤسستكم لإبرام عقود المناولة	,000	0.983**
	التعقيد التقني المصاحب لانجاز بعض الأنشطة يدفع مؤسستكم للبحث عن مؤسسات تزودها بالخبرات الضرورية	,000	0.963**
معيار الوقت	تعتقد أن الحصول على الخدمات في الوقت المناسب يمكن أن يؤثر إيجابا على أداء المؤسسة	,000	0.981**
	تفضل العمل مع شركات تلتزم بجداول زمنية صارمة في تنفيذ الخدمات المرتبطة بالمناولة الصناعية	,000	0.959**
	ترى أن هناك تقنيات محددة يمكن استخدامها لتحسين ادارة الوقت في عمليات المناولة الصناعية	,000	0.986**
	تسعى مؤسستكم إلى الاستجابة السريعة لزبائنها من خلال عقود المناولة	,000	0.983**
	تهدف مؤسستكم إلى ربح الوقت من خلال عملية المناولة	,000	0.985**

معيار السعر	تأخذ مؤسستكم بعين الاعتبار هذه العوامل (طريقة الدفع، السعر، طرق عمل النزاع، طريقة العقد)عند ابرام عقد المناولة	,000	0.979**
	تؤثر تكاليف خدمات المناولة الصناعية على قراراتكم بالتعاقد	,000	0.915**
	تفضل مؤسستكم الدفعات المرنة أو خيارات الدفع المختلفة عند اختياركم التعاقد في مجال المناولة الصناعية	,000	0.985**
	تعتبر مؤسستكم السعر هو العامل الرئيسي في اختياركم لخدمات المناولة الصناعية	,000	0.932**
معيار القرب	تفضل العمل مع مقدمي خدمات المناولة الصناعية الذين يكونون على مسافة قريبة من موقع مؤسستك	,000	0.932**
	القرب الجغرافي يمكن أن يؤثر إيجابا على تكاليف الشحن ووقت التسليم في عمليات المناولة الصناعية	,000	0.974**
	العمل مع مقدمي خدمات المناولة الصناعية المحليين يمكن أن يساهم في تعزيز الاقتصاد المحلي	,000	0.980**

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات التحليل من حزمة spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح ان معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخاص بالمناولة الصناعية قوي بالنسبة للأبعاد الستة– الثقة – المرونة – الكفاءة – الوقت – السعر – القرب حيث تتراوح بين (0.986) في حدها الأعلى العبارة رقم 16ترى أن هناك تقنيات محددة يمكن استخدامها لتحسين إدارة الوقت في عمليات المناولة الصناعية و بين (0.893) في حدها الأدنى للعبارة رقم 08 ، وان جميع عبارات للأبعاد الستة كانت دالة إحصائيا عند مستوي الدلالة 0.000 .

الجدول رقم (06–02) الاتساق الداخلي للأبعاد مع محور المناولة الصناعية

المتغير المستقل	الأبعاد	مستوى الدلالة	درجة الارتباط بين البعد والدرجة الكلية
المناولة الصناعية	**الثقة**	0.00	0.975**
	المرونة	0.00	0.966**
	الكفاءة	0.00	0.988**
	الوقت	0.00	0.994**
	السعر	0.00	0.985**
	القرب	0.00	0.979**

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من الابعاد الأربعة الأخيرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له تتراوح بين 0.966 و 0.988 وهذا ما يدل علي ان هناك ارتباط قوي جدا بين أبعاد المحور والدرجة الكلية لمعند مستوى الدلالة 0.00،

2–الإتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق المؤسسات الناشئة مع المجالات المنتمية له

الجدول (07–02) الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق بالمؤسسات الناشئة

المجال / المحور	العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون
	تعمل المؤسسات الناشئة على خلق الثروة ودفع عجلة التنمية	0.00	0.981**
	تتبثق المؤسسات الناشئة مفهوم المسؤولية الاجتماعية	0.00	0.992**
	ترى أن هناك في الإطار القانوني المتكامل والمنظم لمؤسسات الناشئة	0.00	0.965**
	تساهم مؤسستكم في الديناميكية الاقتصادية حيث تساعد على الابتكار وتطوير منتجات جديدة	0.00	0.979**

تعمل المؤسسات الناشئة ف بتوفير مناصب عمل جديدة	0.00	0.986**
تشجع المؤسسات الناشئة الطلبة والباحثين على تنفيذ أفكارهم ودعم عمليات البحث والتطوير	0.00	0.984**
تقوم المؤسسات الناشئة على معالجة مشكلة أو مشاكل في المجتمع	0.00	0.970**
يحتوي نموذج الأعمال الخاص بالمؤسسات الناشئة على القيمة الاجتماعية	0.00	0.979**
يعتبر تجانس الفريق بين عوامل نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة	0.00	0.971**
يعد التمويل من أهم المعوقات التي تعترض نحو هذه المؤسسات وتهدد بقائها	0.00	0.979**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات التحليل من برنامجspss

من خلال الجدول أعلاه يتضح ان معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخاص المؤسسات الناشئة قوي جدا تراوحت بين (0.992)في حدها الأعلى للعبارة رقم 02 و بين (0.965) في حدها الأدنى للعبارة رقم 03 ، وان جميع عبارات المحور كانت دالة احصائيا عند مستوي الدلالة 0.00 .

الجدول (08–02) الاتساق الداخلي للأبعاد مع محور المؤسسات الناشئة

المتغير المستقل	الأبعاد	مستوى الدلالة	درجة الارتباط بين البعد والدرجة الكلية
المؤسسات الناشئة		0.01	0.995**

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين درجة كل العبارات والدرجة الكلية للمحور التابعة له وصلت إلى قيمة 0.995 وهذا ما يدل على ان هناك ارتباط قوي في المحور والدرجة الكلية له عند مستوى الدلالة 0.01،

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

للوصول إلى نتائج ملموسة، لا يمكن الاعتماد على الجانب النظري فقط، بل لابد من الاهتمام بالجانب التطبيقي، حتى نستطيع المقارنة بين ما تم الوصول إليها نظريا، وما هو موجود واقعيا، وفيما يخص موضوع بحثنا ارتأينا إكمال العمل بدراسة ميدانية لتوضيح الدور الفعال المناولة الصناعية في دعم وتعزيز المؤسسات الناشئة

المطلب الأول: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

الفرع الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية

سنتناول من خلال هذا المطلب التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الذي يشكل الجزء الأول من الاستبيان.

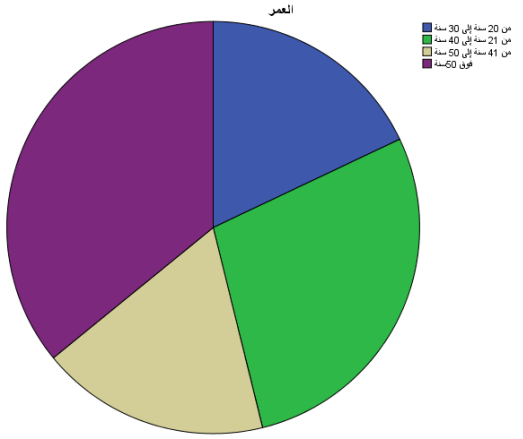
1- متغير العمر:

الجدول رقم(09-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

من 20سنة إلى 30سنة	07	19.7%
من 31 الى 40 سنة	11	28.2%
من 41 الى 50 سنة	7	17.9%
أكبر من 50 سنة	14	35.9%
المجموع	**40**	**100**

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(02-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغيرالعمر



المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (09-02) و الشكل أعلاه نجد أن التحليل الوصفي لمتغير السن لعمال مؤسسة صيدال بالمدية أن أغلبهم أعمارهم تتراوح بين فوق 50 سنة بنسبة مئوية بلغت 35.9% يليها للعمال الذين تتراوح أعمارهم أقل من 31 إلى 40 سنة بنسبة 28.2 % في حين تقاربت نسبة العمال الذين تراوحت أعمارهم بين (20سنة إلى 30سنة) و(41سنة إلى 50سنة) بـ 19.7 %و 17.9 %.

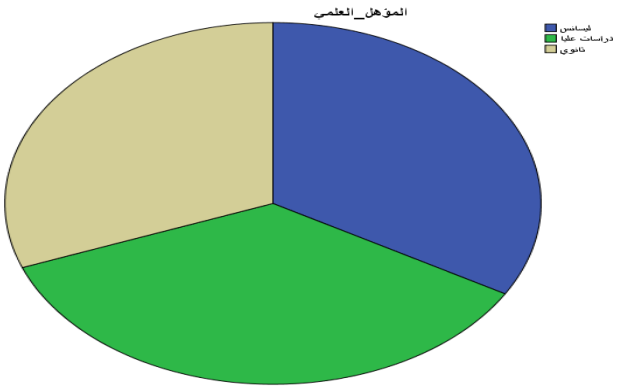
2- متغير المؤهل العلمي(المستوى التعليمي):

الجدول رقم(10-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	12	%30.8
ليسانس	13	%33.3
دراسات عليا	14	%35.9
المجموع	**39**	**%100**

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(03-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



لمصدر: من اعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول رقم (10-02) والشكل السابق نلاحظ: أن 12 من العاملين مستواهم التعليمي دراسات عليا يمثلون ما نسبته 35.9%من اجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب في المقابل يوجد 13من العاملين يمثلون ما نسبته33.3% يمتلكون مستوى جامعي، ويوجد 12من العاملين يمثلون ما نسبته 30.8%متحصلون على ثانوي.

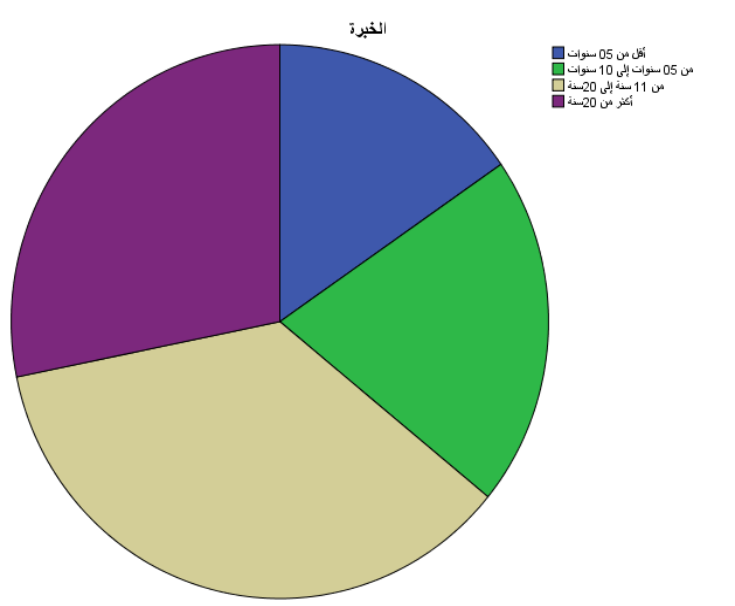
4-متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم(11-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	06	%15.4
من 06 الى 10 سنة	08	%20.5
من 11 الى 15 سنة	14	%20
فوق 15 سنة	11	%32
المجموع	**39**	**100**

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(03-04) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من الجدول رقم (12–02) والشكل الموضح أعلاه فيما يتعلق بالخبرة المهنية في الوظيفية في هذه المؤسسة فقد أظهرت النتائج 32% من أفراد العينة تتراوح خبرتهم المهنية أكثر من 15 سنة، بينما حوالي 30% منهم عدد سنوات خبرتهم أقل من05 سنوات بفارق ضئيل، وأن 20% هم ممن تتراوح خبرتهم من 11 سنة الى 15 سنة، وجاء من خلال التحليل أن العمال في المؤسسة لديهم خبرة مهنية بين 06 سنوات و10سنوات كانوا في آخر الترتيب بنسبة بلغت 17.5%.

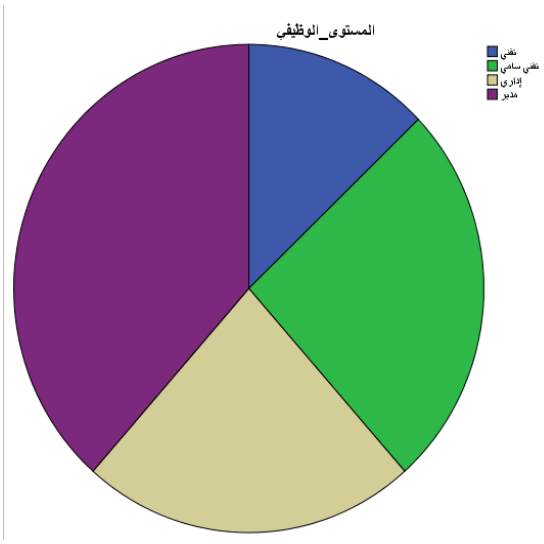
5–متغير المركز الوظيفي:

الجدول رقم(12–02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي

المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
تقني	05	%12.8
تقني سامي	10	%25.6
إداري	09	%23.1
مدير	15	%38.5
المجموع	39	%100

المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(05–02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة



المصدر: من اعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (12–02) والشكل الموضح في الأعلى نجد أن التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الشخصية قدمت ما نسبته 38.5% من أفراد العينة هم مدراء ومانسبته 25.6% هم من يملكون منصب تقني سامي، أما نسبة الأفراد

العينة لرتبة إداري فقد بلغت نسبتهم حوالي 23.1% من العينة، أما النسبة الأقل من أفراد العينة كان من نصيب التقنيين بنسبة قدرت بـ 12.8%.

الفرع الثاني: واقع متغيرات الدراسة في مؤسسة صيدال– المدية–

سيتم تحليل واقع متغيرات الدراسة بالإعتماد على جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

أولا: تحليل واقع متغير المناولة الصناعية بمؤسسة صيدال –المدية:

سيتم عرض تحليلي لمختلف أبعاد متغير المناولة الصناعية لمعرفة الأهمية النسبية والتأثير الخاص بكل بعد.

1– معيار الثقة

الجدول (13–02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الثقة)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية
1	تكرار	2	3	3	15	16	4.03	1.135
	نسبة %	5.1	7.7	7.7	38.5	41.0		
2	تكرار	2	4	2	17	14	3.95	1.146
	نسبة %	5.1	10.3	5.1	43.6	35.9		
3	تكرار	2	3	3	16	15	4.00	1.124
	نسبة %	5.1	7.7	7.7	41.0	38.5		
4	تكرار	2	3	3	16	15	4.00	1.124
	نسبة %	5.1	7.7	7.7	41.0	38.5		
المحور الكلي							3.99	1.114

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تظهر نتائج الجدول رقم (**13–02**) المتعلق بإجابات عينة الدراسة لبعد الثقة أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المتغير (البعد) يتراوح بين (3.95و4.03) وهذا ما يدل على اهمية ها البعد بالنسبة الى المحور التابع له وهذا ما يؤكده متوسط المرجح العام، وجاءت العبارة رقم (**1**) " **تعتقد أن الثقة في المؤسسات المناولة**

تؤثر على اختيارك لخدمات المناولة الصناعية " الأولى من حيث الأهمية لمتوسط حسابي بلغ (4.03) واحراف معياري 1.135 في حين بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (**3**)و(**4**)" تمنح مؤسستكم الأولوية في نشاط المناولة لأشخاص الملتزمين بالمعايير الواردة في دفتر الشروط " **و** تقوم مؤسستكم باختيار المناولين بناءا على معايير موضوعية بحتة (**4.00**) ، تليها العبارة **رقم** (**2**) " تفضل التعامل مع مؤسسات ذات سجل حافل في مجال المناولة الصناعية (**3.95**)،بالمرتبة الأخيرة.

2–معيار المرونة:

الجدول رقم :(14–02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (المرونة)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق تماما	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية
1	تكرار	1	4	3	17	14	4.00	1.051
	نسبة %	2.6	10.3	7.7	43.6	35.9		
2	تكرار	2	5	1	17	14	3.92	1.178
	نسبة %	5.1	12.8	2.6	43.6	35.9		
3	تكرار	3	4	2	17	13	3.85	1.226
	نسبة %	7.7	10.3	5.1	43.6	33.3		
4	تكرار	2	4	3	18	12	3.87	1.128
	نسبة %	5.1	10.3	7.7	46.2	30.9		
المحور الكلي							3.91	1.102

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) ان قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد محصورة بين (3.85-4.00)، وهذا ما يدل على أهميته بالنسبة للمحور التابع له، حيث كانت العبارة رقم (1) " تعمل مؤسستكم على ابرام عقود المناولة في حالة ارتفاع الطلب على منتجاتها " الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قيمته (4.00) وانحراف معياري (1.051)، وتليها العبارة رقم (2) " تبرم مؤسستكم عقود المناولة للتقليل من الضغط الذي تتعرض له في نشاطها " وتأتي المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (3) و(4) " بمتوسط حسابي متقارب

" تفضل العمل مع المؤسسات المناولة التي تتميز بمرونة عالية في تعديل الخدمات وفقا لاحتياجاتك "و" تلجأ مؤسستكم لعقود المناولة نتيجة للنقص الكبير ي المزودين بالأجزاء والمكونات التي بتطلبها نشاطكم" من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (3.87) و(.85)وانحراف معياري بلغت قيمته (1.128) و(1.126).

3–معيار الكفاءة:

الجدول رقم: (15–02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الكفاءة)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية
1	تكرار	2	3	2	16	16	4.05	1.123
	نسبة %	5.1	7.7	5.1	41.0	41.0		
2	تكرار	1	3	3	19	13	4.03	0.986
	نسبة %	2.6	7.7	7.7	48.7	33.3		
3	تكرار	1	4	2	16	16	4.08	1.061
	نسبة %	2.6	10.3	5.1	41.0	41.0		
4	تكرار	3	3	2	18	13	3.90	1.188
	نسبة %	7.7	7.7	5.1	46.2	33.3		
5	تكرار	2	3	3	15	16	4.03	1.135
	نسبة %	5.1	7.7	7.7	38.5	41.0		
المحور الكلي							4.01	1.072

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

أوضحت نتائج الجدول رقم (15–02) أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات بعد الكفاءة لمحور المناولة الصناعية تتراوح بين (3.90–4.08) وهذا يدل على اهميتها العالية وهو ما يؤكده أيضا المتوسط المرجح العام بقيمة (4.01)، حيث تأتي العبارة رقم (3) " ترغب مؤسستكم في التخصص في أنشطة معينة لذلك تلجأ لإبرام عقود المناولة " الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قيمته (4.08) وانحراف معياري (1.061)، تليها العبارتين (2) و(5) بمتوسط حسابي كما جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية العبارة رقم (4) " في

الاحتفاظ على مستوى انتاج معين يدفع مؤسستكم لإبرام عقود المناولة " بمتوسط حسابي بلغ قيمته (3.90) وانحراف معياري قدر بـ (1.188).

4–معيار الوقت

الجدول رقم: (16–02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (الوقت)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية
1	تكرار	3	4	1	19	12	3.85	1.204
	نسبة %	7.7	10.3	2.6	48.7	30.8		
2	تكرار	1	4	3	15	16	4.05	1.075
	نسبة %	2.6	10.3	7.7	38.5	41.0		
3	تكرار	1	4	3	17	14	4.00	1.051
	نسبة %	2.6	10.3	7.7	43.6	35.9		
4	تكرار	3	3	2	18	13	3.90	1.188
	نسبة %	7.7	7.7	5.1	46.2	33.3		
5	تكرار	2	4	2	17	14	3.95	1.146
	نسبة %	5.1	10.3	5.1	43.6	35.9		
المحور الكلي							3.94	1.115

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتبين من الجدول رقم (16–2) أن بعد الوقت لمحور المناولة الصناعية ذو أهمية عالية وهذا ما تؤكده قيم المتوسطات الحسابية المحصورة بين (3.85–4.05)، والمتوسط المرجح العام الذي بلغت قيمته (3.94)، حيث نلاحظ أن أغلب عبارات هذا البعد لها أهمية متقاربة بتقارب متوسطاتها الحسابية. وكانت العبارة رقم (2) الأولى أهمية بمتوسط حسابي بلغ 4.05 وانحراف معياري قيمته 1.075.

5–معيار السعر

الجدول رقم: (17–02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (السعر)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية
1	تكرار	2	4	2	16	15	3.97	1.158
	نسبة %	5.1	10.3	5.1	41.0	38.5		
2	تكرار	1	4	5	15	14	3.95	1.075
	نسبة %	2.6	10.3	12.8	38.5	35.9		
3	تكرار	1	5	2	18	13	3.95	1.075
	نسبة %	2.6	12.8	5.1	46.2	33.3		
4	تكرار	1	3	3	18	14	4.05	0.999
	نسبة %	2.6	7.7	7.7	46.2	35.9		
المحور الكلي							3.98	1.042

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتبين من الجدول رقم (17–02) أن بعد السعر لمحور المناولة الصناعية ذو أهمية عالية وهذا ما تؤكده قيم المتوسطات الحسابية المحصورة بين (3.95–4.05)، والمتوسط المرجح العام الذي بلغت قيمته (3.98)، حيث نلاحظ أن أغلب عبارات هذا البعد لها أهمية متقاربة بتقارب متوسطاتها الحسابية. وكانت العبارة رقم (4) الأولى أهمية بمتوسط حسابي بلغ 4.05 وانحراف معياري قيمته 0.999.

6–معيار القرب

الجدول رقم: (18–02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (القرب)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية
1	تكرار	2	3	2	17	15	4.03	1.112
	نسبة %	5.1	7.7	5.1	43.6	38.5		
2	تكرار	1	3	4	18	13	4.00	1.000
	نسبة %	2.6	7.7	10.3	46.2	33.3		
3	تكرار	1	6	1	18	13	3.92	1.109
	نسبة %	2.6	15.4	2.6	46.2	33.3		
المحور الكلي							3.98	1.053

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتبين من الجدول رقم (14) أن معيار القرب لمحور المناولة الصناعية ذو أهمية عالية وهذا ما تؤكده قيم المتوسطات الحسابية المحصورة بين (3.92-4.03)، والمتوسط المرجح العام الذي بلغت قيمته (3.98)، حيث نلاحظ أن أغلب عبارات هذا البعد لها أهمية متقاربة بتقارب متوسطاتها الحسابية. وكانت العبارة رقم (1)" تفضل العمل مع مقدمي خدمات المناولة الصناعية الذين يكونون على مسافة قريبة من موقع مؤسستك" الأولى أهمية بمتوسط حسابي بلغ 4.03 وانحراف معياري قيمته 1.112، تليها العبارة رقم (2) ، متوسط حسابي بلغ 4.00 ، والعبارة رقم (3) هي الأخيرة من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ 3.92 وانحراف معياري قيمته 1.109 .

ثانيا: تحليل واقع أبعاد المناولة الصناعية بمؤسسة صيدال –المدية:

سيتم عرض تحليلي لمختلف أبعاد المناولة الصناعية لمعرفة الأهمية النسبية والتأثير الخاص بكل بعد.

معامل الانحدار الخطي البسيط

لغرض تقدير معادلة الانحدار نعتمد على العلاقة التالية:

$Y = \alpha + \beta x$

α معامل الثبات

β معامل الانحدار

Xالمناولة الصناعية

Yالمؤسسات الناشئة

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم: (19–02) معامل الانحدار البسيط بين متغيري الدراسة

المعلمة	القيمة المقدرة	القيمة الاحتمالية
A	1.270	0.002
B	0.982	0.001

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى برنامج SPSS

الثابت α: من خلال الجدول نلاحظ ان الثابت α يساوي1.270 وهو معنوي احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.002 التي هي اقل من 0.05. وتشير قيمة المعلمة انه عندما لا تكون هناك مؤسسات ناشئة

الثابت β: من خلال نفس الجدول نلاحظ أن المعلمة β للمتغير المستقل تساوي 0.982وهي دالة احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.001وهي أقل من مستوي المعنوية 0.05، وهذا يعني أنه عند زيادة المناولة الصناعية بوحدة واحدة تزيد المؤسسات الناشئة بـ 0.98 وحدة.

معامل الارتباط بيرسون

الجدول رقم: (20–02) معامل الارتباط بيرسون بين متغيري الدراسة

	القيمة	القيمة الاحتمالية
معامل الارتباط	0.976	0.001

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى برنامج SPSS

من خلال الجدول نجد أن معامل الارتباط بيرسون بين المحورين يساوي 0.976 وهو ارتباط قوي بين محور المناولة الصناعية ومحور المؤسسات الناشئة وهذا ما تؤكده المعنوية 0.001 والتي هي أقل من مستوى الدلالة.0.05 وهذا يدل على ان هناك علاقة طردية متكاملة بين محوري الدراسة المناولة الصناعية والمؤسسات الناشئة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

عملنا في هذا المطلب على اختبار فرضيات الدراسة، حيث نركز فيه على اختبار مدى قبول أو رفض هذه الفرضيات من خلال استخدام التحليل العاملي، وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية 01: " لمعيار الثقة كأحد ابعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل وتعزيز نشاط المؤسسات الناشئة

الجدول رقم: (21–02) معامل الانحدار المتعدد لمعيار الثقة مع المؤسسات الناشئة

المعلمة	القيمة المقدرة	القيمة الاحتمالية
A	0.361	0.143
B	0.895	0.000

من اعداد الطالبة بالاعتماد علي مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان الثابت α يساوي 0.361 وهو غير معنوي احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.143 التي هي أكبر من 0.05. وتشير قيمة المعلمة انه عندما لا تكون هناك مناولة صناعية فان مستوى تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة يكون بنسبة 3.61.

كما نلاحظ أيضا ان معامل الانحدار β =0.895 وهو ما تؤكده المعنوية 0.001 وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05، و هذا يعني انه هناك دور إيجابي لمعيار الثقة كأحد ابعاد للمناولة الصناعية في مجمع صيدال في تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة ، ومنه نقبل الفرضية الفرعية الاولى .

الفرضية الفرعية 02: " لمعيار المرونة كأحد ابعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل وتعزيز نشاط المؤسسات الناشئة

الجدول رقم: (22–02) معامل الانحدار المتعدد لمعيار المرونة مع المؤسسات الناشئة

المعلمة	القيمة المقدرة	القيمة الاحتمالية
A	0.385	0.108
B	0.908	0.001

من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان الثابت α يساوي 0.385 وهو غير معنوي احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.108 التي هي أكبر من 0.05. وتشير قيمة المعلمة انه عندما لا تكون هناك مناولة صناعية فان مستوى تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة يكون بنسبة 3.85.

كما نلاحظ أيضا ان معامل الانحدار 0.908= β وهو ما تؤكده المعنوية 0.001 وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05، و هذا يعني انه هناك دور إيجابي لمعيار المرونة كأحد ابعاد المناولة الصناعية في مجمع صيدال في تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الفرعية 03: " لمعيار الكفاءة كأحد ابعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل وتعزيز نشاط المؤسسات الناشئة ".

الجدول رقم: (23–02) معامل الانحدار المتعدد لمعيار الكفاءة مع المؤسسات الناشئة

المعلمة	القيمة المقدرة	القيمة الاحتمالية
A	0.081	0.676
B	0.959	0.001

من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان الثابت α يساوي 0.081 وهو غير معنوي احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.676 التي هي أكبر من 0.05. وتشير قيمة المعلمة انه عندما لا تكون هناك مناولة صناعية فان مستوى تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة يكون بنسبة 0.81.

كما نلاحظ أيضا ان معامل الانحدار 0.959= β وهو ما تؤكده المعنوية 0.001 وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني انه هناك دور وتأثير إيجابي لمعيار الكفاء ذو دلالة إحصائية للمناولة الصناعية في مجمع صيدال في تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

الفرضية الفرعية 04: " لمعيار الوقت كأحد ابعاد المناولة الصناعية دور ذو دلالة إحصائية في تفعيل وتعزيز نشاط المؤسسات الناشئة ".

الجدول رقم: (24–02) معامل الانحدار المتعدد لمعيار الوقت مع المؤسسات الناشئة

المعلمة	القيمة المقدرة	القيمة الاحتمالية
A	0.238	0.118
B	0.936	0.001

من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان الثابت α يساوي 0.238 وهو غير معنوي احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.118 التي هي أكبر من 0.05. وتشير قيمة المعلمة انه عندما لا تكون هناك مناولة صناعية فان مستوى تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة يكون بنسبة 2.38.

كما نلاحظ أيضا ان معامل الانحدار β =0.936 وهو ما تؤكده المعنوية 0.001 وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني انه هناك دور وتأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمعيار الوقت للمناولة الصناعية في مجمع صيدال في تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية الرابعة.

الفرضية الفرعية 05: " لمعيار السعر كأحد ابعاد المناولة الصناعية دور وتأثير ذو دلالة إحصائية في تفعيل وتعزيز نشاط المؤسسات الناشئة ".

الجدول رقم: (25–02) معامل الانحدار المتعدد لمعيار السعر مع المؤسسات الناشئة

المعلمة	القيمة المقدرة	القيمة الاحتمالية
A	-0.074	0.606
B	0.007	0.001

من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان الثابت α يساوي 0.074- وهو غير معنوي احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.606 التي هي أكبر من 0.05. وتشير قيمة المعلمة انه عندما تكون هناك مناولة صناعية فان مستوى تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة يكون بنسبة 0.74-.

كما نلاحظ أيضا ان معامل الانحدار 0.007= β وهو ما تؤكده المعنوية 0.001 وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني انه هناك دور وتأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمعيار السعر للمناولة الصناعية في مجمع صيدال في تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية الخامسة.

الفرضية الفرعية 06: " لمعيار القرب كأحد ابعاد المناولة الصناعية دور وتأثير ذو دلالة إحصائية في تفعيل وتعزيز نشاط المؤسسات الناشئة ".

الجدول رقم: (26–02) معامل الانحدار المتعدد لمعيار القرب مع المؤسسات الناشئة

المعلمة	القيمة المقدرة	القيمة الاحتمالية
A	-0.048	0.714
B	0.999	0.001

من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان الثابت α يساوي 0.048- وهو غير معنوي احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.714 التي هي أكبر من 0.05. وتشير قيمة المعلمة انه عندما تكون هناك مناولة صناعية فان مستوى تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة يكون بنسبة 0.48-.

كما نلاحظ أيضا ان معامل الانحدار 0.999= β وهو ما تؤكده المعنوية 0.001 وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05، وهذا يعني انه هناك دور وتأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمعيار القرب كأحد ابعاد المناولة الصناعية في مجمع صيدال في تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة، ومنه نقبل الفرضية الفرعية السادسة.

الفرضية الرئيسية:

" للمناولة الصناعية في مؤسسة صيدال دور او تأثير ذو دلالة إحصائية في تفعيل وتعزيز نشاط المؤسسات الناشئة عند مستوى الدلالة 0.05." لاختبار اهذه الفرضية قمنا بحساب معامل الانحدار البسيط سابقا بين متغيري الدراسة المناولة الصناعية كمتغير مستقل والمؤسسات الناشئة كمتغير تابع كما هو موضح في الجدول رقم 19-02،

من خلال الجدول نلاحظ ان الثابت α يساوي 1.270 وهو معنوي احصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.002 التي هي اقل من 0.05. وتشير قيمة المعلمة انه عندما تكون هناك مناولة صناعية فان مستوى تعزيز المؤسسات الناشئة يكون بنسبة 12.7.

كما نلاحظ أيضا ان معامل الانحدار $0.982= \beta$ وهو ما تؤكده المعنوية 0.001 وهي اقل من مستوى الدلالة 0.05 و هذا يعني انه هناك تأثير ودور إيجابي للمناولة الصناعية في مجمع صيدال في تعزيز وتفعيل نشاط المؤسسات الناشئة ، ومنه نقبل الفرضية الرئيسية .

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض أهم نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، حيث حاولنا معرفة دور وواقع المناولة الصناعية في دعم وتعزيز المؤسسات الناشئة دراسة حالة مجمع صيدال بالمدية، بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة وتحليل أهم نتائجها.

ولقد خلصنا في هذا الفصل إلى:

- ✓ تحسين عمليات المناولة الصناعية في مجمع صيدال يمكن من خلاله تحقيق زيادة الكفاءة الإنتاجية
- ✓ تحسين عمليات المناولة الصناعية في مجمع صيدال يمكن من خلاله تقليل التكاليف الإنتاجية مما يساعد المؤسسات الناشئة على تحقيق أكبر أرباح.
- ✓ تحسين عمليات المناولة الصناعية في مجمع صيدال يمكن من خلاله تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة
- ✓ عمليات المناولة الصناعية في مجمع صيدال يمكن ان تساهم في التنظيم والتخطيط والابتكار والتطوير

خاتمة

تمثلت دراستنا النظرية لأحدث أساليب التعاون المؤسساتي وهو اسلوب المناولة الصناعية ومحاولة فهم طبيعتها في المؤسسات الجزائرية من خلال نتائج و احصائيات حديثة حول فهم واقع المناولة الصناعية في تغرير نشاط المؤسسات الناشئة، حيث تمثل المناولة الصناعية عنصراً حيويا في تعزيز هذه المؤسسات وتلعب الدور الكبير والحاسم في تحسين الكفاءة وزيادة الانتاجية و تقليل التكاليف من خلال تبني مبادئ و معايير المناولة الصناعية وتطبيقها بشكل فعال، يمكن للمؤسسات الناشئة تعزير موقعها التنافسي وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال.

حيت توصلنا الى دور انتهاج و تطبيق اسلوب المناولة الصناعية في المؤسسات الناشئة الذي يسهل عملية التنفيذ والحد من النفقات والتخلص من الكثير من التكاليف التي تكون كل من المؤسسة المناولة والآمرة في غنى عنها وهذا عن طريق تخصيص وتقسيم العمل وهو ما يعظم مكاسب الطرفين ويزيد من قدرتهم على التنافس خاصة اذا تعلق الأمر بالمؤسسات الناشئة المناولة التي يمكنها من خلال عقد المناولة الاستفادة من خبرات وأساليب جديدة للتسيير والإدارة من المؤسسات الآمرة المتعاقد معها وهو ما يدفعها إلى تعزير وتفعيل نشاطها بشكل أكثر فعالية

من خلال تحليل البيانات واستنتاجاتنا النظرية والتطبيقية يمكن القول أن المناولة الصناعية تعتبر من العناصر الأساسية لنجاح المؤسسات الناشئة، وبالتالي نوصي بتكثيف الجهود لتبني أفضل الممارسات في هذا المجال لضمان استدامة نمو هذه المؤسسات وتحقيق اهدافها المستقبلية .

بعد معالجتنا لمختلف جوانب الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- تبنى معظم المجمعات الوطنية الصناعية مؤسسات مناولة أجنبيه على حساب المتعاملين الوطنيين بحجة النقص في الاحترافية و الصرامة ونقص المعلومات
- تعاني مؤسسات المناولة الصناعية من تبعية المؤسسات الآمرة لمحدودية هذه الأخيرة مما يؤثر سلبا على التنافسية بين المؤسسات المناولة.
- أهمية المناولة الصناعية في دعم المؤسسات الناشئة .
- المناولة الصناعية تساهم في تحقيق نمو مستدام للمؤسسات الناشئة.
- المناولة الصناعية جزء أساسي من استراتيجية تطوير المؤسسات الناشئة وضرورة تكثيف الجهود لتني افضل الممارسات في هذا المجال

- تطبيق المبادئ ومعايير المناولة الصناعية تؤدي الى تحسين كفاءة استخدام الموارد وتنظيم العمليات ويسهم في تحقيق اداء افضل للمؤسسات الناشئة.

اقتراحات الدراسة:

- نقترح على مؤسسة صيدال مقر انتاج الأدوية المدية تطبق أسلوب واستراتيجية المناولة الصناعية من اجل رفع العقبات التي تعيق تطورها من اجل مواجهة المنافسة في السوق.
- نوصي مؤسسة صيدال مقر انتاج الادوية المدية توسيع نطاق تطبيق المناولة الصناعية لتشمل جميع جوانب عمل المؤسسة لتحقيق فوائد أكبر واشمل على المؤسسات الناشئة بتعزيز برامج التدريب والتطوير لعمالها في مجال المناولة الصناعية لزيادة الوعي والمهارات اللازمة .
- نقترح على مؤسسة صيدال تشجيع الابتكار في عمليات المناولة الصناعية لتحسينها وتطويرها باستمرار وذلك لتحقيق التفوق التنافسي الدائم للمؤسسة.
- نوصي المؤسسة بزيادة البحث والتطوير لتطوير تقنيات المناولة الصناعية وتحسينها بما يتلاءم مع احتياجات المؤسسات الناشئة

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

أولا:الكتب

1. أسامة محمد الله ابراهيم، النظرية العامة لعقود الباطن، دار النهضة العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2008.
2. الخطيب نبي، اقتصاديات البيئة والتنمية مركز دراسات واستثمارات الإدارة العامة جامعة القاهرة، 2000.
3. الزغبي هيثم محمد الإدارة والتحليل المالي، دار الفكر للطباعة والنشر، 2000.
4. سحر عبد الرؤوف سليم عبير شعبان عدة قضايا معاصرة في التنمية الاقتصادية مكتبة الوفاء القانونية الإسكندرية 2014 .
5. عبد السلام أبو قحف ، الأشكال والسياسات المختلفة للاستثمارات الأجنبية ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2003.
6. عبد الغفار حنفي، أساسيات التمويل والإدارة المالية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2002.
7. محمد سعد الناصر، رأس المال المخاطر نموذج واعد التمويل المشروعات الريادية في المملكة العربية السعودية، دار الإمام للنشر والتوزيع، 2020.
8. محمد عبد القادر، مفهوم التنمية الاقتصادية، الأهرام، القاهرة، 1999.

ثانيا: الاطروحات

1. احمد بلحيمر ، المناولة في مجال الصفقات العمومية في التشريع الجزائري مذكرة ماستر كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ادرار 20018/2019، الجزائر.
2. امحمد بن الدين المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية، أطروحة دكتوراه، قسم الاقتصاد، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، 2012/2013 ، الجزائر .
3. حولة زهير ، دور حاضنات الأعمال الجامعية في خلق المؤسسات الناشئة للطلبة الجامعيين ، دراسة حالة حاضنة الأعمال الجامعية – ولاية المسيلة) . مذكرة مقدمة ضمن متطلبات ليل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2020-2021.

4. عبد المالك مهلل، المناولة الصناعية، مفهومها ودورها في تطوير علاقات التكامل بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الكبيرة، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3، 2014.
5. محمد الأسود، المناولة الديناميكية انشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، حالة قطاع المحروقات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في علوم التسيير، تخصص مناجمنت و تسيير المنظمات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2016.

هشام بلقاسمي أهمية التدقيق الداخلي لنشاط المقاولة من الباطن في المؤسسة الاقتصادية مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم المالية والمحاسبة جامعة محمد خيضر بسكرة سنة2015.

ثالثا: المجلات و الجرائد:

1. احمد لعمى، إشكالية العلاقة التناقضية بين النمو الاقتصادي وحماية البيئة: مقاربة توفيقية"، مجلة الباحث، المجلد 12، العدد 04، 2013.
2. أسامة محمد الله ابراهيم، النظرية العامة لعقود الباطن، دار النهضة العربية، مصر، الطبعة الأولى، 2008.
3. إنصاف فسوري حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في دعم الإبداع والابتكار بالمؤسسة الناشئة الجزائرية مجلة الاقتصاد الإدارة، العدد 12 المجلد 19 جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان الجزائر 2020.
4. حورية سويقى ، المؤسسات الناشئة وحاضنات الأعمال وفقا لأحكام المرسوم التنفيذي 20-24)، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية ، المجلد 08 ، العدد 02 ، 01 ديسمبر 2021 .
5. السبتي وسيلة، المناولة أهميتها ومدى تطورها، مجلة مركز صالح عبد الله كامل للاقتصاد الإسلامي، مصر، المجلد 13، العدد 39، 2009.
6. السعيد بن الخضر ، صورية شلبي، ياسمينة مخناش و أحمد بريك (مفهوم المؤسسات الناشئة في الجزائر بين التبني و الواقع – مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية ، الجزائر 10 جويلية 2020 .
7. شريفة بوالشعور ، دور حاضنات الأعمال في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة start up دراسة حالة الجزائر) ، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد الرابع ، العدد 02، 2018 .
8. العزيزو سليمة، المناولة الصناعية طريق لتحقيق التنمية الوطنية، مجلة الاقتصاد الجديد كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسير، جامعة الخميس مليانة، الجلد 01 العدد 10 سنة 2013.
9. علي الشايع وآخرون، الإبداع والابتكار كمدخل استراتيجي لتطوير المناولة الصناعية في الجزائر، المجلة الدولية رماح للبحوث والدراسات، الأردن، العدد 11 2013.

10. علي بختي ،سليمة وعوية، المؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات العدد 12 ،الجزائر، 2000.
11. ليلى خواتي ، "المقاولاتية وروح الإبداع في المؤسسات الناشئة دراسة حالة الجزائر ، المجلة المغاربية المقاولاتية والإدارة، المجلد 01 العدد 03، 2017.
12. ماجد صيد ، المنالة الصناعية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات ، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE سوق أهراس الجزائر جوان 2017.
13. مصطفي بورنان، علي حول الاستراتيجيات المستخدمة في دعم وتمويل المؤسسات الناشئة حلول لإنجاح المؤسسات الناشئة. جلة دفاتر اقتصادية الفرد (0) المجلد 11 جامعة زبان عاشور الجلفة. الجزائر 2020.
14. هشام روال، جهاد خلوط، التعليم المقاولاتي وحتمية الابتكار في المؤسسات الناشئة، العدد 20 محمد علوم الاقتصاد والتسير والتجارة، المندق الجزائر 2017.
15. الياس شاهد، الشركة الصناعية خيار استراتيجي في المؤسسة لاختراق الأسواق الدولية، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 05، العدد 01، 2017.
16. ياسين تليلي ،احمد رمزي دراسة استكشافية للعوامل المؤثرة على نجاح وفشل المؤسسات الناشئة في الجزائر: دراسة حالة الولاية ورقلة مجلة العقد الباحث العدد الخاص الجزائر .

رابعا: ملتقيات، حوليات:

1. بدر الدين مرغني حيزوم، العروسي حافة، وآخرون الإطار القانوني لدعم وتمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر الملتقى الوطني حول المؤسسات الناشئة والحاضنات جامعة الشهيد محمد خيضر الوادي الجزائر 2021.
2. خير الدين يوزرب خوالد أبو بكر، تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الواقع والمأهول دراسة تحليلية، في إشكالية تمويل المؤسسات الناشئة في الجزائر بين الأساليب التقليدية والمستحدثة "، بجامعة جيجل، 2021
3. عائشة بن جعفر، ابراهيم شالا،ا حمد طبوش، المؤسسات الناشئة في الجزائر، الواقع و التحديات، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 08،العدد2021،01.
4. عبد الرحمن بن جلو، واقع و مستقبل المناولة الصناعية في المنطقة العربية. المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية . الجزائر 2006.

5. عبد القادر دبوش و أخرون،المناولة و الابداع التكنولوجي في زيادة تنافسية الصناعات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، الملتقى الوطني حول تنافسية الصناعات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل التغيرات الدولية و الاقليمية.
6. فاطمة الزهراء رقافية ، المقاولة من الباطن خيار استراتيجي لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة مقارنة لبعض التجارب وواقعها في الجزائر، الملتقى الدولي حول آليات دعم وإنشاء المؤسسات في الجزائر الفرص والعوائق كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة بسكرة، 03-04-/2011/5.
7. فتيحة علالي تنشيط المناولة الصناعية كخيار استراتيجي هام لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول استراتجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة ورقلة 18-19/04/2012.
8. محمد الهادي بوركاب ، مدير بورصة المناولة والشراكة بقسنطينة ، دور المناولة في تعزيز التنافسية الصناعية ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر والمعرض العربي الأول المناولة الصناعية الجزائر ، من 12إلى 15 سبتمبر 2006.
9. منيرة سلامي،منى مسغوني، اشكالية التأهيل البيئي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نحو تحقيق الاقتصاد الاخضر، الملتقى الثاني حول أداء المتميز للمنظمات و الحكومات، الطبعة 2ن جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 22و23 نوفمبر2011.
10. نبيلة بلغلماني، واقع تحديات المؤسسات الناشئة في الجزائر – دراسة حالة الجزائر- حوليات جامعة بشار العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 01 ،2021.
11. واقع ومستقبل المناولة الصناعية (التعاقد الصناعي) في المنطقة العربية المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية والمعرض المصاحب له الجزائر 12-15/09/2006،

خامسا: القوانين و المراسيم

1. أسقف رقم الأعمال و عدد المستخدمين و النشاط المطبقة على المادة 02 ، القرار المؤرخ في 26 جويلية 2008 ، الكيانات الصغيرة بفرض مسك محاسبة مالية مبسطة ، ج ، العدد 19، الصادرة بتاريخ 25 مارس 2009 القانون رقم 07-11 المؤرخ في 25 نوفمبر 2007 ، المتضمن النظام المحاسبي المالي ، ج ر العدد 74 الصادرة بتاريخ 25 نوفمبر 2007
2. المرسوم التنفيذي رقم 2000 المؤرخ في 25 فيفري 2020 المتضمن تحديد صلاحيات وزير المؤسسات الصغيرة و الناشئة واقتصاد المعرفة العدد 12 ، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2020

3. المادة 13، الأمر رقم 96-27 ، المؤرخ في 09 ديسمبر 1996، يعدل و يتمم لأمر رقم 75-59 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975، والمتضمن القانون التجاري الجزائري ، ج ر . العدد 77، الصادرة بتاريخ 11 ديسمبر 1996
4. المادة 03 قانون رقم 08-12 المؤرخ في 25 يونيو 2008 ، يعدل ويتم الأمر رقم 03-03 المؤرخ في 19 يوليو سنة 2003 المتعلق بالمنافسة . ج ر العدد 30 الصادرة بتاريخ 02 يوليو 2008
5. المواد 5-8-9-10 ، القانون رقم 17-02 ، المؤرخ في 10 جانفي 2017 ، المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ج ر ، العدد 02 ، الصادرة بتاريخ 11 جانفي 2017.
6. 140 المادة 06 القانون رقم 15-21 المؤرخ في 03 ديسمبر 2015، المتعلق بالقانون التوجيهي حول البحث العلمي و التطوير التكنولوجي ، ج ة العدد 71، الصادرة بتاريخ 30 ديسمبر 2015.
7. المرسوم الرئاسي رقم 20-163 المؤرخ في 23 يونيو 2020، المتضمن تعيين أعضاء الحكومة ، جر، العدد 37. الصادرة بتاريخ 27 يونيو 2020..
8. المرسوم التنفيذي رقم 20-18 المؤرخ في 20 يوليو 2020 ، يستند الى الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة سلطة الوصاية على الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ، ج ر ، العدد 41، الصادرة بتاريخ 20 يوليو 2020.
9. المرسوم التنفيذي رقم 290-20، المؤرخ في 12 أكتوبر 2020، المتضمن تحديد صلاحيات الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة ، ج ر العدد 61 ، الصادرة بتاريخ 12 أكتوبر 2020
10. المرسوم التنفيذي رقم 20-307 ، ورقم 2005-06 المؤرخ في 15 أكتوبر 2020 ، المتضمن تحديد صلاحيات الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات ، ج ر ، العدد 64 ، الصادرة بتاريخ 28 أكتوبر2020
11. المرسوم التنفيذي رقم 20-339 المؤرخ في 23 ديسمبر 2020 ، يحدد صلاحيات وزير الصناعة ، ج ، العدد 79. الصادرة بتاريخ 28 ديسمبر 2020.
12. المادة 07. المرسوم التنفيذي رقم 21-422، المؤرخ في 04 نوفمبر 2021 ، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 20 254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020، المتضمن إنشاء الجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة نا و مشروع مبتكر خاصة أعمال وتحديد مهامها و تشكيلتها و سيرها . ج ر العدد 84، الصادرة بتاريخ 04 نوفمبر .2021

13. راجع المرسوم التنفيذي رقم 23-108 ، المؤرخ 07 مارس 2023، المتضمن تنظيم الادارة المركزية لإدارة اقتصاد المعرفة للمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصدرة ، ج ر ، العدد 16 ، الصادرة بتاريخ 15 مارس 2023

14. المادة 30 من القانون 17-02 ، المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المؤرخ في 10/01/2017 ج ر عدد 02 ، الصادرة بتاريخ 2017/01/11.

سادسا: المواقع الالكترونية

1. لحسن علي عيسوى ، الفرق بين الشركات الناشئة و المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، متاح على الموقع الالكتروني : http://www.ralim.com تاريخ الاطلاع : 06 فيفري 2023 ، على الساعة

2. [1]المرسوم الرئاسي رقم 2-1 المؤرخ في 05 جانفي 2020 ، المتضمن تعيين أعضاء الحكومة ، ج ر العدد 01 . الصادرة بتاريخ 05 جانفي 2020

3. الموقع الرسمي للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ، http/ www.ensej.org.dz/index.php/fr/nos-statistique

4. http://1001 start-up.fr/dis-c'est-quoi-une-start-up/.(2016/12/24).consulté le13/04/2021,sur Dis :c'est quoi une Start-up.

5. http://dictionary.combridge.org/fr/dictionnaire/anglaiss/start-up visited 30/01/2023at 22.27.

6. Dis, c'est quoi une start-up? (21mars2016), 1001startups.fr/dis-cest-quoi-une-start- up/visite le 30/01/2023 at 23:52.

المراجع باللغة الأجنبية

1. 1 François BLONDEL, Gestion industrielle, DUNOD, Paris, 2000.
2. [1] 'LONEZ METHILDE, "COMMENT Déterminer LE MODE DE FINANCEMENT LE PLUS Adapté POUR LES START-UPS en Belgique LORS DE LA PHASE DE

3. AdgaliDalal, "The relationship between Business plan and the success of startups:an empirical study on Algerian startups, journal of economic & financial Research, fifth Issue. 2014.
4. Alessander de lazzan, m(2017) sustainability inspired business startups (SIBS) an exploratorysnady of early stage UK companiesfrom the creativeind us try (the sesubmitted for degree of doctor of philneplo unversity of SURREY.
5. Alian Benabent, Louage d'oufrage et d'industrie, Sous-traitance, Juris-classeur Cifil Article 178. Face, 20, 1990.
6. AUKO OKATCH Beatice, Elegura mukulu,lukoyugi,constraints to subcontracting arrangements betwen SMES and large firms in the motor Nehiche indastry in kenya , international journal of business social sience, Nol2,n15,august 2011.
7. Bou alem Allouât, Incitations stratégiques et financiers de la PME-PMI: les Etapesclés D'une start-up une Analyse franco-canadienne", Revue des Sciences économiques de gestion, N03,2004
8. [1]François Blondel, Gestion Industrielle-DUNOD, Paris, 2000.
9. Gerard BEGLIN et autres. Management industriel et logistique, Edition Economica . Paris. 2006.
10. Hernie MAHE DE BOISLANDELLE, Dictionnaire de gestion : Vocabulaire, concepts, et outils. Economica, Paris 1
11. Jean-Berand Auby et Hugues Prient - Marquet, droit de l'urbanisme et de la construction, 4 ème édition, Montchrestien 1995.
12. Jean-Louis Morcos, Sous-traitance Internationale Ou Délocalisation, Rapport De L'ONUDI, Vienne, 2004.

13. LANCEMEN, "MASTER EN SCIENCES DE GESTION, Ingénieur de gestion, université atholique de Louvain ,2018.
14. Ministére de la santé de la population et de la réforme hospitaliére, politique de médicament en alger,etude des liux et perspectives colloque international sur les politiques de santé, hotel aurassi, alger 18-19 janvier 2014.
15. Mohamed Bouhadida, dictionnaire des finances des affaires et de management, editions cashah Alger, 2000.
16. Mohamed Dahane,couplage de gestion de la maintenance et la gestion de la production, sous contrainte de sous traitance,these de doctorat, université parl verlaine,mets VFR mathematiques informatique mécanique, spécalité : science de l'ingénieur mention :automatique,2007.
17. MORCOS. Sous-traitante internationale ou délocalisation, Rapport de L'ONUDI, Vienne, 2004.
18. Onudai ,sous traitance internatinal ou délocalisation un aperçu de la littérature et etudes cas en provenance du réseua spx/BSTP.vienne .2004.
19. SAFNOR: Organisation et gestion de la production industrielle-sous-traitante industrielle Paris 2 1987.
20. Salam Zadeh Aidin, HirokoKawamoritaKesim,"startup companies: Life Cycle and Challenges", proceedings of the 4th International Conference on Employment, "Education and Entrepreneurship (EEE), Belgrade, Serbia, (2015).
21. Sen, Development, Whith Way Now? Economic Journal, Vol93, No 372, 1983.

22. Tronde jean,claude,huttin christine ,dictinnaire de stratégie d'enteprise,vuibert.paris,2001.

Valérie Barbat, Modalités et processus, These doctorat. Université Montesquicu – Bordeaux iv. France . 2001

الملاحق

الملحق رقم 01: استمارة ايداع مشروع مذكرة الماستر

جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم
ميدان التكوين ل.م.د

Université Yahia Farès de Médéa
Faculté des sciences économiques et des sciences de Commerce et des sciences de gestion

استمارة إيداع مشروع مذكرة ماستر
السنة الجامعية: 2024/2023

القسم: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال
الأستاذ المشرف: عبد العزيز بوخرص الدرجة العلمية: أستاذ محاضر "أ"

المعلومات الخاصة بالطالب (ة):

الرقم	الإسم واللقب	تاريخ ومكان الإزدياد	رقم التسجيل
01	داحلام بشوشن	1998-11-22 بالمليدة	191932036543
02	/	/	/

الموضوع المقترح:

المناولة الصناعية ودورها في تعزيز ودعم المؤسسات الناشئة - دراسة حالة -

توقيع الطالب الأول	توقيع الطالب الثاني	توقيع الأستاذ المشرف
	/	الأستاذ: بوخرص عبد العزيز

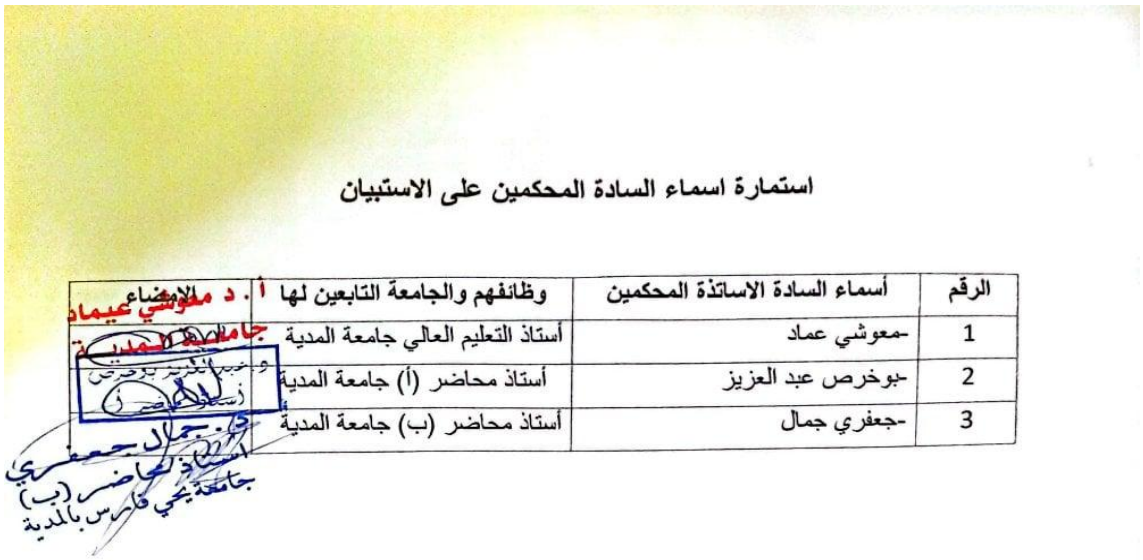
مقبول | مقبول بتعديل | مرفوض

التعديلات المطلوبة / أسباب الرفض (إن وجدت):	إمضاء رئيس القسم / التخصص
	le 25/02/24 القسم

ملاحظة: في حالة عدم تمكن الطالب من اختيار مشرف يرجى كتابة بدون مشرف في الاستمارة على أن يتكفل فريق التكوين بتعيين أستاذ مشرف لاحقا.

Scanné avec CamScanner

الملحق رقم 02: استمارة أسماء الأساتذة المحكمين



استمارة اسماء السادة المحكمين على الاستبيان

الرقم	أسماء السادة الاساتذة المحكمين	وظائفهم والجامعة التابعين لها	الامضاء
1	-معوشي عماد	أستاذ التعليم العالي جامعة المدية	أ. د معوشي عيماد
2	-بوخرص عبد العزيز	أستاذ محاضر (أ) جامعة المدية	
3	-جعفري جمال	أستاذ محاضر (ب) جامعة المدية	د. جمال جعفري

Scanné avec CamScanner

الملحق رقم 03: استبيان محكم

جامعة يحي فارس المدية
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص ادارة أعمال

استمارة الإستبيان

أخي، أختي الكريم/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، في البداية أتقدم بجزيل الشكر والإمتنان لكم على الوقت الذي ستخصصونه لقراءة هذا الإستبيان والإجابة على هذه الأسئلة الواردة أسفله، وذلك في إطار اعداد مذكرة التخرج للحصول على شهادة الماستر بعنوان "**دور المناولة الصناعية في دعم وتعزيز المؤسسات الناشئة**" دراسة حالة مؤسسة "**صيدال**"

علما أن المناولة الصناعية تعني هي تكليف مؤسسة آمرة مؤسسة منفذة قصد انجاز أعمال وفق شروط متفق عليها ومحددة مسبق خلال فترة معينة .

المؤسسات الناشئة نقصد بها مشروع صغير في بداية مهده تعمل وفق أطر وقوانين محددة

الطالبة:
بشوش أحلام

تحت اشراف الأستاذ:
*** د. بوخرص عبد العزيز**

المحور الأول: المعلومات الشخصية

العمر: من 20 إلى 30 ☐ — من 30 إلى 40 ☐
من 41 إلى 50 ☐ — من 50 فما فوق ☐

المؤهل العلمي: ثانوي ☐ — ليسانس ☐ — دراسات عليا ☐

الخبرة: أقل من 5 سنوات ☐ — من 5 إلى 10 ☐
من 10 إلى 20 ☐ — أكثر من 20 ☐

المستوى الوظيفي: تقنـــي ☐ — تقني سامـــي ☐
إداري ☐ — مديـــر ☐

السنة الدراسية: 2023/ 2024

CS Scanné avec CamScanner

المحور الثاني: المناولة الصناعية

معايير المناولة الصناعية

الرقم	أ/ معيار الثقـــــــــة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
1	تعتقد أن الثقة في المؤسسات المناولة تؤثر على اختيارك لخدمات المناولة الصناعية					
2	تفضل التعامل مع مؤسسات ذات سجل حافل في مجال المناولة الصناعية					
3	تمنح مؤسستكم الأولوية في نشاط المناولة لأشخاص الملتزمين بالمعايير الواردة في دفتر الشروط					
4	تقوم مؤسستكم باختيار المناولين بناءا على معايير موضوعية بحتة					
	ب/ معيار المرونـــــــــة					
1	تعمل مؤسستكم على ابرام عقود المناولة في حالة ارتفاع الطلب على منتاجتها					
2	تبرم مؤسستكم عقود المناولة للتقليل من الضغط الذي تتعرض له في نشاطها					
3	تفضل العمل مع المؤسسات المناولة التي تتميز بمرونة عالية في تعديل الخدمات وفقا لإحتياجاتك					
4	تلجأ مؤسستكم لعقود المناولة نتيجة للنقص الكبير ي المزودين بالأجزاء والمكونات التي يتطلبها نشاطكم					
	ج/ معيـــــــار الكفـــــــــاءة					
1	تفضل العمل مع مؤسسات تتميز بكفاءة عالية في تنفيذ عمليات المناولة					
2	تعتقد أن تحسين كفاءة عمليات المناولة الصناعية يمكن أن يؤثر إيجابا على أداء مؤسستك					
3	ترغب مؤسستكم في التخصص في أنشطة معينة لذلك تلجأ لإبرام عقود المناولة					
4	في الاحتفاظ على مستوى انتاج معين يدفع مؤسستكم لابرام عقود المناولة					
5	التعقيد التقني المصاحب لانجاز بعض الأنشطة يدفع مؤسستكم للبحث عن مؤسسات تزودها بالخبرات الضرورية					

CS Scanné avec CamScanner

د/ معيـــــــــــار الـــوقت						
1	تعتقد أن الحصول على الخدمات في الوقت المناسب يمكن أن يؤثر إيجابا على أداء المؤسسة					
2	تفضل العمل مع شركات تلتزم بجداول زمنية صارمة في تنفيذ الخدمات المرتبطة بالمناولة الصناعية					
3	ترى أن هناك تقنيات محددة يمكن استخدامها لتحسين ادارة الوقت في عمليات المناولة الصناعية					
4	تسعى مؤسستكم إلى الإستجابة السريعة لزبائنها من خلال عقود المناولة					
5	تهدف مؤسستكم إلى ربح الوقت من خلال عملية المناولة					
هـ/ معيـــــــــار السعـــــــر						
1	تأخذ مؤسستكم بعين الإعتبار هذه العوامل (طريقة الدفع، السعر، طرق عمل النزاع، طريقة العقد)عند ابرام عقد المناولة					
2	تؤثر تكاليف خدمات المناولة الصناعية على قراراتكم بالتعاقد					
3	تفضل مؤسستكم الدفعات المرنة أو خيارات الدفع المختلفة عند اختياركم التعاقد في مجال المناولة الصناعية					
4	تعتبر مؤسستكم السعر هو العامل الرئيسي في اختياركم لخدمات المناولة الصناعية					
و/ معيـــــــــــار القرب						
1	تفضل العمل مع مقدمي خدمات المناولة الصناعية الذين يكونون على مسافة قريبة من موقع مؤسستك					
2	القرب الجغرافي يمكن أن يؤثر إيجابا على تكاليف الشحن ووقت التسليم في عمليات المناولة الصناعية					
3	العمل مع مقدمي خدمات المناولة الصناعية المحليين يمكن أن يساهم في تعزيز الإقتصاد المحلي					

المحور الثالث: المؤسسات الناشئة

	العبـــــــــارة					
1	تعمل المؤسسات الناشئة على خلق الثروة ودفع عجلة التنمية					
2	تتبثق المؤسسات الناشئة مفهوم المسؤولية الإجتماعية					
3	ترى أن هناك في الإطار القانوني المتكامل والمنظم لمؤسسات الناشئة					
4	تساهم مؤسستكم في الديناميكية الإقتصادية حيث تساعد على					

CS Scanné avec CamScanner

	الإبتكار وتطويرمنتجات جديدة					
5	تعمل المؤسسات الناشئة ف يتوفير مناصب عمل جديدة					
6	تشجع المؤسسات الناشئة الطلبة والباحثين على تنفيذ أفكارهم ودعم عمليات البحث والتطوير					
7	تقوم المؤسسات الناشئة على معالجة مشكلة أومشاكل في المجتمع					
8	يحتوي نموذج الأعمال الخاص بالمؤسسات الناشئة على القيمة الإجتماعية					
9	يعتبر تجانس الفريق بين عوامل نجاح أو فشل المؤسسات الناشئة					
10	يعدالتمويل من أهم المعوقات التي تعترض نحو هذه المؤسسات وتهدد بقائها					

CS Scanné avec CamScanner

الملحق رقم 4: مخرجات spss

Statistiques

		العمر	العلمي_المؤهل	الخبرة	الوظيفي_المستوى
N	Valide	39	39	39	39
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,72	1,97	2,77	2,87
Ecart type		1,146	,811	1,038	1,080

Table de fréquences

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 إلى سنة 30 سنة	7	17,9	17,9	17,9
	من 21 إلى سنة 40 سنة	11	28,2	28,2	46,2
	من 41 إلى سنة 50 سنة	7	17,9	17,9	64,1
	فوق 50سنة	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

العلمي_المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	13	33,3	33,3	33,3
	عليا دراسات	14	35,9	35,9	69,2
	ثانوي	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 05 سنوات	6	15,4	15,4	15,4
	من 05 إلى سنوات 10 سنوات	8	20,5	20,5	35,9
	من 11 إلى سنة 20سنة	14	35,9	35,9	71,8
	أكثر من 20سنة	11	28,2	28,2	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الوظيفي_المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تقني	5	12,8	12,8	12,8
	سامي تقني	10	25,6	25,6	38,5
	إداري	9	23,1	23,1	61,5
	مدير	15	38,5	38,5	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الوظيفي_المستوى الخبرة العلمي_المؤهل العمر

Statistiques

		العمر	العلمي_المؤهل	الخبرة	الوظيفي_المستوى
N	Valide	39	39	39	39
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2,72	1,97	2,77	2,87
Ecart type		1,146	,811	1,038	1,080

Table de fréquences

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 إلى سنة 20 من	7	17,9	17,9	17,9
	سنة 40 إلى سنة 21 من	11	28,2	28,2	46,2
	سنة 50 إلى سنة 41 من	7	17,9	17,9	64,1
	سنة50 فوق	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

العلمي_المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ليسانس	13	33,3	33,3	33,3
	عليا دراسات	14	35,9	35,9	69,2
	ثانوي	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 05 من أقل	6	15,4	15,4	15,4
	سنوات 10 إلى سنوات 05 من	8	20,5	20,5	35,9
	سنة20 إلى سنة 11 من	14	35,9	35,9	71,8
	سنة20 من أكثر	11	28,2	28,2	100,0

	Total	39	100,0	100,0	

الوظيفي_المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تقني	5	12,8	12,8	12,8
	سامي تقني	10	25,6	25,6	38,5
	إداري	9	23,1	23,1	61,5
	مدير	15	38,5	38,5	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	39	100,0
	Exclu[a]	0	,0
	Total	39	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,994	5

Fréquences

Statistiques

		الثقة	المؤسسات في القة أن تعتقد اختيارك على تؤثر المناولة الصناعية المناولة لخدمات	مؤسسات مع التعامل تفضل مجال في حافل سجل ذات الصناعية المناولة	في الأولوية مؤسستكم نمنح لأشخاص المناولة نشاط الواردة بالمعايير الملتزمين الشروط دفتر في	باختيار مؤسستكم تقوم معايير على بناءا المناولين بحتة موضوعية
N	Valide	39	39	39	39	39
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,9936	4,03	3,95	4,00	4,00
Ecart type		1,11433	1,135	1,146	1,124	1,124

Table de fréquences

الثقة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	1,00	2	5,1	5,1	5,1
	2,00	2	5,1	5,1	10,3
	2,25	1	2,6	2,6	12,8
	2,75	2	5,1	5,1	17,9
	3,00	1	2,6	2,6	20,5
	4,00	13	33,3	33,3	53,8
	4,25	3	7,7	7,7	61,5
	4,50	1	2,6	2,6	64,1
	4,75	1	2,6	2,6	66,7
	5,00	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الصناعية المناولة لخدمات اختيارك على تؤثر المناولة المؤسسات في القة أن تعتقد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	3	7,7	7,7	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	20,5
	موافق	15	38,5	38,5	59,0
	بشدة موافق	16	41,0	41,0	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الصناعية المناولة مجال في حافل سجل ذات مؤسسات مع التعامل تفضل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	4	10,3	10,3	15,4
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	20,5
	موافق	17	43,6	43,6	64,1
	بشدة موافق	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الشروط دفتر في الواردة بالمعايير الملتزمين لأشخاص المناولة نشاط في الأولوية مؤسستكم نمنح

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	3	7,7	7,7	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	20,5
	موافق	16	41,0	41,0	61,5
	بشدة موافق	15	38,5	38,5	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

بحتة موضوعية معايير على بناءا المناولين باختيار مؤسستكم تقوم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	3	7,7	7,7	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	20,5
	موافق	16	41,0	41,0	61,5
	بشدة موافق	15	38,5	38,5	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Statistiques

		المرونة	ابرام على مؤسستكم تعمل ارتفاع حالة في مناولة عقود منتجاتها على الطلب	عقود مؤسستكم تبرم الضغط من للتقليل المناولة نشاطها في له تتعرض الذي	المؤسسات مع العمل تفضل بمرونة تتميز التي المناولة الخدمات تعديل في عالية لاحتياجاتك وفقا	المناولة لعقود مؤسستكم تلجأ في الكبير للنقص نتيجة بالأجزاء المزودين يتطلبها التي والمكونات نشاطكم
N	Valide	39	39	39	39	39
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,9103	4,00	3,92	3,85	3,87
Ecart type		1,10246	1,051	1,178	1,226	1,128

Table de fréquences

المرونة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	1	2,6	2,6	2,6
	1,25	1	2,6	2,6	5,1
	1,75	1	2,6	2,6	7,7
	2,00	1	2,6	2,6	10,3
	2,50	3	7,7	7,7	17,9
	2,75	1	2,6	2,6	20,5
	3,50	1	2,6	2,6	23,1
	4,00	16	41,0	41,0	64,1
	4,25	1	2,6	2,6	66,7
	4,50	1	2,6	2,6	69,2
	5,00	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

منتجاتها على الطلب ارتفاع حالة في مناولة عقود ابرام على مؤسستكم تعمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	4	10,3	10,3	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	20,5
	موافق	17	43,6	43,6	64,1
	بشدة موافق	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

نشاطها في له تتعرض الذي الضغط من للتقليل المناولة عقود مؤسستكم تبرم

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	5	12,8	12,8	17,9
	متوسطة بدرجة موافق	1	2,6	2,6	20,5
	موافق	17	43,6	43,6	64,1
	بشدة موافق	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

لاحتياجاتك وفقا الخدمات تعديل في عالية بمرونة تتميز التي المناولة المؤسسات مع العمل تفضل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	3	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	4	10,3	10,3	17,9
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	23,1
	موافق	17	43,6	43,6	66,7
	بشدة موافق	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

نشاطكم يتطلبها التي والمكونات بالأجزاء المزودين في الكبير للنقص نتيجة المناولة لعقود مؤسستكم تلجأ

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	4	10,3	10,3	15,4
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	23,1
	موافق	18	46,2	46,2	69,2
	بشدة موافق	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Table de fréquences

الكفاءة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	1	2,6	2,6	2,6
	1,40	1	2,6	2,6	5,1
	2,00	1	2,6	2,6	7,7
	2,20	2	5,1	5,1	12,8
	2,40	1	2,6	2,6	15,4
	3,00	1	2,6	2,6	17,9
	3,60	1	2,6	2,6	20,5
	4,00	13	33,3	33,3	53,8
	4,20	2	5,1	5,1	59,0
	4,40	2	5,1	5,1	64,1
	4,60	1	2,6	2,6	66,7
	5,00	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

المناولة عمليات تنفيذ في عالية بكفاءة تتميز مؤسسات مع العمل تفضل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	3	7,7	7,7	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	17,9
	موافق	16	41,0	41,0	59,0
	بشدة موافق	16	41,0	41,0	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

مؤسستك اداء على إيجابا يؤثر ان يمكن الصناعية المناولة عمليات كفاءة تحسين ان تعتقد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	3	7,7	7,7	10,3
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	17,9
	موافق	19	48,7	48,7	66,7
	بشدة موافق	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

المناولة عقود لإبرام تلجأ لذلك معينة انشطة في التخصص في مؤسستك ترغب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	4	10,3	10,3	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	17,9
	موافق	16	41,0	41,0	59,0
	بشدة موافق	16	41,0	41,0	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

المناولة عقود لإبرام مؤسستكم يدفع معين انتاج مستوى على للحفاظ

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	3	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	3	7,7	7,7	15,4
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	20,5
	موافق	18	46,2	46,2	66,7
	بشدة موافق	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الضرورية بالخبرات تزودها مؤسسات عن للبحث مؤسستكم يدفع الأنشطة بعض لانجاز المصاحب التقني التعقيد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	3	7,7	7,7	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	20,5
	موافق	15	38,5	38,5	59,0
	بشدة موافق	16	41,0	41,0	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Table de fréquences

لوقت

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	1	2,6	2,6	2,6

	1,40	1	2,6	2,6	5,1
	1,60	1	2,6	2,6	7,7
	2,00	2	5,1	5,1	12,8
	2,40	1	2,6	2,6	15,4
	2,80	1	2,6	2,6	17,9
	3,00	1	2,6	2,6	20,5
	4,00	13	33,3	33,3	53,8
	4,20	5	12,8	12,8	66,7
	4,80	1	2,6	2,6	69,2
	5,00	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

المؤسسة أداء على إيجابا يؤثر أن يمكن المناسب الوقت في الخدمات على الحصول أن تعتقد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	3	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	4	10,3	10,3	17,9
	متوسطة بدرجة موافق	1	2,6	2,6	20,5
	موافق	19	48,7	48,7	69,2
	بشدة موافق	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الصناعية بالمناولة المرتبطة الخدمات تنفيذ في صارمة زمنية بجداول تلتزم شركات مع العمل تفضل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	4	10,3	10,3	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	20,5
	موافق	15	38,5	38,5	59,0
	بشدة موافق	16	41,0	41,0	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الصناعية المناولة عمليات في الوقت ادارة لتحسين استخدامها يمكن محددة تقنيات هناك ان ترى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	4	10,3	10,3	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	20,5
	موافق	17	43,6	43,6	64,1

	بشدة موافق	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

المناولة عقود خلال من لزبائنها السريعة الاستجابة إلى مؤسستكم تسعى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	3	7,7	7,7	7,7
	موافق غير	3	7,7	7,7	15,4
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	20,5
	موافق	18	46,2	46,2	66,7
	بشدة موافق	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

المناولة عملية خلال من الوقت ربح إلى مؤسستكم تهدف

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	4	10,3	10,3	15,4
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	20,5
	موافق	17	43,6	43,6	64,1
	بشدة موافق	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fréquences

Statistiques

		السعر	بعين مؤسستكم تاخذ العوامل هذه الاعتبار ، ، السعر ، الدفع طريقة) طريقة ، النزاع عمل طرق المناولة ابرام عند (العقد	خدمات تكاليف تؤثر على الصناعية المناولة بالتعاقد قراراتكم	الدفعات مؤسستكم تفضل الدفع خيارات او المرنة اختياركم عند المختلفة المناولة مجال في التعاقد الصناعية	هو السعر مؤسستكم تعتبر اختياركم في الرئيسي العامل الصناعية المناولة لخدمات
N	Valide	39	39	39	39	39
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,9808	3,97	3,95	3,95	4,05
Ecart type		1,04249	1,158	1,075	1,075	,999

Table de fréquences

السعر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

Valide	1,00	1	2,6	2,6	2,6
	1,75	1	2,6	2,6	5,1
	2,00	2	5,1	5,1	10,3
	2,50	1	2,6	2,6	12,8
	2,75	1	2,6	2,6	15,4
	3,00	2	5,1	5,1	20,5
	3,50	1	2,6	2,6	23,1
	4,00	14	35,9	35,9	59,0
	4,25	3	7,7	7,7	66,7
	5,00	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

المناولة ابرام عند (العقد طريقة ، النزاع عمل طرق ، ، السعر ، الدفع طريقة) العوامل هذه الاعتبار بعين مؤسستكم تاخذ

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	4	10,3	10,3	15,4
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	20,5
	موافق	16	41,0	41,0	61,5
	بشدة موافق	15	38,5	38,5	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

بالتعاقد قراراتكم على الصناعية المناولة خدمات تكاليف تؤثر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	4	10,3	10,3	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	5	12,8	12,8	25,6
	موافق	15	38,5	38,5	64,1
	بشدة موافق	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الصناعية المناولة مجال في التعاقد اختياركم عند المختلفة الدفع خيارات او المرنة الدفعات مؤسستكم تفضل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	5	12,8	12,8	15,4
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	20,5
	موافق	18	46,2	46,2	66,7

	بشدة موافق	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الصناعية المناولة لخدمات اختياركم في الرئيسي العامل هو السعر مؤسستكم تعتبر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	3	7,7	7,7	10,3
	متوسطة بدرجة موافق	3	7,7	7,7	17,9
	موافق	18	46,2	46,2	64,1
	بشدة موافق	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Statistiques

		القرب	مقدمي مع العمل تفضل الصناعية المناولة خدمات مسافة على يكونون الذين مؤسستك موقع من قريبة	ان يمكن الجغرافي القرب تكاليف على إيجابا يؤثر في التسليم ووقت الشحن الصناعية المناولة عمليات	خدمات مقدمي مع العمل المحليين الصناعية المناولة تعزيز في يساهم ان يمكن المحلي الاقتصاد
N	Valide	39	39	39	39
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3,9829	4,03	4,00	3,92
Ecart type		1,05395	1,112	1,000	1,109

Table de fréquences

لقرب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1,00	1	2,6	2,6	2,6
	1,67	1	2,6	2,6	5,1
	2,00	2	5,1	5,1	10,3
	2,33	1	2,6	2,6	12,8
	2,67	1	2,6	2,6	15,4
	3,00	2	5,1	5,1	20,5
	4,00	16	41,0	41,0	61,5
	4,33	2	5,1	5,1	66,7
	5,00	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

مؤسستك موقع من قريبة مسافة على يكونون الذين الصناعية المناولة خدمات مقدمي مع العمل تفضل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	2	5,1	5,1	5,1
	موافق غير	3	7,7	7,7	12,8
	متوسطة بدرجة موافق	2	5,1	5,1	17,9
	موافق	17	43,6	43,6	61,5
	بشدة موافق	15	38,5	38,5	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

الصناعية المناولة عمليات في التسليم ووقت الشحن تكاليف على إيجابا يؤثر ان يمكن الجغرافي القرب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	3	7,7	7,7	10,3
	متوسطة بدرجة موافق	4	10,3	10,3	20,5
	موافق	18	46,2	46,2	66,7
	بشدة موافق	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

المحلي الاقتصاد تعزيز في يساهم ان يمكن المحليين الصناعية المناولة خدمات مقدمي مع العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بشدة موافق غير	1	2,6	2,6	2,6
	موافق غير	6	15,4	15,4	17,9
	متوسطة بدرجة موافق	1	2,6	2,6	20,5
	موافق	18	46,2	46,2	66,7
	بشدة موافق	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المحور1[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : المحور2

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,976[a]	,953	,952	,23523

a. Prédicteurs : (Constante), المحور1

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	41,639	1	41,639	752,505	,000[b]
	Résidu	2,047	37	,055		
	Total	43,687	38			

a. Variable dépendante : المحور2

b. Prédicteurs : (Constante), المحور1

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,033	,147		,225	,824
	المحور1	,982	,036	,976	27,432	,000

a. Variable dépendante : المحور2

Corrélations

Corrélations

		المحور1	المحور2
المحور1	Corrélation de Pearson	1	,976**
	Sig. (bilatérale)		,000
	Somme des carrés et produits croisés	43,191	42,408
	Covariance :	1,137	1,116
	N	39	39
المحور2	Corrélation de Pearson	,976**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	Somme des carrés et produits croisés	42,408	43,687
	Covariance :	1,116	1,150
	N	39	39

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

Corrélations

		المحور1	المحور2
المحور1	Corrélation de Pearson	1	,976**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	39	39
المحور2	Corrélation de Pearson	,976**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	39	39

**. La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).