أثر المناولة الصناعية في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ـتجربة فرنساـ

The impact of Industrial subcontracting on the promotion of small and medium enterprises- France experience-

أيت سعيد فوزي [1] *، بن لاغة محمد رضا [2]

[1] جامعة الجزائر 3، aitsaid.fouzi@univ-alger3.dz

[2] جامعة الجزائر 3، BENLAGHA.MohamedReda@univ-alger3.dz

تاريخ الاستلام: 2023-02-23 **تاريخ القبول:** 2023-05-30 **تاريخ النشر:** 2023-06-12

ملخص:

تركز إشكالية هذه الدراسة على دور الاستراتيجية المناولة الصناعية في تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة على التخصص، حيث انطلقنا من فرضية أن هذه الاستراتيجية لم تحرر المؤسسات المناولة من تبعيتها للمؤسسات الآمرة، وتسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لهذا اعتمدنا على المنهج الوصفي والتحليلي. ولقد توصلنا إلى أن استراتيجية المناولة تساهم في تكثيف النسيج الصناعي المحلي بالتالي تحقق التنمية الاقتصادية.

ولفهم الموضوع أكثر قمنا بدعم دراستنا بمجموعة من الإحصائيات الحديثة في هذا المجال والتي تخص دول الإتحاد الأوربي حيث بينت التحاليل بوضوح أن استراتيجية المناولة تساهم في تكثيف النسيج الصناعي المحلي بالتالي تحقق التنمية الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: المناولة الصناعية؛ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ المؤسسة الآمرة؛ المؤسسة المناولة.

تصنيف JEL: L14; L16; L24; M21

Abstract:

The research focuses on the role of the Industrial subcontracting strategy to encourage small and medium-sized sub-contracting. The main hypothesis is that this strategy did not liberate subcontracting enterprises from their dependence on the ordering enterprises. This study aims to highlight on Industrial subcontracting as a strategy to improve the performance of small and medium enterprises. For this, we relied on the descriptive and analytical approach.

To understand the subject more, we supported our study with a set of recent statistics in this field, which pertain to the countries of the European Union, where the analyzes clearly showed that the subcontracting strategy contributes to the intensification of the local industrial fabric and thus achieves economic development.

Keywords: Industrial subcontracting**;** small and medium-sized enterprises**;** ordering enterprise**;** subcontracting enterprises.

JEL Classification Codes : L14; L16; L24; M21

* المؤلف المرسل

1.مقدمة:

أفضت عالمية التبادلات والتطورات التكنولوجية إلى اشتداد المنافسة بين المؤسسات الكبرى للبحث في تطوير منتجاتها من خلال تحولها من نظام إنتاج مدمج إلى نظام التخصص بالتركيز على نشاطها الأساسي وإخراج جزء من إنتاجها عن طريق الإخراج (externaliser) أو التفريغ (essaimage) أو المناولة (sous-traitance) من خلال التعاقد مع مؤسسات ص م مناولة متخصصة، من أجل تزويد الآلة الإنتاجية بالأجزاء التي تدمج في المنتج النهائي.

تلعب المناولة الصناعية دورا مهما في تمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها، كما تلعب دورا أساسيا في تنمية وتنظيم النشاط الإنتاجي في الوحدات الصناعية ورفع قدرتها التنافسية وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي، كما تساهم في تشغيل العمالة الوطنية، كما تمكن المؤسسات الكبرى من الإسراع في وتيرة نموها وتحسين تموضعها في السوق وكل ذلك مع التخصص في نشاطها الأساسي.

وقد أدركت الدول النامية في العقود الأخيرة أهمية هذا الأسلوب في تفعيل علاقات التشابك والتكامل بين مختلف وحدات القطاع الصناعي الذي يعاني من مشاكل كثيرة منها التركيز على الصناعات الأولية والتخلف التكنولوجي وتدني مستويات الكفاءة والإنتاجية وضعف علاقات الترابط والتكامل بين المؤسسات الآمرة بالأعمال وتلك المنفذة لها من الناحية العملية.

في ظل هذه الوضعية وضعت الجزائر إستراتيجية وطنية لتنظيم وترقية المناولة، وتجسدت في إنشاء شبكة بورصات المناولة والشراكة وكذلك إنشاء المجلس الوطني لترقية المناولة، تعد من الأدوات الضرورية التي يستوجب ترقيتها نظرا للخدمات المنتظرة منها وبالخصوص في مجالات الإعلام والتنشيط والتشاور، إلا أن الإستراتيجية التي وضعتها الحكومة نتج عنها ظهور عدد هائل من المؤسسات ص م المناولة تعاني من تبعيتها للمؤسسات الآمرة التي تقع تحت سيطرتها مما يؤثر على تنافسيتها ويهدد بقاءها.

من خلال ما سبق تحاول هذه الورقة البحثية أن تجيب عن الإشكالية المصاغة في التساؤل الآتي:

هل الإستراتيجية الحالية التي وضعتها الدولة الجزائرية لتنشيط المناولة استطاعت ان تدعم النسيج الصناعي المحلي وتشجع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة على التخصص في مجال التقنيات الحديثة، في ظل تبعيتها للمؤسسات الآمرة؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية، يتطلب منّا البحث والإجابة على التساؤلات الجزئية الآتية:

- ما هي المزايا التي تقدمها المناولة الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تدليل الصعوبات التي تواجهها؟
- هل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة قادرة على التخلص من تبعيتها للمؤسسات الآمرة؟

من أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسة والتساؤلات الفرعية قمنا بوضع الفرضيات الآتية:

- تساهم المناولة الصناعية بشكل أساسي في تحقيق وتدعيم مقومات التنافس للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تحقيق التفوق والتطور ورفع الجودة مما يعزز مكانتها في السوق، كما تقوم بالترويج لها وتحسين مستوى أداءها الاقتصادي؛
- تتميز المؤسسات ص م 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 وإقناعها بالتصميم للمنتج بالتحكم في تقنيات التصميم الإبداعي.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على واقع استراتيجية المناولة الصناعية في الجزائر التي وضعتها الدولة لتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة التي تعتبر الأداة لتكثيف النسيج الصناعي المحلي، والاستفادة من تجارب الدول الاتحاد الأوروبي الرائدة والاستفادة منها.

أهمية الدراسة: تظهر أهمية البحث من خلال الدور الذي تلعبه المناولة الصناعية في المؤسسات ص م باعتبارها من أهم الاستراتيجيات الناجحة والحديثة، وقدرتها بالنهوض بالمؤسسات ص م، مما يستدعي القائمين على المؤسسات ص م بالجزائر بتبنيها وتجسيدها والاهتمام بها لما تحققه من مكاسب من وراء تطبيقها، بتخفيض التكاليف وزيادة الجودة والتخصص واكتساب المعارف والمهارات، مما يساهم في تحسين وزيادة أداء المؤسسات ص م.

منهجية الدراسة: من أجل الإجابة على مختلف التساؤلات والتأكد من مدى صحة الفرضيات قمنا باستخدام المنهج الوصفي في وصف الظاهرة من خلال شرح المفاهيم وتوضيح أهمية ومجالات اعتماد المناولة الصناعية في ترقية أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبعث الاستثمار الفعال في إطار تكثيف النسيج الصناعي المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والمنهج التحليلي عند تقييم أثر المناولة الصناعية في رفع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة، وكذلك تحليل واقع المناولة الصناعية في دول الاتحاد الأوروبي ودورها في ترقية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول الرائدة في المجال الصناعي على غرار فرنسا.

2.ماهية المناولة الصناعية.

تعد المناولة الصناعية وسيلة فعالة لتنظيم الإنتاج الصناعي، وزيادة الإنتاج والتشغيل للمؤسسات ص م، من خلال مشاركة أكبر عدد من وحدات الإنتاج المتخصصة، ويهدف هذا المحور للتعرف على مفهوم وأهمية وكذلك إلى أشكال المناولة الصناعية وخصائص المؤسسات المناولة.

2.1. مفهوم المناولة الصناعية:

إن أول ما يستوقف عند بداية البحث في هذا الموضوع تعدد المصطلحات المستعملة في النصوص التشريعية، فالبعض يستخدم مصطلح **"المقاولة الفرعية"** والبعض يستعمل مصطلح **"المقاولة من**

الباطن"، في حين يعتمد قسم ثالث لفظ **"التعامل الثانوي"** وقسم رابع لفظ **"المناولة"** بينما يفضل آخرون لفظ **"التعاقد من الباطن"**.

في المجال الاقتصادي يستعمل لفظ **"المناولة"** أو **"المقاولة من الباطن"** فيقال **"مقاول يعمل بطريق المناولة"** أو أنه **"يقاول من الباطن"** عندما يكون زبائنه ليسوا هم المستهلكين النهائيين، لكنهم مؤسسة أو عدة مؤسسات يلجأ إليها لإنجاز بعض الأعمال، أو لصناعة جزء أو عدة أجزاء تدخل في تركيب المنتج النهائي.

بهذا المعنى نكون بصدد عملية مقاولة من الباطن في كل مرة يلجأ فيها متعامل اقتصادي إلى متعامل آخر مستقل عنه، ليتولى بدلا منه تنفيذ عمل معين، أو صنع جزء من الأجزاء المستعملة في صناعة المنتج النهائي (Benabent, 2000, p. 1465)

لكن في حقيقة هذه التعابير ومعناها، تبين أنه لا يقصد من هذا التعدد في الألفاظ تعدد في المعنى، إنما للمقاولة الفرعية مفهومين اثنين، مفهوم شائع في المجال الاقتصادي وآخر ضيق يخص معناها من الناحية القانونية. فوفقا للمفهوم الاقتصادي للمقاولة الفرعية يتضح ما يلي:

- المقاولة الفرعية هي إنابة الغير في تنفيذ الأعمال، مهما كانت طبيعتها والطريقة المستعملة في ذلك، تتم بواسطة عقد بين مؤسستين المؤسسة الآمرة بالأعمال والمؤسسة المناولة، والذي بموجبه تعهد الأولى بجزء من نشاطها الإنتاجي للثانية، نظرا لما تتمتع به هذه الأخيرة من مهارات فنية وتقنية وإمكانيات تجعلها قادرة على توفير سلع ذات جودة وبشروط اقتصادية ميسرة (Valentin, Paris, p. 02)
- تتميز المقاولة الفرعية وفقا لهذا المفهوم بوجود علاقة مباشرة بين المقاول الرئيسي والمقاول الفرعي، تتجسد في عقد واحد بين الطرفين، ولا وجود لعلاقة بين المقاول الفرعي والشخص المستفيد من العمل المنجز أو المنتج النهائي، إذ يبقى المستهلك مجهولا بالنسبة للمقاول الفرعي.

كما يتضح أن المقاولة الفرعية وفقا للنظرة الاقتصادية ليست مرادفة دائما لعبارة التعاقد من الباطن إلا في بعض الحالات، مثل ما هي عليه في الصناعات الضخمة والمعقدة، حيث لا يستطيع المقاولون الفرعيين المباشرون تنفيذ الأعمال لوحدهم، فيقومون بإسناد بعضها إلى مقاولين عن طريق التعاقد معهم من الباطن.

أما من الناحية القانونية فينحصر مفهوم المقاولة الفرعية في فكرة التعاقد من الباطن، لتعتبر المقاولة الفرعية صورة تطبيقية للعقد من الباطن.

فيعرفها الفقه عموما بأنها" **عقد يعهد بمقتضاه شخص يسمى المقاول الأصلي إلى آخر يدعى مقاولا فرعيا، بكل أو جزء من محل عقد المقاولة الذي أبرمه الأول مع رب العمل ما لم يمنع من ذلك**" (العمروسي، 2003، صفحة 105)

ويزيد جانب آخر من الفقه على ذلك" **بضرورة بقاء المقاول الأصلي مسؤولا عن عمل المقاول الفرعي اتجاه رب العمل** "باعتبار هذا الشرط من الأحكام للمقاولة الفرعية (الجارحي، 1988، صفحة 83)

التعاقد من الباطن هو عبارة عن عقد باطني (عقد فرعي) يعطي لشركة ما حاصلة على عقد رئيسي تم إبرامه مع جهة ما تسمى "صاحبة الشغل " بتكليف شركة أو جهة أخرى تسمى "المتعاقد من الباطن"، بتنفيذ جزء من هذا العقد أو كله (علالي و عراب، 2012، صفحة 05)، ويتضمن هذا التعريف 3 عناصر: صاحب الأشغال (مالك المشروع)، صاحب العقد الرئيسي، المتعاقد من الباطن (المتعاقد الفرعي)، إضافة إلى وجود عقدين: عقد رئيسي يربط بين صاحب المشروع بالشخص الحاصل على العقد الرئيسي من جهة، وعقد من الباطن يربط هذا الأخير مع المتعاقد من الباطن من جهة أخرى.

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

عرف المشرع الجزائري المناول الصناعية (مرسوم رئاسي رقم 15-247 ، 2015/09/16) على أنها " قيام المتعامل المتعاقد للمصلحة المتعاقدة بمنح تنفيذ جزء من الصفقة العمومية لمناول بواسطة عقد مناولة" لا يمكن ان تتجاوز المناولة 40% من المبلغ الإجمالي للصفقة، فالمتعاقد هو المسؤول الوحيد عن تنفيذ الصفقة سواء الجزء الخاص به أو جزء الصفقة المناول، حيث تتم العملية تحت وصايته أين يقوم بمراقبة ومتابعة الأشغال الخاصة بالمناولة، حيث أن المشرع الجزائري خصص مادتين ضمن أحكام القانون المدني لتنظيم عقد المقاولة الفرعية، كما أنه اقتصر تنظيمه لهذا العقد على جوانبه المادية.

وباختصار تعرف المناولة الصناعية بأنها: "جميع الالتزامات، في مجالات الإنتاج والخدمات الصناعية (من: مكونات – منتجات – إكسسوارات – خدمات) التي تنشأ بين مؤسستين أو أكثر طبقا لعقد متفق عليه وملزم للطرفين بما يضمن استمرار العلاقة وخدمة المنافع المشتركة. (بن جدو، 2006، سبتمبر 12-15)

مما سبق يمكن القول أن المناولة الصناعية عبارة عن تكليف يقوم من خلاله المقاول الذي يعرف بمانح الأمر بإخراج (Externalisation) جزء من نشاطاته لصالح مقاول خارجي يعرف بالمناول، يقوم بإنجاز جزء من عمليات إنتاج الخدمة أو المنتج تحت توصيات مانح الأمر، كخطوة إستراتيجية من قبل هذا الأخير إما لتغطية عجزه أو للإستفادة من مزايا التخصيص.

2.2. **أشكال المناولة الصناعية:** يتميز أسلوب المناولة الصناعية بالمرونة والقدرة على التأقلم مع متطلبات السوق المتجددة حسب مستوى ونوع المهام التي تسعى المؤسسات المعنية إلى تحقيقها، ويأخذ أشكالا متعددة ومتنوعة حسب الأهداف والأعمال المطلوب إنجازها، وفيما يلي أهم أشكال المناولة:

2.3. **مناولة القدرة** (la sous-traitance de capacité): في هذا النوع من المناولة يجد الأمر بالإعمال نفسه أمام تزايد طلب مناسباتي أو دائم لكنه لا يستطيع تلبيته، بسبب ضعف القدرة الإنتاجية في هذه الحالة (MORCOS, 2004, p. 06): إما يقوم بالعملية بمفرده، أو الاعتماد على مناولين مؤهلين ماليا واقتصاديا. يتوفر الآمر بالأعمال على جميع المعطيات التقنية للمنتج، ومنح هذه المعطيات إلى المقاول الذي يتوفر على قدرة إنتاجية غير مستغلة تسمح له بصناعة منتج يتوفر على جميع المواصفات التي يمليها صاحب الطلب.

2.3.1. **المناولة الصناعية المتخصصة** (la sous-traitance de spécialité): في هذه الحالة يتوفر لدى المناول كفاءات مميزة أو خاصة، عمل على تطويرها ومنحته خبرة كبيرة أو معرفة في ميدان من الميادين يجري البحث عنها، سواء كان هذا المناول يمتلك تجهيزات مختصة يستطيع بواسطتها القيام بالمعالجة أو الإنتاج أو يقوم بإنجاز أعمالا خاصة (jean & Roger, 1975, p. 106).

تلجا المؤسسات صاحبة الأعمال إلى التعاقد مع هذه المؤسسات المتخصصة لعدم قدرتها أو عدم رغبتها في الاستثمار في وسائل اللازمة، أو كذلك لعدم توفرها على البيانات المؤهلة، ونظرا لتخصص المقاول من الباطن فإنه عادة ما يكون في مركز قوة، هذا النوع هو الذي بدأ يعرف انتشارا كبيرا في الأوساط الصناعية.

2.3.2. **المناولة الصناعية لإعادة التوطين** (la sous-traitance de délocalisation): هذا النوع ينتسب إلى مناولة القدرة بحيث نجد منتج في بلد ذو كلفة إنتاجية عالية يقوم بتحويل تصنيع منتج معين أو عنصر من عناصر الإنتاج إلى بلد تكون فيه تكلفة الإنتاج منخفضة، وهنا يجد المناول نفسه تحت الرقابة التامة لصاحب الأمر الذي في غالب الأحيان يقوم بتزويده بالمواد الأولية، ويحدد خصائص المنتج، وفي هذه الحالة يصبح المناول ملحقا بصاحب الأمر. (Bourkab, 2006, septembre 12-15)

2.3.3. **المناولة الصناعية المناسباتية** (la sous-traitance occasionnelle): صاحب الأمر هنا يطلب من المناول إنجاز عمل معين أو إنتاج خاص في إطار عقد صفقة أو حالة خاصة يطلب في مناسبة معية (Sallez & Schlegel, 1963, p. 18).

2.3.4. **المناولة الصناعية الخدماتية** (la sous-traitance de service): إن محيط أو البيئة التي توجد فيها المؤسسة تحتم عليها الاستجابة للتغيرات المتعددة والمتنوعة التي تطرأ على التشريعات العمل، التجارة،

التسيير المالي، الإعلام الآلي، النقل...الخ، قد لا تتمكن المؤسسة من القيام بمثل هذه التخصصات بمفردها، فتضطر إلى اللجوء إلى مكاتب خبرة أو مؤسسات مختصة مناولة تقترح خدمات تكون شاملة، يكون في هذا النوع الاهتمام بالتركيز على النشاط الفعلي للإنتاج، غير أن الصناعيين يلجؤون في بعض الأحيان إلى المناولة الصناعية (برجم، 2009، صفحة 67).

2.3.5. **المناولة الصناعية العادية** (la sous-traitance habituelle): بعض المنتجات الصناعية تصنع عناصرها من طرف مناولين اختصاصيين بصفة معتادة ودائمة ولمدة طويلة، وكمثال على ذلك صناعة السيارات التي تقوم بمناولة جزء من مكوناتها (محركات، عجلات...الخ) هذه العلاقة الدائمة بين هذه المؤسسات بحكم ديمومتها تتحول في المستقبل من مجرد أمر بالأعمال ومناول يقوم بتنفيذ طلبات إلى الشراكة بحيث يصبح الشركاء متساوون ويتعاونون جميعا من أجل إنتاج المنتج النهائي (Bourkab, 2006, septembre 12-15, p. 08).

2.4. **أهمية المناولة الصناعية:** تتمثل الأهمية نظام المناولة في الآتي:

- تبحث كل من المؤسسة الآمرة والمناولة عن إفادة الطرف الأخر بأكبر قدر ممكن لمساعدته على التطور التكنولوجي والاقتصادي؛ (بن ظافر، 2000، صفحة 53)؛
- تقوم المؤسسات الصغيرة بإنتاج كميات من المكونات أو الأجزاء الوسيطة حسب طلبات التعاقد بتكلفة أقل وجودة أعلى عما إذا تم إنتاجها في الشركات الكبيرة (الأم). (عزيرو، 2009، الصفحات 73-74)؛
- تحسين الجودة من خلال البحث عن المؤسسات المناولة للأنشطة التي تتطلب التخصص؛
- الاستجابة لتطورات السوق من خلال البحث عن المؤسسات المناولة لتلبية الطلبات، لكيلا تخسر زبائنها (بن الدين، 2012)؛
- يساعد هذا النظام على تطوير وتنويع المنتجات طبقا لاحتياجات السوق – كما يساعد على الاستغلال الأمثل للطاقات المتاحة وتأهيل الوحدات الصناعية بما يعظم قدراتها على تصدير منتجاتها ومواجهة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية (حساني، 2019)؛
- تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الشركة الأم في ظل نظام التعاقد من الباطن بالحصول على التكنولوجيا الحديثة لتطوير وسائل الإنتاج وأساليب الإدارة؛
- يساعد نظام المناولة الصناعية على تعميق التصنيع المحلي وزيادة الإمكانيات التصنيعية خاصة في المعدات الاستثمارية وإحلال المنتجات المحلية محل الواردات؛
- تنمية وتنظيم النشاط الإنتاجي في الوحدات الصناعية ورفع قدرتها الإنتاجية والتنافسية وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي (علالي و عراب، 2012)؛

- دعم النسيج الصناعي المحلي وتشجيع المؤسسات الصناعية على التخصص في مجال التقنيات الحديثة، ويكون بذلك توزيع العمل بين المؤسسات الصناعية أكثر إحكاما، وتوازنا وتساعد الجودة العالية في الإنتاج والسرعة في الإنجاز على مواكبة التطور العالمي والمنافسة الدولية (علالي و عراب، 2012)؛
- تساعد في الحد من نزيف العملات الصعبة الذي يستخدم في استجلاب منتجات من الخارج تنتج محليا أو يمكن إنتاجها محليا بجودة عالية.

والظاهر أن المناولة الصناعية تكتسي أهمية بالغة من الناحية الاقتصادية نظرا لما توفره للمؤسسات من مزايا، إذ تمكن المؤسسات الكبرى من رفع مستوى الإنتاج دون الزيادة في الأعباء، كما تساعدها على الإنقاص من تكلفة التخزين، وتجنبها الاستثمارات غير المجدية في المجال التكنولوجي والبني التحتية وتمكنها من الاستفادة من المعرفة الفنية التي يتمتع بها المقاولون الفرعيون واليد العاملة المتوفرة لديهم، بالإضافة إلى أنها تجنبها تقلبات أسعار المواد الأولية، وكذا الحصول على منتج في أفضل الآجال وبأحسن الأسعار.

وتمتد مزايا المناولة الصناعية إلى المؤسسة المقاولة من الباطن، فهي تشجع أصحاب الكفاءات على إقامة مشاريع خاصة بهم، وهذا بدوره يؤدي إلى تكثيف النسيج الصناعي وزيادة فرص التشغيل والإنقاص من البطالة وترقية الاقتصاد ونشر الرخاء الاجتماعي (برجم، 2009، صفحة 07).

2.5. خصائص المؤسسات المناولة: تتسم المؤسسات المناولة بجملة من الخصائص التي تميزها عن باقي المؤسسات، والمتمثلة فيما يلي (علوي، 2010، الصفحات 62-63):

- تقوم المؤسسة المناولة بصناعة منتج الذي تصممه 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 تصميم 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، بما أن خدمات المناولة أقل تنوعا فان النفقات العامة أقل، ولا تحتاج المؤسسات المناولة إلا لرأس مال عامل ضعيف وهذا لأنها لا تقوم بتصميم المنتج، وهي لا تقوم بتخزين لمنتجاتها التامة (إلا إذا كان هناك بند مفروض من طرف المؤسسة الآمرة)؛
- تتلقى المؤسسات المناولة طلبيات مفتوحة أي أن كميات وآجال تحدد فيما بعد، وهذا ما 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؛

- تسيطر المؤسسات الآمرة أثناء التفاوض على عملية تحديد الأسعار، وهذا ما يؤثر سلبا على المؤسسات المناولة بالتالي على أجور عمالها، فنلاحظ فرقا بين أجور عمال المؤسسات الآمرة والمؤسسات المناولة؛
- بقاء المؤسسات ص م المناولة ووظائف عمالها مهدد بالانخفاض القوي لدفتر طلبياتها؛
- تتميز المؤسسات المناولة بصغر حجمها، الذي يمنحها مرونة أكبر للاستجابة لطلبات المؤسسات الآمرة.

3. أثر المناولة الصناعية في رفع تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لقد مكن أسلوب المناولة المؤسسات من تنظيم نشاطها وتحقيق التخصص وتقسيم العمل والحد من النفقات، وزيادة الكفاءة، انطلاقا من تحقيق مجموعة من المزايا من شأنها تدعيم تنافسية المؤسسة.

وتعمل الدول المتقدمة على انتشار نظام المناولة الصناعية، وخلق قاعدة عريضة من المؤسسات ص م المغذية والمكملة نظرا للدور الهام الذي تلعبه في دفع عجلة التنمية الصناعية من خلال تعزيز الترابط والتكامل بين المؤسسات ص م والكبرى، ويتجلى هذا الدور في عديد المزايا والتي نذكر منها:

3.1. التخصص وفعالية أكثر: حيث أن تنازل المؤسسة عن بعض الأعمال وإنتاج بعض المنتجات الجزئية في مؤسسات أخرى أكثر كفاءة وتخصصا، سيجعل المؤسسة تركز جهودها على الأنشطة الأساسية التي تحوز فيها على خبرة وكفاءة عاليتين، التي تؤدي حتما الى مستويات أعلى في إنتاجية رأس المال واليد العاملة. زيادة على ذلك تمكن اتفاقات المناولة المؤسسات ص م، من تخفيض تكاليف وسائل الإعلام وعمليات الإنتاج، عن طريق اكتسابها وبتكاليف أقل للتكنولوجيات الجديدة، تصاميم المنتجات، طرق الإنتاج، طرق التسيير والتسويق، والوسائل الآتية من المؤسسات الكبيرة الحجم. **(Mitsuhiro, 2002)** كما يمكن المؤسسات المناولة من مباشرة عمليات البحث والتطوير من أجل الإبداع والتطوير في التكنولوجيا أو في مجال خاص.

3.2. رفع الإنتاجية وفعالية المؤسسة: فتكون المؤسسة المناولة متخصصة في صنع بعض الأجزاء أو القطع، أو بعض الخدمات، هذا النوع من التخصص يمنح المؤسسة المناولة مستوى عالي من الفعالية والمهارة وبالتالي مستوى عال من الإنتاجية رأس المال واليد العاملة؛ **(MORCOS, 2004, p. 11)**

3.3. 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، إضافة الحصول على مستوى مضمون من الطلبات؛

3.4. **انتقال التكنولوجيا:** تعد علاقات المناولة أكثر فعالية في تحسين التكنولوجيا في المؤسسات ص م، إن دخول الموردين والمناولين في علاقات تعاون مع الزبائن، يمكنهم من الاستفادة من جلب التكنولوجيا إليهم في المستقبل، يعني محتوى التكنولوجيا هنا كل الأشكال المادية، المعرفية، المهنية والطاقة البشرية التي تمكن من التنظيم الفعال للممتلكات والخدمات. **(Dunning, 1993, p. 28)**

3.5. **التقليل من المخاطر:** أحد أسباب اللجوء الى علاقات المناولة يكمن في تقليل مخاطر الأعمال (غياب الجرد، نقص المخزونات)، بالإضافة إلى الزيادة المرتبطة بتطور الحجم **(Chung, Jackson, & Laseter, 2002, p. 3)**، مع زيادة معدل الربح الناتج عن الطلبات الخاصة وظروف الدفع المستحسنة.

3.6. **الدعم المالي:** أخيرا يمكن للآمرين بالأعمال أن يقدموا الدعم المالي أو التحسين في طرق اقتناء القروض للمناولين، فمثلا يمكن للعقود أن تقوم مقام الضمانات لعملية الاقتراض، ففي اليابان قد يأخذ الدعم المالي الذي تقدمه المؤسسات الآمرة شكل تسبيقات، أو شكل مساهمة مالية في رأسمال المناول/المورد. **(Garrigos-Soliva, de Crombrugghe, & sarrion, 1997, p. 41)**

في البلدان المصنعة ان الوزن الاقتصادي للمؤسسات ص م مهم جدا وباعتماد هاته المؤسسات على نظام المناولة فإن ذلك سيساهم بشكل كبير في رفع معدلات النمو لهاته الدول، وبهذا تبقى المناولة الصناعية في المقام الأول للاقتصاديات الدول المتطورة، فمثلا في دراسة قامت بها لجنة الاتحاد الأوروبي تبين أن 70% من المؤسسات ص م مختصة في مجال المناولة مما يبين مدى مساهمة هذا الأسلوب في الناتج المحلى ومدى مساهمته في الرفع من معدلات النمو لهذه البلدان. (بوركاب، 2005، سبتمبر 12-15، صفحة 07)

4. واقع المناولة الصناعية في الجزائر.

إن المناولة الصناعية تلعب المناولة الصناعية دورا هاماً في مجال تطوير النسيج الصناعي، ولهذا توفير كل الشروط والطاقات التي من شأنها ضمان الاتفاق والتعاون بين مختلف أنواع المؤسسات وبأحجامها المتباينة وخاصة منها المؤسسات ص م كي تتعامل في إطار المناولة مع المؤسسات الصناعية الكبيرة.

اللجوء إلى هذه الإستراتيجية في الواقع الجزائري لا يزال محدودا إلى درجة ما، لذا لا بد من ترقية هذه العملية على غرار ما يحدث في الدول المتطورة التي أنشأت عدة هيئات ومنظمات تسعى لتحقيق هذا الهدف، ومن أهم هذه المنظمات بورصات المناولة والشراكة والتي تم إنشاؤها سنة 1985 ولكن كمبدأ كان سنة 1970، فالانطلاقة بدأت من طرف هيئة الأمم المتحدة من أجل تطوير الصناعة.

4.1. تطور المناولة الصناعية في الجزائر.

4.1.1. **المرحلة الأولى: بين 1963-1988:** لم تحض المناولة في الجزائر في الفترة الممتدة بين 1963-1988 باهتمام السلطات العمومية، نظرا لطبيعة النظام السياسي السائد آنذاك، والذي لم يسمح ببروز المؤسسات ص م المناولة غير تلك التابعة للقطاع العام وبصورة جد محدودة، وهذا رغم إشارة التقرير التمهيدي

للمخطط الرباعي (1977-1974) إلى الدور الذي تلعبه المناولة باعتبارها أسلوب هام في تحقيق الانسجام في عملية تصنيع السلع التجهيزية والسلع التحويلية، كما تناول القانون المدني الصادر في 1975/09/26 المناولة الفرعية بشكل عام، حيث قرر حق المناول الفرعي في إقامة دعوى مباشرة ضد رب العمل عند امتناع المناولة الأصلي عن دفع مستحقات الأعمال المنجزة.

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

4.1.2. المرحلة الثانية: سنة 1988: مع بداية سنة 1988، شرعت الجزائر في إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية والقيام بإصلاحات اقتصادية، حيث أعادت الاعتبار للاستثمارات الخاصة وتقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي من خلال صدور قانون رقم 88-25 المؤرخ في 1988/07/12 والمتعلق بالاستثمار، (القانون رقم 88-25، المؤرخ في 1988/07/12) والذي كان له دور كبير في إعطاء دفع قوي لإنشاء المؤسسات ص م بما فيها المؤسسات المناولة، والسماح لها بالاستثمار في مجالات متعددة. واستمرارا في سياسة الإصلاحات الاقتصادية، قامت الجزائر بتقسيم وخوصصة المؤسسات العمومية، مما أدى إلى ظهور العديد من المؤسسات المناولة كفروع للشركات الكبرى.

4.1.3. المرحلة الثانية: بداية التسعينات: ومع بداية التسعينيات جاء قانون الصفقات العمومية الصادر في1991/11/09 المعدل والمتمم بموجب المرسوم رقم 03-301 الصادر في2003/09/11 والذي خصص قسم منه للمقاولة الفرعية باعتبارها وسيلة من وسائل تنفيذ المشاريع الكبرى، ثم إنشاء البورصة الجزائرية للمناولة والشراكة في 11 ديسمبر 1991 وفقا لتوصيات برنامج الأمم المتحدة للتنمية ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية وبمساعدة وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة والتي أعطت دفعا قويا في مجال إقامة علاقات مناولة.

لم يكن هناك نص قانوني صريح يترجم اهتمام الدولة بقطاع المناولة ضمن الخيارات الإستراتيجية للنهوض بالقطاع الصناعي في الجزائر، وقد سد هذا الفراغ نسبيا بصدور القانون التوجيهي لترقية م ص م، حيث ركز على ضرورة الاهتمام بالمناولة باعتبارها أحسن لتكثيف نسيج م ص م، وأكثر النشاطات جلبا للاستثمار.

4.2. أجهزة تنظيم المناولة الصناعية في الجزائر.

ركز القانون التوجيهي لترقية المؤسسات ص م على ضرورة الاهتمام بالمناولة باعتبارها الأداة المفضلة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأكثر النشاطات جلبا للاستثمار.

وانطلاقا من هذا القانون وضعت الجزائر إستراتيجية وطنية لتنظيم وترقية المناولة، وتجسدت في إنشاء شبكة بورصات المناولة والشراكة وكذلك إنشاء المجلس الوطني لترقية المناولة.

انطلقت تجربة المناولة في الجزائر مطلع تسعينيات القرن الماضي، بدعم من «برنامج الأمم المتحدة للتنمية». وتم إنشاء أول بورصة للمناولة طبقا لأحكام القانون رقم 90-31 المؤرخ في 1990/12/04

والخاص بالجمعيات، بتمويل من «منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية» وتعد البورصات جمعيات ذات منفعة عامة ولا تستهدف الربح (المرسوم التنفيذي رقم 90-31، 1990/09/04)، من مهامها : (صالحي، 2004، جانفي 19-22، صفحة 187) إحصاء الطاقات الحقيقية للمؤسسات الصناعية لغرض إنشاء دليل مستوى لطاقات المناولة، ربط العلاقات بين عروض وطلبات المناولة وإنشاء فضاء للوساطة المهنية، تشجيع الاستخدام الأمثل للقدرات الإنتاجية للصناعات المحلية، إعلام المؤسسات وتزويدها بالوثائق المناسبة، تقديم المساعدات الاستشارية والمعلومات اللازمة للمؤسسات. ثم إنشاء ثلاث بورصات في شرق وغرب وجنوب البلاد، ظلت تشتغل بفضل انخراط 600 مؤسسة صغيرة بها.

كما تم إنشاء المجلس الوطني المكلّف بترقية المناولة (قانون رقم 01-18، 2001/12/12) الذي يسعى لتكثيف نسيج المؤسسات ص وم ودمجها في الأسواق العالمية، وترقية عمليات الشراكة مع كبار أرباب العمل وتنسيق نشاطات بورصات المناولة والشراكة فيما بينها وتنمية قدرات المؤسسات الصغيرة في ميدان المناولة.

تعزم وزارة المؤسسات ص وم القيام بعملية ربط بورصات المناولة والشراكة بشبكية. تهدف هذه العملية إلى وضع تحت تصرف السلطات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين شبكة إعلامية عامة فيما يخص المعطيات التقنية للمؤسسات المنخرطة في بورصات المناولة والشراكة. عن طريق ربط البورصات الجهوية الأربعة فيما بينها وربطها مع المجلس الوطني المكلف بترقية المناولة.

مع انتهاء من عملية ربط بورصات المناولة والشراكة الجزائرية بشبكية وطنية، تعزم وزارة المؤسسات ص وم الشروع في برنامج خاص بربط هذه الشبكية بعدة مؤسسات أجنبية مماثلة منها بورصات المناولة والشراكة العربية، الأوروبية، وفي هذا الإطار تم الاتفاق مع الطرف التونسي والمغربي وبمشاركة المؤسسة العربية للتنمية الصناعية والتعدين على وضع اللمسات الأولى لتحقيق شبكية تربط بورصات المناولة والشراكة للدول المغاربية الثلاثة. (أيت سعيد، 2014، صفحة 34)

وتكميلا لمجهودات الجزائر في إيجاد مناخ اقتصادي ملائم يساعد المؤسسات ص م بما فيها المناولة على النشاط والتطور، تم إنشاء صندوق ضمان القروض الممنوحة لهذه المؤسسات، وهو عبارة عن مؤسسة مالية تأخذ على عاتقها تكفل بمخاطر عدم تسدد القروض البنكية من طرف المؤسسات ص م المنخرطة فيه (المرسوم التنفيذي 02-373، 2002/11/11)، وهذا إلى جانب إنشاء مراكز التسهيل وتكوين مشاتل.

4.3. الامتيازات للممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة: من أجل رفع الأعباء المالية التصنيعية على المؤسسات ص م، قدمت الدولة تسهيلات وامتيازات للمؤسسات المناولة والتي تعمل في الجزائر من خلال الإعفاء من حقوق والرسوم الجمركية والرسم على القيمة المضافة لمدة خمس سنوات من بداية عملية التصنيع في المؤسسة.

حدد الفصل الأول من القرار الوزاري الإجراءات الإدارية لأجل الاستفادة من الإعفاء من طرف المؤسسة المناولة من الإعفاءات الجمركية، وهذا وفق المادة (04-05-06-07) (قرار وزاري مشترك، 2018/03/08، صفحة 16)، وحدد الفصل الثاني شروط التأهيل للإستفادة من الإعفاءات، واعتبرت المادة

(08) اشتراط الاستفادة من هذه الإعفاءات للمؤسسة المناولة أن تكون معتمد لدى المؤسسة الآمرة، أما المادة (09) شروط الاستفادة من الإعفاء أن يبرر المناول بتوفره عده شروط بمختلف الوسائل والتجهيزات والوسائل البشرية لإنجاز عملية المنصوص عليها في عقد المناولة.

المزايا الضريبية الممنوحة لصالح المستثمرين في إطار قانون الاستثمار من 3 سنوات إلى 10 سنوات بالإعفاء على الرسم القيمة المضافة، والإعفاء من الضريبة على أرباح الشركات، والرسم على النشاط المهني والرسم العقاري.

منح معدلات فائدة مخفضة لصالح المؤسسات المناولة لإقتناء قروض بنكية. (مبسوط، الهواري، و مبسوط، 2021)

الإعانات الممنوحة من طرف الدولة لصالح المؤسسات المناولة وإنشاء مراكز تقنية صناعية للتوفير الدعم والمرافقة لصالح المؤسسات ص م.

تستفيد المؤسسات الآمرة في الصناعة الإلكترونية وتصنيع السيارات والأدوية من نظام CKD.

5.تجربة فرنسا في المناولة الصناعية:

كما ذكرنا سالفا، نظرا لأهمية المناولة الصناعية ودورها المحوري فيرفع القدرة التنافسية للشركات الكبرى التي بدورها تلعب دور الحاضن أو البيئة الخاصة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لاسيما المقاولات التي تحمل أفكارا إبداعية وفرصا كبيرة للنمو والتطور، حيث تظهر تجارب بعض الدول حجم الدور الذي تؤديه المناولة الصناعية في دعم المؤسسات الكبرى وبالمقابل يظهر لنا من خلال ذلك أيضا دعم ومساندة المؤسسات الكبرى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال المناولة.

5.1. المناولة الصناعية في أوروبا:

في التقرير السنوي الذي تعده المجلة GLOBAL Industrie، الصادرة في السنة 2019 والذي نشرت فيه دراسة بعنوان المناولة الصناعية في أوروبا وفرنسا أرقام وتحليلات والتي تعرض فيه الأرقام الآتية:

الجدول رقم (01): عروض المناولة الصناعية في دول أوروبا لسنة 2017 (مليار أورو)

الدول	رقم الأعمال المحقق بالمناولة	حجم العمالة من خلال المناولة	عدد المؤسسات المناولة
ألمانيا	142,09	862164	45341
فرنسا	73,67	507224	31054
إيطاليا	45,44	406904	43623
المملكة المتحدة	42,76	378192	31317
إسبانيا	36,69	513471	46702
النمسا	16,01	110755	5077
هولندا	15,58	104018	6015
بلجيكا	12,04	76369	4558
السويد	11,44	66515	10442
فنلندا	7,96	43071	4735

البرتغال	7,94	117159	10899
الدانمارك	7,16	58482	2810
إيرلندا	6,54	59286	6877
اليونان	4,78	71045	9851
ليكسمبورغ	0,98	6633	346
مجموع 15 دولة UE	**431,08**	**3381288**	**259647**
مجموع 13 دولة منظمة حديثا	92,33	1420889	172851
مجموع 28 دولة UE	523,41	4802177	432498
سويسرا+ نرويج	27,02	117279	7675
مجموع الدول	**550,43**	**4919456**	**440173**

Source : Daniel Coué (2018), *Étude la sous-traitance industrielle : chiffres et analyses*, GLOBAL INDUSTRIE, Paris.

يظهر الجدول رقم (01) حجم رقم الأعمال المحقق في دول الإتحاد الأوربي من خلال المناولة الصناعية بسنة 2017، حيث تحتل ألمانيا المرتبة الأولى في أوروبا بمجموع 142.09 مليار أورو وحجم عمالة مقدرة بـ: 862164 عامل ومجموع 45341 مؤسسة وتليها فرنسا وإيطاليا وتأتي في المرتبة الأخيرة دولة ليكسمبورغ برقم أعمال مقدر بـ: 0,98 مليار أورو و6633 عامل و346 مؤسسة.

كما تظهر الإحصائيات حجم رقم الأعمال للدول المنظمة حديثا للاتحاد الأوربي والمقدر بـ: 92,33 مليار أورو و1420889 عامل و172851 مؤسسة.

إضافة إلى دولتي سويسرا والنرويج من خارج الإتحاد الأوربي، حيث بلغ رقم الأعمال المحقق 27.02 مليار أورو وعدد عمال مقدر بـ: 279 117 عامل و675 7 مؤسسة.

أخيرا يظهر الجدول المجموع العام لرقم الأعمال الذي حققته المناولة للدول السالفة الذكر والمقدر بـ: 550,43 مليار أورو، كما وظفت خلال هذه الفترة 456 919 4 عامل و173 440 مؤسسة وهي أرقام هائلة.

تبين أهمية المناولة الصناعية لهذه الدول المعروفة بالمنافسة فيما بيها، كما تبين هذه الإحصائيات عدد المؤسسات التي دخلت في عقود مناولة والبالغ أكثر من 440 ألف مؤسسة وهو الرقم الذي يدل على أهمية المناولة في دعم المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة، كما تظهر أرقام الجدول حجم العمالة التي تحققها المناولة الصناعية لاقتصاديات هذه الدول.

جدير بالذكر أن هذه الإحصائيات المعروضة في هذا الجدول عرفت تطورا مقارنة سنة 2016 والمقدر بـ 6.1% بالنسبة لرقم الأعمال الإجمالي.

5.2. المناولة الصناعية في فرنسا: الجدول الآتي يبين نمو رقم أعمال المؤسسات المناولة مقارنة بمعدل نمو الإنتاج.

الجدول رقم (02): معدل تطور رقم الأعمال مقارنة بمعدل تطور الإنتاج بالمناولة الصناعية للمؤسسات في فرنسا للسنوات 2013-2017.

المؤسسات ذات 20 عامل	2013	2014	2015	2016	2017

نمو الإنتاج %	60,4-	87,0+	18,3+	93,2+	55,3+
نمو رقم الأعمال %	89,5-	300,0-	10,3+	13,2+	37,4+

Source : Daniel Coué (2018), *Étude la sous-traitance industrielle : chiffres et analyses*, GLOBAL INDUSTRIE, Paris.

يبين الجدول رقم (02) معدلات نمو الإنتاج ورقم الأعمال المحققة عن طريق المناولة الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في فرنسا للسنوات بين 2013 إلى 2017، التي تظهر العلاقة الطردية بين الإنتاج ورقم الأعمال على مدى السنوات الخمس، حيث يسجل تباطؤ النمو في سنة 2013 وهذا راجع إلى تداعيات تباطؤ نمو الإقتصاد العالمي في هذه الفترة التي شهدت هبوطا حادا في أسعار النفط لنفس السبب، إلا أنه سرعان ما يتحول الإنتاج ورقم الأعمال إلى النمو بوتيرة أسرع وهذاما يوكد ما قيل سابقا عن تباطؤ نمو الاقتصادي العالي وهي المؤشرات الدالة على أهمية المناولة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث بلغت ذروتها في 2017 والمقدرة بـ: 3.55+ و4.73+ بالنسبة للإنتاج ورقم الأعمال على الترتيب.

الجدول رقم (03): معدل تطور رقم الأعمال مقارنة بمعدل تطور الإنتاج بالمناولة الصناعية للمؤسسات في فرنسا للسنوات 2013-2017.

	التطور من 2016 إلى 2017					
	رقم الأعمال 2017 (مليار أورو) ومعدل النمو%		عدد العمال ومعدل النمو%		عدد المؤسسات ومعدل النمو%	
المؤسسات ذات 20 عامل فأكثر	60 261,19	+4,73%	395 645	+1,58%	5 818	+0,61%
المؤسسات أقل من 20 عامل	13 411,82	+4,93%	111 579	+1,66%	25 236	+0,63%
مجموع حجم المناولة الصناعية	73 673,01	+4,76%	507 224	+1,60%	31 054	+0,62%

Source : Daniel Coué (2018), *Étude la sous-traitance industrielle : chiffres et analyses*, GLOBAL INDUSTRIE, Paris.

يمثل الجدول رقم (03) تطور رقم الأعمال الإجمالي المحقق عن طريق المناولة الصناعية، إضافة إلى نمو عدد العمال وعدد المؤسسات الأقل من 20 عامل والتي تعتبر مؤسسات مصغرة والأكثر من 20 عامل في فرنسا، حيث تظهر الإحصائيات الحجم الهائل لرقم الأعمال المحقق والمقدر بـ: 673.01 73 مليار أورو ومدى تطوره إضافة إلى حجم مناصب الشغل المستحدثة والمقدر بـ: 224 507 منصب في 2017 إضاقة إلى عدد المؤسسات المناولة والذي قدر بـ 31054 مؤسسة من بينها 25236 مؤسسة أقل من 20 عامل أي بنسبة 82% تقريبا من مجموع المؤسسات الناشطة في مجال المناولة الصناعية، حيث تدل هذه الأرقام على فعالية المناولة الصناعية في جذب أو استحداث هذا العدد من المؤسسات أقل من 20 عاملا لقطاع الصناعة وهو ما يؤكد فرضية أهمية المناولة الصناعية ومدى مساهمتها في دعم المؤسسات المصغرة.

الجدول رقم (04): تطور معدل رقم الأعمال والإنتاج بالمناولة الصناعية للمؤسسات في فرنسا للسنوات 1998-2017

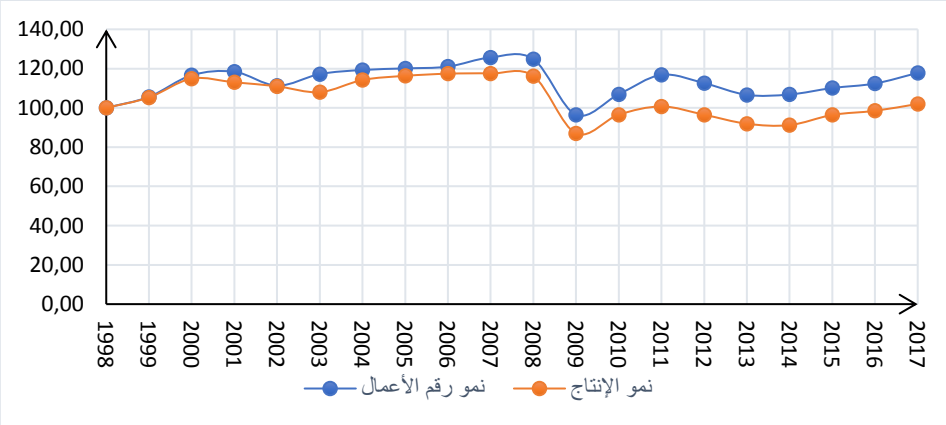
السنوات	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007

نمو رقم	100,00	105,60	116,60	118,40	111,30	117,20	119,30	120,10	121,00	125,70
نمو الإنتاج	100,00	105,30	114,90	113,00	111,00	108,00	114,20	116,30	117,40	117,50
السنوات	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
نمو رقم	124,80	96,50	106,90	116,80	112,60	106,60	106,80	110,10	112,40	117,80
نمو الإنتاج	116,20	87,00	96,50	100,70	96,50	91,90	91,20	96,40	98,50	102,00

Source : Daniel Coué (2018), *Étude la sous-traitance industrielle : chiffres et analyses*, GLOBAL INDUSTRIE, Paris.

يبين الجدول رقم (04) اتجاه تطور معدل رقم الأعمال ومعدل الإنتاج المحقق من خلال المناولة الصناعية في فرنسا للسنوات 2008-2017، حيث سيظهر الشكل الآتي اتجاه النمو بوضوح.

الشكل رقم (01): تطور معدل رقم الأعمال ومعدل الإنتاج المحقق بواسطة المناولة الصناعية في فرنسا للسنوات 2008-2017.



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماد على مخرجات EXCEL

يبين الشكل رقم (01) بوضوح اتجاه تطور معدل رقم الأعمال و الإنتاج المحقق من خلال المناولة الصناعية في فرنسا، حيث انطلق المنحنيان من سنة الأساس وهي 1998 كان المعدل فيها 100% ليبلغ 125 و117 في سنة 2006 أي بنسبة 25% و17% بالنسبة لمعدل الإنتاج ورقم الأعمال على الترتيب، ليعاودا الانخفاض في سنة 2009 وذلك سبب الأزمة المالية العالمية التي كانت لها تداعيات على جميع القطاعات بما فيها الصناعة، إلا أنه سرعان ما عاودا الارتفاع وبقيا بنفس الاتجاه حتى سنة 2017 وهي المؤشرات الدالة على مدى أهمية المناولة الصناعية من خلال الدور الفعال الذي تؤديه في ترقية وتطوير إنتاج ورقم أعمال المؤسسات المناولة في هذا القطاع.

6.الخاتمة.

بعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع توصلنا إلى النتائج الآتية:

- تعاني المؤسسات المناولة من تبعيتها للمؤسسات الآمرة نظرا لمحدودية عدد هذه الأخيرة، بما يؤثر سلبا على تنافسية المؤسسات المناولة؛

- تتميز المؤسسات ص م 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 وإقناعها بالتصميم للمنتج بالتحكم في تقنيات التصميم الإبداعي؛
- أثبت إستراتيجية المناولة مساهمتها الفعالة في تكثيف النسيج الصناعي، وكذا رفع مستوى الرفاهية الاجتماعية من خلال تخفيض نسبة البطالة وزيادة فرص التشغيل، وبالتالي تحقيق تنمية اقتصادية تسمح بالاندماج شيئا فشيئا في الاقتصاد العالمي؛
- لجوء معظم المجمعات الصناعية الوطنية إلى مؤسسات مناولة أجنبية على حساب المتعاملين الاقتصاديين الوطنيين بحجة النقص في الاحترافية والصرامة والتحكم في النوعية أو نقص المعلومات؛
- بينت الإحصائيات المقدمة مدى أهمية المناولة الصناعية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال الأرقام التي توصلت إليها الدول الأوروبية على غرار فرنسا في حجم رقم الأعمال المحقق بواسطة المناولة وحجم العمالة والمؤسسات المناولة.

الاقتراحات: بناءا على ما تقدم من النتائج نحاول تقديم بعض الاقتراحات الآتية:

- فعلى المؤسسة الآمرة أن تتصرف كزبون مع الشريك المتخصص وليس تابع، فعليها تحدد فقط الخصوصيات الوظيفية والاقتصادية للمنتج وعلى المناول أن يختار أحسن الطرق لإنجاز هذه الطلبية؛
- يجب على المؤسسة الآمرة العمل على نقل الاتفاق بينها وبين المؤسسات المناولة إلى مستوى الشراكة من أجل تعزيز علاقاتها وتقوية وضعيتها التنافسية في السوق، من خلال تنظيم نفسها وتحسين علاقاتها مع مناولها لبلوغ هذا المستوى من علاقات التعاون؛
- ضرورة قيام بورصات المناولة والشراكة الصناعية بدور فعال في تنمية المناولة الصناعية الوطنية والحد من اعتماد المؤسسات على المناولة الخارجية خدمة لمصالحها وقدراتها التنافسية بصفة عامة والمساهمة في التنمية بصفة خاصة؛

7.قائمة المراجع.

7.1. الكتب:

- أنور العمروسي. (2003). **العقود الواردة على العمل في القانون المدني**. الإسكندرية: منشأة المعارف.
- طلعت بن ظافر. (2000). **الدليل العربي في المناولة الصناعية**. الرباط، المغرب: المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتقييس والتعدين.
- مصطفى عبد السيد الجارحي. (1988). **عقد المقاولة من الباطن: دراسة مقارنة في القانونين المصري والفرنسي**. القاهرة: دار النهضة العربية.

- Benabent, A. (2000). **Le droit de construction**. Paris: Dalloz.
- Dunning, J. (1993). **Multinational Enterprises and the Global Economy**. Wokingham, New york: Addison- Wesley.
- Garrigos-Soliva, D., de Crombrugghe, A., & sarrion, E. (1997). **Practical Case Studies on Industrial Subcontracting and Partnership**. Vienne: Organisation des Nations Unies pour le développement industriel.
- jean, C., & Roger, G. (1975). **Petites et moyennes entreprises : l'heure du choix**. Paris: Sociales.
- MORCOS, J.-L. (2004). **Sous-traitance internationale ou délocalisation**. Vienne: ONUDI.
- Sallez, A., & Schlegel, J. (1963). **La Sous-Traitance Dans L'Industrie**. Paris: Dunod.
- Valentin, G. (Paris). **Les contrats de sous-traitance**. 1979: Librairies Techniques.

7.2. المقالات:

- عبد الرحمان قويدري، وعمر أقاسم. (2018). **المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**. مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال، 02(06)، 93-79.
- عبد القادر مبسوط، جمال الهواري، وهوارية مبسوط. (2021). **إستراتيجية المناولة الصناعية ودورها في تحسين الأداء للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية**. مجلة التكامل الاقتصادي، 9(02)، 184-165.
- علي حساني. (2019). **المناولة الصناعية: دراسة قانونية واقتصادية**. مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، 5(02)، 145-127.
- محمد بن الدين. (2012). **دور مراكز المناولة في دعم وتوجيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، لجامعة أدرار،11(02)، 193-159. مجلة الحقيقية، 11(02)، 193-159.
- نسرين زيداني غربي، والشيخ الداوي. (2019). **واقع المناولة الصناعية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية "SNVI" ودورها في دعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة الجزائرية**. مجلة المؤسسة، 8(01)، 57-68.
- Chung, A., Jackson, T., & Laseter, T. (2002). **Why Outsourcing Is In?**. Strategy+ Business(28).
- Mitsuhiro, H. (2002). **The Role of Subcontracting in SME Development in Indonesia: Micro-Level Evidence from the Metalworking and Machinery Industry**. Journal of Asian Economics, 13(01), 1-26.

7.3. المدخلات:

- صالح صالحي. (2004، جانفي 19-22). **أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري** [عرض ورقة]. ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي. القاهرة.
- فتيحة علالي، و فاطمة الزهراء عراب. (19-18 أفريل, 2012). **تنشيط المناولة كخيار إستراتيجي هام لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** [عرض ورقة]. ملتقى وطني حول: إستراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- عبد الرحمان بن جدو. (2006، سبتمبر 12-15). **واقع ومستقبل المناولة الصناعية في المنطقة العربية** [عرض ورقة] . المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية. الجزائر: الشركة الجزائرية للمعارض والتصدير.
- محمد الهادي بوركاب. (2005، سبتمبر 12-15). **دور المناولة في تعزيز التنافسية الصناعية** [عرض ورقة]. المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية. الجزائر.
- Bourkab, M. (2006, septembre 12-15). **Pour la promotion et le développement de la Sous-traitance et du partenariat entre les pays arabes et le renforcement de la compétitivité des PME** [Présentation papier]. Congres Et Salon Arabe De La Sous-Traitance Industrielle. Alger: Ministère De La Petite Et Moyenne Entreprise Et De L'artisanat.
- Daniel Coué (2018), **Étude la sous-traitance industrielle : chiffres et analyses**, GLOBAL INDUSTRIE, Paris.

7.4. المذكرات والأطروحات

- سليمة عزيرو. (2009). **بورصة المناولة والشراكة وعلاقتها بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** (مذكرة ماجستير في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر.
- صليحة برجم. (2009). **المقاولة الفرعية** (مذكرة ماجستير في الحقوق فرع العقود والمسؤولية). . كلية الحقوق، جامعة الجزائر1، الجزائر.
- فاطمة الزهراء علوي. (2010). **المناولة الصناعية خيار إستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** (مذكرة ماجستير في علوم التسيير فرع تسيير المؤسسات ص م). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر.
- فوزي أيت سعيد. (2014). **دور الغرف المهنية في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر** (مذكرة ماجستير علوم تجارية فرع إدارة العمليات التجارية). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

7.5. القوانين:

- القانون رقم 88-25. (المؤرخ في 1988/07/12). يتعلق بترقية الاستثمارات الاقتصادية الخاصة. *الجريدة الرسمية الجزائرية العدد* (28).
- المرسوم التنفيذي 02-373. (2002/11/11). يتضمن إنشاء صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. *الجريدة الرسمية الجزائرية العدد* (74).
- المرسوم التنفيذي رقم 90-31. (1990/09/04). المتعلق بالجمعيات . *الجريدة الرسمية الجزائرية العدد* (53).
- قانون رقم 01-18. (2001/12/12). القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. *الجريدة الرسمية الجزائرية العدد* (77).
- مرسوم رئاسي رقم 15-247 . (2015/09/16). يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام. *الجريدة الرسمية الجزائرية العدد* (50).
- قرار وزاري مشترك. (2018/03/08). يتعلق بالإعفاء من الحقوق الجمركية والرقم على القيمة المضافة. *الجريدة الرسمية الجزائرية العدد* (25).