

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة



قسم العلوم الاقتصادية

كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير

الموضوع

المقاولة الصناعية كخيار إستراتيجي لتشكيل هيكل التخصص

دراسة حالة: مؤسسة صوفية - سوق أهراس "lasa"

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد صناعي

إشراف الدكتور:

مرغاد لخصر

إعداد الطالب:

معاودة وفاء

لجنة المناقشة:

- | | | | |
|--------|-------------|-------------|-----------------------|
| رئيسا | جامعة بسكرة | أستاذ محاضر | د.بن بريكة عبد الوهاب |
| مقررا | جامعة بسكرة | أستاذ محاضر | د.مرغاد لخصر |
| مناقشا | جامعة بسكرة | أستاذ محاضر | د.داودي الطيب |
| مناقشا | جامعة باتنة | أستاذ محاضر | د.زيتوني عمار |

السنة الجامعية: 2011/2010

- بسم الله الرحمن الرحيم-

"شهد الله انه لا اله الا هو و الملائكة و اولوا العلم قائما بالقسط"

ال عمران

شكر

لكل من ساعدني في الوصول إلى شيء من الانجاز إلى جزء بسيط من الإسهام المعرفي إلى قليل من التطرق و التعمق النسبي في خضم تراكم معرفي نسعى إلى تحصيله و توصيله من خلال معطيات اقرب أن تكون ثابتة أو حاصلة على المستوى المنطقي.

اخص بالذكر الأستاذ الذي أعانني أعانه الله كثيرا كان لي بمثابة المنهل أو النبراص الذي يوضح معالم و مخالص التجارب المعرفية الدكتور مرغاد لخضر أعطاه و أرضاه الله عز وجل من خيره.

أيضا الشكر يخص السيد مومو الناصر مدير مؤسسة -صوفية سوق أهراس- الذي ساعدني كثيرا وان كنت بحظ وافر وأخذت القليل من حسه المعرفي و إدراكه المميز للحقائق العلمية .
و كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.

الملخص:

إن أوضاع الاقتصاد المعاصر تقود المؤسسات إلى القيام بأنشطتها في وسط تسوده المنافسة الشديدة و تدفعها إلى ضرورة البحث و إيجاد و تعزيز قدرات تنافسية تميزها عن غيرها من المؤسسات سواء من حيث نوعية منتوجاتها أو تخفيض تكاليفها أو طرق و أساليب تسيرها. من هنا تبرز أهمية المقولة الصناعية كإستراتيجية لإحداث هيكل التخصص و تفعيل شبكة من علاقات التبادل المستمرة بين المشروعات الصناعية الكبيرة و المغذية ، حيث تنفرع المؤسسات الكبيرة إلى نشاطها الرئيسي و تقوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بدور المكمل إذ أنها تتحصل على نشاط ثانوي يتمثل في إنتاج قطعة أو القيام بخدمة تدعمية فان المؤسساتين تتقدمان في الأجل القصير و بأقل تكلفة ممكنة.

و المقولة الصناعية هي كل عملية تولي فيها المؤسسة المعطية للأوامر و تعتبر المقولة مورد ابتكار و مورد وفرة و مرونة و عامل إنتاجية .

إن المقولة الصناعية راقية في الدول المتطورة و التي انشأت عدة هيئات و منظمات تسعى لتحقيق هذا الهدف أهمها بورصات المقولة و التي تسعى إلى خلق و إنشاء علاقات خاصة بين المؤسسات و الصناعات الصغيرة و المتوسطة .

و قد برهنت المقولة على قدرتها في تخصيص الموارد و تخفيض تكاليف الإنتاج من خلال الاقتصاد في بعض النفقات الموجهة لاقتناء المواد الأولية و عمليات تحويلها إلى منتجات وسطية و الاستثمارات في مجال التكنولوجيا و البنى التحتية و أهمها تشكيل و بناء هيكل التخصص داخل المنشأة الصناعية.

Résumé :

Que les conditions de l'économie moderne qui conduisent les institutions pour mener à bien ses activités dans le un milieu d'une forte concurrence l et de conduire à la nécessité de chercher et de trouver et de favoriser les capacités concurrentielles dont les caractérisent des autres institutions, soit sur le plan de la qualité de leurs produits ou de réduire les coûts ou les méthodes et techniques de leurs gestion .

De là, s'apparait l'importance de sous-traitance industrielle comme stratégie pour rendre la structure de la spécialisation et l'activation d'un réseau de relations d'échange continus entre les grands projets industriels et d'alimentation, où les institutions fourchettes à leurs de métier principale , et les petites institutions jouent un rôle complémentaire car ils est obtiennent une activité secondaire qui est représentée par la production d' une pièce ou

l'exécution d'un service supplémentaire , les deux établissements proposant dans un court-terme et le plus bas coût possible.

Et la sous-traitance industrielle est le processus que l'entreprise donnant les ordres peut offrir une partie de ses activités à une autre et est basé sur la division du travail et à l'exportation des dangers à l'entrepreneur par rapport à l'entreprise qui donne des ordres , la sous-traitance est représentée comme fournisseur de manipulation de l'innovation et des ressources, la flexibilité et un agent de productivité .

Que la sous-traitance dans les pays développés et celle qui a établi plusieurs organisations qui cherchent à atteindre cet objectif le plus important bourse de la sous-traitance et de chercher à créer et à établir une relation spéciale entre les institutions et les petites et moyennes industries

L'esprit d'entreprise et ont démontré leur capacité dans l'allocation des ressources et de réduire les coûts de production grâce à l'économie de certaines dépenses adressées à l'acquisition de matières premières et les opérations de transfert des produits intermédiaires et les investissements dans la technologie et l'infrastructure et la plus importante formation et le renforcement de la structure de la spécialisation au sein de l'installation industrielle.

الصفحة	المحتويات فهرس
	مقدمة
	النظري القسم
1-40	الصناعية المقاوله و الصناعة اقتصاديات :الأول الفصل
1	الصناعي الاقتصاد حول مفاهيم :الأول المبحث
1	الصناعي الاقتصاد تطور :الأول المطلب
1	الصناعي الاقتصاد مفهوم :الثاني المطلب
2	الصناعي الاقتصاد أهمية :الثالث المطلب
7	الصناعية المقاوله حول مفاهيم :الثاني المبحث
7	الصناعية المقاوله تطور :الاول المطلب
10	الصناعية المقاوله مفهوم :الثاني المطلب
15	الصناعية المقاوله صيغ :الثالث المطلب
16	الصناعية المقاوله اهمية و ضرورة :الرابع المطلب
20	الصناعية المقاوله تنمية :الثالث المبحث
20	الصناعية المقاوله تنظيم :الاول المطلب
23	الصناعية المقاوله تنمية في الصناعي التشريع دور :الثاني المطلب
26	الصناعية المقاوله تنمية في العالمية المؤسسات دور :الثالث المطلب
35	الصناعية المقاوله تمويل تقنيات :الرابع المبحث
35	الصناعية المقاوله تمويل تقنيات :الاول المطلب
40	المستحدثه الانظمة الصناعية المقاوله دعم :الثاني المطلب
46-83	العربية الصناعة تفعيل في دورها و الصناعية المقاوله مراكز :الثاني الفصل
46	الصناعية المقاوله مراكز حول مفاهيم :الاول المبحث
46	الصناعية المقاوله مراكز ماهية :الاول المطلب
47	الصناعية المقاوله مراكز لعمل العامة الجوانب :الثاني المطلب
52	الصناعية المقاوله مراكز لانشاء الفنية و العملية الخطوات :الثاني المبحث
52	الصناعية المقاوله بمراكز الخاصة الجدوى دراسة :الاول المطلب
53	الفنية الدراسة كتابة و اعداد :الثاني المطلب
56	الصناعية المقاوله بورصة :الثالث المبحث
56	الصناعية المقاوله بورصة حول مفاهيم :الاول المطلب

59	الجزائر في الصناعية المقابلة تطور :الثاني المطلب
63	الصناعية المقابلة بورصات معلومات قاعدة :الثالث المطلب
75	العربية المنطقة في الصناعية المقابلة واقع :الرابع المبحث
75	الصناعية المقابلة في العربية التجربة :الاول المطلب
83	العربية المنطقة في الصناعية المقابلة ترقية معوقات :الثاني المطلب
86-131	التخصص هيكل تشكيل في الصناعية المقابلة دور :الثالث الفصل
86	التخصص حول عامة مفاهيم :الاول المبحث
86	التخصص مفاهيم :الأول المطلب
87	التخصص انواع :الثاني المطلب
88	التخصص اهمية :الثالث المطلب
89	التخصص مشاكل و اسباب :الرابع المطلب
90	"سميث ادم " حسب التخصص :الثاني المبحث
90	"سميث ادم" حسب التخصص ظهور عوامل :الاول المطلب
91	"سميث ادم" حسب تطوره و التخصص بواسطة الانتاجية مكاسب :الثاني المطلب
93	"المطلقة التكاليف" نظرية خلال من للتخصص "سميث ادم" تفسير :الثالث المطلب
96	التخصص هيكل تشكيل في الصناعية المقابلة دور :الثالث المبحث
97	الدمج الانتاج سلبيات و خصائص :الأول المطلب
99	المتخصص الصناعي الانتاج ظهور :الثاني المطلب
100	الصناعية المقابلة الى اللجوء مبررات كاهم التخصص :الثالث المطلب
101	التخصص خلال من الصناعية المقابلة تتضمنها التي الاهداف :الرابع المطلب
102	الصناعية للمقابلة حديث كاسلوب الصناعية الشراكة :الخامس المطلب
107	الصناعية المقابلة في العربية و العالمية التجارب :الرابع المبحث
107	الجزائر في الصناعية المقابلة :الاول المطلب
113	فرنسا في الصناعية المقابلة :الثاني المطلب
124	اليابانية و الكورية الصناعية المقابلة :الثالث المطلب
128	تونس في الصناعية المقابلة :الرابع المطلب
131	الاقصى المغرب في الصناعية المقابلة :الخامس المطلب
	التطبيقي القسم
133-145	النسجية الصناعات حول مفاهيم :الرابع الفصل

والعربية العالمية النسيجية الصناعات :الاول المبحث	133
النسيجية الصناعات :الاول المطلب	133
العربية و العالمية النسيجية الصناعات :الثاني المطلب	133
الجزائر في النسيجية الصناعة :الثالث المطلب	135
"LASA" اهراس سوق صوفية الجزائرية النسيجية المؤسسة :الثاني المبحث	140
"LASA" لمؤسسة عام عرض :الاول المطلب	140
اهميتها مدى تثبت المؤسسة نشاطات عن بيانات :الثاني المطلب	142
"LASA" مؤسسة في الصناعية المقابلة :الثالث المطلب	145
الخاتمة	149-151
المراجع قائمة	151
الملاحق	155

فهرس الجدول

<u>الصفحة</u>	البيان	الرقم
11	خصائص المقاول	الجدول 1-1
35	تجارب دولية في قطاع مشروعات المقاوله الصناعيه	الجدول 2-1
67	الصفحة الالكترونيه لبورصة المقاوله و الشراكة للدول العربيه	الجدول 1-2
76	المنشآت الصناعيه المقاوله في بعض الدول العربيه	الجدول 2-2
94	نفقة الإنتاج بالساعات قبل التخصص	الجدول 1-3
95	نفقة الإنتاج بالساعات بعد التخصص	الجدول 2-3
105	إستراتيجية التطور من المقاوله إلى الشراكة	الجدول 3-3
114	المقاوله الصناعيه في أوروبا	الجدول 4-3
118	معطيات عن المقاوله الصناعيه الأوروبيه	الجدول 5-3
119	معطيات حول المقاوله الصناعيه بالنسب	الجدول 6-3
120	معدل التصدير بجميع قطاعات المقاوله الصناعيه	الجدول 7-3
121	معدل المروديه بالنسبه لكل القطاعات	الجدول 8-3
131	أرقام المقاوله الصناعيه المغربيه	الجدول 9-3
142	Etat de production exercice 2009	الجدول 1-4
143	Vente par famille de produit exercice 2009	الجدول 2-4
144	Etat de rapprochement chiffre d'affaire du mois octobre 2009	الجدول 3-4

فهرس الأشكال

الصفحة	البيان	الرقم
13	نموذج علاقات المقاوله الصناعيه	الشكل 1-1
14	التنظيم الهرمي للمقاوله الصناعيه في قطع الغيار	الشكل 2-1
19	المميزات التنافسيه لكل من المؤسسة الأمرة و المقاوله	الشكل 3-1
36	تجارب دوليه في قطاع مشروعات المقاوله الصناعيه	الشكل 4-1
58	نموذج مبدئي للتنظيم الإداري العام لبورصة المقاوله الصناعيه	الشكل 2-1
106	إستراتيجيه التطور من المقاوله الصناعيه إلى الشركه	الشكل 1-3
115	المقاوله الصناعيه الأوروبيه الخاصه بالمستخدمين الموجهين	الشكل 2-3
116	المقاوله الصناعيه الأوروبيه الخاصه بفواتير المقاوله	الشكل 3-3
116	المقاوله الصناعيه الأوروبيه الخاصه بعدد المؤسسات	الشكل 4-3
119	معطيات في المقاوله الصناعيه الفرنسيه	الشكل 5-3

المقدمة

تمهيد:

إن التحديات والمعوقات الكبيرة التي تفرضها التطورات المحلية والدولية على قطاع الصناعة خاصة ما يتعلق منها بالنتائج المتوقعة لمفاوضات منظمة التجارة العالمية حول تحرير السلع الصناعية وتنفيذ اتفاقياتها الخاصة بالملكية الفكرية وانفجار ثورة المعلومات التكنولوجية وغزو العملاق الصيني للأسواق الدولية وتسابق بعض الشركات العابرة للقارات نحو الاندماج للهيمنة على الحركة الاقتصادية إنتاجا وتسويقا و ظهور العولمة الاقتصادية خصوصا في مجالات العرض والطلب والمنافسة أفرزت مؤشرات ومعطيات جديدة ومعقدة، أجبرت الشركات بمختلف أحجامها وخصوصا الكبيرة منها على مراجعة إستراتيجيتها وأساليب عملها من أجل التكيف مع المستجدات ومتطلبات كسب رهان المنافسة.

إشكالية الموضوع:

وفي سياق جدلية التحولات الصناعية وفي هذا الإطار تتحدد مشكلة الدراسة حول تحليل التطورات التي طرأت على الأسلوب الصناعي بهدف التوصل إلى تقييم الواقع الحالي لأنجع وأسلم أسلوب تبنته الصناعة والذي يندرج اصطلاحيا تحت مفهوم "المقاولة الصناعية" وهو ما يتم تدويله بـ " المناولة الصناعية " طبعا ضمن نفس المفهوم، وقد جاءت المعالجة الشخصية لهذا الأخير باتخاذ منحنى العلاقة السببية والحتمية لتشكيل أهم هياكل التخصص داخل المؤسسة على اعتبار قيام المقاولة الصناعية على الضرورة الداعية " كل رائد في تخصصه " وهي إحدى التقنيات الحديثة التي تنتج عنها فعلا السرعة في الإنجاز والجودة العالية، منه طرحنا المتواضع والمبسط بالمنظور التصوري الذي يسأل: " هل يمكن اعتبار المقاولة الصناعية كخيار استراتيجي لتشكيل هيكل التخصص ؟ " .

هذا الهيكل الذي تم من خلاله التنسيق والتعامل مع المتغيرات بإيجابية فيما يخص المنتجات والأنشطة التي تستخدم التكنولوجيا المتطورة والعمالة الماهرة والتي تتطلب سلاسل تموين قصيرة ومواعيد تسليم سريعة وهذا ما يفرز ارتباط الأول بالثاني في ظل اتجاه اقتصادي مندمج بالمعنى التكاملي.

ومن هذا الطرح الأساسي تستشف بعض الأسئلة الفرعية كالاتي:

1- ماهية اقتصاديات الصناعة و المقاولة الصناعية؟

2- ماهية مراكز المقاولة الصناعية؟

3- ما هو دور المقاولة الصناعية في تشكيل هيكل التخصص؟

4- ما دور المقاولة الصناعية في مؤسسة " Lasa " ؟

أهمية الموضوع:

يعد قطاع الصناعة في اقتصاديات الدول أكثر القطاعات الاقتصادية قدرة على تنفيذ إستراتيجية تنمية مبنية على توسيع مجالي التأثيرات الأمامية والخلفية معا و لتطوير هذا القطاع و تعزيز قدرته

تم تناوله في عدة دراسات ربما كان أهمها ما يعرف بعلم اقتصاد الصناعة و الذي يتمحور أساسا حول العلاقة بين هيكل الصناعة وسلوك المنشآت فيها و تأثير ذلك على مستويات أداء هذه المنشآت أو ما يسمى بمفهوم هيكل سلوك، أداء .

إن دور الأبعاد تتمثل في درجة التركيز الصناعي و ظروف الدخول إلى الصناعية ودرجة التمييز في المنتجات و يضاف إليها درجة التكامل الرأسي بين المنشآت الصناعية و لعل هذا الأخير أصبح يعد من أهم الإستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسة اليوم و من أجل التركيز على اختصاصاتها الرئيسية التي تتميز فيها بقدرات تنافسية و تكاليف منخفضة لم تجد أمامها سوى انتهاج إستراتيجية التكامل نحو الخلف كجزء من التكامل الرأسي و التي ظهرت في عدة أشكال و تحت عدة مفاهيم أهمها ما يعرف اليوم ب" المقولة الصناعية " .

وقد اكتسب هذا الخيار الإستراتيجي نشاط " المقولة " أهمية كبيرة في تطوير نظام الإنتاج وتحسين المردودية القصوى بالحسابات الاقتصادية من خلال نظرية الدمج شبه الكامل بين علاقات التعاون الإستراتيجي و بين المنشآت في المراحل الأمامية و المراحل الخلفية، مؤكداً في هذا الاتجاه على أهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات الأمرة و المنفذة للأعمال لترجمة هذا التعاون الإستراتيجي , كما أن " المقولة الصناعية " أكثر أساليب التعاون فعالية في تحسين المردودية من خلال الضغط على التكاليف و تنمية التخصص و تحقيق التنمية اللامركزية من خلال إقامة

المؤسسات " المقولة " في مناطق عمل الشركات الأمرة بالأعمال مما يؤدي إلى خلق سوق جديدة للعمالة و المنتجات الوسيطة و قطع الغيار و الخدمات الصناعية في هذه المناطق.

كما يتميز أسلوب " المقولة الصناعية " بالمرونة و القدرة على الاستجابة لاحتياجات الإنتاج خصوصا أنها بدأت تتخذ شكل و مضمون التنظيم الذي يتلائم مع نوعية الأعمال و الاعتبارات التي تقرضها تحولات السوق.

ومع فرض التحولات الاقتصادية ضرورة إقامة علاقات تعاون و تكامل أكثر استقرار و توازنا لكسب رهانات التحديث و المنافسة، تخلت العديد من الشركات عن أسلوب المنافسة و ما تولده من تهديدات و تبنت أسلوب المقولة الصناعية و ما ينطوي عليه من فوائد و مزايا تنافسية مشتركة فضلا عن الأهمية القصوى لهذا الأسلوب في الاستغلال الأمثل للطاقات التصميمية المتاحة لدى المنشآت الصغيرة و المتوسطة.

و تعتبر المقولة الصناعية ذات أهمية كبيرة في الدول المتقدمة , و تحتل نسبة كبيرة من إنتاجها الصناعي يزيد عن 15 % بدول الإتحاد الأوروبي، بأمريكا 35% و 56% باليابان كما أنها على الصعيد الوطني تدعم النسيج الصناعي المحلي و تشجع المؤسسات الصناعية على التخصص في مجال التقنيات الحديثة و تساهم في توزيع العمل بين المؤسسات الصناعية بشكل محكم و في توازن الجودة العالية في الإنتاج و السرعة في الإنجاز و مواكبة التطور العلمي إلى جانب الحد من نزف

العملات الصعبة التي تستخدم في استجلاب منتجات من الخارج يمكن إنتاجها محليا بجودة عالية وتساهم بشكل غير مباشر في تشغيل العمالة والوطنية وتقليص نسبة البطالة ورفع مستوى الدخل ورفاهية المواطن.

و بالتالي نقول إن الصناعيون يلجؤون إلى المقاولين الصناعيين وذلك إما لأسباب اقتصادية أو ظروف خاصة بالإنتاجية، فالمؤسسة المعزولة لا يمكنها الحصول على استثمارات تستطيع من خلالها تحقيق الأهداف المبرمجة وبالتالي فهناك ضرورة داعية للمقولة الصناعية التي أصبحت موجودة في كل شيء وتمثل أحد العناصر الأساسية لأي تنمية صناعية والمكون الأساسي للتطور الاقتصادي من خلال زيادة الإنتاجية وإسناد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق برامجها وهذه الأخيرة مدعوة للعمل على جميع المستويات من الأعلى إلى الأسفل مع المؤسسات الكبرى وكذلك فيما بينها حسب الاختصاص الذي تتقنه كوحدة إنتاجية للمقولة الصناعية أو كمورد مختص.

في ضوء تلك الحقائق والمتغيرات الاقتصادية أدركت الجهات العربية المسؤولة في العقود الأخيرة أهمية المقولة الصناعية في تفعيل علاقات التشابك والتكامل بين مختلف وحدات القطاع الصناعي الذي يعاني في الأساس من مشاكل كثيرة لعل أبرزها التركيز على الصناعات الأولية والتخلف التكنولوجي وتدني مستويات الكفاءة والإنتاجية وضعف علاقات الترابط والتكامل بين المنشآت الأمر بالأعمال وتلك المنفذة لها " المقولة "، من الناحية العملية حيث ما زال تطبيق أسلوب المقولة الصناعية والاستفادة منه في المنطقة العربية، يواجه بعض الصعوبات منها ما يتعلق بمفهومه وخصائصه وآلية ومنها ما هو مرتبط بكيفية التعاطي معه بشكل نظامي. بالإضافة إلى مشاكل الأسعار والتأخيرات في الدفع إلى غير ذلك.

أن هذه الوضعية التي تعيشها المؤسسة المقولة أثرت كثيرا على استقرار النسيج الصناعي على الصعيد المحلي ومع ذلك فقد بدأ من الواضح جدا أن هناك درجة ذات أهمية من عدم المعرفة، ونقص في الإلمام بحيثيات ومضامين علاقات المقولة الصناعية وبخاصة في سياق المتغيرات الاقتصادية وقد نفهم ذلك ضمن مقياس فقر مكتبنا لمثل هذه المواضيع وأن كان ذلك لا يدفعنا إلى نكران وجود بعض المحاولات والإسهامات المحدودة وفق مناظير ومقاربات مختلفة.

الدراسات السابقة:

على اعتبار أن تناول الموضوع ليس في حد ذاته بالأمر الجديد وإنما يأتي هذا المجهود في سياق السعي لتجاوز معارف الماضي وفق مفاهيم وأطروحات مختلفة.

وتدخل ضمن هذا الباب دراسة بعنوان " دور المقولة في تعزيز التنافسية الصناعية " للسيد محمد الهادي بوركاب مدير بورصة المناولة والشراكة / قسنطينة، حيث يلقي فيها الضوء على دراسة الصناعة من منظور الشراكة في إطار المقولة بين المؤسسة الأمر بالإعمال والمؤسسة المنتجة المتداولة وضرورة ترقية المقولة الصناعية من خلال مراكز التنمية والمجلس الوطني المكلف بترقية

المقولة الصناعية وميثاق المقولة الصناعية وفي الأخير ركز على أهمية المنافسة الصناعية بواسطة المقولة الصناعية.

ومن المهم أن نشير أيضا في نفس السياق إلى دراسة السيد عبد الرحمن بن جدو، المشرف على قسم الصناعات الصغيرة والمتوسطة – إدارة الدراسات والتكامل الصناعي- والتي يعود فيها بن جدو في دراسته لرؤيته إلى واقع المقولة الصناعية في المنطقة العربية من خلال عرض مفصل عن بداية التجربة ومستوى الحجم الذي وصلت إليه وأيضا معوقات الترقية لهذه التجربة إضافة إظهار دور المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين في نشر أسلوب المقولة الصناعية وتقويمه في الأخير التجربة من خلال التوجهات المستقبلية لهذه المقولة.

أيضا يمكن الإشارة إلى ما أعده السيد عزيز- مدير مركز المقولة والشراكة – الوسط / الجزائر في دراسة بعنوان " دور التشريعات في تطوير وتنمية المقولة الصناعية "، حيث تناول فيها دور التشريعات في تطوير المقولة الصناعية وخاصة دور التشريع الجزائري كمحرك لتطوير وترقية المقولة الصناعية وذلك من أجل تأطير هذا النشاط الهام للاقتصاد الوطني والذي يسهل ويحدد العلاقات بين المؤسسات الأمرة ومؤسسات المقولة.

غير أن كتابات هؤلاء الباحثين ومقارباتهم والتي لا طعن في شرعيتها ولا قيمتها العلمية والفكرية، أكتفت بالدراسة والتحليل على مستوى أحادي البعد أو وفق منطق ومنظور جزئي ومن منطلق أنه لا يمكن في أي حال من الأحوال الاعتماد على السببية الأحادية في تفسير الظواهر في العلاقات الاقتصادية مما يضيف لها – حتما – إلى عدم الكفاية والشمول .

وتأتي هذه الدراسة كمحاولة متواضعة لتغطية النقص من خلال اعتماد زوايا بديلة وحيوية أيضا، فربط المقولة الصناعية بالتصور الاقتصادي الذي ينطوي على إقامة هيكل التخصص ضمن آليات تشكل مركز قوة داخل المؤسسة في إطار استقرائي يأخذ في الاعتبار التفاعل الحاصل في هيكل الصناعة، إضافة إلى الدور المتعاضد للمقولة الصناعية في عمليات التوظيف والتشغيل وتعزيز علاقات التعاون والتكامل بين مختلف المنشآت الصناعية على الصعد المحلي والدولي كما اعتمدنا في ذلك المنهج التحليلي في استبيان كيفية الاستفادة من الشراكة الصناعية بشكل فعال وأن ذلك يظل من المقولة الصناعية بشكل فعال وأن ذلك يظل مرهونا بمجموعة من العوامل منها على سبيل المثال وجود السياسات والتشريعات اللازمة واستحداث الهياكل التنظيمية المتخصصة كمراكز المقولة والشراكة والجمعيات المهنية .

مببرات اختيار الموضوع:

- أن التطور التقني الذي يحمل المؤسسات على عقلنه المشاكل التي تتطلب إمكانيات علمية ومالية وتقنية صعبة الاكتساب شيئا فشيئا فالجوء إلى المقولة الصناعية هو الحل الأسهل .

- حتى لا يتخلف عن الركب بسرعة، فالجميع لم يستمر في العمل كالماضي بل يتخصص في قطاع معين والعمليات الأخرى يتم اللجوء فيها إلى المقاول الصناعية.
- أن اللجوء إلى المقاول الخارجية اقتصاديا أحسن بكثير من القيام بإنجاز العملية بمفردك خاصة عندما لا تتوفر التجهيزات والإفراد المؤهلين لصناعة خاضعة لمنافسة قوية جدا.
- من الأفضل ومن الفعالية اقتصاديا تجنب البحث بعيدا عن الشئ الذي يمكن إنجازه قريبا.
- تعتبر المقاول الصناعية الأداة المفضلة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ترقية عمليات الشراكة مع كبار أرباب العمل سواء كانوا وطنيين أو أجانب من خلال المقاول الصناعية.
- الرغبة الشخصية في وجود مثل هذه المواضيع لارتباطها بالتخصص المدروس.

فرضيات الموضوع:

واستجابة لهذه الأطروحات الفرعية هناك مجالا مرنا لإلتقاء جملة الفرضيات التي تقيم مدى صحة من خطأ ما سلف طرحه كالتالي:

- 1- المقاول الصناعية تساهم في تنمية التعاون و التكامل و توحيد الكيانات التجارية العربية.
- 2- يمكن استبدال العلاقات التنافسية بعلاقات التعاون لتحقيق التكامل.
- 3- إن توفر نظام متكامل لسياسات التعاقد بين المشروعات الصناعية خاصة في مجال عقود المقاول الصناعية يضمن الحفاظ على حقوق كافة أطراف العقد.
- 4- يمكن اعتبار مؤسسة " Lasa " في الجزائر نموذجا للمقاول الصناعية في الجزائر.

صعوبات الموضوع:

لا شك أن محاولة البحث في هذا الموضوع -الذي تدور فصوله -حول التحولات في بنية النظام الصناعي وعلاقة التخصص فيه من قبل طالب مبتدئ كباحث لا تخلو من صعوبة خاصة إذا عرفنا أن موضوع البحث جديد والدراسات حوله قليلة جدا وبحكم حداثة التحولات العالمية المستجدة بحيث يمكن حصر أهم الصعوبات التي واجهتني فيما يلي:

أولا: قلة المراجع التي تدور حول هذا الموضوع.

ثانيا: صعوبات تتعلق بالكتب الأجنبية فقد اعتمدت في دراستي على بعض المراجع باللغة الفرنسية وباعتبارات الترجمة قد لا تكون دقيقة فقد شكل هذا أمامي عقبة في تحري الحقائق.

ثالثا: قلة الأبحاث العلمية الاكاديمية و الدراسات المتخصصة الصادرة عن مراكز البحوث أستعين بها باستثناء بعض المقالات والبحوث التي قللت من موضوع الدراسة كثيرا.

خطة البحث:

لدراسة الموضوع قمنا بتقسيمه إلى أربعة فصول ثلاثة منها كانت محل الدراسة النظرية أما الفصل الرابع فيمثل مناقلة الموضوع من الناحية الواقعية و بالتالي فهو عبارة عن دراسة حالة و قد اعتنت الفصول السابقة بما يلي:

الفصل الأول: بعنوان اقتصاديات الصناعة و المقاوله الصناعيه و تظهر أهم تفاصيل الفصل في مناقشة مفاهيم حول الاقتصاد الصناعي و المقاوله الصناعيه و كيفية تنمية هذه الأخيرة و أهم تقنيات تمويلها .

الفصل الثاني: كان حول مراكز المقاوله الصناعيه و دورها في تفعيل الصناعة العربية و ذلك من خلال المفاهيم الخاصة بهذه المراكز ثم الخطوات العملية و الفنية لانشائها و للتوضيح أكثر التطرق لأهم هذه المراكز "بورصة المقاوله الصناعيه" و كان لابد من معرفة واقع هذه الإستراتيجية على مستوى المنطقه العربية.

الفصل الثالث: من اجل مناقشة الدور الذي تلعبه المقاوله الصناعيه في تشكيل هيكل التخصص جاء ذلك من خلال المفاهيم العامه للتخصص و رؤية المفكر الاقتصادي "ادم سميث" لهذا المفهوم و من خلاله يظهر أكثر دور المقاوله الصناعيه في تشكيل إحدى أهم البنى الطاقويه "هيكل التخصص" داخل المنشأة الصناعيه و لإثراء المفهوم تحولنا إلى بعض التجارب العالميه و العربية على مستوى المقاوله الصناعيه.

الخاتمة: جاء فيها مناقشة نتائج البحث و فرضياته.

الفصل الاول

اقتصاديات الصناعة و المقاوله الصناعيه

المبحث الاول: مفاهيم حول الاقتصاد الصناعي

تطور الاقتصاد الصناعي عبر عدة مراحل دامت قرن تقريبا و مازالت لحد الان مع ظهور مفاهيم جديدة و طرق جديدة ادت الى اثراء مصداقية المنهج وقيمتة العلمية.

المطلب الاول: تطور الاقتصاد الصناعي

ان الاهتمام بسلوك واداء المنشأة الصناعية يرجع الى بداية الثورة الصناعية منذ منتصف القرن التاسع عشر الا ان ظهور فرع متخصص في الاقتصاد تحت مسمى الاقتصاد الصناعي لم يتجاوز تاريخه خمسون عاما.¹

و نظرا للتغيرات التي يشهدها العالم اصبح الاقتصاد الصناعي يعتبر كمنهج اساسي لا غنى عنه يتطرق بصفة نظرية و تطبيقية لمعظم المشاكل الاقتصادية التي يشهدها العصر الحالي ، فكم هو ملفت للانتباه رؤية التحليل الجزئي و الكلي التقليديين يبحثان اليوم كيفية ادماج الطرق و الادوات والوسائل المقترحة من طرف الاقتصاد الصناعي.

حيث ظهر مصطلح الاقتصاد الصناعي لأول مرة عند الاقتصاديين الفرنسيين و تطور بشكل خاص في الولايات المتحدة الامريكية وفق مسار متجانس ومميز باصله الامريكي لكي يظهر فيما بعد في فرنسا لكن بصورة غير واضحة لينطلق في النهاية في منتصف السبعينات في هيئة اقتصاد صناعي جديد كما هو اليوم.

المطلب الثاني: مفهوم الاقتصاد الصناعي

عادة ما نبحت عن اثبات تعارض الاقتصاد الصناعي الحديث مع القديم لكن في الحقيقة المدخل العام لم يتغير فهو يهدف دائما الى رفض نموذج المنافسة الصافية و التامة والمنظمة فالاشكالية التي تظهر هي تلك المتعلقة بفعاليات المنظمات والاسواق مقارنة بالمنافسة. فيصبح اذا من الممكن تطبيق الاقتصاد الصناعي (تعليم ، بحث ، تعريف استراتيجية المؤسسة او سياسات المنافسة)، باستعمال و بدمج الطرق و الادوات التي تم وضعها من طرف كتاب مختلفين دون توقف لحل الاشكالية غير الواقعية بين الاقتصاد الصناعي القديم و الحديث. لذلك يمكن تعريفه بالشكل التالي:²

¹ عبد القادر محمد عبد القادر عطية : الاقتصاد الصناعي بين النظرية و التطبيق ، الدار الجامعية ، مصر ، 1997م ،ص(3)

² Jean-Marie Chevalier, *Encyclopedie Economique*, p(10).

انطلاقاً من المنظمة الفردية ومن تنظيمها الداخلي و من اهدافها فهو يمثل تشخيص كيف يمكن للمؤسسة التمتع بالنسبة لمجمل الاسواق الممكنة ثم تشخيص المسار الوظيفي الديناميكي لهذه الاسواق ، وهو يهتم بصورة اساسية بدراسة الظروف الهيكلية السائدة في اسواق صناعة ما و انعكاسات ذلك على سلوك المنشآت الصناعية (الحكومية) المناسبة ازاء ذلك.

المطلب الثالث: اهمية الاقتصاد الصناعي

تظهر اهمية الاقتصاد الصناعي من خلال الاجابة عن الاسئلة التالية:¹

- كيف يمكن قياس ابعاد هيكل الصناعة وادائه؟.
 - هل الصناعة المتركة مختلفة في اداء مؤسساتها عن الصناعة الغير متركة؟.
 - ماهي المسببات الرئيسية لوجود تركيز في بعض الصناعات؟.
 - ما هي درجة علاقة و تاثر المنشأة بالصناعة من حيث درجة المنافسة في السوق، سياسات الانتاج و التسعير في المنشآت، سياسات الاعلان والتميز في الاسعار، و غيرها من اوجه سلوك المنشآت بمستوى التركيز في الصناعة وغيرها من ابعاد هيكل الصناعة؟
 - هل يؤثر مستوى اداء المنشآت في صناعة ما بدوره على ابعاد هيكل هذه الصناعة؟
- نستطيع القول بصورة عامة ان موضوع علم اقتصاد الصناعة يتمحور حول العلاقة بين هيكل الصناعة وسلوك المنشآت فيها، و تاثير ذلك على مستويات اداء هذه المنشآت او ما يسمى بمفهوم الهيكل، سلوك، اداء.

لا تزال هذه العلاقة تسيطر على الفكر الاقتصادي الصناعي خاصة مع تراكم الدراسات النظرية و التطبيقية حول طبيعة ومدى العلاقة و مدلولاتها للسياسات الحكومية تجاه المنشآت في الصناعة. والاقتصاد الصناعي كمدخل يميز التحليل الاقتصادي يقترح ادوات التحليل الاقتصادي في اربعة مراحل: المؤسسة ، المكانة الاستراتيجية ، الية المنافسة ، تدخل الدولة.²

حيث ان شكل العلاقات للمالكين في راس المال و متخذي القرارات احتلت مكانة اساسية في تحليل المؤسسات و هيكلهم واستراتيجياتهم و اداءهم و بصفة عامة فمشاكل الرقابة و مشاكل تنظيم السلطة داخل المؤسسة مدروسة حالياً في نظرية تكاليف المعاملات .

¹ احمد سعيد بامخزومة: اقتصاديات الصناعة ، دار زهران للنشر و التوزيع ، السعودية ، 1994م صص(39-40).

² op , cit , p(2).

اولاً: نظرية تكاليف المعاملات

يمكن تعريفها كالتالي :¹

السعر المتحمل من طرف عونين اقتصاديين سواء كانوا افراد او جماعات فهي اذا تمثل استبعاد تكاليف الإنتاج ،النقل، النفقات المدفوعة للوصول الى عرض سلعة او خدمة لمستهلك معين . فهي تشكل فعالية لمراحل التخصيص الامثل للموارد المقترحة من طرف هذه النظرية اين يجب تخفيض تكاليف الدخول الى السوق وهذا يواجه ما يعرف بالتنظيم العمودي او التكامل العمودي.

ثانياً: التكامل العمودي

تعنى هذه الاستراتيجية بقيام الشركة بانتاج مخرجاتها (تكامل خلفي) او التخلص من تلك لمخرجات (تكامل امامي) فشركة الصلب التي تحصل على خاماتها من الحديد من شركة اخرى تملك مناجم لخام الحديد تعد مثالا على التكامل الخلفي اما صانع السيارات الذي يقوم ببيع منتجاته من خلال امتلاكه لمنافذ التوزيع فان ذلك يعد مثالا على التكامل للامام.² ويوجد هناك اكثر من مقياس للتكامل العمودي فيما يلي :³

$$\text{نسبة القيمة المضافة الى المبيعات: } \text{ت.ر.} = \frac{\text{القيمة المضافة الكلية}}{\text{قيمة المبيعات}} = \frac{\sum \text{ض ر}}{\sum \text{ع ر}}$$

حيث ان: $\sum \text{ض ر} =$ مجموع القيمة المضافة لمصانع المنشأة او المنشآت الصناعية
 $\sum \text{ع ر} =$ مجموع قيم المبيعات

وتمثل القيمة المضافة للصناعة او المنشأة الفرق بين قيمة المبيعات و الانفاق على المدخلات المشتراة من الغير. و الشركة التي تقوم على مرحلة التجميع فان التكامل في الاتجاه الخلفي يعني التحرك في مرحلة تصنيع الوسيط و انتاج المواد الاولية اما التكامل في الاتجاه الامامي فانه يعني التحرك في مرحلة التوزيع و في كل مرحلة من هذه السلسلة يتم اضافة قيمة الى المنتج و يعني ذلك ان الشركة تتلقى المنتج الذي تم انتاجه في المرحلة السابقة و تحوله بطريقة ما الى شيء اكثر قيمة بالنسبة للشركة في المرحلة التالية و في نهاية المطاف بالنسبة للمستهلك النهائي.

¹Ibid, p(15).

² شارلزوهل و جارديث جونز: الادارة الاستراتيجية « مدخل متكامل » تعريب وترجمة ، محمد سيد احمد عبد العال اسماعيل علي ، دار المريخ ، المملكة العربية السعودية ، 1988م ، ص (468) .

³ عبد القادر محمد عبد القادر عطية: مرجع سابق ، ص(81).

عادة ما نجد الشركة التي تتبنى التكامل الراسي حافزا يتمثل في رغبتها في تقوية مركزها التنافسي فيما يختص بمجال عملها الاساسي وهناك اربعة اسباب رئيسية وراء انتهاج استراتيجية التكامل الراسي حيث انه يمنح للشركة القدرة على بناء عوائق في وجه المنافسين الجدد يسهل الاستثمار في الاصول المتخصصة ذات الكفاءة العالية ويحمي كذلك جودة المنتج بالاضافة الى انه يترتب عليه التحسين في عملية الجدولة .

I / انواع التكامل العمودي: ¹

I-1/ التكامل الجزئي *Taper integra*

تعتمد الشركات المتكاملة جزئيا في الحصول على جزء من احتياجاتها من خلال مصادر توريد خارجية وتقوم هذه الشركات بانتاج او توزيع نسبة من احتياجاتها داخليا ولكنها تشتري او تبيع الجزء المتبقي من خلال موردين متخصصين او موزعين او الى منافسين لا يحققون التكامل بشأن المدخلات المطلوبة وعلى الرغم من تحقيق التكامل الجزئي لميزة الاستغلال الكامل لطاقة الشركات بشأن الاجزاء المصنعة داخليا (ترك المصادر الخارجية تتحمل ظروف عدم التاكيد و الطلب المتقلب) الا ان الشركات قد تدفع اسعارا اعلى نسبيا للاحتياجات والخدمات الخارجية و قد تحظى باولوية ومكانة اقل عند التعامل وذلك اعتمادا على قوتها في التفاوض والمساومة .

I-2/ شبه التكامل *Quasi-integration*

في ظل شبه التكامل لا تمتلك الشركات الوحدات الانتاجية محل التكامل بنسبة 100% و لكنها قد تقوم فقط بتوزيع كل او بعض او لا شيء من مخرجات او مدخلات الوحدة المحققة لشبه التكامل وتتفاوت الطرق التي تتبعها الشركات لتحقيق السيطرة والرقابة على الوحدات الانتاجية المنتج لاحتياجاتها ودون تحقيق الملكية الكاملة لها و منها المشروعات المشتركة، حق الامتياز، اختيار بديل شبه التكامل، وتفيد هذه الاستراتيجية حيث تكون المخاطر المترتبة على التكنولوجيا الحديثة او الاحتياجات الراسمالية مرتفعة للغاية كما انها تساعد في تحقيق المزايا الناتجة عن استكشاف ظروف المنافسة تمهيدا لتحقيق التكامل الجزئي.

¹ نبيل محمد مرسي : استراتيجيات الانتاج والعمليات « مدخل استراتيجي » دار الجامعة الجديدة ، الاسكندرية 2002م ، ص ص (396-397).

II / عيوب التكامل العمودي:¹

II-1 / العيوب المرتبطة بالتكاليف:

ان الشركات تتبنى التكامل العمودي من اجل ان تكتسب ميزة التكلفة الانتاجية المنخفضة الا ان ذلك التكامل يؤدي احيانا الى رفع التكاليف اذا ما التزمت الشركة بشراء المدخلات من شركات توريد مملوكة للشركة الام مع وجود مصادر توريد خارجية منخفضة التكلفة.

II-2 / التغيرات التكنولوجية

عندما تطرا تغيرات سريعة على التكنولوجيا نجد ان التكامل العمودي يعرض الشركة لاطار تقنية ايلة للزوال.

II-3 / الطلب غير المؤكد

عندما تتميز مستويات الطلب بعدم الاستقرار او الغموض فقد يكون من الصعب تحقيق التنسيق الدقيق بين الانشطة المتكاملة راسيا ونظرا لما ينطوى عليه التكامل العمودي من عيوب ظهر ما يعرف ببدائل التكامل العمودي.

III / بدائل التكامل العمودي

ان العيوب المصاحبة للتكامل العمودي تثير سؤالا حول امكانية جنى ارباح وثمار التكامل العمودي دون تحمل نفس المستوى من التكاليف حيث هل يمكن الفوز بالمزايا المرتبطة بالتكامل العمودي من نقل أنشطة التوريد للشركات الاخرى؟. ويبدو ان الاجابة هنا بنعم، اذ انه في ظل ظروف معينة للشركات الاخرى تستطيع الشركات تحقيق المكاسب المرتبطة بالتكامل العمودي دون الالتزام بتحمل التكاليف اذا ما دخلت في علاقة تعاونية مع شركائهم التجاريين كاستراتيجيات الاعتماد على مورد خارجي او ما يعرف بالتعاقدات الصناعية. والتي تعتبر من الانشطة المرتبطة بخلق القيمة حيث انه في السنوات القليلة الماضية كان هناك تحركا واضحا بين كثيرا من المنشآت للاعتماد في الانشطة غير الاساسية على مصادر توريد خارجية.²

ويتم صياغة و بناء العلاقة بين الشركة و هؤلاء الموردين على اساس انها علاقة تعاقدية بالرغم من انه في بعض الحالات قد يكون من الافضل ادارة العلاقات على اساس العطاءات التنافسية.

¹ شارلز هل و جارديث جونز: مرجع سابق ص ص (476-478).

² المرجع السابق ص (478).

وعلى سبيل المثال اتجهت احدى الشركات المهمة في العالم خلال السنوات القليلة الماضية والمعروفة باسم شركة "زيروكس" للاعتماد على استراتيجية التوريد الخارجى ولقد قررت الشركة ان مقدرتها المتميزة ترتبط بتصميم وتصنيع نظم النسيج الفوتغرافي وفي محاولة لخفض تكلفة انشطة خلق القيمة المرتبطة بالانشطة الثانوية اتجهت الى تصدير مسؤولية الكثير من الانشطة الى شركات اخرى.

وفي حالة اخرى نجد ان شركة "نايك" وهى اكبر صانع عالمى للاحذية الرياضية قد صدرت كل عمالياتها التصنيعية الى شركاء اسياويين الا انها احتفظت بنشاطها الاساسى في التصميمات الخاصة بالمنتج فضلا عن قدرتها التسويقية في الداخل. اصبحت استراتيجية الاعتماد على مصادر التوريد الخارجى اكثر تطورا و انتشارا و التي ظهرت فيما بعد تحت مسمى جديد اشمل و اعمق وهو ما يعرف اليوم باستراتيجية المقابلة الصناعية و التي سنتطرق الى اهم تفاصيلها فيما يلي.

المبحث الثاني: مفاهيم حول المقابلة الصناعية

تعتبر المقابلة الصناعية اليوم من بين الاستراتيجيات التي يصعب على المؤسسة الاستغناء عنها .

المطلب الاول : تطور المقابلة الصناعية في ظل اقتصاديات الصناعة

ان تطور المقابلة الصناعية مرتبط اساسا بتاريخ الصناعة والذي سنرتقى الى تفاصيل دراسته باهم مراحلها موازاة مع تطور المقابلة الصناعية.

اولا : تطور الصناعة

I/ الصناعة التقليدية

لقد ذكرنا ان تطور المقابلة الصناعية مرتبط اساسا بتاريخ الصناعة وناخذ مثال على ذلك صناعة السيارات والتي لا تشمل كل الصناعة ولكنها تعطينا فكرة واضحة عن المقابلة الصناعية من حيث خاصيتها وتداولها على المستوى العالمي وقد مرت الصناعة في تطورها بعدة مراحل¹. عند ابتكار السيارة كانت في مراحل تطورها الاولى تصنع من طرف الصناعين بطريقة تقليدية بحيث كانت جميع القطع المكونة لها تنجز عن طريق اليد او بواسطة الات بدائية وقطع الغيار لا تستبدل بل هي ثابتة .

وكانت تلك الفترة التاريخية تتميز بالسرية، والتعاون بين المؤسسات لم يكن موجودا والحيطة وعدم الثقة بين مختلف المؤسسات الصناعية هو الذي كان يخيم على المناخ في تلك الحقبة من الزمن وهذه الخاصية لم تكن تتميز بها صناعة السيارات فقط بل كانت تشمل جميع الصناعات.

II/ الصناعات المكثفة

تحت ضغط قانون اقتصاد السوق و المتطلبات الاقتصادية العالية عرفت الصناعة ثورة اولى مع ظهور الصناعة المكثفة التي كان ينبغي عليها سد الاحتياجات الخاصة لتطوير المنشآت القاعدية [السكة الحديدية الجسور السكن.....] وبعد ذلك الاحتياجات الكبيرة من العتاد لمواجهة الحرب العالمية الثانية (1914-1918) فعشبة 1914 قام الصناعي باول عملية تصنيع مكثف و انجز اول سلسلة لتركيب السيارات و التي عرفت فيما بعد {التاليورية} وتم من خلالها انجاز كمية كبيرة من القطع في وقت قياسي مع تخفيض سعر التكلفة.

مفخرة الصناعين خلال تلك الحقبة هي انهم يقومون بعملية التصنيع جميعها بمفردهم وان الشركات الكبرى كانت تملك حتى المواد الاولية بمفردها ولا تحتاج لمصرف اخر لتزويدها بالمواد التي تتطلبها العملية الانتاجية.

¹ محمد الهادي بوركاب ، دور المقابلة في تعزيز التنافسية الصناعية ، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر و المعرض العربي الاول للمقابلة الصناعية ، الجزائر، 2006م، ص ص (3-4).

ثانيا : ظهور و تطور المقاتلة الصناعية

في هذه المرحلة الصناعيون الكبار بدأوا في وضع مقاييس داخلية من اجل عقلنة احتياجاتهم في قطع الغيار و بعض المكونات الاخرى التي تدخل في منتجاتهم على سبيل المثال في مجال اللوالب عدة ابتكارات تم تحقيقها والتي ادت بدورها الى صناعة المكونات كالمكابح والاضواء والعجلات التي تدخل في صناعة الاليات .

وشينا فشيئا وبفعل متطلبات الانتاج و المنافسة راح الصناعيون يستثمرون في مجال التجهيزات الدقيقة في جميع المجالات و اعتمدوا في ذلك على اختصاصيين اقترحوا صناعة مكونات ذات معيار واحد .

I / ظهور المقاتلة الصناعية:

ان المعيارية او النمطية ترى النور في اى بلد صناعى هو بداية عملية القيام بالتموين خارج المؤسسة الحرب العالمية الثانية (1939-1945) عجلت زيادة الاحتياجات الصناعية لمواجهة طلبات تدعيم احتياجات الحرب الكبيرة من جهة واحتياجات اعادة الاعمار للبلدان المتضررة من جراء ذلك الصراع العالمى .

فى هذا المناخ بدا يظهر دور المقاتلة الصناعية واخذ في التعميم تدريجيا اولاً لسد احتياجات المعارك الطاحنة من العتاد الحربى كالنقل و الهياكل القاعدية وبعد ذلك اعادة التعمير بعد الحرب وكذلك مجال تصليح الاليات المعطوبة من جراء المعارك وهكذا تحول الحرفيون الصغار الى صناعيين وقاموا بتجهيز انفسهم لمواجهة المرحلة وهكذا وابتداءا من انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت عملية التصنيع وتطورت خلال الخمسينات حسب النشاطات التالية:

المرحلة الاولى : التصليح والصيانة

المرحلة الثانية : صناعة قطع الغيار و اللوازم الاستهلاكية

المرحلة الثالثة : صناعة القطع المنفصلة للتركيب الاولى

المرحلة الرابعة: صناعة قطع معدة للتجميع

المرحلة الخامسة : صناعة المنتجات النهائية

وشينا فشيئا وجد الصناعيون انفسهم امام مواجهة الظروف التنافسية التي اجبرتهم عن البحث عن الانتاجية والجودة .

وفى هذا الجو ظهر مجال المقاتلة الصناعية الذى يستطيع تلبية احتياجات الصناعيين بسبب المهارة و القدرة المتوفرة وكذلك التخصص و سعر التكلفة و الجودة و ربح الوقت.

II / تطور المقاتلة الصناعية:

فى سنوات الستينات الصناعيون اليابانيون قاموا بدراسة خصائص انتاج دول الشرق الاوسط

و خاصة الولايات المتحدة الأمريكية و قاموا بتحديد مساوىء الانتاج المكثف و ظهور طريقة جديدة معتمدة على الجودة والتخصص و كذلك الوقت .

هذه الطريقة سمحت لهم بتحقيق انتاجية عالية و اعتمدت فى ما بعد من طرف جميع الصناعين فى العالم فى بداية الثمانينات و هذا بدوره سيجرنا الى وضع حيز التطبيق المواصفات العالمية و تطوير العديد من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المختصة فى المقابلة الصناعية من حيث القدرة، التخصص، الخدمة والصيانة.

فصناعيون يلجؤون الى المقاولين الصناعين وذلك اما لاسباب اقتصادية او ظروف خاصة بالانتاجية فالمؤسسة المعزولة لا يمكنها الحصول على استثمارات تستطيع من خلالها تحقيق الاهداف المبرمجة .

ان الظروف و الصعوبات التى تواجه المؤسسات الكبرى تواجه المؤسسات الصغرى والمتوسطة التى لا تستطيع توفير التجهيزات و المهارات الضرورية لمواجهة ظروف السوق بمفردها. ان المقابلة الصناعية موجودة فى كل شىء وهى احد العناصر الاساسية لاي تنمية صناعية و تعتبر المكون الاساسى للتطور الاقتصادى من خلال زيادة الانتاجية و اسناد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فى تحقيق برامجها و هذه الاخيرة مدعوة للعمل على جميع المستويات من الاعلى الى الاسفل مع المؤسسات الكبرى و كذلك فيما بينها حسب الاختصاص الذى تتقنه كوحدة انتاجية للمقابلة الصناعية او كمورد مختص¹.

فى البلدان المتطورة والمصنعة يعتبر الوزن الاقتصادى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهم جدا بحيث تمثل من 50% الى 70% من المنتج الوطنى الخام و 70% نسبة التشغيل و 30% من الصادرات المباشرة و تساهم بصفقتها مجموعات كبرى فى الاقتصاد الكلى ،فبفرنسا مثلا يمثل قطاع المقابلة الصناعية:

3500 مؤسسة مكونة من 20 فردا فاكثر.

300000 اجير تقوم بتشغيلهم

40 مليار اورو كرقم اعمال

1.4مليار اورو حجم الاستثمارات

¹ محمد الهادي بوركاب ، مرجع سابق ، ص ص(6-7).

هذه الأرقام خاصة بسنة 2002 المتعلقة بالمقولة الصناعية في مجال البلاستيك و الحديد. فالمقولة الصناعية أصبحت لا يمكن الاستغناء عنها في أي عملية تنموية وخاصة تلك المتخصصة [70% من المقولة الصناعية] هي جزء من المؤسسات التي تتضمن حسن التدبير و هناك بعض الأرقام التي تضع المقولة الصناعية في المقام الأول للاقتصاديات المتطورة . فمثلا دراسة قامت بها لجنة من الاتحاد الأوروبي أظهرت ان 70% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مختصة في مجال المقولة الصناعية .

المطلب الثاني : مفهوم المقولة الصناعية

في محاولة لفهم أكثر تعمقا لطبيعة العلاقة المتزايدة بين المؤسسات المقدمة للأعمال من نظام دمج مراحل التصنيع الى نظام التخصص والتركيز على الوظائف الرئيسية مع الشركات المقولة المتخصصة في تنفيذ مراحل التصنيع المكملة الأخرى في سياق التحولات الصناعية الراهنة من منطلق لما لها من تأثير كبير في الاستفادة منها لبناء وتفعيل علاقات التعاون والتشابك بين الوحدات الصناعية ومنه فقد استوجب توضيح ما يلي:¹

أولاً: المقولة الصناعية لغة

المقولة صيغة مبالغة على وزن مفاعلة، تقتضى مشاركة من أطراف متعددة واصل اشتقاق الفعل قال، يقول، قولاً، وقولة ومقالاً، وقوله في أمره وتقالوا أي تفاوضاً. فالمقولة معناها المفاوضة والمجادلة.

ثانياً: المقولة الصناعية اصطلاحاً

يعتبر مصطلح المقولة الصناعية من المصطلحات القانونية الحديثة ولذلك عرفه علماء الشرع المعاصرون «عقد يتعهد بمقتضاه أحد المتعاقدين ان يصنع شيئاً او يؤدي عملاً لقاء اجرا يتعهد به المتعاقد الحر»

I / خصائص المقاول

والمقاول في عقد المقولة هو من يتعهد بصناعة شيء معين او باداء عمل معين و العاقد الآخر هو من يتعهد بالاجل للمقاول مقابل تنفيذ التزامه و تظهر خصائص المقاول و اهم السلوكات في الجدول التالي:²

¹ سعد السببر: الاستصناع (المقاولات) ،رسالة دكتوراه فقه مقارن مستوى اول ، المعهد العالي للقضاء 2008م ص(3).

² عبد الوهاب بن بريكة : خصوصية النظم الوطنية للمقاولاتية ، الملتقى الدولي ، المقاولاتية (التكوين و الفرص) جامعة بسكرة ، 2010م ص (6)

الجدول رقم 1-1: خصائص المقاول

الخصائص	اهم السلوكات المقاولتية
الثقة بالنفس	الاعتماد على مهاراته. مستقل ومتفائل.
ارادة واضحة	عنيذ ومحافظ وحازم.
التركيز على اتمام المهام او الوصول الى النتائج	يهتم بالنجاح. مجدي ،حركي ولديه طاقة. اخذ المبادرة.
القبول بالمخاطرة	الاخذ بالمخاطر المحسوبة. روح التحدي.
الابتكار	مبتكر،خلاق، لين و مبتهج و ماهر. التفائل السريع والسهل.
الاهتمام بالمستقبل	متبصر،حالم،حدسي.

Source: Mohamed Bayad, Yosra Boughattas et Christophe Schmitt p (3)

ورغم دفاع بعض الاقتصاديين عن اهمية المقاولة الصناعية كمحرك لعلاقات التعاون والاستخدام الامثل للطاقات الانتاجية ورفع القدرة التنافسية للمنشات لكنهم لم يتوصلوا الى اجماع حول تعريف موحد لعبارة « المقاولة» لذا فقد اخذ بعضهم بالمفهوم اللغوي والمعروف بالاسم « التعاقد من الباطن» وايد البعض المفهوم العام الذي يعرف باسم «المقاولة الصناعية» وهو الذي يهمننا في هذا الدليل¹.

¹طلعت بن ظافر : الدليل العربي في المقاولة الصناعية عن المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين ، الرباط المملكة المغربية ، ديسمبر 2000م ص (6).

وحسب هذا المصطلح تعرف المقاول الصناعية على انها :¹
نظام لتصنيع مستلزمات الانتاج والمكونات والاكسسورات بالاضافة الى بعض العماليات الخدمائية
ويطبق عن طريق تكليف منشأة صناعية لآخرى للتشغيل لحسابها من خلال صيغة تعاقدية قانونية
تنظم العلاقة بينهما من حيث حجم وقيمة الطلبية وفترة التسليم و المواصفات المطلوبة و الاسعار.
وبالتالي فهي:²

اسلوب لزيادة التشغيل الامثل لطاقات الانتاج المتوفرة لدى المصانع المنجبة للمكونات
و قطع الغيار و الخدمات الوسيطة من خلال ربطها بالمصانع المستهلكة لتلك المدخلات مما يؤدي
الى زيادة الترخيص وبالتالي التخصص و رفع الكفاءة وتحسين الجودة و الضغط على التكاليف
بالاقتصاد في بعض النفاقات الموجهة لاقتناء المواد الاولية و اجور القوى العاملة و الاستثمارات في
مجال التكنولوجيا و تسمى المنشأة التي تقوم بالتكليف او طلب العمل « المنشأة الامر بالاعمال»
و المنشأة التي تقوم بالاعمال « المنشأة المنفذة او المقاول».

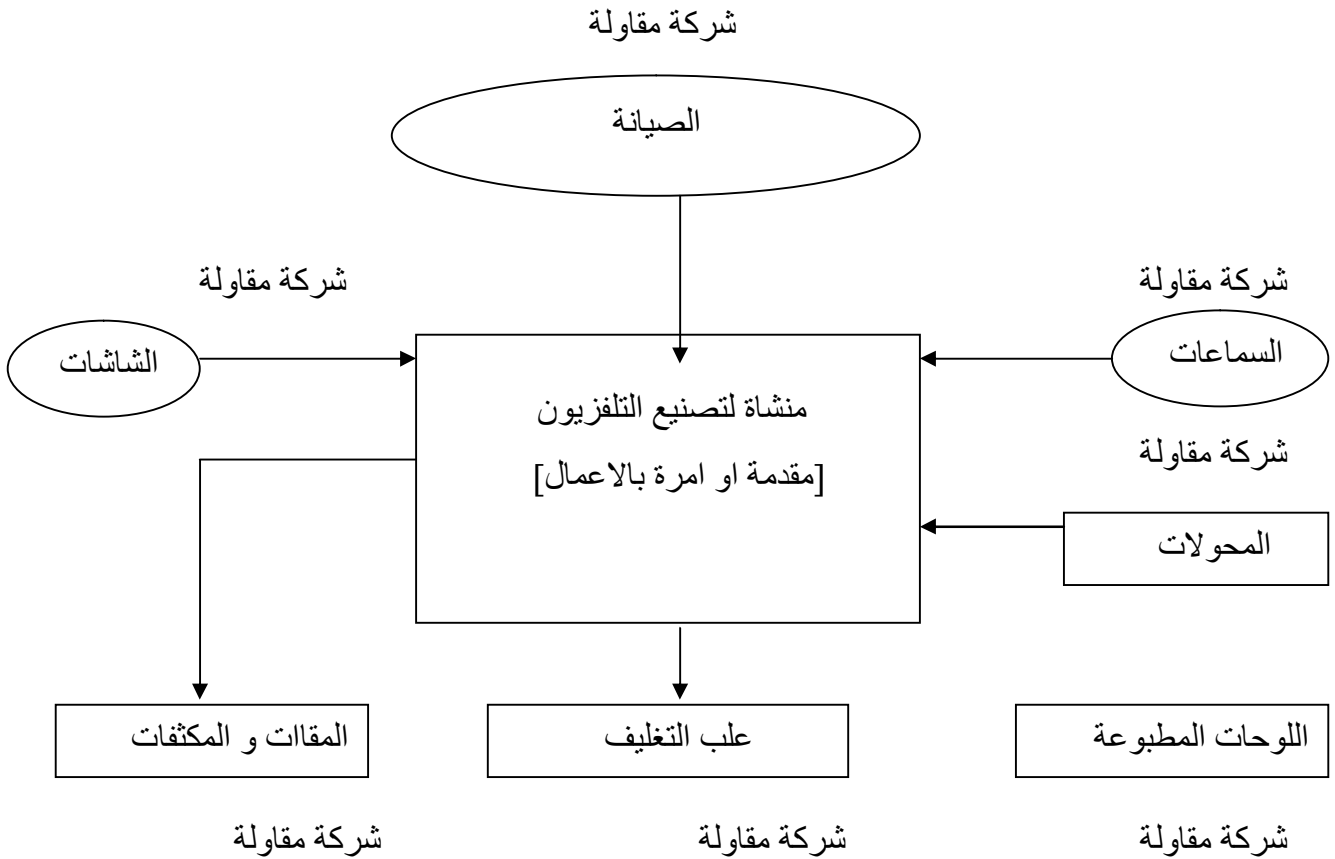
(Donneur d' ordre) ← (Sous-traitant)

كما تعرف المقاول الصناعية على انها :³
العملية التي يتم من خلالها توكيل مهمة التنفيذ ومن خلال دفتر شروط مسبق ،جزء من عقود الانتاج
او الخدمات التي تضمن المسؤولية الاقتصادية النهائية كما تعرف على انها المؤسسة المنفذة التي
تتحمل المسؤولية التقنية لمنتوج خاص والتي تتعبر كعمول وليس اكثر حتى وان كانت هناك بعض
الاداءات او التناقضات فهي مثبتة من طرف المؤسسة الامر والمخطط التالي يوضح نموذج لعلاقات
المقاول الصناعية.

¹شفيق الاشقر : حول استراتيجية شاملة لدعم وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي من خلال
المقاول الصناعية ، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر والمعرض العربي الاول للمقاول الصناعية ، الجزائر 2006م ،
ص (4).

²عبد الرحمن بن جدو: واقع و مستقبل المقاول الصناعية ، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر العربي الاول للمقاول
الصناعية و المعرض المصاحب له ، الجزائر ، 2006م ، ص (3).

³Pierre-medan.thierry warim manuel : economie industrielle une perspective
europeemne.dunod,paris,2000,p(21)



الشكل التوضيحي رقم 1-1: نموذج علاقات المقاوله الصناعيه

ويختلف هذا المفهوم (المقاوله الصناعيه) عن المصطلح اللغوي (المقاوله من الباطن) من خلال الخصائص التي تميز المفهوم العام:¹

تتكون عناصر العقد في صيغه المقاوله الصناعيه من طرفين هما المنشاة الامر بالاعمال المنشاة المنفذه.

حيث على سبيل المثال:

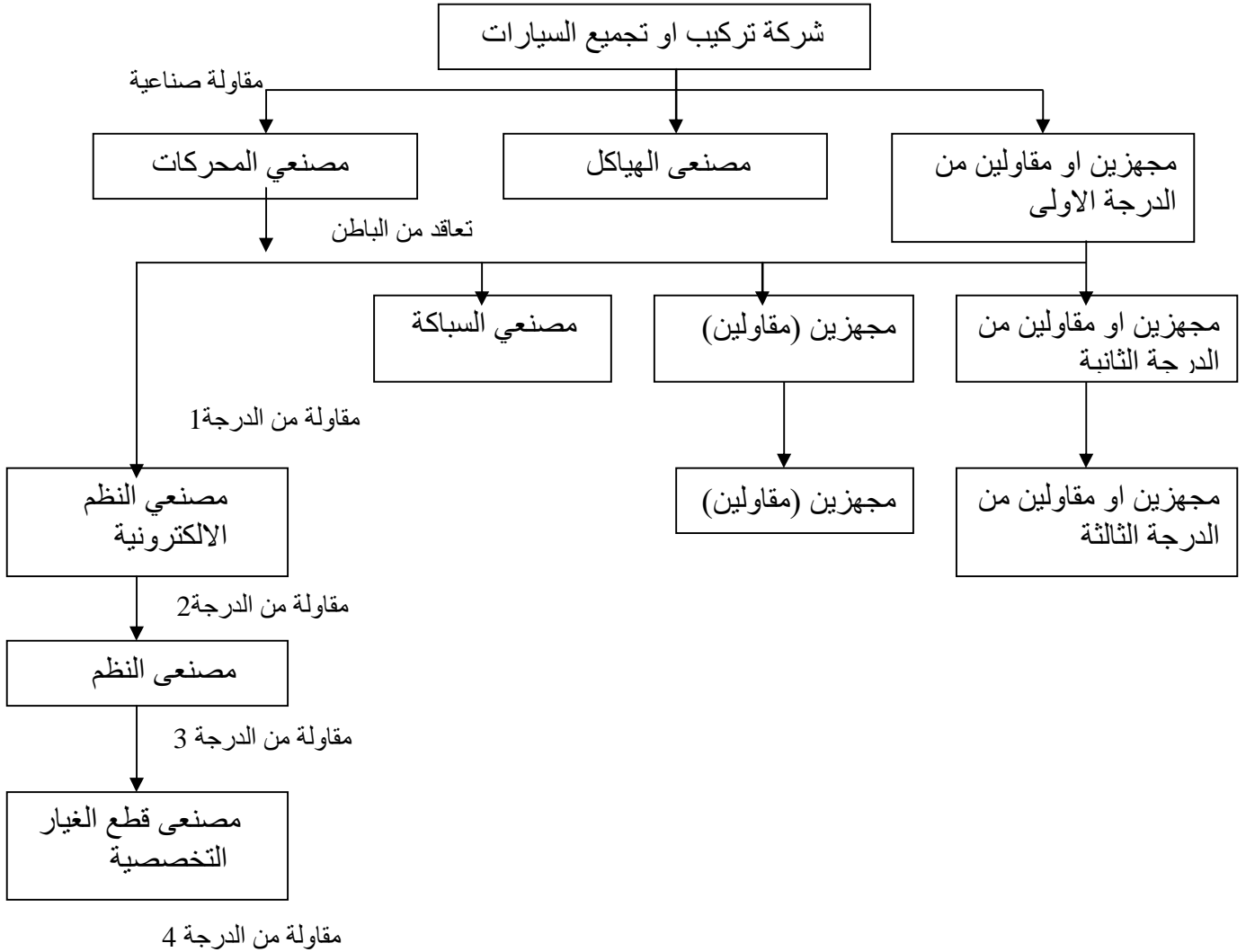
تتعاقد المنشاة A لصناعة و تركيب اجهزة التلفزيون بصفتها مقدمة للاعمال بصورة مباشرة مع الشركات C.B.....E باعتبارها مؤسسات مقاوله او منفذه للاعمال لتوفير المدخلات الازمة من المواد الاولية و المنتجات الاساسية و الوسيطية والخدمات الصناعيه بشروط منافسة كما هو مبين في الشكل التوضيحي السابق .

¹ طلعت بن ظافر : مرجع سابق ، ص(8).

و بناء على ذلك فان عبارة التعاقد من الباطن ليست مرادفة بشكل دائم لمصطلح المقولة الصناعية الا في بعض الحالات المحدودة و بصورة خاصة في الصناعات الضخمة المعقدة كصناعة السيارات حسب الشكل التوضيحي:

حيث لا يستطيع المقاولون او المجهزون المباشرون تلبية كافة احتياجات مصنعى السيارات من حيث المكونات و القطع اللازمة لهذه الصناعة .

وهنا يلجا المقاولون والمجهزون من الدرجة الاولى الى التعاقد من الباطن او الفرعى لمواجهة احتياجات المنشآت المقدمة للاعمال حسب الشكل التوضيحي التالى:



الشكل التوضيحي رقم 1-2: التنظيم الهرمي للمقولة الصناعية في قطع الغيار

فى الشكل التوضيحي السابق تسمى العلاقات بين الامر بالاعمال [شركة تركيب او تجميع السيا رات] و المقاولين من الدرجة الاولى بالمقولة الصناعية او التعاقد الصناعى وبين هؤلاء و المقاولين من الدرجة 2 بالتعاقد من الباطن حيث ان المقاولين من الدرجة 1 فى هذه الحالة اصبحوا فى موقع امرين بالاعمال بالنسبة للمقاولين (المجهزين) من الدرجة 2 الذين بدورهم اصبحوا فى موقع مقدم بالاعمال بالنسبة للمقاولين من الدرجة 3 وهكذا بالنسبة لباقي التسلسل.

كما تطورت المقولة الصناعية الى ما يعرف باسم « الشراكة الصناعية» حيث انتهت الاولى الى هذه الاخيرة بالتحول من علاقة تعاونية تكاملية الى اقامة روابط هيكلية من خلال تكوين مشروع مشترك للقيام بالانشطة الانتاجية التى تنازلت عنها الشركة المنفذة او المجهزة للاعمال لصالح المشروع المشترك .

اما كل من المقولة الصناعية والمناولة الصناعية و التعاقد الصناعى كلها انتهت او تنتهى الى مفهوم واحد وهو نفسه ما سبق طرحه.

المطلب الثالث: صيغ المقولة الصناعية

يتميز اسلوب المقولة الصناعية بالمرونة والقدرة على التأقلم مع متطلبات السوق المتجددة حسب مستوى ونوع المهام التى تسعى المنشآت المعنية الى تحقيقها وهناك صيغ كثيرة فى هذا المجال يمكن الاخذ باحداها حسب الاستراتيجيات التى تتبناها المنشآت الصناعية فى هذا الحقل و سنعرض ادناه ملخصا لاهم هذه الصيغ:¹

اولا :مقولة طاقة الانتاج

يقصد بها قيام المنشآت المقدمة للاعمال رغم توفرها على البنى التحتية بابرام عقد مقولة مع منشآت اخرى متخصصة لمواجهة ارتفاع مؤقت فى الطلب عليها او عطل فنى اصاب اجهزتها «تعاقد ظرفى» او ابرام عقود طويلة المدى بهدف الاحتفاظ بطاقة انتاجية مرتفعة فى صناعة معينة باستغلال طاقات انتاجية متوفرة فى محيطها الخارجى « التعاقد البنىوى» .

ثانيا :مقولة الاختصاص

فى بعض الحالات لا تتوفر المنشآت الامرة بالاعمال على البنى الاساسية اللازمة او التقنيات والتخصصات المطلوبة لصناعة منتج معين ولمواجهة الطلب عليها فى السوق نلجا فى هذه الحالة

¹ طلعت بن ظافر: المرجع السابق ص ص (12-13).

الى التعاقد مع مؤسسات متخصصة (مقاولة) تتوفر على التجهيزات و التكنولوجيا اللازمة لصناعة المنتج المطلوب حسب شروط المنافسة .

و تظهر مناولة التخصص عندما يستعمل معطى الاوامر الكفاءات والتجهيزات لمؤسسة متخصصة وتتعلق مناولة التخصص اكثر من ذلك بقرار استراتيجى ناتج عن حسابات اقتصادية طويلة المدى وتصنف على انها بنىوية وهى الغالبة (الاساسية) فى معظم القطاعات اين تمثل نسبة 70% من النسبة الاجمالية.

ثالثا: المقاولة الوطنية

فى هذه الصيغة تتمتع المنشآت المقدمة و المنفذة للاعمال المتعاقدة بنفس الجنسية و تمارس نشاطها داخل حدود وطنها.

رابعا: ا لمقاولة الدولية

فى هذه الصيغة تختلف جنسية المنشآت المقدمة و المنفذة للاعمال المتعاقدة دون اعتبار للمكان الذى تمارس فيه عملها .

المطلب الرابع: ضرورة و اهمية المقاولة الصناعية

اولا : ضرورة المقاولة الصناعية

ان ممارسة المقاولة الصناعية ليست حكرا على شركة معينة دون غيرها سواء كانت صغيرة او كبيرة ولا تتوقف على فرع دون غيره من فروع الصناعات الاخرى فنتائج التحليل والمقارنة بين كلفة صناعة المنتج داخل الشركة فى اطار استراتيجية دمج عمليات الانتاج و السعر المعروف من طرف الشركة المقاولة لصناعة نفس المنتج فى اطار استراتيجية قائمة على التخصص وتقسيم العمل هى فى النهاية التى تقرر مدى الحاجة لتطبيق اسلوب المقاولة او التخلى عنه من طرف هذه الشركة او تلك و تلخص النقاط التالية اهم ما يدعوا لضرورة المقاولة الصناعية:¹

- تطبيق استراتيجية التخصص وتقسيم العمل .
- البحث عن المرونة فى التمويل.
- تخفيض كلفة الانتاج والتسويق .
- الحصول على مهارات متطورة .
- الحد من نشوب الازمات الاجتماعية .

¹ محمد الهادي بو ركاب : المرجع السابق ،ص (7)

- توسيع قاعدة النسيج الصناعي .
- تعزيز التشابك والتكامل الصناعي .
- تحقيق الاستخدام الامثل للطاقات الانتاجية وتشجيع التنمية الجهوية.
لا يقتصر الموضوع على تحديد اسباب المقاوله الصناعيه بل لا بد كذلك من معرفة الشروط اللازم توفرها في الشركات المرشحة للممارسه مهنة المقاوله.
والتي من اهمها الجودة ،الطاقة الانتاجيه ووجود تكنولوجيا متطورة كذلك وجود لغة مشتركة لتسهيل التعامل ايضا الاعتماد من طرف شركة امرة بالاعمال المشهوره كجهز لها.
كما تعد المقاوله اليوم ضروره :¹
اذا ما استندت في المثل المقدم من طرف " Helpman " , " Grossman " في التقرير السنوى للامم المتحده « Unido » لعام 1998 اين يظهر اهمية المقاوله من خلال المثل المقدم عن صناعة السيارات في الولايات المتحده الامريكيه حيث انه 37% فقط من قيمه الانتاج لسياره امريكيه منتجه داخل هذا البلد اى ما يعادل 63% من القيمه المتبقية نتاج المقاوله الصناعيه .
ايضا تبرر اهمية المقاوله في صناعة الطائرات الكبيره والمتوسطه الحجم فعلى سبيل المثل فان شركة « بوينغ » تمون انتاج هذه الصناعه بحوالى 34000 قطعه من مختلف الموردين لتجمع فيما بعد وتشكل طائرات لنقل المسافرين من نوع 7470.
اضف الى ذلك فقد بلغت نشاطات المقاوله الصناعيه حوالى 300 مليار دولار سنة 2001 في الولايات المتحده الامريكيه منتجه من طرف 1.6 مليون شركه قامت بمقاوله اجزاء من انشطتها الانتاجيه زياده على ذلك فهناك حوالى 146000 مؤسسه مسجله كمقاولات مناولة و كموردين صناعيين وفى نفس الاطار ما يقارب 30% من كبريات الشركات الامريكيه تمون 50% من انشطتها الانتاجيه عن طريق طلبيات لدى مؤسسات مقاوله².
يجب الاشارة انه لم يكن للمقاوله في الولايات المتحده الامريكيه الرواج الذى تتمتع به فى الفتره المعاصره عكس الشركات اليابانيه التى شكلت المقاوله خيارا استراتيجيا منذ بدايه نهضتها.
على سبيل المثل فى نهايه الثمانينات من القرن الماضى كانت الشركات اليابانيه تطبق المقاوله بدرجة اكبر مقارنة بمائيلاتها الامريكيه حيث كانت تنتج شركه « تويوتا » تقريبا 70 سياره للعامل

¹claud altersohn : **De la sous-traitance partenariat industriel**, edition l'harmattan ,France 1992 p(55) .

²Gerard bauderie et paul bauvier diriges par michel hollard : **le geni industriel, les yeux economiques**,edition puf 1994 p(65)

بينما مردود « جنرال موتورز » لا يتعدى 10 سيارات للعامل الواحد السبب الاساسي للاختلاف المسجل بين الشركتين راجع الى ان الشركات اليابانية تقوم بمقولة تقريبا كل المكونات لتجميع سياراتها ،اذن يظهر لنا جليا ان تفوق الشركات اليابانية على نظيرتها الامريكية نتاج عملية المقولة الصناعية من هنا يمكن القول ان المقولة اصبحت خيارا استراتيجيا هاما لاي مؤسسة تهدف الى تطوير قدراتها الانتاجية ،اقتحام اسواق جديدة و اكتساب خبرات و مهارات حديثة.

ثانيا :اهمية المقولة الصناعية :

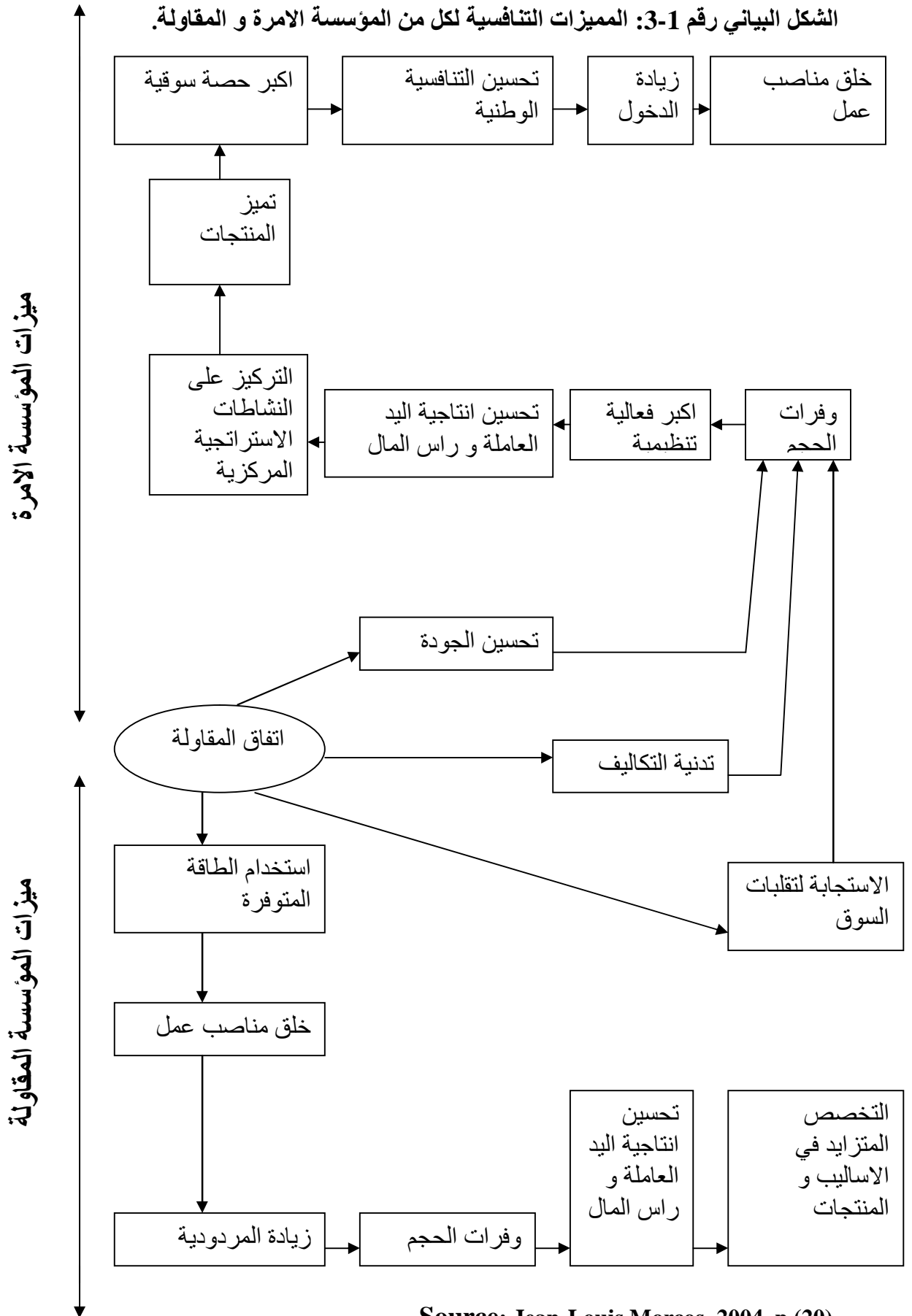
افرزت ظاهرة العولمة الاقتصادية خصوصا في مجالات العرض و الطلب والمنافسة مؤشرات ومعطيات جديدة ومعقدة اجبرت الشركات بمخفاف احجامها و خصوصا الكبيرة منها على مراجعة استراتيجياتها واساليب عملها من اجل التكيف مع المستجدات و متطلبات كسب رهان المنافسة فلم تجد امامها سوى:¹

التركيز على اختصاصاتها الرئيسية التي تتميز فيها بقدرات تنافسية و تكليف مؤسسات متخصصة وهذا الخيار « مقولة » لانجاز الانشطة الثانوية لحسابها بسعر اقل من كلفة الانتاج الداخلي وقد اكسب هذا الخيار الاستراتيجي نشاط المقولة اهمية كبيرة عبر عنها عدد من الباحثين و الاقتصاديين الذين دافعوا عن دور المقولة في تطوير نظام الانتاج و تحسين المردودية القصوى بالحسابات الاقتصادية حيث دافع عدد من الخبراء عن هذا الراى من خلال نظرية الدمج شبه الكامل بين علاقات التعاون الاستراتيجي بين المنشآت في المراحل الامامية والمراحل الخلفية مؤكدين في هذا الاتجاه على اهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات الامرة والمنفذة للاعمال لترجمة هذا التعاون الاستراتيجي . وفي السياق نفسه علق عدد اخر من الخبراء على اهمية المقولة بوصفها اكثر اساليب التعاون فعالية في تحسين المردودية من خلال الضغط على التكاليف وتنمية التخصص منوهين باهمية دور المقولة الصناعية في تحقيق التنمية الامركزية من خلال اقامة المؤسسات المقولة في مناطق عمل الشركات الامرة بالاعمال مما يؤدي الى خلق سوق جديدة للعماله و المنتجات الوسطية و قطع الغيار والخدمات الصناعية في هذه المناطق.

من ذلك نقول ان نظام المقولة الصناعية لما له من اهمية كبيرة في تحقيق التنمية الصناعية من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة و توفير الظروف التي تهء تحقيق ميزة تنافسية للانتاج و قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة و المغذية وبما ان الصناعة تعتبر اساس اى تقدم اقتصادى وتحديثها ضرورة لمواجهة المنافسة الدولية فمن المهم اعطاء دفعة قوية لبرنامج تحديث الصناعة.

¹ حاتم فاروق : برنامج المقولة الخليجي ، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر العربي « الرؤية الاقتصادية » الامارات ابو ظبي ، 2009م ، ص (7)

الشكل البياني رقم 1-3: المميزات التنافسية لكل من المؤسسة الامرة و المقاوله.



.Source: Jean-Louis Morcos, 2004 ,p (20).

المبحث الثالث : تنمية المقاوله الصناعيه

عملية المقاوله الصناعيه هى فى الاساس عمليه تعاقدية عادله و سليمه تتم بين طرفين هما المؤسسه و الشركه (او الشركات) المنفذه للاعمال.

المطلب الاول : تنظيم المقاوله الصناعيه

و بصوره عامه تدخل عقود المقاوله ضمن المفهوم العام لعقود المنشأه التجاريه و الصناعيه بشروطها و التزاماتها على اساس عادل و سليم و لا يوجد فى الوقت الراهن تشريع فى البلدان العربيه لتنظيم نشاط المقاوله على غرار ما هو قائم فى البلدان المتقدمه فعملية التشريعات او اللوائح المنظمه لعلاقات التبادل و التعاون بين المؤسسات الامره بالاعمال و المنشآت المنفذه معقده و تتطلب قبل كل شىء معرفه دقيقه لاسلوب و خصائص المقاوله الصناعيه و قد تكون عقود المقاوله محدده بفترة معينه و قد لا تكون مربوطه بمره محدده و تتضمن كل الشروط الفنيه المتفق عليها و انطلاقا من هذه الاعتبارات سوف يتضمن مايلى فكره مختصره حول التزامات و حقوق طرفى عقود المقاوله فى ضوء الاستجابه لشروط العطاءات او من خلال الاتصالات المباشرة التى تتم بين المعنين و بناء على نتائج المفاوضات التى تم التوصل اليها بهذا الشأن و ذلك على النحو التالى:¹

اولا : عقود المقاوله الصناعيه

فى اطار المبدأ الاول يقتصر التعاقد بين المنشأه الامره بالاعمال و الشركه المقاوله على صناعه المنتج المطلوب دون مهام فنيه اخرى، و طبعا للمبدأ الثانى تشمل عمليه التعاقد المبرمه بين المؤسسه الامره بالاعمال و المنشأه المنفذه دراسه و تصميم و صناعه المنتج المطلوب و فى كلتا الحالتين ينبغى ان تمر عقود المقاوله بعدد من المراحل من بينها:

I / مرحله التفاوض (المساومه) و اعداد العقود:

تعتبر مرحله التفاوض اساسيه و بالغه الاهميه بالنسبه لمصير العمليه و هو ما يستدعى عدم التعجل و دراسه كامله للجوانب الفنيه والقانونيه و الاقتصاديه للعقود على اساس مبدأ حسن النيه حيث تنص القوانين المطبقة فى مختلف البلدان على ان التعويض فى حال توقف او انقطاع التفاوض يترتب فقط عند حدوث ضرر حقيقى و مادم بعد الاتفاق و ابرام العقود.

II - كتابه العقود:

تعتبر مساله كتابه و توثيق العقود من الاجراءات الشكلية الضرورية لمواجهة المشاكل التى قد تحدث بين طرفى العقد من حين لآخر.

¹ طلعت بن ظافر: مرجع سابق، ص ص (29-30)

III/ صياغة دفتر الشروط التقنية:

يعبر دفتر الشروط التقنية عن ارادة المنشأة المقدمة للاعمال حول موضوع العقد و يجسد تطلعاتها الصناعية المنشودة و يشكل هذا التوجه القاعدة الاساسية التى يتم فى اطارها تحديد التزامات الشركة المقابلة و يتضمن دفتر الشروط التقنية عدد من الالتزامات و الواجبات اهمها:

III-1/ الاهداف

وتشمل الجودة و الخصائص الفنية المطلوب التقيد بها و مواعيد التسليم.

III-2/ الحثيات

و تشمل المرجع القياسى.

الخصائص الاحصائية كالمساحة و التناسق و الشكل الهندسى.

الخصائص الدينامكية مثل وظيفة و عمل المنتج.

III-3/ الاثر المحتمل

طبيعة الرقابة المقررة.

الوسائل البشرية و المادية اللازمة

ثانيا : حقوق وواجبات طرفى التعاقد

من الناحية المبدئية تقوم عقود المقابلة على مجموعة من العناصر الاساسية كالجودة و مواعيد

التسليم و الاسعار.

I/ الاسعار

يتم تحديد عناصر الاسعار فى العقود اما على اساس مبدا التراضى او بمقارنة العروض و هناك فى هذه الحالة اتجاهين اولهما ان تاخذ به المنشأة المنفذة للاعمال التى تنظر الى السعر باعتباره عامل متحرك و تابع لعناصر الكلفة و عوامل السوق و ثانيهما فنتمثله المؤسسة المقدمة بالاعمال و يميل الى تحديد السعر مسبقا و هناك ايضا مجموعة من العوامل الاخرى مثل طريقة الحساب و عملية الدفع و رقابة الاسعار و تكاليف الدراسة و نفقات التسليم و الابتكار و التعبئة و التغليف و مساهمة الشركة الامر بالاعمال فى استثمارات المنشأة المقابلة و تغييرات الاسعار.

II/ جودة المنشآت المصنعة

تتوقف جودة المنتج الصناعى على مدى دقة دفتر الالتزامات الفنية المعتمد من طرف الشركة

الامر بالاعمال و صرامة التنفيذ من جانب الشركة المقابلة.

III/ مدة العقد

يثير هذا الموضوع عددا من الاسئلة خاصة بالنسبة للشركة المقابلة مثل:

كم هى مدة العقد و من يملك صلاحية الالغاء من طرف واحد ؟

و هل يترتب على ذلك حق تعويض الضرر وما هو الموقف لو استمر طرفى العقد فى مواصلة التعاون بعد نهاية فترة العقد المحدد بينهما؟

طبيعة القوانين المعمولة بها فى البلدان المختلفة على سبيل المثال.

ووفق القانون الفرنسى اذا كان عقد المقاولة يندرج ضمن فئة عقد المنشأة لفترة محددة فى هذه الحالة يستطيع الامر بالاعمال الغاء العقد حتى فى حالة بدا تشغيل المشروع لكنه فى المقابل يتحمل مسؤولية تعويض الضرر للشركة المقاولة خاصة النفقات المدفوعة والفروقات المستحقة.

IV. / شروط التسليم

ينبغى على العقد ان يحدد شروط التسليم مثل المواعيد والمكان والنقل ومخاطره و الجهة التى تتحملها اضافة الى المشاكل المتعلقة بالتعبئة والتخزين و موضوع الرقابة.

من كل ما تم ذكره وكا خلاصة نستنتج ميثاق المقاولة الصناعية كالتالى :¹

ثالثا : ميثاق المقاولة الصناعية

I / التزامات مشتركة

بهدف التنمية الحقيقية لعلاقة المقاولة بين صاحب الامر و المقاول ينبغى ان تكون المؤسسة على اهداف و مصالح مشتركة وفى اطار ثقة متبادلة و فائدة متقاسمة فى المعرفة و الحقوق و الواجبات لكل من الطرفين لذلك على كل منهما العمل بالتوصيات التالية اثناء المفاوضات حول العقد:

- تحديد الاطار العام لعلاقة المقاولة الصناعية على قواعد واضحة ومدققة.
- تحديد الشروط التعاقدية المهمة والاساسية حيث انه خلال تنفيذ العقد يتم تطوير علاقة الثقة بين مختلف الشركاء و تطوير علاقات الاستقلالية والامن.

II / التزامات صاحب الامر:

- واجب الانتقاء الدقيق.
- واجب الاعلام.
- واجب الاستقرار والامن.
- واجب الرقابة.

¹ محمد الهادي بوركاب: مرجع سابق ص ص (16-17).

- واجب السرية.
- واجب الدفع فى الاجال المحددة.
- مشاركة صاحب الامر فى التطوير و الاستثمار.

III/ التزامات المقاول

- واجب اخذ القرار بدقة.
- التنفيذ المطابق للعقد.
- واجب السرية التامة.
- واجب الارشاد و المساعدة التقنية.
- واجب تنمية سياسة صناعية لمؤسسة مستقلة.

المطلب الثاني : دور التشريع الصناعى فى تنمية المقاوله الصناعيه

يظهر دور التشريع الصناعى فى تاسيس المقاوله الصناعيه من خلال ما يلي:¹
رغم الدور الهام الذى تلعبه المقاوله فى تحسين وتطوير القدرات الانتاجيه للمؤسسة الاقتصاديه و مساهمتها الفعاله فى تكثيف النسيج الصناعى وكذا رفع مستوى الرفاهيه الاجتماعيه من خلال تخفيض نسبة البطاله و زياده فرص التشغيل و بالتالى تحقيق تنمية اقتصاديه تسمح بالاندماج شيئا فشيئا فى الاقتصاد العالمى الا ان الواقع العملى اظهر ان قطاع المقاوله مازال يعانى من بعض المشاكل يمكن اجمالها فى تدنى العلاقه بين الامرين بالاعمال و المقاولين بالاضافه الى مشاكل الاسعار و التاخيرت فى الدفع الى غير ذلك .

اولا : التشريع الصناعى العالمى

ان هذه الوضعيه التى تعيشها المؤسسة المقاوله اثرت كثيرا على استقرار النسيج الصناعى على الصعيد المحلى و تراجع فى المبادلات الاقتصاديه على الصعيد الدولى مما حتم على المشروع و على مستوى الصعيدين التدخل من اجل ضمان حمايه قانونيه للمقاولين وهذا عن طريق سن قوانين تعتنى بتنظيم المقاوله و ترقيتها.
لقد تعدى الاهتمام بالمقاوله فى المجال المحلى للدول ليشمل هيئات دوليه ناشطه فى مجال تعزيز التنميه بالبلدان الناميه .

¹ السيد العايب عزيزو: دور التشريعات فى تطوير وتنميه المقاوله الصناعيه و رقة عمل مقدمه عن المؤتمر العربى الاول للمقاوله الصناعيه ، الجزائر، 2006م ، ص ص (2-3).

فالدول المتقدمة رات فى المقابلة وسيلة فعالة لتكثيف النسيج الصناعى من خلال بروز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التى لها مساهمة كبيرة فى تقوية هيكل الاقتصاد فى اليابان مثلا توجد ستة ملايين مؤسسة صغيرة ومتوسطة وفى فرنسا هناك مليونين وستمائة الف مؤسسة حسب احصائيات اواخر سنة 2003 و نفس هذه الاحصائيات تشير الى ما بين 70% و 80% من هذه المؤسسات هى عبارة عن مؤسسات مقابلة و الاكيد ان تهيئة مناخ اقتصادى و تنظيمى كان له الفضل فى تحقيق النتائج المتوصل اليها .

فى فرنسا مثلا نجد ان هذا البلد قد وفر اليات ادت الى تطوير قطاع المقابلة وهذا من خلال سن قوانين تنظيمية و من بينها قانون رقم (75-1334) المؤرخ فى 31 ديسمبر 1975 و المتعلق بالمقابلة الفرعية و الذى عرف عدة تعديلات اخرها التعديل الواقع بموجب قانون(2001-1168) المؤرخ فى 12 ديسمبر 2001 الى جانب انشاء بورصات المقابلة التى ساهمت كثيرا فى انتشار ثقافة المقابلة و احصاء المؤسسات العاملة فى مجال المقابلة الصناعية و توفير كافة المعلومات التقنية الضرورية.

اما على الصعيد الدولى فقد رات منظمة الامم المتحدة للتنمية الصناعية فى المقابلة اسلوب فعال فى دفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال نجاعتها فى تنظيم الانتاج الصناعى. ومن ثمة قامت بوضع برنامج انشاء مراكز المقابلة بمختلف الدول النامية و تلك التى يمر اقتصادها بمرحلة انتقالية تهدف الى بناء نظام للمعلومات التقنية يسهل الاتصال بين مختلف المؤسسات الاقتصادية و قد استفادت العديد من الدول العربية من هذا البرنامج و من بينها الجزائر حيث تم انشاء البورصة الجزائرية للمقابلة و الشراكة فى سنة 1991 م و التى من بين مهامها احصاء الطاقة الحقيقية للمؤسسات الجزائرية للمقابلة و تشجيع الاستعمال الامثل للقدرات الانتاجية التى تمتاز بها الصناعات الموجودة الى جانب مساعدة المؤسسات عن طريق تقديم النصائح و المعلومات اللازمة مع تنظيم و تنشيط اللقاءات و المؤتمرات حول موضوع المقابلة.¹

حتى وان كانت المقابلة علاقة تعاقدية بين المؤسسات الامرة بالاعمال و المؤسسة المقابلة تخضع فى تنظيمها عموما للقواعد العامة التى تحكم العقود التجارية و الصناعية الا اننا نجد ان منظمة الامم المتحدة للتنمية الصناعية حاولت وضع اطار عام للعقود المقابلة الصناعية و ذلك

¹المرجع السابق ص (4)

بتحديد جملة من النقاط الواجب معالجتها :

- التعريف بطبيعة وشروط انتاج السلع والخدمات

- خصائص المنوج

- النوعية الواجب احترامها

- كمية المنتج

- اجل التسليم

- السعر وشروط الدفع.....الخ

ثانيا : التشريع الصناعي الجزائري

لم تحض المقولة فى الجزائر فى الفترة الممتدة بين (1963-1988) باهتمام السلطات العمومية

نظرا لطبيعة النظام السياسى السائد اناذاك و الذى لم يسمح ببروز مؤسسات صغيرة ومتوسطة للمقولة غير تلك التابعة للقطاع العام و بصورة جد محدودة هذا رغم اشارة التقرير التمهيدي للمخطط الرباعى (1974-1977) الى الدور الذى تلعبه المقولة باعتبارها اسلوب هام فى تحقيق الانسجام فى عملية تصنيع السلع التجهيزية و السلع التحويلية كما تناول القانون المدنى الصادر فى (26-09-1975) المقولة الصناعية بشكل عام بمناسبة تطرقه للعقود الواردة على العمل حيث قرر حق المقاول فى اقامة دعوة مباشرة ضد رب العمل عند امتناع المقاول الاصلى عن دفع مستحقات العمال المنجزة.

يتضح مما سبق انه لم تكن هناك سياسة واضحة للمقولة فمن الناحية الاقتصادية نلاحظ غياب لكل انواع التنسيق بين الوحدات الداخلية للمؤسسة و المؤسسات المقولة اما من الناحية التشريعية فلا وجود لنصوص قانونية تتناول المقولة بالدراسة من كل جوانبها.

لكن مع بداية سنة 1988 شرعت الجزائر فى اعادة هيكلة المؤسسات الوطنية والقيام باصلاحات اقتصادية، حيث اعادت الاعتبار للاستثمارات الخاصة و تقليص دور الدولة فى النشاط الاقتصادى من خلال صدور قانون رقم (88-25) المؤرخ فى (19-07-1988) و المتعلق بالاستثمار و الذى كان له دور كبير فى اعطاء دفع قوى فى انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما فيها المؤسسات المقولة و السماح لها بالاستثمار فى مجالات متعددة.

و استمرارا فى سياسة الاصلاحات الاقتصادية قامت الجزائر بتقييم وخصوصة المؤسسات

العمومية مما ادى الى ظهور العديد من المؤسسات المقولة كفروع للشركات الكبرى .

و مع بداية التسعينات جاء قانون الصفقات العمومية الصادر فى (09-11-1991) المعدل والمتمم

بموجب المرسوم (رقم 301-03) الصادر فى (11-09-2003) و الذى خصص قسم منه للمقولة

الفرعية باعتبارها وسيلة من وسائل تنفيذ المشاريع الكبرى تم انشاء البورصة الجزائرية للمقولة

والشراكة فى (11-12-1991) وفقا لتوصيات برنامج الامم المتحدة للتنمية و منظمة الامم المتحدة

للتنمية الصناعية وبمساعدة وزارة الصناعة واعادة الهيكلة والتي اعطت دفعا قويا في مجال اقامة علاقات مقاوله .

وفي الواقع لم يكن هناك نص قانوني صريح يترجم اهتمام الدولة بقطاع المقاوله ضمن الخيارات الاستراتيجية للنهوض بالقطاع الصناعي في الجزائر و قد سد هذا الفراغ نسبيا بصدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حيث ركز على ضرورة الاهتمام بالمقاوله باعتبارها احسن وسيلة لتكليف نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و اكثر النشاطات جلبا للاستثمار.

المطلب الثالث : دور المؤسسات العالمية في تنمية المقاوله الصناعية

اولا : استراتيجية المؤسسات العالمية في التنمية¹

في الواقع تلعب المؤسسات الكبيرة في جميع بلدان العالم دورا هيكليا في تحقيق التنمية الصناعية على وجه العموم وفي تنمية المقاوله الصناعية على وجه الخصوص .
فالبحت المستمر من اجل خفض تكاليف الانتاج و تحسين المردودية وتعزيز القدرة التنافسية ادى بالشركات الكبيرة الى اتباع اسلوب التنازل او التخرج [نقل مصانع او انشطة بالكامل الى منشآت متخصصة] عن جميع انشطتها الفرعية و التركيز على خصائصها الرئيسية و تطبيق معظم الشركات الكبيرة في مختلف القطاعات الصناعية خاصة قطاع السيارات هذا الاسلوب .

Ford motor /I

تركز هذه الشركة استثماراتها على مرحلتين التجميع والتسويق وتمنح الشركات المتعاقدة معها جوائز الامتياز العالمية.

Word excellence words /II

تعمل هذه الشركة على اساس معايير الجودة و الكلفة و احترام مواعيد التسليم و هذا هو الاسلوب الوحيد الذي يمكن المنشآت الصناعية من تعزيز قدراتها التنافسية و تحت شعار من اجل (شركات بلا مصانع) تقوم بعض المؤسسات بالتعاقد مع غيرها من الشركات المتخصصة للقيام بالعملية الانتاجية بالكامل و تحتفظ لنفسها بمرحلة التسويق.

¹ عبد الرحمن بن جدو: مرجع سابق ، ص (8).

تقوم على سبيل المثال هذه الشركة بتكليف غيرها من المنشآت المتخصصة فى اسيا لصناعة احتياجاتها من التجهيزات الرياضية التى تتولى تسويقها ومن الامثلة فى هذا المجال تتنازل شركة « Nortel » الكندية عام 2000 عن 7 مصانع لصالح « Selectron » العاملة فى مجال المقاوله الصناعية.

هذا الوضع يحتم على الشركات العربية الكبرى التعامل بشكل ايجابى مع هذا الخيار الاستراتيجى لزيادة فرص تطورها فى المستقبل وتعزيز مكانتها فى الاسواق الداخلىة والخارجية على حد سواء اذا كانت البيئة الصناعية تساعد على تحقيق مثل هذا التوجه.

ثانيا : استراتيجية كبرى المؤسسات العربية فى التنمية¹

فدوافع التنمية الصناعية يؤكد على ان افضل اسلوب لمواجهة تحديات المنافسة هو تكوين شبكة من المنشآت المتخصصة فى مختلف المجالات نحو بناء تكامل قوى بين حلقات الانتاج الرئيسية و قد ادركت بعض الشركات العربية الكبرى هذه الحقبقة و عملت فى هذا السياق و حققت نتائج رائدة.

I/ مجموعة المكتب الشريف للفوسفات

وسنتوقف عند نموذج بارز منها وهو « مجموعة المكتب الشريف للفوسفات » فقد قامت المجموعة منذ 1996 لاعتبارات داخلية وخارجية و ادراكا منها لمسؤولياتها اتجاه المشاركة فى خلق بيئة اقتصادية متقدمة وتحقق تنمية صناعية مغربية بوضع استراتيجية شاملة و مندمجة قائمة على التخصص ركزت من خلالها على وظائفها الاساسية و تنازلت بموجبها عن الوظائف والمهام الثانوية او الفرعية وتعاقدت فيها مع منشآت صغيرة و متوسطة مغربية بما يعزز موقعها التنافسى من جهة ويحقق الاسهام الفعال فى تنمية وتاهيل قطاع المقاوله الصناعية فى البلاد و تضمنت هذه الاستراتيجية المحاور التالية:

- دمج متواصل للهندسة المغربية من اجل تطوير فرص المقاوله بشرائح مختلفة تتناسب مع حجم المؤسسات و الصناعات الصغيرة والمتوسطة المغربية.
- تنمية وتطوير الانتاج المحلى من خلال تسجيله فى قائمة مشترياتها من المواد وفق التصنيف المحدد من طرف المجموعة .

¹ المرجع السابق: ص ص (9-10).

- المساهمة فى تنمية قطاع الخدمات عن طريق اعتماد اساليب التعاقد و الاتفاقيات طويلة المدى مع مؤسسات وطنية لانجاز اشغال الصيانة

- لا مركزية الشراء و التعاقد لاجاد بيئة اقتصادية فى محيط مناطق الانتاج و ذلك من خلال تشجيع المبادرات الخاصة و تكليف مؤسسات فى محيط عمل المجموعة .

- دعم المبادرات الريادية فى اقامة المشروعات الصغيرة فى اطار المساهمات فى توسيع القاعدة الصناعية وبفضل هذه السياسة استطاعت المجموعة من تحقيق:

- زيادة نسبة المشاركة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة المغربية فى تنفيذ المشاريع الاستثمارية من 30% عام 1987 الى اكثر من 70% عام 2001 .

- خلق حوالى 1350 فرصة عمل كمعدل شهري كما بلغ عدد الانشطة التى تنازلت عنها المجموعة حتى نهاية عام 2001، 17 نشاط توفر حوالى 545 فرصة عمل.

كذلك ساهمت المجموعة مع عدد من المنشآت الوطنية الاخرى مثل « Ofppt » و « Ccis » فى انشاء حوالى 49 منشأة صغيرة ومتوسطة تابعة لجامعة القاضى عياض و قلعة الراغنة بمدينة مراكش، كما وضعت المجموعة برنامج مستقبلى للفترة من (2003-2006) يتضمن التنازل عن بعض الانشطة الفرعية التالية :

- ترتيب عملية الصيانة من خلال اعادة الهيكلة والتنظيم .

- تطوير المقولة الصناعية الوطنية من خلال اتفاقيات الشراكة فى أنشطة الصيانة التى تتنازل عنها المجموعة .

- التنازل عن 112 نشاط فرعى لصالح منشآت متخصصة خلال الفترة من 2003-2006 حسب الاختصاصات التالية : ميكانيك 45، كهرباء 26، هندسة مدنية 28، خدمات 13 وتوفر هذه الانشطة بصفة اجمالية حوالى 1878 فرصة عمل .

- دعم وتنمية انشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى مناطق عمل المجموعة من خلال التوسع فى اللامركزية الشراء و التعاقد وتشجيع المبادرات الريادية فى انشاء المشروعات الصغيرة .

كذلك تقوم المجموعة بتنفيذ العديد من الانشطة المكملة لهذا البرنامج بهدف تطوير اسلوب المقولة الصناعية الوطنية والاقليمية منها على سبيل المثال:

المشاركة فى معارض المقولة الصناعية و تقديم الرعاية الدائمة لمعرض المقولة المغربى « Sestep » و المعرض التكنولوجى « Mainlch2002 » و معرض مبادرة (2 و 3) الى جانب تنظيم ايام المقولة الصناعية للتعريف باهداف المجموعة من المقولة وغيرها من الانشطة الهادفة الى ترقية المقولة المحلية و كما تقوم المجموعة بتقييم هذا الاسلوب باستمرار بما يخدم تطلعاتها المستقبلية.

II/ الشركة الموريتانية للصناعة و المناجم

وهناك بعض الشركات العربية الاخرى التى تعمل على تشجيع ودعم المقاوله الوطنيه ونشير هنا على سبيل المثال الى الشركة الموريتانية للصناعة و المناجم « Snim » التى ساعدت فى تاسيس العديد من الشركات المقاولتية مثل :

- « Comeca » لصناعة قطع الغيار و الميكانيك بصفة عامة .
- « Samia » للجبس .

- « Gmm » للاحجار الكريمة .

ثالثا : نتائج المقاوله الصناعيه على هذه المؤسسات

ومن المؤكد ان كلا من المؤسسات المقاوله ستجنى فوائد عديدة نلخصها فى ما يلى :

I/ الصناعات الكبيره

- توفير مصدر محلى لمكونات ومدخلات منتجاتها .
- توفير موجوداتها من العملة الصعبة .
- توفير كبير من احتياجاتها للتخزين وتجميد اموالها فى شراء كميات كبيره من القطع و المكونات من اسواق خارجيه .
- خفض كلفة انتاجها و تحسين النوعيه لزيادة قدراتها التنافسيه فى السوقين المحلى و الخارجى .
- زيادة الطاقه الانتاجيه و رفع الكفاءه الانتاجيه .
- المرونه فى قدرتها على تنويع منتجاتها .
- خفض احتياجاتها لراس مال العامل .

II/ الصناعات الصغيره

- تطوير خبرتها بالاستفاده من الخبرات الفنيه و التقنيه و الخدمات للمؤسسه الكبيره .
- توفير مصدر تمويل من غير المؤسسات الماليه .
- تامين تسويق منتجاتها بسهوله ويسر .
- تحسين ادائها .
- تشجيع المبدعين واصحاب الكفاءات على اقامه مشاريع جديده تساهم فى هذا النوع من النشاط .

ثالثا : استراتيجيه التصنيع لشركة « بوينج »¹ :

نعنبر شركة « بوينج » من اكبر الشركات العالميه لتصنيع الطائرات التجاريه النفاثه و تستحوذ

¹ شارلزهل و جارديث جونز: مرجع سابق ، ص (488).

على حصة (من اكبر الشركات العالمية للتصنيع) تقدر 20% من حجم السوق العالمي وبالرغم من حصتها السوقية الكبيرة الا انه فى السنوات الحديثة وجدت شركة « بوينج » نفسها تواجه منافسة شرسة وعنيفة و لقد تضاعفت مشكلات الشركة لذلك سنقوم بتحليل ما يلي :

I/ المنافسة بين شركة ايرباص الاوروبية و شركة بوينج

واجهت شركة « بوينج » منافسا شارسا جدا وهو شركة « ايرباص الاوروبية » وقد مكنت تلك الحرب الرديئة بين الشركتين على الحصاص السوقية شركات الطيران الرئيسية من ضرب الشركتين احدهما بالآخرى فى محاولة لخفض اسعار الطائرات التجارية النفاثة .

وكان ذلك لم يكن سينا بدرجة كافية فان شركات الطيران الرئيسية مرت بعدة سنوات عجاف حيث تعرضت الكثير من شركات الطيران لخسائر مالية فادحة ونتيجة لذلك فالكثير من الشركات اقتصدت من المواد المالية اللازمة لشراء طائرات جديدة وبدلا من ذلك فقد واصلوا الاعتماد على طائرتهم المستعملة لفترة اطول بكثير مما كان عليه الحال من قبل وهكذا و بينما كان متوسط فترة خدمة طائرة « بوينج 727 » يقدر بحوالى خمسة عشر عاما فان معظم شركات الطيران جعلتها تخدم لمدة 25 عاما وقد ادى هذا الى تخفيض الطلبات على الطائرات الجديدة وفى الواقع فان كل من شركة « بوينج » و « ايرباص » تلقت 150 طلب فقط عام 1994 وذلك اقل من عام 1989 و الذى بلغت فيه طلبات الشراء حوالى 700 طلب فى قمة اخر رواج على هذا النوع من الطائرات و بمواجهة تلك الحقيقة استنتجت شركة « بوينج » ان الطريقة الوحيدة لاقناع شركات خطوط الطيران والتي تعاني من عدم وجود السيولة النقدية باستبدال طائراتها المستعملة بطائرات جديدة هى ان تغامر فيما يتعلق بالاسعار .

وهكذا فان شركة « بوينج » كان يجب عليها مواجهة بان قدرتها على رفع الاسعار الطائرات التجارية والتي كانت قوية فيما مضى قد اصبحت الان محدودة جدا .

II/ اعتماد بوينج المقاول الصناعية¹

وفى الحقيقة ان انخفاض الاسعار ربما يكون هو القاعدة الان ولو استمر الضغط المتواصل على الاسعار فان الطريقة الوحيدة امام شركة « بوينج » لتستمر فى تحقيق ارباحها هو العمل على تخفيض هيكل تكلفتها ومع وضع ذلك فى الاعتبار فانه فى عام 1994 بدأت شركة « بوينج » فى مراجعة على مستوى الشركة لقراراتها المتعلقة بالصنع ام الشراء وكان الهدف هو محاولة تحديد الانشطة التى من الممكن ان يعهد فيها الى مصدر توريد خارجى من مقاولين فرعين سواء فى

¹ المرجع السابق : ص (489).

الولايات المتحدة الأمريكية او خارجها وذلك بهدف تخفيض تكاليف الانتاج وعندما اتخذ هذا القرار قامت شركة « بوينج » بتطبيق عددا من المعايير:¹

- وضعت الشركة عينها على الاساس الاقتصادى لقرار الاعتماد على المصادر الخارجية للتوريد وكانت القضية المحورية تتمثل فيما اذا كان هذا النشاط سيتم انجازه بشكل اكثر فعالية فيما يتعلق بالتكلفة بواسطة المصنع الخارجى ام بواسطة شركة « بوينج ».

اخذت شركة « بوينج » فى الاعتبار الخطر الاستراتيجى المصاحب للاعتماد على مصدر خارجى فى اى نشاط و قد قررت شركة « بوينج » عدم الاعتماد على مصدر خارجى بالنسبة لاي نشاط يمكن ان يعتبر من ميزتها التنافسية على المدى الطويل وعلى سبيل المثال فقد قررت الشركة عدم الاعتماد على المصدر الخارجى فى انتاج الاجنحة بسبب انها تعتقد ان ذلك يقدم بعض التكنولوجيا القيمة للمنافسين المحتملين.

راعت شركة « بوينج » مخاطر التشغيل المتصلة بالاعتماد على مصادر خارجية فى اداء النشاط وكان الهدف الاساسى هو التاكيد من ان شركة « بوينج » سوف لا تعتمد اعتمادا كلياً على مورد خارجى واحد للمكونات الهامة والحيوية وكانت فلسفة شركة « بوينج » هى ان تحمى نفسها من مخاطر التشغيل و ذلك من خلال الشراء من اثنين من الموردين او اكثر.

واخيرا فقد وضعت شركة « بوينج » فى اعتبارها انه من المعقول ان نتعتمد على المصدر الخارجى لبعض الانشطة من خلال احد الموردين فى دولة بذاتها فى سبيل تامين الحصول على طلبات لطائرات تجارية نفاثة من تلك الدولة.

هذه الممارسة العملية و المعروفة باسم العوض « Offsetting » امر شائع ليس فقط فى هذه الصناعة و لكن فى العديد من الصناعات و على سبيل المثال فقد قررت شركة « بوينج » ان تعتمد على المصدر الخارجى فى انتاج مكونات معينة فى الصين و لقد تآثر هذا القرار بالتوقعات الاخيرة و التى تشير الى ان الصين ستقوم بشراء عدد من الطائرات التجارية النفاثة تبلغ قيمتها اكثر من 100 مليون دولار خلال العشرين العام القادمة .

¹ الطيب داودي : المقالة كاحد الاستراتيجيات العلائقية لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات « عرض نموذج لمؤسسة Toyota لصناعة السيارات » ، الملتقى الدولي حول المقالة كخيار استراتيجى لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ،الواقع،تحديات،افاق،جامعة باجي مختار عنابة 2007م،ص (12)

كانت شركة « بوبنج » تأمل في دفع بعض اعمال العقود الفرعية الى الصين سوف يساعدها في الحصول على حصة اكبر من منافستها العالمية شركة « ايرباص » في ذلك السوق. واخذ القرارات الاولى للاعلان عن هذه العملية هو الاعتماد على مصدر خارجي في انتاج بطانات عازلة لانواع الطائرات (757،727) من موردين في المكسيك.

وهذه البطانات العازلة يلف بها جسم الطائرة من الداخل للاحتفاظ بحرراتها الداخلية عند الارتفاعات الشاهقة وكانت الشركة عادة تقوم بصنع هذه البطانات محليا ولكنها وجدت ان تصنيعها بواسطة مصدر خارجي في المكسيك سيوفر 50 مليون دولار سنويا.

رابعا : تطور استراتيجية التصنيع لمؤسسة تويوتا

قامت « تويوتا » بطرح اول طراز لها من السيارات الصغيرة (Sa-Model) في عام 1947 م كما ان انتاج السيارات خارج اليابان قد بدا في عام 1959 م بمصنع صغير بالبرازيل ثم بعد ذلك تطورت شبكتها باقامة العديد من المصانع في مختلف انحاء العالم و تؤمن « تويوتا » بضرورة فهم طبيعة العملاء و تقديم المنتجات التي يرغبون فيها.

ان هذه الفلسفة قد ساعدت في اقامة علاقة مصالح مشتركة طويلة مع الموردين بالاضافة الى التصنيع تمتلك هذه المؤسسة شبكة عالمية لتسهيلات التصميم و الابحاث والتطوير لتلبية احتياجات اكبر ثلاثة اسواق عالمية هي امريكا الشمالية وروبا واسيا.

استمر نجاح مؤسسة « تويوتا » اليابانية لتصنيع السيارات في السيطرة على حصص كبيرة من الاسواق العالمية حيث بينت الاحصاءات ان المؤسسة تجاوزت « دايمر كرايسلو » في السوق الامريكية و احتلت المرتبة الثالثة بعد « جنرال موتورز » و « فورد » اذا بلغت مبيعات « تويوتا » لسنة 2006 حوالي 2.5 مليون سيارة بزيادة قدرها 12.9 % مقارنة بسنة 2005 وتمكنت « فورد » من الحفاظ على المركز التنافسي الثاني في السوق الامريكية بصعوبة بعدما تجاوزتها « تويوتا » مرتين في المبيعات الشهرية لسنة 2006 و قد بلغت حصتها من السوق 16.4 % و لم تتمكن « فورد » من تسويق اكثر من 2.9 مليون سيارة لعام 2006 بسبب تراجع مبيعات شاحناتها الخفيفة وسياراتها الرياضية ووقفها لانتاج طراز { توروس } قبل فترة اما « جنرال موتورز » فقد ظلت الشركة المصنعة للسيارات الرائدة في الولايات المتحدة الامريكية مقابل 57 % سنة 2006 فمنذ 1996 فقدت هذه المؤسسات مجتمعة ما يقارب 20 % من السوق لصالح مصنعين اوروبيين وخاصة اسياوين فقد تجاوز انتاج مؤسسة « تويوتا » تسعة ملايين و نصف مليون سيارة بزيادة 10 % لتصبح اكبر منتج للسيارات في العالم حيث تم اختيار سيارة « تويوتا كامري » سيارة العالم و تفوقت السيارات الرياضية للمؤسسة متوسط الحجم على باقي السيارات المنتجة من قبل المؤسسات المنافسة لنفس الفئة كما تخطط مؤسسة « تويوتا » لاقامة ستة مصانع جديدة حتى عام 2010 للاستجابة للطلب المتزايد على سياراتها .

II / اعتماد تويوتا استراتيجية المقاول الصناعية¹

تركز « تويوتا » على ابتكار النماذج و تجميع السيارات و انتاج بعض القطع المهمة مثل المحركات والباقي يتم تركه للمؤسسات المنفذة للامر وذلك للاستفادة من الشروط الملائمة مثل الاجور المنخفضة عند المؤسسات المقاوله، ساعات العمل طويلة تصل الى 2800 ساعة في السنة مقابل 2300 ساعة في « تويوتا » بالاطافة الى عدم وجود نقابات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يؤدي في الاخير الى تخفيض الاسعار لمنتجات « تويوتا » كذلك يمكن لها التكيف مع اختلافات الطلب بفضل المقاولين حيث تشكل هرم المقاولين فتكون باتصال مباشر مع المقاولين الاساسيين والاخرين يتصلون بمن هم اعلى درجة منهم.

I-1 / استراتيجية الهيكل الشبكي للمقاولين

و يعود سبب اعتماد المؤسسة للهيكل الشبكي لمقاوليها و مورديها تاريخيا الى مفهوم [Keiretsu]. او المجموعة الصناعية التي بدا تنظيمها قبل الحرب من اجل ضمان توريد القطع والمعدات بالجودة المطلوبة، و يرجع نجاح علاقة « تويوتا » بمورديها الى ان هذه الاخيرة تعتبر المقاولين بمثابة احد فروعها تحت اسم { المؤسسة المتعاونة او المشاركة } و عليه فان علاقة المؤسسة بمقاوليها تتميز بالثبات والاستقرار و لذلك فان المقاولين يساهمون في البحث والتطوير عن طريق تطوير قطع جديدة لطراز جديد او تحسين جودة القطع الموجودة و بالتالي يحصل المقاولون على عقود جديدة للقطع المطورة.

I-2 / استراتيجية تويوتا تجاه مقاوليها في تسيير الطلبات

تقدم « تويوتا » طلبية لنفس القطعة لموردين او ثلاث في نفس الوقت لكن في حال وجود مورد واحد تحول المؤسسة انتاج هذه القطعة بنفسها من اجل مراقبة التكنولوجيا و الاسعار ان هذا الطلب المزدوج يهدف الى تفادي اختلالات التمويل في القطع الناتجة عن الحادث المفاجيء الذي قد يظهر لدى المورد الوحيد كذلك من اجل حث هؤلاء الموردين على التنافس فيما يتعلق بالجودة و التطور التكنولوجي كما يهدف الى تفادي الضغط الذي يمارسه المورد المحتكر.

تقوم « تويوتا » باعداد الطلبية اليومية اما بطريقة [Kanban] او عن طريق التوريد متبعة اوامر التجميع النهائي للسيارات و لتكيف مناوليها مع التغيرات التي يمكن ان تحدث تقوم المؤسسة باعداد مخطط للثلاث الاشهر القادمة وتتعامل المؤسسة مع صنفين من المقاولين حسب امكانياتهم

¹ المرجع السابق ص (14).

التكنولوجية و يتميز الصنف الاول بقدرته على اعداد مخططات المنتجات الموردة و الصنف الثانى لا يملك هذه القدرة لذلك تقوم المؤسسة بامداده بمخطط للقطع التى يجب عليه انتاجها مما يرفع من درجة ارتباطه بمجموعة « تويوتا ».

II/ نتائج اعتماد المقاوله الصناعيه من طرف تويوتا

على الرغم من المميزات التى تمنحها استراتيجيه المقاوله بالنسبة للمؤسسات الا انه يجب الاخذ بعين الاعتبار الانتقادات التى وجهت لمؤسسة « تويوتا » و التى اعتمدت بدرجة قوية ولفترة من الزمن على تعزيز قدرتها التنافسيه من خلال هذا الخيار حيث يمكن حصر ذلك فى مايلى :

II-1/ سلبيات

بسبب العلاقة القوية بين المؤسسة و المقاولين تنشأ تكلفه اجتماعيه تتمثل فى وجود العمال الدائمين او عمال مدى الحياه و التى اضحت سمة مميزه لسوق العمل فى اليابان و التى لا تمثل الا جزء صغير من العماله.

و من اجل تحسين التكيف مع متطلبات السوق لسلاسل تجميع السيارات نجد الكثير من العمال لا يمتلكون غير عقود سنويه او عمال يوميين و لا يستفيدون الا من اجور متدنيه مقارنة بالعمال ذوى العقود غير محدوده الفتره.

التبعية المطلقة لشبكات التخزين اذ ان غياب المخزون او عدم وجوده يفرض التسليم اليومى للمواد الضرورية للانتاج اليومى.

ازدحام كبير لشبكات النقل فى ظل النشاط الاقتصادى لليابان المتطور.

تضخم التكاليف العقارية الذى اجبر المؤسسات على تحويل نشاطها الى خارج بلدانها بعيدا عن مورديها الرئيسيين.

II-2/ ايجابيات

على الرغم من الانتقادات التى وجهت للمقاوله و التى تعد محدوده اذا ما نظرت المؤسسة الى القدرة التنافسيه للمؤسسات التى انتهجت هذه الاستراتيجيه العلائقيه و تحقيق لمراكزها و تغيير لقواعد اللعبة التنافسيه و السيطرة على اسواق الصناعه و التبادل المشترك للارباح و الخبرات التكنولوجيه و حتى البشرية و العمل ضمن شبكه من العلاقات اين تتفاعل كل المتغيرات لتدعم بعضها بعض بفضل ترسيخ مبدا التعاون بدلا من المنافسه، كما اظهر الواقع ان تطور المقاوله فى شكل الشراكة الصناعيه و التى تعنى وجود علاقات تكاملية دائمه تمكن مؤسستين او اكثر من اقامة روابط هيكلية تهدف الى تعظيم الاستفاده المشتركه من العوامل الاقتصاديه و التكنولوجيه .

و التشريعيه و الاجتماعيه للتحكم فى متغيرات بيئيه معينه سيكون التوجه الوحيد الاكثر ملائمه للمؤسسات من حيث تعظيم المنافع الجماعيه و تقاسم المخاطر بين المؤسسة و باقى شركائها.

المبحث الرابع: تقنيات تمويل المقاولات الصناعية و دعمها لاهم الانظمة المستحدثة داخل المؤسسة المطلب الاول : تقنيات تمويل المقاولات الصناعية

ان تقنيات تمويل المقاولات الصناعية هي نفسها تقنيات تمويل المؤسسة المقاولات لذلك لابد من التعرف اولاً على المؤسسة المقاولات ثم اهم تقنيات التمويل لديها.

اولاً: المؤسسة المقاولات¹

I/ مفهوم المؤسسة المقاولات

تعرف مؤسسات المقاولات بعدة تعريفات¹ تختلف من دولة لاخرى و تشمل اما قيمة راس مال المنشأة مثل ما تفعل باكستان او عدد العمال بالمنشأة مثل المانيا و انجلترا او بالاثنتين معا اي راس المال و عدد العاملين مثل السعودية اضافة الى ان هناك تعريف خاصة بالاجهزة الدولية فالبنك الدولي مثلاً يعرفها حسب الدول ان كانت متقدمة او نامية فيعرفها بتلك التي تشغل اقل من خمسين عاملاً بالدول النامية و اقل من خمسمائة عاملاً بالدول المتقدمة هذا وتعرفها بعض الدول بتلك التي يتم تداول منتجاتها بسرعة فائقة في الاسواق او ذات (دورة التشغيل القصيرة)

II/ دور المؤسسة المقاولات في القطاع الصناعي

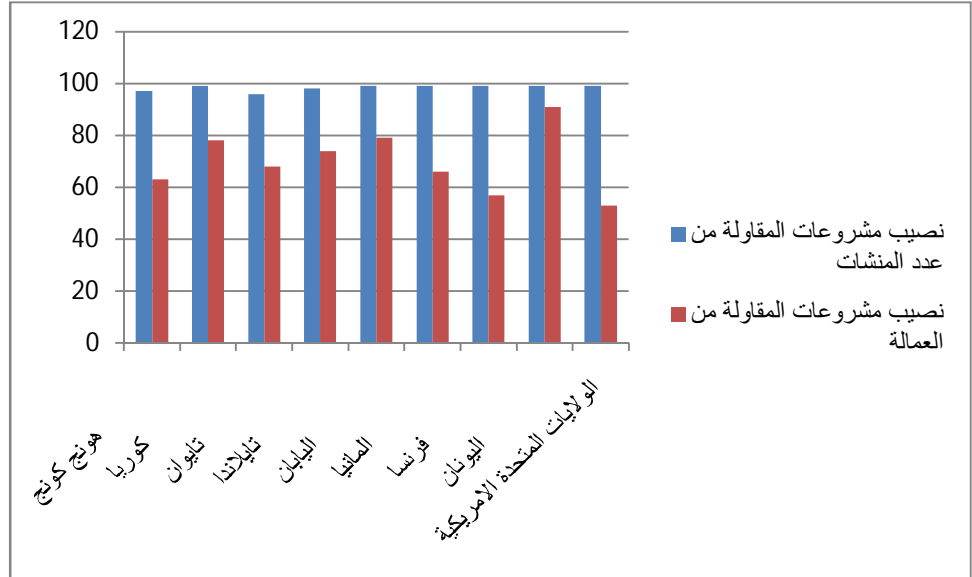
II-1/ دولياً

تظهر اهمية المؤسسة المقاولات من خلال مساهمتها الفعالة على مستوى القطاع الصناعي الدولي من خلال العديد من التجارب الدولية في مشروعات المقاولات و ذلك كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم 1-2: تجارب دولية في قطاع مشروعات المقاولات الصناعية

الدولة	نصيب مشروعات المقاولات من عدد المنشآت	نصيب مشروعات المقاولات من العمالة
هونج كونج	97	63
كوريا	99	78
تايوان	96	68
تايلاندا	98	74
اليابان	99	79
المانيا	99	66
فرنسا	99	57
اليونان	99	91
الولايات المتحدة الامريكية	99	53

¹توفيق منصور: الصناعات الصغيرة والمتوسطة مقالا منشور بتاريخ 19 ديسمبر 2008م عن الموقع الالكتروني



الشكل التوضيحي رقم 1-4: تجارب دولية في قطاع مشروعات المقاوله الصناعية

II-2/ تجارب عربية في قطاع مشروعات المقاوله الصناعي¹

* الجزائر: 44% في قطاع الخدمات.

33% في قطاع البناء و الاشغال العمومية.

23% في قطاع الصناعة الغذائية، النسيج، الجلود، الكيماويات... وغيرها.

* تونس: 70% في قطاع الخدمات.

22% في قطاع الصناعات (المنسوجات، الجلود، و الصناعات الغذائية).

6.5% في قطاع البناء و التشيد .

1.5% في قطاع الزراعة و الصيد.

* السعودية: 70.5% تقريبا في قطاع الخدمات.

26.5% تقريبا في قطاع البناء و الاشغال العمومية .

3% تقريبا في قطاع الصناعة و القطاعات الاخرى.

¹ شفيق الاشقر: ، مرجع سابق ، ص(5).

* اليمن: 90% تقريبا فى قطاع الصناعة.

8.7% تقريبا فى قطاع الخدمات.

1.3% تقريبا فى قطاع التعدين.

* الكويت: يشكل القطاع ما يقارب 90% من المؤسسات الخاصة العاملة.

* لبنان: يشكل القطاع العام ما لا يقل عن 95% من اجمالى المؤسسات .

* الامارات العربية المتحدة: يشكل القطاع ما لا يقل عن 94% من المشاريع الاقتصادية و يوفر 60% من القوى العاملة و يساهم بحوالى 75% من الناتج المحلى العام للدولة.

ثانيا: ترقية المؤسسة المقاوله¹

يمثل قطاع المقاوله احدى الدعائم الرئيسة المحققة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية و ذلك من خلال: ما يوفره القطاع من دخل وطنى بالاضافة الى قدرته على استيعاب شريحة عريضة من اليد العاملة مهما تباينت مؤهلاتها العلمية والفنية بجانب دوره فى تنشيط الروابط الامامية والخلفية للصناعة وتوفير مختلف السلع والخدمات.

هذا و ان ما يميز مؤسسات المقاوله مرونتها و قدرتها على تلبية متطلبات ومواصفات العملاء بالاضافة الى تشتتها الجغرافى فى هذا السياق تشير العديد من الدراسات الى اهمية مؤسسات المقاوله فى الاقتصاد العالمى سواء تعلق الامر بالانتاج او التشغيل او الابتكارات التكنولوجية حيث دلت احصائيات المنظمة الدولية للملكية الفكرية (WIPO) الى ان مؤسسات المقاوله تساهم بما يتجاوز 70% من الانتاج العالمى من السلع والخدمات و تمثل القوى المحركة للابداع والابتكار فى فروع الانتاج المختلفة ويشغل فى الصناعات التحويلية حوالى 66% من قوى العمل فى دول الاتحاد الاوروبى و 43% فى الولايات المتحدة الامريكية و 61% فى تركيا و 36% فى اليابان و فى الهند يعمل 20 مليون عامل حيث يشكلون 80% من العمالة الصناعية الهندية كما تساهم الصناعات الصغيرة و المتوسطة حوالى بنحو 25 الى 35% من الصادرات العالمية للمواد المصنعة حيث تبلغ فى اليابان نحو 30% اما فى الهند فتتراوح من 35% الى 40% فى حين تصل فى الصين وتايوان الى نحو 60% و 65% على التوالي .

¹ محمد قويدري: اهمية الاستثمار الاجنبى المباشر فى ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولى حول متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فى الدول العربية جامعة الاغواط ، (17-18) افريل 2006م ، ص ص (1-2).

وحسب مصادر منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) تتأثر مشاريع المقاوله باهميه بالغه فى الاقتصاد الوطنى فهى تمثل نسبة تتراوح بين 25 % و 30% من مجموع صادرات المنتجات المصنعة وتبلغ مساهمة هذه الصادرات فى الناتج المحلى الاجمالى ما يقارب 4% الى 6% من بلدان منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ونحو 12% بالنسبة للاقتصاديات الاسياوية علاوة على ذلك فان نسبة 1% من مشروعات المقاوله عالميه بالفعل فهى تقوم بانشطة متعددة الجنسيات و عبر القارات و تملك القدرة على التوطن فى البيئات الاكثر ملائمة وتبلغ المشروعات التى تنتمى الى هذه الفئة نحو 30000 الى 40000 مشروع صناعى فى بلدان منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية اضافة الى ما سبق تقدر نسبة المشروعات التى تبلغ المستوى الدولى حوالى 5% الى 10% من مجموع المقاوله و يقع عدد يتراوح ما بين 150000 و 300000 شركة ضمن هذه الفئة فى بلدان هذه المنظمة.

هذا وتشير بيانات اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغرب اسيا (ESCWA) الى ان المشروعات التى تضم اكثر من 09 عمال و اقل من 50 عاملا استوعبت فى مصر ما يقارب 11% من مجموع الوظائف فى هذه الفئة خلال الفترة (1992-1993) اما فى الاردن فقد استوعبت المشروعات التى تضم بين 05 و 49 عاملا اكثر من 40% من مجموع اليد العاملة فى قطاع الصناعة التحويلية عام 1995 فى حين استوعبت المشروعات التى تقل عن 50 عاملا فى لبنان عام 1994 نحو 78% من مجموع اليد العاملة فى نفس القطاع السابق (اي صناعات تحويلية).

اما فى الجزائر فان احصائيات سنة 2004 تكشف بان عدد مؤسسات المقاوله بلغ ازيد من 312000 مؤسسة تشغل ما يربو عن 900000 عامل تساهم فى الناتج الداخلى الخام بازيد من 2434 مليار دج أى بنسبة 75% خارج قطاع المحروقات كما توظف ازيد من 838000 عامل و 89000 حرفي .

بالاضافة الي ما سبق فقد حضي القطاع بعناية ضمن البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي

خلال الفترة 2005-2009 و ذلك بمبلغ 4 مليار دج.

قصد التكفل بالنشاطات التالية:

- انجاز مشاتل للمؤسسات المقاوله

- انجاز و تجهيز الوكالة الوطنية لتطوير مؤسسات المقاوله.

- دراسة و انجاز دور الصناعة التقليدية .

- دراسة و انجاز متاحف انتاج الصناعة الحرفية التقليدية .

يعتبر التمويل من اهم الوسائل اللازمة لتوفير السيولة لدفع عجلة التنمية نحو الامام و تحقيق

التطور الاقتصادي و الرفاهية الاجتماعية اذا بواسطته يتم انتقال الفوائض من الوحدات الاقتصادية ذات الفوائض الي تلك الوحدات التى لها عجز مالي فيعمل اذا علي تعبئة مدخرات الافراد و تخصيص

المالية القابلة للاستثمار و بالتالي تحقيق زيادة في ادوات الدفع التي تعتبر ضرورة اقتصادية و من تقنيات تمويل المقاوله مايلى:¹

ثالثا: تقنيات تمويل المؤسسة المقاوله

I/ التمويل الداخلي الذاتي

النتيجة المالية الصافية هي نتاج طرح الالتزامات اتجاه الضرائب و الممولين من النتيجة السنوية الاجمالية و ما تبقى منها (في ظل السياسات التوزيعية المنتهجة من طرف المؤسسة) نظم الى الاهتلاكات و المؤونات غير المحققة بعد تصنيفها مكونة بذلك ما يسمى بقدرة التمويل الذاتي للمؤسسة.

II/الاهتلاكات

وفقا لراي «CAPIEZ» تخصيص قيمة الاهتلاكات من الناحية النظرية للتكوين التدريجي للاصول و المحافظة على القوة الايرادية للشركة و من الناحية العملية تستخدم هذه الاموال بصفة خاصة في الشركات النامية لتمويل الاستثمارات التوسيعية بجانب الاستثمارات الاحلالية و يعرف ذلك بالاثر التراكمي للاهلاك.

III/ الارباح المحتجزة

الارباح المحتجزة عبارة عن جزء من الفائض القابل للتوزيع الذي حققته الشركة من ممارسة نشاطها في السنة الجارية او السنوات السابقة و لم يدفع في شكل توزيعات و تعتبر هذه الارباح احد مصادر

الاموال من التكوين الذاتي للشركة فبدلا من توزيع كل الفائض المتحقق على المساهمين قد تقوم الشركة بتجنب جزء من الفائض في عدة حسابات مستقلة يطلق عليها اسم الاحتياطات.

IV/ المؤونات ذات الطابع الاحتياطي

مبدا الحيطة والحذر يقود في اغلب الاحيان مديري المؤسسات للاخذ بعين الاعتبار عدد من التكاليف التي تعد متوقعة والمؤونة في هذا المنطلق هي الملاحظة الحسابية لتدنئة قيمة عنصر الاصول (مؤونة نقص قيمة الاصول) او الزيادة في الخصوم المطلوبة على ابعث تقدير في المدى الطويل.

¹ قاسم شاوش سعيدة: المقاوله والتمويل ، ورقة عمل مقدمة عن الندوة الدولية حول المقاوله والابداع في الدول النامية ، المركز الجامعي يحي فارس ، المدينة ، ص ص (280-283).

V / التمويل الخارجي

بالرغم مما يوفره التمويل الذاتي من استقلالية مالية للمؤسسة الا انه لا يكفي لتغطية المتطلبات المالية للشركة مما يجدر بها اللجوء الى مصادر خارجية هذه الاخيرة التي تتضمن كافة الاموال التي يتم الحصول عليها من مصادر خارجية و ذلك بزيادة راس المال الاسهم او الاقراض او معا او ادراج هذا المصدر التمويلي في اطار الزمن يقتضى تقسيمه الى تمويل طويل و متوسط و قصير الاجل.

المطلب الثاني: دعم المقاول الصناعية الانظمة المستحدثة داخل المؤسسة

لقد اصبح لزاما على كل مؤسسة في ظل التحولات التي يشهدها محيطها الخارجي كالعولمة و اشتداد المنافسة، ان تتبنى انماط جديدة في التسير للحفاظ على بقاءها في السوق و التخلص من المشاكل التي تواجهها دائما من جراء اتباعها للانظمة التقليدية و من بين الوسائل التي لجأت اليها المؤسسات نظام الانتاج في الوقت المحدد [Just a Temps]¹:

اولا : الانظمة المستحدثة في المؤسسة

I / نظام الانتاج في الوقت المحدد (JAT)

و الذى ظهر لأول مرة في شركة « Toyota » اليابانية ان هذا النظام يعد ابداع تنظيمي و يمكن المؤسسات من التحسين في ادائها العام خاصة من ناحية تخفيض التكاليف المرتبطة بالتمويل لكنه في المقابل تحكمه مجموعة من الضوابط يتوقف عليها نجاحه من عدمه خاصة تلك المرتبطة بعمليات الامدادية فتسير نظام الانتاج في الوقت المحدد يفترض وجود تكاليف نقل قليلة و هياكل قاعدية ضخمة، الوصول الامثل لمواقع الانتاج والتخزين و الاستجابة لطلبات الزبائن.

I-1 / مفهوم و مبادئ نظام (JAT)

يعرف نظام الإنتاج في الوقت المحدد انه النظام الذي يمكن من خلاله تحقيق منتجات متطابقة تماما مع ميولات الزبائن ، وفي نفس الوقت نتحمل تكاليف قليلة جدا و من اهم مبادئه الاساسية: القضاء على كل انواع التبذير.

تسير الجودة الذي يشجع التحسين المستمر

الانتاج بدفعات صغيرة و خفض وقت الاعداد

الانتاج حسب نظام السحب من المستفيد

¹بومدين بروال: دور المقاول الصناعية في نجاح نظام الانتاج في الوقت المحدد (JAT)، ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولي حول المقاوله كاخيار استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، باجي مختار، عنابة، 2007م، ص(6).

I-2/ دواعي تطبيق نظام (JAT)

ظهر نظام النتاج فى الوقت المحدد [Just a Temps] لأول مرة فى شركة « Toyota » فى الخمسينات ، و يعد (Taichi-Ohno) مهندس هذا النظام و قد كان يعمل نائبا لرئيس قسم الانتاج بالشركة و حتى تتمكن من فهم هذا النظام لابد من الرجوع الى الماضى فالحرب العالمية الثانية حطمت كل املاك اليابان و هذا البلد لا يملك اصلا موارد طبيعية و هذا ما جعل اليابانيين يبحثون عن اعادة بناء بلدهم فى اسرع وقت ممكن و باقل التكاليف كما ان الظروف التى كانت تعيشها اليابان كانت مصحوبة بتطور محيط المؤسسة الاقتصادية ، فتزايد عدد المنتجين و ظهور المراكز التجارية ادى الى بحث المستهلك عن منتجات متنوعة و اصبح كذلك يبحث عن منتجات ذات جودة عالية باقل الاسعار و فى اجال قصيرة مما فرض على المؤسسات البحث قدر الامكان عن انظمة اكثر تطورا لتقليل التكاليف لان البيع باسعارا مرتفعة اضحى امر جد صعب و يعد نظام الانتاج فى الوقت المحدد (JAT) احد الانظمة المستحدثة التى تعمل فى هذا المجال.

I-3/ ابعاد نظام (JAT)

هذا النظام شهد تطورا كبيرا فى العشرينتين الأخيرتين، فقد تبنته كبرى الشركات العالمية و أصبح يخص كل الأبعاد.

البعد الخاص بدورة حياة المنتج لأن سلسلة الإمداد لا تنطلق فقط عند دخول القطع إلى ورشات الإنتاج ، و لا تنتهي عند الخروج منها ، فهذا النظام يهتم بكل السلسلة ، أي منذ إنتاج القطع لدى الموردين والمناولين إلى غاية المتابعة التي تأتي بعد البيع (خدمات ما بعد البيع).

البعد الخاص بالشمولية لأن التبذير لا يقتصر فقط على عملية الإنتاج ، بكل العمليات التي تقوم بها المؤسسة من شراء ، تسويق ، فوترة ...

البعد الخاص بتشكيلة المنتجات فهو نظام يعمل على الرفع من قدرة المؤسسة على تطوير منتجاتها أكثر حتى تكون مطابقة لمتطلبات السوق.

بذلك يكون نظام الإنتاج في الوقت المحدد نظام يعمل على التحسين في أداء المؤسسة والتحسين من قدرتها التنافسية، وجعلها أكثر مرونة تجاه تقلبات المحيط.

II/ نظام الامدادية

II-1/ مفهوم نظام الامدادية

يعرف مجلس ادارة الاعمال الامدادية بالولايات المتحدة الامريكية نشاط الامدادية بانها تلك العملية الخاصة بتخطيط و تنفيذ ورقابة التدفق والتخزين الكفاء والفعال للمواد الخام والسلع النهائية و المعلومات التى لها علاقة بها و ذلك من مكان الانتاج الى مكان الاستهلاك بغرض تحقيق المتطلبات و ارضاء لعملاء و حسب [Aslog] يعرف نشاط الامدادية:

« بانه مجموعة الانشطة التي تعتنى بتقديم و باقل تكلفة كمية المنتجات في المكان و الوقت
logisticiens بفرنسا كما عرفته جمعية الامداديين الذي يكون فيه الطلب عليها و هي متعلقة بكل
العمليات المحددة لحركة المنتجات كمواقع المصانع، المستودعات، التموين، التخزين، الشحن
و التفريغ، اعداد الطلبات النقل...».

II-2/ سلسلة الامداد

II-2-1/ مفهوم سلسلة الامداد

عرف A. Courtois et al سلسلة الامداد انها العملية الشاملة لإشباع الزبائن عن طريق
إنشاء سلسلة القيمة التي تدمج وبصفة مثلى مجموع المتعاملين المساهمين في انجاز منتج ما أو
عائلة من المنتجات.
كما عرفته موسوعة Wikipédia بأنه: " تحسين تسيير التدفقات التي تأتي من موردي الموردين
إلى غاية زبائن الزبائن".

من خلال التعريفين نستنتج بأن سلسلة الامداد ينتج عنها إنشاء سلسلة قيمة تبدأ من " موردي
الموردين" وتنتهي عند زبائن الزبائن، وتتمثل الأهداف الرئيسية لمجموع المؤسسات المشكلة للسلسلة
في إيجاد الوسائل الضرورية للعمل مع من أجل تحسين جودة التدفق الإجمالي الموجه للزبون
النهائي".

II-2-2/ متطلبات سلسلة الامداد

حتى تتمكن المؤسسات الموجودة ضمن حلقات سلسلة الامداد من تحسين تسيير العلاقات فيما
بينها ، وحتى تتمكن من الزيادة في المبيعات المربحة على طول السلسلة هناك مجموعة من
الجوانب يجب أن تلتزم بها كل مؤسسة أهمها:
_ إعادة نشر (Délocaliser) بعض أنشطة المؤسسة ، و هذا الأمر يكون إما من طرف المورد
الذي يقوم بإنشاء مستودعات قريبة من زبائنه، أو من طرف العميل الذي يقوم بإنشاء منشآت
امدادية تمكنه من تجميع العديد من الموردين في منطقة واحدة.

- تطوير نظام المعلومات لتسهيل الاتصال، والاستغناء عن بعض المعالجات ، فتسيير التدفقات
المادية، هو في نفس الوقت تسيير للمعلومات المتدفقة ، ولهذا فسلسلة الامداد يركز نجاحها كذلك
على التكنولوجيات المادية وعلى أنظمة التشغيل (logicielles) المعدة خصيصا للمساهمة في
السير الحسن للسلسلة و تتمثل أهم الأنظمة المتبعة في هذا الشأن ما يلي:

● نظام تخطيط الاحتياجات المادية MRP الذي يمكن من حساب الاحتياجات من المواد التي
تدخل في صنع المنتجات النهائية والوسيط، و قد ظهر هذا النظام في السبعينات و طور خلال

الثمانينات، و أصبح يسمى تخطيط الموارد الصناعية والمعروف ب:MRP II هذا النظام يأخذ بعين الاعتبار الموارد الصناعية كقيود لقدرة المؤسسة عكس النظام الأول.

• ظهور Code a Barre حسن وبشكل كبير متابعة التدفقات المادية بشكل مباشر، وهذا بالاستعانة كذلك بنظام تبادل المعلومات الرقمية EDI الذي أحدث تطورا كبيرا فيما يخص قيادة التدفقات المادية من طرف المستفيد حيث حسن كثيرا الاتصال بين الموردين والزبائن ، وقد ظهر هذا النظام في سنوات الثمانينات.

• وهناك أنظمة ظهرت حديثا ، نذكر من بينها نظام تخطيط توزيع الموارد DRP ونظام تخطيط موارد المؤسسة ونظام تخطيط موارد المؤسسة ERP و كلاهما يعملان على التحسين في سير عمل سلسلة الامداد.

- وحتى تكون حلقات سلسلة الامداد مرنة أكثر ظهر نمط تسييري جديد و هو المناولة sous-traitance والتي تقوم فيه المؤسسة المسماة بالمؤسسة الأمرة بالأعمال بتحويل ممارسة بعض الأنشطة إلى مؤسسة أخرى تسمى المؤسسة المناولة أو المنفذة sous-traitante ، و ذلك حسب التوجيهات والخصائص التي تحددها المؤسسة الأولى ضمن دفتر الشروط المحدد مسبقا، هذا النمط التسييري الجديد بإمكانه المساهمة في التحسين من سير عمل حلقات سلسلة الامداد ،خاصة بالنسبة للمؤسسات الصناعية، بإعطائها مرونة أكثر والتخفيض من التكاليف التي تتحملها من جراء تحويل ممارسة بعض الأنشطة التي كانت تمارسها ، فهي تتخلى عن ممارسة هذه الأنشطة لكنها تحتفظ بل وترفع من هامش الربح المرتبط بها.¹

¹المرجع السابق: ص(8).

ثانيا : دعم المقاول الصناعية لنظام (JAT) و الامدادية داخل المؤسسة

عندما نتحدث عن المقاول الصناعية التي تختص في نشاط الامداد فأول ما تجب الاشارة اليه ان هذه المؤسسات ستشكل حلقات جديدة ضمن سلسلة الامداد و هذا النوع من الشراكة يمكن ان يكون بين المقاولين و بين المؤسسات الامرة بالاعمال العادية [مؤسسات صناعية ،تجارية،ادارية عمومية...] او بين المؤسسات المقاوله فيما بينها ،على سبيل المثال:مختص في النقل البري مع مختص في النقل عن طريق السكك الحديدية و في بعض الاحيان هناك مؤسسات غير مختصة في نشاط الامدادية لكنها تقرر العمل مع بعضها البعض لسد الاحتياجات المشتركة و هذا بتقسيم الانشطة الامدادية فيما بينها.

ان سير عمل سلسلة الامداد بشكل عادي يكلف المؤسسة المشكله للسلسلة تكاليف كبيرة،و يمثل الركيزة الاساسية للسير الفعال لهذه السلسلة فتشير الدراسات الى ان 40% من التكاليف الاجمالية للامدادية هي مصاريف مرتبطة بعمليات النقل.

ان احد الوسائل التي تلجأ اليها المؤسسة للتحكم اكثر في تكاليف النقل المرتبطة بسلسلة الامداد هي الاستعانة بمقاولين مختصين في نشاط النقل،هذا الاجراء يمكن للمؤسسات الموجودة ضمن الحلقات سلسلة الامداد من الاستفادة من مزايا المقاوله الصناعية تتمثل في:

تركيز التدفقات على عائق مختصين [التحكم في فروع التوزيع].

استبدال الاماكن المخصصة للامدادية الى انشطة للانتاج.

تحويل تكاليف الامدادية الكلية.

تحويل بعض التكاليف الثابتة الى تكاليف متغيرة.

التخفيض من الاستثمارات [المستودعات ،ادوات النقل].

و لقد لجأت مختلف المؤسسات الى اسناد انشطتها الامدادية التقليدية الى المؤسسات المقاوله المتخصصة،فتشير احد الدراسات التي اجريت سنة 1998 على نحو 600 مؤسسة عدد عمال كل واحدة منها 100 على الاقل ان 80% من هذه المؤسسات قامت باسناد انشطتها الامدادية و لو بشكل جزئي حيث تمثلت نسبة الانشطة الامدادية التي تم اسنادها الى المؤسسات المقاوله فيمالي:

النقل 79% الايداع و التخزين 33% اعداد الطلبات 13% الشحن و التفريغ 11% التعبئة و التغليف 09% الانتاج 03% .

لكن يجب التنبيه بان اسناد انشطة الامداد الى المؤسسات المقاوله مثله مثل باقي الانشطة له مجموعة من المخاطر [فقدان الرقابة على الانشطة،خطر ارتفاع التكاليف،التعبئة...] هذه العيوب اضف اليها تحول هذه العلاقة الى مستوى شراكة تفرض على المؤسسات الامرة في المستقبل ان تعمل على تسيير هذه الشراكة بالشكل الذي يحقق لها اهدافها في نشاط الامدادية.

ان ما يمكن القول ان JAT و المقاوله الصناعيه هو ان الاستناد الى هذه الاخيره سيساهم بشكل كبير في تحقيق مجموعه من الايجابيات هي في النهايه تعتبر من اهداف نظام JAT شهد ويشهد دائما عن تحسنات مع مرور الوقت، لذلك يمكن القول و بكل بساطة ان المقاوله الصناعيه احد الانماط التسييريه الجديده التي يمكنها ان تساهم و بشكل كبير في نجاح ووصول هذا النظام نحو تحقيق الاهداف المرجوة منه.¹

¹ المرجع السابق: ص(10).

الفصل الثاني

مراكز المقاولات الصناعية و دورها في تفعيل

الصناعة العربية

المبحث الأول: مفاهيم حول مراكز المقاول الصناعية

تشكل مراكز المقاول إحدى الأجهزة المتخصصة في تنفيذ برامج المقاول و الترويج لها في الأوساط المعنية و قد اهتمت الجهات المسؤولة في قطاع الصناعة بدور هذه الأجهزة لعدة اعتبارات منها:

- الحاجة للتعرف أكثر على إستراتيجية المقاول الصناعية و استخداماتها في تحقيق الاستغلال الأمثل للطاقات المتاحة و تعزيز روابط التشابك بين المنشآت المقدمة و المنفذة للأعمال و تحسين قدراتها التنافسية.

- ضعف انتشار هذا الأسلوب في المنطقة العربية رغم أهميته .

- غياب الأجهزة المتخصصة القادرة على إحداث الاهتمام المطلوب حول هذا الأسلوب.

المطلب الأول: ماهية مراكز المقاول الصناعية

تتضح ماهية مراكز المقاول الصناعية من خلال المفهوم و الأهداف و أيضا المهام التي تقوم بها هذه المراكز كالتالي:¹

أولاً: مفهوم مراكز المقاول الصناعية

يمكن تعريف مراكز المقاول الصناعية كالتالي: " هي أجهزة فنية إدارية ومعلوماتية لها خبراتها وعلاقاتها و كيانها الإداري و القانوني و المالي المستقل، تؤدي بواسطة عدد قليل من الموظفين المختصين مجموعة من المهام الأساسية بهدف بناء وتفعيل علاقات التشابك الصناعي و الترويج المتواصل لأسلوب المقاول الصناعية في الأوساط المعنية."

ثانياً: أهداف مراكز المقاول الصناعية

- نشر الوعي بأهمية المقاول الصناعية و إبراز أهميتها و دورها في تحقيق الاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج .

- الكشف عن فرص العرض والطلب المتاحة في مجالات المقاول و تشجيع إقامة عقود مقاول في هذا المجال بما يؤدي إلى زيادة الإنتاج والتوظيف .

- تنمية علاقات التعاون و التكامل بين مختلف مكونات النسيج الصناعي من منشآت مقدمة و منفذة للأعمال.

- نقل و توطئ التجارب والتقنيات المتطورة في مجال المقاول الصناعية و متابعة تطورها باستمرار

¹طلعت بن ظافر : مرجع سابق، ص (14)

ثالثا: مهام مراكز المقاولات الصناعية

- تقوم مراكز المقاولات الصناعية بتقديم حزمة من الخدمات المتكاملة يتم اختيارها بأقصى كفاءة للتناسب مع حاجيات التعاون والتكامل بين المنشآت الصناعية على الصعيدين المحلي والإقليمي ومن أبرزها :
- عملية جمع وتحليل و تخزين ونشر المعلومات الصناعية من خلال الزيارات للمساحات القطاعية و هي من أهم الخدمات اللازمة للتنمية الصناعية خاصة ما يتعلق منها بالقطاعات الصغيرة والمتوسطة.
 - القيام بتشخيص و حصر فرص المقاولات المتاحة في السوق التي تعرضها المؤسسات الأمانة بالأعمال وتعميمها على الصناعات المقاولات.
 - تنظيم المعارض المتخصصة و العكسية الصناعية في مجالات المقاولات.
 - تقديم الدعم الفني للمنشآت المقاولات على سبيل المثال في مجال تصميم المنتج والتجهيز والتكنولوجيا والابتكار.
 - المساعدة في الحصول على شهادات المطابقة وتطبيق الجودة والموصفات القياسية الدولية.
 - تقديم المساعدات و الاستشارات في دراسة السوق حسب نوع كل منتج.
 - تنظيم دورات تدريبية متخصصة في المقاولات الصناعية لصالح اطر المؤسسات المنفذة للأعمال بالتعاون مع الهيئات المحلية والعربية والدولية بوجه عام حيث يمكن تقديم هذه الخدمات وغيرها بشكل مباشر في صيغة دراسات و استشارات و دورات و ورشات عمل تعريفية وتنظيم المعارض الصناعية.

المطلب الثاني: الجوانب العامة لعمل مراكز المقاولات الصناعية

هناك بعض المبادئ والأسس العامة تعنى بعمل وسير جميع مراكز المقاولات:¹

أولاً: الموقع وأسلوب التمويل و الإدارة

I / الموقع

في الواقع يتبين من التجارب السابقة أن عملية إلحاق مراكز المقاولات إداريا وماليا بدوائر وزارات الصناعة أو غيرها من الهيئات الحكومية العربية يعرضها لقيود كبيرة و يعزلها عن محيطها الصناعي و يقلل من فعاليتها في نشر هذا الأسلوب و الاستفادة منه في دفع عجلة التنمية الصناعية.

¹المرجع السابق ص (15).

فالسطات الحكومية لا يمكن أن تتولى بنفسها مسؤولية تقديم خدمات المقاوله خاصة في هذا الطرف الذي تواجه فيه منشاتها الرئيسية موجة متواصلة من إعادة الهيكلة والتخصيص وما يترتب على ذلك من صعوبات مالية وإدارية واجتماعية دورها مراكز المقاوله لا يمكن أن تكون وحدات حكومية تحدد طريقة إدارتها و ترسم سياستها وتنظم علاقاتها بقرار حكومي.

و على هذا الأساس يطرح القطاع الخاص نفسه كبديل و إطار ملائم لاحتضان أعمال مراكز المقاوله بالتعاون مع السلطات العامة و في هذه الحالة يقتصر دور القطاع العام على المشاركة في المجلسين الوطني و الإداري للمقاوله وإصدار التشريعات اللازمة لتنمية و حماية نشاط التدريبية وغيرها من أساليب الدعم لذلك فان الاتجاه العام يدعو إلى استقلال مراكز المقاوله من الناحية الإدارية والمالية مع وجود إشراف مشترك بين القطاعين العام والخاص إذ يرى المختصون أن هذه الصيغة تتيح لمراكز المقاوله الصناعية درجة كافية من حرية التحرك والمبادرة للقيام بدور فعال في عملية دفع علاقات التشابك بين المنشآت الصناعية إلى الأمام .

II/أسلوب التمويل والإدارة

إن وجود أجهزة مؤهلة تأهيلا كافيا لإدارة برنامج المقاوله الصناعية سوف يؤدي إلى تعزيز حالة التشابك والتكامل بين المنشآت المقدمة والمنفذة للأعمال في القطاع الصناعي و إحداث الانعكاسات الاقتصادية والاجتماعية المنشودة و التمويل له تأثيره الكبير على سير العمل والخدمات التي تقدمها مراكز المقاوله لعملائها و تعتمد هذه الأجهزة في تدبير مواردها على عدد من المصادر أهمها :

- مساهمة الجهات الحكومية بمختلف أشكالها من نقدية و عينية و فنية وغيرها.
- مساهمات المنظمات المهنية بمختلف أشكالها من نقدية ومباني وتجهيزات ومعدات وغيرها.
- رسوم انتساب لقاء عضوية المنشآت الصناعية في مراكز المقاوله الصناعية.
- الإيرادات المحصلة من بيع الخدمات للجهات المستفيدة مثل خدمات الترويج لإقامة عقود مقاوله صناعية، تنظيم المعارض و انجاز دراسات الجدوى وغير ذلك من الأنشطة الفنية.

ثانياً:العاملون و المستلزمات المادية

I/ العاملون

يعتمد عدد العاملون ونوع الاختصاصات و الكفاءات المطلوبة على مجموعة من الاعتبارات

- حجم ونوع القطاع الصناعي.
- التوزيع الجغرافي للقطاع الصناعي في المناطق والمدن الصناعية.
- نوع الاختصاصات السائدة في القطاع الصناعي (بتر و كيماويات، صناعة ميكانيكية و هندسية، صناعات معدنية...).
- عدد المكاتب الفرعية في المناطق الداخلية.

و يتم الاككتاب طبقا لتوصيف مفصل وواضح للوظائف المحددة في خريطة التنظيم وبعد تعيين العاملين اللازمين لأي وظيفة مصنعة فإنهم يحتاجون بصفة عامة إلى تدريب خاص على الأساليب المتطورة في الإدارة والمقولة و احتياجات قطاع الصناعة منها وتأهيلهم للانتقال من اختصاص إلى آخر في المركز و تنمية قدراتهم لمواجهة حاجيات الترويج للمقولة في الأوساط الصناعية.

II/ المستلزمات المادية

تحتاج مراكز التعاقد للقيام بعملها إلى توفير مجموعة من الوسائل من بينها،مباني مناسبة و مؤثثة ومجهزة بأحدث الوسائل و توفير المستلزمات المكتبية و الحواسيب والانترنت و البريد الالكتروني و آلات تصوير ووسائل لاتصال من هواتف وفاكسات إضافة إلى وسائل النقل اللازمة .

ثالثا: المدة و القطاعات المستهدفة

I/ المدة

تشكل مراكز المقولة الصناعية إحدى الآليات المتقدمة لضمان التطور وكغيرها من الأجهزة و المنشآت فإنها تستحدث وتختفي،فبعضها يعمر فترة طويلة و عدد منها يزول بعد سنوات محدودة من إنشائها حسب قدرة كل مركز على التأقلم مع المستجدات والعوامل البيئية المحيطة به.

II/القطاعات المستهدفة

في العادة تبدأ مراكز المقولة نشاطها في القطاعات الصناعية الرئيسية القائمة التي تتوفر على إمكانيات حقيقية لإقامة علاقات أمامية وخلفية ،مقولة وشراكة بين المنشآت المقدمة والمنفذة للأعمال على أساس التخصص وتقسيم العمل بما يؤدي إلى تعظيم الفائدة المشتركة للمنشآت المتعاقدة،وبشكل عام فان حجم وطبيعة النشاط الصناعي يكون له الأثر الكبير في توجهات مراكز التعاقد للتركيز حول فرع معين دون غيره من الفروع الصناعية الأخرى.

وعلى سبيل المثال: فقد بدأ مركز المقولة الصناعية في كل من المغرب وتونس نشاطه في قطاعات الميكانيك والتعدين والكهرباء والإلكترونيك والبلاستيك والمطاط و النسيج والجلود قد لا يكون هذا التوجه مناسب لبلدان عربية أخرى كدول الخليج العربية و العراق و الجزائر وليبيا التي يهيمن على نشاطاتها الاقتصادية قطاعات النفط والغاز.

رابعاً: مؤشرات النجاح و أسلوب العمل

I/ مؤشرات النجاح

هناك مجموعة من المؤشرات النموذجية تشكل أساس لقياس درجة نجاح مراكز المقولة بعد فترة معينة (3 او4 سنوات) من بدء تشغيلها وهي كالتالي:

- عدد الشركات الصناعية التي تم تسجيلها.
- عدد حالات المقولة التي تمت معالجاتها.
- عدد عقود المقولة التي تم انجازها على الصعيد القطري و العربي والدولي.

- عدد المعارض المتخصصة في المقاوله الصناعيه والتكنولوجيا التي يتم تنظيمها.

II/أسلوب العمل

كما سبق ذكره تعرف مراكز المقاوله الصناعيه بأنها عبارة عن أجهزة خدمات تقوم بواسطة وسائلها وأدواتها الخاصة بعمليات تشخيص وتحديد فرص المقاوله المتوفرة لدى المؤسسات المقدمة للأعمال وعرضها على شركات المقاوله و المتخصصة لإحداث علاقات تعاقد بينها ولا يخلوا عمل أجهزة المقاوله من الصعوبات لارتباطه بخدمات اختيارية تعتمد بشكل أساسي على حاجيات الشركات المقدمة للأعمال لهذه الخدمات ودرجة تعلقها بأسلوب المقاوله كأحد الخيارات الإستراتيجية الأساسية ضمن خطة عملها و في مثل هذه الحالات يتحتم وضع خطة عمل مفصلة ومرنة لمواجهة مشكلات التطبيق الخاصة التي تظهر بين أطراف العلاقة من وقت لآخر مع ما يتطلبه ذلك من كفاءة ومهارة الخبراء لضمان دقة التنفيذ، فالمنشآت الصناعيه في البلدان العربية لا تعرف إلا القليل عن فرص المقاوله المتوفرة سواء في محيطها المحلي أو العربي أو الأجنبي بل يصعب عليها الحصول على المعلومات المتاحة في هذا المجال، لذلك تعتبر أجهزة المقاوله بحكم طبيعة عملها ووسائلها من أهم المصادر للمعطيات المتوفرة في محيط عملها، فهي تقوم بجمع وتحليل وتنظيم و خزن وتحديث المعلومات اللازمة وتعميمها على الجهات المعنية .

و تكلف العملية استثمارات كبيرة نظرا لاستخدام وسائل وتقنيات متطورة وخبراء قادرين بمهارتهم على جمع المعلومات المطلوبة دون إثارة مشاكل معينة من شأنها أن تعيق التفاهم والثقة بين المؤسسات المقدمة للأعمال و المنشآت المتخصصة العارضة للخدمات ومن المهم في هذا المجال الاستعانة بقائمة التسميات الصناعيه المسجلة في برنامج قواعد المعلومات والتأكد كذلك من سلامة الإجراءات و الوسائل المستخدمة قبل مباشرة عمليات المسح المطلوبة للكشف عن فرص المقاوله الصناعيه، علاوة على ما سبق هناك عدد من الإجراءات الإضافية التي تساعد على تنوير الجهات الصناعيه العربية وتركيز اهتماماتها على أهمية أسلوب المقاوله الصناعيه، بعض هذه الإجراءات تتعلق بإجراء المساحات القطاعيه لتشخيص فرص التعاون وتدقيق نتائجها قبل نشرها وتعميمها أما البعض الآخر فانه ينصرف إلى التوسع في عملية عقد اللقاءات المتخصصة بين المؤسسات الأمره بالأعمال والمنفذة بما يؤدي إلى تحقيق الربط بين العرض والطلب في السوق.

و بوجه عام فان الحديث عن هذه الجوانب يعتبر سابقا لأوانه نظرا لارتباطها بمرحلة ما بعد إنشاء مراكز المقاوله و التي تتوقف على نتائج دراسات الجدوى المنفذة في هذا المجال وما توصلت إليه من مبررات.

المبحث الثاني: الخطوات العملية و الفنية لإنشاء مراكز المقاوله الصناعيه

تظهر هذه الخطوات فيما يلي:¹

المطلب الأول: دراسة الجدوى الخاصة بمراكز المقاوله الصناعيه

تهدف الدراسة إلى تقديم المبررات المقننه الفنيه و الاقتصادية للوصول إلى قرار بإقامة مراكز المقاوله المطلوبه وبيان أسلوب عمله وإبراز دوره في الإسهام في سد الفجوة القائمة بين حلقات الإنتاج ضمن إستراتيجية شاملة تعتمد على مبدأ التخصص و التكامل بين المنشآت المقدمه والمنفذه للأعمال بما يعزز قدراتها التنافسيه.

في العاده يتم انجاز الدراسة على مراحل متفاعله و مترابطه بما يحقق التناسق بين أجزائها المختلفه و تحقيق الأهداف المنشوده من خلال دراسة جميع العناصر والمفاهيم الأساسيه ومختلف التكاليف وفق الخطوات التاليه:

أولاً: الحمله التعريفيه و تكوين فرق العمل

I/ تكوين فريق العمل

يشكل فريق العمل العمود الفقري لدراسة الجدوى بوجه عام، و يتحدد عدده واختصاصاته حسب المهام المطلوبه في تغطيه جوانب التوعيه و التعريف لإيجاد الاهتمام اللازم بالمشروع و دراسة الجوانب الفنيه و الاقتصادية والاجتماعيه ضمن خصوصياتها الصناعيه المحليه والإقليميه إلى جانب المخطط التنظيمي و أسلوب تسيره.

II/ الحمله التعريفيه

تتمثل هذه الخطوه في القيام بحمله تعريفيه واسعه النطاق تشمل كافة المستويات المهنيه والرسميه المعنيه مع التركيز فيها على شرح مضامين المقاوله الصناعيه و أشكالها وأسبابها و أهدافها ومجالات تطبيقها .

¹ المرجع السابق ص (20).

و تستخدم لهذا الغرض جميع وسائل التعريف المختلفة من ندوات وورش عمل ولقاءات متخصصة و كتيبات و برامج إعلامية، و تعتبر هذه الخطوة من أهم خطوات إنشاء مراكز المقولة الصناعية في البلدان العربية لان نجاحها يؤدي بلا شك إلى خلق الاهتمام الكافي حول برنامج المقولة الصناعية و التفاعل معه بصورة ايجابية.

ثانيا: جمع المعلومات و تحليلها

I / جمع المعلومات

من النشاطات المهمة الأخرى التي يقوم بها فريق العمل عند مباشرة عمله هي عملية إجراء المنتوجات القطاعية الميدانية و الاتصالات المباشرة بالجهات المعنية في الدولة و الاطلاع على خطط التنمية الصناعية القائمة و الوثائق و الدراسات السابقة المتوفرة حول واقع القطاعات الصناعية الأمرة بالأعمال و المتسلمة لها من اجل الحصول على المعلومات الكافية لانجاز الدراسة المطلوبة و تدقيقها و تدوينها بشكل متسلسل، واضح و مرتب، و هنا لابد لفريق العمل أن يكون يقظا و لديه من الخبرة و المهارة ما يساعده في الوصول إلى المعلومات الدقيقة اللازمة مع تجنب الإحراج و سوء الفهم لان العملية ليست سهلة كما يبدو لأول وهلة.

II / تحليل المعلومات

و تعتبر هذه الخطوة مكملة للخطوة السابقة و تتمثل في التأكد من المعطيات و الافتراضات قبل استخدامها في التحليل و الاستنتاجات مما يساعد في تحديد البدائل الممكنة و انتقاء أكثرها ملائمة لتحقيق الأهداف المرجوة.

المطلب الثاني: إعداد وكتابة الدراسة الفنية

بعد انجاز الخطوات السابقة و جمع البيانات و المعلومات و الآراء من خلال حملة المنتوجات القطاعية و الاتصالات المباشرة و تدقيقها و تحليلها و التأكد من صحتها و يتم الشروع في عملية إعداد و كتابة دراسة الجدوى و فق الخطوات التالية:

أولاً: الملامح العامة للقطاع الصناعي و مبررات المشروع

I / الملامح العامة للقطاع الصناعي

تناول الدراسة في هذا المجال بالعرض و التحليل للمحاور التالية:

- الواقع الصناعي في الدولة خاصة الصناعات التحويلية من منطلق التحليل الكلي للتعريف على حجم و نسبة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي و في القيمة المضافة و التشغيل و خلق فرص العمل و دورها في تحقيق أهداف خطط التنمية الشاملة.

- واقع و تطور فروع القطاع الصناعي مع التأكيد على الصناعات الصغيرة و المتوسطة من خلال التحليل الجزئي بغية تشخيص حالة التشابك الصناعي القائمة و المتوقعة بمعنى آخر التعرف على القطاعات و الصناعات المقدمة للأعمال و حجم احتياجاتها من المقولة إلى جانب إمكانيات المنشآت

الصناعية المنفذة للأعمال و حجم احتياجاتها من المقولة إلى جانب إمكانيات المنشآت الصناعية المنفذة للأعمال من المقولة و طرق تطويرها حيث تشكل مخرجات إنتاج صناعات ما مدخلات إنتاج صناعات أخرى.

- لا بد كذلك أن تأخذ الدراسة بنظر الاعتبار خطط و سياسات و برامج و حوافز و معوقات التنمية الصناعية في الدول المعنية.

II/ مبررات المشروع

تزايد الاهتمام بأساليب التعاون المختلفة من مقولة وتحالف وشراكة و اندماج للحد من المخاطر و زيادة المكاسب و بناء القدرة التنافسية و انتشار ظاهرة الفجوات في حلقات الإنتاج و بين وحدات القطاع الصناعي العربي.

و انطلاقاً من هذه العوامل و غيرها يجب أن تؤكد الدراسة أهمية و فاعلية تطبيق أسلوب المقولة في عملية النهوض بقطاع الصناعة في الدولة بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية و تكامل المشروع مع برامج و سياسات التنمية القائمة في البلد، بمعنى آخر يجب إن تتوصل الدراسة إلى تأكيد الفرضيات المستخدمة في التحليل و تأييد الحلول المقترحة.

ثانياً: أهم جوانب المشروع

يشكل موضوع الجدوى الخطوة الحاسمة لما يترتب على نتائجها من قرارات للمضي في إنشاء المركز المطلوب أو العدول عن تلك الفكرة و الأخذ بصيغة إدارية و فنية أخرى بديلة، لذلك سوف تركز الدراسة بصورة أساسية على الجوانب التالية:

I/ الجوانب العملية والإستراتيجية

على الدراسة أن تؤكد على أهمية الجوانب العملية و الإستراتيجية للمشروع لحشد الدعم و المساندة اللازمين له من طرف الجهات الرسمية و المهنية المعنية و إقامة جهاز فعال لتحقيق الأهداف المرجوة في إطار إستراتيجية واضحة المعالم.

II/ الجوانب الاقتصادية والاجتماعية

تتناول الدراسة في هذا المجال المعايير الاقتصادية و الاجتماعية و الشروط اللزيم توفرها لضمان انطلاقة جيدة للمشروع و تحقيق مردودية اقتصادية و اجتماعية عالية، حيث يتم في هذا الصدد التركيز على مجموعة من الجوانب مثل:

- تعميم نشاط المركز على جميع مناطق البلد التي تتوفر فيها فرص المقولة.

- مشاركة فعالة للمنظمات و الهيئات المستفيدة.

- تحسين إنتاجية المنشآت و المؤسسات التي تأخذ بأسلوب المقولة في حجم و نوع الإنتاج و في خلق فرص العمل.

III/ الجوانب الفنية

على الدراسة في ضوء التجارب السابقة في هذا المجال أن تؤكد على النواحي الفنية المتعلقة بالوسائل البشرية [تعيين، تأهيل، تدريب المرشحين للعمل...] والمادية [آلات، معدات، تجهيزات..] و البرنامج الزمني لإقامة وتسيير المركز إلى جانب موضوع طاقة المشروع وأعمال الاستقصاءات اللازمة.

IV/ الأثر المتوقع للمركز

تتصرف هذه المرحلة إلى دراسة وتقييم النتائج المنتظرة في ضوء قيام المركز و بصورة خاصة في المجالات الإنتاجية و المالية و تحديد تأثيره المباشر وغير المباشر في اقتصاد الدولة و في مستوى الوعي لأهمية التكامل و تحقيق تطلعات الجهات المستهدفة من طرف المشروع.

V / الجانب المؤسسي

يركز هذا الجزء من الدراسة على تحديد الوضع التنظيمي والقانوني لمراكز المقاوله الذي يمكنها من انجاز عملها بكفاءة وفعالية من خلال الإجابة على السؤال التالي:
هل من الأصلح أن يتولى القطاع العام عملية الإشراف على مراكز المقاوله أو القطاع الخاص باعتباره المستفيد المباشر من خدماتها أو إشراف مشترك بين القطاعين لتوحيد وتنسيق جهود جميع الجهات المعنية؟.

VI/ تقدير تكاليف المشروع

على الدراسة في هذا الجزء و وضع تقديرات مدروسة و دقيقة لتكاليف مراحل المشروع الثلاثة الرئيسية [دراسة الجدوى- مستلزمات إقامة المركز - الميزانية السنوية] على النحو التالي:

VI-1/ تقدير تكاليف إقامة و تشغيل المركز

وتشمل على الخصوص نفقات تعيين وتكوين العاملين و الجولات العلمية ومبنى المقر و المعدات و التجهيزات و الأثاث، وسائل الاتصالات ووسائل النقل و المستلزمات المكتبية و غيرها.

VI-2/ ميزانية التسيير السنوية

ينبغي على الدراسة أن تتضمن تصور شامل و مفصل لبنود و نفقات و موارد ميزانية التسيير السنوية للمركز و فروعته إن وجدت بما يضمن استمرار و فاعلية دوره و يركز هذا البند على شرح و تقدير مجموعة من البيانات في مجال النفقات و الإيرادات التي تتكون منها الموازنة السنوية
المبحث الثالث: بورصة المقاوله الصناعية

منشأ هذه الفكرة كانت بفرنسا في سنة 1960م " بكيان" و هذا في إطار مجموعة مصالح اقتصادية تجمع حوالي عشرة مؤسسات مختصة في تحويل الحديد بحيث كانوا متجاورين

و يملكون تجهيزات غير مستعملة و يفتقرون لألات الإنتاج و مما لوحظ عليهم أنهم لا يعرفون بعضهم البعض و يقومون بتبذير إمكانياتهم وكان من مصلحتهم أن يضعوا إمكانياتهم للاستفادة الجماعية فيما بينهم.

بعض الصناعيين الآخرين في البلاد كانوا مهتمين بفكرة تأسيس جمعيات مهنية و حرفية. و يمكن التعرف عليها أكثر من خلال ما يلي:¹

المطلب الأول: مفاهيم حول بورصة المقاولات الصناعية

أولاً: ماهية بورصة المقاولات الصناعية

تجسدت فكرة البورصة ابتداء من 1961م في لوران بفرنسا بحيث قامت السلطات العمومية بتأييد انطلاق المبادرة و قاموا حينها بتأسيس حوالي 20 بورصة للمقاولات الصناعية، بعد ذلك عدة بلدان بدأت تهتم بالفكرة و تكونت عدة بورصات تم إنشاؤها في ألمانيا، إسبانيا، إيطاليا، و بعد ذلك و بفضل المساعدة التي قدمتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية ظهرت بورصات المقاولات في الدول النامية منها الهند، ماليزيا، الفلبين، تركيا، تونس، المغرب، الجزائر، المملكة العربية السعودية، لبنان.... الخ.

اليوم توجد حوالي 40 بورصة على مستوى العالم تعمل بالمشاركة مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية على شكل جمعيات الصناعيين من اجل الصناعيين و بدعم السلطات العمومية و التنظيمات المهنية، و تمويلها يرتكز على المساهمة الثلاثية، السلطات العمومية، المنظمات و الهيئات المهنية و المؤسسات المنخرطة.

I / مفهوم بورصة المقاولات الصناعية

و تعرف بورصة المقاولات الصناعية على انها عبارة عن مركز معلومات تقنية للترقية و ربط العلاقات حول القدرات و الأساليب و الاختصاصات الإنتاجية أو الخدمات الصناعية على شكل هيكل مستقل، الهدف منه تسهيل التقارب بين العرض و الطلب في أشغال المقاولات الصناعية.

II / دور بورصة المقاولات الصناعية

الفكرة الأساسية تتوجه نحو الاستعمال الأمثل و الأحسن للإمكانيات و القدرات الإنتاجية لصناعيين منطقة معينة بحيث لوحظ أن الصناعيين لا يعرفون بعضهم البعض و لا يملكون

¹ محمد الهادي بو ركاب: مرجع سابق ص ص (12-13)

إمكانيات للاطلاع بدقة على الإمكانيات التقنية للصناعيين الآخرين الذين يمكن الاستعانة بقدراتهم لانجاز جزء من عملياته الإنتاجية، الاستثمار، إمكانياتهم الشخصية لتمكينهم من معرفة صناعيين آخرين.

تدخل بورصة المقاولات الصناعية لا يكون ألياً بل يعتمد على الطلب المقدم من طرف المنخرطين. كما نستطيع التأكيد على أن بورصة المقاولات الصناعية هي قبل كل شيء « خدمة » ما بين المؤسسات، تعتمد على العقلانية و الاقتصادية.

ولهذا ينبغي التعريف بنفسها لدى الصناعيين حتى تمكنهم من خدماتها ونظراً لتنظيمها الجيد فبورصة المقاولات الصناعية تمتلك معرفة مدققة للنسيج الصناعي الجهوي أو الدولي وهي توفر للصناعيين مايلي:

- المعرفة الفورية و الدقيقة لنشاطات و إمكانيات المؤسسات الأخرى المتواجدة على مستوى ناحيتهم.
- التعريف بإمكانياتهم و قدراتهم و اختصاصاتهم لدى غيرهم.
- إيجاد الحلول بسهولة وخاصة العقلانية لجميع مشاكلهم المتعلقة بالمقاولات الصناعية.

III/ أهداف بورصة المقاولات الصناعية

بورصة المقاولات الصناعية ينبغي أن تتدخل حسب ثلاث محاور:¹

III-1/ التحسيس

ينبغي قبل كل شيء التعريف بالأهداف و الامتيازات من وجود بورصة المقاولات الصناعية و ضرورة الانخراط فيها.

- وتخص جميع الأطراف المشاركة، السلطات العمومية، التنظيمات المهنية و الهيئات رؤساء المؤسسات.

- بعد ذلك حثهم و تشجيعهم على استعمال خدمات البورصة قبل انتظار تدخلهم.

III-2/ الترقية

ينبغي على بورصة المقاولات الصناعية على العمل بالتعريف بنفسها بأقصى ما يمكن حتى تستقبل اكبر عدد من طلبات الانخراط.

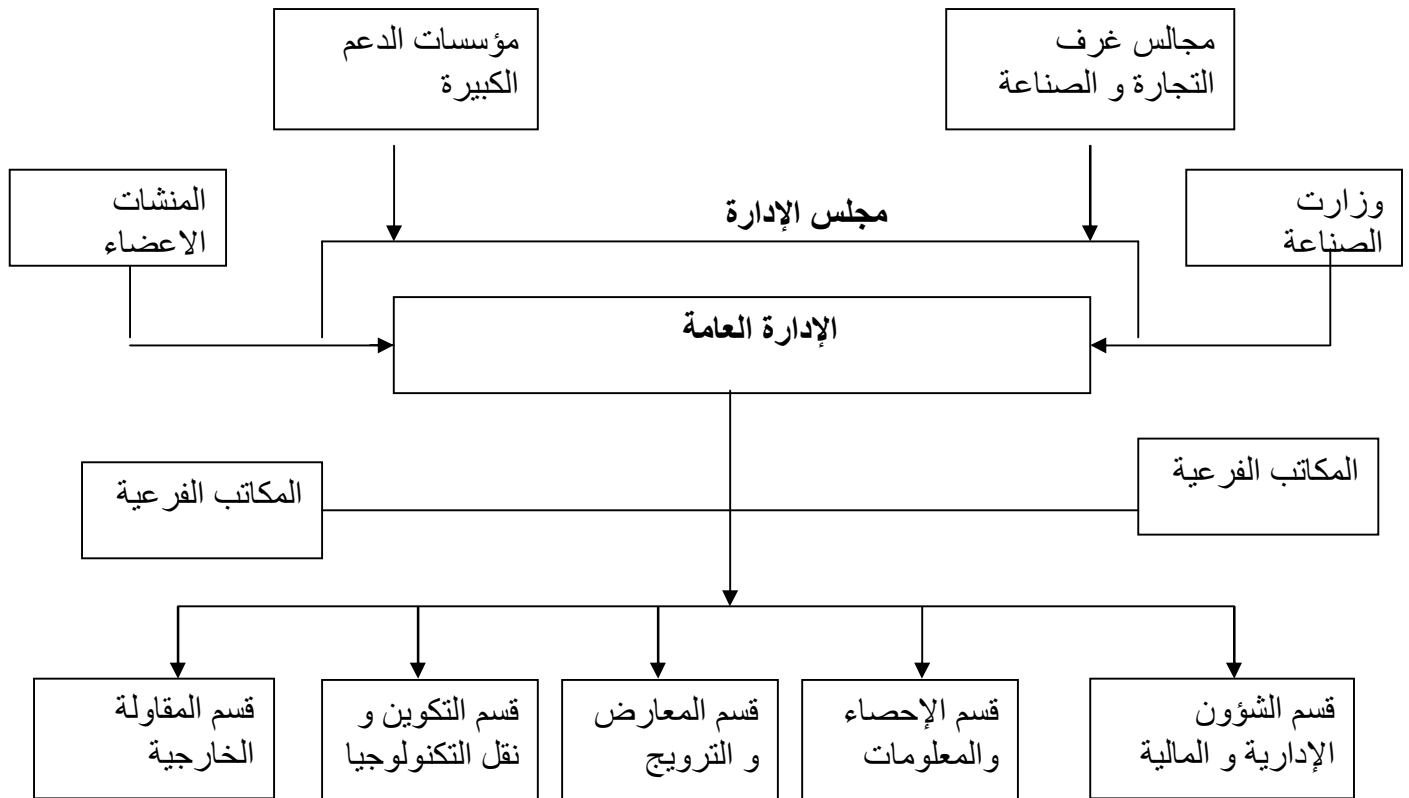
¹ المرجع السابق ص (14)

- مفهوم المقاول الصناعية هو المساهمة في تعميم الاختصاص ووضعها في متناول الجميع وخاصة عن طريق تنظيم ملتقيات لرؤساء المؤسسات.
- التبادل ما بين المؤسسات، بالمشاركة في جميع التظاهرات كالمعارض و الصالونات المتخصصة.

III-3/ التنظيم العقلاني

حتى تتسنى الاستجابة بفاعلية لجميع الاحتياجات و الطلبات ينبغي المساهمة في عقله علاقات المقاول الصناعية على المستوى الجهوى، الوطنى، الدولى ذلك عن طريق التدخلات السريعة والدقيقة و المناسبة وكذلك اقتراح تشكيلة خدمات تتناسب مع قدراتها واحتياجات المؤسسات إطارات بورصة المقاول الصناعية يستطيعون الرد على طلبات الصناعيين بكل دقة و سرعة و يقدمون لهم الحلول الملائمة، و يتصورون مواصفات جديدة و ابتكارات عملية هو الشرط الأول لنجاح و ضمان ديمومة بورصة المقاول الصناعية.

III-4/ الهيكل التنظيمي لبورصة المقاول الصناعية¹



الشكل التوضيحي رقم 1-2: نموذج مبدئي للتنظيم الإداري العام

¹ طلعت بن ظافر : المرجع السابق ص (26)

يتضمن الشكل التالي الهيكل التنظيمي الإداري العام لبورصة المقاولات الصناعية و يبين الجهات الأساسية المكونة لمجلس الإدارة إلى جانب الإدارة العامة و الأقسام الرئيسية و المكاتب الفرعية التابعة للإدارة العامة، كما يمكن صياغة هذا النموذج على أساس وظيفي:

إن بورصات المقاولات و الشراكة تعتبر آليات تنفذ من خلالها السلطات العمومية برامج الحكومة في مجال تطوير و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و لا سيما في مجال المقاولات .

تعتبر أيضا هذه البورصات حلقة ربط بين المؤسسات الكبرى الأمانة و المؤسسات التي تقوم بالمقاولات و التي تتشكل أساسا من مؤسسات صغيرة و متوسطة في الطرف الذي تحاول فيه الجزائر إنجاح عملية الانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق بأقل أضرار ممكنة على الصعيدين الاقتصادي و الاجتماعي و هذا في ظل محيط دولي غير ملائم و متميز بالمنافسة الحادة و غير المدعومة حتى بالنسبة لمؤسسات الدول المسماة المصنعة.

فوعيا منها بهذه الوضعية الصعبة، أنشئت السلطات العمومية آليات من أجل تخفيف المضغوطات في الميادين الاقتصادية و الاجتماعية و من هذه الآليات إنشاء بورصات المقاولات و الشراكة و إنشاء المجلس الوطني المكلف بترقية المقاولات.... الخ.

المطلب الثاني: مجهودات الجزائر في ترقية بورصة المقاولات الصناعية

إن المتعاملين الاقتصاديين (مؤسسات كبرى ، مقاولين) محكوم عليهم بتطوير طرق العمل و التسير من أجل تهمين قدراتهم و مهاراتهم و كذا نوعية المنتج المقترح و يجب أن يرتكز ذلك على إستراتيجية تطوير المؤسسة على المدى الطويل عوض البحث عن حلول على المدى القصير و كذلك تشجيع الشراكة بين المؤسسات عوض اللجوء إلى استيراد المواد الأولية، و في هذا الإطار تعتبر بورصات المقاولات و الشراكة أداة ربط بين المؤسسات الأمانة و المؤسسات المقاولات و المشكلة أساسا من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، التي تلعب دورا أساسيا في مجال التنشيط و ترقية و تطوير المقاولات و الشراكة و أيضا الموافقة في ربط علاقات أعمال.

في ظل هذه الأفاق فإن بورصات المقاولات و الشراكة تعد من الأدوات الضرورية التي يستوجب ترقيتها نظرا للخدمات المنتظرة منها و بالخصوص في مجالات الأعمال و التنشيط و التشاور.

لذا فإن دعم السلطات العمومية لبورصات المقاولات و الشراكة يبقى ضروريا و حيويا من أجل تعزيز هذا النوع من التنظيم و بالمقابل سوف يمكن من تهمين نسبة استعمال القدرات الوطنية الموجودة أو التي سوف تنشأ و كذا تطوير العلاقة بين النوعية و السعر و المواد المنتجة.

إن وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية قد وضعت إطارا قانونيا يسعى إلى ترقية نشاطات المقاولات و التي تهدف إلى تكثيف النسيج الصناعي و إنشاء صناعة جواريه.

لذا فإن القانون رقم (01-18) المؤرخ في 12 ديسمبر 2003 المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كرس من جهة، المقاولات كأداة مفضلة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و

التي تدخل في تهمين سياسة الترقية و التطوير و التي تهدف إلى تعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني و انشأ من جهة أخرى المجلس الوطني المكلف بترقية المقاوله و الذي من بين مهامه الأساسية تنسيق نشاطات البورصات الجزائرية للمقاوله و الشراكة.

و انطلاقا من هذا القانون و وضعت الجزائر إستراتيجية وطنية لتنظيم و ترقية المقاوله و التي تجسدت في إنشاء المجلس الوطني للمقاوله و كذا إنشاء شبكة بورصات المقاوله و بالنسبة لشبكة بورصات المقاوله فقد بدأت بالعمل سنة 1991م مع إنشاء أول بورصة للمقاوله بالجزائر تطبيقا لمشروع « Unido » و التي تبعتها ثلاثة فروع أخرى بقسنطينة سنة 1993م ثم وهران 1997م ثم غرداية سنة 1998م.

أولاً: المجلس الوطني المكلف بترقية المقاوله الصناعية

إن أحكام المادتين 20 و 21 من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تنص

على:¹

- المادة 20 تعتبر المقاوله الصناعية الأداة المفضلة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تحظى المقاوله الصناعية بسياسة ترقية و تطوير بهدف تعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني.
- المادة 21 تنص على ما يلي: يؤسس المجلس الوطني المكلف بترقية المقاوله الصناعية يرأسه الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و يتشكل من ممثلي الإدارات و المؤسسات و الجمعيات المعنية بترقية المقاوله الصناعية.
- و تتمثل المهام الرئيسة للمجلس فيما يلي:
- اقتراح كل التدابير التي من شأنها تحقيق اندماج أحسن للاقتصاد الوطني.
 - تشجيع التحاق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الوطنية بالتتيار العالمي للمقاوله الصناعية.
 - ترقية عملية الشراكة مع كبار أرباب العمل سواء كانوا وطنيين أو أجانب.
 - تنسيق نشاطات بورصات المقاوله الجزائرية فيما بينها.
 - إن المرسوم التنفيذي رقم 3-188 المؤرخ في 20 صفر 1424هـ الموافق لـ 22 افريل 2003 م .

¹ حسين يحي: تجربة المقاوله الصناعية في منطقة المغرب العربي، واقع و أفاق ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولي حول المقاوله كاختيار استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، واقع، تحديات و أفاق، جامعة باجي مختار، عنابة، 6-7/11/2007م، ص(9).

الذي بنص على تشكيلة تنظيم و تسير هذا المجلس الذي يحتوي على الهياكل التالية:

- الجمعية العامة

- اللجنة المديرية

- اللجان التقنية

- إدارة المجلس (الأمانة العامة) .

ثانيا: صندوق ضمان القروض الممنوحة للمؤسسات المقاوله

و تكميلا لمجهودات الجزائر في إيجاد مناخ اقتصادي ملائم يساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما فيها المقاوله على النشاط والتطور، تم إنشاء صندوق ضمان القروض الممنوحة لهذه المؤسسات بموجب المرسوم رقم (02-373) المؤرخ في 11 نوفمبر و هو عبارة عن مؤسسة مالية تأخذ على عاتقها التكفل بمخاطر عدم تسديد القروض البنكية من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنخرطة فيه و هذا إلى جانب إنشاء مراكز التسهيل وتكوين منشآت و على الرغم من كل هذه الآليات التي وضعتها الجزائر إلا أنها مازالت غير كافية نظرا لحدثة تنصيبها ومع ذلك فإنها مازالت تسير قدما من اجل إعداد ميثاق خاص بالمقاوله وكذا إعداد عقد نموذجي خاص بالمقاوله يعنى بتحديد العلاقة بين الأمر بالأعمال و المقاول من خلال بيان واجبات وحقوق كل طرف.¹ أما المنظور الجديد في التسير فانه يتعين على المؤسسات الكبرى التركيز على وظيفتها الأساسية و بالتالي إخراج [Externaliser] و تفرغ [Essaimer] ومقاوله [Sous-traiter] النشاطات الأخرى التي يستحسن التخلي عنها إلى شركاء أكثر تخصصا لأجل تزويد الآلة الإنتاجية بقطع الغيار أو بمنتجات نصف مصنعة.

لذا نجد المقاوله في الوقت الحالي أصبحت النموذج الاستراتيجي الذي يمكن المؤسسات الكبرى من الإسراع في وتيرة نموها وتحسين المردودية و الإنتاجية و بالتالي إنشاء متزايد للثروة أي(القيمة المضافة) و مناصب الشغل و كل ذلك مع التخصص في نشاطها الأساسي. و في هذا الإطار تعتبر بورصات المقاوله و الشراكة أداة ربط بين المؤسسات الأمرة و المؤسسات المقاوله و المشكله أساسا من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تلعب دورا أساسيا في مجال

¹بوزيان الرحمانى هاجر: المقاوله الصناعيه كمدخل لتطوير المؤسسات الصغيره و المتوسطة، دراسة تحليلية و مقارنة لتجارب بعض الدول المغاربية، ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولي حول المقاوله كاختيار استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ، واقع، تحديات و آفاق، جامعة باجي مختار، عنابة، 6-7/11/2007م ص(10). التنشيط و ترقية و تطوير المقاوله و الشراكة و أيضا المرافقة في ربط علاقات أعمال.

في ظل هذه الأفاق فإن بورصات المقاوله و الشراكة تعد من الأدوات الضرورية التي يستوجب ترقيتها نظرا للخدمات المنتظرة منها و بالخصوص في مجالات الإعلام و التنشيط والتشاور.

إن البرنامج الجزائري لإنشاء بورصات المقاوله و الشراكة تم انجازه بمساعدة من برنامج الأمم المتحدة للتنمية « Pnud » في إطار مشروعين هما:¹

- مشروع Pnud-dp/Alg/01990 الموقع في سبتمبر 1990م و المخصص لإنشاء بورصة المقاوله و الشراكة الجزائرية.

- مشروع Pnud/Alg/95/004 الموقع في 9 أكتوبر و المخصص لإنشاء بورصة المقاوله و الشراكة للشرق و بورصة المقاوله و الشراكة للغرب

أما بورصة المقاوله و الشراكة للجنوب فتم إنشاءها بمبادرة من وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ثم أدمجت في مشروع Pnud/Alg/95/004

إن بورصات المقاوله و الشراكة عبارة عن جمعيات ذات منفعة عامة و ذات هدف غير مريح و تخضع للقانون رقم (90-31) المؤرخ في 4 ديسمبر 1990م المتعلق بالجمعيات.
-الخلاصة:

إن التمرکز في السوق بالنسبة للمؤسسات العمومية الاقتصادية بمهنة أو مهن وكذا البحث عن النجاعة في محيط تنافسي، تمنح للمقاوله فرصا جديدة و مختلفة و تتم عملية التمرکز و النجاعة عن طريق عمليات إخراج [External] و تفرغ [Essaimage] النشاطات الثانوية كما أن إدماج هذه المعطيات الإستراتيجية الصناعية للمؤسسات تستلزم وضع نظام معلومات حول الإمكانيات و العروض التي تتوفر أمام المقاوله وبالتالي التطلع إلى الأفاق التالية:

- ربط شبكة بورصات المقاوله و الشراكة مع المؤسسات الأجنبية المماثلة .
- إنشاء ملحقات محلية لبورصات المقاوله و الشراكة.
- تنظيم ملتقيات و معارض متخصصة حسب فروع النشاط.

¹ بوقرة رابح: مرجع سابق، ص (7).

المطلب الثالث: قاعدة معلومات بورصات المقاولات الصناعية

أولاً: المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين

I/ مفهوم المنظمة

هي منظمة عربية متخصصة قامت في إطار جامعة الدول العربية و إستراتيجية العمل الاقتصادي العربي المشترك التي تقرها مؤتمرات القمة العربية.

و تعمل في هذا الإطار على دعم ومساندة الجهود العربية الرامية إلى تحقيق التنمية الصناعية بصفة خاصة و الاقتصادية بصفة عامة من خلال مجالات التنمية الصناعية و الطاقة والتعدين و المواصفات والمقاييس و تقديم كافة الخدمات الفنية التي من شأنها تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصناعية العربية.

و تعتبر المؤسسات العربية لتنمية الصناعة و التعدين المرجع الصناعي العربي الأول حيث أنها تشكل قاعدة بيانات صناعية لكل دولة عربية كما أنها هي المرجع في تحديد وتوحيد المواصفات و المقاييس للمنتجات العربية مما يسهل التبادل التجاري العربي حيث انه و كنتيجة للتنافسية أصبحت بعض الدول العربية تقوم بوضع عراقيل في إدخال المنتجات من بعض الدول العربية و هذا خطأ كبير كما و يجب أن يكون للمنظمة دور هام جدا في تنفيذ الاتفاقيات التجارية و الصناعية حتى يتم تحقيق اكبر فائدة ممكنة من تجارب الدول العربية و أن تكون هي المحكم في حال وقوع أي إشكالية كما يجب أن يكون للمنظمة دور مهم في تحقيق الأمن الغذائي.

موقع المنظمة: في مدينة الرباط بالمملكة المغربية و يمكن التعرف على هذه المنظمة أكثر من

خلال ما يلي:¹

I-1/إنشاء المنظمة

الإنشاء: أصدر المؤتمر الأول للتنمية الصناعية في الدول العربية الذي عقد في الكويت في الفترة 1986/03/10م توصية بإنشاء مركز للتنمية الصناعية للعمل على دفع عجلة التنمية الصناعية في الدول العربية و تطويرها.

وافق المجلس الاقتصادي و الاجتماعي في دورته العادية الثالثة عشر بموجب قرار رقم(359) بتاريخ 1968/05/18م على إنشاء المركز في القاهرة و في دورته الرابعة عشر أصدر المجلس قراره رقم 39 بتاريخ 1969/01/25م باعتماد نظام المركز الأساسي و قد عقد أول مجلس إدارة للمركز في القاهرة بتاريخ 24 ← 1969/05/29م.

¹ نقلا عن الموقع الشبكي: <http://www.star28.com/site>

I-2/ الدول الأعضاء

كافة الدول العربية أعضاء في المنظمة.

سوريا، اليمن، فلسطين، العراق، السعودية، عمان، البحرين، الكويت، الإمارات العربية المتحدة جيبوتي، الصومال، الأردن، مصر، لبنان، قطر، السودان، ليبيا، المغرب، موريتانيا، الجزائر.

I-3/ أجهزة المنظمة

تتكون الأجهزة المسؤولة عن تسيير المنظمة من الهيئات التالية:

- الجمعية العامة (المجلس الوزاري) :

وهي السلطة العليا في المنظمة و تتألف من جميع الدول العربية الأعضاء في المنظمة و التمثيل فيها على مستوى وزراء الصناعة.

- المجلس التنفيذي :

و يعمل بمثابة مجلس إدارة للمنظمة و يتألف من 15 عضو ينتخبون من بين الدول العربية الأعضاء و يعاد انتخاب نصفهم كل سنتين ويكون التمثيل على مستوى و كيل وزراء أو من يمثله.

I-4/ الهيكل التنظيمي

- المدير العام.

- المدير العام المساعد.

- مكتب المدير العام.

- المستشار القانوني.

- مكتب التخطيط و المتابعة.

- مكتب العلاقات العامة.

- المراقب المالي.

- إدارة الدراسات و التكامل الصناعي.

- إدارة الاستشارات و التطوير الصناعي.

- إدارة الثروة المعدنية.

- مركز المواصفات و المقاييس.

- مركز المعلومات الصناعية.

- إدارة الشؤون الإدارية و المالية.

- المكاتب الإقليمية.

الموقع الرسمي : <http://www.arifonet.org.ma/>

II/ الاهداف

- تحقيق التنسيق والتكامل الصناعي العربي.
- الإسهام في تنمية و تطوير الاقتصاد العربي و تعظيم قدراته في مجالات الصناعة و الطاقة و التعدين و المواصفات و المقاييس و كل ما من شأنه أن يعزز و يطور الإنتاج والإنتاجية و الجودة و القدرة التنافسية.
- التخطيط لدعم وإقامة المشروعات الصناعية على المستويين القطري و الإقليمي والعربي و الترويج للاستثمار في قطاع الصناعة و التعدين بالوطن العربي.
- العمل على وضع المواصفات القياسية العربية الموحدة لتسهيل التبادل التجاري البيني.
- تنسيق التعاون الفني و التكنولوجي و الصناعي بين الدول العربية و بينها وبين الدول النامية و الدول المتقدمة.

III/الاختصاصات

- ومن اجل تحقيق أهدافها تقوم المنظمة بما يلي:
- تهيئة المتطلبات الأساسية اللازمة لدفع عجلة التصنيع و التوصيف و التقييس في الدول العربية لتساير التطورات التكنولوجية و الإدارية المتلاحقة على المستوى العالمي.
- توفير المعلومات والبيانات في مجالات اختصاصاتها.

IV/ البرنامج العربي للمقاولة الصناعية

- و في هذا الإطار أولت المنظمة اهتماما خاصا بموضوع الاندماج و التشابك الصناعي على الصعيدين القطري و العربي من خلال الترويج لتطبيق أسلوب المقاولة الصناعية الذي أكد نجاعته و دوره الفعال في تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصناعية و توسيع و تطوير القاعدة الصناعية و لتحقيق ذلك قامت المنظمة باستحداث البرنامج العربي للمقاولة الصناعية خلال السنوات الأخيرة و يظهر هذا البرنامج من خلال ما يلي:¹

1-IV/ أهداف البرنامج

- رفع و تعميم درجة الوعي بأهمية تطبيق المقاولة تنفيذًا لتوصيات الاجتماع العربي الأول للمقاولة الصناعية و الشراكة و الذي عقد في الرباط خلال الفترة 6-8/03/1996م بالطلب من المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين تبنى مشروع إنشاء قاعدة معلومات للمقاولة الصناعية و الشراكة و ربطها في إطار شبكة للمعلومات

¹ نقلا عن الموقع الشبكي :

ببورصات المقاوله والشراكة و جهات الارتباط في الدول العربية عبر شبكة نظام معلومات الدول الأعضاء بمنظمة المؤتمر الإسلامي « Oicis/net » وذلك بالتعاون مع « Unido » والبنك الإسلامي للتنمية وبرنامج تمويل التجارة و الصناديق العربية و جهات التمويل الدولية. فقد قامت المنظمة بمخاطبة بورصات المقاوله والشراكة العربية في كل من المغرب وتونس والجزائر و مصر والأردن للحصول على معلومات عن القواعد المتوفرة لديها و عناوينها عبر شبكة الانترنت الدولية و ذلك تمهيدا للتالي:

- ربط البورصات والوحدات المختلفة في شبكة بورصات المقاوله الصناعية والشراكة للدول العربية التي تم فتحها عبر شبكة المعلومات الصناعية العربية « Arifonet » من خلال شبكة الانترنت الدولية و تحت عنوان:

-www.Arifonet.org.maloging :anonymous password

تجميع المعلومات عن القواعد المتوفرة في البورصات العربية لوضع تصور لقاعدة معلومات بورصات المقاوله الصناعية و الشراكة العربية بالغات العربية و الانجليزية والفرنسية و مناقشتها مع الجهات المختلفة و « Unido » قبل إعدادها.

IV-2/ شبكة بورصات المقاوله الصناعية للدول العربية

تحصلت المنظمة على ردود فعل من المغرب وتونس والأردن و تم ربطها عبر شبكة بورصات المقاوله الصناعية و الشراكة للدول العربية للمعلومات الصناعية « Arifonet » و التي يتم الوصول إليها حسب التالي:

- يتم الدخول أولا على شبكة المعلومات الصناعية « Arifonet » حسب عنوانها اعلاه.

- يتم الانتقال من الصفحة الرئيسية « Arifonet » الى صفحة شبكة معلومات « Arifonet »

والتي تشمل جميع الشبكات الجاري بناؤها في المنظمة ضمن « Arifonet ».

- يتم اختيار شبكة بورصات المقاوله و الشراكة.

- يتم التنقل في البورصات العربية حسب المطلوب.

و يوضح الشكل التالي الصفحة حسب ظهورها في الشبكة: «Arifonet networks».

جدول رقم 1-2 : الصفحة الالكترونية لبورصة المقاوله والشراكة للدول العربية.

Arab industrial information centers	شبكة مراكز المعلومات الصناعية العربية
Arab sub contracting (bourse)	شبكة بورصات المقاوله والشراكة
Aidmotles	شبكة المنظومة العربية لتبادل المعلومات التكنولوجية
Arab standards and measurement associations	شبكة هيئات المواصفات و المقاييس العربية
Arab mining information center	شبكة مراكز المعلومات التعدين العربية
Arab industrial research centers	شبكة مراكز البحوث الصناعية العربية
Arab statistics centers	شبكة مراكز الإحصاء العربية
Related associations and organizations	الهيئات و المنظمات ذات العلاقة

Arifonet networks

و توفر هذه البورصات معلومات عامة عنها و عن الأسواق والمعارض و العمليات والمعارض و العمليات التجارية و لم يتم حتى الآن فتح قواعد المعلومات المتوفرة لديها عبر الشبكة مما يتيح للمنظمة فرصة اكبر في تصميم قاعدة موحدة للعمل بها في جميع البورصات. هذا وتوضح الأشكال الآتية الصفحات الرئيسية للبورصات عبر الشبكة.

- مركز التعاقد والشراكة.

- مؤسسة تنمية الصادرات و المراكز التجارية الأردنية.

- Jordan expont development and commercial centers -

- بورصة المقاوله والشراكة الصناعية* وحدة النهوض بالصناعة * تونس.

- Bourse nationale sous-traitance et de partenariat -tunisie. -

- المركز الوطني للمقاوله والشراكة -المغرب-

- Bourse nationale de sous-traitance et de partenariat casablanca-maroc. -

وبالنسبة لبورصات الجزائر الاثنان لم يتم حتى الآن ربطها عبر الانترنت و سيتوفر ذلك في اقرب وقت ممكن و في حينها يتم ربطها عبر الشبكة.

و لم تتوصل المنظمة حتى الآن برد من بورصة مصر وتتولى المنظمة متابعتها في هذا المجال لاستكمال ربط جميع البورصات العربية بالشبكة و العمل على توفير معلوماتها بهدف تطوير التجارة البينية العربية و التجارة العربية مع دول العالم في هذا المجال الهام.

ثانيا: قاعدة معلومات المقاولات الصناعية و الشراكة

لم تتلقى المنظمة حتى الآن ردود البورصات العربية بشأن الاستبيانات المستخدمة في قواعد معلوماتها رغم تكرار مراسلتهم، و انطلاقا من أهداف القاعدة التي تشمل:¹

- توفير المعلومات اللازمة لتلبية احتياجات المقاولين و المشتركين في بورصات المقاولات الصناعية و الشراكة.

- تشجيع إنشاء الهياكل الأساسية لنقاط الارتباط في الدول العربية و المكونة من بورصات المقاولات الصناعية و وحدات الارتكاز الأخرى.

- تشجيع التعاون والتنسيق بين بورصات المقاولات و الشراكة و وحدات الارتكاز الأخرى في الدول العربية و تبادل المعلومات بينها.

- الاستفادة من بنوك المعلومات الدولية ذات العلاقة.

توفير تحليلات معمقة للآليات المسجلة و خصائصها التقنية بالإضافة إلى البحوث المختلفة و المداخلات الخاصة بالموضوع و ذلك لترشيد أعمال العاملين المتخصصين و المسؤولين عن استغلال بورصات المقاولات و الشراكة و كسب الكثير من الوقت.

- إمكانية إجراء تحاليل اقتصادية قطاعية و إقليمية و اكتشاف ثغرات المقاولات و إيجاد حلول لها.

- توفير إمكانيات الربط مع قواعد المعلومات الدولية الخاصة مما يسهل إقامة علاقة تعاون بين الجهات المختلفة ذات العلاقة، من منظمات و هيئات و بورصات دولية و ذلك باستخدام وسائل تقنية موحدة.

¹المرجع السابق.

- ربط قاعدة معلومات المقاول الصناعية و الشراكة ببورصات المقاول و الشراكة و وحدات الابتكار العربية في إطار الشبكة العربية للمعلومات الصناعية و ضمن الشبكة الإسلامية للمعلومات « Oicis net » .

فان المنظمة تقترح إن تعطي القاعدة المطلوبة معلومات عن المقاولات و المعارض و الشراكة و تتيح إمكانية عقد لقاءات بين الأمرين بالأعمال و شركات المقاول و حسب التخصصات قاعدة المقاولات و المعارض التالي:

معلومات أساسية عن:

- الشركات العاملة في القطاعات المختلفة التي تدخل في هذا الإطار.

- الكفاءات العاملة في هذه الشركات.

- مجالات تخصص الشركة.

- المنتجات المراد تداولها في البورصة.

- أسلوب التبادل التجاري.

- الموصفات المستخدمة في الإنتاج.

- مستوى الجودة.

- نوعية وكفاءة المختبرات.

- أسلوب السيطرة النوعية و استخدام خبراء في ميدان الجودة.

- استخدام الموصفات الدولية: Iso 14000-Iso 9000.

- جهة البحث في الشركة و عدد العاملين فيها.

- هل تستخدم الشركة تقنيات Cad-Cam.

- هل تبحث الشركة عن مقولين في ميادين الدراسات والبحوث.

- الدول التي تصدر إليها المنتجات.

- الشركات التي يتم التعامل معها.

- معلومات عن التنظيم الإداري للإنتاج.

- مشاريع التطوير والشراكة.

I / قاعدة الشراكة

و تهدف هذه القاعدة إلى برمجة مواعيد العمل بين الشركات في الدولة التي تبحث عن شركاء أجنب و بين الشركاء الأجانب الذين يبحثون عن شركات في هذه الدولة للشراكة معها و ذلك حسب مجالات التخصص و كفاءات الشركة و نوعية الشراكة التي تبحث عنها الشركة.

و تشمل على معلومات عن رخصة الشراكة، البحث عن شريك في مجال محدد، البحث عن

تكنولوجيا حديثة لتصنيع منتج معين، كما تحتوي على معلومات عن الشركات المحلية و الأجنبية

تشمل الكفاءات و الخبرات، و تقوم بورصة الدولة بإرسال هذه المعلومات إلى البورصات الدولية و غرف التجارة والصناعة و الهيئة النقابية و المهنية في الدول العربية و يتم بعد ذلك تجميع الطلبات و برمجتها.

II / قاعدة الأمرين بالأعمال:

و تهدف هذه القاعدة إلى برمجة لقاءات بين الأمرين بالأعمال و شركات المقاوله التي تريد اللقاء بهم و حسب التخصصات تشمل:

- برنامج اللقاءات في القاعدة مفصل باليوم و الساعة و عدد الذين يتم استقبالهم من قبل الشركة.
- كما يتضمن البرنامج معلومات عن الشركة و اختصاصاتها و الأمرين بالأعمال الذين ترغب في لقائهم.
- كما يتم تجميع المعلومات عن المقاولين الذين يرغبون في لقاء الأمرين و يتم برمجتها في ضوء ذلك.

III / إصدارات شبكة المقاوله و الشراكة في الدول العربية

ستقوم المنظمة بعد استكمال بناء القاعدة و الشبكة بإصدار التالي:

- نشرة إخبارية شهرية خاصة بالمقاوله و الشراكة في الدول العربية بحيث يتم تجميع معلوماتها من مراكز البورصات المختلفة و تحتوى على أهم المعلومات و البيانات و التطورات الجارية في هذا المجال عربيا و دوليا.
- إصدار دليل للشركات و المصانع و المنتجات المتداولة في نطاق بورصات المقاوله و الشراكة العربية على إن يتم تجميع معلوماته باستبيان تعده المنظمة و ذلك بالتعاون مع مراكز و بورصات المقاوله و الشراكة في الدول العربية و يكون الدليل بشكل مطبوع و في شكل قاعدة مفتوحة في الشبكة أيضا.

IV / البورصة الوطنية للمقاوله و الشراكة-المغرب-

- كان ظهور و تطور البورصة المغربية للمقاوله و الشراكة كالتالي:¹
- نقطة البداية: البرنامج الجهوي لتنمية المقاوله الصناعية في البلدان العربية.
- التجربة الأولى: اواخر 1988 ← بداية 1992م فشلت.

¹نقلا عن الموقع الالكتروني : <http://www.pmeant-dz.org/ar/congre-arab>

- التجربة التصحيحية منذ مارس 1992م : وضع البورصة في إطار جمعية مستقلة هدفها غير تجاري تحظى بدعم الدولة والمقاولات المنخرطة.
- إعادة هيكلتها و تاطيرها : 1992 ← 1993م.
- عام 1998م يوجد 14 موظف : 6 مهندسين+ إطران + فني في الإعلاميات.
- البورصة الفرعية لطنجة بها مهندس + مساعد.
- البورصة الفرعية لأكادير بها مهندس + مساعد.

1-IV/ أهدافها

- التوظيف الأمثل للطاقات الصناعية.
- توسيع قاعدة النسيج الصناعي.
- الاندماج والتكامل الصناعي.

2-IV/ مهامها

- المسح الميداني للنسيج الصناعي و متابعة مستجداته وتطوراته:
- *زيارات ميدانية للمنشآت الصناعية.
- *تبادل الأفكار و الآراء مع أرباب المقاولات و الإلمام باستراتيجياتهم التنموية وبمتطلباتهم.
- *إدخال هذه المعطيات في مكنز البورصة للمعلومات.
- الكشف عن فرص المقاول و الشراكة محلية كانت أم أجنبية:
- *زيارات مباشرة لدى مصالح التزويد للمؤسسات الكبرى.
- *الاستشارات الموجهة للبورصة من طرف مختلف المقاولات.
- *تنظيم زيارات جماعية لفائدة المقاولين لدى المؤسسات الكبرى.
- *المشاركة في المعارض الجهوية و الدولية.
- *التعاون و تبادل المعلومات مع مختلف أجهزة المقاول و الشراكة.
- المساهمة في تنشيط النسيج الصناعي الوطني و التعريف بطاقاته ومهاراته:
- *إقامة تظاهرات و لقاءات حرفية مثل تنظيم الملتقى الوطني الأول والثاني للمقاولات الصناعية ماي 1994م (160 مشارك) أكتوبر 1995م (200 مشارك).
- *إقامة المعرض الدولي للمقاول و التزويد و الشراكة " سيستاب " لتكثيف التواصل بين المقاولات وإظهار قدرات ومهارات الصناعة المغربية للمقاول و لفتح قنوات الشراكة مع المقاولات الأجنبية (الدورة الأولى سبتمبر 1994م ، 302 عارض و 6400 زائر/ الدورة الثانية سبتمبر 1996م ، 347 عارض و 6800 زائر). .

IV-3/ التنظيم و المتابعة و المعارض الدولية

حدد المسؤولين المركز المنجمي " لكنطور " حاجياتهم في المقابلة و روجت لها البورصة لدى المقاولين ذوى الكفاءات المطلوبة ، نتج عنها تسجيل 50 مقابلة شاركت في يوم المقابلة بمركز اليوسوفية حسب البرنامج التالي:

*تقديم السياسة الجديدة التي تنتهجها مجموعة المكتب الشريف للفوسفات في مجال المقابلة .
*تقديم المقاولين والتعريف بأنشطتهم و كفاءتهم.

*تنظيم عرض مصغر لحاجيات المكتب من قطع الغيار و دفاتر التحميلات لبعض المكونات.
*زيارة ميدانية للمنشآت.

زيارات ميدانية وروابط علاقات عمل ما بين الصناع المغاربة و مجموعة المكتب الشريف للفوسفات.
*المعرض الدولي للمقابلة و التزويد و الشراكة "السيستاب":

الموعد الصناعي المتميز لسنة 1998م بالمغرب من 30 سبتمبر ← 03 أكتوبر.

*الدورة الأولى للسيستاب من 20 إلى 23 سبتمبر 1994م:

- 302 عارض من عشر دول منها 140 عارض مغربيا.

- نوعية المشاركة 145 مناولا و 31 أمر بالأعمال.

- 6400 زائر من 34 دولة.

- 245 مشاركا في لقاء الشراكة، نتج عنه 650 لقاء ميرمج.

*الدورة الثانية للسيستاب 23 إلى 27 سبتمبر 1996م:

- تطوير وتكريس السيستاب .

- 347 عارضا من المقاولين و الأمرين بالأعمال بزيادة 15% من 11 دولة منهم 167 مغربيا و 180 أجنبيا.

- 6800 زائرا بزيادة 10% منهم قرابة 1000 أجنبي.

- 176 مشاركا في لقاء الشراكة من بينهم 67 أجنبيا من 6 دول نتج عنه 440 لقاء شراكة.

- 18 أمر بالأعمال منهم 11 شركات مغربية استقبلوا 116 مقاولا في ملتقى الأمرين بالأعمال نتج عن ذلك 351 لقاء عمل.

*الدورة الثالثة ودينامكية ترسيخ المكتسبات وتوسيع الشراكة:

- الأهداف بالأرقام:

400 عارضا بزيادة 15% ما بين مقاولين وأمرين بالأعمال نصفهم من المغرب.

7500 زائر مهني من المغرب والخارج.

- أربع قضايا للعرض:

المقاولين الذين سيعرضون قدراتهم الصناعية.

أصحاب الخدمات الذين سيعرفون بكفاءتهم في ميادين الهندسة، الاستشارة، و التكوين النوعي....
الأمرين بالأعمال الذين سيبرزون حاجاتهم في مجال المقاولات الصناعية بهدف عقد صفقات للمقاولات.
الصناع الذين سيعرضون معدات صناعية ومنتجات نصف مصنعة مرتبطة بالمقاولات كعرض
المعدات الصناعية.

IV-4/ من منجزات البورصة خلال 1992م-1997م

من أهم منجزات البورصة:¹

- تنظيم مشاركة الصناع المغربية في معرض " Midest " منذ 8 سنوات متتالية.
- إنشاء وتنظيم دورتين من المعرض للمقاولات و التزويد والشراكة سنتي 1994م و1996م
و الدورة الثالثة 30 سبتمبر ← 3 أكتوبر 1998م.
- تنظيم مشاركة الصناع المغربية في معرض " Samist " بتونس منذ نشأته 1992م.
- تنظيم مشاركة الصناع المغربية في معرض " Alliance " بليون بفرنسا منذ سنة 1992م.
- تنظيم مشاركة الصناع المغربية في معرض " Hanover-mess " بألمانيا.
- تنظيم المشاركة المغربية في معرض " Subcontr ataction " ببلباو باسبانيا.
- تنظيم عمليات شراكة ما بين الصناع المغربية و نظرائهم من البرتغال،فرنسا،اسبانيا.

IV-5/ أنشطة البورصة لسنة 1997م

- الزيارات الميدانية :

867 زيارة ميدانية للمقاولات منها:

45 زيارة مسح أولية.

56 زيارة مسح تذكيرية.

66 زيارة للكشف عن حاجيات الأمرين بالأعمال و لتحسيسهم.

107 زيارة لدراسة مقاولات أو شراكة أو الاستشارات فيه.

591 زيارة للترويج للمعارض والملتقيات المتخصصة في المقاولات و الشراكة.

¹ المرجع السابق

- فرص المقابولة:

119 طلب للمقابولة تم تسجيله ومعالجته.

163 استشارة عممت على المقاولين المغاربة.

15 صفقة تم انجازها و أخبرت بها البورصة منها تركيب آليات الكترونية، 9000 ساعة عمل في الشهر و خلق 40 فرصة عمل دائمة، و انجاز نفق لغسل قوارير الغاز بالاشتراك مع شريك فرنسي و كان حجم الصفقة 1000.000 درهم.

- فرص الشراكة:

141 فرصة شراكة سجلت و عولجت.

216 استمارة عممت على المقاولين المغاربة.

8 عقود شراكة تم انجازها و أخبرت بها البورصة.

- اللقاءات الميدانية للمقابولة (Ocp-bnstp):

الهدف هو اشتراك المقاولات الصغيرة و المتوسطة المغربية في برنامج الصيانة و المشاريع الجديدة للمكتب " الشريف للفوسفات " .

ثالثا: الأفاق المستقبلية لتطوير بورصة المقابولة الصناعية

حسب الأرقام التي صدرت في بداية هذه السنة من طرف المجلة الأسبوعية المتخصصة

" المصنع الحديد " التي تصدر بباريس:¹

- فقد عرفت سوق المقابولة الصناعية خلال العشر سنوات الأخيرة نموا مضطربا بلغ ضعف النمو الذي عرفته مجموع الأنشطة الصناعية الأخرى .

- ستستمر المقاولات في التركيز على أنشطتها الأساسية و التخلي عن الأنشطة الصناعية غير

الإستراتيجية لفائدة المقابولة الصناعية و ذلك من اجل الرفع من قدراتها التنافسية في مناخ العولمة الاقتصادية.

- كما سيستمر الأمرون بالأعمال بالضغط على المقاولين الصناعيين للرفع أكثر فأكثر من إنتاجيتهم و لتقليص كلفة خدماتهم و تأهيل اكبر لكفاءتهم الفنية و التدريبية و يتطلب هذا التكليف جهود البورصة في تعاونها مع شركائها و اقصد المقاولات الكبرى من جهة و الصغرى و المتوسطة من جهة أخرى و ذلك على الأمد الطويل.

¹شفيق الأشقر: مرجع سابق، ص (9)

المبحث الرابع: واقع المقاوله الصناعيه في المنطقه العربيه

المطلب الأول: التجربة العربيه في المقاوله الصناعيه

أصبح الوعي بأهميه دور المقاوله في تحقيق التنميه الصناعيه ، في تزايد كبير لدى الجهات المعنيه في الدول العربيه و قد انطلقت التجربة العربيه في مجال المقاوله الصناعيه ، مع مطلع التسعينات بالتعاون بين عدد من الأقطار العربيه و منظمة « Unido » و باعتبارها الوكالة المنفذه لبرنامج الإنماء للأمم المتحده الذي يتولى جانب التمويل و اتسمت هذه التجربة بالنماذج الثلاثه التاليه:¹

أولاً: نماذج التجربة العربيه في المقاوله الصناعيه

I/ النموذج الأول

اتسم هذا النموذج بإنشاء مراكز للمقاوله في كل من تونس، الجزائر، المغرب، و قد تمكنت هذه المراكز من الاستمرار في أداء عملها بعد توقف الدعم المالي المقدم لها من برنامج الإنماء للأمم المتحده بواسطه « Unido » و خلال مرحلتي التأسيس و التشغيل و يرجع الفضل في ذلك إلى وعي و دعم الجهات المسؤوله في هذه الدول و كفاءه و إرادة الأطر الوطنيه العامله فيها.

II/ النموذج الثاني

تميز هذا النموذج بإنشاء مراكز للمقاوله في كل من السعوديه و الأردن و مصر، التي تجمد نشاط هذه المراكز فيها بعد توقف الدعم المالي المقدم لها من الهيئه سالفه الذكر.

III/ النموذج الثالث

يتمثل النموذج الثالث في قيام بعض الأقطار العربيه مثل دولة الإمارات العربيه المتحده و سلطنه عمان و سوريا بتنفيذ برامج توعيه و تعريف بالمقاوله الصناعيه لإيجاد الاهتمام اللازم حول هذا الأسلوب في الأوساط الصناعيه فيها بالتعاون مع المنظمه العربيه للتنميه الصناعيه و التعدين.

ثانياً: حجم المقاوله الصناعيه في المنطقه العربيه

في الواقع يعاني قطاع المقاوله الصناعيه في المنطقه العربيه من نقص ملحوظ في مجال الإحصاء بالنسبه لعدد المنشآت الصناعيه المقاوله و القيمه المضافه و عدد العاملين و معدلات نمو هذا القطاع و غيرها من البيانات التي يمكن الاعتماد عليها في عمليه تقييم نشاط المقاوله في المنطقه

¹ المرجع سابق ص (7).

العربية و رغم ذلك فقد حظي هذا الموضوع باهتمام من لدى بعض الدول العربية التي قامت بإحصاءات و لو أولية لمنشآتها الصناعية المقابلة كما يتضح من خلال الجدول التالي:¹

جدول رقم 2-2 : المنشآت الصناعية المقابلة في بعض الدول العربية

الدولة	عدد المنشآت	القيمة المضافة	عدد العاملين	السنة
الإمارات العربية المتحدة				
إمارة الشارقة	904	-	49821	2002
إمارة أبو ظبي	79	-	4551	2003
دولة فلسطين	428	2.974631 م د	5591	2002
سلطنة عمان	34	26.969 ألف ريال عماني	2648	2002
لبنان	178	-	5690	2002
المغرب	1854	21.2 مليار درهم	166.617	2000

يلاحظ من خلال الجدول ما يلي:

- إن عددا كبيرا من البلدان العربية لا تتوفر على إحصاءات بالنسبة لقطاع المقابلة فيها.
- غياب المؤشرات في الإحصاءات الموجودة مثل: القيمة المضافة في كل من إمارتي أبو ظبي و الشارقة و لبنان.
- اعتماد الصناعة في بعض الدول العربية على المقابلة كالمغرب 1854 منشأة صناعية مقابلة و إمارة الشارقة 904 منشأة صناعية مقابلة و فلسطين 428 منشأة مقابلة.
- و بناء على ما سبق ينبغي على البلدان العربية الرغبة في تحقيق تنمية صناعية مندمجة في حلقاتها الرئيسية، إعطاء اهتمام اكبر لموضوع المقابلة الصناعية فيها و إجراء الإحصاءات اللازمة له باستمرار للوقوف على حجمه في هيكل النشاط الصناعي فيها مما يساعد في وضع السياسات المناسبة للتنمية.

¹ سعيد بن دريمع: المقابلة كاستراتيجية لاحداث التشابك والنكامل الصناعي في الدول العربية، ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولي حول المقابلة كاختيار استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2007م، ص(7).

المطلب الثاني: ترقية المقاولات الصناعية في المنطقة العربية

أولاً: البرنامج العربي للمقاولات الصناعية

و في هذا الإطار أولت المنظمة اهتماماً خاصاً بموضوع الاندماج و التشابك الصناعي على الصعيدين القطري و العربي من خلال الترويج لتطبيق أسلوب المقاولات الصناعية الذي أكد نجاعته و دوره الفعال في تعزيز القدرة التنافسية للمشروعات الصناعية و توسيع و تطوير القاعدة الصناعية و لتحقيق ذلك قامت المنظمة باستحداث البرنامج العربي للمقاولات الصناعية خلال السنوات الأخيرة و يظهر هذا البرنامج من خلال ما يلي:¹

I/ أهداف البرنامج وأنشطة البرنامج

I-I/ أهداف البرنامج

- رفع و تعميم درجة الوعي بأهمية تطبيق المقاولات الصناعية في نشاط المشروعات الصناعية العربية، و حثها على تبني هذه الإستراتيجية لزيادة قدرتها التنافسية .
- تكثيف حملات التعريف و الترويج للمقاولات الصناعية في الأوساط الصناعية العربية و إبراز قدرة هذه الإستراتيجية عند تطبيقها في تحقيق استغلال امثل لموارد المشروعات و المؤسسات الصناعية في التغلب على حالات ضعف التعاون و التنسيق و التكامل فيما بينها.
- العمل على إبراز إمكانيات المشروع و المؤسسات الصناعية المنفذة للأعمال من جهة و الكشف عن حاجيات المشروعات الصناعية المقدمة للأعمال بما يعزز علاقات التشابك و الاندماج بينها أو بعبارة أخرى ربط الطلب بالعرض في مجال الإنتاج الصناعي .
- التعرف على التجارب العربية و الدولية الناجحة في مجال المقاولات الصناعية و نقلها و تعميمها على الجهات العربية المعنية للاستفادة منها.
- إبراز دور أهمية مراكز المقاولات الصناعية في إيجاد الاهتمام اللازم حول هذه الإستراتيجية و في تحقيق الربط بين العرض و الطلب في مجالي الإنتاج و التسويق و في الترويج للفرص المتاحة في هذا المجال.
- تقديم المعونة الفنية للجهات العربية المهتمة بإنشاء أجهزة المقاولات .
- ضمان التنسيق المستمر بين أجهزة المقاولات العربية القائمة من خلال اللجنة التوجيهية للبرنامج العربي للمقاولات الصناعية التي تعقد اجتماعاتها الدورية من اجل هذا الغرض.
- تشجيع تبادل المعلومات من خلال قاعدة المقاولات الصناعية على موقع المنظمة على الانترنت.

¹ المرجع السابق، ص(8).

- تشجيع إقامة المعارض المهنية و العكسية في المقاوله الصناعيه بهدف إبراز فرص مجالات التعاقد بين المؤسسات والمشروعات الصناعيه المحليه و العربيه و الأجنبيه.

I-2/ أنشطة البرنامج

-إقامة الندوات:

مثال ندوة دور المقاوله الصناعيه في تنمية الصناعات الصغيره والمتوسطه
أبو ظبي 21 — 24/03/1998م.

- إقامة المؤتمرات:

مثال عقد المؤتمر العربي الأول للمقاوله الصناعيه في أبو ظبي 2004م.

- الدراسات:

مثل انجاز الدليل العربي الأول في المقاوله الصناعيه.

- انجاز دراسة أوليه لمشروع إنشاء ثلاث مراكز للتعاقد الصناعي في دولة الإمارات العربيه.

II/ المعلومات و اقامة الدورات التدريبية

II-1/ المعلومات

- مثل بناء قاعدة معلومات للمقاوله الصناعيه على موقع المنظمه على الانترنت.

- تقديم معونه فنيه لبناء قاعدة معلومات للمقاوله لصالح مركز المقاوله المغربي إضافة إلى تدريب وتاطير العاملين في المركز على استخدامات القاعده.

II-2/ إقامة الدورات التدريبية

- مثل عقد دورة تدريبية في كل من المغرب والأردن على التوالي عامي 1997م-1998م.

- إقامة دورة تدريبية قومية لصالح جميع الدول العربيه في مدينة « حزبيكة المغربيه » عام 2002م التي يشارك فيها ما يزيد عن 20 متدربا لمدة ثلاث أيام و ذلك بالتعاون مع مجموعه المكتب الشريف للفوسفات و مركز المقاوله المغربي.

III/ الاجتماعات التنسيقيه و التوجهات المستقبلية

III-1/ الاجتماعات التنسيقيه

في هذا المجال تم عقد سبعة اجتماعات تنسيقيه للجنة التوجيهيه للبرنامج العربي للمقاوله الصناعيه

خلال السنوات (1996م-1997م-1998م-1999م-2000م-2001م-2002م-2003م)

في كل من تونس،المغرب،الجزائر و ذلك حسب طلب هذه الدول لاستضافة أعمال هذه الاجتماعات.

III-2/ التوجهات المستقبلية

يتضح من العرض السابق أهمية المقاوله الصناعيه لكل تنميه صناعيه و أن فهمه و انتشاره و الاستفاده منه في المنطقه العربيه مازال محدود للغاية كما أن الأجهزة العربيه العامله في هذا القطاع مازالت بدورها ضعيفه التأثير لذلك لا بد من التركيز في المستقبل على المجالات التاليه:
- زياده الاهتمام بهذا الأسلوب في الأوساط الصناعيه العربيه لإحداث الاندماج بين المنشآت الصناعيه و توسيع و تطوير القاعده الصناعيه.

- ضروره قيام الشركات الكبيره العربيه بدور فعال في تنميه المقاوله الصناعيه الوطنيه و الحد من الاعتماد على المقاوله الخارجيه خدمه لمصالحها وقدراتها التنافسيه بصفه خاصه و المساهمه في التنميه الصناعيه و الاقتصاديه و الاجتماعيه بصفه عامه، و الاستفاده في هذا المجال من تجربه المكتب الشريف للفوسفات المغربي و شركة « سنيم » الموريتانيه.
- ضروره الاهتمام بالأوساط الصناعيه على الصعيدين المحلي والخارجي للتعرف أكثر على هذا الأسلوب و الاستفاده منه في تعزيز مكانتها في الأسواق الداخليه و الخارجيه و التركيز في هذا المجال على المعارض والندوات و الدورات التدريبيه.

ثانيا: أهم الندوات والملتقيات في إطار المقاوله الصناعيه العربيه

I / الجلسة الرابعه لمؤتمر الصناعيين الثاني عشر

استعرض " المهندس محمد الحارك " الأمين العام للبورصة الوطنيه للمقاوله و الشركه-المغرب¹: ورقه عمل عن أهميه تطوير المقاوله و الشركه الصناعيه في التطوير والتنميه الصناعيه وذلك خلال الجلسة الرابعه لمؤتمر الصناعيين الثاني عشر وذلك من حيث الاستفاده من الكفاءات التقنيه و جذب المستثمر الأجنبي و تزويده بالمعلومات التي يحتاجها عن منفاذي المشروعات الوطنيين و الدوليين حيث قدم من خلال ورقه العمل تجربه المغرب مدعومه بالأرقام الإحصائيه ثم تلي ذلك عرض لآليات تطوير المقاوله بالمغرب كما أوضح وجود 95% من الشركات الصغيره والمتوسطه المقاوله و التي أتاح من خلالها استيراد المعرفة و الاستفاده منها مما ساعد على توفير مناخ صناعي جاذب للمستثمرين.
وأضاف أن أهداف المقاوله هو جعل المغرب في مكانه متألقه من خلال المقاوله ذات المردديه العاليه و كما تساعد على خلق فرص عمل داخليه وخارجيه من خلال إقامة المعارض الدوليه للمقاوله الصناعيه.

¹ نقلا عن الموقع الالكتروني: <http://www.alarab.com.qa/printarticle>

كما ذكر أن أهم مهنة المقاول في المغرب هي صناعة النسيج و الجلد و الصناعات الميكانيكية و صناعة الحديد و الصناعة الكهربائية و الإلكترونيك و الصناعات الغذائية و صناعة السيارات و صناعة الخدمات.

من جهته قدم " المهندس حازم صبحي الانقر " رئيس وحدة الدعم الصناعي و المعلومات الصناعية بمنطقة الخليج للاستشارات الصناعية ورقة عمل حول برنامج المقاول الخليجية قائلا " أن هذا البرنامج يمثل خارطة طريق لتعزيز المشاريع الصغيرة والمتوسطة في دول التعاون و قال أن البرنامج يمثل مركز للمعلومات التقنية و تعزيز الاستثمار الصناعي و لتوفيق القدرات العلمية و الإنتاج و الخصوصيات الصناعية للخدمات في شكل مستقل يهدف في الأساس للمساعدة في جميع الاستفسارات و تقديم أعمال مقاول و الاستعانة بمصادر خارجية و قال أن الشراكة هي أفضل مسعى في ظل عولمة السوق و الدعوى لتشابك الأيدي لتعزيز التعاون والشراكة."

بالإضافة إلى عرض تجربة دبي لتنمية الصادرات في المقاول والشراكة مع نظرة مستقبلية و أوضح الهدف من نموذج إستراتيجية التطوير و تعزيز الصادرات من خلال منح حزمة من الخدمات الموحدة معتمدة على الإبداع و الشراكة و مؤشرات القياس الدولية المميزة.

بالإضافة إلى أن برنامج المقاول والشراكة لدبي يعتبر من أهم المبادرات التي تهدف إلى تعزيز الترابط بين المصانع المحلية و المشترين الدوليين و التركيز المبدئي على أربعة قطاعات مقاول وهي تصنيع المعادن و التعبئة و البلاستيك و المواد الكيميائية و كذلك إقامة قاعدة بيانات شاملة لبرنامج المقاول و الشراكة لدبي على أكثر من 40 صناعة وفقا لبيانات المقاول من « Unido » و يقوم برنامج المقاول والشراكة لدبي على ركيزتين أساسيتين، مؤسسة دبي للاستثمار الصناعي و منتدى الشراكة في فبراير 2008م و شمل نشاطات موحدة عديدة.

و اعتبرت مبادئ برنامج المقاول الصناعية والشراكة لدبي مبادرة فريدة في قدرتها على بناء القدرة الصناعية المحلية و زيادة الصادرات و توسيع الأسواق إشارة إلى أن النظرة المستقبلية للبرنامج تهدف إلى تنويع قاعدة بيانات الموردين و تطوير قدرات الموردين المحليين.

II/ الصالون الأول للمقاول الصناعية بالجزائر

سيعقد من 3 إلى 6 ماي القادم في قصر المعارض (الصنوبر البحري) بمشاركة 53 مؤسسة جديدة و 43 أجنبية و تأتي هذه التظاهرة بمبادرة من مركز التجارة العالمي بالجزائر و البورصة الجزائرية للمقاول - الوسط - و كذا نظيرتها الفرنسية " بنانسي " و بمساهمة وزارة الصناعة و ترقية الاستثمارات ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية و وزارة التكوين والتعليم المهنيين إضافة إلى منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية و أشار مسؤول في مركز التجارة العالمي بالجزائر فيما يتعلق بالمشاركة الأجنبية أن هذا الموعد الاقتصادي المخصص

للمهنيين سيشهد مشاركة 33 شركة فرنسية و 6 شركات اسبانية و شركة ألمانية فضلا عن مشاركة شركتين مغربيتين و شركة بلجيكية.

و أوضح المنظمون أن هذا الصالون سيكون بمثابة أرضية بالنسبة للمهنيين للارتقاء بالمومنين و اكتشاف منتجات وخدمات جديدة و استشارة مختصين و كذا تحقيق مشاريع شراكة في مجال الصناعة الميكانيكية و المعدنية والبلاستيك و المطاط و المركبات الكهربائية و الالكترونية و الورق و الزجاج و الخزف بالإضافة إلى الآلات و المعدات و النقل و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال كما أوضح رئيس البورصة الجزائرية للمقاوله-الوسط- " عزيزو العايب" أن الصالون سيسمح بتجميع صناع القرار الجزائريين مع المقاولين و الصناعيين في قطاعات السكك الحديدية و الميكانيك و السيارات و الأشغال العمومية و الأجهزة الكهربائية و الكهرومنزلية و الدراسات و الخدمات،و اعتبر العايب الذي تأسف لعدم كون المقاوله معروفة و متطورة في الجزائر انه يمكن لهذه التظاهرة الاقتصادية أن تستجيب لاحتياجات و آمال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سيما تلك التي تعمل في المقاوله و سيحتضن صالون " الجست " 2010م ندوات متبوعة بنقاش و ورشات حول مواضيع مثل رهانات و تحديات الصناعة الجزائرية و عقود المقاوله و أساليب الدفع إضافة إلى التسويق و التصميم الصناعي و أفاق المقاوله في الجزائر و الشراكة، و حسب المنظمين فان صالون " الجست " 2010م يندرج ضمن ديناميكية وطنية للإنعاش الاقتصادي مع الورشات الكبيرة للبلاد في مجال البني التحتية للطرق و السكك الحديدية و الري و البرامج العقارية إضافة الى المشاريع الصناعية.¹

بينما ربط مدير عام بورصة الجزائر- وسط- " عزيزو العايب " نجاح مخطط المقاوله الصناعية الممتد إلى غاية 2014م بزيادة عدد المؤسسات التي تتوزع عبر 4 شبكات تم إنشاؤها بالبورصة منذ 1992م تصل نسبتها إلى 10% من إجمالي المؤسسات الوطنية يدخل فيها البنك الجزائري كممون رئيسي و قال بشأن صالون " الجست " الخاص بالمقاوله الصناعية سيكون نقطة تحول في مسار الصناعات المحلية، موضحا أن بورصة الجزائر ستلعب دورا تكتيكيا لإدخال التكنولوجيا و الاستفادة من الخبرة الأجنبية باعتبار الصالون شراكة مع بورصة شمال شرق فرنسا التي يديرها " جون ميشال لوريون " الذي قدم النموذج الفرنسي في مجال المقاوله الصناعية.

¹المرجع السابق

و دعا للتعاون مع الشركات الجزائرية للعمل بهذا النمط للمضي في سياسة الدولة الرامية إلى تحقيق توازن استثماري و إقامة صناعة محلية 100% بدلا من التجارة فقط كما كان من قبل، كما يقول لوريون.

أما ممثل وزارة المؤسسات الصغيرة " حراز محاجبي " فقد تطرق إلى التشريع القانوني للمقاولات الصناعية الذي أتى به قانون المالية التكميلي لسنة 2009م و تحدث عن استعداد وزارته لاحتواء انشغالات كل القطاعات الخاصة بهذا النمط الصناعي.

بالرغم فان الدولة تمنح سنويا 5.2 مليار دولار لبورصات المقاولات و تحتل المراتب الأخيرة في المقاولات الصناعية حيث قالت " سيلفي فورن " مديرة الصالون العالمي الأول في المقاولات الصناعية " ميداست " بفرنسا، أن المؤسسات الجزائرية مصنفة في المراتب الأخيرة في ما يخص المقاولات الصناعية والشراكة مع شركات دولية على مستوى ضفتي البحر الأبيض والمتوسط و شمال إفريقيا بالخصوص و أشار " عبد الرحمن بوعلي " مدير بورصة المقاولات و الشراكة الجهوية لناحية وهران أن بورصات المقاولات الأربعة على المستوى الوطني تواجه مشكل غياب بنك المعلومات لتحقيق الاندماج بين المؤسسات الوطنية و الأجنبية بغية تطوير الإنتاج المحلي إلى مستوى عالمي بالإضافة إلى ضعف الدعم الحكومي لبورصات المقاولات حتى يتسنى لها القيام بعمليات إحصائية للإمكانيات التقنية المتوفرة.

و صرح " الطاهر سيلام " الأمين العام للمجلس الوطني المكلف بترقية المقاولات أن الدولة تمنح منذ بداية 2006م ما قيمته 2.5 مليار سنتيم لبورصات المقاولات سنويا حيث تكون هذه الإعانة مصحوبة بعقد مشروط بين كل بورصة جهوية مع الوزارة المعنية لإعداد برنامج عمل فعال يمكن تحقيقه خلال السنة وأضاف المسؤول بان التشاور بين الجزائر و المغرب و تونس متواصلا لإنشاء شبكة موحدة لبورصات المقاولات على الصعيد المغربي و من ثمة توسيع نطاق قاعدتها إلى المستوى العربي و الأوروبي و للإشارة فقد تم توقيع بروتوكول اتفاق للمقاولات بين مجمع " خربوش " لصناعة المضادات و تجهيزات الموارد المائية مع مجمع الساعات الجزائرية " فونداال " في إطار تطوير منتج موحد بمعايير عالمية للاندماج به في الأسواق الدولية.

المطلب الثاني: معوقات ترقية المقاولات الصناعية في المنطقة العربية

- معوقات نشر والاستفادة من المقاولات الصناعية في المنطقة العربية كثيرة و لعل أهمها:¹
 - ضعف الوعي العام بأهمية المقاولات الصناعية و أساسياتها و دورها.
 - عدم وضوح مفهوم المقاولات الصناعية في الأوساط الصناعية صاحبة القرار.
 - عدم وجود قوانين منظمة للمقاولات الصناعية في الأقطار العربية.
 - عدم وجود إحصائيات دقيقة لحجم المقاولات في الهيكل الصناعي العربي.
 - صعوبة الحصول على بيانات دقيقة حول الأنشطة القابلة للتخريج لدى المؤسسات الكبيرة و اعتماد أسلوب دمج المراحل للعملية الإنتاجية.
 - نقص في الموارد المتاحة لدى الأجهزة العاملة في قطاع المقاولات.
- و في ذلك أكد المدير العام للمنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين " طلعت بن ظافر " بان سبب تراجع المقاولات في الدول العربية هو تراجع الاستثمارات و عدم ثقة المستثمرين العرب بالمعاملات البنكية و كذا ضعف البيانات الاقتصادية في هذه البلدان إلى جانب غموض المنهج الاقتصادي في كثير من الدول العربية و أشار نفس المسؤول بان الأرقام المسجلة قبل 11 سبتمبر 2001م كانت تشير إلى انه مقابل دولار واحد فقط من الأموال العربية المستثمرة في هذه الدول يستثمر رجل الأعمال العرب 800 دولار في الدول الأجنبية.
- من جانب آخر أوضح أن النهوض باقتصاديات الدول العربية يتوقف على دعم الصناعات الصغيرة والمتوسطة عن طريق تطوير بورصات المقاولات و الشراكة الصناعية مما يساعد على التسريع في تجسيد مشروع إنشاء مركز عربي للمقاولات الصناعية.
- لا تزال الصناعة في الدول العربية تعاني عددا من المشاكل المزمنة منها انخفاض مستويات البحث والتطوير، نقص عدد شركات التصنيع الكبيرة التي لديها قاعدة داخلية في المنطقة، نقص التمويل اللازم للتكنولوجيا و للشركات الموجهة للتصدير، انخفاض القيمة المضافة، هيمنة عدد محدود من الصناعات على قطاع التصنيع، الافتقار إلى الترابط والتشابك بين المشاريع التصنيعية و في ظل القضايا الجديدة التي تمس الصناعة العربية كالانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة و إمضاء اتفاقيات الشراكة الإقليمية و انتشار التجمعات والتكتلات، بات حتما على الدول العربية

¹ شفيق الأشقر: ، مرجع سابق ، ص (13).

التوجه نحو إستراتيجية التقارب و التجمع في كل المجالات و القطاعات بدا من القطاع الصناعي المحرك للتنمية.

وتبرز أهمية التكامل والتشابك الصناعي من خلال تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات عن طريق المكاسب و المزايا المستمدة من التعاون والتفاعل و زيادة التخصص،تحفيز الربط الشبكي على المستوى الإقليمي و استمرار تبادل الخبرات والتجارب و تعزيز نشر أفضل الممارسات علاوة على تشجيع الشراكة بين القطاعين العام والخاص.

و باعتبار المقاوله الصناعيه من الاستراتيجيات الناجحة في تحقيق التشابك الصناعي فقد تزايد الوعي بأهمية دور المقاوله في تحقيق التنمية الصناعيه لدى الجهات المعنية في الدول العربيه و قد انطلقت التجربة العربيه في مجال المقاوله الصناعيه مع مطلع التسعينات بالتعاون بين عدد من الأقطار العربيه و منظمة « Unido » و باعتبارها الوكالة المنفذه لبرنامج الإنماء للأمم المتحده الذي يتولى جانب التمويل.

لكن المتبع لواقع المقاوله في الدول العربيه يلحظ نقصا وضعفا بسبب عدم وضوح مفهوم المقاوله الصناعيه في الأوساط الصناعيه صاحبه القرار و عدم وجود قوانين منظمة للمقاوله الصناعيه في الأقطار العربيه كذلك عدم وجود إحصائيات دقيقه لحجم المقاوله في الهيكل الصناعي العربي وأيضا صعوبه الحصول على بيانات دقيقه حول الأنشطة القابله للتخريج لدى المؤسسات الكبيره و اعتماد أسلوب دمج مراحل العمليه الإنتاجيه،نقص في الموارد المتاحة لدى الأجهزة العامله في قطاع المقاوله و لتحسين واقع المقاوله في الدول العربيه و جعلها آلية لتحقيق التكامل والتشابك الصناعي ومن ثم تحقيق التكامل الاقتصادي الشامل لابد من:

- توفير نظام متكامل لسياسات التعاقد بين المشروعات الصناعيه العربيه خاصة في مجال الصناعات المغذيه.

- افتراض مبدأ المقاوله الصناعيه بين الدول العربيه و توحيد المفهوم العام لها على أن سيساند هذه الدعوه توفير حزم الحوافز الاستثماريه.

- الاتجاه نحو إقامة كتل صناعيه حقيقي بين الدول العربيه في المجالات المسانده للنمو الصناعي على المستوى القومي.

- التنسيق بين الدول العربيه لتحديد خريطة صناعيه على المستوى القومي.

- تشجيع الشراكة الصناعيه و نقل التكنولوجيا و تكوين شبكات المقاولات و زيادة الاهتمام بهذا الأسلوب في الأوساط الصناعيه العربيه لإحداث الاندماج بين المنشآت الصناعيه و توسيع وتطوير القاعده الصناعيه.

- ضرورة قيام الشركات الكبيرة العربية بدور فعال في تنمية المقاوله الصناعيه الوطنيه و الحد من الاعتماد على المقاوله الخارجيه خدمه لمصالحها و قدراتها التنافسيه بصفه خاصه والمساهمه في التنميه الصناعيه والاقتصاديه و الاجتماعيه بصفه عامه.
- التوسع في إقامة الأجهزة اللازمه للمقاوله الصناعه في المنطقه العربيه و إصدار التشريعات المطلوبه.

الفصل الثالث

دور المقاوله الصناعيه في تشكيل هيكل التخصص

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول التخصص

يعد التخصص سمة الحياة الاقتصادية المعاصرة إذ هو وسيلة الإنسان لزيادة إنتاجية عناصر الإنتاج و خاصة العمل مما يؤدي إلى زيادة الإنتاج الكلي للمجتمع من السلع و الخدمات و تحسين مستوى المعيشة فيه و لا يستطيع إنسان بمفرده أن يقوم بعملية الإنتاج المتنوعة الوجوه، فالإنسان الواحد يعجز عن إنتاج كل ما هو ضروري له دون مساعدة الآخرين فالناس لا يستعطون إنتاج السلع إلا سوية متحدين في جماعة تعيش في مجتمع و مستفيدين من تجربة و مهارة الأجيال السابقة. فالأعمال متفاوتة فيما نحتاج إليه من قدرات و إمكانيات و مواهب لذلك يجب تقسيم العمل على الأفراد حسب قدراتهم و إمكانياتهم و عدم إهمال ميولهم و رغباتهم لان مراعاتها يساعد العاملين على أداء عملهم برضا و ارتياح و هذا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

المطلب الأول: مفهوم التخصص

يظهر التخصص واضحا أكثر من خلال شرحه عبر المفاهيم التالية:¹

أولاً: المفهوم اللغوي و الاقتصادي للتخصص

I / المفهوم اللغوي

من خصص يخصص تخصيصا و هي صنع شيء مناسب لغرض خاص. و هو أيضا اقتصار عضو أو فرد أو جماعة على القيام بعمل معين.

II / المفهوم الاقتصادي

هو إنتاج مجموعة محدودة من السلع و الخدمات من قبل دولة أو منطقة أو فرد و هو ما يطلق عليه في نفس الوقت تقسيم العمل أي عملية تقسيم المسؤوليات و الوظائف داخل المنظمة لتحقيق هدف و هذا ما يجعل الإنتاج أسرع و أكثر كفاءة.

و التخصص هو عبارة عن خط خاص من العمل كنت قد اعتمدته على النحو الوظيفي. أيضا هو تركيز المنظمات على جهودها الإنتاجية على نطاق محدود من المهام و يتطلب إن يكون التركيز على منطقة ضيقة من المعرفة أو المهارة كما ينطوي على تكييف المؤسسة من أجل الأداء الفعال على نحو غير عادي و غالبا يكون التخصص على حساب قدرة المنظمة على أداء معظم

¹ نقلا عن الموقع الشبكي التالي:
<http://fr.wikipedia.org>

الوظائف الأخرى بنفسها و التي تتركها بالضرورة إلى الآخرين من ذوي المهارات أو المواهب أو القدرات الأكثر ملامة.

II-1/ حسب الاقتصاد الجزئي

هو إستراتيجية تركز من خلالها الشركة على مجال واحد من النشاط من اجل السيطرة و التمتع بالخبرة و اكتساب المهارات الخاصة.

II-2/ حسب الاقتصاد الكلي

يفسر التخصص بما يعرف بنظرية الميزة النسبية و هو قدرة أي بلد على تركيز طاقتها الإنتاجية على نوع واحد من الممتلكات و ترك البلدان الأخرى لإنتاج السلع الأخرى و يتم تحقيق التوازن عن طريق التجارة و ذلك وفقا لنظرية ريكاردو ويستفيد من ذلك جميع البلدان أي باختصار هو الاختصار على مهنة معينة لإنتاج سلعة أو أداء خدمة محددة مثل (مزارع- نجار- حداد) ينتج سلعة واحدة و يحصل على ما يريد من سلعة أخرى عن طريق التبادل.

المطلب الثاني: أنواع التخصص

من أهم أنواع التخصص ما يلي:¹

أولاً: التخصص المهني

و يعني تخصص كل فرد في عمل محدد على شكل حرفة أو مهنة معينة حيث ينقسم أفراد المجتمع إلى مزارعين و حرفيين وصناعيين و يعتبر هذا التخصص من أقدم الأنواع فقد عرفه الإنسان منذ وقت طويل لان قيام الفرد الواحد بإنتاج كل ما يحتاج إليه من السلع والخدمات هو أمر صعب، و نتيجة ازدياد حاجات الإنسان و تعددها لذلك بدا كل فرد يتخصص في وظيفة أو عمل معين و ظهر المزارع والصانع و التاجر، و قد ساعد ظهور النقود على المزيد من التخصص و تقسيم العمل من داخل الحرفة الواحدة لأنها سهلت عملية المبادلة بين المنتجين.

ثانياً: التخصص الصناعي

و معنى ذلك أن تتخصص المشروعات المختلفة داخل الصناعة الواحدة في صناعة جزء أو أكثر من أجزاء السلعة النهائية أو أن يتخصص في مرحلة معينة من مراحل الإنتاج، فعندما يقوم مصنع ما بصناعة سلعة معينة فلا يتوجب عليه إنتاج كل ما يحتاجه لإنتاج السلعة من آلات و خدمات و تغليف و غير ذلك و لكنه يستطيع الاستفادة من مزايا الإنتاج الكبير التي توفرها الصناعات الأخرى، فمثلا داخل صناعة السيارات تتخصص بعض المنشآت في صناعة الهياكل و أخرى تقوم بعمل المحركات

¹ أحمد سليمان محمود خصاونة: التخصص و تقسيم العمل في الاقتصاد الإسلامي ، مجلة العلوم الإنسانية ، العدد 44 جامعة اليرموك ، الأردن ، جانفي 2010م ، ص (19).

و ثلاثة تخصص في صناعة الأدوات الكهربائية و رابعة تخصص في صناعة الإطارات... الخ و في صناعة المنتجات توجد منشآت تخصص في الغزل و أخرى في النسيج و ثلاثة تقوم بعملية التشطيب و الصباغة.

ثالثا: التخصص الفني

يقصد بيه تجزئة عمليات إنتاج السلع الواحدة إلى مجموعة من المراحل، بحيث يقوم فرد واحد أو مجموعة من الأفراد بانجاز مرحلة واحدة منها و يقصد به التخصص ضمن المنشأة الواحدة .
و قد نادي بهذا المبدأ " ادم سميث " و ضرب مثاله المشهور في صناعة الدبابيس، فقد وجد أن صناعة دبوس الواحد تضم ثمانية عشر عملية مستقلة من سحب الصلب إلى قطعه و برده و صقله ، و وجد انه لو قام عامل واحد بكل هذه العمليات فان إنتاجه في اليوم سوف يكون مثلا 20 دبوس في اليوم الواحد أما إذا كان هناك 10 أشخاص مع التخصص في 18 خطوة لإنتاج دبوس فإنهم مجتمعين يمكنهم إنتاج 48.000 دبوس في اليوم الواحد .

رابعا: التخصص الدولي

يقول " ادم سميث " « التخصص ضروري و منطقي بين الأمم كما هو بين الأفراد.» و يقصد به تخصص كل دولة في إنتاج سلعة أو أكثر تتميز في إنتاجها بميزة مطلقة أو نسبية، نتيجة توافر عناصر الإنتاج لديها و ندرتها لدى الدول الأخرى أو بسبب ملائمة الظروف المتاحة فيها و عدم ملائمتها في الدول الأخرى و هذا هو الأساس الذي تقوم عليه التجارة الدولية.

المطلب الثالث: أهمية التخصص

تظهر أهمية التخصص من خلال ما يلي:¹

- بالتخصص يوفر الإنسان لنفسه ما يحتاجه و يوفر للآخرين ما يحتاجونه.
- يوفر التخصص ما يعرف بالفائض و في ضوء ذلك تنشأ المبادلات.
- ينشأ التخصص من قدرة الفرد المحدودة على ممارسة النشاط الاقتصادي خاصة إذا كانت ممارسة هذا النشاط تتوقف على توفر العلم و المعرفة بهذا النشاط و من جهة أخرى هناك الحاجات المتعددة للإنسان والتي تحتاج إلى المزيد من النشاط الإنتاجي لإشباعها لذلك يعتبر التخصص ضرورة لا بد منها.
- توزيع الأعمال على الأفراد حسب مزاياهم.
- يزيد من إتقان الأفراد للعمل.

¹ نقلا عن الموقع الشبكي التالي:

- يؤدي إلى زيادة معرفة الأفراد و يزودهم بمهارات جديدة.
- يؤدي إلى الاختراع و الاكتشاف.
- يساعد على قيام نظرية التجارة الدولية نتيجة تخصص الدولة لاختلاف المزايا الطبيعية الموجودة عند كل منهم.
- زيادة الكفاءة الاقتصادية عن طريق خلق مزايا و خصائص جديدة و خبرة لدى الأفراد.
- زيادة المهارة و توفير الوقت و الجهد و تنظيم العمل من حيث المتابعة و الإشراف.
- إدخال الآلة في الإنتاج.
- تقليل الفاقد في الانتقال من عملية لأخرى ينتج عنها زيادة الإنتاج و بانقسام العمل وفقا للتخصص أصبح عمل الإنسان أكثر إنتاجية و أصبح ارتباطهم ببعضهم أقوى و أدى هذا التقسيم وفقا للتخصص إلى ظهور الإنتاج السلعي أي إنتاج السلع من أجل التبادل.

المطلب الرابع: أسباب و مشاكل التخصص

أولاً: أسباب التخصص

من ضمن أسباب التخصص التالي:¹

- اختلاف ظروف المجتمع بالنسبة للفرد ويرجع ذلك إلى المزايا النسبية التي يتمتع بها الأفراد نتيجة التعلم أو ظروف البيئة و النظام الاجتماعي السائد.
- اختلاف الظروف الطبيعية و البيئية كاختلاف الموقع و المناخ و المواد الطبيعية.
- اختلاف استعدادات الأفراد و قدراتهم فهناك عمل يحتاج إلى قدرة بدنية و آخر إلى قوة ذهنية و ثالث إلى مهارة يدوية.

ثانياً: المشاكل الناتجة عن التخصص

من أهم المشاكل الناتجة عن التخصص ما يلي:²

- المبالغة في التخصص يؤدي إلى الملل من تكرار القيام بنفس العملية الجزئية (الحالة النفسية للعامل)
- يفقد العامل صلته بنتيجة عمله لتخصصه في عملية جزئية لا يشعر بنتيجتها عكس الحرفي الذي يقوم بإنتاج السلعة بأكملها.

¹ نفس المرجع السابق.

² نقلا عن الموقع الشبكي التالي:

<http://ar.wikipedia.org/wiki>

يقوم التخصص في ما معناه أساسا على فكرة تقسيم العمل التي استخدمها " ادم سميث " في

معنيين مختلفين:

- الأول: يشير إلى تخصص قوة العمل المصاحبة لعملية التقدم الاقتصادي و الذي يؤدي إلى تحسين إنتاجية عنصر العمل و زيادة مهارته و قدرته على الابتكار.

- الثاني: يشير إلى تقسيم العمل بين الذين يعملون في أعمال منتجة و الذين يعملون في أعمال غير منتجة، فالعمال الذين يعملون في أعمال منتجة يساهمون في زيادة الإنتاج و إنتاج فائض يساهم في زيادة الاستثمار.

و قد اعتبر الزراعة و الصناعة أعمالا منتجة.

و يقر " ادم سميث " بمبدأ التخصص و تقسيم العمل كأحد المبادئ الاقتصادية و التي بدأت بالظهور مع تطور الدولة.

المبحث الثاني: التخصص حسب " ادم سميث "

المطلب الأول: عوامل ظهور التخصص حسب " ادم سميث "

هناك العديد من العوامل التي أدت إلى ظهور التخصص ومن أهمها:¹

أولا: الإنسان مدني بالطبع

فلما كان الناس يحتاج بعضهم إلى بعض و لم يتمكن الواحد منهم إن يتكلف بجميع الصناعات و إن كان بإمكانه تعلم الكثير منها لكنه لا يستطيع الإحاطة بها كلها، و أصحاب الصناعات يحتاج بعضهم إلى بعض فالبناء يحتاج إلى النجار و النجار يحتاج إلى الحداد و صناع الحديد يحتاجون إلى صناعة أصحاب المعادن الأخرى و تلك الصناعات تحتاج إلى البناء فاحتاج الناس إلى اتخاذ المدن و الاجتماع فيها ليعين بعضهم بعضا لان كل منهم يحتاج الآخرين.

ثانيا: كثرة حاجات الإنسان

إن تعدد وتنوع حاجات الإنسان أدت إلى ظهور المهن والصناعات المختلفة اللازم إشباعها و لم يكن في وسع إنسان واحد تعلم جميع المهن و الصناعات التي يحتاجها و القيام بها ولان الناس بحاجة إليها جميعا فالحاجة قادتهم إلى إن يستعين بعضهم ببعض حتى يتم إنتاج جميع السلع والخدمات التي يحتاجون إليها.

¹ احمد سليمان محمود خصاونة : مرجع سابق ،ص (7).

ثالثا: اختلاف الأفراد في قدرتهم الحسية والذهنية

فالتباين و التفرقة و الاختلاف بين الناس يسبب الالتزام و الاجتماع و الاتفاق.

رابعاً: التقدم الحضاري

مر التخصص بمراحل متعددة حيث بدأ بالتخصص المهني منذ العصور القديمة، ثم التخصص في إنتاج سلعة معينة و مبادلتها بالسلع التي ينتجها غيره من أفراد المجتمع، فالتخصص ليس وليد النظام الرأسمالي نظرا لتطور النشاط الاقتصادي و تنوعه و اتساعه.

فالتقدم الحضاري و ظهور وحدات ذات حجم كبير وما يتطلبه التقدم التقني من تجزئة العمليات الإنتاجية داخل كل وحدة يستوجب الأخذ بمبدأ التخصص على نطاق واسع ذلك أن إنتاج أي سلعة يحتاج إلى تعاون وثيق بين العديد من الصناعات و التخصصات المهنية لتحويل المواد الأولية إلى سلع قابلة للاستهلاك.

لقد كان التخصص محدودا قديما لعدم وجود حاجة حقيقية لتقسيم العمل على نحو رفيع نتيجة ضيق الأسواق و تقضيل الاكتفاء الذاتي في الإنتاج.

خامساً: التجارة الدولية واتساع الأسواق

كلما زاد نطاق التبادل في الأسواق مع وجود طلب كبير على المنتجات كلما كان ذلك دافعا للتخصص ذلك لان صغر حجم الإنتاج لا يحتاج إلا إلى آلات و أدوات بسيطة، وعدد محدود من العمال و في هذه الحالة يصبح التخصص أمرا غير ممكن عمليا وغير مجد اقتصاديا.

المطلب الثاني : مكاسب الإنتاجية بواسطة التخصص و تطوره حسب " ادم سميث "

أولاً: تطور التخصص

كان تطور التخصص حسب " ادم سميث " كالتالي:¹

- تخصص بعض القبائل بإنتاج منتج معين كان أول تخصص في تاريخ البشرية ، ثم التخصص في النشاط الإنتاجي أدى إلى خلق الشروط الملائمة لتطوير أدوات العمل ووسائل الإنتاج مما أدى إلى رفع إنتاجية العمل بشكل مستمر.

- أما ثاني تخصص فقد بدأ باستخدام المعادن في صناعة أدوات العمل بشكل واسع فاستخدم أدوات العمل الحديدية و استتبع ذلك نهوضا كبيرا في الإنتاج.

¹ المرجع السابق ص (16).

ثانياً: كتاب « ثروة الأمم » و تفسيره للتخصص

جاء كتاب « ثروة الأمم » بتفسيره للتخصص كالآتي: ¹

ذهب ادم سميث في كتابه ثروة الأمم – 1776م – إلى أن ثروة كل امة تقاس بقدرتها الإنتاجية و بحجم إنتاجها من السلع بكافة إنتاجها من السلع بكافة أنواعها وأصبح مقياس الثروة لديه هو إنتاجية العمل التي تتضاعف أضعافا كثيرة إذا ما تم التخصص في كل عمل جزئي. إذ يتم تقسيم العمل الواحد إلى أجزاء بسيطة يتخصص كل عامل في أداء أجزاء منها مما يزيد من إنتاجية مجموعة العمال ككل وبدلا من أن يقوم العامل الواحد بأداء كل أجزاء عملية العمل. الأمر الذي لا يمكنه إلا من إنتاج عدد قليل من الوحدات على مدار اليوم، تقوم مجموعة العمال بتقسيم العمل فيما بينها و تزيد بذلك من إنتاجيتها المشتركة أضعافا.

و قد وضع " ادم سميث " شروطا لا يمكن بدونها التخصص أن يتحقق والتي تتمثل في تجميع رؤوس الأموال اللازمة لإمكان تقسيم العمل وان الادخار شرط ضروري لتجميع راس المال. فيقول: « إن كل زيادة أو نقص في رأس المال يؤدي بطبيعته إلى زيادة أو نقص كمية الصناعة وعدد الأيدي المنتجة و يؤدي بالتالي إلى زيادة أو نقص قيمة المبادلة للنتاج السنوي لأرض البلد و عمل عماله أي للثروة الحقيقية و دخل كل السكان ».

و يرى انه إذا بدا التقدم نتيجة لتقييم العمل فانه يأخذ في التزايد المستمر بفضل الادخار و تكوين رؤوس الأموال و ذلك لان تقسيم العمل و ما ينطوي عليه من تخصص يؤدي إلى إدخال تحسينات مستمرة على عملية الإنتاج و تؤدي التحسينات بدورها إلى الزيادة المستمرة للإنتاج، و قد أشار في كتابه عندما تعرض لأثر زيادة التحسينات على الثمن الحقيقي للمنتجات إلا أن زيادة حجم صناعة ما قد تجذب إليها عددا اكبر من القوى التي تعمل في هذه الصناعة و أشار أيضا إلى أن نمو وسائل النقل في منطقة ما قد تؤدي إلى تخفيض النفقات بالنسبة للصناعات التي تستخدم وسائل النقل، فنقسم العمل يحدده الطلب على المنتجات و يحدده بالتالي نظام السوق فإذا كان السوق ضيقا كان احتمال تقسيم العمل محدودا و كانت احتمالات التقدم الاقتصادي محدودة أيضا.

يرى " ادم سميث " أن تحقيق الزيادة الإنتاجية يشترط عنصر الحرية الاقتصادية و لقد طبق " ادم سميث " أفكاره الخاصة عن مزايا التخصص و تقسيم العمل بين الدولة أي كل دولة يجب أن تصدر السلع التي تنتجها بكفاءة مقاسه.

¹ الملا أبو بكر: ادم سميث و كتابه ثروة الأمم ، جريدة الاتحاد ، القسم الثالث ، 23 فبراير، ص (2)

استنتج كذلك " ادم سميث " إن الدول مثل الأفراد يجب أن تخصص في إنتاج وتصدير السلع التي تتمتع فيها الدول الأخرى بقيمة مطلقة.

ثالثا: مكاسب الإنتاجية التي تم إنشاؤها بواسطة التخصص

حسب " ادم سميث " للإنتاجية العديد من المكاسب التي يمكن انشاءها بواسطة التخصص وذلك كالتالي:¹

يعتقد " ادم سميث " أن مصالح التخصص تكمن في الحصول على الإنتاجية و يقول على نطاق اصغر انه يسمح للفرد باستخدام الدراية الدقيقة للغاية بالإضافة إلى آلات تناسب مع نوع من السلع المنتجة بالإضافة إلى المعرفة الكاملة لقطاع الأعمال التجارية حيث يمكن الحصول على الإنتاجية لأنه يزيد من قدرة كل عامل.

يقول " ادم سميث " في ذلك : « فلا تضيعوا الوقت في الذهاب من مهمة واحدة لأخرى ».

المطلب الثالث: تفسير " ادم سميث " للتخصص من خلال نظرية « التكاليف المطلقة »

(1723م-1790م)

يرى " ادم سميث " أن المزايا التي تنتج عن التخصص داخل الدولة الواحدة:² تتحقق نتيجة التخصص الدولي الناتج عن اتساع نطاق السوق الذي يتيح لكل دولة أن تخصص في إنتاج السلع التي تكون لها الميزة المطلقة في إنتاجها ثم تتبادل فائض إنتاجها عن استهلاكها منها بما يفيض عن حاجة الدول الأخرى من سلع تتمتع بإنتاجها بنفس الميزات المطلقة و تتمثل نفقة إنتاج السلعة في كمية العمل اللازمة لإنتاجها.

و يعتبر " ادم سميث " أول من قام بمحاولة تفسير التجارة الخارجية و التخصص الدولي بصورة علمية و قد تم ذلك انطلاقا من قانون التكاليف المطلقة في التجارة بين الدول المختلفة كما يعد هذا القانون نتيجة منطقية لنظريته في طبيعة الثروة و العوامل المحددة لها.

لقد انتقد " ادم سميث " التجاريين فيما يخص طبيعة الثروة و تدخل الدولة في تقيد الواردات و زيادة الصادرات لإبقاء الميزان التجاري في حالة فائض.

لقد برهن " ادم سميث " في كتابه « ثروة الأمم » إن التجارة تجعل البلد يستفيد من تقسيم من مزايا تقسيم العمل بين أفراد المجتمع الواحد الذي بدوره يؤدي إلى التخصص و بالتالي زيادة

¹ نقلا عن الموقع الشبكي التالي:

<http://fr.wikipedia.org/wiki>

² عبد الرشيد بن ديب: تنظيم و تطور التجارة الخارجية "حالة الجزائر" ، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية ، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2003م ، ص (4).

الإنتاجية و الناتج الوطني للدولة و ذلك يتوقف على سعة السوق في جانب و على مقدار رأس المال المستخدم في جانب آخر.

إذن فزيادة رأس المال المستخدم في النشاط الاقتصادي يعد شرطا ضروريا لتقسيم العمل ومن ثم التخصص بين أفراد البلد الواحد.

فحرية التجارة تؤدي إلى تقسيم العمل الدولي الذي من شأنه أن يتيح لكل دولة أن تخصص في إنتاج السلع التي تمكنها منها ظروفها الطبيعية من أن تكون لها ميزة مطلقة في إنتاجها كما تبادل فائض الإنتاج لها من هذه السلع، فالتبادل الدولي يتيح للطرفين منافع اكبر و عليه يمكن القول أن التجارة الخارجية تساهم في القضاء على القيود التي أمام تطوير ظاهرة التخصص وتقسيم العمل الناشئ عن ضيق السوق المحلية.

و لتوضيح رأيه " ادم سميث " افترض وجود دولتين تنتجان سلعتان و أن نفقة الإنتاج كالتالي:

جدول رقم 3-1: نفقة الإنتاج بالساعات.

الدولة	السلعة	الساعات
البرتغال	القماش	8 ساعات
	الخمير	2 ساعة
انجلترا	القماش	5 ساعات
	الخمير	3 ساعات

المصدر: من إعداد الباحث

- الشرح:

إذ كان يلزم 5 ساعات من العمل لإنتاج وحدة من القماش في انجلترا و انه يجب قضاء 8 ساعات في البرتغال لإنتاج نفس السلعة فالميزة المطلقة التي تحصل عليها انجلترا هي 3 ساعات و بنفس الطريقة تحصل البرتغال على الميزة المطلقة في إنتاج الخمير من ذلك يرى " ادم سميث " إن تخصص كل بلد يكون حسب الميزة المطلقة (اقل التكاليف لزيادة الثروة)

- بعد التخصص:¹

جدول رقم 3-2: نفقة الإنتاج بالساعات.

الدولة	السلعة	الساعات
البرتغال	القماش	0*8 ساعة
	الخمير	2*2 ساعة
	القماش	5*2 ساعة

انجلترا	الخمير	3*0 ساعة
---------	--------	----------

المصدر: من إعداد الباحث

- المكسب: 4 ساعات بعد التخصص.

*** دور التخصص في البلدين المتبادلين:**

- لنفرض إن هناك دولتين فقط هما فرنسا وبريطانيا تنتجان سلعتان فقط هما القمح و القماش و إن إمكانيات الإنتاج لوحدة واحدة من السلعتين تقاس بساعات العمل.

- أن وضع التخصص و تقسيم العمل الدولي يؤدي إلى قيام التجارة الخارجية بين بريطانيا وفرنسا مع تحقيق فائدة لكل منهما و لتفسير ذلك يمكن القول أن مواطني كل من البلدين يحتاجون لكلا السلعتين و لكن عليهم أن يختاروا أما طريقة الاكتفاء الذاتي في إنتاج كل ما يستهلك حيث توزع كل دولة جهودها بإنتاج كلتا السلعتين و في هذه الحالة تنتج كل من فرنسا وبريطانيا وحدة قماش بوحدة قمح ب 15س/عمل.

- أما عند اختيار كل واحدة منهما طريقة التخصص الدولي فان بريطانيا سوف تنتج وحدتين من القماش ب10س/عمل و هي الفرق بين الإنتاج في حالة الاكتفاء و في حالة التبادل الدولي.

***حالة الاكتفاء:** [10س/عمل + 5س/عمل] * 2 = 30س/عمل.

***حالة التبادل الدولي:** [5س/عمل] * 2 + [5س/عمل] * 2 = 20س/عمل

*** الفرق بين الحالتين:** 20-30 = 10س/عمل ← التخصص بصورة عامة ← نقص التكلفة

و بالتالي فان ذلك سيؤدي إلى زيادة مستوى الرفاهية بصورة أفضل.

¹ المرجع السابق ص (5).

و حسب " ادم سميث " فان التطور الأكبر في القوى الفاعلة في العمل و الجزء الأكبر من المهارة و الفهم والحكم آيا كانت وجهته أو تطبيقه هي تأثيرات التخصص و يرجع النمو الكبير في العمل الناتج عن التخصص و الذي يستطيع انجازة عدد كبير من الناس إلى ثلاث ظروف مختلفة:

- إلى زيادة براعة العاملين.
- إلى حفظ الوقت الذي يضيع عادة أثناء مروره من نوع أعمال معين إلى نوع آخر.
- إلى اختراع الأعداد الهائلة من الآلات التي تسهل العمل وتمكن عاملا واحدا من انجاز العديد من المهام

المبحث الثالث: دور المقاول الصناعية في تشكيل هيكل التخصص:

يمكن توضيح ذلك من خلال آراء مجموعة من العلماء في التخصص في ما يلي:¹

* يقول " ابن خلدون " : « فوائد التخصص في العمل لدى صاحب الصناعة هو إتقانه لها. »

* يرى " هربرت سبنسر " : « أن التخصص و تقسيم العمل كانا في المجتمع الأولي البسيط، ثم في المجتمع الزراعي ثم في المجتمع الصناعي الحديث الذي اخذ التخصص و تقسيم العمل فيه أعلى مستويات الدقة و التنظيم. »

* أما حسب " تايلور " ² : « فتمثل رؤيته امتدادا لأدم سميث و يرى أن تعزيز التخصص داخل المؤسسة من خلال الفصل بين الهندسة و أساليب الإنتاج و خط التجميع . »

هؤلاء العلماء أكدوا على التخصص للزيادة في الإنتاجية حيث كانت سابقا سلسلة كاملة في الإنتاج في نفس الصناعة، و اليوم يمكن العثور على كل العناصر من خط الإنتاج، بل قد يكون احد الممتلكات التي تنتجها مجموعة من الشركات في المناطق النائية في العالم.

تتميز الصناعة اليوم بإنشاء خريطة صناعية جديدة للدول تهدف إلى توظيف بعض الصناعات في المناطق طبقا للمزايا النسبية و توفير قاعدة صناعية متجددة تخدم صناع القرار و الصناعيين و الباحثين و الإسهام في إنشاء مراكز تدريب مهني لكل صناعة في أماكن تركيزها بهدف خلق كوادر من العمالة الوطنية المؤهلة و جذب المزيد من الاستثمارات المحلية والأجنبية إلى قطاع الصناعة و ذلك بإنشاء مراكز للتكامل الصناعي / المقاوله / في إدارة التنمية الصناعية

¹ إبراهيم العنزي : قراءة في مقدمة ابن خلدون " مناقشة فكرة التخصص و تقسيم العمل " مجلة الجزيرة ، العدد 13392 ، 2009م، ص (1).

² نقلا عن الموقع الشبكي التالي:

<http://fr.wikipedia.org/wiki>

كإدارة معلوماتية فنية تهدف إلى تشجيع و تفعيل علاقات التشابك الصناعية و الترويج المتواصل
لأسلوب المقاوله الصناعيه و القيام بالمسوحات الميدانيه المتخصصة.

*دور مدارس كاليفورنيا:¹

اشترطت هذه المدارس صفة المرونة من خلال الاستعانة بمصادر خارجية في العديد من الأنشطة
و أجبرت عملية الاستعانة بمصادر خارجية الشركات لتصبح أكثر استجابة لتكاليف المعاملات من
النداء الموجه للسوق و مع ذلك زادت هذه التكاليف مع زيادة المسافة و قد سعت
الشركات لتحديد موقع في المدن مع الموردين و المقاولين من الباطن ذات الصلة لإنتاج هذه الشركة
وهذا يؤدي إلى التخصص في منطقة أو في حقل معين.

على سبيل المثال مدينة " تولوز " متخصصة في الطيران و الفضاء.

أما مدينة " أجا " متخصصة في الأغذية الزراعيه.

تركز هذه المدن فيما يعرف بالمناطق الصناعيه « Agropole » و هي عبارة عن مجموعة
متكامله من الشركات في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي نفسه .

مثل : « وادي السيليكون » في مجال الالكترونيات.

مثل : « مدينة تويوتا » متخصصة في السيارات.

المطلب الاول: خصائص وسلبيات الإنتاج المدمج

من أهم خصائص وسلبيات الإنتاج المدمج ما يلي:²

أولاً: خصائص الإنتاج المدمج

أن التحولات الكبرى التي عرفها النظام العالمي في الميدان الاقتصادي خلال الفترة الأخيرة لا
سيما مع دخول العولمة في هذا المجال و إنشاء المنظمة العالمية للتجارة و توقيع بعض الدول الأجنبية
لحوض البحر الأبيض المتوسط اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي أدى و مؤسساتها إلى التأقلم مع
قواعد جديدة فرضتها التجارة العالمية و المنافسة الدولية الشديدة و مع الدخول الحر للمنتجات في
كل أسواق العالم بدون رسوم جمركية بعد الحذف الإجمالي للرسوم الجمركية المطبقة من طرف
جميع الدول و اجبر تطبيق المنافسة الدولية للمؤسسات الصناع

¹المرجع السابق.

²عبد الرحمن بو علي: مبررات الانتقال من النظام المدمج إلى نظم شبكة الإنتاج ، ورقة عمل عن المؤتمر و
المعرض العربي الأول للمقاوله الصناعيه ، الجزائر ، 12-15/ 09/ 2006م ، ص (1)

باسم استمرار نشاطها إلى إعادة النظر في سياسة تسير إنتاجها الصناعي و هذا أساسا للاحتفاظ بوضعيتهم في السوق الوطنية والعالمية.

و في إطار إستراتيجية التنظيم كانت تنتج المؤسسات بإمكاناتها الخاصة وفي ورشاتها بدنا من المواد الأولية إلى غاية الإنتاج النهائي كما أنها كانت تقوم حتى بعملية التسويق.

فكانت المؤسسات تصنع في ورشاتها كل الأجهزة اللازمة لتكوين المنتج النهائي كما تنتج بإمكاناتها الخاصة كل الخدمات الضرورية لذلك كالصيانة الصناعية، إنتاج قطع الغيار، نقل المواد الأولية و المنتجات....الخ.

تمثل فخر الصناعيين في قدرتهم على الإنتاج المتكامل في مصانعهم و منها بحثهم عن الإدماج التام الذي خول لأصحاب الوسيلة الوحيدة للحفاظ على الأسرار، الإنتاج، الزعامة والقوة في هذا النوع من الإنتاج المدمج مستعمل من طرف الصناعيين المالكين للوسائل المالية الهامة اثر على وسط الأعمال على المستوى المحلي، الجهوي و الوطني فكان مستعمل في اكبر قطاعات الصناعة كالصناعة البترولية و صناعة الحديد والصلب و صناعة الحديد والصلب، صناعة السيارات، صناعة الطاقة، السكة الحديدية، الميكانيك، بناء المستشفيات و العمارات....الخ. و كان يقدم عدة ايجابيات منها:

- الاستقلالية التامة في الإنتاج و التي كانت تستطيع أن تصل إلى المواد الخام كما هو الحال في :
* صناعة تحويل وتكرير البترول التي توصلت إلى البحث والتنقيب ونقل البترول الخام.
* صناعة الحديد والصلب حيث كانت تملك مناجم لاستخراج المعادن مثل الحديد و الخام والزنك...الخ.

* صناعة السيارات أين كان صانع سيارات « فورد » في الولايات المتحدة الأمريكية يملك مناجم الفحم اللازمة لإعداد أنواع الحديد المستعمل في صناعة الأجهزة المختلفة للسيارة كما فكر حتى في إقامة مزارع لأشجار المطاط في البرازيل لتوفير لمصانعه مادة « لأنكس » اللازمة لصناعة عجلات السيارات و القطع المطاطية الأخرى.

* السيطرة التامة على الأسرار و تكنولوجيا التصنيع.

* تخفيض مصاريف الإنتاج و التي يرافقها انخفاض او انعدام مصاريف نقل المنتجات النصف نهائية كون ورشات الإنتاج المواد موجودة في نفس المكان.

* كسب هوامش الربح التي كان يمكن لصناعيين آخرين الاستفادة من المنتجات النصف نهائية في إطار سياسة المقابلة الصناعية.

ثانياً: أهم سلبيات هذا النوع من الإنتاج

- صعوبة أكيدة في ميدان السيطرة على تسير المؤسسات.
- صعوبات متعلقة بالحجم الكبير للمؤسسة الذي يتطلب تجنيد موارد كبيرة في الميدان البشري، المالي، المادي.
- صعوبات ضخمة في ميدان التسيير التقني والتكنولوجي، الموارد البشرية، المالية، التجارية وكذا المحيط.
- صعوبات تتعلق بالسيطرة على تقنية صناعة عدة منتوجات.
- صعوبة التحسين المستمر في النوعية مع تخفيض مصاريف الإنتاج.
- صعوبة تتعلق في منح البحث والتجديد حصة هامة.
- صعوبة مواجهة التنافس مع العلم أن المؤسسات لا تستطيع أن تستثمر في شراء العتاد والآلات الحديثة الصنع كونها باهظة الثمن.
- عدم قدرة المؤسسة على تسطير الأهداف.
- الاستعمال الجزئي لبعض آلات الإنتاج والورشات الملحقة الأمر الذي يؤدي إلى خلق تكاليف مالية غير ضرورية.

المطلب الثاني: ظهور الإنتاج الصناعي المتخصص

كان ظهور الإنتاج الصناعي المتخصص بحسب ما يلي:¹

إضافة إلى الصعوبات السابقة وأمام تنامي المنافسة والمزاحمة وجد كبار المنتجين أنفسهم مجبرين على وضع قواعد داخلية قيد التنفيذ في مؤسساتهم وذلك باستعمال عقلاني لاحتياجاتهم من قطع الغيار والمكونات.

و لقد أدت عدة اختراعات إلى صنع مكونات التصنيع و شيئاً فشيئاً هذه الحتميات الجديدة المفروضة في السوق الذي يتميز بالتجديد المستمر أدت إلى ظهور مؤسسات متخصصة تنتج مكونات التصنيع.

و قد انتشرت سياسة المقاييس في جميع الدول المصنعة و هكذا بدأت تظهر طريقة التمويل و التوريد من خارج المؤسسة و بالإضافة إلى حتميات المؤسسة و البحث عن أحسن إنتاجية و التي أصبح يواجهها الصناعيون ظهرت المقاولات الصناعية و هي إجراء يتجاوز مع الامتيازات و الحلول التي يمنحها لأحسن استعمال لقدرات الإنتاج المتوفرة و التخصصات و ذلك من أجل الوصول إلى ملائمة الأسواق مع سعر المنتج ، النوعية و أجال إنتاجه.

¹ المرجع السابق ص (2).

في الستينات درس الصناعيون اليابانيون مميزات الإنتاج في الدول الغربية و خاصة الولايات المتحدة الأمريكية أين وجدوا جميع السلبيات لنظام الإنتاج الصناعي المدمج و طوروا نموذجا جديدا للإنتاج أساسه **التخصص** الذي يؤدي إلى النوعية و الأجل الدقيقة هذا منح لصناعاتهم إنتاجية و تنافس معترف به انتهجت فيما بعد من قبل اغلب الصناعيين في العالم كله و هذا منذ الثمانينات. أدت هذه الوضعية الجديدة إلى وضع مقاييس دولية جديدة فمؤسسات الإنتاج المتخصص سميت بمؤسسات المقولة في ميدان قدرات الإنتاج ، التخصص، الخدمات، الصيانة، وكذا المجمعات في ميدان تمويل المكونات الصناعية قبل قدوم الشراكة بكل أنواعها و كذا ممارسة سياسة التسعير الجيوغرافي للمؤسسات.

ولقد قام الصناعيون في هذا السياق بالاستجداد بعدد وافر من المقاولين من الدرجة الأولى والثانية والثالثة أما الدرجة الأخيرة فكانت تتضمن العمل في المنزل .

كما تمكن اليابانيون بهذا المنهج من كسب أسواق هامة في ربوع العالم وأيضا قام مركز الأبحاث الأمريكي « النازا » بالولايات المتحدة الأمريكية بانجاز برنامج لغزو القمر و ذلك عن طريق تجنيد عدة مقاولين.

أما في أوروبا وفي إطار سياسة الإنتاج المتخصص ، لقد فرضت الشراكة و المقولة وجودها في سلم الدول و هكذا وفر البرنامج الفضائي « أريان » فرضت الشراكة لعدة شركات هامة للمقولة في عدة دول ونفس الشيء بالنسبة لبرنامج « اربيس صناعة » و الذي استخدم العديد من المقاولين من الولايات المتحدة الأمريكية علما أن صنع القطار ذا السرعة الفائقة و إنشاء النفق تحت البحر « المنش » قد سمح بتدخل آلاف المقاولين و خلاصة القول هي أن الإنتاج المتخصص قد تدعم وتطور عن طريق صناعة السيارات أما الحتميات الاقتصادية للمنافسة فقد أدت إلى التوجه نحو التعميم و منها إلى الإنتاج المتكامل ثم الإنتاج المتخصص و الذي أدى بدوره إلى التنظيم العقلاني للمقولة الصناعية.

المطلب الثالث: التخصص كأهم مبررات اللجوء إلى المقولة الصناعية

بالإضافة إلى حتمية و ضرورية الاستعمال الأنسب لوسائل الإنتاج و التي أصبحت أسعارها جد باهظة فان اللجوء إلى تنظيم عقلاني للمقولة الصناعية يتماشى مع المبررات الجوهرية التالية:¹

¹المرجع السابق ص (3)

- تطور التقنيات التي دفعت المؤسسات إلى الخشية والتخوف من مشاكل تتطلب إمكانيات فكرية تقنية ومالية و التي أصبح من الصعب امتلاكها و هذا ما يدعوا إلى ضرورة التخصص.
- بالنظر إلى التقدم والتطور السريع للتكنولوجيا فالمؤسسات الصناعية لم يعد بمقدورها القيام بمجهودات جبارة لتكون في المستوى المطلوب و ذلك حتى تكون كما كانت عليها في السابق و أصبح من الضروري اللجوء إلى الإنتاج المتخصص.
- هذا النوع الذي يتطلب اللجوء إلى المقابلة لإنتاج جميع أجهزة الصناعة و التي لا تدخل في مجال اختصاصهم.
- أصبح من المعقول والأنسب اقتصاديا اللجوء إلى المساعدة الخارجية عوض القيام بكل الأعمال الإنتاجية بالإمكانيات الخاصة و ذلك عندما لا تكون المعدات ولا اليد العاملة متخصصة في المنتجات الأخرى الخاضعة للمنافسة الشديدة.
- يجب على كل مؤسسة أن تركز إمكانياتها المالية، التقنية، البشرية في الميادين التي تتخصص فيها بقوة عوض أن تبث جهودها في مجالات أخرى يسيطر عليها غيرها من المؤسسات و التي تعتبر مهمتهم واختصاصهم و هكذا تفضل المؤسسة الاستثمار في المجال الذي تتخصص فيه أما الميدان الذي يتعذر فيه وجودها فيكون ذلك عن طريق طلب المساعدة من أهل الاختصاص الأمر الذي يؤدي حتما إلى توسيع نطاق وجودها.
- إن اللجوء إلى المقابلة الصناعية يساعد المؤسسة على تحقيق التخصص في الإنتاجية ومنه تكوين الأرباح في التنافس حيث إن تطور المؤسسات المتكاملة أدى بها إلى تعديل جذري لاستراتيجياتها و نظامها ونمط تنظيم منشاتها الداخلية و نظرتهم الى السوق في نظام اقتصادي حديث مفتوح للتدخلات الأجنبية و دخول الأسواق الخارجية.
- كما أن الصناعيين مجبرين على تحسين و ترقية منافستهم في كل الميادين و يستوجب عليهم تحقيق ذلك بتكريس كل إمكانياتهم لتعزيز التخصص في الإنتاجية.
- « إن التنظيم العقلاني للمقابلة الصناعية يعتبر كأداة جد موافقة لبلوغ التخصص. »
- المطلب الرابع: الأهداف التي تتضمنها المقابلة الصناعية من خلال التخصص**
- تتضمن المقابلة الصناعية من خلال التخصص الأهداف التالية:¹
- أولا: بالنسبة للإنتاجية**

إن نظام المقابلة يسمح بنمو ملحوظ للإنتاجية بالنتيجة للمردودية و التي يكمن هدفها الأساسي

¹ المرجع السابق ص (4)

في المساهمة في استعمال أفضل، اشمل، و أكثر عقلانية للتخصصات المهنية المتوفرة.

ثانيا: بالنسبة للتسيير

يسمح التسيير بتدارك النقائص من اجل التخصص في جميع الميادين مثل تنظيم التأمينات، النوعية، التكوين، الترقية، الاتصالات، الخدمات الصناعية... الخ.

ثالثا: بالنسبة للاستثمار

إن نقص المعلومات له تأثير كبير في مجال الاستثمار، مثلا يمكن لصناعي أن يقوم بشراء آلات يعلم مسبقا انه سيستعملها إلا لوقت محدد لاحتياجاته الخاصة فان لم توجد منظمة تأخذ في الحسبان توافر هذه الآلات فلا شيء يمنع صناعي آخر من اكتساب نفس الآلة و التي تضاف لأخرى مستعملة جزئيا في هذه الحالة اللجوء إلى التعامل ما بين المؤسسات يجنب الشراء الغير مبرر للآلات مجددا، ذلك انه يمكن من استعمال الآلات المقتناة مسبقا و بصفة مشتركة من طرف المؤسسات في عقد الشراكة كما أن هذه الوضعية تسمح لهم من رفع مستوى التخصص.

رابعا: الاستغناء عن الاستيراد

إن التخصص يزيد من القوة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية و التي تضع الدولة و المؤسسات في حالة صراع مستمر و قد بذلت مجهودات جبارة من اجل تقويم عملية التصدير و قليلة التي تتعلق بتقليص عملية الاستيراد علما أن العملة الصعبة المدخرة للاستيراد لها نفس قيمة العملة الصعبة المحصل عليها من عملية التصدير فلماذا تستورد ما يمكننا إنتاجه محليا ؟
و بالتالي نقول أن القيام بدراسة شاملة عن الاحتياجات ثم التخصص في الإنتاج و بعدها خلق علاقات ضرورية بين المؤسسات المعنية و من ثم تنظيم عمليات المقاوله كل ذلك يساهم بصفة فعالة في الدخل الوطني و بالتالي يمكن الاستغناء عن استيراد المنتجات التي يمكن إنتاجها محليا و في ظروف اقتصادية تنافسية.

المطلب الخامس: الشراكة الصناعية كأسلوب حديث للمقاوله الصناعية المؤسس على التخصص:¹

لم يكن مصطلح المقاوله يعجب دائما نظرا لطابعه السلمى المتسلط و الدوري بين الأمر بالعمل و المقاول كما كانت تعني المقاوله أحيانا استعمال يد عاملة غير مؤهلة و بخسة .

¹ المرجع السابق ص (6)

إننا نعلم حاليا أن علاقات المقاوله الصناعيه تغطي حقيقه أوسع واعقد و تعني أسلوبا حديثا يساعد على تفعيل التخصص في الإنتاج الصناعي و ذلك بالاستعانه بعدة مؤسسات صناعيه مستفاده ذات إنتاج متخصص و تطور تعميم هذه الطريقه مكن من وضع علاقات وطيده و متوازنه بين شركتین أو عدة شركاء صناعيين.

كما أن مفهوم الشراکه الصناعيه مكن من وضع أسلوب حديث للمقاوله الصناعيه المؤسس على التخصص و من ثم التحكم التكنولوجي للمقاولين و الذي يؤدي إلى خلق علاقات بين المؤسسات مستمره و مستقره مع تقسيم عادل للمسؤوليات ما بين الشركاء الصناعيين.

و في هذا الإطار الشراکه نوع من المقاوله أكثر حدائثه أين يتعاون الأمرين والمقاولين فيما بينهم في إطار أوسع وأعمق في إطار المقاوله البحتة والبسيطه يتعهد الأمر بإعطاء عمل محدد إلى المقاول مقابل اجر متفق عليه كما يتعهد المقاول بأداء هذا العمل في الوقت المتفق عليه حسب الكم والكيف المتطلبين كما انه في الشراکه يبحث كل من الطرفين عن طريق العلاقات القائمة لمنح العدد الأخر العدد الكبير من المعلومات لمساعدته على التخصص في شتى الميادين .

بذلك نقول أم الصناعه المتخصصة قد عرفت قفزه كبيره نظرا لمزاياها المتعدده كما أن وضع أدوات أساسيه للترقيه الهياكل المتخصصة داخل المؤسسة و من ثم التنظيم العقلاني لعلاقات المقاوله و الشراکه بين المؤسسات الصناعيه و المصالح أصبح ضروري.

و تعد مراكز الترقية أو بورصات المقاوله و الشراکه هي الهياكل المتخصصة في ترقية المقاوله و الشراکه ووضع علاقات عمل بين المؤسسات.

أولاً: إستراتيجية تطوير المقاوله الصناعيه الى الشراکه الصناعيه

أصبحت علاقات المقاوله الصناعيه سائده في جميع مرافق القطاع الصناعي بوصفها وسيله حديثه وفعاله في تنظيم الإنتاج الصناعي من خلال مشاركه العديد من الوحدات المستقله و مع تطور وانتشار هذا الأسلوب أصبحت الحاجه ملحه لإيجاد علاقات أكثر ثباتا و توازنا بين الشركاء الصناعيين لمواجهة متطلبات السوق و انطلاقا من هذا المنهج جاءت فكره الشراکه الصناعيه لإيجاد علاقات تبادليه و تكاملية أكثر عمقا و قدرة في تحقيق التنافسيه ويمكن توضيح ذلك أكثر من خلال التعرف أكثر على إستراتيجية الشراکه الصناعيه:

I/ مفهوم الشراکه الصناعيه

يمكن تعريفها بأنها تطور علاقات المقاوله الصناعيه تتم من خلالها قيام شراکه بين طرفين لإقامه تعاون ثابت و متطور لخدمه مصالح متبادله كان يكون احدهما منتج لمستلزمات الإنتاج و الأخر مصنع للمنتجات النهائيه و يترتب على ذلك توفر مجموعه من الشروط أهمها الثقه المتبادله،التحلي بالواقعيه و بعد النظر و خصوصا عند التعرض لمعوقات ظرفيه.

ديناميكية الشراكة الصناعية: تلعب الشراكة دوراً أساسياً في تطوير نظم الإنتاج و تحسين كفاءته حيث تهدف إلى:¹

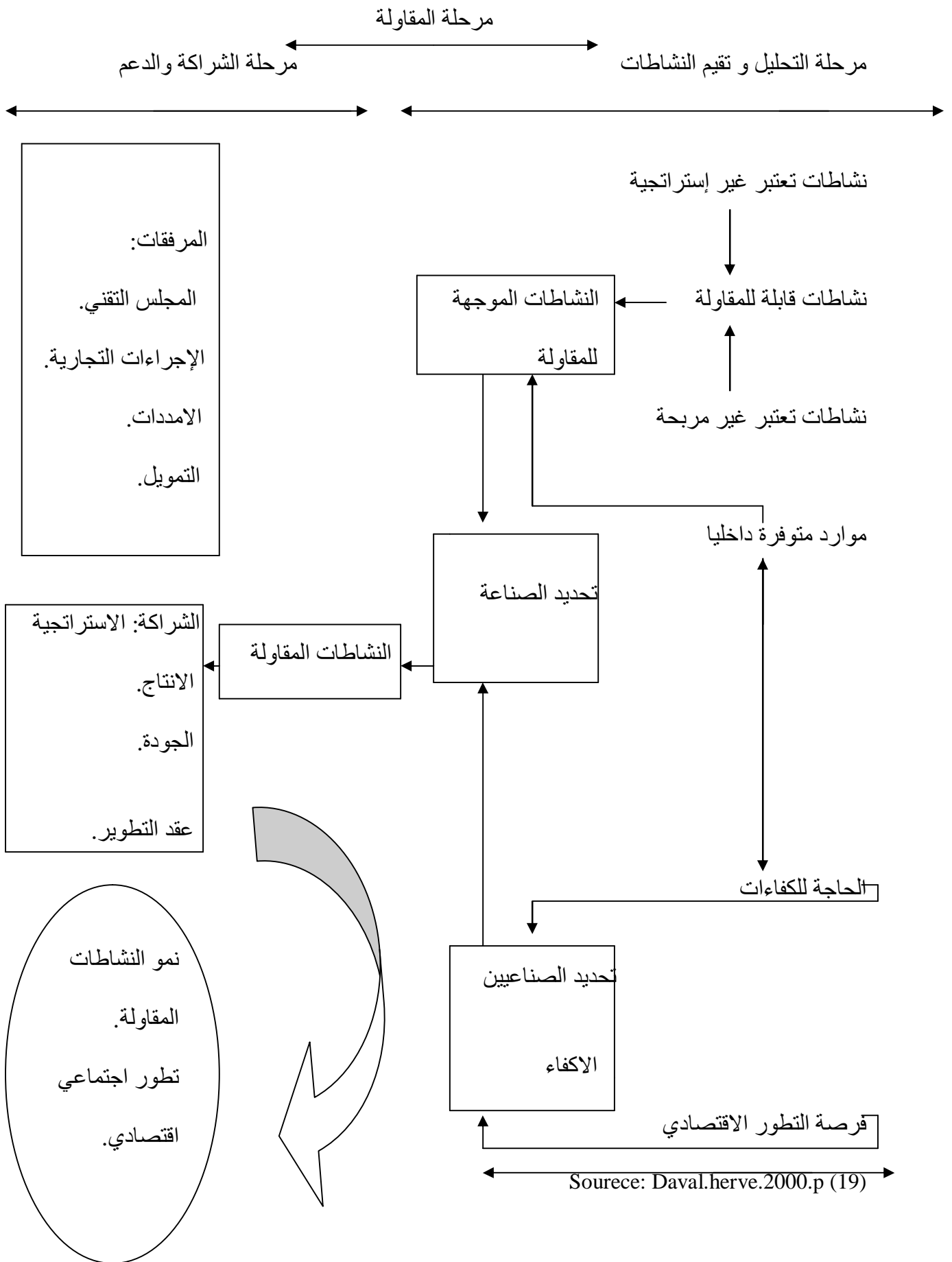
- تحسين كفاءة الشركاء في إطار مشروع موحد من خلال التكيف مع متطلبات السوق و مواجهة المنافسة المحلية و الدولية و ذلك بتخفيض كلفة الإنتاج و تلبية شروط الجودة و اكتساب التقنيات الحديثة المرونة في التنظيم.
- تواجه الشركات تحديات كبيرة متمثلة في المنافسة و ضرورة تلبية الطلب النهائي مما يحتم عليها الدخول في شراكة مع شركات تتوفر على ميزة نسبية لإنتاج سلع منافسة.
- تنسيق جهود الشركات الإمره بالإعمال و المقاوله في ميادين البحث و التطوير و نقل التكنولوجيا و استخدامها في تحسين الإنتاج و رفع قدرته التنافسية و الكشف عن أسواق جديدة.

¹ ايت زيان كمال : المقاوله الصناعيه كعامل استراتيجي لتفعيل التنمية الصناعيه في الدول العربيه
ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولي المقاوله الصناعيه كعامل استراتيجي لتفعيل التنمية ، المركز الجامعي خميس
مليانه.

جدول رقم 3-3: إستراتيجية التطور من المقاوله إلى الشراكة

المقاوله	الشراكة
الطابيلوريزم ، تقسيم العمل.	نظام جديد فى تسيير الإنتاج.
الاقتصار على أعمال التنفيذ.	المقاولون معنيون بمراحل خلق وإبداع المنتج.
المراقبة البعدية لدى الأمرين بالإعمال.	المراقبة الذاتية – تامين الجودة.
قلة العلاقات ما بين المقاولين.	شبكة هرمية للمقاولين.
كثرة المقاولين المباشرين.	قلة المقاولين من الدرجة الأولى.
الاختيار يتجه إلى: الاندماج. البحث عن الأقل تكلفة.	الاختيار يتجه إلى: التركيز على الوظيفة الرئيسية للأمرين بالأعمال تفويض المهام الثانوية إلى مقاولين متخصصين.
منطق المعادلة = تبادل تجاري.	منطق الشراكة.

المصدر: المؤتمر العربي للمقاوله الصناعية – الجزائر – 12 ← 2006/09/15م.



و بذلك تدعم المقابلة النسيج الصناعي المحلي و تشجع المؤسسات الصناعية على التخصص في مجال التقنيات الحديثة و يكون بذلك توزيع العمل بين المؤسسات الصناعية أكثر إحكاما و توازنا بالإضافة إلى الجودة العالية في الإنتاج و السرعة في الانجاز على مواكبة التطور العالمي و المنافسة الدولية.

في الأخير نقول أن الواقع الذي تعيشه المؤسسة الاقتصادية و الذي يتميز بشدة المنافسة و عدم إعادة المعلومة و تقليص دورة حياة المنتجات اجبر المؤسسات على التخصص في مهن محددة لخلق ميزات تنافسية دائمة و الاستفادة من فرص المحيط و ذلك عن طريق تبني استراتيجيات العلاقات التي تقوم أساسا على التخصص و الجودة و كذلك مدى الثقة المتبادلة و الوفاء بين طرفي التعامل و تلجا المؤسسات إلى تبني هذه الاستراتيجيات إلى الأسباب التالية:

*** التعاون:**

فعوض المواجهة تلجا المؤسسة إلى المشاركة في مشروع مؤقت و بانتظام من اجل الحصول على اثر افضلية الزيادة « Smergies » و على التكامل من اجل أن تشمل الاستفادة كافة الأطراف.

*** التخصص:**

تقوم المؤسسة باخرجة بعض الأنشطة التي تكلفها و تجد نفسها غير قادرة على فعلها في حين أن المؤسسة المتخصصة ستوفر لها الأحسن ، الأقل سعرا ، و الأسرع.

المبحث الرابع: التجارب العالمية والعربية في المقابلة الصناعية و الآفاق المستقبلية

هناك العديد من التجارب الناجحة و المحورة للتجربة الصناعية في مجال المقابلة نخص منها التجربة الفرنسية و التجربة الكورية واليابانية على المستوى العالمي كأهم التجارب الناجحة على مستوى آسيا وأوروبا و كذلك بعض التجارب العربية و التي نخص منها التجربة الجزائرية و التونسية والمغربية و دورها في تفعيل وتحديث و ترقية هذه الإستراتيجية.

المطلب الأول: الجزائر تتجه إلى توسيع رقعة المقابلة الصناعية

أولا: تطور التجربة الجزائرية في المقابلة الصناعية

كان تطور التجربة الجزائرية في مجال المقابلة الصناعية كالتالي:¹

لم تحضي المقابلة الصناعية في الجزائر في الفترة الممتدة بين 1963م-1988م باهتمام السلطات العمومية و نظرا لطبيعة النظام السياسي آنذاك و الذي لم يسمح ببروز المؤسسات الصغيرة

¹ رابيس وفاء : دور المقابلة الصناعية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولي حول المقابلة كاختيار استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية ، واقع ، تحديات ، و آفاق ، جامعة باجي مختار ، عنابة، 6-7/11/2007م ، ص (8).

والمتوسطة المقاوله غير تلك التابعة للقطاع العام و بصورة جد محدوده و هذا رغم إشارة التقدير التمهيدي للمخطط الرباعي 1974م-1977م إلى الدور الذي تلعبه المقاوله باعتبارها أسلوب هام في تحقيق الانسجام في عملية تصنيع السلع التجهيزية و السلع التحويلية كما تناول القانون المدني الصادر في 26/09/1975م المقاوله الفرعية بشكل عام بمناسبة تطرقه للعقود الواردة في العمل حيث قرر حق المقاول الفرعي في إقامة دعوى مباشرة ضد رب العمل عند امتناع المقاول الأصلي عن دفع مستحقات الأعمال المنجزة مما بين انه لم تكن هناك سياسة واضحة للمقاوله فمن الناحية الاقتصادية نلاحظ غياب لكل أنواع التنسيق بين الوحدات الداخلية للمؤسسة و المؤسسات المقاوله أما من الناحية التشريعية فلا وجود لنصوص قانونية تتناول المقاوله بالدراسة من كل جوانبها.

لكن مع بداية سنة 1988م شرعت الجزائر في إعادة هيكلة المؤسسات الوطنية و القيام بالإصلاحات الاقتصادية حيث إعادة الاعتبار للاستثمارات الخاصة و تقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي من خلال إصدار القانون رقم 88-25 المؤرخ في 19/07/1988م و المتعلق بالاستثمار و الذي كان له دور كبير في إعطاء دفع قوي لإنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بما فيها المؤسسات المقاوله و السماح لها بالاستثمار في مجالات متعددة.

و استمرارا في سياسة الإصلاحات الاقتصادية قامت الجزائر بتقسيم وخصخصة المؤسسات العمومية مما أدى إلى ظهور العديد من مؤسسات المقاوله كفروع للشركات الكبرى و مع بداية التسعينات جاء قانون الصفقات العمومية الصادر في 09/11/1991م المعدل و المتمم بموجب المرسوم رقم 03-301 الصادر في 11/06/2003م و الذي خصص قسم منه للمقاوله الفرعية باعتبارها وسيلة من وسائل تنفيذ المشاريع الكبرى ثم إنشاء البورصة الجزائرية للمقاوله و الشراكة في 11/09/1991م وفقا لتوصيات برنامج الأمم المتحدة للتنمية و منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية و بمساعدة وزارة الصناعة و إعادة الهيكلة و التي أعطت دفعا قويا في مجال إقامة علاقات مقاوله.

و في الواقع لم يكن هناك نص قانوني صريح يترجم اهتمام الدولة بقطاع المقاوله ضمن الخيارات الإستراتيجية للنهوض بالقطاع الصناعي في الجزائر.

و قد سد هذا الفراغ نسبيا بصدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

ثانيا: اتجاه الجزائر نحو توسيع رقعة المقاوله الصناعية

تتجه الجزائر إلى ذلك من خلال¹:

توسيع رقعة المقاوله الصناعية من خلال برنامج عملي للتطوير يكفل تحقيق الانسجام في عملية تصنيع السلع التجهيزية و السلع التحويلية ما يشكل تحولا لمسار التنمية و الاندماج الاقتصادي في البلاد.

حيث انه بعد أعوام من بقاء المقاوله الصناعيه في الجزائر رهينه لعدم الاهتمام أقرت الحكومه الجزائريه سلسله تدابير لتشجيع التحاق المؤسسات الصغيره والمتوسطه بالتجار العالميه للمقاوله و ترقية عمليات الشركه مع كبار أرباب العمل سواء كانوا محليين أو أجانب بجانب تنسيق نشاطات بورصات المقاوله و الشركه في الجزائر.

وتعد الخطوه مفصلية خصوصا وان المؤسسات الاقتصديه المحليه واطبت في اغلب الأحيان إلى اللجوء إلى استيراد قطع الغيار و عموم المنتجات النصف مصنعه من الأسواق الخارجيه على حساب منتجات المتعاملين الاقتصاديين الوطنيين برغم افتقاد هؤلاء إلى الاحترافيه و الصرامه و التحكم في النوعيه أو نقص المعلومات.

و أوضح " عزيزو العايب " مدير بورصه الجزائر للمقاوله و الشركه أن شركات المقاوله متعدده وتخص أساسا الصناعه الميكانيكيه، البلاستيك، المطاط، الخشب، الورق، و كذا الخدمات المتعلقه بالصناعه و التكوين والهندسه، مبرزاتجسيد مئة عقد مقاوله في مجالات متنوعه كنتيجه لحاجه المتعاملين المحليين إلى التكامل لضمان الاندماج الصناعي .

و يلاحظ " عبد الله عجاني " رئيس البورصه الجزائريه للمقاوله و الشركه أن المؤسسات الجزائريه باتت مجبره في الوقت الحالي على تكيف كفاءتها و نظمها لمواكبه التطور الذي يعرفه العالم على جميع المستويات حتى تتمكن من دخول السوق المتوسطه و يحصي خبراء عدد المؤسسات الصغيره و المتوسطه التي يمكنها أن تنشط في مجال المقاوله بألف مؤسسه سواء مع شركات محليه أو أجنبيه حيث تتوفر الجزائر على فرص كثيره غير مستغله في مجال المقاوله لا سيما في تحويل المعادن و صناعه المطاط والبلاستيك التي تهم حاليا المستثمرين الأجانب و أشار في هذا السياق إلى عدد من ميادين المقاوله على غرار صناعه الزجاج و الخزف التي تهم حاليا بعض المؤسسات الفرنسيه للقيام بمقاوله مع مؤسسه جزائريه مختصه في صناعه الزجاج الموجه للمخابر.

¹ نقلا عن الموقع الالكتروني التالي:
<http://www.muslims.net>

و تستورد الجزائر سنويا قيمة ثلاث مليارات دولار من قطع المقاوله الموجه خصيصا لصيانة وإصلاح آلات و معدات الإنتاج الصناعي و المقتناة من ثماني مومنين رئيسين و تحتل فرنسا المرتبة الأولى ب 422 مليون دولار ثم ايطاليا ب189 مليون و الصين 165 مليون و ألمانيا 136 مليون و اسبانيا 122 مليون و الولايات المتحدة الأمريكية 155 مليون و اليابان 89 مليون و تركيا 85 مليون دولار.

و يرجع سبب هذه الفاتورة الثقيلة إلى ضعف اهتمام المتعاملين الجزائريين بقطاع المقاوله و اتجاههم إلى الاستثمار في قطاعات اقتصادية أخرى تعرف حاليا اكتظاظا كبيرا مثل قطاع الصناعة الغذائية و ذلك رغم الأهمية البالغة لقطاع المقاوله الصناعية الذي يعد موجهة للتنمية و الاندماج الاقتصادي في الجزائر في ظل هذه الأفاق فان بورصات المقاوله و الشراكة تعد من الأدوات الضرورية التي يستوجب ترقيتها نظرا للخدمات المنتظرة منها وبالخصوص في مجالات الإعلام و التنشيط و التشاور.

و بفي وضع المقاوله الصناعية في الجزائر مروحا لمكانه خلال السنوات الماضية رغم إنشاء البورصة الجزائرية للمقاوله و الشراكة سنة 1991م و هي جمعية ذات عرض غير مربح. و تتكون من مؤسسات عمومية و خاصة تتمثل مهامها أساسا في إحصاء الطاقة الحقيقية الجزائرية للمقاوله و إجراء العلاقات بين عرض وطلب المقاوله و الاشتراك على المستوى الوطني و الدولي أين تنشط ما يربو عن 300 مؤسسة من دول الضفة الجنوبية للمتوسط و هي المغرب و تونس، ليبيا، تركيا، الأردن، سوريا و مصر و لبنان.

و تعد بورصات المقاوله أداة ربط تشاركية بين المؤسسات المقاوله و الأمرة التي تلعب دورا أساسيا في مجال تنشيط و ترقية و تطوير المقاوله و الشراكة و أيضا المرافقة في ربط علاقات أعمال.

ثالثا: برنامج عملي لتطوير و ترقية المقاوله في الجزائر:

وذلك من خلال¹:

I/ تنظيم ملتقيات متخصصة

I-1/ القطاع البتروكيماوي:

قامت وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية بتنظيم لقاءين متخصصين لتطوير و ترقية المقاوله حول الأقطاب البتر و كيميوية لسكيدة 2000م و ارزيو 2002م حيث سجلت مشاركة أكثر من 200 مؤسسة كبيرة و صغيرة في كل ملتقى.

¹ رايس وفاء : مرجع سابق ، ص (12).

و قد قدمت مؤسسات الأقطاب البتروكيمياوية بطاقات فنية خاصة بالنشاطات التي عرضت على المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة المقاوله و على أساس هذان اللقاءان تم انجاز قرار وزاري مشترك بين وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووزارة الطاقة والمناجم خاص بإنشاء لجنة مشتركة لوضع التسهيلات اللازمة و متابعة نشاطات المقاوله و كذا تشكيل همزة وصل بين مؤسسات الأقطاب البتروكيمياوية و المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الصناعة التقليدية.

I-2/ قطاع الصناعة الغذائية

تقوم حاليا وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بتنظيم ملتقى وطني حول تطوير و ترقية المقاوله في ميدان الصناعات الغذائية خاصة منها التابعة للقطاع العمومي.

II/ تنظيم معارض متخصصة

قامت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الصناعات التقليدية بمشاركة بورصات المقاوله و الشراكة الجهوية على تنظيم عدة معارض و وطنية ودولية متخصصة لتطوير المقاوله و على سبيل المثال:

- الصالون الدولي للشراكة و المقاوله الأول 2002م و الثاني 2004م بوهران.

- الصالون الدولي لترقية المقاوله و الشراكة 2003م بالجزائر العاصمة.

- الصالون الوطني للتغذية و التغليف 2002م عنابه.

III/ نظام الإعلام

تعززم وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الصناعة التقليدية بمشاركة البورصات الجهوية للمقاوله و الشراكة و المجلس الوطني المكلف بترقية المقاوله على إنشاء بطاقتان خاصتان تشمل على المعطيات التقنية للمؤسسات الكبرى الأمرة (القطاع العمومي و القطاع الخاص) و كذا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تنشط في قطاع المقاوله .

الهدف المنشود هو وضع تحت تصرف المتعاملين الاقتصاديين جهاز عملي يسهل البحث على الشريك للتكفل بطالبتهم أو البحث على مصدر عمل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تنشط في ميدان المقاوله.

IV/ تأهيل بورصات المقاوله و الشراكة

تم الاتفاق بين وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية و برنامج « Meda » على القيام بعملية تأهيل بورصات المقاوله و الشراكة الجهوية.

تمت المرحلة الأولى من عملية هذا التأهيل من طرف خبراء « Meda » في السداسي الأول من السنة الجارية و قد قدموا اثر هذا الفحص توصيات عملية قصد تعزيز مهام البورصات تماشيا مع متطلبات المؤسسات الاقتصادية.

V/ ربط بورصات المقاوله و الشراكة بشبكة

تعزم وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الصناعة التقليدية القيام بعملية ربط بورصات المقاوله و الشراكة بشبكة هذه العملية تهدف إلى وضع تحت تصرف السلطات العمومية و المتعاملين الاقتصاديين شبكة إعلامية عامة فيما يخص المعطيات التقنية للمؤسسات المنخرطة في بورصات المقاوله و الشراكة و يحتوي برنامج ربط هذه البورصات بشبكة على عدة مراحل:

- ربط كل من البورصات الأربعة مع الفروع التي تنشأ على المستوى المحلي.
- ربط البورصات الجهوية الأربعة فيما بينها.
- ربط البورصات الجهوية الأربعة مع المجلس الوطني المكلف بترقية المقاوله.

رابعاً: رؤية مستقبلية لتطوير نظام المقاوله الصناعية في الجزائر
يتطلب ذلك:

- ربط شبكة بورصات المقاوله و الشراكة مع المؤسسات الأجنبية المماثلة حيث انه مع انتهاء من عملية ربط البورصات المقاوله و الشراكة الجزائرية بشبكة وطنية تعزم وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الصناعة التقليدية الشروع في برنامج خاص بربط هذه الشبكة بعدة مؤسسات أجنبية مماثلة منها بورصات المقاوله و الشراكة العربية و الأوروبية.

و في هذا الإطار تم الاتفاق مع الطرف التونسي و المغربي مع مشاركة المنظمة العربية للتنمية الصناعية و التعدين على وضع اللمسات الأولى لتحقيق شبكة تربط بورصات المقاوله و الشراكة للدول المغربية الثلاث.

- إنشاء ملحقات محلية لبورصات المقاوله و الشراكة حيث انه في إطار تعزيز مهام البورصات الجهوية للمقاوله و الشراكة شرع في دراسة مع البرنامج للأمم المتحدة للتنمية الصناعية لإنشاء ملحقات محلية لهذه البورصات لتقريب تمثلية هذه البورصات مع المتعاملين الاقتصاديين أمريين كانوا أو مؤسسات المقاوله.

- تنظيم ملتقيات ومعارض متخصصة حسب فروع النشاط حيث تعزم وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و الصناعة التقليدية في إطار برنامج القيام بمشاركة البورصات المقاوله و الشراكة بعدة ملتقيات ومعارض متخصصة حسب فروع النشاط لا سيما منها فروع الصناعات البتروكيمياوية و الميكانيك ، الأشغال العمومية، الصناعات الغذائية ، التغليف والبلاستيك.

- المقاوله والصفقات العمومية حيث أن الإطار القانوني الخاص بالصفقات العمومية المتمثل في المرسوم الرئاسي رقم 02-250 المؤرخ في 2002/07/24م يحث المؤسسات الكبرى للجوء إلى المؤسسات المقاوله في عملية انجاز المشاريع العمومية الكبرى.

كما تسعى الجزائر إلى وضع إطار تنظيمي يفرض على المصالح المعنية للدولة و الهيئات التابعة لها في مجال إبرام الصفقات للمنافسة بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (المادة 17 من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة).

منذ التسعينات تبنت الجزائر إصلاحات اقتصادية في اتجاه الانتقال إلى اقتصاد السوق و الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتدعيم التنمية الاقتصادية إلا أن هذه المقاولات واجهت عدة مشاكل يشهدها الاقتصاد الوطني و لتفعيل قطاع المقاولات يجب أن تركز جهود الدولة على مايلي:

- القضاء على العراقيل التي تعيق المقاولات خاصة المتعلقة بالجانب الإداري والمالي.
- معالجة المشاكل التي يعاني منها الاقتصاد الوطني خاصة الرشوة والمحسوبية و الاقتصاد الموازي.
- تطوير محيط اقتصادي مشجع للمؤسسات المقاولات و توجيه مشتريات الدولة تجاه هذه المؤسسات.
- تشجيع المبادرات الفردية للأشخاص في تكوين مؤسسات مقاولات.
- توطيد العلاقة بين المؤسسات الكبيرة و المقاولات عن طريق استعمال التحفيزات الجبائية ووضع القواعد و الآليات لحماية المؤسسات المقاولات من المنافسة غير الشرعية.
- زرع ثقافة المقاول في البرامج التعليمية و التكوينية.
- نشر الثقافة التضامنية في أوساط المقاولين.
- وضع إستراتيجية اقتصادية شاملة لتطوير قطاع المقاولات.

المطلب الثاني: التجربة الفرنسية

أولاً: المقاولات الصناعية في أوروبا

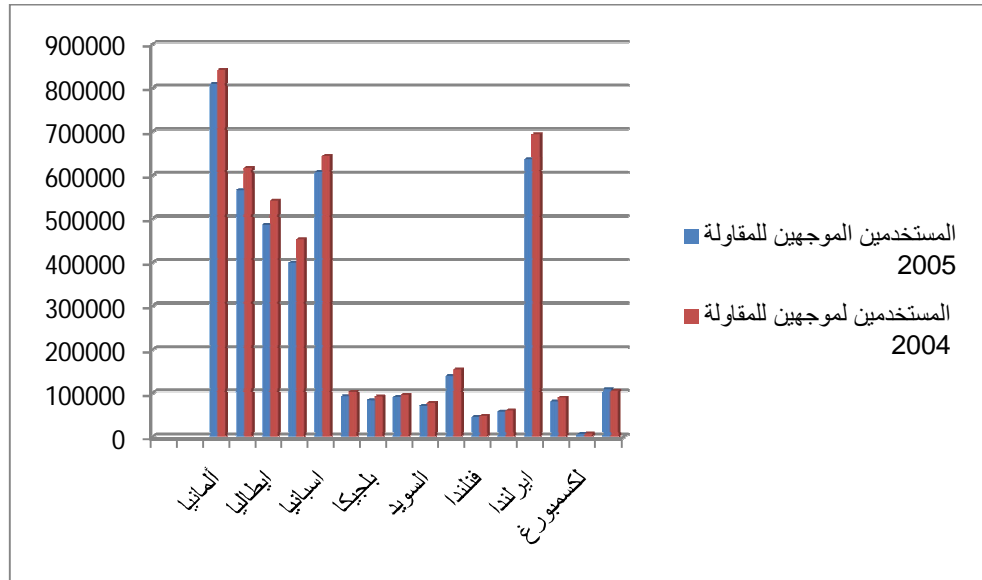
جدول رقم 3-4: المقاوله في أوروبا في سنة 2004م-2005م.

2005م			2004م			الدولة
المستخدمين الموجهين للمقاوله	عدد المؤسسات	فواتير المقاوله (مليار اورو)	المستخدمين الموجهين للمقاوله	عدد المؤسسات	فواتير المقاوله (مليار اورو)	
808896	39251	121.14	841548	39610	116.10	ألمانيا
565865	33297	73.43	616885	33938	72.5	فرنسا
487179	45817	50.02	541584	47781	49.84	إيطاليا
399282	30752	39.43	452819	32382	40.08	المملكة المتحدة
607272	51276	38.64	644027	52246	37.75	اسبانيا
93027	4947	12.37	103453	5160	12.33	هولندا
84121	4530	11.79	92579	4701	11.63	بلجيكا
91858	4007	11.51	96509	4063	11.14	النمسا
71033	9928	11.14	78183	10303	10.99	السويد
138824	12590	8.41	154331	13130	8.38	البرتغال
45757	4511	8.09	48074	4574	7.38	فنلندا
58647	2611	6.50	60431	2622	6.17	الدنمارك
636559	7490	5.41	69338	7739	5.29	أيرلندا
80918	10305	4.83	89904	10744	4.81	اليونان
6901	339	0.92	7531	350	0.9	لكسمبورغ
109400	4579	12.83	105700	4500	12.40	سويسرا والنرويج
3712539	266230	416.46	4002896	273843	408.14	∑ دول أوروبا الغربية

Source: Midest 2005: la sous-traitance en europe et en France
Midest2006: la sous-traitance en européenne
على الموقع الشبكي: <http://Ibb.reedex po.fr>

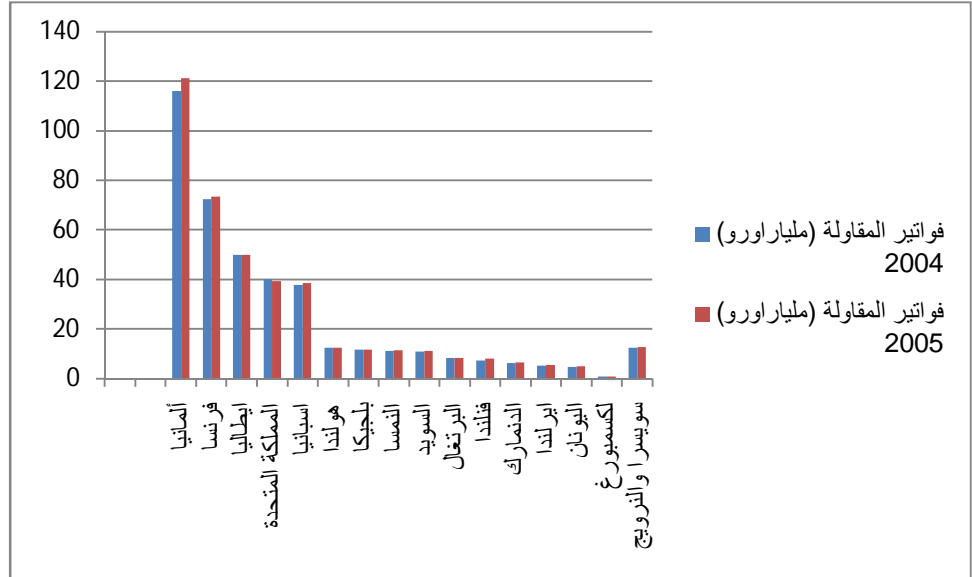
بناء على الجدول السابق :

الذي تم إعداده لإعطاء صورة واقعية للمقاولة بدول أوروبا الغربية و التي بلغت قيمتها حسب إحصائيات سنة 2004م [408.14 مليار اورو] و تخص حوالي 273843 مؤسسة مقاولة أوروبية مما سمح ذلك بتوفير فرص عمل جديدة حيث وصل عدد الأشخاص المدمجون مباشرة للقيام بعمليات المقاولة بحوالي 4002896 شخص.



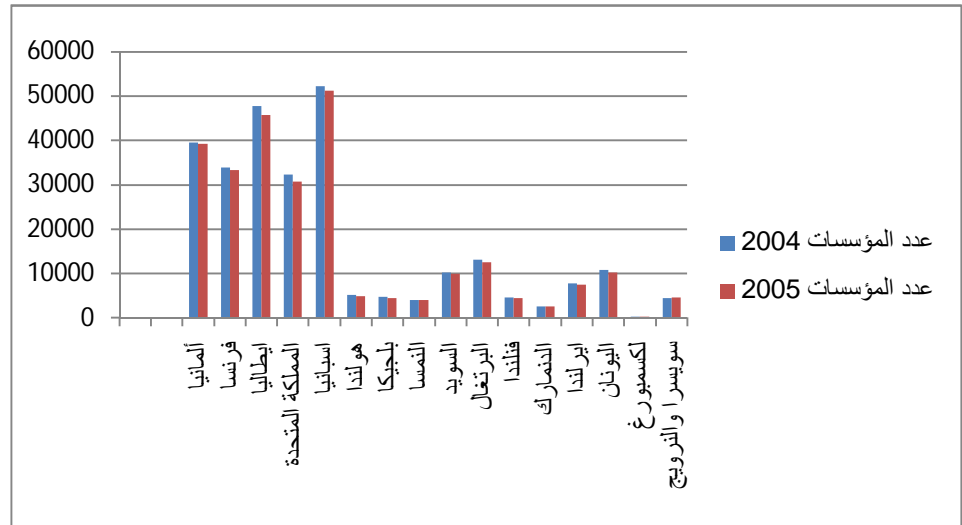
الشكل التوضيحي رقم 3-2: المقاولة الصناعية الأوروبية خاص بالمستخدمين الموجهين

و حسب إحصائيات 2005م يتضح ارتفاع قيمة فواتير المقاولة إلى 416.46 مليار اورو و بمعدل زيادة تقدر ب 2.04% بينما انخفض عدد المؤسسات المقاولة إلى 266230 مؤسسة بمعدل انخفاض يقدر ب 2.78% مما قلص ذلك من فرص العمل حيث انخفض عدد الأشخاص المدمجون للقيام بأعمال المقاولة إلى 3712539 شخص بمعدل انخفاض يقدر ب 7.27% و ما لذلك من إفرازات سلبية على الوضع الاجتماعي.



الشكل التوضيحي رقم 3-3: المقاوله الصناعيه الاوروبيه خاص بفواتير المقاوله

و يرجع ذلك إلى الإستراتيجية الجديدة للمؤسسات الأمرة بالتوجه لتخفيض عدد المقاولين بزيادة حجم الأعمال المرتبط بعقلانية المعاملات و لترقية و تطوير قطاع المقاوله بأوروبا تم وضع عدة آليات من خلال سن قوانين تنظيمية كقانون رقم 75-1334 المؤرخ في 1975/12/31م المتعلق بالمقاوله الفرعية و الذي تم تعديله بموجب قانون 2001-1168 المؤرخ في 2001/12/12م بالإضافة إلى إنشاء بورصات المقاوله التي كان لها دور فاعل في زيادة الوعي و نشر ثقافة المقاوله.¹



الشكل التوضيحي رقم 4-3: المقاوله الصناعيه الاوروبيه الخاصة بعدد المؤسسات

¹Michel Gervais : *strategie de l'entreprise, economi ca-paris2003,p(8)*

ثانيا: واقع المقاوله الصناعيه في فرنسا

يشكل نشاط المقاوله الصناعيه محورا أساسيا من استراتيجيات المنشآت الصناعيه في عموم الدول الصناعيه التي تمكنت بواسطه هذا الأسلوب من تنميه وتطوير منتجاتها و رفع قدراتها التنافسيه في أسواق الاتحاد الأوروبي و آسيا

I/ بداية التجربة الفرنسيه في المقاوله الصناعيه:¹

بدا اللجوء إلى المقاوله الصناعيه منذ السبعينيات و لقد عرف تطورا ملحوظا و بالخصوص في ميدان الصناعه حققت ما يقارب 73.2 مليار اورو ما يعادل 480.3 مليار فرنك من رقم الأعمال و تتكون من 36890 مؤسسه بمختلف الأحجام و تشغل 680521 شخص هذه الإحصائيات متعلقه بسنه 2001م.

مهما كان التنوع العملي حاليا هناك ثمانى مؤسسات من أصل عشره لها علاقات مع الشركه و الدلائل المقدمه من اجل الإخراج (Externalisation) تلخص في كلمتين الإنتاج والمرونه و التي كثيرا ما تؤدي إلى الشركه و حذف بعض الامتيازات الاجتماعيه و تعديل أفضل لتكاليف الإنتاج و التوزيع.

المؤسسات الفرنسيه واجهت وضعيه تتميز بطلب مترديا وتكاليف ماليه في تزايد لان معدل الفوائد في ارتفاع مستمر.

هذا التطور تسبب في مايلي:

تدني وفرات الحجم (La économies d échelle) و ثقل مهم في تكاليف الاستثمار و وهن في خزينه المؤسسات نتيجه هذه المشاكل كان هناك رد فعل سريع لان المؤسسه اتجهت نحو الحصول على الإنتاجيه.

II/ تحليل بعض معطيات المقاوله الصناعيه الفرنسيه

انطلاقا من تركيبه النسيج الصناعي كما يظهر من خلال الجدول التالي حسب التصنيف المعتمد لدى المهتمين و حسب التركيب المتناقص من ناحيه أهميه المقاوله تم الاتفاق على أن تبدأ حملته المسح الصناعي في مرحله أولى بتغطيه القطاعات المعدنيه و الميكانيك إلى غير ذلك.

¹ Ansof H Igor : **strategie de developpement de l'entreprise**, Edition d'organisation, paris 1981 p(31).

و الجدول التالي يظهر لنا رقم الأعمال و عدد المؤسسات بالنسبة لكل المقاولات حسب الترتيب المنصوص عليه سابقا.

الجدول رقم 3-5: بعض المعطيات في المقاولات الصناعية الفرنسية.

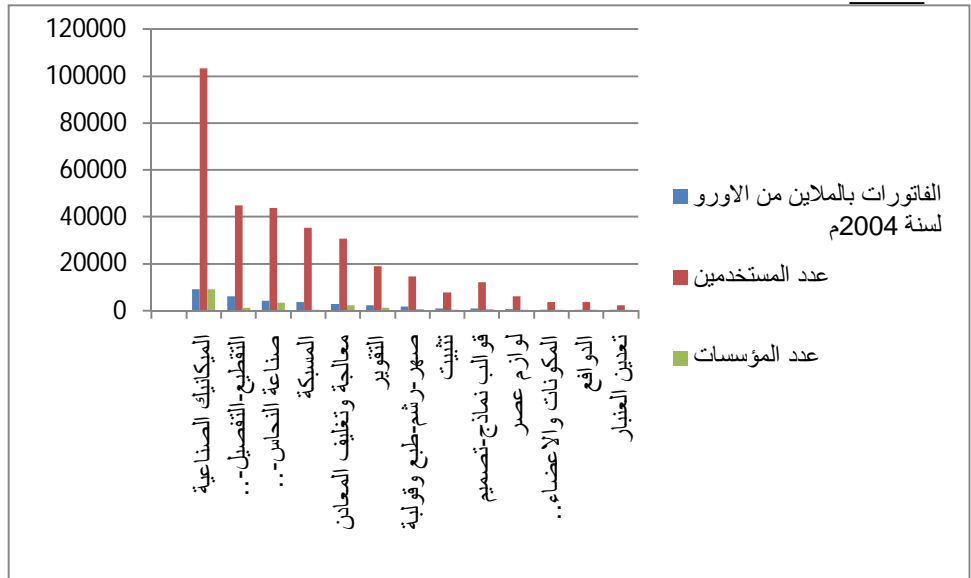
عدد المؤسسات	عدد المستخدمين	الفاتورات بالملايين من الاورو لسنة 2004م	القطاعات المؤسسات من كل حجم
9088	103322	9269.82	الميكانيك الصناعية
1181	45017	6001.09	التقطيع-التفصيل-التطريق على البارد
3433	43866	4177.19	صناعة النحاس-الانابيب-البناء المعدني
452	35413	3796.99	المسبكة
2209	30819	2746.34	معالجة وتغليف المعادن
1140	19069	2389.72	التقوير
589	14462	1736.61	صهر-رشم-طبع وقولبة
115	7635	1076.24	تثبيت
798	12072	1063.81	قوالب نماذج-تصميم
446	6164	634.52	لوازم عصر
124	3658	437.45	المكونات والاعضاء الميكانيكية
96	3680	419.21	الدوافع
25	2199	346.57	تعددين العنبار
19696	328276	34097.56	المجموع Σ

Source: www.Riost.fr

يلاحظ من خلال الجدول: ¹

في فرنسا و خلال سنة 2004م فان القطاعات المتخصصة في المقاولات الصناعية حققت ما يقارب 34 مليار اورو من رقم الأعمال و تتكون من 19696 مؤسسة بمختلف الأحجام و تشغل 328276 شخص.

¹Op.cit.p (10).



الشكل التوضيحي رقم 3-4: معطيات عن المقاول الصناعية الفرنسية

لحظنا أن الميكانيك الصناعية تحصلت على حصة الأسد حيث أن رقم الأعمال يساوي

92 مليون اورو كما أنها تتكون من 9088 مؤسسة و تشغل 103322 شخص.

أما القطاع الثاني فهو التقطيع و التفصيل و التطريق على البارد و هو لا يقل أهمية من الثاني فهي

تحتل مركزا مهما مقارنة بالقطاعات الأخرى و أن دل على شيء فهو يدل على أن المقاول الصناعية

هي السائدة.

تحتل حاليا صناعة الميكانيك و المقاول الصناعية الطليعة فيما يخص التدابير الاقتصادية و

الصناعية و لها وزن كبير في قطاع السيارات و حاضرة بقوة في اقتصاد فرنسا.

المقاول الصناعية للسيارات لها قوانينها الخاصة و شروطها الخاصة كذلك و الرهانات هي

كمقاول في صناعة السيارات هو شبه مرتبط بصاحب الأمر (شبه مندمج).

الجدول رقم 3-6: معطيات حول المقاول بالنسب.

عدد المؤسسات	عدد المستخدمين	الفاتورات	
%18.7	%74.3	%78.1	مؤسسة ل 20 فرد و أكثر
%81.3	%25.7	%21.9	مؤسسة لأقل من 20 فرد
%100	%100	%100	Σ المجموع

المصدر: نفس المصدر السابق.

نلاحظ أن معدل رقم الأعمال في المؤسسات الأكثر من 20 شخص بنسبة 78.1% أما عدد المؤسسات فيمثل 18.7% و عدد المستخدمين بنسبة 74.3% و هذا يدل على أن المؤسسات الأكثر من 20 شخص تمتص البطالة أي أنها تشغل عددا كبيرا مقابل 25.7% في المؤسسات الأقل من 20 شخص و أن عدد المؤسسات قليل مقارنة بعدد المؤسسات العاقل من 20 شخص و الذي يمثل 81.3% و هذا يدل على أن المؤسسات الأكثر من 20 شخص أفضل.¹

الجدول رقم 3-7: معدل التصدير بجميع قطاعات المقابلة

معدل التصدير المباشر بالنسب %				الأنشطة مؤسسة لأكثر من 20 شخص
2004	2003	2002	2001	
14.1	13.4	12.7	12.5	الميكانيك الصناعية
17.2	15.8	15.6	15.3	التقطيع-التفصيل
9.1	11.7	12.3	11.6	صناعة النحاس-الأنابيب-البناء المعدني
30.8	28.5	27.6	26.9	المسبكة
15.7	15.9	14.8	12.9	معالجة وتغليف المعادن
32.8	30.1	29.1	26.4	التوفير
40.7	37.8	38.5	39	صهر-رشم-طبع و قولبة
26.1	26	25.9	24.6	التثبيت و التطريق على البارد
15.6	15.9	12.6	9.8	قوالب ونماذج
26.1	26	25.9	24.6	لوازم العصر
28.6	28.9	24.8	22.2	الدوافع
20.7	21.1	22.1	24.7	تعددين الغبار
20.4	18.7	19	18.3	Σ المجموع

المصدر: نفس المرجع السابق

من خلال هذا الجدول نلاحظ مايلي:

- رغم أن معدلات التصدير ايجابية إلا أن هناك قطاعات تمتاز بمعدلات مرتفعة عن البقية مثلا قطاع الصهر، الرسم والطبع و القولبة يمتاز بمعدلات مرتفعة و جيدة للغاية.

- رغم أهمية قطاع الميكانيك الصناعية إلا أن معدلات التصدير منخفضة مقارنة بالقطاعات الأخرى.
جدول رقم 3-8: معدل المردودية بالنسبة لكل القطاعات.

معدل المردودية بالنسب %				الأنشطة
2004	2003م	2002م	2001 م	
+1.10	+0.60	+0.80	+1.60	الميكانيك الصناعية
+1.40	+0.40	+0.50	+0.20	التقطيع والتفصيل
+1.80	+1.40	+2.30	+2.70	صناعة النحاس-الانابيب-البناء المعدني
-0.80	-1.50	-1.30	-0.90	المسبكة
+3.10	+1.10	+0.80	+2.80	معالجة وتغليف المعادن
+2.50	+1.50	+2.30	+2.60	التقوير
+1.00	-1.10	+0.80	+2.50	صهر-رشم- طبع و قولبة
+3.30	+1.70	+1.90	+2.60	التثبيت - التطريق على البارد
-2.70	-0.80	-0.80	+0.80	قوالب ونماذج
-0.40	+1.00	+1.20	+2.40	لوازم العصر
+0.80	+1.10	+1.20	+2.40	مكونات و اعضاء ميكانيكية
+2.00	+1.20	+2.00	+2.00	الدوافع
-0.30	-1.80	-2.70	+3.40	تعددين الغبار

المصدر: مصدر سبق ذكره.

لقد حسبت المردودية في الجدول السابق بالعلاقة التالية:

المردودية = القيمة المحاسبية / رقم الأعمال خارج الرسم

من خلال الجدول السابق نلاحظ اختلاف في المردودية من قطاع لآخر مثلا قطاع التقطيع سجل

تزايد خلال السنوات الأربعة و لكن الزيادة المعتبرة في سنة 2004م أما في قطاع معالجة

و تغليف المعادن نلاحظ تذبذب في الإنتاج ألا أن السنة 2004م سجلت تزايدا ملحوظا.

أما قطاع لوازم العصر فقد عرف تناقصا خاصة في سنة 2004م و هذا يدل على عدم الانسجام بين

جميع القطاعات و منها من يتمتع بمردودية عالية و أخرى متذبذبة أما البعض الآخر فمردوديته في

تناقص مستمر.

ثالثاً: أسباب انتشار المقاوله الصناعيه في فرنسا و أوروبا

تظهر الأسباب من خلال ما يلي:¹

اهتمت فرنسا بتوفير آليات من اجل تطوير قطاع المقاوله و هذا من خلال سن قوانين تنظيميه من بينها قانون رقم 75-1334 المؤرخ في 31/12/1975م و المتعلق بالمقاوله الفرعيه و الذي عرف عدة تعديلات آخرها التعديل الواقع بموجب قانون 2001-1668 المؤرخ في 12/12/2001م إلى جانب إنشاء بورصات المقاوله التي ساهمت كثيرا في انتشار ثقافة المقاوله و إحصاء المؤسسات العامله في مجال المقاوله الصناعيه و توفير كافة المعلومات التقنيه الضرورية.

و ترى فرنسا في المقاوله أسلوبا فعالا لدفع عجلة التنمية الاقتصادية من خلال نجاعتها في تنظيم الإنتاج الصناعي أضف إلى ذلك العنصرين التاليين :

- إن تطور التقنيات الجديدة المبنية على المكننة قد غيرت ليس فقط فيما يخص طرق العمل و إنما شروط الاستغلال كذلك و تسير أدوات الإنتاج فالأنظمة المعاصرة لها ميزتين فهي منتجة و مرنة و هذا يعني ان المؤسسات الكبيرة ليست وحدها المدرجة لرفع مردوديتها. في اغلب الأحيان يزداد الطلب على خدمات المقاولين من قبل المؤسسات التي تعطي الأوامر و هذا ما يمكنها من الاستثمار في آلات جديدة و متطورة وبالتالي تحقيق منتجات ذات جودة عالية و بأسعار مناسبة.

- تحسين ورفع جودة المنتج:

إن حدة المنافسة و الموازية للتطورات التقنية قد أدت إلى تعقيد المنتج النهائي و تركيباته فنادرا ما نجد منتج استهلاكي أو آلة أو جهاز يكون وليد تكنولوجيا واحدة و الوجهة الحالية هي تركيب لعدد من المبادئ و المركبات و القطع فالمنتج الميكانيكي عادة ما يزاوج بين الالكترونيك و الإعلام الآلي للوصول إلى المنتج النهائي كما يمكن استعمال النحاس و الاليمينوم و مختلف أنواع البلاستيك في ظل شروط إنتاجية مناسبة للوصول بالمنتج إلى صورته النهائية.

هذا ما يؤكد أن إنتاج منتج واحد أصبح صعبا على المؤسسة للقيام به بمفردها و يبرز لجوءها إلى شركاء و مناولين يتوفرون على تجهيزات و مهارات ضرورية للوصول إلى الجودة المطلوبة.

¹op.cit.p(13).

رابعاً: مستقبل المقاولات الصناعية في فرنسا

إن الأسباب المذكورة أعلاه وغيرها تنبئ بان إستراتيجية المقاولات لن تختفي بسرعة لذا يجب توقع انتشار واسع و أفق أوسع لها فمن المؤكد أن أسواق المقاولات ستواصل تطورها و عليه فان هذا التطور سيصبح توسع خارج حدود الاتحاد الأوروبي فالمقاولين الاوروبيين لا يترددون في إبرام عقود تقنية و تجارية و حتى مالية مع العديد من الدول الأجنبية و هذا حسب تعقد المهام و حسب تخصص الدول في كل من شرق آسيا وأمريكا و المغرب.

ففي مجال الالكترونيك يلاحظ انتشار تطبيق هذه الإستراتيجية و حوالي 50 من المقاولين الأوائل في هذا المجال يتحكمون بحوالي 64% من السوق العالمية و المقدر ب73 مليار دولار أغلبية هذه المؤسسات أمريكية، كندية، أسيوية و أولى المؤسسات الأوروبية في هذا التخصص هي المؤسسة الفنلندية و هي المرتبة 14 على المستوى العالمي.

خامساً: نقاط قوة مشاريع المقاولات في فرنسا

- المساندة الفعلية للمشاريع من قبل الدوائر الحكومية من جهة و الغرف التجارية الصناعية التي تتميز بوزنها الخاص.

- ثقة الصناعيين والأوساط الاقتصادية بصفة عامة و اقتناعهم بمشاريعهم.

- الاجتماعات المنظمة للجانب المتابعة.

- جميع الحلول الصناعية للقيام بالإنتاج بأفضل التكاليف، الجودة، و احترام المحيط هي أساس التجديد و الابتكار.

* تجزئة دقيقة:

- تحويل المعادن

- تحويل البلاستيك و مكوناته

- معالجة المساحات و الإنهاء

- الالكترونيك والكهرباء

- التثبيت الصناعي

- خدمات للصناعة

* شبكة وشركاء أقوياء:

- تنظيمات وظيفية

- شبكة غرف التجارة والصناعة

- تنظيمات وظيفية دولية

- مراكز تقنية و علمية

*معرفة وفهم الأسواق:

- فهم الرهانات الصناعية

- فهم الأسواق

- تأسيس التسويق

- دمج وسائل جدد و الارتكاز على الاتصال.

المطلب الثالث: التجربة الكورية واليابانية في المقابلة الصناعية

أولاً: التجربة الكورية الجنوبية

امتدت فكرة تطوير البنية الشبكية الكورية التعاقدية في التجربة الكورية الجنوبية و كذلك في دول أسيوية أخرى مثل: تايوان و هونج كونج إلى ما وراء تلك الدول و انتهجت عدة مؤسسات صناعية بها أسلوب الشركات متعددة الجنسيات في إنشاء شركات فرعية في عدة دول قد تكون متقدمة أو من العالم الثالث تتقاسم معها العمليات الأجنبية حسب نمط معين و تتناول بموجبه عن جزء من تكنولوجيا الإنتاج لتلك الفروع لإنتاج مكونات تتطلب قوى عاملة كثيرة أو مواد خامة متوافرة في تلك الدول و تتكامل تلك المنتجات في النهاية بصورة مرشدة تتيح المنافسة الدولية و جدير بالذكر أن ما يبدوا من قيام تلك المؤسسات الصناعية الكورية بتصدير التكنولوجيا المتوفرة لديها خاصة إلى دول العالم الثالث إلا أن ذلك في حقيقة الأمر وسيلة لفتح أسواق جديدة أو استكمال البنية الشبكية هما جزءان من إستراتيجية تجارية واحدة و من الأمثلة الجديرة بالذكر لهذه المؤسسات شركة « Samsonge » و هي أهم شركة كورية في ميدان الصناعات الالكترونية و تصنع هذه الشركة أجزاء الكترونية لعدة شركات أجنبية هامة مثل أنابيب التلفزة لشركة نيبون اليابانية و معاش نصف ناقلة و زجاج الأنابيب التلفزية لشركة كورنينج الأمريكية إلى غير ذلك و تتكامل هذه الشركة مع أكثر من 500 شركة صغيرة و متوسطة محلية و أجنبية حيث توفر تلك الشركات باعتبارها صناعات مقابلة أجزاء عالية التخصص تحتاج لمهارات معينة و لكنها خارج إطار التخصص لشركة « Samsonge »¹.

¹ بوقرة رابح، مرجع سابق، ص (4).

ثانيا: التجربة اليابانية¹

إن الحاجة للتعرف على بعض التجارب العالمية المشهود لها بالنجاح في مجال المقاولات الصناعية تقودنا بصورة خاصة إلى التركيز على تجربة اليابان في هذا المجال التي تميزت عن غيرها من البلدان الصناعية و قد تؤدي هذه الخطوة إلى فتح آفاق مستقبلية بناء بالنسبة للجهات العربية من أجل نقل و تطوير وتوظيف الجوانب الملائمة من هذه التجربة في تعميق وتفعيل علاقات التعاون والتكامل المثمرة بين المنشآت الصناعية.

و بصورة عامة قامت التجربة اليابانية في مجال النهضة الصناعية على أساس عنصرين هامين :
- إدراك اليابان ناولا بان مصادر ثروتها محدودة لذا عمدت إلى التركيز على روح المنشأة والابتكار و التجديد و إدخال التحسينات اللازمة في جوانب التكنولوجيا و العمل والإدارة و كذلك في علاقات التشابك بين القطاعات و المنشآت الصناعية.

- في هذا المجال ظلت اليابان تأخذ كنموذج رائد في التقدم و التطبيق الناجح لأساليب ومبادئ ترقية القطاع الصناعي و زيادة نسبة مساهمته في تحقيق الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية المنشودة.
- و قامت تجربتها في المقاولات كما هو الحال في الإنتاجية على المفهوم الإنساني و تقوية علاقات التعاون بين الشركاء.

و نالت هذه التجربة دعم الشعب و الدولة ضمن سياستها الخاصة بتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة و لهذا الغرض تم اتخاذ مجموعة من الإجراءات الأساسية أهمها:

I/ الإجراءات الإدارية والقانونية في برنامج المقاولات الصناعية

نظرا إلى نجاح برنامج المقاولات يحتاج إلى وعي و دعم جميع الهيئات من مهنية وحكومية خاصة في تحديد السياسات و الأهداف و الوسائل اللازمة فقد قامت وزارة التجارة الدولية و الصناعات اليابانية بإنشاء قسم المقاولات ضمن هيكل وكالة المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تتخصص في المهام التالية:

- متابعة تطبيق قانون 1956م الخاص بضمان تسديد مستحقات المقاولين.
- متابعة تنفيذ قانون 1966م الهادف إلى توحيد معاملة المنشآت الصغيرة المنفذة للأعمال مع غيرها من الشركات الكبيرة و المتوسطة.
- متابعة تطبيق قانون 1970م الخاص بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تحديث

¹Jean Albert Boon, **guide pratique pour les accords de sous-traitance,organisations des nathons unies pour le devloppement industriel** 1997 p(7).

و تطوير وسائلها و إصدار ونشر " دليل المقاولين الصغار بالتعاون مع الأمرين بالأعمال "

II / الإجراءات المهنية في برنامج المقاولات الصناعية

إلى جانب هذا القسم تم تكوين " جمعية تنمية المقاولات " التي تضم في صفوفها أكثر من 100 ألف منتسب و تقوم الجمعية بواسطة مكاتبها المحلية الموزعة في كل مقاطعة بادوار كثيرة مكملتها تمحورت حول:

- معالجة النزاعات التي تحدث بين المقاولين من جهة وبينهم وبين الأمرين بالأعمال من جهة ثانية.
- دعم وتشجيع إقامة روابط مقاولات وشراكة بين المؤسسات المنتسبة إليها من المقاولين و المؤسسات المقدمة الأعمال.
- إعداد المخططات و المسوحات القطاعية لمساعدة المؤسسات المنفذة للأعمال في الاستفادة من المزايا المالية و الضريبية التي تقدمها الأجهزة المختصة.

III / تطور تجربة المقاولين في اليابان

- تميزت التجربة اليابانية في المقاولات بعدد من المبادئ الأساسية أهمها:¹
- عمق العلاقة بين المؤسسات الأمر بالأمرة الأعمال و الشركات المقاولات حتى أصبحت تصنف ضمن النمط الإقطاعي بما تميزت به من طاعة واستعداد وخصوصية.
 - وجود هيكل هرمي يتميز بقلة عدد المؤسسات المقاولات من الدرجة الأولى بالمقارنة مع نظام المقاولات الأوروبي.
 - روح الإنسانية والتعاون و الثقة المتبادلة بين أطراف هذا النظام حيث نجد المؤسسة المقاولات وهي في حالة من الاستعداد و الطاعة والاندفاع لا تدخر أي جهد من أجل تحقيق تطلعات ورغبات المؤسسات المقدمة للأعمال سواء تعلق الأمر بدقة التنفيذ للمهام المطلوبة منها أو في تقديم أشكال النصح و المعونة الفنية التي تحتاجها من جانبها تقوم المؤسسات المقدمة للأعمال بكافة واجباتها و تعهداتها اتجاه المنشآت المقاولات التي تشمل أنواع المساندة و الدعم بجميع أشكالها المالية و الفنية عند الحاجة من أجل دفع عملها في الاتجاه الصحيح.

¹Roger Perrotin et Jean Michel Loubere, **strategies d'achat :sous-traitance,cooperation,partenariat**,edition d'organisation,paris,2003,p(21)

و قد أدى هذا السلوك المتبادل إلى تكوين شبكة مترابطة بين الطرفين و خلق مناخ للتوظيف والاستخدام.

- إلا أن هذا النظام ليس جامدا بل سيشهد تطورات مهمة مع التغييرات المتلاحقة على الصعيدين المحلي و الخارجي ومن أهم المشاكل التي برزت في هذا المجال نقص اليد العاملة الذي واجه القطاعات الصناعية نتيجة الحد من الولادة خاصة منذ عام 1980م.

و لمواجهة هذه الصعوبات قامت المنشآت التي عانت من شحة اليد العاملة بإنشاء فروع لها في أماكن تميزت بكثافتها السكانية بعيدا عن مقرات عملها الرئيسية.

على سبيل المثال: فأول مرة من تاريخها قامت شركة « تويوتا » بإنشاء فروع لها في منطقة " كيوتو " حيث تم اختيار طرق وأساليب عمل وإنتاج جديدة من أجل إيجاد ظروف أكثر ملائمة للعمل كما أدت شحة اليد العاملة الوطنية بعدد متزايد من المنشآت الصغيرة و المتوسطة اليابانية التي تشكل 99% من إجمالي الشركات البالغ عددها 6.6 مليون و تستخدم نسبة 81% من إجمالي القوى العاملة البالغ عددها 55 مليون نسمة و 52% من إجمالي الصادرات و 62% من مبيعات الجملة مكونة بذلك مصدر طاقة للاقتصاد الياباني إلى الهجرة و الإقامة في دول جنوب شرق آسيا المعروفة بأجور منخفضة.

- كما واجهت المنشآت الصغيرة و المتوسطة المقاولو التي انحصرت نشاطها داخل اليابان ضغوطا قوية حملتها على إعادة هيكلتها و توجيه جزء من نشاطها إلى الصناعات المتجددة و إدخال تكنولوجيا متطورة قادرة على خلق أكبر قيمة مضافة و اقتحام مجالات جديدة مثل تركيب حواسيب الجيل الجديد.

و النتائج التي حققتها كبار الصناعيين في قطاع السيارات بإمكانها في الحالات العادية تشجيع الصناعات الصغيرة و المتوسطة على مواصلة استراتيجياتها في التحديث و التأقلم و حسب رأى المختصين يعود انتعاش و ازدهار كبار مصنعي السيارات إلى قدرتهم على اقتحام الأسواق المزدهرة في أمريكا اللاتينية و في جنوب شرق آسيا و قدرتهم كذلك على إنتاج و عرض أجيال جديدة من السيارات بأسعار منخفضة خلال فترات قياسية سنتين و نصف على سبيل المثال « لتويوتا ».

كما شهد هذا القطاع تطورا آخر تمثل في توجه المنشآت المقاولو التي استمرت داخل اليابان على تقوية مواقعها مع الجهات المستهلكة لمنتجاتها من خلال تحسين و تطوير خدماتها و تقليل الاعتماد على جهة واحدة في الإنتاج عند توفر القدرة لمواجهة احتياجات أكثر من مؤسسة متنافسة خاصة في مجال صناعة السيارات و الإلكترونيك... الخ.

أما على المستوى العربي فتطورت المقاولو الصناعية من خلال التجربة التونسية و المغربية

كالتالي:

قامت « Unido » و منذ منتصف الثمانينات و بتمويل من برنامج الأمم المتحدة للإنماء بإقامة عدد من مراكز المقاوله و الشراكة في كل من المغرب وتونس و الجزائر و الأردن و في السعودية مع بداية عام 1999م و نظرا لان مفهوم المقاوله مازال غير معروف بما فيه الكفاية في المنطقة العربية و قليل التداول فقد ظل الدور الذي تتطلع به هذه المراكز في نشر هذا الأسلوب و إقناع الصناعيين المتواجدين في محيطها بالعمل به في مستوى متواضع و سوف نستعرض فيما يلي: بعض هذه التجارب وما أنجزته من أعمال بهدف الاستفادة منها في التوجهات المستقبلية ضمن هذا الحقل.

المطلب الرابع: التجربة التونسية¹

أولاً: نشاط ونتائج بورصة المقاوله التونسية

انشأت بورصة المقاوله و الشراكة بوكالة النهوض بالصناعة منذ 1987م حيث قامت بعدة عمليات للترابط الصناعي بين المؤسسات التونسية . و تمثلت مهمة بورصة المقاوله في القيام بعدة زيارات ميدانية لجمع المعلومات حول التخصصات الفنية و طاقات الإنتاج المتوفرة في المصانع و محاولة الربط بين المصانع ليتم التكامل الصناعي بينهما.

و لقد مكنت أعمالها من الاستغلال الأمثل لطاقات الإنتاج الوطنية و الحد من الاستيراد غير المجدي لمعدات متوفرة في البلاد و كذلك قطع الخيار الممكن انجازها وطنيا . كما ساعدت على استقطاب مستثمرين أجنبى في ميدان المقاوله موفرة فرص شغل إضافية و مستقطبة للاستثمارات تمكن من دمج اقتصاد البلاد في الدورة العالمية و تشمل عمل البورصة الخطوط العريضة التالية:

- عملية مسح لجميع المصانع المتواجدة بالبلاد التونسية (إحصاء طاقات الإنتاج).
- تصنيف الاختصاصات الفنية.
- التعداد الكمي لطاقات الإنتاج المتوفرة و غير المستغلة.
- تجميع و خزن و استغلال المعلومات المتحصل عليها في برمجيات مركزة على حاسوب و وضعها في متناول الصناعيين و الباحثين.
- الاتصال الدائم بالصناعيين لتحسين المعلومات المخزنة.

¹op.cit.p(8).

و في نطاق مسابرة تطور التكنولوجيا و ما يحدث في البلدان الصناعية فلقد تم ربط البورصة عن طريق الشبكات الإعلامية ببنك التقارب للمجموعة الأوروبية تسمى « Bc-net » كما وقع تركيز مركز « Euro-Info center » لتقديم المساعدة الفنية للصناعيين المحليين و كذا الأجانب اللذين يرغبون في التعرف على الصناعة المحلية و ما توفره من إمكانيات التعاون.

ثانيا: انجازات البورصة

تحتوي بورصة المقولة و الشراكة إلى حد الآن على معلومات تخص ما يناهز 200 وحدة صناعية.

كما تحتوي على قاعدة معطيات تخص المزودين العالمين لآلات قطاع النسيج و قطاع الميكانيك و البلاستيك تمكن الباحث الصناعي التونسي من التعرف على نوعية هذه المعدات و مدى تطورها تقنيا و تكنولوجيا و تساعده على الاختيار الأمثل لهذه المعدات. وقد أنجزت البورصة عدة نشرات قطاعية.

كما قامت البورصة بتعريف الصناعيين ببعضهم و بإمكانياتهم حيث وقع إمضاء عدة عقود مقولة مكنت من الاستغناء عن توريد قطع غيار و استغلال أنجع للطاقات الصناعية المحلية و الاقتصادية في العملة الصعبة.

هذا وقد شاركت بورصة المقولة و الشراكة في تنظيم وإعداد معارض على المستوى القومي مثل (معرض بنزرت و الكاف و جناح المقولة في صفاقس).

أما على الصعيد الدولي فقد أشرفت على تشريك الصناعيين التونسيين في العديد من التظاهرات أدت إلى عقد بعض الصناعيين لصفقات مقولة مع شركات أجنبية (ميداست بباريس و سيام بتولوز و بألمانيا و سيكوم ببريطانيا العظمى و راس ابديرويت بالولايات المتحدة الأمريكية).

ثالثا: تحليل عمليات كشف البورصة

أدت عملية التعداد و الكشف إلى أن نسبة استغلال طاقات المعدات المتواجدة على الساحة القومية هي كالتالي:

- الصناعات الميكانيكية و الكهربائية 53%.

- الصناعات البلاستيكية 75%.

- صناعة النسيج 80%.

نشير إلى أن هذه النسب تم استنتاجها اثر إحصاء نموذج شمل 300 وحدة صناعية أما فيما يتعلق بالمؤشر الفني للعاملين (عدد الفنيين بالنسبة) في هذه القطاعات لعدد الإجمالي للعملة فهو يقدر بالنسب التالية :

- الصناعات الميكانيكية و الكهربائية 13%.

- الصناعات البلاستيكية 12%.

- الصناعات المطاطية 11%.

- صناعات النسيج 15%.

و على ضوء هذه المعطيات يبرز دور بورصة المقاوله في دعم الصناعة التونسية باستغلال محكم للنسيج الصناعي و حث الصناعيين على دعم نسبة الإنتاج القومي و تحسين الجودة. من المؤكد أن كلا من المؤسسات المتعاقدة ستجني فوائد عديدة نلخصها في ما يلي:

I/ الصناعات الكبيرة

- توفير مصدر محلي لمكونات ومدخلات منتجاتها.
- توفير موجوداتها من العملة الصعبة.
- توفير كبير من احتياجاتها للتخزين و تجميد أموالها في شراء كميات كبيرة من القطع و المكونات من أسواق خارجية.
- خفض كلفة إنتاجها و تحسين النوعية لزيادة قدراتها التنافسية في السوقين المحلي والخارجي.
- زيادة الطاقة الإنتاجية ورفع الكفاءة الإنتاجية.
- المرونة في قدرتها على تنويع منتوجاتها.
- خفض احتياجات لرأس مال العامل.

II/الصناعات الصغيرة

- تطوير خبراتها بالاستفادة من الخبرات الفنية و التقنية والخدماتية للمؤسسات الكبيرة.
- توفير مصدر تمويل من غير المؤسسات المالية.
- تأمين تسويق منتوجاتها بسهولة ويسر.
- تحسين أدائها.
- تشجيع المبدعين وأصحاب الكفاءات الفنية على إقامة مشاريع جديدة تساهم في هذا النوع من النشاط.

المطلب الخامس: المقابلة الصناعية في المغرب
أولاً: أرقام المقابلة الصناعية المغربية¹
جدول رقم 3-9: أرقام المقابلة الصناعية المغربية.

أرقام المقابلة الصناعية المغربية	
رقم المعاملات	23 مليار درهم ↔ 1 درهم = 0.1 اورو.
عدد المقاولين	2101 مقابلة.
المستخدمين	175000 مستخدم.
الصادرات	47%

المصدر: المؤتمر العربي الأول للمقابلة الصناعية – الجزائر – 12 ← 2006/09/15م

ثانياً: المركز العربي للمقابلة والشراكة

أولاً: أهدافه

- التوظيف الأمثل للطاقات الصناعية.
- توسيع قاعدة النسيج الصناعي الوطني .
- الاندماج والتكامل الصناعي.
- المسح الميداني للنسيج الصناعي و متابعة مستجداته وتطورات.
- زيارات ميدانية للمنشآت الصناعية و جرد طاقاتها الإنتاجية.
- الكشف عن فرص المقابلة و الشراكة محلية كانت أم أجنبية .
- زيارات مباشرة لدى مصالح التوريد للمؤسسات الكبرى، الاستشارات الموجهة إلى المركز، تنظيم زيارات جماعية لفائدة المقاولين لدى المؤسسات الكبرى، المشاركة في المعارض الجهوية والدولية.
- الربط ما بين العرض و الطلب في مجال المقابلة والشراكة.
- معرفة النسيج الصناعي و قدراته الإنتاجية و مهاراته الفنية، خبرة مهندسي المركز، بنك المعلومات.
- المساهمة في تنشيط النسيج الصناعي الوطني و التعريف بطاقاته و مهاراته.

¹ نور الدين بويقوب: المقابلة الصناعية – التجربة المغربية- ، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر والمعرض العربي الأول للمقابلة الصناعية ، الجزائر ، 12-2006/09/15م ، ص (8).

- تنظيم المشاركة الجماعية في المعارض الدولية و إقامة تظاهرات و لقاءات مهنية.

ثانيا: الأفاق المستقبلية

تعتبر المقولة بالنسبة لبلادنا وسيلة للتنمية الصناعية:¹

- لنقل ونشر التكنولوجيا.

- لخلق نسيج صناعي صلب ومتكامل.

- لخلق مناخ ملائم لاستقطاب الاستثمارات الخارجية و التحفيز على الاستثمار المحلي.

يجب ملائمة السياسة الصناعية و استراتيجيا المقاولات لتوجهات سوق المقولة.

- المنافسة والمردودية في الإنتاج.

- الاعتماد على التكنولوجيا و الكفاءات و المهارات.

- تقديم منتوجات معقدة ذات جودة وقيمة مضافة و بكلفة جذابة.

ثالثا: الآليات

- دعم الاستثمار في التكنولوجيا الإنتاجية.

- الاستثمار في مراكز التكوين المتخصص.

- دعم المقاولات للاستثمار في الجودة و نظم التسيير الحديث.

- إحداث مراكز تقنية متخصصة.

- تشجيع الشراكة الصناعية و نقل التكنولوجيا و تكوين شبكات المقاولات.

¹ المرجع السابق ص (14)

الفصل الرابع

دراسة حالة المؤسسة النسيجية الجزائرية

"صوفية سوق اهراس" -lasa-

المبحث الأول: الصناعات النسيجية العالمية و العربية

المطلب الأول : الصناعات النسيجية¹

تشتمل الصناعات النسيجية Textile industries على جميع العمليات الهادفة إلى تحويل الألياف و الشعيرات إلى خيوط الإنتاج سلع أو منتجات تستخدم في أغراض الحياة المختلفة .

أولاً: لمحة تاريخية

الصناعة النسيجية عريقة جدا يعود تاريخها إلى 5000-6000 سنة قبل الميلاد عرفت أول الأمر في الهند و بلاد الشام و مصر مرت هذه الصناعة في تطورها بمراحل عدة فمن دولاب الغزل اليدوي إلى آلة الغزل التي ابتكرها الأمريكي جون تورب عام 1828م إلى الآلات الحديثة اليوم و يعد القرنان 18 و 19 عصر الثورة الصناعية في مجالي الغزل و النسيج.

ثانياً: المواد الأولية النسيجية

I / الشعيرات النباتية: مثل القطن Cotton و الكتان Linen و القنب Cannabis و الرامي Ramie و السيزال Sisal و جوز الهند Cocoa fibers .

II / الشعيرات الطبيعية الحيوانية: مثل الصوف ، الحرير الطبيعي.

III / الشعيرات الطبيعية المعدنية: أهمها الاسبستوس و أيضا خيوط من الذهب و الفضة و الالمنيوم.

المطلب الثاني: الصناعة النسيجية العالمية و العربية

أولاً: الصناعات النسيجية العالمية

إن الشعار الذي ترفعه الآن بلدان عدة مصنعة للنسيج في العالم الثالث هو التكيف او الموت و لم يأخذ هذا الشعار بعده الحقيقي إلا في مواجهة الرهانات العالمية التي ترسم في الصناعة العالمية للنسيج و الملابس.

ففي الولايات المتحدة الأمريكية تجاوزت واردات النسيج و الملابس الآتية من الصين مبلغ 27مليار دولار أمريكي في عام 2005م نسبة ارتفاع 100% خلال خمس سنوات و حصل الأمر عينه في أوروبا حيث ارتفعت وارداتها النسيجية من الصين إلى 28 مليار دولار في العام نفسه و احدث هذا الاتجاه التصاعدي قلقل كبيراً في البلدان المصنعة للنسيج في العالم الثالث و لا سيما إن الحصص المحددة في شهر يونيو/ حزيران 2005م حول عشرة أنواع من المواد النسيجية الآتية من الصين ستختفي نهائياً في أول يناير/كانون الثاني 2008م .

و يمس هذا القلق القارة الإفريقية بشكل خاص التي تمثل المنسوجات النسيجية 75% من

¹نقلا عن الموقع الإلكتروني: <http://www.arab-ency.com>

صادراتها فالبلدان الإفريقية مثل جنوب إفريقيا و المغرب و تونس و كينيا و أوغندا و مدغشقر أو جزر الموريش اختارت قطاع النسيج كمحرك لتنميتها و لكنها لم تأخذ في حسابها عند انطلاقها بروز الصين كقوة عالمية رائدة في صناعة وتصدير الملابس و النسيج.

وحسب ديوان المستشارين المتخصصين في النسيج ويرنر الدولية فان تكلفة الساعة الوسيطة لعامل صيني تعتبر قياسية ، فتكلفة ساعة العمل للعامل الصيني في الداخل 0.48 دولار و للعامل الصيني على الساحل هي 0.76 دولار و للعامل المغربي 2.58 دولار و للعامل البرازيلي 2.83 دولار و للعامل الجنوب إفريقي 3.8 دولار و للعامل الأمريكي 15.78 دولار و للعامل الايطالي 19.76 دولار و للعامل الفرنسي 21 دولار و للعامل الألماني 27.69 دولار و كانت النتيجة خفض العديد من المستثمرين في قطاع النسيج استثماراتهم في إفريقيا لكي يتوجهوا وجهة آسيا نظرا لرخص اليد العاملة الصينية فالصناعيون سيلقون انخفاضا في الإنتاج في ظل تزايد عدد العاطلين عن العمل في قطاع النسيج الإفريقي إذ وصل عدد العاطلين عن العمل الى نحو 300 ألف حسب إحصاءات الفيدرالية الدولية لعمال الصناعة و الملابس و الجلد و هناك بعض الاتفاقيات مثل الكل ما عدا الأسلحة للاتحاد الأوروبي و افريكان و غراوثاند اوبورتينتي "اغو" الصادرة عن الولايات المتحدة الأمريكية في عام 2000م سمحت بكل تأكيد بدعم الصادرات الإفريقية في الوقت الحاضر من خلال اقتراح إعفائها من الرسوم الجمركية أو غياب نظام الحصص.

و في دراسة حديثة قامت بها المؤسسة الفرنسية للموضة أكدت على ضرورة تطوير الشركات النسيجية في البلدان المغاربية انتاجها لكي تضمن بقاءها و يجب عليها اقتراح من الآن فصاعدا مزيد من الخدمات للمموليها لكي تزيد من قيمتها المضافة حسب شرح جيلداس مانفيال صاحب التقرير فالشركات المغربية تخشى إن تتخطاها البلدان المنافسة الأخرى مثل تركيا حيث صناعة النسيج فيها أكثر اندماجا ، سوف تمثل السوق العالمية للنسيج 150 مليار دولار حتى سنة 2010م مقابل 90 مليار دولار في عام 2000م في ضل طلب متزايد في أوروبا.¹

ثانيا: الصناعة النسيجية في الوطن العربي

نشأت الصناعات النسيجية في الوطن العربي منذ آلاف السنين و قد تحدثت عنها حضارات مصر القديمة و بلاد الرافدين .

و توسعت صناعة الملابس الجاهزة في العصر الحاضر لغرض التصدير في تونس و المغرب

¹المرجع السابق

والإمارات العربية المتحدة و مصر معتمدة أساسا على الغزول والأقمشة المستوردة من خارج الوطن العربي و على العمالة العربية .

و تمثل صناعة المنسوجات والملابس إحدى الصناعات التقليدية الرئيسية في عدد من الدول العربية أهمها مصر و الجزائر و المغرب و تونس و لبنان وسورية و تقدر حاليا قيمة ناتج هذه الصناعة بنحو عشرة ملايين دولار أي ما يعادل 14% من ناتج الصناعة التحويلية .

المطلب الثالث: الصناعة النسيجية في الجزائر

لقد طرأت العديد من التحولات و التغييرات على القطاع الصناعي في الجزائر و المتمثلة في إجراءات إعادة هيكلته ضمن برنامج الإصلاح الهيكلي التي تطبقها الجزائر منذ بداية عقد التسعينات و التي مست القطاع من عدة جوانب مما أدى إلى اكتساب الصناعة الوطنية خصائص و مميزات تختلف عن تلك التي تميزها لفترة طويلة في ظل الاقتصاد الموجه.

أولاً: واقع الصناعة في الجزائر¹

حتى بداية التسعينات كان النسيج الصناعي يتمثل أساسا في القطاع العمومي ، حيث كان يمثل 80% من مجموع المؤسسات الصناعية غير أن الإصلاحات التي خاضتها الجزائر في إطار إعادة الهيكلة الصناعية سمحت بإعادة الاعتبار للمؤسسات الخاصة و الاعتراف بالدور الهام الذي يمكن أن تلعبه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

و قد كان نتيجة ذلك بروز القطاع الخاص ضمن الجهاز الإنتاجي كإحدى الوسائل الهامة التي أعطت دفعة للجهاز و إتاحة الفرصة لتفصيل آليات السوق ، فقد ارتفع عدد المؤسسات الخاصة بصفة عامة من 245842 مؤسسة سنة 2006م ليصل عند نهاية السداسي الأول من عام 2007م إلى 284244 مؤسسة موزعة على مختلف الأنشطة الاقتصادية و بهذا الشكل تحول الاقتصاد الوطني من اقتصاد المؤسسات ذات الحجم الكبير إلى مؤسسات متوسطة وصغيرة تماشيا و التحول العالمي في هذا الاتجاه ، و من أجل إرساء قاعدة متينة لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عمدت السلطات العمومية إلى اتخاذ عدة إجراءات تنظيمية وداعمة ، لعل أبرزها إنشاء وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية من أجل ترقيّة هذا القطاع و صدور القانون التوجيهي لترقيّة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الذي جاء ليساهم في دعم و مساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أجل تحسين تنافسيتها ، حيث تحدد من خلال الإطار القانوني و التنظيمي الذي تنشط فيه هذه المؤسسات و كذا آليات دعمها و إنعاشها.

¹ قوريش نصيرة: ابعاد و توجهات استراتيجية انعاش الصناعة في الجزائر، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، العدد (05)، ص ص (89-90).

كما تظهر أهمية القطاع الخاص التي تزداد تدريجيا بفضل مختلف سياسات التحفيز على الاستثمار من خلال مساهمته في القيمة المضافة على مستوى الاقتصاد الوطني .

تتميز الصناعة الجزائرية اليوم بهيمنة الصناعات الخفيفة و على وجه الخصوص الصناعات الفلاحية الغذائية بنسبة أهم ثم تليها صناعة الحديد والصلب و الميكانيك بنسبة اقل.

ثانيا: تطور قطاع النسيج في الجزائر

منحت جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية اهتماما خاصا لقطاع الصناعات النسيجية منذ مطلع السبعينات و خصصت مبالغ طائلة بهدف خلق فرص عمل جديدة من جهة ولتحقيق التوازن الإقليمي من الناحية الاقتصادية و تكبير حجم القيمة المضافة من جهة ثانية و قد مرت الصناعة النسيجية بالجزائر بمرحلتين:¹

I/ مرحلة الانجاز و التطوير

و هي تمتد من السبعينات و قد تحقق حجم كبير من الإنتاج أدى إلى تشغيل أكثر من ثلاثمائة ألف عامل كما انه خلال هذه الفترة كان الاقتصاد الجزائري يسير حسب النظام الاشتراكي .

II/ مرحلة التراجع و التقهقر

و هي تبدأ من عام 2000م بعد تحول هام في النظام الاقتصادي (من النظام الاشتراكي إلى الاقتصاد الحر) و فتح السوق الجزائرية للمنتجات الأجنبية و بخاصة منتجات النسيج والملابس.

ثالثا: هيكله الصناعات النسيجية الجزائرية

I/ الصناعات النسيجية الجزائرية التابعة للقطاع العام

إن القطاع يشمل مجمعين هامين هما:

I-1/ مجمع النسيج القاعدي (Texmaco)

و هو مختص في الصناعات النسيجية القاعدية و يتكون من 26 مؤسسة فرعية موزعة على كل أنواع و أصناف الإنتاج فيها.

-النسيج القطني:

يتكون من 12 مؤسسة و التي يتمثل نشاطها في الخيوط والأقمشة القطنية و شبه القطنية.

-النسيج الصوفي:

يتكون من 10 مؤسسات فرعية منها مؤسسة غسل و تمشيط الصوف و مؤسستان في الغزل

الصوفي ، ثلاث مؤسسات في النسيج و أربعة مختصة في إنتاج الأغطية.

¹ : Arab textile manufacture information center .ATMIC , p (1)

-النسيج الصناعي:

ثلاث مؤسسات فرعية مختصة في إنتاج الأقمشة و أكياس مادة الجوت ، إنتاج الأقمشة و المنتجات الخاصة بالخيام ، أيضا إنتاج الأقمشة التاتينية نوع الموكيت.

-التوزيع التجاري:

مؤسسة تشمل شبكة توزع عليه تتوزع على معظم أنحاء القطر الجزائري و أخيرا نشير إلى أن هذا المجمع يشغل حاليا أكثر من 16 ألف عامل و يحقق أعمالا سنوية ترتفع إلى 12 ألف مليار دينار جزائري أي ما يعادل 180 مليون دولار أمريكي.

I-2/ مجمع التفصيل والألبسة

إن هذا المجمع مختص في الخياطة و التفصيل و يتكون من 15 مؤسسة إنتاجية جاهزة و متنوعة و نذكر منها:

- الألبسة الجاهزة المدنية .

- الألبسة المهنية.

- الألبسة العسكرية و شبه العسكرية.

- المنتجات المنزلية.

هذا المجمع يشغل أكثر من 4000 عامل و يحقق حاليا رأسمالا سنويا يرتفع إلى حوالي 5 ملايين دينار جزائري أي ما يعادل 67 مليون دولار أمريكي .

II /الصناعات النسيجية الجزائرية التابعة للقطاع الخاص

المؤسسات النسيجية التابعة للقطاع الخاص معظمها تتركز في النشاطات المرتبطة بالخياطة و التفصيل و مما تجدر الإشارة إليه أن وجودها في النسيج القاعدي قليل جدا.

تتمثل هذه المؤسسات في حجم صغير أو متوسط و ارتفع عددها في السنوات الأخيرة إلى أكثر من 10000 ورشة و شركة يعمل فيها أكثر من 100000 عامل و برأس مال سنوي يقدر ب30 مليار دينار جزائري أي ما يعادل 400 مليون دولار.

إن التغيرات و التحولات الاقتصادية التي عرفتها الجزائر منذ دخول نظام الاقتصاد الحر و فتح السوق للمنافسة الدولية قد كان له أثرا سلبيا على نشاطات هذه المؤسسات الخاصة علما أنها كانت غير مهيأة و غير مؤهلة للتنافس مع المؤسسات الأجنبية بصفة عامة و الأسيوية بصفة خاصة.

فمن هذا المنطلق دخل القطاع الخاص في مرحلة تدهور سريعة ما دفعه للإفلاس و من ثم الإغلاق و انخفاض عددها إلى 4000 ورشة و شركة.

رابعاً: أفاق الصناعات النسيجية الجزائرية

من المؤكد أن الانفتاح التجاري (منذ أكثر من 10 سنوات الذي انطلقت فيه الجزائر) كان له انعكاسات سلبية بالنسبة للصناعات النسيجية الجزائرية و لا سيما القطاع العام. حيث لم تنفق الدولة أي مبالغ تذكر لتأهيل مؤسساتها مما أدى إلى تراجعها ووقوعها بخسائر مادية كبيرة، و ابتداءً من عام 2000م أصبحت الصناعات النسيجية العمومية كافة قابلة قانونياً للخصخصة ، كما قامت الحكومة بإصدار العديد من التشريعات باتجاه خصخصة شركات القطاع العام و تشجيع استثمارات القطاع الخاص و حتى هذا التاريخ لم تتم خصخصة أي قطاع عام نسيجي بالجزائر لعدم وجود مغريات تستقطب استثمارها (خطوط إنتاج قديمة- عمالة فائضة).

حيث عرف هذا القطاع الحيوي في بلادنا التراجع و التأخر و هذا لعدة أسباب و إن كثرت فهي تبقى حقيقية بداية بسياسة اللاوعي من طرف المسؤولين في اوائل التسعينات خاصة مع الانتقال إلى الرأسمالية و التطبيق الخاطئ لمبادئ اقتصاد السوق كل هذا أدى إلى إفلاس عدد كبير من الشركات العمومية نتيجة عجز الميزانية عن تحمل نفقاتها و بالإضافة إلى تخلي عدد من المصنعين الخواص عن نشاطهم الإنتاجي بسبب ارتفاع تكاليف الإنتاج إلى جانب ندرة المواد الأولية و اكبر دليل على ذلك إن عدد المؤسسات العمومية التي كانت تنشط في سنوات الثمانينات كانت تتجاوز 120 مؤسسة و الآن لا يتجاوز عددها 60 مؤسسة تقدم خدماتها خاصة لمصالح الأمن و الحيش أما عدد المناصب التي تم فقدانها في القطاع العام منذ سنة 1990م فيقدر بحوالي 40 ألف عامل حيث كان يقدر عدد مناصب الشغل في هذا القطاع بأكثر من 55 ألف منصب لم يبقى منها سوى 15 ألف منصب شغل. أيضا نشير هنا إلى إن كل من مؤسستا "سونيباك" و "سونيتاكس" كانتا مجتمعين قويين تحت لواء كل منهما عدد كبير من المؤسسات فمجمع "سونيتاكس" مثلا كان يضم نحو 7 مصانع مختصة في قطاعات مختلفة و سبب تراجع المجمعين يكمن في عملية إعادة الهيكلة التي بشارتها الدولة بين 1982م و 1983م حيث قسم المجمع الأخير إلى 11 وحدة إنتاجية و ذلك بسبب عدم تمكن الإدارة المركزية من التحكم في السلسلة الإنتاجية كنتيجة لضعف التسيير من جهة و نقص الخبرة من جهة أخرى.

و للنهوض بهذا القطاع لابد أولاً من تطوير قطاع الزراعة خاصة إن الجزائر تملك إمكانيات طبيعية بالإضافة إلى استحداث أهم الاستراتيجيات التي تعرفها الصناعة النسيجية كإستراتيجية المقاول الصناعية و التي تعد اليوم محركاً بارزاً في عملية التنمية و تحديث القطاع. و ذلك من خلال إقامة أهم البنى الطاقوية لديه و المتمثلة أساساً في هيكل التخصص حيث أن المؤسسة التي تمتلك هذا الهيكل أصبحت اليوم تحقق أرباحاً كبيرة و في وقت قياسي مع التقليص في الجهد و التكلفة.

خامساً: صورة عامة حول السوق الجزائري في ميدان النسيج

إن النشاطات التجارية لدى السوق الجزائرية في ميدان النسيج والألبسة الجاهزة قد سجلت ديناميكية فعالة خلال السنوات الأخيرة بعدما غي احتكار الدولة للتجارة وفتح السوق للمنافسة الوطنية والدولية.

و في إطار هذا الانفتاح التجاري سجل قطاع المنتجات النسيجية و الألبسة الجاهزة في كل أنواعها قفزة نوعية هائلة حيث أن حجم النشاطات التجارية في هذا القطاع ارتفع إلى حوالي 70 مليار دينار جزائري سنويا أي ما يعادل 900 مليون دولار أمريكي علما أن 60% من المنتجات النسيجية المعروضة في السوق الجزائرية هي مستوردة و تتمثل خصوصا في الأقمشة والملابس الجاهزة و مصدرها 70% منها مستورد من منشأ أسوي و خاصة الصين و 30% من سوريا ، تونس ، المغرب و تستحوذ البضائع السورية على النسبة العالية منها¹.

سادسا: مزايا الاستثمار في الجزائر في الصناعات النسيجية

- سوق استهلاكية مقبولة (35مليون نسمة) و يقدر حجم السوق الداخلي ب 900 مليون دولار.
- يد عاملة مؤهلة.

- تكاليف الطاقة محدودة (4سنتات للكيلو واط ساعي- توفر الغاز و رخصه).

- أجور مناسبة 130 دولار/ شهر وسطيا.

- موقع جغرافي قريب جدا من الأسواق الأوروبية.

و سنتعرض الآن إلى إحدى أهم المؤسسات النسيجية و التي تعرضت إلى العديد من المشاكل و الأزمات خلال فترة انتقال الجزائر إلى اقتصاد السوق و بالرغم من ذلك استطاعت أن تواجه هذه الصعوبات و ان تتغلب عليها لتظهر اليوم على السوق الوطنية وحتى العالمية بمنتجاتها التي طالما تميزت بالجودة و منافستها لأهم المنتجات الأوروبية و كانت من أهم الأسباب التي اعتمدها للخروج من الأزمة التي أدت بها تقريبا للوصول إلى حد الانهيار و عتبة إعلان الإفلاس هي إستراتيجية المقابلة الصناعية حيث أدى الانتهاج السليم من طرف مؤسستنا لهذه الإستراتيجية إلى نقلة نوعية على مستوى الهياكل الإنتاجية لديها الأمر الذي أدى إلى رفع رقم أعمالها من سنة إلى أخرى و خفض التكاليف و زيادة نسبة الأرباح و حيازتها العديد من المناقصات خاصة في الدول الأوروبية و إبرامها العديد من عقود المقابلة مع فرنسا و اسبانيا و ايطاليا سواء من الدرجة الأولى أو الثانية و بالتالي ساهمت هذه المؤسسة في إنعاش الاقتصاد الوطني بتخفيض نسبة الاستر

¹: Op. .cit. .p(2)

و جلب العملة الصعبة برفع صادراته من المنتج المحلي و زيادة القيمة المضافة و جلبها العديد من الاستثمارات بتعريفها للسوق المحلية لذلك كان لابد من الوقوف عند هذه المؤسسة و عند استراتيجيتها التي خلقت لها هذه المكانة المحلية والعالمية.

المبحث الثاني: المؤسسة النسيجية الجزائرية "صوفية سوق اهراس " او " LASA "

المطلب الاول: عرض عام لمؤسسة " LASA "

كما ذكرنا سابقا إن قطاع النسيج ينتمي إلى مجمع « **Texmaco** » مجمع الصناعات النسيجية و يختص في المنتجات القطنية الصوفية الحريرية و المختلطة و يشمل 26 مؤسسة منها 3 مؤسسات مختصة في قطاع النسيج الصوفي و هي:

* **صوفية سوق أهراس [LASA]** ← La lainière de souk ahras

* **[TIFIB]** ← Tissage .finissage .Biskra

* **[Drapest]** ← Draperie de l'est

وفي قطاع النسيج القطني :

* **Cotitex batna** مؤسسة النسيج بباتنة

* **Cotosud. Laghouat** مؤسسة النسيج للجنوب بالاغواط

* **Cotoest comstantine** مؤسسة النسيج الصوفي بالشرق

* **Cototiziouzou**

و في قطاع النسيج الحريري:

* **Soitine** مؤسسة النسيج الحريرية بوفاريك

* **Soitex** مؤسسة النسيج الحريرية تلمسان

* **Sotra dal** مؤسسة النسيج الحريرية ندرومة

المختلطة قطن ← صناعي:

نجد جميع المؤسسات تعمل في المختلطة حتى المتخصصة في القطن و الصوف و الحرير مع أن هذه الأخيرة نجدها نادرا ما تنشط في الحرير في حين تصنع المختلطة بنسبة اكبر.

اولا: التعريف بمؤسسة صوفية سوق أهراس "LASA"

تقع المؤسسة على بعد 1 كلم جنوب طريق 19 الرابط بين عنابه و سوق أهراس من الجهة الشرقية و قد أوكلت مهمة انجاز الأراضي إلى مجموعة الأشغال الهندسية المدنية g.b الهولندية بينما تكلفت الشركة الألمانية Fantex بعملية تغطية ، أما عملية الإنتاج و التحويل التكنولوجي فقد أسندت إلى الشركة الايطالية Marzotto .
بداية الانجاز 1978م.

مدة الانجاز 5 سنوات 1978 ← 1983م.

تكلفة المشروع 797 مليون دينار جزائري.

ثانيا: الأهمية الصناعية لمؤسسة "LASA"

تظهر الأهمية الصناعية للمؤسسة من خلال أهدافها كالتالي:

- العمل الدائم من اجل تحقيق نسبة الاستيراد .
- العمل على تطوير المنتجات و ذلك بإدخال الطرق الحديثة في العملية الإنتاجية لضمان التماشي مع المواصفات العالمية فهي تقوم بمراقبة داخلية لمختلف مراحل إنتاجها و هذا لضمان جودة منتجاتها .
- تلبية حاجيات عملائها و كسب رضاهم .
- تخفيض التكاليف لتحقيق الميزة التنافسية .
- الحفاظ على مكانتها في السوق المحلي أو العالمي.

من خلال هذه الأهداف تظهر الأهمية الصناعية للمؤسسة كالتالي:

للمؤسسة دور كبير في الاقتصاد الوطني لا يمكن تجاهله ، فهي تساعد على جلب العملة الصعبة من خلال تصديرها لمختلف منتجاتها و بالتالي مساهمتها في ميزانية الدولة مساهمة فعالة فضلا عن جهودها الذاتية في خلق اكتفاء ذاتي كذلك محاولة القضاء على التبعية الاقتصادية للخارج على الأقل على مستوى نشاطها بالإضافة محاولة خلق مناصب عمل و الحد من البطالة .

أيضا تشغل المؤسسة وتنمي و تسير أنشطة الغزل و النسيج و التجهيز النهائي لنوعية الجاف و الرطب حيث تعمل بالتنسيق مع مؤسسات القطاع بانجاز مخططاتها من إنتاج و تسويق تقوم بالتموينات الضرورية عن طريق الاستيراد و الاقتناء من داخل الوطن.

تقوم كذلك بصيانة التجهيزات التابعة لها من اجل تفادي أي انقطاع في الإنتاج .

مراقبة المواد الأولية المستعملة و كذلك المواد المصنعة و النصف مصنعة بالإضافة إلى مساهمتها الفعالة في تكوين المستخدمين و مستوياتهم

الوصول إلى قدرة إنتاجية 9 مليون متر من النسيج في السنة.

المطلب الثاني: بيانات عن نشاطات المؤسسة تثبت مدى أهميتها

ETAT DE PRODUCTION EXERCICE 2009			
ARTICLE	OBJECTIF ANNUEL	PR.CUMULEE	TAUX%
ARAMIDE. VIS	101999	0	0
E292	0	102	0
D4135/4	0	1254	0
TOTAL. SYNTENTI	101999	1356	1.33
250GR/M2	37870	155	0.41
380GR/M2	1756	0	0
IMPERAL	7574	9243	122.04
E394	0	595.5	0
E457	0	10.5	0
TOTAL.LAINE	47200	10004	21.19
215GR/M2	12239	90	0.74
250GR/M2	5099	0	0
310GR/M2	32639	26681.5	81.75
E325/2	0	2992.5	0
280 GR/M2	0	121.5	0
250 GR/M2	0	0	0
E512(LYCRA)	0	51	0
TOTAL.MEL/LAINE	49977	29936.5	59.9
S270 BARIOLE	824002	630324.5	76.5
E321/4	0	5897	0
TOTAL.COTON	824002	636221.5	77.21
185 GR/M2	8633	93.5	1.08
215 GR/M2	36234	13573	37.46
310 GR/M2	19023	13785.5	72.47
380 GR/M2	16687	0	0
KEVLAR	79134	50125.6	63.34
V80/4	0	364.5	0
TOTAL.PRESTATI	159711	77942.1	48.8
TOTAL	1182889	755460.1	63.87

VENTE PAR FAMILLE DE PRODUIT EXERCICE 2009

Tableau de bord trimestriel sur les prix a la production industrielle des epe						
SGP Industries manufactureres "I.M" Spa				EPE LASA Spa		
Denomination du produit		Ventes annee 2009				
		Q.(C)M L	MON ht	TVA17%	TIM 1%	MON TTC
Tissu 100% laine	ML	62.00	55260.0	9394.2	-	64654
Tissu laine/pes	ML	283.0	166704.9	28339.8	35	195079
Tissu pes/laine	ML	33186.9	21279750.8	3617557	177	24897485
Tissu pes/laine imp	ML	8000.00	5280000.0	897600	-	6177600
Tissu pes/l/lycra	ML	-	-	-	-	-
Tissu aramide/vis	ML	-	-	-	-	-
Tissu 100% acryl	ML	855.88	115901.28	19703.22	133	135737
Tissu pes/vis	ML	6874.70	1138723.18	193582	10158	1342464
Tissu 100% cot	ML	-	-	-	-	-
Tissu cot/pes	ML	635482	141161988	24011171	54	165173214
Tissu pes/cot	ML	3746.20	1086398.0	151903	-	1238301
Prest tissage	ML	-	-	-	-	-
Prest finissage	ML	1209.80	29083.60	4944	291	34318
Prest teint	ML	-	-	-	-	-
Prest tissage finis	ML	7355.50	720839.00	122542	-	843381
Prest ti finis kevlar	ML	43751.6	14875554.2	2528844	-	17404398
Prest transport	O	3.00	45085.47	7664	-	52750
Prest reparation	O	228.66	-	-	-	-
Revente a l'etat files	KG	-	-	-	-	-
Rv a l'etat prod chimi	O	3950.00	3416390.00	580786	-	3997176
Revente a l'etat plkr	O	-	-	-	-	-
Revente a l'etat cone	KG	11826.0	397370.00	67552	351	465273
Rev a l'etat couvre lit	O	225.00	307685.25	52306	-	359991
Rev a l'etat couette	O	-	-	-	-	-
Rev dechet files		7535.60	150712.00	25621	-	176333
Dechets	KG	11720.0	347030.00	58995	507	40653
Vente année 2009		776290	190484305	32363181	11706	222859192
Recap		Q(c)ML	MON ht	M.tva 17%	Timb1%	MON ttc
Parduct vendue	ML	688491	170284726	28929252.8	10557.00	199224536
Prest product	ML	52316.9	15625476.8	2656331.06	291.00	18282098
Autres prestation		225.66	45085.47	7664.53	-	52750
Rev a l'etat		16001.0	4121445.25	700645.69	351.00	4822441
Déchet	KG	19255.6	497742.00	84616.14	507.00	582865
Vente année 2009		776290	190484305	32363181.2	11706.00	222859192

ETAT DE RAPPROCHEMENT CHIFFRE D'AFFAIRE DU MOIS

MOIS OCTOBRE 2009

DIRECTION A/COMMERCIALE		DIRECTION A/FINANCES	
LIBELLE	MONTANT	LIBELLE	MONTANT
CA: HT OCT2009	22807406.02	CA: HT OCT 09	22807406.02
CA: HT OCT	190484305.21	CA: HT CUMULE	190484305.21
TVA17% OCT 09	3877259.03	TVA17% OCT 09	3877259.03
TVA17% CUMULE	32363181.24	TVA17% OCT09	32363181.24
V TIMBRE OCT09	680.00	V TIMBRE OCT 09	680.00
V TIMBRE CUMULE	11706.00	V TIMBRE OCT 09	11706.00
CA:TTC OCT 09	26685345.05	CA: TTC OCT 09	26685345.05
CA: TTC CUMULE	222859192.45	CA: TTC CUMULE	222859192.45
SOLDE RAPPROCHE		SOLDE RAPPROCHE	
CA: TTC OCT 09	26685345.05	CA: TTC OCT 09	26685345.05
CA: TTC CUMULE	222859192.45	CA: TTC CUMULE	222859192.45
ENCAISSEMENTS	80194.54	ENCAISSEMENT	000.0080194.54
CUMUL	1581921.33	CUMUL	1581921.33
RECOUVREMENT	15000000.00		15000
CUMUL	121876505.65	CUMUL	121876505.65
AVANCES -		AVANCES	-
CUMUL	5999.53	CUMUL	5999.53
TOTAL RECETTES	15080194.54	TOTAL RECETTES	15080194.54
CUMUL RECETTES	123464426.51	CUMUL RECETTES	123464426.51

**LES/DIRECTEUR
COMMERCIAL**

CHEF SERVICE FINANCES

المطلب الثالث: ملخص لبعض الأمثلة الخاصة بعقود المقاوله الصناعيه التي قامت بها مؤسسه

"LASA"

خلصنا إلى انه في النهايه المقاوله الصناعيه هي قبل كل شيء عبارة عن عقود يتم فيها الاتفاق بين طرفين هما المؤسسه الأمره بالأعمال و المنفذه لها لذا سنتناول فيما يلي بعض من عقود المقاوله الصناعيه التي قامت بها المؤسسه محل الدراسه و ذلك لتوضيح أكثر.

اولا: اتفاقيه المقاوله الصناعيه رقم FF/LASA/2009/002

هذا العقد هو خاص بالشركه الأمره بالأعمال LASA حيث تناولت الاتفاقيه طرفي العقد الممثلين في مؤسسه LASA و مؤسسه FILBA ببريكة و هما عبارة عن مؤسسات تابعه للقطاع العام الأولى برئاسه مديرها التنفيذي السيد طاهر ثلاثيه و الثانيه برئاسه مديرها التنفيذي السيد على خليفي وهي المؤسسه المنفذه للأعمال أو المورد و الطلبيه تخص الماده الأولى تحتاجها LASA في تصنيع منتجاتها و هي ماده القطن .

*بنود العقد:

لابد أن يذكر في عقد المقاوله الصناعيه المواد التي يقوم عليها العقد و هي التي يستوجب احترامها من قبل الطرفين .

و بنود عقد المقاوله الصناعيه الذي هو بين أيدينا تتمثل في المواد التاليه :

- الماده 01:

يلتزم المنفذ للأعمال باحترام مواد التسليم بصوره لا رجعه فيها مع تحديد نهائي للكميه المطلوبه

- الماده 02:

تنص على تحديد قيمه العقد.

- الماده 03:

توضح طريقه الدفع حيث تم الاتفاق في هذا العقد على الدفع عن طريق الشيكات و تقديم الفواتير في ثلاث نسخ و الدفع يكون بعد 30 يوم من استلام البضائع .

-الماده 04:

تلتزم هذه الماده المنفذ للأعمال بالتسليم في غضون 10 اشهر.

- الماده 05:

توضح أسلوب الشراء.

-الماده 06:

تظهر فيها الوحده السعريه المتفق عليها بين الطرفين .

-الماده 07:

و هي خاصة بكيفية النقل و في هذا العقد يظهر الاتفاق على أن النقل من مسؤولية المشتري

-المادة 08:

تنص على اعتماد الجودة و ينص العقد انه في حالة عدم الامتثال لمعايير العرض و المواصفات الواردة في الملحق الفني فان الأمر بالأعمال يحتفظ بالحق في رفض كل أو أي جزء منها.

-المادة 09:

عن مراقبة الجودة في هذا العقد يحق للمشتري التأكد من جودة العرض في مختبر معترف به وطنيا (CTSC) .

-المادة 10:

تخص القوة القاهرة حيث تنص على ان لا مفر من أي قوة القاهرة أو أي عمل لا يمكن التنبؤ ب هاو قوة خارجة عن الطرفين .

-المادة 11:

تخص الإنهاء بمعنى انه من حق الطرفين إنهاء هذا العقد إذا كان واحد منهم يرى أن الطرف الآخر قد اخل بالتزاماته التعاقدية وعدم اتخاذ تدابير كافية لتصحيح الوضع في غضون 15 يوم بعد إخطار إشعار خطي.

-المادة 12:

تخص تسوية المنازعات اي يمكن تسوية المنازعات بالإحالة إلى مجموعة TEXMACO التي ستأخذ القرار المناسب.

-المادة 13:

تخص الأخطار حيث يتم وضع هذا العقد حيز النفاذ فور التوقيع من قبل الطرفين. ثم يكتب التاريخ المحرر فيه مع توقيع كل من الأمر و المنفذ للأعمال المقولة .
أما الجزء الثاني من العقد فهو يخص الملفات الفنية و يحدد فيها نوع العرض أو السلعة المطلوبة و الكميات منها و جميع المقاييس و الشروط التقنية و الفنية و كل ما يخص المادة الأولية و يظهر هذا واضحا في ما يعرف ب الملف الفني أو

FICHE TECHNIQUE FILES 67/33

COTON/POLYESTER1/20

ثانيا: اتفاقية المقابولة الصناعية رقم 002/TS/LASA/2010

أما المثال الثاني عن الاتفاقية الخاصة بالمقابولة الصناعية بين مؤسستنا محل الدراسة و بين مؤسسة ALCOST ببجاية يرئسها المدير التنفيذي السيد يحي بكور و العرض خاص بتمويل هذه الأخيرة مؤسستنا بأقمشة الحرير و التي تعتبر من أهم المواد الأولية التي تستعملها LASA في منتجاتها.

يتناول العقد جميع البنود التي تم ذكرها في العقد السابق و يتم الموافقة والتوقيع على هذه البنود بصفة مبدئية .

أيضا في هذا العقد لابد من وجود ما يعرف بالملف الفني الذي يخص أقمشة الحرير و يحدد فيه جميع المعايير الفنية التي تأمر بها المؤسسة الأمرة بالأعمال LASA و هذا يعتبر أهم جزء في العقد و الذي يستوجب على المؤسسة المنفذة للأعمال الالتزام بكافة الشروط الفنية المحددة في العقد.

ثالثا: اتفاقية المقابولة الصناعية رقم 003/LASA/2008

الاتفاقية الثالثة أو المثال الثالث عن عقود المقابولة التي تمت بين مؤسستنا LASA و بين مؤسسة SENTEX خراطة التي يمثلها السيد بنس عبد الرحمان و تم الاتفاق فيها على الطلبية المتمثلة في مواد أولية خاصة بالصباغة و التجهيز.

شملت الاتفاقية أيضا نفس البنود المذكورة في العقود السابقة ليتم الموافقة عليها من قبل الأمرة بالأعمال LASA و المنفذة للأعمال SENTEX و الالتزام من قبل هذه الأخيرة.

رابعا: اتفاقية المقابولة الصناعية رقم 003/FA/LASA/2010

أما المثال الرابع فهو يختلف عن الأمثلة السابقة أو عن العقود السابقة في كونها عالمية او تمت مع شركة عالمية و هي منسوجات صوفية الحديثة -الهند- أو

MODERN WOOLLENS -INDE-

التي يمثلها السيد ختم اوتيال و هذا العقد يغطي شراء كميات معينة من الصوف و في هذا العقد هناك بنود توافق البنود المتفق عليها في العقود المحلية و بنود تختلف عنها كالاتية:

-المادة 02 :

المبلغ الإجمالي لهذا العقد 603.5082 دولار أمريكي

-المادة 07:

تخص التعبئة و التغليف حيث يوافق البائع على تسليم البضائع مع عبوة الاقتضاء مختومة وقوية وذلك لتجنب اي ضرر او تلف بسبب الطقس و التعامل مع ذلك.

-المادة 10:

تخص الشحن حيث يتم تأمين الشحن عن طريق شركة الملاحة مختارة من قبل البائع.

-المادة 11:

تخص الوثائق التجارية وتتمثل في فاتورة تجارية في ثماني نسخ
اثنان منها إصدارات سندات الشحن و شهادة المنشأ ، ملحوظة الوزن و التعبئة ، فاكس إخطار
المشتري الشحن ، شهادة تحليل ، شهادة مراقبة الجودة ، إعلان تصدير الخدمات التي يقدمها
الجمارك.

في حالة عدم تسليم المستندات المذكورة في الوقت سيكون هناك رسوم إضافية للبائع.
و كالعادة لا بد أن يشمل العقد على الوثيقة الفنية التي يشترط فيها المؤسسة الأمرة بالأعمال LASA
الشروط التقنية و الفنية التي تنص أهم بنود العقد على عدم مخالفتها و الالتزام بها و في حالة خرق أو
سوء أداء كل أو جزء من التزامات المنفذ للأعمال يحتفظ بالحق في إلغاء كل أو جزء من هذا العقد
وهذا ما تنص عليها المادة 19 من العقد.

الخاتمة

الخاتمة:

تعتبر المقولة الصناعية إستراتيجية تهدف إلى نسج روابط تعاون بين المؤسسات و خاصة الكبيرة منها و الصغيرة حيث تنفرع المؤسسات الكبيرة إلى نشاطها الرئيسي و تقوم المؤسسات الصغيرة بدور المكمل إذ أنها تحصل على نشاط ثانوي يتمثل في إنتاج قطعة أو القيام بخدمة تديميه فكلتا المؤسستين تقدمان في الأجل القصير و بأقل تكلفة ممكنة الأفضل.

و المقولة الصناعية هي كل عملية تتولى فيها المؤسسة المعطية للأوامر قسطا من نشاطها إلى مؤسسة أخرى و هي تركز على التخصص و تصدير الأخطار نحو المقاول بالنسبة للمؤسسة المعطية للأوامر حيث تعتبر المقولة مورد ابتكار و مورد وفرة ، مورد مرونة و عامل إنتاجية و هي سبب انتشار بعض طرق العمل من جراء هذه العملية قد يسهل ظهور منافسين جدد كما تجعل في بعض الأحيان المؤسسة المعطية للأوامر خاضعة لمورديها (المدة ، النوعية) و أساس نجاح هذه الإستراتيجية هو إرساء جملة من المبادئ تسهل العلاقات بين الأطراف و أهمها الاتصالات المستمرة المرونة في العلاقات ، تبادل المعلومات المناسبة في الوقت المناسب ، الثقة المتبادلة و روح الشراكة و التقنيات المتطورة في مجال المقولة الصناعية و المتابعة المستمرة لتطويرها.

و في آخر ما تم ذكره يمكن استعراض أهم النتائج المتوصل إليها من خلال البحث و ما يستند إليه من توصيات في هذا الشأن فضلا عن الأفاق التي تشكل مجالات محتملة لمواصلته.

اولا: نتائج البحث

لو ننتقل من نتاج الفصل الثاني و في إطار نشوء كتل صناعي للدول العربية فكيف يمكن تخيل أن يقوم كتل يمتهن صناعة تتميز بالتشتت و الانقسام و الضعف و التخلف و على اعتبار المقولة الصناعية إستراتيجية تقع ضمن أهدافها إقامة مثل هذا الاتحاد إلا أنها و كغيرها من الاستراتيجيات على مستوى المنطقة العربية لا تزال تعرف قلة الوعي و انعدام الوضوح و غياب القوانين المنظمة لها و هذا ما ينفي صحة الفرضية رقم (1) في الإقرار الطوعي لإقامة اتحاد بين الدول العربية من خلال إستراتيجية المقولة الصناعية و التي و أن كانت مهمة فان الدول العربية تبقى بعيدة عن هذا إزاء أقطاب أخرى متميزة بالتماسك و الأحادية.

يمكننا أيضا القول عموما من خلال الفصل الثالث أن الإطار العام الحاكم للعلاقات بين القوى الاقتصادية الكبرى هو أنها سوف تتراوح بين الصراع و التعاون من خلال التنافس و التكتل بمعنى أنها تتنوع بين التوافق و الاختلاف نتيجة التشابك في المصالح الاقتصادية الأمر الذي سيحتم على كل طرف توجيه استراتيجياته بما يحقق له مصالحه و مؤخرا ظهر السعي الكبير وراء إستراتيجية المقولة الصناعية من طرف هذه القوى باعتبارها إحدى أهم الاستراتيجيات الفاعلة المحققة للمصلحة الاقتصادية على حساب المنافسة بدعمها للقوى التي تطرح مبدأ التعاون و التكامل فيما بينها و هذا ما

يؤكد صحة الفرضية رقم (2) التي تطرح المقابلة الصناعية كخيار استراتيجي داعم لأهم التكتلات الاقتصادية.

وعملية المقابلة الصناعية هي في الأساس عملية تعاقدية عادلة و سليمة تتم بين طرفين هما المؤسسة الأمرة و الشركة المنفذة للأعمال و بصورة عامة تدخل عقود المقابلة ضمن المفهوم العام لعقود المنشأة التجارية و الصناعية بشروطها و التزاماتها و لا يوجد في الوقت الراهن تشريع في البلدان العربية لتنظيم نشاط المقابلة على غرار ما هو قائم ففي البلدان المتقدمة حيث إن عملية التشريعات أو اللوائح المنظمة لعلاقات التبادل و التعاون بين المؤسسات الأمرة بالأعمال و المنشآت المنفذة معقدة و تتطلب قبل كل شيء معرفة دقيقة لأسلوب و خصائص المقابلة الصناعية و قد تكون عقود المقابلة محددة بفترة معينة و قد لا تكون مربوطة بمدة محددة و تتضمن كل الشروط الفنية المتفق عليها و هذا ما اثبت صحة الفرضية رقم (3) فيما يخص ضرورة توفير نظام متكامل لبيانات التعاقد في مجال عقود المقابلة الصناعية.

استطاعت المؤسسة الوطنية للنسيج "Lasa" أو "صوفية سوق أهراس" إن تواجه صعوبات و تتغلب عليها لتظهر اليوم كمؤسسة رائدة بمنتجاتها على المستوى الوطني و حتى العالمي و كانت من أهم الأسباب التي اعتمدها "Lasa" للخروج من أزمتها التي أدت بها تقريبا للوصول إلى عتبة الإعلان عن إفلاسها هي إستراتيجية المقابلة الصناعية حيث أدى انتهاجها السليم من طرف "Lasa" لهذه الإستراتيجية إلى نقلة نوعية على مستوى الهياكل الإنتاجية لديها الأمر الذي أدى إلى رفع رقم أعمالها من سنة إلى أخرى و خفض التكاليف و زيادة نسبة الأرباح و حيازاتها العديد من المناقصات خاصة في الدول الأوروبية و إبرامها العديد من عقود المقابلة مع الهند و فرنسا و اسبانيا و ايطاليا سواء من الدرجة الأولى أو الثانية و بالتالي ساهمت هذه المؤسسة في إنعاش الاقتصاد الوطني بتخفيض نسبة الاستيراد و جلب العملة الصعبة برفع صادراته من المنتج المحلي و زيادة القيمة المضافة و جلبها العديد من الاستثمارات بتعريفها للسوق المحلية على العديد من المستويات و هذا ما يثبت طبعا صحة الفرضية رقم (4) في اعتبار "Lasa" نموذجا للمقابلة الصناعية في الجزائر.

و من خلال ما سبق يمكن استخلاص بعض التوصيات كالتالي:

ثانيا: التوصيات

- رفع درجة الوعي بأهمية تطبيق المقابلة و التشابك الصناعي لدوره الفعال في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و بالتالي تطوير القاعدة الصناعية مع تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد من خلال تكثيف حملات التعريف و الترويج في الوسائط الصناعية العربية و التأكيد على دور مراكز المقابلة و الشراكة العربية لضمان التنسيق المستمر و تبادل المعلومات بينها.

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

I/ الكتب

- 1- عبد القادر محمد عبد القادر: الاقتصاد الصناعي بين النظرية و التطبيق، الدار الجامعة ، مصر، 1997م.
- 2- احمد سعيد بامخزومة: اقتصاديات الصناعة ، دار زهران للنشر و التوزيع، السعودية، 1994م.
- 3- شارلزوهل و جارديت جونز: الإدارة الإستراتيجية (مدخل متكامل)، تعريب و ترجمة محمد سيد احمد عبد العال، إسماعيل علي، دار المريخ، السعودية، 1988م.
- 4- نبيل محمد مرسي: استراتيجيات الإنتاج و العمليات (مدخل استراتيجي)، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002م.
- 5- طلعت بن ظافر: الدليل العربي في المقابلة الصناعية، المملكة المغربية، 2000م.

II/ المذكرات و الرسائل

- 1- سعد السبر: الاستصناع (المقاولات)، أطروحة دكتوراه، الفقه المقارن، المعهد العالي للقضاء، 2008م.
- 2- عبد الرشيد بن ديب: تنظيم و تطور التجارة الخارجية (حالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه دولة، في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2003م.

III/ الملتقيات الدولية

- 1- عبد الوهاب بن بريكة: خصوصية النظم الوطنية للمقاولتية، ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولي المقاولتية (التكوين و الفرص)، جامعة بسكرة، 2010م.
- 2- شفيق الأشقر: حول إستراتيجية شاملة لدعم و تطوير المنشآت الصغيرة و المتوسطة في الوطن العربي من خلال المقابلة الصناعية، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر و المعرض العربي الأول للمقابلة الصناعية الجزائر، 2006م.
- 3- عبد الرحمن بن جدو: واقع و مستقبل المقابلة الصناعية، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر العربي الأول للمقابلة الصناعية و المعرض المصاحب له، الجزائر، 2006م.
- 4- محمد الهادي بو ركاب: دور المقابلة في تعزيز التنافسية الصناعية، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر و المعرض العربي الأول للمقابلة الصناعية ، الجزائر، 2006م.
- 5- تشام فاروق: دور المقابلة الصناعية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الملتقى الدولي (المقابلة كأخيار استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية)، جامعة باجي مختار، عنابة، 2007م.

- 6- حاتم فاروق: برنامج المقابلة الخليجي، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر العربي (الرؤية الاقتصادية) الإمارات ، ابو ظبي، 2009م.
- 7- السيد العايب عزيزو: دور التشريعات في تطوير و تنمية المقابلة الصناعية ، ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر العربي الاول للمقابلة الصناعية، الجزائر، 2006م.
- 8- الطيب داودي: المقابلة كأحد الاستراتيجيات العلاقية لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات، الملتقى الدولي حول المقابلة كخيار استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2007م.
- 9- محمد قويدري: اهمية الاستثمار الأجنبي في ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ورقة عمل عن الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، جامعة الاغواط، 2006م.
- 10- قاسم شاوش سعيدة: المقابلة و التمويل، ورقة عمل مقدمة عن الندوة الدولية حول المقابلة والإبداع في الدول النامية، المركز الجامعي، يحي فارس، المدينة.
- 11- عبد الرحمن بو علي: مبررات الانتقال من النظام المدمج الى نظم شبكة الإنتاج، ورقة عمل عن المؤتمر و المعرض العربي الأول للمقابلة الصناعية، الجزائر، 2006م.
- 12- نور الدين يعقوب: المقابلة الصناعية – التجربة المغربية- ورقة عمل مقدمة عن المؤتمر و المعرض العربي الأول للمقابلة الصناعية ، الجزائر، 2006م.
- 13- بومدين بروال: دور المقابلة الصناعية في نجاح نظام الإنتاج في الوقت المحدد (JAT) ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولي حول المقابلة كخيار استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية باجي مختار ، عنابة، 2007م.
- 14- راييس وفاء: دور المقابلة الصناعية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ورقة عمل مقدمة عن الملتقى الدولي حول المقابلة كأخيار استراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، باجي مختار، عنابة، 2007م.

IV/ المقالات

- 1- توفيق منصور: الصناعات الصغيرة و المتوسطة، مقالا منشورا بتاريخ 19-12-2008م عن الموقع الالكتروني <http://www.deanlee.cm>
- 2- احمد سليمان محمود خصاونه: التخصص و تقسيم العمل في الاقتصاد الإسلامي، مقالا عن مجلة العلوم الإنسانية، العدد 44، جامعة اليرموك، الأردن، جانفي 2010م.
- 3- الملا ابو بكر: ادم سميث و كتابه ثروة الأمم، عن جريدة الاتحاد، القسم الثالث، 23 فبراير.
- 4- إبراهيم العنزي: قراءة في مقدمة ابن خلدون (مناقشة فكرة التخصص و تقسيم العمل)، مجلة الجزيرة العدد 13392، 2009م.

5- قوريش نصيرة: أبعاد و توجهات إستراتيجية إنعاش الصناعة في الجزائر، عن مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 05.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

Les ouvrages :

- 1-Jean-Marie chevalier : **Encyclopédie Economique.**
- 2-Pierre-Medan Thierry warim manuel : **Economie industrielle une perspective européenne** ,dunod, paris,2000.
- 3- Claude Altersohn : **Dela sous-traitance au partenariat industriel**, Edition l'harmattan, France , 1992.
- 4- Gérard Bauderie et Paul Bauvier : Diriges par Michel Hollard : **le génie industriel, les yeux économiques** ,Edition puf, 1994.
- 5- Michel Gervais : **Stratégie de l'entreprise Economie** ca paris, 2003.
- 6- Alfred Chandler : **Stratégies et structures de l'entreprise**, Edition d'organisation , paris, 1989.
- 7- Ansof H Igor : **Stratégie de développement de l'entreprise**, Edition d'organisation , paris, 1981.
- 8- Jean Albert Boon : **Guide pratique pour les accords de sous-traitance , organisations des nations unies pour le développement industriel** ,1997.
- 8- Roger Perrotin et Jean Michel Loubere : **Stratégies d'achat, sous-traitance, coopération , partenariat**, Edition d'organisation, paris,2003.

ثالثا:المواقع الالكترونية

1- <http://www.arifonet.org.ma/data/sabcontracting/j.htm>

2- <http://www.star.com>

3- <http://www.pmeant-dz.org>

4- <http://www.alarab.com.qa/printarticle.php>

5- <http://fr.wikipedia.org/wiki/sp/cialisation>

6- <http://www.manhal.net/articales.php>

7- <http://www.arab-ency.com>

8-<http://www.al-fadjr.com/or/economie>

9- <http://www.startimes.com/f.aspx>

10-Arab textile manufacture information center .ATMIC

الملاحق



E.P.E Lasa Souk Ahras
SPA AU CAPITAL DE 1 000 000.00 DA

CONVENTION DE FOURNITURE
FILES
N° 002/FF/LASA/2009

FOURNISSEUR : FILBA BARIKA

SOCIETE PAR ACTIONS AU CAPITAL DE 1.000.000.000 ,00 DA

BP 78, 41 000 SOUK-AHRAS, A L G E R I E

TEL: 00.213.37.35.26.01 & 35.25.95 FAX: 00.213. 35.29.02

CONVENTION

N° 002/FF/LASA/2009

Entre les soussignés

L'Entreprise Publique Economique/ société par actions LASA Souk Ahras, sise à la zone industrielle Souk Ahras, représentée par son Président Directeur Général Monsieur **Thélaidjia Tahar**, ayant tous pouvoirs à l'effet du présent marché et désigné ci-après comme

ACHETEUR

D'UNE PART,

ET,

La filiale/ société par actions FILBA Barika, sise à la zone industrielle de Barika, représentée par son Président Directeur Général Monsieur **Khélifi Ali**, ayant tous les pouvoirs à l'effet du présent marché et désigné ci-après comme

FOURNISSEUR

D'AUTRE PART

Il a été conclu ce qui suit

ARTICLE 1 : Objet du marché

Le fournisseur s'engage et se soumet d'une manière ferme et irrévocable à livrer les garanties les plus étendues de fait et de droit à l'acheteur acceptant et acquérant la fourniture de :

N°	Désignation	UM	Quantités
----	-------------	----	-----------

01	Filés 60/2 cot/PES 67/33	Kg	225 000
02	Filés 20/1 cot/PES 67/33	Kg	170 000

ARTICLE 2 : Montant du marché

Le montant du présent marché est arrêté à la somme de :

142 400 700.00 DA en T.T.C, Cent Quarante Deux Million Quatre Cent Mille Sept Cent Dinars Algériens en Toutes Taxes Comprises

ARTICLE 3 : Mode de paiement

Le paiement se fera par chèque bancaire trente (30) jours après réception des fournitures et sur présentation de factures établies en trois (03) exemplaires.

ARTICLE 4 : Délais de livraison

Le Fournisseur s'engage à livrer la totalité de la fourniture, objet du présent marché dans un délai de dix (10) mois à raison de :

Filés 60/2 67/33 Cot/PES 22 500 Kg/mois.

Filés 20/1 67/33 Cot/PES 17 000 Kg/mois.

ARTICLE 5 : Mode de passation du marché

Le présent marché est passé selon la procédure de gré à gré simple.

ARTICLE 6 : Prix Unitaires

6-1 Les prix unitaires sont arrêtés en commun accord pendant toute la durée contractuelle, et ils s'entendent en toutes taxes comprises.

6-2 La facturation sera opérée sur la base de :

22.5 T/mois Filés 60/2

17 T/mois Filés 20/1

ARTICLE 7 : Transport

Le transport de la fourniture est à la charge de l'acheteur.

ARTICLE 8 : Qualité de la Fourniture

Dans le cas de la non-conformité de la Fourniture aux normes et spécifications arrêtées dans l'annexe technique, l'acheteur se réserve le droit de rejeter tout ou une partie de celle-ci.

ARTICLE 9 : Contrôle de qualité

L'acheteur se réserve le droit de contrôler la qualité de la fourniture au moment de la réception au niveau de son laboratoire ou dans un laboratoire national reconnu (CNTC) sans que cela ne dispense le fournisseur de prendre en charge les défauts ou les vis cachés lors de la transformation de ladite fourniture.

ARTICLE 10 : Cas de Force majeure

S'entend par force majeure, tout acte ou événement imprévisible,

irrésistible et indépendant de la volonté des deux parties.

Les parties contractantes seront momentanément, totalement ou partiellement déliées de leurs obligations dans la mesure où celle-ci seront affectées par un cas de force majeure.

La partie qui invoque le cas de force majeure devra, quarante huit (48) heures au plus tard après la survenance du dit cas, adresser à l'autre partie une notification par fax ou lettre recommandée avec accusé de réception.

ARTICLE 11 : Résiliation

Les deux parties se réservent le droit de résilier le présent marché si l'une d'elle constate que l'autre partie a failli à ses obligations contractuelles et ne prend pas les mesures adéquates pour y remédier dans un délai de quinze (15) jours après la mise en demeure écrite qui lui est notifiée.

Le droit de résiliation ci-dessus n'exclue pas l'exercice de toute voie de recours de l'autre partie du fait de celle-ci.

ARTICLE 12 : Règlement des litiges

Les litiges et les différends entre les deux parties nés de l'interprétation ou de l'exécution du présent contrat et qui ne peuvent être réglés à l'amiable seront soumis à l'arbitrage du Groupe Texmaco qui prendra la décision convenable .

ARTICLE 13 : Notification

Le présent marché est mis en vigueur dès sa signature par les deux parties et notifié au Fournisseur à la date de :

FAIT A _____
LE : _____

LU ET APPROUVE LE : _____

LE FOURNISSEUR
L'ACHETEUR

L asa Spa

LA LAINIÈRE DE SOUK/AHRAS

CONVENTION DE FOURNITURE

N° 002 / FF / LASA / 2009

FOURNISSEUR : FILBA BARIKA

ANNEXE N° 1

QUANT KG	DESIGNATION	Prix Unit	Montant HT	Total
225 000	Filés 60/2 COT/PES 67/33	380,00	85 500 000,00	
170 000	Filés 20/1 COT/PES 67/33	213,00	36 210 000,00	
TOTAL HT			121 710 000,00	
TVA 17%			20 690 700,00	
TOTAL T.T.C			142 400 700,00	

LE FOURNISSEUR

L'ACHETEUR

ANNEXE N° 2**FICHE TECHNIQUE FILES**
67 / 33 Coton / Polyester 1/20

POS	DESIGNATION	UNITÉ	VALEUR
1	TITRE	NM	1/20 ± 3%
2	COMPOSITION DU FIL	%	67/33 COTON/PES
3	CV TITRE	%	≤ 2,5
4	TITRE COTON	DEN	
5	COUPE MOYENNE	Mm	
6	TORSION	TR/M	520 K116 ± 3%
7	CV TORSION	%	≤ 3,5
8	IRREGULARITE USTER	U %	≤ 11
9	POINTS MINCES	NB/KM	≤ 20
10	POINTS GROS	NB/KM	≤ 100
11	BOUTONS	NB/KM	≤ 100
12	RESISTANCE A LA RUPTURE	GRS	≥ 964
13	CV RESISTANCE	%	≤ 10
14	LONGUEUR DE RUPTURE RKM	KM	≥ 19,28
15	ALLONGEMENT DE RUPTURE	%	≥ 10,03
16	DEFAUTS RESIDUELS	A NB/100 KM	≤ 380
17		B NB/100K M	≤ 50
18		C NB/100 KM	≤ 17
19		D NB/100 KM	≤ 7
20	TITRE POLYESTER	DEN	≤ 3,3
21	COUPE MOYENNE	Mm	≥ 85

ANNEXE N° 3**FICHE TECHNIQUE FILES**
67 / 33 Coton / Polyester 2/60

POS	DESIGNATION	UNITÉ	VALEUR
1	TITRE	NM	2/60 ± 3%
2	COMPOSITION DU FIL	%	67/33 COTON/PES
3	CV TITRE	%	≤ 2,5
4	TITRE COTON	DEN	
5	COUPE MOYENNE	Mm	
6	TORSION	TR/M	700 K128 ± 3%
7	CV TORSION	%	≤ 3,5
8	IRRÉGULARITÉ USTER	U %	≤ 9,5
9	POINTS MINCES	NB/KM	≤ 5
10	POINTS GROS	NB/KM	≤ 20
11	BOUTONS	NB/KM	≤ 60
12	RÉSISTANCE A LA RUPTURE	GRS	≥ 667
13	CV RÉSISTANCE	%	≤ 10
14	LONGUEUR DE RUPTURE RKM	KM	≥ 20
15	ALLONGEMENT DE RUPTURE	%	≥ 9,5
16	DEFAUTS RESIDUELS A	NB/100 KM	≤ 150
17	B	NB/100K M	≤ 30
18	C	NB/100 KM	≤ 20
19	D	NB/100 KM	≤ 5
20	TITRE POLYESTER	DEN	≤ 3,3
21	COUPE MOYENNE	Mm	≥ 85



E.P.E Lasa Souk Ahras

SPA AU CAPITAL DE 1 000 000.00 DA

CONVENTION DE FOURNITURE TISSUS
N° 002/TS/LASA/2010

SATIN 270GR/M² COTON/PES
BLEU DGPC

FOURNISSEUR : LASA SOUK-AHRAS

CONVENTION

N° 002/TS/LASA/2010

Entre les soussignés

L'Entreprise Publique Economique/ société par actions LASA Souk Ahras, sise à la zone industrielle Souk Ahras, représentée par son Président Directeur Général Monsieur **Thélaïdjia Tahar**, ayant tous pouvoirs à l'effet du présent marché et désigné ci-après comme

FOURNISSEUR

D'UNE PART,

ET,

L'entreprise société par actions ALCOST BEJAIA, sise route des aures BP 107 (06000) BEJAIA -ALGERIE, représentée par son Président Directeur Général Monsieur **BAKOURI YAHIA**, ayant tous les pouvoirs à l'effet du présent marché et désigné ci-après comme

ACHETEUR

D'AUTRE PART,

Il a été conclu ce qui suit :

ARTICLE 1 : Objet du marché

Le fournisseur s'engage et se soumet d'une manière ferme et irrévocable à livrer les garanties les plus étendues de fait et de droit à l'acheteur acceptant et acquérant la fourniture de :

N°	Désignation	UM	Quantités
01	TISSU SATIN 270 GR/M ² cot/PES 67/33	ML	40 000

ARTICLE 2 : Montant du marché

Le montant du présent marché est arrêté à la somme de :
19 188 000.00 DA, Dix Neuf Million Cent Quatre Vingt Huit Mille Dinars Algériens en Toutes Taxes Comprises

ARTICLE 3 : Mode de paiement

Le paiement se fera par chèque bancaire après réception des fournitures et sur présentation de factures établies en trois (03) exemplaires.

ARTICLE 4 : Délais de livraison

Le Fournisseur s'engage à livrer la totalité de la fourniture, objet du présent marché dans un délai de deux (02) mois à raison de : **20 000 ml/mois**

ARTICLE 5 : Mode de passation du marché

Le présent marché est passé selon la procédure de gré à gré simple.

ARTICLE 6 : Prix Unitaires

6-1 Le prix unitaire est arrêté en commun accord, et il s'entend en toutes taxes comprises.

6-2 La facturation sera opérée sur la base de :

Tissu satin 270gr/m² cot-pes **20 000 ml/mois**

ARTICLE 7 : Transport

Le transport de la fourniture à partir de **SENTEX KHERRATA** est à la charge de l'acheteur.

ARTICLE 8 : Qualité de la Fourniture

Le vendeur s'engage à livrer une marchandise réputée 1^{er} choix et conforme aux normes et spécifications arrêtées dans l'annexe technique.

ARTICLE 9 : Contrôle de qualité

L'acheteur se réserve le droit de contrôler la qualité de la fourniture au moment de la réception au niveau de son laboratoire ou dans un laboratoire national reconnu (CNTC) .

ARTICLE 10 : Cas de Force majeure

S'entend par force majeure, tout acte ou événement imprévisible, irrésistible et indépendant de la volonté des deux parties.

Les parties contractantes seront momentanément, totalement ou partiellement déliées de leurs obligations dans la mesure où celle-ci seront affectées par un cas de force majeure.

La partie qui invoque le cas de force majeure devra, quarante huit (48) heures au plus tard après la survenance du dit cas, adresser à l'autre partie une notification par fax ou lettre recommandée avec accusé de réception.

ARTICLE 11 : Résiliation

Les deux parties se réservent le droit de résilier le présent marché si l'une d'elle constate que l'autre partie a failli à ses obligations contractuelles et ne prend pas les mesures adéquates pour y remédier dans un délai de quinze (15) jours après la mise en demeure écrite qui lui est notifiée.

Le droit de résiliation ci-dessus n'exclue pas l'exercice de toute voie de recours de l'autre partie du fait de celle-ci.

ARTICLE 12 : Règlement des litiges

Les litiges et les différends entre les deux parties nés de l'interprétation ou de l'exécution du présent contrat doivent être réglés à l'amiable .

ARTICLE 13 : Notification

Le présent marché est mis en vigueur dès sa signature par les deux parties et notifié au Fournisseur à la date de :

FAIT A _____

LE : _____

LU ET APPROUVE LE : _____

LE FOURNISSEUR

L'ACHETEUR

Lasa Spa

LA LAINIÈRE DE SOUK/AHRAS

CONVENTION DE FOURNITURE

N° 002 / TS / LASA / 2010

FOURNISSEUR : LASA SOUK-AHRAS

ANNEXE N° 1

QUANT ML	DESIGNATION	Prix Unit	Montant HT	Total
40 000	TISSU SATIN 270 BLEU DGPC	410,00	16 400 000,00	
TOTAL HT			16 400 000,00	
TVA 17%			2 788 000,00	
TOTAL T.T.C			19 188 000,00	

LE FOURNISSEUR

L'ACHETEUR



E.P.E Lasa Souk Ahras
SPA AU CAPITAL DE 1 000 000.00 DA

CONVENTION DE FOURNITURE TISSUS
N° 002/TS/LASA/2010

SATIN 270GR/M² COTON/PES
BLEU DGPC

FOURNISSEUR : LASA SOUK-AHRAS

CONVENTION

N° 002/TS/LASA/2010

Entre les soussignés

L'Entreprise Publique Economique/ société par actions LASA Souk Ahras, sise à la zone industrielle Souk Ahras, représentée par son Président Directeur Général Monsieur **Thélaïdjia Tahar**, ayant tous pouvoirs à l'effet du présent marché et désigné ci-après comme

FOURNISSEUR

D'UNE PART,

ET,

L'entreprise société par actions ALCOST BEJAIA, sise route des aures BP 107 (06000) BEJAIA -ALGERIE, représentée par son Président Directeur Général Monsieur **BAKOURI YAHIA**, ayant tous les pouvoirs à l'effet du présent marché et désigné ci-après comme

ACHETEUR

D'AUTRE PART,

Il a été conclu ce qui suit :

ARTICLE 1 : Objet du marché

Le fournisseur s'engage et se soumet d'une manière ferme et irrévocable à livrer les garanties les plus étendues de fait et de droit à l'acheteur acceptant et acquérant la fourniture de :

N°	Désignation	UM	Quantités
01	TISSU SATIN 270 GR/M ² cot/PES 67/33	ML	40 000

ARTICLE 2 : Montant du marché

Le montant du présent marché est arrêté à la somme de :

19 188 000.00 DA, Dix Neuf Million Cent Quatre Vingt Huit Mille Dinars Algériens en Toutes Taxes Comprises

ARTICLE 3 : Mode de paiement

Le paiement se fera par chèque bancaire après réception des fournitures et sur présentation de factures établies en trois (03) exemplaires.

ARTICLE 4 : Délais de livraison

Le Fournisseur s'engage à livrer la totalité de la fourniture, objet du présent marché dans un délai de deux (02) mois à raison de : **20 000 ml/mois**

ARTICLE 5 : Mode de passation du marché

Le présent marché est passé selon la procédure de gré à gré simple.

ARTICLE 6 : Prix Unitaires

6-1 Le prix unitaire est arrêté en commun accord, et il s'entend en toutes taxes comprises.

6-2 La facturation sera opérée sur la base de :

Tissu satin 270gr/m² cot-pes **20 000 ml/mois**

ARTICLE 7 : Transport

Le transport de la fourniture à partir de **SENTEX KHERRATA** est à la charge de l'acheteur.

ARTICLE 8 : Qualité de la Fourniture

Le vendeur s'engage à livrer une marchandise réputée 1^{er} choix et conforme aux normes et spécifications arrêtées dans l'annexe technique.

ARTICLE 9 : Contrôle de qualité

L'acheteur se réserve le droit de contrôler la qualité de la fourniture au moment de la réception au niveau de son laboratoire ou dans un laboratoire national reconnu (CNTC) .

ARTICLE 10 : Cas de Force majeure

S'entend par force majeure, tout acte ou événement imprévisible, irrésistible et indépendant de la volonté des deux parties.

Les parties contractantes seront momentanément, totalement ou partiellement déliées de leurs obligations dans la mesure où celle-ci seront affectées par un cas de force majeure.

La partie qui invoque le cas de force majeure devra, quarante huit (48) heures au plus tard après la survenance du dit cas, adresser à l'autre partie une notification par fax ou lettre recommandée avec accusé de réception.

ARTICLE 11 : Résiliation

Les deux parties se réservent le droit de résilier le présent marché si l'une d'elle constate que l'autre partie a failli à ses obligations contractuelles et ne prend pas les mesures adéquates pour y remédier dans un délai de quinze (15) jours après la mise en demeure écrite qui lui est notifiée.

Le droit de résiliation ci-dessus n'exclue pas l'exercice de toute voie de recours de l'autre partie du fait de celle-ci.

ARTICLE 12 : Règlement des litiges

Les litiges et les différends entre les deux parties nés de l'interprétation ou de l'exécution du présent contrat doivent être réglés à l'amiable .

ARTICLE 13 : Notification

Le présent marché est mis en vigueur dès sa signature par les deux parties et notifié au Fournisseur à la date de :

FAIT A _____

LE : _____

LU ET APPROUVE LE : _____

LE FOURNISSEUR

L'ACHETEUR

L asa Spa

LA LAINIÈRE DE SOUK/AHRAS

CONVENTION DE FOURNITURE

N° 002 / TS / LASA / 2010

FOURNISSEUR : LASA SOUK-AHRAS

ANNEXE N° 1

QUANT ML	DESIGNATION	Prix Unit	Montant HT	Total
40 000	TISSU SATIN 270 BLEU DGPC	410,00	16 400 000,00	
TOTAL HT			16 400 000,00	
TVA 17%			2 788 000,00	
TOTAL T.T.C			19 188 000,00	

LE FOURNISSEUR

L'ACHETEUR

ANNEXE N° 2
FICHE TECHNIQUE FILES
SATIN 270GR/M² 67/33 coton/pes

N°	CARACTERISTIQUES	UNITE DE MESURE	INDICES
01	Composition	%	Chaîne : 2/60 coton/Pes 67/33 Trame : 1/20 coton/Pes 67/33
02	Masse normale	Gr/m ²	270 ± 3%
03	Masse anhydre	Gr/m ²	260 ± 3%
05	Numéro métrique sens et taux de torsion	/	Chaîne : 60/2 Z/SS 750Tr/m Trame : 20/1
06	Densité	Filés/Coton	Chaîne : 43 Trame : 23
07	Laize	Cm	162 Cm
08	Résistance à la traction	daN	Chaîne : ≥ 125 Trame : ≥ 80
09	Allongement à la rupture	%	Chaîne : 20 Trame : 15
10	Résistance à la déchirure	daN	Chaîne : 08 Trame : 06

CONTRAT DE FOURNITURE FILES
N° 003 / FA / LASA / 2010

FOURNISSEUR : MODERN WOOLLENS - Inde

SOCIETE PAR ACTIONS AU CAPITAL DE 1.246.000.000 ,00 DA

BP 78, 41 000 SOUK-AHRAS, A L G E R I E

TEL: 00.213.37.35.26.01 & 35.25.95 FAX: 00.213. 35.29.02

**C/F N° 099841010002738 RC N° 98 B 050 2063 Cpte BNA
N°00.100.814.300.300.065/52**



LA LAINIÈRE DE SOUK/AHRAS

CONTRAT DE FOURNITURE

N° 003 / FA / LASA / 2010

ENTRE,

LASA Spa LA LAINIERE DE SOUK/AHRAS AU CAPITAL DE:

1.246.000.000 ,00 DA

SISE A: **ZONE INDUSTRIELLE BP N° 78 SOUK-AHRAS /ALGERIE.**

Représentée par Monsieur THELAIDJIA Tahar, Président Directeur Général

DUMENT MANDATE ET AGISSANT EN CETTE QUALITE, CI-APRES
DENOMME :

ACHETEUR

D'UNE PART

ET,

LA SOCIETE : MODERN WOOLLENS,

DONT LE SIÈGE SE TROUVE A : PROTOPRIMA CHAMBERS , 1
SUREN ROAD

ANDHERI (E) ,MUMBAI , 400 093 , INDIA

ET INSCRIT, REGISTRE DE COMMERCE N°:

REPRÉSENTÉ PAR MONSIEUR : UTPAL SEAL

AGISSANT EN QUALITÉ DE : FONDÉ DE POUVOIR

DUMENT MANDATE, CI-APRÈS DÉNOMMÉ :

VENDEUR

D'AUTRE PART,

LESQUELS ONT CONVENU DE CE QUI SUIT :

ARTICLE 1/ OBJET :

1-1 LE PRESENT CONTRAT A POUR OBJET LA FOURNITURE DES MARCHANDISES SUIVANTES :

- 4180 Kg FILES 60/40 LAINE/ PES 2/40 BLEU PETROLE
- 3650 Kg FILES 60/40 LAINE/ PES 2/50 BLEU PETROLE

1-2 CES MARCHANDISES DEVRONT ETRE LIVREES
CONFORMEMENT :

- AUX QUANTITES PAR ARTICLE SANS MANQUE
- AUX SPECIFICATIONS TECHNIQUES CONVENUES (FICHE TECHNIQUE FILES CI-JOINTE).

ARTICLE 2/ MONTANT :

LE MONTANT GLOBAL DU PRESENT CONTRAT EST FIXE A : 82 603.50
US dollars

QUATRE VINGT DEUX MILLE SIX CENT TROIS DOLLARS ET CINQUANTE
CTS.

ARTICLE 3/ MODE DE PASSATION :

LE PRÉSENT CONTRAT EST PASSE : APRÈS CONSULTATIONS.

ARTICLE 4/ QUALITE ET ORIGINE :

4-1 LES MARCHANDISES DESIGNEES A L'ARTICLE 1, SERONT
NECESSAIREMENT EN QUALITE LOYALE ET MARCHANDE, CONFORME A
LA FICHE TECHNIQUE EN ANNEXE 2 et 3 DU PRÉSENT CONTRAT.
LA QUALITE DES FILES SERA ACCEPTEE SOUS RESERVE DES VICES
CACHES QUI POURRAIENT SURGIR LORS DE LA PRODUCTION.

ARTICLE 5/ PRIX :

5-1 LES PRIX UNITAIRES DU PRESENT CONTRAT SONT FIXES
COMME SUIT :

FILES 60/40% LAINE/PES NM 2/40 = 10.20 US DOLLAR/KG
FILES 60/40% LAINE/PES NM 2/50 = 10.95 US DOLLAR/KG

5-2 CES PRIX S'ENTENDENT C & F PORT DE SKIKDA

5-3 ILS SONT FERMES ET NON REVISABLES POUR LA TOTALITE DES
QUANTITES ACHETEES.

ARTICLE 6/ MODALITES DE PAIEMENT :

6-1 LES PAIEMENTS S'EFFECTUERONT PAR : LETTRE DE CRÉDIT
IRRÉVOCABLE ET CONFIRMEE PAYABLE A VUE STATE BANK OF INDIA

–

TRADE FINANCE CPC- BANDRA KURLA COMPLEX –
MUMBAI 400051 – INDE,
SWIFT N° SBININBB582

ARTICLE 7/ CONDITIONNEMENT ET EMBALLAGE :

7-1 LE VENDEUR S'ENGAGE A LIVRER LES MARCHANDISES DANS UN EMBALLAGE APPROPRIE, ROBUSTE ET ÉTANCHE (CONTAINERS), DE MANIÈRE A ÉVITER TOUTE DÉTÉRIORATION OU AVARIE DUE A LA MANUTENTION OU AUX INTEMPERIES.

7-2 SELON LE PRODUIT : FILES TEINTS POLYESTER-LAINE, LE VENDEUR S'ENGAGE A SE CONFORMER AUX CONDITIONS D'EMBALLAGE SPECIFIQUES CI-DESSOUS DESIGNEES ET EXIGEEES :

- EMBALLAGE DANS DES CARTONS DE DIMENSIONS STANDARDS.
- CHAQUE BOBINE DANS UN SACHET EN POLYÉTHYLÈNE.
- LES CARTONS DOIVENT ÊTRE DANS DES CONTAINERS.
- EMBALLAGE ROBUSTE, ÉTANCHE ET RÉSISTANT AUX INTEMPERIES.

7-3 CHAQUE COLIS SERA INDIVIDUALISÉ ET COMPORTERA DE MANIÈRE APPARENTE :

- NOM DE L'ACHETEUR.
- NOM DU VENDEUR.
- N° DU CONTRAT.
- UNITÉ DE SOUK-AHRAS.
- CODE DU PRODUIT : 2/300/40 ET 2/300/50
- N° DU COLIS CORRESPONDANT A LA NOTE DE COLISAGE.
- POIDS NET & POIDS BRUT.
- PORT D'EMBARQUEMENT.
- PORT DE DÉBARQUEMENT.

ARTICLE 8/ DELAIS DE LIVRAISON :

8-1 LA LIVRAISON DES MARCHANDISES S'EFFECTUERA CONFORMEMENT AU CALENDRIER DE LIVRAISONS EN ANNEXE N°04 DU PRÉSENT CONTRAT.

8-2 LES DELAIS DE LIVRAISONS SONT EXPRIMES EN JOURS ET LA DATE DE LIVRAISON S'ENTEND DATE D'EMBARQUEMENT (LA DATE DU CONNAISSEMENT FAISANT FOI).

8-3 DES L'EMBARQUEMENT DE LA MARCHANDISE, LE VENDEUR EST TENU D'AVISER L'ACHETEUR IMMÉDIATEMENT PAR FAX AU NUMÉRO 00.213.37.35.29.02.

LE MESSAGE COMPORTERA OBLIGATOIREMENT :

- NOM DU VENDEUR.
- N° DU CONTRAT.
- DATE D'EMBARQUEMENT DES MARCHANDISES.
- NOM DU NAVIRE.
- PORTS D'EMBARQUEMENT & DÉBARQUEMENT.
- DATE DE DÉPART.
- DATE PROBABLE D'ARRIVÉE A DESTINATION DE SKIKDA.
- NATURE, CODE ET VALEUR DE LA MARCHANDISE EXPÉDIÉE.
- NOMBRE DE COLIS.
- POIDS NET & BRUT.

ARTICLE 9/ PENALITES DE RETARD :

LE NON-RESPECT DES DELAIS DE LIVRAISON ENTRAINERA

L'APPLICATION DES PENALITES DE RETARD AU BÉNÉFICE DE

L'ACHETEUR SUR LA BASE SUIVANTE :

- = 0.5% (0.5 percent) PAR JOUR SUR LE MONTANT DES QUANTITES DE RETARD

CETTE PÉNALISATION NE POURRAT DÉPASSER UN MAXIMUM DE 5% (5 PERCENT) DU PRÉSENT CONTRAT;

TOUTEFOIS AU DELA DE TRENTE JOURS, L'ACHETEUR SE RÉSERVE LE DROIT D'ANNULER L'EXPÉDITION DE LA MARCHANDISE. DANS CE CAS, LE VENDEUR VERSERA À L'ACHETEUR 10% DU MONTANT DU PRÉSENT CONTRAT A TITRE DE DÉDOMMAGEMENT.

ARTICLE 10/ TRANSPORT MARITIME :

LE TRANSPORT MARITIME SERA ASSURÉ PAR LA COMPAGNIE DE NAVIGATION CHOISIE PAR LE VENDEUR.

ARTICLE 11/ DOCUMENTS COMMERCIAUX :

11-1 LE VENDEUR DEVRA ADRESSER PAR LE CIRCUIT BANCAIRE DES L'EMBARQUEMENT DE LA MARCHANDISE LES DOCUMENTS SUIVANTS :

- FACTURE COMMERCIALE EN HUIT EXEMPLAIRES.
- DEUX CONNAISSEMENTS ORIGINAUX »CLEAN ON BOARD » A L'ORDRE DE :
 - NOTIFY ADRESS : LASA SPA ZONE INDUSTRIELLE BP 78 SOUK-AHRAS 41 000 ALGERIE – EN SPECIFIANT EXPÉDITION : **C & F PORT DE SKIKDA.**
 - CONSIGNEE : BANQUE NATIONALE D'ALGERIE – AGENCE

814 - SOUK-AHRAS ALGERIE.

- CERTIFICAT D'ORIGINE.
- NOTE DE POIDS ET COLISAGE.
- FAX AVISANT L'ACHETEUR DE L'EMBARQUEMENT.
- CERTIFICAT D'ANALYSE ÉTABLI PAR UN LABORATOIRE NEUTRE ET VISÉ PAR LA CHAMBRE DE COMMERCE
- CERTIFICAT DE CONTROLE DE QUALITE
- DÉCLARATION D'EXPORTATION VISÉE PAR VOS SERVICES DE DOUANES.

11-2 EN CAS DE NON CONFORMITÉ OU DE NON ENVOI DES DOCUMENTS ENUMERES CI-DESSUS DANS LES DELAIS IMPARTIS, LES FRAIS DE SÉJOUR DES MARCHANDISES AU QUAI OU DANS UNE ZONE EXTRA-PORTUAIRE SERONT A LA CHARGE DU VENDEUR.

11-3 EN OUTRE DES L'EMBARQUEMENT DES MARCHANDISES, LE VENDEUR ADRESSERA OBLIGATOIREMENT :

A) PAR PLI CARTABLE DE BORD A L'ATTENTION DE : TRANSIT

M.BELLARA

4, RUE DIDOUCHE MOURAD – SKIKDA 21000 - ALGERIE

TEL : 00.213.38.76.58.71 & 76.58.63

FAX : 00.213.38.75.23.46

POUR COMPTE DE LASA SPA SOUK-AHRAS :

- FACTURE COMMERCIALE EN DEUX EXEMPLAIRES.
 - COPIE NON NÉGOCIABLE DU CONNAISSEMENT.
 - COPIE DU CONNAISSEMENT ORIGINAL.
 - CERTIFICAT D'ORIGINE.
 - CERTIFICAT DE CONTROLE DE QUALITE
 - NOTE DE POIDS ET COLISAGE.
 - DÉCLARATION D'EXPORTATION VISÉE PAR VOS SERVICES DE DOUANES.

B) PAR DHL A L'ATTENTION DE : LASA SPA BP 78 SOUK-AHRAS-ALGERIE :

- FACTURE COMMERCIALE EN DEUX EXEMPLAIRES.
 - COPIE NON NÉGOCIABLE DU CONNAISSEMENT EN DEUX EXEMPLAIRES.
 - CERTIFICAT D'ORIGINE.
 - NOTE DE POIDS ET COLISAGE EN TROIS EXEMPLAIRES.
- DÉCLARATION D'EXPORTATION VISÉE PAR VOS SERVICES DE DOUANES.

ARTICLE 12/ REGLES DE FACTURATIONS :

12-1 LA FACTURE COMMERCIALE EST ETABLIE EN SIX EXEMPLAIRES ET COMPRENDRA :

- **LES PRIX UNITAIRES, LES QUANTITES, LE MODE DE RÈGLEMENT.**

- **NOM ET ADRESSE DE LA BANQUE DU VENDEUR - N° IBAN - N° BIC (SWIFT).**
- **N° DE RÉFÉRENCE DU VENDEUR ET DESIGNATION DES PRODUITS.**
- **N° DE RÉFÉRENCE DE L'ARTICLE DONNE PAR L'ACHETEUR.**
- **TARIF DOUANIER POUR CHAQUE ARTICLE.**
- **N° DU PRÉSENT CONTRAT.**
- **POIDS NET ET BRUT.**
- **NOMBRE DE COLIS.**

12-2 TOUTE FACTURATION DOIT ÊTRE ETABLIE SUR LA BASE DU POIDS COMMERCIAL ET CE EN CONFORMITÉ AVEC LES REGLES DU MARCHE INTERNATIONAL DE LA LAINE ET DES PRODUITS LAINIERS.

ARTICLE 13/ AGRÉAGE DES MARCHANDISES :

L'ACHETEUR SE RÉSERVE LE DROIT D'INSPECTER LES MARCHANDISES AVANT LEUR EXPÉDITION, SOIT AUX MAGASINS DU VENDEUR SOIT SUR LES QUAIS D'EMBARQUEMENT PAR SES PROPRES SERVICES OU PAR SON COMMISSAIRE SANS QUE CELA PUISSE DISPENSER LE VENDEUR DE LA REMISE DU CERTIFICAT D'ANALYSES COMME SPECIFIE A L'ARTICLE 11-1

ARTICLE 14/ RÉCEPTION DES MARCHANDISES :

14-1 RÉCEPTION : ELLE SERA EFFECTUEE PAR LES SERVICES DE L'ACHETEUR SUR QUAI (PORT DE DÉBARQUEMENT) IMMÉDIATEMENT APRÈS LA RÉCEPTION DES DOCUMENTS COMMERCIAUX ORIGINAUX TELS QUE STIPULES A L'ARTICLE 11-1.

ELLE PORTERA SUR LA CONFORMITE DES :

- **LISTE DE COLISAGE (JOINTE AU CONNAISSEMENT).**
- **NOMBRE DE COLIS RECEPTIONNES AINSI QUE SUR L'ETAT DE CES DERNIERS (AVARIES, MANQUANTS.....).**

14-2 RÉCEPTION DÉFINITIVE : ELLE SERA EFFECTUEE DANS LES MAGASINS DE L'ACHETEUR IMMÉDIATEMENT APRÈS RÉCEPTION SUR SITE. ELLE PORTERA SUR:

- **EMBALLAGE.**
- **POIDS NET DE LA MARCHANDISE.**
- **CARACTERISTIQUES TECHNIQUES SUIVANT FICHES TECHNIQUES FILES CONTRACTUELLES.**
- **CONDITIONNEMENT.**

ARTICLE 15/ CONFORMITÉ DE LA MARCHANDISE :

LES COLORIS DES FILES SERONT CONFORMES AUX SPECIMENS DE TISSU ENVOYE PAR DHL LE 22/6/2010

- **60-40 % LAINE-POLYESTER Nm 2/40 BLEU PETROLE**
- **60-40 % LAINE-POLYESTER Nm 2/50 BLEU PETROLE**

ARTICLE 16/ GARANTIE :

LE VENDEUR GARANTIE SES MARCHANDISES CONFORMEMENT A L'ARTICLE 4-1.

AUSSI POUR TOUS LES DEFAUTS QUI SONT APPARENTS AVANT L'UTILISATION DE LA MARCHANDISE, L'ACHETEUR DOIT LES NOTIFIER AU VENDEUR DANS LES SEPT (07) JOURS QUI SUIVENT LE MOMENT DE LEUR CONSTATATION.

ARTICLE 17/ REBUTS :

17-1 LES MARCHANDISES QUI SERONT DECLAREES PAR L'ACHETEUR NON CONFORME A LA COMMANDE POUR CAUSE D'AVARIES OU TOUT AUTRE CAUSE (ERREUR DE FABRICATION OU D'EXPEDITION ETC...) AYANT POUR EFFET LEUR DÉVALORISATION SERONT REBUTES.

17-2 LEUR REMPLACEMENT PAR LE VENDEUR DOIT S'EFFECTUER DANS UN DELAI MAXIMUM DE TRENTE (30) JOURS A COMPTER DE LA DATE DE NOTIFICATION PAR L'ACHETEUR.

ARTICLE 18/ DOCUMENTS CONTRACTUELS :

LE PRÉSENT CONTRAT ET LE(S) ANNEXE(S) JOINTE(S) AU NOMBRE DE: QUATRE (04)

ARTICLE 19/ RÉSILIATION :

19-1 EN CAS D'INEXÉCUTION OU MAUVAISE EXECUTION DE TOUS OU PARTIE DES ENGAGEMENTS DU VENDEUR, L'ACHETEUR SE RÉSERVE LE DROIT DE RÉSILIER TOUT OU UNE PARTIE DU PRÉSENT CONTRAT SANS POUR AUTANT SE TROUVER DANS L'OBLIGATION D'ACCOMPLIR UNE FORMALITÉ ARBITRALE OU JUDICIAIRE .

19-2 DANS CE CAS, IL SERA PROCÉDÉ A LA RÉSILIATION

UNILATERALE DU CONTRAT PAR L'ACHETEUR SANS QUE LE

VENDEUR PUISSE PRÉTENDRE A AUCUNE INDEMNITÉ DE CE

CHEF.

ARTICLE 20/ CAS DE FORCE MAJEURE :

POUR L'EXECUTION DU PRESENT CONTRAT NE SONT CONSIDERES COMME CAS DE FORCE MAJEURE QUE LES ACTES OU EVENEMENTS IMPREVISIBLES ET HORS DE CONTROLE DES DEUX PARTIES, L'ADMINISTRATION DE LA PREUVE INCOMBERA A LA PARTIE DEFFAILANTE PAR TOUS LES MOYENS RECONNUS ET ADMIS PAR LA PRATIQUE NATIONALE. DANS CE CAS, IL SERA PROCÉDÉ, SOIT A UNE ANNULATION PURE ET SIMPLE DU CONTRAT, SOIT A UNE PROLONGATION DU DELAI D'EXECUTION APRÈS APPROBATION EXPRESS DE L'ACHETEUR.

ARTICLE 21/ RÈGLEMENT DES LITIGES :

21-1 TOUS LES LITIGES ET CONTESTATIONS NES ENTRE LES CO-CONTRACTANTS A L'OCCASION DE L'INTERPRETATION OU DE L'EXECUTION DU PRESENT CONTRAT SERONT REGLES A L'AMIABLE.

21-2 A DÉFAUT D'ACCORD A L'AMIABLE, LES JURIDICTIONS ALGERIENNES ET NOTAMMENT LA SECTION COMMERCIALE DU TRIBUNAL DE SOUK-AHRAS AURONT COMPÉTENCE A CONNAÎTRE LES DIFFERENDS NES DE L'EXECUTION DU PRÉSENT CONTRAT.

21-3 SONT APPLICABLE LES REGLES DU DROIT INTERNATIONAL PRIVÉ AINSI QUE LES CONVENTIONS REGISSANT LA MATIÈRE.

ARTICLE 22/ CONDITION DE MISE EN VIGUEUR :

LA MISE EN VIGUEUR DEBUTERA DES CONFIRMATION DE COMMANDE PAR L'ACHETEUR AVEC EXPÉDITION EFFECTIVE APRÈS OUVERTURE DE LA LETTRE DE CRÉDIT CORRESPONDANTE.

FAIT A SOUK/AHRAS LE : 29 JUIN 2010

LU ET

APPROUVÉ LE :.....

L'ACHETEUR

LU ET APPROUVÉ LE:.....

LE VENDEUR

L A S A Spa

LA LAINIÈRE DE SOUK/AHRAS

CONTRAT DE FOURNITURE

N° 003 / FA / LASA / 2010

**FOURNISSEUR : MODERN WOOLLENS – INDE
PORT DE DÉBARQUEMENT = SKIKDA
MODE DE PAIEMENT : L/C IRRÉVOCABLE ET CONFIRMEE
PAYABLE A 60 JOURS**

ANNEXE N° 1

QUANT KG	DESIGNATION	P.Unit Dollar US	Montant Total US \$
4 180	Filés60/40% Wool-pes NM 2/40 Bleu Petrole	10,20	42 636,00
3 650	Filés60/40% Wool-pes NM 2/50 Bleu Petrole	10,95	39 967,50
TOTAL US \$ C & F SKIKDA			82 603,50

LE VENDEUR

L'ACHETEUR

LA LAINIÈRE DE SOUK/AHRAS

CONTRAT DE FOURNITURE

N° 003 / FA / LASA / 2010

FOURNISSEUR : MODERN WOOLLENS – INDE

PORT DE DÉBARQUEMENT = SKIKDA

MODE DE PAIEMENT : L/C IRRÉVOCABLE ET CONFIRMÉE PAYABLE A 60 JOURS

ANNEXE N° 2

FICHE TECHNIQUE FILES – YARN TECHNICAL DATA SHEET

POS	DESIGNATION	UNITÉ	VALEUR	
1	TITRE - YARN COUNT	NM	2/40	
2	COMPOSITION DU FIL YARN MATERIAL	%	60/40 LAINE/PES WOOL/PES	
3	CV TITRE – COUNT CV	%	< ou =	2.5
4	Finesse de la laine Wool micron	micron	-	21.5
5	TORSION – TWIST	TR/M	520	
6	CV TORSION – TWIST CV	%	< ou =	3.5
7	IRREGULARITE USTER USTER IRREGULARITY	U %	< ou =	9.6
8	POINTS MINCES EVENESS : THIN	NB/KM	< ou =	10
9	POINTS GROS EVENESS : THICK	NB/KM	< ou =	10
10	BOUTONS EVENESS : NEPS	NB/KM	< ou =	5
11	RÉSISTANCE A LA RUPTURE TENSILE STRENGTH	GRS	> ou =	900
12	CV RÉSISTANCE TENSILE STRENGTH CV	%	< ou =	10
13	LONGUEUR DE RUPTURE RKM BREAK LENGTH	KM	> ou =	18
14	ALLONGEMENT DE RUPTURE BREAK ÉLONGATION	%	> ou =	20
15	DEFAUTS RESIDUELS	A NB/100 KM	< ou =	200
16		B NB/100KM	< ou =	50
17		C NB/100 KM	< ou =	20
18		D NB/100 KM	< ou =	10
19	TITRE POLYESTER POLYESTER COUNT	DEN	< ou =	3
20	COUPE MOYENNE PES FIBER LENGTH	Mm	> ou =	85
21	SOLIDITÉ :			
	A) A LA LUMIÈRE		> ou =	7/8
	B) AU LAVAGE		> ou =	4/5

L A S A Spa

LA LAINIÈRE DE SOUK/AHRAS

CONTRAT DE FOURNITURE

N° 003 / FA / LASA / 2010

FOURNISSEUR : MODERN WOOLLENS – INDE

PORT DE DÉBARQUEMENT = SKIKDA

MODE DE PAIEMENT : L/C IRRÉVOCABLE ET CONFIRMÉE PAYABLE A 60 JOURS

ANNEXE N° 3

FICHE TECHNIQUE FILS – YARN TECHNICAL DATA SHEET

POS	DESIGNATION	UNITÉ	VALEUR	
1	TITRE - YARN COUNT	NM	2/50	
2	COMPOSITION DU FIL YARN MATERIAL	%	60/40 LAINE/PES WOOL/PES	
3	CV TITRE – COUNT CV	%	< ou =	2.5
4	FINESSE DE LA LAINE WOOL MICRON	micron	-	21
5	LONGUEUR LAINE	Mm		60
6	TORSION – TWIST	TR/M	600 K120	
7	CV TORSION – TWIST CV	%	< ou =	3.5
8	IRREGULARITE USTER USTER IRREGULARITY	U %	< ou =	11.4
9	POINTS MINCES EVENESS : THIN	NB/KM	< ou =	10
10	POINTS GROS EVENESS : THICK	NB/KM	< ou =	10
11	BOUTONS EVENESS : NEPS	NB/KM	< ou =	5
12	RÉSISTANCE A LA RUPTURE TENSILE STRENGTH	GRS	> ou =	720
13	CV RÉSISTANCE TENSILE STRENGTH CV	%	< ou =	10
14	LONGUEUR DE RUPTURE RKM BREAK LENGTH	KM	> ou =	18
15	ALLONGEMENT DE RUPTURE BREAK ÉLONGATION	%	> ou =	20
16	DEFAUTS RESIDUELS	A NB/100 KM	< ou =	200
17		B NB/100KM	< ou =	50
18		C NB/100 KM	< ou =	20
19		D NB/100 KM	< ou =	10
20	TITRE POLYESTER POLYESTER COUNT	DEN	< ou =	3.3
21	COUPE MOYENNE PES FIBER LENGTH	Mm	> ou =	85



LA LAINIÈRE DE SOUK/AHRAS

CONTRAT DE FOURNITURE

N° 003/ FA / LASA / 2010

FOURNISSEUR : MODERN WOOLLENS – INDE
PORT DE DEBARQUEMENT = SKIKDA
MODE DE PAIEMENT : L/C IRREVOCABLE ET CONFIRMEE PAYABLE A
60 JOURS

ANNEXE N° 4

PLANNING DES LIVRAISONS

1. FILES 60/40 LAINE-PES NM 2/40 Bleu Pétrole = 4180 KG
 2. FILES 60/40 LAINE-PES NM 2/50 Bleu Pétrole = 3650 KG
- DANS 50 JOURS APRÈS OUVERTURE L/C.

**CONVENTION DE SOUS TRAITANCE FINISSAGE
N° / LASA / 2008**

PRESTATAIRE: SENTEX KHERRATA

CONVENTION N° _____ / LASA / SENTEX / 2008. DU

ENTRE,

La lainière de Souk-Ahras « LASA »Spa
Sise à : **ZONE INDUSTRIELLE BP N°78** Souk-Ahras

Représentée par Monsieur THELAIDJIA TAHAR, Président
Directeur Général dûment mandaté et agissant en cette qualité, ci-
après dénommé :

SOUS TRAITANT

D'UNE PART,

ET,

L'entreprise des Ennoblissemements des textiles **SENTEX Spa**
Kherrata,
Sise à Kherrata
Représentée par Monsieur BENSAL ABDERRAHMANE Président
Directeur Général dûment mandaté et agissant en cette qualité, ci-
après dénommé :

PRESTATAIRE

D'AUTRE PART,

Lesquels ont convenu ce qui suit :

ARTICLE 1 : Objet de la Convention

La présente convention a pour objet la réalisation de la prestation Teinture et Finissage par SENTEX Kherrata dans ces ateliers pour le compte de LASA Spa Souk-Ahras.

La prestation objet de la convention concerne les processus : Teinture, Finissage et Apprêtage (Oléofugation, Hydrofugation et Imperméabilité à l'eau) de l'article Satin 270 Polyester / Coton.

ARTICLE 2 : Quantité

Les quantités arrêtées sont de seize mille cinq cent mètres linéaires (16 500,00 ml) tissu fini. Elles peuvent évoluer en fonction du comportement de l'article sur le marché.

ARTICLE 3 : Mesurage : Unité de mesure est le mètre linéaire

3-1 : Les tissus écrus sont réceptionnés par le Prestataire selon les bordereaux de livraisons établis par le sous traitant. Le prestataire se réserve le droit de procéder au contrôle des métrages et aviser le sous traitant en cas de non-conformité. Ce dernier prendra la décision quant au lancement en production. Dans tous les cas un procès verbal sera dressé entre les deux parties conformément aux normes du travail.

3-2 : le taux de retrait dû au processus technologique sera déterminé en commun accord après réalisation d'une pièce pilote.

ARTICLE 4 : Qualité

La qualité des tissus écrus livrés par le sous traitant est réputée conforme aux normes d'usage ; le prestataire se réserve le droit de faire un contrôle contradictoire.

La classification des tissus finis est effectuée par le prestataire et doit être loyale et marchande.

Les deux parties conviennent d'un barème de classification qui devient partie intégrante de la présente convention, voir la fiche technique en annexe.

ARTICLE 5 : Durée de la Convention

La présente convention est conclue pour l'exercice 2008 : elle peut être prolongée en commun accord.

ARTICLE 6 : tissus déclassés

Les chutes et les tissus déclassés ne doivent pas excéder un pour cent (1%)

Les tissus classés en deuxième choix ne doivent pas excéder quatre pour cent (4 %)

ARTICLE 7 : Prix

Le prix unitaire de la prestation est de DA HT / MI.

ARTICLE 8: Enlèvements

Les enlèvements des tissus finis se feront essentiellement par les moyens du prestataire et à la charge du sous traitant.

ARTICLE 9 : Documents

Chaque enlèvement est accompagné des documents suivants :

- Une facture originale
- Un bon de livraison
- Une liste de colisage comportant le matricule, le métrage et le poids de la pièce.

ARTICLE 10 : Règlement

Les règlements de factures sont effectués au fur et à mesure, **trente (30)** jours à partir de la date d'enlèvement.

ARTICLE 11 : Délais de livraisons

La quantité totale des tissus finis sera livrée en deux fois, La première livraison interviendra 15 jours après réception des tissus écrus par le prestataire et le reste dans un délai d'un mois.

ARTICLE 12 : Modifications

Toute modification pouvant survenir dans la mise en exécution de la présente convention devra être consignée dans un Avenant à conclure dans les mêmes conditions.

ARTICLE 13 : Litiges

Tout litige né de l'application et/ou de l'interprétation de la présente convention est réglé à l'amiable. A défaut, il sera soumis à l'arbitrage du groupe **TEXMACO Spa**.

ARTICLE 14 : Mise en Vigueur

La présente convention est mise en vigueur à compter du

Fait à _____ le _____

LE SOUS TRAITANT
PRESTATAIRE

LE