جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير

تحت الرعاية السامية للسيد رئيس الجامعة
الأستاذ الدكتور عمر فرحاتي

الملتقى الوطني
حـــول
إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

المحاور

المحور الأول: دراسة أشكال و وسائل دعم الدولة الجزائرية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المحور الثاني: الصعوبات والعراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المحور الثالث: متطلبات استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المحور الرابع: المعايير المحاسبية الدولية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المحور الخامس: دور الهيئات الحكومية في إستدامة المؤسسات.

المحور السادس: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومسؤوليتها المتعلقة بالإستدامة البيئية .

المحور السابع: قياس مؤشرات إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المحور الثامن: الحلول والمقترحات لإستدامة المؤسسات الجزائرية

يـــومي
07/06
ديسمبر 2017

قاعه المحاضرات الكبرى ابوالقاسم سعد الله
بالقطب الجامعي بالشط

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر – الوادي-
كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير

الملتقى وطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
رئيس الملتقى	د. عوادي مصطفى
رئيس اللجنة العلمية	د. يونس الزين
مقرر اللجنة العلمية	د. رضا زهواني
رئيس اللجنة التنظيمية	د. موسى جديدي
نائب رئيس اللجنة التنظيمية	د. لعبيدي مهاوات
تاريخ إنعقاد الملتقى	يومي 06 و 07 ديسمبر 2017
البريد الإلكتروني للملتقى	Durabilite39@gmail.com

بطاقة معلومات المداخلة		
المحور رقم - 3 -	متطلبات استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
عنوان المداخلة	الأسباب التي تعرقل تطور القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر." دراسة حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية عين تموشنت	
الإسم واللقب	بلهادف سامية	بوزيان عثمان
المؤهل العلمي	طالبة دكتوراه	دكتوراه
الوظيفة	/	/
التخصص	/	/
المؤسسة	/	جامعة سعيدة
ملاحظات	/	مخبر البحث إدارة و تقييم أداء المؤسسات – إتمام

الملخص:

نهدف من خلال هذه الورقة البحثية، إلى إسقاط الضوء على أهم الأسباب التي تعرقل تطور القدرة التنافسية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، خاصة بعدما أصبحت من أهم قطاعات النشاط الاقتصادي لدورها الفعال في إنعاش الاقتصاد في مختلف الميادين و على جميع الأصعدة الأمر الذي فرض تدخل الدولة من اجل تحسين وضعيتها المالية و رفع كفاءتها الاقتصادية عبر العديد من الإصلاحات و التشريعات و كذا تسخير الآليات و الهياكل الرامية لترقية و تأهيل قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الذي مازال بالرغم من الاهتمام الواسع يعاني من مشاكل حالت دون وصوله إلى المستوى المرغوب فيه.

الكلمات المفتاحية:المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، القدرة التنافسية، المؤسسات الصغيرةو المتوسطة لولاية عين تموشنت.

Résumé

L'objectif principal de cet article, soulignant sur une raisons les plus importants qui empêchant le développement de compétitive pour les PME, Surtout après il est deviennent permis les secteurs les plus importants dans l'activité économique, à cause de leurs rôle qu'elles s'occupent dans la relance d'économie dans les différents domaines et à tous les niveaux, ce qui doit mettre l'intervention obligatoire de l'état pour améliorer sa situation financière, et augmenter ces capacités économique par les différents réformes et législations, ainsi par effecteur tous les mécanismes qui développent et qualifient ce secteur, qui est pas encore reste souffrir des problèmes qui empêchent son arrivée à le niveau souhaité.

Les mots clé :les petites et moyennes entreprises,la compétitive, les petites et moyennes entreprises de la wilaya d'ain T'émouchent..

المقدمة:

تؤدي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على الصعيد الوطني دورا هاما في تحقيق التنمية الاقتصادية، خاصة بعد التذبذبات التي يشهدها الاقتصاد في الآونة الأخيرة الأمر الذي أدى بالجزائر على غرارها من الدول أن تولي اهتمام بالغا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة خاصة بعد إدراكها المتأخر بأهمية الدور الذي تلعبه في توسيع قاعدة الاقتصاد الوطني، و ذلك من خلال اعتمادها سياسات و آليات لدعم و ترقية هذا النوع من المؤسسات قصد تأهيلها بهدف الرفع من كفاءته الإنتاجية و قدرته التنافسية، من خلال اعتمادها على جملة من الإصلاحات التي مست جوانب عديدة، إلا انه وبالرغم من كل الجهود المبذولة للنهوض بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، لازالت تعاني من أسباب عديدة تحول دون تطور قدرتها التنافسية، هذا من جهة و الانسحاب من السوق، من جهة أخرى، الأمر الذي يحتم على الحكومة و المنظمات المحلية و الباحثين الاقتصاديين، أن يسعوا نحو إيجاد الحلول التي تعرقل مسار نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، بهدف النهوض بهذا القطاع و تكييفه مع التغيرات التي يشهدها الاقتصاد العالمي، و التقليل من الانعكاسات السلبية للتغيرات الاقتصادية، كل هذا من اجل تعظيم ايجابيات التعاون و الشراكة و الاندماج الفعال في الاقتصاد العالمي.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في محاولة الوقوف أمام أهم الأسباب و العراقيل التي من شانها عرقلت مسار نمو و تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هذا من جهة، و كذا الأسباب التي تحول دون تطوير القدرة التنافسية للم.ص.م بصفة خاصة، بغية الارتقاء بالمنتج الجزائري بهدف ضمان استمراريته في محيط يتسم بشدة المنافسة.

مشكل الدراسة: من خلال ما سبق يمكن طرح السؤال الجوهري: ماهي أهم الأسباب الواقعية التي تحول دون تطور القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟

أهداف الدراسة: نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق هدفين رئيسين:

1. تحديد عوائق و الأسباب المؤدية إلى ضعف القدرة التنافسية للم.ص.م.
2. توضيح بعض الإجراءات التي تهدف إلى تحسين القدرة التنافسية للم.ص.م.

تقسيمات الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة و الإلمام بكل جوانب الدراسة تم تقسيمها إلى محورين أساسين و هما:

المحور الأول: الإطار النظري للدراسة:

1. المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أهم العقبات التي تواجهها.
2. القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المحور الثاني: الجانب التطبيقي:

1. واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية عين تموشنت.
2. أهم الأسباب التي تعرقل تطور القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية عين تموشنت.

منهج الدراسة: تم الاعتماد في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي ، و ذلك من خلال الدراسة و الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع ووصف خصائصه بتجميع البيانات و المعلومات الخاصة به، ثم استخلاص النتائج و المنهج التحليلي لمقاربة الجانب التطبيقي و المتمثل في تحليل أسباب التي تعرقل تطور القدرة التنافسية للم.ص.م من خلال الاعتماد على معطيات مديرية الطاقة و المناجم لولاية عين تموشنت.

أدوات الدراسة المستخدمة: تم الاستعانة بأسلوب الدراسة الأكاديمية، الذي يعتمد على المراجع المختلفة مثل الكتب و الدوريات و الدراسات المقدمة في هذا الموضوع، بالإضافة إلى الاستعانة إلى بعض الإحصائيات و المعلومات المتعلقة بالم.ص.م التابعة لمديرية ولاية عين تموشنت.

I. الإطار النظري للدراسة:

1. المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أهم العراقيل التي تواجهها:

تحمل عبارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فيمضمونها مفهوم الحجم، الأمر الذي أدى إلى اختلاف التعارف من دولة إلى أخرى و من نظام اقتصادي إلى أخر، بالاعتماد على مجموعة من المعايير و التصنيفات، اما بالنسبة للتعريف المعتمد في الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة : هوالتعريف الوارد في القانون 18/01 المؤرخ في 2001/12/12 و المتمثل في القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي ينص على :تعرّف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كان وضعه االقانوني، بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات تشغل من واحد إلى 250 شخص،ولايتجاوز رقم أعمالها ملياري دينار جزائري، أو لا يتعدى إجمالي حصيلتها السنوية 500 مليون دج، و هي تحترم معايير الاستقلالية.1

❖ **الجدول رقم01: المعايير المحددة للتعريف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.**

نوع المؤسسات	مصغرة	صغيرة	متوسطة
عدد العمال	1-9	10-49	50-250
رقم الأعمال دج	1-20مليون	20-200مليون	200-2مليار
الحصيلة السنوية	1-10ملايين	10_100مليون	100-150مليون

المصدر:القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائر،حسب المواد، 7.6.5.2001 ص 8،9.

❖ **و يمكن توضيح أهم خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :**

تتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بجملة من الخصائص نذكر منها:2

- **سهلة البدء:**تميز بانخفاض رأس المال المطلوب للبدء بها و بالتالي ضعف القروض اللازمة لذلك.
- **القدرة على التكيف مع المحيط:**التفاعل مع المتغيرات و المشاكل التي تنشا في أية منطقة و تتخذ الإجراءات الإصلاحية بسرعة.
- **تحمل الطابع الشخصي بشكل كبير:** فهي في الغالب منشات فردية أو عائلية أو شركات أشخاص.
- **المؤسسة الصغيرة و المتوسطة يديرها أصحابها:** إن طبيعة الملكيةفيها جعل مهام الإدارة تستند إلى مالك المؤسسة في غالب الأحيان وذلك بسبب بساطة العماليات التي لا تتطلب مهارات عالية لإدارتها.

أما إداريا فتميزت كالأتي:3

- **المرونة و مركزية القرار** :نقصد بالمرونة القدرة على التغيير أو التعديل في حالة الرواج أو الكساد و خصوصيات الم.ص.م هي قلة حجم المشروع و سرعة اتخاذ القرار.
- **حرية اختيار النشاط للمستحدث أو المستحدثين يسمح بالكشف عن القدرات الذاتية للأفراد:**وإدماج كل إدارة في الإبداع والاختراع منعتها القدرات المالية عن الاندماج في النشر الاقتصادي.
- **سهولة الإدارة و بساطة الهيكل التنظيمي:** لا يوجد لوائح جامدة تحكم عملية اتخاذ القرار أي استقلالية الإدارة في اتخاذ قراراتها (مركزية)،كما أنها قادرة على تبني سياسات جديدة و التطوير و التغيير بسهولة و يسر و كذلك من خلال الاعتماد على هيكل تنظيمي غير معقد و يمتاز بالبساطة.

وهي تمتاز أيضا بالخصائص التالية:4

- **أحد آليات ودمج المرأة في النشاط الاقتصادي:** إن أقامةم.ص.م و التي تتطلب مهارات إدارية متواضعة و استثمار بسيط تعتبر مكانا هاما يسمح للمرأة من أن تصح إدارة إنتاجية فاعلة على أن تظل متفرجة على ما يحدث حولها من خلال المشاركة بمدخراتها المتواضعة في مؤسسة صغيرة وكذا المساهمة في العملية الإنتاجية.
- **تطويرالتكنولوجي:**تساعد على اكتساب و ترسيخ الخبرات الفنية من خلال الممارسة الطويلة للعاملين بها كما تمثل عامل مهم في نقل التكنولوجيا للدول النامية.
- **المساهمة في رفع المستوى المعيشي:** من خلال تلبية جزء من الاحتياجات الأساسية لشرائح المجتمع المختلفة عموما.
- **الإعلام:** سرعة الإعلام و سهولة انتشار المعلومات داخل هدا النوع من المؤسسات يمكنها من التكييف مع الأوضاع الاقتصادية و الاجتماعية.

❖ **العقبات و المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:**

إن مشكلات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كثيرة و يعود معظمها إلى القيود المختلفة المفروضة على تلك المشروعات و الموجودة في البيئة الخارجية المحيطة بتلك المشاريع كما أن هناك العوائق الداخلية التي تعيق نموها و توسعها بل و أحيانا كثيرة تهدد بقاءها، كما يعود إلى سوء الإدارة، و عدم التأكد على دراسات الجدوى الفنية و الاقتصادية لإقامتها.

كما تختلف نوعية المشكلات و نطاقها، من دولة إلى أخرى تبعا لاختلاف الظروف الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية الخاصة بكل دولة، كما يلاحظ أنها اشد وطاه في الدول النامية منها في الدول المتقدمة.

و أن هناك الكثير من المشكلات تعود إلى المعوقات الداخلية و بعضها الآخر تخص المعوقات الخارجية و البيئية، و في مايلي ابرز تلك المشكلات باختصار[5]:

1. نقص رأس المال اللازم لتمويل الأصول الثابتة و المتداولة.
2. نقص المهارات و القدرات التنظيمية.
3. ضعف الأساس المحاسبي في إدارة المنشاة و تخطيطها.
4. السياسات الاقتصادية و التوجيهات الحكومية الإدارية. و تتمثل ب:
   أ. مشكلة النقد الأجنبي.
   ب. الرسوم الجمركية.
   ت. قيود الاستثمار و تراخيص العمل و الاستيراد.
5. العمالة: تتركز هذه المشكلة في:

أ. نذرة الأيدي العاملة المدربة في معظم الدول النامية بشكل عام.

ب. تفضيل العمل بالمؤسسات الكبرى.

6. الضرائب : يعيق المؤسسات الصغيرة ارتفاع الضرائب إلى جانب ضريبة الدخل المرتفعة.بحيث تختلف النسب الضريبية المتصاعدة في كل نوع من أشكال الملكية. كما أن الدولة قد تغير النسب الضريبية بين فترة و أخرى.
7. الأسباب التقنية: يواجه قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصفة عامة مشكل عدم قدرته لمواكبة و مسايرة التطورات التكنولوجية، و اكتفائه بأساليب الإنتاجية و المعدات و الأجهزة البدائية، و التي من شانها أن تضعف قدرتها التنافسية.

2. القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة:

لقد شغل مفهوم القدرة حيزا و مكانة مهمة في كل من مجالي الإدارة و الإستراتيجية و اقتصاديات الأعمال إذ تمثل القدرة التنافسية العنصر الاستراتيجي المهم الذي يساعد في اقتناص الفرص، و يقدم فرصة جوهرية و حقيقية لكي تحقق المنظمة ربحية

متواصلة بالمقارنة مع منافسيها، و التنافسية هي المصدر الذي يعزز وضع الشركة مما يحققه من الأرباح الاقتصادية، و من خلال امتيازها على منافسيها في مجالات متعددة.

القدرة التنافسية هي خاصية معينة آو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة و تميزها عن غيرها من المنظمات، بحيث تحقق لها موقفا قويا تجاه مختلف الأطراف و أن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية منظمة ليس إنتاجا أو تقديم المنتجات، بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات و رغبات السوق المتغيرة.[6]

❖ **أنواع التنافسية حسب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة:** للتنافسية عدة أنواع نذكر منها[7]:

- **تنافسية التكلفة أو السعر:** المؤسسة ذات التكلفة المنخفضة هي التي تتمكن من تصدير السلع إلى الأسواق الخارجية بصورة أفضل و يدخل هنا اثر سعر الصرف.
- **التنافسية من حيث الجودة:** و تتمثل بالإضافة إلى الجودة و الملائمة، عنصر الإبداع التكنولوجي، فالمؤسسات ذات المنتجات المبتكرة و ذات النوعية الجيدة، و الأكثر ملائمة للمستهلك، مما يكسبها سمعة حسنة في السوق، تتمكن من تصدير سلعة حتى و لو كانت أعلى من سلع منافسيها.
- **التنافسية التقنية:** حيث تتنافس المؤسسات من خلال النوعية في صناعات عالية التقنية.

❖ **أما بالنسبة تتمثل لمؤشرات القدرة التنافسية للمؤسسة في :**[8]

- **الربحية:** تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، و كذلك تشكل الحصة من السوق مؤشرا على التنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصتها من السوق، و لكن يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع، و بذلك فان تنافسيتها الحالية لن تكون ضامنة لربحيتها المستقبلية.
- **تكلفة تقديم الخدمة:** يقصد بها قدرة المؤسسة على تقديم منتجات بأقل تكلفة ممكنة، أي استغلال اقل مقدار من المدخلات (موارد اولية....) لإنتاج مخرجات (سلع و خدمات)، أي القدرة على التحكم في تخفيض التكاليف و اكتساب قدرة تنافسية بإمكانها مواجهة المنافسين بها، و هذا إذ لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة.
- **الإنتاجية:** تعتبر الإنتاجية مؤشرا قويا على الميزة التنافسية للمؤسسة و كذلك معيار لقياس كفاءتها، فضلا على أنها هدف من أهدافها.
- **الحصة السوقية:** تعتبر الحصة السوقية من أهم و أوضح المؤشرات الدالة على القدرة التنافسية للمؤسسة، فإذا كانت المؤسسة تسيطر على اكبر حصة سوقية فهي رائدة و نقول أنها مؤسسة تنافسية، و إذا كانت نسبة حصتها متوسطة نقول أنها ذات قدرة التنافسية متوسطة، و إذ كانت نسبتها في السوق صغيرة فهذا يدل على ضعف قدرتها التنافسية.

❖ **أهمية تطوير القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة**[9]

- الاهتمام بالجودة العالية في الإنتاج لتلبية رغبات السوق المحلية و الدولية مع تصاعد صيحات الاهتمام بالبيئة، و المحافظة على الموارد من الاستنزاف.
- اتخاذ الخطوات العملية اللازمة لزيادة الإنتاجية و التي تؤدي إلى زيادة معدلات النمو و الاستفادة المثلى من الموارد الاقتصادية المتاحة.
- استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة بشكل امثل.

II. **الجانب التطبيقي**: سنوضح من خلال هذه الدراسة التطبيقية و التي تعتمد على تحليل معطيات مديرية الصناعة و المناجم بالاظافة إلى إجراء مقابلة مع بعض مسيري مؤسسات، من اجل الإلمام بأهم الأسباب التي تحول دون تطور القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية عين تموشنت.

1. واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية عين تموشنت:

شهدت ولاية عين تموشنت خلال العشرية الأخيرة تغيرات اقتصادية واجتماعية عميقة ، خاصة فيما يتعلق بالبنية التحتية التي من شأنها إعطاء دفع قوي للمؤسسة الاقتصادية الإنتاجية التي تتميز بقيمة عالية وخاصة في مجال الصناعة. فالاستثمارات خصت قطاعات حيوية كالتعليم العالي ، الصحة ، المياه ، الطاقة ، الفلاحة ، في إطار البرنامج الخماسي 2019/2015، حيث استفادة ب 146 مليار دينار، من إجمالي 2210 مليار دينار، أي ما يقدر ب6.60 %.

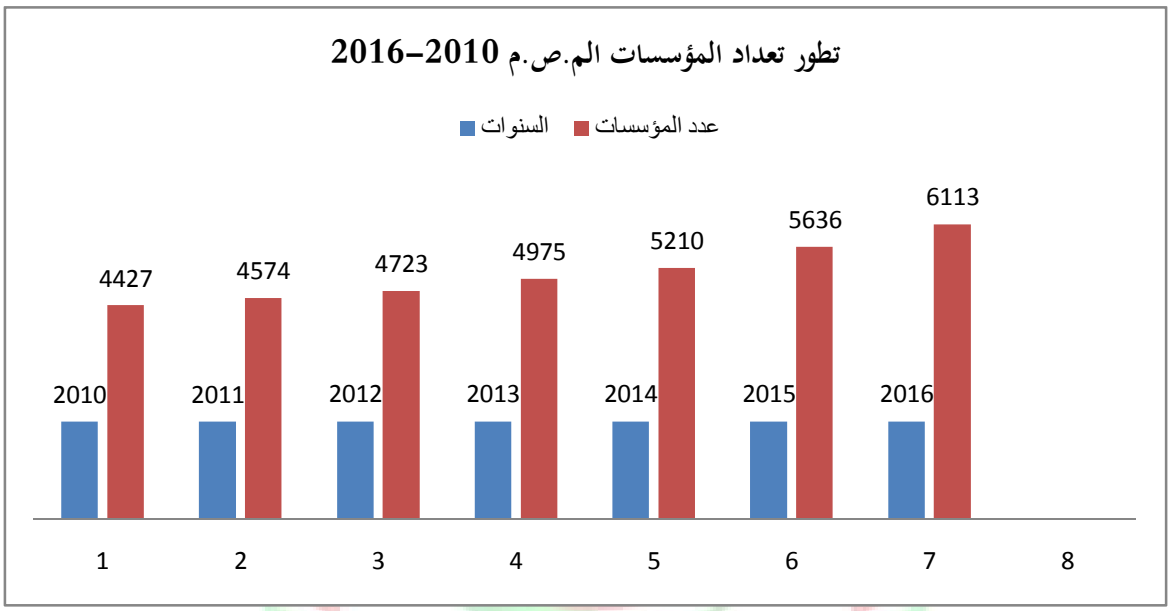
الجدول رقم 02:تطور تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية عين تموشنت (2010–2016):

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
عدد المؤسسات	4427	4574	4723	4975	5210	5636	6113

المصدر: مديرية الصناعة و المناجم لولاية عين تموشنت.

الملتقى الوطني حول إشكالية إستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الشكل رقم01: تطور تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية عين تموشنت (2010-2016)



المصدر: من إعداد الباحثين باستعمال برنامج Excel، اعتمادا على معطيات الجدول رقم 02.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 02 و تمثيله البياني، الخاص بتطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية عين تموشنت، أن هذه الفترة ما بين سنة 2010 حتى 2016 قد عرفت تطور واضح و هذا بالمقارنة مع سنة 2009 و التي بلغ عددالمؤسسات بها 3381 مؤسسة، أما من خلال الجدول فيتبين أن تعداد المؤسسات بدا في الارتفاع، منذ سنة 2013 بزيادة قدرها 252 مؤسسة، تليها سنة 2014، لتحقق أقصى ارتفاع سنة 2016 بما يقارب 500 مؤسسة.

الجدول 03: تطور تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية عين تموشنت سنة 2016 :

نوعية المؤسسات الص.م		عدد المؤسسات سنة 2015	عدد المؤسسات سنة 2016/11/30	التطور	النسبة
المؤسسات الخاصة	عدد المؤسسات	5636	6113	477	7.6
	عدد العمال	26281	26921	640	
المؤسسات العامة	عدد المؤسسات	23	23	0	0
	عدد العمال	2024	2024	0	0
المجموع		33941	35058	1117	7.6

المصدر: مديرية الصناعة و المناجم لولاية عين تموشنت.

نلاحظ من خلال الجدول زيادة في تعداد العام للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و التي تبرز بوضوح عند المؤسسات الخاصة، حيث أن التطور السنوي يبين زيادة 477 مؤسسة، لتصل 6113 إلى غاية سنة 2016 لتشغل 26921 منصب شغل في

حين عرفت المؤسسات العمومية ثابت في كل من عدد المؤسسات و العمال. و هي تابعة للقطاع الخاص بما يعادل 99.57% من إجمالي عدد المؤسسات.

الجدول 04: عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع العام:

بلغ عدد المؤسسات المتوسطة التابعة للقطاع العام 23 مؤسسة تتوزع حسب قطاعات النشاط الموضحة في الجدول أدناه، أما بالنسبة للقيمة الإجمالية لرقم الأعمال فبلغت 20500 مليون دينار.

قطاع النشاط	عدد المؤسسات عام	عدد المؤسسات عام حركية 2015		عدد المؤسسات إلى غاية 2016	عدد الأجراء 2016
		الزيادة	الشطب		
اعمال عقارية	1	/	/	1	7
كيمياء– مطاط– بلاستيك	1	/	/	1	80
الطاقة و الماء	1	/	/	1	4
الفندقة والإطعام	2	/	/	2	150
الصناعة	7	/	/	7	500
مواد بناء	8	/	/	8	1234
النقل و المواصلات	3	/	/	3	49
المجموع	23	0	0	23	2024

مصدر: مديرية الصناعة و المناجم لولاية عين تموشنت.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 04 و المتمثل في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع العام أنها لم تشهد تطور في زيادة سواء عدد المؤسسات منذ تأسيسها، أما بالنسبة للعمال فيبقى العدد في ثبات نسبي، كما أنها لم تعرف في نفس الوقت أي شطب أو انسحاب من السوق، و هو ما يوضح الاستقرار و الثابت رغم كل الأوضاع و التغيرات المحيطة بها، هذا ما يدل على الدعم القوي للدولة للمؤسسات العمومية و التي تدعم 7 نشاطات أساسية من بين أهمها نشاط البناء ب 8 مؤسسات و الصناعة ب 7 مؤسسات.

الجدول 05: توزيع المؤسسات الخاصة حسب النشاطات الاقتصادية

قطاع النشاط	عدد الم.ص.م الخاصة سنة 2015	المؤسسات الصغيرة و المتوسطة			عدد الم.ص.م الخاصة /11/30 2016	عدد العمال
		خلق	الشطب	النمو		
أعمال عقارية	19	0	0	0	19	149
الفلاحة والصيد البحري	842	0	1	0	881	9491
البناء والأشغال العمومية	1150	0	14	0	1265	5298
كيمياء – مطاط – بلاستيك	24	0	0	0	24	472
التجارة	804	0	7	0	947	1788
المياه و الطاقة	4	0	0	0	4	739
الفندقة والإطعام	219	0	1	0	2048	598
الصناعة الغذائية	108	0	2	0	106	643
صناعة مختلفة	42	0	0	0	48	88
صناعة الخشب والفلين والورق	124	0	1	0	124	418
الحديد و الصلب و المكانيك و الإلكترونيك	92	0	0	0	103	252
صناعة النسيج	25	0	1	0	24	206
مواد البناء	78	0	0	0	80	715
المناجم والمحاجر	12	0	0	0	13	184
خدمات للمؤسسات	524	0	9	0	533	2402
خدمات للعائلات	680	0	4	0	698	1158
خدمات للمرافق الجماعية	498	0	6	0	565	1003
النقل والمواصلات	391	0	1	0	431	1347
صناعة الجلود	0	0	0	0	0	0
المجموع	5636	0	47	0	6113	26921

مصدر: مديرية الصناعة و المناجم لولاية عين تموشنت.

تحليل الجدول رقم 05: من خلال الجدول الموضح أعلاه يتضح لنا أن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عرف تطور ملحوظ في السنوات الأخيرة اغلبها في قطاع البناء و الأشغال العمومية، و الذي يحتل المرتبة الثانية بالمقابل لإجمالي الخدمات التي تفوق نسبة 55%، و باعتبار أن المنطقة ساحلية فهي تزدهر أيضا في قطاع الفلاحة و الصيد البحري الذي يحتل المرتبة الثالثة بما يقارب،تم تليها الصناعة ما يقارب 10%.

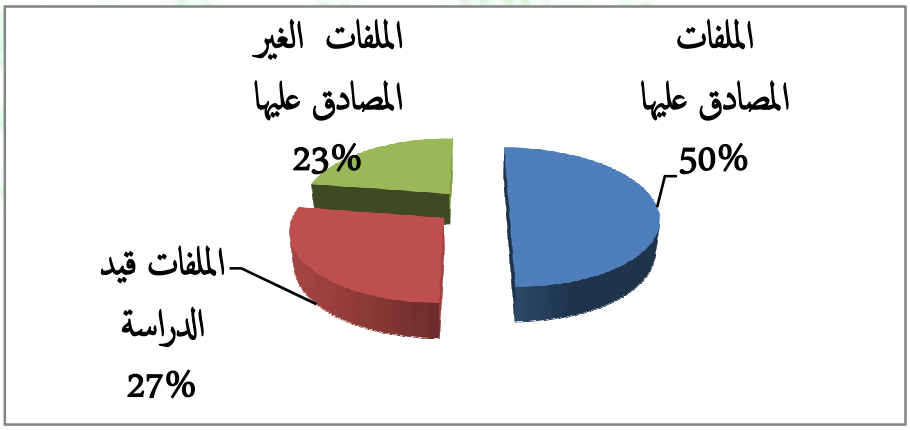
- **تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية عين تموشنت:10**الهدف من البرنامج هو تحضير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الوطنية لمواجهة التحديات القادمة اثر انفتاح الاقتصاد الوطني على آليات اقتصاد السوق بلغ عدد المؤسسات المنخرطة في الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة 41مؤسسة إلى غاية نهاية 2014 قصد الاستفادة من امتيازات البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حيث بلغ عدد الملفات المصادق عليها و المقبولة 21.

الجدول رقم 06: توزيع الملفات المصادق عليها في البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات حسب قطاع النشاط

الرقم	قطاع النشاط	عدد المؤسسات
1	الصيد البحري	03
2	البناء و الأشغال العمومية	12
3	الخدمات	01
4	صناعة المواد الغذائية	4
5	صناعة النسيج	1
المجموع		21

المصدر: مديرية الصناعة و المناجم لولاية عين تموشنت.

الشكل رقم02: توزيع الملفات المودعة في البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات



المصدر: من إعداد الباحثين باستعمال برنامج Excel، اعتمادا على معطيات مديرية الصناعة و الطاقة.

نذكر من بين أهم المؤسسات المستفادة من برنامج التأهيل الوطني:

- **مدبغة**تافنة بالعامرية: طبيعة النشاط: تحويل جلود الماشية الى جلود صالحة للاستغلال

تاريخ النشأة : 1958 –رقم الأعمال : 207920379 دينار–عدد العمال: 99القيمة المضافة: 47163347 دينار–معدل الإنتاج : 699086 كغ /سنة.

استفادة هذه المؤسسة في إطار برنامج التأهيل بقيمة 496 مليون دينار جزائري، و فتح 10 مناصب شغل جديدة، و تزايد نسبة الإنتاج من 5 كن الى 15 طن يوميا.

- **الشركة الصناعية للنجارة و تحويل الخشبSIMOB**

تاريخ بداية النشاط: 1975–عدد العمال: 135النشاط : تحويل الخشب وصناعة الاثاث

القدرة الإنتاجية: 450000–رقم الأعمال:97.000.000.00 دج

القيمة المضافة:31.454.000.00دج – الاستفادة من ANDI بقيمة165300 ألف دينار سنة 2014.

- **SNC HABITEX** : وحدة إنتاج المنسوجات إنتاج الضمادات الطبية بحمام بوحجر.

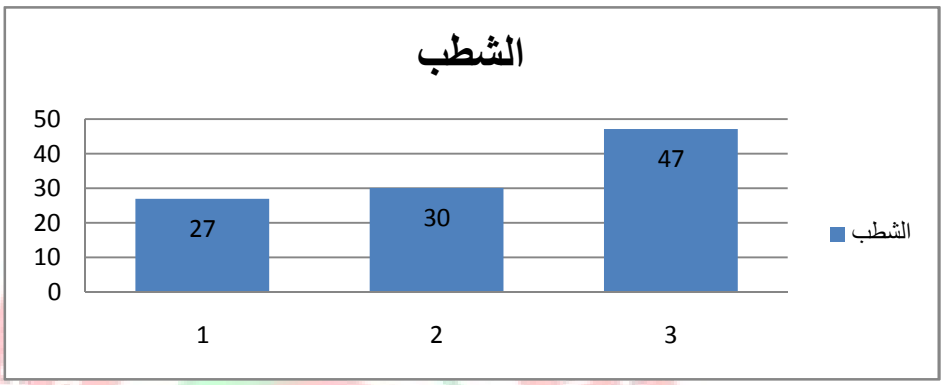
عدد العمال :10، إشكالية اليد العاملة المؤهلة ، الاستفادة من ANDI بقيمة14046 da سنة 2012، استفادت من برنامج تأهيل المؤسسات.

الجدول رقم 07: عدد المؤسسات التي تم شطبها:

السنوات	2014	2015	2016
الشطب	27	30	47

مصدر: مديرية الصناعة و المناجم لولاية عين تموشنت

الشكل رقم03: توضيح عدد المؤسسات التي توقفت من مزاولة نشاطها.



مصدر: من إعداد الباحثين باستعمال برنامج Excel، اعتمادا على معطيات الجدول رقم 07.

من خلال الجدول رقم 07 و تمثيله البياني يتضح لنا أن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عرف تطور ملحوظ في السنوات الأخيرة اغلبها للقطاع الخاص بما يعادل 99.57% من إجمالي عدد المؤسسات. إلا أن و بالرغم من هذا التطور لازالت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعاني الكثير من العقبات و المشاكل التي تحول دون تطور القدرة التنافسية لبعض المؤسسات، فقد سجلت ما يقارب 300 مؤسسة تم شطبها لأسباب متعددة، خلال فترة مابين 2010 حتى 2016، إلا أن السنوات الأخيرة، عرفت نسبة شطب عالية للمؤسسات، و هو ما لحظ من خلال الجدول المبين أعلاه و الشكل رقم 03 انه تم تسجيل 47 مؤسسة انسحبت من مزاولة نشاطها في سنة 2016. و هي اكبر نسبة خروج و 30 مؤسسات في سنة 2015.

2. **أهم الأسباب التي تعرقل تطور القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة**:و يمكن تقسيمها الى عاملين:

أولا: عوامل متعلقة بالمحيط:

1. **الأسباب التمويلية** :تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات في مجال التمويل , ويمثل ذلك إشكالا حقيقيا يحد من تطور القطاع، ويبقى احد العوامل المعقدة والشائكة في حياة المؤسسة ,حتى وان سجلت المنظومة المصرفية بعض التطور فان سلوك البنوك يبقى متخوفا إزاء جميع الاستثمارات غير المدعمة من طرف الدولة , وتبقى ملفات الاستثمار معطلة وآجال التنفيذ طويلة . وترجع مشاكل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عدة أسباب أهمها11:

ضعف تكييف النظام المالي المحلي مع متطلبات المحيط الاقتصادي الجديد , ففي الوقت الذي يتحدث فيه الخطاب الرسمي عن إجراءات الدعم المالي وتشجيع الاستثمارات والشراكة , فان الواقع يشير إلى اصطدام كل هذه التطورات بالتعقيدات ذات الطابع المالي منها:

- غياب أو نقص شديد في ميدان التمويل الطويل المدى ,ذلك أن معظم موارد البنوك في الجزائر تعتبر قصيرة المدى.
- المركزية في منح القروض.
- نقص في المعلومات المالية خاصة فيما يتعلق بالجوانب التي تستفيد منه المؤسسة.

- القروض البنكية المقدمة من البنوك العمومية لا تمنح على أساس حجم التدفقات المالية المستقبلية، بل تمنح غالبا على أساس تاريخ الزبون والضمانات المقدمة.
- ضعف الشفافية في تسيير عملية منح القروض رغم أن الأصل في القرض خاضع للإشهار 12. إضافة إلى البطء الشديد في معالجة ملفات طلبات تمويل المشاريع الاستثمارية حيث تستغرق معالجة ملف طلب القرض:
  - من شهر إلى شهرين على المستوى الجهوي .
  - ومن 3 إلى 5 أشهر على مستوى المركزي.

2. **الأسباب ادارية** : تتمثل أهم الأسباب الإدارية و التنظيمية التي تعيق نمو و تطور الم.ص.مسواء في حالة إنشاءها أو توسيعها أو غيرها من المشاريع الاستثمارية المهمة، حيث تتمثل أهم هذه العقبات أن اغلب المؤسسات المصغرة تسير بشكل عائلي.
3. **المعلومات**: صعوبة تلقي المعلومات الكافية و الدقيقة من الإدارة ذات الصلة بالمشروع، خاصة فيما يتعلق بالمؤسسات المنافسة، و الموردين و غيرها من المعلومات. و عدم تقديمها في الوقت المناسب مما يفقد المعلومة قيمتها.
4. **الأسباب الضريبية**: بالرغم من سياسة الإصلاح الجبائي التي كان من أهم أهدافها التخفيف من حدة الأعباء

و العراقيل البيروقراطية الكبيرة التي مست النظام الجبائي في السنوات السابقة، إلا انه لا زال يتسم بعدم الشفافية وبطء عمل الإدارة الضريبة نتيجة عدم تعميم الإعلام الآلي، و عدم قدرة الإدارة الضريبية اعتماد فكرة الزبونية في علاقاتها مع الغير13، أي نقص التحفيزات الجبائية و الشبه جبائية.

يتضح لنا أن الأسباب التنظيمية و الإدارية من شانها أن تعرقل تطور القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و بالخصوص في حالة توسيع نشاطها، الذي من المكن جدا أن يحقق لها مكاسب معتبرة و ميزة خاصة بما يعود عليها و على الاقتصاد الوطني بالمنفعة.

ثانيا: عوامل متعلقة بالمؤسسة: يمكن تقسيم أهم المشاكل و العراقيل التي تحول دون تطور القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حسب مواردها:

1. **من حيث الموارد المالية**: تشمل في مجملها على ضعف مصادر التمويل سواء من حيث التمويل الذاتي أو التمويل من المصادر الخارجية، و الذي أصبح هذا الأخير يمثل العقبة الأساسية التي تحول دوت تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، خاصة بعد فقدان البنوك الثقة في التعامل معها، و هذا راجع للنظرة السلبية اتجاهها و التي اعتبرتها أنها مؤسسات صغيرة و متوسطة و ذات البعد القصير المدى، و كذا صرامة الإجراءات و الشروط القانونية في حالة منح القروض على الرغم من كل التسهيلات و الإعانات التي تمنحها الدولة.

2. **من حيث الموارد البشرية:** و يمكن تلخيصها في نقص تأهيل الموارد البشرية: و هذا راجع إلى:

- **نقص الخبرة:** إن نقص الخبرة في تنظيم هذه المؤسسات و إدارتها يؤدي إلى فشلها، خاصة عندما لا تتوفر في القيادة الخبرة الكافية لإدارة المشروع و تشغيله بشكل يحقق أقصى معدلات الربح و بأقل تكلفة و عليه إيجاد سياسات تدريبية لتطوير القدرات و الكفاءات الإدارية التي تشرف على إدارتها.
- **المشاكل التسيرية:** عدم وجود فصل بين الملكية و التسيير، اغلب المؤسسات تسير من قبل مالكها، و كذا اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنماط تسيير لاتتماشى ومتطلبات الاقتصاد التنافسي، حيث تشكل الجودة الشرط الأساسي للنشاط الاقتصادي، فنجد مثلا أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاتفرق بين الحساب البنكي الشخصي للمسير المالك وحساب الشركة مما ينجر عنها لخلط في النفقات المنزلية ونفقات المؤسسة، وزيادة على ذلك تطبق تلك المؤسسات محاسبة تقليدية لاتقوم بإجراء عمليات الجرد الدوري.14

3. **موارد معلوماتيه:** صعوبة تلقي المعلومات الكافية و الدقيقة من الإدارة ذات الصلة بالمشروع، خاصة فيما يتعلق بالمؤسسات المنافسة، و الموردين و غيرها من المعلومات. و عدم تقديمها في الوقت المناسب مما يفقد المعلومة قيمتها، أي عدم توفر قاعدة البيانات، لتسيير أعمالها على الوجه المستهدف.

4. **موارد مادية:**

- الاعتماد فقط على قدرات وخبرات أصحاب العمل بصفة رئيسية.
- استخدام أجهزة ومعدات بدائية أو أقل تطورا عن تلك المستخدمة في المؤسسات الكبيرة.
- عدم إتباع أساليب الصيانة أو الأساليب الإنتاجية المتطورة التي تساعدها على تحسين منتجاتها بما يتماشى مع المواصفات العالمية.
- عدم خضوع المواد الخام المستخدمة ومستلزمات الإنتاج للمعايير الفنية والهندسية بل يتم الاعتماد في أغلب الأحيان على خبرة أصحاب المؤسسات المحدودة.15

بإضافة إلى أسباب أخرى نذكر أهمها:

- **أسباب تموينية:**

إن التموين بالمواد الأولية والمنتجات نصف المصنعة خاصة المستوردة منها يمثل أحد المشاكل الحقيقية التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذلك أن معظمها يفتقد إلى الخبرة في تسيير عمليات الاستيراد خاصة حديثة النشأة. فبعد تحرير التجارة الخارجية ظهرت مؤسسات خاصة تمارس عمليات الإست يراد والتي اهتمت باستيراد السلع الاستهلاكية سريعة النفاذ في السوق المحلية ، الأمر الذي أثّر على تموين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أصبحت تعاني من مشكل نقص التموين و ارتفاع أسعار المواد الأولية المتوفرة وقطع الغيار والتجهيزات الإنتاجية ، وذلك نتيجة مشاكل الصرف والتذبذبات التي تعرفها الأسواق على المستوى العالمي وغياب سياسة تنظيمية لهذا المجال.[16]

- **أسباب تسويقية:**

إن معظم و اغلب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، لا تراعي مدى أهمية الجانب التسويقي، الأمر الذي يؤدي إلى انتقالها للمرحلة الأخيرة من دورة حياة المنتج، قبل تحقيق الأهداف المرجوة، و هذا راجع لنقص الوعي التسويقي، و أهميته في كسب أسواق جديدة و فتح فروع أخرى، سواء على المستوى المحلي أو الدولي.

و يمكن تلخيص بعض المشكلات التسويقية فيما يلي:

- تقلب الطلب على بعض المنتجات و انعكاسات ذلك على كفاءة المشروع.
- محدودية الأماكن المخصصة للعرض و قنوات التوزيع المطلوبة.
- استغلال التجار و الوسطاء للمؤسسات الصغيرة و حصولهم على هوامش توزيع عالية.
- انخفاض جودة السلع و الخدمات خاصة بسبب مشكلات الخامات و العمالة.
- الافتقار إلى التصميمات و المواصفات و المقاييس السليمة.
- عدم القيام بالبحوث التسويقية و تحديث المشروع لمعلوماته من الأسواق.
- ظهور المشروعات البديلة المنافسة بشكل مستمر.
- محدودية المعرفة بالأساليب التسويقية المعاصرة.
- ارتفاع تكاليف الإنتاج مما تضعف من قدرة منتجات المؤسسات الصغيرة على المنافسة.
- ضعف القدرة على دخول أسواق التصدير.17
- هناك عائق إيديولوجي يحول دون تبني مفهوم بحوث التسويق في المؤسسات الجزائرية باعتباره نشاط مكلف وغير منتج (مقاومة التغيير).
- نقص الثقافة بالمنتجات الوطنية كنتيجة لإهمال سياسة الإعلان والترويج.
- عدم استعانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة الوطنية بالخدمات الاستشارية المتخصصة في معالجة مشاكل التسويق.

و لهذا فإن إدماج الوظيفة التسويقية ضمن التنظيمات الهيكلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يجب أن يأخذ بعين الاعتبار خصوصية الفرد والمجتمع الجزائري أي ما هي العوائق الإيديولوجية التي تحول دون اعتناق المسير الجزائري للفكر التسويقي باعتبار أن هذا الأخير حالة ذهنية Etat D'esprit حسب P.Kotler ، حيث لا تزال رواسب النهج الاشتراكي والاقتصاد المركزي الموجه تؤثر سلبا في المسير الجزائري ، ومنه توفير مناخ ملائم تسوده المنافسة والمبادرة وحرية اتخاذ القرار. والجدير بالذكر أن هذا الموضوع ذو شجون وشعب يحتاج فعلا إلى التأليف والتصنيف18.

- **الأسباب التقنية:** يواجه قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصفة عامة مشكل عدم قدرته لمواكبة و مسايرة التطورات التكنولوجية، و اكتفائه بأساليب الإنتاجية و المعدات و الأجهزة البدائية، و التي من شانها أن تضعف قدرتها التنافسية.

الخاتمة:

يتضح من خلال هذه الدراسة انه بالرغم من التطورات الحاصلة في قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جراء أساليب و آليات الدعم المقدمة من قبل الحكومة الجزائرية، إلا انه لا زال بحاجة إلى تطوير و تفعيل اكبر بما يتوافق مع المتطلبات الدولية، و ذلك من خلال تبني سياسة واضحة المعالم للنهوض به، الأمر الذي يستدعي بالحكومة بصفة عامة، و كل أطراف التعامل الأخرى بصفة خاصة أن يولوا اهتمام بالغا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و على هذا الأساس تم التطرق إلى أهم الصعوبات التي تحول دون تطور القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و بعض الإجراءات و الحلول المقترحة في سبيل مواجهتها.

الاستنتاجات و التوصيات:

نستنتج أن اغلب المشاكل التي تواجه تطور القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة لولاية عين تموشنت، و حسب تصريح مسيرها، هي ارتفاع تكلفة الإنتاج بالمقابل للمؤسسات المنافسة، و النقص في المواد الأولية و التمويل، و تفضيل المستهلك الجزائري المنتجات الأجنبية، خاصة بعد إغراق السوق الجزائرية بالمنتجات الصينية، هذا من جهة و ضعف مكانيزمات السوق بحيث لا توجد سوق منظمة و كفئه، تتماشى مع آليات العرض و الطلب، و هو ما يتعلق بالمحيط الخارجي، إلى جانب الأسباب الداخلية للمؤسسة التي تعيق تطور لقدرة التنافسية من بين أبرز معوقاتها تكمن في المسيرين بالدرجة الأولى و عدم فصل الملكية عن التسيير، مما يتسبب في سوء التسيير و الخلط بين الأموال الشخصية و العائلية و أموال المؤسسة، و عادة ما تنتهي المؤسسة عند وفاتي مالكها أو عند التقاعد من العمل بسبب كبر السن أو المرض، بالإضافة إلى نقص تأهيل الموارد البشرية و التخطيط، وضعف الأساس المحاسبي و التسيير المالي في المؤسسة. كما تبين أيضا أن بالرغم من استفادة بعض المؤسسات من برنامج التأهيل الوطني إلا أنها لم ترتقي للمستوى المطلوب.

التوصيات و الاقتراحات:

على ضوء ما خلصت إليه الدراسة من نتائج فانه يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات ونجيزها في مايلي:

- الحفاظ على استمرارية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مرهون بتطوير القدرة التنافسية لديها.
- ضرورة اهتمام الدولة بهذا النوع من المؤسسات، من خلال تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و مساعدتها في الحصول على شهادة المطابقة و حسب مواصفات المقاييس الدولية.
- التخفيض من الرسوم الضريبية و الجمركية، خاصة في السنوات الأولى لإنشاء المؤسسة.
- ضرورة التعريف بالمنتج المحلي لدى المستهلك الجزائري، وضرورة توفير خدمات ما بعد البيع.

- الالتزام بمواعيد تسليم المنتجات للتجار حتى لا تتراجع حصتها السوقية.
- معالجة مشكل سوء التسيير، من خلال تكوين إطارات و كفاءة بشرية مختصة في التسيير و إدارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- ضرورة تنظيم الملتقيات محلية كانت أو دولية، تستدعي حضور مسيري المؤسسات، بهدف توعيتهم و تحسسيهم بأهمية الدور الموكل إليهم، تجنبا للوقوع في الأزمات خاصة في ظل الدبدبات التي يعيشها الاقتصاد الوطني.
- تبادل الأفكار و تنمية الفكر الإبداعي من خلال التواصل مع الجامعات و مخابر البحث العلمي.
- إنشاء حاضنات الأعمال في كل ولاية، و إعداد بها قسم خاص من شانه مراعاة مصالح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و إرشادهم في مختلف مراحل إنشاء و تطور المؤسسة، خاصة في مرحلة التقديم من اجل تفادي الوقوع بالأخطاء و الخسائر هذا من جهة و إنشاء بها أيضا بنك للمعلومات يقوم بتزويد الم.ص.م بكل البيانات و المعطيات الإحصائية و الاقتصادية التي يمكن الاستفادة منها.

قائمة المراجع:

1. القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائر،حسب المواد، 7.6.5.2001 ص 9،8.
2. مروة احمد،نسيم برهم– الريادة و إدارة المشروعات الصغيرة–الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، مصر، 2007 ص 96.
3. نزعي فاطمة الزهراء –آفاق تنمية الم.ص.م في الجزائر تحليل اثر برنامج meda لدعم و تنمية الم.ص.م–مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ،تخصص التحليل الاقتصادي،جامعة تلمسان ،السنة الجامعية2010/2009 ص126، 127.
4. نبيلجواد، ادارة و تنمية المؤسسات الصعيرة و المتوسطة، المؤسسة الجامعية للنشر و التوريع، بيروت، 2007 ص 90، 91.
5. مصطفى يوسف كافي، بيئة و تكنولوجية إدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، الطبعة العربية الأولى، عمان، 2014، ص 61-62.
6. جمال عبيد محمد العازمي، دور حوكمة الشركات في رفع من القدرة التنافسية للشركات الكويتية، رسالة مقدمة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستر،كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2011-2012، ص23.
7. عبود زرقين، العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، مجلة كلية بغداد الاقتصادية الجامعة، العدد الواحد و الاربعون، 2014، ص 175.

8. مراد إسماعيل، داني الكبير امعاشو، أهمية جودة الخدمات في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة شركة الهاتف النقال موبليس، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد السادس، ابريل 2011، ص 277-278.
9. على طالب شهاب، اهم مقومات دعم القدرة التنافسية للاقتصاد البصري، مجلة دراسات البصرة، السنة السابعة، العدد 12، ص 269-270.
10. معطيات من مديرية الصناعة و المناجم لولاية عين تموشنت.
11. بريبش السعيد، بلغرسة عبد اللطيف، اشكالية تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بين معوقات المعمول و متطلبات المأمول، الملتقى الدولي بعنوان متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية. يومي 17و18 أفريل 2006، ص 324.
12. كروشه عاشور، طرشي محمد، تنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي: متطلبات تأهيل الم.ص.م في الدول العربية، يومي 17-18 افريل 2006.ص 1037-1038.
13. قدي عبد المجيد , مداخلة بعنوان الاقتصاد الجزائري والشراكة الأجنبية في ظل المناخ الاستثماري الجديد , من الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الجزائرية وتحديات المناخ الاستثماري الجديد، 22-23 افريل 2003.
14. يوسف قريشي :سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؛ دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية (غير منشورة)، جامعةالجزائر،2004 -2005، ص 87.
15. عليان نبيلة، الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة العقيد أكلي محند اولحاج-البويرة، 2014-2015، ص47.
16. طارق القندوز، دور التسويق الصناعي في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة المسيلة، ص 09.
17. عليان نبيلة، المرجع السابق، ص46.
18. طارق القندوز، المرجع السابق، ص 13.