

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
المركز الجامعي العربي بن مهدي - أم البواقي

معهد العلوم الإقتصادية و علوم التسيير

دائرة: العلوم الإقتصادية

رقم التسجيل:.....

الموضوع:

تسيير النشاط الإنتاجي في منشآت الصناعات الخفيفة الخاصة

- دراسة حالة منشأة فانتاس للمشروبات الغازية عنابة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في العلوم الإقتصادية

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف الأستاذ:

عبد الكريم بن أعراب

أستاذ التعليم العالي

إعداد الطالبة:

فتيحة منيعي

تاريخ المناقشة:.....

أعضاء لجنة المناقشة:

- أ. د / السعدي رجال أستاذ التعليم العالي - المركز الجامعي أم البواقي - رئيسا

- أ. د / عبد الكريم بن أعراب أستاذ التعليم العالي - جامعة قسنطينة - مقرر

- د / الربيعي جرمان أستاذ محاضر - المركز الجامعي خنشلة - عضوا

- د / عبد الفتاح بوخممخ أستاذ محاضر - جامعة قسنطينة - عضوا

- أ / مصطفى أمقران أستاذ مساعد مكلف بالدروس - المركز الجامعي أم البواقي - عضوا

## - الفهرس المقتضب -

01	المقدمة العامة
07	الفصل الأول: النشاط الإنتاجي، أساسياته و تسييره
07	تمهيد
07	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للإنتاج
07	1-1- تعريف الإنتاج
09	2-1- عوامل الإنتاج
18	3-1- أنواع الإنتاج
22	4-1- التطور التاريخي لنظم الإنتاج
33	المبحث الثاني: تسيير الإنتاج
33	1-2- تعريف تسيير الإنتاج
33	2-2- أهمية تسيير الإنتاج
34	3-2- أنشطة تسيير الإنتاج
67	خلاصة
68	الفصل الثاني: الصناعة في العالم، و في الجزائر ومضات تاريخية
68	تمهيد
68	المبحث الأول: ومضات حول الصناعة
68	1-1- مفهوم المنشأة الصناعية
69	2-1- مفهوم الصناعة
70	3-1- أنواع الصناعة
78	4-1- تصنيف الصناعة
81	المبحث الثاني: تطور القطاع الصناعي في الجزائر من سنة 1962 إلى سنة 2007
81	1-2- الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 1966
88	2-2- الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979
101	3-2- الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989
114	4-2- الصناعة في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007
122	خلاصة
123	الفصل الثالث: الصناعة الخفيفة، و فرع صناعة المشروبات في الجزائر
123	تمهيد
123	المبحث الأول: الصناعة الخفيفة في الجزائر
123	1-1- تعريف الصناعة الخفيفة و خصائصها
124	2-1- بعض فروع الصناعة الخفيفة
125	3-1- تطور الصناعة الخفيفة في الجزائر
132	4-1- تطور الصناعة الخفيفة الخاصة في الجزائر
141	المبحث الثاني: فرع صناعة المشروبات في الجزائر
141	1-2- صناعة المشروبات كفرع من فروع الصناعة الغذائية
148	2-2- صناعة المشروبات، محيط عملها، توزيع منشآتها و مميزاتها
165	3-2- صناعة المشروبات الغازية
173	خلاصة
174	الفصل الرابع: تسيير النشاط الإنتاجي في منشآت الصناعات الخفيفة الخاصة، دراسة حالة منشأة فانتاس لإنتاج المشروبات الغازية بولاية عنابة
174	تمهيد
174	المبحث الأول: تقديم منشأة فانتاس لصنع المشروبات الغازية
174	1-1- تعريف منشأة فانتاس
178	2-1- الهيكل التنظيمي لمنشأة فانتاس
183	المبحث الثاني: نمط و تسيير الإنتاج بمنشأة فانتاس
183	1-2- عملية الإنتاج بمنشأة فانتاس
221	2-2- توزيع منتجات منشأة فانتاس و أثره على عملية الإنتاج
228	3-2- تطور رقم أعمال منشأة فانتاس
229	4-2- التحديات المستقبلية لمنشأة فانتاس في ظل المنافسة
237	خلاصة
238	الخاتمة العامة
242	قائمة المراجع
248	فهرس الجداول
251	فهرس الأشكال
254	الملاحق
	الفهرس العام
	ملخص باللغة العربية
	ملخص باللغة الفرنسية
	ملخص باللغة الإنجليزية

## الإهداء

إلى سر وجودي و مركز اهتمامي و سبب نجاحي والدي العزيزين، اللذان  
أهدياني حياتهما و عزتهما، فلي الدور لأشكرهما و أهديهما نجاحي.

إلى ينبوع بسمتي و أفكاري أختي آسيا و أخي عبد الكريم اللذين تقاسما معي  
مشقة و فضاءات إنجاز هذا البحث

إلى من تمنى لي النجاح بصدق و كان الأذن دائمة الاستماع رفيق دربي العزيز  
أهدي له عملي هذا، و إلى كل أفراد أسرته الكريمة.

إلى كل زميلاتي و زملائي بالمركز الجامعي العربي بن مهدي أم البواقي

## تشكرات

الشكر الجزيل أقدمه إلى الأستاذ الدكتور محمد الكريم بن أمواج الذي كلما طلبت وقتاً من وقته الثمين منحه لي بكل عطاء وكرم.

كما أشكر كل أساتذتي في جميع مراحل التعليم وخاصة أساتذتي بكلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي العربي بن مهدي أم البواقي، وجامعة الإخوة منتوري قسنطينة.

و أشكر كل عمال المكتبة المركزية، و مكتبة العلوم الإقتصادية و التسيير بالمركز الجامعي العربي بن مهدي أم البواقي على كل مساعداتهم و على تقاسمهم معنا مشقة جمع المراجع المكتبية طوال مدة إنجاز هذه المذكرة

و أتوجه بالشكر الخالص إلى السيد عمر هالة مسؤول مطبعة الإعلام بغرفة التجارة و الصناعة الرمال ولاية قسنطينة الذي لم يبخل علينا بالوثائق و المعلومات و التوجيهات اللازمة و على كل مساعداته القيمة

و أتقدم بالشكر الجزيل للسيد علي بيشة مدير منشأة فانتاس على مساعدتهم لنا لإتمام هذه المذكرة

كما أشكر كل من ساهم من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل.

## المقدمة العامة

### طرح الإشكالية:

يحتل النشاط الإنتاجي مكانة خاصة في المنشأة على اختلاف درجة تقدمها، فهو الدعامة التي تقوم عليها تنمية المجتمع و الوظيفة الأولى من حيث الأهمية، و لذلك سنتطرق إلى تطور النشاط الإنتاجي و كيفية تسييره عبر الزمن لفهم مختلف التعقيدات الحالية، و التوصل إلى أحسن الطرق لتنظيم و تسيير العملية الإنتاجية.

لقد تميز النشاط الإنتاجي في بداية الأمر بوجود حرف تقليدية غالبا ما يجتمع الأفراد ضمنها في فضاء معين لإنتاج سلعة معينة تتصف بعدم التنوع، و الاعتماد على الوقت الطويل لإنجازها، و قد اتصفت وظيفة التسويق في هذه الفترة بالغياب نتيجة لقلة حجم الإنتاج.

و مع مرور الزمن استطاع الإنسان أن يقوم بتطوير وسائل الإنتاج، و تحسين أدائه في العملية الإنتاجية و ذلك من خلال تطوير حركاته و تنظيم وقته و تقسيمه بشكل جيد، و أخذ يستعمل وسائل جديدة مكنته من مضاعفة إنتاجه، و نتيجة لظهور منتجات منافسة تحتم عليه أن يعمل على تطوير وسائله الإنتاجية أكثر فأكثر من أجل المحافظة على قدرته التنافسية.

إن تطوير وسائل الإنتاج، و الاكتشافات، و زيادة أنواع المنتجات و عدد المنشآت الصناعية أدى إلى ارتفاع الإنتاج بشكل كبير حيث أنه عرف بالإنتاج الكثلي. فأصبحت الأسواق و فرة الشيء الذي شكل ضغطا على المنشآت الإنتاجية لمختلف أنواع السلع.

كما أن العلاقة بين المنتجين و السوق عرفت هزات منها أزمة الكساد 1929، و ارتفاع أسعار البترول عام 1973 و تأثيره على التكاليف و منه على المردودية، و كذا النجاح الواسع لليابان في الصناعة و غزو منتجاتها لأسواق مختلفة في العالم ما غير وضعية السوق، و جعل المستهلك يفاضل بين المنتجات و يختار التي تتماشى مع أذواقه و تطابق متطلباته، فاهتمت المنشآت بكل من جودة المنتج، تكلفته و الأجل اللازمة لإنتاجه بغرض ضمان أحسن تسويق له.

إن الاهتمام الكبير بالتكنولوجيات الحديثة و استعمالها في النشاط الإنتاجي حول السوق من سوق ساكن إلى سوق ديناميكي، يعتمد النشاط الإنتاجي فيه على العامل البشري ذو الكفاءات العالية و المتعددة، و الوسائل الإنتاجية الأكثر مرونة. فازدادت سرعة المعاملات و تلبية الطلبات في ظل حالات عدم التأكد من احتياجات السوق كما و نوعا، مما دفع المنشآت الإنتاجية إلى العمل على التلاؤم مع المحيط الذي تعيش فيه و التأثير فيه و التأثر به، إضافة إلى إثراء الذكاء الجماعي لغرض تحسين نوعية المنتج و التمتع بميزة تنافسية عالية تمكنها من مواجهة الآثار السلبية التي قد تتعرض لها، كما أصبحت مجبرة على البحث يوميا على أحدث التكنولوجيات لتسيير الإنتاج قصد ضمان جودة منتجاتها، إستمراريتها و الحفاظ على قدرتها التنافسية.

إضافة إلى ما سبق فإن آثار العولمة الإقتصادية و انفتاح الأسواق إلى الخارج يؤثر على المنشآت المتواجدة ببلد معين و ذلك من خلال التأثير على المستهلكين القاطنين به و توجههم إلى منتجات أجنبية أكثر جودة، و أقل سعرا من المنتجات الوطنية. و هذا ما يترجم المنافسة الأجنبية الناتجة عن انفتاح الأسواق إلى الخارج و ما يدفع مسيري المنشآت الوطنية إلى التفكير في إيجاد طريقة جديدة للتسيير، و خاصة فيما يتعلق بالنشاط الإنتاجي من أجل تأهيل منشآتهم لمواجهة هذه المنافسة.

إن الحديث عن النشاط الإنتاجي و عن مراحل تطور نظمه منذ قيامه داخل المنزل من طرف أفراد الأسرة إلى ممارسته داخل المصانع، و تسييره وفقا لميكانيزمات مضبوطة، و تأثير إتخاذ أي قرار إما على ربح المنشأة و إستمراريتها أو على خسارتها و زوالها يدفعنا إلى التساؤل عن وضعية المنشآت الجزائرية و خاصة منها الصناعية و كيفية تطورها بعد الإستقلال، و يجرنا إلى البحث عن أهداف السياسات التنموية للدولة الجزائرية المستقلة فيما يخص القطاع الصناعي.

لقد وجدت المنشآت الجزائرية نفسها صبيحة الاستقلال في وضعية صعبة، و ذات إقتصاد غير متوازن و متضعع و متصف بالتخلف و بنقص الهياكل الإقتصادية اللازمة لدفعه نحو التقدم " فلم تكن هناك سوى 413 منشأة صناعية في الجزائر عام 1962" (بن أمواج، 2004، ص 177).

كما اهتمت الدولة الجزائرية خلال فترة طويلة بالصناعات المصنعة على حساب القطاعات الأخرى، و اعتمدت على عائدات البترول لتمويل إقتصادها فأصبحت رهينة تقلبات أسعار المحروقات. و تميزت المنشآت الصناعية الجزائرية باستعمالها لآلات و معدات ذات تكنولوجيا عالية يصعب التحكم فيها و في عمليات صيانتها مما جعل الإقتصاد الجزائري يقع في مشكلة التبعية التقنية التي انجرت عنها مختلف الأنواع الأخرى للتبعية.

إضافة إلى ذلك فقد تركزت مختلف الإستثمارات في الصناعة الثقيلة المنتمية للقطاع العام، و تم تهميش كل من الصناعة الخفيفة و القطاع الخاص. إلا أن انهيار النموذج الشيوعي و ضغوطات العولمة إضافة إلى التقلبات في أسعار البترول استلزمت و فرضت على الدولة الجزائرية القيام بإصلاحات في جميع الميادين و خاصة الميدان الصناعي، مما أدى إلى محاولة جذب الإستثمارات الخاصة للمساهمة في التنمية الإقتصادية للبلاد، فأوكل للقطاع الخاص مهمة أن يكون حليف و مكمل للقطاع العام، و اتصف بصغر حجم منشآته و بتوجيهه نحو الصناعة الخفيفة أساسا.

لا تزال السياسات التنموية الجزائرية تشجع الاستثمار الخاص في المنشآت الصغيرة و المتوسطة خلال الألفينات مما أدى إلى تطور عددها حيث وصل خلال السداسي الأول من سنة 2007، حسب الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، إلى 284 244 منشأة و هو ما يمثل نسبة 71,60 % من مجموع المنشآت الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بعدما كان عددها 269806 منشأة سنة 2006 (Bulletin d'information 2006) (économique N° II – Algérie premier semestre 2007). أما المنشآت العمومية الصغيرة و المتوسطة فقد

تراجع عددها خلال السداسي الأول لسنة 2007 إذ أصبح عددها 711 منشأة ما يمثل نسبة 0,18 % من مجموع المنشآت الصغيرة والمتوسطة بعدما بلغ 739 منشأة سنة 2006 أي بنسبة 0.19% . و بالنسبة للمنشآت الممارسة للصناعة التقليدية فقد وصل عددها إلى 112 017 خلال السداسي الأول لسنة 2007 ما يمثل نسبة 28,22 % بعدما كان يساوي 106222 منشأة أي ما يمثل نسبة 28.19% من مجموع المنشآت الصغيرة و المتوسطة في الجزائر سنة 2006. (Bulletin d'information économique N° 10 – Algérie .2006)

(2006). و بالنسبة للقطاع الصناعي الخاص فقد وصل عدد المنشآت الصغيرة و المتوسطة الممارسة للصناعة الخفيفة إلى 34444 منشأة عام 2006، أما بالنسبة للمنشآت الممارسة للصناعة الثقيلة فوصل عددها 16899 أي مجموع 51343 منشأة. ما يمكن استنتاجه هو الاتجاه العام في الاستثمار في الصناعة الخفيفة التي تمثل 75.69% .

إن الإشارة إلى مختلف المراحل التي مر بها النشاط الإنتاج و توقف ديمومة المنشآت الاقتصادية على السياسة المتبعة من طرف البلد المتواجدة فيه خاصة في ظل إقتصاد السوق و انفتاحه إلى الخارج، و تطرقنا إلى التجربة الجزائرية و توجه السياسات التنموية إلى دعم المنشآت الصغيرة و المتوسطة الخاصة و الممارسة لأنشطة الصناعة الخفيفة خاصة بعد صدور القانون التوجيهي لترقية و دعم المنشآت الصغيرة و المتوسطة سنة 2001، إضافة إلى العمل على الدخول إلى المنظمة العالمية للتجارة، و إقامة منطقة التبادل الحر مع الإتحاد الأوروبي و مواجهة المنشآت الصناعية الجزائرية، و خاصة منها الصغيرة و المتوسطة المنتمية للقطاع الخاص للمنافسة الشرسة جراء ذلك يدفعنا إلى التساؤل عن إمكانياتها من مواجهة هذا التحدي لضمان ديمومتها مستعينة في ذلك بتسيير إنتاجها و هذا ما جعلنا نطرح السؤال المركزي التالي:

**كيف يسير النشاط الإنتاجي في المنشآت الصناعية الخفيفة الخاصة الصغيرة و كيف تواجه هذه المنشآت المنافسة الكبيرة الناتجة عن اقتصاد السوق؟**

و الإجابة عن هذا السؤال المركزي تستدعي طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ ما هي الوضعية الحالية و مميزات عملية تسيير الإنتاج في منشآت الصناعات الخفيفة الخاصة الجزائرية؟
- ❖ ما هي طرق تسيير الإنتاج في منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة؟
- ❖ ما مدى إمكانية هذه المنشآت من مواجهة المنافسة الشرسة و المحافظة على قدرتها التنافسية؟

**فرضيات البحث:**

- كما قمنا بوضع مجموعة من الفرضيات نعتمد عليها في هذا البحث جاءت كمايلي:
- يتأثر النشاط الإنتاجي في المنشآت الجزائرية بتعقيدات السوق و مختلف التغيرات الحاصلة في الوسط الذي تعيش فيه لاسيما ما تفرضه الدولة عليها،
- مختلف طرق تسيير الإنتاج تتماشى مع التطور التكنولوجي في فترات معينة عادة ما يجب تجديدها و إدخال تعديلات عليها،

- يؤثر المحيط في المنشأة و منه في طريق تسيير إنتاجها،
- إن التحكم في النشاط الإنتاجي يضمن التحكم و التأثير في السوق و في المنافسة.

### سبب اختيار الموضوع:

إن السبب الرئيسي من تناولنا لهذا الموضوع هو توجه مختلف الأبحاث إلى موضوعات متنوعة، و التخلي عن عملية الإنتاج الذي ينظر إليها و كأنها موضوع تقليدي بالرغم من أهميتها داخل المنشأة و من ما حدث من تغيرات و تطورات فيها. إضافة إلى ذلك فإن أغلب الأبحاث اتجهت إلى المنشآت الإقتصادية الكبيرة الحجم المنتمية للقطاع العام، و الممارسة للنشاط الصناعي الثقيل و هذا ما سيكون على خلاف ذلك في بحثنا، و هو توجهنا نحو البحث عن طرق تسيير الإنتاج في المنشآت الصناعية الممارسة للصناعة الخفيفة، و المنتمية للقطاع الخاص، و المتميزة بالحجم الصغيرة نظرا لملاحظتنا للإستراتيجية التنموية المتبعة في الآونة الأخيرة و المعتمدة على المنشآت الصغيرة و المتوسطة سواء كان ذلك داخل الوطن أو على المستوى العالمي. فدراستنا الميدانية تركز على دراسة حالة منشأة خاصة صغيرة الحجم منتمية لفرع من فروع الصناعة الخفيفة ألا و هي منشأة فانتاس لإنتاج المشروبات الغازية بولاية عنابة، و قد انصب اختيارنا على هذه المنشأة نظرا لصغرها و قدمها إذ تم إنشاؤها منذ 71 سنة خاصة و أنها واجهت مختلف الصعوبات في مختلف المراحل من المرحلة الاستعمارية، الثورة التحريرية الكبرى، و خلال المرحلة الاستقلالية، و هذا ما أثار فضولنا للبحث عن سبب ديمومتها و استمرارها في ممارسة عملية إنتاج المشروبات الغازية إلى يومنا هذا.

### أهداف البحث:

يهدف بحثنا إلى توضيح مختلف طرق تسيير الإنتاج، و اكتشاف مدى قدرة المنشآت الجزائرية صغيرة الحجم و المتصفة بانتمائها للقطاع الخاص و الممارسة لأنشطة الصناعة الخفيفة التأقلم مع التغيرات المميزة لمحيطها، و مواجهة مختلف التقلبات، و منافسة الشركات الأجنبية المقتحمة للسوق الجزائرية نتيجة للدخول في إقتصاد السوق، خاصة و أن السياسة الإقتصادية للبلاد تعمل على دعم المنشآت الصغيرة و المتوسطة و على تطويرها و تأهيلها لمواجهة هذا النوع من الصعوبات.

إضافة إلى ما سبق فإن ما توصلنا له من ملاحظات حول ديناميكية سوق المشروبات الغازية، و ما تمثله الآن على المستوى العالمي خلال السنوات الأخيرة أثار فضولنا إلى أن نغوص في البحث حول مميزات منشآت هته السوق، كيفية ممارستها و تنظيمها للعملية الإنتاجية، خاصة و أنها تتميز بالمنافسة الشرسة إذ نجدها تتصف بتنوع منتجاتها ما بين المنتجات الوطنية التي يتم إنتاجها داخل الوطن و في أغلب الأحيان في منشآت صغيرة و متوسطة الحجم، و منتجات أجنبية يتم إنتاجها من طرف منشآت أجنبية ضخمة متعددة الجنسية و ذات الشهرة العالمية.

و للوصول إلى هذه الأهداف استعنا بمنهجية علمية نوضحها فيما يلي.

### المناهج المستعملة:

و بالنسبة للمناهج المتبعة في بحثنا هذا فقد اعتمدنا على بعض المناهج حسب متطلبات الدراسة و التي جاءت كما يلي:

❖ المنهج الوصفي و التوثيقي عند التعريف بوظيفة الإنتاج أهميتها و شرح مختلف طرق تسييرها، و للإطلاع على ما تم إنجازه في خضم النظرية الاقتصادية على المستوى العالمي بغرض طرح موضوع المشروبات الغازية في الفروع و القطاعات الاقتصادية و مدى أهميتها.

❖ المنهج التاريخي و الذي تم الإعتماد عليه للتعرف على مختلف مراحل تطور النظام الإنتاجي عبر الزمن من جهة، تطور الصناعة في الجزائر من جهة ثانية، تطور الصناعة الغذائية من جهة ثالثة و تطور صناعة المشروبات بصفة عامة و صناعة المشروبات الغازية بصفة خاصة من جهة رابعة.

❖ منهج دراسة حالة فسقوم بدراسة في منشأة جزائرية منتجة للمشروبات الغازية و هي منشأة فانتاس لغوص و نطلع على نمط إنتاج المشروبات الغازية فيها. و من أجل التعرف على مدى تطور النشاط الإنتاجي في هذه المنشأة نعتمد على الاستجابات و المقابلات للحصول على المعلومات من المصدر حول واقع عملية الإنتاج.

❖ منهج الدراسات الميدانية عن طريق الإستبيان: إذ نحاول من خلال هذا المنهج لمس واقع منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة في الجزائر من خلال دراستنا لعينة المنشآت الخاصة الممارسة للأنشطة الصناعية الخفيفة، و مقارنتها بما توصلنا إليه من خلال دراستنا لمنشأة فانتاس الممارسة لنشاط صناعة المشروبات الغازية في الجزائر. و البحث عن أوجه التشابه و أوجه الاختلاف فيما بينها بغرض تحليل و استنتاج مميزات النشاط الإنتاجي في الصناعة الخفيفة الخاصة بصفة عامة و بمنشأة فانتاس محل الدراسة بصفة خاصة.

و قد قسمنا هذا البحث إلى أربعة فصول نتطرق في الفصل الأول إلى وظيفة الإنتاج في النظرية الاقتصادية، و مدى تطور نظم الإنتاج عبر الزمن، و مختلف أنشطة عملية تسيير الإنتاج في المنشآت الصناعية.

أما فيما يخص الفصل الثاني فسننتظر من خلاله إلى تطور وظيفة الإنتاج الصناعي عبر مختلف المراحل التي مر بها الإقتصاد الجزائري، و كيفية تسيير النشاط الإنتاجي في المنشآت الصناعية الجزائرية بعدما تعرفنا على بعض النقاط الأساسية لصناعة من تعريف و أنواع و تصنيفات.

أما بالنسبة للفصل الثالث فنتناول من خلاله تطور الصناعات الخفيفة في الجزائر في المبحث الأول، إضافة إلى دراسة فرع صناعة المشروبات كونه فرع من فروع الصناعة الخفيفة في المبحث الثاني و هو ما يمهّد لنا دراسة تسيير النشاط الإنتاجي في منشأة فانتاس في الفصل الموالي.

و أخيرا ندرس في الفصل الرابع تسيير النشاط الإنتاجي في منشأة فانتاس لإنتاج المشروبات الغازية بولاية عنابة، و مقارنة ذلك بعينة من منشآت الصناعة الخفيفة في الجزائر بغرض التوصل إلى نتائج حول

الوضعية الحالية لوظيفة الإنتاج، و تطور طرق تسيير العملية الإنتاجية، و مدى تلاؤمها مع التغيرات الحاصلة في محيطها، و إمكانية منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة من مواجهة المنافسة المميزة لسوقها.

### الصعوبات التي واجهتنا في هذا البحث:

لقد اعتمدنا عند قيامنا بهذا العمل على الانتقال من الكل إلى الجزء كمنطق للتخصيص و تركيز بحثنا على الصناعة الخفيفة الخاصة، و على دراسة فرع المشروبات. و خصوصا نشاط إنتاج المشروبات الغازية، إلا أن ذلك أدى بنا إلى ملاحظة قلة المراجع المكتبية كلما اتجهنا من الكل نحو الجزء، و خاصة فيما يتعلق بالصناعة الخفيفة الخاصة الشيء الذي مثل أول صعوبة واجهناها أثناء جمع المراجع المكتبية.

إضافة إلى ما سبق فإن نموذج الإحصائيات الجزائري المعتمد من طرف الديوان الوطني للإحصائيات، و عدم تخصص إحصائياته في مختلف الأنشطة الصناعية، و ارتكازها إلا على الفروع و القطاعات فقط من الصعوبات التي واجهناها كذلك، إذ تمكنا من الحصول فيما يخص صناعة المشروبات إلا على إحصائيات خاصة بالصناعة الغذائية على المستوى الوطني كون صناعة المشروبات منتمية إلى هذا الفرع، و على الإحصائيات الخاصة بالمنشآت المنتمية لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات و المحصلة من الدراسة التي قامت بها Euro développement PME حول صناعة المشروبات في الجزائر سنة 2003، و هذا ما جعلنا نعتمد في ذلك على 134 منشأة من مجموع 430 منشأة منتجة للمشروبات في الجزائر و الممثلة لهذا الفرع.

و أخيرا فإن اعتماد موضوع بحثنا و حاجته إلى الجانب التطبيقي و الميداني أكثر منه إلى الجانب النظري، و تطرقنا إلى التطور التاريخي لكل من النشاط الإنتاجي، و لمختلف أنواع الصناعة في الجزائر (الصناعة بصفة عامة، القطاع الصناعي خاص، الصناعة الخفيفة، الصناعة الغذائية، صناعة المشروبات الغازية) يتطلب منا مدة زمنية تفوق السنة و نصف المخصصة لبحثنا.

## تكميل :

حظيت عملية الإنتاج في مختلف المجتمعات و عبر مختلف العصور بأهمية بالغة نظرا لأهميتها في حياة الإنسان و في استمرار نمو اقتصاديات الدول و تقدم المجتمعات، و لقد اتصفت هذه العملية بمسايرتها للتطورات التي يمر بها العامل البشري مع مرور الزمن، إذ يتطور النظام الإنتاجي من مرحلة إلى أخرى حسب سلوكات الإنسان و حسب حاجاته المتعددة، المتنامية و المستمرة.

لقد أدى النمو الإقتصادي السريع و الزيادة في عدد السكان، و تسليط الضوء على التصنيع منذ القرن التاسع عشر إلى إهتمام الفرد بتنظيم و إدارة موارده المحدودة في وحدات إنتاجية للحصول على الإنتاج المطلوب و بالمواصفات المنتظرة لإشباع حاجاته، و مع تعقد و تشابك العلاقات الإجتماعية و الإقتصادية ظهرت الحاجة إلى الإهتمام أكثر فأكثر بتسيير النشاط الإنتاجي، تخطيطه، تنظيمه و مراقبته.

و لغرض تناول مختلف الجوانب المتعلقة بالعملية الإنتاجية قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين نتعرض في المبحث الأول إلى مفهوم الإنتاج، عوامله و أنواعه، مراحل تطور نظم الإنتاج عبر الزمن، ثم نتناول في المبحث الثاني تسيير النشاط الإنتاجي و مختلف أنشطته من تصميم المنتج، تخطيط العملية الإنتاجية، مراقبة الإنتاج، و عمليات الصيانة داخل المنشآت الصناعية.

## المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للإنتاج

تعتبر عملية الإنتاج أساس النشاط الاقتصادي و بداية الدورة الإقتصادية، فقد ارتبطت بالنشاط الاقتصادي لفترات طويلة منذ القديم، و اعتبرت نواة الاقتصاد و المحرك الذي يترجم مختلف التطورات التي يمر بها العمل الإنساني، فنظرا لأهمية هذه العملية يمكننا التعرض فيمايلي لبعض النقاط الأساسية للنشاط الإنتاجي.

### **1-1- تعريف الإنتاج:**

يعتبر الإنتاج صلب النشاط الاقتصادي و مركز اهتمام مختلف المفكرين، و قد اكتسب عدة معاني من فترة إلى أخرى، و من نظام اقتصادي إلى آخر، حيث أنه اقتصر عند الفيزيوقراطيين على النشاط الزراعي وحده فالصانع لا يقوم إلا بجمع المواد و منحها صورة جديدة، و التاجر لا يقوم إلا بتبادل السلع أو نقلها، فالإنتاج عند الفيزيوقراطيين هو عملية خلق المادة عن طريق الزراعة.

و يرى ساي أن الإنتاج ليس سوى خلق المادة بل خلق المنافع، أي زيادة قدرة الأشياء على إشباع الحاجات، و عليه يعتبر كل عمل يؤدي إلى هذه النتيجة إنتاجا، كما توصل ساي إلى معنى للعمل المنتج و الذي أصبح يشمل كل عمل يؤدي إلى خلق المنفعة حتى و لو لم يكن لها مظهر مادي كالخدمات.

أما آدم سميث فاعتبر التجارة و النقل و الصناعة من قبيل الأعمال المنتجة، فقد يقتصر الإنتاج على مجرد نقل أو توزيع نفس الأشياء إذا كان نقلها من مكان إلى آخر، أو كان حفظها من فترة إلى أخرى، أو كان توزيعها بين جهة و أخرى مما يزيد المنفعة منها.

كما وضع إبن خلدون " مجموعة من الخصائص لمفهوم الإنتاج كإبغناء الرزق، و السعي لتحصيله ثم مفعل من العيش، و أنه قرين الحياة، فلا تستقيم و لا تنهأ و تستمر إلا بالإنتاج، فمفهوم الإنتاج عنده هو السعي و الحركة التي تبذل من أجل تحقيق الرغبات الإنسانية التي تؤدي إلى إشباع الحاجات الإنسانية المتنامية و المتزايدة، و هو الأساس الذي تركز عليه الحياة البشرية، لأنه يمثل المصدر الأساسي لعملية الإشباع سواء كانت الحاجات المطلوبة طبيعية أو معنوية " (الطبيب حاوحي، 2003، ص، 112، 113).

" و عليه فإن الإنتاج بمفهومه الواسع هو عملية إنتاج للمواد الأولية، و المنتجات الزراعية و استخراج المعادن من باطن الأرض و تحويل كل ذلك إلى سلع و خدمات، ثم توزيعها على المستهلكين". (محمد الغفور بونس، 1997، ص 23).

أما اصطلاحاً فهو يتمثل في " الجهد الإنساني المبذول لتحويل الموارد بما يجعلها أقدر على إشباع الحاجات" (محمد حامد دويحار، 1997، ص 368).

و يعرف الإنتاج اقتصادياً على أنه "ذلك النشاط الاقتصادي الذي يهدف إلى تحويل أنواع معينة من المدخلات، و هي كل ما يرتبط بعناصر الإنتاج، إلى أنواع محددة من المخرجات" (حنفي محمود سليمان، 1977، ص 200).

كما يتمثل عملياً في ذلك "النشاط المنظم الذي يهدف إلى خلق المنفعة الزمانية، المكانية و الشكلية للسلعة" (علي الهرقاوي، 1992، ص13). فالمنفعة الشكلية هي مجموع العمليات التي تغير من الشكل الأولي للمواد حتى تصبح قابلة لإشباع حاجة ما، و يقصد بالمنفعة المكانية عملية نقل السلع من مناطق و فترتها إلى مناطق ندرتها، دون إدخال تغيير في شكلها فهذا النقل يؤدي إلى زيادة في منفعتها من خلال إشباع أكبر قدر من الحاجات، أما بالنسبة للمنفعة الزمنية فنعني بها منفعة إعداد السلعة في وقت محدد أو تخزينها في فترة تقل الحاجة إليها إلى فترة أخرى تزيد الحاجة إليها فيها.

و منه يمكن تعريف الإنتاج على أنه عملية خلق المنفعة، و تحقيق قيمة مضافة للموارد المتاحة نتيجة لذلك المجهود الواعي الذي يبذله الإنسان لتحويل هذه الموارد في صورة خدمة أو سلعة جديدة ضرورية و أساسية لاستمرار و ضمان حياة الإنسان، و إشباع حاجاته المتعددة المتنوعة و المتزايدة، و يمكن توضيح معنى الإنتاج من خلال الشكل رقم 01.

شكل رقم 01: سير عملية الإنتاج



المصدر: Joseph G Monks, Gestion de la production et des opérations, Série Schaum Paris, 1993, P. 04.

## 1-2- عوامل الإنتاج:

يتم الإنتاج في كافة المجتمعات عن طريق استخدام موارد معينة لا بد منها لصنع المنتجات من أجل ضمان حياة الأفراد، و يطلق على هذه الموارد اصطلاح عوامل الإنتاج، و قد اختلف تصنيف هذه العوامل من مرحلة إلى أخرى و من فكر اقتصادي إلى آخر. فقد عرفها الاقتصاديون الأوائل في ثلاث عناصر متمثلة في الأرض العمل و رأس المال، و أضيف عنصر رابع مع نهاية القرن التاسع عشر و هو التنظيم نتيجة لتطور أدوات و طرق الإنتاج و كذا توسيع نشاط المنشأة، كما صنفها الاشتراكيون في ثلاث عناصر و هي: العمل، وسائل العمل و مواد العمل على خلاف الرأسماليين الذين عرفوا بتصنيفهم إلى أربع عوامل السابق ذكرها.

و مهما تكن مختلف التصنيفات فالمقصود بعوامل الإنتاج "مجموعة الموارد الاقتصادية التي يستخدمها المجتمع من أجل إيجاد ما يحتاجه من منتجات" (محمد حامد حويدار، 1997، ص 378). كما يعتبر كل الموارد التي تشارك ماديا أو خدمة في عملية الإنتاج، و التي يتم التوفيق فيما بينها بنسب مختلفة و محددة حسب نوعية النشاط الإنتاجي، و حسب التقنيات المستعملة. و عليه يمكننا تناول هذه العوامل حسب التقسيم التالي:

- الموارد الطبيعية،
- العمل،
- رأس المال.

أما بالنسبة لعامل التنظيم فقد أدمج مع عامل رأس المال غير المادي كـرأس مال - تنظيم (Capital Organisation) و الذي سنتعرض له في النقاط اللاحقة.

### 1-2-1- الموارد الطبيعية:\*)

" يطلق لفظ الطبيعة على الموارد الطبيعية التي لم يكن للإنسان دخل في إنتاجها، و يسميها البعض الأرض، و هي التي سخرها الله للإنسان قبل وجوده، و عرفها الإنسان منذ وجوده عليها، فأمدته بضروريات الحياة، و زودته بما يحتاجه فكانت المصدر الرئيسي للإنتاج " (الطبيب حاوودي، 2003، ص 125).

\*) امتمعمل مصطلح رأس المال الطبيعي Capital Naturel محوخي عامل الطبيعة منذ 1970 من طرفه روبرت كوستانزا Robert Costanza.

"و تعتبر الأرض من أهم الموارد الاقتصادية جميعاً، فعليها يعيش الإنسان و فيها يقوم بنشاطه و منها يستمد معظم حاجياته من مأكّل و مشرب و مسكن" (محمد عبد العزيز بحيمية، 1974، ص 30). كما تعرف على أنها المصدر المباشر للمادة الأولية المستعملة في إنتاج سلعة جديدة و التي يمكن تصنيفها كمايلي:

- مواد أولية موجودة فوق سطح الأرض من موارد مائية، نباتية و حيوانية،
- مواد أولية موجودة في باطن الأرض كالموارد المائية و المعدنية.

و تعتبر مختلف هذه الموارد التي تقدمها الأرض مواد أولية لا يساهم الإنسان في إيجادها، و إنما يقتصر دوره على جمعها أو فصلها أو استخراجها تمهيدا للاستفادة منها. و قد تكون على شكلها الطبيعي أو قد خضعت لتحويلات سابقة أي أنها مصدر إنتاج منشآت أخرى كالمنتجات نصف المصنعة أو الوقود أو مواد التغليف و التعبئة و غيرها.

و تتصف الموارد الطبيعية بثبات كميتها و ندرتها و عدم إمكانية زيادتها، فهناك من يقول أن بإمكانه زيادة الثروة المعدنية باكتشاف مصادر جديدة لها و باستخدام الأدوات اللازمة لاستخراج المعادن من باطن الأرض و نقلها إلى أماكن تحويلها، و " نجد أن ما يتم الحصول عليه من معادن، إنما يتم في هذه الحالة نتيجة مساهمة عمل الإنسان كما أن استخراج المعادن لا يزيد كمية ما يوجد منها بالفعل، و لكن يتضمن فقط جعلها متاحة للاستعمال " (محمد حامد حويهدار، 1997، ص 381).

كما تتميز هذه الثروات بتفاوت توزيعها من بلد لآخر فنجد بلدان ذات مناجم و معادن كثيرة و أخرى أقل من ذلك بكثير، و لكن لا يكفي الحصول على هذه الموارد الطبيعية بكثرة بل و يجب استغلالها استغلالاً ملائماً و بصفة مثلى، و يعمل الإنسان جاهداً للحد من هذا التفاوت في التوزيع عن طريق البحث عن الطاقة البديلة، و اكتشاف موارد جديدة باستعمال التكنولوجيات الحديثة كما تتغير أهميتها بتغير الأساليب الفنية للإنتاج و ظهور الاختراعات، فقد اعتبر الفحم مثلاً من الموارد الأساسية خلال القرن التاسع عشر غير أن أهميته قلت بمجرد استخدام المولدات الكهربائية..

## 1-2-2- العمل:

لا يمكن تصور العمل البشري سواء كان عضلياً أو فكرياً خارج العملية الإنتاجية، فهو من أهم عوامل الإنتاج و يستوجب مساهمته في النشاط الإنتاجي لإشباع حاجات الأفراد، و قد استعمل ابن خلدون العمل " بمعناه الإقتصادي المتداول في الفكر الإقتصادي، و جعل له من الأهمية ما فاق العنصرين الآخرين، طبيعة و رأس المال، حيث جعله المصدر الأساسي للثروة و تراكمها، و لأول مرة يبرز ابن خلدون العلاقة الطردية بين زيادة الثروة و التقدم الإقتصادي و بين العمل الإنساني، إذ يعتبر ابن خلدون أنه كلما زاد الإنسان من عمله، كلما أدى ذلك إلى زيادة إنتاجه، كلما انعكس ذلك على ثراء الإنسان و سعادته" (الطبيب حاويدي، 2003، ص 124).

و " يرى الاقتصاديون الاشتراكيون أن العمل صورة عنصر أساسي و هو قوة العمل التي تكمن في جسم الإنسان الحي بحيث تظهر عند إنفاقها في صورة عمل " (ناصر حادي محزون، 1998، ص 122)، و يعرفها كارل ماركس على أنها " مجموعة الطاقات الجسمية و الفكرية المتواجدة في جسم الإنسان و التي يجب أن يجعلها في حركة لكي ينتج أشياء نافعة " (Karl Marx, 1977,P.129).

و لا يقصد بالعمل ذلك العامل الذي يمتلك حرفة ما فقط بل الذكاء و الإبداع و المبادرة البشرية أثناء القيام به فهو ذلك " الفعل الواعي الذي يقوم به الفرد بغية إنتاج سلع و خدمات مفيدة و قابلة للتداول مقابل سلع أخرى" (سمير حارار، 2004، ص 62)، كما أنه لا يعني ذلك المجهود الذي يصدر عن الحيوان، و إنما يتميز بضرورة صدوره عن الإنسان. و إضافة إلى هذا "يعتبر العمل وحدة قياس الجهد العضلي و الذهني المبذول خلال العملية الإنتاجية" ([http://fr.wikipedia.org/wiki/travail\\_\(économie\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/travail_(économie)) يوم 30-جانفي-2007).

و عليه فقد تم تعريف العمل على أنه " مجموع المجهودات العقلية و العضلية التي يبذلها المجتمع البشري بشكل واعي و هادف من أجل تكييف الأشياء المادية الموجودة في الطبيعة مع حاجات و رغبات البشر (محمد حجري، 1993، ص 05).

كما عرف على أنه " كل نشاط يبذله الإنسان عن وعي و إرادة و يحس بألم حين يبذله، و هدفه من بذله هو خلق الأموال، أي السلع و الخدمات التي تشبع الحاجات الإنسانية مباشرة أو بطريق غير مباشر" (محمد حامد حويحار، 1997، ص 402).

و منه يعتبر العمل الاقتصادي ذلك الجهد الواعي العضلي و الذهني الصادر عن الإنسان، و الهادف إلى تحويل مختلف الموارد الغير قابلة لإشباع حاجات الأفراد إلى أموال اقتصادية أي سلع و خدمات ضرورية لحياة الإنسان.

و يمكن تصنيف العمل كمايلي:

- عمل يتطلب جهدا بدنيا أكبر من الجهد الذهني،
- عمل يتطلب جهدا ذهنيا أكبر من الجهد العضلي،
- عمل يتطلب القدرة على التخيل و الابتكار و التجديد،
- عمل يتطلب القدرة على قيادة عمل الآخرين و التنسيق فيما بينهم.

كما يمكن تصنيفه من الناحية الفنية إلى ثلاث أنواع: (محمد المحجوب، 1968، ص 460)

- عمل تنفيذي،
- عمل إداري،
- الإختراع.

**فالعمل التنفيذي** هو ما يتم تنفيذه من أوامر صادرة عن الآخرين و قد يكون ماديا أو فكريا. أما العمل الإداري فهو الصادر عن أفراد ذوي صفات خاصة يقومون باتخاذ مختلف القرارات، و إصدار أوامر تنفيذها و مراقبتها أثناء و بعد القيام بها. و بالنسبة للإختراع فيقصد به الكشف الجديد لطرق تسيير أحسن مؤدية إلى نتائج أكثر إيجابية مقارنة بسابقتها، كإكتشاف طريقة جديدة لتسيير الإنتاج تساعد على تخفيض التكاليف مثلا.

### 1-2-3- رأس المال:

إن الهدف الإقتصادي للفرد هو الحصول على مختلف المنتجات التي يحتاجها في حياته اليومية و الطريق الوحيد لتحقيق هذا الهدف هو العمل على إنتاجها، و للقيام بهذه العملية يطمح الإنسان دائما لإكتشاف أفضل الطرق للوصول إلى هته الغاية. ففي بداية الأمر اعتمد الإنسان على مختلف الموارد الطبيعية المتواجدة بالبيئة التي يعيش فيها، و استعان بجهد و مقدرته على العمل للحصول عليها، فالطبيعة و العمل هما أول العوامل الإنتاجية التي استعملها الإنسان لإنتاج مختلف السلع لبقائه على قيد الحياة.

و لكن لا تتوقف إمكانيات الإنتاج عند عاملي الطبيعة و العمل، فقد بدأ الإنسان بصنع مختلف الأدوات البسيطة التي تساعده و توفر له الكثير من الجهد و الوقت، و مع مرور الزمن إكتشف أن هذه الأدوات التي طورها نوعا ما تمثل بديلا للعمل البشري بصفة نسبية، فاستعان بها إذا قصر وقته أو ضعف جهده للقيام بعمل معين، و هذه الأدوات تمثل ما يعرف برأس المال، و هكذا نجد أن رأس المال عامل رئيسي من عوامل الإنتاج التي لا يمكن الإستغناء عنه.

" و لقد عرف ابن خلدون و هو إبن العصور الوسطى أهمية هذا العنصر و أعتبر رأس المال من عناصر الإنتاج الضرورية في أي عملية إنتاجية، و قد تقطن إلى المساعدة الكبرى و إلى زيادة الإنتاجية عند إستعمال رأس المال، كما يعرف و عرف بأن رأس المال في أصله نتيجة عمل بشري بأعمال الفكر و المساعد في إنتاج ما يخفف العناء على الإنسان و يعظم أعماله و يضاعف إنتاجيته " ( الطبيب حاوودي، 2003، ص 127 ).

و لتوضيح معنى رأس المال نعرض بإيجاز مختلف المفاهيم التي تبنتها المدارس الإقتصادية التالية:

- رأس المال عند المدرسة التقليدية الإنجليزية،
- رأس المال عند المدرسة الحدية النمساوية،
- رأس المال عند المدرسة الماركسية.

↳ المدرسة التقليدية الإنجليزية:

ترى هذه المدرسة أن رأس المال هو مجموعة من أموال الإنتاج التي سبق إنتاجها، فرأس المال هو " نتيجة ائتلاف بين عنصري الطبيعة و العمل، و على ذلك فإن هذه المدرسة ترفض أن يشمل تعبير رأس المال

بعض العناصر الطبيعية، ما دامت لم تكن نتيجة عمل سابق " (السيد محمد المولى، 1975، ص 257). لذا عرفت هذه المدرسة رأس المال على أنه مجموع أموال الإنتاج الناتجة عن عمل سابق.

و يمكننا من خلال تعريف رأس المال عند هذه المدرسة استخلاص الخصائص التالية:

- يعتبر رأس المال نتيجة لنشاط إنتاجي سابق،
- يحتاج رأس المال لتكوينه فترة من الزمن قبل إسهامه في العملية الإنتاجية،
- يمثل رأس المال عنصر دائم بالرغم من قابلية إهلاكه و ذلك بفضل صيانتته،
- يسمح رأس المال بالحصول على دخل يستمد من السلع الإستهلاكية التي يقوم بإنتاجها.

⇨ المدرسة الحديدية النمساوية:

تعرف المدرسة النمساوية رأس المال بأنه " مجموعة من الأموال الغير المباشرة أو الوسيطة، التي يمكنها أن تزيد من إنتاجية العمل الإنساني " (رؤساء المحبوب، 1968، ص 483).

و قد ركز بوهم بافرك Bohem Bawerk على خاصية رأس المال في إطالة فترة الإنتاج، و ربط بين هذه الخاصية و بين زيادة إنتاجية العمل، " فكلما أدى رأس المال إلى إطالة فترة الإنتاج (تعدد مراحل الإنتاج) كلما استتبع ذلك زيادة إنتاجية العمل " (السيد محمد المولى، 1975، ص 259).

و يمكن أن نستنتج أن المدرسة الحديدية ركزت على صفتين من صفات رأس المال و هي أن رأس المال مكون من أموال وسيطة، و أنه يؤدي إلى إطالة فترة الإنتاج، و منه فهي تهتم أكثر بدور رأس المال في العملية الإنتاجية.

⇨ المدرسة الماركسية:

يعتبر ماركس رأس المال مفيدا في العملية الإنتاجية لأنه يؤدي إلى زيادة إنتاجية العمل، و أنه لا يضيف شيئا جديدا و إنما ينقل قيمته إلى السلعة، و يعتبره نتيجة لعمل سابق فرأس المال عند المدرسة الماركسية عبارة عن العمل المختزن. و بذلك فإن العمل وحده هو الذي يضيف قيمة جديدة إلى السلعة.

ومنه يمكن تعريف رأس المال على أنه مجموعة أموال الإنتاج التي لا تستخدم في إشباع حاجات الإنسان مباشرة، و إنما في إنتاج أموال أخرى. و على ذلك فإن رأس عبارة عن مجموعة غير متجانسة من الأموال نتيجة لاختلاف طبيعتها و وظائفها و التي سبق إنتاجها باستعمال عاملي الطبيعة و العمل من أجل خلق و زيادة إنتاجية المنتجات.

و قد قسم رأس المال عند الاشتراكيين إلى رأس مال ثابت يتمثل في كل العناصر المادية (وسائل إنتاج كالآلات و الأدوات و وسائل النقل و المباني، إضافة إلى كل المواد التي سيتم تطويعها لإمكانية مساهمتها في العملية الإنتاجية) و إلى اليد العاملة الممثلة لأهم عنصر من عوامل الإنتاج عند الاشتراكيين. أما عند

الرأسماليين فقد قسم رأس المال إلى رأس المال الثابت يشمل كل وسائل الإنتاج و رأس المال الدوار المتمثل في المواد المستعملة في الإنتاج و اليد العاملة (ناصر حادي محزون، 1998، ص 108).

و نتيجة لاختلاف تقسيمات رأس المال، و لعدم تجانس عناصره قمنا بتقسيمه إلى ثلاث أنواع كما يلي:

- رأس المال التقني،
  - رأس المال المالي،
  - رأس المال الإقتصادي.
- و نتعرض لكل منها كآلاتي:

### 1-3-2-1- رأس المال التقني:

يقصد برأس المال التقني مجموعة الأموال الغير مباشرة أو الوسيطة التي تستخدم في الإنتاج مثل الآلات. أي أنه مجموع الأموال المادية المستخدمة في العملية الإنتاجية، و التي تؤدي بطريق غير مباشر إلى إشباع الحاجات عن طريق إمكانيتها من زيادة الإنتاجية، و على ذلك فرأس المال التقني " يشمل مجموع الآلات، الأدوات التي تستخدم في النشاط الإنتاجي أيا كان نوعه، و على المباني و المنشآت المقامة للإنتاج، و على بعض العناصر الطبيعية التي تقدمها الطبيعة و ذلك بعد تطويعها و جعلها صالحة للإسهام في العملية الإنتاجية". (السيد محمد المولى، 1975، ص 255).

### 1-3-2-2- رأس المال المالي:

و يمكن تقسيم رأس المال المالي حسب مصدره إلى قسمين:

- رأس المال الداخلي (ذاتي)،
- رأس المال الخارجي (غير ذاتي).

### أ- رأس المال الداخلي:

و هو رأس المال الصادر من داخل المنشأة، و المكون من الأرباح المحتجزة التي قررت المنشأة حجزها لغرض استعمالها في تمويل أنشطتها المستقبلية، و المخصصات التي تحتفظ بها المنشأة من أجل الاحتياط من مختلف المخاطر التي قد تتعرض لها، و الإهلاكات التي تهدف إلى تجديد الموجودات الدائمة عند تدنى قيمتها مع مرور الزمن نتيجة لاستعمالها، و منه فإن رأس المال الداخلي " عبارة عن صافي النتيجة غير الموزعة و الإهلاكات و المؤونات الصافية " (ناصر حادي محزون، 1998، ص 144).

فرأس المال الداخلي ناتج عن عمليات المنشأة الجارية دون اللجوء إلى المصادر الخارجية. كما أنه عبارة عن توفير المنشأة لموارد مالية ذاتية تستعملها لتمويل نشاطها الإنتاجي بنفسها، فالغرض منه تحقيق

الاستثمارات التي تحتاجها المنشأة لبدأ و استمرار و تطوير نشاطها الإنتاجي أي التوفير و الحفاظ على طاقتها الإنتاجية (تموين بالمواد، تسديد مختلف تكاليف الإنتاج، الحفاظ على أصول المنشأة و تجديدها).

### ب- رأس المال الخارجي:

و يتضمن رأس المال الخارجي كل الأموال المحصل عليها من مصادر خارجية، و التي يتم استعمالها من طرف المنشأة لتلبية طلبات السيولة الغير ملبأة باستعمال الأموال الداخلية و اللازمة لبقاء و استمرار نشاط المنشأة. و يمكن للمنشأة أن تحصل على هذا النوع من رأس المال عن طريق السوق النقدية، و ذلك باللجوء إلى البنوك التجارية و الحصول على قروض تلبي بها طلباتها و استثماراتها المالية قصيرة، متوسطة أو طويلة الأجل، أو باللجوء إلى السوق المالية و طرح أسهم و سندات فيها.

إن الغرض من رأس المال المالي بصفة عامة هو توفير الأموال اللازمة لتمويل نشاط المنشأة، و منه تمويل العملية الإنتاجية. و هنا يظهر مدى مساهمة هذا النوع من رأس المال كعامل من عوامل الإنتاج في النشاط الإنتاجي داخل المنشآت.

### 1-2-3- رأس المال الإقتصادي:

و يشمل هذا النوع كل من رأس المال المادي و رأس المال غير المادي، إذ يتمثل الأول في كل من المنقولات و العقارات، أما رأس المال غير المادي فيقسم إلى رأس مال بشري، رأس مال زبائن، رأس مال منتج، و رأس مال تنظيم، و نتناول كل نوع فيما يلي:

#### أ- رأس المال المادي:

و يمثل رأس المال المادي كل ما يساهم في عملية الإنتاج وهو ملموس، و مصنف في المخطط المحاسبي الوطني، عدا الموارد الطبيعية التي لم يحدث عليها أي تغيير، و يقسم رأس المال المادي إلى:

#### أ-1- المنقولات:

و هي عبارة عن الآلات و الأدوات و الأثاث الذي تستعين به المنشأة عند ممارسة نشاطها عموماً، و في العملية الإنتاجية خصوصاً، و الذي عادة ما يساعدها على تخفيض التكاليف، و تسهيل العمل بتقليص مدة الإنتاج.

#### أ-2- العقارات:

و هي عبارة عن رأس مال المنشأة الغير قابل للنقل من مكان لآخر كالأراضي و المباني و التي تتم فيها العملية الإنتاجية و عادة ما تكون مقر المنشأة.

## ب- رأس المال غير المادي:

لقد عرف Leif Edvinsson و Michael Malone رأس المال غير المادي سنة 1997 على أنه كل العناصر التي تزيد من ثروة المنشأة و تسمح بخلق القيمة دون ظهورها في الميزانية المحاسبية، كتحقيق أرباح نتيجة للتعاملات التي تتم عبر الأنترنت و التي لا يتم تسجيلها محاسبيا. و " يمثل رأس المال غير المادي حوالي 60% إلى 70% من قيمة المنشآت في الدول المتقدمة" ([http://fr.wikipedia.org/wiki/facteur\\_de\\_production](http://fr.wikipedia.org/wiki/facteur_de_production) يوم 30 جانفي 2007). و منه يمكننا تبين معنى رأس المال غير المادي من خلال العلاقة التالية:

رأس المال غير المادي = قيمة المنشأة الحقيقية (في السوق) – قيمة المنشأة المحاسبية

كما يمكننا تقسيمه إلى مايلي:

- رأس المال البشري (Le Capital Humain)،
- رأس المال – زبائن (Le Capital – Client)،
- رأس المال – منتج (Le Capital – Produit)،
- رأس المال – تنظيم (Le Capital – Organisation).

## ب-1- رأس المال البشري:

يعتبر رأس المال البشري عامل أساسي لتحسين نشاط المنشآت و تطوير اقتصادها، و " قد استعمل هذا المصطلح لأول مرة من طرف آدم سميث، و لكنه لم يؤخذ بعين الاعتبار في فترة نشاطه، و أعيد النظر إليه بعد قرنين من ذلك من طرف الاقتصاديين الأمريكيين قاري بيكر و جاكوب مينسر ( Gary Baker, Jacob Mincer) سنة 1964 " (بوحنه علي، مارس 2004).

و يمكن تعريف رأس المال البشري على أنه مجموع المعارف و الكفاءات و الفعاليات التي يكتسبها الفرد و الذي يستعملها في مختلف الأنشطة الاقتصادية، كما يعرف بأنه "كل القدرات العلمية و المهنية، و المعارف المجمعّة من طرف الأفراد و التي تساعده على تحقيق دخل أكبر " (René Revol,2000, P.44).

و منه يحتوي رأس المال البشري على ما يعرف برأس المال المعرفي (Le capital Savoir) و هو مجموع المعارف و كل المهارات و الخبرات المهنية المكتسبة من طرف العامل إضافة إلى المواهب التي يتميز بها و التي يستعملها في عمله الإنتاجي داخل المنشأة. كما يحتوي على ما يعرف بالصحة البدنية للعامل و إمكانية تغلبه على الأمراض مما يؤدي إلى الرفع في إنتاجيته، و منه المساهمة أكثر في زيادة حجم الإنتاج و تعظيم أرباح المنشآت.

إن لرأس المال البشري آثار إيجابية على المدى الطويل للمنشأة فهو يساعد على نموها أكثر فأكثر خاصة عند وضع سياسات اقتصادية تسمح بتطويره و الاستثمار فيه<sup>(\*)</sup>، كالقيام بدورات تكوينية للعمال تجعلهم يحافظون على معارفهم المكتسبة من قبل، و على تحصيل مهارات جديدة تساعدهم على تحقيق نتائج أحسن من سابقتها عند قيامهم بأعمالهم، أو القيام بفحوصات طبية وقائية و دورية للحفاظ على صحة العمال، ومنه إمكانية الاعتماد على هذا النوع من رأس المال أكثر لسير نشاط المنشأة و تحقيق وفورات في الإنتاج.

و عليه فإن لرأس المال البشري دور كبير في العملية الإنتاجية إذ أنه يسمح بتطوير المنشأة و رفع إنتاجيتها و هذا ما يستوجب الحفاظ عليه و الاستثمار فيه و العمل على تطويره.

### ب-2- رأس المال- زبائن:

إن إمكانية جذب المنشأة للزبائن و الحفاظ عليهم يضمن لها إمكانية تسويق منتجاتها بسهولة، و يساعدها على القيام بدراسات حول سلوكياتهم، و هذا ما يسهل عملية تصميم منتجاتها و وضع خططها الإنتاجية، مما يؤدي إلى توفير الأموال عن طريق تقادي إنتاج سلع قد لا تسوق بسبب عدم مطابقتها لأذواق زبائنها.

و يعتبر رأس المال- زبائن نوع من أنواع رأس المال غير المادي نظرا لمساهمة في العملية الإنتاجية عن طريق إعطاء معلومات حول الزبائن، و حول أذواقهم و حول مواصفات المنتجات التي يميلون إليها. و هذا ما يؤدي إلى إمكانية إنتاج سلع حسب تلك المواصفات و تقادي الخسائر، إضافة على هذا فهو يضمن مداخل مستقبلية للمنشأة عن طريق إمكانية القيام بدراسات تنبؤية مؤسسه على تصرفات المتعاملين اتجاه المنشأة.

و يمكن دراسة رأس المال زبائن من خلال النقاط التالية: ([http://fr.wikipedia.org/wiki/Capital\\_immateriel](http://fr.wikipedia.org/wiki/Capital_immateriel)) 30 جانفي 2007

❖ بتحديد المناطق التي تتركز فيها أكبر نسبة من متعاملي المنشأة مما يسهل عملية التسويق و إمكانية القيام بدراسات حسب تلك المناطق،

❖ الاهتمام بطلبات الزبون الذي تمثل تعاملاته أكبر نسبة من رقم أعمال المنشأة،

❖ دراسة درجة وفاء الزبائن المعتاد التعامل معهم للمنشأة و العمل على الحفاظ عليهم.

### ب-3- رأس المال - منتج:

إن ما يربط المنشأة بزبائننها هي المنتجات التي يتم إنتاجها لغرض بيعها و تحقيق أرباح من وراء ذلك. فالمنتج أساس العملية الإنتاجية إذ يساهم فيها بجلبه للأموال في حالة اتصافه بالمواصفات اللازمة و المنتظرة من طرف العملاء، فهو الوسيلة التي تضمن وفاء الزبائن للمنشأة و مرآة عملية الإنتاج نفسها. فكلما قامت

<sup>(\*)</sup> (الإطلاع أكثر أنظر: Jean-Marie Peretti: Ressources Humaines Vuibert, 5<sup>ème</sup> édition, 2000, P 395

المنشأة بإدخال تغييرات على منتجاتها و تجديدها حسب ما يتمشى مع أذواق العملاء، زاد عددهم و أصبح المنتج أكثر جاذبية مما يسمح لها برفع أرباحها، و زيادة الأموال المساهمة في العملية الإنتاجية مرة أخرى، و هكذا يكون رأس المال - منتج قد ساهم في عملية الإنتاج، و أعتبر نوع من أنواع رأس المال غير المادي.

ب-4- رأس المال - تنظيم:

لقد بدأ التنظيم يحتل مكانه كعامل من عوامل الإنتاج في بداية القرن العشرين بتجميعه لباقي عوامل الإنتاج و إدارتها، فهو " عبارة عن تحديد للمسؤولية التي يتم بها توزيع نشاط المؤسسة على الأفراد العاملين بها، سواء كانوا منفيين أو مشرفين، ثم تحديد العلاقة بين هؤلاء الأفراد بناء على هذه المسؤوليات " (عمر صغري، 1993، ص 34).

و قد عرفه Boward عام 1938 بأنه " مجموعة من النشاطات أو القوى الشخصية المنسقة بوعي " (ناصر حادي محزون، 1998، ص 209)، كما تم تعريفه على أنه " تجميع عناصر الإنتاج و خلق مشروعات جديدة و القيام بالإنتاج الفعلي، و الخروج بمنتجات قد تكون هي الأخرى جديدة، و ذلك بغرض تحقيق ربح ما " (أمامة محمد الفولي، زينب حسين محوض الله، 2000، ص 62).

و يلعب التنظيم دورا اقتصاديا متميزا في عملية الإنتاج فهو يسمح بالكشف عن وجود حاجة أو عدد من الحاجات التي لم يتم إشباعها، و تقدير حجم الطلب عليها، و يساعد على تحديد الكميات الممكن إنتاجها، و تحديد عائد و تكلفة ذلك، كما يساهم في إتخاذ قرارات الإنتاج كما ونوعا، و يسمح بتصريف و تسويق المنتجات بأحسن الطرق، و دراسة نتائج التنسيق بين مختلف عناصر الإنتاج.

و تتم دراسة هذا النوع من رأس المال غير المادي بالتعرض إلى " نوعية التنظيم، و ذلك بدراسة درجة الاعتماد على الإعلام الآلي، و مدى نجاعة هيكل المنشأة في التنسيق بين الأفراد، و سرعة انتقال المعلومات فيما بينهم، كما يمكن دراسة مدى تأثير التنظيم على باقي عناصر رأس المال غير المادي، كدراسة شبكة التوزيع، و النظر إلى تكوين العمال " ([http://wikipedia.org/wiki/Capital\\_immateriel](http://wikipedia.org/wiki/Capital_immateriel)) يوم 30 جانفي 2007).

### 1-3- أنواع الإنتاج:

يساعد تصنيف الإنتاج على تحقيق التنسيق المطلوب بين مختلف فروع الصناعة، و هذا ما يؤدي إلى تبسيط و تحسين تسيير النشاط الإنتاجي، و ما يدفعنا إلى التعرض إلى أنواع الإنتاج التي قمنا بتصنيفها في ثلاث أنواع جاءت كالآتي:

- الإنتاج حسب الغرض،
- الإنتاج حسب درجة الأهمية،
- الإنتاج حسب دور الإنتاج في القطاع الصناعي الممارس.

#### 1-3-1 حسب الغرض:

يمكن تقسيم الإنتاج الصناعي حسب هذا المعيار إلى نوعين أساسيين كمايلي:

### 1-3-1- الإنتاج للطلب:

يتميز الإنتاج للطلب بخاصية عدم التأكد من مواصفات المنتج إلا بعد الطلب عليه، و هذا ما يؤدي إلى عدم معرفة تفاصيل عملية صنعه، و أنواع و كميات المواد المستعملة في ذلك. و يمكن تقسيم الإنتاج للطلب إلى ثلاثة أنواع كمايلي:

#### أ- إنتاج مستمر:

يتم تشغيل الآلات حسب هذا النوع من الإنتاج للطلب بطريقة مستمرة، كما يتم استعمالها في مختلف العمليات نظرا لضخامة الإنتاج، و " من أحد الخصائص المميزة للإنتاج المستمر حسب الطلب هو طول الفترة المخصصة لعمليات التحويل قبل تعديل التجهيز الآلي " (حنفي محمود سليمان، 1977، ص 239). كما يتم تجميع الآلات المتشابهة فيما يسمى بمحطة العمل، و تجمع هذه المحطات بدورها فيما يسمى بخط الإنتاج.

أما بالنسبة للمواد الأولية المستعملة في هذا النوع من الإنتاج فتختلف من طلبية إلى أخرى، و عادة ما تكون نمطية كما وجب الحصول عليها بالكميات المناسبة، و في أوقات قريبة من أوقات بدء العمليات التحويلية.

و يتميز العمال القائمين بهذا النوع من الإنتاج بالقلّة، و ذلك راجع إلى الإعتماد على الآلات في أغلبية مراحل إنتاج المنتج، أما العمالة الإدارية فهي عمالة متخصصة و تتميز بالمهارة " نتيجة لضرورة إتخاذ القرارات الإدارية وفقا لأسس اقتصادية سليمة قبل بدء العمليات التحويلية " (مرجع سابق، ص 231).

#### ب- إنتاج متقطع:

يتم الإنتاج حسب الطلب بصفة متقطعة عندما يكون الطلب متوسط، و منه يتصف حجم الإنتاج بالقلّة مقارنة بالإنتاج المستمر، فعادة ما تكون الآلات من النوع العام و ليس المتخصص، و يتم إعادة إعداد و تجهيز الآلات بمجرد الانتهاء من إنتاج مجموعة من السلع لعميل معين، و ذلك نظرا لاختلاف المواصفات المطلوبة من عميل لآخر.

أما بالنسبة للمواد الأولية فهي خليط بين المواد النمطية و التي يتم استعمالها لتلبية طلبات عدة عملاء، و أخرى غير نمطية تستعمل سوى لصنع منتج عميل محدد ذي مواصفات خاصة به، هذا ما يستلزم إنخفاض المخزون من هذا النوع من المواد الأولية، على خلاف المخزون المكون من المواد الأولية النمطية.

و بالنسبة لليد العاملة فهي على درجة متوسطة من المهارة، و ذلك لعدم ضرورة تشغيل عدد كبير من الآلات، على عكس العمالة الإدارية الأكثر تخصصا و مهارة، نظرا لوجوب القيام بالتخطيط المحكم و تشغيل المنشأة على أسس سليمة.

#### ج- إنتاج عرضي:

يتم الإنتاج العرضي حسب الطلب عند قيام العملاء بطلب كميات قليلة من المنتج، و لكن بأنواع مختلفة فيما بينها، فنظرا لتعدد هذه المواصفات و تنوعها فإن العمليات التحويلية، و مختلف الآلات و كافة الإمكانيات المادية الأخرى تكون غير معروفة و غير محددة، الأمر الذي يتطلب درجة كبيرة من المرونة في استخدام الآلات، فيزيد الإعتماد على العنصر البشري أكثر منه على الآلات نتيجة لمرونة العامل مقارنة بالآلة، كما قد يعتمد على الآلات المستأجرة لأنها أكثر مرونة و أقل تكلفة من امتلاك المنشأة لآلات من أجل إنتاج عدد محدود من المنتجات.

أما بالنسبة للمواد الأولية فيصعب تحديد كميتها و نوعها، و يجب أن يكون المخزون منها ضئيلا للغاية. و قد تكون من النوع النمطي في أغلب الأحيان نظرا لسهولة الحصول عليه، إضافة لسهولة استعماله إذ لا يجد المنتج أي صعوبة في استخدامه.

و تتميز اليد العاملة بدرجة عالية من المهارة لاستعمال هذا النوع من الإنتاج لآلات عامة غير متخصصة هذا ما يتطلب تواجد يد عاملة ماهرة مكملة لها. إضافة إلى هذا فإن عدم إمكانية تحديد مواصفات المنتج قبل حصول الطلب، يستلزم عدم التخطيط مسبقا للعمليات الإنتاجية، و منه تقل الحاجة إلى الإداريين، مما يستلزم تواجد عمال مهرة قد يتحتم عليهم اتخاذ بعض القرارات الفنية عند الإنتاج.

### 1-3-1-2 الإنتاج للتخزين:

يمكن صنع المنتج سلفا دون انتظار طلبات المستهلكين، إذا أمكن تحديد و معرفة حاجاتهم و رغباتهم بدرجة عالية من الدقة، و فترات طويلة نسبيا، وهذا ما يطلق عليه الإنتاج للتخزين، و الذي يصنف في ثلاث أنواع كما يلي:

أ- إنتاج مستمر:

" يتم الإنتاج حسب هذا النوع بحجم كبير، و يتم تسويق المنتجات على نطاق واسع، و لعدد كبير من المستهلكين " ( حنفي محمود سليمان، 1977، ص 237)، كما تتميز الآلات المستخدمة في هذا النوع من الإنتاج بالتخصص، و عادة ما تكون تجهيزات لمصانع أوتوماتية.

أما بالنسبة للمواد الأولية فهي نمطية، و يتم تخزينها بكميات كبيرة نتيجة لكون الإنتاج مستمرا و موجهها للتخزين. كما " تلجأ بعض الوحدات الصناعية إلى التكامل الخلفي، أي امتلاك مصادر المواد الأولية ذاتها " (مرجع سابق، ص 238)، أما اليد العامة فتمتيز بدرجة عالية من المهارة، و يجب على العمالة الإدارية أن تتميز بالمهارة و التخصص.

ب- إنتاج منقطع:

يتم تشغيل الآلات بصفة غير مستمرة ضمن الإنتاج المتقطع، فتنصف اليد العاملة بدرجة تخصص أقل من ما هي عليه بالنسبة للإنتاج المستمر، و يرجع ذلك لتعدد الوظائف التي يقوم بها العامل و تكرارها، فوجب على العامل أن يتميز بمهارة تشغيل الآلة و القيام بمختلف العمليات التحويلية.

### ج- إنتاج عرضي:

يتميز حجم الإنتاج في الإنتاج العرضي بقلته و بقيامه حسب المواصفات التي تم الاتفاق عليها، و بصفة عامة فإن " الإنتاج العرضي للتخزين يشبه في خصائصه الإنتاج العرضي حسب الطلب، فيما عدا وظيفة تخطيط الإنتاج. ففي الإنتاج العرضي حسب الطلب يجب على المنتج تحديد مواصفات السلعة التي يطلبها كل مستهلك، أما في حالة الإنتاج العرضي للتخزين فإن هذه المواصفات يتم الاتفاق عليها لجميع المستهلكين و لفترات طويلة نسبياً" (محمود سليمان 1977، ص 236). و أخيراً يمكننا من خلال الجدول رقم 01 المقارنة بين الإنتاج المستمر و الإنتاج المتقطع.

الجدول رقم 01: مقارنة بين الإنتاج المستمر و الإنتاج المتقطع

الإنتاج المتقطع	الإنتاج المستمر	
غير نمطي لتغيير المواصفات	نمطي	المنتج
متعدد	محدود	أنواع المنتجات
على أساس العمليات	على أساس المنتج	نوع التخطيط الداخلي
على أساس مراقبة الطلبية	على أساس مراقبة التدفق	مراقبة الإنتاج
منخفض	مرتفع	تخزين المواد الخام
مرتفع	منخفض	مراقبة العمليات تحت التشغيل
منخفض	مرتفع	مراقبة المواد التامة الصنع
مرتفع	منخفض	مستوى مهارة العمل
مرتفع	منخفض	مرونة العمليات
عامة	متخصصة	الآلات
متغير	ثابت	نمط تدفق العمل

المصدر: فريد والحيد النجار: إحصاءة الإنتاج والعمليات التكنولوجية، مصر، الإصحاح، 1997، ص 360.

### 1-3-2 حسب درجة الأهمية:

يمكن تقسيم أنواع الإنتاج حسب أهميته بالنسبة لنشاط المنشأة إلى نوعين كمايلي:

### 1-2-3-1 الإنتاج الرئيسي:

يمثل الإنتاج الرئيسي أساس نشاط المنشأة، و يعتبر النتيجة التي تهدف المنشأة للوصول إليها، فتقوم بتصميم و دراسة مختلف طرق إنتاجه. كما تقوم بتخطيط كل خطوات صنعه، و مراقبة كل مراحل إنتاجه. فهو محور اهتمام مسيري المنشأة و مرآتها في السوق.

### 1-2-3-2 الإنتاج المساعد:

يعتبر الإنتاج المساعد أقل أهمية من الإنتاج الرئيسي، و يأتي في الدرجة الثانية، فعادة ما يدخل في التكوين النهائي للإنتاج الرئيسي أو يكون مصاحب له، كإنتاج القارورات البلاستيكية أو الزجاجية أو صنع أنابيب شرب العصير في مصنع لإنتاج المشروبات مثلاً.

### 1-3-3-1 حسب دور الإنتاج في القطاع الصناعي الممارس:

كما يمكن تقسيم أنواع الإنتاج حسب دوره في القطاع الصناعي الممارس من طرف المنشأة إلى نوعين كذلك:

### 1-3-3-1 الإنتاج النهائي:

يعرف الإنتاج النهائي على أنه ذلك الإنتاج الذي أكتمل تصنيعه داخل المنشأة، و أصبح جاهزاً لتوجيهه نحو السوق. " أي أنه لا يخضع للمعالجة اللاحقة، بل يسوق لأغراض الاستخدام المباشر من قبل المستهلكين، أو لأغراض استخدامه في إنتاج سلع و منتجات أخرى جديدة" (محمد قريشي، 2005، ص 79)،

### 1-2-3-3-1 الإنتاج الوسيط:

و يشمل كل الإنتاج الذي يدخل كمكون في إنتاج سلعا أخرى، فلا يستهلك بصفة مباشرة، كما هو الحال بالنسبة للجلود في صناعة الأحذية، و بالنسبة للسكر الذي يعتبر إنتاجاً نهائياً بالنسبة لصناعة السكر لكنه يمثل سلعة وسيطة في فرع صناعة المشروبات.

### 1-4- التطور التاريخي لنظم الإنتاج:

لقد مر النشاط الإنتاجي بعدة مراحل، و تأثر بمختلف العوامل التي أدت إلى تدرجه و انتقاله من مرحلة إلى أخرى أكثر تطوراً، لكن هذا لا يعني أن كل مناطق العالم مرت بنفس مراحل هذا التطور في نفس الوقت، فهناك مناطق تكون فيها نظم الإنتاج متطورة، و منها ما هو أقل بذلك بكثير. فعلى العموم مر النشاط الإنتاجي بعدة مراحل يمكن تناولها فيما يلي:

### 1-4-1- الإنتاج اليدوي:

لقد تميز الإنتاج اليدوي بقلّة حجم الإنتاج و بطء العملية الإنتاجية و عدم تنوع المنتجات نتيجة للأسلوب اليدوي الممارس من طرف المنتجين، كما أنها تعتمد على المهارات الفردية و الخبرات الكبيرة، و إبداع و ابتكار أصحاب العمل (محمد الغفور بونس، 1997، ص 26)، هذا ما أدى إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج إذ أنها مكونة أساساً من عنصر العمل.

و قد قسمنا هذه المرحلة إلى عدة أنظمة جاءت على النحو التالي:

- نظام الإنتاج المنزلي،
- نظام الإنتاج الحرفي،
- نظام الطوائف،
- نظام الوسطاء.

و لنتناول كل نظام على حدى فيما يلي:

#### 1-1-4-1- نظام الإنتاج المنزلي:

لقد تميز نظام الإنتاج المنزلي باندفاع الفرد نحو تلبية حاجاته الأساسية باعتماده على ذاته، و مع تزايد عدد هذه الحاجات و تنوعها أصبح من الصعب مواجهتها بصفة فردية، فاستلزم ذلك تلاحم جهود الأفراد من خلال "وحدات اجتماعية- اقتصادية يطلق عليها اسم "أسرة" لإشباع هذه الحاجات (حنفي محمود سليمان، 1977، ص 07). فالغرض من النشاط الإنتاجي في هذا النظام هو تلبية حاجات الإنسان الأساسية و المتمثلة في المأكل، و الملابس، و المسكن. و ذلك لضمان حياة الأفراد و ليس من أجل التبادل.

و قد كان الإنتاج يتم على مستوى المنزل الأسري، باستعمال أدوات تميزت بالبساطة إذ أنها منتقاة من البيئة التي تعيش فيها الأسرة، التي تقوم بنحتها و تحضيرها بنفسها، كما امتازت هذه الأدوات باعتمادها على الجهد العضلي للفرد (A. Chevalier, 1967, P.08)، فهي تساعده في عمله الإنتاجي و تخفف من تعبها، و تجعله يريح الوقت نسبياً.

إن نمو و تعقد الاحتياجات أدى إلى صعوبة تلبيتها ضمن نظام الإنتاج المنزلي، مما دفع أفراد الأسرة ذوي المهارات النسبية في النشاط الإنتاجي غير الزراعي إلى التخصص فيه، و أدى إلى تقسيم العمل بين أفراد الأسرة لإمكانية إشباع هذه الحاجات المتنامية، و هكذا ظهر نظام الإنتاج الحرفي.

#### 1-1-4-2- نظام الإنتاج الحرفي:

"إن نشأة التجمعات الحضرية و الانتقال التدريجي من الطابع القروي إلى الطابع الحضري و تخصص بعض أفراد الأسرة في النشاط الإنتاجي غير الزراعي أدى إلى ظهور الإنتاج الحرفي (ناصر حاجي محزون،

1998، ص 22). و مع اتساع حجم السوق نسبيا و زيادة عدد الحاجات تخصص الأفراد أكثر فأكثر في الحرفة التي تم اختيارها، فمن أهم الحرف اليدوية التي كانت سائدة في هذا النظام حرفة النجارة، الحدادة صناعة المنتجات الجلدية كالنعال و السروج و لوازمها، و الغزل و النسيج.

لقد تميز نظام الإنتاج الحرفي بطابعه اليدوي و باعتماده على أدوات بسيطة لكن ذات أشكال أكثر تعقيدا مما كانت عليه في النظام المنزلي، كما أصبح صاحب الحرفة يعتمد في إنتاج أدوات عمله على حرفي آخر أكثر تخصص منه في إنشائها، و أصبح الإنتاج يتم في مكان مستقل عن المنزل مخصص لممارسة الحرفة، " فظهر الانفصال بين العمل و الأسرة و ظهرت ملامح محلات العمل المستقلة تماما عن المنازل" (حنفي محمود سليمان، 1977، ص 12).

و لقد تميز الإنتاج في هذا النظام بالعمل طبقا لمواصفات محددة و حسب طلبات العملاء، حيث أصبحت مهارة العامل تتعلق بمستوى أدائه لأصعب العمليات الفنية، فنجد أن الدخول في الحرفة يتطلب وقتا طويلا و يعتمد على تريض و تدريب لسنوات عديدة تحت إشراف حرفي كبير ذو خبرة عالية.

إن الغرض من النشاط الإنتاجي في هذا النظام هو إنتاج السلع من أجل المبادلة العينية بمنتجات الزراعة أو الصيد أو منتجات الحرفيين الآخرين، و مع مرور الزمن أصبح الحرفي ينتج قصد المبادلة النقدية، أي أنه ينتج السلع لمن يستطيع دفع ثمنها نقدا، كل هذه التحولات أدت للانتقال إلى نظام آخر و هو نظام الطوائف.

#### 1-4-1-3- نظام الطوائف:

إن نظام الطوائف هو " انخراط صناع الحرفة الواحدة في تنظيم طائفي له قيادة معروفة، إذ تعمل هذه القيادة على تحسين ظروف الحرفة، و على وضع الضوابط و التقاليد التي تحكم علاقات العمل في هذه الطائفة " (حنفي محمود سليمان، 1977، ص 12). و منه فإن أصحاب الحرف بمختلف مستوياتهم يكونون طوائف هدفها الإشراف على الحرفة و المحافظة على مكانتها في المجتمع.

و تقوم الطائفة بوضع القواعد اللازمة للدخول إلى الحرفة، و ذلك على أساس أسلوب التدريب طويل المدى و وضع مستويات قياسية لجودة المنتجات، و كذا سن قواعد العمل و العلاقات الداخلية بين الصناع و شيخ الطائفة، و الصناع فيما بينهم، و بينهم و بين تلاميذهم و مساعديهم، و تسوية خلافاتهم و نزاعاتهم ، و " أخيرا القيام ببعض الوظائف الاجتماعية كمساعدة الحرفيين الذين أصيبوا خلال قيامهم بعملهم مثلا، كما أنها تهدف لمنع احتكار المواد الخام، و تقادي إدخال تعديلات على وسائل الإنتاج للحفاظ على الحرفة". (ناصر حادي محزون، 1998، ص 23).

و لقد تميز هذا النظام بسيادة العمل اليدوي في عملية الإنتاج، و تميزت أدوات العمل ببساطتها غير أنها أكثر تعقيدا مقارنة بالنظام السابق. كما تفرغ الحرفي للإنتاج و تولت الطائفة عملية شراء المواد الخام و

توزيعها على الحرفيين بغرض منع الاحتكار، و اهتمت كذلك بوظائف تسويق المنتجات، و تمويل عمليات التشغيل مما سمح بظهور نظام الوسطاء.

#### 1-4-1-4- نظام الوسطاء:

تبين نتيجة لتزايد أنواع و أشكال السلع المطلوبة، و تزايد العمليات الفنية الأكثر صعوبة أن قيام العامل الواحد بأداء كل العمليات اللازمة لإنتاج السلعة و تسويقها أمر صعب و ذو إنتاجية منخفضة، مما أدى إلى انتقال الحرفي من قيامه بكل عمليات إنتاج السلعة و تسويقها بمفرده إلى تخصصه في مهام الإنتاج و إهتمام الوسيط بتجميع إنتاج مختلف الحرفيين و توزيعه على التجار أو المستهلكين مباشرة.

لقد وفرّ الوسيط على الحرفي عملية البحث عن العميل و تكاليف النقل و التخزين، و تحمل مختلف المخاطر كإخفاض أسعار المنتجات مثلا. إلا أن ذلك أدى إلى انعدام العلاقة بين المستهلك النهائي و منتج السلعة، و أصبح الوسيط أكثر قدرة على التعرف على احتياجات، اتجاهات و أذواق المستهلكين.

و مع ظهور التحولات الصناعية خلال القرن الثامن عشر فقد الحرفي استقلالته تماما، و بدأت مرحلة ثانية من مراحل تطور النشاط الإنتاجي عرفت "بالإنتاج النصف الآلي".

#### 1-4-2- الإنتاج نصف الآلي:

يتميز نظام الإنتاج نصف الآلي بدخول الآلات حيز النشاط الإنتاجي، و قيام العملية الإنتاجية على العمل البشري المستعين بالآلة، و قد مر هذا النظام بالمرحلتين التاليتين:

- مرحلة الإنتاج في ظل الثورة الصناعية الأولى،
- مرحلة الإنتاج في ظل الثورة الصناعية الثانية.

و يمكن تناولهما فيمايلي:

#### 1-4-2-1- الإنتاج في ظل الثورة الصناعية الأولى (1750-1870):

لقد بدأت الثورة الصناعية في إنجلترا نتيجة لتغيرات اجتماعية حدثت ببطء خلال القرون التي سبقتها، ثم انتشرت في باقي الدول الأوروبية من فرنسا إلى بلجيكا ثم ألمانيا. "و تتمثل الثورة الصناعية في مجموعة المستحدثات التكنولوجية التي تستهدف استبدال المهارات الإنسانية بالمهارات الآلية، و القوى المحركة الإنسانية و الحيوانية بالقوة المادية" (محمد الغفور بونمي، 1997، ص 07). كما أنها تعتبر من الناحية التقنية "مجموع الابتكارات و أساليب العمل التي تسمح بتسريع الإنتاج، و تؤدي إلى التزايد المستمر في حجم الإنتاج" (René Revol, 2000, P.34). و منه فالثورة الصناعية هي التحول النوعي لأساليب و تكنولوجيا الإنتاج التي أدت إلى التوصل إلى شكل جديد في تنظيم العملية الإنتاجية و حولت حياة الإنسان اليومية من كل نواحيها.

إن ما ميز هذه المرحلة هو ظهور نظام المصنع و الذي يتمثل في تجميع الأفراد في مكان و وقت محددان للقيام بعمل معين، فالمصنع يعني " الورش أو المنشآت التي تتم فيها العمليات التصنيعية، أي التي يتم فيها تحويل المواد الأولية إلى السلع الوسيطة أو سلع أخرى تعتبر من وجهة نظر هذا المصنع سلعا نهائية " (محمد محروس إسماعيل، 1997، ص 126)، و يعود إنشاء المصنع في صفته الأولى إلى مجموعة من الاختراعات و التطورات التكنولوجية ميزت الثورة الصناعية الأولى يمكننا إدراجها فيمايلي:

أ- في مجال الغزل و النسيج )\*(:

إن صناعة القماش من أوائل الأنشطة التي أدخل على طرق الإنتاج فيها استعمال الآلات و لو كان ذلك بصفة جزئية، و من بين التطورات التي مست هذا النشاط، و لو أن ملامحها ظهرت قبل البداية الفعلية للثورة الصناعية الأولى سنة 1750، مايلي:

• عام 1733: اخترع جون كاي (John Kay) آلة الغزل المتحركة السريعة ( Navette Volante )  
(Paul Mantoux, 1959, P.203)، و التي كانت تنسج في مدة أقل بأربعة مرات مما كان عليه العمل اليدوي، و قد تم الحصول على رخصة لاستعمالها يوم 24 جوان 1738.

• عام 1760: اخترع جيمس هارجريفز (James Hargreaves) آلة الغزل السريعة (Spinning Jenny) و التي جسدت الانتقال من النظام اليدوي إلى النظام النصف الآلي، و تميزت بصغر حجمها و انخفاض تكاليف إنشائها، و الحفاظ على تنظيم العمل و عادات العمال اليومية، و قد تم الحصول على رخصة لاستعمالها بعد عامين من ذلك.

• عام 1769: حصل ريتشارد أركرايت (Richard Arkwright) على ترخيص لاستعمال أول آلة نسيج ميكانيكية ابتكرها سنة 1767 و سماها La Water - Frame.

• عام 1779: اخترع صمويل كرومبتون (Samuel Crompton) آلة تستعمل الماء و الفحم في عملية النسيج و التي أطلق عليها اسم La Mule-jenny، و هي عبارة عن توافق بين كل من آلة أركرايت و هيرجريفز " (W. O Henderson, 1970, P.47).

• عام 1785: "ابتكر كارتررايت (Edmund Cartwright) آلة لنسيج القماش تتوقف عن العمل بمجرد تقطع خيط النسيج" (Paul Mantoux, 1959, P.243)، كما كان أول من جمع أفراد الأسر في مصنع للنسيج للقيام بالعمل باستعمال آلاته مدة ثلاث ساعات يوميا، و ذلك بإنشائه لمصنع لغزل ما يزيد عن عشرين نوع من الأقمشة عام 1787، و بعد تسع سنوات من ذلك استطاع إنشاء مصنعين آخرين يوظفان 5000 عامل مما حفز على إنشاء 120 مصنع آخر للنسيج شمال غرب إنجلترا عام 1790.

"كل هذه الاختراعات أدت إلى تطوير أساليب صناعة القماش، حيث أصبحت " 80% من المنتجات القطنية تتم عن طريق الإنتاج النصف الآلي عام 1800.

\*) ( لأكثر من التفصيل أنظر:

Paul Mantoux la Révolution Industrielle au 18<sup>eme</sup> siècle, Essai: commencements de la grande industrie moderne en Angleterre, Edition Génin Paris 1959

• أما سنة 1815 فتميزت بتواجد 2500 عمل نصف آلي مقابل 250000 عمل يدوي بإنجلترا " [http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution\\_Industrielle](http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution_Industrielle) يوم: 28 جانفي 2007). و هذا ما يبين أن الإنتاج لم يصل بعد إلى طابعه الآلي في هذه المرحلة.

### ب- الآلات البخارية:

لقد كان كل من Salomon de Caus و Denys Papin و Worcester من أوائل الباحثين حول كيفية تدفق البخار و اختراع الآلات البخارية، لكن كل دراساتهم باءت بالفشل إلى غاية ابتكار آلة بخارية أستعملت لغرض التموين بالمياه من طرف Thomas Savary إلا أنها تميزت بالبطء و بخطر انفجارها و " الفضل يعود لهنري بينغتون (Henry Beighton) الذي عمل على تفادي خطر الانفجار عام 1717 " (Paul Mantoux, 1959 P. 324).

و في عام 1712 اخترع توماس نيوكومين (Thomas Newcomen) آلة بخارية أكثر تطورا من سابقتها لغرض ضخ المياه في مناجم الفحم و لكنها تستهلك الكثير من هذا الأخير، أما في عام 1761 قام جيمس وات (James Watt) بتجارب حول ضغط البخار و استطاع اختراع آله البخارية عام 1764 عن طريق تحسينه لآلة نيوكومين " (موسوعة التجارة و إحصاءة الأعمال، ص09) .

لقد بدأ استعمال الآلة البخارية لجيمس وات في المصانع منذ سنة 1775 كما ارتفع ذلك في المصانع البريطانية إلى 496 آلة سنة 1800 ، و وصل امتلاك إنجلترا لـ 15000 آلة بخارية مقابل 3000 آلة في فرنسا عام 1830 ([http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution\\_Industrielle](http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution_Industrielle) يوم: 28 جانفي 2007).

### ج- الفحم، الحديد و الغاز:

وصل إنتاج الفحم سنة 1700 إلى 400000 طن في أول منجم الفحم بإسكتلاندا ، ثم انتقل إلى 2000000 طن سنة 1800، إذ عوض الخشب بالفحم الحجري ثم بفحم الكوك نظرا لانخفاض سعريهما، و تمكن أبراهام داري الثاني (Abraham Darby II) من الحصول على السبائك الحديدية باستعمال فحم الكوك، عام 1750" (Paul Mantoux, 1959, P.299) مما أدى إلى تخفيض سعر الحديد و إمكانية استعماله في تصنيع عناصر الآلات البخارية، و آلات النسيج و مكونات هياكل السفن و غيرها.

و في عام 1760 قام جون سميتون " John Smeaton بتطوير طريقة أبراهام داري الثاني في صنع السبائك الحديدية، كما تحصل David Mushet عام 1800 على رخصة لطريقة جديدة في إنتاج الفولاذ باستعمال السبائك الحديدية" (W. O Henderson, 1970, P.36).

و بالنسبة للغاز ففي عام 1792 " صنع موردوك (Murdoch) الإنجليزي آلتين تشتغلان بالغاز، الأولى لإنارة منزله و مكاتبه، و الثانية للذهاب يوميا إلى المناجم التي كان يشتغل بها "

Soho لتذويب الحديد باستعمال الغاز عام 1798، و طورت تقنيات صنع و توزيع الغاز إلى أن أصبحت كل من الإنارة العمومية و الخاصة و كذا تدفئة المنازل، و خاصة العمليات الصناعية تُسْتَعْمَدُ الغاز منذ عام 1830.

كل هذه التطورات أدت إلى تغيير جذري للنشاط الإنتاجي فالثورة الصناعية الأولى ساعدت على ظهور نظام جديد، و هو نظام المصنع الذي يتميز بدخول الآلة مجال الإنتاج ، و العمل بواسطة فرق من العمال المتواجدين في مصنع مجهز بهذه الماكينات، و هكذا يظهر الطابع النصف الآلي للمصنع إذ أنه لم يتم استبدال العامل بالآلة تماما. و يمكننا توضيح مختلف التغييرات التي طرأت على النظام الإنتاجي عند مرور الثورة الصناعية الأولى من خلال الجدول رقم 02:

**جدول رقم 02: جدول يبين نتائج الثورة الصناعية الأولى**

النظام الإنتاجي قبل الثورة الصناعية الأولى	النظام الإنتاجي بعد الثورة الصناعية الأولى	
إنتاج حرفي	إنتاج صناعي	نمط الإنتاج
الحرفي في الورشة	العامل و الآلة في المصنع	مكان الإنتاج
قلة الإنتاج	الإنتاج كبير نسبيا	كمية الإنتاج
الكفاءات و الخبرة ضرورية للعمل	الخبرة و الكفاءات غير ضرورية للعمل	كفاءات العمال
سلع ذات صفات مختلفة لنفس الحرفي	سلع متشابهة في نفس المصنع	نوع المنتج
ارتفاع أسعار السلع	انخفاض أسعار السلع	سعر المنتج

المصدر: من إنجاز الباحثة.

## 1-4-2-2- الإنتاج في ظل الثورة الصناعية الثانية: (1870-1914):

لقد بدأت الثورة الصناعية الثانية في الولايات المتحدة الأمريكية، و اتصفت بظهور مصادر طاقة جديدة كالبنترول و الكهرباء، و ظهور الهاتف و التخصص في صناعات جديدة كالصناعات الكيماوية، و صناعة السيارات و هذا ما أدى، إضافة إلى التطورات و الابتكارات التي ظهرت في ظل الثورة الصناعية الأولى، إلى الزيادة في حجم الإنتاج و تنوعه، و زيادة عدد العمال بالمصانع و ارتفاع أجورهم، مما استلزم اتساع المنشآت الصناعية فظهرت مختلف أنواع التمرکز كالكارتل (Cartel) و الذي تميز وجوده خاصة في ألمانيا، و التروست (Trust) خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، و المثال عن ذلك " منشأة Standard Oil لجون دافيدسون روكفلر (John Davisson Rockefeller) عام 1870 " (Daniel Durand, 1970, P.06).

إن إدخال مختلف التكنولوجيات و الاختراعات إلى المجال الصناعي، و تطور المنتجات، و كبر حجم الإنتاج، و منه اتساع المنشآت يستلزم الاهتمام أكثر بتنظيم هذه الأخيرة، مما أدى إلى ظهور التنظيم العلمي للعمل عند فريدريك وينسلون تايلور (F.W. Taylor) خلال تلك الفترة و القائم على النقاط التالية:

أولاً: " يقوم أعضاء الإدارة بالبحث عن المعلومات اللازمة و الكافية لدراسة مختلف المهام و تفتيتها بغرض تنفيذها فيما بعد، و هذا ما يؤدي إلى زيادة الإنتاج و الإنتاجية،  
ثانياً: الاختيار العلمي للعمال و تدريبهم و تعليمهم بصفة كافية لإنجاز المهام على أحسن كيفية، و الوصول إلى التطور التام،  
ثالثاً: يتعاون أعضاء الإدارة مع العمال للتأكد من أن العمل ينجز تماما حسب مبادئ العلم الذي أقترح " (محمد الكويهي، بن أمراجه، 2006، ص، ص 82، 83).

" إن قوة هذا النموذج تكمن في تقسيم العمل عموديا ما بين تصميمه من طرف إطارات المنشأة، و تنفيذه من قبل العمال، ثم تقسيمه أفقيا ما يسمح بتفتيت و تبسيط المهام المتتالية في يد العمال " (Michel Grant, 1997, P. 19).

أما بالنسبة لنتائج التنظيم العلمي للعمل فهي تتجسد في تطبيق هنري فورد (Henry Ford) للتاييلورية عند ظهور مصانعه " لصنع السيارات الحاملة لاسمه سنة 1913 (Bruno Jarosson, 1999, P. 22)، و يظهر ذلك خاصة عند صنعه لسيارة Ford T حيث اعتمد على:

- تقسيم العمل عموديا بين تصميمه و تنفيذه،
- تقسيم العمل أفقيا، و منه تفتيت العمل و تبسيط المهام و ظهور خطوط التجميع و العمل وفقا لسلسلة من المهام المتتالية المنظمة و المدروسة،
- رفع أجور العمال (خمس دولارات في اليوم) أي زيادة في قدرتهم الشرائية، و تحفيزهم على الاستهلاك.

إن التغييرات التي تميزت بها الثورة الصناعية الثانية أدت إلى الاهتمام بتنظيم، و إدارة أعمال المنشآت الصناعية مما جعلها تتصف بالإنتاج الكثير، و الاستهلاك الكبير و انخفاض تكاليف الإنتاج مما كانت عليه، كما استلزم ذلك كبر حجم المصانع و ارتفاع عدد العمال، و تعقد أدوات العمل أكثر فأكثر.

### 1-4-3 الإنتاج الآلي و الأوتوماتية:

تعمل الآلة إلى جانب الإنسان في الإنتاج النصف الآلي، و تعمل دونه في الإنتاج الآلي، فهي تنتج و تراقب نفسها بل و تراقب الآلات الأخرى. و بذلك أصبحت الآلة تسيطر على الإنتاج، و أصبح تدخل العامل في العملية الإنتاجية محدود إلى أقل درجة ممكنة.

إضافة إلى ما سبق تتميز مرحلة الإنتاج الآلي كذلك باختراع الانترنت (ARPANET) عام 1969 و الميكروبروسيسور (Microprocesseur Intel) سنة 1971 و كمبيوتر المكاتب (Apple 1977) (بونس، محمد

الغفور، 1997، ص30)، فإدخال الإعلام الآلي و استعمال الآلات الرقمية و الروبوهات في العملية الإنتاجية و تطور نظم المعلومات و ظهور السيبرنيطيقيا أدى إلى تنوع المنتجات و قصر مدة العملية الإنتاجية الصناعية.

و يتصف الإنتاج الآلي بتطور تقنيات الإنتاج الصناعي، و إدخال الكمبيوتر في العملية الإنتاجية، و هذا ما يطلق عليه بالأوتوماتية، فالكمبيوتر يقدم للمسيرين معلومات دقيقة حول السوق، و تكاليف و مستوى الإنتاج و المخزون اللازم في مدة قصيرة ، و هذا ما يساعدهم على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. كما أن إستعمال الآلات الرقمية أعطى مرونة أكثر لوحدات الإنتاج الصناعية، و جعل اليد العاملة تعمل على أن تكون متعددة الكفاءات (Polyvalent) للحفاظ على مكانتها في المنشآت.

و فيما يخص إدخال الروبوهات في العملية الإنتاجية الصناعية فقد بدأ ذلك خلال السنوات الأولى من الستينات، و كان استعمالها يختص بالقيام بالمهام المتكررة في خطوط التجميع بالمصانع كمهام الصبغ و التلحيم و ترتيب السلع و تعبئتها (Empaquetage, Manutention).

و من أمثلة هذه الروبوهات الصناعية مايلي:

❖ أونيمات (UNIMATE) أول روبوت صناعي أبتكر من طرف جورج دوفول (George Devole) و يستعمل من طرف منشأة General Motors منذ عام 1961.

❖ فامولوس (FAMULUS) تم صنعه من طرف منشأة KUKA ROBOTS INDUSTRIELS الألمانية و يستعمل من طرف منشأة Renault, Peugeot, Citroën, Ford, Harley Davidson, Boeing, Siemens, Nestlé Coca Cola و غيرها.

❖ روبوت ديلتا (ROBOT DELTA) تم صنعه حسب فكرة ريمون كلافال (Raymond Clavel) سنة 1987، و يستخدم في الصناعات الغذائية لتعليب المواد.

"و قد وصل عدد الروبوهات الصناعية إلى 800000 روبوت سنة 2006 أي ما يمثل نسبة 38% من مجموع الروبوهات في العالم، و يستعمل 50% من هذه الروبوهات الصناعية في اليابان، 31% في أوروبا و 14% في أمريكا الشمالية" (<http://Fr.wikipedia.org/wiki/Robot>)، يوم 29 جانفي 2007).

كما يمكننا إعتبار هذه المرحلة بمثابة ثورة صناعية ثالثة فهي ثورة المعلوماتية نظرا لتطور تقنيات الإعلام و الإتصال و ظهور السيبرنيطيقيا (Cybernétique) و المعروفة على أنها " علم التحكم و الإتصال تدرس مختلف تقنيات انتقال و ترجمة المعلومات، و تطبيق إمكانية الإتصال و السيطرة و التحكم في الحركات، و كيفية القيام بمختلف العمليات على الآلات " (A. Chevalier, 1967, P. 06).

كما ظهر انترنت الأشياء (Internet des Objets)

[http://Fr.wikipedia.org/wiki/Radio\\_identification](http://Fr.wikipedia.org/wiki/Radio_identification). يوم 26 فيفري 2007) الذي يستعمل تعريفه لاسلكية

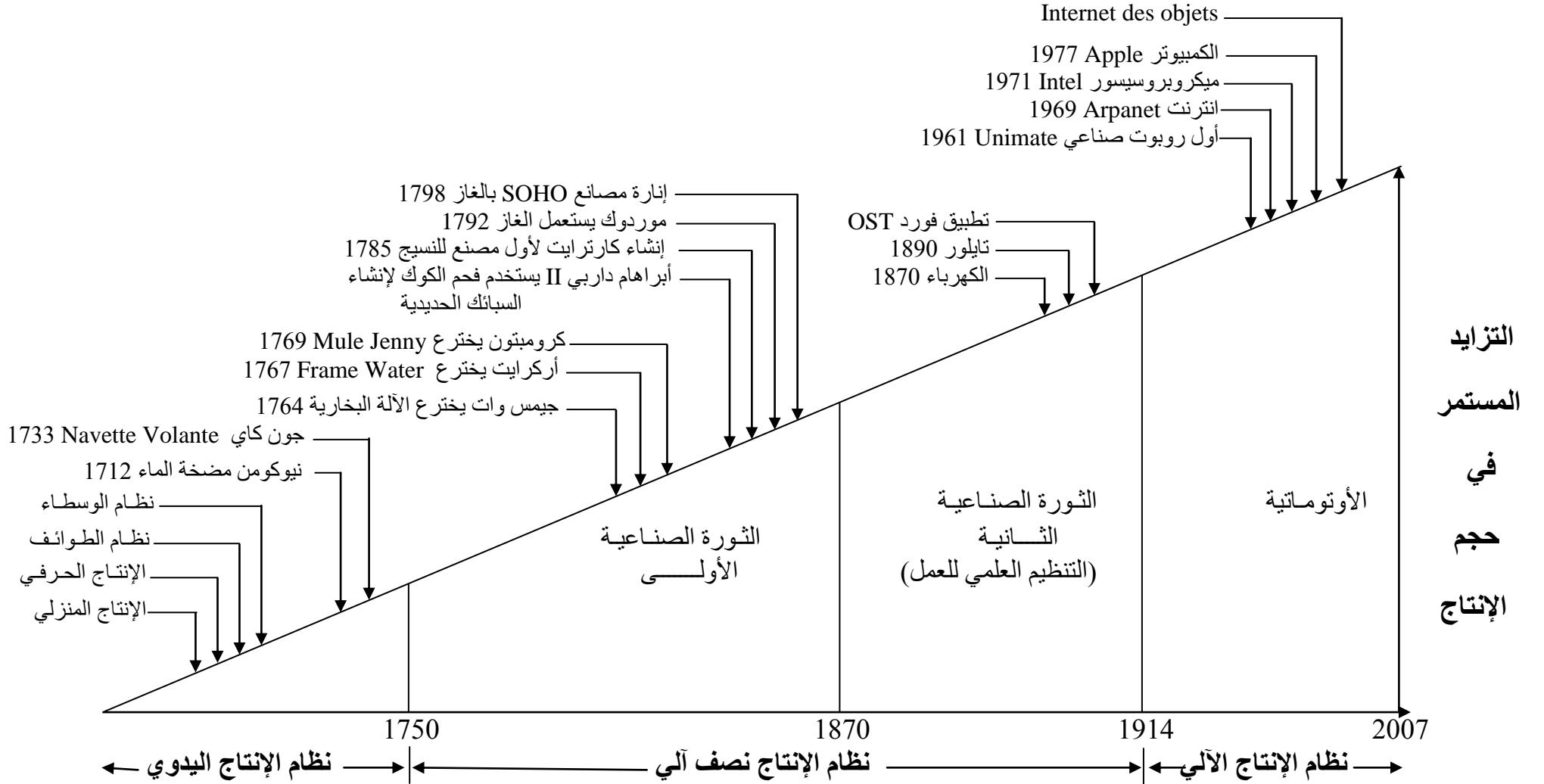
(Radio Identification) تقوم بالتقاط و تخزين المعلومات عن بعد باستخدام بطاقات لاسلكية (Radio

Etiquettes) يتم إلصاقها على الأشياء المراد معرفة خصائصها، أو مكان تواجدها مثلا، و تستعمل هذه التقنية

## الفصل الأول ————— النشاط الإنتاجي، أساسياته و تسييره

لمتابعة سير الإنتاج في المصانع أو معرفة حجمه، و كميته في المخزن و كذا مراقبة كل التقلات في وحدات الإنتاج، مما يسمح للمسير باغتنام الفرص المناسبة، و اتخاذ قرارات الإنتاج اللازمة. و يمكننا تلخيص مراحل تطور نظم الإنتاج عبر الزمن من خلال الشكل رقم 02 فيمايلي:

شكل رقم 02 : مراحل تطور نظم الإنتاج مع مرور الزمن



المصدر : من إنجاز الباحثة.

لقد قمنا من خلال هذا المبحث بالتطرق إلى كل من تعريف، عوامل و أنواع النشاط الإنتاجي و التطور التاريخي لنظم الإنتاجي، و لغرض تناول كل جوانب هذا الموضوع نتطرق في المبحث الثاني إلى تسيير الإنتاج، أهميته داخل المنشأة و أنشطته.

## المبحث الثاني: تسيير الإنتاج

إن الهدف من وراء تسيير الإنتاج هو صنع المنتجات بالكميات اللازمة بأقل تكاليف ممكنة، و حسب معايير معينة للجودة، و ذلك في الوقت المناسب، للتمكن من تسليمها إلى المتعاملين في الآجال المحددة. و بما أن عملنا منصب أساسا على تسيير الإنتاج في منشآت الصناعات الخفيفة الخاصة نتعرض في هذا المبحث إلى تعريف عملية تسيير الإنتاج، أهميتها في المنشأة، و مختلف الأنشطة التي تركز عليها.

### 2-1- تعريف تسيير الإنتاج:

يمكننا تعريف تسيير الإنتاج على أنه " إدارة الأنشطة و العمليات التي تحول المدخلات، و الرقابة عليها " (صباح مجيد النجار، 2006، ص04)، كما أنه " تلك الناحية من الإدارة المختصة بتسيير الموارد المادية، و البشرية المطلوبة لإنتاج خدمة أو سلعة. فهي تهتم بتحويل مجموعة من المدخلات إلى مجموعة من المخرجات " (محمد إسماعيل بلال، 2004، ص17).

و منه فإن تسيير الإنتاج عبارة عن مجموع أنشطة التخطيط، التوجيه، و المراقبة المتعلقة بعملية الإنتاج، و التي تهدف إلى القيام بالعملية التحويلية و إلى إنتاج منتج معين حسب شروط معينة.

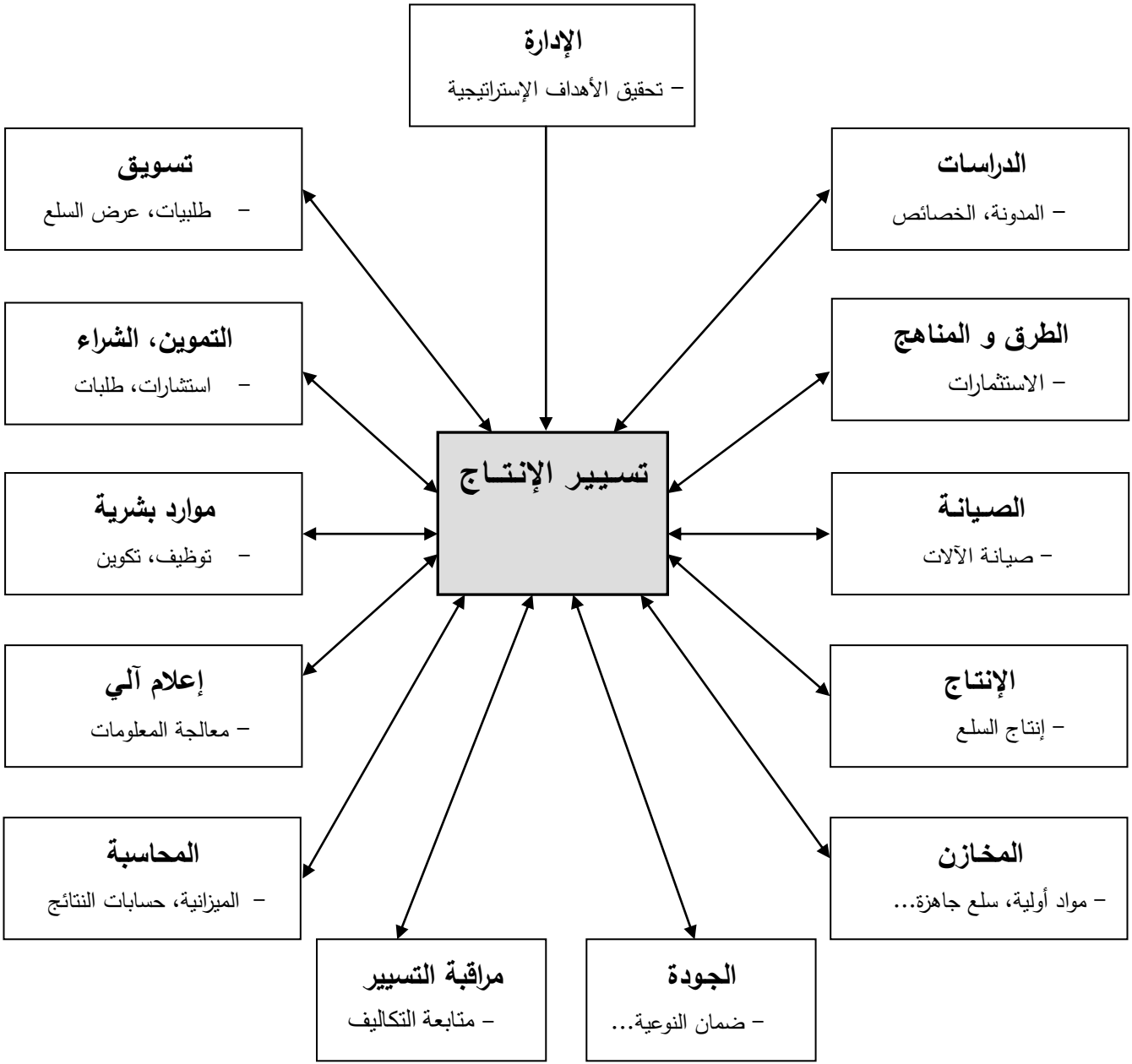
### 2-2- أهمية تسيير الإنتاج:

تتجلى أهمية تسيير الإنتاج في كونها تقوم بتوفير فرص تحقيق الأرباح، أو تخفيض تكاليف الإنتاج، مما يحسن من قدرتها التنافسية و يوسع حصتها في السوق. و عادة ما تتمثل أهمية تسيير الإنتاج في إمكانية إنتاج السلعة في الوقت المناسب.

كما يساعد تسيير الإنتاج على تحديد الكميات المطلوبة من المنتجات، و يكون ذلك عن طريق اعتماد المنشأة على طرق التنبؤ الفعالة لتنظيم عملية الإنتاج. إضافة إلى هذا فإن تسيير الإنتاج بطريقة سليمة يؤدي إلى تخفيض التكاليف، و منه إمكانية التحكم في سعر المنتج، مما يساعد على تسهيل عملية تسويقه، و على تحقيق هامش ربح مناسبة للمنشأة، و أخيرا فإن تسيير الإنتاج يساهم في إنتاج السلع وفقا لنوعية المنتجات التي تستجيب للمتطلبات الفعلية للمستهلكين.

و تظهر أهمية تسيير الإنتاج من خلال موقع هذه العملية داخل المنشأة، إذ تعتبر محور نشاطها إضافة إلى كونها على علاقة مع مختلف وظائف المنشأة الأخرى، و الشكل رقم 03 يبين مدى علاقة تسيير الإنتاج بوظائف المنشأة المختلفة.

الشكل رقم 03: علاقة تسيير الإنتاج بوظائفه المنبثقة



المصدر: Alain Courtois, Gestion de production, Paris les éditions d'organisation, 2002, P. 31.

### 2-3- أنشطة تسيير الإنتاج:

تبدأ عملية تسيير الإنتاج مباشرة بعد القيام بمختلف الدراسات و البحوث حول السوق المراد توجيه المنتجات النهائية إليه و ذلك بهدف التوصل إلى مختلف المعلومات المتعلقة بمواصفات السلع المنتظرة من طرف العملاء، فنقوم إدارة الإنتاج ببدء عملية تصميم المنتج و إنتاجه و الأمر بتسويقه من طرف رجال البيع.

و منه فإن عملية تسيير الإنتاج تركز على عدة أنشطة إذ أنها تهتم بتصميم المنتج، و تخطيط و مراقبة سيرورة العملية الإنتاجية إضافة إلى مراقبة جودة المنتجات و اللجوء إلى صيانة آلات و معدات المصنع لتفادي الخسائر المترتبة عن مختلف الأعطاب، و لذلك سنتعرض إلى أنشطة تسيير الإنتاج بالتفصيل فيمايلي:

### 2-3-1 تصميم المنتج:

عادة ما تكون مصالح المنتجين و رجال البيع متعارضة عند القيام بتصميم المنتج، فالغاية التي يصبوا إليها رجال البيع تهدف دوما إلى زيادة أنواع المنتجات، لإمكانية تسويقها بسهولة و تعظيم احتمال مطابقتها لأذواق المستهلكين المختلفة. أما بالنسبة للمنتج فهو يعمل دائما على تخفيض تكاليف الإنتاج إلى أدنى قيمة ممكنة، الشئ الذي لا يمكن تحقيقه عند زيادة أنواع المنتجات نظرا لارتفاع التكاليف المتغيرة من منتج إلى آخر.

تتجلى مهمة رجال التصميم في التوفيق بين مصالح المنتجين و رجال البيع، عن طريق تقديم تشكيلة معينة من المنتجات تسمح بتحقيق هدف كل من الطرفين. و ذلك بتصميم منتج أساسي لا يخضع لأي تغيير في مكوناته الأساسية و إنما إلى بعض الإضافات الثانوية للحصول على أنواع مختلفة، فيوفى رجال التصميم بذلك بين أهداف كل من رجال البيع و المنتجين.

### 2-3-1-1 عوامل تصميم المنتج:

لقد بدأ المنتج يهتم بتصميم و تحسين منتجاته منذ أن تعددت أنواع السلع و ارتفع الطلب على مختلف المنتجات و اتجاه الزبون لاقتنائها أكثر فأكثر، و يتوقف تصميم المنتج على عدة عوامل منها:

- **نوع و طبيعة المنتج** ما إذا كان سلعة إنتاجية أو سلعة استهلاكية، إذ أن التصميم يختلف في كل منها فعادة ما يكون تصميم السلع الإنتاجية أطول منه للسلع الاستهلاكية " (الحادل حسن، 1998، ص 285).
- **السعر المنتظر للمنتج** فإذا كانت المنشأة تهدف إلى بيع المنتج بسعر أعلى من سعر المنتجات المنافسة و البديلة له في السوق، و يجب الاهتمام بتصميمه أكثر مما لو كان يبيعه بسعر أقل أو يساوي سعر المنتجات الأخرى في السوق، و يلعب التصميم دورا فعالا في هذه الحالة لجلب الزبون نحو شراء منتج بسعر أعلى من سعر المنتجات الأخرى في السوق.
- **حجم و طبيعة و موقع السوق الذي سيوجه إليه المنتج و درجة المنافسة فيه**، فإذا اشتدت المنافسة في السوق و يجب التركيز أكثر على التصميم، عكس الحالة التي يكون فيها حجم السوق صغير، و عدد المنشآت المتنافسة قليل.
- **تكاليف التصميم**، و مدى فرصة المنتج في رفع سعر البيع حتى يستطيع تغطية التكاليف الإضافية التي تم إنفاقها على التصميم " (مرجع سابق، ص 284).

- اختلاف العادات الشرائية و الأذواق باختلاف بيئة الزبون، فيختلف تصميم منتجات المستهلكين القاطنين في الريف عن المستهلكين القاطنين في المدن مثلاً.

### 2-3-1-2- جوانب تصميم المنتج:

قد يؤدي تصميم المنتج إلى الزيادة في تكاليف الإنتاج، و منه يكون الإنتاج غير اقتصادي و غير رشيد، و لذلك يجب الاهتمام ببعض الجوانب عند القيام بعملية التصميم من بينها مايلي:

#### أ- الجوانب الإنتاجية:

ترتكز الجوانب الإنتاجية على خصائص عوامل الإنتاج، إذ يؤثر اختيار المواد الأولية المستعملة في الإنتاج على عملية التصميم من حيث:

- " المواصفات المحددة لها،

- درجة نقاوتها،

- مستوى جودتها،

- تكلفتها،

- الاستعمالات البديلة،

- المواد البديلة " (سونهيا محمد البكري، 2000، ص120).

أما بالنسبة لعامل العمل فمن الآثار التي تحدثها نوعيته على اختيار التصميم الملائم للسلعة مايلي:

- تكاليف العمل،

- مستويات الأجور و نسبتها إلى التكاليف الإجمالية،

- تكاليف التدريب.

#### ب- الجوانب التسويقية:

يقصد بالجوانب التسويقية تلك الميزات التي تتميز بها المنشأة في السوق، و التي تسمح بتصريف المنتج بسهولة، كما أنها تتمثل في تحليل المنتج و دراسة كل مواصفاته المرتبطة بشكله و جودته و سعره، و التي تساعد على عملية تسويقه و جلب المستهلكين لاقتنائه، و يتناول تحليل المنتج المظاهر التالية (علي الهرفاوي، 1992، ص199):

- **المظهر الكيفي:** و يعني ذلك كيفية تصنيع المنتج، تسويقه، المراحل و الخطوات المتصلة بكيفية استعماله،

- **المظهر الذوقي:** و هو مظهر المنتج من الخارج أي شكله، غلافه، لونه و حجمه و غيرها، و هي خصائص ذات التأثير النفسي على المستهلك،

- **الارتكاز و الصلابة:** و يعني مدى طول الفترة التي يصلح فيها المنتج للتشغيل و الأداء و مدى مقاومتها،

- المظهر التشغيلي: و هو المظهر المتصل بكيفية التشغيل، و ضمان أداء الوظائف المرتبطة بالمنتج " .

### ج- الجوانب السلعية:

تتمثل الجوانب السلعية في كل الخصائص و المميزات التي تتصف بها السلعة، و الإطار الذي وجب العمل فيه، و العوامل التي تؤثر في الكمية المنتجة في حدود التكاليف المحددة، كاختيار السياسات الإنتاجية المناسبة كالتنوع أو التتميط أو التبسيط في النماذج و الأشكال.

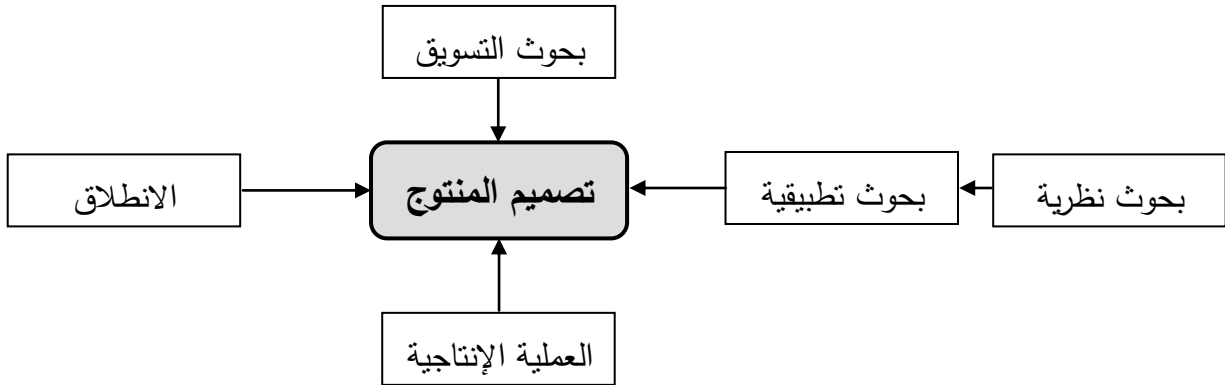
### د- الجانب الإقتصادي:

يتمثل الجانب الإقتصادي في ذلك الجانب الذي يهتم بسعر المنتج، و تكاليفه و الأرباح العائدة جراء اقتنائه من طرف المستهلك، فمن المعروف أن كل فرد يقوم بتحديد درجة إشباعه، و تقدير القيمة المضافة التي سيحصلها نتيجة لاقتنائه لمنتج معين. و بالتالي تقدير القيمة الحقيقية للسلع بالمقارنة بالأسعار التي سيدفعها، لذا وجب الأخذ بعين الاعتبار الجانب الإقتصادي عند تصميم المنتج.

### 2-3-1-3- خوات تصميم المنتج:

تمر عملية تصميم المنتج بعدة خطوات قبل القيام بإنتاجه بكميات كبيرة و توجيهه إلى السوق، و تبدأ هذه العملية منذ ظهور أول فكرة للمنتج، إلى القيام بعملية الإنتاج بمصنع المنشأة، و يمكننا توضيح خطوات تصميم المنتج من خلال الشكل رقم 04 كمايلي:

شكل رقم 04: خطوات تصميم المنتج



المصدر: محادل حسن، التنظيم الصناعي و إدارة الإنتاج، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1998، ص 290.

و فيمايلي شرح مختصر لكل خطوة من هذه الخطوات:

أ- البحوث النظرية و البحوث التطبيقية :

تظهر الفكرة الرئيسية للمنتوج الجديد بطرق عديدة، فقد يكون ذلك نتيجة للاتصال المباشر بالمستهلك، أو نتيجة للبحوث النظرية التي تجرى في المعامل (مخاضل حسن، 1998، ص 290)، و التي عادة ما تتلى ببحوث تطبيقية تهدف إلى إستخدام نتائج البحوث النظرية في وضع أفضل تصميم للمنتوج بعد إثبات صحة الفكرة الرئيسية له.

#### ب- وضع التصميم الأولي للمنتوج:

بعد القيام بكل البحوث النظرية و البحوث التطبيقية و إثبات صحة الفكرة الرئيسية للمنتوج يتم وضع النماذج الأصلية له و هذا ما يثبت إمكانية تحويل الفكرة النظرية إلى سلعة حقيقية، و يساعد على الحصول على المعلومات اللازمة حول أسلوب الإنتاج و تكاليفه، شكل المنتوج و سياسات توزيعه.

#### ج- الانطلاق:

بعد وضع التصميم الأولي للمنتوج يتم تصنيعه بكميات صغيرة للكشف عن ردود فعل المستهلكين اتجاهه، و مدى رفضهم لبعض المواصفات، و التي قد ترجع سواء للتصميم نفسه أو لطريقة التصنيع أو لجودة السلعة و سعرها، فيصل المنتوج إلى شكله النهائي عند انتهاء هذه المرحلة.

#### د- الإنتاج:

تنتهي عملية التصميم عند الوصول إلى قرار نهائي بتحديد المواصفات المحددة للمنتوج بدقة، و بذلك تجرى بعض التعديلات الطفيفة على التصميم الأولي للمنتوج، و يكون المصنع مستعدا لبدء عملية الإنتاج، فيدخل المنتوج في مرحلة الإسقرار، إذ يمكن تقدير الكميات المطلوبة و تصنيعها، و تكون المعلومات كافية لوضع جداول الإنتاج وفقا لنوع و كمية المنتوج، إضافة إلى إمكانية تحديد خصائص عوامل الإنتاج اللازمة في العملية الإنتاجية.

بعدما تناولنا عملية تصميم المنتوج و كل خطواتها ننقل في النقطة الموالية إلى تخطيط العملية الإنتاجية.

### 2-3-2 تخطيط الإنتاج:

يلعب التخطيط دورا متعدددا داخل المنشأة الصناعية، إذ يساعد الإدارة على مواجهة حالات عدم التأكد، و مواجهة مختلف التغيرات غير المتوقعة. كما أنه يسمح بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، و يقوم بتنظيم مختلف العمليات التي تقوم بها المنشأة، فنجد أن مدير مراقبة الإنتاج لا يستطيع مراقبة مختلف أنشطة الإنتاج، مما لا يسمح له بتحسين آدائها إلا إذا أستطاع تخطيطها أولا، و عليه فإن الأساس الذي تقوم عليه وظيفة الرقابة هي عملية التخطيط.

### 2-3-2-1 تعريف التخطيط:

تعتبر عملية التخطيط من الأنشطة الأساسية في المنشأة، إذ أنها تقوم بتحديد مختلف العمليات التي يمر بها النشاط الإنتاجي، ابتداء من مرحلة التموين بالمواد الأولية إلى مرحلة الانتهاء من صنع المنتجات و توجيهها إلى السوق.

و يعرف التخطيط على أنه " القيام بالتنبؤ لوضع خطة مقدما لجميع خطوات تتابع العمليات بالطريقة التي يمكن بها تحقيق الأهداف الإنتاجية " (علي الهرقاوي، 1992، ص 361). كما يقصد به عملية تحديد مستلزمات و مستويات الإنتاج، و المواد اللازمة لكل فترة من فترات إنجازه. و يتضمن تخطيط الإنتاج " التنبؤ بالطلب، و تحديد وقت الإنتاج، و قياس مستلزمات التشغيل من عمالة و مواد خام لكل مستوى إنتاجي عند أدنى معدلات تكاليف ممكنة" (فريد والحيد نجار، 1997، ص 245).

و يعتبر التخطيط أيضا اختيار بديل من البدائل المتاحة، و الذي يسمح بتحقيق أهداف المنشأة بوضع أساليب و إجراءات تحقيقها بأقل تكلفة ممكنة، و منه يمكن تعريف تخطيط الإنتاج على أنه " تحديد القوة العاملة و المواد و الآلات، و أساليب الإنتاج و رأس المال المطلوبة لتصنيع كمية معينة من منتج واحد أو مجموعة منتجات خلال فترة زمنية معينة مستقبلا " (موسومة عالم التجارة و إدارة الأعمال، ص 61).

## 2-2-3-2- خطوات وظيفة التخطيط:

تتأثر عملية التخطيط بقرارات الإدارة و بالبيئة التي تعيش فيها المنشأة، فعلى القائم بعملية التخطيط أخذ كل من المحيط الداخلي و المحيط الخارجي للمنشأة بعين الاعتبار عند القيام بهذه العملية، و بالرغم من هذه التأثيرات إلا أنه تم وضع الخطوات التي تمر بها عملية التخطيط على العموم و التي جاءت كمايلي:

### أ- الحصول على تصريح بأهداف المنشأة من الإدارة العليا:

" يجب على الإدارة العليا أن تحدد أهداف المنشأة و لهذا يتحتم على مدير إدارة تخطيط و مراقبة الإنتاج أن يتحصل من رئيسه المباشر على تفهم واضح و دقيق لهذه الأهداف " (محمد الغفور بونس، 1997، ص 208).

### ب- إعداد خريطة تنظيمية للإدارة:

بعد الانتهاء من تحديد أهداف المنشأة، يقوم الشخص المشرف على التخطيط بإعداد خريطة تنظيمية تتماشى مع هذه الأهداف، و التي تعرف كذلك على أنها امتدادا لخريطة المنشأة ككل، و محددة لمراكز الأفراد، و مبينة لمختلف مستويات المنشأة و للعلاقات بين المهام المتعددة فيها.

### ج- إعداد نظام للمخزون السلعي و ترتيب العمال:

يعتبر نظام المخزون السلعي و تحديد ترتيب العاملين من الأدوات التي تساعد على استمرار المحافظة على التنظيم كما هو مخطط. كما أنه يبين عدد العاملين و مهاراتهم من حيث المهام الواجب تأديتها في إدارة تخطيط الإنتاج، و يشير إلى نشاط كل فرد في عمله الحالي، و مدى استعداد الفرد البديل له للقيام به.

#### د- إعداد تصريح كتابي بمتطلبات التخطيط قصير و طويل الأجل:

إن تحديد متطلبات التخطيط تزودنا ببرامج مراقبة الإنتاج المتماشية مع أهداف الرقابة العامة، و المعروف أن كل هدف يتحدد يجب أن يتحول إلى تصريح بالمتطلبات الواجبة لتحقيقه. فمثلا الهدف الذي يتضمن تقليل إجمالي تكلفة المواد الأولية و المخزون السلعي للبضائع الجاهزة يتطلب تحديد الأدوات و الأساليب الفنية التي تحقق التوازن الأمثل بين تكلفة الطلب أو تكلفة المخزون و تكلفة الاحتفاظ به.

#### هـ- إعداد الخطط التشغيلية:

يمكن لمدير التخطيط و مراقبة الإنتاج معرفة ما إذا كان سيققق أهداف الإدارة أو لا إذا استطاع تحويل المتطلبات المحددة إلى مشاريع و برامج، و يترتب على ذلك قيام المدير و مساعديه الفنيين بأخذ تفصيلات كل المتطلبات، و تحديد الخطط التشغيلية اللازمة لتحقيقها في السنة المقبلة.

#### 2-3-2-3- أدوات التخطيط:

تستعمل الإدارة مجموعة من الأدوات المتعلقة بالتخطيط من أجل تجاوز كل المشاكل التي تعرقل عملية الوصول إلى الأهداف المرجوة، و تلجأ لهذه الأدوات حسب الحاجة إليها و حسب موضوع النشاط أو المشروع التي تقوم به، و في كثير من الحالات تستخدم أكثر من أداة في نفس الوقت، و لنتطرق فيمايلي إلى بعض هذه الأدوات.

#### أ- الأدوات البيانية و الشبكية:

تعتمد الأدوات البيانية و الشبكية على الأشكال البيانية والشبكية في تخطيط ومتابعة الإنتاج وإنجاز المشاريع، ومعالجة المشاكل المتعلقة بها و وضع الحلول المناسبة لها. كما تهدف إلى تقليص الوقت والتكاليف، ومتابعة العمليات بدقة للتحكم في سيرها. إضافة إلى هذا فهي تعمل على توضيح العلاقات الخاصة بمختلف الأنشطة وتساعد على اتخاذ القرارات المناسبة، و سنتعرض لبعض منها فيمايلي:

#### أ-1- تحليل نقطة التعادل:

تعتبر خرائط التعادل من أهم أدوات الإدارة، فهي تظهر بيانيا كمية العمل اللازمة للوصول إلى نقطة التعادل، كما توضح مقدار الأرباح التي يمكن أن تتحقق أو مقدار الخسائر التي يمكن أن تحدث بالنسبة لكميات العمل المختلفة (مادل حسن، 1998، ص 56).

ومنه فإن نقطة التعادل هي النقطة التي تمثل كمية العمل اللازم لتغطية تكاليف الإنتاج دون تحقيق أرباح و لا خسائر، و يمكن استخدام نقطة التعادل في جميع أساليب و مراحل الإنتاج، كما تتطلب هذه الأداة معطيات محاسبية تخص التكاليف الثابتة و التكاليف المتغيرة.

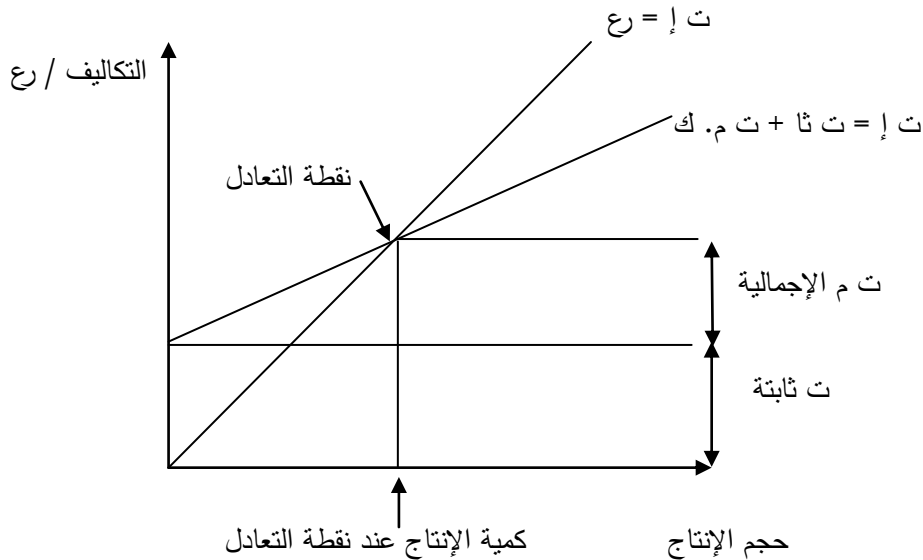
إن تحليل نقطة التعادل تعني تساوي التكاليف الكلية مع الإيرادات الكلية، وهي العتبة التي تبدأ المنشأة عندها لتحقيق الأرباح ، و تعد هذه تقنية مفيدة لإتخاذ قرارات تختص بالمشروع أو مدى نجاعة العملية الإنتاجية مثلا، حيث يسمح للمنشأة بإتباع إستراتيجيات وسياسات معينة، أو العمل على التأثير على سير المنشأة من خلال اتخاذ قرارات تخص السعر، الحجم، السياسة البيعية و غيرها.

" فنقطة التعادل أو عتبة المردودية عبارة عن وسيلة للتحليل، و أداة جبرية و تخطيطية تستعمل لوصف العلاقات بين النفقات و الأرباح. فالنفقات مقسمة إلى تكاليف ثابتة و أخرى متغيرة، و التي تتغير حسب كمية الإنتاج " (Joseph G Monks , 1993, P. 13) و تحقق الأرباح عندما يكون الفرق بين رقم الأعمال و التكاليف الإجمالية إيجابيا، و يمكن تحديد نقطة التعادل بيانيا كما هو موضح في الشكل رقم 05، وكذلك حسابيا باستعمال المعلومات المحاسبية المتعلقة بالتكاليف كما يلي :

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\text{التكلفة الثابتة}}{1 - (\text{التكلفة المتغيرة للوحدة} / \text{سعر البيع})}$$

$$\text{نقطة التعادل بالوحدات} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{(\text{سعر البيع} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة})}$$

شكل رقم 05: تبين نقطة التعادل:



المصدر: Joseph G Monks: Gestion De la Production et des Opération, P. 13, op cité :

أ-2- خرائط جانت GANTT:

لقد تم تطبيق هذه الأداة من طرف هنري جانت Henry Gantt عام 1917، حيث استعملت لغرض توضيح مختلف أنشطة وعمليات الإنتاج في الوحدات الإنتاجية، ومتابعة تنفيذ كل عملية في فترة محددة، كما تحدد الطريقة الأنجع لترتيب المهام، و تحديد الوقت المناسب للانطلاق فيها.

و تعتمد هذه الطريقة في التخطيط على الأخذ بعين الاعتبار و الاهتمام خاصة بـ:

- " التاريخ الأقرب لتسليم المنتجات للغير،
- وصول أوامر الطلب،
- أقصر مدة لإنجاز العمليات " (Armand Dayan,1999, P. 608).

تعتبر خرائط جانت من أهم أدوات تخطيط الإنتاج و التي لا يزال استعمالها حاليا رغم قدمها، ويتم ذلك وفقا للمراحل التالية:

- جدولة الإنتاج و توزيع المهام و الأنشطة وفقا لفترات محددة (ساعة، يوم، أسبوع)،
- بدأ العمليات الإنتاجية، ومتابعة ذلك برسم خطوط واضحة تبين مستوى الأداء الفعلي، ونسبة تقدم الإنتاج والوقت الفعلي للتشغيل، إذ يساعد كذلك على توضيح الوقت المستغرق في التصنيع، و الوقت الغير مستعمل في الإنتاج.

يبين استعمال خريطة جانت في عملية التخطيط مدى سير العمل و تحقيق الأهداف، و يحدد الآجال المستغرقة للقيام بالمهام المختلفة، كما يسمح بمعرفة أفضل إجراء للمنشأة، و أي منها أعطى أحسن نتيجة.

و منه فإن استعمال خرائط جانت في عملية التخطيط يسمح بتحديد مدى سير العمل و تحقيق الأهداف، كما يساعد على تحديد آجال القيام بالعمليات المختلفة و يسمح باختيار الطرق الأفضل و الواجب إتباعها عند ممارسة النشاط، و لتطبيق هذه الطريقة يجب البدء بـ :

- "تحديد النشاط المرجو تحقيقه،
- تحديد مختلف العمليات لتحقيق هذا النشاط،
- تحديد المدة اللازمة لكل عملية،
- تحديد العلاقات بين مختلف العمليات" (Alain Courtois, 2002, P.98).

و المثال رقم 01 يبين كيفية وضع خريطة جانت فيمايلي

**مثال 01:** و لنفترض أن منشأة صناعية تقوم بـ 08 عمليات لإنتاج سلعة معينة، و أن كل عملية تستغرق مدة معينة و تتطلب تسبيق عملية أخرى لإمكانية تطبيقها لاحقا، و لنضع الجدول التالي لتوضيح شروط إنتاج هذا المنتج علما أن تاريخ بداية الإنتاج هو 03-02-2007 و أنه لا يتم تشغيل المصنع أيام الجمعة.

العمليات	المدة (أيام)	العملية الواجب تسبيقها
أ	3	-
ب	2	-
ج	2	هـ/ب/ي
د	3	ج
هـ	2	أ
و	3	هـ/ب/ي

الفصل الأول ————— النشاط الإنتاجي، أساسياته و تسييره

ن	2	د/ و
ي	4	-

و لنقم بوضع خريطة جانت حسب الشروط السابق توضيحها من خلال الشكل رقم 06

شكل رقم 06: تمثيل خريطة جانت حسب المثال 01

الجمعة -16 -02 2007	الخميس -15 -02 2007	الأربعاء -14 -02 2007	الثلاثاء -13 -02 2007	الاثنين -12 -02 2007	الأحد -11 -02 2007	السبت -10 -02 2007	الجمعة -09 -02 2007	الخميس -08 -02 2007	الأربعاء -07 -02 2007	الثلاثاء -06 -02 2007	الاثنين -05 -02 2007	الأحد -04 -02 2007	السبت -03 -02 2007	
														أ
														ب
														ج
														د
														هـ
														و
														ن
														ي

المدة المسموح بها  
لإنهاء العملية " و"  
في حالة التأخر  
عن إتمامها يوم  
2007-02-11

المدة المسموح بها  
لإنهاء العملية " ب"  
في حالة التأخر  
عن إتمامها يوم  
2007-02-04

المصدر : من إنجاز الباحث.

ب- خرائط التدفق PERT / CPM (\*):

تعتبر خرائط التدفق من أهم الوسائل المستعملة في تخطيط و متابعة النشاط الإنتاجي من حيث الوقت و التكاليف، فهي تعمل على تحديد بداية ممارسة مختلف الأنشطة و على تحديد المهام الحرجة. كما أنها توضح العلاقات المتعاقبة و المتشعبة ما بين العمليات، و تساعد على تحديد المسار الحرج و المتمثل في

(\*) CPM: Critical Path Method

PERT: Program Evaluation and Review Technique

أطول مسار تمر به العملية الإنتاجية للوصول إلى نهايتها. و يمكننا تناول هذه الخرائط من خلال التطرق إلى طريقة المسار الحرج (CPM)، و تقنية تقييم و مراجعة البرنامج (PERT) فيمايلي:

ب-1- طريقة المسار الحرج :

تعتبر طريقة المسار الحرج من أساليب التحليل الشبكي التي تستعمل من أجل تخطيط وجدولة ورقابة تنفيذ المشاريع، " و قد ظهرت سنة 1957 في شركة دو بون Du Pont " (Armand Dayan, 1999, P594) الأمريكية لبناء وصيانة أحد المصانع الكيميائية التابعة لها.

و تسمح طريقة المسار الحرج بالتعرف على مختلف المهام الواجب تطبيقها، و العلاقات التي تربطها ببعضها، كما تحدد مدة تحقيقها و تجعل من القائمين بها على علم بضرورة النشاط الإنتاجي، و تساعدهم على تقدير مختلف التكاليف، فهي تعمل على ربط الآجال بالتكاليف، و هذا ما يساعد على برمجة النشاط حسب الآجال و التكاليف المثلى لتحقيق الأهداف المرجوة.

و تمر هذه الطريقة بخمسة مراحل كالتالي: (Joseph G Monks, 1993, P. 323):

- " تحديد النشاطات التي يتكون منها المشروع،
- رسم شبكة و تحديد العلاقات بين مختلف النشاطات،
- تحديد الوقت، و تكلفة كل نشاط،
- تحديد المسار الحرج (أطول مسار في الشبكة)،
- إستخدام الشبكة في اعتماد الخطة، وجدولة الأنشطة ومتابعتها والرقابة على المشروع "

و المثال رقم 02 يبين كيفية وضع شبكة النشاطات و تحديد المسار الحرج وفقا لهذه الطريقة.

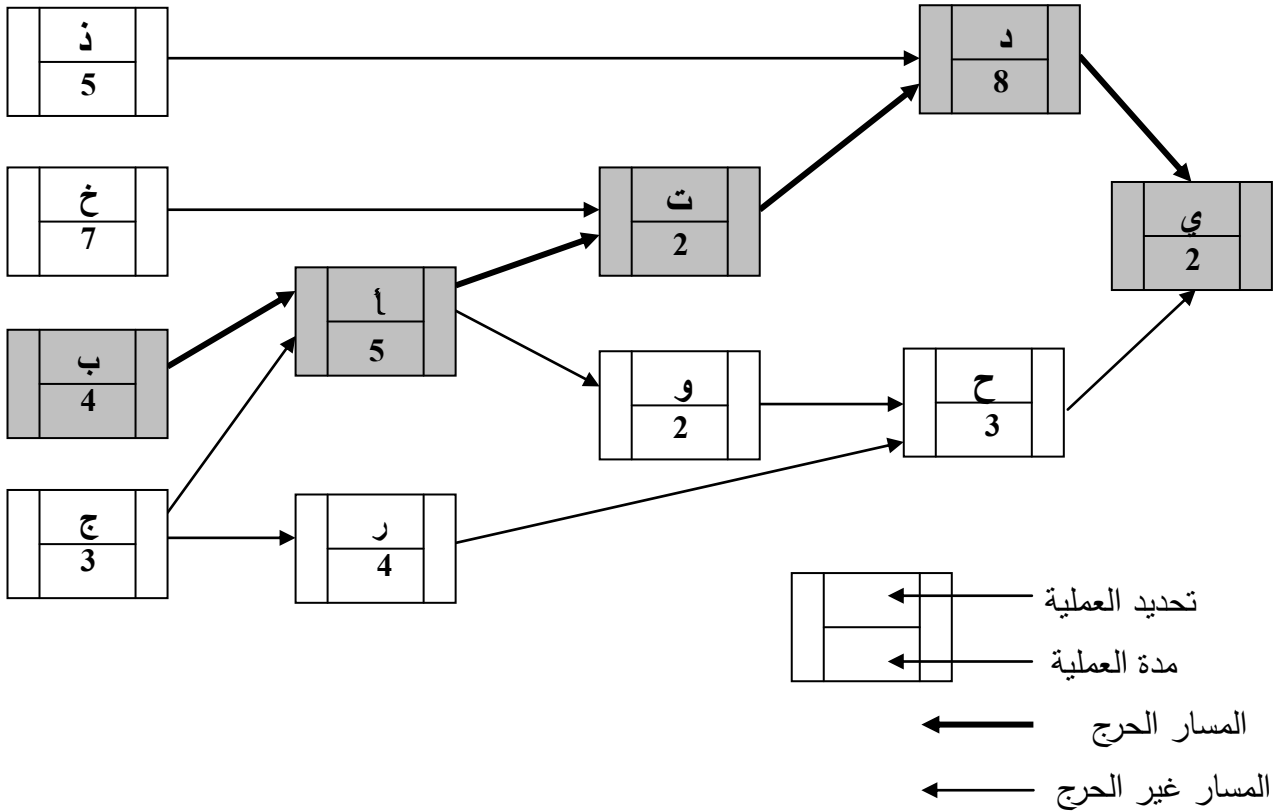
**مثال 02:** لنفترض أن منشأة صناعية تقوم بـ 11 عملية لإنتاج سلعة معينة و أن كل عملية تستغرق وقتا معيناً و تتطلب تسبيق عملية أخرى لإمكانية إنجازها لاحقا، و لنضع الجدول التالي لتوضيح هذه الشروط:

العمليات	المدة (أيام)	العملية الواجب تسبيقها
أ	5	ب / ج
ب	4	-
ت	2	أ / ح
ج	3	-
ح	3	د / و

-	7	خ
ت / ذ	8	د
-	5	ذ
ج	4	ر
أ	2	و
ح / د	2	ي

و لنقم بوضع الشكل البياني الممثل لطريقة المسار الحرج حسب شروط المثال رقم 02 من خلال الشكل رقم 07.

شكل رقم 07: طريقة المسار الحرج حسب المثال 02



المصدر: من إنجاز الباحثة.

ب-2- طريقة تقنية تقييم و مراجعة البرنامج:

لقد تم وضع تقنية تقييم و مراجعة البرنامج من "طرف مجموعة من الباحثين سنة 1958 لحساب البحرية الأمريكية من أجل تخطيط و جدولة مشاريعها العسكرية ( برنامج الصواريخ)" ( Alain Courtois, 2002, P.107).

## الفصل الأول ————— النشاط الإنتاجي، أساسياته و تسييره

تعمل هذه التقنية على تحديد العلاقات بين مختلف المهام، و على تحديد المسار الحرج المكون من مجموع العمليات الحرجة، أي مجموع العمليات التي لا يمكن تأخيرها و إلا أثر ذلك على سير نشاط المنشأة، و أدى إلى عدم مراعاة آجال الإنتاج.

و كما هو الأمر بالنسبة لخريطة جانث فإن هذه الطريقة تستلزم تحديد بعض النقاط قبل القيام بها و التي جاءت كمايلي:

- تحديد النشاط الإنتاجي الذي ستقوم به المنشأة،
- تحديد مختلف العمليات و المسؤولين عليها،
- تحديد آجال القيام بهذه العمليات،
- تحديد مختلف العلاقات بين العمليات.

كما تعتمد هذه الطريقة على الإحصاء عند وضع مخطط PERT، و ذلك باستعمال ثلاث متغيرات لكل عملية، و هي كالاتي:

- أحسن الآجال: و هي أحسن مدة ممكنة لإنهاء العمل فيها إذا تم القيام بالمهام كما هو مخطط له،
- الآجال المحتملة: و هي أحسن مدة متوقعة،
- أسوء الآجال: و هي أسوء مدة ممكنة لإتمام العمل فيها، و ذلك نظرا لبعض المشاكل التي قد تظهر عند القيام بالعملية الإنتاجية.

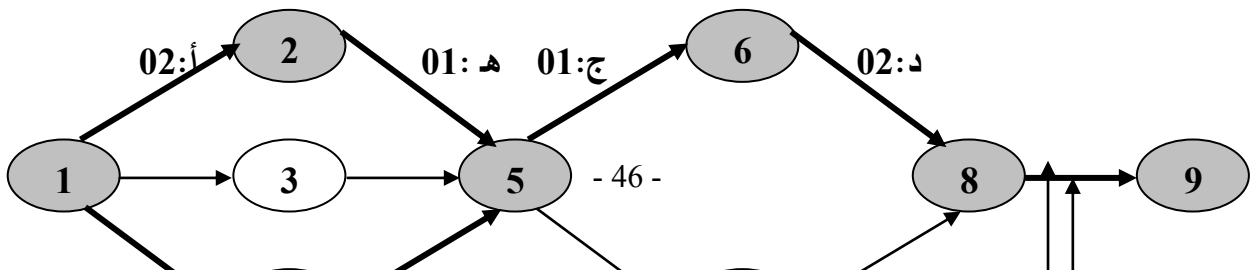
و المثال رقم 03 يوضح كيفية وضع مخطط PERT.

**مثال 03:** لنفترض أن منشأة صناعية تقوم بـ 08 عمليات لإنتاج سلعة معينة و لنضع الجدول التالي المبين لشروط القيام بهذا النشاط:

العمليات	المدة (أيام)	العمليات الواجب تسبقها
أ	2	-
ب	1	-
ج	1	هـ / ب / ي
د	2	ج
هـ	1	أ
و	2	هـ / ب / ي
ن	1	د / و
ي	3	-

و يمكننا وضع الشكل رقم 08 الموضح لمخطط PERT حسب المثال رقم 03.

**شكل رقم 08: مخطط PERT حسب المثال 03**



ب:01

00

ن: 01

ي:03

00

و:02

00

العملية

المدة

المسار الحرج  
المسار غير الحرج

المصدر: من إنجاز الباحثة.

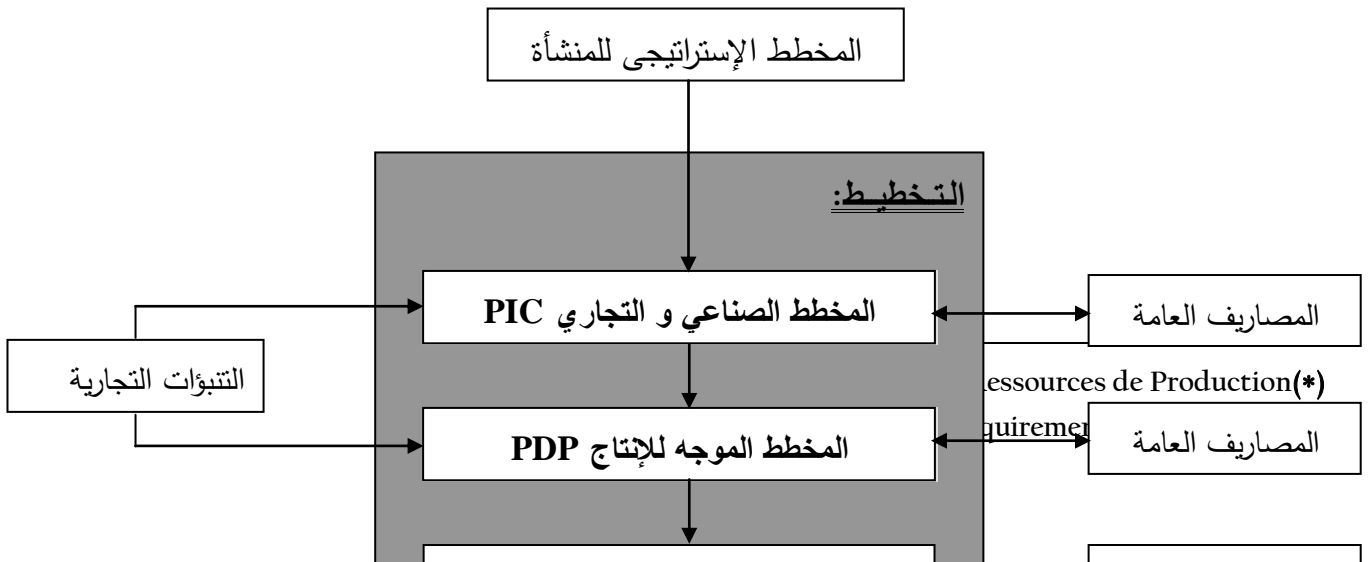
ج- تسيير موارد الإنتاج MRP2 (\*) :

تحتاج المنشآت الصناعية الكبيرة و التي تعتمد في نشاطها على اقتناء المواد الأولية بكميات كبيرة و متنوعة من منشآت أخرى إلى طريقة نظامية لتخطيط و تسيير مواردها الإنتاجية، فغالبا ما تستعمل طريقة تخطيط الاحتياجات من المواد يطلق عليها تسمية MRP (\*\*)، و التي تؤدي إلى تخفيض مستويات المخزون، و منه تخفيض تكاليفه، و تحسين مستوى استخدام الموارد، و الاستجابة السريعة لتغيرات السوق.

و تعتبر طريقة تخطيط الاحتياجات من المواد أكثر طرق تخطيط الإنتاج استعمالا، " فقد قام بإعدادها لأول مرة الدكتور جوزيف أورليكي (Joseph Orlicky) سنة 1965 " (صباح مجيد النجار، 2006، ص393)، كما عرفت بكونها أول الطرق التي ارتبط استعمالها بالإعلام الآلي فظهرت طريقة تسيير موارد الإنتاج التي تعرف بـ (MRP2) نتيجة ذلك.

يمثل نظام تسيير موارد الإنتاج أداة للاتصال بين مختلف وظائف المنشأة و الذي يساعد على تسهيل التعامل فيما بينها لتحقيق التسيير الأمثل للإنتاج و منه للمنشأة. و يمكن توضيح المبدأ العام لهذا النظام من خلال الشكل رقم 09.

شكل رقم 09: المبدأ العام لطريقة تسيير موارد الإنتاج



المصدر : Alain Courtois, Gestion de Production, P.191 op cité

و لننترق فيمايلي إلى عناصر تخطيط طريقة تسيير موارد الإنتاج و المتمثلة فيمايلي:

❖ **تخطيط الاحتياجات من المواد:** تهدف هذه الخطوة إلى تحديد كل احتياجات العملية الإنتاجية الصادرة عن المنشأة، كالاختياج إلى مواد أولية أو لقطع الغيار مثلا عن طريق استعمال الاحتياجات المستقلة و المتمثلة في احتياجات الزبائن لمنتجات المنشأة. فبمجرد التنبؤ بطلبات الزبائن (احتياجات مستقلة، Besoins Indépendants) يتم حساب كل الاحتياجات اللازمة للعملية الإنتاجية كالمواد الأولية و السلع الوسيطة ( الاحتياجات التابعة، Besoins Dépendants) لتلبية طلبات الزبائن التي تم تقديرها. إضافة إلى ما سبق فإن تخطيط الاحتياجات من المواد يسمح بتحديد كل طلبات التموين اللازمة، و يراقب مواعيد التسليم و تواريخ الاحتياج إلى المواد، و التأقلم مع كل التغيرات في تلك الآجال.

❖ **المخطط الصناعي و التجاري (Plan Industriel et Commercial):** يهدف المخطط الصناعي و التجاري إلى تأطير النشاط باستعمال عائلات المنتجات لتسهيل توجيه الموارد الهامة للمنشأة كاليد العاملة، الآلات، التموينات و غيرها، (Alain Courtois, 2002, P.207). كما أنه يلخص كل أنشطة الإنتاج، و البيع السابقة و اللاحقة التي تم التنبؤ بها، فهو يسمح بحساب مختلف المصاريف و اتخاذ مختلف القرارات بالاعتماد على ذلك.

❖ **المخطط الموجه للإنتاج (Plan Directeur de Production):** يعتبر المخطط الموجه للإنتاج عنصر أساسي لتسيير موارد الإنتاج، لذلك وجب على المنشأة أن تقوم بإعداده حسب متطلبات الزبائن، آخذة بعين الاعتبار الإمكانيات الحقيقية لوحدها الإنتاجية. و بالإضافة إلى مساعدة المسيرين على متابعة التغيرات التجارية لإعداد مخطط إنتاج سلع نهائية لتلبية متطلبات المديرية التجارية، فإن المخطط الموجه للإنتاج يسمح بالمرور من المخطط الصناعي و التجاري إلى حساب الاحتياجات من المواد، و " يقوم بتحديد مستوى إنتاج المنتجات النهائية للمنشأة في الفترات اللاحقة و بصفة دقيقة " (Armand Dayan, 1999, P.652).

د- أسلوب الوقت المناسب و الكانبان (KANBAN / Juste A Temps):

د-1 أسلوب الوقت المناسب:

لقد تم تطوير أسلوب الوقت المناسب من طرف تايشي أوهنو Taichi Ohno و شيجيو شينغو Shingo Shigeo بمنشأة تويوتا TOYOTA، و قد ركز كل منهما على مصادر تبذير الطاقة الإنتاجية من تخزين مواد أولية و منتجات نصف مصنعة أكثر مما تحتاج إليه عملية التصنيع، و من إنتاج سلع بكميات كبيرة و بعيوب لا تتم مراقبتها، إضافة إلى تضييع الوقت، و التنقل داخل الأقسام دون جدوى.

إن مختلف عيوب النموذج الصناعي الغربي التي اكتشفها اليابانيون دفعتهم إلى التفكير في نموذج لتخفيض التكاليف، و تحسين جودة المنتجات. الشئ الذي يبين ما يهدف إليه أسلوب الوقت المناسب، و القائم على مبدأ الأصفار السبعة المتمثلة فيمايلي:

- صفر حوادث،
- صفر صراعات،
- صفر عيوب،
- صفر آجال،
- صفر أعطال،
- صفر أوراق،
- صفر مخزون.

و منه فإن الهدف من وراء تطبيق هذه الطريقة هو إنتاج السلع التي يتم تسويقها مباشرة بعد الانتهاء من عملية إنتاجها، فهذا الأسلوب يعمل على " تحقيق ربح مالي أكبر، و جعل العملية الإنتاجية أكثر اقتصادا و مرونة، إضافة إلى تحفيز العاملين عن طريق تجميعهم في فرق عمل صغيرة ذات مسؤوليات معينة، و هذا ما يساعد على تحسين الميزة التنافسية للمنشأة " (Chantal Bussenault,1997, P. 138).

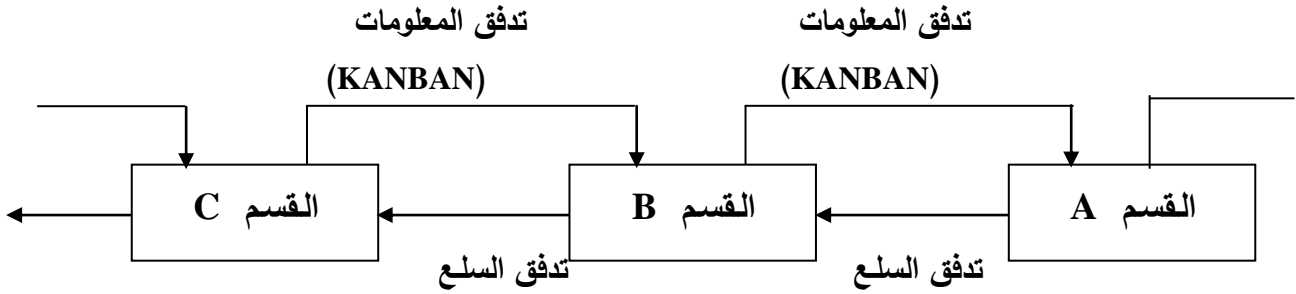
د-2 طريقة الكانبان:

تعني الكلمة اليابانية Kanban البطاقة الملصقة على الحاوية التي يتم نقلها من قسم إلى آخر داخل المنشأة، و تعتبر طريقة الكانبان نظام معلومات، و طريقة لتنظيم و تسيير المصانع. فهي تقنية قائمة على مبادئ نظام الوقت المناسب JAT و تعتبر التجسيد الفعلي له (Alain Courtois, 2002, P.244).

و يهدف أسلوب الكانبان إلى إنتاج و تسليم السلع الجاهزة في الوقت المناسب لبيعها، و صنع المنتجات الوسيطة في الوقت المناسب لتحويلها إلى منتجات نهائية كذلك، و أخيرا اقتناء المواد الأولية في الوقت المناسب لبداية عملية التصنيع (Lasary,2001, P.155).

و يرتكز نظام الكانبان على تنظيم الإنتاج بين الأقسام عند طلب كمية معينة من المنتجات من قسم أمامي (B) إلى قسم خلفي (A)، بحيث يقوم القسم (A) بعملية الإنتاج بناء على طلب القسم (B) عن طريق إرسال حاوية فارغة من القسم (B) إلى القسم (A) ملصق عليها بطاقة كانبان ، موضح عليها اسم ومكان القسمين، الكمية و المواصفات المطلوبة من المنتج الواجب إرساله، ثم يقوم القسم (A) بناء على تلك المعلومات الموجودة على بطاقة كانبان الملصقة على الحاوية بعملية الإنتاج، وتجهيز الحاوية بالمنتجات المطلوبة إرسالها إلى القسم (B) وهكذا، فنلاحظ أن أمر الإنتاج لا يصدر ولا ينفذ إلا بناء على طلب حقيقي سواء كان هذا الطلب داخلي (يخص أقسام المؤسسة) أو خارجي من قبل الزبائن (السوق).  
و يمكن إظهار طريقة عمل هذا النظام من خلال الشكل رقم 10.

شكل رقم 10: مختلف التدفقات في نظام كانبان



مصدر: .Alain Courtois,Gestion de production , P.245, op cité,

تستعمل العديد من المنشآت طريقة الكانبان من أجل تخطيط إنتاجها، و لكن قد تختلف المعلومات المتواجدة على البطاقة من منشأة إلى أخرى، إلا أن توجد معلومات أساسية أمر ضروري لإمكانية تطبيق هذه الطريقة و عادة ما تضم مايلي:

- كمية الإنتاج الواجب صنعه،
- عنوان القسم الباعث للحاوية الملصق عليها البطاقة،
- العنوان الواجب بعث الحاوية إليه بعد الإنتاج،
- مواصفات المنتج الواجب صنعه.

نظرا للارتباط الوثيق بين كل من تخطيط الإنتاج و الرقابة عليه فإن التطرق إلى عملية الرقابة على الإنتاج من أنشطة تسيير الإنتاج الواجب تناولها و ذلك من خلال النقطة الموالية.

### 2-3-3- الرقابة على الإنتاج:

تتولى الإدارة المشرفة على مراقبة الإنتاج توجيه الأوامر إلى مختلف أقسام المصنع، كما تعمل على ربطها بعضها ببعض، فهي تهتم بسير النشاط و تتابع العمليات بهدف تحقيق السير الحسن للعملية الإنتاجية، و ذلك بمراقبة تواجد كل عامل من عوامل الإنتاج بالكمية اللازمة في الوقت و المكان المناسبين.

و تعتبر مراقبة الإنتاج ذات أهمية كبيرة كونها الوظيفة التي تستطيع من خلالها المنشأة معرفة مقدار ما يتم انجازه من الأهداف المنتظرة، كما تبين نقاط ضعف و قوة نشاط المنشأة، فتعالج نقاط الضعف، و تهتم أكثر بنقاط القوة، و ترتبط الرقابة بمختلف الوظائف الأخرى لكن ارتباطها بالتخطيط يعتبر أقوى كونه عملية سابقة ولاحقة لها.

كما " تعمل الرقابة على جمع و تحليل البيانات اللازمة عن الأصناف المطلوب إنتاجها، و عن طاقة المصنع و الأقسام الصناعية المختلفة، كما تقوم بوضع البرنامج التنفيذي، و تحديد مواعيد و حجم التشغيل لكل جزء من الأجزاء، و وضع برنامج لتموين المخازن بالمواد الأولية و الأجزاء الجاهزة، إضافة إلى هذا فهي تصدر الأوامر في كل ما يتعلق بالشراء و التشغيل، و متابعة المخزون في جميع مراحلها، و تحليل الملاحظات و إعداد تقارير المتابعة لإطلاع إدارة المصنع على مستوى الأداء، و تنبيه الأجهزة المختلفة إلى الصعوبات التي تعترض العمل خلال تنفيذه " (علي الهرقاوي، 1992، ص 373).

### 2-3-3-1- مفهوم الرقابة على الإنتاج:

تهدف الرقابة على الإنتاج إلى التأكد من تحقيق الأهداف حسب الخطة الموضوعية، و ذلك بمتابعة تنفيذه و مقارنة النتائج الفعلية بالنتائج المتوقعة، و من ثم تستطيع الإدارة استخدام نتائج هذه المقارنة في وضع الخطط المستقبلية.

و تعرف الرقابة على الإنتاج بأنها مجموعة من الإجراءات والقواعد التي تساعد على تنسيق أداء الأفراد، والمواد و الآلات والمعدات لتحقيق أعلى مستوى ممكن من الكفاءة الإنتاجية.

وتتم الرقابة على الإنتاج بواسطة الجداول العامة أو الرئيسية مع إجراء المتابعة لقياس المقدرة الأدائية بالمقارنة مع الجداول الزمنية الموضح بها الإنتاج المقدر في مواعيد معينة، مع إتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا احتاج الأمر إلى ذلك " (علي الهرقاوي، 1992، ص 377).

### 2-3-3-2- مجالات الرقابة على الإنتاج:

تهدف الرقابة على الإنتاج إلى التأكد من مطابقة مواصفات المنتوجات الجاهزة من جودة، كمية و مدة الإنتاج إلى ما تم تخطيطه مسبقا، وتشمل هذه الوظيفة كل من مراقبة الأعمال، و المواد و تواريخ الإنجاز، و جودة المنتوج و لنتطرق إليها في النقاط التالية:

أ- الرقابة على المواد:

إن مختلف التغيرات في خصائص مخزون المواد الأولية من العوامل الرئيسية المتسببة في إحداث بعض التقلبات في النشاط الإنتاجي للمنشأة، و الوسيلة الواجب إستعمالها لحماية أهداف المنشأة من ذلك هي "وضع المخزن تحت رقابة فعالة، و تحديد مستواه ، و وضع خطط لتقييم هذه المخاطر، و قد تساعد هذه العملية على إحلال المواد الأولية المقتناة ب مواد جديدة نتيجة لتردي جودتها أو إصدار أوامر لإنقاذ العمل التالف أو تصليحه.

كما تشمل عملية الرقابة على المواد التموين بالكميات المحددة من المواد حسب متطلبات المخازن إتباعا لجداول الإنتاج، و تسليمها للعامل القائم بالعملية الإنتاجية.

#### ب- مراقبة الآلات:

بالإضافة إلى ضرورة إرسال المواد المطلوبة إلى العامل، و إخطاره بالتعليمات اللازمة لتمكينه من بدء عمله، فإن هناك خدمات متصلة بالورش يجب القيام بها عن طريق الرقابة، و " أول هذه الخدمات هي التعليمات الخاصة بالعدد و الأدوات و الأجهزة المطلوبة للعمل " (بونسي، محمد الغفور، 1997، ص 259)، كالتأكد من تواجد الآلات اللازمة لممارسة النشاط في المصنع، و التأكد من الإستخدام الأمثل لها، إضافة إلى القيام بصيانة الآلات العاطلة و البحث عن سبب ذلك.

#### ج- الرقابة على الحركة و الزمن: (مرجع سابق، ص 260)

تتلخص وظيفة الرقابة في هذه الناحية على ملاحظة و تسجيل مدة أداء كل عنصر من عناصر العملية الإنتاجية و مراقبة التأخيرات في التشغيل التي تؤثر على التواريخ المحددة للانتهاء منها. كما ينطوي هذا العنصر على ملاحظة الزمن المستغرق للقيام بكل عملية صناعية و مقارنتها بالزمن الذي تم تخطيطه قبل الإنتاج.

و تتم مراقبة الحركة بدراسة كل حركات العمال، و الآلات عند القيام بالعملية الإنتاجية بهدف حذف الحركات الغير ضرورية و الزائدة لربح الوقت و تخفيض التكاليف.

#### د- الرقابة على كمية و جودة المنتج:

يقصد بالرقابة على كمية و جودة المنتج مراقبة العمل عند القيام بكل مهمة من مهام العملية الإنتاجية، و في كل مرحلة من مراحلها لتحديد إذا ما تم إنتاج الكمية المطلوبة، و إذا كان ذلك مطابقا لمواصفات الجودة المتعلقة بتركيب المنتج و بمعايير الاستعمال التي تم تحديدها مسبقا.

#### هـ- الرقابة على تكاليف الإنتاج:

يرتبط نجاح المنشأة الصناعية بدرجة تحكمها في التكاليف المختلفة التي تتعلق بنشاطها، و التي تتميز بالتعدد و التنوع خاصة مع كبر حجم المنشأة و تعقد نشاطها إذ نجد عدة أنواع للتكاليف كالتكاليف النقدية، التكاليف المضافة، التكاليف الدورية، التكاليف الثابتة و التكاليف المتغيرة، إضافة إلى التكاليف التي تظهر في سجلات المنشأة و أخرى لا تظهر فيها. فالتحكم في هذه التكاليف و مراقبتها يسمح للمنشأة بتطبيق الخطط المتفق عليها، و تدنية التغيرات بين ما تم تخطيطه و ما تم تطبيقه، و من الأساليب المستعملة في الرقابة على تكاليف الإنتاج إعداد تقارير التكاليف التي تسمح بعرض بيانات التكاليف و إتخاذ القرارات الرشيدة لتعظيم فرص تحقيق أكبر ربح للمنشأة.

و إضافة لما سبق ذكره فإن نجاح المنشأة يقاس عادة بالأرباح المتحصل عليها أو بالخسارة التي تتعرض لها، لذا وجب على الإدارة أن تقوم بالتخطيط المحكم و التنسيق الفعال و الرقابة الجيدة، و أن تستعمل الوسائل الفعالة لضمان الرقابة، و بلوغ الأهداف التي سبق تحديدها، و على هذا الأساس تعتبر الميزانيات التقديرية من أكثر الأدوات الإدارية المستعملة في الرقابة المالية و يمكن تعريفها على أنها " خطة تشكل جميع مراحل العمليات لفترة محددة في المستقبل، أي أنها تبين سياسات و خطط و أهداف المنشأة مسبقاً، و بذلك ستكون هناك ميزانية عامة للمنشأة تتكون من ميزانيات فرعية في شكل ميزانيات تقديرية للإدارة و الأقسام" (محمد الغفور يونس، 1997، ص 357).

### 2-3-3-3- خطوات الرقابة على الإنتاج:

تمر الرقابة على الإنتاج بأربع خطوات رئيسية تتمثل في تخطيط الإنتاج، توجيه العمل، برمجة و جدولة العمل، و أخيراً الإرسال و تناول كل خطوة فيما يلي:

#### أ- تخطيط الإنتاج:

يقصد بتخطيط الإنتاج تحديد القوة العاملة و المواد و الآلات و أساليب الإنتاج و رأس المال المطلوب لتصنيع كمية من منتج واحد أو مجموعة منتجات خلال فترة زمنية معينة مستقبلاً (موسومة علم التجارة و إدارة الأعمال، ص 61).

يوجه أمر اقتناء العميل لمنتجات المنشأة إلى إدارة التخطيط ما يسمح لها بتقسيم ذلك الأمر إلى قائمة المواد و التي تحدد الأجزاء المنتهية و الأجزاء المجمععة التي يتطلبها الأمر، ثم تجزأ تلك القائمة إلى المواد الأساسية الواجب اقتناؤها لإنتاج السلع التي تم الطلب عليها.

بعد الرجوع إلى سجلات المخزون توجه أوامر شراء المواد اللازمة إلى إدارة التموين و التي تقوم بدورها ببيع أوامر التوريد إلى الموردين المناسبين و تحديد الوقت، المكان، الكمية و السعر المناسب للمواد الواجب تموين العملية الإنتاجية بها.

#### ب- توجيه العمل:

تعتبر عملية توجيه العمل عملية انتقالية فهي تقع بين التخطيط و عملية الإنتاج، و يتم خلالها وضع خط الإنتاج و تركيب العدد و الآلات، كما تدرب و تمرن القوة العاملة وفقا لمتطلبات الخطة الموضوعة، و تعتمد هذه الخطوة على تحديد مكان القيام بالعملية الإنتاجية، و الطريق الذي يسلكه العمل داخل المصنع، إضافة إلى تحديد تتابع مختلف العمليات وعلاقتها بالأجزاء الأخرى، ورغم أهمية هذه المرحلة إلا أنها أحيانا تعتبر جزءا من العملية الإنتاجية التخطيطية.

### ج- برمجة و جدولة العمل:

تهتم هذه الخطوة بوضع البرامج و الجداول الزمنية التي تحدد الفترات الزمنية الضرورية لكل عملية إنتاج، و أوقات بدء و انتهاء كل عملية، مع تحديد كميات ومواصفات الإنتاج لكل فترة زمنية.

تقوم دائرة التسويق بإصدار أوامر الطلبات لدائرة الإنتاج بالكميات المطلوب إنتاجها، وتواريخ استلامها، فتقوم إدارة الرقابة على الإنتاج بوضع البرنامج الرئيسي للعمل والذي يحدد كميات السلعة المرغوب في إنتاجها، وكميات وأنواع المواد الأولية المساعدة اللازمة للعملية الإنتاجية، ومن ثم توجه نسخ من البرنامج الرئيسي إلى الأقسام المعنية بتجهيز جميع عناصر عملية الإنتاج بغرض وضع البرامج والجداول الخاصة بكل قسم أو مركز من مراكز التشغيل.

وهناك ثلاث أنواع من الجداول الزمنية ندرجها فيمايلي: (علي الهرفاوي، 1992، ص381)

❖ **الجدول الرئيسي:** و يبين عدد الوحدات المنتهية أو التي يجب الانتهاء منها كل شهر أو كل أسبوع إلى أن يتم استكمال الأمر.

❖ **الجداول الأسبوعية للإدارات:** تبين الإنتاج المتوقع من كل الأجزاء في كل إدارة على حدى خلال كل أسبوع من أسابيع دورة الإنتاج.

❖ **جداول التحميل المقدم:** فهي تعد لكل إدارة، وتبين حجم العمل المنتظر إدخاله إلى الإدارات المختلفة بعد أن تنتهي الأعمال الجارية فيها.

### د- الإرسال:

تتضمن هذه المرحلة وضع الطريقة المثالية لاستخدام مجهودات الأفراد، طاقة الآلات و طبيعة المواد في الإنتاج، كما يتم تبين مهام كل قسم من أقسام الإنتاج مع تحديد الوقت الضروري للقيام بكل عملية. و يتم إعداد و إصدار التعليمات إلى المراكز التشغيلية المختلفة حيث تحدد الطرق الصناعية الملائمة للقيام بالعملية الإنتاجية، و يتم إعداد الطلبات للمواد اللازمة للبدء في النشاط، كما يسجل وقت البدء في العمل و الانتهاء منه، و تسليم الأوامر و تقارير الانتهاء منها، و التأكد من تقدمه كما تم التخطيط له مسبقا.

إن الكلام عن مراقبة الإنتاج يجعلنا نفكر مباشرة في عملية أخرى مشاركة في تسيير إنتاج المنشأة الصناعية ألا و هي عملية مراقبة جودة المنتجات الصناعية و لذلك نتناول هذه العملية من خلال تعريف الجودة و أهم روادها، تطورها التاريخي ، تكاليفها، دون أن ننسى مراقبتها و مختلف أساليب ذلك.

## 2-3-4 مراقبة جودة المنتج:

### 2-3-4-1- تعريف الجودة و أهم روادها:

تعرف الجودة على أنها مجموع مواصفات و خصائص المنتج التي تسمح بإشباع حاجات الأفراد، وقد قدم الأستاذ دافيد قرافن عدة تعاريف للجودة فعرّفها على "أنها عبارة عن صفات أو خصائص يمكن قيامها وتحديد كميتها، و أنها أمر فردي يعتمد على أذواق المستهلك التي يطلبها في السلعة أو الخدمة، والمنتجات التي تقدم أعلى إشباع لهذه الأذواق تعتبر المنتجات الأعلى جودة.

كما بين أنه يمكن تعريف الجودة على أنها توافق مع المواصفات والمتطلبات والتي قد تكون متعلقة بالممارسات التصنيعية، والتشغيلية، والهندسية، ويتم تحديدها من خلال التصميم وأن أي انحراف عن هذه المواصفات يعتبر انخفاض في الجودة " (سونيا محمد البكري، 2000، ص107). كما يمكننا القول أن الجودة " هي قدرة المنتج أو الخدمة على إشباع حاجات الفرد بالتركيز على الخصائص و السمات الكلية" (فريد والحجبه النهار، 1997، ص397).

و قد أصبح مفهوم الجودة أكثر شمولا و اتساعا من خلال تعرضه للنقاط التالية: ( Chantal Bussenault,1997, P.143)

- ❖ الجودة في تصميم المنتج،
- ❖ جودة العملية الإنتاجية،
- ❖ جودة التموين بالمواد،
- ❖ تحليل التغيرات في مدة انتظار الزبائن للمنتج،
- ❖ جودة علاقات العمل.

و منه يمكننا القول أن الجودة هي المطابقة لمواصفات المنتج التي تم على أساسها تصميمه، و مجموع الصفات و الخصائص التي لها القدرة على إرضاء احتياجات الزبائن، و تلبية توقعاتهم المنتظرة. كما يمكن قياس جودة السلعة على أساس ارتفاع أو انخفاض درجة مطابقة الصفات و الخصائص الكلية للمنتج لحاجات الزبون، و ذلك في ظل السعر الملائم و التسليم في الوقت المحدد.

و يعود الفضل في الاهتمام بجودة المنتجات و تطوير وظيفة إدارة الجودة، و مراقبتها إلى دراسات و أبحاث مجموعة من المفكرين عملوا على إيجاد طرق تحسين الجودة في المنشآت و الجدول رقم 03 يظهر البعض من الشخصيات المختصة في مجال الجودة و إسهاماتهم.

جدول 03: بعض الشخصيات المختصة في مجال الجودة وإسهاماتها

الشخصيات	الإسهامات
W. A. Shewhart	بطاقات الجودة، المراقبة الإحصائية
E. Deming	- عجلة Deming، - مثلث Deming: دعم و مؤازرة الإدارة للتحسين، - تطبيق المنهج الإحصائي، تحسين العلاقات الداخلية.
J.M.Juran	ثلاثية الجودة: تخطيط، مراقبة، تحسين.
A.V.Feigenbaun	- مراقبة الجودة الشاملة، - دليل الجودة.
K. Ishikawa	- حلقات الجودة، - مخطط السبب - الأثر، - مراقبة الجودة بالمؤسسة ككل.
P. B. Crosby	- الصفر خطأ، - الجودة = التطابق، - الوقاية من الأخطاء بذل الكشف عنها.
G. Taguchi	- وظيفة عدم الجودة، - تخطيط التجارب.
W. Massing	دليت ضمان الجودة.

المصدر: بديسي، صيغة، 2004، إدارة الجودة العاملة بين النظرية والتطبيق، مجلة العلوم الإنسانية، قسنطينة، العدد 21، ص 99.

## 2-4-3-2- التطور التاريخي للجودة:

لقد مر البحث عن الجودة بمراحل تاريخية متتابعة منذ القدم، و استمر ذلك منذ فترة ما قبل الثورة الصناعية الأولى إلى يومنا هذا. و يمكننا تبيين مميزات مختلف مراحل تطور الجودة في النقاط التالية:

### أ- مرحلة ما قبل الثورة الصناعية:

يمكن تقسيم هذه المرحلة إلى **مرحلة العصور القديمة** أين انتسب أقدم الاهتمامات بالجودة إلى القرن الثامن عشر قبل الميلاد في الحضارة البابلية زمن الملك حمورابي، و تشير الوقائع التاريخية إلى تأكيد الفراعنة المصريين في القرن الخامس عشر قبل الميلاد على الجودة في بناء الأهرامات، و المعابد المصرية القديمة (صالح مجيد النجار، 2006، ص476). و لقد كان للفينيقيون أيضا طريقتهم الخاصة في منع الوحدات المعيبة، في حالة عدم احترام المعايير المحددة لضبط المواصفات، و القياسات المتعلقة بالعمل المنجز، يخول للمراقب حق قطع يد المتسبب في إنتاج الوحدات الغير مطابقة للمعايير الموضوعية (صيغة بديسي، 2004، ص94)

أما المرحلة الموالية فهي **مرحلة العصور الوسطى** و التي تميزت بظهور التنظيمات الحرفية التي تمارس نشاطها داخل الورش تحت إشراف رب العمل، حيث كان يتم إنتاج السلع باستعمال أدوات يدوية وفق معايير جودة بسيطة تحدد من طرف الزبون، هذا ما استلزم تطبيق رقابة على جودة المنتجات من قبل العمال، مع تدقيق ذلك من طرف رب العمل بعد نهاية عملية الإنتاج.

### ب- مرحلة الثورة الصناعية الأولى:

لقد أحدثت الثورة الصناعية الأولى عدة تغييرات في مجال الصناعة، فظهر المصانع و زيادة عدد العاملين فيها، و ارتفاع حجم الإنتاج نتيجة لاستعمال الآلات أدى إلى ضرورة التركيز أكثر على جودة المنتجات فاستلزم ذلك تحويل مهمة مراقبة الجودة من العامل إلى رب العمل، الذي حولت إليه مسؤولية التحقق من جودة السلع بعد الانتهاء من إنتاجها.

### ج- مرحلة الثورة الصناعية الثانية:

تميزت هذه المرحلة بظهور الإدارة العلمية سنة 1890 بريادة تاييلور الذي قام بفصل عملية الإنتاج و عملية الرقابة على الوحدات المنتجة و نتج عن ذلك قسم خاص بالرقابة على الجودة و تم تطبيق هذا الأسلوب بمنشأة فورد التي كانت تطبق أفكار تاييلور المتعلقة بالحركة و الزمن (مراجع سابق، ص 95).

و لقد ساهم تاييلور كذلك في ظهور مفهوم فحص الجودة و تطبيق ذلك من قبل مفتشين مختصين في مراقبة الجودة بالتأكد من المحافظة على مستوى معين لجودة السلع، و تحديد الأخطاء المسببة لعدم مطابقتها للمواصفات المتفق عليها و تفاديها مستقبلاً.

### د- مرحلة الرقابة الإحصائية على الجودة:

تطور مفهوم جودة المنتجات خلال النصف الثاني من القرن العشرين و أصبحت لاقتصاديات الجودة مكانة هامة، فبعد أن كانت تهتم خلال الأربعينات من القرن الماضي بأساليب البحث عن الوحدات المعيبة بعد القيام بعمليات الإنتاج، تحولت إلى أنشطة الضبط الإحصائي للعمليات، و ذلك بالوصول إلى الوحدات المعيبة من المصدر.

كما طورت الأساليب الإحصائية، فيما بعد إلى ما يعرف بمبدأ باريتو Pareto المتمثل في أساليب ترتيب الأخطاء حسب خطورتها و أهميتها. " و بين عام 1941-1944 قام كل من H.F. Dodge و H. Rowling بتصميم جداول للعينات سمحت لغير المختصين في الإحصاء باستعمالها في مجال الرقابة على الجودة" (مهمة بديسي، 2004، ص 94).

و لقب الإحصائي الأمريكي إدواردز ديمينغ (Edwards Deming) بأب الجودة لإسهامه في تطوير أساليب مراقبة الجودة باستعماله لتقنيات إحصائية، و قام بإلقاء محاضرات و دروس حول مراقبة الجودة لمهندسي و مسيري المنشآت اليابانية سنة 1950، ما سمح بإعطاء نظرة جديدة حول الجودة، فاستحدثت أساليب و تقنيات تطبيق الجودة في اليابان أبهرت مهندسي و مفكري العالم و ظهرت " حلقات الجودة بالمنشآت اليابانية سنة 1962، وقد كانت البداية بثلاث حلقات مسجلة إلى أن وصل عددها في نهاية سنة 1979 إلى 103644 حلقة" (خضير حاطم محمود، 2000، ص 127).

### هـ- مرحلة تأكيد الجودة:

يقصد بتأكيد جودة المنتجات ضمان مطابقة مواصفات المنتج للمواصفات الفنية المخططة و المتفق عليها مع الزبون و متابعتها داخل الوحدة الإنتاج، فنقوم عملية تأكيد الجودة بوضع طرق لمراقبة و تقييم الوسائل المستعملة من آلات و معدات. أما بالنسبة لوظيفة التخزين فنقوم عملية تأكيد الجودة باتخاذ قرار قبول أو عدم قبول المنتجات الموجهة للمخزن، كما تستقبل و تحلل شكاوي الزبائن و تقوم بالتعديلات اللازمة للحد من ذلك.

### و- إدارة الجودة الشاملة: Total Quality Management

لقد أحدثت مرحلة إدارة الجودة الشاملة تطورا معتبرا في مجال إدارة الجودة، و ذلك بالتعرض لأفكار متعلقة بالشمولية، و بمشاركة كل وظائف المنشأة في تحقيق جودة جيدة للمنتجات قبل توجيهها إلى السوق، و مساهمة كل الكفاءات من أعلى مستوى إلى أدناه في ذلك.

### 2-3-4-3- تكاليف الجودة:

تعرف تكاليف الجودة على أنها النفقات اللازمة لتحقيق مستوى معين لجودة المنتج في المنشأة، و تقسم إلى قسمين:

- تكاليف المباشرة للجودة،
- تكاليف غير مباشرة للجودة.

و لننتقل إليها فيمايلي:

### أ- التكاليف المباشرة للجودة :

تشمل التكاليف المباشرة للجودة التكاليف الوقائية، و تكاليف التقييم، و تكاليف الفشل و هي كالتالي:

#### أ-1 تكاليف الجودة الوقائية:

" و هي عبارة عن كل المصاريف التي تتفق أثناء القيام بالأعمال التي تسمح بتخفيض نسبة الأخطاء أثناء القيام بالعمل، و تقليل العيوب و الشوائب في المنتج حفاظا على مستوى جودته " ( Chantal Bussenault, 1997, P.143).

تبدأ عملية مراقبة الجودة الوقائية عند القيام بتصميم المنتج و وضع خطط الحفاظ على الجودة، إلى غاية تسليم المنتج للزبون في الوقت المناسب و بالخصائص المنتظرة. أي أنها تختص بتكاليف القيام بمراجعة البيانات التقنية و أوامر الشراء، و تدخل أساسا في التأكد من المقدرة على تحقيق الجودة و متطلباتها، وكذا تخطيط ومراقبة الجودة لكل أنشطة الإنتاج، إضافة إلى هذا فإنها تختص بتكاليف القيام بأبحاث التسويق التي تكشف عن متطلبات و احتياجات الجودة للزبون، كما تتعلق بالرواتب الإدارية الخاصة بمراقبة الجودة، و تكاليف تخطيط برنامج الجودة و إعداد تقارير تحسينها.

و منه فإن تكاليف الجودة الوقائية تشمل: (صالح مهيد النجار، 2006، ص 479)

- "تكاليف تخطيط الجودة،

- تكاليف مراجعة و تصميم المنتج الجديد،
- تكاليف ضبط العملية،
- تكاليف تقارير الجودة،
- تكاليف تحليل البيانات".

#### أ-2 تكاليف التقويم:

تتمثل تكاليف التقويم في تكاليف كل الأنشطة الموجهة لقياس مدى مطابقة المنتج للمواصفات المخططة أثناء تصميمه، وتكاليف التقويم تخص السلعة أو الخدمة المنجزة قبل وبعد البيع، هذا عند القيام بالفحص، والاختبار، والمراقبة.

و تشمل تكاليف التقويم " تكاليف اختبار الموارد أو الخدمات المشتراة لتحديد مدى قبولها للاستعمال، و تكاليف تقويم عمليات التصنيع، و التي تتمثل في فحص كل خطوات العملية الإنتاجية، و أخيرا تكاليف خاصة بالمراجعة تتم قبل شحن المنتجات، و توجيهها إلى السوق (Chantal Bussenault, 1997, P.143).

و منه فإن تكاليف التقويم تشمل كل من تكاليف: (صواع مجيد النجار، 2006، ص 479)

- " تكاليف فحص المواد،
- تكاليف فحص الاختبار،
- تكاليف المحافظة على دقة أدوات القياس،
- تكاليف تقويم المخزون".

#### أ-3 تكاليف الفشل: و يتضمن هذا النوع من تكاليف الجودة مايلي:

##### ❖ تكاليف الفشل الداخلي:

و هي كل التكاليف الناتجة عن اكتشاف منتجات بها عيوب و موجهة للتصحيح أو إلى النفايات نتيجة لعدم إمكانية تعديلها فهي تتمثل في كل الخسائر المالية نتيجة لإنتاج سلع غير قابلة للتسويق، و غير مطابقة لمواصفات الجودة اللازمة، و التي يتم اكتشافها قبل خروج المنتجات للسوق.

و تشمل تكاليف الفشل الداخلي: (صواع مجيد النجار، 2006، ص 479)

- " تكاليف التالف من المنتجات،
- تكاليف العمل المعاد،
- تكاليف إعادة فحص المنتجات،
- تكاليف فقدان المنتجات الغير مقبولة تماما".

##### ❖ تكاليف الفشل الخارجي:

و هي كل التكاليف الناتجة عن خروج المنتجات المعيبة أو الغير القابلة للاستعمال و الغير مطابقة لمواصفات الجودة المنتظرة و وصولها للزبون. و قد تتمثل التكاليف هنا في تكاليف الغرامات، أو تكاليف تعويض المنتج نتيجة لشكاوي الزبائن،

و تشمل تكاليف الفشل الخارجي في: (مرجع سابق، ص 480)

- " تكاليف تصليح المنتجات التي بها عيوب،
- تكاليف المنتجات المعادة،
- تكاليف مصاريف الضمان،
- الحسومات المقدمة للزبائن "

#### ب- التكاليف غير المباشرة للجودة:

و هي مختلف التكاليف الغير ملموسة و الغير مباشرة و التي تتعرض لها المنشأة بعض خروج المنتج المعيب و الغير مطابق للمواصفات المنتظرة من طرف الزبون إلى السوق و أحسن مثال عن هذه التكاليف فقدان المنشأة لسمعتها، و عدم رضا و تدمير الزبون الذي قد تخسر المنشأة فرصة اقتنائه لمنتجاتها مرة أخرى، و هذا ما يجسد تكاليف غير مباشرة نتيجة لفقدان المنشأة لزيائنها.

#### 2-3-4-4- مراقبة الجودة:

##### أ- مفهوم مراقبة الجودة:

" تتمثل مراقبة الجودة في ملاحظة النتائج العملية أو مجموعة من العمليات تم تحديدها عند تخطيط الجودة و مقارنتها بالنتائج المنتظرة للبحث عن حجم التغير فيما بينها. و يجب مراقبة كل عملية تقام لغرض تصنيع السلعة، و غالبا ما يتطلب ذلك إمكانية الإجابة على مجموعة من الأسئلة تدور حول ما يجب مراقبته؟ من يقوم بالمراقبة؟ أين سيتم ذلك؟ متى؟ و كيف؟ " (Armand Dayan, 1999, P.748).

و يتم تطبيق مراقبة الجودة قبل البداية في الإنتاج، أثناء القيام به و عند نهايته لضمان جودة عالية للمنتج، أي يتم مراقبة جودة المنتج عند الحصول على المواد الأولية من الموردين، و في مختلف مراحل العملية الإنتاجية إلى غاية إخراج المنتج من المخزون السلعي و توجيهه إلى السوق.

و من الصعب على المشرف على مراقبة جودة المنتجات أن يراقب جودة كل خصائص السلع ما يحتم عليه تحديد المميزات التي سيتم مراقبتها كحجم المنتج، مكوناته، مظهره، إضافة إلى فحص عينة من المنتجات عن طريق الملاحظة العينية أو باستعمال أدوات خاصة بذلك. و بالنسبة للمشرف على هذه العملية فوجب أن يكون إما شخص ذو خبرة عالية في النشاط الإنتاجي الممارس أو مخبري مختص في تحليل الجودة.

##### ب- أساليب مراقبة الجودة:

تعتبر مراقبة جودة المنتج من الأنشطة الحساسة في المنشأة، و ذات النتائج الإيجابية إذا تم تطبيقها بطريقة فعالة. فهي تسمح باستخدام الآلات الإنتاجية بطريقة مثلى، كما أنها تحسن مختلف العمليات الإنتاجية، مما يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء داخل المصانع و يساعد على الحصول على إنتاج متجانس و متمثل من حيث الجودة.

و تؤدي مراقبة الجودة إلى تحسين الظروف الإنتاجية، و اختيار أحسن المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية، و تسمح بتخفيض تكاليف الجودة كما تحسن العلاقة بين المنشأة و زبائنها. و أخيرا تجعل المنشآت أكثر تنافسا فيما بينها من أجل إنتاج سلع ذات جودة عالية.

و لتحقيق النتائج السابق ذكرها يتبع المشرف على هذه العملية مجموعة من الأساليب عند مراقبة جودة المنتجات من بينها:

#### ب-1- عملية التفتيش الكامل و الشامل:

يقصد بعملية التفتيش الكامل و الشامل القيام بفحص كل الوحدات المنتجة واحدة تلو الأخرى، حيث يتم رفض الوحدات الغير مطابقة للمواصفات المصممة، و توجيهها إما لتصحيحها أو إلى النفايات في حالة استحالة تعديلها.

إن استعمال عملية التفتيش الكامل و الشامل لمراقبة الجودة تضمن تسويق المنتجات الغير معيبة و مطابقتها للمواصفات المحددة إلا أن طول فترة هذه العملية يؤدي إلى عرقلة سير العملية الإنتاجية و ضياع الوقت و تحمل تكاليف مرتفعة إضافة إلى وجوب توافر عدد كبير من الفاحصين و الأجهزة المستعملة لذلك.

#### ب-2- الأسلوب الإحصائي:

يعتمد الأسلوب الإحصائي لمراقبة الجودة على سحب عينة من المنتجات التي سيتم مراقبة جودتها، و فحصها ثم إتخاذ قرار حول مطابقة أو عدم مطابقة مواصفات المنتج للمواصفات الفنية المحددة. فعلى عكس الأسلوب السابق فإن الأسلوب الإحصائي يتميز بانخفاض التكاليف، و عدم عرقلة و تعطيل سير العملية الإنتاجية. إلا أنه قد يؤدي إلى عدم الكشف عن الوحدات معيبة أو الغير مطابقة للمواصفات المحددة نتيجة لكون العينة عشوائية و لا تعبر حقيقة على جودة السلع التي تم إنتاجها كلياً.

### 2-3-5- صيانة تجهيزات الإنتاج:

تحثل الصيانة أهمية كبيرة في المنشآت الصناعية إذ يؤدي إهمالها إلى انخفاض مستوى الأداء نتيجة لإهلاك الآلات في مدة أقل مما كان منظر فينخفض عمرها الإنتاجي و تنخفض إمكانية المنشأة على العمل مستقبلا لذا وجب على المسؤولين عن الصيانة بالمنشأة الصناعية الاهتمام بهذه الوظيفة إلى أكبر قدر ممكن للحفاظ على قدرة المنشأة على ممارسة نشاطها مستقبلا.

إن الكثير من المنشآت لا تلقى العناية و الاهتمام الكافي بهذه العملية لكونها تشكل عبئا ماليا و إداريا إضافيا بالنسبة لها. و بالرغم من ذلك فإن " الدراسات التي أجريت على معدلات الإنفاق على فترة الصيانة في الصناعات التمويلية في البلدان الصناعية تشكل ما يقارب 25% من مجموع كلفة الأيدي العاملة المستخدمة في خطوط الإنتاج نفسها " (صالح الدين الهبيلي، 1974، ص 361) مما يبين أهمية هذه العملية في المنشأة الصناعية، و على هذا الأساس نتطرق لبعض النقاط المتعلقة بسير هذه عملية.

## 2-3-5-1 مفهوم الصيانة:

لقد عرفت الصيانة قديما على أنها عملية تصليح الأعطاب عند حدوثها، و لكن ازداد الاهتمام بهذه العملية بعد الحرب العالمية الثانية نظرا لتزايد الحاجة إلى السلع الحربية، فتوسع الاهتمام بالصيانة لإنتاج السلع بكفاءة إنتاجية عالية، و تحتم على الإدارة التوجه نحو الصيانة الوقائية. فأصبحت هذه الوظيفة من بديهيات العمل اليومي في أي مصنع خاصة مع ظهور مختلف التطورات الصناعية بعد الحرب العالمية الثانية، و يعود الاهتمام بالصيانة في تلك المرحلة للأسباب التالية: (خضير حافظ محمود، 2001، ص 115).

- " زيادة درجة تعقيد المعدات و الأجهزة و الآلات،
- زيادة درجة المكننة و الأتمتة،
- زيادة الدقة في تحديد جدولة الإنتاج و العمليات الإنتاجية،
- زيادة دقة التحكم في الإنتاج و العمليات،
- زيادة متطلبات السيطرة على النوعية،
- ارتفاع حجم الاستثمارات في الموجودات الثابتة،
- تزايد حدة المنافسة".

اعتبرت الصيانة مجموعة من النظم الفنية التي تقوم بها إدارة الصيانة لتقليل الأعطاب، و جعل الآلات و المعدات في حالة جيدة. كما أنها تتمثل في العمل الهادف إلى الحفاظ على أدوات الإنتاج أو إرجاعها إلى مستوى مقبول بتكلفة معقولة. فالصيانة عملية فنية هندسية لها أوجه إدارية، و لا يمكن ممارستها دون وظائف إدارية كالتخطيط و التنظيم و الرقابة و تحفيز الأفراد إلى أخذها بعين الاعتبار.

و منه يمكننا تعريف الصيانة على أنها "مجموعة الفعاليات الفنية و الإدارية التي تهدف إلى الحفاظ على الماكنة أو إعادتها إلى حالة التشغيل الطبيعية لأداء الغرض المطلوب منها في أقل وقت و بأقل كلفة ممكنة" (صالح مهدي النجار، ص 522). و قد عرفت مؤسسه التقييس البريطانية British Standard Institution بأنها "مجموعة من الفعاليات التي تنفذ من أجل الحفاظ على مادة معينة و إعادتها إلى الحالة المقبولة" (خضير حافظ محمود، 2001، ص 116).

و تساعد الصيانة على تقليل التوقفات عن العمل نتيجة لتخفيض تعطلات الآلات و المعدات و جعل ذلك في حده الأدنى، مما يسمح برفع مستوى كفاءة العمليات الإنتاجية، و الحفاظ على تحقيق فعالية الآلات و

المعدات بطريقة تؤدي إلى تحسين معايير جودة المنتجات النهائية في حدود الكميات المطلوبة و التكاليف المحددة.

## 2-3-5-2- تصنيف الصيانة:

يمكننا تصنف الصيانة إلى نوعين كمايلي:

- صيانة مخططة،
- صيانة غير مخططة.

### أ- الصيانة المخططة:

تعتبر الصيانة المخططة تنظيم أنشطة الصيانة، إنجازها و السيطرة عليها وفق تقديرات مسبقة، و تدوين هذه الإجراءات ضمن الخطة الموضوعية، كما يمكننا القول أنها عملية تسمح بالتعرف على الأعطاب الممكن حدوثها و صيانتها قبل حدوث العطب حقيقة (Prevention)، (Joseph G Monks, 1993, P. 365).

و منه فإن الصيانة المخططة عبارة عن مجموع الأعمال التي تم جدولتها، و متابعة تنفيذها مع ملاحظة كل الانحرافات الناتجة عن سوء تطبيق الخطة الإنتاجية، و تصحيحها بمجرد اكتشافها، و هذا ما يستلزم برمجة هذه الأعمال في الأوقات المناسبة لتحقيقها. و تنقسم الصيانة المخططة إلى نوعين و هما:

### أ-1-الصيانة العلاجية:

ويطلق على الصيانة العلاجية تسمية الصيانة التصحيحية أيضا، و يقصد بها تلك العمليات التي تجرى بعد حدوث العطب لإعادة حالة الآلة العاطلة إلى الحالة الاعتيادية التي كانت عليها للقيام بالعمل بصورة صحيحة.

و يمكن ذكر ثلاثة أنواع من الإصلاحات الممكن إدراجها ضمن الصيانة العلاجية كمايلي:

- " الإصلاح البسيط: و يتضمن تغيير بعض الأجزاء السريعة الإهلاك خلال الفترات التشغيلية و بشكل دوري. و يسمى بالتصليح البسيط لأن حجم العمل الذي يتطلبه يكون قليلا قياسا بالأنواع الأخرى.
- الإصلاح المتوسط: يشمل الأعمال الأكثر تعقيدا من الإصلاح البسيط، و يتضمن تغيير بعض الأجزاء التالفة بالإضافة إلى أعمال الضبط و التنظيم للمعدات و جميع أعمال الإصلاح البسيط " (خضير لحاظه محمود، 2001، ص 124).

• الإصلاح الشامل: و يقصد به تبديل الكثير من الأجزاء المتواجدة في المعدات و إعادتها إلى الحالة التشغيلية المعيارية، و أهم ما يتميز به الإصلاح الشامل وجوب تشغيل يد عاملة ماهرة و ذات كفاءة عالية.

### أ-2-الصيانة الوقائية:

و هي الصيانة التي يتم القيام بها قبل حدوث العطل، و ذلك وفقا لخطة محددة مسبقا من أجل تحسين أداء الآلات، و تقليل احتمالات الوقوع في العطل إلى أدنى حد ممكن، فهي صيانة روتينية مثل التزييت و التشحيم، و إعادة شحن البطاريات، و إحلال المصابيح الجديدة محل القديمة مثلا.

و تضمن الصيانة الوقائية تقليل التكلفة الكلية للصيانة على المدى الطويل، كما تسمح بتقليل التوقفات عن تشغيل المعدات، و العمل بكفاءة عالية. و يؤدي الإعتماد على هذا النوع من الصيانة إلى تحسين أداء فرق الصيانة و تحقيق الاستخدام الأمثل لها.

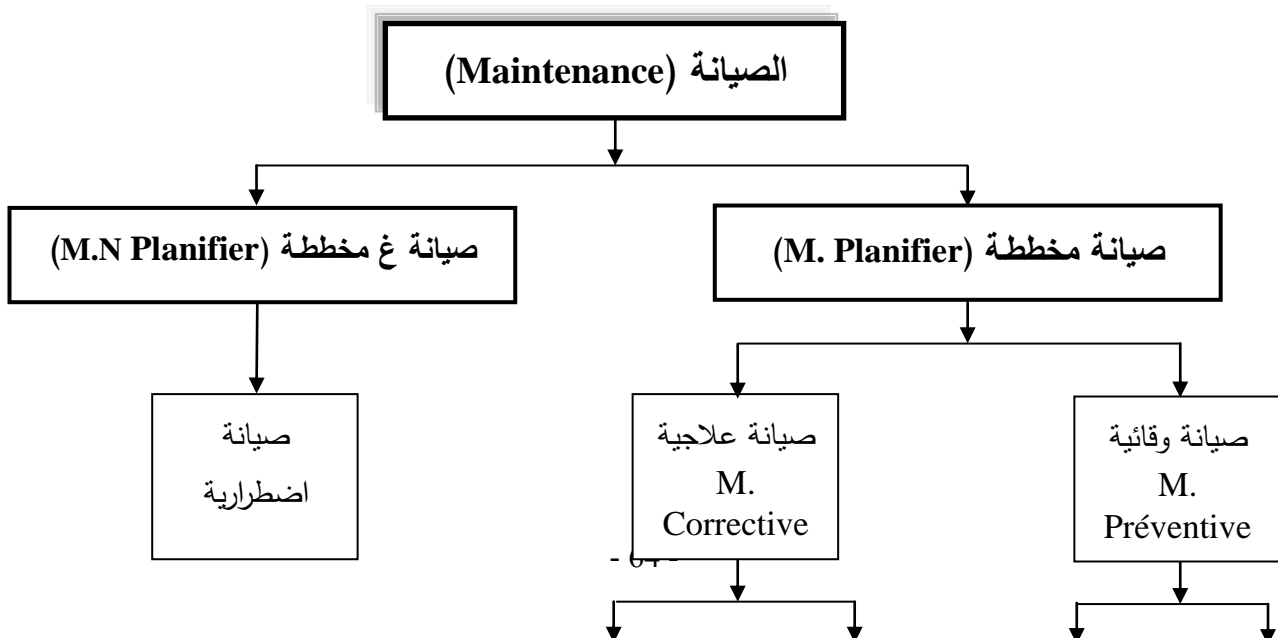
### ب- الصيانة الغير مخططة:

و هي تلك الفعاليات التي تجرى بدون أي تخطيط مسبق لها، و تتم بمجرد حصول العطل و عادة ما تسمى بالصيانة الاضطرارية التي تتطلب التدخل الفوري لمنع حدوث عطل أكبر، و يمكن أن تنفذ بطريقتين:

- الصيانة أثناء التشغيل، و هي الصيانة التي يمكن أن تتم و الآلة في حالة تشغيل،
- الصيانة أثناء التوقف، و هي الصيانة التي تتم في حالة توقف الآلة عن العمل.

كما يمكننا القول أن الصيانة الغير المخططة هي "التي يتم القيام بها بصفة مستعجلة لإصلاح المعدات التي تم استعمالها إلى أن تعطلت تماما عن العمل، و أصبح من المستحيل استعمالها دون القيام بصيانة ، و عادة ما تكون تكاليفها جد مرتفعة" (Joseph G Monks, 1993, P.365)، كما تتطلب يد عاملة ماهرة للقيام بها. ويمكننا توضيح أنواع الصيانة من خلال الشكل رقم 11.

شكل رقم 11: تصنيف الصيانة



أثناء التوقفات	أثناء التوقفات	أثناء	أثناء التوقفات
الإلزامية	الاختيارية	الأشغال	الاختيارية

المصدر: صباع مجيد النجار، إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة الطائفة، العراق، 2006، ص 525.

## 2-3-5-3- تكاليف الصيانة:

لقد زاد الاهتمام بالصيانة في المنشآت الصناعية خاصة بعد ظهور الثورة الصناعية في الدول المتقدمة، وقد بينت " الدراسات و الإحصائيات التي أجريت في المملكة المتحدة بأن ما يزيد عن 03 مليارات باوند تنفق سنويا على خدمات الصيانة في المنشآت الصناعية التابعة للقطاع الخاص. أما الدراسات و الإحصاءات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية من قبل الحكومة و المنشآت الصناعية، فقد أظهرت أن ما يزيد عن 17 مليار دولار تنفق سنويا على خدمات الصيانة في الصناعة، و أن هذه الأموال تشكل 05% تقريبا من التكاليف الكلية للإنتاج. كما تصل تكاليف الصيانة في أغلب الصناعات التحويلية في الدول الصناعية إلى ما يقارب 15% من التكاليف الكلية للإنتاج" (خضير حياض محمود، 2001، ص 128) .

و تعد تكاليف الصيانة من أهم العناصر في تحديد الربح الصافي لنشاط المنشأة، و قد يكون تخفيضها إلى حد معين دليلا على عدم الاعتناء اللازم بالمعدات و الآلات الإنتاجية للمنشأة، و يمكننا تجزئة تكاليف الصيانة إلى نوعين رئيسيين:

### أ- التكاليف المباشرة: و تتضمن مايلي:

- "تكلفة المواد المستعملة في الصيانة، و التي تتطلبها أعمال الصيانة في حد ذاتها، كاستبدال الأجزاء العاطلة من المعدات و استخدام الزيوت و الشحوم مثلا،
- أجور الأفراد العاملين في الصيانة، و التي تحسب حسب ساعات عمل الأفراد القائمين بالصيانة" (صباع مجيد النجار، ص 532)،
- كلفة المعدات المستخدمة في الصيانة، و تشمل نفقات صيانة المعدات المستعملة في الصيانة،
- كلفة الخدمات الخارجية، و ذلك في حالة الاستعانة بمقاولين خارجيين أو منشآت متخصصة في الصيانة،
- التكاليف الإدارية، كتكاليف العمال و المشرفين على قسم الصيانة.

### ب- التكاليف غير المباشرة:

و تتمثل التكاليف غير مباشرة في كل التكاليف الناتجة عن توقف عمل خطوط الإنتاج في المصنع نظرا لانخفاض فعالية الصيانة المؤدية إلى زيادة التوقفات و الأعطاب في المعدات و الآلات. و عادة ما نجد

أن المنشأة تحدد مبلغ مالي كبير لمواجهة مختلف الأعطاب، و تخفيض هذا المبلغ بصفة غير مدروسة قد يؤدي إلى زيادة تكاليف الصيانة ومنه تحمل المنشأة لتكاليف أكثر من ما خصص لهذه العملية، و هذا ما يؤثر على المركز المالي للمنشأة و على نشاطها و قد يؤدي إلى عدم تحقيق أهدافها المرجوة.

## 2-3-5-4- أنشطة الصيانة:

تختلف أنشطة الصيانة و تتعدد من موقع لآخر داخل المنشأة، و تتأثر بشكل كبير بحجم المصنع، و نوع التقنيات المستخدمة فيه، و لكن يمكننا أن نذكر بعض الأنشطة التي يقوم بها قسم الصيانة في ما يلي:

- صيانة آلات و معدات الإنتاج، و ذلك بالقيام بالفحص الدوري للآلات و الأدوات المستعملة في المصنع و تدوين حالتها في سجلات خاصة، مع تبيين كل العيوب، و استبدال قطع الغيار، و إجراء التعديلات الميكانيكية عليها،

- صيانة أبنية المنشأة،
- تزييت و تشحيم الآلات،
- إدارة مخزن الأدوات الاحتياطية،
- التخلص من المخلفات الصناعية.

كما يمكن للمنشأة تخطيط و جدولة أنشطة الصيانة وفقا لجدول زمني محدد لغرض تحسين أداء هذه العملية، و قد يكون هذا التخطيط إما على المدى الطويل أو القصير.

"تخطيط الصيانة على المدى الطويل يكون على مدى خمسة سنوات فأكثر بالاعتماد على التنبؤ بالإنتاج و المبيعات في الأجل الطويل" (سراج مجيد النجار، 2006، ص 541)، و معرفة جميع العوامل و الاعتبار المرتبطة بتخطيط الإنتاج و الأخذ بعين الاعتبار التغيرات في تجهيزات الصيانة المطلوبة و يشمل هذا النوع من التخطيط تكوين العمال و المشرفين على الصيانة، و وضع خطط استبدال التجهيزات العاطلة عن العمل بأخرى، و التعرف على المتطلبات الجديدة لأعمال الصيانة.

أما تخطيط الصيانة على المدى القصير فيتضمن إعداد خطة سنوية لعمليات الصيانة، و يتم مراجعتها كل ثلاث أشهر، فهي تتمثل في إعداد خطة عامة لتوزيع جميع الأفراد القائمين بالصيانة على مختلف أقسام المنشأة، كما يتم تخطيط مهام الصيانة الوقائية و أوقات تنفيذها.

## خلاصة:

يعتبر النشاط الإنتاجي أساس المنشآت الإقتصادية عامة و المنشآت الصناعية خاصة، و المؤشر الذي يستعمل لقياس مدى تقدم اقتصاديات البلدان و مجتمعاتها، كما يتميز بكونه أحد أهم النشاطات الإقتصادية التي يقوم بها الأفراد بسبب ما يحققه من قيم مضافة و ما يخلقه من مواد لازمة لبقاء الأفراد، فلولا النشاط الإنتاجي لما تطور الإنسان و لما وصلت الدول المتقدمة إلى ما هي عليه الآن من تطور و ازدهار.

فدراسة هذا الفصل مكنتنا من الإطلاع على مختلف جوانب النشاط الإنتاجي إذ تطرقنا إلى تعريفه في أول الأمر ثم إلى عوامله بشيء من التفصيل سواء كان ذلك في ما يخص الأرض، العمل، أو رأس المال، إضافة إلى هذا فقد تناولنا أنواع النشاط الإنتاجي سواء كان ذلك حسب الغرض منه، حسب درجة أهميته أو حسب دوره في القطاع الممارس و أنهينا المبحث الأول بالتطرق إلى مختلف المراحل التي مر بها النظام الإنتاجي من الإنتاج اليدوي إلى الإنتاج النصف آلي إلى الإنتاج الآلي.

أما بالنسبة للمبحث الثاني من الفصل فقد تعرضنا من خلاله إلى تسيير النشاط الإنتاجي و انصب اهتمامنا خاصة على مختلف أنشطته من تصميم المنتج و خطواته، إلى التخطيط و مراقبة العملية الإنتاجية إلى مراقبة جودة المنتج و الإهتمام بمختلف أعمال الصيانة داخل المصنع.

فمن خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل يمكننا أن نستخلص أن المنشأة الاقتصادية تركز على التسيير المحكم لضمان ممارسة نشاطها الإنتاجي بفعالية، و إنتاج منتجات تحمل كل المواصفات اللازمة و المطلوبة من طرف المستهلك حسب دراسات السوق.

إضافة إلى ما سبق فإن المنشأة الاقتصادية الممارسة للنشاط الإنتاجي الصناعي تؤثر و تتأثر بالمحيط الذي تعمل فيه و الذي يتصف بالتقلب المستمر خاصة في ظل منافسة المنشآت الممارسة لنفس نشاطها من جهة، و للتغيرات السياسية و تغيرات سلوكيات متخذي القرار الاقتصادي و السياسي للبلد المتواجدة فيه من جهة أخرى. و هذا ما يحتم عليها ضرورة الإهتمام بجميع جوانب المنتج عن طريق التحكم و التحسين في عملية تسيير الإنتاج سواء فيما يخص التصميم، التخطيط، المراقبة، الإهتمام بالجودة، الصيانة.

و لهذا فإن مختلف المنشآت الصناعية تحتاج إلى تسيير إنتاجها لأداء مهامها و تطويرها و دفع إقتصاد بلادها إلى الأمام نحو التقدم، و لغرض معرفة مختلف التطورات و المراحل التي مرت بها المنشآت الجزائرية المنتمة للقطاع الصناعي نتطرق في الفصل الثاني إلى تطور الصناعة في الجزائر بعد الحرب التحريرية الكبرى بعد تناولنا لمفهوم الصناعة، أنواعها و تصنيفاتها حسب بعض الهيئات العالمية و الوطنية.

## تكملة:

لقد مر الإقتصاد الجزائري منذ الاستقلال إلى يومنا هذا بعدة مراحل ارتكزت على انتهاج متخذي القرارات الإقتصادية سياسات تطمح إلى النهوض بالبلاد و تنمية إقتصادها. إلا أن مختلف الصعوبات التي واجهتها الدولة الجزائرية المستقلة و التقلبات التي ميزت محيطها الخارجي لم يسمح لها بتحقيق طموحاتها الهادفة إلى التخلص من التبعية للدول المتقدمة و الناتجة عن اعتماد الإقتصاد الجزائري على عائدات البترول لتمويل جهازه الإنتاجي و خاصة الصناعي.

إن مشكلة تبعية الدولة الجزائرية للدول المتقدمة تجعل واضح السياسات الإقتصادية في البلاد يفكر في إيجاد حلول للتخلص من ذلك و إنشاء هياكل صناعية وطنية مستقلة عن كل التأثيرات الأجنبية من أجل تطوير البلاد و استكمال استقلالها، و هذا ما جعل نمط التسيير في الجزائر ينتقل من مرحلة إلى أخرى و ينتهج عدة سياسات تنموية متتالية باحثا عن سبل تخطي مختلف الصعوبات و تنمية الإقتصاد الجزائري و استقلاله.

و من أجل التعرف على مختلف الصعوبات التي واجهتها الصناعة الجزائرية و مختلف المراحل التي مرت بها قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين نتناول في المبحث الأول مفهوم الصناعة، أنواعها و تصنيفاتها حسب بعض الهيئات الوطنية و العالمية ثم ننتقل في المبحث الثاني إلى تطور القطاع الصناعي في الجزائر منذ سنة 1962 إلى سنة 2007.

## المبحث الأول: الصناعة في العالم

تمثل المنشأة الصناعية المحور الأساسي لتقدم أو تخلف إقتصاد البلاد، و المرآة العاكسة لمدى ديناميكية كل من النشاط الممارس من طرفها و الفرع و القطاع الصناعي الذي تنتمي إليه، و هذا ما يتطلب التطرق إلى مفهومها قبل الانتقال إلى مفهوم الصناعة.

### **1-1- مفهوم المنشأة الصناعية:**

تعرف المنشأة الصناعية على أنها الوحدة الأساسية التي يتألف منها قطاع الصناعة و فيها يجرى الإنتاج الصناعي، فهي الوحدة الاستثمارية ذات الكيان المحدد المعالم فنيا (محمّد القرههوي، 2005، ص21).

كما ينظر إليها على أنها تنظيم مملوك من قبل شخص واحد، أو عدد قليل أو كثير من الأفراد يمارسون نشاطا إنتاجيا معينا، لتحقيق الأرباح التجارية الخاصة و / أو الإقتصادية العامة، و ذلك حسب طبيعة الملكية و طبيعة القيود التشريعية و المؤسساتية (مراجع سابق، ص20).

و منه فالمنشأة الصناعية عبارة عن كل تنظيم يتم ضمنه ممارسة النشاط الصناعي، بشتى أنواعه لغرض تحقيق أهداف معينة كتعظيم الربح و تعظيم المبيعات، و العمل على التوسع أكثر. أما بالنسبة لمفهوم الصناعة دورها، و أنواعها فنبين ذلك بعدما تعرضنا إلى مفهوم المنشأة الصناعية فيمايلي:

## 1-2- مفهوم الصناعة:

تلعب الصناعة الدور الرئيسي لتطوير الاقتصاد، و تمثل قاعدة من قواعد التقدم الإقتصادي، حيث أنها تحتل المكانة الأولى بين مختلف القطاعات الإقتصادية في أغلب بلدان العالم و تقوم بالتزويد بمختلف المنتجات الإستهلاكية إضافة إلى التزويد مختلف فروع الاقتصاد بالتقنيات الحديثة ، فمثلا نجد أنها تمنح لقطاع الزراعة المعدات اللازمة كالجرارات و الحاصدات و غيرها.

إن مصطلح الصناعة بمعناها الواسع و الكلاسيكي قديم قدم الإنسان، فقد اعتبر الإنسان صانعا منذ بداية تشكيله للأدوات الحجرية التي كان يستعملها، إما كأدوات للإنتاج أو كسلع في حد ذاتها، " فقد كانت الصناعة تعني في القديم كل نشاط أو فعالية إنتاجية تعتمد على قوة عضلات الإنسان، و تمارس في البيت أو في أي مكان آخر، فكان مفهوم الصناعة يطلق في هذه الفترة على وجوه نشاط التعدين و الصيد، و عمليات تحويل شكل الخامات على اختلاف مصادرها و أنواعها" (إبراهيم هريش، 1981، ص12).

فالصناعة هي "نشاط إنساني هام يحول به الإنسان المادة من شكل إلى آخر، أو يغيرها أو يشكلها لكي تلائم غرضا من أغرضه، و هذا النشاط هو الذي يميز الإنسان، و لذلك كان صانعا في عصر ما قبل التاريخ". (محمود رمزي، 1989، ص13).

و مع مرور الزمن أصبح مفهوم الصناعة يختلف عن ما كان متعارف عليه، حيث أصبحت الصناعة تمثل فرعا من فروع الاقتصاد الوطني، و تشمل مختلف المنشآت الصناعية المنتجة لسلع تامة الصنع و أخرى نصف مصنعة، إضافة إلى المنشآت التي تقوم بمعالجة المنتجات التي تم استخراجها من باطن الأرض. فالصناعة هي "مجموع الأنشطة الاقتصادية المنتجة للخيرات المادية عن طريق عملية تحويل و استعمال المواد الأولية" (http://www.sidetp.org/espace\_ingenieurs/professions/industrie/presentation%20du%20groupement. asp يوم 2007-06-12).

و على العموم يمكن تعريف الصناعة من خلال ثلاث مفاهيم كمايلي:

- مفهوم الصناعة في التاريخ الإقتصادي،
- مفهوم الصناعة في النظرية الإقتصادي ،
- المفهوم الإحصائي للصناعة.

### 1-2-1 مفهوم الصناعة في التاريخ الإقتصادي:

يركز مفهوم الصناعة في التاريخ الإقتصادي أساسا على مدى تطور أساليب و نظم الإنتاج مع مرور الزمن و يستند على استعمال هذه الأساليب لإنتاج الثروة، كما يعتمد بالدرجة الأولى على إدخال طرق و تكنولوجيات جديدة للإنتاج، و المتجسدة أساسا في الآلات، و الإعلام الآلي، و خير مثال عن ذلك ما جاءت به الثورة الصناعية الأولى و الثانية و الثالثة، و تأثير ذلك على الصناعة.

### 1-2-2- مفهوم الصناعة في النظرية الإقتصادية:

تعرف الصناعة في النظرية الإقتصادية على أنها مجموع المنشآت التي تقوم بإنتاج سلع بديلة و / أو متشابهة، كما أنها عبارة عن " عملية يتم بها تحويل مادة من المواد من حالتها الأصلية إلى حالة أو صورة جديدة تصبح معها أكثر نفعا و إشباعا لحاجات الإنسان و رغباته، كأن نحول القطن الخام إلى منسوجات قطنية و الحديد إلى مكائن و آلات حديدية " ( إبراهيم هريش، 1981، ص12).

### 1-2-3- المفهوم الإحصائي للصناعة:

إن المفهوم الإحصائي للصناعة هو " تصنيف يعتمد على نوع النشاط الإقتصادي للصناعة و هذا ما يمثل جوهر مفهوم الصناعة المتبع في المقياس الدولي للتصنيف الصناعي (International Standard Industrial Classification) أو ما يعرف اختصارا بـ (ISIC)، و هكذا نجد بأن المفهوم الإحصائي للصناعة هو مفهوم تصنيفي يقيم روابط بين مجموعات من المنشآت أو الصناعات، و هذا المفهوم يعتمد على النشاط الإقتصادي أو نوع الصناعة"، (محمد القرشي، 2005، ص25).

و منه يمكن تعريف الصناعة على " أنها مجموع المنشآت المتنافسة فيما بينها و المنتجة لسلع و خدمات بديلة يتم عرضها في سوق واحدة " (Jean Pierre Angelier, 1993, P. 33).

### 1-3- أنواع الصناعة:

تتعدد أنواع الصناعة حسب المنظور الذي يتوجه الباحث إليه، فإذا نظرنا إلى خصائص المواد المستخدمة في النشاط الصناعي يمكننا تصنيفها إلى صناعة إستخراجية و أخرى تحويلية، و إذا اتجهنا نحو حجم المنشآت الممارسة للصناعة فنجد منها الكبيرة، المتوسطة، الصغيرة و الجد صغيرة، و إذا ركزنا على ملكية المنشآت الصناعية فنجد الصناعات المنتمية للقطاع العام و أخرى منتمية للقطاع الخاص، أما إذا صنفناها حسب نوع السلع الناتجة عنها فنجد الصناعة الخفيفة و الصناعة الثقيلة، و سنتطرق إلى كل هته الأنواع في النقاط التالية.

### 1-3-1- أنواع الصناعة حسب خصائص المواد المستخدمة:

تصنف الصناعات على أساس طبيعة المواد التي تستخدمها إلى قسمين:

• صناعة إستخراجية،

• صناعة تحويلية.

و يمكن التعرض لهما فيما يلي:

### 1-1-3-1- الصناعة الإستخراجية:

تعرف الصناعات التي لا تمارس تأثيرا ميكانيكيا أو كيمائيا على المادة الخام بل تستخرجها من باطن الأرض أو من فوقها بالصناعات الإستخراجية، كمنشآت المقالع لاستخراج الرخام و الحجر، و استخراج النفط. " فالصناعة الإستخراجية تعمل على استخراج موضوعات العمل المعطاة كهبة من هبات الطبيعة" (حنفي محمود سليمان، 1977، ص95)، و تضم عملية استخراج المعادن من باطن الأرض، أو قطع الأشجار من الغابات. و قل ما تستخدم منتجات هذه الصناعات دون أن تمر بعمليات تصنيع أخرى، فهي في معظم الحالات مواد خام لصناعات مختلفة تقوم عليها.

و يمكن أن نستخلص خصائص الصناعة الإستخراجية فيما يلي:

• يتمثل أساس نشاط الصناعة الإستخراجية في استخراج المواد الخام من الأرض،

• إن المنتج الذي يتم الحصول عليه من الصناعة الإستخراجية غير صالح للاستعمال مباشرة

و يستلزم المرور على أنواع أخرى من أنواع الإنتاج الصناعي.

و منه فالصناعة الإستخراجية تشمل كل النشاطات الإنتاجية التي تعمل على استخراج المواد الخام و مواد الوقود من باطن الأرض، و من الغابات و المسطحات المائية. " فهي تتضمن تعدين الفحم، و سائر الخامات المعدنية، و استخراج البترول الخام، و قلع الأشجار، و صيد الأسماك، و تمثل صناعة التعدين، أهم و أكثر فروع الصناعات الإستخراجية انتشارا في العالم " (إبراهيم شريفة، 1981، ص134).

### 1-3-1-2- الصناعة التحويلية:

"تعمل الصناعات التحويلية على تحويل هبات الطبيعة من مواد إلى منتجات مصنعة" (حنفي محمود سليمان، 1977، ص95)، فهي تستعمل مادة أو عددا من المواد لتحويلها إلى صورة تكسيها الصلاحية لاستعمالها استعمالا جديدا لم يكن ميسورا من قبل، كتحويل الحبوب إلى دقيق أو الحديد إلى آلة. و منه يمكن أن نستخلص أن الصناعة التحويلية تقوم أساسا على منتجات الصناعة الإستخراجية.

و تشمل الصناعات التحويلية أشكالا متنوعة من العمليات الإنتاجية، " فهناك العمليات الإنتاجية الخاصة بتحويل شكل الخامات أو المواد الأولية، كتحويل القطن الخام إلى منسوجات قطنية. و هناك عمليات

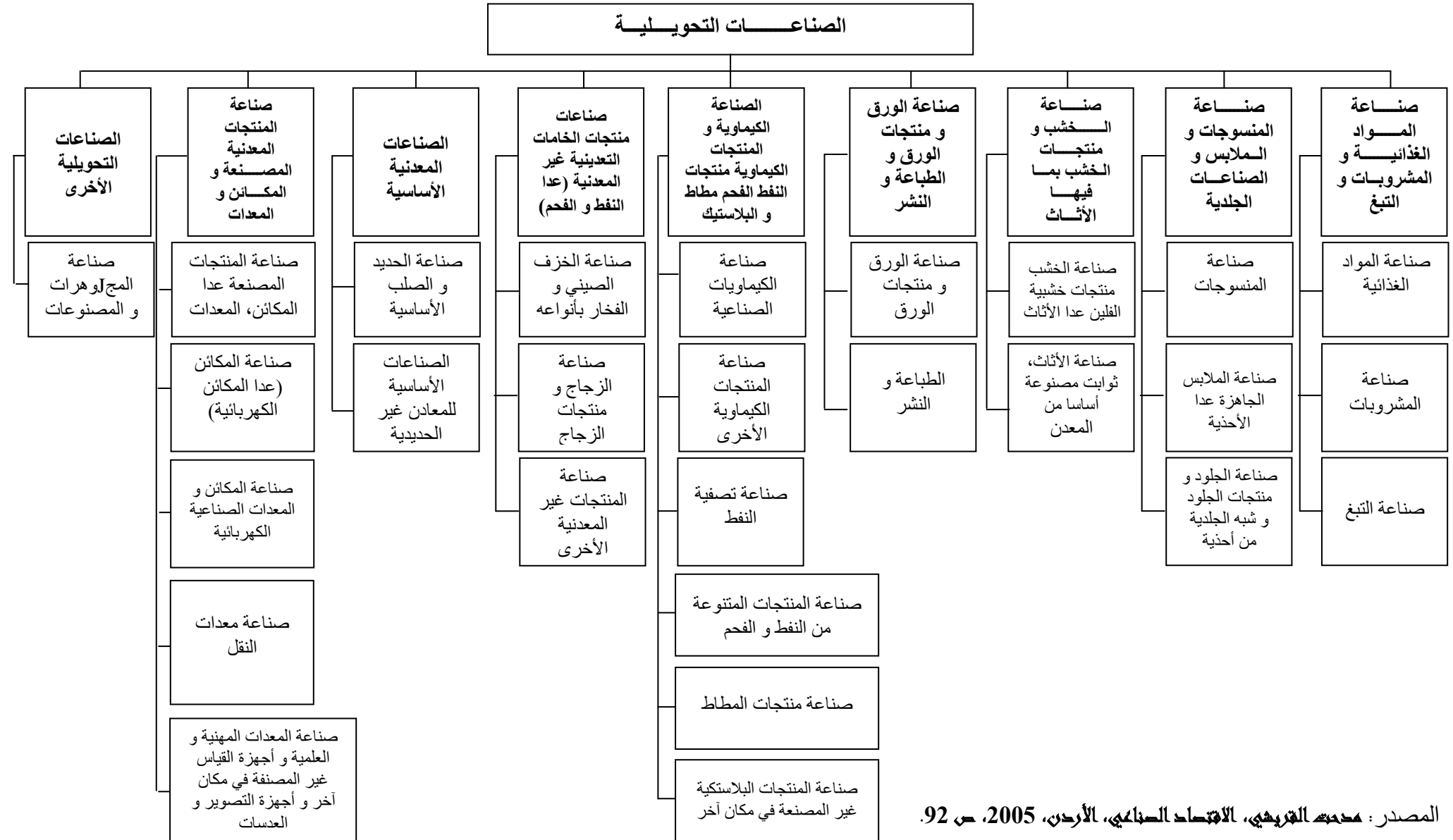
إنتاجية الخاصة بتركيب أجزاء المصنوعات أو السلع، و هذا يعني الصناعات التركيبية، كما هو الحال في تركيب أجزاء السيارات و الآلات الزراعية " (إبراهيم هريش، 1981، ص 141)

و حسب التصنيف القياسي الدولي للنشاطات الصناعية (ISIC) الذي وضعتة الدائرة الإحصائية للأمم المتحدة فإن فروع الصناعة التحويلية الرئيسية جاءت كمايلي: (محمد القريشي، 2005، ص 91)

- 1- صناعة المواد الغذائية و المشروبات و التبغ،
- 2- صناعة المنتجات و الملابس و الصناعات الجلدية،
- 3- صناعة الخشب و منتجاته بما فيها الأثاث،
- 4- صناعة الورق و المنتجات الورقية و الطباعة و النشر،
- 5- صناعة الكيماويات و المنتجات الكيماوية من النفط و الفحم الحجري و منتجات المطاط و البلاستيك،
- 6- صناعة منتجات الخامات التعدينية غير المعدنية ( عدا النفط و الفحم)،
- 7- صناعة المنتجات المعدنية الأساسية،
- 8- صناعة المنتجات المعدنية المصنعة و المكائن و المعدات،
- 9- الصناعات التحويلية الأخرى.

و الشكل رقم 12 بين الفروع الرئيسية للصناعة التحويلية حسب هذا التصنيف.

الشكل رقم 12: هيكل الصناعة التحويلية حسب ISIC



المصدر: مدحيم القريشي، الاقتصاد الصناعي، الأردن، 2005، ص 92.

و أخيرا يمكننا القول أن التطور في فروع الصناعة الإستخراجية أبطأ عموما من التطور الذي حدث في فروع الصناعة التحويلية، و نتيجة لذلك أصبح وزن الصناعة الإستخراجية في قيمة الإنتاج الصناعي يتضاءل باستمرار و هو "لا يتجاوز عادة 10% من القيمة الإجمالية للإنتاج الصناعي في العالم " ( محمود رمزي، 1989، ص 19)، كما أن الإحلال المتزايد للخامات الطبيعية بالمواد الاصطناعية أدى إلى تدني اعتماد الصناعات التحويلية على مصادر الخامات و تزايد اهتمامها بمصادر القوى العاملة الماهرة و بالسوق أكثر فأكثر.

### 1-3-2 أنواع الصناعة حسب الحجم:

قد يتحدد حجم الصناعة بنوع الفرع الصناعي، " مثل تصفية النفط و الحديد و الصلب، و الاسمنت، و صناعات الورق، و التي لا يمكن أن تكون في منشآت بأحجام صغيرة " (محمد القريشي، 2005، ص 49). كما يمكن تصنيف الإنتاج الصناعي حسب الحجم بالنظر إلى المنشآت الصناعية التي تقوم به، و يتم تصنيف المنشآت حسب الحجم، إلى منشآت جد صغيرة، منشآت صغيرة، منشآت متوسطة و أخرى كبيرة.

و في الحقيقة لا يوجد تعريف ثابت و مؤكد يمكن من خلاله تحديد كون منشأة ما صغيرة أو متوسطة، فقد يكون التحديد من الناحية القانونية حسب رأس المال وحسب الملكية، وقد يكون حسب حجم الأصول أو حسب المبيعات و كذلك عدد الأفراد الذين يعملون بها، ومهما كان المعيار فهو قابل للجدل و يختلف من منشأة لأخرى ومن فترة زمنية لأخرى. فقد تبدو منشأة صناعية معينة كبيرة بالنسبة لمنافسيها و تكون صغيرة من حيث موجوداتها ومبيعاتها بالنسبة لمنشأة في صناعة من نوع آخر. وفي بعض الأحيان قد تكون المنشأة صغيرة من حيث عدد العمال فيها، و كبيرة في موجوداتها و مبيعاتها و العكس. و بالإضافة إل ذلك فإن معايير قياس الحجم بالمفهوم النقدي، مثل المبيعات و قيمة الموجودات، تستوجب إعادة تقييمها في أوقات التضخم، كما أن التعريفات الكمية تهمل الخصائص المميزة والنوعية للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.

وعلى العموم يمكن تقسيم المنشآت الصناعية إلى أربع أنواع كما يلي:

### 1-3-2-1- المنشآت الصناعية الجد صغيرة:

و هي منشآت يتراوح عدد العمال فيها من 1 إلى 10 عمال، وتعود ملكيتها في أغلب الأحيان لعائلة أو لشخص واحد وهو المسؤول الأول و الأخير عن نتائجها أو أدائها، كما أنها تمارس عادة نشاط حرفي تقليدي معين يتم تداوله بين أفراد الأسرة من جيل لآخر، أما بالنسبة " لرقم أعمالها فهو أقل من 20 مليون دج"، (محمد الوهابي شمام، ديسمبر 2003، ص 01).

### 1-3-2-2- المنشآت الصناعية الصغيرة:

تعتمد منظمة العمال الدولية في تعريفها للمنشآت الصغيرة على عدد العمال والذي يتراوح ما بين 5 و49 عاملا، وهذا ما اتفق عليه الخبراء العرب خلال المؤتمر المنعقد ببيروت عام 1968، و هناك من يقسمها على أنها تلك التي تشغل ما بين 10 إلى 50 عاملا، و يبلغ رقم أعمالها السنوي أقل من 200 مليون دج (محمد الوهابي شمام، ديسمبر 2003، ص01).

كما يمكن تعريف الصناعات الصغيرة على أنها مجموعة الأنشطة التي تقوم بالإنتاج على نطاق صغير، و تستخدم رؤوس أموال صغيرة ، و توظف عددا محدودا من الأيدي العاملة. و تلعب الصناعات الصغيرة دورا في مجال تنويع الهيكل الصناعي فعندما يكون الطلب على أحد المنتجات صغيرا يصبح من الضروري أن يتم الإنتاج على نطاق صغير بدلا من الاستيراد، كذلك قد يصبح من الضروري إنتاج بعض الأجزاء و المكونات بكميات قليلة لحساب المنشآت الصناعية الكبيرة.

### 1-3-2-3- المنشآت الصناعية المتوسطة:

عادة ما يصعب التفريق بين المنشآت الصغيرة و المنشآت المتوسطة " فقد سال المداد بغزارة محاولة لإيجاد مؤشر موحد تصنف من خلاله المنشآت الصغيرة و المتوسطة و هذا ما أدى بالإتحاد الأوروبي عام 1996 لاقتراح تعريف للمنشأة الصغيرة و المتوسطة و أوصى جميع أعضائه به ضمن ميثاق بولونيا الذي تبنته الجزائر عام 2000 ضمن القانون التوجيهي ديسمبر 2001 رقم 01-18 يوم 12-12-2001 على أنها منشآت إنتاج الخيرات و الخدمات تشغل من 01 إلى 250 أجير و لا يتجاوز رقم الأعمال فيها 02 مليار دج" (محمد الكويح بن أمزاب، الجزائر، 2004، ص 173).

و الجدول رقم 04 يبين معايير التمييز بين حجم المنشآت في الجزائر.

#### الجدول رقم 04 : معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر.

المعايير المؤسسة	العمالة الموظفة (عامل)	رقم الأعمال السنوي (مليون دينار)	الحصيلة السنوية (مليون دينار)
المؤسسة المصغرة	01 إلى 09	أقل من 20	أقل من 10
المؤسسة الصغيرة	10 إلى 49	أقل من 200	أقل من 100
المؤسسة المتوسطة	50 إلى 250	200 إلى 2000	100 إلى 500

المصدر: القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (PMI / PME) المحدثان 04 05 من القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12-12-2001 ص08، و الصادر في الجريدة الرسمية بتاريخ 15/12/2001 ص 77.

و حسب ما نلاحظه من الجدول رقم 04 فإن المنشآت الصناعية المتوسطة توظف من 50 عامل إلى 500 عامل، و رقم أعمالها السنوي من 200 مليون إلى 20 مليار دج. و تعتبر المنشآت المتوسطة الحجم منشآت نشيطة و فعالة في أغلب الأحيان، و تتميز بالابتكار و الإبداع في نشاطها الإنتاجي، و كذلك خلق مناصب الشغل، و لهذا فالسلطات تساعد في إنشائها و ترفيتها.

#### 1-3-2-4- المنشآت الصناعية الكبيرة:

يتميز هذا النوع من المنشآت بكبر عدد العمال و كبر حجم رأس مالها، أما بالنسبة لمليتها فتعود في أغلب الأحيان إلى عدد كبير من الأشخاص أو أن تكون ملكا للدولة، و توجد أشكال مختلفة لهذا النوع من المنشآت من بينها المنشآت الضخمة كالمجمعات الصناعية الوطنية أو المنشآت المتعددة الجنسية، كما أنها عادة ما تعتمد في نشاطها على امتلاك وسائل إنتاجية ذات قيمة كبيرة أي ذات كثافة رأسمالية عالية.

#### 1-3-3-3- حسب الملكية:

و تصنف الصناعة حسب الملكية إلى صناعات خاصة و صناعات عامة كمايلي:

#### 1-3-3-1- صناعات عامة:

"و هي الصناعات التي تعود ملكيتها للدولة، فلا يحق للمسؤولين عنها التصرف بها كيفما شاءوا، و لا يحق لهم بيعها أو إغلاقها إلا إذ وافقت الدولة على ذلك" (ممر حري، 1993، ص 29). و تهدف المنشآت الصناعية العامة من خلال نشاطها إلى تحقيق مصلحة المجتمع و ليس لها أهمية كبيرة بالربح، فكثيرا ما تكتفي بتغطية نفقات الإنتاج و قد تبيع منتجاتها بأسعار تقل عن تكاليف الإنتاج. فهذه الصناعات تعمل من أجل تحقيق أقصى درجة ممكنة من الأهداف العامة، أي تحقيق نصيبها المحدد من الخطة الوطنية.

#### 1-3-3-2- صناعات خاصة:

و هي الصناعات التي تعود ملكيتها لفرد أو مجموعة من الأفراد، أي أنها تقوم على الملكية الخاصة. و تهدف أساسا إلى تحقيق المصلحة الخاصة و التي تتمثل في تحقيق الأرباح. كما أن الإنتاج في هذا النوع من الصناعة يكون للسوق و ليس لاستهلاك القائمين به، و لكن هذا لا يعني أن منشآت الصناعة الخاصة رابحة دائما إذ أنها تنتج للسوق و بدون معلومات أكيدة عنه مسبقا. و منه فإن " نشاط هذه المنشآت معرض للوقوع في خطأ تحديد الإنتاج، مما يؤدي إلى عدم تمكنها من تصريف كل منتجاتها" (مجمع المصنوع، 1968، ص 506). وعليه فالمنتج يختار نوع الإنتاج، و حجم الإنتاج الذي يحقق له أكبر ربح نقدي ممكن، و بإمكانه الانتقال من فرع صناعي إلى آخر بهدف تحقيق أكبر معدل ربح ممكن.

### 1-3-4- حسب نوع المنتج:

يمكن تقسيم الصناعات إلى صناعات خفيفة و صناعات ثقيلة، فصناعات الساعات صناعة خفيفة في حين صناعة الحديد و الصلب صناعة ثقيلة. و من الصعب تحديد الخط الذي تتوقف عنده الصناعات الخفيفة و تبدأ فيه الصناعات الثقيلة ، إلا انه يمكن القول بأن "الصناعات الخفيفة لا ينتج عنها أذخنة كثيفة التي تسبب التلوث الجوي مثل صناعة الحديد و الصلب و الإسمنت" (محمد محمد الله، 1973، ص11) و على هذا الأساس يمكننا تقسيم الصناعات إلى نوعين:

### 1-4-3-1- صناعة ثقيلة:

" و تضم الصناعة الثقيلة كل الفروع التي تستخرج المواد الخام و تعالجها لإنتاج وسائل الإنتاج " (محمد القرهشي، 2005، ص90)، كما يمكننا أن نقول أن الصناعة الثقيلة تتمثل في تلك الأنشطة التي تتطلب وسائل إنتاج و رأس مال كبير، غير أنه لا توجد قائمة رسمية للأنشطة التي تنتمي إلى الصناعة الثقيلة، و لكن نستطيع اعتبار القطاعات التي تقوم بعمليات الإنتاج و تحويل المواد الأولية مثل المناجم، و صناعة الحديد و الصلب، كأمتثلة للصناعات الثقيلة. و يمكن أن نذكر أهم مميزات الصناعات الثقيلة فيمايلي:

- امتلاكها لمقدار كبير من رأس المال،
- تميز عمالها بدرجة كبيرة من التخصص و المهارة،
- كبر حجم المصنع،
- استغراقها لوقت كبير نسبيا لإنتاج السلع.

و أخيرا يمكننا تعريف الصناعة الثقيلة على أنها مجموع الصناعات التي تساهم في إنتاج السلع الإنتاجية، أي إنتاج السلع التي تستخدم في إنتاج سلع أخرى. إلا أنه كثيرا ما يصعب التمييز بين الصناعات المنتجة للسلع الإستهلاكية و الصناعات المنتجة للسلع الإنتاجية تمييزا قاطعا، و لكن "يكفي أن تكون نسبة السلع الإنتاجية 75% من إجمالي الإنتاج لتصنيف الصناعة كصناعة ثقيلة " (محمد محروس إسماعيل، 2004، ص39).

### 1-4-3-2- صناعة خفيفة:

" تضم الصناعة الخفيفة الفروع التي تعالج المواد الزراعية و الخشب و المواد الكيماوية التي تنتج سلع الاستهلاك " (محمد القرهشي، 2005، ص90)، كما تعتبر على أنها كل الصناعات التي تساهم في إنتاج السلع التي تستهلك مباشرة بواسطة الأفراد، " و يكفي أن يكون 75% على الأقل من إنتاجها يشكل سلع استهلاكية لاعتبارها صناعة خفيفة " (محمد محروس إسماعيل، 2004، ص39)، فصناعة المنتجات الجلدية و المنسوجات و الأغذية و الأثاث سلع استهلاكية.

و تتميز الصناعات الخفيفة بكون نسبة العمل اللازم للعملية الإنتاجية إلى كمية الخامات الداخلة فيها، و كذلك نسبته إلى وزن السلعة المنتجة في النهاية كبيرا جدا. كما أن تكلفة العمالة في الصناعات الخفيفة تكون مرتفعة إذا قورنت بتكلفة عناصر الإنتاج، إضافة إلى أنها تحتاج إلى نسبة العمل اليدوي أكثر مما تحتاج إليه الصناعات الثقيلة.

#### 1-4- تصنيف الصناعة حسب بعض الهيئات الوطنية و العالمية:

لقد تعددت تصنيفات الصناعة من بلد لآخر و حسب مختلف الهيئات لغرض تناول البعض منها نوضح تصنيف الصناعة حسب هيئة الأمم المتحدة ONU، حسب منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية OCDE، و حسب الديوان الوطني للإحصائيات في الجزائر ONS فيما يلي:

#### 1-4-1- تصنيف الصناعة حسب التصنيفات العالمية التي تأخذ بها هيئة الأمم المتحدة ONU:

صنفت الصناعة طبقا للتصنيفات العالمية التي تأخذ بها هيئة الأمم المتحدة إلى تسعة أقسام كما يلي:

(محمد محمد الله ، 1973، ص 26)

أ- استغلال المناجم و المحاجر:

- التعدين،
- التنقيب عن خامات المواد الغير معدنية و استخراجها،
- عمليات التحجير و استخراج الزلط و الرمل،
- استخراج الطين و الصلصال،
- استخراج الفحم و البترول الخام و الغاز الطبيعي، استخراج المياه المعدنية و الجوفية.

ب- الصناعات الغذائية:

- طحن الحبوب و أوجه النشاط المتصلة بها،
- اللحوم و صناعتها (ما عدا التعبئة في العلب)،
- اللبن و منتجاته،
- حفظ الأغذية،
- السكر و الحلويات و الصناعات المتصلة بها،
- صناعات غذائية أساسها التحضير (البيرة و الخمائر و الكحول و تقطيره)،
- صناعة المشروبات الغير كحولية،
- صناعة الطباق،
- الصناعات الغذائية الأخرى (صناعة الثلج و المتلجات و الملح...الخ).

ج- صناعة المنسوجات:

- القطن و الصناعات المتصلة به،
- الصوف،
- الحرير الطبيعي و الصناعي و الألياف الصناعية،
- الألياف النباتية الخشنة،
- صناعات النسيج المختلفة (السجاد و الشرائط و الصباغة و الطباعة و التجهيز).

د- صباغة إنتاج السلع للاستعمال الشخصي:

- صناعة الملابس،
- صناعة الملابس الأخرى المختلفة،
- المنتجات الجلدية و ما شابهها (تشمل المطاط).

هـ- الصناعات الكيماوية:

- صناعة الوقود السائل و مواد التزيت - فحم الكوك و غاز الاستصباح،
- صناعة الزيوت و الدهون و الصابون،
- الصناعات الكيماوية الثقيلة و الأسمدة،
- إنتاج الكيماويات العضوية (فيما عدا الكيماويات الطبية)،
- إنتاج الفخار و الإسمنت و الجير و الجبس،
- صناعة الزجاج،
- أوجه نشاط كيماوي أخرى (ورق - بويات - مفرقات - منتجات مطاطية)،
- إنتاج العقاقير و الروائح و مواد التجميل.

و- الصناعات المعدنية:

- صناعة الحديد،
- صناعة المعادن الغير حديدية،
- عمليات الخراطة و التشكيل،
- الماكينات و الآلات و أجزاءها،
- الصناعات الدقيقة،
- صناعة وسائل النقل على الطرق (السيارات)،
- عربات السكك الحديدية و الترام،
- صناعة وسائل النقل البحري و النهري و الجوي.

ر- الصناعات الكهربائية:

- الآلات و الصناعات المتصلة بها،
- الأجهزة الكهربائية (أجهزة القياس و التلغراف).
- السلع الكهربائية (المصابيح الكهربائية و الأسلاك)،
- الأجهزة و المعدات اللاسلكية.

ز- النقل و المواصلات:

- النقل على الطرق و نشاطها (نقل البضائع بالسيارات و المواد البترولية)،
- النقل البحري و النهري،
- السكك الحديدية،
- النقل الجوي،
- وسائل الإتصال (البريد و التلفون - التلغراف).

ي- أنشطة مختلفة أخرى:

- المرافق العامة (تنقية المياه - إنشاء الطرق الكبرى)،
- الطباعة و النشر،
- الصناعات الخشبية.

### 1-4-2- تصنيف الصناعة حسب منظمة التعاون و التنمية الإقتصادية: OCDE

تصنف الصناعة حسب منظمة التعاون و التنمية الإقتصادية OCDE في القطاع الثانوي بعد قطاع الزراعة و لقد قسم إلى الأنشطة التالية: (بن أمراج، 2006، ص 17)

- أ- الصناعات الإستخراجية،
- ب- الصناعات التحويلية (الصناعة)،
- ت- الكهرباء، الغاز، الماء،
- ث- العمارة و الأشغال العمومية (البناء).

### 1-4-3- تصنيف الصناعة حسب الديوان الوطني للإحصائيات الجزائري: ONS

و تصنف الصناعة في الجزائر حسب الديوان الوطني للإحصائيات إلى تسعة أقسام كمايلي  
:(Collection Statistiques N°129, l'activité industrielle 1995-2005, ONS, Novembre 2002)

- أ- طاقة و محروقات،
- ب- المناجم و المحاجر،
- ت- صناعة الحديد و الصلب، التعدين و الصناعة الميكانيكية و الكهربائية ISMME،

ث- مواد البناء، الفخار و الزجاج،

ج- الصناعة الكيميائية، المطاط و البلاستيك،

ح- الصناعات الغذائية، التبغ و الكبريت،

خ- صناعة المنسوجات،

د- صناعة الجلود و الأحذية،

ذ- صناعة الخشب و الورق.

## المبحث الثاني: تطور القطاع الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 2007

نظرا لمرور الاقتصاد الوطني بصفة عامة و الصناعة في الجزائر بصفة خاصة بعدة أزمات و بصعوبات شتى إرتائنا ضرورة التطرق إلى كيفية تطور القطاع الصناعي في الدولة الجزائرية المستقلة و التعرف على مختلف السياسات المنتهجة التي أثرت عليه فقسمنا هذه الفترة إلى عدة مراحل تتزامن مع التغيرات في أساليب التسيير و مختلف القرارات المتخذة من طرف الدولة الجزائرية المستقلة بعدما عرفنا كل من المنشأة الصناعة، الصناعي و تناولنا مختلف أنواعها و تصنيفاتها.

### 2-1 الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 1966:

لقد امتاز الاقتصاد الجزائري بعد الإستقلال مباشرة بالتبعية و التخلف نتيجة لما تركه الإستعمار من فساد من جهة و لهجرة المعمرين الذين احتلوا أغلبية المناصب الأساسية للبلاد من جهة أخرى، حيث أدت هذه الهجرة إلى توقيف مختلف الاستثمارات القائمة في الجزائر، و خاصة تلك التي تم تخطيطها حسب مشروع قسنطينة مما أدى إلى " تخفيض الإنتاج بالقيمة الحقيقية فسجلت سنة 1963 إنخفاض في الإنتاج عما كان عليه عام 1960 بـ 35%، خاصة و أن المعمرين كانوا يديرون 90% من القطاع الصناعي و 80% من المناصب الفنية و الإدارية العليا في كل من القطاعين العام و الخاص " (محمد العالي، دولة، 2004، ص، 24، 25).

إن الهجرة الشبه جماعية للمعمرين القاطنين في الجزائر استلزمت هروب رؤوس الأموال نحو فرنسا، حيث تم تحويل " 750 مليون فرنك من الجزائر إلى فرنسا عبر البنوك، أما التحويلات الغير بنكية فلم تحص " (أحمد ميني، 1991، ص 22).

و نتيجة لما تركه الإستعمار فيمكننا القول أن الجزائر قد ورثت بعد الحرب التحريرية الكبرى منظومة اقتصادية تعمل على تلبية الحاجات الإقتصادية الفرنسية، حيث كانت حوالي 85% من الصادرات موجهة إلى فرنسا و 80% من الإستردادات آتية منها سنة 1962. و لكن شهد حجم الصادرات نحو فرنسا انخفاضا كبيرا بعد الاستقلال، و أحسن مثال عن ذلك انخفاض صادرات المنتجات الزراعية المستعملة للغرض الصناعي نحو فرنسا بأكثر من 60%.

و لقد تميزت السنوات الأولى من الاستقلال بتواجد اقتصاد جزائري منفصل و متضعع (Désarticulé) و يظهر ذلك خاصة في غياب العلاقات بين مختلف القطاعات الاقتصادية و عدم التكامل فيما بينها، إذ نجد أن " الصناعة تستهلك 25% من الإنتاج الزراعي، بينما يستعمل سوى 08 % من الإنتاج الصناعي في الزراعة " (مرجع سابق، ص 79)، إضافة إلى غياب الطلبات على منتجات المنشآت الصناعية الجزائرية فيما بينها، و عدم تواجد صناعة قاعدية منتجة لوسائل الإنتاج و للمنتجات الوسيطة الداخلة في العملية الإنتاجية داخل الوطن.

إضافة إلى ما سبق التطرق إليه فقد اتصف الإقتصاد الجزائري بالتبعية المالية سواء بالنسبة للقطاع العام أو الخاص، و ذلك بهدف تمويل مختلف الاستثمارات عشية الاستقلال. و بالتبعية التقنية نتيجة لإستيراد تجهيزات الإنتاج، و قطع الغيار كون مختلف الهياكل الصناعية الجزائرية فرنسية الأصل. و أخيرا التبعية التجارية إذ تميز الإقتصاد الجزائري بتلبية حاجات الإقتصاد الفرنسي كما سبق ذكره.

و قد اتصفت المنشآت الصناعية بعدم توازن توزيعها بين مناطق الوطن إذ تتواجد أغليتها شمال البلاد خاصة بولاياتي الجزائر العاصمة، و وهران، حيث يتركز " 46% من الصناعات في الجزائر العاصمة، 34% في منطقة وهران، و 20% في منطقة قسنطينة (Abdelhamid Brahim, 1991, P. 102)

أما بالنسبة لليد العاملة الجزائرية فاكتفت بالمناصب الصناعية الشاقة كحمل و تداول البضاعة و كانت تمثل نسبة 95.2% من اليد العاملة البسيطة مقابل سوى 4.8% من اليد العاملة البسيطة الأوروبية. كما تميزت منشآت الصناعة المنتجة للحاجيات الاستهلاكية بالصغر إذ " توظف 36% منها من 04 عمال إلى 10 و 49 %منها من 11 إلى 50 عامل، و تمثل المنشآت الموظفة من 200 إلى 700 عامل إلا 02 % . أما بالنسبة لأنشطتها فإن 31% من هذه المنشآت تشتغل في قطاع البناء و الأشغال العمومية و 26% في الصناعة الغذائية، 17.5% في صناعة الخشب، و 14% في الصناعة الحديدية و سوى 05% و 03% في صناعة الجلود، و صناعة النسيج على الترتيب" (مرجع سابق، ص 102).

و نتيجة لضعف البنية الإقتصادية التي خلفتها السياسة المتبعة من طرف الاستعمار و التي كانت تهدف إلى ضمان تبعية الإقتصاد الجزائري للمستعمر من جهة و إحداث فراغ اقتصادي للبلاد من جهة ثانية "خرج العمال على اختلاف فئاتهم إلى المزارع، المصانع و الإدارات المهمة لتسييرها من خلال خلايا و مجموعات تكونت لهذا الغرض، و كان الهدف من ذلك هو حماية الإقتصاد الوطني و مواصلة العملية الإنتاجية في هذه المؤسسات قصد مواجهة احتياجات المجتمع " (معهد أولمبي، 1991، ص 31)، ففي الوقت الذي كان فيه البحث جاريا حول نمط التسيير الواجب إتباعه طبق أسلوب التسيير الذاتي تلقائيا.

إن ظهور التسيير الذاتي للمنشآت الجزائرية كان نتيجة الفراغ الذي اتصفت به الوحدات الإنتاجية الجزائرية بعد رحيل الأوروبيين، و كان رد فعل العمال عليه هادفا إلى ضمان استمرار هذه الوحدات في العملية

الإنتاجية، مما فرض على الدولة ضرورة إيجاد نظام قانوني يضمن السير الحسن لها، " و كان ذلك لأول مرة بموجب مرسوم 24 أوت 1962 فنتيجة لاتساع حركة التسيير الذاتي ظهرت مراسيم أخرى جديدة كمراسيم 23 نوفمبر 1962 الخاصة بالمؤسسات الصناعية و الحرفية و المنجمية " (المهاجمي، لوكها، 1996، ص36).

إن مختلف المشاكل الإجتماعية و السياسية كالتسابق نحو السلطة و البيروقراطية جعلت منهاج التسيير الذاتي قصير الأجل، و أحسن بيان لذلك مختلف قرارات التأميم كتأميم المناجم سنة 1966 الذي سبقه توقيع اتفاقيات بترولية سنة 1965 و تحويل المؤسسات المسيرة ذاتيا إلى شركات وطنية تحت مراقبة الدولة، فتأسست شركات وطنية أخذت مكان لجان التسيير في الصناعة.

و قد بين ميثاق طرابلس 1962 أن الاقتصاد الزراعي لا يستطيع دفع البلاد نحو الأمام و تطويرها و أن ذلك غير ممكن إلا عن طريق قاعدة تقنية و اقتصادية ناتجة عن التطور الصناعي ( El Moudjahid, 1963, P.10). إضافة إلى أن النمو الإقتصادي الحقيقي و على المدى الطويل يرتكز على تأسيس صناعة قاعدية ثقيلة تعمل على تلبية احتياجات الزراعة الحديثة.

كما نص ميثاق طرابلس على الاهتمام بالصناعات البترولية، و صناعة الحديد و الصلب عن طريق توفير الدولة لكل الإمكانيات و تجميع كل الشروط اللازمة لإنشائها، و في نفس الإطار استلزم على الدولة الجزائرية توجيه اهتمامها نحو تحسين النشاط الحرفي، و إنشاء صناعات صغيرة الحجم محلية تستعمل المواد الأولية الزراعية الوطنية في عملياتها الإنتاجية.

أما بالنسبة لميثاق الجزائر سنة 1964 فقد ركز على تلبية حاجات الأفراد من المنتجات الإستهلاكية عوض إستردادها من الخارج، كما كان يهدف إلى إنشاء صناعة تعمل على خلق مناصب شغل جديدة، و أشار كذلك إلى عملية تخطيط الاقتصاد الوطني و وجوب إنشاء شركات صناعية وطنية. إن الاهتمام بعملية تخطيط الاقتصاد التي أشار إليها ميثاق الجزائر سنة 1964 سمحت للدولة الجزائرية بإنشاء الأدوات اللازمة و خلق الشروط الملائمة لذلك، فظهرت الشركات الوطنية مكان لجان التسيير التي تميز بها نظام التسيير الذاتي.

و منه يمكننا القول أن الجزائر اتجهت إلى تنظيم اقتصادها في شكل مؤسسات كبيرة الحجم تنتمي إلى القطاع العام يطلق عليها اسم الشركات الوطنية أو الدواوين الوطنية، و مؤسسات مختلطة جالبة للتكنولوجيا. و من أمثلة هذه الشركات في مجال الصناعة الشركة الوطنية للنفط و الغاز (سوناطرك) حسب مرسوم 1963/12/31، و الشركة الوطنية للصناعات النسيجية (SONITEX)، و قد تم تسيير هذه الشركات من طرف "مجلس الإدارة الذي يمثل السلطة العليا في الشركة، و المدير العام الذي يقوم بوضع و تحديد النظام الداخلي و تمثيل الشركات أمام الجهات الخارجية و إبرام الصفقات العمومية ... الخ" (المهاجمي، لوكها، 1996، ص40).

و وصل عدد المنشآت الصناعية عام 1964 إلى "ما بين 345 و 413 مؤسسة كانت تحت تصرف القطاع المسير ذاتيا" (سعيد أوكيل، 1991، ص32)، أما بالنسبة للنشاط الحرفي فقد تم إحصاء 68000 حرفي حسب إحصائيات 1966 (Marc Ecrément, 1986, P. 65) يقومون بأعمال حرفية ذات الطابع الصناعي كإنتاج المنتجات الجلدية، النجارة، كهرباء البناء، الصباغة، تركيب المجاري المائية و غيرها، و لكنه لم يتم تشجيع النشاط الحرفي بعد الاستقلال حيث تم إنشاء سوى بعض المراكز و الدواوين الحرفية في البلديات و الولايات.

### 2-1-1 الاستثمار الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 1966:

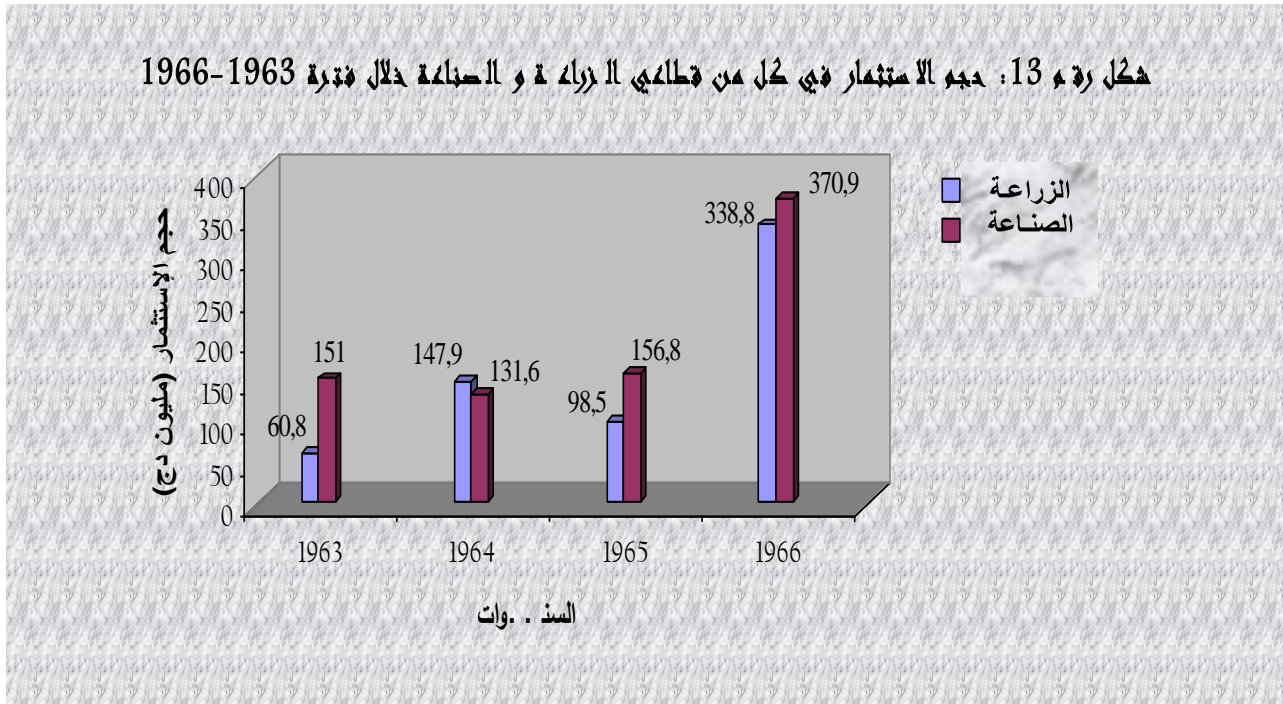
و بالنسبة للاستثمار في قطاع الصناعة خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 1963 و 1966 فيمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول رقم 05 كمايلي:

الجدول رقم 05: الاستثمارات في كل من الزراعة و الصناعة خلال الفترة 1963-1966 (مليون دج)

المجموع	1966	1965	1964	1963	
645.7	338.8	98.5	147.9	60.8	الزراعة
810.3	370.9	156.8	131.6	151	الصناعة

المصدر: Mohamed Elhocine Benissad, Economie du Développement de l'Algérie, OPU, 2<sup>ème</sup> édition, 1981, P44, repris de G. Destanne de Bernis, 1971, P.P. 362-363.

و يمكننا توضيح ذلك أكثر من خلال الشكل رقم 13 المرافق للجدول رقم 05 فيمايلي:



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 05.

نلاحظ من الجدول رقم 05 و الشكل رقم 13 أن حجم الاستثمار في مجال الصناعة قد تزايد بأكثر من الضعف سنة 1966 مقارنة بالسنوات السابقة لها. فبعد أن كان 151 مليون دج سنة 1963 أصبح يمثل أكثر من 370 مليون دج سنة 1966 أي بعد مرور ثلاث سنوات من ذلك.

كما يتضح أن سياسة الدولة تتجه نحو الاستثمار في قطاع الصناعة أكثر من الاستثمار في قطاع الزراعة، حيث أن مجموع الاستثمارات في كلتا القطاعين خلال هذه الفترة يمثل أكثر من 810 مليون دج في الصناعة و سوى 645.7 مليون دج في الزراعة، و هذا ما يؤكد ما جاء في ميثاق طرابلس عام 1962 و الذي يرمي إلى إنشاء صناعة قاعدية تعمل على جر قطاع الزراعة إلى التطور من وراء ذلك.

### 2-1-2- الإنتاج الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 1966:

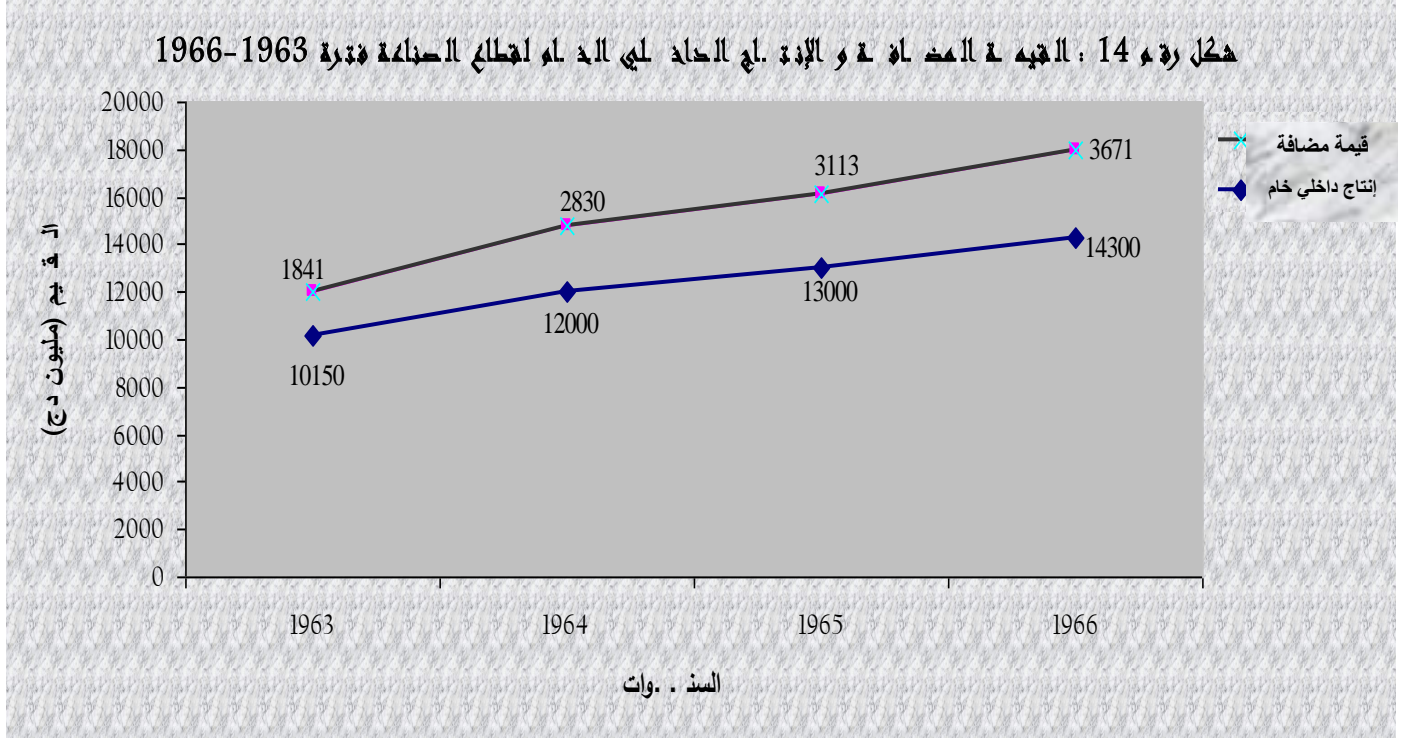
و فيما يخص الإنتاج فإن المشاكل الناجمة عن رحيل المعمرين، و الفساد الذي خلفه الإستعمار و سوء تسيير المنشآت الصناعية بعد الإستقلال مباشرة أدى إلى إنخفاض حجم الإنتاج بـ 35% سنة 1963 عن ما كان عليه سنة 1960، غير أنه خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 1963 و 1966 و ذلك نتيجة لمواصلة العملية الإنتاجية لغرض تلبية احتياجات الأفراد وفقا لنموذج التسيير الذاتي الذي تم تطبيقه صبيحة الإستقلال، و الجدول رقم 06 يبين ذلك فيمايلي:

الجدول رقم 06: تطور القيمة المضافة و ثقلها بالنسبة للإنتاج الداخلي الخام (مليون دج)

السنوات	القيمة المضافة	الإنتاج الداخلي الخام	الثقل (%)
1963	1841	10150	23.13
1964	2830	12000	23.58
1965	3113	13000	24
1966	3671	14300	25.67

المصدر: Abdelhamid Brahimi L'économie Algérienne, OPU, Alger 1991, P. 100.

و لغرض توضيح الجدول رقم 06 نضع الشكل رقم 14 الموالي.



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 06.

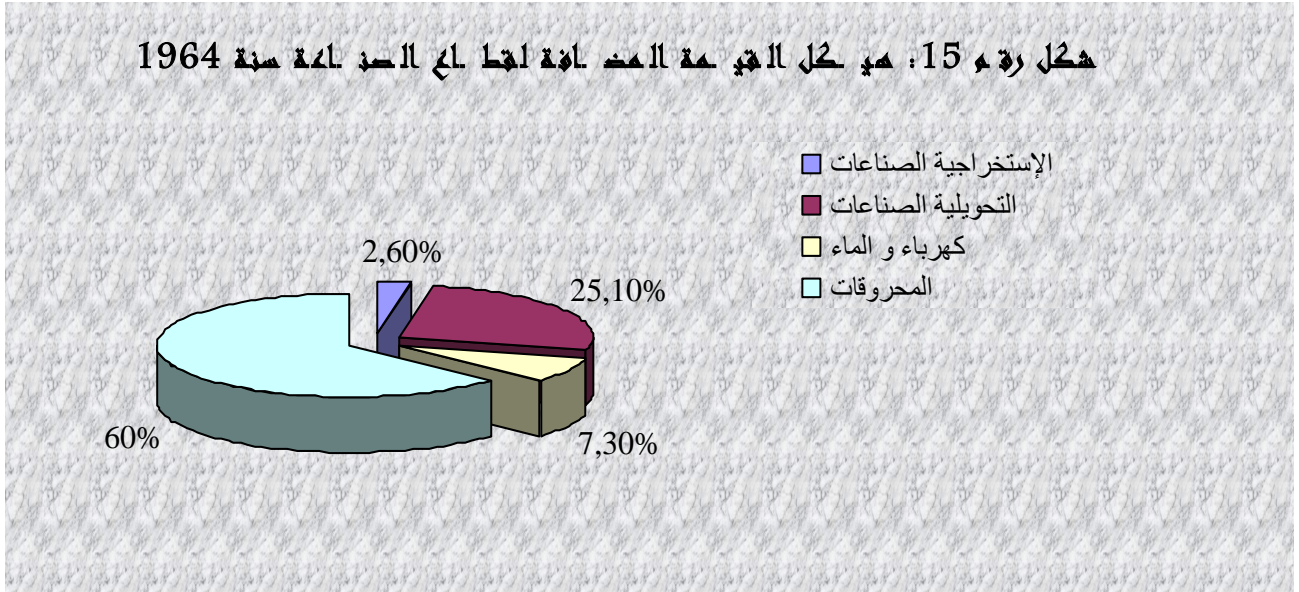
يتضح من الجدول رقم 06 و الشكل رقم 14 أن القيمة المضافة و الإنتاج الداخلي الخام و كذا الثقل لم يتوقفا عن التزايد منذ سنة 1963 و حتى سنة 1966 و هذا ما يبين ارتفاع حجم الإنتاج خلال هذه الفترة، و لكن لا ننسى أن نشير إلى أن هذا الارتفاع راجع و بنسبة كبيرة إلى الإعتماد على المحروقات و التي تمثل نسبة 60% من القيمة المضافة لسنة 1964 حسب الجدول رقم 07 و الشكل رقم 15 الموضح له.

#### الجدول رقم 07: هيكل القيمة المضافة للقطاع الصناعي سنة 1964

القيمة المضافة (مليون دج)	القيمة المضافة (%)	
82	2.60	الصناعات الإستخراجية
752	25.10	الصناعات التحويلية
209	7.30	الماء و الكهرباء
1787	60	المحروقات
2830	100	المجموع

المصدر: Abdelhamid Brahimi, L'économie Algérienne, P. 100, Op cité

يوضح الشكل رقم 15 هيكل القيمة المضافة للقطاع الصناعي لسنة 1964



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 07.

نلاحظ من خلال الشكل رقم 15 مساهمة قطاع المحروقات بنسبة 60 % في القيمة المضافة لقطاع الصناعة سنة 1964، تليه في المرتبة الثانية الصناعات التحويلية بنسبة 25.10% أما باقي الصناعة الإستخراجية فلا تمثل إلا نسبة 2.60% في تكوين القيمة المضافة للقطاع الصناعي في هذه السنة، و هذا ما يبين إعتقاد القطاع الصناعي على قطاع المحروقات لتحقيق القيمة المضافة داخل الوطن و عدم مساهمة باقي الفروع الصناعية في ذلك بنسب كبيرة.

### 2-1-3- الصناعة الخاصة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 1966:

أعتبر القطاع الصناعي الخاص الوطني في الجزائر حسب ما جاء به ميثاق طرابلس كقطاع مكمل و ملبي لاحتياجات المنشآت الصناعية المنتمة للقطاع العام، كما عملت الدولة الجزائرية على تقادي تأسيس قاعدة صناعية تهدف إلى تحقيق أهداف القطاع الخاص على حساب القطاع العام و ذلك من أجل تجنب تأثير الخواص على عملية اتخاذ القرارات السياسية و الإقتصادية للبلاد.

و فيما يخص الاستثمارات الأجنبية الخاصة فقد تم إنشاء منشآت صناعية مختلطة ذات رأس مال تمثل حصة القطاع العام الجزائري فيه أكبر نسبة، و تتم مراقبة عملية تحويل أرباح هذه المنشآت إلى الخارج، كما يستوجب عليها إعادة استثمار جزء منها في الجزائر، أما بالنسبة لأنشطتها فيتم توجيهها نحو القطاعات التي يصعب على الدولة الجزائرية تطويرها.

و ينص قانون الاستثمار الصادر يوم 26 جويلية 1963 على تشجيع الاستثمارات الأجنبية الخاصة عن طريق منح المستثمرين الأجانب ضمانات و مزايا مالية، " كحماية رؤوس أموالهم من التأميم إلا في حالة تعدي حجم الأرباح الصافية حجم رأس المال المستثمر. أما بالنسبة للمزايا المالية فتتمثل في الإعفاء الكلي أو

الجزئي من الضرائب و الرسوم، و من تسديد رسوم الإنتاج سواء كان نتيجة لاقتناء التجهيزات أو للحماية من المنافسة و غيرها " (Mohamed El Hocine Benissad, 1981, P.P. 115,116).

و لقد وافقت لجنة الاستثمار خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1963 و سنة 1966 على " 76 ملف فقط تم خلق من خلالها سوى 3075 منصب شغل " (Abdelhamid Brahim, 1991, P. 104) الشيء الذي يبين عدم إمكانية جلب الاستثمارات الخاصة بالقدر اللازم خلال هذه الفترة و عدم تطور القطاع الخاص الوطني بعد وضع قانون الاستثمار لسنة 1963.

على عكس ما جاء به قانون الاستثمار لسنة 1963 اهتم قانون الاستثمار ليوم 15 سبتمبر 1966 بالخواص الجزائريين و شجع المستثمرين الخواص الوطنيين، حيث تم وضع حوالي 60 ملف لطلب الموافقة خلال الثلاثي الأخير لسنة 1966، أما بالنسبة للاستثمار الأجنبي فلم يتم جذبه إلا في قطاع الصناعة البترولية.

و على العموم فإنه لم يتم الاهتمام بالقطاع الصناعي الوطني الخاص خلال هذه المرحلة (1963-1966) و ارتكز ذلك سوى على مستوى الأنشطة الحرفية و بعض المنشآت الصناعية، أما بالنسبة للقطاع الصناعي الأجنبي الخاص فقد اتصف بعكس ما تم التخطيط له إذ نظم في شكل منشآت مختلطة ذات رأس مال تغلب عليه الحصة الأجنبية مثل " منشأة CARAL-RENAULT بـ 60% كحصة أجنبية من رأس المال، و منشأة SADAB-BERLIET بـ 70% و L'Union Industrielle Africaine (fonderie) بـ 75% أو على شكل منشآت أجنبية كلية كالشركات البترولية (مراجع سابق، ص 105).

## 2-2- الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979:

إن الأوضاع السيئة التي ميزت الاقتصاد الجزائري طيلة مرحلة 1962 إلى 1966 من تضعف و انفصال للاقتصاد، و عدم التوازن في توزيع المنشآت الصناعية، و صغر حجمها و اعتمادها على التبعية الأجنبية، و اتصاف العملية الإنتاجية بتلبية الحاجات الاقتصادية للمستعمر، إضافة إلى عدم الاهتمام الكافي و الحقيقي بالقطاع الصناعي الوطني الخاص، و الاعتماد على عائدات المحروقات لتمويل مختلف الاستثمارات استلزم على الدولة الجزائرية القيام بعمل من أجل توجيه البلاد نحو تطوير و تحديث إقتصاده، " و رأت في التنمية الصناعية و خصوصا الصناعة الثقيلة أساسا لخلق شروط التكامل بين القطاعات المختلفة للاقتصاد الوطني " (محمد العالي، دولة، 2004، ص 87).

و لغرض النهوض بالاقتصاد الوطني وضعت الدولة الجزائرية مشروع وطني يشمل ثلاث مخططات تنموية (المخطط الثلاثي 1967-1969، المخطط الرباعي الأول 1970-1973، المخطط الرباعي الثاني 1974-1979) تعمل على بناء اقتصاد دولة جزائرية حديثة تتجه نحو التصنيع السريع و الكثيف و تعتمد على ما يعرف بالصناعات المصنعة، " و التي تتميز بكثافة تكنولوجيتها و تعقدتها الشديد من جهة، و قدرتها

على توليد صناعات أخرى من جهة ثانية، و مجالاً واسعاً للتشغيل من جهة ثالثة، و وسيلة هامة لتعجيل عملية الاستقلال الذاتي باعتبارها المجال الأساسي لاكتساب المعرفة العلمية و التكنولوجيا من جهة رابعة " (نور الدين بومصرة، 1999، ص31).

إن الإستراتيجية المتبعة خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 1967 و 1979 تهدف إلى تحقيق تنمية شاملة تعمل على تطوير مختلف الجوانب الاقتصادية للبلاد، و على التوصل إلى تنمية اقتصادية مستقلة تحقق أكبر تراكم ممكن للقطاعات الاقتصادية الوطنية، إذ يهدف المخطط الجزائري إلى: (بن أمراب، 1994، ص 28)

- " توجيه و ربط الاقتصاد إلى الداخل و القطيعة مع نموذج الربط الخارجي الاستعماري،
- الربط العمودي لمختلف فروع الصناعة و إدماج الزراعة في الصناعة " .

و لقد أدى استقرار الحكم السياسي بعد عام 1967 إلى تحديد إستراتيجية اقتصادية طويلة المدى مرتكزة على الصناعة البترولية و على احتكار الدولة لمعظم النشاطات الاقتصادية و انطلاق تخطيط يطمح إلى الإيجابية، و ذلك بداية من المخطط الثلاثي التجريبي الممثل لبرنامج يهتم بالاستثمار في الصناعة القاعدية و الأنشطة المتعلقة بالمحروقات، حيث بذلت الجزائر جهوداً عظيمة في ميدان التصنيع و أقامت العديد من المشاريع الصناعية المتعلقة أساساً بالصناعات القاعدية، إضافة إلى إتمام عمليات تأميم الشركات الأجنبية و ضمها إلى الشركات الوطنية، ففي عام 1967 تم ضم فروع التوزيع لشركات ESSO MOBIL, BRITISH PETROLIUM إلى سونطراك. " أما في مارس 1968 فقد تم توسيع المراقبة الممارسة من طرف سونطراك على السوق الوطني، و تأميم شركات توزيع الغاز، كما أممت 13 شركة صناعية فرنسية سنة 1968، و 14 فرعاً لشركات أجنبية في جوان 1969 " (محمد العالي حجلة، 2004، ص 89).

و كان الهدف من المخطط الرباعي الأول إنشاء صناعات قاعدية تسهل من عملية إنشاء الصناعات الخفيفة، أي تعمل على تشييد القواعد الهيكلية للتنمية الاقتصادية، و ذلك بتوجه الاستثمار إلى الصناعة الثقيلة و إلى تقويم المحروقات (بترو و غاز). مما سمح بظهور كتابة الدولة للتخطيط و تقرر " توظيف 30 مليار دينار، منها 15 مليار لقطاع المحروقات " (أحمد هني، ص 26)، و تم إنشاء العديد من المشاريع الصناعية القاعدية مثل المجمع الصناعي أرزيو، و مصنع إنتاج المحركات و الجرارات الزراعية، و آخر للإسمنت في قسنطينة و ثالثاً للآلات الزراعية في سيدي بلعباس.

و مع بداية عام 1971 ساهمت " الشركات الوطنية بإنتاج حوالي 85% من المنتجات الصناعية و وظفت حوالي 80% من إجمالي القوة العاملة " ( سعيد أوكيل، 1991، ص 35) و هذا ما فرض على الدولة ضرورة التفكير بجدية في طريقة تسيير هذه الشركات، فتم التوجه إلى التسيير الاشتراكي للمؤسسات وفقاً لرسوم 16 نوفمبر 1971 حول التسيير الاشتراكي للمؤسسات حيث تم تحويل الشركات الوطنية إلى مؤسسات اشتراكية اثر صدوره.

لم يسمح التفاؤل الذي سببته الواردات النفطية المتزايدة منذ سنة 1973 نتيجة لارتفاع سعر البترول قياس عظمة المشاكل التي لا يزال الاقتصاد الجزائري يعاني منها، و التي سنتطرق إليها في الفقرات الموالية لذا واصل المخطط الرباعي الثاني 1974-1977 تنفيذ المنهجية التي كان يعتمد عليها المخطط الرباعي الأول، أي توجيه الاستثمار للصناعة الثقيلة و تقويم المحروقات.

و نتيجة للسياسة المتبعة في تلك الفترة و القائمة على تشجيع الشركات الوطنية فقد أعفيت هذه الأخيرة و لم يطلب منها تحقيق هامش التمويل الذاتي طيلة السنوات الأولى من تشغيلها، حيث منحت الدولة للشركات الوطنية أحسن شروط النمو، الشيء الذي لم تمنحه للقطاعات الأخرى كقطاع المسير ذاتيا.

و لقد تمت المصادقة عن طريق الاستفتاء على الميثاق الوطني سنة 1976 و الذي جعل التصنيع محركا للتنمية الاقتصادية، و بين أن " الثورة الصناعية(\*)" تعمل على تحويل الهياكل الاقتصادية للبلاد لتنتقل من اقتصاد تقليدي مرتكز أساسا على القطاع الثالثي و الأنشطة الزراعية إلى اقتصاد حديث أين تطوير البلاد لا يتحقق إلا من خلال تكامل مختلف الأنشطة الإنتاجية و ذلك عن طريق اتساع الصناعة إلى كل القطاعات الإنتاجية " (El Moudjahid, Mai 1976, P. 14).

و لقد أشار نفس الميثاق إلى بعض النقاط الهامة المتعلقة بوضعية التصنيع المستقبلية و أهداف الثورة الصناعية في الجزائر خلال فترة 1967-1979 و لتعرض إلى معظمها فيما يلي:

❖ تهدف الثورة الصناعية إلى تموين الصناعة بمختلف الوسائل اللازمة لتطويرها عن طريق العمل على إنتاج مختلف التجهيزات الصناعية داخل البلاد.

❖ تتطلب الصناعة المصنعة توفر مختلف المواد الأولية بصفة دائمة و بالكميات اللازمة. و التوجه نحو الصناعات القاعدية راجع إلى توفر البلاد على مختلف المواد الخام خاصة فيما يخص الصناعة الثقيلة كصناعة الحديد و الصلب و الصناعة الميكانيكية و الكهربائية و الإلكترونية و الصناعة الكيمائية و كذا الصناعة البترولية. و هذا ما يجعل الصناعة القاعدية تمثل الركيزة الأساسية التي تسمح للعملية التصنيعية بالتوطد داخل البلاد، إذ يستوجب على الثورة الصناعية أن تضع الأسس اللازمة لترسيخ صناعة قاعدية قادرة على خلق صناعات أخرى جديدة و مساعدة على تطور الصناعة بصفة خاصة و البلاد بصفة عامة.

❖ و فيما يخص الصناعة الخفيفة فالدولة الجزائرية ستعمل على إنشاء عدد كبير من المشاريع المتعلقة بالصناعات التحويلية و الصناعات المنتجة للسلع الاستهلاكية، و هذا بهدف تلبية الحاجات الاستهلاكية داخل البلاد و عدم الاتجاه للإستيراد من أجل ذلك.

❖ يستوجب على الثورة الصناعية في الجزائر أن تقيم أنشطة صناعية مختلفة و متنوعة في كامل التراب الوطني لمنح الفرص لكل المناطق للاستفادة من التغيرات العميقة التي تهدف إليها الإستراتيجية الصناعية، و

(\*) امتدادا لما جاء في الميثاق الوطني لسنة 1976 يقصد بالثورة الصناعية في هذا الفصل الثورة الصناعية الجزائرية.

لذلك تم التخطيط " لإنشاء سلسلة لوحدات صناعية، و مركبات صناعية ضخمة على طول الخط الواصل بين الشرق و الغرب الجزائري من مغنية إلى تبسة مرورا بتيارت و عين وسارة، مسيلة، بريكة و باتنة و جنوبا من بسكرة، الجلفة، الأغواط و حتى بشار " (Charte Nationale, 1976, P. 173). و بذلك سيتم إنشاء صناعات في أغلب الدوائر ما سيساعد على وضع حزام صناعي في الهضاب العليا و الحد من التوزيع الغير متساوي لمختلف الصناعات في البلاد، إذ تهدف هذه المشاريع الصناعية إلى توسيع الصناعة إلى الأرياف مما يساعد على التقليل من النزوح الريفي نحو المدن و تطوير المناطق الريفية.

❖ يستلزم الأخذ بعين الاعتبار عمليات الصيانة داخل المنشآت الصناعية نظرا لأهمية ذلك بالنسبة للمنشآت في حد ذاتها و للاقتصاد الوطني بصفة عامة. و لذلك أشار الميثاق الوطني 1976 إلى ضرورة الاهتمام بهذه العملية عن طريق الاستعانة بالتجهيزات و الخدمات اللازمة للصيانة. و يمكن استغلال هذه التجهيزات و الخدمات إما داخل المؤسسة الوطنية كبيرة الحجم على حدى أو من طرف مجموعة من المؤسسات بصفة جماعية.

❖ كما تهدف الثورة الصناعية إلى الحد من تلبية طلبات الاقتصاد الاستعماري و المتمثلة في استيراد المنتجات النهائية و تصدير المواد الأولية إلى فرنسا ، و العمل على تحويل الموارد الطبيعية الموجودة على الأرض الجزائرية باستعمال تكنولوجيات حديثة داخل المركبات و المنشآت الصناعية الوطنية، و تصديرها إما على شكل منتجات نهائية أو نصف نهائية إلى الخارج.

" إن عدم اهتمام الميثاق الوطني سنة 1976 بالجانب الحضري للبلاد، و بالعامل البشري كمحرك للتنمية وضع الجزائر في مواقف جد صعبة " (Abdelhamid Brahim, 1991, P. 50) فالاعتقاد أن التصنيع و التحول من الطابع القروي إلى الطابع الحضري حل للتخلف و الخروج من الأزمة الاقتصادية التي حلت بالبلاد من النقاط التي لم يتم التعرض إليها بأكثر دقة خلال هذه الفترة.

كما أن حداثة ممارسة التخطيط و حداثة النشاط الصناعي في الجزائر، و الاهتمام أكثر بالصناعة القاعدية و قطاع المحروقات ساعد على ظهور عدة إختلالات فعلى سبيل المثال تميزت " الصناعة الخفيفة بقلّة منشآتها و ندرة المنتجات الصناعية ذات الاستهلاك العريض المنتجة لها و ظهور اقتصاد تحكمه السوق السوداء " (أحمد هني، ص 27).

## 2-2-1- الاستثمار الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من 1967-1979:

و فيما يخص الاستثمار الصناعي خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1967 و سنة 1979 فيمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول رقم 08 فيما يلي:

جدول رقم 08: الاستثمارات المنجزة خلال الفترة 1967-1979 حسب القطاعات (مليار دج جاري)

1979		1978		1977-1974		1973-1970		1969-1967		
النسبة	الحجم	النسبة	الحجم	النسبة	الحجم	النسبة	الحجم	النسبة	الحجم	
62.2	34	60.2	30.7	61.1	74	57.3	20.8	53.4	4.9	الصناعة
4.2	2.3	7.6	3.00	7.3	8.84	12	4.35	20.7	1.9	الزراعة
33.6	18.5	32.2	16.42	31.6	38.26	30.7	11.15	25.9	2.37	باقي القطاعات
100	54.8	100	51	100	121.1	100	36.3	100	9.17	المجموع

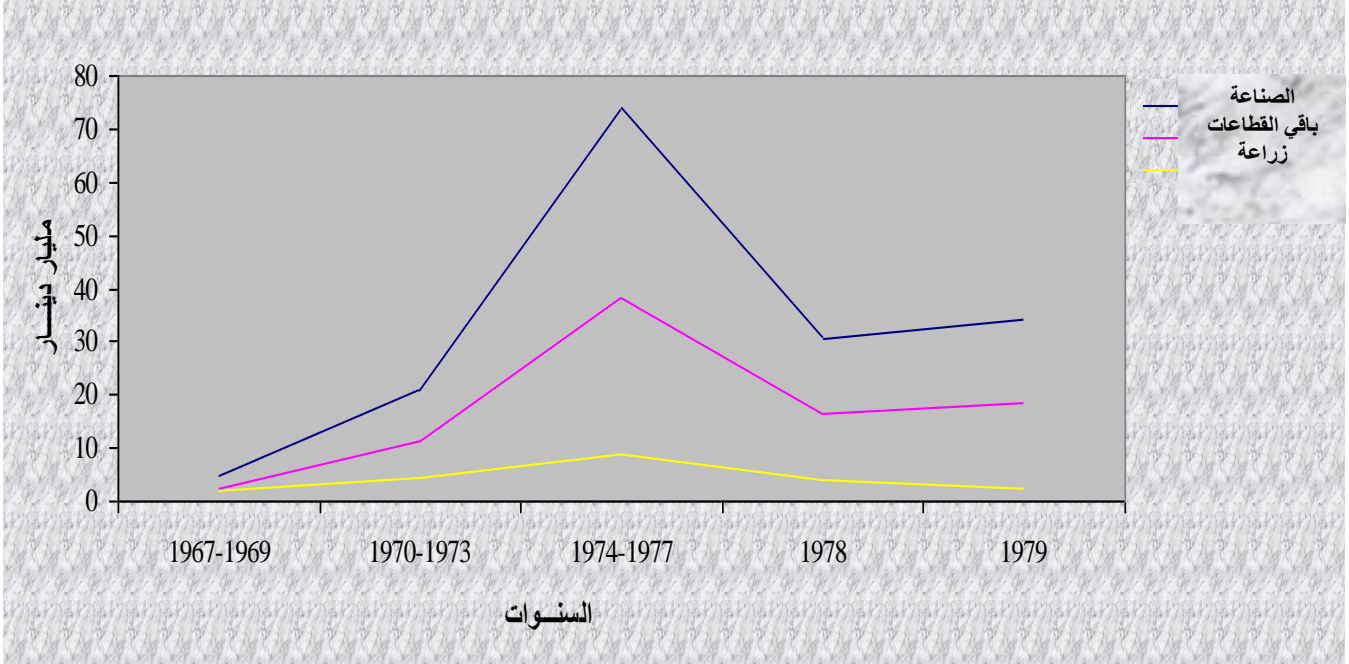
المصدر: محمد الخريو بن أمراجه، مصادر تمويل الصناعة الجزائرية من 1967 إلى 1989، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع اقتصاد صناعي، جامعة قسنطينة، 1994 ص 29.

يتبين من خلال الجدول رقم 08 أنه قد تم توجيه الاستثمار بصفة رئيسية نحو الصناعة، حيث استهلك هذا القطاع 164.4 مليار دج خلال الفترة 1976-1979، و هذا ما يمثل 60.36% من مجموع الاستثمارات التي تم إنجازها وفقا للخطة الصناعية الممتدة ما بين سنتين 1967 و 1979، و ما يؤكد فكرة الاعتماد على الصناعة للنهوض بالاقتصاد الوطني و دفع البلاد نحو التطور.

إضافة إلى استحواذ قطاع الصناعة على أكبر حصة من الاستثمارات خلال هذه المرحلة فقد اتجه ذلك نحو التزايد من مخطط إلى آخر و مثل الاستثمار الصناعي نسبة 53.4% خلال المخطط الثلاثي ثم ارتفع إلى 57.3% خلال المخطط الرباعي الأول و 61.1% خلال المخطط الرباعي الثاني، إلى أن استقر عند أكثر من 60% و أكثر من 62% عام 1978 و 1979 على الترتيب لغرض إتمام تطبيق ما تم تصميمه في المخططات السابقة.

و الشكل رقم 16 يبين تطور و مقارنة الاستثمارات المنجزة في القطاعات خلال الفترة 1967-1979.

شكل رقم 16: مقارنات الإستثمارات الأجنبية في مختلف القطاعات خلال الفترة 1976-1979



المصدر: محمد الصويبي بن أمعراج، مصادر تمويل الصناعة الجزائرية من 1967 إلى 1989، مرجع سابق ذكره، ص 31.

يتبين من خلال الشكل رقم 16 توجيه الإستثمارات في قطاع الصناعة أكثر مما هو عليه في القطاعات الأخرى و استحوادها على المرتبة الأولى. أما بالنسبة للقطاع الزراعي فقد حصل على المرتبة الأخيرة من حيث الاستثمار و هذا ما يبين عدم إهتمام الدولة بهذا القطاع و تهميشه و العمل على توجيه الصناعة نحو الأرياف من أجل تحقيق التوازن في توزيع المنشآت الصناعية داخل البلاد و الحد من النزوح الريفي كما سبق ذكره.

و يتضح من خلال الجدول رقم 09 الأهمية التي قدمت لقطاع الصناعة و مختلف الفروقات الحاصلة بين ما تم تخطيطه و ما تم تحقيقه و إنجازه فعلا.

جدول رقم 09: بنية الاستثمارات الصناعية خلال المخططات التنموية ( بالنسبة المئوية من الاستثمارات الإجمالية)

النسب المقدره %	النسب المحققة %	
60.0	72.0	المخطط الثلاثي 1969-1967
44.7	57.3	المخطط الرباعي الأول 1973-1970
43.5	61.3	المخطط الرباعي الثاني 1977-1974
72.4	77.0	سنة 1979

المصدر: Abdelhamid Brahim, L'économie Algérienne, P. 125, op cité

" يبدو أن الصناعة قد استحوذت على الحصة الكبرى في توجيه الاستثمارات من جهة، و الفرق بين المبالغ المقدرة و المبالغ المنفقة من جهة ثانية ينبئ بتكلفة إضافية مما ينعكس عنه إمكانيات مالية إضافية " (محمد الكويو بن أمراجه، 1994، ص 32).

إن معرفة أن قطاع الصناعة قد استحوذ على أكبر حصة من الاستثمارات الإجمالية للدولة يدفعنا إلى التساؤل عن كيفية تقسيمه على مستوى القطاع في حد ذاته، و ما إذا كانت الإنجازات الفعلية مطابقة لما تم تخطيطه في مختلف الخطط التنموية، و توجيه الاستثمار إلى الصناعة القاعدية و المحروقات أكثر مما هو بالنسبة للصناعات الأخرى، و الجدول رقم 10 يبين كيفية تقسيم الاستثمارات في القطاع الصناعي.

جدول رقم 10: توزيع الاستثمار في القطاع الصناعي ما بين 1967-1977 (%)

1977-1974	1973-1970	1969-1967	
46.8	44.9	53.2	محروقات
37.6	42.2	29.4	الصناعة القاعدية
15.6	12.9	17.4	الصناعة التحويلية
100	100	100	المجموع

المصدر: Marc Ecrément, Indépendance politique et Libération économique, ENP/OPU, PUG, 1986, P. 48.

يتضح من الجدول رقم 10 أن فرع المحروقات يمثل أعلى نسبة في الاستثمار خلال المخططات الثلاثة، و هذا ما يبين الأهمية التي قدمتها الإستراتيجية الصناعية الجزائرية لقطاع المحروقات، و ذلك نظرا " للوظيفة التي أسندت له من أجل إيجاد وسائل التراكم الداخلي و الخارجي المرتبطة بتنوع الهياكل الاقتصادية و بالتصنيع الجزائري " (محمد الكويو بن أمراجه، 1994، ص 35).

أما بالنسبة للاستثمارات الصناعية خارج المحروقات فيمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول رقم 11:

جدول رقم 11: الاستثمارات الصناعية المنجزة خلال الفترة 1967-1978 (مليون دج)

(%) 1978-1967	1978-1967	1978-1974	1973-1970	1969-1967	
71.15	49350	40250	7520	1580	صناعة قاعدية
15.45	10720	9030	1320	370	صناعة تحويلية
13.40	9290	6670	2180	440	مناجم و طاقة كهربائية
100	96360	55950	11020	2390	مجموع

المصدر: Abdelhamid Brahim, L'économie Algérienne, P. 174, op cité

يتبين من خلال الجدول رقم 11 أن الصناعة القاعدية حصلت على 71.15% من إجمالي الاستثمارات خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1967 و سنة 1978، و هي أعلى نسبة مقارنة بالصناعة التحويلية و التي تمثل نسبة 15.45% و فرع المناجم و الطاقة الكهربائية و الذي تمثل نسبة 13.40%. و هذا ما يؤكد الإستراتيجية الصناعية التي تم تخطيطها، و المتمثلة في تركيز الاستثمار في الصناعة القاعدية ذات الكثافة الرأسمالية، و التي تساعد على تطوير الاقتصاد الوطني و جر مختلف القطاعات الأخرى نحو الأمام.

" إن الاستنتاجات الأولية التي يمكن التوصل إليها من الاستثمار في قطاع الصناعة تكمن في كون إستراتيجية التنمية في الجزائر بنيت على الاهتمام بقطاع الصناعة و توجيه الاستثمارات بشكل كبير إلى إنشاء مؤسسات و معامل كان يرجى من ورائها إعطاء دفعة قوية للاقتصاد الوطني و إرساء قواعد متينة للانطلاق الاقتصادي، و هذا ما تبينه الأرقام الخاصة بالمبالغ الموجهة لقطاع الصناعة، لكن المقارنة بين ما وجه للصناعة ككل و ما وجه لفرع المحروقات يبين لنا الدور الذي أوكل لهذا الفرع و الذي يوضح إستراتيجية التمويل و اعتمادها بالدرجة الأولى على الاستغلال الأمثل للإمكانات الطبيعية، لكن هذا الوضع أدى إلى نتائج ربما قد تبدو متناقضة مع أهداف إستراتيجية التنمية و النموذج التنموي المختار، على الأقل فيما يتعلق بالإرادة المعلنة في توجيه الاقتصاد للداخل، في حين أن الاعتماد على المحروقات و توجيهها كلية و ربطها بالخارج يجعل من تحقيق الهدف المنشود أمر صعبا " (محمد الكويح بن أمزاب، 1994، ص 35).

إضافة إلى هذا فإن الاعتماد أساسا على الصناعة الثقيلة، و توجيه حصة كبيرة من الإستثمارات نحوها أدى إلى ظهور إختلالات من الصعب تفاديها. فعلى سبيل المثال يؤدي إنشاء معظم المركبات الصناعية في المدن الساحلية، و في المناطق الزراعية، " و على الأراضي الصالحة للزراعة إلى خسارة على الأقل 250000 هكتار من الأراضي " (Belkacem Selatnia, 1998, P. 100)، و هروب اليد العاملة من الزراعة و توجيهها إلى المدن بحثا عن فرص العمل في الصناعة. كما أنه عادة ما يتم وضع مشاريع صناعية تدعم بعض الفروع الصناعية على حساب مشاريع صناعية أخرى تمثل فروع صناعية إستراتيجية و ذات أولوية، زيادة على هذا يؤدي الخلل المالي الذي تتركه ضخامة هذه الاستثمارات و التي يتم تمويلها بحوالي 25% من عائدات المحروقات، و 75% عن طريق القروض الخارجية إلى زيادة المديونية الخارجية للدولة إثر انتهاء هذه الفترة.

## 2-2-2- الإنتاج الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة منذ سنة 1967 إلى سنة 1979:

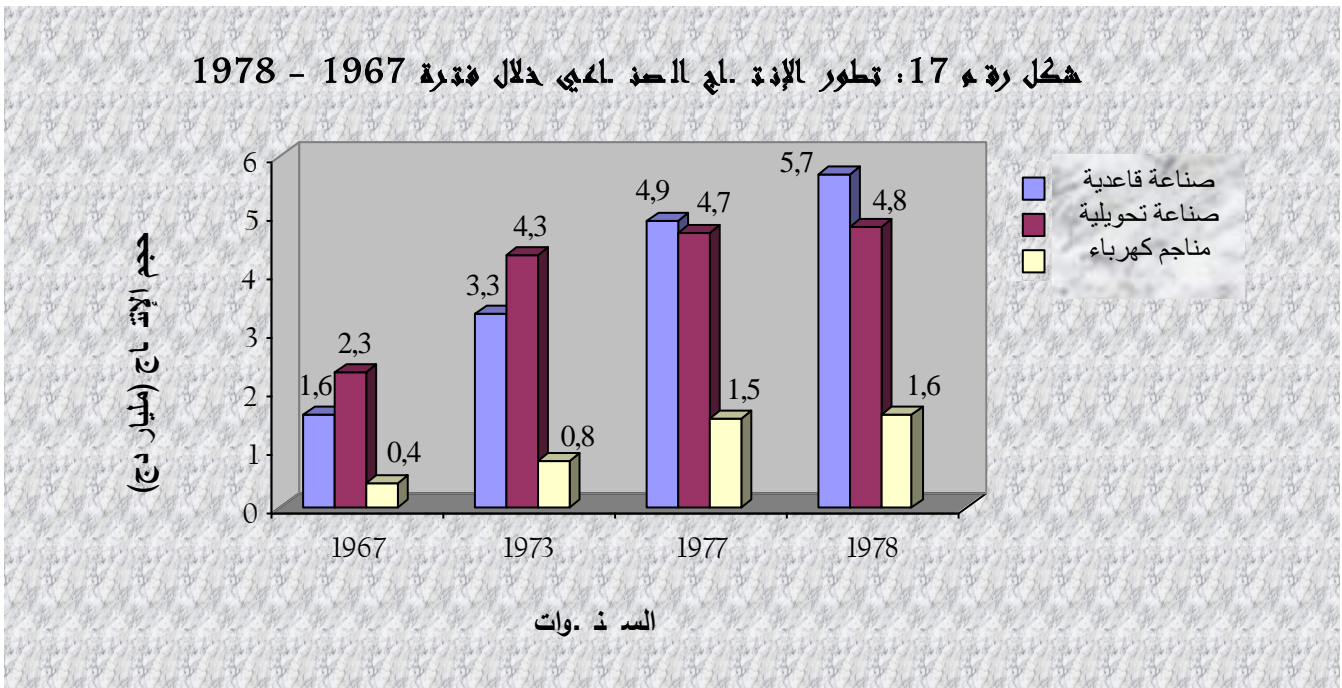
أما فيما يخص الإنتاج فقد انتقلت حصة " إنتاج الصناعة القاعدية من 43% سنة 1969 إلى 82% سنة 1978 أما بالنسبة لحصة الصناعة التحويلية فمثلت 50% سنة 1969 ثم ارتفعت إلى 65% سنة 1978 " (Abdelhamid Brahimi, 1991, P. 177). و الجدول رقم 12 يبين تطور الإنتاج الصناعي حسب الفروع خلال هذه الفترة كما يلي:

جدول رقم 12: تطور الإنتاج الصناعي (1967-1978) (مليار دج)

1978	1977	1973	1967	
5.7	4.9	3.3	1.6	صناعة قاعدية
4.8	4.7	4.3	2.3	صناعة تحويلية
1.6	1.5	0.8	0.4	مناجم طاقة كهربائية
12.1	11.5	8.4	4.3	المجموع

المصدر: Abdelhamid Brahimi, L'économie Algérienne, 1991, P. 178, op cité

و الشكل رقم 17 يوضح معطيات الجدول رقم 12 فيمايلي:



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 12.

يتضح من الجدول رقم 12 ارتفاع في الإنتاج الصناعي خارج المحروقات من 4.3 مليار دج سنة 1967 إلى 12.1 مليار دج سنة 1978 و هذا وفقا لما تم تخطيطه. كما يبين الشكل رقم 17 أن مساهمة الصناعة التحويلية في الإنتاج الصناعي أكثر من مساهمة الصناعة القاعدية فيه ما بين السنتين 1967 و 1973. و مع ظهور الميثاق الوطني سنة 1976 الذي ينص على ضرورة إنشاء مختلف المركبات الصناعية الممارسة للصناعة القاعدية ازدادت مساهمة هذه الأخيرة في الإنتاج الصناعي خارج المحروقات خلال السنتين 1977 و 1978.

إن الارتفاع في حجم الإنتاج الصناعي الذي سبق الإشارة إليه لم يحقق توقعات المخطط الثلاثي و المخطط الرباعي الأول و الرباعي الثاني خلال هذه الفترة. و إنما كان بمعدل أقل من ذلك فعلى سبيل المثال " حقق فرع صناعة النسيج و الجلود معدل نمو يقدر بـ 0.1% عوض 14.2% حسب ما تم توقعه في المخطط

الرباعي الثاني " ( Abdelhamid Brahim, 1991, P. 179 ) و يعود ذلك إلى الاستعمال الجزئي للمركبات الصناعية، و التي يتم تشغيلها من طرف بعض ورشات المركبات لبعض الساعات في اليوم بغرض تلبية الحاجات الإنتاجية للمركب و ليس لتوجيه المنتج إلى السوق، نظرا " لعدم تمكن المؤسسة من استخدام كامل طاقتها الإنتاجية، نتيجة لأسباب عديدة و مختلفة أهمها ضعف الكفاءة في استخدام النشاطات الصناعية، و خلل واضح في تخصيص الموارد المتاحة و استخدامها بطرق غير عقلانية، إضافة إلى تكاليف الإنشاء و التشغيل، و كبر حجم المؤسسات و اعتمادها في العديد من أعمالها و منتجاتها على العالم الخارجي مما يرفع قيمة مدخلاتها، و كذلك سوء توظيفها حسب الطاقة المثلى للمشروع " (الطاهر أجمي، 1999، ص 47)، و أخيرا عدم الاتصال و التكامل بين مختلف المركبات، إذ توجه معظم طلبيات المركبات إلى منشآت أجنبية خارج البلاد.

إن تعدد صعوبات تشغيل المعامل داخل الوطن يجعلنا ننظر إلى أن الاستثمارات التي تم إنجازها ساعدت على تركيز رؤوس الأموال في بعض الفروع الصناعية التي اعتبرت إستراتيجية على حساب الفروع الأخرى.

إضافة إلى هذا فإن الصناعة الثقيلة التي اعتبرت كمحرك للتنمية الاقتصادية للبلاد تعتمد على تكنولوجيا متطورة مما يؤدي إلى ديمومة تبعية الاقتصاد الجزائري للدول الأجنبية المالكة لها و المتحكمة فيها. و هذا ما يعرف بالتبعية التكنولوجية التي يستلزم عنها ظهور التبعية التجارية و ذلك نتيجة لاقتناء المنتجات النصف نهائية، و قطع الغيار لتشغيل المصانع المستوردة.

### 2-2-3- الصناعة الخاصة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979:

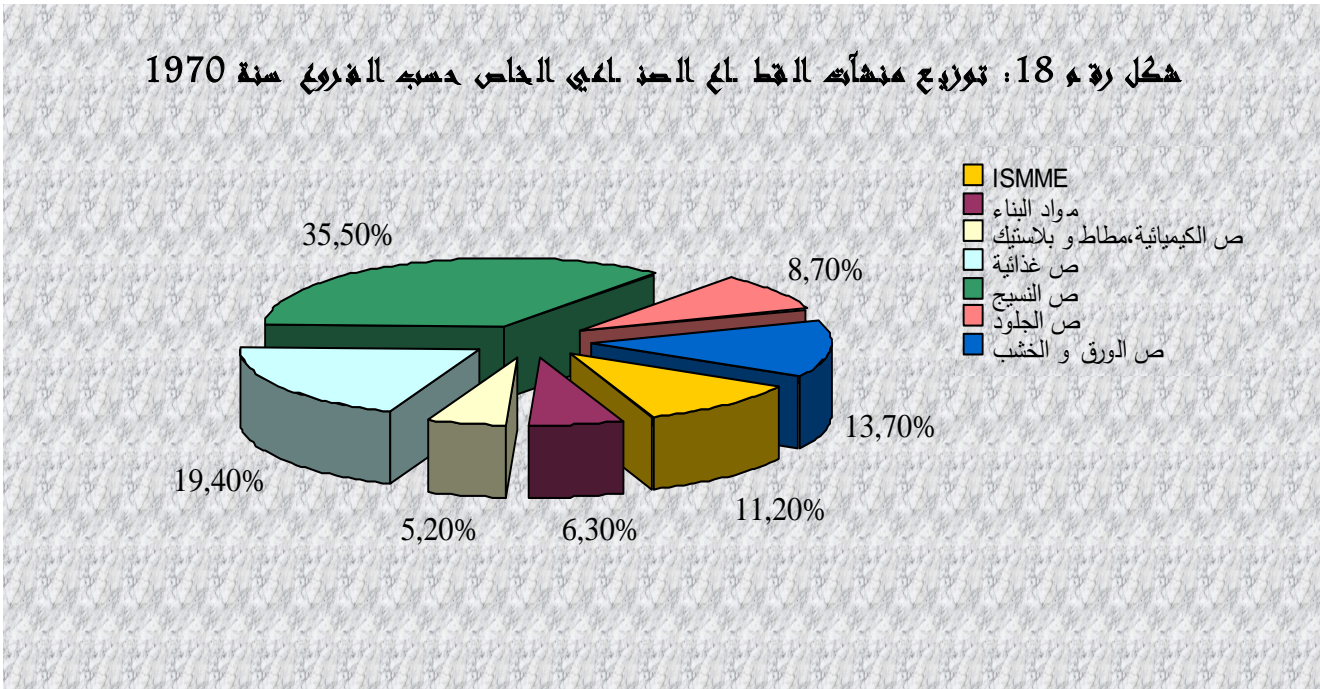
تعتبر السنوات الأولى من الفترة الممتدة ما بين سنتي 1967 و 1979 كسنوات انتظار بالنسبة للقطاع الصناعي الخاص أين تميزت ممارسة النشاط فيه بالحدز، و بإتمام عملية تأميم المنشآت الصناعية الخاصة الأجنبية، و بصدر مرسوم 16 نوفمبر 1971 الذي ينص على التسيير الاشتراكي للمؤسسات دون أن ننسى إدانة الميثاق الوطني 1976 للطبيعة الاستغلالية التي يتصف بها النظام الرأسمالي المميز للاستثمار الخاص، و اعتبار الاعتماد عليه في عملية التصنيع من قبيل السياسات المعطلة لتنمية البلاد و المؤدية إلى استحالة استدراك التأخر و التخلف الذي يتصف به الاقتصاد الجزائري مقارنة بالبلدان الأخرى ( El Moudjahid, Mai (1976, P. 14).

و يمكننا تبين هيكل القطاع الصناعي الخاص من خلال الجدول رقم 13 المبين لمختلف الفروع الصناعية الممارسة من طرف هذا القطاع و عدد المنشآت فيه سنة 1970.

جدول رقم 13: عدد المنشآت الصناعية الخاصة سنة 1970

المنشآت		
النسب (%)	العدد	
-	-	ماء وكهرباء
-	-	المناجم و المحاجر
11.2	167	صناعة الحديد و الصلب، التعدين و الصناعة الميكانيكية و الإلكترونية
6.3	94	مواد البناء
5.2	77	الصناعة الكيماوية، المطاط و البلاستيك
19.4	287	الصناعة الغذائية
35.5	522	صناعة النسيج
8.7	129	صناعة الجلود
13.7	203	صناعة الخشب و الورق
100	1479	المجموع

المصدر: Marc Ecrément, Indépendance politique et Libération économique, P. 65, op cité  
و لغرض تبين توزيع المنشآت الصناعية المنتمة للقطاع الخاص حسب فروع القطاع الصناعي سنة 1970 بأكثر وضوح نضع الشكل رقم 18 الموالي.



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 13.

يتضح من الجدول رقم 13 و الشكل رقم 18 تركز نشاط القطاع الصناعي الخاص في الصناعة التحويلية و غيابه تماما في الصناعة الإستخراجية، إضافة إلى هذا فعلى مستوى الصناعة التحويلية نفسها نجد

أكبر نسبة من المنشآت الصناعية الخاصة تنتج المنتجات الاستهلاكية كالصناعة النسيجية بنسبة 35.5% و الصناعة الغذائية بنسبة 19.4%، أما بالنسبة للأنشطة المنتجة لوسائل الإنتاج فنجد مثلا أن صناعة الحديد و الصلب و التعدين و الصناعة الميكانيكية و الإلكترونية تمثل نسبة 11.20% فقط.

و لقد تميزت الصناعة الخاصة بالاستثمار الضعيف في بعض الصناعات الاستهلاكية كالصناعة الغذائية و النسيج و الكيمياء البسيطة و التحويل البلاستيكي و مواد البناء، إضافة إلى التهميش و قلة الدعم، و تعقيد شروط الحصول على رخص المشاريع الخاصة من طرف اللجنة الوطنية للاستثمارات (CNI) بعد صدور قانون الاستثمارات عام 1966، هذا ما أدى إلى " تراجع نسبة الاستثمارات الخاصة من 45% سنة 1967 إلى 05% سنة 1978 من مجموع الاستثمارات المخصصة للتنمية الاقتصادية في الجزائر، و الجدول رقم 14 يبين نسبة هذا التراجع للقطاع الخاص في مجال الاستثمارات خلال الفترة 1967-1978 " (مياهي، 2006، ص169).

جدول رقم 14: إجمالي الاستثمارات و نصيب القطاع الخاص في الجزائر 1967-1978 (مليون دج)

السنوات	الاستثمار العام	الاستثمار الخاص	إجمالي الاستثمار	% الاستثمار الخاص
1967	1871.9	1537.7	3409.6	45.09
1968	2550.3	2165.0	4715.3	45.9
1969	3188.4	2917.4	6165.4	47.32
1970	5243	1917.4	8160.4	35.7
1971	6323.1	2019.3	8342.4	24.2
1972	8349	1462.2	9811.3	14.9
1973	10475.7	1941.8	12417.5	15.6
1974	14303.8	3430.9	17734.7	19.3
1975	22298.8	2204.7	24503.5	08.9
1976	24763.2	6005.2	30768.4	19.5
1978	50732.6	2691.4	53424.0	05

المصدر: مياهي، 2006، دراسة لواقع الاستثمارات الخاصة الصناعية بالجزائر و اتجاهاتها في ظل الإصلاحات الاقتصادية الحالية، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة باتنة، العدد 14، 2006، ص 170.

و بالنسبة للإنتاج فيمثل القطاع الصناعي الخاص نسبة 34.6% من القيمة المضافة لسنة 1974 كما يحتل المرتبة الخامسة بعد قطاع التجارة، الخدمات، الزراعة و البناء على الترتيب. و الجدول رقم 15 يبين مساهمة القطاع الخاص في القيمة المضافة لمختلف القطاعات و يوضح الفرق في ذلك بينه و بين القطاع العام.

جدول رقم 15: مساهمة القطاع العام و القطاع الخاص في الإنتاج (النسبة من القيمة المضافة)

القطاع الخاص (%)	القطاع العام (%)	
74.6	25.3	الزراعة
34.6	65.3	الصناعة
18.3	81.6	قطاع بترولي
51.3	48.6	بناء
16.0	83.9	نقل
90.0	9.9	تجارة
87.0	12.9	خدمات
41.4	58.5	مجموع النشاطات

المصدر: أحمد هني، اقتصاد الجزائر المستقلة، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 1991، ص 65.

تقوم منشآت الصناعة الخاصة بعمليات " إنتاج وسائل الإنتاج، و منتجات الاستهلاك الوسيطة بنسبة 33% أما عمليات صنع المنتجات الاستهلاكية فتمثل 66% (Mohamed Elhocine Benissad, 1981, P. 118)، و الجدول رقم 16 يبين مدى مساهمة كل فرع من فروع الصناعة الخاصة في الإنتاج الصناعي عام 1975.

جدول رقم 16: ثقل القطاع الصناعي الخاص في الإنتاج الصناعي سنة 1975 (%)

الثقل	الفروع
24.1	المحروقات
74.4	الصناعة الكيماوية
08	مناجم و محاجر
20	صناعة الحديد و الصناعة الميكانيكية
24	مواد البناء
29.1	الصناعة الغذائية
66.9	صناعة منسوجات و جلود
50.9	صناعة الخشب و الورق
41	أشغال عمومية
37.1	مجموع

المصدر: Mohamed Elhocine Benissad, Economie du développement de l'Algérie, 1981, P. 118, op cité

نلاحظ من الجدول رقم 16 مساهمة منشآت الصناعة الكيماوية الخاصة بنسبة 74.4% من الإنتاج الصناعي سنة 1975 و استحوادها على المرتبة الأولى، متبوعة بصناعة المنسوجات و الجلود بنسبة 66.9% و صناعة الخشب و الورق في المرتبة الثالثة بنسبة 50.9%، أما بالنسبة للصناعة الغذائية فقد تحصلت على

المرتبة الخامسة من نسبة 29.1 % و هذا ما يبين تميز المنشآت الصناعية المنتمية للقطاع الخاص بإنتاج المنتجات الإستهلاكية أكثر من إنتاجها للسلع الإنتاجية أو المستعملة في الفروع الصناعية الأخرى كسلع وسيطة.

و أخيرا نتطرق إلى بعض النتائج فيما يخص القطاع الصناعي الخاص خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1967 و سنة 1979 فيما يلي:

❖ " تمارس المنشآت الصناعية الخاصة الأنشطة الإنتاجية الأكثر مردودية على المدى القصير كصناعة المنسوجات مثلا،

❖ تتركز أغلب منشآت القطاع الصناعي الخاص في ثلاث مدن كبرى (قسنطينة، الجزائر، وهران) " (M. E. Benissad, 1980, P. 60).

❖ إن مصادر تمويل القطاع الصناعي الخاص ذات طابع ذاتي (وطني) سواء كان ذلك في حالة الاستثمارات الجديدة أو في حالة تمويل العملية الإنتاجية العادية،

❖ يتأثر القطاع الصناعي الخاص بمحيطه و خاصة بالمؤسسات الوطنية المحنكة للتجارة الخارجية و التي من شأنها تمويل منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة بالمواد الأولية و التجهيزات الإنتاجية اللازمة للعمليات الإنتاجية.

## 2-3 الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989:

إن الميزة الأساسية التي اتصفت بها المراحل السابقة هي إنشاء شركات وطنية ذات حجم كبير تقوم زيادة على وظائفها الأساسية بوظائف أخرى خاصة منها سياسية. و لقد توصلت عملية التشخيص و الحوصلة التي قام بها " مؤتمر حزب جبهة التحرير إثر الاجتماع الاستثنائي المنعقد سنة 1980 " (أحمد هني، 1991، ص 54) إلى تقييم نتائج الفترة السابقة، و استنتاج أسباب الاختلالات الاقتصادية التي تميز بها الاقتصاد الجزائري و التي نوجزها فيما يلي:

- ❖ الاعتماد الدائم على المحروقات كمورد للتمويل،
- ❖ التبعية المتزايدة إلى الخارج للحصول على الموارد المالية و المادية و الفنية،
- ❖ عدم تلبية الحاجات من السلع الإستهلاكية أي ندرة السلع في الأسواق، و عدم توفر التموينات اللازمة لسير الاقتصاد الوطني بصفة دائمة،
- ❖ ديمومة الاختلالات الجهوية رغم التخطيط للقيام بمشاريع صناعية ذات أهمية خلال المرحلة السابقة،
- ❖ تمركز استثمارات القطاع الصناعي في المدن الساحلية،
- ❖ المركزية التي سمحت للجهاز المركزي للتخطيط بالتدخل في اتخاذ القرارات داخل المنشآت مكان مسيرها إضافة إلى البيروقراطية،

- ❖ عرقلة عملية تسيير الشركات نظراً لكبر حجمها و ضخامتها،
- ❖ عدم استعمال التكنولوجيات اللازمة، و عدم وضع أساليب الاستثمار الملائمة.

و لقد برزت نتيجة لهذه الحصيلة "ضرورة الاهتمام بالجانب الاجتماعي المتمثل في الحاجيات الاجتماعية المتزايدة نتيجة لنمط التنمية المعتمد قبل هته الفترة، و الإعلان بوضوح عن وجوب أخذها بعين الاعتبار، و كذا ظهور فكرة التخطيط اللامركزي، و الانتقال من المخططات الرباعية إلى المخططات الخماسية، و الإعلان عن المخطط الخماسي 1984-1980 و الذي اعتمد في تحضيره على الحصيلة الاقتصادية و الاجتماعية للفترة 1967-1978" (محمد الكوي، بن أمواج، 1994، ص. ص 75، 76).

لقد تم وضع المخطط الخماسي الأول (1984-1980) و المخطط الخماسي الثاني (1985-1989) بعد انعقاد المؤتمر الاستثنائي لحزب جبهة التحرير، فهدفت الخطة الخماسية الأولى إلى تصفية مختلف الاختلالات إذ نتج عن سياسة تقويم المحروقات فراغ مالي جعل البلاد تعتمد على الاستدانة من الخارج، مما أدى إلى إعادة النظر في التوزيع القطاعي للاستثمارات لفائدة النشاطات الأخرى و وضع تخطيط متزن و أكثر تنظيم، و الاهتمام أكثر باقتصاديات الموارد النادرة و تحسين الإنتاج و الإنتاجية.

و قد عمل المخطط الخماسي الأول على إعادة هيكلة الشركات الوطنية الكبرى أو " ما يسمى بإعادة الهيكلة العضوية أي تفكيك الشركات الوطنية الكبرى لمؤسسات عمومية صغيرة الحجم " (سعيد أوكيل، 1991، ص 44) و ذلك في إطار إعادة تنظيم الاقتصاد الوطني لغرض تحسين ظروف عمل المنشآت، و التحكم أكثر في تسييرها، و أخيرا التخلص من المركزية البيروقراطية التي تعمل على عرقلة نشاطات المنشآت، و تقتل روح المبادرة و الإبداع.

و قد نتج عن إعادة الهيكلة العضوية للشركات الوطنية تضاعف عددها مرات عديدة و تحول اسمها إلى مؤسسات عمومية فعلى سبيل المثال " قسمت شركة الفرع الكهربائي و الإلكتروني إلى شركة العتاد الكهربائي و شركة صناعات الأجهزة المنزلية و شركة صنع أجهزة سمعية بصرية، و شركة صناعات التليفونية إلى غير ذلك من الشركات المتخصصة " (أحمد هني، 1991، ص 39) .

كما شملت فترة المخطط الخماسي الأول عمليات إعادة الهيكلة المالية، و ذلك بهدف حل مشكلة ديون الشركات الوطنية السابقة، حيث تحملت الخزينة العمومية سد ديونها و تصفية هذه الأعباء لتوفير الظروف الملائمة و اللازمة لاستقلالية المنشآت.

و رغم ما قامت به الدولة الجزائرية من تطهير مالي للمنشآت و التخلص من المركزية في اتخاذ القرار و البيروقراطية، و الدخول في مرحلة اللامركزية لم تستطع المؤسسات العمومية التخلص من ذلك العجز، فدخلت في مرحلة ثانية تتصف بوضع المخطط الخماسي الثاني، و ظهور الميثاق الوطني لسنة 1986، و قانون استقلالية المؤسسات الذي صادق عليه المجلس الشعبي الوطني في نهاية سنة 1987 فقامت الدولة بإعادة

تنظيم القطاعين الزراعي و الصناعي، و منحت للمؤسسات الصناعية استقلاليتها، أي منحها الحق في إدارة شؤونها دون تدخل الوصاية الوزارية و السلطات الأخرى المحلية و المركزية.

لقد تم التطرق في الفقرات السابقة إلى تطور الاقتصاد الوطني بصفة عامة، و إلى الأسلوب المتبع للخروج من الصعوبات التي وقع فيها. فدون أن ننسى أن محور اهتمامنا ينصب على القطاع الصناعي نتطرق إلى ما جاء بشأنه في الميثاق الوطني 1986، و إلى المستجدات الصناعية التي يهدف إليها خلال فترة صدوره.

و مما جاء في الميثاق الوطني 1986 أن التنمية الصناعية ليست مجرد وسيلة للإنماء الاقتصادي، بل أنها تتدرج ضمن مسار تنمية شاملة تعطي للتصنيع في الجزائر مدلولاً و أبعاداً ثورية حقيقية، و أن عملية التصنيع ضرورية لسير الاقتصاد الحديث المتحرر من التبعية الأجنبية، و أن المسار الصناعي لتشييد قاعدة مادية يجب أن يتوجه بحزم نحو تعزيز اقتصاد وطني مستقل، متكامل، متمركز حول نفسه بحيث تدعم في أحضانه العلاقات بين القطاعات، و المبادلات بين مختلف فروع الأنشطة (الجريدة الرسمية، 16 فيفري 1986، ص 224).

كما ترمي التنمية الصناعية إلى تزويد البلاد بصناعة شاملة و متزنة، و ذلك من خلال مواصلة تنمية الصناعات الأساسية باعتبارها الأساس الذي يعتمد عليه تصنيع البلاد، و لكن بمقابل الاهتمام بتطوير القدرات، و تحسين مستوى استخدامها إضافة إلى التحسين من صناعة وسائل التجهيز و تطويرها، كما وجب على برامج التنمية الصناعية أن تهتم بعمليات تحويل الموارد الطبيعية سواء كانت معدنية أو فلاحية داخل البلاد.

و يهدف الميثاق الوطني 1986 إلى تحقيق تكامل و انسجام الصناعة و القطاعات الاقتصادية الأخرى و التي تعمل على تلبية حاجاتها، فينبغي تشجيع إقامة المركبات الفلاحية الصناعية المتكاملة لإمكانية الوصول إلى التنسيق الوثيق بين أنشطة التجهيز في الوحدات التحويلية و بين توجهات الإنتاج الفلاحي، و تحسين النتائج الإجمالية عن طريق الاستعمال العقلاني للمنتجات الفرعية. كما يتعين من جهة أخرى ترقية العلاقات التعاقدية بين الفلاحة و الصناعة من أجل ضمان تموين قار و مخطط لكل من هذين القطاعين (الجريدة الرسمية، 16 فيفري 1986، ص 229).

و ينصب الاهتمام كذلك على تمديد الصناعة إلى الهضاب العليا و المناطق الجبلية و إلى جنوب البلاد مع المحافظة على الأراضي الفلاحية، غير أنه ينبغي على مشروع الحزام الصناعي الذي تم تخطيطه حسب الميثاق الوطني 1976 أن يهتم بتوفير الخدمات الخاصة بالمقاولات الثانوية لهذه المركبات، و للأنشطة الصناعية القائمة في المناطق المجاورة و تقديم الدعم الضروري لتحديث الأنشطة الزراعية" (مراجع سابق، ص 260)، كما أنه من الضروري تبني أسلوب جديد لتصميم هذا التوجه الصناعي بغرض المحافظة على فكرة التكامل لتدعيم النسيج الصناعي الوطني، و إمكانية التحكم فيه و تطويره.

إضافة إلى ما سبق فوجب حسب الميثاق الوطني 1986 تدعيم صناعة متنوعة و متطورة من خلال إنشاء وحدات صناعية منتجة لتشكيلات واسعة من المنتجات الصناعية المغذية لاحتياجات كبيرة خاصة منها ذات الاستهلاك النهائي، أي الاهتمام أكثر بالصناعات الخفيفة، و تشجيعها لغرض إنتاج السلع الاستهلاكية و إشباع حاجات السكان و يستحسن لهذه الوحدات أن تكون بأحجام يمكن التحكم فيها.

"و لقد بذلت مجهودات جبارة في جميع الميادين لتزويد البلاد بتراث صناعي حديث غير أن نقص القدرات الوطنية في ميدان الصيانة و ضعفها يفرضان اللجوء المتكرر إلى الخارج و يتسببان في مضاعفة التكاليف، لذلك ينبغي الاستفادة من اللجوء إلى الأجانب بخصوص أعمال الصيانة المعقدة بواسطة صيغ ملائمة تسمح بتعجيل عملية التمهين و الحد من التبعية. كما يقتضي تحسين الصيانة تكويننا مهنيا دائما للعمال و توعيتهم توعية مستمرة تجعل من الصيانة انشغالا أساسيا دائما" (مرجع سابق ، ص. ص 232، 233).

وجب أن تكون ترقية الصناعات التي تضمن بلوغ التقدم التكنولوجي كالإلكترونيك و الإعلام الآلي و الروبوتيك حسب الاحتياجات و المتطلبات الاقتصادية الجديدة للبلاد، زيادة على ذلك ووجب ترقية الصناعات الصغيرة و المتوسطة و تنشيط الصناعات التقليدية، و توفير الشروط اللازمة لجعل الصناعة خارج المحروقات مصدرا دائما و صالحا للتراكم.

### 2-3-1- الاستثمار الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة منذ سنة 1980 إلى سنة 1989:

و بالنسبة للاستثمار في قطاع الصناعة خلال الفترة 1980-1989 فيمكن توضيحها حسب الجدول رقم 17 الموضح فيما يلي:

جدول رقم 17: بنية الاستثمارات الصناعية خلال المخطاط الخماسية (بالنسبة المئوية من الاستثمارات الإجمالية)

المخطط الخماسي الأول 80-84	الهيكل المنتظر	هيكل الإنجازات المالية
39%	38%	
32%	23%	

المصدر: مجاهدي جمال، دراسة لواقع الاستثمارات الخاصة بالصناعة بالجزائر و اتجاهاتها في ظل الإصلاحات الاقتصادية الحالية مرجع سابق ذكره، ص 171.

يتضح من خلال الجدول رقم 17 انخفاض نسب الاستثمار الصناعي مقارنة بالمخطاط التتموية السابقة (الرابعة و الثلاثي)، و كذا انخفاض الاستثمار في قطاع الصناعة في المخطط الخماسي الثاني مقارنة بالمخطط الخماسي الأول، إضافة إلى عدم تغطية طلبات الاستثمار التي تم تقديرها في كل من المخططين الخماسيين.

و يمكننا تبين مدى أهمية كل قطاع خلال هذه الفترة من خلال الجدولين رقم 18 و رقم 19 لكل من المخططين الخماسيين الأول و الثاني على الترتيب.

جدول رقم 19: برنامج الاستثمارات المخططة للمخطط الخماسي  
الخماسي الثاني (1985-1989) حسب القطاع (مليار دج)

جدول رقم 18: برنامج الاستثمارات المخططة للمخطط  
الأول (1980-1984) حسب القطاع (مليار دج)

النسب	المبالغ	
14.2	79.13	الزراعة و الري
31.3	174.43	صناعة و محروقات
3.4	18.94	وسائل الإنجاز
2.7	15.04	النقل
2.8	15.60	التخزين و التوزيع
1.4	7.80	المواصلات السلكية و اللاسلكية
8.2	45.69	الهيكل القاعدية الاقتصادية
3.2	17.83	السكك الحديدية
15.4	85.82	السكن
8.1	45.14	التربية و التكوين
1.4	7.8	الصحة
7.9	44.02	التجهيزات الجماعية
100	557.24	المجموع

النسب	المبالغ	
38.57	154.5	صناعة و محروقات
11.76	47.1	الزراعة
3.24	13.0	النقل
9.46	37.9	الهيكل القاعدية الاقتصادية
14.98	60	السكن
10.53	42.2	التربية و التكوين
4.07	16.3	الهيكل القاعدية الاجتماعية
2.39	09.6	التجهيزات الجماعية
05	20.0	مؤسسات الإنجاز
100	400.6	المجموع

المصدر: محمد الخويو بن أمواج، مصادر تمويل الصناعة الجزائرية من 1967 إلى 1989، 1994، ص 78.  
المصدر: Marc Ecrément indépendance politique, et Libération économique, P. 307, op cité

لقد أنصب اهتمام الدولة خلال مرحلة المخططات الخماسية على القطاعات التي لم تعرف تطورا كبيرا خلال الفترة السابقة لها، و خاصة منها القطاعات الملوية للاحتياجات الاجتماعية من سكن، تكوين، نقل، مواصلات و غيرها وذلك حسب الجدول رقم 18 و الجدول رقم 19 و كل هذا في إطار المحافظة على تدعيم القطاعات الإستراتيجية و المتمثلة في الصناعة، و منحها المرتبة الأولى فيما يخص الاستثمار و لو كان ذلك بنسب أقل مما هو عليه في المخطط الثلاثي و المخططين الرباعيين.

و لكن لا ننسى أن مرحلة 1967-1979 و الاختلالات الاقتصادية التي تميزت بها سمحت بعدم إتمام المشاريع التي تم تخطيطها خلال المخططات الرباعية مما استلزم إدراجها في المخطط الخماسي الأول للفترة 1980-1984.

و الجدول رقم 20 يوضح لنا ما تبقى إنجازه من الاستثمارات المخططة خلال الفترة السابقة و الاستثمارات الجديدة في القطاع الصناعي حسب المخطط الخماسي الأول.

جدول رقم 20: الاستثمارات العمومية خلال الفترة 1980-1984 في قطاع  
الطاقة، المناجم و الصناعة (مليار دينار 1979 و بالنسب المئوية)

القطاعات (الفروع)	ما تبقى إنجازه خلال المخططات	الاستثمارات الجديدة	مجموع الفترة 80-84
----------------------	---------------------------------	---------------------	--------------------

الفصل الثاني — الصناعة في العالم و في الجزائر ومضاه تاريخية

النسبة	مليار دينار	النسبة	مليار دينار	النسبة	مليار دينار	
40.7	63.2	45.8	35.2	35.9	28	المحروقات
9.4	14.5	14	10.8	4.7	3.7	الكهرباء
02	03	1.6	1.3	2.1	1.7	بترو كيمياء
1.6	2.5	2.0	1.6	1.1	0.9	المناجم
09	14	10	7.7	8.1	6.3	الحديد و الصلب
11	17	7.8	06	14.1	11	البناء الميكانيكي و الكهربائي
3.2	05	1.2	01	5.1	04	الكيمياء الخفيفة
5.7	8.9	8.8	6.8	2.6	2.1	مواد البناء، زجاج، خزف
7.2	11.2	3.1	2.5	11.2	8.7	الصناعة الغذائية
4.8	7.4	01	0.8	8.5	6.6	الصناعة النسيجية
0.5	0.7	0.5	0.4	0.3	0.3	الصناعة الجلدية
2.9	4.5	1.9	1.5	3.8	3	صناعة الخشب، الورق
02	03	1.6	1.3	2.1	1.7	الصناعات المحلية
100	154.9		76.9	100	78	المجموع

المصدر: Marc Ecrément, Indépendance et libération économique, P. 307, op cité :

" يتضح لنا من الجدول رقم 20 أن 50% من الاستثمارات الصناعية المقررة خلال المخطط الخماسي الأول قد اهتمت بما تبقى انجازه من المخطط الرباعي الثاني و أن 40% من الاستثمارات وجهت لقطاع المحروقات، و 20% منها وجهت لصناعة للحديد و الصلب و البناء الميكانيكي و الكهربائي. و الجدول رقم 21 يبين لنا هيكل الاستثمارات الصناعية خلال الفترة 1980-1984 حسب الفئات السلعية الكبرى " (بن أمواج، 1994، ص 79).

جدول رقم 21: هيكل الاستثمارات الصناعية المقررة للمخطط الخماسي 1980-1984 حسب الفئات السلعية الكبرى

مجموع الفترة 80-84		البرامج الجديدة		ما تبقى إنجازة		
النسبة	مليار دينار	النسبة	مليار دينار	النسبة	مليار دينار	
40.8	6.3	37.1	49.2	33.9	28	البتترول و الغاز

28.1	43.3	43.4	57.6	18.8	15.6	السلع الوسيطة (عدا البترول)
8.6	13.2	4.3	5.7	13.9	11.5	سلع التجهيز
22.5	34.7	15.1	20.1	33.3	27.6	سلع استهلاكية
100	154.2	100	132.6	100	82.7	المجموع

المصدر: Marc Ecrément, Indépendance et libération économique, P307, op cité

بعد ملاحظتنا للجدول رقم 21 يمكننا القول أن صناعة السلع الاستهلاكية قد حظيت باستثمار مقدر بـ 20.1 مليار دج من خلال ما تم تخطيطه في البرامج الجديدة حسب الخطة الخماسية الأولى، مقابل 5.7 مليار دج لإنتاج سلع التجهيز و الذي يمثل سوى 4.3% من مجموع الاستثمارات الجديدة، و هذا ما يعكس اتجاهات إستراتيجية التنمية الاقتصادية خلال هذه الفترة و المتجسدة في العمل على تلبية حاجات المجتمع و التخفيف من ندرة السلع و تخفيض الاستثمار في الصناعة الثقيلة.

### 2-3-2- الإنتاج الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989:

و فيما يخص الإنتاج فقد أدت الإستراتيجية المتبعة خلال الفترة 1980-1989 إلى " رفع مستوى الإنتاج بأكثر من 80 مليار دج مابين سنتي 1982 و 1986. و هذا راجع إلى تحسن التحكم في الجهاز الإنتاجي من جهة، و إلى الاستثمارات الجديدة التي تم تخطيطها من جهة أخرى " (Abdelhamid ) (Brahimi, 1991, P399).

و الجدول رقم 22 يبين تطور الإنتاج الداخلي الخام خلال الفترة الممتدة مابين سنتي 1980 و 1984 كما يلي:

جدول رقم 22: تطور الإنتاج الداخلي الخام خلال فترة 1980-1984 (مليون دولار أمريكي 2000) (\*)

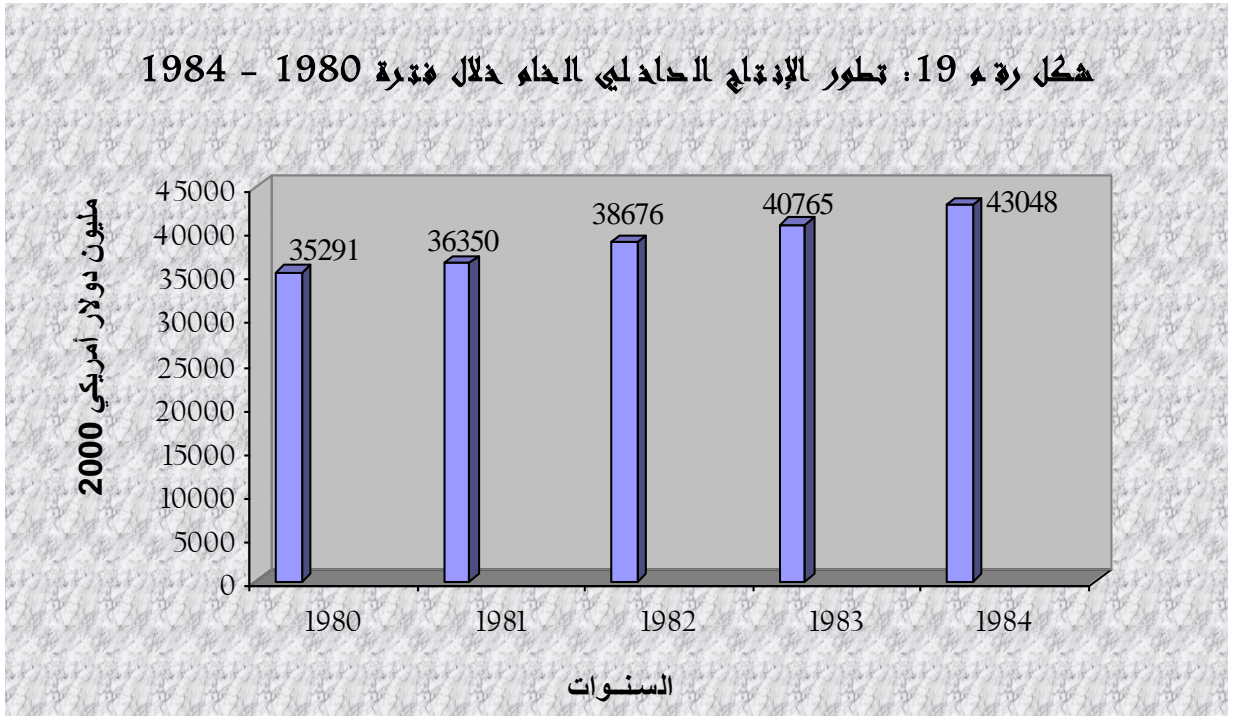
1984	1983	1982	1981	1980	
43048	40765	38676	36350	35291	الإنتاج الداخلي الخام
5.6	5.4	6.4	03	0.79	معدل تطور الإنتاج الداخلي الخام (%)

المصدر:

<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/stats/0/2005/fr/carte/NY.GDP.MKTP.CD/x.html>  
يوم 04 سبتمبر 2007

و الشكل رقم 19 المرافق للجدول السابق رقم 22 يوضح أكثر هذا التزايد المستمر في الإنتاج الداخلي الخام خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1980 و سنة 1984.

(\*) مع الاعتماد على الأسعار الثابتة عوض الأسعار الجارية لغرض تسهيل المقارنة بين مختلف الفترات أخذين بعين الاعتبار ظاهرة التضخم.



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 22.

نلاحظ من خلال الشكل رقم 19 إرتفاع حجم الإنتاج الداخلي الخام بصفة مستمرة خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1980 و سنة 1984، و إرتفاع ذلك بـ 7757 مليون دولار أمريكي ثابت، و هذا ما يبين تحسن النشاط الإنتاجي خلال هذه الفترة نوعا ما.

لقد اتصفت سنة 1986 ببداية الأزمة المتعددة الجوانب التي تميزت باختلالات خارجية عميقة، و نسبة تضخم تتجه نحو التزايد المستمر، إضافة إلى ركود الإنتاج الصناعي و التبعية الغذائية. و من العوامل التي ساهمت في ظهور هذه الأزمة، " هبوط أسعار النفط في النصف الثاني من الثمانينات، مما أدى إلى استمرار الأزمة الاقتصادية فلم تعد الدولة قادرة على تمويل المؤسسات الخاسرة، و شلل ميكانيزم الأسعار الذي أوجده نظام التخطيط المركزي، و أخيرا اضطلاع المؤسسات العمومية بالدور الاجتماعي على حساب الدور الاقتصادي" (سيبها الإسلام هوية، 2001، ص 34).

إن انخفاض أسعار البترول سنة 1986 أثر سلبا على قدرات البلاد فيما يخص الاستيراد و استلزم انخفاض الإنتاج الصناعي نظرا لتبعيته إلى الخارج للتموين بالمواد النصف مصنعة و التجهيزات الإنتاجية، مما أدى إلى انخفاض معدل النمو السنوي للإنتاج الداخلي الخام و أصبح يمثل في المتوسط حوالي 01% خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1986 و سنة 1989 بعد أن كان يمثل في المتوسط أكثر من 04% خلال الفترة الممتدة ما بين 1980-1985 و الجدول رقم 23 يبين تطور الإنتاج الداخلي الخام خلال فترة 1985-1989 و معدل النمو السنوي له.

**جدول رقم 23: تطور الإنتاج الداخلي الخام و معدل نموه**

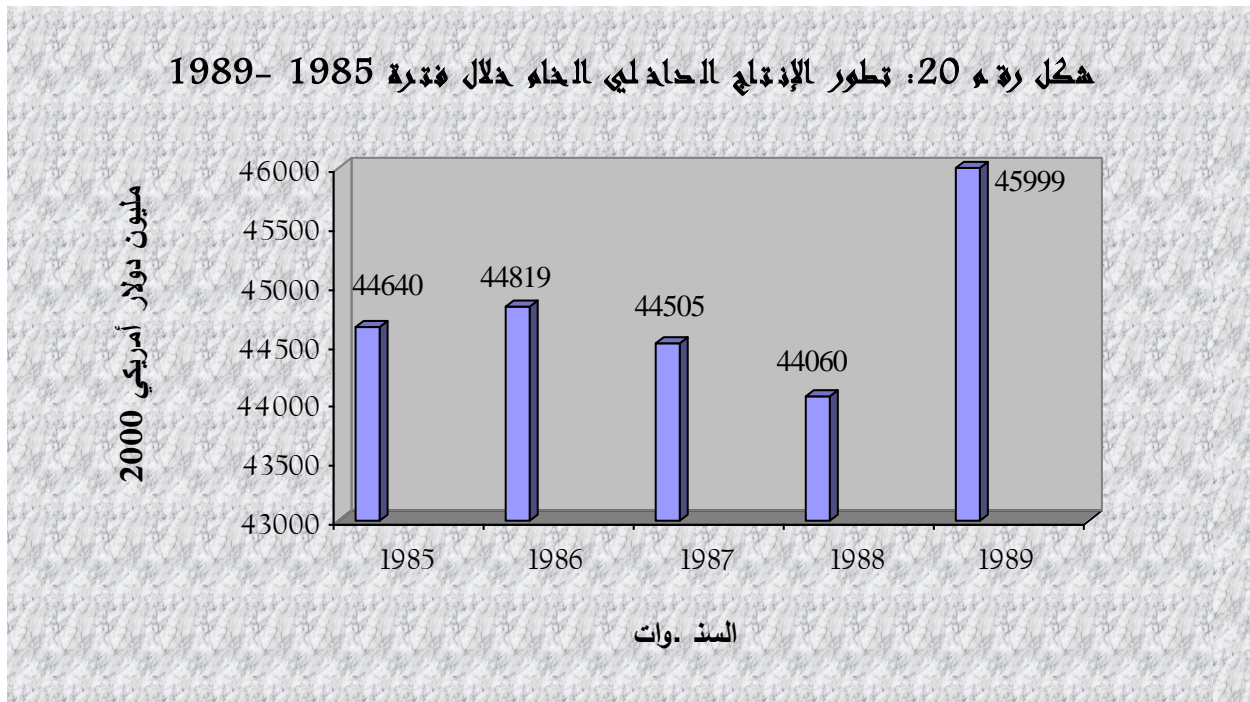
خلال الفترة الممتدة ما بين 1985-1989 (مليون دولار أمريكي 2000)

1989	1988	1987	1986	1985	
45999	44060	44505	44819	44640	الإنتاج الداخلي الخام
4.4	01-	0.7-	0.4	3.7	معدل تطور الإنتاج الداخلي الخام (%)

المصدر:

<http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/stats/0/2005/fr/carte/NY.GDP.MKTP.CD/x.html>  
 . statistiques de la banque mondiale, 04 سبتمبر 2007

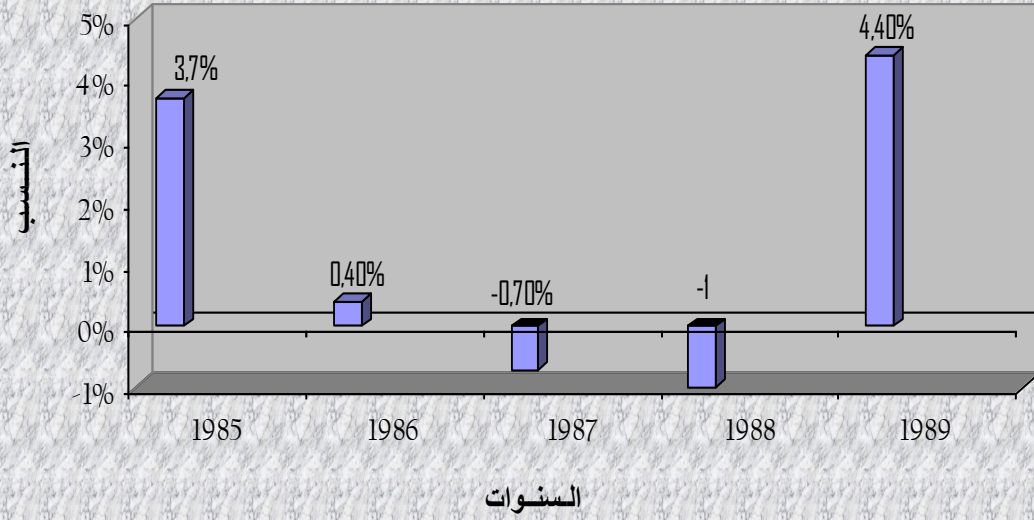
و الشكل رقم 20 يبين تطور الإنتاج الداخلي الخام خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1985 و سنة 1989



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 23.

يؤكد الشكل رقم 20 و الشكل رقم 21 الموالي ما جاء في الفقرة السابقة و يوضح تقهقر معدل النمو السنوي للإنتاج الداخلي الخام أثر انخفاض سعر البترول سنة 1986، و أثر التسيير السيئ للمؤسسات العمومية خلال تلك الفترة، إذ نجد أن هذا المعدل بدأ بالانخفاض منذ سنة 1985 حيث أصبح يمثل 3.7% بعد أن كان يمثل 5.6% سنة 1984 و قد زادت حدة هذا التناقص مباشرة بعد الأزمة البترولية سنة 1986 ليصل إلى 1% سنة 1988.

شكل رقم 21: تطور معدل نمو الإنتاج المحلي الخام خلال الفترة 1986-1989



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 23.

أما فيما يخص الإنتاج الصناعي خارج المحروقات فقد عرف تباطؤ نظرا للصعوبات في التموين بالمدخلات المستوردة و اللازمة للقيام بالعملية الإنتاجية حيث تميز بمعدل نمو يقدر بـ " 5.2% سنة 1986 و سوى 0.7% عام 1987 و أخذ في التناقص إلى أن وصل إلى -0.6% و -1.4% خلال سنتي 1988 و 1989 " (Abdelhamid Brahim, 1991, P. 445)، و هذا ما يبين تأثير هذه الأزمة على القطاع الصناعي و الوضع المتأزم الذي وضعت فيه المؤسسات الصناعية الجزائرية.

2-3-3- الصناعة الخاصة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989:

لقد احتل القطاع الخاص الوطني مكانة بسيطة في الاقتصاد الجزائري، و حصة صغيرة في كل من الاستثمار و الإنتاج خلال فترات طويلة، و لكن مع مرور الزمن و تميز الاقتصاد الجزائري باختلالات متتالية نتيجة للاهتمام بالصناعات الثقيلة و الاستثمار كلية في القطاع العام و الاعتماد على المحروقات لتمويل الأجهزة الإنتاجية، و نتيجة للتحويلات العميقة و المتغيرات الاقتصادية العالمية التي جرت الاقتصاد الجزائري إلى التقهقر تم الاهتمام بالقطاع الخاص الوطني من خلال إدماجه ضمن الإستراتيجية التنموية للبلاد.

و في هذا الإطار " وضعت عدة قوانين للاستثمار في الجزائر ابتداء من سنة 1982 للتماشي مع الإصلاحات التي شهدتها الجزائر منذ سنة 1980 و التي تسعى في النهاية إلى إقامة قطاع خاص قوي. و للنهوض بهذا القطاع و جعله رائدا للتنمية الاقتصادية حسب ما تقتضيه التحويلات الاقتصادية العالمية، تم وضع إطار تشريعي جديد و برنامج إصلاح يهدف إلى مايلي:

- إحلال اقتصاد السوق محل الاقتصاد المخطط و الموجه إداريا،

- تقليص دور القطاع العام، و جعل القطاع الخاص هو الرائد في التنمية الاقتصادية للبلاد،
- تحرير أسعار التجارة الخارجية و الصرف،
- تشجيع القطاع الخاص الوطني على الاستثمار في المنشآت الصغيرة و المتوسطة، بمنحه امتيازات خاصة،
- تشجيع الاستثمارات الأجنبية و خلق مناخ ملائم لاستقطابها، بحيث يمكن لرأس المال الأجنبي الاستثمار في كل القطاعات بما في ذلك القطاعات التي كانت حكرا على الدولة (مهاشي جمال، 2006 ، ص172)
- و فيما يخص استثمار القطاع الوطني الخاص فقد صدر قانون الاستثمار رقم 82 11 بتاريخ 1982 و الذي هدف إلى ما يلي:
- مشاركة القطاع الخاص في توسيع القدرات الإنتاجية الوطنية، و ذلك عن طريق استثماراته المؤدية إلى توسيع أدوات الإنتاج الوطنية أي توجيه الادخار إلى تلبية مختلف الحاجات،
- مساهمة القطاع الخاص في خلق مناصب شغل جديدة عن طريق المشاريع التي يقوم بإنشائها،
- تلبية منشآت القطاع الخاص للحاجات من السلع و الخدمات الاستهلاكية و كذا المنتجات اللازمة لكل المتعاملين الاقتصاديين الوطنيين،
- كما يهدف القطاع الخاص الوطني حسب هذا القانون إلى ترقية التكامل بينه و بين القطاع العام بممارسة نشاطه في الفروع الصناعية التحويلية المنتجة للسلع الاستهلاكية النهائية،
- المساهمة في تحقيق سياسة التطوير الجهوي المتوازن،
- تحسين العمليات الصناعية، و ذلك بإنشاء منشآت صناعية خاصة تعمل على تصليح و صيانة المعدات و الآلات الصناعية،
- إنشاء صناعات صغيرة و متوسطة خاصة تمارس في أغلب الأحيان الصناعة الغذائية.
- و "لقد حدد هذا القانون سقفا لقيمة الاستثمار في ثلاثين مليون دينار جزائري لإنشاء شركات ذات مسؤولية محدودة و شركات الأسهم و عشرة ملايين دينار جزائري لإنشاء منشآت فردية و جماعية" (Abdelkrim Toudjine, 1990, P.63)، إضافة إلى وجوب إقامة المستثمرين داخل الوطن.
- و قد ارتفع استثمار القطاع الخاص إثر ظهور هذا القانون 82-11 إذ تم اعتماد 2328 مشروع ما بين سنتي 1983 و 1985 و يمكننا توضيح مختلف القطاعات التي تركز فيها الاستثمار الخاص في الجدول رقم 24 كما يلي:

جدول رقم 24: القطاعات التي تم استثمار القطاع الخاص الوطني فيها بين ماي 1983 و ديسمبر 1985 و نسبها

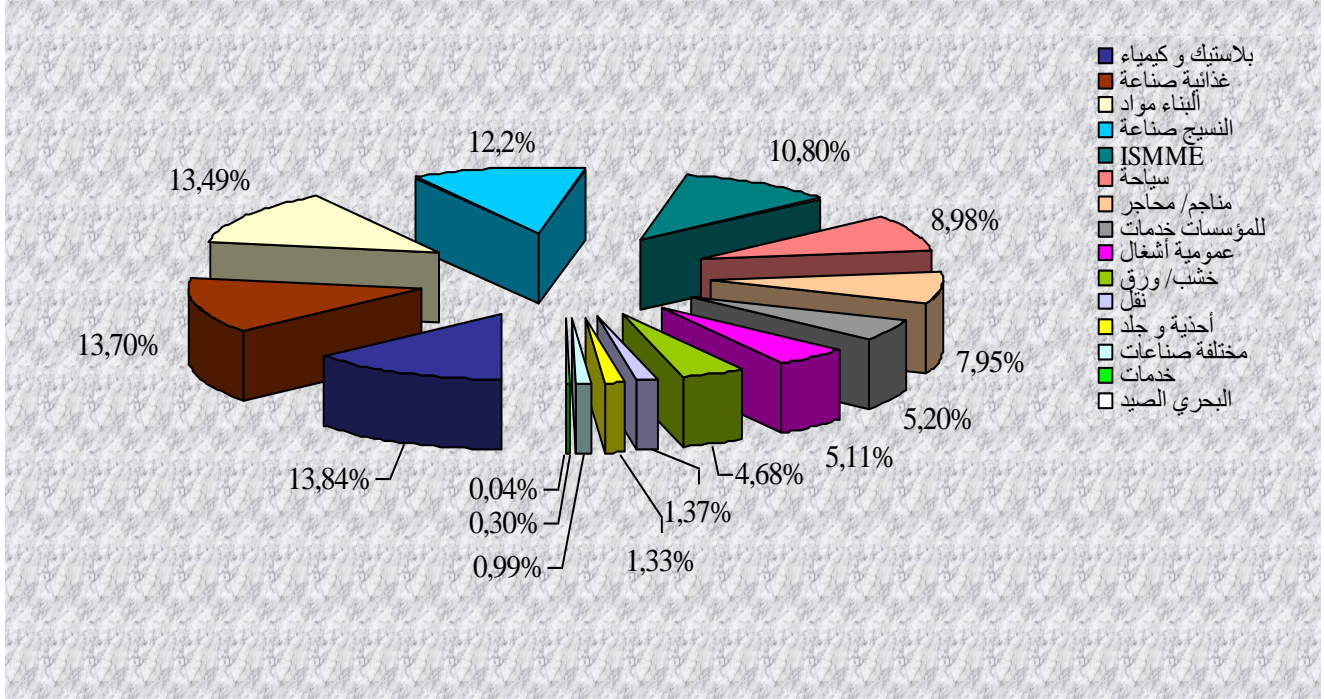
عدد المشاريع	النسب (%)
--------------	-----------

13.84	322	كيميااء و بلاستيك
13.70	319	صناعة غذائية
13.49	314	مواد البناء
12.20	284	صناعة النسيج
10.80	252	ISMME
08.98	209	سياحة
7.95	185	مناجم / محاجر
5.20	121	خدمات للمؤسسات
5.11	119	أشغال عمومية
4.68	109	خشب / ورق
1.37	32	نقل
1.33	31	جلد و أحذية
0.99	23	صناعات مختلفة
0.30	07	خدمات
0.04	01	الصيد البحري
100	2328	المجموع

المصدر: .Abdelkrim Toudjine, Comment Investir En Algérie, OPU, Alger, 1990, P. 58

يتبين من الجدول رقم 24 أن فرع الصناعة الكيمائية و البلاستيك، و صناعة المواد الغذائية إحتلتا المرتبة الأولى و الثانية على الترتيب بنسبة مساهمة تقدر بـ 13.84% و 13.70% على الترتيب. تليها صناعة مواد البناء، و صناعة المنسوجات على التوالي بنسب تقدر بـ 13.49% و 12.20% ، و هذا ما يؤكد ميول القطاع الخاص إلى الفروع المنتجة للسلع النهائية و الجاهزة للاستهلاك، و الشكل رقم 22 يبين ذلك بأكثر وضوح.

شكل 22: توزيع استثمار القطاع الخاص الوطني حسب الفروع 1983-1985



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 24.

و مما جاء في الميثاق الوطني لسنة 1986 وجوب الاهتمام بالقطاع الخاص، و تشجيعه على العمل على تنمية الاقتصاد و تكثيف النسيج الصناعي في كامل أنحاء الوطن و في أغلب الفروع الإنتاجية. " فتنوع الفروع الصناعية يستلزم إتاحة الفرصة أمام القطاع الوطني الخاص ليساهم في مجهود التنمية الشاملة بتعبئة أوسع للادخار الوطني، لاسيما عن طريق إقامة وحدات إنتاجية صغيرة و متوسطة الحجم، لأن إسهام القطاع الوطني الخاص يسمح في إطار التخطيط بمضاعفة الإنتاج الصناعي الوطني و تنويعه ليستغني تدريجيا عن استيراد بعض المواد " (الجريدة الرسمية، العدد 07، ص 229). كما اهتم الميثاق الوطني 1986 بالصناعة التقليدية و وجوب تشجيعها خاصة في الأرياف نظرا لتكتملتها للنشاط الفلاحي، و لتأمينها لمداخل إضافية لازمة لتلبية حاجات اليومية الأسر الريفية.

و قد صدر قانون استثمار ثاني خلال هذه الفترة بتاريخ 12 جويلية 1988 و هو قانون 88-25 ليعدل و يحل محل قانون الاستثمار السابق (82-11)، حيث عدل بعض الإجراءات البيروقراطية المعرقة لاستثمار القطاع الخاص إذ حذف شرط الحد الأقصى للاستثمار، و شرط الإقامة داخل الوطن ( Abdelkrim ) (Toudjine,1990, P. P. 85, 87)، و أصبح يهدف إلى:

- " إحداث مناصب الشغل بصفة معتبرة،
- تحقيق التكامل الاقتصادي الوطني عن طريق إنتاج التجهيزات و الموارد و الخدمات لاسيما باستعمال المواد الأولية و نصف المصنعة و الخدمات المحلية،

- إحداث و تطوير النشاطات المتعلقة بتحويل المواد أو تأدية الخدمات لهدف التصدير،
- تنفيذ السياسة الوطنية للتهيئة العمرانية بتشجيع انتشار و إقامة داخل البلاد لاسيما في الهضاب العليا و المناطق المحرومة " (مياهي جمال، 2006، ص174).

هذا فيما يخص استثمار القطاع الخاص الجزائري أما فيما يخص الإنتاج فيمكننا تبيين مساهمة القطاع الخاص في الإنتاج في مختلف القطاعات الاقتصادية إثر صدور قانون 82-11 للاستثمار أي سنة 1983 من خلال الجدول رقم 25.

جدول رقم 25: مساهمة القطاع العام و القطاع الخاص في الإنتاج لسنة 1983 (النسبة من القيمة المضافة)

1983		
القطاع الخاص	القطاع العام	
83.6	16.3	الزراعة
22.0	77.9	الصناعة
-	99.7	قطاع بترولي
29.5	70.4	بناء
19.3	80.6	نقل
59.8	40.1	تجارة
21.7	78.2	خدمات
29.1	70.8	مجموع النشاطات

المصدر: أحمد هني، اقتصاد الجزائر المستقلة مرجع سابق ذكره، ص 65.

يتبين من خلال الجدول رقم 25 أن القطاع الخاص يساهم بـ 29.1% في القيمة المضافة بصفة عامة، أما الصناعة فقد احتلت المرتبة الرابعة بنسبة 22% كمساهمة في القيمة المضافة لسنة 1983، بعد أن كانت تحتل المرتبة الخامسة سنة 1974.

## 2-4- الصناعة في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007:

اعتمدت السياسة الاقتصادية الجزائرية على نظام التخطيط المركزي منذ الستينات، و عملت على رفع القدرات الإنتاجية عن طريق استثمار مبالغ مالية ضخمة حصلتها من الجباية البترولية مستكملة ذلك بالقروض الخارجية. و لكن هذا الخيار الإستراتيجي استلزم حدوث مشاكل بصفة دورية متعلقة بالتحكم في التكنولوجيا، و بالحصول على المعدات اللازمة لسير الاقتصاد الوطني.

و قد بدأت الأزمة الاقتصادية منذ سنة 1986 سنة تدهور أسعار البترول، حيث " انخفض معدل النمو الاقتصادي من 07% إلى 01% إلى أن أصبح سلبيا منذ سنة 1990 (Mohamed Taher Hamamda, 2004, P. 73). و تم اعتبار هذه الأزمة من طرف مختلف الأطراف السياسية (حكومة)، و الاقتصادية (مسييري و إدارات المنشآت)، و الاجتماعية (المنظمات النقابية) على أنها أزمة ذات طبيعة مالية لاغير، و أن الاقتصاد

الجزائري يعاني من نقص في العملة الصعبة لمواصلة نشاطاته الإقتصادية، و لذلك قامت الحكومات المتتالية خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1990 إلى سنة 2007 بعدة محاولات للنهوض بالاقتصاد الوطني.

و قد تمثلت أول محاولة للخروج من الأزمة الإقتصادية التي حلت بالاقتصاد الوطني في دفع خدمات المديونية مقابل إمكانية الحصول على الموارد المالية اللازمة من طرف الدول الأجنبية المعتمد التعامل معها، و لكن دون جدوى إذ تم رفض ذلك من طرف كل الدول المقرضة للجزائر.

و في مرحلة ثانية تم تطبيق سياسة الاقتصاد الثوري (Economie de guerre) الذي يرفض كل التعاملات مع صندوق النقد الدولي خلال السنة الممتدة من أوت 1992 إلى أوت 1993، و لكن انخفاض أسعار البترول إلى أقل من 16 دولار للبرميل سنة 1993 أعاق هذه السياسة. فظهرت أطراف سياسية أخرى قامت بإبرام اتفاقيات مع مؤسسات مالية دولية نظرا للوضع المتدهور الذي ميز الجزائر خلال هذه المرحلة.

لقد تم إبرام اتفاقيتين مع صندوق النقد الدولي خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1993 و سنة 1998 دار "الاتفاق الأول حول الانتظار الإقتصادي (stand by) لمدة سنة، تم إمضاؤه في بداية سنة 1993، أما الاتفاق الثاني المسمى بتسهيل التمويل الموسع (Facilité de Financement Elargie) فتم عقده في أفريل 1995 لمدة ثلاث سنوات، مقابل وضع حيز التنفيذ برنامج التعديل الهيكلي للاقتصاد الجزائري " (E Chérif) (Chakib, 2002, P. 39).

و قد هدف الاتفاق الأول السابق ذكره إلى تحسين ميزان مدفوعات الجزائر، أما الثاني فكان الغرض منه القيام بإصلاحات تساعد الاقتصاد الجزائري و تحسن من توازناته الإقتصادية الكلية، و من فعاليات منشآته الإقتصادية في ظل اقتصاد السوق، و هذا ما سمح بإخراج البلاد من الأزمة التي عانت منها منذ سنة 1986.

كما ارتكزت أهم النقاط التي استوجب على الدولة الجزائرية إتباعها بعد اتفاقاتها مع صندوق النقد الدولي على بعض التحولات الإقتصادية من بينها:

- " تحرير التجارة الخارجية،
- الحد من إعانة الدولة للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية ذات العجز،
- القيام ببعض التعديلات الجبائية ، خاصة فيما يخص الرسوم الجمركية،
- خصصة المؤسسات العمومية الإقتصادية " (E Chérif Chakib, 2002, P. 39).

و قد اتصف الاقتصاد الجزائري خلال سنوات الألفين بخصوصية بعض المؤسسات الجزائرية و صدور أوامر فيما يخص ذلك، كما عملت الجزائر على الدخول إلى المنظمة العالمية للتجارة، و أقامت اتفاقيات مع الإتحاد الأوروبي ففي سنة 2002 وقعت الجزائر رسميا اتفاق الشراكة معه، و الذي دخل حيز التنفيذ ابتداء من الفاتح سبتمبر 2005.

و تعتبر الشراكة مع الإتحاد الأوروبي اتفاق بين طرفين لتحقيق أهداف معينة إذ تركز على الثقة و حسن النية بين الأطراف المعنية، و تتضمن الإلغاء التدريجي للرسوم الجمركية على مدى 12 سنة إلى غاية سنة 2017 حيث تم إلغاء الرسوم الجمركية بالنسبة لـ " 2067 منتج متمثلة في المواد الأولية المستعملة في العمليات الإنتاجية الصناعية، و تخفيض تلك الرسوم للمنتجات الصناعية النهائية الاستهلاكية خلال سبع سنوات منذ سنة 2007 (Partenaire n° 56, 2005, P. 21).

و يتصف هذا الاتفاق بقيامه ما بين الإتحاد الأوروبي المتطور تكنولوجيا و فنيا و ماليا و المتصف بمنتجات ذات قدرة تنافسية عالية، بينما نجد أن الاقتصاد الجزائري يعتمد أساسا على المحروقات و يشغل طاقته الإنتاجية بأقل من 50 %، كما أنه يعاني من مشاكل هيكلية و أزمات خانقة تعكس الظروف الصعبة التي تعيشها المنشآت الجزائرية.

كل تلك التغيرات تعمل على التأثير سلبا خاصة على القطاع الصناعي الجزائري و تستوجب تأهيل منشآته عن طريق تجديد أساليب التنظيم و الإنتاج و التحكم في التكاليف و الجودة وفقا لقواعد السوق، و الاهتمام بتكوين الموارد البشرية للعمل وفقا للمقاييس الدولية التي تزيد من القدرة التنافسية للمنشآت، إضافة إلى عصنة القطاع الصناعي عن طريق تجديد أساليب التسيير بإدماج إطارات أجنبية ضمن إدارات المنشآت الوطنية قصد التحكم في أساليب التسيير حسب المعايير الدولية، و أخيرا تحويل التكنولوجيا و تجديد التجهيزات و تحديث تقنياتها التي تؤدي إلى تخفيض التكاليف و تحسين الإنتاجية.

و في هذا الإطار جاء في مجلة Le Moniteur du Commerce International في عددها 1423 سنة 2000 " أن الجزائر تعاني من نقص في التجهيزات الصناعية و نقص في تكوين المسيرين و مديري الأعمال، كما أنها لا تستغل سوى من 40% إلى 50% من الوسائل الصناعية الحائزة عليها و ذلك راجع إلى ضعف الصيانة الصناعية و عدم التحكم في التكنولوجيا المستعملة لها " (François Pargny, 2000, P. 16).

و كما جاء في خطاب رئيس الجمهورية بمناسبة إفتتاح الجلسات الوطنية حول الصناعة يوم 26 فيفري 2007 بعدم إمكانية استقرار سياسي و إجتماعي إلا بتطبيق مشروع اقتصادي واقعي بالتنوير المكثف للنشاطات الصناعية المترابطة، كما أنه أعتبر أن اختيار الصناعة كقطاع إستراتيجي مبرر بأربعة أسباب على الأقل جاءت كمايلي:

• " إن الصناعة هي القطاع الذي يهيكل الجهاز الإنتاجي الوطني ويدفعه نحو الأمام، فالتصنيع هو في واقع الأمر، الوسيلة التي يتحقق بفضلها تطور كل الأنشطة و التشغيل في سائر القطاعات الاقتصادية الوطنية خاصة منها قطاعي الخدمات و الفلاحة؛

• إن الصناعة هي عبارة عن الوسيلة الدافعة إلى التطور التكنولوجي من حيث قدرتها على إنتاج المستجدات التقنية وتعميمها على الاقتصاد برمته؛

• إن الصناعة هي أفضل ضمان للنمو المستقر، بعيدا عن التقلبات المفاجئة في إنتاج المحروقات و في أسعارها؛

• إن الصناعة تمد بلادنا و المؤسسات الوطنية بأوراق رابحة في السوق العالمية، و في المفاوضات حول نقل القيمة المضافة ". ( <http://www.elmouradia.dz/arabe/president/activites/presidentacti.htm> ) .  
يوه 02 أكتوبر 2007).

إضافة إلى هذا فقد عرفت الفترة الممتدة ما بين سنتي 2000 و 2004 كفترة إعادة الإستقرار و ترتيب الإقتصاد الوطني الذي شمل مباشرة القطاع الصناعي، كما أن نسبة النمو لهذا القطاع جد ضعيفة لكنها أصبحت نسبة إيجابية و من المفروض أن تعطي الفترة التي بدأت منذ سنة 2005 لمنشآتنا الوطنية ما يلزم من دفع إضافي لتحقيق انطلاقتها و تطويرها.

" كما أن الهدف الأساسي المتوخى من إستراتيجية الدولة الجزائرية لإنعاش الصناعة وتطويرها هو جعل الإقتصاد الوطني في حالة قابلية للتصنيع بالاعتماد على الوسائل الداخلية و ينبغي ألا يبقى النشاط الصناعي محصورا في أنشطة تضييب و تغليف المنتجات و أنشطة التحويل النهائية و إنما ينبغي التخصص و الإتجاه نحو الأنشطة الصناعية الأكثر تخصصا و تنوعا نحو الأمام و المحققة لقيم مضافة أكبر. و من ثمة، لا بد لصناعة الأدوية أن تدخل المضمار الإنتاجي حسا و معنى. و سيتم إعادة انتشار صناعات أخرى مثل صناعة السيارات، حول نشاط التركيب والمقولة من الباطن أو صناعة تكنولوجيات الإعلام والاتصال الجديدة. و من المفروض أن يشهد كل من قطاع الصناعة الغذائية و الصناعات الكهربائية والإلكترونية إعادة انتشار مماثلة " (مرجع سابق).

## 2-4-1- الإنتاج الصناعي في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007:

و فيما يخص تطور الإنتاج الصناعي فقد شهدت مرحلة التسعينات انخفاضا في الإنتاج الصناعي خارج المحروقات بمعدل " 6.2% سنة 1996 مقارنة بسنة 1995، و عرف عام 1997 نموا سلبيا لإنتاج قطاع المناجم و الصناعة الحديدية بنسبة (-4.1%)، أما في الصناعة الميكانيكية و الإلكترونية و الكهربائية فكان (-38.3%)، و في قطاع النسيج و الجلود فقد عرف إنتاجه انخفاضا بنسبة (-10.9%) في نفس السنة " ( E. Chérif Chakib, 2002, P. P. 44,45).

و تعود الأسباب التي أدت إلى تقهقر الإنتاج الصناعي و انخفاضه خلال هذه السنوات إلى تدهور قيمة العملة الوطنية سنة 1994 و صعوبة تمويل المنشآت الصناعية بالمواد الأولية و التجهيزات المستوردة من الخارج و اللازمة لمواصلة العمليات الإنتاجية. إضافة إلى ذلك فإن الشبخوخة التي أصابت المصانع الجزائرية، و نقص الصيانة، و عدم مسايرة التكنولوجيا و التحكم فيها ساعد على تخفيض الإنتاج. و أخيرا يمكننا القول أنه " تم حل أكثر من 800 منشأة عمومية منها 54% في القطاع الصناعي سنة 1994 " ( E. Chérif )

(Chakib, 2002, P45)، و ضعف حجم الاستثمارات الصناعية خلال سنوات ما قبل الألفينات، و انفتاح السوق الوطني إلى المنافسة الأجنبية من أهم الأسباب التي جمدت نشاط منشآت القطاع الصناعي.

أما بالنسبة للقيمة المضافة للقطاع الصناعي فيمكن توضيحها من خلال الجدول رقم 26 للفترة الممتدة ما بين سنتي 1999 و 2005 كمايلي:

جدول رقم 26: هيكل القيمة المضافة للقطاع الصناعي خلال الفترة الممتدة ما بين 2000 و 2005 (مليون دج)

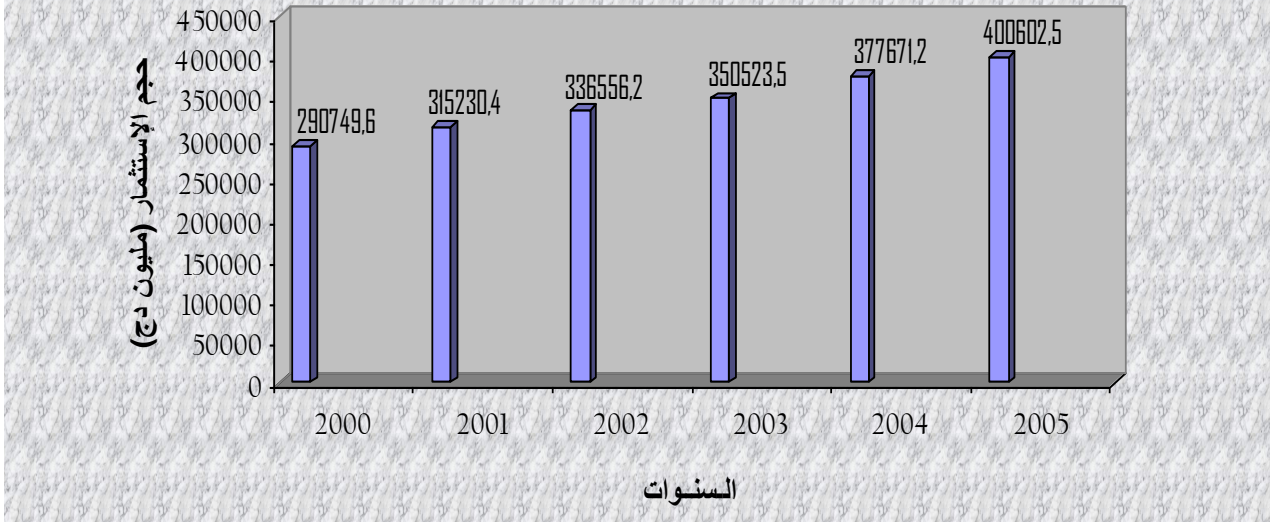
المجموع *		2005	2004	2003	2002	2001	2000	
النسب	المبالغ							
17,5	362274,9	75223.4	70251.0	61774.6	55461.4	52295.6	47268.9	ماء و كهرباء
1,7	34206,2	6317.0	5632.7	5618.3	5480.6	6136.0	5021.6	مناجم ومحاجر
10,8	224352,6	43567.7	41326.1	37974.8	34306.3	33947.6	33230.1	ISMME
10,1	208731,8	41990.9	38109.9	33331.7	36085.4	32476.8	26737.1	مواد البناء
6,5	134585,1	25125.4	24216.4	22285.2	21533.9	18607.8	22816.4	كيمياء، بلاستيك
33,3	689836,8	126487,4	119867,7	114857,5	115114,4	108898,3	104611,5	صناعة غذائية
3,6	75154,9	14177.8	13481.7	13139.1	12190.1	12018.9	10147.3	صناعة النسيج
0,7	15162,7	2721.0	2688.7	2477.7	2602.8	2273.2	2399.3	جلود و أحذية
3,8	79576,5	15566.9	15396.5	13785.9	13334.0	11245.7	10247.5	خشب و ورق
11,9	247451,9	49425.0	46700.5	45278.7	40447.3	37330.5	28269.9	صناعات مختلفة
	2071333,4	400602,5	377671,2	350523,5	336556,2	315230,4	290749,6	المجموع

المصدر: Collection Statistique N° 129, L'Activité Industrielle 1995-2005, Office National des Statistiques, 2006, P. 44.

\* تم حساب المجموع من طرفه الباحث.

و الشكل رقم 23 يوضح تطور القيمة المضافة في القطاع الصناعي خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 2000 و 2005 بملايين الدنانير الجزائرية.

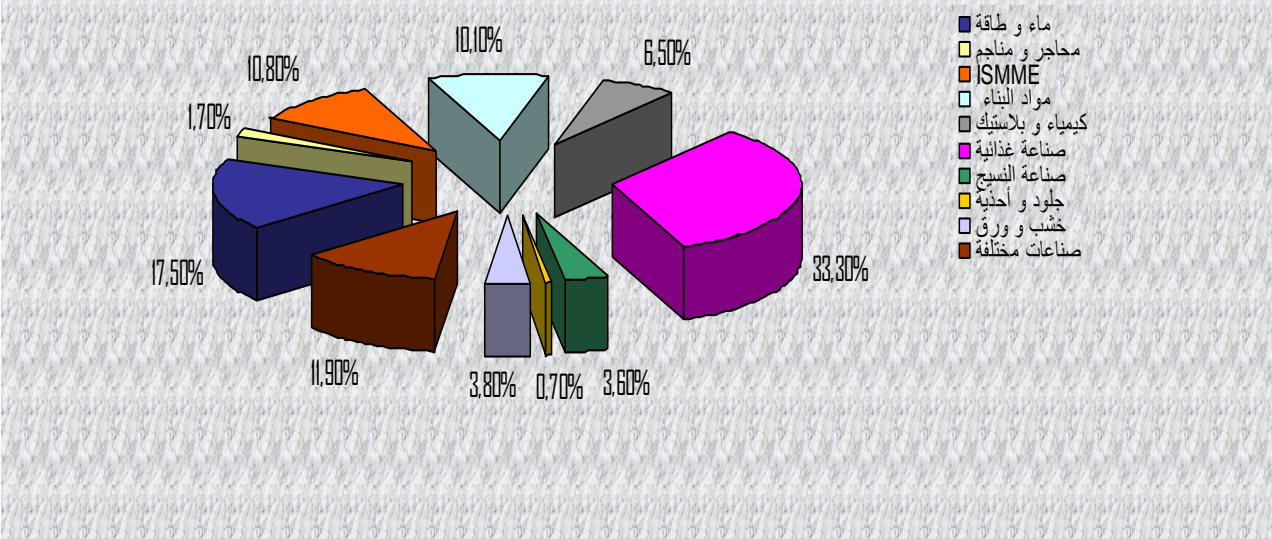
شكل رقم 23: تطور القيمة المضافة للصناعة فترة 2000 - 2005



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 26 .

يتضح من الشكل رقم 23 تزايد القيمة المضافة في القطاع الصناعي بأكثر من مرتين سنة 2005 عما كانت عليه في بداية هذه الفترة، و هذا ما يؤكد المساهمة الفعالة للصناعة في هذا المجال، و ذلك راجع إلى السياسة المتبعة خلال فترة الألفينيات من انفتاح السوق و خصوصية المنشآت، و يتضح ذلك خاصة فيما يخص الصناعة الغذائية التي شهدت تطورا ملحوظا و احتلالها على المرتبة الأولى بنسبة 33.33 % في تكوين القيمة المضافة الصناعية خلال كل سنوات هذه الفترة. و يظهر ذلك في الشكل رقم 24 الموالي:

شكل رقم 24: توزيع القيمة المضافة للقطاع الصناعي حسب الفروع خلال فترة 2000 - 2005



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 26 .

## 2-4-2-2- الصناعة الخاصة في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007 :

اتصف عدد المنشآت الصناعية الخاصة بالقلّة خلال عدة سنوات إلا أن ذلك تغير في الآونة الأخيرة حيث ارتفع عددها إلى " حوالي 190000 منشأة خاصة سنة 2003 تتميز أغليبتها بطابعها العائلي مثل منشأة Cevital، Blanky، Sim، Biopharm، مجمع حداد و مهري " (Nordine Grim, 2004, P. 113).

إضافة إلى القوانين التي تم إصدارها خلال المرحلة السابقة فقد وضع الإطار القانوني للخصوصية و ذلك وفقا للأمر رقم 22/95 المؤرخ في 26 أوت 1995، و لتسهيل عملية الخصوصية في المجال الصناعي تم تعديل هذا الأمر في أفريل 1997 لتحقيق عملية تحويل الملكية عن طريق إشراك العمال في أسهم رأس مال المنشأة و إمكانية الدفع على أقساط. " و في أفريل 1998 تم فعلا خصوصية أكثر من 800 شركة محلية و أكثر من 300 مؤسسة اقتصادية " (مهاهي كمال، 2006، ص177).

كما عملت السلطات العمومية الجزائرية على إصدار قانون سنة 2001 عن طريق الأمر المتعلق بتنمية الاستثمار رقم 03-01 المؤرخ بتاريخ 20 أوت 2001 و القانون التوجيهي حول ترقية المنشآت الصغيرة و المتوسطة بهدف إعطاء نفس جديد لترقية الاستثمار و توسيع القدرات الإنتاجية في القطاع الخاص. و يقصد بالاستثمار في الأمر رقم 03-01 " اقتناء أصول تندرج في إطار استحداث نشاطات جديدة، أو توسيع قدرات الإنتاج، أو إعادة التأهيل، أو إعادة الهيكلة، كما يقصد به تلك المساهمة في رأس مال المؤسسة في شكل مساهمات نقدية أو عينية، إضافة إلى استعادة النشاطات في إطار خصوصية جزئية أو كلية (الجريدة الرسمية، عدد 47، 2001، ص05). و تستفيد كل هذه الاستثمارات ذات الطابع الخاص وفقا لهذا الأمر من إعفاءات من الرسوم الجمركية و الضرائب، إضافة لبعض المزايا الاستثنائية.

أما بالنسبة للاستثمارات الصناعية الخاصة الوطنية فإن أغلبها مركز في شكل منشآت صغيرة و متوسطة " و هذا استنادا على الإحصائيات المقدمة من طرف الوزارة المساهمة في ترقية الاستثمارات، التي تبين انسحاب القطاع العمومي من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة PME/ PMI " (مهاهي كمال، 2006، ص179)، الشيء الذي يبين دخول القطاع الخاص حيز المجال الإنتاجي، خاصة بعد التخلي التدريجي عن القطاع العام، و تميزه بسهولة تحوله من نشاط إنتاجي إلى آخر، و حتى نتعرف عن وضعية الاستثمار الصناعي الخاص في الجزائر نضع الجدول رقم 27 كمايلي:

جدول رقم 27: تطور الاستثمارات الصناعية الخاصة خلال 1994-2001 (مليون دج)

2001	2000	1999	1997	1994	
265606	797627	684814	437829	114053	الإستثمارات

المصدر: مهاهي كمال، دراسة لوائح الاستثمارات الخاصة الصناعية بالجزائر و اتجاهاتها في ظل الإصلاحات الاقتصادية العالمية، مرجع سابق ذكره، ص 180. مأخوذ عن الديوان الوطني للإحصائيات.

يتضح من الجدول رقم 27 أن الإستثمارات الصناعية الخاصة الوطنية قد تطورت من 114053 مليون دينار عام 1994 إلى 265606 مليون دينار سنة 2001، أي بمعدل زيادة قدر ب 132% خلال هذه الفترة، كما يمكننا توضيح توزيع الإستثمارات على مختلف القطاعات الإقتصادية و عدد المشاريع المنجزة خلال الفترة الممتدة من 1993 إلى 2001، من خلال الجدول رقم 28.

جدول رقم 28: توزيع الإستثمارات الخاصة على القطاعات الإقتصادية خلال الفترة (1993-2001)

القطاع	عدد المشاريع	النسب (%)	المبلغ (مليون دج)	النسب (%)
الصناعة	17841	31	1643166	45.1
الزراعة	2854	5.9	130604	3.7
البناء و الأشغال العمومية	8990	18.6	778910	21.6
الصحة	828	1.7	40477	1.1
الخدمات	4772	10	346428	9.2
السياحة	1877	04	240283	6.6
النقل	10638	22	401764	11
التجارة	421	0.8	54686	1.5
المجموع	48232	100	3636318	100

المصدر: محياهي جمال، دراسة لواقع الاستثمارات الخاصة الصناعية بالجزائر و اتجاهاتها في ظل الإصلاحات الاقتصادية العالمية، مرجع سابق ذكره، ص 181. مأخوذ عن الديوان الوطني للإحصائيات.

نلاحظ من الجدول رقم 28 أن الاستثمارات الصناعية الخاصة خلال هذه فترة تمثل نسبة 45.1% من إجمالي الاستثمارات ما يبين توجه الاستثمار الخاص للقطاع الصناعي، و هيمنة هذا الأخير ب 17841 مشروع أي ما يمثل 31% من إجمالي المشاريع الخاصة.

و لقد جاء في الكلمة التي ألقاها السيد رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة بمناسبة إفتتاح الجلسات الوطنية حول الصناعة يوم 26 فيفري 2007 وجوب إدماج القطاع الخاص في إنجاز الإستراتيجية الصناعية التي ستسهم في بناء اقتصاد قوي وتنافسي و أن الدولة ستواصل سياستها الرامية إلى توفير الشروط الكفيلة بإيجاد محيط موات للمقاولة وللاستثمار، و ذلك بالحرص خاصة على إنجاز الهياكل القاعدية الاقتصادية والاجتماعية والتكفل بتكوين الموارد البشرية المؤهلة و اعتماد إطار مؤسساتي يشجع العمل الإنتاجي و يقدر المجهود حق قدره ".  
(http://www.elmouradia.dz/arabe/president/activites/presidentacti.htm يوم 02 أكتوبر 2007).

## خلاصة:

دراسة هذا الفصل مكنتنا من الإطلاع من خلال المبحث الأول على القطاع الصناعي من تعريف للصناعة، أنواعها حسب خصائص المواد المستخدمة، حسب حجم المنشآت الممارسة لها، حسب ملكيتها و حسب نوع السلع الناتجة عن ممارستها لنشاطها الإنتاجي إلى تصنيفها حسب كل من هيئة الأمم المتحدة، منظمة التعاون و التنمية الإقتصادية و الديوان الوطني للإحصائيات في الجزائر.

أما بالنسبة للمبحث الثاني فقد تناولنا من خلاله مختلف المراحل التي مر بها الإقتصاد الجزائري و أثر كل مرحلة على القطاع الصناعي فقد اتصاف الإقتصاد الجزائري عشية الإستقلال بالتضعف و الإنفصال و عدم تكامل قطاعاته جعل متخذي القرارات داخل البلاد يباشرون بمبادرات مختلفة لإصلاح هذه الإختلالات، و ذلك بتطبيق سياسات تنموية إتمدت في بادئ الأمر على الصناعة المصنعة التي تجر مختلف القطاعات الأخرى إلى التطور و النهوض بالإقتصاد الوطني.

و تعتمد الصناعة المصنعة على الكثافة الرأسمالية العالية و اليد العاملة الماهرة و المتحكمة في التكنولوجيات المتطورة المستعملة في هذا النوع من الصناعة، الشيء الذي جعل الدولة الجزائرية تلجأ إلى الدول المتقدمة للحصول و لتشغيل هذه التكنولوجيات داخل الوطن، و اعتمادها على عائدات البترول و الاستدانة من الخارج لتمويل و دعم هذه السياسة.

لقد تميز الإقتصاد الجزائري خلال سنوات الثمانينات و التسعينات بانخفاض أسعار البترول خلال سنتي 1986 و 1993، و الاستدانة من الخارج، إضافة إلى عدم إمكانية التحكم في التكنولوجيات المستعملة، و سوء تسيير المنشآت الصناعية الوطنية، و دعم الدولة الجزائرية لمنشآت الصناعة الثقيلة المنتمية إلى القطاع العام على حساب منشآت الصناعة الخفيفة المنتمية إلى القطاع الخاص و الذي تم تهميشه خلال فترة طويلة. مما أدى إلى جعل الإقتصاد يمر بمرحلة متأزمة اتصفت بنذرة السلع في الأسواق و بصعوبة تشغيل الجهاز الإنتاجي الصناعي.

إن الأزمات المتعاقبة التي اتصفت بها الجزائر دفعت واضع السياسات الإقتصادية إلى الإهتمام بالصناعات الخفيفة لتلبية حاجات المجتمع الجزائري عوض إستيراد مختلف السلع الاستهلاكية هذا من جهة أولى، و إلى ضرورة دعم القطاع الخاص الذي أوكلت إليه مهمة أن يكون حليف القطاع العام و ملبي لمتطلباته من جهة ثانية، و دعم و تنمية الصناعات الصغيرة و المتوسطة خاصة و أن الإقتصاد الجزائري يتجه نحو الانفتاح إلى السوق العالمية و الدخول إلى إقتصاد السوق و مواجهة المنافسة الشرسة للمنشآت الأجنبية من جهة ثالثة، و لغرض التعرف على مميزات و تطور الصناعة الخفيفة في الجزائر نتطرق في الفصل الثالث إلى الصناعة الخفيفة في الجزائر و فرع صناعة المشروبات المنتمي إليها.

## تكميل:

إن فشل السياسات التنموية التي اعتمدها الدولة الجزائرية المستقلة و المتمثلة في الإعتماد على الصناعة الثقيلة و على القطاع العام نتيجة لسوء تسيير المنشآت الصناعية، و لعدم التحكم في التكنولوجيا من جهة، و للتبعية الكلية التي ميزت الإقتصاد الجزائري، إضافة إلى التقلبات في أسعار البترول التي شهدتها سنوات الثمانيات و بداية التسعينات من جهة أخرى، أدى إلى اتخاذ قرارات إقتصادية تنموية تهدف إلى بناء إقتصاد جزائري مستقل عن كل التأثيرات الخارجية و ذلك بإرتكازه على إنشاء منشآت صناعية صغيرة و متوسطة الحجم ممارسة للأنشطة الصناعية الخفيفة و معتمدة على استثمار و دعم القطاع الخاص في ذلك.

و لكي نطلع أكثر على خصائص و مميزات الصناعة الخفيفة في الجزائر سواء تمثل ذلك من حيث حجم و طبيعة المنشآت الممارسة لها أو من حيث طابعها القانوني و مدى مساهمة القطاع الخاص في ذلك. و رغبة منا في التعرف على تطور هذا النوع من الصناعة في الجزائر المستقلة و مدى مساهمته في الإقتصاد الوطني مع مرور الزمن، نتعرض من خلال هذا الفصل إلى مبحثين إذ نتناول في المبحث الأول الصناعة الخفيفة في الجزائر تعريفا و تطورا حسب الطابع القانوني ثم نمر في المبحث الثاني إلى صناعة المشروبات في الجزائر كونها من الأنشطة الصناعية الخفيفة من جهة، و كتمهيدا للفصل التطبيقي الذي سندرس من خلاله حالة منشأة منتجة للمشروبات الغازية من جهة أخرى.

## المبحث الأول: الصناعة الخفيفة في الجزائر.

بما أن موضوع بحثنا يرتكز أساسا على الصناعة الخفيفة الخاصة في الجزائر نتطرق في هذا المبحث إلى تعريف الصناعة الخفيفة و خصائصها في نقطة أولى ثم ننتقل إلى تطور هذا النوع من الصناعة حسب الطابع القانوني لمنشآت الصناعة الخفيفة في الجزائر في نقطة ثانية.

### **1-1- تعريف الصناعات الخفيفة و خصائصها:**

تعرف الصناعة الخفيفة على أنها تلك الصناعات التي تضم الفروع التي تعالج المواد الزراعية و المواد الكيماوية التي تنتج سلع الاستهلاك، فهي تعتبر الصناعة التي تشمل إنتاج السلع الاستهلاكية الأساسية مثل السلع الغذائية، و المشروبات و المنسوجات و الأثاث و الخشب و تكون الصناعة الخفيفة أنسب بالنسبة للبلدان ذات الأسواق الصغيرة و التي تحتوى على قدر كافي من الموارد.

و الصناعة الخفيفة عبارة عن كل الصناعات التي تساهم في إنتاج السلع التي تستهلك مباشرة بواسطة الأفراد، " و يكفي أن يكون 75% على الأقل من إنتاجها يشكل سلعا استهلاكية لاعتبارها صناعة خفيفة" (محمد محروس إسماعيل، 2004، ص39).

و تتميز الصناعات الخفيفة بمجموعة من الخصائص يمكن أن نوجزها فيما يلي: (محمد محروس إسماعيل، 2004، ص40)

- حاجة هذه الصناعات إلى مقادير قليلة من رأس المال، عكس الصناعات القاعدية التي تتميز بكثافتها الرأسمالية،
- صغر حجم المصنع و بالتالي تماشيه مع حجم السوق الصغير،
- حاجة السلع إلى وقت قصير لإنتاجها،
- حاجة هذه الصناعات إلى درجات متواضعة من المهارة و الخبرة الفنية و كثيرا ما يمكن تحويل اليد العاملة من الحرف إلى المصانع الجديدة كما هو الحال في صناعة المنسوجات و صناعة الغذاء مثلا.

### 1-2-1- بعض فروع الصناعة الخفيفة:

تضم الصناعات الخفيفة عدة فروع موجهة لتلبية الاحتياجات الاستهلاكية و من أهمها: الصناعات الكيماوية، الصناعات الغذائية، و صناعة النسيج و صناعة الجلود و تنتظر إليها في النقاط اللاحقة.

#### 1-2-1-1 الصناعات الغذائية، التبغ و الكبريت:

تعد الصناعات الغذائية من الصناعات الأكثر حيوية في حياة الأفراد لأنها توفر له الغذاء من حيث الكمية و النوعية، و تشمل الصناعات الغذائية عدة فروع أهمها:

- صناعات تحويل الحبوب و مشتقاتها،
- صناعة المواد الدسمة،
- صناعة السكر.

لقد وصل " إنتاج السميد و العجائن إلى 2400000 طن ، وإنتاج الزيوت الغذائية إلى 290000 طن، و العصير و المصبرات إلى 58000 طن، و ما يقارب 20000 طن من إنتاج السجائر خلال سنة 1986 " (أحمد هني، 1991، ص60).

كما تعتمد الصناعة الغذائية على إستيراد المواد الأولية كالحبوب و الزيوت و اللحوم و السكر و التبغ، و يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول رقم 29 فيما يلي:

جدول رقم 29: إستيراد بعض المنتجات سنة 1986

المنتج	حجم الإستيراد
سميد	7900000 قنطار
زيوت	321000 طن
سكر	150000 طن
تبغ	140000 طن

المصدر: أحمد هني، اقتصاد الجزائر المستقلة، مرجع سابق ذكره، ص. 60.

### 1-2-2 صناعة النسيج و الجلود:

تكن أهمية هذه الصناعة في كونها تشغل نسبة هامة من اليد العاملة المتخصصة للقطاع الصناعي، و تتكون هذه الصناعة من 16 وحدة، تنتج الخيوط القطنية و الصوفية و من 05 وحدات لدباغة و معالجة الجلود الطبيعية، و يتميز هذا القطاع بتطور أدى إلى " التغطية الكاملة لحاجيات السكان إذ أنتجت الجزائر الصوف و القطن و الحرير و النسيج الاصطناعي كذلك، و ارتفع مجموع إنتاج النسيج إلى 90000000 متر سنة 1986، كما سجل إنتاج 2500000 قميص و 1400000 سروال و 645000 سترة، أما قطاع الجلود فهو ينتج 18000000 أزواج من الأحذية في نفس السنة " (أحمد مني، 1991، ص61).

### 1-2-3 صناعة الخشب و الورق:

تنتج صناعة الخشب ما يحتاجه البناء، و تأثيث المساكن و المدارس، إضافة إلى صناعات الزجاج و التي تقدر " بحوالي 50000 طن في السنة، أما صناعة الورق فقد عانت من تدهور حقول الحلفاء و من نقص الماء، حيث كان إنتاج ورق الكتابة و الطبع 30000 طن سنة 1986، و إنتاج ورق صنع العلب 65000 طن في نفس السنة " (مرجع سابق، ص61).

### 1-2-4 صناعات أخرى:

و تضم الصناعات الصيدلانية، و الكيماوية، و هي كذلك صناعات حديثة النشأة لتلبية الاستهلاك الوطني، " كصناعة الصابون مثلا و الذي قدر بـ 70000 طن، و الصباغة بـ 130000 طن سنة 1986. (مرجع سابق، ص60).

### 1-3 تطور الصناعة الخفيفة في الجزائر:

تميزت الإستراتيجية الصناعية في الجزائر منذ الاستقلال بارتكازها و اعتمادها على الصناعة الثقيلة على حساب الصناعات الخفيفة رغم مختلف الموانع و الخطط الاستثمارية التي لم تغفل عن الإشارة إلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار و الاهتمام أكثر بهذا القطاع، و الذي عادة ما يكون منتجا لسلع نهائية قابلة للاستهلاك مباشرة بعد خروجها من الوحدات الإنتاجية.

و قد تمت الإشارة إلى هذا النوع من الصناعة سنة 1962 في بداية الأمر حسب ميثاق طرابلس، من خلال تعرضه إلى وجوب إنشاء صناعات صغيرة الحجم تقوم بتحويل المنتجات الزراعية إلى منتجات موجهة إلى الاستهلاك الواسع. و عملت مختلف المخططات الاستثمارية على وضع برامج لإنشاء عدد كبير من منشآت الصناعات الخفيفة، إلا أن حصول الصناعة القاعدية الثقيلة على 71.15% من إجمالي استثمارات

الدولة خلال فترة 1967-1977 (Abdelhamid Brahimi, 1991, P. 174)، و ضعف الاستثمار الخاص خلال تلك الفترة بين عدم تطور منشآت الصناعة الخفيفة عددا و حجما.

كما أن اهتمام الدولة الجزائرية بالمشاكل المختلفة، و بالاختلالات الكبيرة التي خلفها الاستعمار، و بالبحث عن أسرع سبيل للخروج من التخلف و النهوض بالاقتصاد الجزائري، جعلها تتجه نحو انجاز مشاريع صناعية تتميز بالضخامة و بالكثافة الرأسمالية، و بتكنولوجيات متطورة و اليد العاملة الماهرة، و تبتعد عن الصناعات الخفيفة التي تشترط لقيامها و تطورها عكس هذه المتطلبات نوعا ما.

لقد تميزت مرحلة الثمانينات بكونها مرحلة متأزمة من شتى الجوانب، إذ اتصفت بدايتها بعدم تلبية الحاجات من السلع الاستهلاكية و ندرتها في الأسواق، مما دفع المسيرين إلى الاهتمام بالصناعات المنتجة لهذا النوع من السلع أي بالصناعات الخفيفة، و يظهر هذا جليا في الميثاق الوطني سنة 1986 إذ ركز على ضرورة قيام منشآت ممارسة للصناعات الخفيفة بأحجام يمكن التحكم فيها ، و الاهتمام بها و تشجيعها لغرض تلبية حاجات و متطلبات الجزائريين من المواد الاستهلاكية.

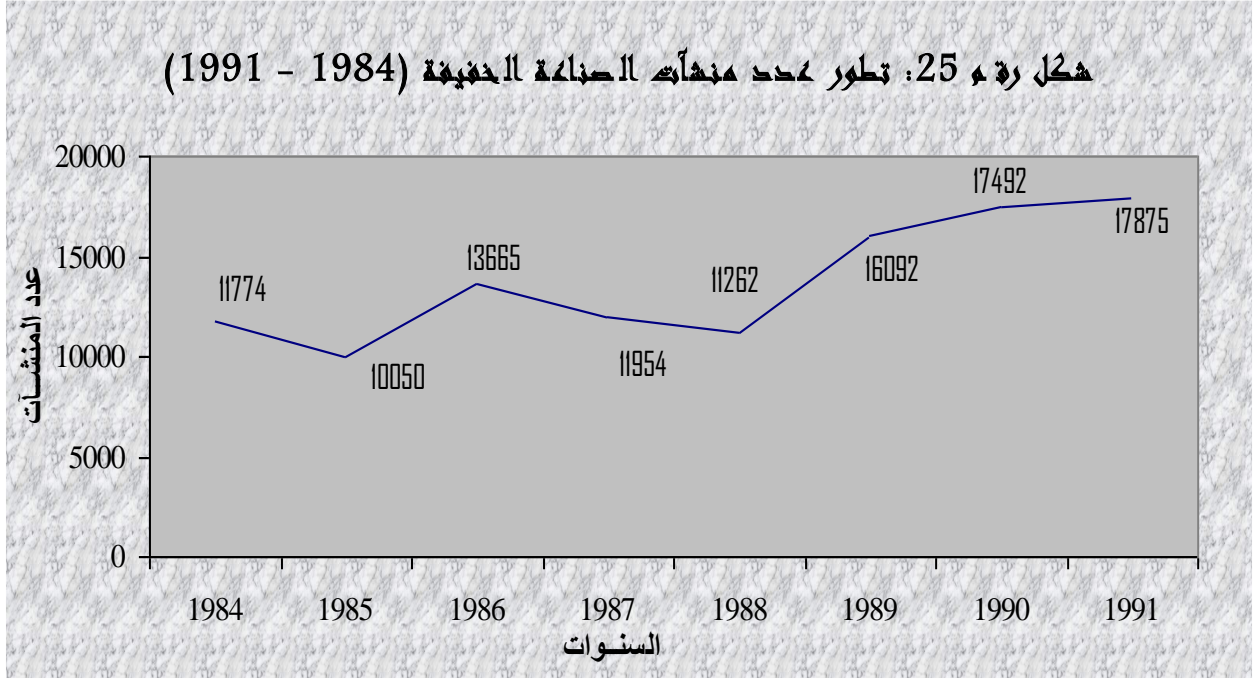
و تميزت المرحلة الممتدة منذ سنة 1984 إلى سنة 1988 بتذبذب عدد منشآت الصناعات الخفيفة فأهم ما يمكن ملاحظته انخفاض عددها بعد انخفاض أسعار البترول عام 1986، و يمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول رقم 30، و الشكل رقم 25 الموضح له فيمايلي:

جدول رقم 30: عدد منشآت الصناعة الخفيفة خلال فترة 1984-1991

1991	1990	1989	1988	1987	1986	1985	1984	
659	469	313	340	363	336	340	259	كيميا، مطاط، بلاستيك
7618	7483	6291	4571	4694	6322	4590	4418	صناعة غذائية
3687	3788	5134	2353	2799	3432	2089	3518	نسيج
1045	1060	788	753	772	954	870	854	جلود و أحذية
3419	3444	2456	2390	2521	1976	1910	2218	خشب و ورق
1447	1247	1110	855	805	645	251	507	صناعات مختلفة
17875	17491	16092	11262	11954	13665	10050	11774	مجموع الصناعة الخفيفة

المصدر: Office National des Statistiques, collection statistiques N° 55, Annuaire de l'Industrie Algérienne, 1991, P. P. 12, 13.

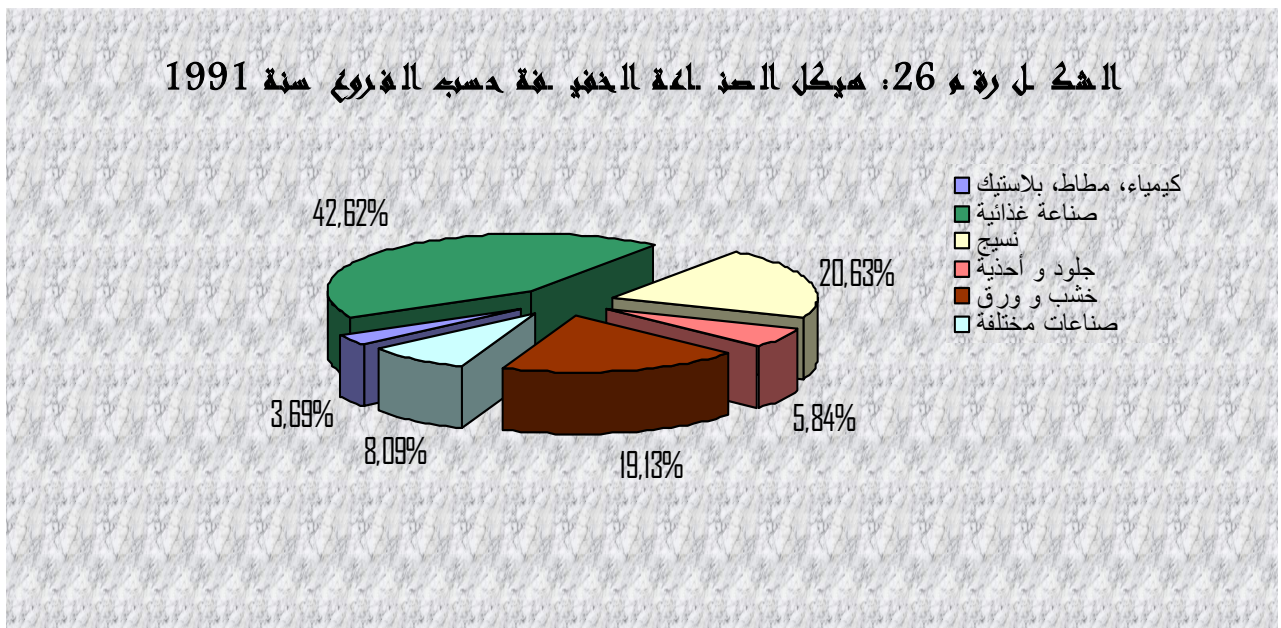
يوضح الشكل رقم 25 تطور عدد منشآت الصناعة الخفيفة خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 1984 و 1991



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 30.

يتضح من خلال الشكل رقم 25 انخفاض عدد منشآت الصناعة الخفيفة مباشرة بعد سنة 1986 من 16835 منشأة خلال هذه السنة إلى 15249 منشأة سنة 1987 ثم إلى 14798 منشأة سنة 1988، وذلك نتيجة للأزمة التي مر بها الاقتصاد الجزائري خلال هذه الفترة، مما أثر سلبا على الصناعة الخفيفة و أدى إلى غلق العديد من منشآتها نظرا لاعتمادها على إستيراد المواد الأولية و المعدات اللازمة لمواصلة سير نشاطها الإنتاجي، و صعوبة ذلك إبان هذه الأزمة.

أما بالنسبة لهيكل الصناعة الخفيفة سنة 1991 فيمكننا توضيح ذلك من خلال الشكل رقم 26 فيمايلي:



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 30.

## الفصل الثالث — الصناعة الخفيفة و فرع صناعة المشروبات في الجزائر

نلاحظ من خلال الشكل رقم 26 احتلال الصناعة الغذائية للمرتبة الأولى بنسبة 42.62% ممثلة لـ 7618 منشأة صناعية عام 1991، يليها فرع صناعة المنسوجات بنسبة 20.63%، و هذا ما يبين الاهتمام بتلبية الحاجات الاستهلاكية و الأساسية من مأكّل و ملابس بالدرجة الأولى خلال هذه السنة.

إضافة إلى ما سبق فإن عدد منشآت الصناعات الخفيفة يفوق عدد منشآت الصناعة الثقيلة إذ تتميز الأولى بكبر عددها و صغر حجمها على عكس الثانية التي تتميز بكبر حجمها و اتساعها على مختلف ولايات الوطن في شكل مركبات و مجتمعات صناعية ضخمة، مما يجعلها مرتكزة في عدد قليل، و في نشاط صناعي محتكرة له داخل الوطن. و الجدول رقم 31 يوضح ما سبق قوله كمايلي:

جدول رقم 31: تطور عدد منشآت القطاع الصناعي حسب نوع الصناعة (1984-1991)

1991	1990	1889	1988	1987	1986	1985	1984		
17875	17492	16092	11262	11954	13665	10020	11774	عدد المنشآت	الصناعة
78.49	77.89	79.70	76.11	78.39	81.17	75.36	80.63	النسب %	الخفيفة
4899	4967	4098	3536	3295	3170	3287	2829	عدد المنشآت	الصناعة
21.51	22.11	20.30	23.89	21.61	18.83	24.64	19.37	النسب %	الثقيلة
22774	22459	20190	14798	15249	16835	13337	14603	المجموع	

المصدر: Office National des Statistiques, collection statistiques N° 55, Annuaire de l'Industrie Algérienne, 1991, P. P. 12, 13, op cité.

أما بالنسبة للقيمة المضافة المحققة من طرف منشآت الصناعة الخفيفة فقد شهدت تطورا ما بين سنتي 1989 و 2005، و يظهر ذلك حسب الشكل رقم 27 الذي تم وضعه على ضوء الجدول رقم 32.

جدول رقم 32: تطور القيمة المضافة لمنشآت الصناعة الخفيفة للفترة 1989-2005 (مليون دج)

1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	1989	
18477,0	15376,4	16466,5	13823,5	9021,4	9156,8	8865,1	4975,6	2983,9	كيميا، مطاط و بلاستيك
69646,1	60243,4	45232,6	43026,1	31147,3	30891,0	24478,0	17407,4	11586,6	صناعة غذائية
7100,7	8043,9	7933,2	7759,5	6370,7	7059,7	8446,3	6699,3	6422,0	صناعة المنسوجات
2189,2	2064,7	2124,4	2483,0	1984,7	1956,9	1988,1	1759,8	1313,9	صناعة الجلود و الأحذية
8653,1	7769,1	8754,1	7407,9	7660,0	5120,2	4883,0	3897,9	3197,6	صناعة الخشب و الورق
29010,6	24164,8	21154,8	12731,0	10764,4	8031,3	2222,7	1938,5	1340,9	صناعات مختلفة
135076,7	117662,3	101665,6	87231,0	66948,5	62215,9	50883,2	36678,5	26844,9	المجموع

(تابع للجدول رقم 32)

2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	
25125,4	24216,4	22285,2	21533,9	18607,8	22816,4	19743,2	19046,5	كيميا، مطاط و بلاستيك
126487,4	119867,7	114857,5	115114,4	108898,3	104612	96108,7	87334,3	صناعة غذائية
14177,8	13481,7	13139,1	12190,1	12018,9	10147,3	9990,3	8833,3	صناعة المنسوجات
2721,0	2688,7	2477,7	2602,8	2273,2	2399,3	2181,9	2575,4	صناعة الجلود و الأحذية
15566,9	15396,5	13785,9	13334	11245,7	10247,5	10123,2	9807,8	صناعة الخشب و الورق
49425,0	46700,5	45278,7	40447,3	37330,5	28269,9	29639,6	29071,8	صناعات مختلفة
233503,5	222351,5	211824,1	205222,5	190374,4	178491,9	167786,9	156669,1	المجموع

1989-1991 : ONS, Annuaire Statistique de l'Algérie, N° 18, Edition 1998, P. 334 .

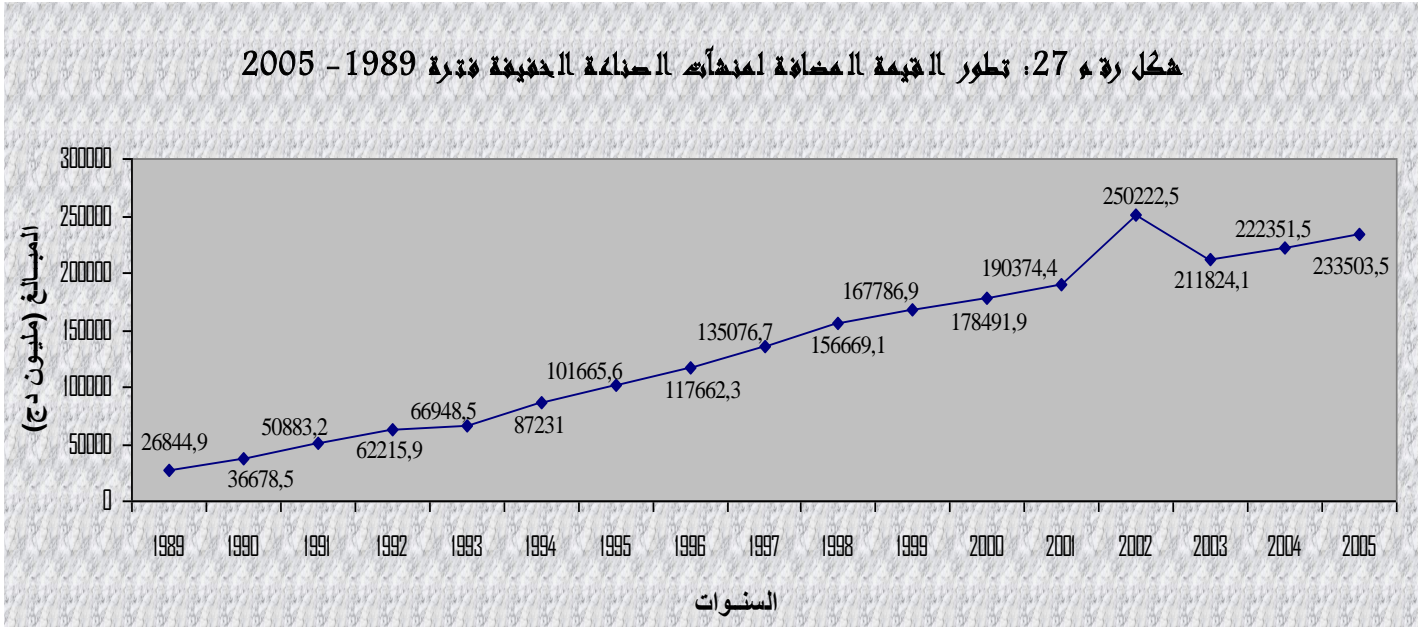
المصدر :

1992-1997 : ONS, Annuaire Statistique de l'Algérie, N° 19, Edition 2001, P. 347.

1998-2005 : ONS, Collection Statistique N° 123, L'Activité Industrielle 1995-2005, Alger, 2006, P.44.

يوضح الشكل رقم 27 تطور القيمة المضافة لمنشآت الصناعة الخفيفة خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي

1989 و 2005 بملايين الدينار الجزائرية.



المصدر : من انجاز الباحث على ضوء الجدول رقم 32

يتضح من خلال الشكل رقم 27 ارتفاع في القيمة المضافة المحققة من طرف منشآت الصناعات

الخفيفة خلال المرحلة الممتدة ما بين سنتي 1989 و 2005، فرغم الصعوبات التي واجهها الاقتصاد الجزائري

أثناء و قبل برنامج التعديلات الهيكلية (PAS)، و انخفاض حجم القيمة المضافة للصناعة الخفيفة خلاله، فقد

## الفصل الثالث - الصناعة الخفيفة و فرع صناعة المشروبات في الجزائر

وصلت إلى ما يزيد عن 150000 مليون دج مباشرة بعد الانتهاء من البرنامج سنة 1998، ثم ارتفعت إلى ما يزيد عن 200000 مليون دج سنة 2005، و قد اتصفت سنة 2002 بكونها السنة التي حققت فيها منشآت الصناعة الخفيفة أكبر قيمة مضافة و التي وصلت إلى أكثر من 250000 مليون دج.

يعود هذا الارتفاع في حجم القيمة المضافة الذي اتصفت به السنوات الأخيرة لهذه الفترة الموضحة حسب الشكل رقم 27 إلى مجموعة من العوامل نذكر البعض منها في مايلي:

- ارتفاع أسعار البترول و منه حجم الجباية البترولية مما يحسن من إمكانية إستيراد متطلبات الصناعة من الدول الأجنبية،
- برنامج دعم التنمية الاقتصادية الذي تولد عنه مجموعة من المتطلبات الصناعية الواجب تلبيتها،
- ارتفاع الاستثمار في القطاع الصناعي، و دعم ذلك بتسهيل سبل الحصول على القروض البنكية متوسطة و طويلة الأجل،
- الاهتمام أكثر بالصناعات الصغيرة و المتوسطة المشكلة لأغلب منشآت الصناعة الخفيفة، و وضع برامج لدعمها،
- نشاط منشآت الصناعة الخفيفة خلال الآونة الأخيرة للوقوف أمام المنافسة الأجنبية، و المحافظة على حصتها في السوق الوطني.

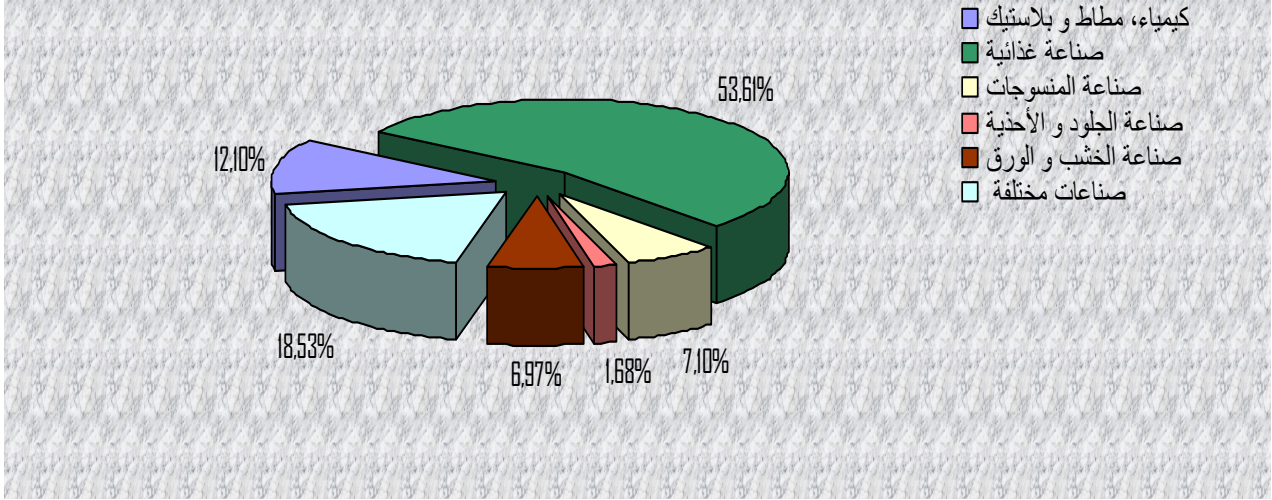
و يمكننا تبين هيكل القيمة المضافة حسب الفروع خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1989 و سنة 2005 من خلال الجدول رقم 33 الموالي:

جدول رقم 33: هيكل القيمة المضافة للصناعة الخفيفة حسب الفروع (1989-2005) (مليون دج)

النسب (%)	القيمة المضافة للصناعة الخفيفة	
12,10	247395,6	كيمياء، مطاط و بلاستيك
53,61	1080450,9	صناعة غذائية
7,10	145636,0	صناعة المنسوجات
1,68	35063,7	صناعة الجلود و الأحذية
6,97	141283,5	صناعة الخشب و الورق
18,54	368097,3	صناعات مختلفة
100	2017927,0	المجموع

المصدر: تم حساب الجدول من طرف الباحثة على ضوء الجدول رقم 32 .  
و الشكل رقم 28 يبين بأكثر وضوح معطيات الجدول رقم 33 السابق إدراجه.

الشكل رقم 28: هيكل القيمة المضافة للصناعة الخفيفة حسب الفروع (1989-2005)



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 33.

يتبين حسب الشكل رقم 28 أن مساهمة فرع الصناعة الغذائية في القيمة المضافة المحققة من طرف منشآت الصناعة الخفيفة يمثل أكثر من 53% أي أنه الفرع الأكثر مساهمة في خلق القيمة في الصناعة الخفيفة، فهو الفرع المستحوذ على المرتبة الأولى في ذلك بأكثر من نصف القيمة المضافة للصناعات الخفيفة خلال المرحلة الممتدة ما بين سنتي 1989 و 2005، و يعود ذلك إلى زيادة الطلب على المنتجات الغذائية و سهولة الحصول على المواد الأولية اللازمة للعمليات الإنتاجية في هذا الفرع.

أما بالنسبة لمساهمة منشآت الصناعة الخفيفة في القيمة المضافة الصناعية خارج المحروقات فذلك يمثل في المتوسط أكثر من 56% خلال الفترة الممتدة من 1989 إلى 2005، إلا أنه شاهد انخفاضاً و لم يرتفع عن 54% من سنة 1991 إلى سنة 1995، و ذلك راجع إلى الأزمة التي مر بها الاقتصاد الجزائري، والتي مست كل هياكل البلاد، و كامل الفروع الصناعية. و قد عرفت مساهمة الصناعة الخفيفة في القيمة المضافة لقطاع الصناعة خارج المحروقات تذبذباً خلال مرحلة التعديلات الهيكلية إلى غاية سنة 1997 أين أخذت في الارتفاع بعد ذلك إلى أكثر من 60%. و الجدول رقم 34 يوضح ذلك كمايلي.

جدول رقم 34 : مساهمة الصناعة الخفيفة في القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات للفترة 1989-2005

(مليون دج)

1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	1989	
135076,7	117662,3	101665,6	87231,0	66948,5	62215,9	50883,2	36678,5	26844,9	ق م للصناعة الخفيفة
223180,5	213423	193904,7	161647,6	130880,2	127161,1	99536,9	63321,9	48508,7	ق م للصناعة خارج المحروقات
60,52	55,13	52,43	53,96	51,15	48,93	51,12	57,92	55,34	النسب (%)

(تابع للجدول رقم 34)

2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	
233503,5	222351,5	211824,1	205222,5	190374,4	178491,9	167786,9	156669,1	ق م للصناعة الخفيفة
400602,5	377671	350524	336566	315230	290750	270395	256821	ق م للصناعة خارج المحروقات
58,29	58,87	60,43	60,98	60,39	61,39	62,05	61,00	النسب

المصدر : 1989-1991 : ONS, Annuaire Statistique de l'Algérie, N° 18, Edition 1998, op cité P. 334 .

1992-1997 : ONS, Annuaire Statistique de l'Algérie, N° 19, Edition 2001, op cité, P. 347.

1998-2005 : ONS, Collection Statistique N° 123, L'Activité Industrielle 1995-2005, op cité, P.44.

#### 1-4- تطور الصناعة الخفيفة الخاصة في الجزائر :

لم تتميز منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة في الجزائر بكثرة عددها منذ الاستقلال، خاصة مع مختلف القرارات السياسية التي عملت على تهميش الاستثمار الخاص، و ضرورة التحكم فيه خوفا من تأثيره على الإستراتيجية المتبعة خلال فترة طويلة بعد الاستقلال، غير انه و نتيجة للمشاكل التي واجهها الاقتصاد الوطني تم الاتجاه نحو القطاع الخاص بهدف تعبئة ادخار الأفراد من أجل الخروج من الأزمة التي حلت بالاقتصاد الجزائري.

و نظرا لتركز استثمارات الدولة في الصناعات القاعدية الثقيلة و الإستراتيجية، تم توجيه القطاع الخاص إلى الصناعة الخفيفة التي اعتبرت خلال السنوات الأولى بعد الاستقلال كمكمل للقطاع العام. إلا أن مختلف الأزمات التي حلت بالجزائر و خاصة منها أزمة الثمانينات جعلت الدولة الجزائرية تفكر في ضرورة الاهتمام بالصناعة الخفيفة و العمل على جلب استثمار القطاع الخاص نحوها بهدف إشباع حاجات الأفراد من المنتجات الواسعة الاستهلاك، و خصوصية المنشآت المنتمة للقطاع العام و المنتجة للسلع الاستهلاكية إثر أزمة التسعينات.

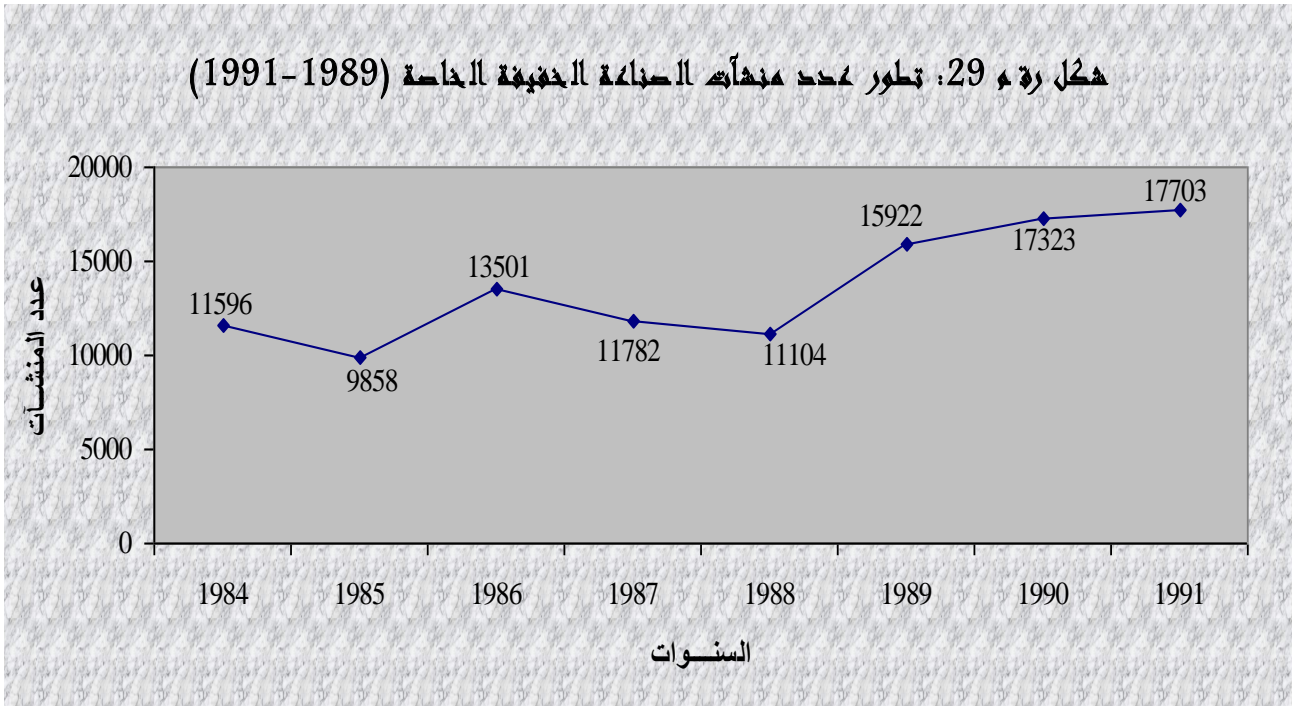
فبالرغم من اتصاف عدد المنشآت الصناعية الخاصة بالقلة خلال سنوات عديدة إلا أن سنوات الألفين تميزت بارتفاع عددها و صغر حجمها و ممارستها للصناعات الخفيفة، و الجدول رقم 35 يوضح تطور عدد منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة خلال الفترة الممتدة من 1984 إلى 1991.

#### جدول رقم 35: تطور عدد منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة للفترة 1984-1991

1991	1990	1989	1988	1987	1986	1985	1984	
643	453	298	327	347	319	325	246	كيمياء، مطاط و بلاستيك
7582	7448	6255	4537	4660	6288	4555	4378	صناعة غذائية
3662	3762	5108	2328	2772	3406	2054	3483	صناعة المنسوجات
1043	1058	785	749	769	951	866	848	صناعة الجلود و الأحذية
3334	3365	2377	2317	2439	1901	1817	2139	صناعة الخشب و الورق
1439	1237	1099	846	795	636	241	502	صناعات مختلفة
17703	17323	15922	11104	11782	13501	9858	11596	المجموع

المصدر: Office National des Statistiques, collection statistiques N° op cité, P. P. 12,13. 55,

بعد ملاحظة الجدول رقم 35 يمكننا تقسيم الفترة الممتدة ما بين سنتي 1984 إلى 1991 إلى مرحلتين تضم الأولى الفترة الممتدة من سنة 1984 إلى سنة 1988 و الثانية من سنة 1989 إلى سنة 1991 حيث تميزت الفترة الأولى بتذبذب عدد منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة ما بين الزيادة و النقصان أي أنها اتصفت بتوقف بعض المنشآت عن العمل خلال السنوات التي اشتدت فيها الأزمة، أين انخفض عددها إلى 9859 منشأة سنة 1985 مثلا، كما أن عددها لم يزد عن 13501 منشأة خلال كل هذه الفترة، و هذا يعود إلى التبعية الأجنبية لتلبية مدخلات النشاط الصناعي التي يعاني منها الاقتصاد الجزائري. أما الفترة الثانية فقد اتصفت بارتفاع عدد منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة إلى أكثر من 15000 منشأة ابتداء من سنة 1989 إلى أن وصل عددها مع بداية التسعينات إلى أكثر من 17000 منشأة، و الشكل رقم 29 يوضح هذا التطور فيمايلي:



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 35.

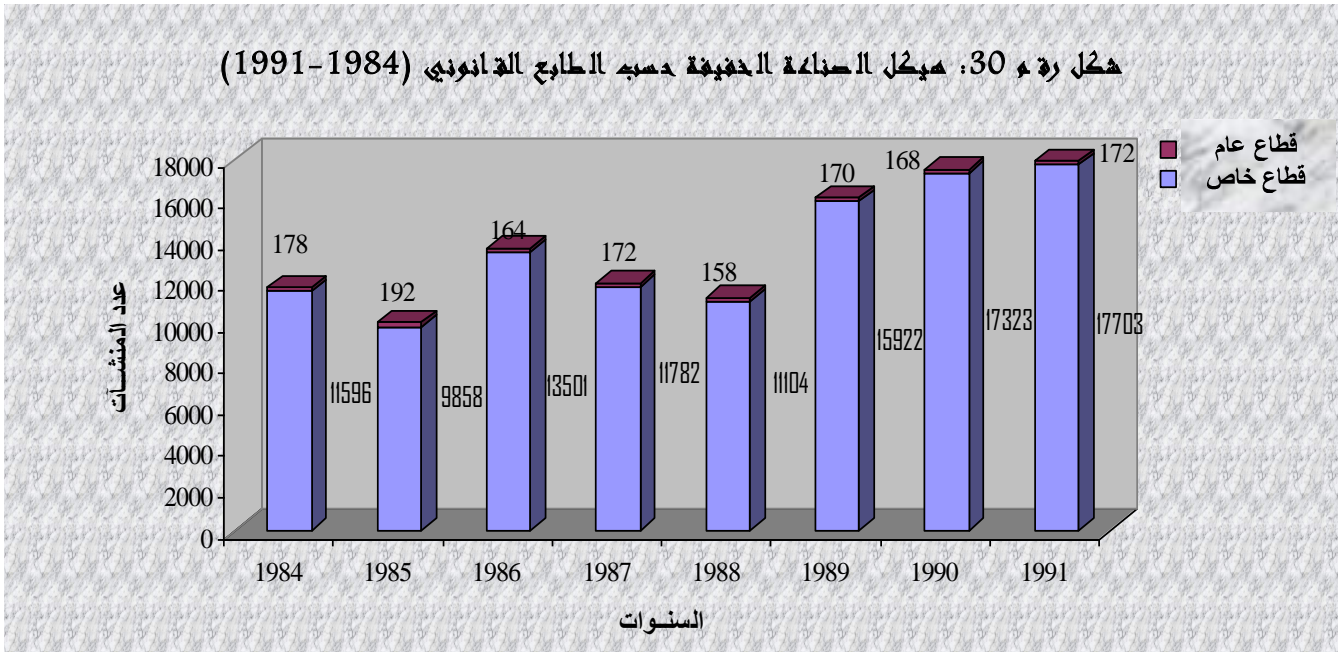
أما بالنسبة لهيكل الصناعة الخفيفة الخاصة فيمكن تبين توزيع منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة بين القطاع العام و الخاص حسب الجدول رقم 36.

جدول رقم 36 : هيكل الصناعة الخفيفة حسب الطابع القانوني (1984-1991)

1991	1990	1989	1988	1987	1986	1985	1984		
643	453	298	327	347	319	325	246	خاصة	كيمياء، مطاط و بلاستيك
16	16	15	13	16	17	15	13	عامة	
7582	7448	6255	4537	4660	6288	4555	4378	خاصة	صناعة غذائية
36	35	36	34	34	34	35	40	عامة	
3662	3762	5108	2328	2772	3406	2054	3483	خاصة	صناعة المنسوجات
25	26	26	25	27	26	35	35	عامة	
1043	1058	785	749	769	951	866	848	خاصة	صناعة الجلود و الأحذية
02	02	03	04	03	03	04	06	عامة	
3334	3365	2377	2317	2439	1901	1817	2139	خاصة	صناعة الخشب و الورق
85	79	79	73	82	75	93	79	عامة	
1439	1237	1099	846	795	636	241	502	خاصة	صناعات مختلفة
08	10	11	09	10	09	10	05	عامة	
17703	17323	15922	11104	11782	13501	9858	11596	خاصة	المجموع
172	168	170	158	172	164	192	178	عامة	

المصدر: Office National des Statistiques, collection statistiques N° op cité, P. P. 12, 13, 55,

يوضح الجدول رقم 36 هيكل الصناعة الخفيفة حسب الطابع القانوني و قد تبين من خلاله زيادة عدد منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة مقارنة بالقطاع العام أي أن أغلب منشآت الصناعة الخفيفة ذات طابع خاص، و يتضح ذلك أكثر حسب الشكل رقم 30.



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 36.

## الفصل الثالث — الصناعة الخفيفة و فرع صناعة المشروبات في الجزائر

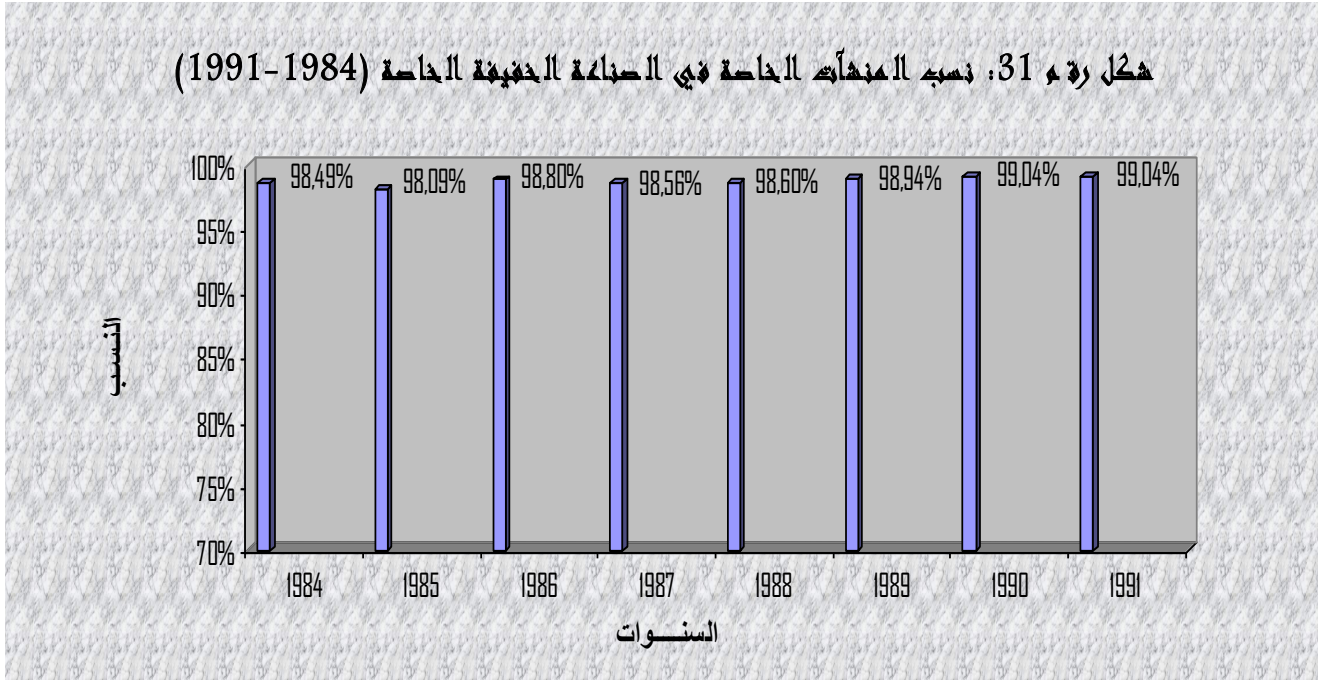
يبين الشكل رقم 30 ارتفاع عدد منشآت القطاع الخاص مقارنة بالقطاع العام في الصناعة الخفيفة، و يعود اهتمام القطاع الخاص بالصناعات الخفيفة و استثماره فيها لتوجه القطاع العام وفقا للإستراتيجية الصناعية التي تم تخطيطها منذ الاستقلال إلى الصناعة الثقيلة، و لعدم تطلبها لكثافة رأسمالية عالية سواء لإنشائها أو تشغيلها مما يستلزم تركيز الاستثمارات الخاصة أساسا في هذا النوع من الصناعة و الجدول رقم 37 يبين ذلك بأكثر وضوح.

جدول رقم 37: نسب المنشآت الخاصة في الصناعة الخفيفة (1984-1991)

1991	1990	1989	1988	1987	1986	1985	1984	
17703	17323	15922	11104	11782	13501	9858	11596	عدد منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة
17875	17491	16092	11262	11954	13665	10050	11774	عدد منشآت الصناعة الخفيفة
99,04	99,04	98,94	98,60	98,56	98,80	98,09	98,49	النسب (%)

المصدر: تم حساب الجدول من طرفه الباحث على ضوء الجدول رقم 37.

يبين الشكل رقم 31 نسب المنشآت الخاصة المنتمية للصناعة الخفيفة خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 1984 و 1991.



المصدر: من إنجاز الباحث على ضوء الجدول رقم 36.

يوضح الشكل رقم 31 ممارسة أغلبية منشآت القطاع الخاص لأنشطة إنتاجية منتمية إلى الصناعة الخفيفة إذ تمثل في مجملها نسبة تزيد عن 98 % خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 1984 و 1991، و هذا ما يبين الطابع الخاص الذي تتصف به منشآت الصناعة الخفيفة.

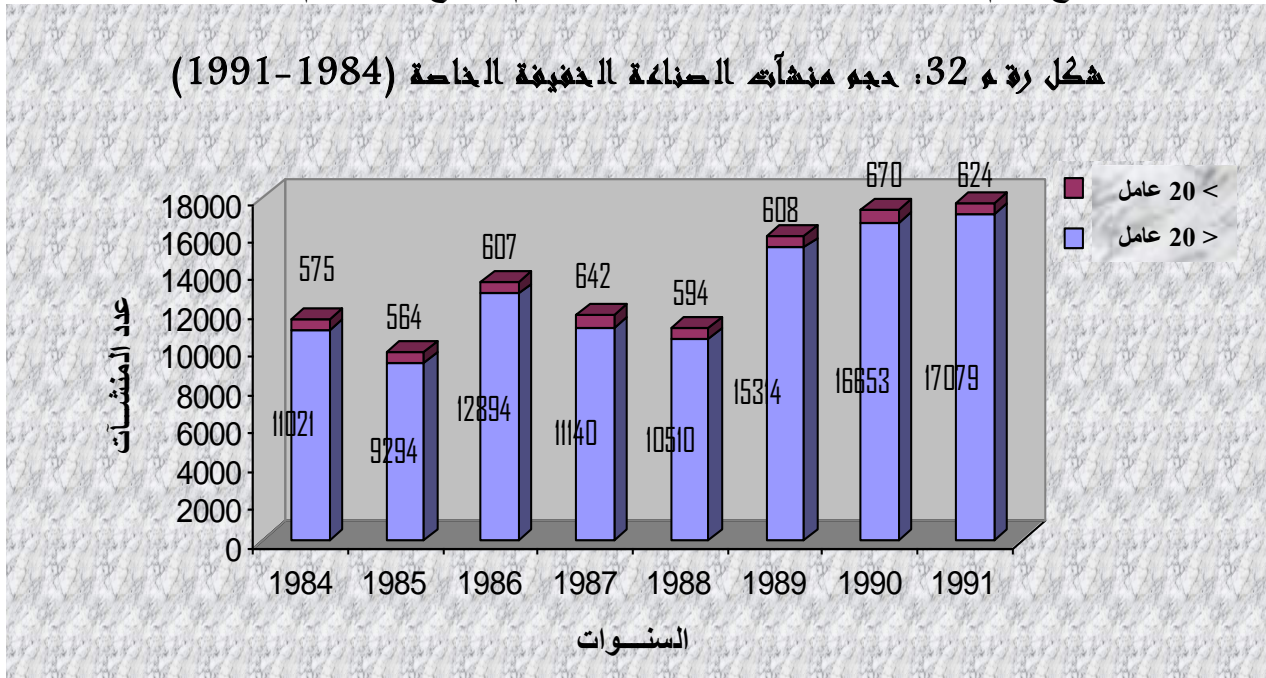
لقد عرفنا من النقاط السابقة أن أغلب منشآت الصناعة الخفيفة ذات طابع خاص و أن عددها في تزايد مع بداية التسعينات، إلا أننا لا نملك أي معرفة عن حجم هذه المنشآت الشيء الذي نتطرق إليه من خلال الجدول رقم 38، و الشكل رقم 32 الموضح له.

جدول رقم 38 : حجم منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة (1984-1991)

1991	1990	1989	1988	1987	1986	1985	1984		
624	670	608	594	642	607	564	575	< 20 عامل	منشآت الصناعة الخفيفة
17079	16653	15314	10510	11140	12894	9294	11021	> 20 عامل	
17703	17323	15922	11104	11782	13504	9858	11596	المجموع	

المصدر : Office National des Statistiques, collection statistiques N° 55, op cité, P. 13

و لتوضيح حجم المنشآت الممارسة للصناعة الخفيفة نقوم بوضع الشكل رقم 32 .



المصدر : من إنجاز الباحثة على ضوء جدول رقم 38.

نلاحظ من الشكل رقم 32 أن أكثر من 90% من منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة تتميز بعدم تزايد عدد عمالها عن 20 عامل إذ تمثل منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة التي توظف أقل من 20 عامل سنة 1991 نسبة 95.04%، و نسبة 94.28% سنة 1984. و يتضح من هذه النسب أن منشآت الصناعة الخاصة تتصف إضافة إلى طابعها الخاص و تزايد عددها في الآونة الأخيرة بصغر حجمها حسب معيار عدد العمال فيها.

كما يمكننا توضيح تطور القيمة المضافة المحققة من طرف منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة من خلال الجدول رقم 39 كما يلي:

**جدول رقم 39 : تطور القيمة المضافة لمنهآت الصناعة الخفيفة الخاصة (1995-2005)**

(مليون دج)

2000	1999	1998	1997	1996	1995	
3823,3	3745,3	3289,2	1913,7	1827,1	2117,5	كيمياء، مطاط و بلاستيك
64598	53737	45819	33418	24178,2	18475,3	صناعة غذائية
7795,4	7301,2	5746,5	3998,3	3939,8	2506,8	صناعة المنسوجات
1473,1	1255,5	1248,2	1005,5	893,6	527,4	صناعة الجلود و الأحذية
4089,7	3880,5	3086,7	2448,9	1817,9	2180,8	صناعة الخشب و الورق
1122,3	1184,3	1123	1074,8	347,5	665,1	صناعات مختلفة
82902	71104	60313	43859	33004,1	26472,9	المجموع

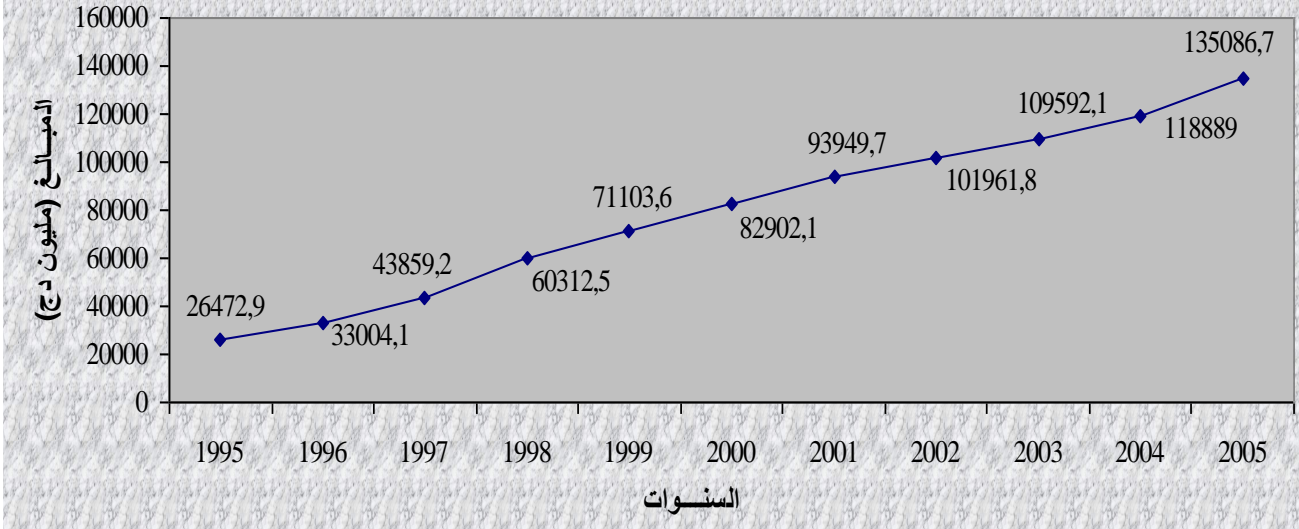
(تابع للجدول رقم 39)

2005	2004	2003	2002	2001	
11875	4775	4165,7	4048	3731,7	كيمياء، مطاط و بلاستيك
101788	93504	86496	80543	74567	صناعة غذائية
10797	10270	9488,1	8415	7782,6	صناعة المنسوجات
2306	2230	2029	2145	1727,8	صناعة الجلود و الأحذية
6613	6462	5960,8	5544	4937,5	صناعة الخشب و الورق
1708	1648	1452,5	1267	1203	صناعات مختلفة
135087	118889	109592	101962	93950	المجموع

المصدر: ONS, Données Statistiques, N°457 Les comptes économiques de 1995 à 2005 P.P. 03- 13

نلاحظ من خلال الجدول رقم 39 التزايد المستمر للقيمة المضافة للصناعات الخفيفة الخاصة خلال الفترة الممتدة من 1995 إلى 2005 حيث بلغت مساهمة الصناعة الخفيفة الخاصة ابتداء من سنة 2002 أكثر من 100000 مليون دج بعدما كانت تمثل 26472.9 مليون دج قبل ذلك بسبع سنوات، و يرجع ذلك إلى نفس العوامل التي ساعدت على رفع حجم القيمة المضافة للصناعة الخفيفة من ارتفاع أسعار البترول و تواجد منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة ببيئة في طريقها إلى التطور و إلى تهيئة الظروف الملائمة لإنشاء و ممارسة نشاطها بأكثر نجاعة داخل البلاد (برامج دعم الصناعات الصغيرة و المتوسطة مثلا)، و الشكل رقم 33 يوضح هذا التطور في منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة.

شكل رقم 33: تطور القيمة المضافة لمنشآت الصناعة الخفيفة الخاصة (1995-2005)



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 39.

و فيما يخص هيكل القيمة المضافة للصناعة الخفيفة الخاصة فيمكن تبيين مساهمة كل فرع من فروع الصناعة الخفيفة خلال فترة 1995-2005 حسب الجدول رقم 40 الموالي.

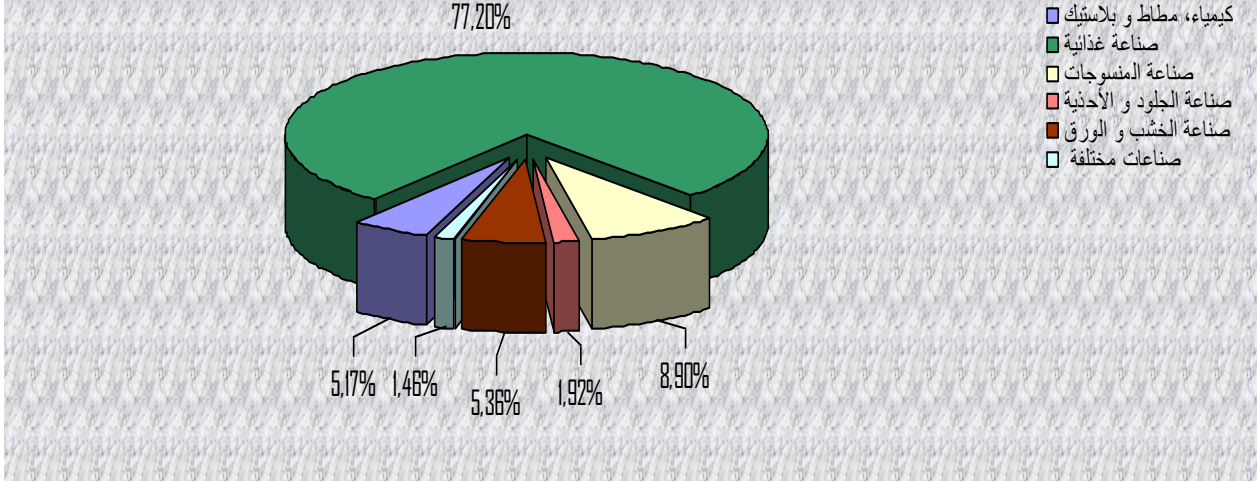
جدول رقم 40: هيكل الصناعة الخفيفة الخاصة حسب الفروع (1995-2005) (مليون دج)

النسب (%)	القيمة المضافة لكل الفترة	
5.17	45312	كيمياء، مطاط و بلاستيك
77.20	677123	صناعة غذائية
8.90	78040.6	صناعة المنسوجات
1.92	16841.2	صناعة الجلود و الأحذية
5.36	47021.6	صناعة الخشب و الورق
1.46	12795.3	صناعات مختلفة
100	877133.7	المجموع

المصدر: تم حساب الجدول من طرف الباحثة على ضوء الجدول رقم 39.

بعد ملاحظة الجدول رقم 40 تبين احتلال الصناعة الغذائية للمرتبة الأولى و مساهمتها بأكبر حصة في القيمة المضافة للصناعات الخفيفة الخاصة، و التي تمثل نسبة 77.2% أي أنها قد حققت قيمة مضافة

شكل رقم 34: هيكل القيمة المضافة للصناعة الخفيفة الخاصة حسب الفروع (1995-2005)



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 40.

أما بالنسبة لمساهمة الصناعة الخفيفة الخاصة في تكوين القيمة المضافة للصناعة الخفيفة فقد شهدت المرحلة الممتدة ما بين سنتي 1995 و 2005 تزايد مستمر إذ ساهمت منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة إلا بنسبة 26.04% من القيمة المضافة المحققة من طرف منشآت الصناعة الخفيفة سنة 1995، ثم أخذت في الارتفاع إلى أن وصلت إلى تقريبا 58% سنة 2005 كما يمكن ملاحظته من خلال الجدول رقم 41 و الشكل رقم 35 الموالين.

جدول رقم 41: مساهمة الصناعة الخفيفة الخاصة في القيمة المضافة للصناعة الخفيفة (1995-2005) (مليون دج)

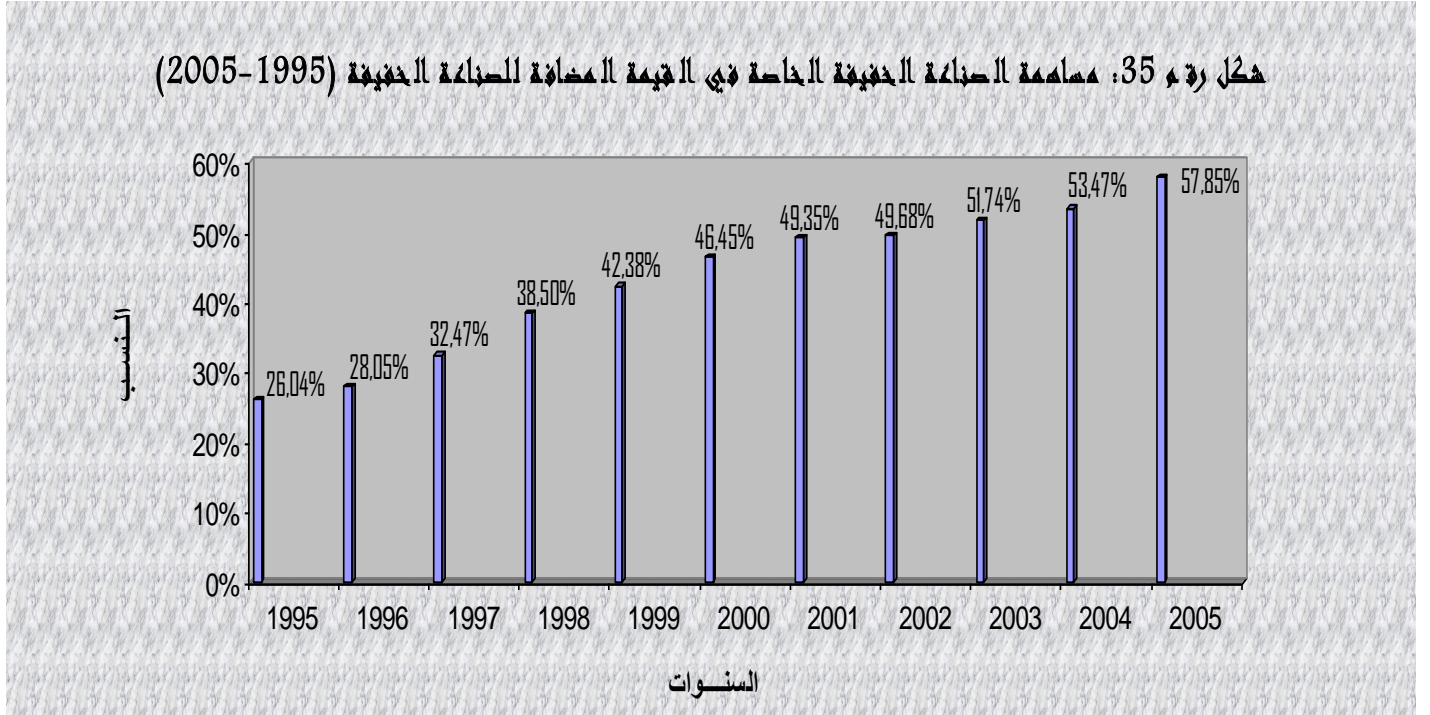
1999	1998	1997	1996	1995	
71103.6	60312.5	43859.2	33004.1	26472.9	ق م للصناعة الخفيفة الخاصة
167787	156669	135077	117662.3	101665.6	ق م للصناعة الخفيفة
42.38	38.50	32.47	28.05	26.04	النسب (%)

(تابع للجدول رقم 41)

2005	2004	2003	2002	2001	2000	
135087	118889	109592	101962	93949.7	82902.1	ق م للصناعة الخفيفة الخاصة
233504	222352	211824	205223	190374	178492	ق م للصناعة الخفيفة
57.85	53.47	51.74	49.68	49.35	46.45	النسب (%)

المصدر: ONS, Données Statistiques, N°457, op cité P. 03-13

و الشكل رقم 35 يبين مساهمة الصناعة الخفيفة الخاصة في القيمة المضافة للصناعة الخفيفة ما بين سنة 1995 و سنة 2005.



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 41.

و بالنسبة لمساهمة الصناعة الخفيفة الخاصة في تكوين القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات خلال الفترة الممتدة ما بين 1995-2005 فقد عرفت كذلك ارتفاع و تزايد مستمر من سنة إلى أخرى إذ ساهمت منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة بنسبة أكثر من 13.5% سنة 1995 في القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات و بدأت بالتزايد إلى أن وصلت سنة 2005 إلى نسبة 33.72% و يمكننا تبين ذلك من خلال الجدول رقم 42.

جدول رقم 42: مساهمة الصناعة الخفيفة الخاصة في القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات (1995-2005)

(مليون دج)

2000	1999	1998	1997	1996	1995	
82902.1	71103.6	60312.5	43859.2	33004.1	26472.9	ق م للصناعة الخفيفة الخاصة
290750	270395	256821	223181	213422.7	193904.7	ق م لصناعة خارج المحروقات
28.51	26.30	23.48	19.65	15.46	13.65	النسب (%)

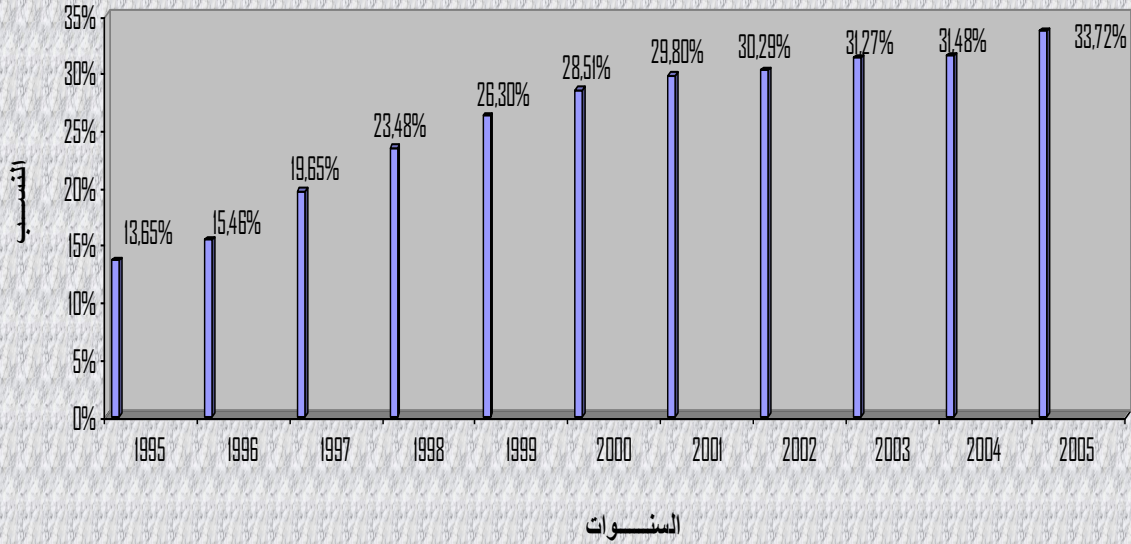
(تابع للجدول رقم 42)

2005	2004	2003	2002	2001	
135087	118889	109592	101962	93949.7	ق م للصناعة الخفيفة الخاصة
400603	377671	350524	336566	315230	ق م للصناعة الخفيفة
33.72	31.48	31.27	30.29	29.80	النسب (%)

المصدر: ONS, Données Statistiques, N°457, op cité P. 03-13

و يمكننا توضيح ما توصلنا إليه في الجدول رقم 42 من خلال الشكل رقم 36.

شكل رقم 36: مساهمة الصناعة الخفيفة في القيمة المضافة القطاع الصناعي، دارج المدة (1995-2005)



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 42.

### المبحث الثاني: فرع صناعة المشروبات في الجزائر

تعتبر المشروبات الغير كحولية سادس نشاط منتمي إلى الصناعة الغذائية حسب تصنيف الديوان الوطني للإحصاءات في الجزائر و هذا ما يجعلنا نتطرق إلى نشأة و تطور الصناعة الغذائية في الجزائر قبل أن نتناول تطور، مميزات و خصائص صناعة المشروبات بصفة عامة و صناعة المشروبات الغازية بصفة خاصة.

#### 2-1- صناعة المشروبات كفرع من فروع الصناعة الغذائية:

لقد عرفت الصناعة الغذائية في بداية الأمر كعمل فردي يقوم به الإنسان من أجل حفظ غذائه و ضمان بقائه، غير أن مختلف التطورات في شتى المجالات كالكيمياء و الأحياء المجهرية، و مختلف الابتكارات الناتجة عن الثورة الصناعية سمحت بتحويل هذه الصناعة من مهمة بسيطة إلى فرع صناعي ضخم يعتمد على أسس و قواعد معينة لقيامه، و نظرا لكون صناعة المشروبات الغازية بشتى أنواعها فرع من فروع الصناعة الغذائية نتطرق إلى نشأة و تطور هذه الأخيرة قبل انتقالنا إلى صناعة المشروبات.

## 2-1-1- نشأة الصناعة الغذائية:

اعتمد الإنسان البدائي لتلبية حاجاته الغذائية على مختلف المصادر الموجودة في محيطه كاصطياده للأسماك و جمعه لمختلف المنتجات النباتية، غير أن هذه المصادر تميزت بالندرة و بصعوبة الحصول عليها بصورة دائمة نتيجة لمختلف التغيرات الطارئة على محيطه، و خاصة منها الظروف المناخية المتصفة بالتقلب بصفة دورية.

و نتيجة لصعوبة الحصول على المصادر الغذائية بصفة دائمة، فكر الإنسان في الحفاظ على الغذاء و تخزينه عند توفره بكميات تزيد عن حاجته من أجل إما مقايضته و ضمان تسويقه أو استعماله في فترة لاحقة، فاعتبرت بذلك عملية تخزين الغذاء و حفظه أساس الصناعة الغذائية.

لقد تعددت الطرق المستعملة للحفاظ على الغذاء الزائد عن الحاجة منذ القدم كعملية التجفيف الشمسي، و "عملية تجفيف اللحوم باستعمال الملح و التي استعملها الأعراب في الواحات لتسهيل تخزين لحوم الإبل و الماعز، بتعليقها ثم تعريضها للشمس " (محمد علي مهدي حسن، 1979، ص06). كما جاءت عملية تدخين اللحوم كنتيجة لاستعمال النار في المنازل أثناء فصل الشتاء للتدفئة و التي تم استعمالها بكثرة و لفترات طويلة من طرف الأوروبيين و الهنود الحمر.

و لقد عرفت صناعة الخمر منذ عهد السومريين سنة 3000 قبل الميلاد إذ " وضع حمو رابي منذ 1700 سنة قبل الميلاد تنظيماً لهذه الصناعة، و قام بتسعين منتجاتها و حمايتها من عمليات الغش نظراً لأهميتها بالنسبة له" (مرجع سابق، ص 06).

و قد استعين بالتخمير لإنتاج الخبز زمن المصريين القدامى أي حوالي 3000 سنة قبل الميلاد، إضافة إلى ممارستهم لصناعة الخل و التخمر اللاكتيكي. كما شاعت عملية تخمير الأسماك بعد تخزينها في الملح عند الهنود الحمر، و تخمير البيض من طرف الصينيين، أما اليونانيون فقد تعلموا كل هذه الصناعات إضافة إلى صناعة زيت الزيتون و نقلوها إلى القارة الأوروبية، و كانوا من أوائل من استعملوا المعاصر الحجرية لاستخراج الزيت. كما تمكن الرومان من استعمال الأفران الكبيرة لصناعة الخبز. كل ما سبق التطرق إليه يوضح بداية تطور أدوات الإنتاج في الصناعة الغذائية.

و لقد ظهرت الرقابة على الصناعة الغذائية من خلال اختراع أول مكثف (Hydromètre) عام 1675 من طرف روبرت بويل (Robert Boyle) لقياس كثافة المواد الغذائية السائلة كالكحول و الحليب. كما يرجع الفضل في الاهتمام بجودة المنتجات الغذائية إلى استعمال قداماء المصريين سنة 1500 قبل الميلاد بذور نبات الخردل لحفظ عصير العنب من التلف، و استعمال باستور للمواد المطهرة للتحكم في صناعة النبيذ. مع العلم أنه تم استعمال ثاني أكسيد الكبريت منذ القرن 15، إضافة إلى استعمال البسترة و فرضها على بائعي الحليب السائل عام 1898 م عند الإسكندنافيين للتخلص من الأحياء الضارة.

و "مع ظهور مختلف الحروب و حاجة الجيوش إلى الغذاء ظهر تعليب الأغذية داخل قوارير زجاجية مغلقة بطريقة محكمة على يد الفرنسي "Nicolas Appert" (<http://classes.belem.44.Free.Fr/belapp/APPERT/Appert.html> يوم 15-06-2007). و في سنة 1812 حولت هذه العملية عند البريطانيين إلى تعليب الأغذية في علب معدنية، و كانوا من الأوائل الذين صنعوا معلبات اللحم سنة 1847.

و قد أدى انتشار الحرب الأهلية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى زيادة أهمية هذه الطريقة في حفظ الغذاء و كثرة الاعتماد عليها، فأخذت هذه الصناعة أبعادا كبيرة عند صنع العلب المعدنية بشكلها الأسطواني و بصورة أوتوماتيكية و بكفاءة عالية بعد أن كانت تتم بطريقة يدوية بسيطة.

و لقد زاد الاهتمام بعملية التجفيف خلال الحرب العالمية الثانية نظرا لأهمية المواد المجففة، و خفة وزنها و سهولة نقلها، كما تطورت خلال تلك الفترة عملية تجفيف الحليب و البيض و البصل و غيرها من المنتجات الغذائية و إنتاجها بكميات كبيرة.

و بالنسبة للحفظ بالتبريد فقد استعملت هذه الطريقة من طرف المصريين سنة 2500 قبل الميلاد لتبريد مشروباتهم، و قد بني أول مصنع للتبريد الميكانيكي للحوم في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1856. كما كانت سوريا من أوائل الدول المستعملة لهذه الطريقة على بواخر البحارين من أجل حفظ الأسماك المصطادة عام 1888م. أما عملية تجميد الغذاء فقد عرفت في المناطق القطبية، و كان سكانها أول من نقل اللحوم المجمدة إلى إنجلترا عام 1826م (محمد علي مسدي حسن، 1979، ص 08).

و أخيرا يمكننا القول أن الصناعة الغذائية ليست صناعة واحدة بل هي مجموعة من الصناعات تعتمد على المنتجات الزراعية و الحيوانية، و أن أساسها هو عملية حفظ الأغذية بمختلف الطرق إضافة إلى كونها تغطي كل العمليات التي تجرى على المواد الغذائية من أول وهلة يتم الحصول عليها فيها إلى مرحلة وصولها إلى السوق.

## 2-1-2- الصناعة الغذائية في الجزائر:

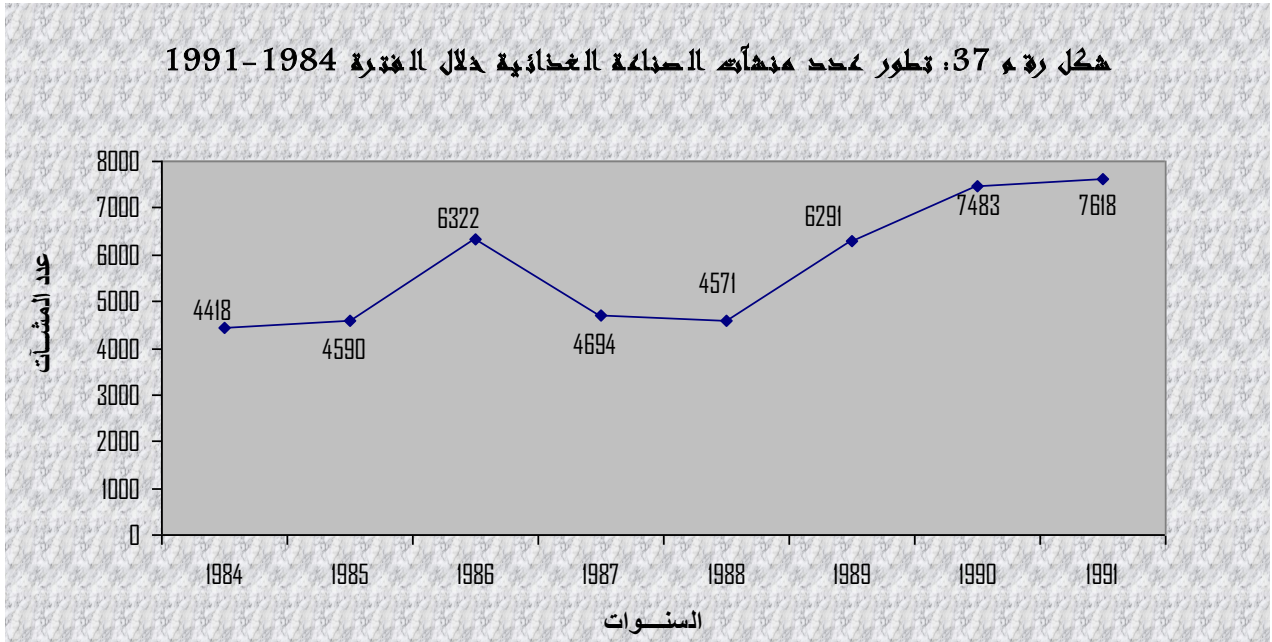
نظرا لنقص المعطيات حول صناعة المشروبات في ظل الصناعة الغذائية في الجزائر و قيام مختلف الدراسات الإحصائية حول الصناعة الغذائية بصفة عامة نتطرق إلى تطور هذه الأخيرة في الجزائر قبل تناولنا لصناعة المشروبات، محيط عملها، توزيع منشآتها و مختلف مميزاتا في الجزائر. إذ تقسم الصناعة الغذائية في الجزائر إلى تسعة فروع كما يلي:

- صناعة المواد الدسمة،
- صناعة الدقيق و السميد،
- صناعة السكر،

- صناعة المشروبات الكحولية،
- صناعة المشروبات الغير كحولية،
- صناعة الحليب و مشتقاته،
- صناعة المعلبات (خضر و فواكه)،
- صناعة منتجات غذائية أخرى (خميرة)،
- صناعة المواد الغذائية الحيوانية.

إن ارتفاع حجم واردات الجزائر من المواد الغذائية و عدم تحقيق اكتفائها الغذائي الذاتي يجعلنا نتساءل عن إمكانية تواجد صناعات غذائية داخل البلاد، غير أن اعتماد الاقتصاد الجزائري لفترات طويلة خلال الإستعمار على القطاع الزراعي أدى بطريقة مباشرة إلى ظهور و تطوير صناعات غذائية في ظل سياسة الصناعات المصنعة، و أحسن دليل على ذلك إنشاء مختلف المركبات الغذائية خلال السبعينات كالمؤسسة الوطنية للمواد الدسمة (SNCGA)، و مؤسسة المياه المعدنية الجزائرية (EMA)، المؤسسة الوطنية للسكر (ENASUCRE) و TOMACOP، OAIC و غيرها.

و مع مرور الزمن بدأت منشآت الصناعة الغذائية في التزايد إلى أن وصلت إلى 6322 عام 1986 و أخذ العدد في الارتفاع أكثر فأكثر مع بداية التسعينات، و المنحنى البياني الموضح في الشكل رقم 37 يبين تطور عدد منشآت الصناعة الغذائية خلال الفترة الممتدة ما بين 1984-1991.



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء P 13 collection statistiques N° 5 op cité, Office National des Statistiques,

5

يتضح من الشكل رقم 37 انخفاض عدد منشآت الصناعة الغذائية من 6322 سنة 1986 إلى 4694 منشأة سنة 1987 و ذلك نتيجة لتأثرها بأزمة الثمانينات الناتجة عن تدهور أسعار البترول و صعوبة استيراد

## الفصل الثالث — الصناعة الخفيفة و فرع صناعة المشروبات في الجزائر

المواد اللازمة لمختلف العمليات الإنتاجية التي تقوم بها مما أدى بهذه المنشآت إلى ضرورة توقيف عملها خلال السنوات الأخيرة من الثمانينات.

إضافة إلى انصاف أغلب منشآت الصناعة الغذائية بانتمائها إلى القطاع الخاص فإنها تميزت بصغر عدد عمالها و الذي لا يتعدى 20 عامل خلال الفترة الممتدة ما بين 1984 و 1991 و الجدول رقم 43 يوضح ذلك فيمايلي:

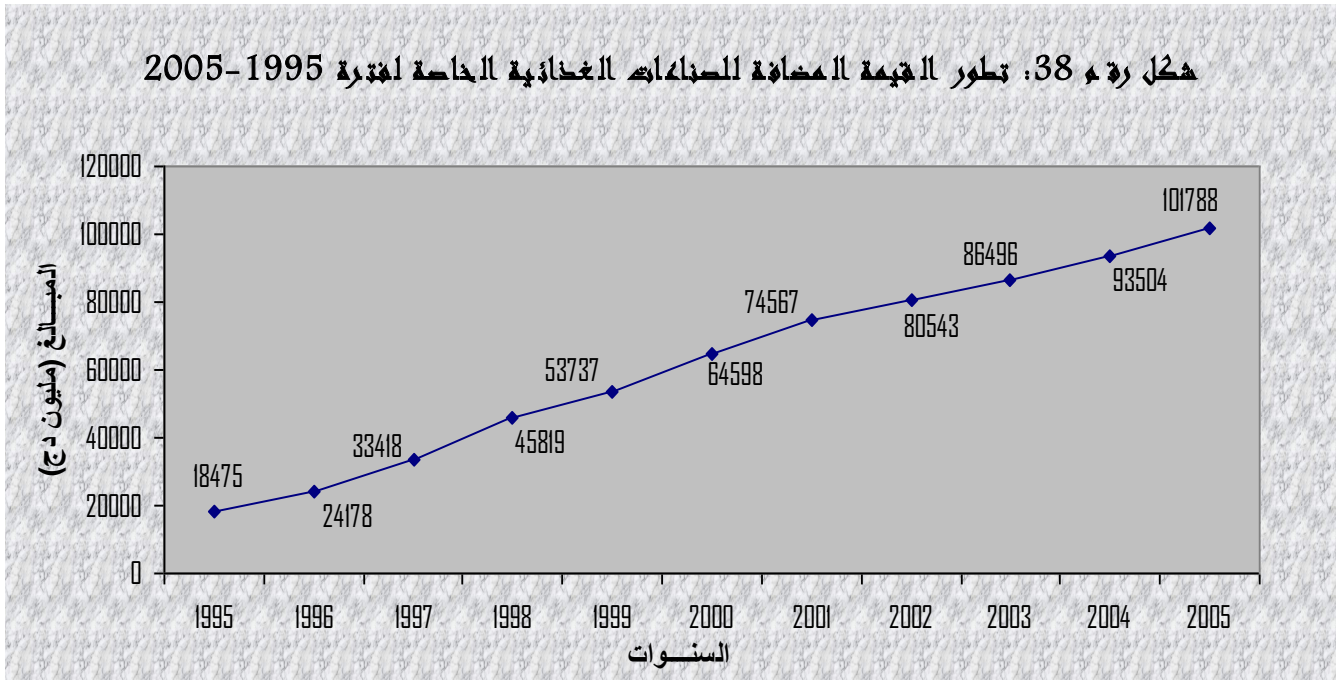
جدول رقم 43: حجم منشآت الصناعة الغذائية الخاصة حسب معيار عدد العمال خلال الفترة 1984-1991

1991	1990	1989	1988	1987	1986	1985	1984			
7464	7327	6142	4429	4548	6184	4464	4288	العدد	>20 عامل	منشآت الصناعة الغذائية الخاصة
98,44	98,38	98,19	97,62	97,60	98,35	98	97,94	النسب (%)		
118	121	113	108	112	104	91	90	العدد	<20 عامل	
1,56	1,62	1,81	2,38	2,40	1,65	02	2,06	النسب (%)		
7582	7448	6255	4537	4660	6288	4555	4378	المجموع		

المصدر: Office National des Statistiques, collection statistiques N° 55, op cité, P. 13.

### • تم حساب النسب من طرف الباحث

أما فيما يخص القيمة المضافة المحققة من طرف منشآت الصناعة الغذائية الخاصة فقد عرفت تزايدا مستمرا ابتداء من سنة 1995 و الشكل رقم 38 يوضح ذلك كمايلي:



المصدر: من إنجاز الباحث على ضوء

ONS, Données Statistiques, N°457 Les comptes économiques de 1995 à 2005 P.P. 03-13

يتضح من خلال الشكل رقم 38 إرتفاع القيمة المضافة المحققة من طرف منشآت الصناعة الغذائية المنتمية للقطاع الخاص بصفة مستمرة خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1995 و سنة 2005 إذ ارتفع ذلك من 18475 مليون دينار جزائري سنة 1995 إلى 101788 مليون دينار جزائري سنة 2005 أي أنه تزايد بقيمة 83313 مليون دينار جزائري خلال عشر سنوات.

الفصل الثالث — الصناعة الخفيفة و فرع صناعة المشروبات في الجزائر

كما تميزت مساهمة الصناعة الغذائية الخاصة في تكوين القيمة المضافة للصناعة الخفيفة، و في تكوين القيمة المضافة للصناعة الخفيفة الخاصة بالتزايد المستمر منذ سنة 1995 و التي قد مثلت 18.17% و 69.80% سنة 1995 و وصلت إلى 43.95% و أكثر من 76% بعد 10 سنوات من ذلك بالنسبة للصناعة الخفيفة و للصناعة الخفيفة الخاصة على الترتيب. و الجدول رقم 44 يبين ذلك فيما يلي:

جدول رقم 44: مساهمة الصناعة الغذائية الخاصة في تكوين القيمة المضافة للصناعة الخفيفة و للصناعة الخفيفة الخاصة خلال الفترة 1995-2005

(مليون دج)

2000	1999	1998	1997	1996	1995		
64598	53737	45819	33418	24178	18475	ق م للصناعة الغذائية الخاصة	
178491.9	167786.9	156669.1	135076.7	117662.3	101665.6	ق م	الصناعة الخفيفة
36,19%	32,03%	29,25%	24,74%	20,55%	18,17%	النسب	
82902.1	71103.6	60312.5	43859.2	33004.1	26472.9	ق م	صناعة الخفيفة الخاصة
77,90%	75,60%	76%	76,20%	73,30%	69,80%	النسب	

(تابع للجدول رقم 44)

2005	2004	2003	2002	2001		
101788	93504	86496	80543	74567	ق م للصناعة الغذائية الخاصة	
23351.5	222351.5	211824.1	205222.5	190374.4	ق م	ق م للصناعة الخفيفة
43,59%	42,05%	40,83%	39,25%	39,17%	النسب	
135086.7	113889	109592.1	101961.8	93949.7	ق م	صناعة الخفيفة الخاصة
75,40%	78,60%	78,90%	79%	79,40%	النسب	

المصدر: ONS, Données Statistiques, N°457, op cité P. 03-13

• تم حساب النسب من طرف الباحث

لقد شهدت مساهمة فرع الصناعة الغذائية الخاصة نفس التطور خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 1995 إلى 2005 بالنسبة للقطاع الصناعي خارج المحروقات إذ أصبحت تمثل مساهمة الصناعة الغذائية الخاصة نسبة 25.41% من القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات بعد أن كانت تمثل 9.53% سنة 1995 و ذلك حسب الشكل رقم 39 الموضح للجدول رقم 45 المواليين.

جدول رقم 45: مساهمة الصناعة الغذائية الخاصة في القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات خلال الفترة 2005-1995

(مليون دج)

2000	1999	1998	1997	1996	1995		
64598	53737	45819	33418	24178	18475	ق م للصناعة الغذائية الخاصة	
290750	270395.4	256820.9	223181	213422.7	193904.7	ق م	القطاع الصناعي
22.22	19.87	17.84	14.97	11.33	9.53	النسب	خارج المحروقات

(تابع للجدول رقم 45)

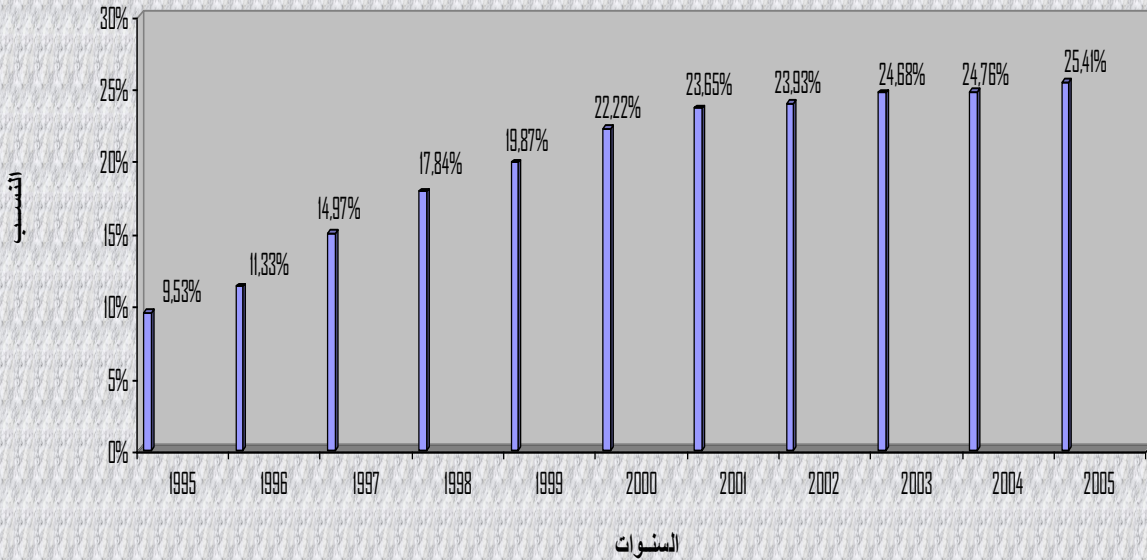
2005	2004	2003	2002	2001		
101788	93504	86496	80543	74567	ق م للصناعة الغذائية الخاصة	
400602.5	377671.2	350524	336566.2	315230.4	ق م	القطاع الصناعي
25.41	24.76	24.68	23.93	23.65	النسب	خارج المحروقات

المصدر: ONS, Données Statistiques, N°457, op cité P. 03-13

• تم حساب النسب من طرف الباحثة

و الشكل رقم 39 يبين بأكثر وضوح مساهمة الصناعة الغذائية في تكوين القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات خلال الفترة الممتدة ما بين 1995 و 2005.

شكل رقم 39: مساهمة الصناعة الغذائية في القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات خلال الفترة 2005-1995



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 45.

لقد عرفت الصناعة الغذائية خلال الآونة الأخيرة تطورا كبيرا إذ أصبحت تمثل أكثر من نصف القيمة المضافة للبلاد و التي قدرت بـ " 187 مليار سنة 2006 كما أنها تمثلت نسبة 2.8% من الناتج الداخلي الخام لنفس السنة " (Mahmout Mamart, 2007, P. 04).

و لقد ظهرت خلال السنوات الأخيرة مجموعة من المنشآت الخاصة كمنشأة SIM, IFRI, CEVITAL المحكرة لفرع الصناعة الغذائية و الملبية لاحتياجات البلاد من المواد الغذائية سواء بصفة كلية أو جزئية كما هو الحال بالنسبة لمركب CEVITAL المحقق لحجم إنتاج مقدر بـ " 440000 طن في السنة و الذي تميز بتغطية احتياجات السوق الوطني من الزيوت الغذائية " (Mahmout Mamart, 2007, P. 04).

" و تتصف منشآت الصناعة الغذائية بكونها منشآت صغيرة و متوسطة كما هو الحال بالنسبة لمجموع منشآت الصناعة الخفيفة إضافة إلى كونها ذات طابع خاص إذ تميز هذا الفرع بجلبه للاستثمارات الخاصة أكثر من الفروع الأخرى و ذلك بنسبة 10% في السنة " (Zhor Hadjam, 2007, P. 03).

إن العمل على الدخول إلى المنظمة العالمية للتجارة و إلى منطقة التبادل الحر مع الدول الأوروبية يستلزم الاهتمام بجودة المنتجات الوطنية و بتحسين القدرة التنافسية للمنشآت الوطنية مما يستوجب ضرورة استدراك كل التخلفات المتعلقة بتكوين العاملين داخل المنشأة للقيام بالعملية الإنتاجية بأكثر كفاءة، و تحسين المستوى التكنولوجي لمعدات و تجهيزات منشآت الصناعة الغذائية إضافة إلى تأهيل الإطار المسيرة لهذه المنشآت و بعث الروح التسييرية فيهم عن طريق احتكاكهم بمسيري المنشآت الأجنبية.

بعد ما قمنا بالتعريف بفرع الصناعة الغذائية من خلال التعرض لنشأتها و الأساليب المميزة لها مع مرور الزمن، و المرور بتطورها داخل الوطن نتطرق في مايلي إلى صناعة المشروبات كنشاط من أنشطتها و خصائصها المختلفة في الجزائر.

## 2-2- صناعة المشروبات، محيط عملها و مميزاتا:

بعدها تناولنا في النقطة السابقة الصناعة الغذائية كونها الفرع الذي تنتمي إليه صناعة المشروبات نتعرض فيمايلي إلى صناعة المشروبات تعريفا و نواعا مرورا بمحيط عملها و توزيعها حسب نوع النشاط و حسب المنطقة الجغرافية في الجزائر دون أن ننسى مميزاتا من حجم الإنتاج، رقم الأعمال، نمط الإنتاج و تغطيتها لاحتياجات السوق الوطني، ثم ننتقل إلى صناعة المشروبات الغازية، مميزاتا و الأطراف المنتجة لها في الجزائر.

### 2-2-1- تعريف صناعة المشروبات و أنواعها:

تحتل المشروبات الغازية و عصير الفاكهة اليوم مكانة هامة عند المستهلك على خلاف ما كان عليه سابقا، و ربما تمثل البديل لبعض المنتجات التي اعتبرت من أساسيات الغذاء خلال فترات طويلة كالحليب مثلا، فنتيجة لتغير العادات الاستهلاكية و كثرة الطلب على المشروبات بمختلف أنواعها لم يبق إنتاج المشروبات تقليديا و على المستوى المنزلي و إنما تطور و أصبح إنتاجا صناعيا، ليكون فضاءً لاستعمال التقنيات و

التكنولوجيات المتطورة، و ممارسة المهارات و الخبرات العملية المختلفة، كما أصبح ممثلا بسوق قائم في حد ذاته تحكمه إستراتيجيات اتخاذ القرار الأمثل و قواعد المنافسة.

و تعتبر صناعة المشروبات فرع من فروع الصناعة الغذائية التي تنتج مواد غذائية سائلة مرافقة لغذاء الأفراد، و تقسم هذه الصناعة إلى:

❖ **صناعة المشروبات الغازية**، و هي مشروبات غير كحولية، تضم كل من المشروبات الليمونية (Limonades)، مشروبات غازية بأذواق الفواكه، و الصودا، و تعتبر صناعة المشروبات الغازية أهم فرع من فروع صناعة المشروبات. و " تمثل هذه الصناعة حوالي 60% من متطلبات السوق الأوروبية " (Rapport Principal de Euro Développement PME sur la Filière des Boissons, Juin 2005, P. 57)

❖ **صناعة العصير و رحيق الفواكه ( Jus et Nectar )**، و الفرق بينهما هو أن العصير مستخرج من الفاكهة مباشرة دون إحداث أي تغيير عليه، أما الرحيق فيصنع عن طريق إضافة الماء و السكر للعصير،

❖ **صناعة المشروبات المسطحة (Boissons Plates)** تنتمي هذه الصناعة إلى صناعة العصير إلا أنه لا يحترم عند إنتاجها للمكونات الأساسية لعصير الفواكه كالعصير الممزوج بالحليب مثلا،

❖ **صناعة المشروبات الكحولية (الخمير و النبيذ)**،

❖ **تعبئة المياه المعدنية.**

## 2-2-2- محيط عمل منشآت صناعة المشروبات:

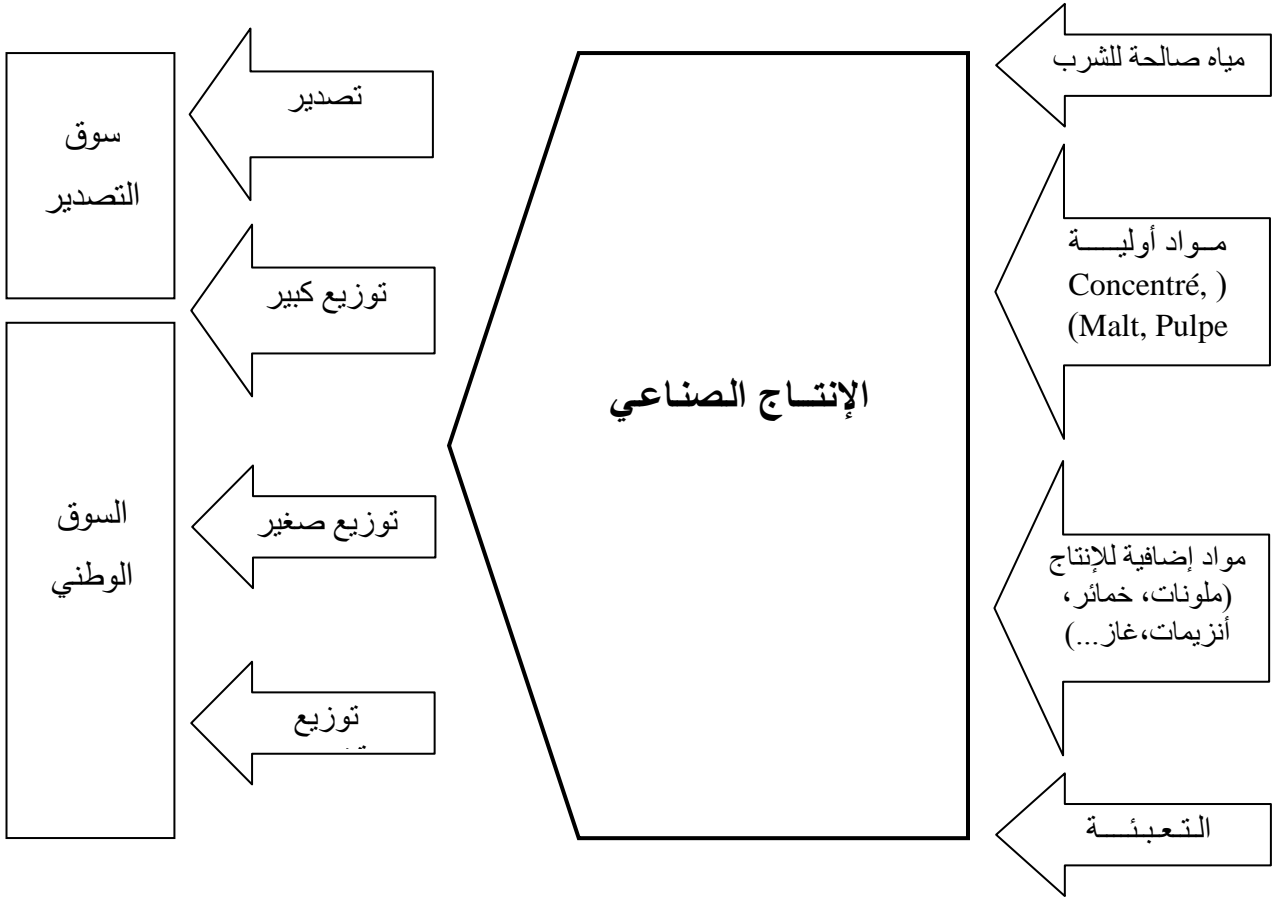
تتأثر منشآت صناعة المشروبات كغيرها من المنشآت الإقتصادية بمحيطها كما تؤثر فيه، فصناعة المشروبات تضم ثلاث ممثلين لها من مومنين بالمواد الأولية و النصف المصنعة كالمياه الصالحة للشرب، مركزات الفواكه، الملونات، الخمائر و قارورات التعبئة و غيرها. و تسمح إمكانية اختيار المورد الأمثل بتخفيض التكاليف، و يؤثر ذلك على الإنتاج و منه على أسعار المنتجات و على الطلب عليها في السوق.

أما الجهة الثانية فتتمثل في المصانع و وحدات الإنتاج، وهي المؤثر الأساسي في صناعة المشروبات و ذلك عن طريق اتخاذ القرارات اللازمة في كل مستويات الإنتاج من تصميم المنتج، و تخطيط العملية الإنتاجية، إلى القيام بها و مراقبة كل خطوات الإنتاج، و إتمام إنتاج المشروب النهائي، و توجيهه إلى السوق.

و آخر ممثل لفرع صناعة المشروبات هو الموزع، فتوجيه المنتج إلى السوق يكون عن طريق مختلف الموزعين، و ذلك إما على المستوى الخارجي أي نحو التصدير، أو على المستوى الوطني أي توجيه المشروب إلى المستهلكين النهائيين داخل الوطن.

و الشكل رقم 40 يوضح مختلف الجهات المكونة لمحيط صناعة المشروبات.

شكل رقم 40 : الجهات الممثلة لصناعة المشروبات



المصدر: Rapport Principal de Euro Développement PME sur la Filière des Boissons, Juin 2005, P.

12

2-2-3- توزيع منشآت صناعات المشروبات في الجزائر:

قدر عدد منشآت صناعة المشروبات في الجزائر عام 2005 بـ 1400 منشأة، و لكن سوى 430 منها لها المميزات اللازمة لتمثيل هذا النشاط حسب الديوان الوطني للإحصاء، و أن باقي المنشآت لا يمارسون النشاط فعليا (Selma Allal, 2005, P. 26)، و الجدول رقم 46 يبين أهم منشآت هذا الفرع في الجزائر حسب نوع المنتج، و حسب الطابع القانوني.

جدول رقم 46 : أهم منشآت صناعة المشروبات في الجزائر

منشآت أجنبية (الإستراد)	منشآت وطنية		
	منشآت خاصة	منشآت عامة	
موجودة و لكن مهمشة	حمود بوعلام، إفري، كوكاكولا، بيبسي، ستار، روابال فروبتال، إكسكيز، أرونجينا	مجمع GBA	مشروبات غازية
-	فلاش، إفري، توجه	JUCOB	مشروبات مسطحة
موجودة و لكن مهمشة	فيتاجو، بنش، روابال جو، إفري، ستار، نقاوس	مجمع ENAJUC	عصير الفواكه
Heineken, 1964 Kronenbourg...	تانجو، كاستل، ألاجاد	مجمع GBA	النيبذ
واردات مراقبة	-	مجمع ONCV	الخمور
موجودة و لكن مهمشة، إيفيان، كرسنالين، بيربي	إفري، سيدي الكبير، يوكوس، قديلة	مجمع GBA (سعيدة...)	المياه المعدنية

المصدر : Rapport Principal de Euro Développement PME sur la Filière des Boissons, P. 30, Op  
Cité

و حسب تقرير EURO DEVELOPPEMENT PME عام 2005 حول دراسة فرع صناعة المشروبات في الجزائر تبين أن عدد المنشآت المنتمية إلى جمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات APAB (\*) تقدر بـ 134 منشأة موزعة على مختلف مناطق التراب الوطني، و التي تمثل أكثر من 31.16% من إجمالي منشآت صناعة المشروبات الممثلة فعليا للنشاط و سنعتمد على هذه العينة لتبيين كيفية توزيع منشآت صناعة المشروبات في الجزائر.

## 2-2-3-1- توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب نوع المنتج:

كما سبق ذكره فإن صناعة المشروبات تنقسم إلى ستة أنواع كمايلي:

- صناعة المشروبات الغازية،
- صناعة المشروبات المسطحة (Boissons Plates)،
- صناعة عصير الفواكه،
- صناعة النيبذ (Bières)،
- صناعة الخمور (Vins)،

• تعبئة المياه المعدنية.

و قد تبين أن عدد المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية عام 2003 تمثل 85 منشأة من مجموع المنشآت المنتمية لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات أي ما يمثل أكثر من 63% منها، و سوى 06 منشآت منتجة للمشروبات الكحولية أي ما يمثل 4.5% و هي أقل نسبة، و الجدول رقم 47 يبين توزيع منشآت العينة حسب مختلف أنواع المشروبات سنة 2003.

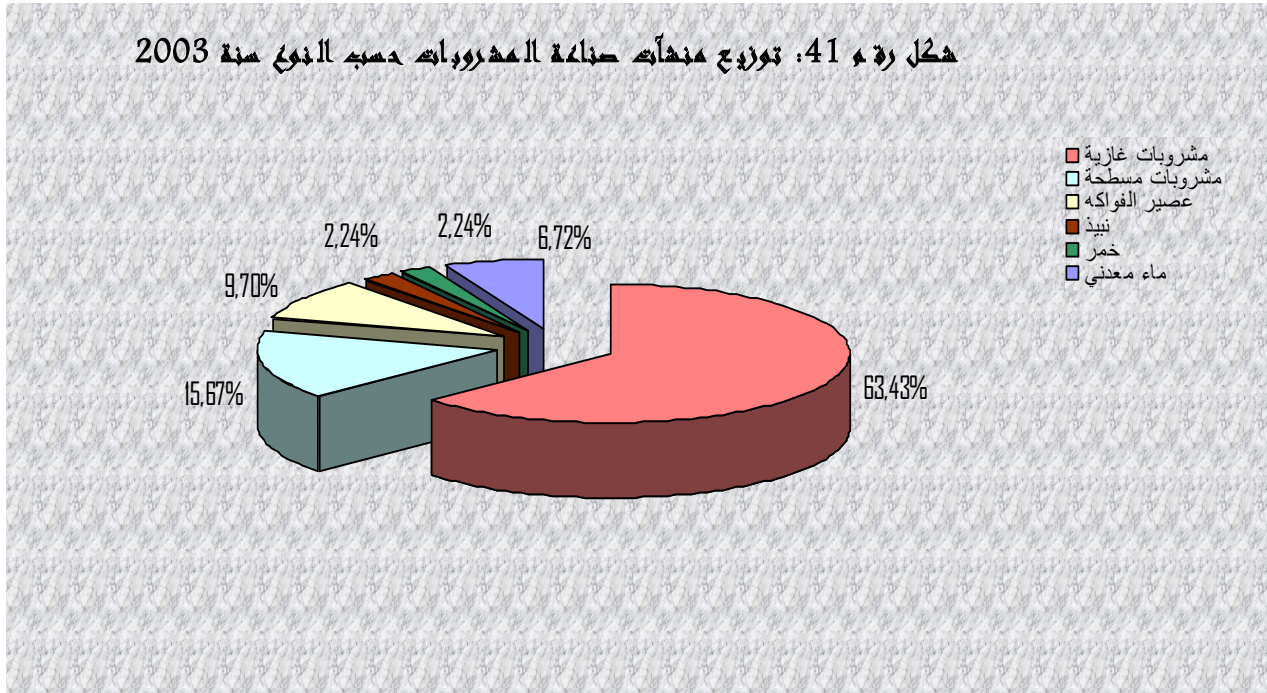
جدول رقم 47 : توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب نوع المنتج سنة 2003

عدد المنشآت	مشروبات غازية	مشروبات مسطحة	عصير فواكه	نبيذ	خمر	ماء معدني	المجموع
85	21	13	03	03	09	134	
63.43%	15.67%	9.70%	2.24%	2.24%	6.72%	100	

المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boisson, Juin 2005, P. 12 Op Cité

• تم حساب النسب من طرف الباحثة.

و الشكل رقم 41 يبين بأكثر وضوح توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب نوع المشروب.



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 47.

يتضح لنا من الجدول رقم 47 و الشكل رقم 41 أن عدد منشآت صناعة المشروبات الغازية تأتي في المرتبة الأولى و تليها مباشرة منشآت صناعة المشروبات المسطحة بنسبة 15.67%، ثم منشآت صناعة عصير الفواكه بنسبة 9.70% و بعدها منشآت صناعة المياه المعدنية بـ 6.72% في المرتبة الرابعة، و أخيرا منشآت صناعة المشروبات الكحولية بـ 2.24% لكل من نوعيها.

و بما أن موضوعنا يركز على صناعة المشروبات الغازية فسنركز في تفسيرنا على هذا النشاط. إذ يمكننا تفسير احتلال صناعة المشروبات الغازية للمرتبة الأولى من حيث عدد المنشآت بانخفاض تكاليف صناعة المشروبات الغازية مقارنة بصناعة المشروبات الأخرى التي تتطلب مواد أولية أكثر تكلفة.

إن انفتاح السوق و تغير العادات الاستهلاكية للجزائريين و التأثير بالحياة الغربية و بالمنشآت الأجنبية الضخمة ذات الشهرة العالمية منذ القدم و التي اقتحمت السوق الجزائري استلزمت ارتفاع الطلب على المشروبات الغازية مما حتم التوجه نحو إنشاء منشآت منتجة للمشروبات الغازية أكثر من التوجه نحو إنتاج نوع آخر منها.

## 2-2-3-2- توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب المنطقة الجغرافية:

بعد التطرق إلى التقرير الذي قامت به Euro Développement PME سنة 2005 حول تقسيم منشآت صناعة المشروبات المنتمية إلى جمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات سنة 2003 حسب نوع المنتج يمكننا أن نتوسع أكثر بالتطرق إلى هذا التقسيم حسب المناطق الجغرافية(\*) في الجزائر، و يمكننا توضيح ذلك من خلال الجدول رقم 48.

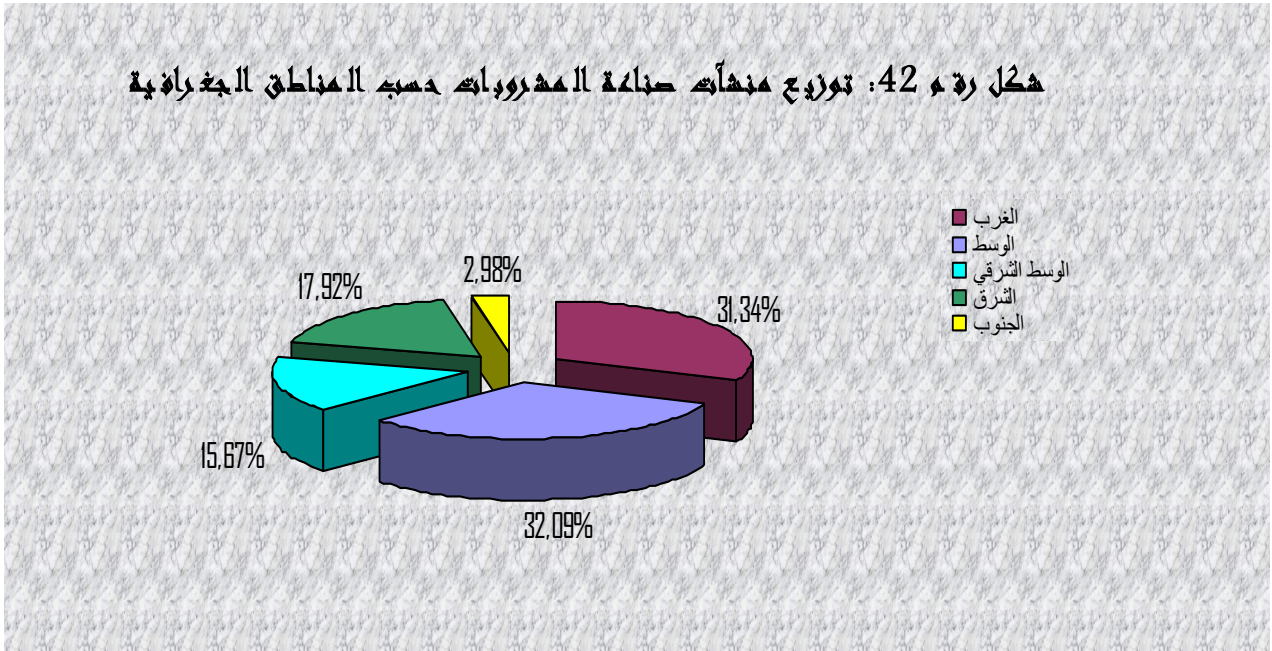
جدول رقم 48: تقسيم منشآت صناعة المشروبات حسب المنطقة الجغرافية

المجموع	الجنوب	الشرق	الوسط الشرقي	الوسط	الغرب	
85	03	17	13	27	25	مشروبات غازية
100	3.53	20	15.30	31.76	29.41	النسب %
21	0	05	02	04	10	مشروبات مسطحة
100	0	23.81	9.52	19.05	47.62	النسب %
13	0	01	03	08	01	عصير الفواكه
100	0	7.69	23.08	61.54	7.69	النسب %
03	0	01	0	01	01	نبيذ
100	0	33.33	0	33.33	33.34	النسب %
03	0	0	0	01	02	خمور
100	0	0	0	33.33	66.67	النسب %
09	01	0	03	02	03	مياه معدنية
100	11.11	0	33.33	22.23	33.33	النسب %
134	04	24	21	43	42	المجموع
100	2.98	17.92	15.67	32.09	31.34	النسب %

المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boisson, Juin 2005, P. 13 Op Cité :

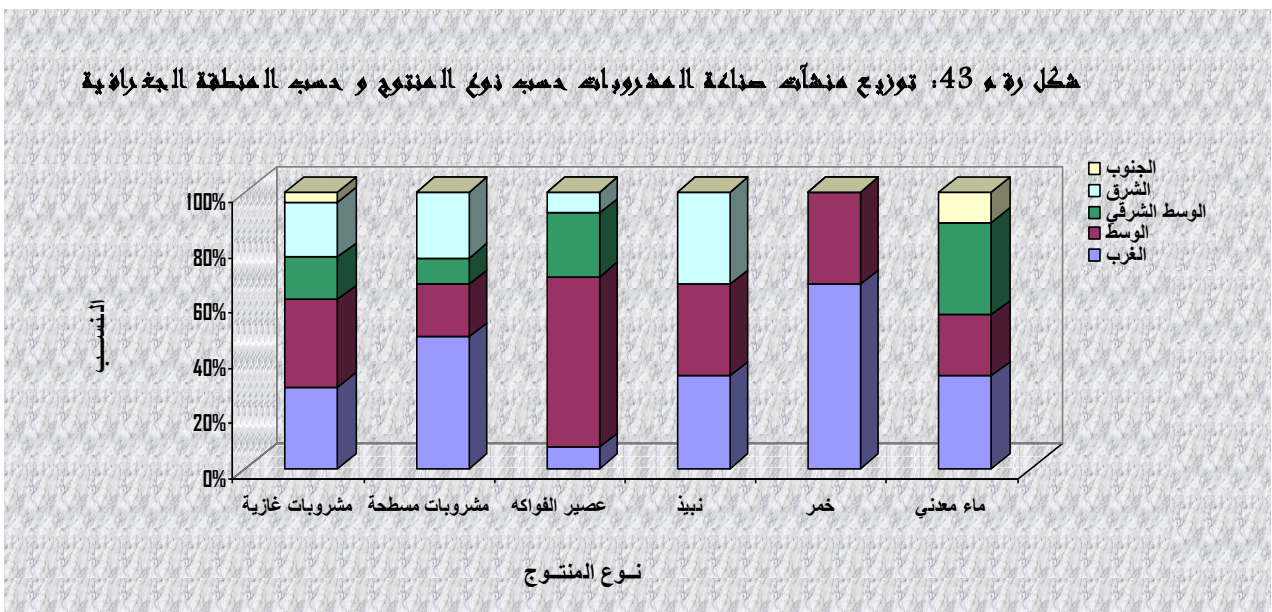
(\*) تمثل المناطق سوى الولايات التي تتم صناعة المشروبات فيها.

و الشكل رقم 42 يبين توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب المناطق الجغرافية



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 48.

يتبين لنا من الدائرة البيانية الموضحة في الشكل رقم 42 أن معظم منشآت صناعة المشروبات تتركز بالدرجة الأولى في منطقة الوسط و منطقة الغرب بأكثر من 31% لكل منهما، ثم تليها منشآت منطقة الشرق بقراءة 18% و منطقة الوسط الشرقي ب 15.67%، و أخيرا نجد حوالي 03% فقط من المنشآت الممارسة للنشاط متموقعة في الجنوب. و الشكل رقم 43 يبين بأكثر وضوح توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب كل من نوع المشروب و المنطقة الجغرافية المتواجدة بها.



و يتبين من الأعمدة البيانية الموضحة في الشكل رقم 43 أن صناعة المشروبات الغازية تتركز في كل من منطقة الغرب و الوسط بنسب 29.41% و 31.76% على التوالي، أما بالنسبة للمشروبات المسطحة فهي تتركز بالدرجة الأولى في منطقة الغرب بنسبة 47.62%، و بالنسبة لصناعة عصير الفواكه فنجدها بمنطقة الوسط بأكبر نسبة و التي تمثل 61.54%.

يمكننا تفسير تواجد صناعة المشروبات بمنطقتي الوسط و الغرب أكثر منه في المناطق الأخرى في النقاط التالية:

❖ تتميز منطقة الوسط باحتوائها على مدن كبرى كمدينة الجزائر العاصمة و مدينة تيبازة و تيزي وزو و التي تتميز بكبر عدد سكانها<sup>(١٠٠)</sup> و المقدر بـ 5608861 نسمة لكل المنطقة، كما تتميز منطقة الغرب بنفس الميزة، إذ نجد أنها تحتوي على مدن كبرى كذلك كمدينة وهران و تلمسان و مستغانم و التي يقدر عدد السكان فيها بـ 5935362 نسمة، أما منطقة الوسط الشرقي فتحتوي إلا على 4259486 نسمة و سوى 2151320 بمنطقة الشرق و 1380775 نسمة فقط جنوبا.

إن زيادة عدد السكان يؤثر على حجم الطلب على المشروبات مما يؤدي إلى زيادة العرض و هذا ما يستلزم إنشاء منشآت منتجة للمشروبات في المناطق التي يكون فيها الطلب أكبر أي عدد السكان أكبر.

❖ تأثر الأفراد بالحياة الغربية و بالمنشآت الأجنبية يؤدي إلى تغيير عاداتهم الإستهلاكية، و زيادة طلبهم على المشروبات خاصة بالنسبة للمدن الساحلية الأكثر اتصالا بالدول الأوروبية فنجد أن منطقة الغرب تحتوي على 05 مدن ساحلية من مجموع 08 مدن، و منطقة الوسط على 04 مدن ساحلية من مجموع 05 مدن على خلاف منطقة الوسط الشرقي و الشرق المحتواة لكل واحدة منهما إلا على مدينتين ساحليتين من مجموع 05 مدن و 04 مدن على التوالي.

و منه فإن تأثر منطقة الوسط و الغرب بالعادات الإستهلاكية الغربية أكبر منه في المناطق الأخرى مما يسمح بزيادة الطلب، و تشجيع إنشاء منشآت منتجة للمشروبات في هاتين المنطقتين.

❖ إن تشغيل منشآت صناعة المشروبات في المدن الساحلية الكبرى أقل تكلفة منه في المدن الغير ساحلية، و ذلك نتيجة لتقليل التكاليف و سهولة اقتناء المعدات الصناعية، و المواد اللازمة للإنتاج. خاصة و أن الصناعة الجزائرية قائمة بنسبة كبيرة على التصدير، فكلما اتجهنا نحو الجنوب ازدادت مصاريف تصدير معدات و لوازم الإنتاج، و حتى تكلفة المواد الأولية، هذا ما يسمح بارتفاع تكلفة إنتاج المشروب و بالتالي ارتفاع سعره فيقل الطلب عليه مما يؤدي إلى قمع الاستثمار في هذا النشاط كلما اتجهنا إلى المناطق الداخلية للبلاد.

(١٠٠) يمثل عدد سكان المناطق مجموع عدد سكان المدن التي يتم صناعة المشروبات فيها سنة 1998 حسب الديوان الوطني للإحصاء.

❖ إن الهيكل الصناعي الناتج عن الإستعمار و المتميز بالتضعف، و بتفاوت توزيع منشأته بين مناطق البلاد لا يزال مؤثرا على اتجاه الاستثمارات الصناعية خلال السنوات الأخيرة، نتيجة لإنشاء أهم الهياكل الإدارية و المالية المسهلة لعملية إنشاء المنشآت بالمدن الكبرى، مما أدى إلى توجيه الاستثمارات الصناعية بطريقة غير مباشرة نحو هذه المدن. فنجد أن معظم منشآت صناعة المشروبات متمركزة في المدن الكبرى خاصة مع تميز هذا القطاع بطابعه الخاص، و اعتماده على التمويل الغير ذاتي و بالتالي اللجوء إلى البنوك.

و الجدول رقم 49 مرفقا بالشكل رقم 44 الموضح له يبين كيفية توزيع منشآت صناعة المشروبات المنتمة لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات حسب المدن و المناطق و التي عددها 134 منشأة كما سبق ذكره.

جدول رقم 49: توزيع منشآت صناعة المشروبات المنتجة لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات حسب المدن و المناطق الجغرافية

المجموع	منطقة الوسط					المجموع	منطقة الغرب							المنطقة	
<b>05</b>	بليدة	تيزي وزو	بومرداس	الجزائر	تيازة	<b>08</b>	تيارت	معسكر	عين الدفلة	الشلف	مستغانم	وهران	عين تيموشنت	تلمسان	الولاية
<b>43</b>	06	07	03	18	09	<b>42</b>	01	02	02	04	06	16	04	06	عدد المنشآت

(تابع الجدول 46)

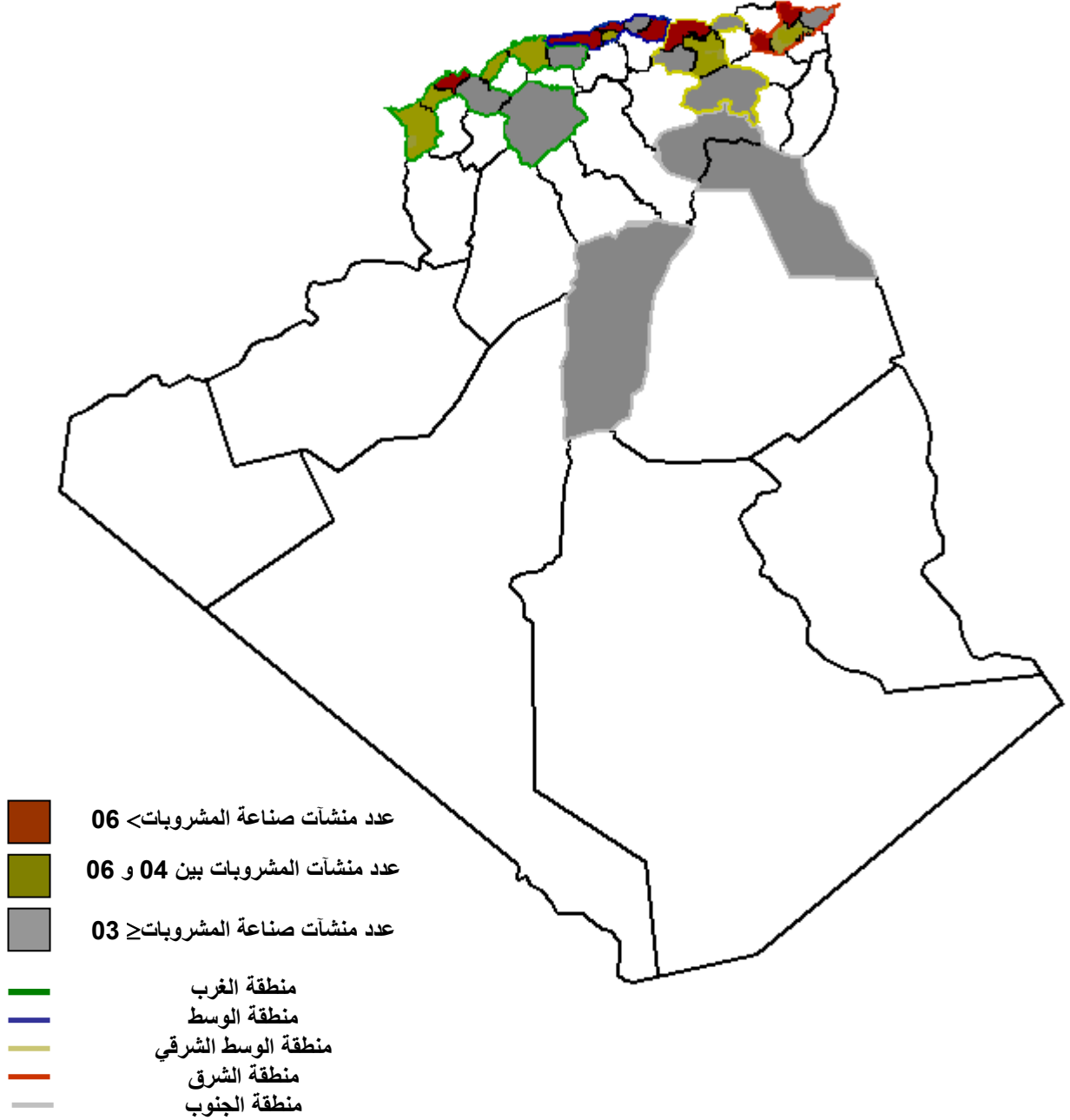
المجموع الكلي	المجموع	منطقة الجنوب			المجموع	منطقة الشرق				المجموع	منطقة الوسط الشرقي				المنطقة	
25	<b>03</b>	غرداية	الوادي	بسكرة	<b>04</b>	قائمة	قسنطينة	الطارف	عنابة	<b>05</b>	باتنة	سطيف	برج بوعريرج	جيجل	بجاية	الولاية
134	<b>04</b>	02	01	01	<b>24</b>	05	10	01	08	<b>21</b>	02	04	03	03	09	عدد المنشآت

المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boisson, Juin 2005, P.62-65 Op Cité:

و الشكل رقم 44 يبين توزيع منشآت صناعة المشروبات المنتمية لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات و التي عددها 134 منشأة حسب المناطق و في المدن.

شكل رقم 44: توزيع منشآت صناعة المشروبات المنتمية لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات

حسب المدن و المناطق الجغرافية

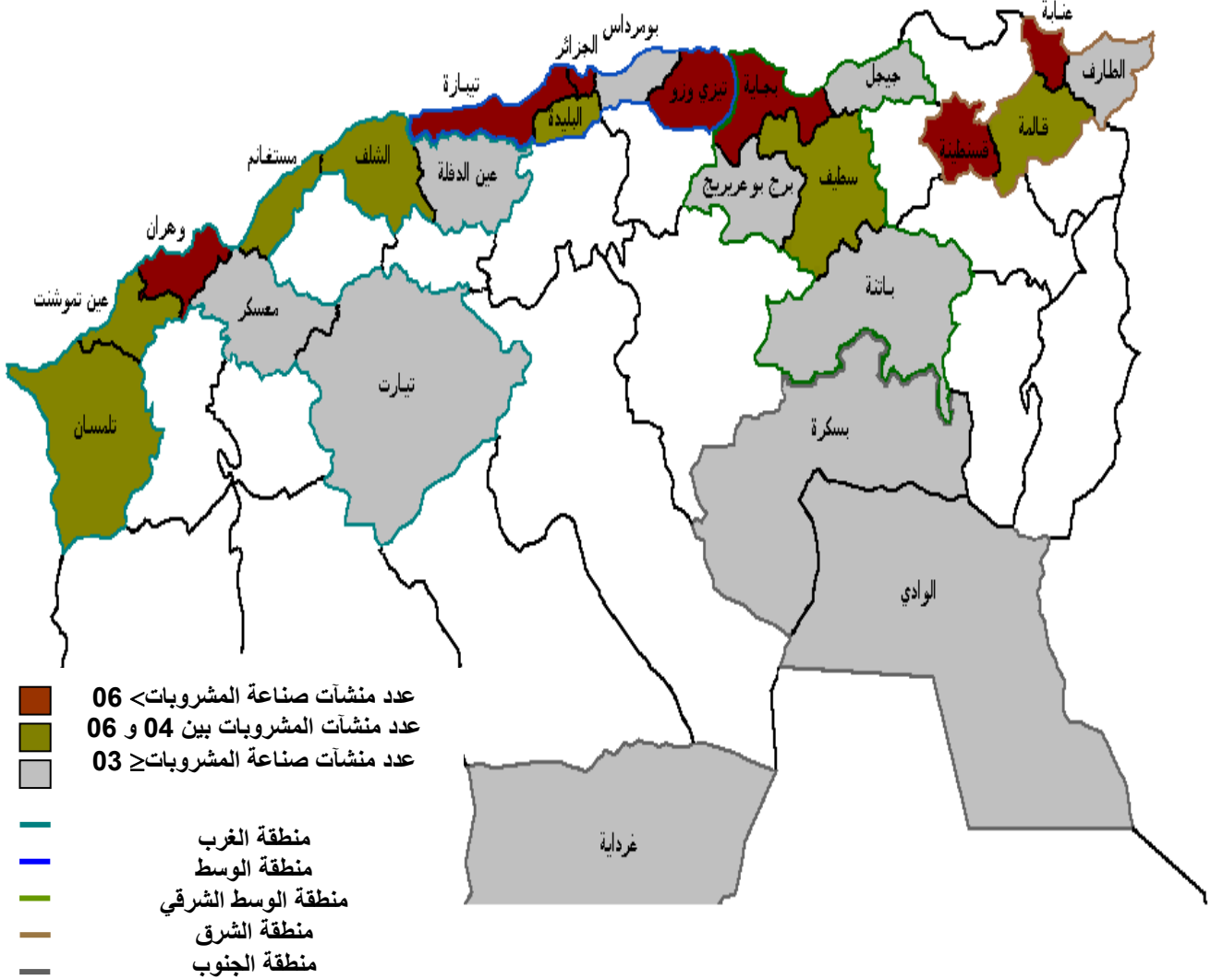


المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 49.

و لتوضيح هذا الشكل أكثر نقترح الشكل رقم 45 المبين لتوزيع هذه المنشآت حسب المدن و المناطق الجغرافية و المرتكزة أكثر في الشمال، نظرا لملاحظتنا لغياب هذه المنشآت المنتجة للمشروبات في المدن المتموقعة جنوب البلاد.

شكل رقم 45: شكل توضيحي لتوزيع مناهج صناعة المشروبات المنتمة لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات

حسب المدن و المناطق الجغرافية



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء الشكل رقم 44.

يوضح الشكل رقم 44، و الشكل رقم 45 مختلف المدن التي يتم إنتاج المشروبات الغازية فيها و التي يمكن تقسيمها إلى ثلاث فئات كما يلي:

- مدن عدد المنشآت المنتجة للمشروبات فيها يزيد عن 06 منشآت و هي مدينة وهران، تيبازة، الجزائر العاصمة، تيزي وزو، بجاية، قسنطينة و عنابة و هي تتميز بكونها مدن كبرى ذات كثافة سكانية كبيرة،
- مدن عدد المنشآت المنتجة للمشروبات فيها يتراوح ما بين 04 إلى 06 منشآت و هي مدينة تلمسان، عين تموشنت، مستغانم، الشلف، البليدة، سطيف، و قالة.
- مدن عدد المنشآت المنتجة للمشروبات فيها أقل أو يساوي 03 منشآت و هي كل من مدينة تيارت، معسكر، عين الدفلة، بومرداس، برج بوعريريج، باتنة، جيجل، الطارف، غرداية، الوادي و بسكرة.

و بالنسبة لصناعة عصير الفواكه فإن المميزات الطبيعية لمنطقة الوسط تسمح بإنتاج الفواكه بكميات كبيرة، فعادة ما يصل الإنتاج المتوسط لمنطقة الجزائر العاصمة إلى 500000 قنطار من الحمضيات مقابل 140000 قنطار بمنطقة قسنطينة و 125000 قنطار بمنطقة وهران [http://www.alger-roi.fr/Alger/cahiers\\_centenaire/productions/textes/pl\\_chapitre1b.html](http://www.alger-roi.fr/Alger/cahiers_centenaire/productions/textes/pl_chapitre1b.html) (2007/06/30) هذا ما يسهل عملية الحصول على المادة الأولية لصنع العصير في هذه المنطقة و منه التوجه إلى إنشاء صناعة عصير الفواكه في وسط البلاد.

## 2-2-4- مميزات فرع صناعة المشروبات في الجزائر:

يمكننا التطرق الآن لبعض مميزات و خصائص صناعة المشروبات في الجزائر من حجم الإنتاج و رقم الأعمال و هيكلته حسب نوع المشروب، إلى خصائص الموارد البشرية الموظفة في هذا الفرع و نمط الإنتاج الممارس داخل منشآت صناعة المشروبات، دون أن ننسى مدى تغطية احتياجات السوق الوطني بإنتاج منشآت صناعة المشروبات في الجزائر.

## 2-2-4-1 الإنتاج و رقم الأعمال:

يمكننا التطرق إلى حجم إنتاج منشآت صناعة المشروبات المنتمية لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات، و مدى توزيعه حسب نوع المشروب فيها من خلال الجدول رقم 50.

جدول رقم 50 : حجم إنتاج المشروبات حسب نوع المشروب لسنة 2002 و 2003 (هكتولترات)

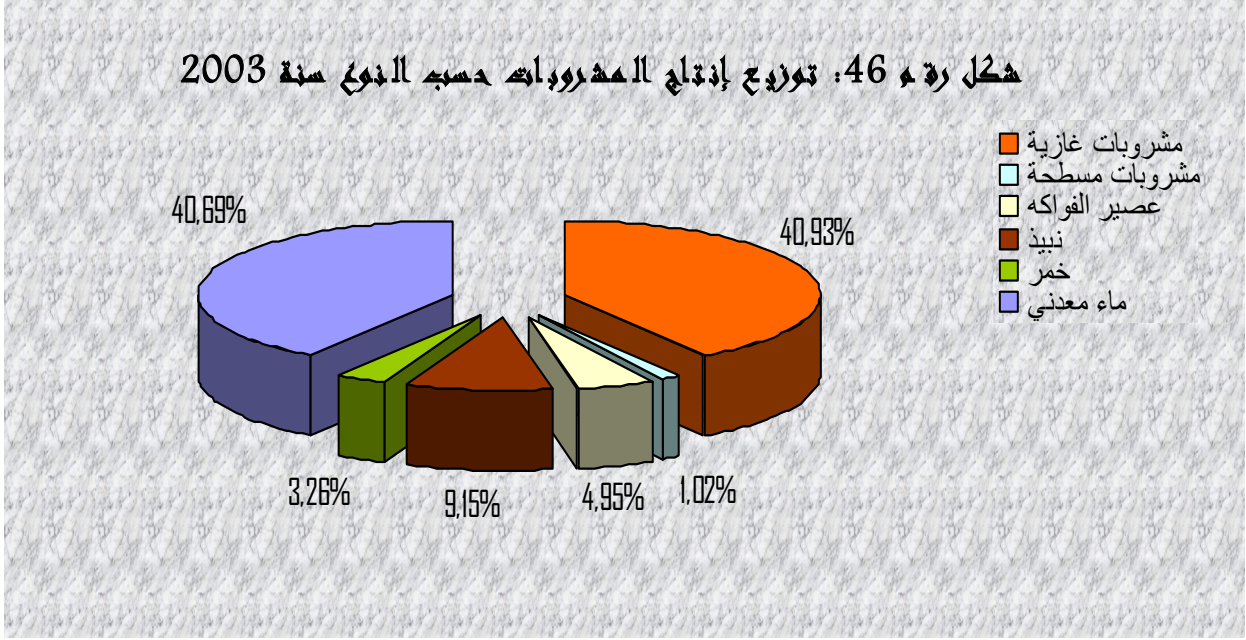
نسب الإنتاج لسنة 2003 %	حجم الإنتاج سنة 2003	حجم الإنتاج سنة 2002	
40.93	5315000	5268300	مشروبات غازية
1.02	132300	101100	مشروبات مسطحة
4.95	643100	534800	عصير الفواكه
9.15	1187400	1075900	نبيذ
3.26	423100	397500	خمور
40.69	5283000	4388800	مياه معدنية
100	12983900	11766400	المجموع

المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boisson, Juin 2005, P. 14, Op Cité:

يتضح من الجدول رقم 50 ارتفاع حجم إنتاج المشروبات سنة 2003 في 134 منشأة منتمية إلى جمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات (APAB) بكل أنواعها عن ما كانت عليه سنة 2002، و يسجل أكبر

ارتفاع في صناعة المشروبات المسطحة بنسبة حوالي 24 % أما صناعة المشروبات الغازية فقد عرفت أقل نسبة ارتفاع بنسبة أقل من 01 % .

و فيما يخص توزيع إنتاج المشروبات حسب أنواعها فالشكل رقم 46 يبين ذلك كمايلي:



المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boisson, Juin 2005, P. 15, Op Cité:

يتضح من خلال الشكل رقم 46 احتلال صناعة المشروبات الغازية المرتبة الأولى في إنتاج المشروبات بشتى أنواعها بنسبة 40.93% من إنتاج فرع صناعة المشروبات و هذا ما يبين أهمية صناعة المشروبات الغازية في نشاط صناعة المشروبات.

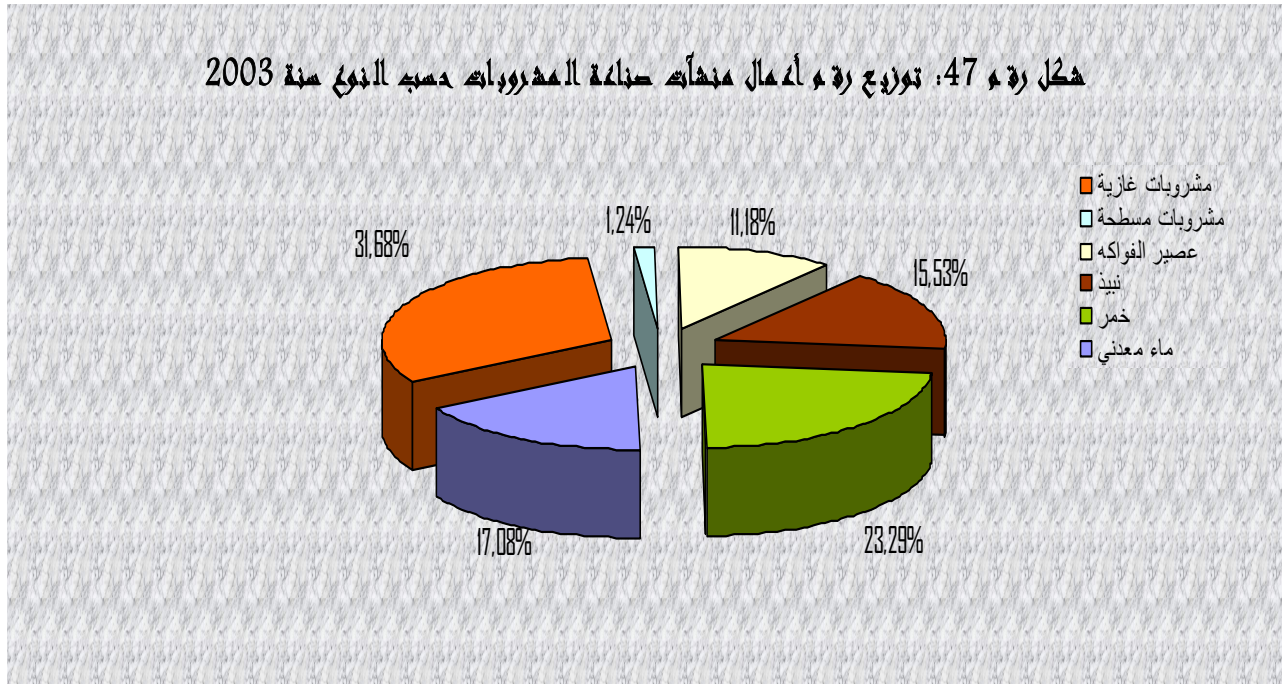
أما بالنسبة لرقم الأعمال فقد تبين ارتفاع رقم أعمال كل أنشطة فرع صناعة المشروبات عدا صناعة المشروبات الغازية الذي انخفض بحوالي 05% سنة 2003 مقارنة بسنة 2002 رغم تسجيلها لرقم أعمال مرتفع مقارنة بالأنشطة الأخرى. و الجدول رقم 51 و الشكل رقم 47 يوضحان تطور رقم أعمال فرع صناعة المشروبات و توزيعه حسب أنواع المنتجات خلال سنتي 2002 و 2003 في المنشآت المنتمية لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات.

جدول رقم 51: رقم أعمال المنشآت المنتهية لا APAB خلال سنة 2002 و 2003 (مليون دج)

توزيع رع لسنة 2003 %	رع 2003	رع 2002	
31.68	10200	10700	مشروبات غازية
1.24	400	300	مشروبات مسطحة
11.18	3600	3000	عصير الفواكه
15.53	5000	4200	نبيذ
23.29	7500	7000	خمور
17.08	5500	4800	مياه معدنية
100	32200	30000	المجموع

المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boisson, Juin 2005, P. 17, Op Cité:

يبين الشكل رقم 47 ما جاء في الجدول رقم 51 بأكثر وضوح.



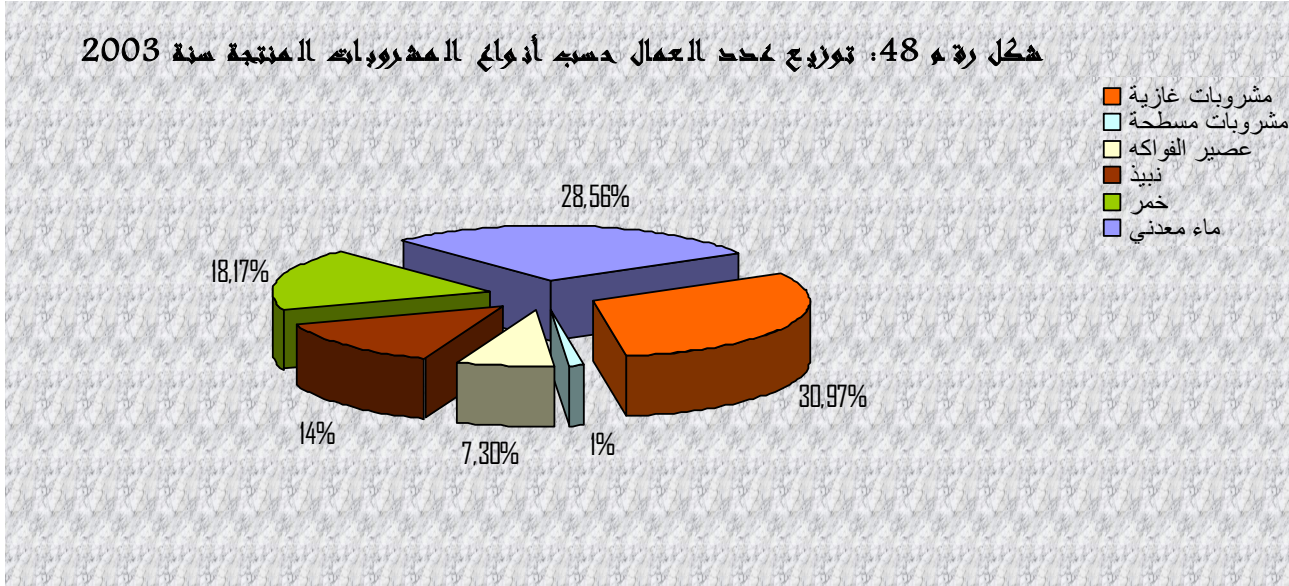
المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boisson, Juin 2005, P. 17, Op Cité:

يبين الشكل رقم 47 استحواذ صناعة المشروبات الغازية على أكبر حصة من رقم أعمال صناعة المشروبات خلال سنة 2003 و ذلك بنسبة 31.68%، يليها في ذلك تعبئة المياه المعدنية بنسبة 17.08% هذا فيما يخص صناعة المشروبات الغير كحولية و هو نفس ترتيب توزيع الإنتاج الصناعي لهذا الفرع و الذي سبق توضيحه في النقطة السابقة.

بعد ما تناولنا مميزات الإنتاج و رقم الأعمال الخاص بصناعة المشروبات بصفة عامة ننتقل الآن إلى الموارد البشرية المشغلة في هذا النشاط في النقطة الموالية.

## 2-2-4-2- الموارد البشرية:

يتميز هرم أعمار عمال المنشآت المنتجة للمشروبات بالتوازن إذ أن 47% منها ذوي أعمار تتراوح ما بين 25 و 35 سنة، و 34% منها ما بين 35 و 50 سنة. و بالنسبة لتوزيع اليد العاملة على مختلف أنشطة المشروبات فإن صناعة المشروبات الغازية توظف أكبر نسبة لها و التي تمثل تقريبا 31% تليها صناعة المياه المعدنية بنسبة 28.56% أما صناعة عصير الفواكه فتوظف أقل نسبة من اليد العاملة الممثلة بنسبة 7.30% هذا فيما يخص المشروبات الغير كحولية و ذلك بالنسبة لسنة 2003، و الشكل رقم 48 يوضح ذلك فيمايلي:



المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boisson, Juin 2005, P. 14, Op Cité: و فيما يخص تكوين اليد العاملة فإن أغلب منشآت فرع صناعة المشروبات لا يعمل على تكوين العمال أو تحسين مهاراتهم عن طريق الدورات التكوينية. و فيما يتعلق بعدد الإطارات الموظفة من طرف منشآت فرع صناعة المشروبات فيمكن توضيح ذلك من خلال الجدول رقم 52 الذي يبين مختلف الفروقات في نسب توظيف الإطارات بين أنشطة فرع صناعة المشروبات كمايلي:

جدول رقم 52: نسبة توظيف صناعة المشروبات الإطارات (%)

2003	2002	2001	
7.2	8.1	8.4	مشروبات غازية
5.0	6.1	3.8	مشروبات مسطحة
11.5	10.9	10.2	عصير الفواكه
14.8	16.4	15	نبيذ
12.7	5.5	9.6	خمور
10.2	9.4	9.4	مياه معدنية

المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boisson, Juin 2005, P. 29, Op Cité:

يتضح من الجدول رقم 52 أن صناعة النبيذ توظف أكبر نسبة من الإطارات بنسبة 16.4% و 14.8% خلال الثلاث سنة 2001، سنة 2002، سنة 2003 على الترتيب، أما صناعة المشروبات المسطحة فتمثل النشاط الذي تركزت فيه أقل نسبة لتوظيف الإطارات و التي تتمثل بنسبة 61%، 3.8%، 05% في سنة 2001، 2002، 2003، على التوالي و ذلك راجع إلى طابعها التقليدي لعملية الإنتاج.

يعتبر المورد البشري من عوامل الإنتاج الأساسية المستعملة في العملية الإنتاجية داخل المنشأة و دون أن ننسى أهمية تجهيزات الإنتاج في عملية إنتاج المشروبات داخل المنشآت المنتجة لها في الجزائر نتناول معدل تشغيلها في النقطة التالية.

### 2-2-4-3- معدل تشغيل تجهيزات الإنتاج:

و بالنسبة لمدى تشغيل عوامل الإنتاج المستعملة في صناعة المشروبات الغير كحولية فالجدول رقم 53 يوضح ذلك فيمايلي:

جدول رقم 53: درجة تشغيل تجهيزات الإنتاج في صناعة المشروبات غير الكحولية (%)

2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	
21	24.1	15.7	15.9	17.1	22.3	27.3	29.2	36.8	48.9	54	القطاع العام

المصدر: Collection Statistique N° 129, L'Activité Industrielle 1995-2005, ONS, Op Cité, P. 30

نلاحظ من خلال الجدول رقم 53 إنخفاض معدلات تشغيل التجهيزات الإنتاجية المستعملة في المنشآت المنتجة للمشروبات في الجزائر خاصة خلال السنوات الأخيرة إذ انخفض معدل التشغيل إلى نسبة 15.7% سنة 2004 بعد ما كانت 54% قبل ذلك بـ 07 سنوات و يمكننا تفسير هذا الانخفاض على أنه لا يعود إلى عوامل ذات طابع تقني و إنما إلى عوامل إقتصادية و إلى عدم التحكم في النشاط الصناعي داخل الوطن (Rapport Principal de E. D. PME sur la Filière des Boissons, Juin 2005, P. 18) و هذا ما يؤدي إلى صعوبة التحكم في تكاليف الإنتاج إضافة إلى إنخفاض مهارات العمال الموظفين بمنشآت هذا النشاط و عدم فعالية الصيانة داخل الوحدات الإنتاجية.

و لغرض الإحاطة بمختلف مميزات صناعة المشروبات بصفة عامة نتطرق إلى مدى تغطية احتياجات السوق الجزائرية باستعمال الإنتاج الوطني فيمايلي.

### 2-2-4-4- تغطية احتياجات السوق الوطني من المشروبات:

و بالنسبة لتغطية الإنتاج الوطني من المشروبات لاحتياجات و متطلبات السوق الوطني فإن 90% منها مغطاة حسب الدراسة التي قامت بها E.D.PME حول منشآت صناعة المشروبات المنتمية لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات و الجدول رقم 54 يبين ذلك فيما يلي:

جدول رقم 54 : معدلات تغطية الإنتاج الوطني لاحتياجات السوق الوطني من للمشروبات سنة 2003

بالمليون دج	الإنتاج	السوق الوطني	معدلات التغطية %
مشروبات غازية	10200	10120	< 100 %
مشروبات مسطحة	400	400	= 100 %
عصير الفواكه	3600	3640	98.90 %
نبيذ	5000	5570	89.76 %
خمور	7500	7440	< 100 %
مياه معدنية	5500	5380	< 100 %
المجموع	32200	32560	

المصدر: Rapport Principal de E D PME sur la Filière des Boissons, Juin 2005, P. 22, Op Cité:

يبين الجدول رقم 54 معدلات تغطية احتياجات السوق الوطني من المشروبات عن طريق إنتاج المشروبات داخل المنشآت المتواجدة بالجزائر سنة 2003، و يتضح من خلاله تلبية كل من صناعة المشروبات الغازية، و صناعة الخمور و تعبئة المياه المعدنية لمتطلبات السوق الجزائرية و تحقيق فوائض إضافة إلى ذلك و هذا ما يبين توجيه المنتجات الوطنية إلى التصدير نحو الخارج، أما بالنسبة لصناعة عصير الفواكه، و صناعة النبيذ فيتم الإستيراد من الخارج بنسب جد ضئيلة تتمثل في 1.1 % بالنسبة لصناعة العصير، و 10.24 % بالنسبة لصناعة النبيذ و هذا ما يوحي عن المنافسة الشديدة المميزة لسوق المشروبات في الجزائر. بعد تطرقنا إلى صناعة المشروبات بصفة عامة نتناول الآن صناعة المشروبات الغازية المنتمية إليها موضوع بحثنا.

## 2-3- صناعة المشروبات الغازية:

بعد تعرضنا إلى مميزات فرع صناعة المشروبات بكل أنشطته و أنواع منتجاته ارتأينا ضرورة تطرقنا إلى صناعة المشروبات الغازية كون موضوع بحثنا يعتمد أساسا على دراسة حالة منشأة من منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة المنتمية إلى فرع صناعة المشروبات و المنتجة للمشروبات الغازية و هي " منشأة فانناس" بولاية عنابة و التي سنتطرق إليها بالتفصيل في الفصل اللاحق.

### 2-3-1 نشأة صناعة المشروبات الغازية:

لقد أعتبر الماء الغازي الطبيعي منذ القدم كمصدر لمعالجة و تخفيف آلام المرضى، فعمل مختلف الصيادلة على محاولة صنعه ، غير أن أول من نجح في ذلك هو الكيميائي السويدي تورين بيرجمان Torben Bergman عام 1771، ثم تبعه بعد ذلك جوزيف بريستلي Joseph Priestley عام 1796 ([http://en.wikipedia.org/wiki/Carbonate\\_water](http://en.wikipedia.org/wiki/Carbonate_water)، 07-07-2007). و لقد انتشر صنع المياه الغازية

بعد ذلك في أغلب الصيدليات، غير أن الغرض من استعماله لم يبقى نفسه إذ أصبح مستعملا كمادة مصاحبة للغذاء.

و يرجع ظهور المشروبات الغازية التي تعرف الرواج الحالي إلى تلك المياه الغازية التي تم صنعها في مختلف مخابر الصيدلة، فقد اخترع روبرت جرين Robert. M. Green أول مشروب غازي تحت إسم "Le flotter" عام 1874 و هو عبارة عن خليط من الماء الغازي المعطر و كريمة مجمدة ([http://www.radio-canada.ca/region/ontario/radio/Emi\\_Dossiers/histoire\\_4998.shtml](http://www.radio-canada.ca/region/ontario/radio/Emi_Dossiers/histoire_4998.shtml) يوم 07-07-07) كما اكتشف الصيدلي تشارلز هايرز Charles Hires مشروب آخر عرف باسم La Root Bear عام 1876 و هو نوع من أنواع الشاي مكون من خليط من الفواكه و الأعشاب إضافة إلى الماء الغازي (مراجع سابق).

و لقد تم إنتاج مشروب غازي بنكهة الليمون بطريقة تقليدية من طرف يوسف حمود بالجزائر بمنشأة حمود بوعلام لإنتاج المشروبات الغازية التي تم إنشاؤها عام 1878 (<http://hamoud-boualem.com>) يوم 30-06-2007، و بعد مواجهة عدة صعوبات جراء الإستعمار أعيد للمنشأة طابعها العائلي نتيجة لإفلاسها مع بداية حرب التحرير الوطنية عن طريق إشتراك كل من عائلة حفيظ و عائلة حمود لشراء المنشأة من مجموعة من البنوك عام 1954 و هكذا أعيد للمنشأة طابعها العائلي.

و في سنة 1880 ظهرت La Crème Soda المصنوعة أساسا من مشروب غازي ([http://www.radio-canada.ca/region/ontario/radio/Emi\\_Dossiers/histoire\\_4998.shtml](http://www.radio-canada.ca/region/ontario/radio/Emi_Dossiers/histoire_4998.shtml) يوم 07-07-07) ثم ظهر مشروب يطلق عليه إسم Dr Pepper عام 1885 على يد موريسون (Morrisson) و قد عرف نجاحا كبيرا بمجرد عرضه في السوق عام 1895 ([http://fr.wikipedia.org/wiki/Dr\\_Pepper](http://fr.wikipedia.org/wiki/Dr_Pepper)) يوم 07-10-2007).

و بالنسبة لمشروب كوكاكولا فترجع فكرة اختراعه إلى اختراع Angelo Mariani لمشروب عرف نجاح في باريس بفرنسا أساسه الكوك و شاي الكوك

(<http://arkayog.blogspot.com/2006/10/la-veritable-recette-du-coca-cola.html> يوم 05-07-2007) و تم استعماله من طرف الصيدلي John Smith Pemberton في الولايات المتحدة الأمريكية لإنتاج مشروب عرف باسم The French Wine Cola سنة 1886 و الذي تحول مع مرور الزمن إلى مشروب كوكاكولا، ففي يوم 08 ماي 1886 سوق J. S. Pemberton لأول مرة هذا المشروب بصيدلة Jacob's بأطلنطا (Atlanta) و تم وضع إسم كوكاكولا للمشروب الغازي من طرف محاسب الصيدلية Franck Robinson.

بعد وفاة J. S. Pemberton قام صيدلي آخر بشراء مشروع إنتاج مشروب كوكا كولا و قام بإنشاء المنشأة سنة 1892 فظهرت أول قارورة كوكاكولا عام 1915، ثم تزايدت أنواع منتجات المنشأة مع مرور الزمن كظهور مشروب فانتا FANTA عام 1940 و مشروب سبرايت Sprite عام 1960. أما بالنسبة لبيبي كولا فقد ظهرت ابتداءً من عام 1898 على يد صيدلي من كارولينا الشمالية (La caroline du nord).

" و في عام 1936 سافر الجزائري Léon Beton إلى مرسيليا بفرنسا حيث اشترى من الصيدلي الإسباني Trigo حقوق صنع مشروب Narangina الذي أعاد تسميته بـ Orangina بعد رجوعه إلى الجزائر ثم قام Léon Beton بإنشاء منشأة Orangina عام 1951 بمرسيليا بفرنسا " (Selma Allal, 2005, P. 26).

تعرضنا فيما سبق إلى الخطوط العريضة التي مرت بها صناعة المشروبات الغازية للوصول إلى ما هي عليه حاليا، إلا أنها مازالت رهينة عدة تغيرات في كيفية صنعها كالأخذ بعين الاعتبار الحفاظ على صحة الأفراد أو الحفاظ على البيئة، كما يمكننا القول أن أسلوب صناعة هذا المنتج قد تطور مع الزمن، فبعد أن كان عبارة عن فكرة يتم تطبيقها بطريقة تقليدية أصبحت تعتمد الآن على تصنيع مخطط، و على أساليب و أدوات إنتاج حديثة ضمن مصانع ضخمة خاصة مع ازدياد عدد المنشآت الصناعية الممارسة لهذا النشاط الشيء الذي يجرنا إلى التطرق إلى خصائص و مميزات صناعة المشروبات الغازية في الجزائر.

## 2-3-2 مميزات الإنتاج الصناعي للمشروبات الغازية في الجزائر:

ترجع صناعة المشروبات الغازية في الجزائر إلى سنة 1878 عند إنتاج أول مشروب غازي بالجزائر العاصمة من طرف يوسف حمود و هذا ما يبين أن هذه الصناعة ليست حديثة العهد في الجزائر، و ديمومة منشأة حمود بوعلام بعد 131 سنة رغم مختلف الصعوبات التي مر بها الاقتصاد الجزائري قبل و بعد الاستقلال يدفعنا إلى التساؤل عن مميزات صناعة المشروبات الغازية في الجزائر.

تتميز صناعة المشروبات الغازية في الجزائر بانفتاحها على المنافسة الداخلية و الخارجية، و اتصافها " بالتطور السريع لإنتاج المنشآت المنتمة للقطاع الخاص و المنتجة للمشروبات الغازية " ( Selma Allal, 2005, P. 26) إضافة إلى تواجد منشآت كبيرة الحجم كمنشأة حمود بوعلام، منشأة إيفري، منشأة سيدي الكبير، و منشأة NCA، أما ثالث ميزة تتصف بها صناعة المشروبات الغازية في الجزائر هي اقتحام المنشآت متعددة الجنسية للسوق الوطنية سواء عن طريق الإنتاج أو التسويق مثل منشأة كوكاكولا الأمريكية منذ سنة 1993 (Rachid Ikhlef, 2005, P. 30)، و منشأة بيبسي كولا منذ سنة 1998 ([http://www.winne.com/algeria2/french/cr07\\_anex1.html](http://www.winne.com/algeria2/french/cr07_anex1.html) يوم 24-06-2007)، و هذا ما وجب أن يدفع المنشآت الوطنية إلى تجديد وحداتها الإنتاجية و العمل وفقا لمواصفات عالمية للإنتاج من أجل تأهيلها لمواجهة المنافسة الشرسة للمنشآت الأجنبية.

و من المميزات الإيجابية التي تتميز بها هذه الصناعة في الجزائر هو اتجاه العتاد الصناعي لهذا النشاط نحو التطور أكثر فأكثر، إضافة إلى انخفاض تكاليف الإستهلاكات الوسيطة عند الإنتاج، و قلة مصاريف الحصول على اليد العاملة، و أخيرا إمكانية تغطية الإنتاج الوطني لاحتياجات السوق الوطنية. أما بالنسبة للسلبات التي تتصف بها هذه الصناعة فهي التبعية الخارجية في اقتناء العتاد الصناعي و مختلف المواد الأولية و حتى المواد المنظفة، و كذا ضعف التأطير و التكوين الخاص بهذا النشاط الصناعي، و ضعف الصيانة اليومية لوحدات الإنتاج.

الفصل الثالث — الصناعة الخفيفة و فرع صناعة المشروبات في الجزائر

و يمكننا التطرق إلى تطور إنتاج المشروبات الغازية في الجزائر من طرف القطاع العام خلال الجدول رقم 55 و الشكل رقم 49 المرافق له.

جدول رقم 55: تطور الإنتاج الصناعي لمنشآت القطاع العام المنتجة للمشروبات الغازية (1989-2005) (هل)

1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	1989	
621100	755100	900500	1006500	1048400	938200	1067200	1234000	حجم الإنتاج

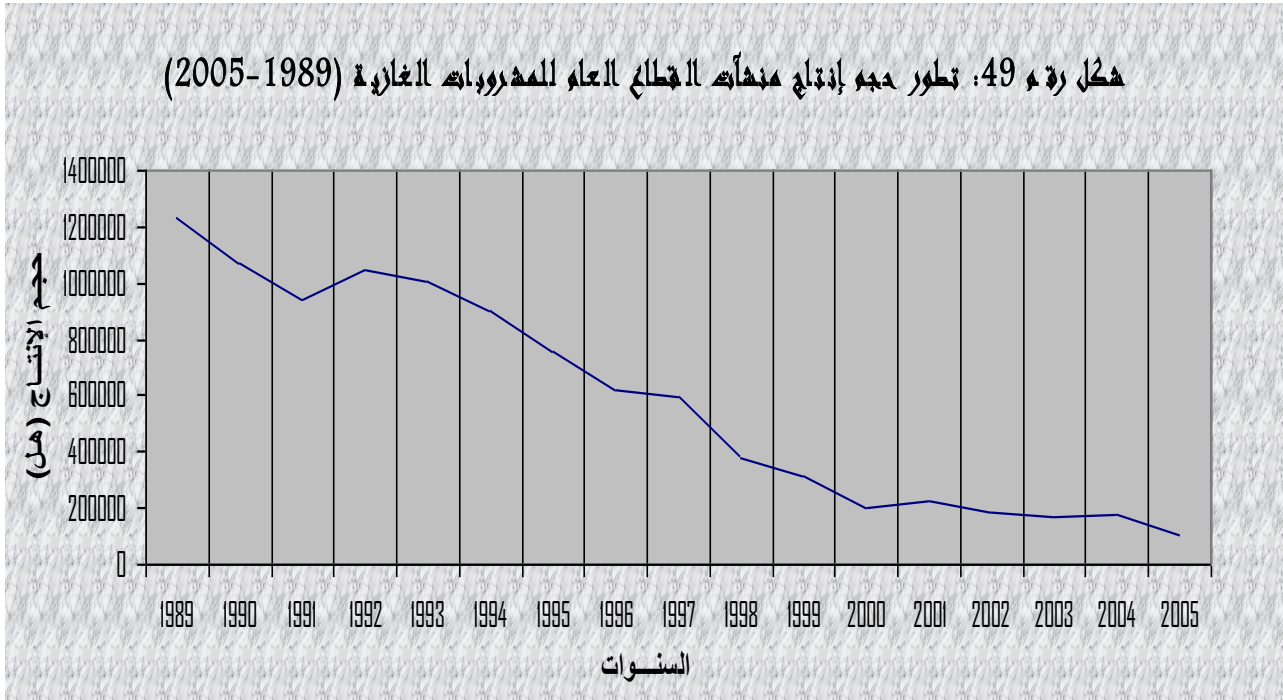
(تابع للجدول رقم 55)

2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	
102000	177700	169000	184000	229100	200200	315400	375300	599100	حجم الإنتاج

المصدر:

1989-2001: Collection Statistique N° 105, L'Activité Industrielle 2001-1989, ONS, Alger 2002, P. 25  
2002-2005 : Collection Statistique N° 129, L'Activité Industrielle 1995-2005, ONS Alger 2006, P. 38

يوضح الشكل رقم 49 تطور حجم إنتاج المشروبات الغازية للمنشآت الصناعية المنتجة للقطاع العام خلال الفترة الممتدة ما بين سنة 1989 و سنة 2005.



المصدر : من إنجاز الباحثة على ضوء الجدول رقم 56.

يتبين من خلال الشكل رقم 49 انخفاض حجم إنتاج المشروبات الغازية مع مرور الزمن في منشآت القطاع العام لصناعة المشروبات خاصة مع نهاية التسعينات و ذلك راجع إلى السياسة الإقتصادية التي اتبعتها الدولة الجزائرية الهادفة إلى تطور القطاع الخاص و تشجيع الاستثمار فيه " و خصوصية المنشآت العمومية

المنتجة للمشروبات، و إقامة شراكات مع المجمعات الوطنية و الأجنبية إذ تم ضم منشأة GBA إلى مجمع SGPCojob (Selma Allal, 2005, P. 26)، مما أدى إلى ارتفاع عدد المنشآت الصناعية الخاصة بالمنتجة و المسوقة للمشروبات الغازية داخل الوطن و إرتفاع الطلب على منتجاتها و انخفاضه على منتجات المنشآت العمومية مما يستلزم إنخفاض حجم الإنتاج فيها.

### 2-3-3 الأطراف المنتجة للمشروبات الغازية في الجزائر:

تتم عملية إنتاج المشروبات الغازية في الجزائر من طرف مجموعة من المنشآت و التي تمثل نسبة عالية من مجموع منشآت فرع صناعة المشروبات و التي قدرت سنة 2003 بأكثر من 63% حسب الدراسة التي قامت بها E.D. PME سنة 2005 حول صناعة المشروبات.

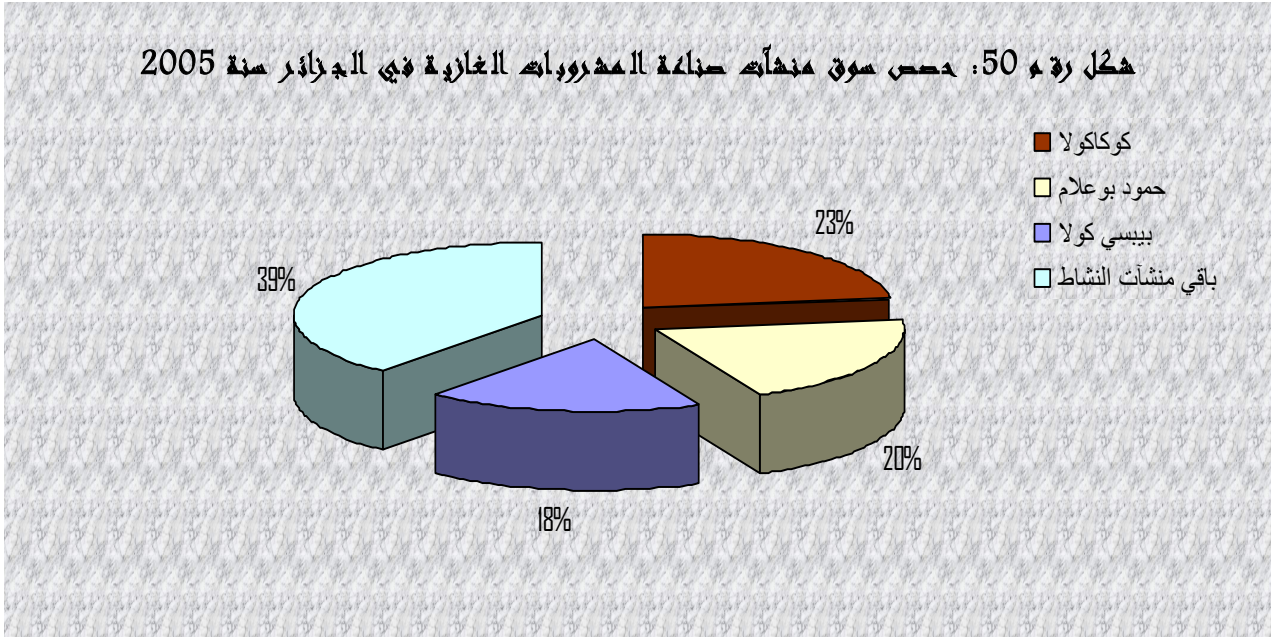
و تتصف صناعة المشروبات الغازية بالتطور السريع خلال السنوات الأخيرة مما يؤدي إلى اشتداد المنافسة بين منتجها إذ يمكننا تصنيف أربعة أنواع من المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية:

أ- منشآت متعددة الجنسية ذات شهرة عالمية: و هي منشآت أجنبية حاملة لعلامات مسجلة ذات شهرة عالمية و التي حلت بالسوق الجزائرية مع منتصف التسعينات " كمنشأة كوكاكولا التي تحصلت على حصة تقدر بنسبة 23% من السوق الوطني للمشروبات الغازية سنة 2005، و منشأة بيبسي كولا المستحوذة على المرتبة الثانية بحصة تقدر بنسبة 18% لنفس السنة (Kamel Banelkadi, 16-04-2005) و التي دخلت إلى السوق الجزائرية لإنتاج ثلاث أنواع من المشروبات في جوان 1998 و أقامت مصنعين لها أول بروفية و الثاني بولاية سطيف إضافة إلى تسويق منتجاتها باستعمال ستة مراكز توزيع بكل من الجزائر العاصمة، وهران، عنابة، سطيف، ورقلة، و الوادي ([http://www.winne.com/algeria2/french/cr07\\_anex1.html](http://www.winne.com/algeria2/french/cr07_anex1.html) يوم 24-06-2007)، و قد قدر رقم أعمال هذه المنشأة بالجزائر بـ " 1.6 مليار دج سنة 2004 ثم ارتفع إلى 1.85 مليار دج سنة 2005 ( <http://www.Lepointeco.com/lepoi,teco/livre.php?id=298-ida=51> يوم 24-06-2007).

ب- منشآت وطنية خاصة كبيرة الحجم: كمنشأة حمود بوعلام بحصة سوق تقدر بـ 20% عام 2005 (Kamel Banelkadi, 16-04-2005).

ج- منشآت وطنية خاصة ذات أحجام صغيرة و متوسطة: و هي منشآت تعمل على الاستثمار في التكنولوجيات المتطورة و الحديثة من أجل تحسين سيرورة إنتاجها.

د- منشآت موازية: و هي منشآت لا تعمل وفقا لمواصفات و معايير الجودة اللازمة لصناعة المشروبات ما يعني عدم المحافظة على جودة المشروبات الغازية إضافة إلى عدم احترامها لقوانين المنافسة. و الشكل رقم 50 يبين توزيع حصص السوق حسب المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية سنة 2005.



المصدر: من إنجاز الباحثة.

يتضح من الشكل رقم 50 احتلال منشأة كوكاكولا للمرتبة الأولى بنسبة 23% في السوق الجزائرية سنة 2005 متبوعة بمنشأة حمود بوعلام الجزائرية بنسبة 20% في المرتبة الثانية، و هذا ما يثير تساؤلات حول أسباب عدم تحقيق منشأة حمود بوعلام نفس نتائج منشأة كوكاكولا على الصعيد العالمي رغم ظهور منشأة حمود بوعلام سنة 1878 قبل ظهور منشأة كوكاكولا بـ 08 سنوات الشيء الذي يدفعنا إلى التطرق إلى تعريف كل منهما فيما يلي.

### 2-3-1- منشأة حمود بوعلام:

تعتبر منشأة حمود بوعلام من أقدم المنشآت الجزائرية المنتجة للمشروبات الغازية، إذ يعود ظهورها على يد مؤسسها حمود بوعلام إلى بناء مصنعها بالجزائر العاصمة عام 1878. و قد اقتحمت مشروبات هذه المنشأة السوق الفرنسية بعد ظهورها بـ 11 سنة و شاركت في عدة مسابقات و معارض كما حازت على أعلى تقدير و صنفت خارج المعرض العالمي الأول بباريس سنة 1889.

في سنة 1954 تم شراء المنشأة من طرف مجموعة من البنوك بعد إفلاسها إلا أن كل من عائلة حمود و عائلة حفيز قاموا بجمع الأموال اللازمة لإعادة شرائها و الحفاظ على طابعها العائلي في نفس السنة، كما وقفت منشأة حمود بوعلام أما السياسة المتبعة من طرف الدولة و احتكار القطاع العام للصناعة الجزائرية مع نهاية السبعينات و مازالت تواصل نشاطها داخل السوق الوطنية بعد 129 سنة من ظهورها.

حصلت منشأة حمود بوعلام على علامتها المسجلة تحت اسم حمود بوعلام يوم 09 أوت 1889، و هو مشروب الليمون ذو الشهرة العالمية و الحاصل على الشهادة الشرفية في باريس. أما مشروب سيليكوتو فبدأ صنعه مع بداية القرن العشرين تحت اسم فيكتوريا و هو مشروب لا يزال يلعب دورا رئيسيا في تطوير المنشأة (<http://www.hamoud-boualem.com/> يوم 07 جوان 2007). و بالنسبة لمشروب سليم فيتم إنتاجه بمصنع

المنشأة منذ سنوات الخمسينات، كما بدأت منشأة حمود بوعلام في إنتاج مشروب Crush مع بداية التسعينات بعد شراءها لهذه العلامة من طرف منشأة شوابس Schweppes.

لقد تطور نمط إنتاج المشروبات في منشأة حمود بوعلام من اعتماده على الطابع الحرفي و اليدوي إلى أن أصبح يتم عن طريق تجهيزات ذات تكنولوجيا عالية يتصف نظام الإنتاج من خلالها بالإنتاج الآلي، و تتكون هذه التجهيزات من مخابر تحضير السيرو، سلسلة تعبئة القارورات و أجهزة التعقيم.

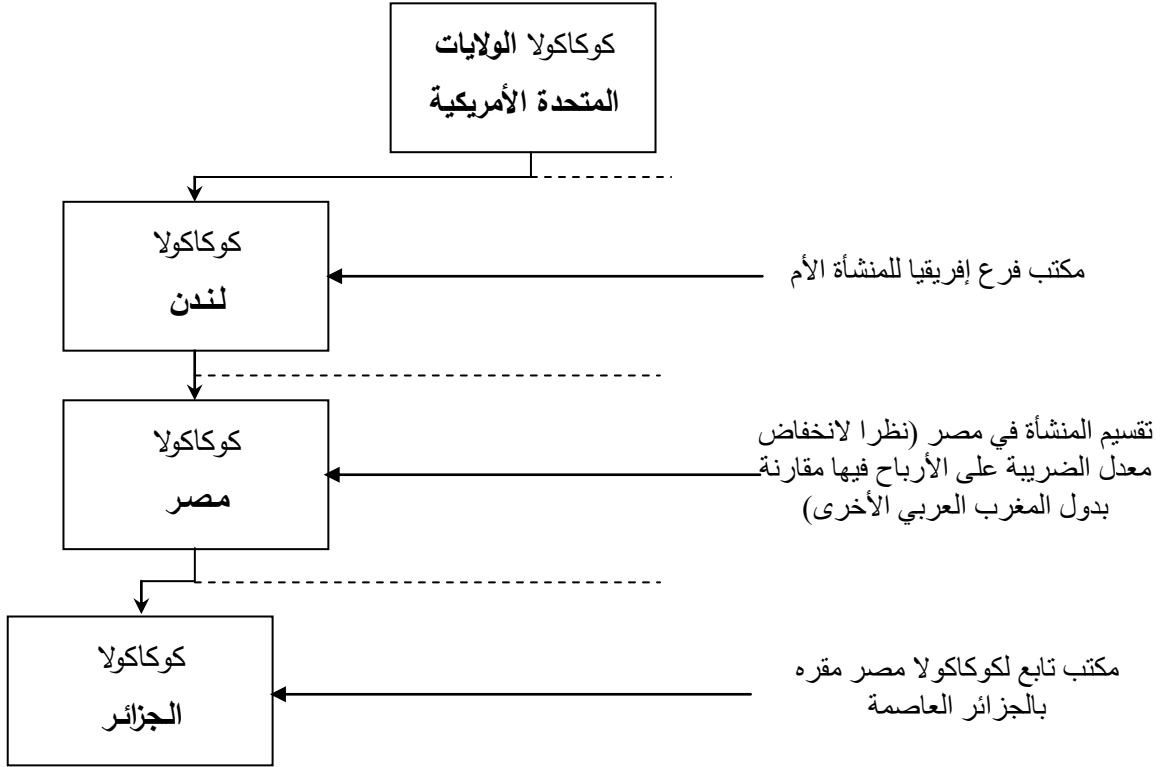
و تقوم منشأة حمود بوعلام بمراقبة نوعيتها عن طريق القيام بكل التحاليل اللازمة من الناحية البكتيرية أثناء عملية التحضير، و ذلك من المادة الأولية إلى المنتج النهائي، و القيام بالمراقبة اليومية لمياهها. أما من الناحية الفيزيوكيميائية فتقام عدة مراقبات كمراقبة كمية الغاز CO<sub>2</sub>، مراقبة كمية السكر في المشروب الغازي و مراقبة نوعية القارورات، و يتم إخضاع المشروبات أيضا لتحاليل من طرف مخابر خارجية كمخبر (EPEAL) للماء و معهد باستور (للمنتجات النهائية) و ذلك بطريقة منتظمة كما تساهم مخابر أجنبية أيضا في مراقبة جودة منتجات المنشأة (<http://www.hamoud-boualem.com/> يوم 07 جوان 2007).

## 2-3-3-2- منشأة كوكاكولا:

لقد جاءت فكرة صنع مشروب كوكاكولا من طرف J.S.Pemberton سنة 1886 عن طريق تقليده لفكرة الصيدلي Angelo Mariani عند إنتاجه لـ Le Vin de Mariani قبل ذلك بـ 23 سنة حيث قام الصيدلي J.S.Pemberton يوم 08 ماي 1886 ببيع مشروب غازي بصيدلية Jacob's بأطنطا أطلق عليه اسم كوكاكولا من طرف محاسب الصيدلية Franck Robinson. و في سنة 1892 تم إنشاء منشأة كوكا كولا من طرف Asa Candler و التي تحصلت على العلامة المسجلة بعد ذلك بسنة واحدة، أما أول قارورة كوكاكولا فلم يتم صنعها إلا خلال سنة 1915. و في عام 1919 تم بيع المنشأة لمجموعة من رجال الأعمال فظهرت منتجات أخرى للمنشأة إذ تم صنع منتج فاننا عام 1940 و سبرايت عام 1960.

إن اقتحام منشأة كوكاكولا لسوق المغرب العربي الكبير بدأ مع بداية الحرب العالمية الثانية في تونس أين تم إنشاء مصنع لصنع المشروبات الغازية سنة 1949، أما على الصعيد العالمي فإن كوكاكولا توزع في كل القارات، و مثلت 50% من السوق العالمي للمشروبات الغازية سنة 2004، و تحقق ثلثي ذلك خارج أمريكا الشمالية في كل من أوروبا، الصين الشعبية، المكسيك و السعودية (Cherfaoui Zine, 08 juillet 2004).

و بالنسبة للجزائر فقد اتصفت المرحلة الممتدة ما بين سنتي 1973 و 1993 بإستيراد مشروب كوكاكولا من الخارج إلى غاية إنشاء أول خط إنتاج كوكاكولا في الجزائر سنة 1993 و قيامها بشراكة مع BGI (Brasseries et Glacières Internationales)، و يمكننا توضيح هيكل منشأة كوكاكولا من خلال الشكل رقم 51 الموالي.



المصدر: من إندجار الهامة على ضوء: Rachid Ikhlef, Partenaire, N°56, Septembre 2005, P. P. 30,31

و تقوم منشأة كوكا كولا بعملية إنتاج مشروبها الغازي بالمصانع المتواجدة بالجزائر باستعمال 87% من مواد أولية وطنية (جزائرية) و إستيراد المشروب السكري (Sirop) الذي يسمح بصنع كوكاكولا و المتصف بوصفته السرية من مصر و ليس من الولايات المتحدة الأمريكية. و تصل حصة المنشأة من السوق الجزائرية إلى 23% سنة 2005، كما وصل عدد المنتجات المسوقة من طرف منشأة كوكاكولا الجزائر إلى 100 مليون قارورة سنة 2003 (Cherfaoui Zine, 08 juillet 2004).

إن أول ما يمكن ملاحظته من خلال ما سبق هو مواجهة منشأة حمود بوعلام عدة صعوبات ميزت إقتصاد البلاد خاصة خلال فترة الحرب التحريرية الكبرى و خلال الفترة التي تلتها و التي اتصفت بتضعف الإقتصاد الجزائري و بذرة المواد الأولية المستعملة في إنتاج المشروبات الغازية و عرقلة سير القطاع الصناعي الجزائري الخاص و هذا ما جعل منشأة حمود بوعلام لا تصل إلى الرواج العالمي الذي تتميز به منشأة كوكاكولا على المستوى العالمي رغم اتصافها بالقدم مقارنة بها.

تمثل الصناعة الخفيفة نوع من أنواع الصناعة التي تهدف إلى إنتاج السلع الأساسية ذات الاستهلاك الواسع، و قد صعب وضع الخط الفاصل بين فروعها و بين فروع الصناعة الثقيلة إلا أن ما توصلنا إليه في هذا الفصل جعلنا نضم كل من الصناعة الكيماائية، الصناعة الغذائية، صناعة الجلود و الأحذية، صناعة النسيج، و صناعة الخشب إلى الصناعة الخفيفة.

إن أهم ما يمكن استخلاصه من دراستنا لموضوع الصناعة الخفيفة في الجزائر هو إرتفاع عدد منشآتها مع بداية التسعينات و مساهمتها بنسبة 58.29% في القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات سنة 2005، و ارتكازها خاصة في الصناعة الغذائية إذ يمثل عدد منشآت الصناعة الخفيفة الممارسة للصناعة الغذائية نسبة 42.62% سنة 1991. زيادة على هذا فإن مساهمة الصناعة الغذائية في تكوين القيمة المضافة للصناعة الخفيفة قد مثلت نسبة 53.61% خلال الفترة الممتدة ما بين سنتي 1989 و 2005.

و بالنسبة للصناعة الخفيفة الخاصة فإن أكثر من 90% من منشآت الصناعة الخفيفة منشآت تنتمي إلى القطاع الخاص، إضافة إلى كونها منشآت صغيرة الحجم إذ أن 96% منها منشآت لا يزيد عدد العمال فيها عن 20 عامل، و زيادة على هذا فإن 77% من هذه المنشآت تمارس أنشطة الصناعة الغذائية، و فيما يخص مساهمتها في تكوين القيمة المضافة للصناعة الخفيفة فهي تمثل نسبة 57.85% سنة 2005، و نسبة 33.72% في تكوين القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المحروقات في نفس السنة.

و لكي تصبح الصورة وافية فيما تعلق بالصناعة الخفيفة نباشر بالتعرف على ما تم التوصل إليه من خلال دراستنا لفرع المشروبات في الجزائر و ذلك بذكر بعض الخصائص التالية:

- تتمركز منشآت صناعة المشروبات في الجزائر بالمدن الكبرى و المدن الساحلية،
- إن نسبة تشغيل التجهيزات الإنتاجية المستعملة في صناعة المشروبات تمثل نسبة منخفضة و متقهقرة خلال السنوات الأخيرة،
- تغطي احتياجات السوق الوطني من المشروبات عن طريق الإنتاج الوطني بنسبة 100%،
- مثل عدد المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية نسبة 63.43% من مجموع المنشآت المنتجة للمشروبات في الجزائر، كما ساهمت بنسبة 40.93% من إنتاج المشروبات سنة 2003، إضافة إلى هذا فهي توظف 30.97% من اليد العاملة المشغلة في هذا الفرع في نفس السنة. و هذا ما يجعل صناعة المشروبات الغازية تستحوذ على المرتبة الأولى في فرع صناعة المشروبات في الجزائر سنة 2003.
- و لغرض التعرف على خصائص صناعة المشروبات الغازية التي إستحوذة المرتبة الأولى من حيث العدد حجم الإنتاج، رقم الأعمال و توظيف اليد العاملة، و التقرب من وظيفة الإنتاج فيها نتناول في الفصل الرابع دراسة حالة منشأة منتجة للمشروبات الغازية ألا و هي منشأة فانتاس لإنتاج المشروبات الغازية بولاية عنابة.

## تمهيد:

إن تطور النشاط الإنتاجي عبر الزمن و تطور طرق التنظيم و أساليب الإنتاج إضافة إلى تزايد عدد السكان أدى إلى زيادة الطلب على المنتجات الصناعية بمواصفات جودة محددة و بكميات و أسعار معينة الشيء الذي جعل المنشآت الصناعية تعمل على تطوير نمطها الإنتاجي و توسيعه من أجل تلبية طلبات المستهلكين، إلا أن ذلك لا يتوقف عند هذا المستوى من تطوير الوحدات الإنتاجية فقط و إنما ينتقل إلى مستوى آخر يتمثل في التحديات التي توجهها المنافسة إلى المنشآت الصناعية صغيرة الحجم و المنتجة للسلع الإستهلاكية خاصة مع دخول عدة منشآت إلى الميدان الصناعي، و عدم بقاء تلك المنافسة في صيغتها المحلية بل تعدت ذلك إلى العالمية و زادت حدتها في ظل انفتاح السوق و عولمته.

إن ما سبق التطرق إليه في الفقرة السابقة يجر فضولنا إلى البحث عن مدى مساهمة عملية تسيير الإنتاج في الوقوف أمام تحديات المنافسة، و ما هي مختلف السبل التي يمكن للمسيرين اتخاذها من أجل الحفاظ على ديمومة المنشأة الصناعية المنتمية إلى سوق تحكمه قواعد المنافسة الشرسة سواء كانت منافسة من طرف المنشآت الوطنية و المنشآت الأجنبية من جهة أو من طرف المنشآت الصناعية و التجارية المنتجة و المسوقة لنفس منتجات المنشأة من جهة أخرى، و هذا ما جعلنا نتطرق من خلال هذا الفصل إلى دراسة تسيير النشاط الإنتاجي في منشأة فانتاس المتصرفة بصغر حجمها و المنتجة للمشروبات الغازية بولاية عنابة مقارنة مع ذلك مع تسيير الإنتاج في عينة من منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة، إضافة إلى دراستنا للسوق الذي تنشط فيه و كيفية مواجهتها للمنافسة الشرسة التي تميز محيطها.

## المبحث الأول: تقديم منشأة فانتاس لصنع المشروبات الغازية

نستهل دراستنا لمنشأة فانتاس المنتجة للمشروبات الغازية بولاية عنابة بالتعريف بها ثم ننتقل إلى دراسة تطور هيكلها التنظيمي، و وصف المهام التي يقوم بها مختلف المسؤولين فيها عند كل المستويات.

### **1-1 تعريف منشأة فانتاس:**

تعد منشأة فانتاس من أقدم المنشآت الصغيرة الجزائرية المنتجة للمشروبات الغازية شرق البلاد و التي يعود تأسيسها من طرف عائلة بيثشة بنهج بيثشة يوسف بولاية عنابة إلى سنة 1936، و تتصف منشأة فانتاس " بطابعها العائلي كأغلب المنشآت الصناعية الخاصة المميّزة للاقتصاد الجزائري" (<http://www.algerie-dz.com/article2248.html> يوم 11 ديسمبر 2007).

و قد عرفت منشأة فانتاس تطورا عبر الزمن نتيجة لعدة عوامل ميزت محيطها الخارجي، فقد تأثرت بسمات اقتصاد الجزائر المستعمرة منذ ظهورها سنة 1936 و الذي اتسم بصراعات بين السكان الجزائريين الذين طمحو إلى الإستقلال، و المستعمر الذي عمل على إبقاء و ضمان سيطرته على البلاد، و لكي نتعرف على

الظروف الاقتصادية المحيطة بتاريخ تأسيس منشأة فانتاس نعطي فكرة على اقتصاد الجزائر المستعمرة خلال الفترة التي سبقت بداية الثورة التحريرية الكبرى.

لقد أدى الاحتلال الفرنسي للجزائر منذ سنة 1830 إلى قلب نمط حياة المجتمع الجزائري، و تغيير النشاط الاقتصادي في البلاد الذي أصبح يوجه بالتدريج نحو الخارج و لخدمة الاقتصاد الفرنسي، ففي مجال الزراعة ازدهرت زراعة الكروم المخصصة لإنتاج الخمر بينما ظل النشاط الصناعي مقتصرًا على استغلال المناجم و تحويل المواد المستخرجة إلى فرنسا (محمد العزيز هرابي، 2003، ص. 4، 3).

و انعكست الثورة التحريرية سلبا على النمو الطبيعي للوحدات الإنتاجية و منه على منشأة فانتاس، و ذلك نتيجة لطبيعة الإستعمار من جهة و الإستراتيجية السياسية الاقتصادية الفرنسية التي أرادت من الجزائر أن تكون تابعة لفرنسا، و لكي نوضح أهمية الصناعة الموروثة عن الإستعمار غداة الإستقلال نضع الجدول رقم 56 الموالي المبين لعدد المنشآت الصناعية في الجزائر و المناطق المتواجدة فيها.

جدول رقم 56: توزيع المنشآت الصناعية الخاصة بالإستقلال حسب المناطق

المنطقة	عدد المنشآت	عدد الأجراء	الحجم المتوسط
الجزائر	209	9230	44
وهران	123	3885	31
قسنطينة	81	2430	30
المجموع	413	15545	37

المصدر: بن أمواج، 2004، ص 177.

بعد تتويج الثورة التحريرية الكبرى بالاستقلال سنة 1962 عرفت الجزائر نمط تسيري جديد أثر على النشاط الإنتاجي لمنشأة فانتاس خاصة مع احتكار الدولة لمختلف الأنشطة الاقتصادية من بينها القطاع الصناعي و إخضاع القطاع الخاص لإستراتيجية تنمية متمثلة في نمط التسيير الذاتي و في الإستراتيجية.

و تأثرت منشأة فانتاس بأزمات تدهور أسعار المحروقات في السوق العالمية التي أدت إلى نقص الموارد المالية للدولة - نتيجة لاعتمادها على الجباية البترولية- و صعوبة إسترداد هذه الأخيرة للمواد الأولية المستعملة في إنتاج المشروبات الغازية و المقتناة من طرف منشأة فانتاس من السوق الوطنية.

و نتيجة للتطورات التي حدثت في السياسات الاقتصادية المتعاقبة بعد الإستقلال تأثرت المنشأة محل الدراسة بالتغيرات المميزة لمحيطها الخارجي حاليا كإفترتاح السوق الوطنية للخارج و مواجهة منافسة المنشآت الممارسة لنفس نشاطها.

❖ فضاءات منشأة فانتاس:

تقدر المساحة الإجمالية لمنشأة فانتاس بـ 2100 م<sup>2</sup>، تتوزع كمايلي:

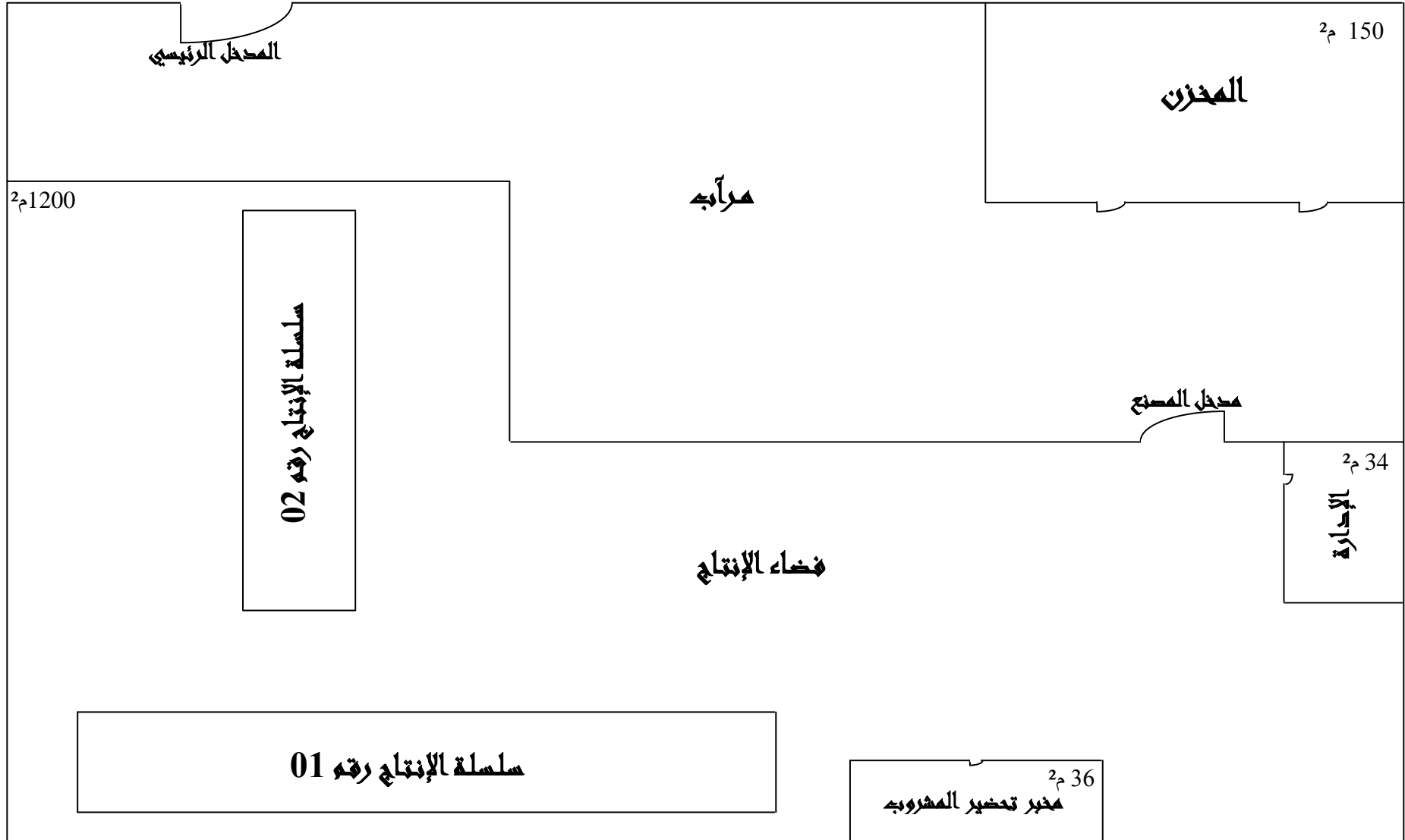
- 1200 م<sup>2</sup> يمثل الفضاء المخصص للإنتاج و الذي تم بناء مصنع المشروبات الغازية فيه،
  - 900 م<sup>2</sup> تم تقسيمها ما بين مكاتب المنشأة، مخزن المواد الأولية و المنتجات الجاهزة للاستهلاك، دون أن ننسى المساحة المخصصة لوسائل النقل،
- و يمكننا توضيح كيفية تقسيم المساحة الإجمالية للمنشأة من خلال الجدول رقم 57 و الشكل رقم 52 الموضح له.

جدول رقم 57: فضاءات منشأة فانتاس (م<sup>2</sup>)

المجموع	مرآب	الإدارة	المخزن	الإنتاج	
2100	716	34	150	1200	المساحة م <sup>2</sup>

المصدر: المدير العام منشأة فانتاس

شكل رقم 52: تصميم منشأة فانتاس



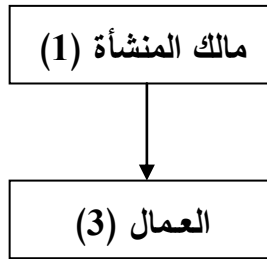
المصدر: من إنجاز الباحثة.

## 1-2 الهيكل التنظيمي لمنشأة فانتاس:

أخذنا فيما سبق فكرة وجيزة عن منشأة فانتاس، و نود أن نتعرض فيمايلي إلى التغيرات التي مر بها هيكلها التنظيمي نتيجة للتطورات التي مرت بها، و قد مكنا البحث الذي قمنا به من معرفة أن منشأة فانتاس قد تميزت عند بداية نشاطها سنة 1936 بهيكل بسيطة " تليق بالمنشآت الجزئية الصغيرة، نظرا لمحدودية نشاطها و بساطته و كذلك العدد البسيط للعمال و حصر وظائف المنشأة بين يدي المالك الذي يتحمل القيام بمختلف العمليات بنفسه أو بمعية عدد صغير من العاملين. فهو المالك و المسير و المنظم و المحاسب و في كثير من الأحيان العامل المنتج" (بن أمواج، 2006، ص50).

و حسب المعلومات المستقاة من إجابات المدير العام لمنشأة فانتاس عن أسئلتنا توصلنا إلى معرفة أن نمط الإنتاج في هذه المنشأة اتصف عند بداية نشاطها بالنمط الإنتاجي التقليدي و اليدوي، و باستعانتة بأدوات بسيطة مستعملة من طرف مؤسسها و ثلاث عمال من عائلته منفيين لأوامره. و الشكل رقم 53 يوضح الهيكل التنظيمي لمنشأة فانتاس سنة 1936.

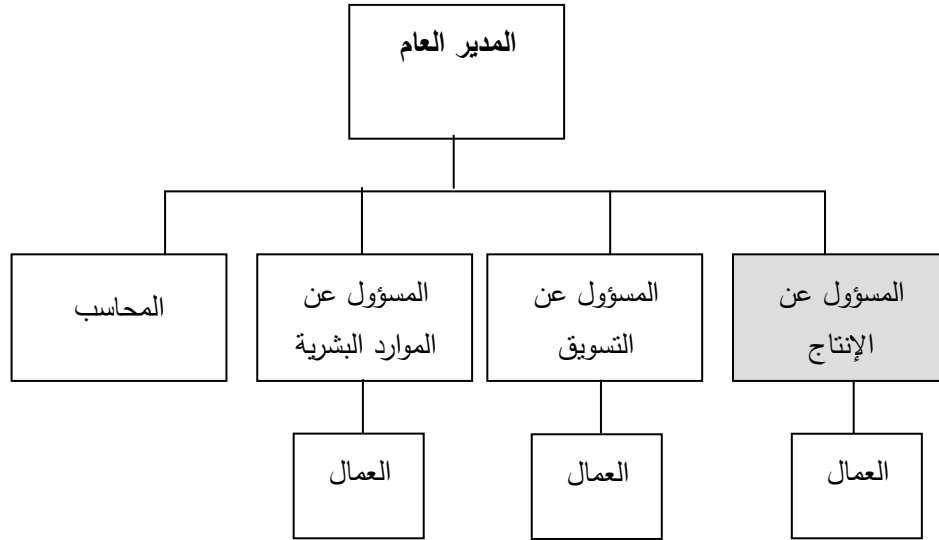
### الشكل رقم 53: الهيكل التنظيمي لمنشأة فانتاس سنة 1936



المصدر: حسب المعلومات المستقاة من المدير العام للمنشأة.

بعد توسع منشأة فانتاس التي تميزت بالصغر خلال فترة طويلة و ارتفاع الطلب على منتجاتها و منه زيادة عدد عمالها، إضافة إلى تركيب سلاسل إنتاجية جديدة بها سنة 1983 ثم سنة 1990 أعيدت هيكلتها إذ قسمت المهام ما بين ورثة المنشأة على شكل عمليات حيث اهتم أكبرهم بالإدارة، و وزعت المهام الأخرى بين الآخرين إذ اهتم الأول بالإنتاج و الثاني بالتسويق و الثالث بالموارد البشرية، فانتقل الهيكل التنظيمي للمنشأة من شكله البسيط إلى شكل شبه وظيفي و الشيء الذي يميز المنشأة إلى غاية سنة 2007 و الذي نوضحه في الشكل رقم 54.

الشكل رقم 54: الهيكل التنظيمي لمنشأة فانتاس سنة 2007



المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء المعلومات المستخلصة من المدير العام للمنشأة والمخاطبة الميدانية.

إن التوسع الطبيعي للمنشآت الصغيرة ذات الهيكل البسيط يدفعها إلى الإعتماد على الهيكل الوظيفي في تنظيم أنشطتها و الذي يتميز " بتقسيم المهام على شكل وحدات وظيفية كوظيفة الاقتناء و التموين و التخزين، ووظيفة الإنتاج، ووظيفة التسويق، ووظيفة الإدارة و المالية، ووظيفة الإتصال... الخ، كل وحدة أو وظيفة تركز كفاءاتها على شكل مجموعة عمليات ترتبط بقوة فيما بينها" (بن أمواج، 2006، ص52).

إن ما يوضحه الشكل رقم 54 لا يتطابق تماما مع الهيكل الوظيفي و ذلك لغياب الوظائف داخل منشأة فانتاس و تمثيلها بمسؤولين عن كل عملية. و هذا ما يبين الفرق بين ما هو متعارف عليه نظريا فيما يخص هيكله المنشآت و ما هو مطبق داخلها حقيقة و يتضح أن منشأة فانتاس لا تعتمد في تنظيمها على الهيكل الوظيفي رغم توسعها مع مرور الزمن و إنما على مسؤولين يقومون بتقديم أوامر لمجموعة من العمال التابعين لهم، و يعملون على تنسيق أعمالهم دون ضرورة تدخل المدير العام لضمان ذلك على عكس الهيكل الوظيفي الذي يتميز " بضعف العلاقات بين مديري الوظائف و انغلاق كل واحد منهم على وظيفته " (مرجع سابق، ص52).

يبدو أن منشأة فانتاس باختيارها هيكل تنظيمية شبه وظيفية تكون قد تقادت مساوئ الهيكل الوظيفية نظرا للتنسيق الذي يميز العلاقات الأفقية بين مختلف مسؤولي المهام من جهة و بينهم و بين المدير العام من جهة أخرى، و هذا ما يجرنا إلى التساؤل عن طبيعة السلطة في المنشأة و ما سنحاول تبينه في مايلي.

### 1-2-1- السلطة و اتخاذ القرار:

تعتبر السلطة من العوامل التي تلعب دورا محددًا لحركة و أداء أنشطة المؤسسة المختلفة، و هي ذات تأثير على نتائجها من خلال المسؤولية و المساءلة، أو المحاسبة، التي يتحملها الفرد الذي يتمتع بالسلطة، كما أنها عبارة عن الصلاحية المخولة للإطارات الإدارية و المشرفين، في اتخاذ الإجراءات و إعطاء الأوامر، و كذا القرارات التي تسبقها، من أجل تنفيذ مختلف الخطط الإستراتيجية و البرامج العملية في المؤسسة (ناصر حادي محزون، 1998، ص 217).

و يتبين من خلال الهيكل التنظيمي لمنشأة فانتاس أن إدارة المنشأة تتم من طرف المدير العام الذي يعتبر مسؤولًا عن تسيير أعمالها و المكلف باتخاذ مختلف القرارات حول نشاطها و الموافقة عليها في حالة صدورها عن المسؤولين الآخرين، إضافة إلى توقيعه على الوثائق الإدارية و المالية المختلفة بتفويض من المالكين الآخرين للمنشأة بحكم كونه أكبر ورثة مؤسس منشأة فانتاس.

يعتبر المدير العام لمنشأة فانتاس محتكر القرار فيها فبالرغم من استشارة باقي مالكي المنشأة عند اتخاذ القرار إلا أن المعاينة و المقابلات بينت قيامهم بالأعمال التنفيذية وفقًا لأوامر المدير العام الذي يبدو و انه يمارس سلطة أبوية يصعب معارضتها، كما أن الجو السائد داخل المنشأة يوحي برضا جميع الأطراف فيما يخص تقسيم المهام.

إن مركزية اتخاذ القرار داخل منشأة فانتاس يسمح بجمع و صب كل المعلومات الخاصة بها في مصدر واحد، و يساعد على الحفاظ على أسرارها و خباياها و احتكار المدير العام لكل المعلومات سواء كانت متعلقة بالتخطيط و البرمجة المستقبلية لنشاط المنشأة، بقدرتها التنافسية و بمحيطها الخارجي و تحديد وضعيتها في السوق، أو كانت معبرة عن الحالة المالية لها، إلا أن ذلك قد يضع المنشأة في إشكالية تتعلق بصعوبة تسييرها و إدارتها نظرا لعدم إمكانية توفر المعلومات اللازمة في كل مستويات المنشأة أي عدم مرونة نظامها المعلوماتي. إضافة إلى احتمال شن نزاعات و تعارض الآراء داخل المنشأة و تعطيل نشاطها و ربما خسارة بعض الفرص المربحة لها في حالة تغيب المدير العام و تفويض سلطته لفرد آخر و منحه مكانة سلمية أعلى نسبيًا من مكانة الأفراد الآخرين الشيء الذي يسمح له بلعب دور الرئيس الصغير (Le Petit Chef) (بن أمواج، 2006، ص 93) و هذا ما يؤدي إلى التعرف على أسرار المنشأة و على نقاط ضعفها و ربما إستعمال ذلك فيما لا يتماشى مع أهدافها عامة.

يتضح من خلال مما سبق أن اتخاذ القرارات و تطبيق السلطة في منشأة فانتاس يتطابق تماما مع مبادئ هنري فايول الذي عرف السلطة على أنها حق الأمر، و القدرة على جعل الآخرين يطيعون (ناصر حادي محزون، 1998، ص 217)، كما أنه يرى ضرورة مركزية السلطة في يد فرد واحد للتسيير الحسن لنشاط المنشأة و هذا ما نجده في منشأة فانتاس فبالرغم من تعدد مالكي المنشأة إلا أن عملية اتخاذ القرار و ممارسة السلطة العامة متركزة في يد شخص واحد و هو أكبرهم سنا.

أخذنا فكرة على السلطة و إتخاذ القرار في المنشأة محل الدراسة و نود معرفة حالة التسويق بها.

### 1-2-2-1- التسويق:

يعرف التسويق على أنه عبارة عن أداء أنشطة الأعمال التي توجه تدفق السلع و الخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل من أجل إشباع رغبات المستهلكين و تحقيق أهداف المنشأة (فريد كورتل، 2007، ص 05) كما يعتبر في أذهان الكثير من الأفراد على أنه كل مهمة تجعل من عملية البيع عملية ناجحة كالدعاية و الإعلان و لكن معنى التسويق أشمل من ذلك و أوسع بكثير. أما بالنسبة لمنشأة فانتاس فيمكن لمس عملية التسويق فيها من خلال مهام المسؤول عنها.

تعتبر مهمة التسويق في نظر مسؤول التسويق بمنشأة فانتاس بأنها كل النشاطات المتعلقة بتلبية رغبات الزبائن لهدف تحقيق الربح، و يصف مهامه في إيجاد مختلف منافذ توزيع منتجات المنشأة بعد القيام ببعض العمليات نلخصها فيمايلي:

- ❖ تحديد الأسواق المحتملة لتوزيع المنتجات،
  - ❖ تحديد فئات المستهلكين الواجب استهدافهم و معرفة حاجاتهم و رغباتهم ،
  - ❖ تحديد منافسي المنشأة و منتجاتهم،
  - ❖ وضع السياسة التسعيرية المناسبة و طريقة عرض المنتجات الملائمة للتعريف بالمشروبات الغازية لمنشأة فانتاس أثناء توزيعها.
  - ❖ توطيد العلاقات مع مختلف الزبائن لضمان وفائهم للمنشأة.
- و لنوفي الدراسة حقها بحثنا في موضوع الموارد البشرية للمنشأة و سنبين ذلك في النقطة اللاحقة.

### 1-2-3-1- الموارد البشرية:

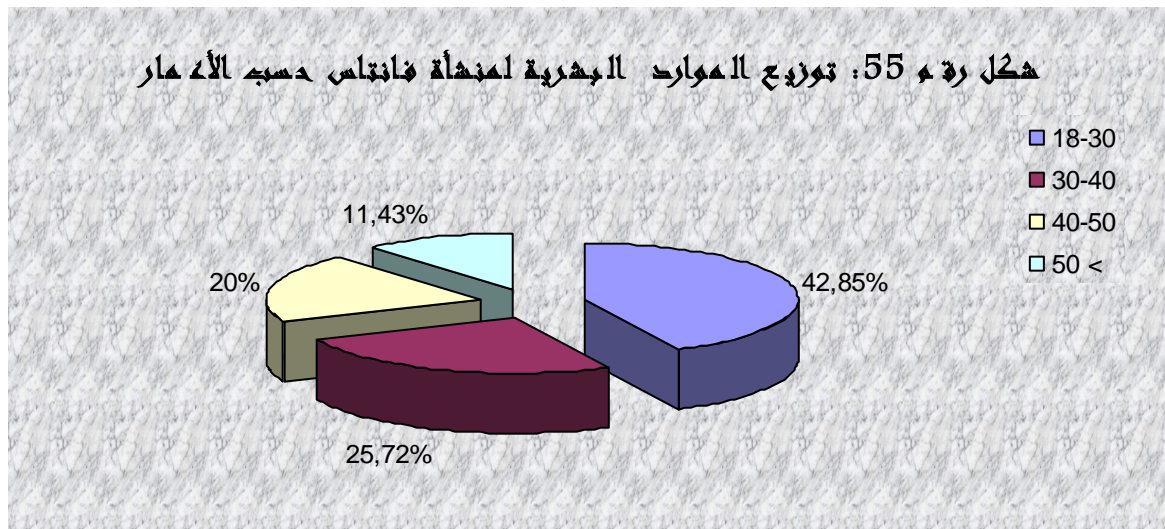
توظف منشأة فانتاس 35 عامل يتوزعون على مختلف المهام، حيث يتولى 20 منهم مهمة إنتاج المشروبات الغازية، و يهتم 04 عمال بالعمليات الإدارية إضافة إلى محاسب المنشأة. أما 08 عمال فيقومون بتوزيع المنتجات الجاهزة، كما تهتم 02 (عاملتين) بالتنظيف اليومي للمنشأة، و الجدول رقم 58 يوضح توزيع عمال المنشآت حسب المهام، الأعمار و الجنس.

جدول رقم 58: توزيع عمال منشأة فانتاس حسب المصنوع الأعمار و الجنس

المجموع	التوظيف		تسويق				إنتاج		محاسبة		إدارة		المهام	
			شحن و تفريغ البضائع		النقل									
أ	ذ	أ	ذ	أ	ذ	أ	ذ	أ	ذ	أ	ذ	الجنس	السن	
-	15	-	-	-	-	-	06	-	09	-	-	-	-	30-18
02	07	02	-	-	-	-	01	-	06	-	-	-	-	40-30
-	07	-	-	-	01	-	-	-	05	-	01	-	-	50-40
-	04	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	04	أكثر من 50
02	33	02	-	-	01	-	07	-	20	-	01	-	04	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء المعلومات المستقاة من المسؤول عن الموارد البشرية بمنشأة فانتاس.

نلاحظ من الجدول رقم 58 إرتفاع عدد العاملين بمنشأة فانتاس ذوي الأعمار التي تقل عن 40 سنة و عددهم 24 عامل مقارنة بالعمال الذين تزيد أعمارهم عن 40 سنة و عددهم 11 عامل. و هذا ما يبين أن منشأة فانتاس توظف العمال الذين يتميزون بقدرات بدنية جيدة أكثر منه من العمال الذين يتصفون بكبر السن خاصة فيما يخص عملية الإنتاج، و التسويق إذ يتضح من خلال الجدول أن عدد العمال القائمين بعملية الإنتاج يتناقص كلما ارتفعت أعمارهم من 09 عمال في فئة ما بين 18 و 30 سنة إلى 06 عمال في فئة ما بين 30 و 40 سنة إلى سوى 05 عمال في فئة من 40 إلى 50 سنة. أما بالنسبة لعملية شحن و تفريغ البضائع و التي تتطلب صحة بدنية جيدة فإن كل عمالها يتصفون بأعمار لا تزيد عن 40 سنة. و الشكل رقم 55 يوضح ما سبق ذكره.



المصدر: من إنجاز الباحثة.

يتضح من خلال الشكل رقم 55 أن منشأة فانتاس توظف يد عاملة تقل أعمارهم عن 40 سنة بنسبة 68.57% أي بنسبة 42.85% من اليد العاملة تتراوح أعمارها بين 18 و 30 سنة و بنسبة 25.72% لليد العاملة التي تتراوح أعمارها ما بين 30 و 40 سنة. و يد عاملة تزيد أعمارها عن 40 سنة بنسبة 31.42%. و هذا ما يؤكد ما سبق التطرق إليه عند تفسيرنا للجدول رقم 58.

و يشرف المسؤول عن الموارد البشرية على مجمل العمليات المتعلقة بشؤون العمال الموظفين في المنشأة فهو يقوم بتسيير غياباتهم، و يتابع حالتهم الإجتماعية و إعداد أجورهم، كما يراقب مدى تطبيق مختلف القواعد التسييرية للمنشأة و يتابع تطبيق القرارات المتخذة من طرف المدير العام.

#### 1-2-4- النظام المحاسبي:

تعتمد منشأة فانتاس على نمط المحاسبة الحقيقية في معاملاتها المالية مستندة في ذلك على محاسب يختص بمتابعة كل المعاملات المالية و المحاسبية للمنشأة، كما أنه يهتم بالعمليات المحاسبية و المالية بين المنشأة و زبائنها إذ يقوم بكل مهام المحاسب من عمليات التسجيل المحاسبي، تقديم الكشوفات، و القيام بكل أعمال نهاية السنة و غيرها، و يعتبر مصدر المعلومات المالية لمعرفة للحالة المالية للمنشأة أكثر من غيره.

#### 1-2-5- الإنتاج:

و تعتبر عملية الإنتاج من أهم عمليات المنشأة نظرا لكون العمليات الأخرى تدور حولها و لكونها منبع تحقيق أرباح المنشأة، و سنتطرق إلى هذه العملية بنم عن في النقطة اللاحقة.

### المبحث الثاني: نمط و تسيير الإنتاج بمنشأة فانتاس

بعدما تعرفنا على منشأة فانتاس و على مكونات هيكلها التنظيمي نتطرق فيما يلي إلى وظيفة الإنتاج فيها، متعرضين إلى تطور نمط إنتاج منشأة فانتاس مروراً بحجم إنتاجها و طاقتها الإنتاجية ثم بأنشطة تسيير الإنتاج فيها و مقارنة ذلك مع تسيير الإنتاج في عينة مكونة من 20 منشأة صناعية خاصة منتمية إلى الصناعة الخفيفة الخاصة موضوع بحثنا.

#### 2-1- عملية الإنتاج بمنشأة فانتاس:

##### 2-1-1- تطور نمط إنتاج منشأة فانتاس:

لقد تميز نمط إنتاج منشأة فانتاس بالطابع اليدوي عند ظهورها لأول مرة سنة 1936 إذ كانت توظف 03 عمال إضافة إلى المالك و الذين يقومون بإنتاج المشروبات الغازية بطريقة يدوية عن طريق مزج و خلط محتويات المشروب الغازي في وعاء مخصص لذلك و تعبئة القارورات يدويا ثم بيعها. و اتصفت عملية الإنتاج في هذه المرحلة باعتمادها على العمل اليدوي كلية و استعماله لبعض الأدوات المنزلية البسيطة في إنتاج

المشروبات الغازية كما تميز الإنتاج بقلّة كميته و اقتصاره على ذوقين: ذوق للحمضيات (ليمون أو برتقال) و آخر بذوق السيدر.

تواصل إنتاج المشروبات الغازية بمنشأة فانتاس بصفة يدوية إلى غاية بداية الخمسينات أين أصبح نمط الإنتاج نصف آلي باستعمال الآلة الجاذبة اليدوية (La Tireuse Manuelle) و هي آلة تقوم بملأ القارورات عن طريق أربعة حنفيات تسمح بتدفق المشروب الغازي فيها.

و يتصف نمط الإنتاج داخل المنشأة حاليا بكونه إنتاج آلي يعتمد على سلسلي إنتاج تمتدان على طول 30 متر للسلسلة الأولى و 20 متر للسلسلة الثانية تم تركيبهما بطريقة منتظمة من طرف منشأة فرنسية تم اللجوء إليها بغرض تجديد و تطوير الوحدة الإنتاجية سنة 1983 ثم سنة 1990 على التوالي، إضافة إلى مخبر بمساحة 25 م<sup>2</sup> خاص بتحضير المشروب السكري المستعمل في إنتاج منتجات المنشأة الذي يتم إيصاله مباشرة إلى السلاسل الإنتاجية عن طريق أنابيب ناقلة له. و قد اتصف الإنتاج في هذه المرحلة بتنوعه و زيادة حجمه مع مرور الزمن و قيامه لغرض التخزين نظرا لمعرفة مواصفات المشروبات الغازية التي يتم الطلب عليها و التأكد من عملية تسويقها.

## 2-1-2 - حجم إنتاج المنشأة:

سنتطرق في هذه النقطة إلى الطاقة الإنتاجية اليومية لمنشأة فانتاس بالترات و بعدد القارورات و أنواعها في أول الأمر، ثم ننتقل إلى تطور حجم إنتاج المشروبات الغازية عبر الزمن في المنشأة محل الدراسة و مختلف التذبذبات التي عرفها.

## 2-1-2-1 - الطاقة الإنتاجية اليومية:

تقوم منشأة فانتاس بإنتاج مشروبات غازية متنوعة الأذواق و الألوان إذ يصل عدد أذواقها إلى 08 أذواق تتنوع كالآتي: الصودا، الأناناس، الليمون، البرتقال، التفاح، الخوخ، الفراولة، السيدر، و التي يتم تعبئتها في قارورات زجاجية سعتها 1 لتر أو في قارورات سعتها 25 سل.

يتم اقتناء المواد الأولية اللازمة لعملية الإنتاج بمنشأة فانتاس من السوق الوطنية إلا أنها تتميز بكونها خليط ما بين المنتجات الوطنية و الأجنبية المصدر، فمن المواد الوطنية المصدر كل من السكر الذي يتم اقتناؤه من مدينة قالمة، و الغاز من مدينة الجزائر العاصمة أو برج بوعرييج. أما بالنسبة للمواد الأولية الأجنبية المصدر فتتمثل في الملونات و مواد التنظيف و التعقيم المستعملة لغسل القارورات قبل ملأها و التي يتم التموين بها من فرنسا، و المثبت (Benzoate de Soude) من الصين، و أذواق المشروبات من ألمانيا.

و قد تمكنا من تحديد حجم إنتاج المنشأة محل الدراسة بعد الإقامة بها و مشاهدة عملية الإنتاج فيها إذ سمح لنا ذلك بتقدير الطاقة الإنتاجية اليومية للمنشأة فانتاس كما تحصلنا على حجم الإنتاج و تقلباته سواء

بالزيادة أو بالنقصان خلال السنوات السابقة بمساعدة المسؤول عن الإنتاج. و الجدول رقم 59 يوضح ذلك فيمايلي:

**جدول رقم 59 : الطاقة الإنتاجية لمنبهاة فانتاس بالقروراه**

2006	2002	1998	1993	1986	
1000	1200	1575	787.5	512.5	حجم الإنتاج (ل/ سا)
08	08	08	08	08	عدد ساعات العمل موسم الشتاء(*)
8000	9600	12600	6300	4100	حجم الإنتاج (ل/اليوم)
16	16	16	16	16	عدد ساعات العمل موسم الصيف(*)
16000	19200	25200	12600	8200	حجم الإنتاج (ل/اليوم)

(\*) يبدأ موسم الشتاء من شهر أكتوبر إلى شهر ماي، و يبدأ موسم الصيف من شهر جوان إلى شهر سبتمبر.

المصدر: من إنجاز الباحثة على ضوء المعلومات المحصلة من المسؤول عن الإنتاج بمنبهاة فانتاس، و المهادمة العبدية.

و إذا أردنا التعبير عن الطاقة الإنتاجية لمنشأة فانتاس بعدد القارورات المملوءة حسب سعتها خلال الساعة الواحدة وخلال اليوم نقوم بعرض الجدول رقم 60 الموالي:

**جدول رقم 60 : الطاقة الإنتاجية لمنبهاة فانتاس بعدد القاروراه .**

2006	2002	1998	1993	1986	
744	900	1200	600	400	عدد القارورات ذات سعة 1 ل/سا
5952	7200	9600	4800	3200	عدد قارورات ذات سعة 1ل/يوم شتاء
11904	14400	19200	9600	6400	عدد قارورات ذات سعة 1ل/يوم صيف
1008	1200	1500	750	450	عدد القارورات ذات سعة 25 سل/سا
8064	9600	12000	6000	3600	عدد قارورات ذات سعة 25 سل/يوم شتاء
16128	19200	24000	12000	7200	عدد قارورات ذات سعة 25 سل/يوم صيف

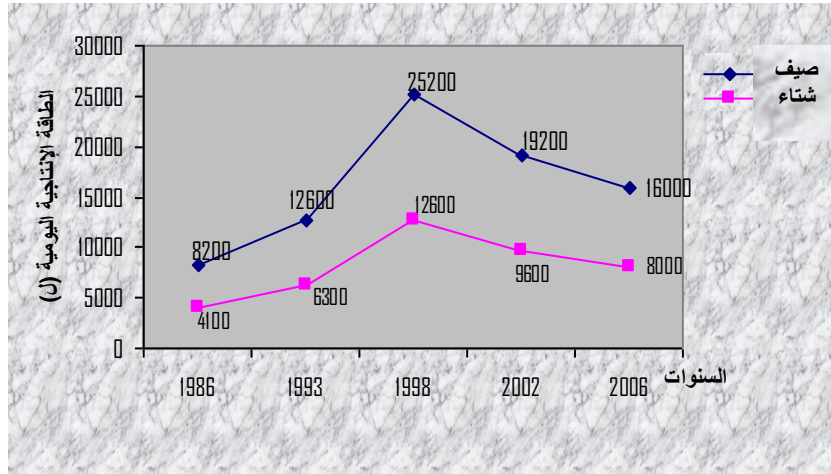
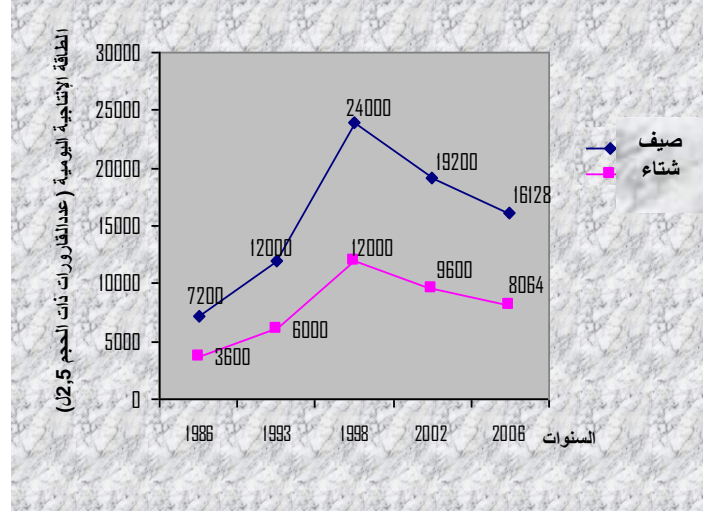
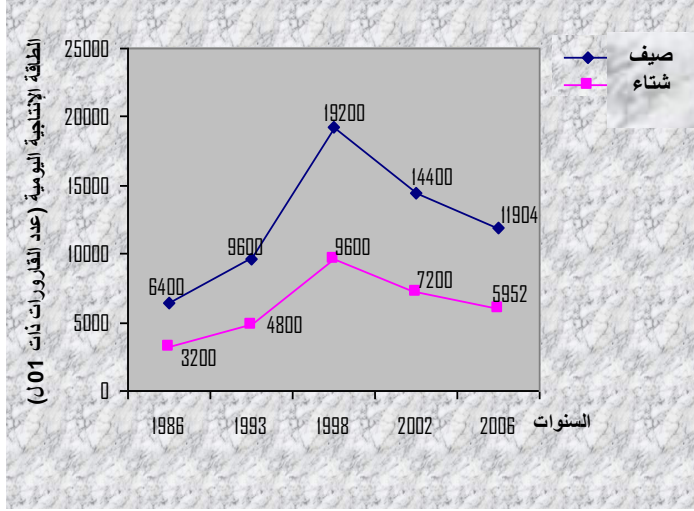
المصدر: المسؤول عن الإنتاج بمنبهاة فانتاس .

إن أول ما نلاحظه من خلال الجدولين رقم 59 و رقم 60 اختلاف حجم إنتاج المشروبات الغازية لمنشأة فانتاس من موسم لآخر إذ نلاحظ انخفاضه خلال موسم الشتاء و ذلك راجع إلى إنخفاض الطلب على المشروبات الغازية نتيجة لانخفاض درجات الحرارة. و زيادته خلال موسم الصيف نتيجة لارتفاع درجات الحرارة من جهة و لكثرة الأعراس و الحفلات من جهة أخرى و منه ارتفاع الطلب على السوائل بصفة عامة و على المشروبات الغازية بصفة خاصة.

كما أن ارتفاع الطلب على المشروبات الغازية خلال السنوات الأخيرة و تطور تكنولوجيات الإنتاج و زيادة عدد الماكينات بمنشأة فانتاس عن طريق تركيب سلسلي إنتاج خلال سنوات الثمانينات و سنوات التسعينات، و ارتفاع عدد العمال سمح برفع الطاقة الإنتاجية اليومية للمنشأة مع مرور الزمن إذ نلاحظ تزايدها

بأكثر من 2000 ل/اليوم خلال أيام الشتاء و بأكثر من 4000 ل/اليوم خلال أيام الصيف ما بين سنتي 1986 و 1993 و تضاعفها سنة 1998، و الشكل رقم 56 يلخص تطور الطاقة الإنتاجية اليومية لمنشآة فانتاس خلال الفترة 1986-2006 و خلال موسم الصيف و موسم الشتاء.

شكل رقم 56: تطور الطاقة الإنتاجية اليومية لمنشآة فانتاس ( باللتراوات و بعدد القارورات)



المصدر: من إنجاز الباحثة.

بعد تطرقنا إلى تطور الطاقة الإنتاجية اليومية لمنشآة فانتاس نتناول الآن تطور حجم الإنتاج مع مرور الزمن فيها.

## 2-2-1-2- تطور حجم إنتاج منشآة فانتاس:

اتصفت منشآة فانتاس عند ظهورها سنة 1936 بصغر حجم إنتاج المشروبات الغازية فيها و الذي كان يتم بطريقة يدوية و يعتمد على ثلاثة عمال فقط و مالك المنشآة، و مع ظهور آلة صنع المشروب الغازي التي تعرف باسم الآلة الجاذبة اليدوية (La Tireuse manuelle) مع بداية الخمسينات أصبح إنتاج المنشآة يتم بصفة

نصف آلية، و في سنة 1983 تم تركيب أول سلسلة إنتاج بمنشأة فانتاس ليصبح نمط الإنتاج فيها نمطا آليا، ثم أضيفت سلسلة ثانية سنة 1990 و التي ساهمت في رفع حجم الإنتاج منذ ذلك الحين.

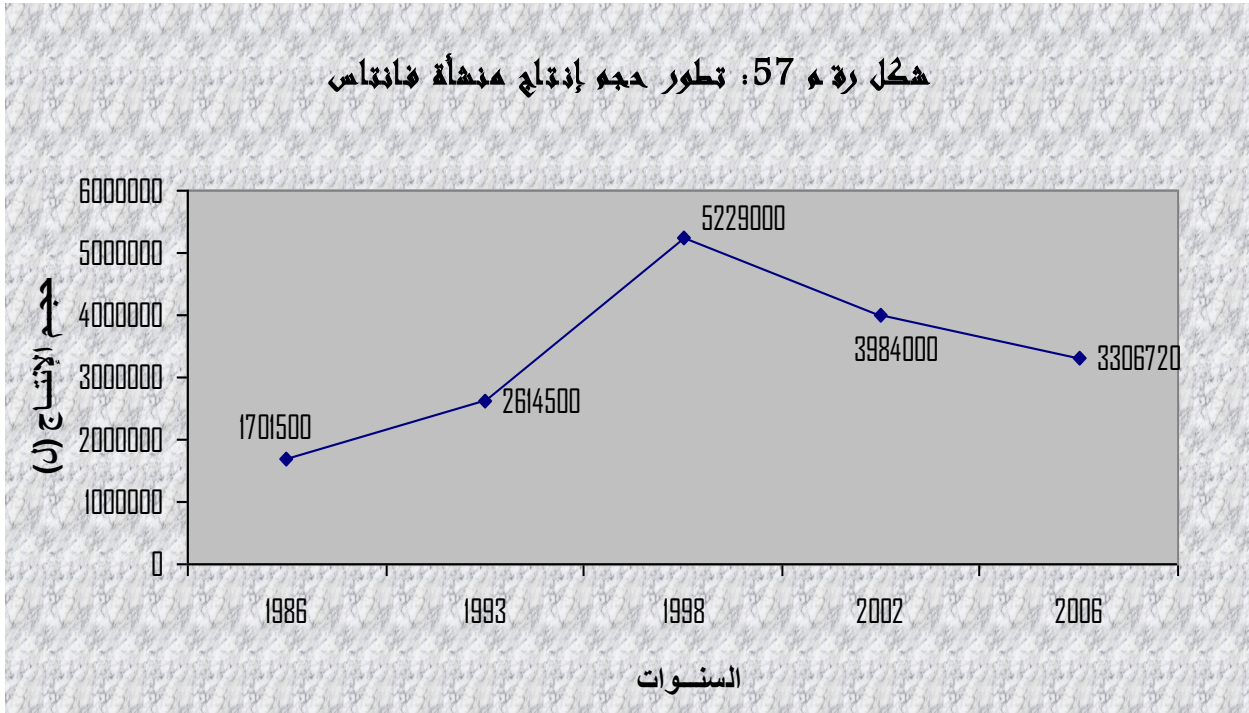
و لقد تأثرت العملية الإنتاجية في منشأة فانتاس بعدة عوامل خارجية أدت إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج فيها و إلى صعوبة مواصلة ممارسة نشاطها، إذ أثرت المرحلة الاستعمارية على النمو الطبيعي للمنشأة خاصة خلال الثورة التحريرية الكبرى (1954-1962)، كما صعب على المنشأة محل الدراسة التلاؤم مع الإستراتيجية التنموية المتبعة بعد الاستقلال، و عدم إمكانية مخالفة منتوجها لمنتوج القطاع العام و لو حتى في شكل قارورات المشروبات الغازية المنتجة.

و قد أدت أزمات تدهور أسعار البترول العالمية إلى صعوبة الحصول على المواد الأولية اللازمة للقيام بالعملية الإنتاجية، فبرغم من تحمل الدولة الجزائرية مسؤولية إستيراد مستلزمات الإنتاج الصناعي إلا أن نقص الموارد المالية نتيجة للاعتماد على عائدات البترول جعل السوق الجزائرية تتميز بالندرة إضافة إلى صعوبة حصول منشأة فانتاس على موافقات الإستيراد خلال هذه الفترة مما أدى بها في بعض الأحيان إلى التنقل إلى تونس للتموين ببعض المواد الأولية المستعملة في تصنيع المشروبات الغازية، وهذا ما يؤدي إلى تعطيل العمليات الإنتاجية من جهة، و رفع تكاليف إنتاج المشروبات الغازية خلال تلك المرحلة من جهة أخرى.

و فيما يتعلق بمنافسي المنشأة محل الدراسة فقد اتصفت السوق الوطنية بصغر عدد المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية خلال فترة الثمانينات. إذ اعتبر أهم منافس لمنشأة فانتاس المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية الجزائرية المنتمة للقطاع العام. إلا أن تأثيرها على منشأة فانتاس لم يكن سلبيا نظرا لضرورة تلبية احتياجات السوق الوطني من المشروبات الغازية الغير ملبأة خلال هذه الفترة من طرف القطاع العام وحده.

و لقد تميزت بداية التسعينات بارتفاع الطلب على منتجات منشأة فانتاس رغم زيادة عدد منافسيها داخل السوق الوطنية، إذ أن إستراتيجية منشأة فانتاس المعتمدة على إنخفاض أسعار مشروباتها الغازية سمحت بالحفاظ على طلبات زبائنها و وفائهم لمنتوجها خلال هذه السنوات، و نقص طلبهم لمنتجات منشآت صناعة المشروبات الغازية الأجنبية التي حلت بالسوق الوطنية منذ منتصف التسعينات كمنشأة كوكاكولا سنة 1993 و بيبسي كولا سنة 1998 نتيجة لارتفاع أسعار منتجاتها.

و بالنسبة لحجم الإنتاج فقد عرف إنتاج المنشأة محل الدراسة تذبذبا منذ سنة 1986 و يمكننا توضيح ذلك من خلال الشكل رقم 57 كمايلي:



المصدر : من إنجاز الباحثة

يتضح من خلال الشكل رقم 57 ارتفاع حجم الإنتاج سنة 1993 عن ما كان عليه سنة 1986 بـ 913000 لتر أي بنسبة 53.65% بالرغم من الأزمة التي مر بها الإقتصاد الجزائري خلال هذه المرحلة، إلا أن عدم تأثيرها على منشأة فانتاس رغم صعوبة اقتنائها للمواد الأولية اللازمة للإنتاج راجع حسب تفسيرات مسيرها لنقص المنافسين في السوق الوطنية خلال هذه الفترة.

أما سنة 1998 فيصفا مسير منشأة فانتاس بأنها السنة التي أمكن للمنشأة تحقيق أكبر معدلات ربح و التي ارتفع حجم الإنتاج فيها بضعف ما كان عليه سنة 1993 بالرغم من دخول المنافسين الأجبيين ذوي الشهرة العالمية إلى السوق الوطنية كمنشأة كوكاكولا و بيبسي كولا إلا أن سياسة منشأة فانتاس المبنية على أسعار منتجاتها المنخفضة و التي تستهدف الطبقة البسيطة من المجتمع الجزائري وقفت أمام هذا النوع من المنافسة خاصة و أن أسعار منتجات هته المنشآت العالمية اتصفت بالارتفاع خلال سنوات التسعينات.

و بالنسبة للفترة الممتدة منذ بداية 2002 إلى 2006 فتتصف بكونها فترة ركود و انخفاض أرباح المنشأة، إذ انخفض حجم الإنتاج سنة 2002 إلى 3984000 ل ثم إلى 3306720 ل سنة 2006 و الذي تزامن مع ظهور العديد من المنشآت الجزائرية الخاصة المنتجة لنفس النوع من مشروبات منشأة فانتاس و بنفس أسعارها، إضافة إلى ظهور منتج بونا لمنشأة International Drink Company كمنافس وطني في نفس منطقة نشاط المنشأة محل الدراسة.

إن تناولنا لتطور حجم الإنتاج بمنشأة فانتاس و مختلف التذبذبات التي شهدتها يدفعنا إلى التساؤل حول كيفية تسير إنتاجها.

## 2-1-3- تسيير إنتاج منشأة فانتاس:

لقد تطرقنا عند تعرضنا للهيكل التنظيمي لمنشأة فانتاس إلى مختلف عمليات و مهام المنشأة عدا عملية الإنتاج التي سنقوم بوصف خصائص تسييرها من خلال النقطة التالية.

### 2-1-3-1- أنشطة تسيير إنتاج منشأة فانتاس:

#### أ- تخطيط و مراقبة الإنتاج:

تعتمد منشأة فانتاس في عملياتها الإنتاجية على سلسلتي إنتاج تقوم الأولى بإنتاج المشروب الغازي و تعبئته في قارورات سعتها 01 لتر أما الثانية ففي قارورات سعتها 25 سل، و يتم ذلك كل أيام الأسبوع عدا الجمعة إبتداء من الساعة الثامنة صباحا إلى غاية الساعة الخامسة بعد الزوال مع التوقف عن العمل لمدة ساعة واحدة في منتصف النهار، و ذلك من شهر سبتمبر إلى شهر ماي. أما خلال الأشهر المتبقية فيضاف فريق آخر ليلا يعمل لمدة 08 ساعات لمضاعفة حجم الإنتاج نتيجة لارتفاع درجات الحرارة و منه ارتفاع الطلب على منتج المنشأة.

و تنتج مشروبات المنشأة محل الدراسة بعدة ألوان و أذواق كما سبق ذكره و التي تتوزع ما بين الصودا الليمون، الأناناس، البرتقال، التفاح، الخوخ، الفراولة و السيدر. و نظرا لعدم تجهيز المصنع بثمانية سلاسل إنتاج و تخصص كل واحدة في ذوق معين يتم تداول إنتاج مختلف أذواق المشروب الغازي في منشأة فانتاس في السلسلة الواحدة بطريقة منتظمة حسب الألوان، إذ يتم في مرحلة أولى إنتاج المشروبات ذات الألوان الفاتحة بالانتقال من ذوق لآخر كل نصف ساعة تقريبا بداية بالصودا و الأناناس، الليمون، و البرتقال ثم الخوخ و الفراولة على الترتيب. و في مرحلة ثانية يتم غسل التجهيزات بطريقة أوتوماتيكية ليتم إنتاج المشروب الغازي بذوق التفاح و أخيرا السيدر.

و تمر عملية إنتاج المشروبات الغازية داخل هذه المنشأة بعدة مراحل جاءت كمايلي:

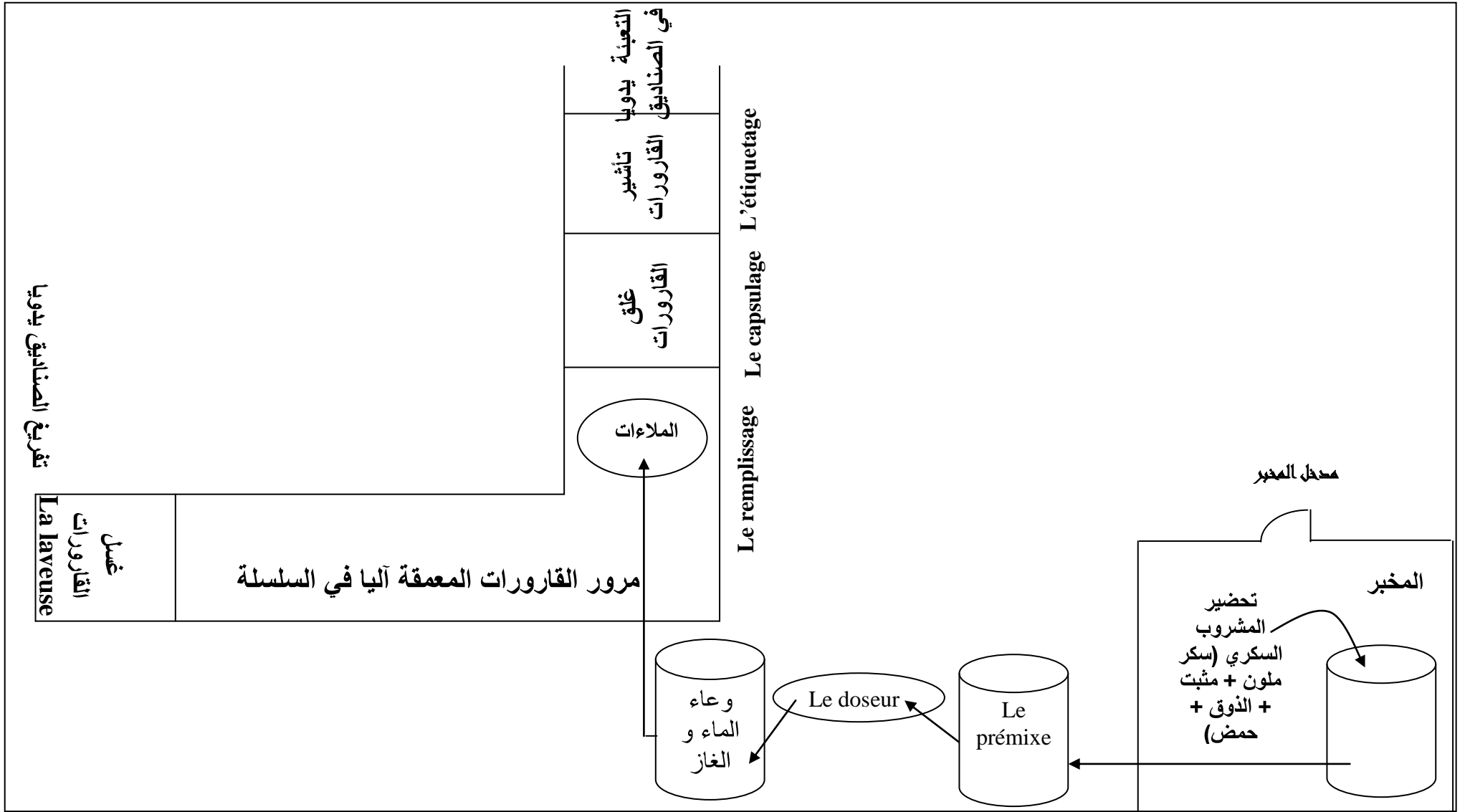
- مرحلة التموين بالمواد الأولية اللازمة لتصنيع المنتج، و ذلك باقتناء كل مستلزمات الإنتاج من مواد أولية، و قارورات التعبئة من طرف موردين تم اختيارهم حسب المواصفات اللازمة لذلك،
- تحضير المشروب السكري بمخبر المصنع و هو عبارة عن خليط مكون من الملون، الذوق، السكر، و المثبت،
- تعقيم قارورات المشروبات الغازية و ذلك بغسلها و تعقيمها قبل تعبئتها عن طريق تجهيزات مخصصة لذلك تابعة لسلسلة الإنتاج التي تم تركيبها،
- بعث المشروب السكري المحضر عبر أنابيب ناقلة له إلى ما يعرف بـ Le Pré mixe أو Le Saturateur ثم ينتقل بعد مروره بالمعايير (Le Doseur) إلى وعاء آخر يحتوي على الماء و الغاز. و بعد

خط كل مكونات المشروب الغازي بطريقة آلية ينقل إلى داخل السلسلة الإنتاجية عن طريق الأنابيب المخصصة لذلك،

- ملاء القارورات بالمشروب الغازي المحضر باستعمال الملاءات (Remplissage)،
- غلق القارورات باستعمال غطاء معدني يوضع بصفة محكمة و أوتوماتكية داخل السلسلة الإنتاجية (Capsulage)،
- تأشير القارورات و وضع مدة الاستهلاك المسموح بها (Etiquetage)،
- تعبئة القارورات الجاهزة للاستهلاك بطريقة يدوية في الصناديق ذات 24 قارورة صغيرة سعة الواحدة منها 25 سل، و صناديق أخرى ذات 12 قارورات سعة الواحدة منها 01 لتر .

و الشكل رقم 58 يبين مراحل عملية إنتاج المشروب الغازي بمنشأة فانثاس فيمايلي:

الشكل رقم 58: رسم تخطيطي يوضح مراحل إنتاج المشروبات الغازية في محطة فانتاس



المصدر : من إنجاز الباحثة .

يتضح من خلال الشكل رقم 58 أن عملية الإنتاج في منشأة فانتاس تتم وفقا لسلاسل الإنتاج بطريقة علمية منتظمة، و هذا ما يتوافق مع ما جاء به فريدريك تايلور عند تأسيسه للتنظيم العلمي للعمل إذ يتم تقسيم العمل داخل منشأة فانتاس أفقيا إلى 07 مهام يتم إنجازها يدويا أو آليا وفقا للخطوات التالية:

- 1- تحضير المشروب السكري بالمخبر،
- 2- تفريغ صناديق القارورات الفارغة يدويا بالموازاة مع الخطوة الأولى،
- 3- غسل القارورات الفارغة (Lavage)،
- 4- ملاء القارورات بالمشروب الغازي (Remplissage) ،
- 5- الغلق (Capsulage)،
- 6- التأشير (L'étiquetage) ،
- 7- تعبئة الصناديق يدويا.

إن تقسيم عملية إنتاج المشروبات الغازية بمنشأة فانتاس إلى 07 مهام و تخطيطها وفقا للتنظيم العلمي لعمل يسمح بربح الوقت و التحكم في تحركات العمال، و في نقل المواد و إدارة الآلات، و منه التحكم في مختلف تكاليف الإنتاج داخل المنشأة محل الدراسة مما يسمح برفع أرباح المنشأة، و بتخفيض سعر منتجاتها في السوق و تحسين قدرتها التنافسية، كما يساعد على رفع رواتب العمال و تحفيزهم على العمل بأكثر جدية و بأحسن كفاءة ممكنة.

و فيما يخص مراقبة الإنتاج في منشأة فانتاس فإن ذلك يتم من طرف المسؤول عن الإنتاج إذ تتمثل مهامه في مراقبة العمال أثناء قيامها بالعملية الإنتاجية و تدريبهم على العمل بكفاءة و تقادي الأخطاء السابقة الوقوع فيها و التأكد من تحقيق أهداف المنشأة حسب ما تم تخطيطه للوصول إلى الإستغلال الأمثل للطاقة الإنتاجية اليومية عن طريق متابعة و مقارنة النتائج الفعلية بالنتائج المتوقعة، و مقارنة كمية المواد الأولية المستعملة حقيقة بالكمية المفروض استخدامها لإنتاج حجم معين من المشروبات الغازية التي تم تقديرها مسبقا.

و بالنسبة لتحركات العمال و تموضع التجهيزات داخل منشأة فانتاس فقد تم البحث عن الطريقة المثلى لشغل فضاء الإنتاج من أجل تقادي الحركات الزائدة و ربح الوقت أثناء العملية الإنتاجية و منه تخفيض تكاليف الإنتاج و تعظيم أرباح المنشأة، و ذلك من خلال القيام بدراسات حول وضعية كل عامل من عوامل الإنتاج سواء كان ذلك لتحديد أماكن الآلات أو تحركات العمال وفقا لتصميم المصنع الذي وضع عند القيام بتركيب سلسلتي الإنتاج الجديدة.

و قد سمحت هذه الدراسات بتنظيم أحسن للعمل و بربح الوقت و التوصل إلى طريقة عمل أكثر اتزاناً ما بين مجهود العامل و طاقة الآلات المستعملة أي التوفيق ما بين العمل اليدوي و العمل الآلي مما أدى إلى الاستغناء عن الحركات الزائدة و تخفيض مختلف التكاليف و منه تحقيق أهداف المنشأة من وراء ذلك كما سبق ذكره.

## ب- الجودة و مراقبتها:

تلجأ منشأة فانتاس إلى مراقبة جودة منتجاتها عن طريق توجيه عينة من المشروب الغازي الجاهزة للاستهلاك إلى مخابر خارجية غير منتمية للمنشأة كل شهرين كما هو موضح في الملحق رقم 01 و الملحق رقم 02 و ذلك من أجل معاينتها و القيام بكل التحاليل المخبرية للتأكد من مواصفات منتوجها، جودته و نوعيته.

كما تم عقد اتفاقية مع منشأة تنظيف لغرض القيام بكل عمليات تعقيم و تطهير المصنع كل شهر أو كل ثلاثي حسب الفصول كما هو موضح في الملحق رقم 03 و ذلك للحفاظ على نظافة المصنع إضافة إلى كل أعمال التنظيف اليومية.

و يتحتم على عمال المنشأة الخضوع إلى فحوصات طبية كل سداسي لتتفادى انتشار أي مرض يمكن أن يؤثر سلبا على جودة المنتج و يعرضه إلى الجراثيم التي قد تؤدي إلى انتشار بعض الأمراض المعدية، و يتضح ذلك في الملحق رقم 04.

## ج- صيانة الماكينات:

نظرا لتمييز نمط إنتاج منشأة فانتاس بالطابع الآلي و حيازتها على تجهيزات إنتاج مسايرة للتطورات فإن عدد التعطلات الناتجة عن حدوث أعطاب نادرة إذ تتعرض تجهيزات الإنتاج إلى التعطل ما بين مرة إلى مرتين في الشهر، و التي تدوم عملية تصليحها من طرف مختص في ذلك في مدة تقل عن الأربعة ساعات هذا فيما يخص عمليات الصيانة الاضطرارية.

أما عمليات الصيانة الوقاية فتقوم بها المنشأة لغرض الحماية من توقف المصنع عن التشغيل و ما يترتب عليه من خسائر، و التي تتم ممارستها كل 15 إلى 21 يوم و متمثلة في كل عمليات تغيير قطع الغيار و التأكد من سلامة الآلات المستعملة، أما عملية التشحيم فيقوم بها عمال المصنع مرة كل أسبوع. و تقوم منشأة فانتاس بأعمال الصيانة الوقائية لهدف حماية آلاتها من التآكل و إنخفاض طاقتها الإنتاجية لذا تعمل على تطبيق ذلك وفقا لدورات منتظمة تراعي فيها نوع و طبيعة الآلات و ماهية الأجزاء التي يجب الكشف عليها و اختبارها دوريا.

إضافة إلى أعمال الصيانة الممارسة بمنشأة فانتاس فإن المسؤول على الإنتاج بمنشأة فانتاس يحرص على تدريب العمال على تشغيل الآلات بطريقة سليمة، و التأكد من أنهم ينفذون جميع التعليمات الخاصة بكيفية تشغيلها و يعمل على تذكيرهم بعدم تحميل سلاسل الإنتاج بإنتاج أكبر من طاقتها، أو تشغيلها بسرعة أكبر من السرعة المحددة لها.

## د- تعبئة المشروبات الغازية بمنشأة فانتاس:

تتم عملية ملاء المشروبات الغازية بمنشأة فانتاس في قارورات زجاجية سعتها 0.25 ل و 0.1 ل و هي قارورات خاصة بالمنشأة (فيما يخص القارورات ذات السعة 0.25 ل) نظرا لكون علامتها و نموذجها مسجلان بالمعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية في ماي 2002 و مارس 2002 على التوالي (أنظر الملحق رقم 05) و لذلك يتم صنعها خصيصا للمنشأة لدى معمل لصناعة القارورات الزجاجية مقره بمدينة قسنطينة.

و تقدر نسبة تلف القارورات الزجاجية أثناء العملية الإنتاجية ما بين 02% و 03% من مجموع القارورات الداخلة في السلسلة الإنتاجية خلال الساعة الواحدة، و هذا ما يكلف المنشأة مصاريف إضافية نظرا لضرورة تعويض كل القارورات التالفة لمواصلة عملياتها الإنتاجية.

أما عدد القارورات التالفة و الغير مسترجعة أثناء عملية التوزيع فعادة ما يتم استرجاع صناديق القارورات الفارغة بنقص يقدر ما بين قارورة و قارورتين في الصندوق الواحد، إلا أن هذا النقص لا يتم تعويضه من طرف منشأة فانتاس و إنما يحمل على عاتق العمال المكلفين بتوزيع المنتجات الجاهزة عن طريق حسم قيمة القارورات الغير مسترجعة أو التالفة أثناء التوزيع من رواتبهم الشهرية بقيمة 15 دج للقارورة الواحدة و هذا ما يجعلهم يقومون بفرض عمولة على تاجر التجزئة في حالة عدم الاسترجاع أو التلف بنفس القيمة.

نلاحظ مما سبق أن سلوك منتج المشروبات الغازية (منشأة فانتاس) اتجاه تلف أو عدم استرجاع القارورات الفارغة أثناء عملية التوزيع يعني تحميل تاجر التجزئة بتكاليف تلف و عدم استرجاع القارورات المستهلكة. في هذه الحالة ينتهج تاجر التجزئة سلوك يعمل على تحميل المستهلك النهائي لهذه التكاليف و ذلك من خلال فرض رهن (Consigne) على المستهلك المقتني لمشروبات منشأة فانتاس فتكون قيمة الرهن مساويا لإحدى الحالات التالية:

- أكبر من سعر القارورة الزجاجية الفارغة فيحقق تاجر التجزئة ربح جراء فرضه للوديعة في حالة عدم استرجاعها،
- مساوية لسعر القارورة الزجاجية الفارغة فيعوض المستهلك قيمتها في حالة تلفها أو عدم استرجاعها دون تحقيق ربح أو خسارة لتاجر التجزئة،
- أقل من سعر القارورة الزجاجية الفارغة فيحمل المستهلك بجزء من قيمتها و يتحمل تاجر التجزئة الجزء الآخر،

و لتوضيح أكثر لهذه الحالات نتطرق إلى ما تم التوصل إليه في منشأة فانتاس و سلوكيات كل طرف من الأطراف المستعملة للقارورات الزجاجية، و قبل التطرق إلى سلوك كل من منتج المشروبات الغازية، تاجر التجزئة و المستهلك اتجاه وديعة الرهن نوضح بعض النقاط فيمايلي:

- سعر شراء القارورة الزجاجية فارغة من طرف منشأة فانتاس = 10 دج
- سعر شراء القارورة الزجاجية فارغة من طرف تاجر التجزئة = 15 دج

- قيمة الرهن المفروضة على المستهلك النهائي = 20 دج
- ربح تاجر التجزئة نتيجة لبيعه للقارورة المملوءة بمشروب فانتاس = 05 دج.

#### ❖ سلوك المنتج ( منشأة فانتاس):

يقوم المنتج بتحميل العمال المشتغلين بعملية التوزيع بعمولات قدرها 15 دج في حالة تلف القارورات الزجاجية أو عدم استرجاعها أثناء قيامهم بمهامهم و ذلك عن طريق حسم قيمتها من رواتبهم الشهرية. هذا ما يجعلهم يقومون بفرض نفس العمولة على تاجر التجزئة عند استرجاعهم لصناديق القارورات الفارغة، و بذلك تحمل المنشأة تاجر التجزئة عبء تلف أو عدم استرجاع القارورات و تحقق بذلك أرباح تقدر بـ 05 دج للقارورة نظرا لكونها تقوم باقتنائها فارغة بسعر 10 دج من المنشأة المنتجة للقارورات الزجاجية.

#### ❖ سلوك تاجر التجزئة:

يقوم تاجر التجزئة بتحويل أعباء تلف أو عدم استرجاع القارورات الفارغة إلى المستهلك النهائي و ذلك برهن القارورة مقابل 20 دج بعد أن قام باقتنائها بـ 15 دج من منشأة فانتاس و يحقق بذلك عوائد تتغير حسب عدد مرات استعمال هذه القارورات، و لشرح ذلك بشيء من التفصيل يمكننا تصور الحالات التالية:

#### الحالة الأولى: استعمال القارورة مرة واحدة قبل تعرضها للتلف أو عدم الاسترجاع

في هذه الحالة سيستعمل تاجر التجزئة القارورة الفارغة مرة واحدة ثم تتعرض للتلف أو لا يسترجعها من المستهلك فيحقق بذلك:

ربح = 05 دج (نتيجة لبيع منتج فانتاس)

خسارة = 15 دج (تلف القارورة)

و منه فإن الخسارة الحقيقية لتاجر التجزئة تقدر بـ 10 دج

#### الحالة الثانية: استعمال القارورة مرتين قبل تعرضها للتلف أو عدم الاسترجاع

في هذه الحالة سيستعمل تاجر التجزئة القارورة الفارغة مرتين ثم تتعرض للتلف أو لا يسترجعها من المستهلك فيحقق بذلك:

ربح = 10 دج (نتيجة لبيع منتج فانتاس)

خسارة = 15 دج (تلف القارورة)

و منه فإن الخسارة الحقيقية لتاجر التجزئة تقدر بـ 05 دج

#### الحالة الثالثة: استعمال القارورة ثلاث مرات قبل تعرضها للتلف أو عدم الاسترجاع

في هذه الحالة سيستعمل تاجر التجزئة القارورة الفارغة ثلاث مرات ثم تتعرض للتلف أو لا يسترجعها من المستهلك فيحقق بذلك:

ربح = 15 دج (نتيجة لبيع منتج فانتاس)

خسارة = 15 دج (تلف القارورة)

و منه فإن تاجر التجزئة لا يحقق لا ربح و لا خسارة.

الحالة الرابعة: إستعمال القارورة أربع مرات قبل تعرضها للتلف أو عدم الاسترجاع

في هذه الحالة سيستعمل تاجر التجزئة القارورة الفارغة أربع مرات ثم تتعرض للتلف أو لا يسترجعها من المستهلك فيحقق بذلك:

ربح = 20 دج (نتيجة لبيع منتج فانتاس)

خسارة = 15 دج (تلف القارورة)

و منه فإن الربح الحقيقي لتاجر التجزئة يقدر بـ 05 دج، فكلما ارتفع عدد مرات استعمال القارورة عن أربع استعمالات دون تلفها و استرجاعها كلما رفع التاجر التجزئة هامش ربحه.

#### ❖ سلوك المستهلك النهائي:

يعمل المستهلك النهائي في حالة اقتناؤه لمشروب غازي معبأ في القارورات الزجاجية (فانتاس) إما على الحفاظ على القارورات لإمكانية استرجاع وديعة الرهن أو يعمل على اقتناء منتج آخر بنفس السعر لكن معبأ في قارورات بلاستيكية يستعملها عدة مرات دون دفع وديعة الرهن، أي أنه سيفاضل بين المشروبات الغازية المعبئة في قارورات زجاجية و المشروبات الغازية المعبئة في قارورات بلاستيكية ذات الأسعار الموضحة في الجدول رقم 61 التالي:

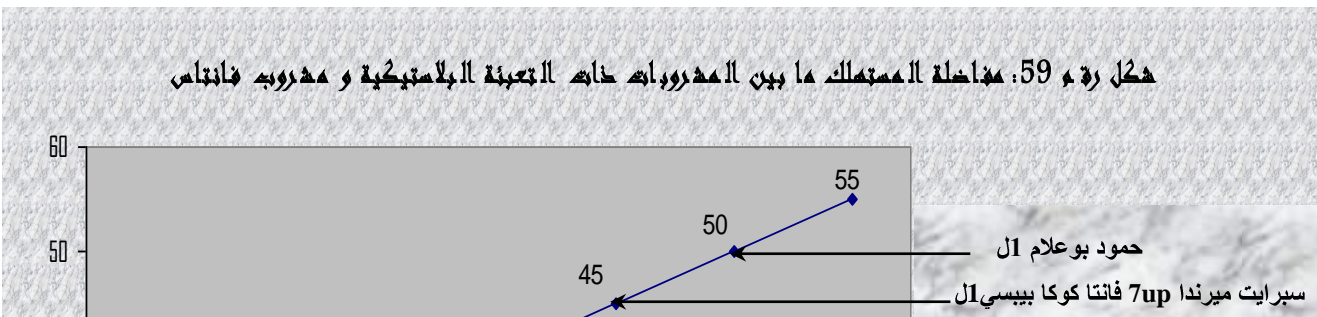
#### جدول رقم 61: أسعار المشروبات الغازية ذات التغليف البلاستيكي

العلامة	إيفري	بونا	بيبيسي	ميرندا	أورونجينا	فانتا	كوكاكولا	حمود بوعلام	سبراي	7up
السعة (ل)	02	02	01	01	1.5	01	01	01	01	01
السعر (دج)	55	55	45	45	65	45	45	70	45	45
ت اللتر	27.5	27.5	45	32.5	43.5	45	35	50	45	45

المصدر: من إنجاز الباحثة

و يمكننا توضيح المفاضلة التي يقوم بها المستهلك ما بين اقتناء 01 لتر من مشروب فانتاس ذو التعبئة الزجاجية و ما سيكلفه جراء عمولة الرهن التي سيدفعها لتاجر التجزئة، و اقتناء المشروبات الغازية الأخرى المعبئة بسعات مختلفة و ذات التعبئة البلاستيكية و المتواجدة في نفس السوق، من خلال الشكل البياني الموضح في الشكل رقم 59 الموالي:

#### شكل رقم 59: مفاضلة المستهلك ما بين المشروبات ذات التعبئة البلاستيكية و مشروب فانتاس



#### المصدر : من إنجاز الباحثة

نلاحظ من خلال المنحنى البياني الموضح في الشكل رقم 59 ارتفاع تكلفة اقتناء مشروب ذو تعبئة زجاجية كلما ارتفعت قيمة عمولة الرهن و هذا ما سيدفع المستهلك الرشيد إلى التفكير في احتمال اقتنائه لمشروب آخر معبأ في قارورات بلاستيكية لتفادي خطر تلف القارورات الزجاجية بأسعار أقل و يمكننا توضيح ذلك فيما يلي:

- اقتناء المستهلك لمشروب بونا (2 ل) و إيفري (2 ل) الذي يكلفه 27.5 دج للتر عوض اقتناء قارورتين من مشروب فانتاس و تحمل تكاليف تلف القارورتين الزجاجيتين،
- اقتناء المستهلك لمشروب ميرندا (2 ل) و بيبسي (2 ل) الذي يكلفه 32.5 دج للتر عوض اقتناء قارورتين من مشروب فانتاس و تحمل تكاليف تلف القارورتين الزجاجيتين،
- اقتناء المستهلك لمشروب حمود بوعلام (2ل)، أو أورونجينا (2ل)، أو فانتا (2ل)، أو كوكاكولا (2ل) عوض اقتناء قارورتين من فانتاس و تحمل تكاليف التلف رغم تحمل نفس التكاليف بقيمة 35 دج و ذلك لكون مدة حياة القارورة البلاستيكية أكبر من مدة حياة القارورة الزجاجية.

#### ❖ سلوك منتج القارورات الزجاجية:

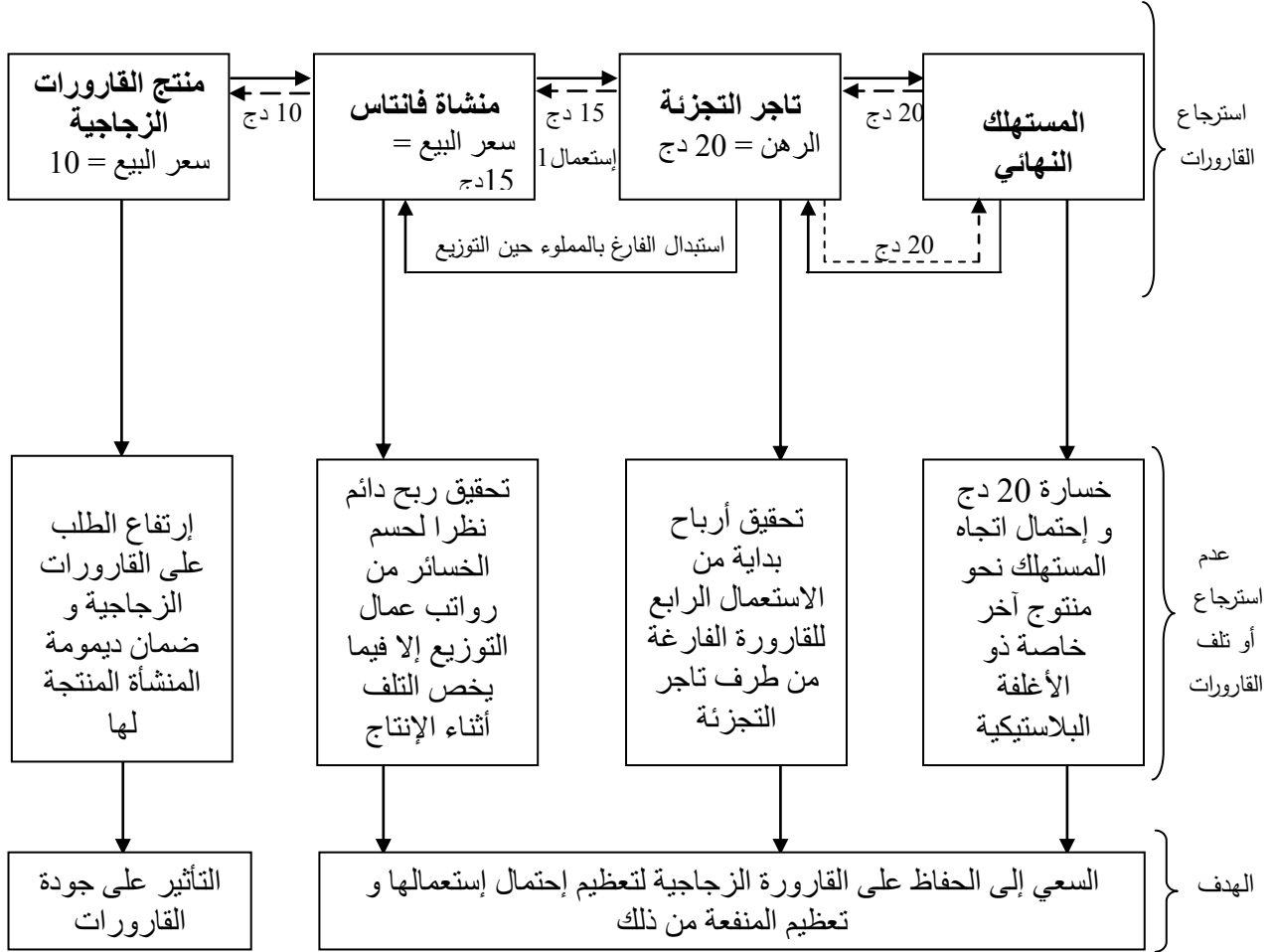
إن الهدف الذي يصبوا إليه منتج القارورات الزجاجية هو احتكار سوق القارورات الزجاجية عن طريق الحصول على أكبر عدد ممكن من الطلبات الشيء الذي يتحقق في حالة عدم اتجاه المستثمرين إلى إنشاء منشآت منتجة للقارورات الزجاجية نظرا لطول مدة حياة المنتج و عدم قيام المنشآت المنتجة للمشروبات بصنع القارورات الزجاجية محل تعبئة منتجاتهم.

يتأثر ارتفاع الطلب على القارورات الزجاجية بسلوك و رشادة المستهلك النهائي للمشروبات الغازية فإذا اتصف هذا الأخير بالرشادة و استطاع الحفاظ على القارورات الزجاجية قدر الإمكان و حافظ على ديمومة تداولها ما بينه و بين تاجر التجزئة و منتج المشروبات استلزم ذلك إنخفاض الطلب عليها لدى المنشأة المنتجة

للقارورات، و لغرض الحفاظ هذا الأخير على حجم معين من الطلبات على منتوجه و ديمومة منشأته جراء ذلك، سينتهج إستراتيجيات تسمح بتلف القارورات الزجاجية بعد عدد معين من تداولها ما بين المستهلك، تاجر التجزئة و منشأة فانتاس.

و يمكننا توضيح دورة تداول القارورات الزجاجية ما بين كل من منتجها و منشأة فانتاس و تاجر التجزئة إلى غاية وصولها إلى المستهلك النهائي، و سلوك كل طرف اتجاهها و اتجاه عمولة الرهن المحملة أخيرا على عاتق المستهلك النهائي و ذلك من خلال الشكل رقم 60 الموالي:

شكل رقم 60 : تداول القارورات الزجاجية بين كل الأطراف المستعملة لها و هدفه كل طرف من ذلك



المصدر : من إنجاز الباحثة

نلاحظ من خلال الشكل رقم 60 تعارض كل من هدف المستهلك النهائي و تاجر التجزئة و منشأة فانتاس و هدف منتج القارورات الزجاجية إذ تهدف المجموعة الأولى إلى الحفاظ على القارورة الزجاجية لاستعمالها أكثر من مرة من أجل تعظيم المنفعة منها و تخفيض التكاليف و منه تحقيق أكبر ربح ممكن، بينما يهدف منتج القارورات الزجاجية إلى تعظيم عدد الطلبات على منتجاته الشيء الذي لا يتحقق إلا من خلال تلف القارورة فينتهج بذلك إستراتيجية تعكس هدف كل من منشأة فانتاس، تاجر التجزئة و المستهلك النهائي و ذلك عن طريق التأثير على جودة القارورات و تلفها بعد عدد معين من التداول.

2-3-1-2- مقارنة تسير الإنتاج في كل من منشأة فانتاس و عينة عشرين منشأة للصناعة الخفيفة الخاصة:

## أ- عينة منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة:

### أ-1- وصف العينة:

يمكننا القول من خلال ما تطرقنا إليه في الفصول السابقة حول تطور الصناعة في الجزائر بصفة عامة و حول تطور الصناعة الخفيفة بصفة خاصة بأن الاقتصاد الجزائري يعتمد حاليا على إتباع أسلوب يدعو إلى إنعاش القطاع الصناعي وفقا لإستراتيجية اقتصادية شاملة تهتم بإدماج القطاع الصناعي الخاص ضمن الاقتصاد الوطني في ظل اقتصاد السوق، و دعم منشآت الصناعة الخفيفة المتميزة غالبا بصغر حجمها من أجل ضمان نمو مستقر بعيدا عن التقلبات المفاجئة في إنتاج المحروقات و في أسعارها.

و رغبة منا في معرفة خصائص بعض منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة، و كيفية تسيير إنتاجها في الواقع العملي و التمكن من مقارنة ذلك بمنشأة فانتاس لصناعة المشروبات الغازية، و التوصل إلى الفروقات الجوهرية في تسيير إنتاجها، قمنا بعرض استبيان على عينة عشوائية مكونة من عشرين منشأة للصناعة الخفيفة ذات الطابع الخاص و الممارسة لنشاطات صناعية ما بين الصناعة الغذائية، الكيمائية، صناعة النسيج و صناعة الخشب. و يمكننا توضيح عناصر هذه العينة من خلال الجدول رقم 62 التالي:

جدول رقم 62: عينة من مناطق الصناعة الخفيفة الخاصة

الرقم	الفرع	سنة الإنشاء	النشاط	عدد المنتجات
01	صناعة كيميائية، بلاستيك و مطاط	2005	إنتاج مواد التنظيف و إزالة الحشرات	09
02	صناعة كيميائية، بلاستيك و مطاط	1971	إنتاج مواد التنظيف، و إزالة الروائح و الحشرات	27
03	صناعة كيميائية،	1997	صنع الأنابيب المرنة المطاطية لنقل	11

	المياه		بلاستيك و مطاط	
01	إنتاج polystyrene	1974	صناعة كيميائية، بلاستيك و مطاط	04
08	إنتاج الأدوية	2004	صناعة كيميائية، بلاستيك و مطاط	05
07	إنتاج الأدوية	2002	صناعة كيميائية، بلاستيك و مطاط	06
06	إنتاج أدوية الحيوانات	2002	صناعة كيميائية، بلاستيك و مطاط	07
12	صناعة المرغرين (زيدة)	2003	صناعة غذائية	08
04	تحويل القمح الصلب و اللين	1998	صناعة غذائية	09
08	إنتاج الحليب و مشتقاته	2004	صناعة غذائية	10
05	إنتاج الحليب و مشتقاته	2004	صناعة غذائية	11
01	إنتاج الجبن الذائب	2004	صناعة غذائية	12
09	إنتاج القهوة	1970	صناعة غذائية	13
03	صنع مصبرات الأسماك	2002	صناعة غذائية	14
01	صناعة الخل 5°	2001	صناعة غذائية	15
01	صناعة الغذاء الحيواني	2003	صناعة غذائية	16
10	صناعة الزرابي	1981	صناعة النسيج	17
09	صناعة الأثاث	2004	صناعة الخشب	18
30	صناعة الأثاث	2004	صناعة الخشب	19
08	صناعة الأثاث	2000	صناعة الخشب	20

المصدر : من إنجاز الباحثة

أ-2- أدوات جمع البيانات:

اعتمدنا في عملية جمع البيانات المتعلقة بالعينة على أداة الاستبيان صممت بوضع أسئلة تتوافق مع أهداف الدراسة، تم الإجابة عليها عن طريق مقابلة إطارات المنشآت من مسيري إنتاج و مالكين لها إضافة إلى الاستعانة بالملاحظات الشخصية لأساليب التسيير و تنظيم الوحدات الإنتاجية فيها.

كما استعنا باللجوء إلى المعرض التجاري الدولي بولاية قسنطينة في شهر مارس 2007 و الذي مثل في نظرنا فضاء لالتقاء مختلف المنشآت الصناعية التي تعكس ضمنه حقيقة نشاطها و ذلك بهدف التقرب منها و

التوصل إلى رسم صورة في أذهاننا حول كيفية تسييرها، كما لجأنا إلى غرفة التجارة و الصناعة الرمال المتواجدة بولاية قسنطينة و التي أمدتنا بمختلف المعلومات اللازمة للقيام بتحليل النتائج التي تحصلنا عليها.

أما فيما يخص أسئلة الاستبيان فقسمنها إلى ثلاث محاور نتعرض في المحور الأول و الذي يحتوي على ستة أسئلة إلى المعلومات الخاصة بكل منشأة من سنة إنشائها، النشاط الممارس فيها، و أنواع المنتجات، إذ تساعدنا الإجابة على أسئلة هذا المحور في تحليل خصائص العينة.

أما المحور الثاني و الذي يحتوي على خمسة أسئلة فيتطرق إلى عوامل الإنتاج المستعملة في كل منشأة و إمكانياتها للقيام بعملياتها الإنتاجية من المساحة التي تستحوذ عليها إلى اليد العاملة التي توظفها و درجة تكوينها، دون أن ننسى المواد الأولية المستعملة، و رأس المال سواء كان مالي أو مادي.

و أخيرا أنهينا الاستبيان بالمحور الثالث الذي جمع مجموعة من الأسئلة عددها ثلاثة عشر و المتعلقة بتسيير إنتاج منشآت هذه العينة و التي تلخصت في التعرف على نمط الإنتاج فيها و مراقبة إنتاجها، ثم خصصنا أسئلة تهتم بمدى صيانة معدات الإنتاج المستخدمة، الرقابة على جودة المنتجات. ويعود كبر عدد أسئلة هذا المحور إلى كونه أساس دراستنا و موضوع بحثنا الذي يدور حول تسيير الإنتاج داخل منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة.

#### أ-3- تحليل نتائج الدراسة:

نتناول عند تحليلنا لنتائج الاستبيانات التي تم عرضها على العشرين منشأة ممارسة للصناعة الخفيفة الخاصة إلى دراسة خصائص العينة ثم عوامل الإنتاج فيها و أخيرا أنشطة تسيير إنتاجها كمايلي.

#### أ-3-1- تحليل نتائج المحور 01: خصائص العينة:

##### ❖ فترة الإنشاء :

بعد إفراغ نتائج الاستبيانات التي تم عرضها على العينة و استغلالها تمكنا من وضع الجدول رقم 63 المبين لمراحل إنشاء هذه المنشآت إذ توضح أن 65 % منها تم إنشاؤها بعد سنة 2001 سنة صدور قانون 2001 المتعلق بتنمية الاستثمار، و صدور قانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المنشآت الصغيرة و المتوسطة بهدف إعطاء نفس جديد لترقية الاستثمار و توسيع القدرات الإنتاجية في القطاع الخاص، أما بالنسبة لباقي المنشآت الخاصة موضوع الدراسة فقد تم إنشاؤها قبل سنة 2001 بنسبة 35% .

**جدول رقم 63: مراحل إنشاء منشآت العينة**

النسب (%)	التكرار	تاريخ الإنشاء
35	07	قبل سنة 2001
65	13	2006-2001
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة .

هذا فيما يخص مراحل إنشاء منشآت العينة المدروسة أما بالنسبة لفرع النشاط الممارس من قبلها فنتطرق إليه فيما يلي.

**❖ فرع نشاط المنشآت:**

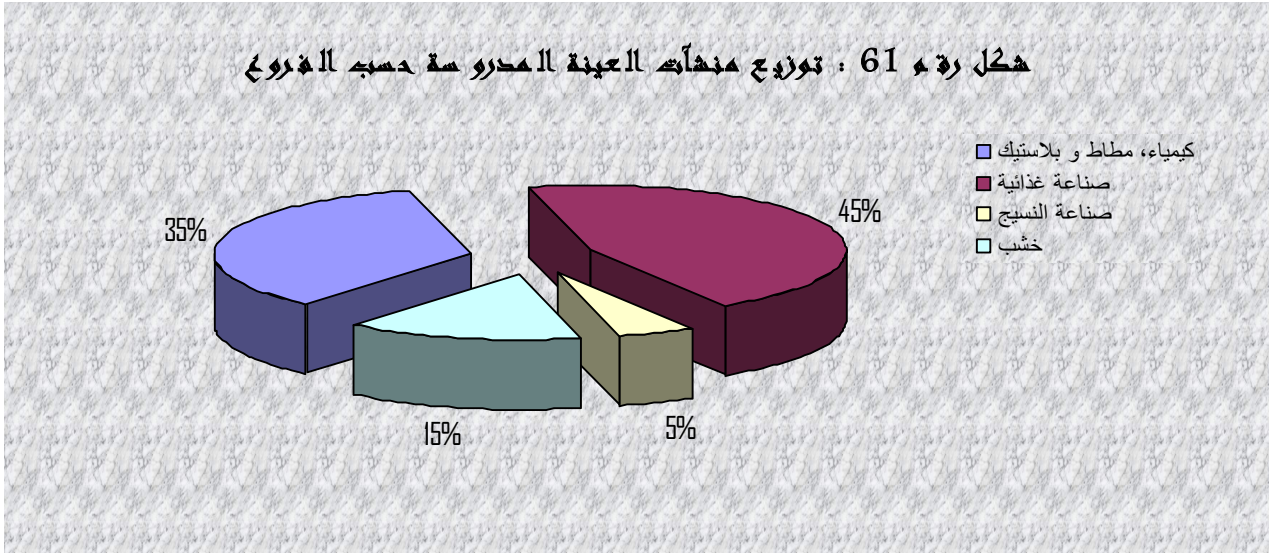
و يتضح من الجدول رقم 64 الموالي أن 45% من منشآت العينة تنتمي إلى فرع الصناعة الغذائية يليها في ذلك عدد منشآت الصناعة الكيماائية و صناعة البلاستيك و المطاط و الذي يقدر بـ 07 منشآت و الممثلة بنسبة 35%، ثم منشآت صناعة الخشب و صناعة النسيج بنسب 15% و 05% على الترتيب، و هذا ما يؤكد ما جاء في الفصل السابق حول احتلال الصناعة الغذائية للمرتبة الأولى في الصناعة الخفيفة الخاصة في الجزائر.

**جدول رقم 64: توزيع منشآت العينة حسب فروع الصناعة الخفيفة**

النسب (%)	التكرار	الفرع الصناعي
35	07	كيمياء، مطاط و بلاستيك
45	09	صناعة غذائية
05	01	صناعة النسيج
15	03	صناعة الخشب
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة .

و الشكل رقم 61 يبين كيفية توزيع منشآت العينة حسب فروع الصناعة الخفيفة.



المصدر: من إنجاز الباحثة.

ننتقل الآن إلى التعرف على مدى تنوع منتجات منشآت العينة المدروسة.

#### ❖ تنوع المنتجات:

و فيما يخص تنوع منتجات هذه المنشآت فإن 50% منها تنتج ما بين 05 إلى 10 أنواع أما النصف الآخر فينقسم بنسبة 30% إلى المنشآت المنتجة لأقل من 05 أنواع و بـ 20% للمنشآت المنتجة لـ 10 أنواع فما فوق و الجدول رقم 65 يبين توزيع عينة العشرين منشأة حسب درجة تنوع منتجاتها.

#### جدول رقم 65 : توزيع منشآت العينة المدروسة حسب درجة تنوع منتجاتها

النسب (%)	التكرار	درجة التنوع
30	06	من 01 إلى 05 أنواع
50	10	من 05 إلى 10 أنواع
20	04	أكثر من 10 أنواع
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة.

يتضح مما سبق أن 70% من منشآت العينة تطمح إلى تنويع منتجاتها إلى أكثر من 05 أنواع و هذا تقاديا لبعض السليبيات الناتجة عن التخصص في إنتاج نوع واحد من المنتجات، فتتقاضي تحمل الخسائر الناتجة عن إشداد المنافسة في السوق أو عن ركود نشاطها بسبب نقص الطلب على منتجها و إمكانية تغطية ذلك بالنتائج المحصلة من توجيه مواردها نحو إنتاج أنواع أخرى من المنتجات.

بعد دراستنا لخصائص منشآت العينة المدروسة ننتقل الآن إلى دراسة عوامل الإنتاج المستعملة من قبلها.

### أ-3-2- تحليل نتائج المحور 02: عوامل الإنتاج:

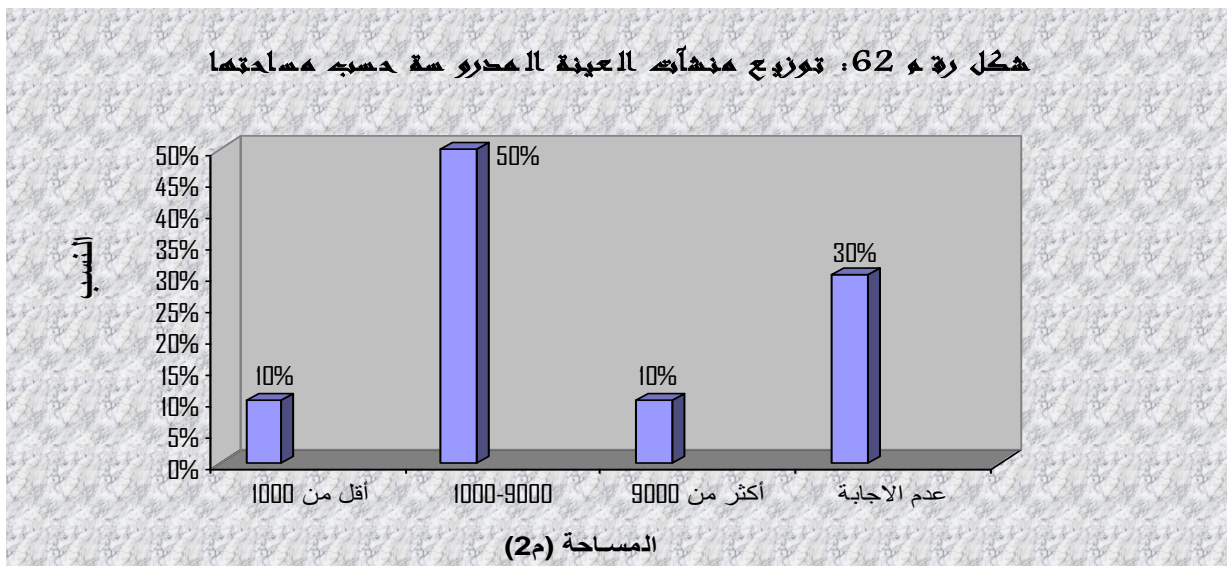
نستهل تحليل نتائج المحور الثاني المتعلق بعوامل إنتاج عينة المنشآت المنتمية للصناعة الخفيفة الخاصة بتصنيف منشآت العينة حسب فضاءات إنتاجها، ثم ننتقل إلى العنصر الثاني من عناصر الإنتاج و هي المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية، و أخيرا نقوم بدراسة الموارد البشرية و رأس المال سواء كان مادي أو مالي على التوالي.

#### ❖ فضاءات الإنتاج في منشآت العينة:

نبدأ دراستنا لعوامل الإنتاج المستعملة من طرف منشآت العينة بالتطرق إلى فضاءات إنتاجها إذ نميز ما بين أربع أصناف لها كمايلي:

- ↳ منشآت تتميز بكبر فضاءاتها الإنتاجية بأكثر من 9000 م<sup>2</sup> و تمثل سوى منشأتين بنسبة 10%.
- ↳ نصف منشآت العينة تتميز بفضاءاتها الإنتاجية المتوسطة ما بين 1000 م<sup>2</sup> إلى 9000 م<sup>2</sup> و التي تمثل 50% من مجموع العينة.
- ↳ منشآت ذات مساحة تقل عن 1000 م<sup>2</sup> و هذا ما يبين صغر فضاءاتها الإنتاجية و التي مثلت بنسبة 10%.

↳ و أخيرا منشآت تمثل نسبة 30% لم يستطع مسيرها الإجابة على هذا السؤال أو تم تقديم إجابات غير أكيدة لم تأخذ بعين الاعتبار مما جعلنا نعتبر أن مسيري هذه المجموعة من المنشآت لا يبدون الاهتمام الكافي لكيفية تقسيم المساحة الإجمالية للمنشأة و تنظيم ذلك ما بين مختلف وظائفها من إدارة، إنتاج، تخزين و غيرها الشيء الذي قد يؤدي بالمنشأة إلى عدم الاستغلال الأمثل لهذا المورد، و الشكل رقم 62 يبين ما سبق التطرق إليه.



المصدر: من إنجاز الباحثة.

بالإضافة إلى العنصر السابق، فقد انصب اهتمامنا على مصدر الحصول على المواد الأولية بالعشرين منشأة التي تم عرض الإستبيان على مسيرها.

#### ❖ مصدر المواد الأولية:

لقد تبين أن 60% المواد الأولية المستعملة في العمليات الإنتاجية داخل المنشآت الصناعية رهن الدراسة مواد أجنبية المصدر و هذا يعني إجابة 16 منشأة من مجموع 20 على أن عملياتها التموينية تتم عن طريق اقتنائها لمنتجات أجنبية من طرف إما مستوردين لها داخل الوطن أو عن طريق استيرادها ذاتيا من البلدان الأجنبية و هذا ما يكلف المنشأة مصاريف إضافية. أما فيما يخص المواد الأولية الوطنية فإن 20% من منشآت العينة تفتتي مواد أولية وطنية و هذا يؤكد التبعية للأسواق الخارجية التي لا تزال تميز الاقتصاد الجزائري إلى يومنا هذا. و الجدول رقم 66 يبين نتائج الاستبيان.

**جدول رقم 66 : مصدر المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية لمنبأة العينة**

النسب (%)	التكرار	مصدر المواد الأولية
20	04	وطنية
60	16	أجنبية
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة.

#### ❖ الموارد البشرية:

تعتبر الموارد البشرية من أهم العوامل المؤدية إلى إنتاج القيمة داخل المنشأة، و من أجل التعرف على عدد العمال في منشآت العينة ندرج الجدول رقم 67 فيمايلي:

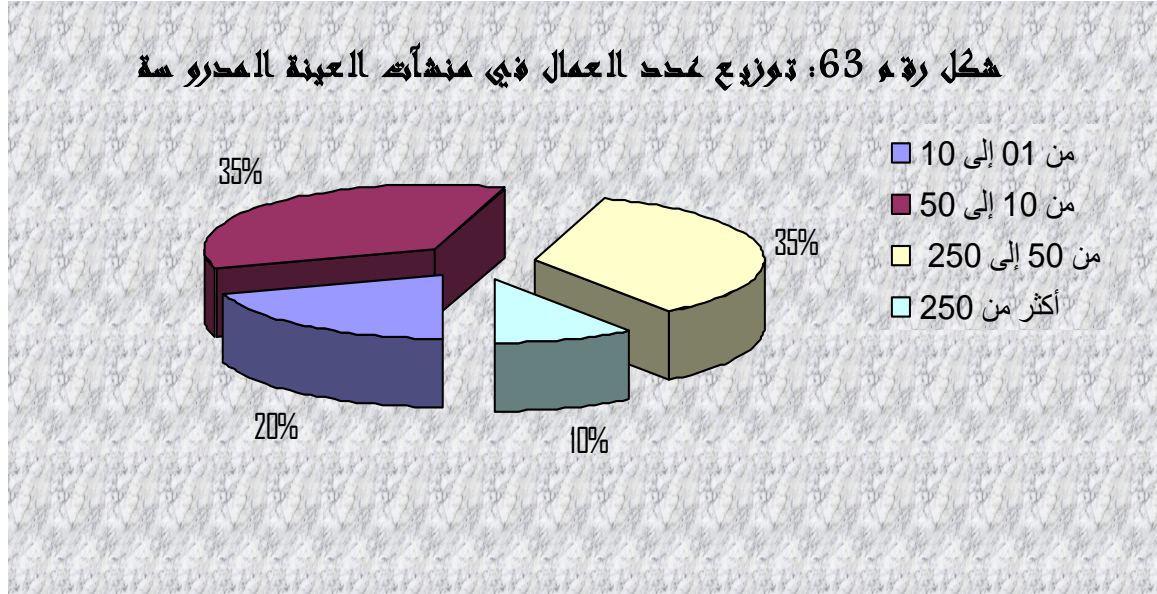
**جدول رقم 67: توزيع عدد العمال في منبأة العينة**

النسب (%)	التكرار	عدد العمال
20	04	من 01 إلى 10
35	07	من 10 إلى 50
35	07	من 50 إلى 250
10	02	أكثر من 250
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة.

بعد قراءتنا للجدول رقم 67 الذي يترجم ما تم التوصل إليه من خلال الاستبيانات التي تم عرضها على العينة المدروسة فإننا نستخلص أن 70% من منشآت العينة منشآت صغيرة و متوسطة الحجم أي ما يمثل نسبة 35% منشآت صغيرة و 35% منشآت متوسطة، و أنه سوى 10% من منشآت العينة تمثل منشآت كبيرة الحجم و 20% منها جد صغيرة. و هذا ما يؤكد ما تم التطرق إليه في الفصل الثاني و ما يبينه القانون

التوجيهي لترقية المنشآت الصغيرة و المتوسطة سنة 2001. و الشكل رقم 63 يعكس ما سبق توضيحه حسب الجدول رقم 67.



المصدر: من إنجاز الباحثة.

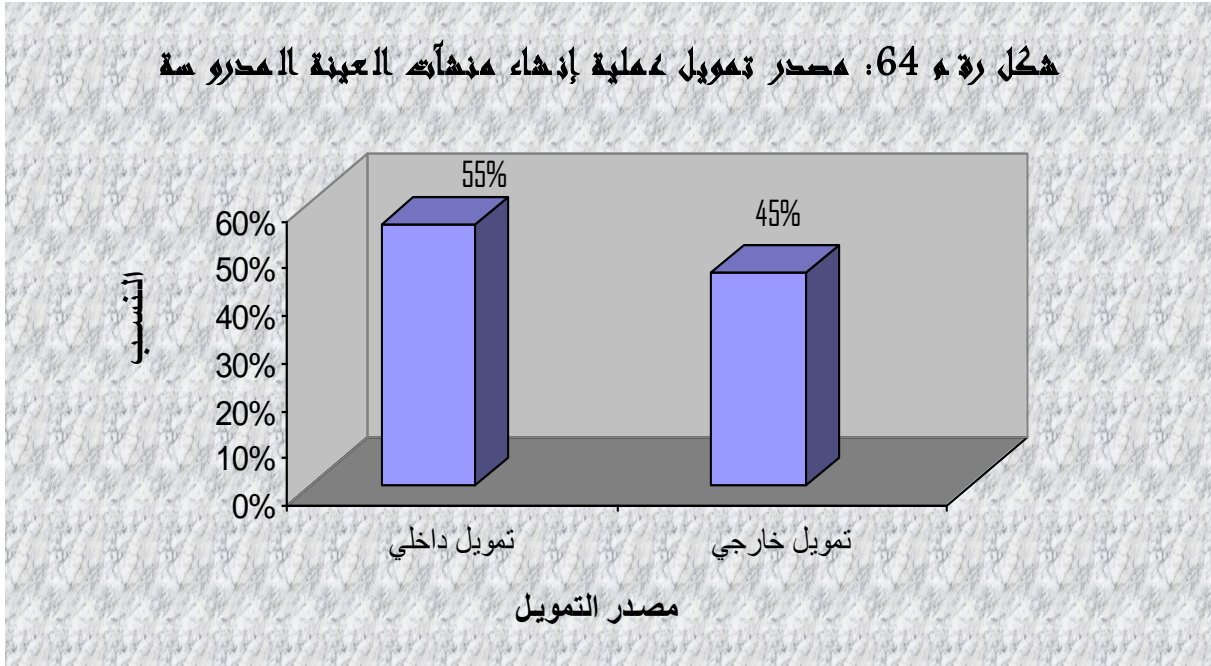
و لغرض تناول كل عوامل الإنتاج بمنشآت العينة نمر فيما يلي إلى دراسة مصدر رأس المال فيها سواءا تمثل ذلك في رأس المال المالي أو المادي.

#### ❖ رأس المال:

##### ↳ مصدر التمويل:

ينقسم رأس مال العشرين منشأة المدروسة حسب مصدره ما بين رأس المال الذاتي و رأس المال الغير ذاتي (قروض بنكية) إذ تقدر نسبة المنشآت التي اعتمدت في تمويلها على أموالها الذاتية بـ 55% بينما 45% منها اعتمدت في ذلك على مصادر غير ذاتية (قروض البنكية) و هذا ما يبين انخفاض الفروقات ما بين نوعي التمويل.

إلا أنه تمت ملاحظة أن أغلب المنشآت التي تم إنشاؤها خلال سنوات الألفينات منشآت ذات طابع خاص اعتمدت في تأسيسها على قروض بنكية، خاصة فيما يخص الصناعة الغذائية. و تقدر نسبة المنشآت التي تم إنشاؤها ما بين سنتي 2000 و 2006 بالاعتماد على القروض البنكية بـ 55.55% من مجموع المنشآت الممولة عن طريق المصدر الغير ذاتي أي 05 منشآت من مجموع 09. و الشكل رقم 64 محل لتبيين نتائج الاستبيانات فيما يخص مصدر رأس مال منشآت العينة.



المصدر: من إنجاز الباحثة.

⇐ مصدر معدات الإنتاج:

و فيما يتعلق برأس المال المادي لمجموع منشآت العينة المدروسة فقد وضعنا الجدول رقم 68 بغرض تبين درجة الاعتماد على المصادر الأجنبية لاقتناء المعدات اللازمة للقيام بالعملية الإنتاجية داخل هذه المنشآت.

جدول رقم 68 : مصدر المعدات المستعملة في العملية الإنتاجية لمنشآت العينة

النسب (%)	التكرار	مصدر معدات الإنتاج
10	02	وطنية
90	18	أجنبية
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة.

يتضح من الجدول رقم 68 أن 90% من المنشآت تعمل على إستيراد معدات و إن لم نقل أنها تقوم باستيراد وحداتها الإنتاجية و تعمل سوى على تركيبها داخل الوطن، و هذا ما يتضح حسب نتائج الاستبيان في هذا الصدد. و أن سوى 10% منها تعمل على اقتناء معدات من السوق الوطنية غير انه يجب الإشارة إلى أنه غالبا ما يكون ذلك مستكملا بتجهيز وحداتها الإنتاجية بمعدات أجنبية أخرى.

لقد تعرفنا على خصائص منشآت العينة و تعرضنا لجميع عوامل الإنتاج فيها، و قبل أن نقوم بمقارنتها بمنشأة فانتاس محل الدراسة سوف نحاول أن نتعرف على طرق تسيير الإنتاج فيها.

### أ-3-3- تحليل نتائج المحور 03: تسيير الإنتاج:

نتطرق عند تحليل نتائج المحور الثالث إلى كل من نمط الإنتاج في منشآت العينة، نوعه، و الغرض منه، أسلوبه، كيفية تنظيمه، دون أن ننسى مراقبة جودة المنتجات و القيام بعمليات صيانة المعدات و التجهيزات الإنتاجية في هذه المنشآت.

#### ❖ نمط الإنتاج:

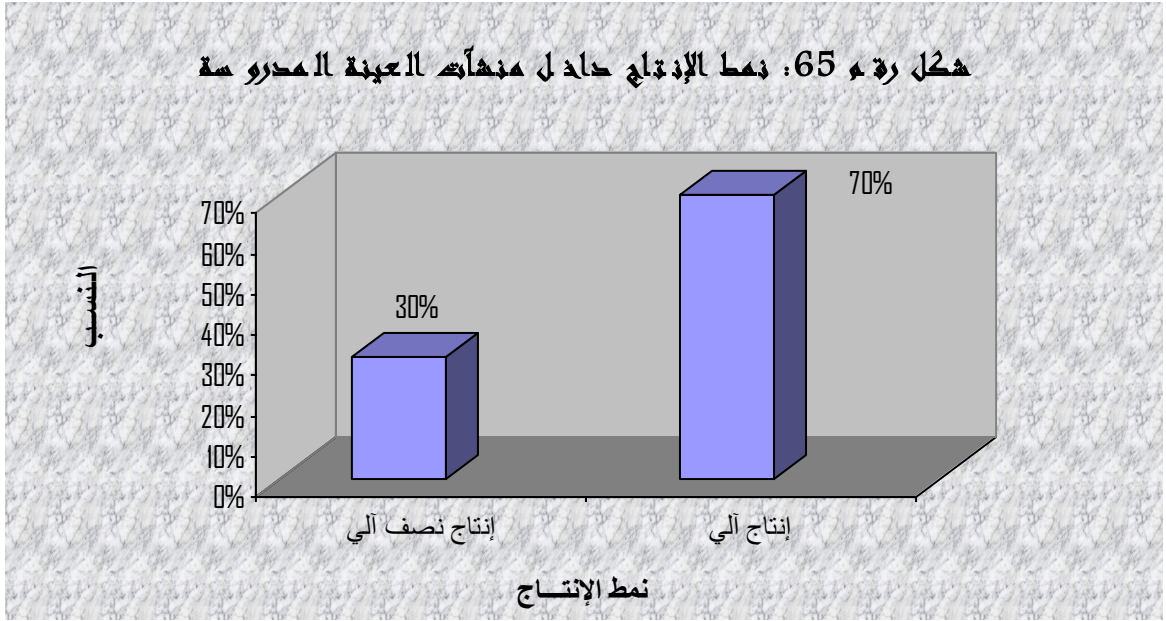
لقد تم التطرق في الفصل الأول إلى تطور نظم الإنتاج من الإنتاج اليدوي إلى الإنتاج النصف آلي الذي يعتمد على استعمال الإنسان للآلة لتسهيل العملية الإنتاجية، ثم الإنتاج الآلي أين تعمل الآلة دونه و تحتاج لمراقبته لتصنيع مختلف المنتجات. إن التعرض إلى هذا التطور لأنماط الإنتاج جعلنا نتساءل عن نمط الإنتاج في منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة و مدى تطوره حيث ساعدنا الاستبيان من خلال السؤال رقم 12 على الإجابة على ذلك و أدى بنا إلى وضع الجدول رقم 69 المبين لنمط الإنتاج داخل منشآت العينة.

جدول رقم 69: نمط الإنتاج داخل منشآت العينة

النسب (%)	التكرار	نمط الإنتاج
30	06	إنتاج نصف آلي
70	14	إنتاج آلي
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 69 أن 70% من منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة التي عرض عليها الاستبيان تعتمد في صنع منتجاتها على آلات أكثر من المورد البشري وفقا لنمط الإنتاج الآلي و أنه سوى 30% منها يعتمد على نمط الإنتاج نصف الآلي المستند على العمل البشري المرافق للآلة، و الشكل رقم 65 يبين ذلك بأكثر وضوح.



المصدر: من إنجاز الباحثة.

بعد التعرض إلى نمط الإنتاج في العشرين منشأة المنتمية للصناعة الخفيفة الخاصة ننقل إلى نوع الإنتاج فيها من حيث الغرض.

#### ❖ نوع الإنتاج:

و بالنسبة لنوع الإنتاج فنظرا لكون احتياجات المجتمع الجزائري من المواد الاستهلاكية محل إنتاج منشآت الصناعة الخفيفة غير ملابة بصفة تامة فإن المنتج يلجأ إلى الإنتاج بصفة مستمرة دون انتظار أي طلبية لتغطية احتياجات السوق الوطنية، هذا ما يجعل الهدف من وراء عملية الإنتاج في هذه المنشآت هو الإنتاج للتخزين نظرا لمعرفة متطلبات المستهلكين الجزائريين و ضمانا لتسويق منتجاتها، فحسب دراستنا للعينة المكونة من عشرين منشأة تبين أن 95% منها تنتج لغرض التخزين، و سوى 05% من المنشآت تقوم بالإنتاج حسب الطلب أي تعمل على تصنيع منتجاتها وفقا للمواصفات التي تم الطلب عليها من طرف العملاء، و الجدول رقم 70 يبين ذلك فيمايلي:

جدول رقم 70: نوع الإنتاج في منشآت العينة

النسب (%)	التكرار	الغرض من الإنتاج
95	19	إنتاج لغرض التخزين
05	01	إنتاج حسب الطلب
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة.

نمر فيمايلي إلى التعرف على مدى تطبيق منشآت العينة للتنظيم العلمي للعمل في مرحلة أولى قبل التطرق إلى دراسة الطريقة المثلى في تموضع الآلات و العمال داخل المصانع في مرحلة ثانية.

❖ العمل وفقا لسلاسل إنتاج:

عرفت المدرسة العلمية للعمل بعدة مبادئ سمحت بتنظيم المنشآت الصناعية أكثر فأكثر، و بمساعدتها على تحقيق أرباح معتبرة خلال فترات طويلة و ربما بصفة دائمة، و أول ما اهتمت به هذه المدرسة هي تفادي تضییع الوقت أثناء القيام بالعمل لغرض تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، و أدت هذه الطريقة إلى تنظيم العمل داخل المصانع في شكل سلاسل إنتاج تساهم في رفع إنتاجية المنشأة و رفع أرباحها.

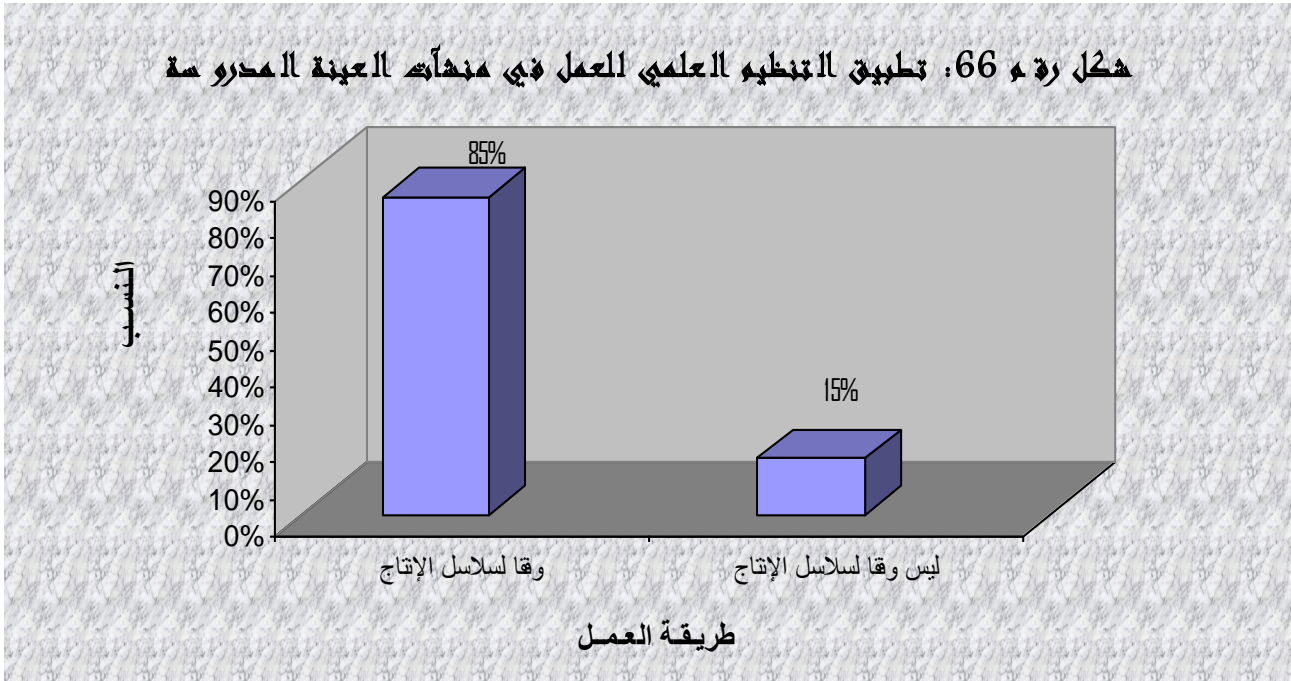
لقد تبين من خلال نتائج هذه الدراسة حول منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة أن 85% من مجموع منشآت العينة تمارس نشاطها عن طريق سلاسل الإنتاج و سوى 15 % منها تقوم بعملياتها الإنتاجية وفقا لتنظيم يختلف عن ذلك. و الجدول رقم 71 يبين ما سبق ذكره فيما يلي:

جدول رقم 71: تطبيق أسلوب التنظيم العلمي للعمل في منشآت العينة

النسب (%)	التكرار	
85	17	العمل وفقا لسلاسل الإنتاج
15	03	عدم العمل وفقا لسلاسل الإنتاج
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة .

و الشكل رقم 66 يبين ذلك بأكثر وضوح.



المصدر: من إنجاز الباحثة .

❖ البحث عن المثولية في شغل فضاء الإنتاج:

و فيما يخص القيام بدراسات حول وضعية كل من الآلات و العمال داخل المصنع لغرض توفير التكاليف و ربح الوقت فإن 65% من المنشآت قد قامت بهذه الدراسات سواء كان قبل بداية تشغيل المصنع أو بعد ذلك بمدة معينة أي ما يعادل مجموع 13 منشأة من 20، و أن 35% لم تقم بذلك و الجدول رقم 72 يبين ما تم التوصل إليه عن طريق الاستبيانات في هذا المجال.

**جدول رقم 72: قيام المنشآت بدراسة حول وضعية الآلات و العمال في منشآت العينة**

النسب (%)	التكرار	
65	13	نعم
35	07	لا
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة .

لقد سبق القول أن القيام بدراسات للبحث عن الطريقة المثلى في تموضع الآلات و تحرك العمال داخل المصنع يتم إما قبل تشغيل المصنع أو بعده، و هذا ما أمكن توضيحه حسب نتائج السؤال رقم 18 من الاستبيان إذ أن حوالي 54% من المنشآت تقوم بهذه الدراسات بعد مرور مدة معينة من ممارستها للعملية الإنتاجية بمصانعها مما ساعدها على الكشف عن طريق الخبرة التي اكتسبتها خلال هذه المدة على بعض النقائص التنظيمية و التفكير في ضبط حركات العمال و أماكن الآلات بصفة تسمح بتنظيم العمل و تخفيض الخسائر التي تعرضت لها، أما بالنسبة لـ 46% من منشآت العينة فقد قامت بهذه الدراسات إثر وضع مخطط و تصميم المصانع من طرف إدارات أجنبية تم توظيفهم لغرض تركيب الوحدات الإنتاجية التي تم استيرادها من خارج البلاد.

و يمكننا ملاحظة نتائج الإستبيان في هذا الصدد من خلال الجدول رقم 73.

**جدول رقم 73: نتائج القيام بدراسة حول وضعية الآلات و العمال داخل منشآت العينة**

النسب (%)	التكرار	
46.15	06	قبل بداية تشغيل المصنع
53.85	07	بعد مرور مدة معينة من تشغيل المصنع
100	13	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة .

إن مختلف النقاط التي تم دراستها تهدف في مجملها إلى القيام بعملية الإنتاج بطريقة مثلى من أجل تخفيض التكاليف و تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، و هذا ما يدفعنا إلى التأكد من مدى متابعة مسيري منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة محل الدراسة للعملية الإنتاجية و مدى معرفتهم لمدة إنتاج الوحدة الواحدة بمصانع المنشآت التي يعملون بها.

#### ❖ تحديد مدة إنتاج الوحدة الواحدة من المنتج:

إن إمكانية تحديد المدة اللازمة لإنتاج الوحدة الواحدة من منتجات منشأة ما يسمح لها بتسهيل عملية تخطيط الإنتاج و اتخاذ مختلف قراراته و الأمر بذلك. و من خلال دراستنا لهذا العنصر في منشآت العينة اتضح أن 75% منها قادرة على ذلك بصفة دقيقة حسب مسيري الإنتاج فيها، و الجدول رقم 74 يبين نتائج الاستبيان حول إمكانية تحديد مدة الإنتاج للوحدة الواحدة من منتجات هذه المنشآت.

#### جدول رقم 74: إمكانية تحديد مدة إنتاج وحدة واحدة من منتجات منشأة العينة

النسب (%)	التكرار	
75	15	نعم
25	05	لا
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة .

تعتمد عملية تسويق المنتجات و نجاح المنشأة في ذلك على جودة المنتجات التي توجهها إلى السوق بغرض بيعها و تحقيق أرباح من وراء ذلك و لهذا سندرس كل من عملية مراقبة الجودة، فترات القيام بها، و الأطراف القائمة بهذه العملية داخل منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة التي تم عرض الإستبيان على مسيريهها.

#### ❖ مراقبة الجودة:

تعتبر جودة المنتج من أهم العوامل التي تدفع المستهلك إلى الميل إليه و اقتنائه، لذا وجب على مسير الإنتاج الاهتمام بهذا العامل من اجل ضمان تسويقه و تحقيق أرباح من وراء ذلك. و الجدول رقم 75 يبين ما توصلنا إليه من دراسة عينة عشرين منشأة صناعية خفيفة خاصة.

#### جدول رقم 75: مراقبة الجودة داخل منشأة العينة

النسب (%)	التكرار	
80	16	نعم
20	04	لا
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة .

يتضح من خلال الجدول رقم 75 أن 80% من منشآت العينة تقوم بمراقبة جودة منتجاتها غير أن ما تمت ملاحظته من خلال إجابات مسيري إنتاج مصانع هذه المنشآت هو أن مراقبة الجودة فيها لا تتم لغرض إرضاء المستهلكين و إنما لتفادي المشاكل التي قد ترتبت عن رداءة منتجاتها خاصة و أن 45% و 35% من منشآت العينة تمارس صناعات غذائية أو كيميائية على التوالي و منتجة لسلع نهائية قد تؤدي رداؤها إلى خلق مشاكل للمنشآت و تسبب في غلقها.

كما تبين من خلال السؤال رقم 23 أن 87.5% من عمليات مراقبة الجودة تتم داخل مخابر المنشآت المدروسة و سوى 12.5% تقوم بذلك عن طريق اللجوء إلى أطراف خارجية نظرا لضخامة تكاليف التهيئة بمخابر داخلية في هذه المنشآت صغيرة و المتوسطة الحجم و الجدول رقم 76 يوضح ذلك.

**جدول رقم 76 : الجمة المكلفة بمراقبة جودة المنتجات داخل منشآت العينة**

النسب (%)	التكرار	
87.5	14	داخل المنشأة
12.5	02	خارج المنشأة
100	20	المجموع

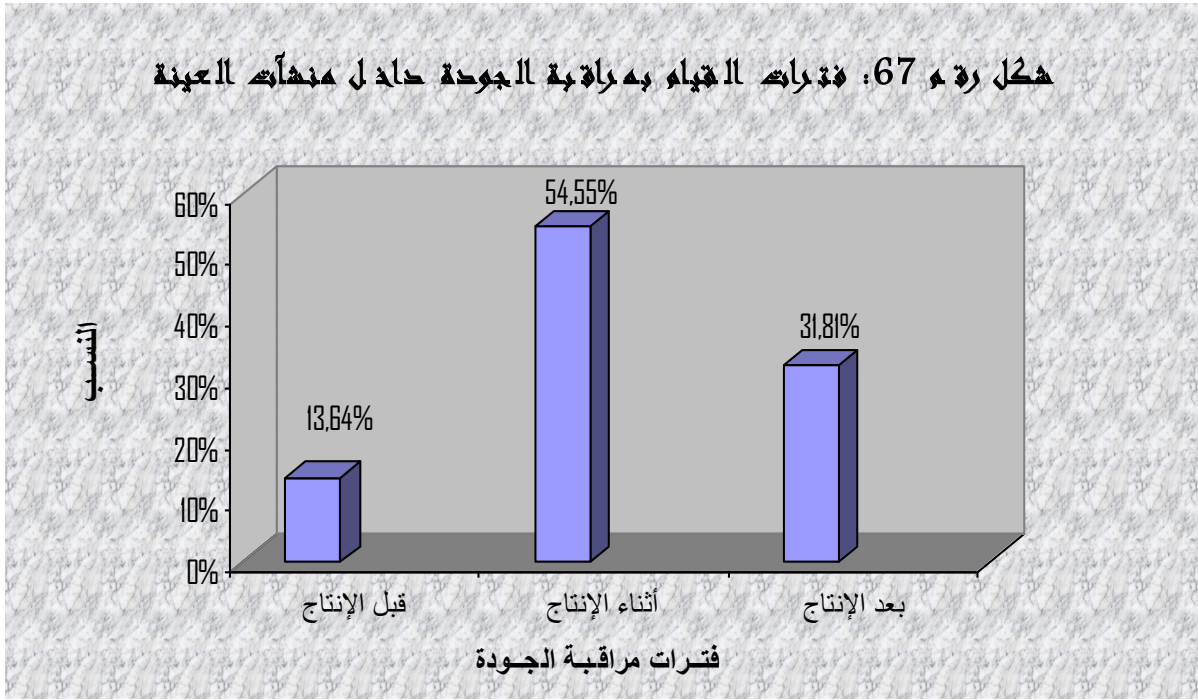
المصدر: من إنجاز الباحثة .

كما نعلم فإن ضمان جودة عالية لمنتجات منشأة معينة يعتمد على المرحلة التي تبدأ فيها عملية مراقبة الجودة فإن تم ذلك إبتداء من مراقبة جودة المواد الأولية المستعملة في عملية تصنيع منتج ما، و اتبعنا ذلك داخل المصنع أثناء العملية الإنتاجية و أتمنا هذه المراقبة بعد إنتاج المنتج و قبل توجيهه إلى السوق نكون قد عظمنا احتمال الحصول على منتجات ذات جودة عالية من الوهلة الأولى. و لغرض معرفة درجة هذا الاحتمال قمنا بطرح السؤال رقم 23 على مسيري عينة العشر من منشأة و الجدول رقم 77 و الشكل رقم 67 المرافق له يوضح النتائج التي تحصلنا عليها.

**جدول رقم 77: فترة اللجوء إلى مراقبة الجودة داخل منشآت العينة**

النسب (%)	التكرار	
13.64	03	قبل الإنتاج
54.55	12	أثناء الإنتاج
31.81	07	بعد الإنتاج
100	22	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة .



المصدر: من إنجاز الباحثة .

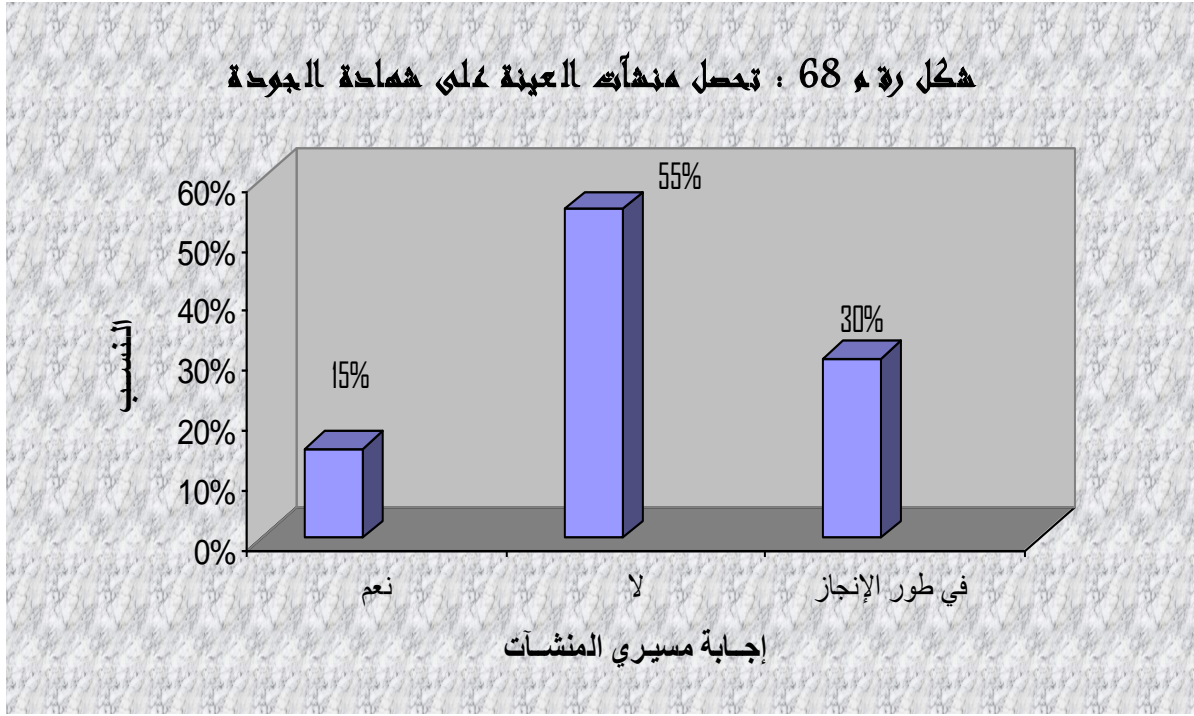
يتضح من خلال الجدول رقم 77 و الشكل رقم 67 أن 54.55% من منشآت العينة تقوم بمراقبة جودة منتجاتها أثناء العملية الإنتاجية يليها في المرتبة 02 المنشآت التي تقوم بذلك بعد عملية الإنتاج بنسبة 31.81% و هذا ما يخفف من احتمال الحصول على جودة عالية للمنتجات و يزيد من تكاليف إصلاحها و ربما تلفها تماما بعد العملية الإنتاجية. إضافة إلى احتمال حدوث خسائر كبيرة في حالة عدم مراقبة جودة المدخلات من المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية.

أما فيما يخص حصول المنشآت على شهادات تبرز جودة منتجاتها فإن الجدول رقم 78 يوضح ذلك مرفقا بالشكل رقم 68.

**جدول رقم 78 : تحمل منشآت العينة على شهادة جودة المنتجات**

النسبة (%)	العدد	
15	3	نعم
55	11	لا
30	6	في طور الإنجاز
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة .



المصدر: من إنجاز الباحثة .

يتضح من الجدول رقم 78 و الشكل رقم 68 أن 55% من منشآت العينة لا تملك شهادة جودة يليها في المرتبة الثانية مجموعة المنشآت التي تعمل على التحصل عليها بنسبة 30% و أخيرا تحصل 03 منشآت لشهادة تثبت جودة منتجاتها أي ما يمثل نسبة 15%، و هذا ما يخلق منافسة بين المنشآت مستقبلا. و بغية تغطية جميع جوانب النشاط الصناعي الخفيف الممارس في منشآت العينة ننتقل إلى موضوع الصيانة فيما يلي.

#### ❖ نوع الصيانة:

تعتبر الصيانة من أهم العمليات التي تمنح للمنشأة مدة أطول لمواصلة نشاطها، و التي تساعد على الحفاظ على مركزها المالي بتفادي الخسائر التي قد تتجم عن الأعطاب المختلفة خاصة إذا كانت تمارس هذه الصيانة لغرض الوقاية من التعطلات.

و حسب الدراسة القائمة حول منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة تبين من خلال الجدول رقم 79 أن 75% من منشآت العينة تعمل على صيانة معداتها بغرض الوقاية من التعطلات، إضافة إلى القيام بالعمليات الدورية كتنزيب و تشحيم الآلات مثلا، و أن مجموع 15 منشأة الممثلة بنسبة 75% استطاعت تحديد مدة دورية للقيام ببعض أعمال الصيانة أما ما تبقى من منشآت العينة و التي يقدر عددها بـ 05 منشآت الممثلة لـ 25% أقرت بأنها لا تقوم بعمليات الصيانة إلا بصفة اضطرارية عند حدوث عطل معين.

جدول رقم 79: أنواع الصيانة حسب ما تم التوصل إليه من الاستبيانات

النسب (%)	التكرار	
75	15	صيانة وقائية
25	05	صيانة اضطرارية
100	20	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحث.

ب- مقارنة النشاط الإنتاجي في كل من منشأة فانتاس و العينة:

بعد دراسة خصائص و تسيير إنتاج منشآت العينة المتكونة من عشرين منشأة ممارسة لأنشطة الصناعة الخفيفة و منتمية للقطاع الخاص، و التطرق فيما سبق إلى تسيير الإنتاج في منشأة فانتاس موضوع بحثنا ننقل إلى مقارنة تسيير الإنتاج في كل من الطرفين بغرض التوصل إلى الفروقات بين العينة العشوائية التي تم اختيارها و المنتمية لمختلف فروع الصناعة الخفيفة و تسيير الإنتاج في منشأة فانتاس محل الدراسة و المنتمية إلى فرع صناعة المشروبات. و ذلك من خلال النقاط التالية:

❖ المقارنة من حيث عوامل الإنتاج،

❖ المقارنة من حيث تسيير الإنتاج.

ب-1- مقارنة عوامل إنتاج منشأة فانتاس و عينة العشرين منشأة:

ب-1-1- من ناحية الأقدمية و الحجم:

نلاحظ، كما بينا سابقا أن منشأة فانتاس من أقدم المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية في الجزائر و التي يعود تأسيسها إلى سنة 1936، و هذا ما يبين قدم نشاط إنتاج المشروبات الغازية بالجزائر على خلاف منشآت العينة التي تتميز بكون 65% منها منشآت حديثة النشأة و التي تم إنشاؤها منذ سنة 2001، سنة صدور القانون التوجيهي المتعلق بترقية و دعم المنشآت الصغيرة و المتوسطة، و القانون الخاص بتنمية الاستثمارات الخاصة، العامل على دمج القطاع الصناعي الخاص ضمن برامج التنمية الاقتصادية للبلاد. كما تبين أن منشأة فانتاس منشأة صغيرة الحجم إذ توظف 35 عامل و هذا ما يتطابق مع 35% من منشآت العينة المدروسة سابقا.

ب-1-2- مصادر التمويل عند الإنشاء:

و بالنسبة لرأس المال فإن منشأة فانتاس منشأة خاصة اعتمدت عند تأسيسها على رأس مال ذاتي، و هذا ما يتفق مع 55% من منشآت العينة التي تم تمويلها عند تأسيسها عن طريق أموال ذاتية، أما ما تبقى فتعتمد على الائتمان في ذلك و تدخل ضمن برامج دعم المنشآت الصغيرة و المتوسطة خلال هذه السنوات الأخيرة.

ب-1-3- مصدر التجهيزات:

لقد تبين من خلال نتائج الاستبيانات أن 90 % من منشآت العينة اعتمدت في تجهيز مصانعها على مصادر أجنبية كما هو الحال في منشأة فانتاس التي قامت باستيراد سلاسلها الإنتاجية من خارج البلاد. أما ما تبقى من العينة فتقوم باقتناء بعض التجهيزات الثانوية من السوق الوطني و لكنها ذات مصدر أجنبي.

ب-1-4- مصدر المواد الأولية:

تتفق منشأة فانتاس مع عينة العشرين منشأة في مصدر المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية و ذلك بكون 60% من المواد الأولية المستخدمة لذلك في منشأة فانتاس مواد أولية ذات مصدر أجنبي سواء كان ذلك من الصين، ألمانيا، أو فرنسا.

ب-1-5- من ناحية فضاء الإنتاج:

و فيما يخص فضاء الإنتاج فإن منشأة فانتاس تتطابق مع منشآت العينة ذات الفضاءات الإنتاجية المحصورة ما بين 1000 م<sup>2</sup> و 9000 م<sup>2</sup> و الممثلة لـ 50% من منشآت العينة.

ب-1-6- تنوع المنتج:

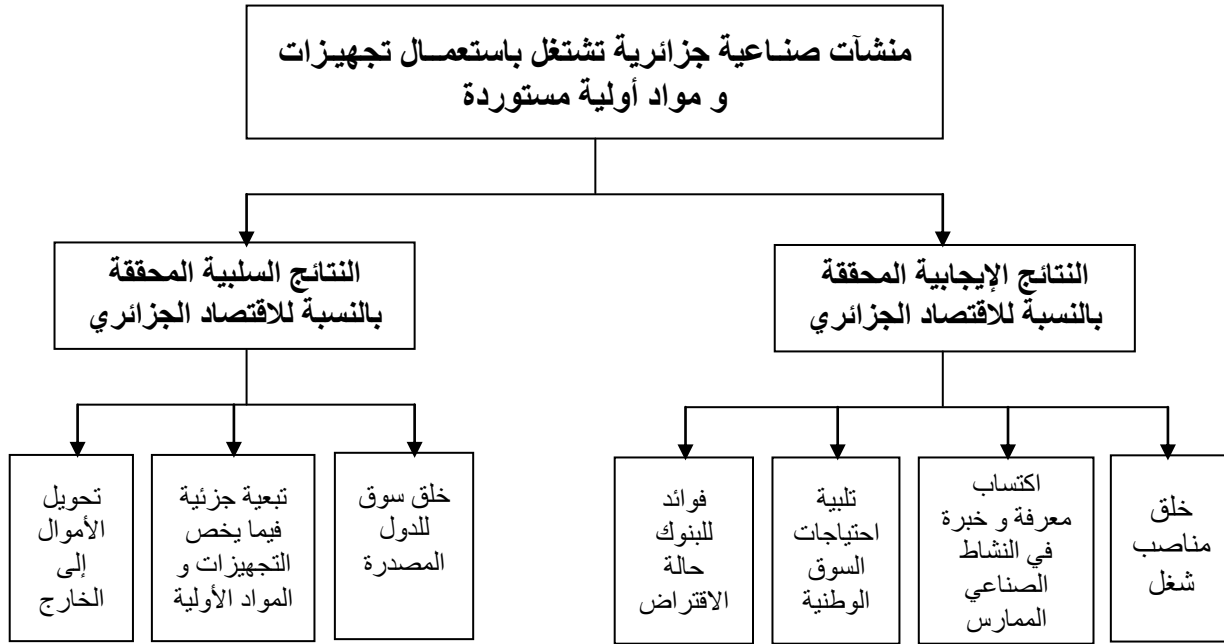
و من ناحية تنوع المنتجات داخل منشأة فانتاس فنجدها تتطابق في تنوع منتجاتها مع فئة المنشآت التي تنتج منتجاتها ما بين 05 و 10 أنواع و الممثلة لنسبة 50% أي 10 منشآت من مجموع 20.

إن الهدف من وراء السياسات الاقتصادية المتبعة في الجزائر و المعتمدة على المنشآت الصغيرة و المتوسطة هو حل مشكلة البطالة داخل الوطن عن طريق خلق مناصب الشغل ، إضافة إلى تلبية مختلف الحاجات لتلبية متطلبات السوق الوطنية. إلا أن هذه المنشآت تعتمد عادة على إستيراد التجهيزات الإنتاجية و المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية من الخارج و هذا ما بيناه عن طريق ما تم دراسته سواء كان ذلك من خلال العينة أو من خلال منشأة فانتاس.

يسمح الإعتماد على إستيراد التجهيزات الإنتاجية و المواد الأولية من الخارج لغرض إنشاء و تشغيل المنشآت داخل البلاد بخلق منشآت داخل الوطن و نقل التكنولوجيا الأجنبية المتطورة إلى الجزائر و منه الحصول على فرص للتحكم فيها و لإكتساب الخبرات و المعارف اللازمة لتشغيلها هذا من جهة أولى، أما من جهة ثانية فعلمية إنشاء هذه المنشآت يسمح بخلق مناصب شغل و الحد من البطالة نوعا ما، كما يؤدي إلى إنتاج منتجات لغرض تلبية متطلبات السوق الجزائرية من جهة ثالثة، دون أن ننسى كل الفوائد التي يتم تحويلها إلى داخل المنظومة المصرفية عن طريق تسديد فوائد القروض للبنوك.

أما فيما يخص سلبيات إنشاء هذه المنشآت الصناعية و تشغيلها باستعمال تجهيزات و مواد أولية مستوردة، فإن عملية الإستيراد تضمن تبعية جزئية للخارج متمثلة في إستيراد كل من التجهيزات و المواد الأولية، إضافة إلى توجيه الأموال الجزائرية نحو الخارج و خلق سوق للدول المصدرة لهذه التجهيزات، فالغرض من المنشآت هنا يتحول من العمل على تطوير الإقتصاد الوطني إلى تحقيق أهداف اقتصاديات الدول الأجنبية. و المخطط التوضيحي المبين في الشكل رقم 69 يبين ذلك بأكثر وضوح.

شكل 69: النتائج المحققة جراء إنشاء و تشغيل منشآت صناعية جزائرية بالإستعانة بالوسائل الإنتاجية المستوردة



المصدر: من إنجاز الباحثة.

إن النتائج السابق التوصل إليها تبين أن عوامل الإنتاج المستعملة في المنشآت الجزائرية لا تحقق نسبة عالية من الاندماج إلا فيما يخص عامل العمل، و لا تخلق ثروة نظرا لتبعية للخارج و هذا ما يدفع واضع السياسات الإقتصادية إلى المفاضلة ما بين الاستثمار في إنشاء هذا النوع من المنشآت المنتجة للسلع الجاهزة داخل البلاد أو اقتناء نفس السلع من السوق الأجنبية أي إستيراد السلع الجاهزة للاستهلاك خارج البلاد، و ينجر عن هذا الاحتمال مجموعة من الإيجابيات و السلبيات نتطرق إليها فيمايلي:

الإيجابيات:

- إمكانية الحصول على سلع أعلى جودة من السلع المنتجة من طرف المنشآت الوطنية التي سيتم إنشاؤها،
- إمكانية الحصول على سلع أقل سعرا من المنتجات المصنوعة داخل الوطن و ربما بيعها بسعر أقل من تكلفة إنتاجها في الجزائر.

تعتبر إيجابيات اقتناء السلع الجاهزة من الأسواق الأجنبية السابق ذكرها من الأفكار المروجة من طرف البلدان الغربية للبلدان السائرة في طريق النمو و التي تتنادي بالتخصص الدولي للعمل إذ تتمنى أن تخصص

الدول السائرة في طريقها إلى النمو في استخراج المواد الأولية و الدول المتطورة في إنتاج السلع المصنعة الجاهزة للاستهلاك.

أما من السلبيات مايلي:

- فقدان مناصب الشغل في الصناعة،
- خلق سوق للمنتجات الجاهزة للدول المصدرة و منحها إمكانية التحكم في الإقتصاد الوطني عن طريق حجز السلع و خلق نذرة في السوق الجزائرية، و الحكم على الإقتصاد بالتبعية الكلية للدول المصدرة للسلع الإستهلاكية،
- فقدان إمكانية التحصل على المعرفة و الخبرة للتحكم في تكنولوجيا جديدة متطورة و تشغيل المصانع باستعمالها.

إن كل من احتمالي إنشاء منشآت صناعية داخل الوطن منتجة للسلع الإستهلاكية و تشغيلها باقتناء وسائل الإنتاج من خارج الوطن أو إستيراد السلع مباشرة من الدول الأجنبية لتلبية طلبات السوق الوطنية تصب في إشكالية واحدة و هي تعريض الإقتصاد الوطني للتبعية إلى الخارج و إمكانية خضوعه لقرارات الدول الأجنبية المصدرة لكل من تجهيزات الإنتاج أو المواد الأولية أو المنتجات الجاهزة للاستهلاك.

لقد اعتمد القطاع الصناعي في الجزائر منذ الإستقلال إلى وقتنا الحالي على كل أنواع التبعية إلى الخارج للنهوض بالاقتصاد الجزائري و دفعه إلى الأمام و هذا ما توصلنا إليه من خلال دراستنا، و ما يجعلنا نتساءل عن الاحتمال الفعلي و الممكن للتطوير الحقيقي للقطاع الصناعي و توصلنا إلى بعض الاقتراحات الممكنة و التي جاءت كمايلي:

- العمل على الاستثمار في إنشاء منشآت مصنعة للتجهيزات و المواد الأولية المستعملة من طرف المنشآت الصغيرة و المتوسطة المنتجة للسلع الإستهلاكية داخل الوطن،
- العمل على التحكم في عمليات صيانة التجهيزات الإنتاجية،
- العمل على اكتساب خبرات و معارف حول النشاط الصناعي الممارس لتشغيل المصانع الجزائرية.

و أخيرا يمكننا القول أن كل هذه الحلول تعتمد بالدرجة الأولى على عبقرية المورد البشري الموظف داخل المنشآت الصناعية و على إمكانيته في تحقيق ما سبق قوله من أجل النهوض الحقيقي بالقطاع الصناعي الجزائري و تطويره، و هذا ما يستدعي طرح إشكالية طبيعة المورد البشري الموظف بالمصانع الجزائرية من جهة و كيفية تكوينه من أجل تمكينه من تطبيق المهام اللازمة و المطورة للقطاع الصناعي من جهة أخرى.

### ب-2-1- نمط و أسلوب الإنتاج:

لقد تبين من خلال دراسة نمط الإنتاج في منشأة فانتاس تطور ذلك مع مرور الزمن من الإنتاج اليدوي إلى الإنتاج النصف الآلي و أخيراً الإنتاج الآلي و الذي تعمل وفقه خلال هذه السنوات، و هذا ما يوضح الفروقات من حيث نمط الإنتاج مقارنة بمنشآت العينة التي تمارس نشاطها وفقاً للإنتاج الآلي بنسبة 70% منذ بداية نشاطها نتيجة لحداتها.

نظراً لنمط الإنتاج الآلي المطبق في المنشآت المدروسة و في منشأة فانتاس فإن عملية الإنتاج تتم وفقاً لسلاسل الإنتاج و تطبيقاً للتنظيم العلمي للعمل بهذه الأخيرة و هذا ما يتطابق مع 85% من منشآت العينة، و ما يسمح بربح الوقت و التكاليف من جهة لكنه يؤدي إلى تخفيض عدد مناصب الشغل في هذه المصانع الشيء الذي يتعارض مع فلسفة خلق مناصب الشغل التي تهدف إليها سياسة إنشاء و دعم الصناعات الصغيرة و المتوسطة.

### ب-2-2- نوع الإنتاج:

تهدف منشأة فانتاس من وراء نشاطها الإنتاجي إلى الإنتاج لغرض تخزين منتجاتها مثلها مثل 95% من منشآت العينة و يعود ذلك إلى معرفة خصائص السوق المتعامل فيه و معرفة متطلبات الزبائن المعتاد التعامل معهم مما يجعل المنشآت تنتج دون انتظار طلبات من عملائها ضماناً لعملية التسويق.

### ب-2-3- البحث عن المثلية في شغل فضاءات الإنتاج (عامل/ ماكينة)

و كما تعرضنا له من قبل فإن منشأة فانتاس قامت بدراسات لمراقبة تحركات العمال و تموضع الآلات داخل المصنع عند تركيب السلاسل الجديدة الأجنبية المصدر سنة 1983 و 1990 حسب تصميم المصنع بحيث لم يترك مجالاً للحركات الزائدة و تضييع الوقت و هذا ما يعاكس ما تحصلنا عليه من خلال نتائج الاستبيانات إذ تبين أن 53.83% من منشآت العينة قد قامت بهذا النوع من الدراسات بعد تشغيلها معتمدة في ذلك على خبرتها و على ملاحظات مسيرتها للنقائص الناتجة عن سوء تموضع التجهيزات و عن التحركات الزائدة للعمال داخل المصنع منذ بداية التشغيل.

### ب-2-4- إمكانية تحديد مدة إنتاج الوحدة الواحدة

لقد تبين من خلال النقاط السابقة المتعلقة بالطاقة الإنتاجية اليومية لمنشأة فانتاس إمكانية تحديد حجم الإنتاج خلال الساعة الواحدة و هذا ما يبين القدرة على تحديد مدة إنتاج الوحدة الواحدة من منتجات منشأة فانتاس. بالعودة إلى عينة المنشآت الصناعية الخاصة بالممارسة لأنشطة صناعية خفيفة يمكننا توضيح مطابقة ذلك مع منشأة فانتاس إذ أن 75% من هذه المنشآت استطاعت تحديد مدة إنتاج الوحدة الواحدة من خلال الاستبيانات و المقابلات التي قمنا بها، و هذا ما يسهل عمليات التخطيط و مراقبة الإنتاج و مقارنته من دورة إلى أخرى، و يساعد على تشخيص كل المشاكل و الصعوبات التي قد تتعرض إليها العملية الإنتاجية.

### ب-2-5- مراقبة الجودة

و بالنسبة لمراقبة الجودة فإن منشأة فانتاس تقوم بهذه العملية بالإستعانة بمخابر خارجية عن المنشأة و غير تابعة لها إضافة إلى أنها تقوم بذلك عند نهاية العملية الإنتاجية بإخضاع عينة من المشروب الغازي إلى التحليل لضمان جودته، الشيء الذي لا يتطابق مع منشآت العينة إذ أن 80% منها تقوم بهذه العملية داخل المنشأة في مخابرها الخاصة.

إن قيام منشأة فانتاس بمراقبة جودة منتجاتها بمخابر خارج المنشأة يساعدها على تفادي تكاليف ناتجة عن تجهيز المنشأة بتجهيزات المخبر المكلفة، و حصولها على نتائج أكثر مصداقية كونها تقوم بفحص جودة منتجاتها من طرف جهات خارجية عن المنشأة.

كما قد ينعكس الإعتماد على المخابر الخارجية لمراقبة الجودة سلبا على منشأة فانتاس و ذلك نتيجة لعدم مرونة عملية فحص الجودة و عدم إمكانية القيام بها في كل مراحل العملية الإنتاجية و هذا ما قد يكلف المنشأة خسائر كبيرة في حالة عدم تطابق مواصفات المشروب الغازي المنتج للمواصفات اللازمة لتسويقه و ارتفاع هذه الخسائر أكثر فأكثر في حالة إنتاجه بكميات كبيرة.

نظرا لأتمتة المنشآت الصناعية المدروسة في مجملها سواءا كانت منشأة فانتاس المنتجة للمشروبات الغازية أو منشأة العينة الممارسة للصناعة الخفيفة الخاصة إضافة إلى اعتمادها على السلاسل الإنتاجية في ممارسة نشاطها، و قيامها بدراسات للبحث عن المثوية في شغل فضاءات المصانع و التحكم في الحركات الزائدة فإن ذلك يؤدي إلى إمكانية التحكم في الإنتاج من ناحية الكمية و الوقت و هذا ما يجعلها تتحكم أكثر في تكاليفها و تحقق أرباح من وراء ذلك و ما يساعدها على بقائها في السوق الجزائرية.

## 2-2- توزيع منتجات منشأة فانتاس و أثره على عملية الإنتاج:

تعرف عملية التوزيع على أنها العملية المسؤولة عن انسياب السلع من المنتج إلى المستهلك النهائي، فهي عبارة عن العملية التي تلي عملية الإنتاج مباشرة و التي تأثر فيها و في الخطة الإنتاجية للمنشأة بصفة معتبرة. و نظرا للتأثر المتبادل ما بين عمليتي الإنتاج و التوزيع نتطرق إلى كيفية توزيع منتجات منشأة فانتاس و تأثيرها على الخطة الإنتاجية للمنشأة .

تمثل القرارات الخاصة بإدارة قنوات التوزيع العصب الرئيسي لإستراتيجية التوزيع حيث أن الاختيار السليم لوسطاء التوزيع و تنمية العلاقات معهم و تقييم أدائهم تحدد إلى درجة كبيرة مدى نجاح المنشأة في تحقيق المنفعة المكانية و توفير المنتجات في الأسواق، مما يستلزم على عملية التسويق المفاضلة بين سياستين للتوزيع هما:

التوزيع المباشر:

و يكون التوزيع المباشر عن طريق اتصال المنتج بالمستهلك النهائي من خلال القوى البيعية داخل المنشأة و يتم الإتصال مباشرة بين المنتج و المستهلك النهائي أي دون وسيط، فمن إيجابيات هذه الطريقة مايلي:

- ❖ معرفة احتياجات و متطلبات المستهلك النهائي بدقة،
  - ❖ ربح هوامش الوسطاء سواء كانوا تجار تجزئة، تجار الجملة أو تجار نصف الجملة،
- أما من سلبياتها:

- ❖ إرتفاع حجم المخزون لدى المنشأة،
- ❖ ضرورة التحكم في عملية التوزيع.

#### التوزيع غير المباشر:

يعتمد التوزيع الغير مباشر على الوسطاء الذين يقومون بتصريف منتجات المنشأة. و في حالة الإعتماد على الوسطاء يحدد الأعضاء الذين سوف يشاركون في تصريف المنتجات داخل منفذ التوزيع (وكلاء- تاجر جملة- تاجر تجزئة...) (محمد هريدي الصمن، 2000، ص 341)، و من بين وسطاء التوزيع منشآت تتكفل بعملية نقل البضائع عن طريق تكفلها بنقل منتجات المنشأة إلى تجار التجزئة أو عن طريق كراء التجار لوسائل النقل من منشآت النقل و التوجه بها إلى المنشأة المنتجة لاقتناء البضائع و نقلها مباشرة من مصدر إنتاجها.

و يكون التوزيع الغير المباشر عن طريق قناتين للتوزيع قناة توزيع قصيرة و التي تتميز بتدخل وسيط واحد ما بين المنتج و المستهلك النهائي و عادة ما يكون تاجر التجزئة و من إيجابيات هذه القناة في حالة اعتماد المنشأة عليها في توزيع منتجاتها مايلي:

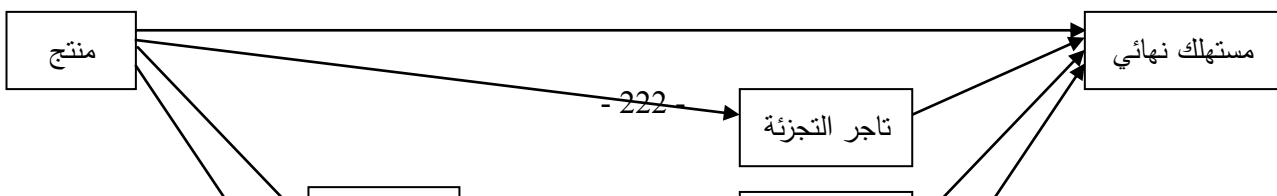
- ❖ ربح هوامش تجار الجملة و نصف الجملة.
- ❖ التعرف أكثر على سوق منتجات المنشأة و منه على منافسيها.

أما القناة الثانية و التي تعرف بقناة التوزيع الطويلة و تتصف بقيام عملية توزيع المنتجات النهائية للمنشأة بالإستعانة بأكثر من وسيط فمن إيجابيات هذه القناة:

- ❖ تخفيض تكاليف النقل و التخزين،
- ❖ تغطية جغرافية أحسن لتوزيع المنتجات عن طريق الوسطاء

أما من أهم سلبياتها انعدام الاتصال مع تجار التجزئة و عدم التحكم في توزيع المنتج و يمكننا توضيح قنوات توزيع المنتجات من خلال الشكل رقم 70 كمايلي:

شكل رقم 70: شكل تخطيطي يبين قنوات توزيع المنتجات



المصدر: من إنجاز الباحثة .

إن انتهاج المنشأة الصناعية في عملية توزيع منتجاتها لسياسة توزيعية معينة يضعها أمام عدة احتمالات تنعكس على عوائدها المالية سواء بالربح أو بالخسارة و هو ما نقترح تبينه فيمايلي:

لنفترض أن هامش ربح كل وسيط في حالة توزيعه للمنتجات يمثل 10 % من سعر شراء المنتج، و لنرمز لتكلفة الإنتاج بالرمز ك،

و لسعر بيع المنشأة لمنتجها بالرمز س،

و لهامش الربح بالرمز هـ.

و لنعرض الحالات التالية:

الحالة رقم 01: التوزيع المباشر (منتج - مستهلك)

في هذه الحالة تتكفل المنشأة بعملية التوزيع مباشرة دون اللجوء لأي وسيط فيكون سعر المنتج عند وصوله للمستهلك كمايلي:

س = ك + هـ + هـ تاجر الجملة + هـ تاجر نصف الجملة + هـ تاجر التجزئة.

$$= ك + 10\% ك + 10\% (ك + 10\% ك) + 10\% (ك + 10\% ك + 10\% ك) + 10\% (ك + 10\% ك + 10\% ك + 10\% ك) .$$

$$= ك + 0.1 ك + 0.11 ك + 0.121 ك + 0.1331 ك$$

$$= ك + 0.4641 ك$$

$$= 1.4641 ك .$$

هـ المنشأة = هـ + هـ تاجر الجملة + هـ تاجر نصف الجملة + هـ تاجر التجزئة

$$= 10\% ك + 10\% (ك + 10\% ك) + 10\% (ك + 10\% ك + 10\% ك) + 10\% (ك + 10\% ك + 10\% ك + 10\% ك) .$$

$$= 0.1 ك + 0.11 ك + 0.121 ك + 0.1331 ك$$

$$= 0.4641 ك$$

$$= 46.41\% ك .$$

الحالة 02: التوزيع الغير مباشر باستعمال تاجر التجزئة (منتج . تاجر تجزئة . مستهلك)

في هذه الحالة تستعين المنشأة بوسيط واحد في عملية توزيع منتجاتها و المتمثل في تاجر التجزئة .



في هذه الحالة تستعين المنشأة بثلاث وسطاء في عملية توزيع منتجاتها و المتمثلين في كل من تاجر التجزئة، تاجر نصف الجملة و تاجر الجملة.

$$س = ك + هـ$$

$$= ك + 10\% ك$$

$$= 1.1 ك$$

$$هـ = المنشأة = هـ$$

$$= 0.1 ك$$

$$= 10\% ك$$

$$هـ = تاجر الجملة = 10\% (ك + 10\% ك)$$

$$= 0.11 ك$$

$$= 11\% ك.$$

$$هـ = تاجر نصف الجملة = 10\% (ك + 10\% ك + 10\% ك)$$

$$= 0.121 ك$$

$$= 12.1\% ك$$

$$هـ = تاجر التجزئة = 10\% (ك + 10\% ك + 10\% ك + 10\% ك)$$

$$= 0.1331 ك$$

$$= 13.31\%$$

تقوم منشأة فانتاس بتوزيع منتجاتها باستعمال شاحنة من الحجم الكبير ذات حمولة تقدر بـ 08 طن، و يصل عدد الصناديق الممكن شحنها على متن هذه الشاحنة إلى 360 صندوق، و قد يصل مسارها يوميا إلى 140 كلم عند توزيع المنتجات خارج ولاية عنابة و 25 كلم عندما يكون ذلك بولاية عنابة. و هذا ما يبين تكفل المنشأة بعملية التوزيع و إيصال المنتجات إلى الزبائن وفقا لبرنامج أسبوعية تم وضعها حسب عادات عملائها و تنتهج منشأة فانتاس في عملية توزيع منتجاتها المسلك الغير مباشر باستعمال وسيط واحد و هو تاجر التجزئة و تحقق بذلك هامش ربح يضم كل من هوامش الوسطاء الآخرين الذين لم يتم اللجوء إليهم للقيام بعملية التوزيع و هذا ما يتطابق مع الحالة الثانية فيما سبق إذ يقدر هامش ربح منشأة فانتاس كمايلي:

$$هـ = منشأة فانتاس = هـ + هـ (ك + هـ) + هـ (ك + هـ) + هـ (ك + هـ).$$

$$فإذا افترضنا إن هامش الربح : هـ = 10\% مثلا$$

$$فإن : هـ = منشأة فانتاس = 0.1 ك + 0.11 ك + 0.121 ك$$

$$= 0.331 ك$$

$$= 33.10\% ك$$

إن اعتماد منشأة فانتاس على وسيط واحد لتوزيع منتجاتها يساعدها على ربح هوامش ربح كل من تجار الجملة و تجار نصف الجملة، و التعرف أكثر على خصائص السوق الذي تتعامل فيه، و هذا ما يساعدها على تخفيض سعر منتجاتها من جهة و وضع خطتها الإنتاجية تماشياً لمتطلبات السوق الحقيقية ، و ما سمح لها بضمان ديمومتها منذ سنة 1936 من جهة أخرى.

و ينقسم زبائن منشأة فانتاس إلى نوعين:

• **النوع الأول:** عملاء يمارسون نشاطهم داخل ولاية عنابة إذ قام مسؤول التسويق بتقسيمهم إلى قسمين يحتوي القسم الأول على المحلات المقتنية لمنتج المنشأة و المتواجدة بنهج بيشة يوسف أو بالأحياء المجاورة له، أي التي لا تبعد عن المصنع بكيلومترين. أما القسم الثاني فيمثل كل الزبائن المتواجدين بولاية عنابة و الذين يبعدون عن المصنع بأكثر من كيلومترين.

• **النوع الثاني:** عملاء يمارسون نشاطهم في الولايات المجاورة لولاية عنابة.

تتم عملية توزيع منتجات منشأة فانتاس وفقاً لبرنامج أسبوعية يعمل مسؤول التسويق على المحافظة على احترام تطبيقها و التي تم وضعها مع مرور الزمن وفقاً لديمومة تعامل المنشأة مع نفس الزبائن لفترات طويلة. إذ يتم تخزين الإنتاج اليومي لغرض توزيعه في اليوم الموالي سواء كان ذلك للنوع الأول من العملاء أي بولاية عنابة أو النوع الثاني أي خارج الولاية.

و يمكننا توضيح رزمة توزيع المشروبات الغازية لمنشأة فانتاس من خلال الجدول رقم 81 الموالي:

**جدول رقم 80 : الرزمة الأسبوعية لمسالك التوزيع في منشأة فانتاس**

الأيام	السبت	الأحد	الاثنين	الثلاثاء	الأربعاء	الخميس
المنطقة	في ولاية عنابة (جنوباً + عملاء نهج بيشة يوسف)	خارج ولاية عنابة (سوق أهراس)	في ولاية عنابة (غرباً)	خارج ولاية عنابة (مداوروش)	في ولاية عنابة (شرقاً)	في ولاية عنابة (شمالاً)

المصدر : المسؤول عن التسويق.

و حسب ما يتضح من الجدول رقم 80 فإن المنشأة قامت بتقسيم زبائنها داخل ولاية عنابة إلى أربعة مناطق إذ تضم المنطقة الشمالية سرايدي، المنطقة الجنوبية كل من نهج سويداني و البوني، أما شرقاً فتضم العملاء المتواجدين بحي النصر، واد كويا، و عين أعشير، و أخيراً غرباً فتضم خرازة و شطايبي.

و يمكننا توضيح كيفية توزيع منشأة فانتاس لمنتجاتها من خلال الشكل رقم 71.

**الشكل رقم 71 : مسار توزيع المشروبات الغازية بمنشأة فانتاس**

عملاء في الولايات  
المجاورة لولاية عنابة  
(أكثر من 100 كلم)

الأحد، الثلاثاء

السبت، الاثنين، الأربعاء، الخميس

خروج المنتجات الجاهزة  
يوم ن (موسم الصيف)

خروج المنتجات الجاهزة  
يوم ن+1 (موسم الشتاء)

دخول المنتجات  
الجاهزة إلى المخزن

المصدر: من إنجاز الباحث.

#### ← فضاءات تخزين المنتجات الجاهزة بمنشأة فانتاس:

يعرف المخزن على أنه مكان مهياً لاستلام، حفظ و توزيع مادة معينة و المحافظة عليها و تداولها و صرفها بأكبر سرعة و بأقل تكلفة ممكنة، كما يعرف تسيير المخزون على أنه مجموعة المهام من البسيطة إلى المعقدة الضرورية لتحضير و تنفيذ برنامج تمويل المنشأة، تخزين منتجاتها و توجيهها إلى السوق في أحسن الظروف الاقتصادية مع تجنب نفاذ المخزون أو تراكمه.

و تعتبر عملية التخزين من العمليات الأكثر حيوية في المنشآت خاصة منها الصناعية إذ تؤثر تأثيرا كبيرا و مباشرة على العمليات الإنتاجية و التسويقية لأن التخزين يختص باستقبال و المحافظة على السلع النهائية لحين الحاجة إليها.

و يختلف حجم المخزون و مدة تخزينه من منشأة إلى أخرى و من نشاط إلى آخر، و من نموذج تسييري إلى آخر إذ يختلف النموذج الأمريكي عن النموذج الياباني و الذي اتصف حسب طريقة الوقت المناسب (Juste à Temps) بتخفيض حجم المنتجات المخزنة في المنشأة اليابانية إلى أدنى قيمة ممكنة و ذلك بهدف تخفيض تكاليف التخزين من جهة و إنتاج ما سيتم بيعه مباشرة دون المرور بالمخزن و هذا ما يسمح بريح الوقت و تحقيق أرباح أكبر و تحسين القدرة التنافسية للمنشأة.

و تتم عملية تخزين المشروبات الغازية المنتجة من طرف منشأة فانتاس داخل مخزن مساحته 150 م<sup>2</sup>، إذ يتم إنتاجه خلال اليوم واحد ليتم توزيعه في اليوم الموالي سواء داخل ولاية عنابة أو خارجها، و تتميز مدة تخزين المشروبات الغازية لمنشأة فانتاس بارتفاعها في موسم الشتاء نتيجة لنقص التوزيع خلال هذه الفترة و انخفاضها في موسم الصيف فقد ينعدم مخزون المنتجات الجاهزة في بعض الأحيان خلال هذا الموسم و يعتمد التوزيع في هذه الحالة على ما تم إنتاجه في اليوم نفسه.

لقد تناولنا فيما سبق كل الجوانب المتعلقة بمنشأة فانتاس سواء كان من حيث حجم الإنتاج، تسييره، و تطوره عبر الزمن، و مقارنة ذلك مع مجموعة من المنشآت المنتمية إلى الصناعة الخفيفة الخاصة أو من حيث تخزين و توزيعها في السوق، و رغبة منا في إعطاء صورة كاملة عن المنشأة المدروسة نتعرض إلى تطور رقم أعمالها في النقطة الموالية.

## 2-3- تطور رقم أعمال منشأة فانتاس:

إن استمرارية المؤسسة في الوجود، لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها، و بالتالي توسيع نشاطها للصدوم أمام المؤسسات الأخرى في نفس الفرع و القطاع الإقتصادي، خاصة إذا كانت في طور النمو، أو الحفاظ على مستوى معين من نشاطها. و قبل هذا إستعمال الربح المحقق لتسديد الديون، و توزيع الأرباح على الشركاء، أو على الأقل تكوين مؤونات لتغطية خسائر أو أعباء غير محتملة، لذا فيعتبر الربح من بين المعايير الأساسية لصحة المؤسسة اقتصاديا (ناصر حادي مدون، 1998، ص 17).

و تعمل منشأة فانتاس لإنتاج المشروبات الغازية بولاية عنابة كأى منشأة صناعية أخرى على تحقيق أهدافها الإقتصادية من وراء ممارستها لنشاطها الإنتاجي و يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول رقم 81 الموالي:

جدول رقم 81 : رقم أعمال وأرباح منشأة فانتاس (دج)

السنة	1986	1993	1998	2002	2006
رقم الأعمال	2075000	5478000	72828000	72708000	60477120

المصدر : المدير العام لمنشأة فانتاس.

من خلال قراءتنا للجدول رقم 81 نلاحظ ارتفاع رقم أعمال منشأة فانتاس منذ سنة 1986 إلى أن وصل إلى ذروته سنة 1998 و ذلك راجع على تحول نمط الإنتاج من الإنتاج النصف الآلي إلى الإنتاج الآلي نتيجة لتركيب سلسلتي إنتاج بالمنشأة سنة 1983 ثم سنة 1990 و ارتفاع حجم الإنتاج و منه حجم مبيعات المنشأة. ثم أخذ في التناقص نسبيا خلال سنوات الألفينات و تزامن ذلك مع دخول منافسين مشابهين بمنشأة فانتاس حيز نشاط إنتاج المشروبات الغازية بولاية عنابة و ضواحيها، و هذا ما يتطابق تماما مع تطور حجم الإنتاج في المنشأة الذي سبق التعرض إليه. فمن خلال ما توصلنا إليه من نتائج بعد دراسة تطور حجم الإنتاج و رقم

أعمال منشأة فانتاس خطر على أذهاننا ضرورة معرفة سبب ديمومة هذه المنشأة في السوق الجزائرية، وسبب تحقيقها لهذه النتائج خاصة و أنها تتصف بصغرها، و تمارس نشاطها في سوق لا تخلو من المنافسين الكبار. و للإجابة على هذه التساؤلات تطرقنا في النقطة الموالية إلى التحديات المستقبلية لمنشأة فانتاس في ظل سوق تحكمه قواعد المنافسة.

## 2-4- التحديات المستقبلية لمنشأة فانتاس في ظل المنافسة:

### 2-4-1- تقدير تطور حجم الإنتاج في المستقبل:

لاحظنا، من خلال ما تم التطرق إليه في النقاط السابقة إنخفاض حجم إنتاج منشأة فانتاس منذ سنة 1998 إلى غاية 2006 الشيء الذي استقر فضولنا حول إمكانية استمرار هذا الانخفاض خلال السنوات المقبلة، و تأثيره على ديمومة المنشأة، و إمكانية ممارسة نشاطها داخل السوق الجزائرية، و دفعنا إلى تقدير حجم الإنتاج خلال السنوات المقبلة بوضع معادلة الإتجاه العام بالإستعانة بالانخفاض الحاصل ما بين سنتي 1998 و 2006.

⇐ وضع معادلة الإتجاه العام من الشكل:  $\hat{Y} = a + b t$

و لنفرض أن:

$Y$  تمثل حجم إنتاج منشأة فانتاس من المشروبات الغازية،

$t$  تمثل السنوات،

$a$  تمثل ميل خط الإتجاه العام أي معدل التغير،

$b$  تمثل قيمة  $Y$  عندما  $t=0$ .

و لنحسب قيمة كل من  $a$  و  $b$  حيث:  $b = \frac{\sum Y}{N}$  و  $a = \frac{\sum Y t}{\sum t^2}$

السنة	t	Y	t <sup>2</sup>	Y t
1998	01-	5229000	01	5229000 -
2002	0	3984000	0	0
2006	01+	3306720	01	3306720
المجموع	0	12519720	02	1922280 -

و بعد الحساب نجد أن:  $a = 4173240$  و أن:  $b = (-961140)$ .

و منه فإن معادلة الإتجاه العام هي:  $\hat{Y} = 4173240 - 961140 t$

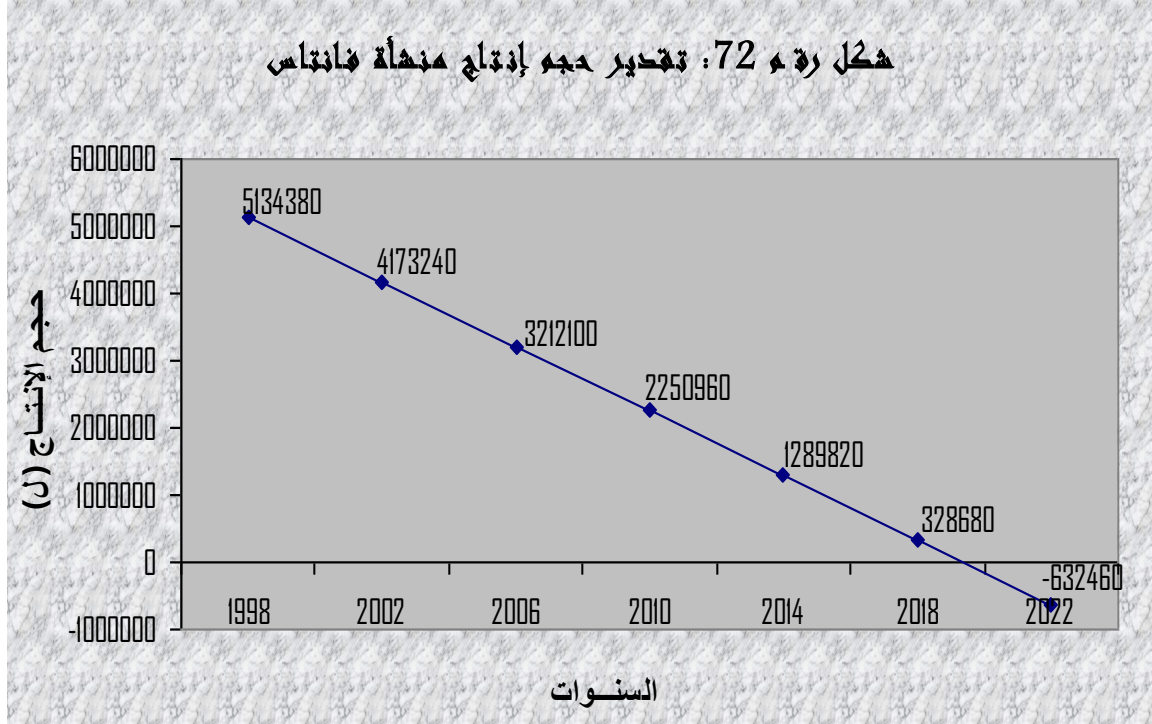
⇐ حساب تقديرات حجم الإنتاج للسنوات المقبلة:

و يمكننا وضع الشكل البياني رقم 72 الموضح لتقديرات حجم إنتاج المشروبات الغازية بمنشأة فانتاس خلال السنوات المقبلة بعد حساب القيم التوجيهية لكل من سنة 1998، 2002، 2006 و تقدير حجم الإنتاج للسنوات الموالية لها من خلال الجدول رقم 82 و ذلك بالتعويض بقيمة  $t$  في معادلة الإتجاه العام.

جدول رقم 82: تقدير حجم إنتاج منشأة فانتاس (2010-2022)

السنة	1998	2002	2006	2010	2014	2018	2022
T	-1	0	1	2	3	4	5
$\hat{Y}$	5134380	4173240	3212100	2250960	1289820	328680	-632460

المصدر: من إنجاز الباحثة .



المصدر: من إنجاز الباحثة .

إن وصول رقم أعمال و حجم إنتاج منشأة فانتاس إلى ذروته سنة 1998 يتزامن مع دخول المستثمرين الجدد إلى السوق التي تنتمي إليها منشأة فانتاس و اتجاههم نحو الاستثمار في صناعة المشروبات الغازية إذ ظهرت مجموعة من المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية بالسوق الجزائرية خلال السنوات الأخيرة كالمنشآت المنتجة لمشروب تافيناز، بولكو، بيبو و غيرها.

و كما يوضحه الشكل رقم 72 فإن حجم إنتاج منشأة فانتاس، إذا استمر الانحدار بنفس الوتيرة، سيصل سنة 2007 إلى نفس مستوى الإنتاج المسجل سنة 1993 (2614500) ، و ينزل سنة 2012 إلى نفس مستوى الإنتاج المنجز سنة 1986 (1701500) و هذا ما يشكل خطرا حقيقيا على استمرار المنشأة إذا لم تتخذ تدابير لمواجهة هذا الوضع.

إذا أردنا إجراء مقارنة بين التكاليف (الكتلة الأجرية) المقدرة سنويا بـ6300000 دج و الأرباح على أساس 05 دج لك زجاجة فإن التكاليف و الأرباح ستتساوى سنة 2014 أمام هذه الوضعية مما يتحتم على منشأة فانتاس في هذه السنة أن تتخذ تدابير عاجلة إما بخفض الأجر أو تقليص عدد العمال، أو زيادة سعر المنتج، و كل قرار من هذه القرارات له انعكاسات.

هذا السيناريو صالح في حالة بقاء المنشآت الممارسة لنفس نشاطها و المشابهة لها حجما و تسييرا التي، ذكرناها سابقا، و سيزداد الوضع سوءا في حالة دخول منافسين جدد، كما يتحسن في حالة خروج المنافسين المشابهين لها.

نظريا، فإن النموذج الذي إعتدناه يجعلنا ننتبؤ بإمكانية عدم استمرار المنشأة في ممارسة نشاطها إذا استمر الوضع على ما هو عليه و لم تقم بأي حلول لتفادي ذلك. فحسب التقديرات تتوقف منشأة فانتاس نهائيا عن إنتاج مشروبها الغازي عند حلول شهر أفريل من سنة 2019 و هذا اعتمادا على العلاقة التالية:

$$\hat{Y} = 0 \Rightarrow t = \frac{4173240}{961140} = 4.34$$

#### 2-4-2- حصة منشأة فانتاس من السوق:

و نظرا لما سبق التطرق إليه، و لكون المنشأة محل الدراسة منشأة صغيرة الحجم، و تمارس نشاطها في محيط لا يخلو من المنافسين خطرت على أذهاننا عدة تساؤلات حول قدرتها التنافسية، و مدى شعبيتها بولاية عنابة، و افترضنا أن ديمومتها راجعة إلى ذلك، و رغبة منا في التأكد من هذا الافتراض قمنا بدراسة السوق الذي تنتمي إليه منشأة فانتاس خاصة" و أن أبحاث السوق تؤثر بشكل مباشر على عملية الإنتاج و يمكن اعتمادها أساسا لتخطيط عدة مهام تتعلق بالسلعة، سواء من ناحية استعجال شراء المواد الأولية، و التسريع في الإنتاج بشراء آلات حديثة تفي بمتطلبات السوق، و تواجه الطلب المتزايد، أو من ناحية تحديد سعر السلعة بحيث يكون متناسقا مع سعر السلع المنافسة و جودتها و إقبال المستهلكين على شراءها.

وقد قمنا بإحصاء علامات المشروبات الغازية بولاية عنابة و توصلنا إلى 20 علامة جاءت كمايلي:  
Hamoud Boualem, Raouia, Tafinez, PITO 45 Turbo, Bouchra, Purco, Pulco, PIPO, Delys, Perle de l'est, Bicha (fantas), Islem, Fanta, Coca Cola, Pepsi Cola, 7up, Mirinda, Bona, Orangina، و اعتمدنا عليها لسبر آراء عينة من مستهلكين للمشروبات الغازية بولاية عنابة مكونة من 200 فرد و معرفة سبب استهلاكهم لها، و توصلنا إلى النتائج التالية:

#### جدول رقم 83 : استهلاك المشروبات الغازية بولاية عنابة

النسب (%)	التكرار	
40	80	بونا

16	32	بيبيسي
15	30	كوكاكولا
07	14	حمود بوعلام
05	10	فانتاس
05	10	جوهرة الشرق
04	08	تافيناز
03	06	إيفري
03	06	فانتا
02	04	ميراندا
100	200	المجموع

المصدر: من إنجاز الباحثة.

يمكننا تصنيف علامات المشروبات الغازية التي تم الاعتماد عليها في سبر آراء المستهلكين بولاية عنابة كمايلي:

- 04 علامات لمشروبات غازية منتجة من طرف منشآت متعددة الجنسية ذات الشهرة العالمية (كوكاكولا، بيبيسي، ميراندا، فانتا)،
- 03 علامات لمشروبات غازية منتجة من طرف منشآت وطنية كبيرة الحجم (حمود بوعلام و بونا، إيفري)،
- 03 علامات لمشروبات غازية منتجة من طرف منشآت صغيرة الحجم من ولاية عنابة (جوهرة الشرق، تافيناز، فانتاس).

يتضح من الجدول رقم 83 احتلال مشروب بونا المرتبة الأولى بنسبة 40% من مجموع مستهلكي العينة، يليه في ذلك مشروب بيبيسي بنسبة 16%، ثم في المرتبة الثالثة مشروب كوكاكولا بنسبة 15%. أما مشروب فانتاس المنتج من طرف المنشأة محل دراستنا فيستهلك من طرف 10 أفراد من مجموع 200 فرد أي بنسبة 05% و يتحصل بذلك على المرتبة الخامسة قبل كل من مشروب ميراندا، و فانتا و إيفري المتحصلين على نسب 03% ، 03% ، 02% على الترتيب و هذا ما يبين قوة القدرة التنافسية لمنشأة فانتاس في السوق إذ أنه ينافس منشآت كبيرة الحجم سواء كانت وطنية أو أجنبية.

كما اعتمدنا في هذه الدراسة على سبر آراء عينة ثانية من المستهلكين للمشروبات الغازية المتواجدين بولاية قسنطينة و المكونة من 200 فرد كذلك، بعد ما قمنا بإحصاء علامات المشروبات الغازية بهذه الولاية و توصلنا إلى مجموعة ثانية من العلامات تختلف نوعا ما عن ما تم إحصاءه بولاية عنابة و التي جاءت كمايلي:

Pulpa, Boga Star, El Bey, Mimosa, BGM, El Mordjen, Maksoda, Sport Sept, Shoot, Announa, Mami, Miranda, Mefteh, Pepsi, Coca cola, Hamoud Boualem, Bona, Fanta, .Ifri, Oussama, Sania

و يمكننا توضيح النتائج في الجدول رقم 84 كمايلي:

جدول رقم 84 : استهلاك المشروبات الغازية بولاية قسنطينة

النسب (%)	التكرار	
38	76	بونا
21.5	43	بيبيسي
19.5	39	كوكاكولا
07	14	حمود بوعلام
04	08	شوت
3.5	07	إيفري
2.5	05	مفتاح
02	04	ميراندا
1.5	03	مامي
0.5	01	عنونة
100	200	المجموع

المصدر: بن الحواج وأخرون، تحريات مخبر الإقتصاد وإدارة الأعمال، قسنطينة، 2007.

يتضح من الجدول رقم 84 احتلال مشروب بونا المرتبة الأولى بنسبة 38% من مجموع مستهلكي العينة، يليه في ذلك مشروب بيبيسي بنسبة 21.5%، ثم في المرتبة الثالثة مشروب كوكاكولا بنسبة 19.5%. أما بالنسبة للمشروبات المنتجة بولاية قسنطينة فقد احتل مشروب شوت المرتبة الخامسة بنسبة 04 %، أما مشروب مفتاح فيحتل المرتبة 07 بنسبة 2.5% .

و تبين نتائج هذا الإحصاء احتلال مشروب بونا المرتبة الأولى، و مشروب بيبيسي المرتبة الثانية، و مشروب كوكاكولا للمرتبة الثالثة في ولاية قسنطينة الشيء الذي يتطابق مع ما توصلنا إليه من سبر آراء المستهلكين بولاية عنابة، و هذا ما يوضح لنا أن ذوق المستهلك الجزائري ليس محلي و إنما شامل.

نستخلص مما سبق التطرق إليه أن منشأة فانتاس منشأة جوارية صغيرة الحجم تنتج للجوار، أي أنها تنتج لمستهلكين في ولاية عنابة و بعض الولايات المجاورة لها و لا تقتحم أسواق أخرى في فضاءات أخرى غير معتاد التعامل فيها و أحسن دليل عن ذلك عدم توزيع مشروب فانتاس بولاية قسنطينة حسب ما توصلنا إليه عكس بعض المنشآت الأخرى المنافسة كمنشأة International Drink Company، و منشأة كوكاكولا، و منشأة بيبيسي كولا.

إن أي محاولة من منشأة فانتاس لاقتحام أسواق أخرى و فضاءات أخرى لتوزيع منتجاتها بغرض تفادي المنافسة المتواجدة في فضاءها سيحملها تكاليف مرتفعة، و يؤدي بها إلى إستحالة منافسة المنشآت الأخرى التي اعتادت على التعامل داخل هذه الأسواق و هذا ما يحكم عليها و يميزها بأنها منشأة جوارية و أن أي محاولة لمنافسة هذه المنشآت يحتم عليها ضرورة الانتقال إلى حجم أكبر للدخول إلى هذه الأسواق مثال ذلك مثال منشأة IDC (BONA).

### 2-4-3- سبب تفضيل المستهلك لمشروب غازي معين:

لغرض معرفة تفضيل المستهلك لمشروب غازي عن آخر قمنا بإحصاء ذلك بالإعتماد على العينة التي تمت دراستها بولاية عنابة، و الجدول رقم 85 يبين نتائج ذلك فيمايلي:

جدول رقم 85 : سبب تفضيل المشروب الغازي المستهلك من طرف أفراد عينة ولاية عنابة

المجموع	القدم		السعر		الجودة		المذاق		
	تكرار	نسب %	تكرار	نسب %	تكرار	نسب %	تكرار	نسب %	
100	80	-	-	-	08	10	72	90	بونا
100	32	9.37	03	-	01	3.125	28	87.5	بيبيسي
100	30	70	21	-	02	6.67	07	23.33	كوكاكولا
100	14	64.28	09	-	03	21.43	02	14.28	حمود بوعلام
100	10	10	01	70	07	-	02	20	فانتاس
100	10	20	02	60	06	-	02	20	جوهرة الشرق
100	08	-	-	75	06	-	02	25	تافيناز
100	06	-	-	-	-	66.66	02	33.33	إيفري
100	06	16.67	01	-	-	-	05	83.33	فانتا
100	04	-	-	-	-	-	04	100	ميراندا

المصدر: من إنجاز الباحثة.

يتبين من خلال الجدول رقم 85 أن أسباب تفضيل المشروبات الغازية متمثلة في الذوق، الجودة أي إنتاج المشروبات الغازية وفقا لمواصفات متفق عليها، السعر و إنخفاضه من مشروب غازي لآخر، و أخيرا قدم المنتج في السوق الوطنية.

و قد قسمت أسباب تفضيل مشروب غازي معين عن الآخر كما يلي:

❖ منتجات تفضل من طرف المستهلكين نظرا لذوقها كمشروب بونا بنسبة 90%، مشروب بيبيسي بنسبة

87.5% و مشروب ميراندا بنسبة 100%،

❖ منتجات تفضل من طرف المستهلكين نظرا لجودتها مثل مشروب إيفري بنسبة 66.66%،

- ❖ منتجات تفضل من طرف المستهلكين نظرا لقدم المنشآت المنتجة لها و شهرتها كمشروب كوكا كولا بنسبة 70%، مشروب حمود بوعلام بنسبة 64.28%،
- ❖ أما فيما يتعلق بالسعر فنجد أن منشأة فانتاس تحقق المرتبة الثانية بعد تافيناز بنسبة 70%، و أخيرا مشروب جوهرة الشرق بنسبة 60% في المرتبة الثالثة.

نلاحظ من ما تم تبيينه حسب الجدول رقم 85 أن سبب استهلاك أفراد العينة لمشروب فانتاس و سبب تفضيله هو إنخفاض سعره بنسبة 70% من مستهلكي المنتج، و هذا ما يدفعنا إلى التفكير في إمكانية تأثير ذلك على نشاط المنشأة في حالة عدم تحكمها في التكاليف و إحتمال تغيير أسعارها نتيجة لبعض التقلبات التي قد تحدث في محيطها كاشتداد المنافسة أو حدوث تقلبات في أسعار المواد الأولية المستعملة في إنتاج المشروبات الغازية، أو سلوك بعض المنافسين سلوكات قد تؤثر سلبا على نشاط المنشأة خاصة فيما يخص المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية ذات الجودة العالية و المعبئة في قارورات بلاستيكية.

و لكي نطلع أكثر على مكانة منتج المنشأة محل الدراسة في السوق المنتمي إليه نقوم بدراسة عينة من مراكز بيع المشروبات الغازية بولاية عنابة بهدف التعرف على خصائص السوق التي يتم تسويق مشروبات فانتاس إليه و مميزات الزبائن الذين يميلون إلى الطلب عليه.

#### 2-4-4- دراسة عينة من مراكز بيع المشروبات الغازية بولاية عنابة:

لغرض متابعة الدراسة حول مشروب منشأة فانتاس اقتربنا من عشر محلات تجارية مسوقة للمشروبات الغازية بشتى أنواعها بولاية عنابة من أجل التعرف على مدى بيع مشروب فانتاس و أماكن القيام بذلك داخل الولاية.

و قد قمنا بترتيب هذه المحلات التجارية ترتيبا تصاعديا من حيث مكان تواجده (شعبي، نصف راقى، راقى)، مساحته (محل صغير حوالي 20 م، محل متوسط حوالي 40م، محل كبير أكثر من 100م)، تنظيمه (تنظيم السلع و المنتجات في الرفوف)، الجماليات (الإضاءة، الألوان، وضع الملصقات) و كيفية عرض و ترتيب المشروبات الغازية فيه، و ذلك من المتجر الأقل اتساعا و تنظيما و جمالا و ترتيبا إلى المتجر الأكثر اتساعا و تنظيما و ترتيبا و جمالا. و الجدول رقم 86 يوضح نتائج الدراسة فيمايلي:

جدول رقم 86 : عرض المشروبات الغازية بعشر محلات بولاية عنابة

رقم المحل	بونا	بيبيسي	كوكاكولا	حمود بوعلام	فانتاس	جوهرة الشرق
01	+	+	+	-	++	++
02	+	+	+	-	++	++

03	+	+	+	++	++
04	+	+	+	+	+
05	++	+	+	-	-
06	++	++	+	لا يوجد	لا يوجد
07	++	++	+	لا يوجد	لا يوجد
08	++	++	+	لا يوجد	لا يوجد
09	++	++	+	لا يوجد	لا يوجد
10	++	++	+	لا يوجد	لا يوجد

المصدر: من إنجاز الباحثة.

++ : كمية العرض كبيرة

+ : كمية العرض متوسطة

- : كمية العرض صغيرة

يتضح من الجدول رقم 86 أنه كلما اتجهنا نحو المحلات الأقل اتساعا، و الأقل تنظيما، و المتواجدة في الأحياء الشعبية كلما تم عرض مشروب فانتاس أكثر من المشروبات الأخرى. و كلما اتجهنا نحو المحلات المتواجدة في الأحياء الراقية و الأكثر اتساعا، و تنظيما، و جمالا كلما تم عرض مشروبات بيبسي و مشروبات كوكاكولا أكثر منه بالنسبة لمشروب فانتاس و الذي قد يندم في بعض المحلات الضخمة المتعاملة مع زبائن من الطبقة الراقية. و منه فإن مشروب منشأة فانتاس مشروب شعبي يستهدف الطبقات البسيطة من سكان ولاية عنابة و ذلك راجع إلى سعره، و توفره بالمحلات التجارية البسيطة الشكل المتواجدة بالأحياء الشعبية الأقل رفاهة التي تعتمد عرضه أكثر من المشروبات الغازية الأخرى نظرا لزيادة الطلب عليه في هذه الأحياء. و منه نستنتج أن للبعد الثقافي دور في تقسيم سوق المشروبات الغازية مابين علامة و أخرى.

إن اقتناء مشروب فانتاس من طرف الطبقة البسيطة و في الأحياء الشعبية قد يتأثر بسلوكيات تجار التجزئة المسوقين له خاصة فيما يخص عمولة رهن القارورات الزجاجية السابق التطرق إليها، الشيء الذي يجعل المستهلك أكثر تفكيراً و تمعنا عند اقتنائه لهذا المنتج. خاصة و أنه مستهلك بسيط ذو دخل محدود، و قد يدفعه ارتفاع تكاليف اقتناء مشروب فانتاس إلى اقتناء مشروبات غازية أخرى أكثر جودة و أقل تكلفة، و هذا ما يعني أن المنشأة ستصبح رهن لسلوك تاجر التجزئة و سلوك المستهلك لضمان ديمومتها.

ما يمكن استنتاجه من هذا العرض أن منشأة فانتاس لا تخشى منافسة المنشآت الكبرى سواء العالمية أو الوطنية لكون هذه المنشآت لن تنزل بأسعارها إلى أسعار منتج فانتاس بسبب كل من الكلفة، الشهرة و القدم (prestige) إنما الخطر يأتي من المنشآت المشابهة لها، و هذا ما يطابق المثل الشعبي الجزائري " عدوك هو صاحب حرفتك" بمعنى منافسك هو الذي يمارس نفس الحرفة التي تمارسها.

## خلاصة:

لقد توصلنا من خلال دراستنا لمنشأة فانتاس بولاية عنابة إلى تصنيفها ضمن المنشآت الصغيرة المتوسطة بالقدم و المتأثرة بمختلف التغيرات الحاصلة في محيطها الخارجي منذ الفترة الاستعمارية. أضف إلى ذلك فإن المنشأة محل الدراسة عملت على مسايرة التطورات التكنولوجية، إذ أنها قامت بإدخال تغييرات على نمط إنتاجها عن طريق تغيير تجهيزاتها خلال الخمسينات فتحول نمط الإنتاج فيها نتيجة لذلك من الإنتاج اليدوي إلى الإنتاج النصف الآلي، ثم تركيب سلاسل إنتاج فيها خلال الثمانينات ثم التسعينات ليصبح نمطها الإنتاجي آلي تعتمد عملية الإنتاج فيه على الآلة أكثر من العامل البشري.

و نتيجة لمقارنة تسير العملية الإنتاجية بمنشأة فانتاس بتسيير الإنتاج بعينة مكونة من عشرين منشأة منتمية للصناعة الخفيفة الخاصة تمكنا من إدراج النتائج التالية:

- ❖ لا تحقق منشآت صناعة الخفيفة الخاصة الجزائرية عامة" و منشأة فانتاس خاصة" إدماجا كاملا لاقتصادها إلا فيما يخص العامل البشري. فهي تقوم بإستراد كل من التجهيزات و المواد الأولية من الخارج،
- ❖ تتصف المنشآت الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بطابعها الخاص،
- ❖ يتصف نمط الإنتاج بالمنشآت الصغيرة و المتوسطة و منشأة فانتاس المنتمية إليها بمسايرتها للتطورات التكنولوجية،

- ❖ تطور كل من منشآت العينة و منشأة فانتاس أساليب لتسيير الإنتاج داخل مصانع لا تتطابق تماما مع ما تم التطرق إليه في الجانب النظري إلا أن ذلك يؤدي إلى إمكانية تحكمها في تكاليفها و منه في أسعارها.

كما أن الدراسة الميدانية لسوق المشروبات الغازية بولاية عنابة أوحى لنا بمجموعة من التحديات التي تواجه منشأة فانتاس و المتمثلة في إرتفاع الطلب على المشروبات الغازية أكثر فأكثر مع مرور الزمن نتيجة لارتفاع عدد السكان من جهة، و لتقليد المستهلك الجزائري للمجتمع الغربي من جهة ثانية، و لانخفاض تكلفة اقتناء المشروبات مقارنة بالتحليات الأخرى المتناولة من طرف المستهلك بعد الوجبات من جهة ثالثة، إضافة إلى هذا فإن زيادة عدد المنشآت المشابهة لمنشأة فانتاس و التي تمثل أهم منافس لها نتيجة لدعم الدولة للمنشآت الصغيرة و المتوسطة و عملها على دفع القطاع الخاص نحو الاستثمار في الصناعات الصغيرة و المتوسطة تمثل أكبر تحدي يواجه منشأة فانتاس خاصة و أن التقديرات لحجم الإنتاج للسنوات المقبلة التي قمنا بها توحى نظريا بزوال منشأة فانتاس في حالة استمرار الوضع على ما هو عليه الآن.

## الخاتمة العامة:

تعمل المنشأة الإنتاجية دائما على تطوير مختلف منتجاتها، و أساليب إنتاجها لأجل بقاءها، استمرارها، و نموها، إذ يعتبر الإنتاج الهدف الرئيسي للنشاط الإنتاجي فمن خلال دراستنا للنشاط الإنتاجي في الفصل الأول تمكنا من رسم صورة في أدهاننا حول تطور نظم الإنتاج عبر الزمن من الإنتاج اليدوي الذي يتميز بصغر حجم الإنتاج فيه، و اعتماده على العامل البشري أساسا إضافة إلى غياب عملية التسويق إذ يتم الإنتاج فيه لغرض استهلاك القائم به، مروراً بالإنتاج النصف الآلي و الذي تميز بظهور بعض الآلات و بداية تشكيل المصانع الأولى، و استعانة العامل البشري بهذه الآلات في عملياته الإنتاجية، إلى أن وصلنا إلى نمط الإنتاج الآلي أين أصبح العامل البشري يعمل إلا على مراقبة الآلات داخل المصانع، و قد اتصف الإنتاج في هذه المرحلة بكبر حجمه، دقة مراحل القيام به، تنوعه و إرتفاع جودته.

لم يمر النشاط الإنتاجي إلا بالتطورات في أدوات و وسائل العمل و إنما أتم كذلك بتطور أساليب تسيير الإنتاج فبعد أن كان يتم في المنزل و يسير من طرف رب الأسرة في الإنتاج المنزلي، أصبح تسيير الإنتاج يمارس من طرف رب العمل في النظام الحرفي و من طرف الطائفة في النظام الطائفي، إلى أن أصبح يمارس في المصانع من طرف مجموعة من الأفراد المختصين في ذلك عن طريق مجموعة من العمليات المقسمة فيما بينهم ما بين تصميم المنتج، مراقبة و تخطيط الإنتاج، الإهتمام بالجودة و بصيانة الماكينات الإنتاجية.

و بالنسبة للفصل الثاني فإن ما يمكن استخلاصه من دراستنا لتطور القطاع الصناعي في الجزائر مع مرور الزمن هو أن هذا الأخير قد تأثر بمختلف التغيرات الحاصلة في محيطه الخارجي، سواء تمثل ذلك في السياسات التنموية المختلفة و المتبعة للنهوض بالإقتصاد الوطني و الخروج من الأزمات التي حلت به أو في التقلبات في أسعار البترول و اعتماد الإقتصاد الجزائري على ذلك.

كما استطعنا وضع مجموعة من الخصائص المميزة للمنشآت الصناعية الجزائرية و التي ندرجها فيمايلي:

- ❖ التفاوت في توزيع المنشآت الصناعية بين مختلف المناطق داخل الوطن،
- ❖ عدم تكامل القطاعات الإقتصادية و غياب التنسيق فيما بينها،
- ❖ الإلتجاه إلى الخوصصة و دعم استثمار القطاع الخاص في الصناعات الصغيرة و المتوسطة،
- ❖ اعتماد القطاع الصناعي الجزائري على عمليات إسترداد المعامل و تركيبها داخل الوطن إضافة إلى إسترداد المواد الأولية اللازمة لسير العملية الإنتاجية،

❖ وجوب مواجهة المنافسة المفروضة من طرف المنشآت الأجنبية الداخلة إلى السوق الجزائرية نتيجة للدخول في إقتصاد السوق مما يستلزم ضرورة تأهيل المنشآت الصناعية الوطنية كذلك.

بالإضافة إلى ما سبق، فقد انصب اهتمامنا في الفصل الثالث على دراسة الصناعة الخفيفة الخاصة حيث تبين مساهمتها بنسبة 57.85% في الصناعة الخفيفة و بنسبة 33.72% في القطاع الصناعي خارج المحروقات سنة 2005. كما تستحوذ الصناعة الغذائية على المرتبة الأولى من حيث عدد المنشآت و من حيث مساهمتها في تكوين القيمة المضافة مقارنة بفروع الصناعة الخفيفة الأخرى سواء كان ذلك بالنسبة للقطاع العام أو القطاع الخاص و هذا ما دفعنا إلى دراسة فرع من فروعها سقط اختيارنا على فرع صناعة المشروبات في الجزائر نتيجة لما تمت ملاحظته من ديناميكية أسواق المشروبات في الجزائر خلال السنوات الأخيرة خاصة مع تغير العادات الإستهلاكية للمجتمع الجزائري و ميوله إلى مرافقة غذائه بمختلف المشروبات أكثر فأكثر و في الأماكن و مناسبات مختلفة (منازل، مقاهي، حفلات...)، و غزو منتجات المنشآت المنتجة للمشروبات ذات الشهرة العالمية للسوق الجزائرية و ما تعرضه من أنواع و أذواق و أسعار منافسة بذلك المنشآت الجزائرية و هذا ما يبين تنوع المنشآت المنتجة للمشروبات في الجزائر من حيث موطنها (أجنبي، وطنية) أو من حيث حجمها (صغيرة، كبيرة)، أو من حيث أسواقها (وطنية، جهوية).

إضافة إلى هذا فقد حصلت صناعة المشروبات الغازية على المرتبة الأولى كذلك مقارنة بالأنشطة الأخرى المنتمية لصناعة المشروبات في الجزائر و ذلك بنسبة 53.61% من القيمة المضافة للصناعة الخفيفة، و تميزت بقدما داخل الوطن نتيجة لتواجد مختلف المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية في الجزائر كمنشأة حمود بوعلام، و منشأة فانتاس محل الدراسة.

إن دراسة تسير النشاط الإنتاجي في منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة تطلبت منا إسقاط ما تم تناوله في الجانب النظري من خلال دراستنا لتسيير النشاط الإنتاجي بمنشأة فانتاس للمشروبات الغازية بولاية عنابة في الجانب التطبيقي، و قد تم اختيار هذه المنشأة كونها منشأة خاصة صغيرة الحجم و ممارسة للنشاط الصناعي الخفيف المتمثل في صناعة المشروبات الغازية منذ 71 سنة و هذا ما سمح لنا بالتطرق إلى مختلف المراحل التي مرت بها و تأثرها بالأزمات المتعاقبة التي واجهها الإقتصاد الجزائري.

لقد وصلتنا اللوحة التاريخية حول منشأة فانتاس إلى استخلاص قدم نشاط إنتاج المشروبات الغازية بالجزائر، و تطوره بمنشأة فانتاس مع مرور الزمن إذ اتصف نمط الإنتاج بالإنتاج اليدوي عند بداية نشاط المنشأة سنة 1936 ثم انتقل إلى الإنتاج النصف الآلي مع بداية الخمسينات، و أصبح و لا يزال إنتاجا آليا منذ سنة 1983 و هذا ما يجعل النشاط الإنتاجي بمنشأة فانتاس يتصف بمسايرته للتطورات التكنولوجية.

أما فيما يخص حجم الإنتاج فقد عرفت منشأة فانتاس تزييدا مستمرا في حجم الإنتاج إذ اتصف بالارتفاع منذ سنة 1986 نتيجة لتركيب أول سلسلة إنتاجية سنة 1983 و ما انجر عن هذا التطور في نمط الإنتاج من زيادة في اليد العاملة و منه ي القدرة الإنتاجية للمنشأة، ثم تضاعف سنة 1998 بعد تركيب السلسلة الثانية إلا

أنه شهد ركودا و انخفاضها خلال سنوات الألفينات و ربما أن ذلك راجع إلى المنافسة المميزة للسوق الذي تنشط فيه خاصة و أنه لا يخلو من المنشآت المشابهة لها و التي تمثل أهم منافس لها. و هذا ما جعلنا نتساءل عن سبب ديمومة المنشأة منذ سنة 1936 سنة إنشائها.

إن تحكم منشأة فانتاس في تكلفتها عن طريق توظيفها لعدد محدود من العمال لا يفوق عددهم 35 عامل، و مساهمتها للتطور التكنولوجي من خلال تجديد آلاتها إضافة إلى اللجوء إلى تشغيل عدد إضافي من العمال بصفة موسمية أثناء زيادة الطلب على المنتجات صيفا، و تنظيم سيرورة عملياتها الإنتاجية بتطبيقها للتنظيم العلمي للعمل و الذي يساعدها على ربح الوقت، و اهتمامها بتوزيع منتجاتها ذاتيا بالإستعانة بوسائلها الخاصة دون اللجوء إلى وسطاء التوزيع ما بينها و مابين تاجر التجزئة، و اتصافها بكونها منشأة جوارية تنتج و توزع للجوار و لا تقتحم أسواقا أخرى بعيدة عن مقرها يسمح لها باقتصاد تكاليف التوزيع و يؤدي بها إلى تخفيض أسعارها و المحافظة على حصتها في السوق.

إلا أن انخفاض حجم إنتاج المنشأة محل الدراسة منذ سنة 1998 و الذي تزامن مع ظهور منشآت مشابهة لها نتيجة لدعم الدولة للمنشآت الصغيرة و المتوسطة و إتباعها لسياسة تنموية تعتمد على هذا النوع من المنشآت يهدد حصة سوق منشأة فانتاس و الذي سيؤدي إلى تقاسمها ليس مع المنشآت الكبرى فحسب و إنما مع المنشآت الصغيرة و المتوسطة المنتجة لنفس النوع من منتجاتها و بنفس أسعارها.

و من خلال تقديرات حجم الإنتاج في منشأة فانتاس التي قمنا بها فإن استمرار انخفاض حجم الإنتاج بنفس الوتيرة منذ سنة 1998 ينبئ نظريا بتوقف المنشأة عن الإنتاج سنة 2019 و هذا ما يحتم عليها ضرورة إيجاد حلول لتفادي ذلك و إتباع سياسة للمحافظة على إستمراريتها و لا يحقق ذلك حسب نظرنا إلا من خلال انتهاجها لأحد الحالات الخمسة التالية:

الحالة الأولى: العمل على الحفاظ على زبائنها عن طريق عرض امتيازات لا يتم عرضها من طرف المنشآت الأخرى نتيجة لاقتناء منتوجها، و هذا ما يتطلب منها توظيف أموال إضافية لعرض هذه الامتيازات فمن الأحسن تعجيل هذه العملية قبل انخفاض أرباح المنشأة إن استمر الوضع على ما هو عليه،

الحالة الثانية: القيام باتفاق مع المنشآت المشابهة لها و تقاسم سوق المشروبات الغازية بولاية عنابة و ضواحيها، الشيء الذي يصعب تطبيقه نظرا للقوانين المانعة للاحتكار في الجزائر، و لصعوبة التوفيق بين أهداف و مصالح كل المنشآت المنتجة للمشروبات الغازية و الموزعة لمنتجاتها بولاية عنابة و ضواحيها المنافسة لمنشأة فانتاس،

الحالة الثالثة: الانتقال في الحجم أي من حجمها الصغير إلى حجم متوسط و ذلك عن طريق توسيع نشاطها و تطويره أكثر فأكثر من خلال القيام بما يلي:

❖ بتركيب سلسلة إنتاج جديدة لصنع المشروبات الغازية و تعبئتها في قارورات بلاستيكية سعتها 02 ل و تحمل خطر عدم نجاح المنتج في السوق،

❖ الإتجاه نحو تنويع منتجاتها و إضافة نشاط تعبئة المياه المعدنية بعد تصميم محكم للقارورات البلاستيكية مثلا و دراسة دقيقة لجودة المياه، ودراسة السوق قبل ذلك، فنتحمل المنشأة محل الدراسة مخاطر عدم التوجه إلى منتجها نظرا لتواجد العديد من المنشآت المعبئة للمياه المعدنية في القارورات البلاستيكية و هذا مل يستدعي دراسة مفصلة لنشاط تعبئة المياه المعدنية في الجزائر،

❖ إقامة مخبر لمراقبة الجودة داخل المنشأة و تجهيزه بكل المتطلبات اللازمة لذلك مما يسهل عليها عملية تحليل عينات المنتجات من طرف مختصين في هذا المجال و ضمان جودة مشروباتها مقارنة بالمنشآت الأخرى و إمكانية القيام بكل التحاليل اللازمة في مدة زمنية قصيرة و في كل مراحل عملية الإنتاج،

❖ الإهتمام بالجانب الإشهاري للمنشأة و بالشكل الخارجي و الجمالي للمنتجات الجديدة، و دراسة تكاليف القيام بذلك و مدى إمكانية تأثير هذه العملية على أرباح المنشأة و استرجاع مصاريف الإشهار إضافة إلى ذلك.

الحالة الرابعة: احتكار سوق القارورات الزجاجية عن طريق عقد اتفاق مع معمل إنتاج القارورات الزجاجية المتواجد بمدينة قسنطينة.

الحالة الخامسة: اكتفاء المنشأة محل الدراسة بهامش 04 دج عوض 05 دج مما يسمح لها بتخفيض أسعارها و توسيع حصتها من سوق المشروبات الغازية بولاية عنابة و ضواحيها و منه إمكانية مواجهة المنافسة المفروضة عليها من المنشآت المشابهة لها.

## قائمة المراجع

### المراجع باللغة العربية:

1. إبراهيم شريف، جغرافيا الصناعة، مديرية دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد، 1981.
2. أحمد هني، اقتصاد الجزائر المستقلة، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، 1991.
3. أسامة محمد الفولي، زينب حسين عوض الله، أصول الإقتصاد السياسي، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2000.
4. السيد عبد المولى، أصول الإقتصاد، دار الفكر العربي، مصر، 1975.
5. حنفي محمود سليمان، الإنتاج، مطبعة عابرين، 1977.
6. خضير كاظم محمود، إدارة الإنتاج و العمليات، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2001.
7. خضير كاظم محمود، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة، عمان، 2000.
8. رفعت المحجوب، الإقتصاد السياسي، الجزء الأول، دار النهضة العربية، مصر، 1968.
9. سعيد أوكيل، استقلالية المؤسسات العمومية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1991.
10. سونيا محمد البكري، تخطيط و مراقبة الإنتاج، الدار الجامعية، مصر، 2000.
11. صباح مجيد النجار، إدارة الإنتاج و العمليات، مكتبة الذاكرة، العراق، 2006.
12. صلاح الدين الشيلخي، المدخل في إدارة الإنتاج، مؤسسة دار الكتب للطباعة و النشر، بغداد، 1974.
13. عادل حسن، التنظيم الصناعي و إدارة الإنتاج، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1998.
14. عبد العالي دبله، الدولة الجزائرية الحديثة، الإقتصاد و المجتمع و السياسة، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2004.
15. عبد العزيز شرابي، الإقتصاد الجزائري، مطبعة جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2004.
16. عبد الغفور يونس: التنظيم الصناعي و إدارة الإنتاج، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 1997.
17. عبد الكريم بن أعراب، تسيير المنشأة، منشورات جامعة قسنطينة، الجزائر، 2006.
18. عبد علي مهدي حسن، مبادئ الصناعات الغذائية، العراق، 1979.
19. علي الشراقوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية، بيروت، 1992.
20. عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
21. فريد راغب النجار: إدارة الإنتاج و العمليات التكنولوجية، الإشعاع، مصر، 1997.
22. فريد كورتل، مدخل للتسويق، دار الهدى للطباعة و النشر، الجزائر، الطبعة الأولى، 2007.
23. محمد إسماعيل بلال، إدارة الإنتاج و العمليات مدخل كمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2004.
24. محمد حامد دويدار، الإقتصاد السياسي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 1997.
25. محمد عبد العزيز عجمية، الموارد الإقتصادية، دار الجامعات المصرية، مصر، 1974.
26. محمد عبد الله، التخطيط الصناعي، الهيئة المصرية العامة للكتاب، مصر، 1973.
27. محمد محروس إسماعيل، اقتصاديات الصناعة و التصنيع، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1997.

28. محمد فريد الصحن، إسماعيل محمد السيد، التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2000.
29. محمود رمزي، جغرافيا الصناعة و الإنتاج الصناعي، مطبعة الإتحاد، دمشق، 1989.
30. مدحت القرشي، الاقتصاد الصناعي، الأردن، 2005.
31. ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.

### المراجع باللغة الفرنسية:

1. A. Chevalier, Organisation Industrielle (aide mémoire technor delagrave) Paris, 1967.
2. Abdelhamid Brahimi L'économie Algériennes, OPU, Alger 1991
3. Abdelkrim Toudjine, Comment Investir En Algérie, entreprise nationale du livre, Alger, 1990.
4. Alain Courtois, Gestion de production, les éditions d'organisation, Paris, 2002
5. Armand Dayan, manuel de gestion, Ellipses, AUF, France, 1999
6. Bruno Jarosson, 100 ans de Management, Dunod, Paris, 1999.
7. Chantal Bussenault, Organisation et Gestion de l'entreprise Tome 01, Vuibert, France, 1997
8. Daniel Durand, La politique Pétrolière internationale, collection que sais je ? PUF, France, 1960.
9. Jean Pierre Angelier, Economie industrielle, éléments et méthodes, office des publications universitaires, Alger, 1993.
10. Joseph G . Monks, Gestion de la production et des opérations, Série Schaum , Paris, 1993.
11. Karl Marx, Le capital, 1977, P129
12. Lasary, Economie de l'entreprise, collection c'est facile, 2001.
13. Marc Ecrément, Indépendance politique et Libération économique, ENP/OPU,
14. Michel Grant, Nouvelle forme d'organisation du travail, Harmattan, paris, 1997
15. Mohamed Elhocine Benissad, Economie du developpenment de l'Algérie sous développé et socialiste, OPU, et Economica,1981
16. Mohamed Elhocine Benissad, l'économie Algérienne contemporaine, PUF, 1980.
17. Nordine Grim, L'économie Algérienne Otage de la politique, Casbah Editions, Alger, 2004
18. Paul Mantoux, La Révolution Industrielle au 18<sup>eme</sup> siècle : essai sur les commencements de le grande industrie moderne en Angleterre, Edition Génin, Paris 1959.
19. Rapport Principal de Euro Développement PME sur la Filière des Boissons, Juin 2005,
20. W. O Henderson, La Révolution Industrielle, Flammarion ,1970.

## مقالات باللغة العربية:

1. الطاهر أجغيم، بعض أساليب التنظيم و التسيير و مشكلاته في المؤسسة الصناعية بالجزائر، دراسة نقدية تحليلية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، قسنطينة، الجزائر، ديسمبر 1999.
2. الطيب داودي، نظرية الإنتاج عند ابن خلدون (دراسة مقارنة)، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 19، قسنطينة، الجزائر، جوان 2003.
3. الهاشمي لوكيا، بغول زهير، القيادة الإدارية للمؤسسة العمومية الجزائرية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 07، قسنطينة الجزائر، 1996.
4. بوحنة علي، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص للاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، ورقلة، مارس 2004.
5. سيف الإسلام شوية، العقلانية الإدارية و التفاعل بين المؤسسة و المستهلك، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 16، قسنطينة، الجزائر، ديسمبر 2001.
6. عبد الكريم بن أعراب، مستقبل المنشآت الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية الجزائرية، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، الجزائر، 2004.
7. عبد الوهاب شمام، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، الجزائر، ديسمبر 2003
8. عياشي كمال، دراسة لواقع الاستثمارات الخاصة الصناعية بالجزائر و اتجاهاتها في ظل الإصلاحات الاقتصادية الحالية، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة باتنة، العدد 14، 2006.
9. فهيمة بديسي، إدارة الجودة الشاملة بين النظرية و التطبيق، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 21، قسنطينة، الجزائر، جوان 2004.
10. نور الدين بومهرة، ملاحظات حول فشل بعض سياسات التصنيع و استراتيجيات التنمية التكنولوجية في العالم الثالث: حالة العالم العربي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 12، قسنطينة، الجزائر، ديسمبر 1999

## مقالات باللغة الفرنسية:

1. Belkacem Selatnia, Signification sociale du processus d'industrialisation en Algérie, revue des sciences humaines N° 09, Constantine Algérie, 1998.
2. E. Chérif Chakib, Programme d'Ajustement structurel et résultats socio économiques en Algérie, revue des sciences humaines N° 18 Constantine Algérie, Décembre 2002.
3. François Pargny, Algérie quand joueront les forces du privé. Le moniteur du commerce international, N° 1423, janvier 2000.
4. Mohamed Taher Hamamda, Crise et transition à l'économie de marché en Algérie, revue des sciences humaines N° 21, Constantine Algérie, juin 2004.
5. Rachid Ikhlef, 31% de part de marché les 03 prochaines année : Sofiane Gordah, Country Opérations Manager de Coca Cola Algérie, Partenaire : Une publication de la CFCI en Algérie, N° 56 , Septembre 2005.

6. Selma Allal, Marché des boissons gazeuses un marché porteur, enquête d'organisation, Partenaire : Une publication de la CFCI en Algérie, N° 56, Septembre 2005.

### موسوعات و قواميس :

1. سامي ربحانا، موسوعة المال و الإقتصاد و إدارة الأعمال، مجلد 01 نوبليس بيروت 2003-2004
2. سمير عازار، موسوعة المال و الإقتصاد و إدارة الأعمال، مجلد 03 نوبليس بيروت 2003-2004
3. موسوعة التجارة و إدارة الأعمال، Edito creps
4. René Revole, Dictionnaire des sciences Economiques et Sociales, Hachette Education, Paris, 2000.

### رسائل جامعية :

1. عبد الكريم بن أعراب، مصادر تمويل الصناعة الجزائرية من 1967 إلى 1989، رسالة ماجستير في العلوم الإقتصادية فرع اقتصاد صناعي، جامعة قسنطينة، 1994.

### تحريرات مخبر البحث :

1. عبد الكريم بن أعراب و آخرون، سبر آراء حول استهلاك المشروبات الغازية بولاية قسنطينة، تحريات مخبر الإقتصاد و إدارة الأعمال، قسنطينة، 2007.

### قوانين و منشورات رسمية :

1. القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (PMI / PME) المادتان 04، 05 من القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12-12-2001 ص08، و الصادر في الجريدة الرسمية بتاريخ 2001/12/15، ص 77
2. الجريدة الرسمية، العدد 07، 16 فيفري 1986.
3. الجريدة الرسمية، عدد 47، 2001.
4. Charte Nationale, Edition Populaire de l'armée, 1976.

### الجرائد :

1. Avant Projet de charte nationale, El Moudjahid, Algérie, Mai 1976
2. Cherfaoui Zine, COCA COLA 100 millions de bouteilles vendues en 2003, El Watan le 05 Octobre 2007.
3. Kamel Benalkadi, Marché des boissons Gazeuses la guerre des bulles, El Watan 16 avril 2005.

4. Mahmoud Mamart, Industrie Agroalimentaire, un défi nommé qualité, El Watan Economie du 28 mai au 03 juin 2007.
5. Tripoli 1962, El Moudjahid, Algérie, 1963.
6. Zhor Hadjam, Le secteur de l'agroalimentaire en plein expansion, Les professionnels à l'affût des nouveautés, El Watan Economie du 23 au 29 avril 2007

### الديوان الوطني للإحصائيات : ONS

1. Annuaire Statistique de l'Algérie, N° 18, ONS, Edition 1998.
2. Annuaire Statistique de l'Algérie, N° 19, ONS Edition 2001.
3. Collection Statistique N° 123, L'Activité Industrielle 1995-2005, ONS, Alger, 2006.
4. Collection Statistique N° 129, L'Activité Industrielle 1995-2005, ONS, Alger, 2006.
5. Collection statistique N° 55, Annuaire de l'Industrie Algérienne, ONS, 1991.
6. Collection Statistique N° 105, L'Activité Industrielle 1989-2005, ONS, Alger, 2006.
7. Données Statistiques, N° 457 Les comptes économiques de 1995 à 2005, ONS, Alger, 2006.

### مواقع انترنت:

1. [http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution\\_Industrielle](http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution_Industrielle) ، 28 جانفي 2007
2. [http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution\\_Industrielle](http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution_Industrielle)، 28 جانفي 2007
3. [http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution\\_Industrielle](http://Fr.wikipedia.org/wiki/Révolution_Industrielle)، 28 جانفي 2007
4. <http://Fr.wikipedia.org/wiki/Robot> ، 29 جانفي 2007
5. [http://fr.wikipedia.org/wiki/travail\\_\(économie\)](http://fr.wikipedia.org/wiki/travail_(économie)) 2007 جانفي 30
6. [http://fr.wikipedia.org/wiki/facteur\\_de\\_production](http://fr.wikipedia.org/wiki/facteur_de_production) 2007 جانفي 30
7. [http://fr.wikipedia.org/wiki/Capital\\_immateriel](http://fr.wikipedia.org/wiki/Capital_immateriel) 2007 جانفي 30
8. [http://Fr.wikipedia.org/wiki/Radio\\_identification](http://Fr.wikipedia.org/wiki/Radio_identification) 2007 فيفري 26
9. [http://www.sidetp.org/espace\\_ingenieurs/professions/industrie/presentation%20du%20groupement.asp](http://www.sidetp.org/espace_ingenieurs/professions/industrie/presentation%20du%20groupement.asp)  
2007 جوان 12
10. <http://classes.belem.44.Free.Fr/belapp/APPERT/Appert.html> 2007 جوان 15
11. [http://www.winne.com/algeria2/french/cr07\\_anex1.html](http://www.winne.com/algeria2/french/cr07_anex1.html) 2007 جوان 24
12. [http://www.winne.com/algeria2/french/cr07\\_anex1.html](http://www.winne.com/algeria2/french/cr07_anex1.html) 2007 جوان 24
13. <http://www.Lepointeco.com/lepoi,teco/livre.php?ide=298-ida=51> 2007 جوان 24

14. [http://www.alger-roi.fr/Alger/cahiers\\_centenaire/productions/textes/pl\\_chapitre1b.html](http://www.alger-roi.fr/Alger/cahiers_centenaire/productions/textes/pl_chapitre1b.html)  
2007 جوان 30
15. <http://hamoud-boualem.com> 2007 جوان 30
16. <http://arkayog.blogspot.com/2006/10/la-veritable-recette-du-coca-cola.html>  
2007 جويلية 05
17. [http://www.radio-canada.ca/region/ontario/radio/Emi\\_Dossiers/histoire\\_4998.shtml](http://www.radio-canada.ca/region/ontario/radio/Emi_Dossiers/histoire_4998.shtml)  
2007 07 جويلية
18. [http://www.radio-canada.ca/region/ontario/radio/Emi\\_Dossiers/histoire\\_4998.shtml](http://www.radio-canada.ca/region/ontario/radio/Emi_Dossiers/histoire_4998.shtml)  
2007 جويلية 07
19. [http://en.wikipedia.org/wiki/Carbonate\\_water](http://en.wikipedia.org/wiki/Carbonate_water) 2007 جويلية 07
20. <http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/stats/0/2005/fr/carte/NY.GDP.MKTP.CD/x.html>  
2007 سبتمبر 04 statistiques de la banque mondiale
21. <http://www.elmouradia.dz/arabe/president/activites/presidentacti.htm> 2007 أكتوبر 02
22. [http://fr.wikipedia.org/wiki/Dr\\_Pepper](http://fr.wikipedia.org/wiki/Dr_Pepper) 2007 أكتوبر 07

## - فهرس الجداول -

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	مقارنة بين الإنتاج المستمر و الإنتاج المتقطع	21
02	جدول يبين نتائج الثورة الصناعية الأولى	28
03	بعض الشخصيات المختصة في مجال الجودة و إسهاماتها	56
04	معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر.	75
05	الاستثمارات في كل من الزراعة و الصناعة خلال الفترة 1963-1966	84
06	تطور القيمة المضافة و ثقلها بالنسبة للإنتاج الداخلي الخام	85
07	هيكل القيمة المضافة للقطاع الصناعي سنة 1964	86
08	الاستثمارات المنجزة خلال الفترة 1967-1979 حسب القطاعات	92
09	بنية الاستثمارات الصناعية خلال المخططات التنموية	93
10	توزيع الاستثمار في القطاع الصناعي ما بين 1967-1977	94
11	الاستثمارات الصناعية المنجزة خلال الفترة 1967-1978	94
12	تطور الإنتاج الصناعي (1967-1978)	96
13	عدد المنشآت الصناعية الخاصة سنة 1970	98
14	إجمالي الاستثمارات و نصيب القطاع الخاص في الجزائر 1967-1978	99
15	مساهمة القطاع العام و القطاع الخاص في الإنتاج (النسبة من القيمة المضافة)	100
16	ثقل القطاع الصناعي الخاص في الإنتاج الصناعي سنة 1975	100
17	بنية الاستثمارات الصناعية خلال المخططات الخماسية	104
18	برنامج الاستثمارات المنطقتي للمخطط الخماسي الأول (1980-1984) حسب القطاعات	105
19	برنامج الاستثمارات المنطقتي للمخطط الخماسي الثاني (1985-1989) حسب القطاعات	105
20	الاستثمارات العمومية خلال الفترة 1980-1984 في قطاع الطاقة، المناجم و الصناعة	106
21	هيكل الاستثمارات الصناعية المقررة للمخطط الخماسي 1980-1984 حسب الفئات السعوية الكبرى	107
22	تطور الإنتاج الداخلي الخام خلال فترة 1980-1984	107
23	تطور الإنتاج الداخلي الخام و معدل نموه خلال الفترة الممتدة ما بين 1985-1989	109
24	القطاعات التي تم استثمار القطاع الخاص الوطني فيها بين ماي 1983 و ديسمبر 1985 و نسبها	112
25	مساهمة القطاع العام و القطاع الخاص في الإنتاج لسنة 1983 (النسبة من القيمة المضافة)	114
26	هيكل القيمة المضافة للقطاع الصناعي خلال الفترة الممتدة ما بين 2000 و 2005	118
27	تطور الاستثمارات الصناعية الخاصة خلال 1994-2001	120
28	توزيع الاستثمارات الخاصة على القطاعات الإقتصادية خلال الفترة (1993-2001)	121
29	إستيراد بعض المنتجات سنة 1986	124
30	عدد منشآت الصناعة الخفيفة خلال فترة 1984-1991	126
31	تطور عدد منشآت القطاع الصناعي حسب نوع الصناعة (1984-1991)	128
32	تطور القيمة المضافة لمنشآت الصناعة الخفيفة للفترة 1989-2005	129
33	هيكل القيمة المضافة للصناعة الخفيفة حسب الفروع (1989-2005)	130

132	مساهمة الصناعة الخفيفة في القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المبروقات للفترة 1989-2005	34
133	تطور عدد منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة للفترة 1984-1991	35
134	هيكل الصناعة الخفيفة حسب الطابع القانوني (1984-1991)	36
135	نسب المنشآت الخاصة في الصناعة الخفيفة (1984-1991)	37
136	حجم منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة (1984-1991)	38
137	تطور القيمة المضافة لمنشآت الصناعة الخفيفة الخاصة (1995-2005)	39
138	هيكل الصناعة الخفيفة الخاصة حسب الفروع (1995-2005)	40
139	مساهمة الصناعة الخفيفة الخاصة في القيمة المضافة للصناعة الخفيفة (1995-2005)	41
140	مساهمة الصناعة الخفيفة الخاصة في القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المبروقات (1995-2005)	42
145	حجم منشآت الصناعة الغذائية الخاصة حسب معيار عدد العمال خلال الفترة 1984-1991	43
146	مساهمة الصناعة الغذائية الخاصة في تكوين القيمة المضافة للصناعة الخفيفة و للصناعة الخفيفة الخاصة خلال الفترة 1995-2005	44
147	مساهمة الصناعة الغذائية الخاصة في تكوين القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المبروقات خلال الفترة 1995-2005	45
151	أهم منشآت صناعة المشروبات في الجزائر	46
152	توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب نوع المنتج سنة 2003	47
153	تقسيم منشآت صناعة المشروبات حسب المنطقة الجغرافية	48
157	توزيع منشآت صناعة المشروبات المنتمة لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات حسب المدن و المناطق الجغرافية	49
160	حجم إنتاج المشروبات حسب نوع المشروب لسنتي 2002 و 2003	50
162	رقم أعمال المنشآت المنتمة لا APAB خلال سنة 2002 و 2003	51
163	نسب توظيف صناعة المشروبات للإطارات	52
164	درجة تشغيل تجهيزات الإنتاج في صناعة المشروبات غير الكح	53
165	معدلات تغطية الإنتاج الوطني لاحتياجات السوق الوطني من المشروبات سنة 2003	54
168	تطور الإنتاج الصناعي لمنشآت القطاع العام المنتجة للمشروبات الغازية (1989-2005)	55
175	توزيع المنشآت الشاعرة حداة الإستقلال حسب المناطق	56
176	فضاءات منشأة فانتاس (2م)	57
182	توزيع عمال منشأة فانتاس حسب المهام الأعمار و الجنس	58
185	الطاقة الإنتاجية لمنشأة فانتاس باللتوات	59
185	الطاقة الإنتاجية لمنشأة فانتاس بعدد القارورات .	60
196	أسعار المشروبات الغازية ذات التغليف البلاستيكي	61
200	عينة من منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة	62
202	مراحل إنشاء منشآت العينة	63
202	توزيع منشآت العينة حسب فروع الصناعة الخفيفة	64
204	توزيع منشآت العينة حسب درجة تنوع منتجاتها	65
205	مصدر المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية لمنشآت العينة	66

205	توزيع محدد العمال في منشآت العينة	67
207	مصدر المعدات المستعملة في العملية الإنتاجية لمنشآت العينة	68
208	نمط الإنتاج داخل منشآت العينة	69
209	نوع الإنتاج في منشآت العينة	70
210	تطبيق أسلوب التنظيم العلمي للعمل داخل منشآت عينة الدراسة	71
211	قيام المنشآت بدراسة حول وضعية الآلات و العمال في منشآت العينة	72
211	فتريات القيام بدراسة حول وضعية الآلات و العمال داخل منشآت العينة	73
212	إمكانية تحديد مدة إنتاج وحدة واحدة من منتجات منشآت العينة	74
212	مراقبة الجودة داخل منشآت العينة	75
213	الجهد المكلف بمراقبة جودة المنتجات داخل منشآت العينة	76
213	فتريات اللجوء إلى مراقبة الجودة داخل منشآت العينة	77
214	تحصل منشآت العينة على شهادة جودة المنتجات	78
216	أنواع الصيانة حسب ما تم التوصل إليه من الاستبيانات	79
226	البرنامج الأسبوعي لمسالك التوزيع في منشأة فانتاس	80
228	رقم أعمال و أرباح منشأة فانتاس	81
230	تقدير حجم إنتاج منشأة فانتاس (2010-2022)	82
232	استهلاك المشروبات الغازية بولاية عنابة	83
233	استهلاك المشروبات الغازية بولاية قسنطينة	84
234	سبب تفضيل المشروب الغازي المستهلك من طرف أفراد عينة ولاية عنابة	85
236	عرض المشروبات الغازية بعشر محلات بولاية عنابة	86

- فهرس الأشكال -

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	سير عملية الإنتاج	09
02	مراحل تطور نظم الإنتاج مع مرور الزمن	32
03	علاقة تسيير الإنتاج بوظائف المنشأة	34
04	خطوات تصميم المنتج	37
05	تبيين نقطة التعادل	41
06	تمثيل خريطة جانبك	43
07	طريقة المسار الحرج	45
08	منطط PERT	47
09	المبدأ العام لطريقة تسيير موارد الإنتاج MRP2	48
10	مختلفة التدفقات في نظام كانبان	50
11	تصنيف الصيانة	65
12	هيكل الصناعة التحويلية حسب ISIC	73
13	حجم الاستثمار في كل من الزراعة و الصناعة خلال فترة 1963-1966	84
14	القيمة المضافة للصناعة و الإنتاج الداخلي الخام لفترة 1963-1966	86
15	هيكل القيمة المضافة لقطاع الصناعة سنة 1964	87
16	مقارنة الاستثمارات المنجزة في مختلف القطاعات خلال الفترة 1976-1979	93
17	تطور الإنتاج الصناعي خلال فترة 1967-1978	96
18	توزيع منشآت القطاع الصناعي الخاص حسب الفروع سنة 1970	98
19	تطور الإنتاج الداخلي الخام خلال فترة 1980-1984	108
20	تطور الإنتاج الداخلي الخام خلال فترة 1985-1989	109
21	تطور معدل نمو الإنتاج الداخلي الخام خلال الفترة 1986-1989	110
22	توزيع استثمار القطاع الخاص الوطني حسب الفروع 1983-1985	113
23	تطور القيمة المضافة في الصناعة لفترة 2000-2005	119
24	توزيع القيمة المضافة الصناعية حسب القطاعات الصناعية خلال فترة 2000-2005	119
25	تطور عدد منشآت الصناعة الخفيفة (1984 - 1991)	127
26	هيكل الصناعة الخفيفة سنة 1991	127
27	تطور القيمة المضافة لمنشآت الصناعة الخفيفة فترة 1989-2005	129
28	هيكل القيمة المضافة للصناعة الخفيفة حسب الفروع (1989-2005)	131
29	تطور عدد منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة (1989-1991)	133
30	هيكل الصناعة الخفيفة حسب الطابع القانوني (1984-1991)	134
31	نسب المنشآت الخاصة في الصناعة الخفيفة الخاصة (1984-1991)	135
32	حجم منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة ( 1984-1991)	136

138	تطور القيمة المضافة لمنشآت الصناعة الخفيفة الخاصة (1995-2005)	33
139	هيكل القيمة المضافة للصناعة الخفيفة الخاصة حسب الفروع (1995-2005)	34
140	مساهمة الصناعة الخفيفة الخاصة في القيمة المضافة للصناعة الخفيفة (1995-2005)	35
141	مساهمة الصناعة الخفيفة في تكوين القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المعروقات (1995-2005)	36
144	تطور عدد منشآت الصناعة الغذائية خلال الفترة 1984-1991	37
145	تطور القيمة المضافة للصناعات الغذائية الخاصة لفترة الممتدة ما بين 1995-2005	38
147	مساهمة الصناعة الغذائية الخاصة في تكوين القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج المعروقات خلال الفترة 1995-2005	39
150	الجهات الممثلة لصناعة المشروبات	40
152	نسبة منشآت صناعة المشروبات حسب نوع المنتج سنة 2003	41
154	توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب المناطق الجغرافية	42
154	توزيع صناعة المشروبات حسب نوع المنتج و المنطقة الجغرافية	43
158	توزيع منشآت صناعة المشروبات المنتمية لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات حسب المدن و المناطق الجغرافية	44
159	شكل توضيحي لتوزيع منشآت صناعة المشروبات المنتمية لجمعية المنتجين الجزائريين للمشروبات حسب المدن و المناطق الجغرافية	45
161	توزيع إنتاج المشروبات حسب نوع المنتجات سنة 2003	46
162	توزيع رقم أعمال منشآت صناعة المشروبات حسب نوع المنتج سنة 2003	47
163	توزيع عدد العمال حسب أنواع المشروبات المصنعة لسنة 2003	48
168	تطور حجم إنتاج منشآت القطاع العام للمشروبات الغازية (1989-2005)	49
170	حصص السوق منشآت صناعة المشروبات الغازية بالجزائر سنة 2005	50
172	هيكل منشأة كوكاكولا	51
177	تصميم منشأة فانتاس	52
178	المبكل التنظيمي لمنشأة فانتاس سنة 1936	53
179	المبكل التنظيمي لمنشأة فانتاس سنة 2007	54
182	توزيع الموارد البشرية لمنشأة فانتاس حسب الأعمار	55
186	تطور الطاقة الإنتاجية اليومية لمنشأة فانتاس ( بالترات و بعدد القارورات)	56
188	تطور حجم إنتاج منشأة فانتاس	57
191	رسم تخطيطي يوضح مراحل إنتاج المشروبات الغازية في منشأة فانتاس	58
197	مفاضلة المستهلك ما بين المشروبات ذات الغلاف البلاستيكي و مشروب فانتاس (دج)	59
198	تداول القارورات الزجاجية ما بين كل الأطراف المستعملة لها و هدفه كل طرفه من ذلك	60
203	توزيع منشآت العينة حسب فروع الصناعة الخفيفة الخاصة	61
204	توزيع منشآت العينة المدروسة حسب مساحتها	62
206	توزيع عدد العمال في منشآت العينة	63
207	مصدر تمويل عملية إنشاء منشآت العينة	64
209	نمط الإنتاج داخل منشآت العينة	65

210	تطبيق أسلوب التنظيم العلمي للعمل داخل منشآت العينة	66
214	فتريات اللجوء إلى مراقبة الجودة داخل منشآت العينة	67
215	تحصل منشآت العينة على شهادة جودة المنتجات	68
218	النتائج المحققة جراء إنشاء و تشغيل منشآت صناعية جزائرية بالإستعانة بالوسائل الإنتاجية المستوردة	69
223	شكل تخطيطي يبين قنوات توزيع المنتجات	70
227	مسار توزيع المشروبات الغازية بمنشأة فانتاس	71
230	تقدير حجم إنتاج منشأة فانتاس	72



## Convention de Prestation de service

N°: N23140006-01-07

Entre, d'une part,

SCIENCE LAB, Laboratoire de contrôle de la qualité et de conformité ayant son siège  
Cité Didouche Mourad 440 logts Bloc 12 N° 111 Annaba représenté par Ali ZOUIED,  
Directeur,

Et d'autre part,

Limonaderie FANTAS représenté par Mr Faouzi Bicha en sa qualité de *directeur*

Il est convenu ce qui suit.

## ARTICLE 01: objet de la convention

La présente convention a pour objet de définir et de réglementer les conditions de collaboration du laboratoire pour les analyses effectuées pour le compte et à la demande du client.

### ▪ Alinéa 1 :

L'objet de cette mission est de procéder à des analyses Physico-chimiques et Microbiologiques sur un produit ou une gamme de produits déterminés.

### ▪ Alinéa 2 : tarifs :

La tarification des prestations (analyses microbiologiques et physico-chimiques) est établie en hors taxes.

La T.V.A. est de 17%.

### ▪ Alinéa 3 : fréquence :

La fréquence des analyses microbiologiques et physico-chimiques doit être convenue entre le laboratoire et le client et ou a la demande du client.

## Article 02 : Exécution et application des analyses :

### ▪ Alinéa 01 :

Les résultats devront obligatoirement donner lieu à l'établissement d'un bulletin d'analyse correspondant aux paramètres de qualité à déterminer.

## ARTICLE 03 : Facturation

### ▪ Alinéa 1 :

Le montant des prestations (Analyses physico-chimiques et microbiologiques) est réglé comme suit :

-Avance de 50 % du montant à la signature de la convention (règlement semestriel), le reste (50%) sera réglé au début du deuxième semestre. /

## ARTICLE 04 : Entrée en vigueur et durée de la convention :

### ▪ Alinéa 1 :

L'entrée en vigueur de la présente convention interviendra après la signature par les deux parties.

### ▪ Alinéa 2 :

La présente convention interviendra après une (01) année renouvelable à compter de son entrée en vigueur.

ملحق رقم 02

نتائج التحاليل الفيزيوكيميائية لعينة من مشروب فانتاس

**BULLETIN D'ANALYSE PHYSICO-CHIMIQUE N° : 0020/07****ECHANTILLON**

Désignation : Boissons gazeuses sucrées  
(limonades) Fantas  
N° : 0020/07  
Date Réception : 23/06/2007  
Lieu de Prélèvement : Production  
Date : 23/06/2007 Heure: 09:46:00

**CLIENT**

Code Client: N23140006  
Raison Social : Limonaderie FANTAS  
Adresse : 25, Rue bicha youcef ANNABA  
Télé : (+213) 38 83 43 68  
Fax : (+213) 38 83 43 68

Observations F:23/06/07-09:46 E21/09/07 LIMON

Déterminations	Résultats	Valeurs Nominales	Réf Méthodes
Sucre (Brix) %	12	> 11,5	MC 08.96.02
Acidité total exprimée en acide citrique hydraté (g/l)	2,24	2 à 3 g/l	NF 05-101
Contenance réelle (ml)	250	250	/
pH	3,60	/	MC 08.97.66
Densité (kg/l)	1,017	/	/
Couleur	Caractéristique	Caractéristique	/
Odeur	Caractéristique	Caractéristique	/
Saveur et arôme	Caractéristique	Caractéristique	/

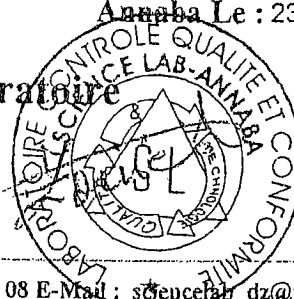
**Interprétation et Conclusion**

Les déterminations effectuées sont conformes à la fiche technique de fabrication

Prélever par : Science Lab

Annaba Le : 23/06/2007

Laboratoire



Les résultats portent sur le lot de l'échantillon présenté pour analyse.

Page : 1

ملحق رقم 03

عقد ما بين منشأة فانثاس و منشأة تنظيف

## CONVENTION

La présente convention est passée entre:

D'une part, la Limonaderie FANTAS

D'autre part: E.T.S BENCHAAABANE  
Diplôme en Biologie  
Entreprise de Lutte anti-vectorielle  
2, Rue Colonel Dréan, Annaba.

### **Article 1: Objet de la convention**

La présente convention a pour objet la prestation de service de désinfection, désinsectisation et dératisation au niveau de l'ensemble de la limonaderie de BICHA Frères.

### **Article 2: Programme des interventions**

Les interventions seront effectuées mensuellement ou trimestriellement, suivant un programme préétabli.

### **Article 3:**

L'entreprise s'engage à réaliser les opérations par ses propres moyens.

### **Article 4: Montant de l'intervention**

Le montant de l'intervention s'élève à la valeur de: Six mille neuf cents Dinars Algériens en Hors Taxes (6.900,00 DA H.T).

### **Article 5: Modalités de paiement**

Le règlement s'effectuera sur présentation de facture, par chèque bancaire.  
La facture est présentée après chaque opération.

### **Article 6: Durée de la convention**

La présente convention est conclue pour la période allant du 04 Juin 2007 jusqu'au 03 Juin 2008, renouvelable par tacite reconduction.

### **Article 7: résiliation de la convention**

Chaque partie se réserve la facilité de résilier la présente convention moyennant un préavis de 01 mois.

### **Article 8: Entrée en vigueur**

La présente convention entrera en vigueur dès sa signature par les deux parties.

Fait à Annaba, le 04.06-2007

# E.T.S. BENCHAABANE

02 RUE COLONEL DREAN ANNABA 23000 - Tél: 08-83-87-53 08-86-73-18  
R.C: 2000-A-1821232 - C.F: 0521221 - 2.969.2301.00988.15

Désinfection, désinsectisation, dératisation, désherbage chimique, nettoyage des locaux

Client: Limonaderie FANTAS  
Avenue Bicha - Annaba

## PROGRAMME ANNUEL DE LUTTE ANTI-VECTORIELLE ET PROPHYLACTIQUE

Période	Opération	Visa
<u>Période Chaude</u>		
04 Juin 2007	Dératisation - désinfection - désinsectisation	بن شعبان س. * مؤسسة التنظيف *
04 Juillet 2007	Dératisation - désinfection - désinsectisation	2 نهج العقيد دريوز عنابة بن شعبان س. * مؤسسة التنظيف *
04 août 2007	Dératisation - désinfection - désinsectisation	2 نهج العقيد دريوز عنابة
04 Septembre 2007	Dératisation - désinfection - désinsectisation	
04 Octobre 2007	Dératisation - désinfection - désinsectisation	
<u>Période Froide</u>		
17 Nov. Déc. 2007 Janvier 2008	Dératisation - désinfection - désinsectisation	
16 Février - Mars Avril 2008	Dératisation - désinfection - désinsectisation	
18 Mai - Juin 2008	Dératisation - désinfection - désinsectisation	

Fait à Annaba, le 14.05.07

بن شعبان س.  
\* مؤسسة التنظيف \*  
2 نهج العقيد دريوز عنابة

**ملحق رقم 04**

شهادات الفحوصات الطبية لعمال منشأة فانتاس

**Docteur BICHA Aicha**  
MEDECINE GENERALE  
HABILITEE A EXERCER  
LA MEDECINE DE TRAVAIL

Ce certificat est valable pour le 2<sup>e</sup> semestre 2006.

Annaba, le 2007 03 28

EXAMEN MEDICAL DU ...2<sup>e</sup>... SEMESTRE ...2006

CERTIFICAT MEDICAL D'APTITUDE DU PERSONNEL FORTEMENT EXPOSE  
(Référence arrêté interministérielle N° 33 du 09/06/97)

JE SOUSSIGNE DR .....; MEDECIN DU TRAVAIL,  
CERTIFIE AVOIR EXAMINE EN DATE  
DU 16/02/07 M/M/LEMM Aïssa Ramel NE(E)  
LE 25/10/66 A ANNABA PROPOSE (E) AU  
POSTE Danubentiam EMPLOYEUR Lim adsp. Fenty ET DECLARE  
APRES LES RESULTATS DES EXAMENS CLINIQUES ET PARA CLINIQUES :

RESULTAT DE LA COPRO PARASITO :       POSITIF       NEGATIF

- APTE .....(1)
- APTE AVEC RESERVES .....(2)
- INAPTES TEMPORAIRE .....(3)
- INAPTE .....(4)

CACHET DU MEDECIN

**ملحق رقم 05**

شهادات الحصول على العلامة و النموذج المسجلان  
لمنشأة فانتاس بالمعهد الوطني للملكية الصناعية

## DEMANDE D'ENREGISTREMENT D'UNE MARQUE

1- DEPOSANT - Nom, Prénoms (ou dénomination)  
adresse :

Limonaderie FANTAS  
25, Rue Bicha Youcef Annaba

2- MANDATAIRE (s'il y a lieu) - Nom et adresse:

3- Couleurs revendiquées (combinaison, disposition) :

4- Produits ou services désignés par la marque :

BOISSONS-GAZEUSES

5- Classes de produits ou de services : 32

6- Renouvellement du dépôt opéré le : sous le n° d'enregistrement :

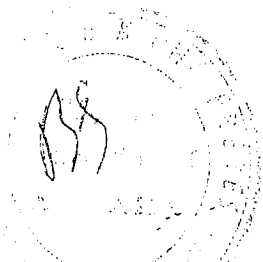
7- Revendication de la priorité du dépôt antérieur opéré le :  
sous le N° :

La durée de protection est de dix ans à compter de la date de dépôt : elle peut être renouvelée pour une même période.  
(Cf. article 20 de l'ordonnance n° 66-57 du 19 Mars 1966 relative aux marques de fabrique et de commerce).

Fait à ANNABA

le 07/05/2002

Signature :



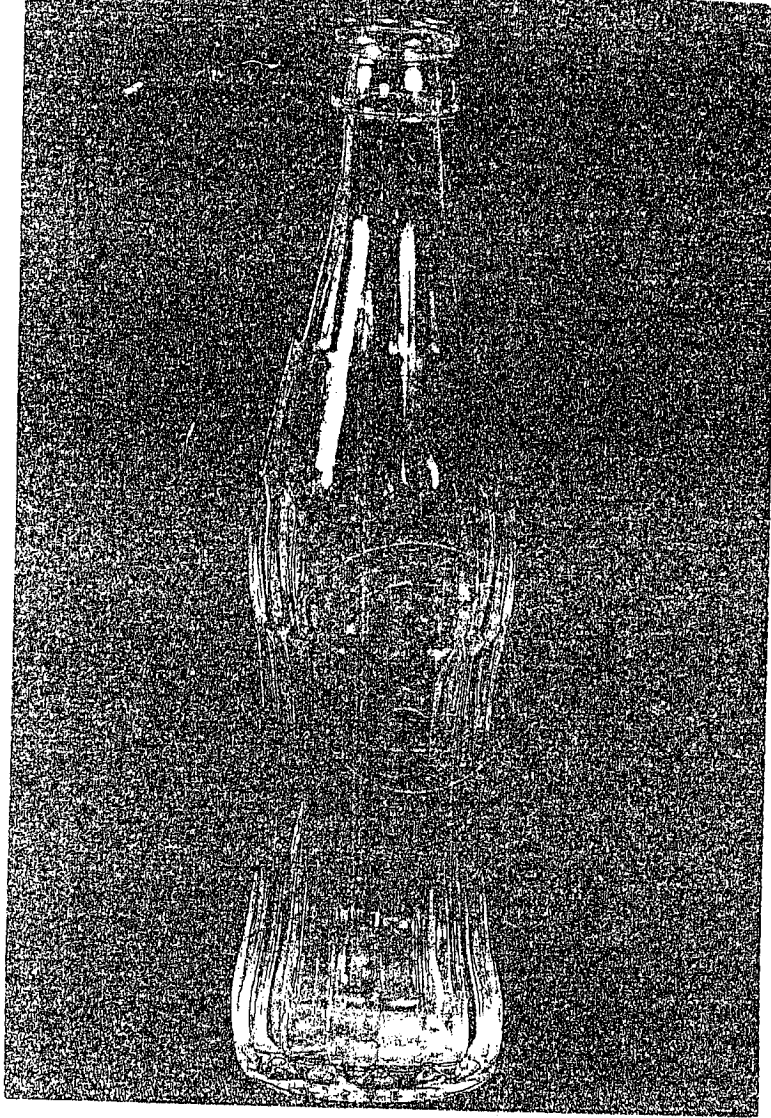
1 ORIGINAL

Reproduction de la Marque (en noir et blanc)  
(ne pas dépasser ce cadre)

FANTAS

(Cadre réservé à l'INAPI)

Procès-Verbal de dépôt	Certificat d'enregistrement
N° ..... 021013 .....	La marque visée ci-dessus a été enregistrée à l'INAPI à la date du
La demande visée ci-dessus a été déposée	dépôt sous le N° ..... 063158 .....
le 07/05/2002	
à 8H45	
Signature : .....	Signature : .....



**DÉCLARATION DE DÉPÔT  
DE DESSINS OU MODÈLES (1)**

1- DEPOSANT - Nom, Prénoms (ou dénomination), adresse :

Limonaderie FANTAS  
25, Rue Bicha Youcef Annaba

2- MANDATAIRE - Nom et Adresse : (2)

\* Nationalité : Algérienne

3- NOMBRE ET NATURE des dessins ou modèles déposés : (3)

\* Date du pouvoir : /

Un modèle de bouteille en verre  
pour fabrication de boissons gazeuses

4- Numérotés de A à A

5- Légende explicative annexée aux dessins ou modèles N° :

6 : Le soussigné déclare opérer le dépôt visé ci-dessus sous pli cacheté joint, conformément aux dispositions de l'ordonnance n° 66-86 du 28 avril 1966 relative aux dessins et modèles.

Il requiert :

\* la protection pour un an, sans demande de maintien jusqu'à 10 ans, des dessins ou modèles (4)

\* la publicité immédiate, avec demande de maintien jusqu'à 10 ans, des dessins ou modèles (4)

La protection accordée est de dix ans, au maximum, à compter de la date de dépôt.

Fait à Annaba le 05 Mars 2002

Signature :

7- PIECES DEPOSEES :

1. Déclaration .....
  2. Pouvoir (s'il y a lieu) .....
  3. Titre ou justification paiement taxes .....
  4. Pli cacheté .....
- (Poids : .....) )

Cadre réservé à l'INAPI

Procès-Verbal de dépôt	Certificat d'Enregistrement
N° 020044	Le dépôt visé ci-dessus a été enregistré à l'INAPI
Le dépôt visé ci-dessus a été opéré le 13 Mars 2002	sous le N° 3042
à 13H30	N° de publicité 8301
Signature :	Signature :

قادرى

ملحق رقم 06

استبيان حول تسيير النشاط الإنتاجي في منشآت  
الصناعة الخفيفة الخاصة

## استبيان حول تسيير النشاط الإنتاجي في منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة

للباحثة الشرف أن تطلب من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان الذي يهدف إلى تناول مختلف جوانب عملية الإنتاج داخل منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة، ومحاولة التعرف على مختلف مميزاتها وكيفية تسيير النشاط الإنتاجي فيها، وذلك في إطار بحث حول تسيير النشاط الإنتاجي في منشآت الصناعات الخفيفة الخاصة: دراسة حالة منشأة فانتاس للمشروبات الغازية عنابة.

و لهذا يرجى التكرم بملأ الفراغات فيما يخص الأسئلة المفتوحة و وضع علامة X في المكان المناسب.

و اتقن في استجابتكم لهذا الطلب، و نشكركم مسبقا على مساعدتكم في إنجاز هذا العمل.

تحت إشراف الأستاذ  
عبد الكريم بن أعراب  
أستاذ التعليم العالي

الباحثة:  
منيعي فتيحة

المحور 01 : معلومات خاصة بالمنشأة

- 1- اسم المنشأة : .....
- 2- الشكل القانوني: .....
- 3- العنوان: .....
- 4- سنة الإنشاء: .....
- 5- النشاط: .....
- 6- عدد المنتجات : .....

المحور 02: أسئلة حول عوامل الإنتاج في المنشأة

- 7- مساحة المنشأة : .....
- 8- هل يمثل مصدر أغلبية المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية مصدرا:  
 ← وطنيا ؟  
 ← أجنبية ؟
- 9- عدد عمال المنشأة: .....
- ← عدد الإطارات : .....
- 10- مصدر التمويل عند إنشاء المنشأة  
 ← داخلي ( ذاتي)  
 ← خارجي (قروض بنكية)
- 11- مصدر معدات الإنتاج التي تم اقتناؤها  
 ← وطنية  
 ← أجنبية

المحور 03: أسئلة حول تسيير إنتاج المنشأة

12- نمط الإنتاج داخل المنشأة :

↔ نصف آلي

↔ آلي

13 - إذا كانت المادة الأولية وطنية فهل هي:

↔ قريبة من المصنع (منشآت مجاورة) ؟

↔ بعيدة عن المصنع (ولايات أخرى) ؟

14 - هل باستطاعتكم تحديد مدة إنتاج الوحدة الواحدة من منتج المنشأة ؟

↔ نعم

↔ لا

15 - يتم الإنتاج داخل المنشأة:

↔ عن طريق سلاسل الإنتاج

↔ ليس عن طريق سلاسل الإنتاج

16- يتم الإنتاج داخل المنشأة

↔ لغرض التخزين

↔ حسب الطلب

17- هل قمتم بدراسات حول وضعية كل عامل و كل آلة داخل المصنع من أجل ربح الوقت و تدنية التكاليف

و منه تحسين القدرة التنافسية للمنشأة ؟

↔ نعم

↔ لا

18- إذا كانت الإجابة بنعم متى أقيمت هذه الدراسات؟

↔ عند إنشاء المنشأة

↔ بعد بداية النشاط الإنتاجي

19- ما هو متوسط عدد الأعطاب في الشهر التي تتعرض إليها المعدات الإنتاجية للمنشأة؟

20- ما هو متوسط مدة هذه الأعطاب؟

21- تتم صيانة المعدات:

من أجل الوقاية

بصفة اضطرارية

22- هل تقومون بمراقبة جودة منتجات منشآتكم؟

نعم

لا

23- إذا كانت الإجابة بنعم

❖ أين يتم ذلك؟

داخل المنشأة

خارج المنشأة

❖ متى يتم ذلك؟

قبل البدء في العملية الإنتاجية

أثناء القيام بالعملية الإنتاجية

بعد الانتهاء من العملية الإنتاجية

24- هل تحصلت منشآتكم على شهادة تبيين جودة منتجاتها؟

نعم

لا

في طور الإنجاز

---

ملحق رقم 07

التصنيف المفصل للصناعة في الجزائر حسب  
الديون الوطني للإحصاء





Production en quantité

CODES nomenclal	INTITULE AGREGATION	Unité de Mesure	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
			Production en quantité										
NAPR 23	PROD. TRANSF. METAUX NON FERREUX												
17507.01	Zinc (en lingots)	T	17512	15032,8	24916,0	29408,0	29677,0	20115,0	21935,0	26326,0	31360,0	23669,0	24928,0
19103.01	Profiles aluminium	T	4372	4754,0	4963,0	3076,0	4617,0	3898,0	4402,0	3579,0	4035,0	3652,5	3507
19115.01	Aluminium (E.C.M.)	T	312	274	115	163	191	203	169	158	108,0	108,0	50
17507.02	Zamac	T	3383	5303	1946	2061	2678	3040	2653	2141	2432,0	2149,0	2248,0
NAPR 24	FAB. BIENS INTERM. METAL. MEC. ELECT.												
26210.01	Carrosserie industrielle	U	6052	7677,0	9212,0	4451,0	3316,0	3133,0	2766,0	3751,0	1680,0	2339,0	1859,0
20116.01	Produits de fonderie	T	17789	17442,0	12916,0	14986,0	13137,0	10699,0	10964,0	7141,0	6769,0	6708,0	10683,0
21901.01	Charpente métallique	T	41309	37305,0	37436,0	42508,0	30512,0	30420,0	28425,0	23337,0	15368,0	18344,0	18614,0
21901.02	Pylônes	T	32379	32052,0	43751,0	47691,0	38000,0	31725,0	28467,0	31000,0	24049,0	18325,0	23717,0
24504.01	Emballages métalliques	T	38579	30666,0	29043,0	33528,0	39094,0	37851,0	28434,0	21466,0	18122,0	16828,0	13281,0
20301.01	Robinets	T	1044	1055,0	1284,0	1051,0	1255,0	1556,0	1197,0	1161,0	641,0	769,2	952,0
23201.01	Boulons et vis	T	5929	6088,0	5500,0	6145,0	6233,0	4013,0	4069,0	3045,0	3398,0	4047,9	3771,0
28204.01	Câbles électriques isolés	T	19917	16679,0	17510,0	14235,0	11806,0	10189,0	14613,0	6680,0	9552,0	11095,0	12691,0
20219.01	Chaudiromerie	T	7368	8354,0	8247,0	11077,0	7830,0	6340,0	8934,0	7120,0	7142,0	7038,0	4857,7
20219.02	Equipement industriel (divers)	T	2627	2592,0	1817,0	1574,0	1125,0	1141,0	1422,0	1263,0	2147,0	2341,0	1872,0
28710.01	Accumulateurs	10*3 U	585	587,4	547,9	566,3	545,8	501,3	459,1	503,8	500,8	540,0	473,9
20816.01	Vannes (raccordés-a.-accessoires)	10*3 U	55,7	70,3	75,8	23,9	27,5	39,5	26,1	32,3	35,2	35,8	25,2
20819.01	Pivots	U	142	81	74	44	75	125	80	0	0,0	0,0	0,0
28201.01	Câbles électriques nus	T	6171	5539,0	10056,0	10709,0	7498,0	3150,0	4204,0	3400,0	6766,0	3389,0	5903,7
23701.01	Serrurerie	T	1127	1018,0	928,0	593,0	779,0	412,0	706,0	679,0	3230,0	3390,0	2131,0
28207.01	Câbles téléphoniques	T	2580	2606,0	2938,0	3866,0	3649,0	3054,0	3420,0	1170,0	2784,0	3275,0	3357,5
28413.01	Dijoncteurs	10*3 U	238	255	256	228,5	403,121	385,9	169,53	58,8	50,3	156,2	190,9
23804.01	Menuiserie métallique	T	3587,0	3927,0	2835,8	3096,6	5423,7	3740,0	2150,0	2186,0	199,0	199,0	271,0
21901.01	Coque métallique	T	2690	10835,0	283,0	848,0	857,0	759,0	1438,0	1438,0	0,0	0,0	0,0
21325.01	Electrodes de soudure	10*6 U	210	183,8	111,036	121,9	175,9	144,6	195,84	116,1	183,3	191,5	211,1
28359.01	Antennes téléviseurs	10*3 U	254,7	295,0	306,2	196,0	166,7	216,0	153,0	167,0	113,8	79,5	93,5
28207.02	Câbles coaxiaux	KM	309	271,0	745,0	177,0	152,8	92,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
23101.01	Articles sanitaires (métal.)	10*3 U	186	106,7	39,5	8,5	159,2	64,7	35,9	66,7	50,9	74,6	74,6
21901.06	Poutrelles métalliques	T	8598	7984,0	8603,0	7638,0	15581,0	18904,0	18243,0	13150,0	16738,0	16903,0	20887,0
NAPR 25	FAB. BIENS CONSOM. METALLIQUES												
24201.01	Articles de ménage (alumin.)	T	1692	1473,0	907,0	843,0	603,0	371,0	219,0	256,0	0,0	0,0	0,0
24201.01	Coutellerie	10*3 U	15589	15500,0	15939,0	17286,0	17555,0	23455,0	11847,0	16050,0	21308,0	21207,5	18865,5
24302.01	Lames à raser	10*6 U	161,5	163,1	153,1	166	97,2	139,2	68,88	15,4	29,8	35,9	71,3
24104.02	Matériel de camping	T	200	238,0	158,0	79,0	103,0	67,0	71,0	174,0	239,0	23,0	86,0
28607.01	Chauffes-bain	10*3 U	23,7	71,9	78,8	90,3	12,7	22,5	23,3	34,6	21,5	28,0	7,1



CODES nomencl.	INTITULE AGREGATION	Unité de Mesure	Production en quantité											
			1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	
21407.01	Disques agraires	10*3 U	110,2	97,9	129,6	103,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,0	3,3	18,0
21301.01	Tours	U	150	270,0	273,0	310,0	194,0	118,0	196,0	189,0	110,0	110,0	14,0	177,0
21410.04	Faucheuses	U	660	3007,0	3000,0	1243,0	1003,0	636,0	500,0	514,0	290,0	290,0	11,0	497,0
21410.03	Râteaux faneurs	U	1004	1712	1712	0	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
21107.06	Transpalloches	U	2235	2000,0	2500,0	2035,0	2700,0	1350,0	0	0	0,0	0,0	0,0	290,0
21103.03	Compacteurs	U	622	651	275	690	536	0	62	142	31,0	31,0	136,0	290,0
21103.04	Chariots élévateurs	U	598	538	168	0	280	428	0	10	10	0,0	35,0	0,0
21103.05	Chargeurs sur pneus	U	50	133	177	162	243	334	214	37	61,0	61,0	119,0	171,0
21103.06	Retro-Chargeurs	U	91	40	19	0	0	2	26	99	6,0	6,0	38,0	14,0
21107.08	Ponts roulants	T	342	504	711	504	0	0	0	0	0,0	0,0	0,0	0,0
20613.01	Compresseurs	U	1528	1440	1031	897	412	23	75	175	41,0	41,0	58,0	0,0
NAPR 30	FAB.BIENS EQUIP.ELECTRIQUES													
28401.01	Centraux téléphoniques	U	43722	39747,0	18624,0	5511,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1424,0	0,0	0,0
28140.01	Cellules électriques	U	7899	5114,0	7463,0	2446,0	3456,0	3063,0	3444,0	8556,0	3851,0	3851,0	4241,0	4370,0
28410.05	Réglottes et réflecteurs	10*3 U	407	698,1	481,3	603,8	432,7	517,7	428,7	192,7	225,8	225,8	198,3	262,2
28501.01	Compteurs électriques	10*3 U	173	230,7	173,8	202,2	135,7	174,4	99,4	144,4	110,6	110,6	214,5	224,9
28402.01	Appareils téléphoniques	10*3 U	133	71,6	105,3	104,2	200,8	135,1	111,7	73,7	3,2	3,2	30,3	150,5
28403.01	Intercompteurs	U	1673	3786,0	2151,0	1312,0	1898,0	789,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
28410.04	Luminaires et appareillages	10*3 U	177	240,0	158,6	192,4	154,0	182,4	171,8	189,7	144,7	144,7	100,9	55,5
28410.02	Candélabres et supports	U	19157	24197,0	19553,0	21524,0	22133,0	31503,0	32961,0	21717,0	14316,0	14316,0	18422,0	20755,0
28410.06	Habîlots	U	84,6	215,8	235,6	244,2	109,7	130,6	65,6	69,7	62,8	62,8	17,2	18,0
28410.03	Crosses et consoles	U	31295	34734,0	21171,0	29765,0	26144,0	22587,0	20068,0	13571,0	12319,0	12319,0	8441,0	7723,0
28410.07	Plafonniers	U	53755	34786	52485	21154	8426	9058	7321	22154	10802,0	10802,0	3984,0	3138,0
28103.01	Moteurs électriques	U	2082	2239	4152	4115	4026	2997	2771	3805	2768,0	2240,0	2240,0	3331,0
28128.01	Postes acc et de chantier	U	16831	32006	51297	55259	23316	18834	14249	13235	2090,0	2090,0	4509,0	10709,0
28128.02	Armoires électriques à une porte	U	1678	1738	720	830	900	751	955	398	2,0	2,0	2,0	31,0
28128.03	Coffres standards et sur commande	U	797	889	898	763	514	563	286	391	391,0	391,0	534,0	1077,0
28140.02	Cellules de protection Gie	U	1962	3720	3461	2795	1910	2453	3781	1939	1939,0	1939,0	1939,0	1782,0
NAPR 31	CONST.VEHICULES INDUSTRIELS		593	65	374	146	235	453	43	102	102,0	102,0	102,0	105,0
26710.01	Camions	U	3656	3564,0	3164,0	2434,0	2304,0	1230,0	2570,0	2136,0	1293,0	1293,0	1798,0	1583,0
26128.01	Moteurs diesels	U	6762	7503,0	6613,0	6210,0	6388,0	5011,0	5862,0	3650,0	2168,0	2168,0	3268,0	4512,0
26107.01	Autocars et bus	U	577	727,0	654,0	1008,0	596,0	468,0	1064,0	473,0	264,0	264,0	307,0	529,0
NAPR 32	CONST.MATERIEL FERROVIAIRE													
21213.01	Wagons	U	379	253,0	111,0	105,0	210,0	48,0	216,0	75,0	3,0	3,0	0,0	0,0



CODES nomenclat.	INTITULE AGREGATION	Unité de Mesure	Production en quantité										
			1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
35501.01	Acide sulfurique	T	48624	39343,4	45717,0	52121,0	54569,0	40379,0	44723,0	41639,0	54932,0	44850,0	48360,2
35703.01	Oxygène gazeux	10*3 M*3	5778	5854,7	5563,2	5316,4	5384,2	5099,2	4953,1	4707,2	4643,4	4683,1	4646,4
35715.01	Acétylène	10*3 M*3	1395	1124,5	1151,3	1031,4	1098,2	1166,7	1067,9	910,7	844,4	839,5	784,8
35707.02	Argon liquide	10*3 L	28,5	34,7	35,7	49,6	187,7	253,0	357,6	325,0	263,9	419,8	351,1
35705.03	Protoxyde d'azote	T	278	295,0	251,4	299,0	337,2	333,8	335,3	364,2	420,0	425,7	497,8
35707.01	Argon gazeux	10*3 M*3	53	67,5	58,0	44,0	47,7	85,6	103,3	116,5	82,7	102,3	121,5
35705.02	Azote gazeux	10*3 M*3	310	302,0	340,9	365,1	357,9	366,8	334,2	274,5	212,6	211,7	225,7
35612.01	Eau javel(hypochlor. de sodium)	T	9815	13507,0	13488,0	7812,0	10587,0	9092,0	10350,0	10350,0	10890,0	10782,0	9484,0
NAPR 45 FAB. ENGRAIS ET PESTICIDES													
36103.01	Engrais phosphatés	10*3 T	170,8	173,2	155,0	153,8	204,1	179,0	80,3	45,8	117,9	183,4	200,7
36003.01	Ammoniac	10*3 T	160,6	377,3	304,6	532,9	462,3	310,1	216,7	175,6	458,1	425,7	487,0
36007.01	Amonitrate	10*3 T	390	263,1	229,7	192,8	235,7	220,4	61,1	12,0	73,4	140,6	162,8
37601.02	Aérosols (Insecticides)	10*3 BCMBES	8213	5436,0	10528,0	7328,0	5634,2	6549,0	7327,0	2668,0	7664,0	9255,0	5701,1
37601.01	Produits phytosanitaires	10*3 T	16	8,3	11,3	5,8	8,0	10,4	2,9	1,5	1,8	5,7	3,3
NAPR 46 FAB. RESIN. SYNT. H. MAT. PLAST.													
36519.01	Polyéthylène(B.D.)	T	32031	34471,0	31731,0	29043,0	23265,0	37572,0	33686,0	34547,0	31523,0	37082,0	29026,0
36505.01	Résines (pheno. ure. melam.)	T	12023	12130,0	10440,0	8132,0	8749,0	8787,0	6836,0	6067,0	5505,0	4692,0	3504,0
36525.01	Chlorure de polyvinyle	T	9478	14207,0	12122,0	6958,0	11953,0	17150,0	18966,0	14807,0	13488,0	16064,0	8597,0
NAPR 47 AUTRES BIENS INTERM. PLAST.													
61511.02	Emballage(caisses, divers)	T	6097	4794,0	2082,0	2612,0	1558,0	984,0	1697,0	3266,0	2892,0	3446,0	1886,0
61213.01	Tubes plastiques a	T	10753	8441,0	4482,0	5223,0	2071,0	4188,0	4650,0	4342,0	2734,0	4653,0	3836,0
61511.03	Sachets diverse	T	6725	6619,0	5325,0	3274,0	4056,0	3371,0	2901,0	3907,0	3649,0	7082,0	2982,0
61207.02	Feuilles, dalles en P.V.C.	T	3612	3467,0	2481,0	1887,0	1046,0	856,0	1187,0	1419,0	711,0	567,0	1475,0
61104.01	Polystyrène (expansé)	10*3 M*3	23	39,3	30,5	22,6	22,4	28,0	28,0	28,0	27,4	36,1	56,3
61207.01	Laminés décoratifs	T	1101	740,0	1542,0	397,0	341,0	712,0	191,0	450,0	0,0	0,0	22,0
61104.01	Plaques, bandes(polystyrène)	T	1734	1099,0	2084,0	2248,0	1517,0	536,0	670,0	399,0	496,0	501,0	477,0
61511.01	Emballage alimentaire	T	2012	2578,0	2393,0	3988,0	2991,0	2779,0	2849,0	220,0	0,0	0,0	0,0
61510.01	Mousse phénolique	T	541	235,0	230,0	91,0	70,0	219,0	120,0	159,0	0,0	0,0	0,0
61110.01	Compound	T	9998	7562	5254	6241	4902	1027	1308	413	680,0	312,0	187,0
NAPR 48 CHIMIE ORGANIQUE DE BASE													
36310.01	Aromatiques	10*3 T	39	41,7	47,7	50,0	64,3	66,5	79,0	37,8	56,1	51,8	111,4
36337.01	Méthanol	10*3 T	91,0	93,2	81,3	94,9	84,0	80,2	97,9	71,8	75,8	69,2	93,8
36701.01	Produit pour détergent (STPP)	T	11982	14991,0	4333,0	2829,0	766,0	5850,0	759,0	0,0	0,0	23075,0	24393,0
36301.01	Ethylène	10*3 T	44,9	41,1	69,6	53,4	49,6	78,7	95,4	79,4	95,6	68,0	91,8



CODES nomenclat.	INTITULE AGRÉGATION	Unité de Mesure	Production en quantité										
			1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
48110.01	Survêtements	10*3 U	557	590,6	712,8	331,1	44,9	38,5	86,0	27,3	20,0	29,3	40,9
49204.01	Manteaux et imperméables	10*3 U	42	15,0	21,1	48,0	4,5	5,0	5,4	3,0	2,0	9,9	15,4
49231.01	Pyjamas	10*3 U	243	208,5	132,4	71,1	127,9	98,7	23,1	18,2	13,3	13,8	9,7
49216.01	Robes et jupes	10*3 U	267	364,1	180,2	145,9	80,0	51,4	69,8	54,9	36,4	37,7	12,4
48104.01	Articles chaussants	10*3 Paires	1985	1738,0	3640,4	3562,1	3291,9	2197,3	2095,9	1391,0	732,0	895,2	981,0
49240.02	Nappes et serviettes	10*3 U	595	387,3	432,8	256,0	143,5	129,9	171,0	163,0	341,6	177,2	180,5
48110.02	Articles de sports	10*3 U	2887	2030,1	2035,8	2275	2186,1	2406,5	2262	828,1	4783,7	42,3	30,4
NSA 12	IND. CUIRS ET CHAUSSURES												
NAPR 66	BIENS INTERMÉDIAIRES EN CUIR												
50404.01	Cuir bovin à dessus	10*3	26714	30011,0	24997,0	16769,0	13040,7	15661,0	16562,0	11121,0	10324,4	11239,2	10319,1
50807.01	Cuir synthétique	10*3 M*2	3246	2928,0	2583,0	924,0	1949,0	1520,0	970,0	786,0	811,0	829,0	1007,7
50713.01	Cuir ovin à dessus	10*3	10818	11707,0	8786,0	9093,0	6023,0	13078,0	11050,0	11216,0	7530,6	7223,9	5850,7
50604.01	Cuir caprin	10*3	3385	4426,0	2465,0	1971,0	2178,2	2152,0	2205,0	4097,0	2257,0	2159,9	693,2
50501.01	Cuir bovin à dessous	T	398	408,0	163,0	94,0	27,0	202,0	185,0	161,0	69,0	83,0	114,4
51201.01	Syndérme	10*3 M*2	1777	1701,0	1441,0	1782,0	1740,0	1240,0	1302,0	409,5	91,0	0,0	0,0
NAPR 67	FAB. BIENS CONSOMMATION CUIR												
52101.01	Chaussures (cuir sport toile...)	10*3 Paires	14943	16376,0	11824,0	9040,0	7171,0	6467,0	3986,0	2320,0	2541,8	2148,9	1167,2
51410.01	Articles de maroquinerie	10*3 U	3053	2756,0	3226,0	2313,0	2337,0	2568,0	3056,0	1858,4	668,6	765,0	456,4
NSA 13	IND. BOIS, LIÈGE, PAPIER IMPRIM.												
NAPR 68	MENUIS. GLE BIENS INTERM. BOIS												
53301.01	Ménisierie générale en bois	10*3 M*2	1820	2153,8	1337,1	1055,8	1443,1	1114,5	1016,4	782,6	669,5	595,2	584,9
53222.01	Parreaux bois et sciages	10*3 M*3	150	147,0	106,0	72,0	97,0	89,0	62,0	54,0	54,0	36,2	25,2
53301.01	Préfabriqué en bois	10*3	91	94,2	59,0	74,7	53,8	46,0	28,8	30,0	27,6	32,0	23,7
53407.01	Emballage en bois	10*3 U	169	186,3	186,3	188,7	188,8	188,8	141,6	141,6	0,0	0,0	0,0
NAPR 69	INDUSTRIE DE L'AMEUBLEMENT												
53501.01	Chambres à coucher	10*3 U	24	28,0	24,2	16,7	15,1	11,5	11,0	9,1	8,5	7,1	4,0
53807.01	Matelas	10*3 U	132	129	81,785	52,739	52,739	72,1	82,24	89,9	75,9	143,8	62,1
53611.01	Mobilier de collectivités	10*3 U	495	449,8	474,4	376,9	366,096	383	387,45	353,3	371,0	431,3	237,8
53607.01	Bureaux en bois	10*3 U	14	15,9	11,7	13,1	13,0	12,8	13,0	10,9	11,2	15,0	6,3
53507.01	Bibliothèques	U	12389	11253,0	10948,0	12874,0	11600,0	9049,0	8680,0	6839,0	6446,0	4688,5	1567,2
53509.01	Lits en bois	U	4345	1662,0	1695,0	3150,0	1429,0	1381,0	1381,0	1381,0	1381,0	9098,0	50747,0
53504.01	Salles à manger	U	2118	3810,0	1217,0	901,0	815,0	640,0	609,0	493,0	463,0	417,0	543,0
53511.01	Chaises domestiques	10*3 U	89	73,5	44,9	36,3	29,6	24,3	23,6	19,1	18,4	11,3	26,6
53506.01	Salons	U	4311	5789,0	4650,0	3274,0	2846,0	2505,0	2476,0	2113,0	2533,0	1754,5	2262,0
53513.01	Tables domestiques	10*3 U	12,7	7,0	4,7	5,8	3,9	2,2	2,2	2,2	2,2	2,8	7,7
53512.01	Fauteuils, canapés, banquettes	U	5337	4394,0	4747,0	2263,0	3124,0	2368,0	2401,0	2396,0	2396,0	3073,5	1366,0

CODES nomenclal	INTITULE AGREGATION	Unité de Mesure	Production en quantité										
			1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
NAPR 71	INDUSTRIE DU LIEGE												
60613.01	Liège aggloméré	10*3 M*3	50	46,8	38,5	41,3	37,5	24,1	22,3	22,9	23,6	29,4	15,0
60613.02	Liège P.V.C.	10*3 M*2	101	391,4	320,9	299,4	75,6	173,9	169,0	169,0	153,5	178,7	92,5
60616.01	Bouchons (et bourres)	10*6 U	134	180,2	119,9	98,9	96,5	67,9	56,6	56,6	51,3	78,5	91,0
60601.01	Granulés et regrainés	T	1272	887,0	572,0	424,0	314,0	206,0	154,0	154,0	93,0	471,0	2307,0
NAPR 72	FAB. TRANSFORMATION DU PAPIER												
54307.01	Sacs, caisses, boîtes	10*3 T	78	78,0	61,5	59,5	72,1	68,8	57,9	39,0	43,8	47,5	44,3
54208.01	Papier emballage (y.c.kraft)	10*3 T	46	39,4	48,9	36,2	34,3	29,1	31,2	20,3	21,0	20,6	25,3
54205.01	Papier impression écriture	10*3 T	26	28,7	28,2	24,4	32,1	32,9	32,8	23,8	27,7	23,6	14,3
54212.01	Papier de soie	T	10969	11727,0	11187,0	9762,0	6143,0	1503,0	1840,0	2342,0	2606,0	3027,0	2602,0
54504.01	Articles scolaires	10*3 U	62215	75263,0	48155,0	42572,0	49645,0	54277,0	55530,0	59347,0	59478,0	28811,0	33927,0
54215.01	Carton compact	T	7418	10683	10597	9975	11330	10041	9612	5379	7320,0	8148,0	6260,0
NSA 14	INDUSTRIES DIVERSES												
NAPR 74	Autres industries (manufactures)												
61519.03	Films agricoles	T	14219	8215,7	2203,0	9635,0	4195,0	5949,0	3332,0	4205,0	1666,0	4161,0	4488,1
61519.02	Articles de ménage (plastique)	T	197	210,0	522,0	381,0	532,0	248,0	136,0	0,0	0,0	0,0	4,0
61519.04	Mailles	T	765	439	228	330	343	584	542	435	640,0	522,0	544,0
61519.05	Autres ouvrages en plastique	T	13726	10237	6538	8518	7319	9947	8316	2959	3319,0	3010,0	1142,0

01	.....المقدمة العامة.
07	.....الفصل الأول: النشاط الإنتاجي، أساسياته و تسييره
07	.....تمهيد
07	.....المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للإنتاج
07	.....1-1- تعريف الإنتاج
09	.....2-1- عوامل الإنتاج
09	.....1-2-1- الموارد الطبيعية
10	.....2-2-1- العمل
12	.....3-2-1- رأس المال
14	.....1-3-2-1- رأس المال التقني
14	.....2-3-2-1- رأس المال المالي
14	.....أ- رأس المال الداخلي
15	.....ب- رأس المال الخارجي
15	.....1-3-3-2-1- رأس المال الإقتصادي
15	.....أ- رأس المال المادي
15	.....1-1- المنقولات
15	.....2-2- العقارات
16	.....ب- رأس المال غير المادي
16	.....ب-1- رأس المال البشري
17	.....ب-2- رأس المال - زبائن
17	.....ب-3- رأس المال - منتج
18	.....ب-4- رأس المال - تنظيم
18	.....1-3- أنواع الإنتاج
19	.....1-3-1- حسب الغرض
19	.....1-1-3-1- الإنتاج للطلب
19	.....أ- إنتاج مستمر
19	.....ب- إنتاج متقطع
20	.....ج- إنتاج عرضي
20	.....1-3-1-2- الإنتاج للتخزين
20	.....أ- إنتاج مستمر
21	.....ب- إنتاج متقطع

38	.....	ج- الانطلاق.....
38	.....	د- الإنتاج.....
39	.....	2-3-2 تخطيط الإنتاج.....
39	.....	2-3-2-1 تعريف التخطيط.....
39	.....	2-3-2-2 خطوات وظيفة التخطيط.....
39	.....	أ- الحصول على تصريح بأهداف المنشأة من الإدارة العليا.....
39	.....	ب- إعداد خريطة تنظيمية للإدارة.....
40	.....	ج- إعداد نظام للمخزون السلعي و ترتيب العمال.....
40	.....	د- إعداد تصريح كتابي بمتطلبات التخطيط قصير و طويل الأجل.....
40	.....	هـ- إعداد الخطط التشغيلية.....
40	.....	2-3-2-3 أدوات التخطيط.....
40	.....	أ- الأدوات البيانية و الشبكية.....
41	.....	أ-1 تحليل نقطة التعادل.....
42	.....	أ-2 خرائط جاننت GANTT.....
44	.....	ب- خرائط التدفق PERT / CPM.....
44	.....	ب-1 طريقة المسار الحرج CPM.....
46	.....	ب-2 طريقة تقنية تقييم و مراجعة البرنامج PERT.....
47	.....	ج- تسيير موارد الإنتاج MRP2.....
49	.....	د- أسلوب الوقت المناسب و الكانبان.....
49	.....	د-1 أسلوب الوقت المناسب Juste A Temps.....
50	.....	د-2 طريقة الكانبان KANBAN.....
51	.....	2-3-3-2 الرقابة على الإنتاج.....
51	.....	2-3-3-2-1 مفهوم الرقابة على الإنتاج.....
52	.....	2-3-3-2-2 مجالات الرقابة على الإنتاج.....
52	.....	أ- الرقابة على المواد.....
52	.....	ب- مراقبة الآلات.....
52	.....	ج- الرقابة على الحركة و الزمن.....
53	.....	د- الرقابة على كمية و جودة المنتج.....
53	.....	هـ- الرقابة على تكاليف الإنتاج.....
53	.....	2-3-3-3 خطوات الرقابة على الإنتاج.....
53	.....	أ- تخطيط الإنتاج.....
54	.....	ب- توجيه العمل.....
54	.....	ج- برمجة و جدولة العمل.....
55	.....	د- الإرسال.....

55	2-3-4 مراقبة جودة المنتج
55	2-3-4-1 تعريف الجودة و أهم روادها
56	2-3-4-2 التطور التاريخي للجودة
56	أ- مرحلة ما قبل الثورة الصناعية
57	ب- مرحلة الثورة الصناعية الأولى
57	ج- مرحلة الثروة الصناعية الثانية
57	د- مرحلة الرقابة الإحصائية على الجودة
58	هـ- مرحلة تأكيد الجودة
58	و- إدارة الجودة الشاملة
58	2-3-4-3 تكاليف الجودة
58	أ- التكاليف المباشرة للجودة
58	أ-1 تكاليف الجودة الوقائية
59	أ-2 تكاليف التقييم
59	أ-3 تكاليف الفشل
60	ب- التكاليف غير المباشرة للجودة
60	2-3-4-4 مراقبة الجودة
60	أ- مفهوم مراقبة الجودة
61	ب- أساليب مراقبة الجودة
61	ب-1 عملية التفتيش الكامل و الشامل
61	ب-2 الأسلوب الإحصائي
62	2-3-5 صيانة التجهيزات الإنتاجية
62	2-3-5-1 مفهوم الصيانة
63	2-3-5-2 تصنيف الصيانة
63	أ- الصيانة المخططة
63	أ-1-الصيانة العلاجية
64	أ-2-الصيانة الوقائية
64	ب- الصيانة الغير مخططة
65	2-3-5-3 تكاليف الصيانة
65	أ- التكاليف المباشرة
66	ب- التكاليف غير المباشرة
66	2-3-5-4 أنشطة الصيانة
67	خلاصة

2-2-1- الاستثمار الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979.....

2-2-2- الإنتاج الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979.....

2-2-3- الصناعة الخاصة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979.....

2-3-3- الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989.....

2-3-1- الاستثمار الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989.....

2-3-2- الإنتاج الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989.....

2-3-3- الصناعة الخاصة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989.....

2-4-4- الصناعة في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007.....

2-4-1- الإنتاج الصناعي في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007.....

2-4-2- الصناعة الخاصة في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007.....

.....خلاصة.....

## الفصل الثالث: الصناعة الخفيفة، و فرع صناعة المشروبات في الجزائر.....

.....تمهيد.....

### المبحث الأول: الصناعة الخفيفة في الجزائر.....

1-1- تعريف الصناعة الخفيفة و خصائصها.....

1-2- فروع الصناعة الخفيفة.....

1-2-1- الصناعات الغذائية، تبغ و كبريت.....

1-2-2- صناعة النسيج و الجلود.....

1-2-3- صناعة الخشب و الورق.....

1-2-5- صناعات أخرى.....

1-3- تطور الصناعة الخفيفة في الجزائر.....

1-4- تطور الصناعة الخفيفة الخاصة في الجزائر.....

### المبحث الثاني: فرع صناعة المشروبات في الجزائر.....

1-2- صناعة المشروبات كفرع من فروع الصناعة الغذائية.....

1-1-2- نشأة الصناعة الغذائية.....

1-2-2- الصناعة الغذائية في الجزائر.....

2-2- صناعة المشروبات، محيط عملها، توزيع منشآتها و مميزاتها.....

2-2-1- تعريف صناعة المشروبات و أنواعها.....

2-2-2- محيط عمل منشآت صناعة المشروبات.....

2-2-3- توزيع منشآت صناعات المشروبات في الجزائر.....

2-2-3-1- توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب نوع المنتج.....

2-2-3-2- توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب المنطقة الجغرافية.....

2-2-4- مميزات فرع صناعة المشروبات في الجزائر.....

160	..... الإنتاج و رقم الأعمال
163	..... الموارد البشرية
164	..... معدل تشغيل تجهيزات الإنتاج
164	..... تغطية احتياجات السوق الوطني من المشروبات
165	..... صناعة المشروبات الغازية
165	..... نشأة صناعة المشروبات الغازية
167	..... مميزات الإنتاج الصناعي للمشروبات الغازية في الجزائر
169	..... الأطراف المنتجة للمشروبات الغازية في الجزائر
170	..... منشأة حمود بوعلام
171	..... منشأة كوكاكولا
173	..... خلاصة
174	<b>الفصل الرابع: تسيير النشاط الإنتاجي في منشآت الصناعات الخفيفة الخاصة،</b>
174	<b>دراسة حالة منشأة فانتاس لإنتاج المشروبات الغازية بولاية عنابة.....</b>
174	..... تمهيد
174	<b>المبحث الأول: تقديم منشأة فانتاس لصنع المشروبات الغازية</b>
174	..... 1-1 تعريف منشأة فانتاس
178	..... 2-1 الهيكل التنظيمي لمنشأة فانتاس
180	..... 1-2-1 السلطة و اتخاذ القرار
181	..... 2-2-1 التسويق
181	..... 3-2-1 الموارد البشرية
183	..... 4-2-1 النظام المحاسبي
183	..... 5-2-1 الإنتاج
183	<b>المبحث الثاني: نمط و تسيير الإنتاج بمنشأة فانتاس</b>
183	..... 1-2 عملية الإنتاج بمنشأة فانتاس
183	..... 1-1-2 تطور نمط إنتاج منشأة فانتاس
184	..... 2-1-2 حجم إنتاج المنشأة
184	..... 1-2-1-2 الطاقة الإنتاجية اليومية
186	..... 2-2-1-2 تطور حجم إنتاج منشأة فانتاس
189	..... 3-1-2 تسيير إنتاج منشأة فانتاس
189	..... 1-3-1-2 أنشطة تسيير إنتاج منشأة فانتاس
189	..... أ-تخطيط و مراقبة الإنتاج
193	..... ب- الجودة و مراقبتها
193	..... ج- صيانة الماكينات

194	.....	د - تعبئة المشروبات الغازية بمنشأة فانتاس
199	.....	2-3-1-2- مقارنة تسيير الإنتاج في كل من منشأة فانتاس و عينة عشرين منشأة للصناعة الخفيفة الخاصة
199	.....	أ- عينة منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة
199	.....	أ-1- وصف العينة
201	.....	أ-2- أدوات جمع البيانات
201	.....	أ-3- تحليل نتائج الدراسة
202	.....	أ-3-1- تحليل نتائج المحور 01: خصائص العينة
204	.....	أ-3-2- تحليل نتائج المحور 02: عوامل الإنتاج
208	.....	أ-3-3- تحليل نتائج المحور 03: تسيير الإنتاج
216	.....	ب- مقارنة النشاط الإنتاجي في كل من منشأة فانتاس و العينة
216	.....	ب-1- مقارنة عوامل إنتاج منشأة فانتاس و عينة العشرين منشأة
216	.....	ب-1-1- من ناحية الأقدمية و الحجم
216	.....	ب-1-2- مصادر التمويل عند الإنشاء
217	.....	ب-1-3- مصدر التجهيزات
217	.....	ب-1-4- مصدر المواد الأولية
217	.....	ب-1-5- من ناحية فضاء الإنتاج
217	.....	ب-1-6- تنوع المنتج
220	.....	ب-2- مقارنة تسيير إنتاج منشأة فانتاس و عينة العشرين منشأة
220	.....	ب-2-1- نمط و أسلوب الإنتاج
220	.....	ب-2-2- نوع الإنتاج
220	.....	ب-2-3- البحث عن المثوية في شغل فضاءات الإنتاج (عامل/ ماكينة)
220	.....	ب-2-4- إمكانية تحديد مدة إنتاج الوحدة الواحدة
221	.....	ب-2-5- مراقبة الجودة
221	.....	2-2- توزيع منتجات منشأة فانتاس و أثره على عملية الإنتاج
228	.....	2-3- تطور رقم أعمال منشأة فانتاس
229	.....	2-4- التحديات المستقبلية لمنشأة فانتاس في ظل المنافسة
229	.....	2-4-1- تقدير تطور حجم الإنتاج في المستقبل
231	.....	2-4-2- حصة منشأة فانتاس من السوق
234	.....	2-4-3- سبب تفضيل المستهلك لمشروب غازي معين
235	.....	2-4-4- دراسة عينة من مراكز بيع المشروبات الغازية بولاية عنابة
237	.....	خلاصة
238	.....	الخاتمة العامة

242	.....	قائمة المراجع
248	.....	فهرس الجداول
251	.....	فهرس الأشكال
254	.....	الملاحق

الفهرس العام

ملخص باللغة العربية

ملخص باللغة الفرنسية

ملخص باللغة الإنجليزية

## ملخص:

تناول هذا البحث المتواضع موضوع تسيير النشاط الإنتاجي في منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة دراسة حالة منشأة فانتاس للمشروبات الغازية بولاية عنابة، و الذي قمنا من خلاله بدراسة تسيير النشاط الإنتاجي الذي يعتبر من أهم عمليات المنشأة التي يتوقف عليها ربحها و إستمراريتها، و تطور القطاع الصناعي أو تخلفه عرف تسيير النشاط الإنتاجي تطورا مع مرور الزمن من الاستعانة بالأدوات البسيطة في النشاط الحرفي، إلى استعمال الماكينات اليدوية ثم الرقمية ثم الروبوهات و تكنولوجيات الإتصال الأكثر تطورا من أجل إنتاج س تلبية حاجيات المستهلكين، و تخلق الرغبة فيهم لاقتنائها.

انتقل النشاط الإنتاجي من قيام الإنسان بالزراعة و الصيد إلى اهتمامه بالقطاع الصناعي الذي تعرض إليه في مرحلة ثانية من بحثنا فتبين تفرعه إلى عدة فروع منها الصناعة الثقيلة، و الصناعة الخفيفة حيث ضمنا هذه الأخيرة مختلف الأنشطة، من بينها صناعة المشروبات الغازية خاصة مع ظهور ثقافة استهلاك المشروبات الغازية و إحلالها لبعض المواد التي اعتبرت خلال فترة طويلة من الزمن من أساسيات غذاء الإنسان و أصبح تستهلك أكثر من الماء في بعض البلدان.

و للإطلاع أكثر على صناعة المشروبات الغازية قمنا بدراسة ميدانية حول منشأة صغيرة خاصة منتد للمشروبات الغازية بولاية عنابة ألا و هي منشأة فانتاس. و تمكنا من استنتاج مدى تطور نمط الإنتاج فيها و تسيير نشاطها مع مرور الزمن// و إمكانية مواجهتها للمنافسة المفروضة من طرف المنشآت المشابهة لها طريق استغلال فضاءها الإنتاجي بشكل جيد، و ضبط مسؤوليتها لخبايا و أسرار الإنتاج سواء من خلال توزيع محكم للسلطة فيما بينهم و استعمال فضاءات الإنتاج بصفة مثلى، أو بمراقبة الفضاءات السوقية و ضمان عم توزيع منتجاتها ذاتيا، و هذا ما جعلها تتحكم في تكاليفها و تضمن ديمومتها منذ سنة 1936 إلى يومنا.

لكن انفتاح السوق أدى إلى ظهور العديد من المنافسين المشابهين لمنشأة فانتاس نوعا و تسييرا و هذا يشكل خطرا على ديمومتها، خاصة و أن تقديرات حجم الإنتاج التي قمنا بها تنبئ بانخفاض حجم الإنتاج سنة 2008 إلى نفس المستوى الذي كان عليه سنة 1993، و استمرار ذلك إلى أن يصل سنة 2012 إلى نصف مستوى الإنتاج لسنة 1986، إلى أن يتساوى كل من التكاليف و الأرباح سنة 2014 إن استمر الوضع على هو عليه من انخفاض منذ سنة 1998، و هذا ما يستدعي إتخاذ مسيري المنشأة الإجراءات اللازمة لتفادي ذلك

## الكلمات المفتاحية:

- الإنتاج،
- الصناعة الخفيفة،
- القطاع الخاص،
- المنشأة الصغيرة.

## résumé :

Ce modeste travail a abordé le thème de la gestion de production des entreprises de l'industrie privée, étude de cas de l'entreprise FANTAS des boissons gazeuses à ANNABA. Ce qui nous a permis d'étudier la gestion de production qui est considéré comme l'une des plus importantes évolutions dont dépend la réussite ou l'échec de l'entreprise, démontrant le taux de développement du secteur industriel. La gestion de production a connu une évolution à travers le temps depuis l'utilisation de l'outil artisanal, suivie de la machine manuelle puis numérique, jusqu'à la robotisation et l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication pour produire des biens qui répondent au besoins du consommateur créant en lui le désir de s'en procurer.

Après avoir exercé le métier d'agriculteur, de pêcheur et de chasseur l'être humain c'est orienté vers l'industrie, chose que nous avons démontré dans la deuxième partie de notre travail, et qui nous a révélé la diversification des branches du secteur comme l'industrie lourde et l'industrie légère, cette dernière est répartie en plusieurs branches notamment l'industrie des boissons gazeuses surtout avec l'émergence d'une culture de consommation de ce type de boisson remplaçant plusieurs produits alimentaires (eau, lait ...) qui ont été considéré depuis toujours comme des produits essentiels dans l'alimentation de l'être humain.

Et pour en savoir plus sur l'industrie des boissons gazeuses, nous avons fait une étude sur une petite entreprise privée, productrice de boisson, se situant à la wilaya de Annaba et qui se dénomme FANTAS, ce qui nous a permis de connaître l'évolution de son type de production, de sa gestion à travers le temps tout en faisant face à la concurrence des autres entreprises similaires en répartissant le pouvoir entre les gestionnaires de l'entreprise d'une façon arbitraire, en exploitant les espaces et les acteurs de production d'une façon optimale et en assumant la distribution de son produit, chose qui lui a permis de maîtriser les coûts et d'assurer sa durabilité depuis 1936.

Mais l'ouverture du marché conduit à l'émergence de nombreux concurrents similaires à FANTAS ce qui représente une menace sur sa durabilité, surtout que les estimations que nous avons fait révèlent une diminution de la production en 2008 qui sera égale à la production réalisé en 1993. Et qui atteindra en 2012 le même niveau réalisé en 1986. Ces mêmes estimations prévoient théoriquement une égalité entre les coûts et les bénéfices de l'entreprise en 2014, si la situation demeure telle qu'elle est depuis 1998. Ce qui nécessite la prise de décision adéquate par les gestionnaires de FANTAS afin d'éviter cette désagréable situation.

## Mots-clés:

Production,  
Industrie légère,  
Secteur privé,  
Petite entreprise.

## - الفهرس العام -

01	.....المقدمة العامة
07	.....الفصل الأول: النشاط الإنتاجي، أساسياته و تسييره
07	.....تمهيد
07	.....المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للإنتاج
07	.....1-1- تعريف الإنتاج
09	.....1-2- عوامل الإنتاج
09	.....1-2-1- الموارد الطبيعية
10	.....1-2-2- العمل
12	.....1-2-3- رأس المال
14	.....1-3-2-1- رأس المال التقني
14	.....1-3-2-2- رأس المال المالي
14	.....أ- رأس المال الداخلي
15	.....ب- رأس المال الخارجي
15	.....1-3-3-2-1- رأس المال الإقتصادي
15	.....أ- رأس المال المادي
15	.....أ-1- المنقولات
15	.....أ-2- العقارات
16	.....ب- رأس المال غير المادي
16	.....ب-1- رأس المال البشري
17	.....ب-2- رأس المال - زبائن
17	.....ب-3- رأس المال - منتج
18	.....ب-4- رأس المال - تنظيم
18	.....1-3- أنواع الإنتاج
19	.....1-3-1 حسب الغرض
19	.....1-3-1-1 الإنتاج للطلب
19	.....أ- إنتاج مستمر
19	.....ب- إنتاج متقطع
20	.....ج- إنتاج عرضي
20	.....1-3-1-2 الإنتاج للتخزين
20	.....أ- إنتاج مستمر
21	.....ب- إنتاج متقطع

21	.....ج- إنتاج عرضي
22	.....1-3-2 حسب درجة الأهمية
22	.....1-3-2-1 الإنتاج الرئيسي
22	.....1-3-2-2 الإنتاج المساعد
22	.....1-3-3 حسب دور الإنتاج في القطاع الصناعي الممارس
22	.....1-3-3-1 الإنتاج النهائي
22	.....1-3-3-2 الإنتاج الوسيط
22	.....1-4 التطور التاريخي لنظم الإنتاج
23	.....1-4-1 الإنتاج اليدوي
23	.....1-4-1-1 نظام الإنتاج المنزلي
24	.....1-4-1-2 نظام الإنتاج الحرفي
24	.....1-4-1-3 نظام الطوائف
25	.....1-4-1-4 نظام الوسطاء
25	.....1-4-2 الإنتاج نصف الآلي
25	.....1-4-2-1 الإنتاج في ظل الثورة الصناعية الأولى (1750-1870)
26	.....أ- في مجال الغزل و النسيج
27	.....ب- الآلات البخارية
27	.....ج- الفحم، الحديد و الغاز
28	.....1-4-2-2 الإنتاج في ظل الثورة الصناعية الثانية: (1870-1914)
30	.....1-4-3 الإنتاج الآلي و الأوتوماتية
33	.....المبحث الثاني: تسيير الإنتاج
33	.....2-1 تعريف تسيير الإنتاج
33	.....2-2 أهمية تسيير الإنتاج
34	.....2-3 أنشطة تسيير الإنتاج
35	.....2-3-1 تصميم المنتج
35	.....2-3-1-1 عوامل تصميم المنتج
36	.....2-3-1-2 جوانب تصميم المنتج
36	.....أ- الجوانب الإنتاجية
36	.....ب- الجوانب التسويقية
37	.....ج- الجوانب السلعية
37	.....د- الجانب الإقتصادي
37	.....2-3-3 خطوات تصميم المنتج
38	.....أ- البحوث النظرية و البحوث التطبيقية
38	.....ب- وضع التصميم الأولي للمنتج

38	.....ج- الانطلاق
38	.....د- الإنتاج
38	.....2-3-2 تخطيط الإنتاج
39	.....2-3-2-1- تعريف التخطيط
39	.....2-3-2-2- خطوات وظيفة التخطيط
39	.....أ- الحصول على تصريح بأهداف المنشأة من الإدارة العليا
39	.....ب- إعداد خريطة تنظيمية للإدارة
40	.....ج- إعداد نظام للمخزون السلعي و ترتيب العمال
40	.....د- إعداد تصريح كتابي بمتطلبات التخطيط قصير و طويل الأجل
40	.....هـ- إعداد الخطط التشغيلية
40	.....2-3-2-3- أدوات التخطيط
40	.....أ- الأدوات البيانية و الشبكية
41	.....أ-1- تحليل نقطة التعادل
42	.....أ-2- خرائط جانث GANTT
44	.....ب- خرائط التدفق PERT / CPM
44	.....ب-1- طريقة المسار الحرج CPM
46	.....ب-2- طريقة تقنية تقييم و مراجعة البرنامج PERT
47	.....ج- تسيير موارد الإنتاج MRP2
49	.....د- أسلوب الوقت المناسب و الكانبان
49	.....د-1 أسلوب الوقت المناسب Juste A Temps
50	.....د-2 طريقة الكانبان KANBAN
51	.....2-3-3- الرقابة على الإنتاج
51	.....2-3-3-1- مفهوم الرقابة على الإنتاج
52	.....2-3-3-2- مجالات الرقابة على الإنتاج
52	.....أ- الرقابة على المواد
52	.....ب- مراقبة الآلات
52	.....ج- الرقابة على الحركة و الزمن
53	.....د- الرقابة على كمية و جودة المنتج
53	.....هـ- الرقابة على تكاليف الإنتاج
53	.....2-3-3-3- خطوات الرقابة على الإنتاج
53	.....أ- تخطيط الإنتاج
54	.....ب- توجيه العمل
54	.....ج- برمجة و جدولة العمل
55	.....د- الإرسال

55	..... 4-3-2 مراقبة جودة المنتج.
55	..... 2-4-3-1- تعريف الجودة و أهم روادها.
56	..... 2-4-3-2 التطور التاريخي للجودة.
56	..... أ- مرحلة ما قبل الثورة الصناعية.
57	..... ب- مرحلة الثورة الصناعية الأولى.
57	..... ج- مرحلة الثروة الصناعية الثانية.
57	..... د- مرحلة الرقابة الإحصائية على الجودة.
58	..... هـ- مرحلة تأكيد الجودة.
58	..... و- إدارة الجودة الشاملة.
58	..... 2-4-3-3 تكاليف الجودة.
58	..... أ- التكاليف المباشرة للجودة.
58	..... أ-1 تكاليف الجودة الوقائية.
59	..... أ-2 تكاليف التقييم.
59	..... أ-3 تكاليف الفشل.
60	..... ب- التكاليف غير المباشرة للجودة.
60	..... 2-4-4-3 مراقبة الجودة
60	..... أ- مفهوم مراقبة الجودة.
61	..... ب- أساليب مراقبة الجودة.
61	..... ب-1- عملية التفتيش الكامل و الشامل
61	..... ب-2- الأسلوب الإحصائي.
62	..... 2-3-5 صيانة التجهيزات الإنتاجية
62	..... 2-3-5-1 مفهوم الصيانة.
63	..... 2-3-5-2 تصنيف الصيانة.
63	..... أ- الصيانة المخططة.
63	..... أ-1-الصيانة العلاجية.
64	..... أ-2-الصيانة الوقائية.
64	..... ب- الصيانة الغير مخططة.
65	..... 2-3-5-3 تكاليف الصيانة.
65	..... أ- التكاليف المباشرة.
66	..... ب- التكاليف غير المباشرة.
66	..... 2-3-5-4 أنشطة الصيانة.
67	..... خلاصة.

68	الفصل الثاني: الصناعة في العالم، و في الجزائر ومضات تاريخية.....
68	تمهيد.....
68	المبحث الأول: ومضات حول الصناعة.....
68	1-1- مفهوم المنشأة الصناعية.....
69	1-2- مفهوم الصناعة.....
70	1-2-1- مفهوم الصناعة في التاريخ الإقتصادي.....
70	1-2-2- مفهوم الصناعة في النظرية الإقتصادية.....
70	1-2-3- المفهوم الإحصائي للصناعة.....
70	1-3- أنواع الصناعة.....
71	1-3-1- أنواع الصناعة حسب خصائص المواد المستخدمة.....
71	1-3-1-1- صناعة إستخراجية.....
71	1-3-1-2- صناعة تحويلية.....
74	1-3-1-2- أنواع الصناعة حسب الحجم.....
74	1-3-1-2-1- المنشآت الصناعية جد صغيرة.....
75	1-3-1-2-2- المنشآت الصناعية الصغيرة.....
75	1-3-1-2-3- المنشآت الصناعية المتوسطة.....
76	1-3-1-2-4- المنشآت الصناعية الكبيرة.....
76	1-3-3- أنواع الصناعة حسب الملكية.....
76	1-3-3-1- الصناعة عامة.....
76	1-3-3-2- الصناعة خاصة.....
77	1-3-4- أنواع الصناعة حسب نوع المنتج.....
77	1-3-4-1- صناعة ثقيلة.....
77	1-3-4-2- صناعة خفيفة.....
78	1-4- تصنيف الصناعة حسب بعض الهيئات الوطنية و العالمية.....
78	1-4-1- تصنيف الصناعة حسب التصنيفات العالمية التي تأخذ بها هيئة الأمم المتحدة ONU.....
80	1-4-2- تصنيف الصناعة حسب منظمة التعاون و التنمية الإقتصادية OCDE.....
80	1-4-3- تصنيف الصناعة حسب الديوان الوطني للإحصائيات في الجزائر ONS.....
81	المبحث الثاني: تطور القطاع الصناعي في الجزائر من سنة 1962 إلى سنة 2007 .....
81	1-2- الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 1966.....
84	1-2-1- الاستثمار الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 1966.....
85	1-2-2- الإنتاج الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 1966.....
87	1-2-3- الصناعة الخاصة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1962 إلى سنة 1966.....
88	1-2-4- الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979.....

92	.....1979	2-2-1- الاستثمار الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979
95	.....1979	2-2-2- الإنتاج الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979
97	.....1979	2-2-3- الصناعة الخاصة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1967 إلى سنة 1979
101	.....1989	2-3- الصناعة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989
104	.....1989	2-3-1- الاستثمار الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989
107	.....1989	2-3-2- الإنتاج الصناعي في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989
110	.....1989	2-3-3- الصناعة الخاصة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من سنة 1980 إلى سنة 1989
114	.....2007	2-4- الصناعة في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007
117	.....2007	2-4-1- الإنتاج الصناعي في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007
120	.....2007	2-4-2- الصناعة الخاصة في الجزائر من سنة 1990 إلى سنة 2007
122		.....خلاصة
123		<b>الفصل الثالث: الصناعة الخفيفة، و فرع صناعة المشروبات في الجزائر</b>
123		.....تمهيد
123		<b>المبحث الأول: الصناعة الخفيفة في الجزائر</b>
123		1-1- تعريف الصناعة الخفيفة و خصائصها
124		1-2- فروع الصناعة الخفيفة
124		1-2-1- الصناعات الغذائية، تبغ و كبريت
125		1-2-2- صناعة النسيج و الجلود
125		1-2-3- صناعة الخشب و الورق
125		1-2-5- صناعات أخرى
125		1-3- تطور الصناعة الخفيفة في الجزائر
132		1-4- تطور الصناعة الخفيفة الخاصة في الجزائر
141		<b>المبحث الثاني: فرع صناعة المشروبات في الجزائر</b>
141		2-1- صناعة المشروبات كفرع من فروع الصناعة الغذائية
142		2-1-1- نشأة الصناعة الغذائية
143		2-1-2- الصناعة الغذائية في الجزائر
148		2-2- صناعة المشروبات، محيط عملها، توزيع منشآتها و مميزاتها
148		2-2-1- تعريف صناعة المشروبات و أنواعها
149		2-2-2- محيط عمل منشآت صناعة المشروبات
150		2-2-3- توزيع منشآت صناعات المشروبات في الجزائر
151		2-2-3-1- توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب نوع المنتج
153		2-2-3-2- توزيع منشآت صناعة المشروبات حسب المنطقة الجغرافية
160		2-2-4- مميزات فرع صناعة المشروبات في الجزائر

160	.....2-2-4-1- الإنتاج و رقم الأعمال.
163	.....2-2-4-2- الموارد البشرية.
164	.....2-2-4-3- معدل تشغيل تجهيزات الإنتاج.
164	.....2-2-4-4- تغطية احتياجات السوق الوطني من المشروبات.
165	.....2-3- صناعة المشروبات الغازية
165	.....2-3-1- نشأة صناعة المشروبات الغازية.
167	.....2-3-2- مميزات الإنتاج الصناعي للمشروبات الغازية في الجزائر
169	.....2-3-3- الأطراف المنتجة للمشروبات الغازية في الجزائر
170	.....2-3-3-1- منشأة حمود بوعلام
171	.....2-3-3-2- منشأة كوكاكولا
173	.....خلاصة.
174	<b>الفصل الرابع: تسيير النشاط الإنتاجي في منشآت الصناعات الخفيفة الخاصة، دراسة</b>
174	<b>حالة منشأة فانتاس لإنتاج المشروبات الغازية بولاية عنابة.....</b>
174	.....تمهيد.
174	<b>المبحث الأول: تقديم منشأة فانتاس لصنع المشروبات الغازية</b>
174	.....1-1- تعريف منشأة فانتاس.
178	.....1-2- الهيكل التنظيمي لمنشأة فانتاس.
180	.....1-2-1- السلطة و اتخاذ القرار.
181	.....1-2-2- التسويق.
181	.....1-2-3- الموارد البشرية
183	.....1-2-4- النظام المحاسبي.
183	.....1-2-5- الإنتاج.
183	<b>المبحث الثاني: نمط و تسيير الإنتاج بمنشأة فانتاس</b>
183	.....2-1- عملية الإنتاج بمنشأة فانتاس.
183	.....2-1-1- تطور نمط إنتاج منشأة فانتاس.
184	.....2-1-2- حجم إنتاج المنشأة.
184	.....2-1-2-1- الطاقة الإنتاجية اليومية.
186	.....2-1-2-2- تطور حجم إنتاج منشأة فانتاس.
189	.....2-1-3- تسيير إنتاج منشأة فانتاس.
189	.....2-1-3-1- أنشطة تسيير إنتاج منشأة فانتاس.
189	.....أ-تخطيط و مراقبة الإنتاج.
193	.....ب- الجودة و مراقبتها.
193	.....ج- صيانة الماكينات

194	د - تعبئة المشروبات الغازية بمنشأة فانتاس .....
199	2-3-1-2- مقارنة تسيير الإنتاج في كل من منشأة فانتاس و عينة عشرين منشأة للصناعة الخفيفة الخاصة.....
199	أ- عينة منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة.....
199	أ-1- وصف العينة.....
201	أ-2- أدوات جمع البيانات.....
201	أ-3- تحليل نتائج الدراسة.....
202	أ-3-1- تحليل نتائج المحور 01: خصائص العينة.....
204	أ-3-2- تحليل نتائج المحور 02: عوامل الإنتاج.....
208	أ-3-3- تحليل نتائج المحور 03: تسيير الإنتاج.....
216	ب- مقارنة النشاط الإنتاجي في كل من منشأة فانتاس و العينة.....
216	ب-1- مقارنة عوامل إنتاج منشأة فانتاس و عينة العشرين منشأة.....
216	ب-1-1- من ناحية الأقدمية و الحجم .....
216	ب-1-2- مصادر التمويل عند الإنشاء .....
217	ب-1-3- مصدر التجهيزات .....
217	ب-1-4- مصدر المواد الأولية .....
217	ب-1-5- من ناحية فضاء الإنتاج.....
217	ب-1-6- تنوع المنتج .....
220	ب-2- مقارنة تسيير إنتاج منشأة فانتاس و عينة العشرين منشأة.....
220	ب-2-1- نمط و أسلوب الإنتاج .....
220	ب-2-2- نوع الإنتاج .....
220	ب-2-3- البحث عن المثوية في شغل فضاءات الإنتاج (عامل/ ماكينة) .....
220	ب-2-4- إمكانية تحديد مدة إنتاج الوحدة الواحدة .....
221	ب-2-5- مراقبة الجودة .....
221	ب-2-2- توزيع منتجات منشأة فانتاس و أثره على عملية الإنتاج.....
228	ب-2-3- تطور رقم أعمال منشأة فانتاس.....
229	ب-2-4- التحديات المستقبلية لمنشأة فانتاس في ظل المنافسة .....
229	ب-2-4-1- تقدير تطور حجم الإنتاج في المستقبل.....
231	ب-2-4-2- حصة منشأة فانتاس من السوق .....
234	ب-2-4-3- سبب تفضيل المستهلك لمشروب غازي معين.....
235	ب-2-4-4- دراسة عينة من مراكز بيع المشروبات الغازية بولاية عنابة.....
237	..... خلاصة.....
238	..... الخاتمة العامة.....

242	..... قائمة المراجع
248	..... فهرس الجداول
251	..... فهرس الأشكال
254	..... الملاحق

الفهرس العام

ملخص باللغة العربية

ملخص باللغة الفرنسية

ملخص باللغة الإنجليزية

## ملخص:

تعتبر عملية تسيير النشاط الإنتاجي من أهم عمليات المنشأة الصناعية التي يتوقف عليها ربح المنشأة و إستمراريتها، و تطور القطاع الصناعي أو تخلفه، و قد عرف تسيير النشاط الإنتاجي و خاصة الصناعي تطورا مع مرور الزمن و في مختلف مناطق العالم و أصبح يعتمد على أحدث التكنولوجيات كاستعمال الروبوهات، و وسائل الإعلام الأكثر تطورا من أجل إنتاج سلع تتناسب مع طلبات الزبائن سعرا، جودة و آجالا في ظل التحكم في التكاليف و في منافسة المنشآت الممارسة لنفس النشاط في مختلف أرجاء العالم نتيجة لانفتاح الأسواق و عولمتها.

أدت المنافسة الشرسة في المجال الصناعي حديثا إلى اتجاه المستثمرين على الصعيد الدولي نحو توظيف أموالهم في الصناعات الخفيفة نظرا لكثافتها الرأسمالية المنخفضة مقارنة بالصناعات الثقيلة من جهة و لمحافظة على البيئة و منه على مصدر المواد الأولية من جهة أخرى شريطة إيجاد أحسن التقنيات لجذب الزبائن نحو منتجاتهم سواء عن طريق تصميم المنتج و منه خاصية مميزة مقارنة بالمنتجات الأخرى أو انتهاج سياسة تسويقية معينة خاصة و أن المنتجات البسيطة تتصف بصغر مدة حياتها.

مر الإقتصاد الجزائري بعد أزمات متعاقبة اعتمد خلالها على الصناعة المصنعة من أجل النهوض بالإقتصاد الوطني إلا أن الإتجاهات الحديثة للسياسة الإقتصادية تشير إلى الإهتمام بالصناعات الخفيفة الخاصة في الجزائر كباقي دول العالم و لو بدرجة أقل منها. و من الأدلة عن ذلك التغير في خصائص و ديناميكية و الأطراف الناشطة في سوق المنتجات الصناعية في الجزائر ما بين سنوات الثمانينات، التسعينات و الألفينات. أما من أمثلتنا عن ذلك ما توصلنا إليه من دراستنا لمنشأة فانتاس المنتجة للمشروبات الغازية و مدى تطور نمط الإنتاج فيها و في تسيير نشاطها مع مرور الزمن.

إن المقارنة التي تم اعتمادها في دراستنا لهذا الموضوع ما بين منشأة فانتاس الممارسة لصناعة المشروبات الغازية و عينة العشرون منشأة الخاصة الممارسة لأنشطة الصناعة الخفيفة أوحث لنا بعدم تحقيق عوامل الإنتاج لنسبة عالية من الاندماج إلا فيما يخص عامل العمل. و ذلك راجع إلى إسترداد المعامل و المواد الأولية اللازمة لتشغيلها من خارج البلاد إضافة إلى عدم التحكم في الأنشطة الممارسة و في صيانة التجهيزات و هذا ما يعرف بالتبعية التي لا تزال تميز الإقتصاد الجزائري و يجعلنا نتساءل عن إمكانية التطوير الحقيقي القطاع الصناعي في الجزائر و استقلاله من كل أنواع التبعية الشيء الذي يعتمد على عبقرية الموارد البشرية الموظفة داخل المنشآت الصناعية الجزائرية و ما يستدعي البحث عن طبيعتها و عن كيفية تكوينها في الجزائر.

## ملخص:

تناول هذا البحث المتواضع موضوع تسيير النشاط الإنتاجي في منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة بدراسة حالة منشأة فانتاس للمشروبات الغازية بولاية عنابة، و الذي قمنا من خلاله بدراسة تسيير النشاط الإنتاجي الذي يعتبر من أهم عمليات المنشأة التي يتوقف عليها ربحها و إستمراريتها، و تطور القطاع الصناعي أو تخلفه. عرف تسيير النشاط الإنتاجي تطورا مع مرور الزمن من الاستعانة بالأدوات البسيطة في النشاط الحرفي، إلى إستعمال الماكينات اليدوية ثم الرقمية ثم الروبوهات و تكنولوجيات الإتصال الأكثر تطورا من أجل إنتاج سلع تلبي حاجيات المستهلكين، و تخلق الرغبة فيهم لاقتنائها.

انتقل النشاط الإنتاجي من قيام الإنسان بالزراعة و الصيد إلى اهتمامه بالقطاع الصناعي الذي تعرضنا إليه في مرحلة ثانية من بحثنا فتبين تفرعه إلى عدة فروع منها الصناعة الثقيلة، و الصناعة الخفيفة حيث ضمت هذه الأخيرة مختلف الأنشطة، من بينها صناعة المشروبات الغازية خاصة مع ظهور ثقافة استهلاك المشروبات الغازية و إحلالها لبعض المواد التي اعتبرت خلال فترة طويلة من الزمن من أساسيات غذاء الإنسان و أصبحت تستهلك أكثر من الماء في بعض البلدان.

و للإطلاع أكثر على صناعة المشروبات الغازية قمنا بدراسة ميدانية حول منشأة صغيرة خاصة منتجة للمشروبات الغازية بولاية عنابة ألا و هي منشأة فانتاس. و تمكنا من استنتاج مدى تطور نمط الإنتاج فيها و في تسيير نشاطها مع مرور الزمن، و إمكانية مواجهتها للمنافسة المفروضة من طرف المنشآت المشابهة لها عن طريق استغلال فضاءها الإنتاجي بشكل جيد، و ضبط مسؤوليتها لخبايا و أسرار الإنتاج سواء من خلال توزيع محكم للسلطة فيما بينهم و استعمال فضاءات الإنتاج بصفة مثلى، أو بمراقبة الفضاءات السوقية و ضمان عملية توزيع منتجاتها ذاتيا، و هذا ما جعلها تتحكم في تكاليفها و تضمن ديمومتها منذ سنة 1936 إلى يومنا.

لكن انفتاح السوق أدى إلى ظهور العديد من المنافسين المشابهين لمنشأة فانتاس نوعا و تسييرا و هذا ما يشكل خطرا على ديمومتها، خاصة و أن تقديرات حجم الإنتاج التي قمنا بها تنبئ بانخفاض حجم الإنتاج سنة 2008 إلى نفس المستوى الذي كان عليه سنة 1993، و استمرار ذلك إلى أن يصل سنة 2012 إلى نفس مستوى الإنتاج لسنة 1986، إلى أن يتساوى كل من التكاليف و الأرباح سنة 2014 إن استمر الوضع على ما هو عليه من انخفاض منذ سنة 1998، و هذا ما يستدعي إتخاذ مسيري المنشأة الإجراءات اللازمة لتفادي ذلك.

### **الكلمات المفتاحية:**

- الإنتاج،
- الصناعة الخفيفة،
- القطاع الخاص،
- المنشأة الصغيرة.

## **Résumé :**

Ce modeste travail a abordé le thème de la gestion de production des entreprises de l'industrie légère privée, étude de cas de l'entreprise FANTAS des boissons gazeuses à ANNABA. Ce qui nous a permis d'étudier la gestion de production qui est considéré comme l'une des plus importantes opérations dont dépend la réussite ou l'échec de l'entreprise, démontrant le taux de développement

du secteur industriel. La gestion de production a connu une évolution à travers le temps depuis l'utilisation de l'outil artisanal, suivie de la machine manuelle puis numérique, jusqu'à la robotisation et l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication pour produire des biens qui répondent aux besoins du consommateur créant en lui le désir de s'en procurer.

Après avoir exercé le métier d'agriculteur, de pêcheur et de chasseur l'être humain s'est orienté vers l'industrie, chose que nous avons démontré dans la deuxième partie de notre travail, et qui nous a révélé la diversification des branches du secteur comme l'industrie lourde et l'industrie légère, cette dernière est répartie en plusieurs branches notamment l'industrie des boissons gazeuses surtout avec l'émergence d'une culture de consommation de ce type de boisson remplaçant plusieurs produits alimentaires (eau, lait ...) qui ont été considérés depuis toujours comme des produits essentiels dans l'alimentation de l'être humain.

Et pour en savoir plus sur l'industrie des boissons gazeuses, nous avons fait une étude sur une petite entreprise privée, productrice de boisson, se situant à la wilaya de Annaba et qui se dénomme FANTAS, ce qui nous a permis de connaître l'évolution de son type de production, de sa gestion à travers le temps tout en faisant face à la concurrence des autres entreprises similaires en répartissant le pouvoir entre les gestionnaires de l'entreprise d'une façon arbitraire, en exploitant les espaces et les facteurs de production d'une façon optimale et en assumant la distribution de son produit, chose qui lui a permis de maîtriser les coûts et d'assurer sa durabilité depuis 1936.

Mais l'ouverture du marché conduit à l'émergence de nombreux concurrents similaires à FANTAS ce qui représente une menace sur sa durabilité, surtout que les estimations que nous avons fait révèlent une diminution de la production en 2008 qui sera égale à la production réalisée en 1993. Et qui atteindra en 2012 le même niveau réalisé en 1986. Ces mêmes estimations prévoient théoriquement une égalité entre les coûts et les bénéfices de l'entreprise en 2014, si la situation demeure telle qu'elle est depuis 1998. Ce qui nécessite la prise de décision adéquate par les gestionnaires de FANTAS afin d'éviter cette désagréable situation.

### **Mots-clés:**

- Production,
- Industrie légère,
- Secteur privé,
- Petite entreprise.

### **Summary:**

This modest work focused on the management of production in private company of the light industry case study: the FANTAS company of soft drinks in ANNABA. This work allowed us to study the management of production, which is regarded as one of the most important operations that determine success or failure of the company, reflecting the rate of development of the industrial sector. The management of production evolved over time from

the use of the craft' tools, followed by the manuals machines then automation and the use of new technologies of information and communication to produce goods that satisfied the needs of consumers and created in him the desire to buy it.

After having exercised the profession of agricultural, fisherman and hunter human being is oriented towards industry, which we have shown in the second part of our work, and found that the industrial sector is so Diversify such as heavy industry and light industry, the latter is divided into several branches including the soft drink industry, especially with the emergence of a culture of consumption of this type of drink replacing several food (water and milk ...) which have always been regarded as essential products in the diet of human beings.

And to learn more about the soft drink industry, we have made a study of a small private company producing soft drinks in Annaba called FANTAS, which permits us to know the evolution of its production type, its management over time and its strategy to stop the competition of the other similar companies by the arbitrary division power between managers, exploiting space and factors of production in an optimal way, and assuming the distribution of its product that what allowed him to control costs and ensure its sustainability since 1936.

But opening up the market led to the emergence of many competitors similar to FANTAS, which represents a threat to its sustainability, especially that the estimations we have made show a decrease of production in 2008, which will be equal to the output achieved in 1993. And will reach in 2012 the same level achieved in 1986. These same estimations provide theoretical, an equality between the costs and benefits of the company in 2014, if the situation remains as it has since 1998. And requires making adequate decisions to avoid this unpleasant situation.

**Keywords:**

- Production,
- Light industry,
- Private sector,
- Small business.