

الدعائم الأساسية للارتقاء بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومقومات نجاحها

د/ بن عـنـتر عبد الرحمان

كلية العلوم الاقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية
جامعة بومرداس

الملخص:

Résumé:

L'objectif de cette étude est d'analyser les perspectives en vue de réaliser l'avantage concurrentiel des petites et moyennes industriel, et développer une vision objective des axes qui peuvent servir de base pour dégager les méthodes en même d'accroître leur productivité et augmenter leur participation dans le développement économiques et le progrès social.

De ce fait les recommandations contenues dans cette étude constituent une modeste contribution pour évaluer les progrès dans ce domaine, et prévoir les horizons pour promouvoir les petites et moyennes industries afin de participer dans la réalisation du développement social.

تسعى هذه الدراسة في الحقيقة إلى تحليل النظرة المستقبلية لتحقيق الميزة التنافسية للصناعات الصغيرة والمتوسطة وبلورة رؤية موضوعية للمحاور التي يمكن أن تنطلق منها سعيًا وراء استنباط السبل الكفيلة بزيادة إنتاجياتها ورفع كفاءتها الإنتاجية بغية توسيع إسهامها في التنمية الاقتصادية والتقدم الاجتماعي واستجلاء أفضل الوسائل التي يمكن استخدامها لكفالة التطور الأمثل والممكن للصناعات الصغرى والمتوسطة.

إن هذه الدراسة وما تتضمنها من مقترحات هو مساهمة متواضعة لتقييم ما تحقق في هذا المجال واستشراف آفاق جديدة للارتقاء بالصناعات الصغيرة والمتوسطة الذي يصبو إلى أن يكون لهذه الصناعات إسهام في التنمية الشاملة.

تمهيد:

لقد أصبح موضوع الصناعات الصغيرة والمتوسطة من الموضوعات التي تلقى اهتمام المنظمات الدولية والمحلية فضلا عن اهتمام الاقتصاديين بها ولعل السبب في ذلك يرجع إلى أهمية هذه الصناعات التي توفر فرص حقيقية تساهم في حل مشكلة البطالة التي تعاني منها معظم الدول النامية حيث أصبحت هذه الصناعات الآن السمة المميزة في شتى أنحاء العالم والتي تساهم بشكل رئيسي في حل المشكلات الاقتصادية والاجتماعية. وباعتبارها أفضل الوسائل للإنعاش الاقتصادي نظرا لسهولة تكيفها ومرونتها التي تجعلها قادرة على الجمع بين التنمية الاقتصادية وتوفير مناصب الشغل وجلب الثروة وبإمكانها رفع تحديات التنافسية وغزو الأسواق الخارجية في ظل التغيرات الدولية.

إن التطورات التكنولوجية والتقنيات الحديثة التي حدثت في نهاية القرن العشرين أدت إلى إحداث تغييرات كبيرة في قطاعات التصنيع والإنتاج والإدارة والتسويق وأصبحت الآليات الحديثة أكثر فاعلية وأكثر كفاءة مما أوجب ظهور مشكلات تحديث الصناعة وأصبحت القدرة على المنافسة من عناصر إقامة وتنفيذ المشروعات المتوسطة والصغيرة بل وأصبحت القدرة على النجاح في المنافسة من أهم عناصر نمو المشروعات وإستمراريتها وأن عدم القدرة على المنافسة من المشكلات السائدة في الوقت الحاضر والتي تواجه تلك المؤسسات الإنتاجية.

أولا : الإجراءات اللازمة لتحسين إنتاجية الصناعات الصغيرة والمتوسطة

1 - في مجال التمويل:

نظرا للوضعية الاقتصادية الراهنة لمعظم البلدان النامية فإن جل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعاني من مشكلة رئيسية تتمثل في تمويل هذه المؤسسات وكذلك عدم الاستجابة لمقتضيات شروط الضمان التي تتطلبها مؤسسات الإقراض لذلك من الواجب عند إعداد وتنفيذ برامج القروض أيا كان مصدرها للمؤسسات الصغرى والمتوسطة مراعاة ما يلي⁽¹⁾:

أ - يكون تسديد القروض على أساس فترات معقولة وأسعار فائدة قريبة من الأسعار السائدة في السوق المالية.

ب- عدم اللجوء إلى فرض رسوم جزائية وتطبيق إجراءات الرهن والمقاضاة أو إشهار الإفلاس في حالات التخلف عن التسديد لأسباب موضوعية.

ج- التركيز على دور المؤسسات الحكومية وغير الحكومية كالجمعيات التعاونية وجمعيات التضامن وغيرها من الصيغ التعاونية في تمويل الصناعات الصغرى والمتوسطة.

د- إيجاد طرق تمويلية خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2 - التسويق:

ويمثل أحد الانشغالات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة فيما يتعلق بإيجاد وتوسيع الأسواق الداخلية لتصدير منتجاتها والإعلان والتعريف بها بالطرق الحديثة كالاشتراك مثلا في المعارض الدولية وإظهار المنتجات بطريقة مرضية وواضحة كما يساعدها على اللقاء بالعملاء الكبار وبناء علاقات متجددة وإقامة جسور من الاتصالات مع المشتركين المحليين والدوليين والسعي نحو الأسواق الخارجية، فعادة ما تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاحتياجات تمويل ملحة وهذا لعدم افتقارها إلى قروض بنكية تقدم لها شروط ميسرة، والتركيز على فتح أسواق جديدة أو عمل دراسات تسويقية Marketing Studies والقيام بالاستقصاءات ودراسة السوق واحتياجاتها وتطوراتها وتوفير معلومات حديثة حول اتجاهات وفرص إمكانات افتتاح الأسواق جديدة محلية أو وطنية أو دولية.

3 - الإنتاج:

وهو مجال خصب وواسع لزيادة الكفاءة الإنتاجية إذا ما أحسن استثماره بشكل مستمر وملائم وتوفر القدرة على تطويره للاستفادة من التقدم التقني الحديث في المعدات والأجهزة وأساليب الإنتاج.

إن مواجهة التنافس الخارجي أصبح بمثابة محفز إضافي لتحسين الإنتاج (الإنتاج بالموصفات العالمية وبالسعر المنافس) والارتفاع بنوعية السلع والبضائع المنتجة. كما يحول دون دخول السلع الأجنبية إلى السوق الوطنية.

كما أن تشجيع التكنولوجيا المناسبة والملائمة للمؤسسات الصغرى والمتوسطة واستخدام الوسائل الإنتاجية الحديثة والنظم المتقدمة في تنظيم الإنتاج يكتسي أهمية قصوى بالنسبة للنمو ومستقبل هذه المؤسسات والقدرة التنافسية للسلع الاستهلاكية والإنتاجية المصنعة محليا في مواجهة الواردات⁽²⁾. لذلك من الضروري وضع سياسات إنتاجية والقيام بالبحوث والتقنيات الحديثة التي تتكيف مع احتياجات المؤسسات الصناعية الصغرى والمتوسطة من أجل تطوير وزيادة الإنتاج وتحسين أداء هذه المؤسسات وتعزيز القدرة الإنتاجية على مواجهة المنافسة وتحديات السوق.

4 - الإدارة الرشيدة:

لا أحد ينكر دور الإدارة الإيجابي في دفع العاملين والنجاح في الحصول على احترامهم وولائهم وخلق نظام فعال لمكافآت الأداء وتقييمه. وإن الاتجاه الحالي نحو مشاركة العاملين وتعاون الإدارة يعكس الطرق الجديدة

في الفكر الإداري الحديث ومؤشر نحو تحسين إنتاجية المؤسسات الاقتصادية. كما أن حسن إدارة المؤسسة (أي مؤسسة) هو عنصر أساسي وجوهري لتطوير وتنمية الاقتصاد.

إن نجاح المؤسسات الصغرى والمتوسطة يتوقف على الاعتراف بقيمة الموارد البشرية كأصل هام وغالي لديها على مستوى التعاون بين العاملين ومرؤ وسيمهم في إطار هذه المؤسسات⁽³⁾.

إن الإدارة الرشيدة القائمة على الفهم والمعرفة جنبا إلى جنب مع القوة العاملة والكفاءات الماهرة المتميزة هي ضرورة حيوية لتطوير القدرات الإنتاجية للصناعات الصغرى والمتوسطة والحفاظ عليها بما يمكنها من حماية استقلاليتها كما أن التحسن المستمر للمهارات والتقنيات الإدارية هما أيضا مطلب ملح لرفع كفاءة مجمل أداء

الصناعات الصغرى والمتوسطة ذات الصلة بما يكفل لهذا القطاع الاحتفاظ بموقعه المتميز ضمن المؤسسات الصناعية الوطنية.

لقد بات معلوما بالتجربة أن بطء وتيرة التقدم الاقتصادي، وتراجع التنمية الاقتصادية في بعض البلدان النامية لا يرجع إلى نقص الموارد قدر كونه نتيجة لغياب الإدارة الرشيدة ذات الكفاءة العالية في حسن استخدام هذه الموارد استخداما أمثلًا عند توافرها.

5 - التدريب:

باستخدام أساليب التدريب الحديثة تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تواجه مسائل الإدارة بشكل منطقي وتزيد من التدريب سعيًا من أجل زيادة الإنتاج ورفع الكفاءة الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية.

كما تحتاج هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة في البلدان النامية إلى تشجيع التدريب على تقنيات الإدارة الحديثة وتدريب الأطر والتدريب المنظم للعمال مما يجعل منها أن ترتقي أداء وإنتاجًا. كما ينبغي تعزيز التعاون بين المؤسسات الصغرى والمتوسطة من أجل تشجيع وقيام ممارسات أفضل وتحسين المناهج في معاهد التعليم والتدريب.

6 - الدعم الحكومي:

ويتمثل في عدة صور ومظاهر وفي مختلف مراحل حياة المؤسسة من أجل النهوض بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدءًا بـ (4):

أ- إزالة القيود والمعوقات الإدارية وخاصة بتوفير الأسس الإرتكازية من طرق ومواصلات وتدريب مهني والتعليم التقني والمساعدة في اختيار المعدات المناسبة وتقديم الإرشاد حول تحسين وسائل الإنتاج، والعمل على إيجاد السوق الخارجية للتصدير.

ب- تأمين التمويل والاعتمادات المالية بشروط ميسرة وبأسعار فائدة مناسبة، وتخفيض معدلات التضخم وإزالة الحواجز التي تعيق التجارة وتخفيض من رسوم الإنتاج والضرائب الغير مباشرة وغيرها.

ج- وانتهاء بتحديد بوضوح في سياساتها وخططها الإنمائية اتجاه المؤسسات الصغرى والمتوسطة في إطار التنمية الاقتصادية الشاملة مع بيان أهدافها وتوجهاتها إزاء دور هذه المؤسسات اجتماعيا واقتصاديا.

7 - الإعلام والتوعية:

ويتمثل في عدة مظاهر من بينها⁽⁵⁾:

أ- الاجتماعات التي عادة ما تضم نخبة من المتخصصين في مجال المؤسسات الصغرى والمتوسطة

هذه الاجتماعات بحكم حيوية موضوعاتها تشكل في حالة الإعلان عنها ومتابعتها إعلاميا، وسيلة مفيدة من وسائل إيصال المعلومات والبيانات التي تتجاوز نطاق المشاركين في هذه الاجتماعات.

ب- المعارض والأسواق التجارية المنظمة وفق أسس وأصول علمية تؤدي دورا متميزا في تنمية الصادرات وتشجيع حركة التسويق في الداخل والخارج إذ تتيح للمنتج الصغير فرصة التعريف بمنتجاته بمختلف الفئات من المستوردين والمصدرين والمستهلكين ومن ثم تهيئة فرصة تسويق هذه المنتجات، كما أن المعارض تسمح لكل منتج بأن يطلع على أحداث المنتجات والتطورات الإنتاجية بما يحفز على تطوير صناعته والسعي لتحسين نوعيتها استجابة لقوانين السوق من منافسة وابتكار وتجديد.

ج- للبرامج المرئية والمسموعة والمطبوعات والمنشورات والدوريات دورها المتميز في اجتذاب المعنيين والقاعدة العريضة من الأفراد بما تتضمنها من معلومات حول الواقع والأوضاع والتطورات المحتملة وآفاق المؤسسات الصغرى والمتوسطة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

8 - البحوث التقنية والاقتصادية:

يمكن أن تتركز احتياجات المؤسسات الصغرى والمتوسطة في مجال البحوث عبر مجموعتين متميزتين وهما⁽⁶⁾:

المجموعة الأولى: التجارب التقنية التي تكتسي أهمية خاصة سواء بالنسبة للتطور على المدى المستقبلي لهذه المؤسسات أم بالنسبة للحلول المناسبة للمشكلات الحالية

المعاصرة، ولعل من المجالات الأكثر استحقاقا للتنمية في هذا المجال دراسة الإنتاج، التصنيع، التجارب واختبارات المواد الأولية والمنتجات، الاستخدام الحديث للمواد الجديدة المتاحة في موقع الإنتاج، مسائل الطاقة... الخ.

المجموعة الثانية: البحوث الاقتصادية ذات الصلة بهذه المؤسسات بما فيها البحوث المتعلقة بمشكلات الإدارة الغير التقنية. بحيث توجه هذه البحوث نحو المشاكل التي قد تعترض قيام نمو الصناعات الصغرى أو المتوسطة في منطقة بعينها أو في مناطق متعددة، ويمكن أن تكون لهذه البحوث جدوى لدى السلطات العامة التي قد تستعين بها لتحديد أنواع الصناعات الجديدة بالدعم، وتحديد أماكن توطئها المناسب، والتوصل إلى تعريف توصيفي لها ولأشكال المساعدات التي يتعين أن تقدم لها.

ثانيا: التوجهات المستقبلية لتحقيق القدرة التنافسية للصناعات الصغرى والمتوسطة

بالنسبة للتوجهات المستقبلية في الوقت الحاضر لتحقيق القدرة التنافسية لهذه المؤسسات يتطلب ما يلي:

1 تشجيع الابتكار والتطوير التكنولوجي والبحث العلمي:

وذلك بالمساهمة في ميدان البحث التي تصدر عن هذه المؤسسات لأن التجديد في السلطة أو في طرق إنتاجها يتطلب في الغالب استثمارات كبيرة في ميدان البحث والتطوير. كما يجب إعطاء الامتيازات المرتبطة بحجم مختبرات البحث القادرة على تطوير البحث التكنولوجي وعلى اكتساب قدرة أكبر على المنافسة. مع الأخذ بعين الاعتبار الابتكار التكنولوجي (Technologie Innovation) الذي مكن من إرجاع المؤسسات الصغرى والمتوسطة إلى مكانها الحقيقي في استمرارية التغيير التكنولوجي وتطوير وسائل الإنتاج، فالعديد من الدراسات⁽⁷⁾ أبرزت أن حجم المؤسسة ليس هو العامل (أو العنصر) الوحيد المفسر لعملية الابتكار Innovation Process بل أن طبيعة النظام السائد بالمؤسسة والتكلفة الناتجة عنه هما المحددان الأساسيان لفاعلية البحث والابتكار الناجح.

وانطلاقاً من هذه الفكرة تتمتع المؤسسات الصغرى والوسطى ببعض الميزات الناتجة عن طبيعة مرونتها في كل من الإدارة والإنتاج وعن تكليف النظام الداخلي مع متطلبات البحث والتطوير، فالامتيازات الناتجة عن المرونة في الإنتاج والإدارة بتحصيل الاستفادة من نتائج البحث التكنولوجي والابتكارات الفعلية أشمل وأعم. وهكذا كان للدراسات العديدة والمنجزة في السنوات الأخيرة الأثر الكبير في الأوساط السياسية وفي ميادين البحث والعلوم فزاد الاقتناع بدور المؤسسات الصغرى والمتوسطة في تطوير ونشر التكنولوجيا الحديثة، وأصبح الاعتقاد قويا حول أهمية الدور الذي أخذت تلعبه هذه المؤسسات في الابتكار والتجديد التكنولوجي.

2 تشجيع المنتجات لغزو الأسواق العالمية:

وذلك بتلبية احتياجات السوق المحلية من المنتجات ومنافسة السلع المستوردة بالأسواق المحلية على أن يكون إنتاج هذه السلع المحلية بالمواصفات العالمية وبالسعر المنافس وبتوفير عناصر القدرة على المنافسة المتمثلة في⁽⁸⁾:

* تطوير تصميمات المنتجات

* الإشراف الفني للتأكد من المواصفات وضرورة الالتزام بها

* الرقابة على جودة الإنتاج وتطبيق معايير الجودة

* تقليل التكلفة الكلية للمنتج

* الاستفادة من مراكز دعم الأعمال والتكنولوجيا

* توفير البيئة وظروف التشغيل لليد العاملة.

وبذلك يمكن زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق اللجوء إلى العديد من الإجراءات الخاصة بالأنشطة التسلسلية للإنتاج والتي تحدد المهام والمسؤوليات وتنظم الواجبات لتحقيق الأهداف المرجوة لهذه المؤسسات.

3 - الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة:

من المتوقع أن تصبح لصناعة تكنولوجيا المعلومات والخدمات المتقدمة للمعلومات والاتصالات تأثيراً عميقاً على إيقاع الاقتصاد، كما تلعب أدواراً هامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أصبح من غير الممكن الاستغناء عن المنتجات

والخدمات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين الكفاءة والقدرة على التنافس والقابلية لتوليد الربحية لهذه المؤسسات⁽⁹⁾. ويجرى تطوير الهياكل الخدمية للمعلومات الكونية بناء على منتجات تكنولوجيا المعلومات السالفة الذكر بحيث يمكن نشر التجارة الدولية في المعلومات والمنتجات في أكثر عدد ممكن من الدول. وتشمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد المصادر الهامة لاستحداث التكنولوجيا الجديدة، ولاسيما في البلدان الصناعية، ولكن هناك حاجة إلى تكيف التكنولوجيا لتلائم الاحتياجات المحلية واحتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخاصة في البلدان النامية وإلى إجراء بحوث مناسبة ونشر المعلومات عن التكنولوجيا وتدريب المديرين والعمال على تطبيقها مع الأخذ بعين الاعتبار آثار التكنولوجيات كما ينبغي إسناد دور أكبر إلى الجامعات والكليات التقنية في استحداث ونشر التكنولوجيات بالاشتراك مع المؤسسات الصغرى والمتوسطة واستخدام وسائل الإعلام لنشرها.

4- التعامل مع التجارة الإلكترونية:

في ظل المتغيرات التي يعرفها عالمنا اليوم فإن الضرورة تلح على مواكبة هذه المتغيرات وخاصة في ميدان التعامل مع التجارة الإلكترونية التي أصبحت واقعا ملموسا لا يمكن الاستغناء عنه وخاصة إذا وظفت لخدمة اقتصاديات البلدان. إذ يبدو أن التجارة الإلكترونية سيكون لها انعكاسات على السياسات الاقتصادية العريضة في البلدان النامية والصناعية على حد سواء. وستؤثر على السياسات التقنية والتجارية وعلى سياسات المنافسة ورقابة السوق والسياسات الاجتماعية، وسياسات الحكومة اتجاه القطاع الخاص وبصورة أكثر تحديدا فإن تأثير التجارة الإلكترونية الاقتصادية متنوع بالفعل، وأهم عناصر هذا التأثير هو كالتالي⁽¹⁰⁾:

التجارة الإلكترونية تحول السوق التقليدية.

التجارة الإلكترونية عامل يحفز العولمة والتحرر الاقتصادي والطلب على عمالة

أعلى تأهيلا.

التجارة الإلكترونية تزيد تفاعل المؤسسات الاقتصادية لتصل للمؤسسة الصغيرة

والمتوسطة على حد سواء.

والتجارة الإلكترونية هي استخدام الشبكات والتكنولوجيات الإلكترونية للتجارة وغيرها من الأنشطة الاقتصادية، ويتضمن ذلك استخدام الاتصالات الإلكترونية كوسيط يجرى من خلاله تصميم وإنتاج، والإعلان عن، وعرض، وجرد، وشراء وإتمام صفقات السلع والخدمات....الخ وسوف تسمح التجارة الإلكترونية بتسويق المنتجات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر العالم، وتوفير مجال واسع من البدائل للمستهلك.

ثالثاً : الاقتراحات :

من خلال ما سبق حول الإجراءات الضرورية التي تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والنظرة المستقبلية

التي تزيد من ميزتها التنافسية فإننا نقترح ما يلي:

- 1- إعطاء الأهمية البالغة للإجراءات الواردة في هذا البحث مما يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ويكون لها دور فعال في إعطاء دفع قوي للتنمية الاقتصادية الشاملة.
- 2- تعزيز موقع ومكانة الصناعات الصغرى والمتوسطة في سلم الاقتصاد الوطني، وتشجيعها وتزويدها بالخدمات والتخصصات ما يبرهن على أهمية موقع هذه الصناعات في مجمل الاهتمامات الاقتصادية الشاملة.
- 3- توجيه وسائل الإعلام نحو مزيد من الاهتمام بالتوعية الجماهيرية بدور وأهمية المؤسسات الصغرى والمتوسطة ومكانتها وإبرازها كعامل حيوي من عوامل التنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- 4- نشر الدراسات والبحوث العلمية الهامة والمتميزة التي أنجزت في مضمار هذه المؤسسات.
- 5- الاستفادة من التجارب الدولية بما يتناسب مع مراحل التطور التقني والتكنولوجي في مجال الصناعات الصغرى والمتوسطة للدول النامية.
- 6- تشخيص التحديات الرئيسية التي تواجه هذه المؤسسات وتقديم حلول عملية لها وإبراز قدراتها التكنولوجية والإبداعية والكشف عن فرص التبادل والتكامل بينها من جهة وبين المؤسسات الكبرى من جهة أخرى على المستويين المحلي والدولي.

7- تحديد المجالات التي تهم تنمية وترقية هذا القطاع بأسلوب متجدد يتناسب مع حجم التحديات الجديدة.

8- تحديد العناصر الرئيسية للدعم الفني والإداري اللازمين لتطوير أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع التركيز في هذا الصدد على دور مراكز البحوث والمعلومات المتخصصة، ومراكز التدريب والتأهيل الإداري والفني في هذا المجال.

9- استعراض أهم البدائل والقنوات التمويلية المستحدثة التي تلئم احتياجات وتطلعات وإمكانيات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

10- التعرف على المستجدات والتطورات الحديثة في البيئة المحلية والدولية وانعكاساتها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكيفية التعامل معها.

1- Proposition d'une nouvelle stratégie d'investissement et de soutien à la PME /PMI (Juin2000) (Ministère de PME /PMI) Algérie.p20.

2- بكر محمد رسول، **الصناعات الصغيرة والحرف التقليدية في الوطن العربي أداة للتنمية**، تقرير مقدم لمؤتمر العمل العربي الذي عقده منظمة العمل العربية بالقاهرة من 4 إلى 11 أبريل 1994. ص.35

3- بن عنتر عبد الرحمان، واقع مؤسساتنا الصغيرة والمتوسطة وآفاقها المستقبلية، **مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير**، جامعة سطيف العدد الأول 2002. ص.80

4- التقرير الخامس لمكتب العمل الدولي، البند الخامس من جدول الأعمال، **الظروف العامة لحفز خلق الوظائف في المنشآت الصغيرة والمتوسطة**، مؤتمر العمل الدولي، الدورة 85، 1997. ص.16.

5- بسيوني ابراهيم حمادة، حرية الإعلام الإلكتروني الدولي وسيادة الدولة مع إشارة خاصة إلى الوضع في الدول النامية، **مجلة دراسات التنمية لمركز دراسات وبحوث الدول النامية**، جامعة القاهرة، العدد 7 / 2001. ص. 08.

6- رضا فويعة، دور المؤسسة الصغرى في دعم الاندماج الاقتصادي والاجتماعي، **مجلة بحوث اقتصادية عربية** (العدد الثامن 1997) ص. 40.

7- المرجع السابق. ص. 65.

8- Programme intégré de la Compétitivité et d'appui à la restructuration industrielle en Algérie (ONUDI) (1991-2001).p25.

9- بكر محمد رسول، مرجع سبق ذكره. ص.40

10- إحسان علي بوحليقة، " التجارة والإلكترونية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، أداة لتوحيد الأسواق " **مجلة التجارة والصناعة** (ماي 2000) . ص.70.