جامعة عبد الحميد بن باديس –مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الشعبة : علوم التسيير تخصص : تسيير استراتيجي

تحليل الوضع التنافسي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة مؤسسة صغيرة مدعمة من طرف بنك البدر - مستغانم

مقدمة من طرف الطالب :
كعيبيش ناصر

تحت إشراف الأستاذ
أزمور رشيد

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم و اللقب	الرتبة	عن جامعة
			جامعة
			جامعة
			جامعة

السنة الجامعية: 2019/2018

بسم الله الرحمن
الرحيم

الإهداء

اهدي ثمار جهدي المتواضع إلى أسباب النجاح و الفلاح : إلى الوالدة العزيزة أطال الله في عمرها ، والى الروح الطاهرة والدي و الذي ادعوا له بالشفاء العاجل .

إلى كل الأصدقاء و إلى طلبة التسيير الاستراتيجي دولي دفعة 2018 .

شكر و تقدير

الحمد لله الذي وفقني إلى إتمام هذا العمل المتواضع.

أقدم جزيل الشكر إلى الأستاذ المؤطر ازمور رشيد على قبوله الإشراف على الرسالة و على التوجيهات و النصائح التي قدمها و إلى كل من ساعدني لإتمام هذا العمل .

الفهرس

فهرس المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
شكر و تقدير	-
الإهداء	-
الفهرس	II-I
قائمة الأشكال	III
قائمة الجداول	III
مقدمة عامة	**أ- د**
الفصل الأول : مدخل إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .	
تمهيد :	1
المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	2
المطلب الأول : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	2
المطلب الثاني : معايير تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	5
المطلب الثالث : أنواع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	7
المبحث الثاني : مصادر و أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.	13
المطلب الأول :أهمية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	14
المطلب الثاني :مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.	15
المطلب الثالث :أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .	17
المبحث الثالث : واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	21
المطلب الأول : الإطار القانوني والتشريعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	22
المطلب الثاني : الهيئات الحكومية والمؤسسات المتخصصة في دعم المو ص م في الجزائر.	25
المطلب الثالث : مشاكل المؤسسات الصغيرة ا ولمتوسطة في الجزائر	27
خلاصة الفصل	30
الفصل الثاني : تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	
تمهيد	31
المبحث الأول : المنافسة و التنافسية	31
المطلب الأول : تعريف المنافسة و أنواعها	31
المطلب الثاني : التنافسية و أنواعها	33
المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية	35
المطلب الأول : تعريف الميزة التنافسية	35
المطلب الثاني : خصائص و أنواع الميزة التنافسية	**37**
المطلب الثالث :مصادر الميزة التنافسية	39
المبحث الثالث : **الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية**	40
المطلب الأول : الاستراتيجيات العامة للميزة التنافسية	40
المطلب الثاني :القوى التنافسية الخمس ل Porter و التحليلSWOT	42

المطلب الثالث : الوضع الاستراتيجي والهيكلي والتنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	47
الفصل الثالث : الدراسة التطبيقية	
تمهيد	49
المبحث الأول : لمحة تاريخية عن بنك BADR	49
المطلب الأول : نشأة البنك الفلاحة و التنمية الريفية	50
المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي العام للبنك	52
المبحث الثاني : المهام و الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك الفلاحة و التنمية الريفية	59
المطلب الأول : مهام بنك الفلاحة و التنمية الريفيةBADR	59
المطلب الثاني : الخدمات المصرفية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية	59
المبحث الثالث :دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية- Mosta- في تمويل الم ص و م	62
المطلب الأول : الضمانات التي يطلبها بنك الفلاحة والتنمية الريفية.	**62**
المطلب الثاني : أنواع القروض المستعملة لدى الوكالة رقم 280	66
المطلب الثالث : دراسة المشروع الاستثماري	68
خلاصة الفصل	73
خاتمة عامة	69
قائمة المراجع	70

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
I-1	أهم التصنيفات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	13
II -1	دورة حياة الميزة التنافسية	38
II-2	**نموذج القوى الخمس التنافسية**	45
III-1	**الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR**	52
III-2	**الهيكل التنظيمي لوكالة مستغانم تنظيم بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة مستغانم**	54

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
ا-1	تصنيف بروتش و همنز للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب عدد العمال	3
ا-2	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب لمواد 5 و 6 و 7 من القانون التوجيهي	4
II -1	مخطط swot analysis	46
III-1	عدد الملفات المؤهلة ومبالغ قروض الاستثمار الممنوحة للمو ص وم 2013/2008	66
III-2	عدد الملفات المؤهلة ومبالغ قروض الاستغلال المقدمة للمؤ ص و م 2013/2008.	68
III-3	**الميزانية الافتتاحية: 2010، الوحدة د ج.**	69
III-4	**ميزانية السنة الأولى: 2011/12/31، الوحدة دج.**	69
III-5	الميزانية للسنة الثانية: في 2012/12/31، الوحدة دج.	70
III-6	**الميزانية للسنة الثالثة: في 2013/12/31، الوحدة دج**	70
III-7	**ميزانية السنة الرابعة: في 2014/12/31، الوحدة دج**	71
III-8	**الميزانية للسنة الخامسة: في 2015/12/31، الوحدة دج**	71
III-9	**حسابات النتائج: لـ 5 سنوات متتالية**	72

قائمة الرموز و الاختصارات

الرمز	اسم الرمز
الم ص و م	المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
ANSEJ	الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب
APSI	وكالة دعم و ترقية الاستثمار
ANDI	الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار
PME	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
PE	المؤسسات الصغيرة
ME	المؤسسات المتوسطة
OCDE	منظمة التعاونالاقتصادي والتنمية
TPE	المؤسسات الصغيرة جدا
ANGEM	الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر
DRE	مديريات شبكات الاستغلال
BDL	بنك التنمية المحلية
CPA	القرض الشعبي الجزائري
BADR	بنك الفلاحة و التنمية الريفية

مقدمة عامة

مقدمة عامة :

إن اهتمام الجزائر بالمؤسسات المصغرة والصغيرة و المتوسطة جسد بغية خلق منظومة مؤسساتية تستجيب لجميع التغيرات الجذرية التي تفرضها التعاملات الاقتصادية وهذا من خلال محاولة الارتقاء بهذه المؤسسات على جميع الأصعدة المحلية والدولية وفي جميع المجالات والمهارات التنظيمية والقدرة على الابتكار والتعرف على أحوال السوق وقربها من المتعاملين معها وقدرتها على إنتاج سلع وخدمات تعتبر بمثابة مدخلات لإنتاج سلع وخدمات وغير ذلك من المزايا . وتعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إحدى دعائم التنمية الاقتصادية الوطنية بالنظر للأهمية الاقتصادية , وما تتمتع به هذه المؤسسات من مزايا نسبية في مجال الإنتاج والخدمات التي تحتم ضرورة وجودها بجانب المؤسسات الكبيرة . ومن هنا فقد أصبح من الضروري العمل على زيادة فاعلية هذه المؤسسات وتذليل كافة الصعوبات التي تواجهها لزيادة دورها في عملية التنمية الاقتصادية . وحيث أن مفهوم التنافسية ولما لها من أهمية في عالم اليوم حيث أصبح للتنافسية مجالس وهيئات واستراتيجيات ومؤشرات على مستوى العالم , وبالتالي فإنه في الاقتصاديات المعاصرة أصبحت التنافسية بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمرًا لا محيص عنه , حيث تؤثر على المؤسسات والشركات الكبيرة والصغيرة والأفراد في استدامة النمو وزيادة مستويات معيشة أفرادها.

كما تلعب الميزة المنافسة دورا هاما بين المؤسسات ، حيث تتميز المؤسسة الرائدة على منافسيها بعدة خصائص تجعلها رائدة في السوق لذا كان على المؤسسات الاهتمام بهذا العنصر أو العناصر حتى تحتل مركز تنافسي في السوق و يمكنها من الحصول على ميزة تنافسية عن غيرها .

وتلقي هذه الورقة الضوء بإيجاز على تحليل الوضع التنافسي لهذه المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من خلال:

إشكالية البحث :

هل تملك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر القدرة على المنافسة؟

للإجابة عن التساؤلات المطروحة قمنا بصياغة التساؤلات الثانوية التالية :

1- هل يمكن تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

2- كيف يمكن للمؤسسة بناء ميزة تنافسية ؟

3- فيما تتمثل اهمية الميزة التنافسية؟

فرضيات البحث :

للإجابة عن التساؤلات المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

1- الدعم الذي تحصل عليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يسمح بتحسين قدراتها التنافسية.

2- تطبيق الاستراتيجيات العامة للميزة التنافسية.

3- لتتمكن من مواجهة المنافسين الحاليين و المرتقبون.

أهداف البحث :

يهدف هذا البحث عموما إلي:

- نشر مختلف المفاهيم التي تتعلق بموضوع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- إبراز مكانة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.
- معرفة كيفية اكتساب ميزة تنافسية و المحافظة عليها.
- محاولة إسقاط الدراسة التطبيقية على حالة المؤسسة الجزائرية .

أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيار هذا الموضوع : **تحليل الوضع التنافسي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة** يعود إلي مجموعة من الأسباب:

- الميول الشخصي لدراسة هذا الموضوع، بالإضافة إلي محاولة تطبيق بعض المعارف الشخصية العملية والنظرية.
- الأهمية التي اكتسبها موضوع المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة خلال الآونة الأخيرة؛

أهمية البحث :

- تغير النظرة اتجاه الموارد و خدمات واعتبارها جوهر تحقيق المزايا التنافسية .

لقد أصبحت الميزة التنافسية محور اهتمام معظم المؤسسات التي تعيش ظروف منافسة شديدة عولمة الاقتصاد، فهي بذلك تعتبر أداة إستراتيجية يمكن من خلالها مواجهة مختلف التحديات والظروف.

بالإضافة إلى العوامل التي سبق ذكرها فإن المؤسسة الاقتصادية الجزائرية قد دخلت مرحلة جديدة من المواجهة المكشوفة والمنافسة غير المتكافئة مع مؤسسات ذات خبرة تمنحها تفوقا وامتياز وذلك في ظل اندماجها حتى يتسنى لها ضمان بقائها وحماية مواقعها التنافسية.

حدود الدراسة : تدور الدراسة حول:

- حدود مكانية : إ ن هدف البحث هو الكشف عن الميزات التنافسية التي تتميز بها المؤسسات، لذا تم

إسقاط الجانب التطبيقي على المؤسسة الجزائرية كمحاولة منا لمعرفة مدى مساهمة الميزة التنافسية في ترقية المؤسسة و المؤسسة محل الدراسة الميدانية هي بنك البدر مستغانم.

- حدود زمنية :

يقتصر مجال البحث من الناحية الزمنية في معظم تحليلاته على الفتَّرة الممتدة ما بين سنة 2014 إلي غاية 2017 وفي بعض الأوقات سوف يتعذر علينا التقيد بهذه المدة إما بسبب غياب المعلومات أو لأساب أخرى.

منهج البحث :

من أجل إرساء مفاهيم المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة ارتأينا الاعتماد على **المنهج الوصفي التحليلي** الذي يرتكز على الوصف الدقيق لظاهرة أو موضوع معين على صورة نوعية أو كمية أو رقمية و قد يرتكز هذا المنهج على وصف وضع قائم ، و يرتكز في التحليل على المعلومات الدقيقة لأجل الوصول إلى النتائج يتم تفسيرها بطريقة موضوعية التي تنسجم مع معطيات الفعلية للظاهرة.

صعوبات البحث :

تتلخص أهم الصعوبات التي واجهناها لإنجاز هذا العمل فيما يلي:

- صعوبة القيام بالدراسة الميدانية خاصة أن طبيعة الموضوع تتطلب ذلك بهدف استيعاب المعارف النظرية بشكل أحسن ومطابقتها مع واقع ولاية مستغانم.
- صعوبة الحصول على المراجع المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة نظرا لقلة توفرها في المكتبة .
- صعوبة الحصول على الإحصائيات الأخيرة .

- مصادر الدراسة :

اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدر اسات السابقة التي تناولت موضوع الدارسة.

و لمعالجة الجوانب التطبيقية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستمارة كأداة رئيسة للبحث،صممت خصيصا لهذا الغرض، ووزعت على مجموعة من البنوك المحلية ، وكذا بالاعتماد على- المقابلة المباشرة.

الدراسات السابقة :

حيث من بين تلك الدراسات يمكن أن نذكر منها :

الدراسة الأولى : أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة دكتوراه بعنوان **القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المحلية** من إعداد مكاحلية محي الدين

الدراسة الثانية :. رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير بعنوان **إشكالية تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة** من إعداد الطالب: لزهر العابد.

الدراسة الثالثة : مذكرة نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير للطالبة بوقروة مريم ، بعنوان **التنافسية بين المؤسسات الاقتصادية** .

خطة البحث:

لدراسة موضوع من كل جوانبه ، قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول :

-الفصل الأول : مدخل إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ينقسم إلى ثلاث مباحث رئيسية وهي:

المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

المبحث الثاني : مصادر و أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

المبحث الثالث : واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

- الفصل الثاني : تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

وينقسم إلى ثلاث مباحث رئيسية وهي:

المبحث الأول : المنافسة و التنافسية

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية

المبحث الثالث : الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية

الفصل الثالث : الدراسة الميدانية ينقسم إلى مبحثين أساسين وهما :

المبحث الأول : لمحة تاريخية عن بنك BADR

المبحث الثاني : المهام و الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك الفلاحة و التنمية الريفية

المبحث الثالث : الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية

الفصل الأول

مدخل إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد :

لقد شاهد العالم ابتدءا من القرن العشرين انتشارا واسعا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى أنها أصبحت ميزة مختلف اقتصاديات دول العالم خاصة المتقدمة منها ،وقد ساهم هذا النوع من المؤسسات مساهمة فعالة وبارزة في إحداث التقدم و النمو الاقتصادي. وتتزايد أهمية هذه المؤسسات في الحياة الاقتصادية المعاصرة بالنظر إلى الدور الذي تضطلع به سواء على مستوى المؤسسة من حيث قيام وحدة اقتصادية بإشباع حاجة صاحبها من العمالة وتوظيف، أو على المستوى الكلي بالمساهمة في خلق مناصب الشغل ومحاربة البطالة ، وإذا كانت هذه المؤسسات مهمة في الدول المتقدمة فهي أكثر أهمية في الدول النامية التي تعاني من اختلال كبير في الناتج القومي فإنها تساهم في خلق وتوفير فرص العمل لأفراد المجتمع وتقليل من حدة البطالة ،فإننا سنحاول في هذا الفصل الذي قسمناه إلى ثلاث مباحث التطرق إلى. :

المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المبحث الثاني : مصادر و أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المبحث الثالث :واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

إن المؤسسات الاقتصادية تصنف من حيث الحجم إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومؤسسات كبيرة وهذه التصنيفات جاءت وفقا لعدة معايير ومنه كان من الصعب تحديد تعريف دقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة،وسنقوم بتسليط الضوء على بعض المفاهيم.

المطلب الأول : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

يثير مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة جدلا كبيرا بين الاقتصاديين ،ففي الحقيقة ليس هناك تعريف واحد للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ذلك لان الحكم على المشروع بكونه صغيرا أو متوسطا أوكبيرا تحكمه عدة ضوابط ومعايير، يتعين أن تؤخذ بعين الاعتبار الظروف التي تعمل فيها المؤسسة والبيئة المحيطة بها ،ومرحلة تطور المجتمع و أعرفه وتقاليده.[1]

أولا - تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى بعض المنظمات الدولية:

نظرا لاختلاف المقاييس و الخصائص التي تساعد على تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فان الدول على اختلافها تأخذ بمجموعة من المعايير في تحديد مفهوم هذه المؤسسات

1- تعريف البنك الدولي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

يتميز البنك الدولي في تعريفه لهذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بين ثلاثة أنواع هي :

1-1المؤسسات المصغرة :

هي التي يكون فيها أقل من 10موظفين و إجمالي أصولها أقل من 1000.00 دولار أمريكي و حجم المبيعات السنوية لا يتعدى 1000.00 دولار أمريكي.

1-2المؤسسات الصغيرة :

هي التي تضم أقل من 50 موظفا و كل من إجمالي أصولها و حجم المبيعات السنوية لا يتعدى ثلاثة ملايين دولار أمريكي .

1-3المؤسسات المتوسطة :

2 - التعريف المعتمد من طرف السوق الأوربية المشتركة :

يعتبر هذا التعريف المشروع الصغير كل منشأة تمارس نشاطا اقتصاديا و يقل عدد العاملين بها عن 100 عامل بينما تتبنى ألمانيا تعريفا أخر للمشروعات الصغيرة حيث تعتبرها كل منشأة تمارس نشاطا اقتصاديا و يقل عدد العمال فيها عن 200 عامل .

3 - تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب تجارب بعض الدول النامية :

تعتمد بلدان جنوب شرق أسيا في تعريفه للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة على دراسة حديثة قام بها كل من بروش و همنز بتصنيف يعتمد أساسا على معيار العمالة و أصبح هذا التصنيف معترف به بصفة عامة لدى هذه الدول و هذا التصنيف موضح في الجدول أدناه .

[1] - د. ليث عبد الله القهيوي ، المشاريع الريادية الصغيرة و المتوسطة و دورها في عملية التنمية ، دار حامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2012 .ص. 14

الجدول رقم (ا-1): تصنيف بروتش و همنز للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب عدد العمال .

من 1 إلى 9 عمال	مؤسسة عائلية حرفية
من 10 إلى 49 عامل	مؤسسة مصغرة
من 50 إلى 99 عامل	مؤسسة متوسطة
من 100 عامل فأكثر	مؤسسة كبيرة

المصدر: صفوت عبد السلام عوض الله .اقتصاديات الصناعة و دورها في تحقيق التصنيع و التنمية ، دار النهضة العربية سنة 1993 ص 19

4 - التعريف المعتمد من قبل التجربة المصرية :

لقد أخذ في مصر القرار بقانون رقم 141 سنة 2004 يخص تنمية المنشأة الصغيرة ، فكل شركة أو منشاة فردية تمارس نشاطا اقتصاديا إنتاجيا أو خدميا أو تجاريا لا يقل رأس مالها عن 50 ألف جنيه تعتبر منشاة متناهية الصغر.[1]

5- تعريفها من وجهة نظر التجربة الأمريكية :

تعتمد في تعريفها لهذه المؤسسات على معايير كمية منه : عدد العمال و رقم الأعمال و يتم تغيير هذا المعيار حسب الأهداف المراد تحقيقها من خلال مختلف البرامج الخاصة بالدعم و المساعدة كما تتغير حسب القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة .

6- من وجهة نظر التجربة الأوربية :

تعرف المؤسسة الصغيرة على أنها المؤسسة التي تظم أقل من 50 عامل رقم أعمالها أصغر أو يساوي50 مليون أورو ، أما المؤسسة المتوسطة فعي التي يتراوح عدد العاملين فيها من 50 إلى 250 و يكون رقم أعمالها أصغر أو يساوي 50 مليون اورو ، أما المؤسسة المصغرة هي التي تظم أقل من 10 عمال يكون رقم أعمالها أصغر أو يساوي 2 مليون أورو .

7- تعريف لجنة الأمم المتحدة :

تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

1-7 في الدول النامية :

من 15- 19 عامل تعتبر مؤسسة صغيرة .

من 20 – 90 عامل تعتبر مؤسسة متوسطة .

أكثر من 100 عامل مؤسسة كبيرة .

2-7 بالنسبة للدول الصناعية :

[1] **قانون التوجيهي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 018 الصادر عن وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، المواد . 7.6.5.4 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل/ 2001/12/12 ،الجريدة الرسمية.العدد 77 ، بتاريخ 15 /2001/12 ص 6.5.**

من 05-99 عامل تعتبر مؤسسة صغيرة .

من 100 – 499 عامل تعتبر مؤسسة متوسطة .

أكثر من 500 عامل تعتبر مؤسسة كبيرة .

ثانيا :

ثالثا : تعريف الجزائر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

تعتبر الجزائر إحدى الدول النامية التي واجهت و مازلت تواجه إشكالية تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، و قد عرفت الجزائر هذا النوع من المؤسسات ، من خلال القانون التوجيهي رقم 08/01 المؤرخ في 2001/12/12 و المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها كل مؤسسة لإنتاج السلع و الخدمات ، وذلك ما أشارت إليه الجريدة الرسمية المادة 4،5،6،7 .

المادة الرابعة :

يقصد بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تلك المؤسسات التي تقوم بإنتاج السلع أو الخدمات التي تشغل من 1 إلى 250 عامل و رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 02 مليار دج أو الميزانية العامة السنوية تتراوح بين100و200مليون دينار

المادة الخامسة :

أشارت إلى تصنيف المؤسسات المتوسطة بأنها تلك التي تشغل مابين 50 إلى 250 ورقم أعمالها يتراوح بين 200 مليون دينار ، إلى 02 مليار دينار ،أو الميزانية العامة السنوية تتراوح بين 100 إلى 500 مليون .

المادة السادسة .:

تصنف المؤسسات الصغيرة بأنها تلك التي تشغل بين 10 إلى 49 عامل ، رقم أعمالها لا يتجاوز 200 مليون دينار أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 100 مليون دينار.

المادة السابعة :

تصنف المؤسسات المتناهية الصغر أو الصغرى إلى تلك التي تشغل ما بين 1 إلى 9 عمال تحقق رقم أعمال أقل من 200 مليون دينار أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 10 مليون دينار.و قد صنفت كل من المواد 5 و 6 و 7 من نفس القانون التوجيهي كل مؤسسة على حدى و هذا ما سيوضحها الجدول التالي :

الجدول رقم (ا-2): تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب لمواد 5 و 6 و 7 من القانون التوجيهي

المعيار	عدد العمال(عامل)	رقم الأعمال السنوي مليون دج	الميزانية العامة السنوية مليون د ج
مؤسسة مصغرة	من 1 إلى 09	أقل من 20	أقل من 10
مؤسسة صغيرة	من 10 إلى 49	أقل من 200	أقل من 100
مؤسسة متوسطة	من 50الى 250	من 200 إلى 2000	من 100 إلى 500

المصدر :من إعداد الطالب بناءا على المواد، 5 و 6 و 7 من القانون التوجيهي لتّقية المؤسسات .الصغيرة والمتوسطة ص6 .

المطلب الثاني : معايير تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة [1]

من أجل تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لابد من التعرض لأهم المعايير المعتمدة في لذلك ،وتكمن مشكلة هذه المعايير في صعوبة الاختيار المناسب بينها و يمكن تصنيفها إلى :أولا المعايير الكمية ،و ثانيا المعايير النوعية.

أولا :المعايير الكمية :

المعايير الكمية هي من أهم المعايير المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و هي تخص مجموعة من المؤشرات التقنية الاقتصادية و مجموعة أخرى من المؤشرات النقدية وسيتم فيما يلي تناول بعض المعايير:

1 – معيار عدد العمال (العمالة) .

2 – معيار رأس المال المستثمر.

3- معيار الجمع بين العمالة و رأس المال .

1- معيار عدد العمال (العمالة) :

وهو من المؤشرات التي تتميز بالسهولة و الثبات النسبي لكن على الرغم من هذه السهولة إلا أن هناك من يرى وجوب توخي الحذر في استعمال هذا المؤشر لأن الاعتماد المطلق على هذا المعيار قد يؤدي إلى تصنيف خاطئ للمؤسسات ذات الكثافة العمالية بالكثافة الرأسمالية و التكنولوجية كما أن هناك عوامل أخرى يجب التوخي في استعمال هذا المعيار يتمثل في ظاهرة عدم التصريح بالعمال وكذلك اشتغال أفراد العائلة في المؤسسات العائلية مع كونهم عمال في مؤسسات أخرى[2].

2- معيار رأسمال المستثمر:

يعتبر رأس المال المستخدم بالمؤسسة أحد المعايير الكمية للتمييز بين المؤسسات الكبيرة و الصغيرة ،بحيث إذا كان حجم رأس المال المستثمر كبيرا تعد المؤسسة كبيرة، أما إذا كان صغيرا نسبيا اعتبرت المؤسسة صغيرة أو متوسطة مع الأخذ بعين الاعتبار درجة النمو الاقتصادي لكل دولة[3] . ويؤخذ هذا المعيار أنه لا يصلح بمفرده لتعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أو استخدامه كمعيار المقارنة بين المؤسسات المماثلة في الدولة الواحدة حسب معدلات التضخم وارتفاع الأسعار و الحالة الاقتصادية بصفة عامة ، و يفضل عدم الاعتماد على هذا المعيار بمفرده بحيث يمكن الاسترشاد به مع معايير أخرى .

3- معيار العمالة و رأسمال معا :

في إطار تناول المعايير الكمية تجدر الإشارة إلى أن هناك من الدول من تعتمد بالإضافة إلى هذه المعايير المنفردة (معيار العمالة،معيار رأس المال المستثمر)على معايير أخرى مزدوجة مثل معيار العمالة ورأس المال

---

[1] - احمد رحموني ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري ،المكتبة المصرية للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى

[2] رابح خوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تمويلها . للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر ، سنة، 2008 ص20 .

[3] أحمد رحموني، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في إحداث التنمية الشاملة. مرجع سابق،ص.17 .

المستثمر.

يعتبر معيار مزدوج يعتمد في تحديد المؤسسات الصناعية و التجارية و ذلك بالجمع بين المعيارين السابقين أي معيار العمالة و معيار رأسمال في معيار واحد يعمل على وضع حد أقصى لعدد العمال ، بجانب مبلغ معين للاستثمارات الرأسمالية الثابتة في المشروعات الصغيرة ، كما أنه لا يخلو أي معيار من الانتقادات لذلك تم الجمع بين المعيارين إلى أنه من بعض أوجه القصور وضع الحد الأقصى للعمالة بجانب رقم معين للاستثمارات يؤدي إلى رفض بعض المؤسسات الصغيرة أن توظف أعداد جديدة من العمال رغم حاجتهم المهمة خوفا من حرمانها من بعض برامج الحكومة لمساعدتها مثل :القروض و المساعدات الفنية ، و يؤدي ذلك إلى عدم المساعدة في التخفيف من حدة البطالة . و يمكن استخدام معيار العمالة و رأس المال المستثمر في حالة البلاد التي تعاني من حدة مشكلة البطالة[1].

ثانيا : المعايير النوعية :

من خلال تطرقنا للمعايير الكمية لوحظ أنها تتضمن عدد من الجوانب السلبية و بالتالي عدم قدرتها لوحدها الفصل بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و غيرها من المؤسسات الأخرى و ذلك لتباين المعطيات من قطاع اقتصادي إلى آخر هذا ما يجعل الباحثين يدرجون معايير أخرى و هي المعايير النوعية التي تتمثل في:

- معيار الملكية .
- معيار المسؤولية .
- معيار حصة المؤسسة من السوق.
- معيار الاستقلالية.
- المعيار القانوني.

1- معيار الملكية :

يعتبر هذا المعيار من المعايير النوعية المهمة ، حيث أن غالبية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص ، في شكل شركات أشخاص أو شركات أموال معظمها فردية أو عائلي ة يلعب مالك هذه المؤسسة دور المدير و المنظم و صاحب اتخاذ القرار الوحيد[2] .

2- معيار المسؤولية :

حسب هذا المعيار فان صاحب المؤسسة باعتباره مالكا لها يمثل المتصرف الوحيد الذي يقوم باتخاذ القرارات و تنظيم العمل داخل المؤسسة و تحديد نموذج التمويل و التسويق .....الخ و بالتالي فان المسؤولية القانونية و الإدارية تقع على عاتقه وحده .

3- معيار حصة المؤسسة من السوق :

[1] برابح عفاف ، مذكرة لنيل شهادة ماستًر في العلوم الاقتصادية .واقع الم ص و م ودورها في تحقيق التنمية 2013 . 2014. ص9.

[2] عبد الله بلزناس ، عبد الرحمن عنتًر، مشكلات الم ص و م و أساليب تطويرها مجلة دولية .سكيكدة، 2003 ، ص66 .

بالنظر إلى العلاقة الحتمية التي تربط المؤسسة بالسوق كونه الهدف الذي تؤول إليه منتجاتها فهو يعتبر بهذا مؤشرا لتحديد حجم هذه المؤسسة بالاعتماد على أهميتها داخل السوق ، الذي كلما كانت حصة المؤسسة فيه كبيرة وحظوظها وافرة كلما اعتبرت هذه المؤسسة كبيرة أما تلك التي تستحوذ على جزء يسير تنشط في مناطق و مجالات محدودة فتعتبر صغيرة و متوسطة . لكن هذا المؤشر أي السوق له حالات عدة فقد يكون في حالة منافسة تامة أي وجود عدد كبير من المنتجين كل منهم ينتج جزء ضئيل من حجم الإنتاج الإجمالي المعروض في السوق أو حالة الاحتكار التام حيث يوجد منتج واحد فقط أو حالة المنافسة الاحتكارية المتمثلة في وجود عدد كبير من المنتجين ينتج جزء بسيط من مجموع الإنتاج . سلع متشابهة غير متجانسة. أخيرا احتكار القلة أي عدد قليل من المنتجين يسيطرون على السوق و في ظل هذه الحالات المتعددة فانه يصعب علينا تحديد التعريف لهذا المؤشر.

4 - معيار الاستقلالية :

المؤسسة الصغيرة و المتوسطة هي التي تكون مستقلة ، أي أنها تملك على الأقل 50 %من رأسمالها.

5-المعيار التكنولوجي :

حسب هذا المعيار فان المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي تلك التي تستعمل أساليب إنتاجية بسيطة مقارنة مع المؤسسات الكبرى .

6-المعيار القانوني :

يتوقف شكل المؤسسة القانوني على طبيعة رأس المال وكذا مصادره وحجمه، فعادة ما تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شكل المشاريع العائلية (شركات أشخاص) والشركات التضامنية أو الوكالات أو شركات التوصية بالأسهم ولكن عادة لا تكون شكل شركة ذات أسهم[1]

المطلب الثالث : أنواع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

من تسمية و تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نجد عدة معايير ، تحدد لنا مختلف أنواع المؤ.ص.م و سنحصرها في ثلاثة معايير و هي معيار الحجم نميز فيه بين المؤسسات المتوسطة ، المؤسسات الصغيرة والمؤسسات الصغيرة جدا ، معيار النشاط نميز فيه بين المؤسسات الصناعية ، المؤسسات التجارية و المؤسسات الخدمية و المعيار القانوني و سنختصر على تقديم خصائص شركات التضامن و الشركات ذات المسؤولية المحدودة و الشركات ذات الأسهم .

تصنف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تبعا لثلاثة معايير هي :

- المعيار القانوني

-طبيعة النشاط الاقتصادي .

-تبعا للحجم .

أولا تصنيف المؤ.ص.م حسب المعيار القانوني:

---

1 .د .خبابة عبد الله ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة .دار الجامعة الجريدة ، بدون طبعة ، جامعة مسيلة ،سنة 2013 .ص16 .

عندما يرغب شخص في إنشاء مؤسسة ، فقد يقوم بذلك بمفرده أو مع مجموعة من الأشخاص ، بحيث يكونون شركاء فيما بينهم ، و يقومون باختيار شكل قانوني معين ، يتوقف على عدة معايير ، قد تكون ذاتية نذكر منها طبيعة العلاقة الموجودة بين الأشخاص ، هل هم من عائلة واحدة أم لا ؟ وقد تكون موضوعية كحجم المؤسسة ، طبيعة النشاط و المزايا التي يرغب أصحاب المؤسسة في الحصول عليها . و تنقسم الشركات حسب شكلها القانوني إلى شركات أشخاص و شركات الأموال ، فالأولى تتميز بعدم الاستقلالية بين الذمة المالية للشركاء و الذمة المالية للشركة ، أي أن الشركاء مسؤولون مسؤولية غير محدودة عن ديون الشركة ، منها شركات التضامن ، شركات التوصية و شركات الأفراد ، أما الثانية فتكون مسؤولية الشركاء محدودة في إطار مساهمتهم ، ومنها الشركات ذات المسؤولية المحدودة ، المؤسسة ذات الشخص الوحيد و ذا ت المسؤولية المحدودة و الشركات ذات الأسهم [1].

وهذه المؤسسات إما أن تنشا من طرف شخص واحد ، ومنها مؤسسات الأفراد و المؤسسة ذات الشخص الوحيد و ذات المسؤولية المحدودة .أو من طرف شخصين أو أكثر كشركات التضامن ، الشركات ذات المسؤولية المحدودة و شركات الأسهم ، وفيما يلي نورد خصائص بعض الأشكال القانونية التي يمكن أن تأخذها المؤ.ص.م .

1-1-شركات التضامن SNC

تتميز هذه الشركات بالعديد من الخصائص ، نذكر منها :

- كل شريك يأخذ صفة التاجر ، و تكون مسؤولية الشركاء غير محدودة و بالتضامن عن ديون الشركة ،
- تحمل الشركة اسم جميع الشركاء أو احدهم أو بعضهم على أن يكون متبوعا بكلمة شركائهم ،
- يمكن لكل شريك أن يطالب بعزل قضائي لأي مدير من منصبه.
- يعين المدير أو المديرون من الشركاء أنفسهم أو من غير الشركاءويكون هذا التعيين مسجل في العقد التأسيسي أو في عقد آخر.

-لا يجوز عزل من تم تعيينهم إلا بأغلبية أصوات الشركاء، وتحل الشركة ما لم ينص العقد التأسيسي على غير ذلك.

- للشريك المعزول الحق في المطالبة بحقوقه.

-حصص الشركاء لا يجب أن تكون ممثلة بأوراق قابلة للتداول ولا يمكن تحويلها إلا بإجماع أغلبية الشركاء وبموجب عقد رسمي

-تحل الشركة بإفلاس أحد الشركاء أو بوفاته، ما لم بنص العقد التأسيسي على خلاف ذلك،وفي حالة الوفاة تنتقل الشراكة إلى الورثة؛ وتكون مسؤولية الورثة القصر محدودة في إطار أموال مورثهم

[1]-وزارة العدل ، القانون التجاري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ،2001 ، الكتاب الخامس في الشركات التجارية ، الذي يرتكز في الأساس على المرسوم التشريعي :93-08 المؤرخ في 1993/04/25 الذي يحدد الطابع التجاري للشركة بحكم شكلها ومهما يكن موضوعها.

كما تتميز شركات التضامن بنوع خاص يعرف بشركات التوصية البسيطة التي تحكمها القواعد المذكورة في المادة 563مكررة.

1-2الشركات ذات المسؤولية المحدودة : SARL

للشركات ذات المسؤولية المحدودة خصائص معينة ، تميزها عن شركات التضامن ، نذكر منها :

-لا ينبغي أن يتجاوز عدد الشركاء العشرون، وإلا تحولت الشركة إلى شركة مساهمة.

-لا يحمل الشركاء صفة التاجر، وتكون مسؤولياتهم محدودة في حدود مساهمتهم في رأس مال الشركة، الذي لا يجب أن يقل عن 000 100 دينار، مقسم إلى حصص متساوية ذات قيمة اسمية لا تقل عن 1000 دينار.

-حصص الشركاء سواء كانت عينية أو نقدية يجب أن يذكر توزيعها في العقد التأسيسي للشركة.

-حصص الشركاء يجب أن تكون اسمية ولا تكون في شكل أوراق قابلة للتداول.

-تحمل هذه الشركات اسم كل أو بعض الشركاء أو أحدهم على أن تكون متبوعة بكلمة شركائهم،وتكون مسبوقة أو متبوعة بكلمة شركة ذات مسؤولية محدودة أو الأحرف الأولى منها " ش .ذ .م. م " مع بيان قيمة رأس المال.

-للحصص قابلية الانتقال عن طريق الإرث،كما يمكن أن تنتقل بين الأزواج والأصول والفروع، مالم ينص العقد التأسيسي على خلاف ذلك.

-لا يجوز لشريك التنازل عن حصته إلى الأجانب، إلا بعد موافقة الشركاء الذين يمتلكون ثلاثة أرباع رأس مال الشركة، بحيث يجب تبليغ الشركة وجميع الشركاء بقرار التنازل، وهنا إما أن يتم الإعلان عن قبول التنازل أو الرفض خلال ثلاثة أشهر، وفي الحالة الثانية أي الرفض يتعين على الشركة شراء حصة الشريك، بما يقدره الخبير المحاسبي المعين من طرف الشركاء أو من طرف المحكمة، بناء على طلب الطرف الذي يعنيه التعجيل ويمكن التأجيل من دون أن يتجاوز الستة(6) أ شهر، وفي كل حالة يجب أن يثبت التنازل بموجب عقد تأسيسي؛

-يمكن زيادة رأس مال الشركة بحصص نقدية أو عينية، كما يمكن تخفيضه بعد الموافقة من قبل الشركاء.

-يعين المدير والمدراء من الشركاء أو من أشخاص آخرين في العقد التأسيسي أو في عقد لاحق.

-يمكن عزل المدير بموجب قرار يوافق عليه الشركاء المالكين لأكثر من نصف رأس مال الشركة، أو بموجب قرار قضائي يتقدم به أحد الشركاء.

-يحق للشركاء الإطلاع على الوثائق الخاصة بالشركة مستعينين في ذلك بخبير، مع إمكانية النسخ.

-يمكن أن تحل الشركة إذا ما تجاوزت الخسائر ثلاثة أرباع رأس مال الشركة.

-يمكن أن تتحول الشركة ذات المسؤولية المحدودة بعد موافقة جميع الشركاء إلى شركة تضامن.

ويوجد نوع خاص من الشركات ذات المسؤولية المحدودة يسمى بالشركة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة،EURL بحيث لا يمكن لشخص طبيعي أن يكون شريكا وحيدا، إلا في شركة واحدة ذات مسؤولية محدودة، ولا يمكن لشركة ذات مسؤولية محدودة أن يكون لها شريك وحيد هو شركة ذات مسؤولية محدودة مكونة من شخص واحد.

3-1 شركات المساهمة أو الشركات ذات الأسهم SPA

تحطمها قوانين متعددة ن ولقد اكتفينا بما يلي:

- لا يجب أن يقل عدد الشركاء عن سبعة (7) أشخاص.

- تكون مسؤولية الشركاء محدودة بقدر حصصهم في رأس المال الذي ينقسم إلى أسهم.

- تسمى الشركة المساهمة باسم معين، مع ضرورة أن يكون مسبوقا أو متبوعا بذكر شكلها القانوني ورأس مالها.
- رأس مال المؤسسة لا يجب أن يقل عن خمسة (5)ملايين دينار، إذا ما لجأت إلى الادخار العلني، ومليون دينار في حالة مخالفة ذلك.
-يدير شركة المساهمة مجلس الإدارة المشكل من ثلاثة (3) إلى(5) خمسة أعضاء .
- يراقب مجلس المديرين مجلس المراقبة الذي يراقب أعمال الشركة بشكل دائم، يتراوح أعضاء مجلس المراقبة بين سبعة (7) واثني عشر (12) عضوا، ينتخبون من طرف الجمعية العامة.
- تتولى الجمعية العامة المشكلة من المساهمين أو وكلائهم، اتخاذ بعض القرارات التي تتجاوز صلاحيات مجلس الإدارة ومجلس المراقبة؛كما تتعاون الجمعية العامة مع ا لسين.

والحالة الخاصة في الشركات ذات الأسهم هي شركات التوصية بالأسهم، وهي شركات يكون رأس مالها مقسما إلى أسهم بين شريك متضامن أو أكثر، وشركاء موصين مساهمين لا يتحملون الخسائر إلا بما يعادل حصصهم في رأس المال.

ولقد لوحظ في دراسة إحصائية، أن هناك علاقة بين حجم المؤسسة وشكلها القانوني، فالمؤسسات الصغيرة جدا نجد أن نسبة كبيرة منها عبارة شركات التضامن ومؤسسات الأفراد، أما المؤسسات المتوسطة فالنسبة الأكبر منها عبارة عن الشركات ذات الأسهم أما الشركات ذات المسؤولية المحدودة، فنسبتها تتزايد في المؤسسات الصغيرة[1].

ثانيا :تصنيف المؤ.ص.م حسب معيار النشاط :

يعرف المشرع الجزائري المؤ.ص.م في المادة الرابعة من القانون التوجيهي لترقيتها ، على أنها مؤسسات منتجة

1-المؤسسات الصناعية :

وهي التي تقوم بنشاط صناعي ، و هو تحويل المدخلات إلى مخرجات ، و من المدخلات نذكر اليد العاملة ، الآلات ، المواد الأولية أو قطع مصنعة أو نصف مصنعة ، صنعت في المؤسسة أو مؤسسات أخرى ، و تدخل في تركيبة المنتج أو المنتجات النهائية للمؤسسة (النهائية ليست بالضرورة الموجهة نحو الاستهلاك النهائي ، و إنما نهائية من وجهة نظر المؤسسة أي مخرجاتها ، حيث تتوقف سلسلة الإنتاج عندها ، لكنها قد تعتبر نقطة بداية في المؤسسة أخرى أي مدخلاتها)

2-المؤسسات التجارية :

المؤسسة التجارية تمارس دور الوساطة بين المؤسسات الصناعية و المستهلك مهما كانت طبيعته ، فهي التي تبيع لتجار التجزئة ، لتجار الجملة أو للمستهلك النهائي أو للمؤسسات الصناعية ، هذه المؤسسات تشكل جزء من سلسلة التوزيع الخاصة بمنتج معين ، فوجودها من عدمه يتوقف على سياسة التوزيع التي تتبعها المؤسسة الصناعية .

[1] Atamer T. et Calori R., *Diagnostic et décision stratégique*, Paris : Dunod, 1998, p. 327.

فقد ينتفي وجودها في حال مت قامت المؤسسة بالبيع المباشر إلى المستهلك الحقيقي لمنتجها ، ونميز بين عدة أنواع من المؤسسات التجارية نقسمها حسب شكل التجارة التي تنتمي إليها ، و هي التجارة المستقلة، التجارة التكاملية و التجارة التشاركية ، و الصلة بين هذه الأشكال الثلاثة غير منعدمة .

3-المؤسسات الخدمية:

تؤدي العديد من المؤ.ص.م خدمات متنوعة للمتعاملين معها ، سواء كانوا أسرا أو مؤسسات حكومية أو خاصة ، و في السنوات الأخيرة تشير بعض المؤلفات إلى زيادة الاهتمام بها ، كونها لا تتطلب موارد مالية أولية كبيرة ، ومن أهم الأنشطة الخدمية الغسيل ، المطاعم و الفنادق ، النقل و المواصلات ، الاتصالات ، ورش إصلاح و صيانة مختلف الآلات و الحلاقة ...

كما نجد أيضا أن المؤ.ص.م قد تنفرد في قيامها ببعض الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات الكبيرة ، ومنها من يكون أداؤها متفوقا عن ادء هذه الأخيرة ، ليس على المستوى الوطني أو الإقليمي ، بل قد يتجاوزه إلى المستوى الدولي ، ولقد أطلق عليها h-simon اسم **أبطال الأداء المتخفين**، وهذا في دراسة أجراها على عدد من المؤسسات من بينها مؤ.ص.م على الأقل من حيث معيار العمالة[1]

وأخر ما نقوله حول معيار النشاط ، نجد أن بعض المؤسسات قد تأخذ مواصفات معيار العمالة و رقم الأعمال أو مجموع الميزانية و معيار الاستقلالية ، لكنها لا تعتبر مؤ.ص.م ، حيث استثنى المشرع الجزائري بعض الم-البنوك و المؤسسات المالية .

-شركات التامين

-الشركات المسعرة في البورصة .

-الوكالات العقارية المؤسسات الاقتصادية من كونها مؤ.ص.م ، وتتمثل في الأتي:

-شركات الاستيراد و التصدير ما عدا تلك الموجهة للإنتاج الوطني ، عندما يكون رقم أعماها المحقق من عملية التصدير ، يقل عن ثلثي (3/2) رقم الأعمال الإجمالي آو يساويه[2].

و التقسيم الذي ذكرناه سابقا يتوافق مع تصنيف الاتحاد الأوروبي ، فهو يعتمد على تقسيم اسماه ICSاوهي الأحرف الأولى لكلمات صناعية ، تجارة و خدمات ، أما في الجزائر فيتم تقسيم المؤسسات حسب قطاع النشاط إلى أربعة قطاعات هي قطاع الصناعة و الخدمات و البناء و الأشغال العمومية BTPوالتجارة ، أما عن أهم الأنشطة التي تمارسها المؤ.ص.م في الاتحاد الأوروبي هي الصناعات الغذائية ، البناء و الأشغال العمومية ، التجارة و النقل و تقديم الخدمات للمؤسسات ، كما نلاحظ أن تصنيف المؤ.ص.م يستثني النشاط الزراعي .

ثالثا : تصنيف المؤ.ص.م حسب معيار الحجم:

[1] agence des PME ;PME : clés de lecture ... ,op.cit,p.21

2- Cf. Simon H., *Les champions cachés de la performance : comment devenir n° 1 quand on est des PME*, trad. le Seac'h M, Paris : Dunod, 1998

بالرغم من أن هذا المعيار على أساسه تم تمييز المؤ.ص.م عن المؤسسات الكبيرة و الشركات المتعددة الجنسيات ، إلا انه يعتبر أيضا معيارا للتمييز بين هذا النوع من المؤسسات عن بعضها البعض ، و ذلك كما يبدو من التسمية ، وسنعتمد في هذا التمييز على المشرع الجزائري ، الذي سنقارنه بنظيره في الاتحاد الأوروبي ، إذ ووفقا لهذا المعيار نقسم المؤسسات إلى مؤسسات متوسطة ، مؤسسات صغيرة و مؤسسات صغيرة جدا .

1-1 المؤسسات المتوسطة ME

وفقا للمشرع الجزائري نقول أن عن مؤسسة أنها متوسطة إذا كانت تشغل مابين خمسين(50) و اقل من مائتين و خمسين (250) شخصا أو ما يعادل ذلك من وحدات العمل السنوية . و يتراوح رقم الأعمال ما بين مائتي (200) مليون ، ملياري دينار أو تكون مجموع الميزانية ما بين مائة (100) وخمس مائة (500) مليون مليون دينار[1].

نلاحظ أن النسبة بين الحدين الأدنى لرقم الأعمال و مجموع الميزانية هي الضعف (100/200) ، أما بين الحدين الأقصى فهي أربعة أضعاف (500/2000) ، أي كلما اقتربنا من الحدود القصوى و ابتعدنا عن الحدود الدنيا كلما زادت النسبة بين رقم الأعمال و مجموع الميزانية ، و أسباب وضع هذه الحدود و النسبة بينها غير موضحة في القانون الجزائري .

أما الاتحاد الأوروبي فحدود رقم الأعمال تتراوح مابين عشرة (10) و خمسين (50) مليون يورو، أو حدود مجموع الميزانية تتراوح ما بين (10) و ثلاثة و أربعون (43) مليون يورو ، و بالتالي فالنسبة بين الحدين الأدنى لكل رقم الأعمال و مجموع الميزانية هي (10/10) ، أما النسبة بين الحدين الأقصى فهي بالتقريب 1.16 (43/50) ، وهذه النسبة محدودة وفقا لدراسات إحصائية .

1 -2المؤسسات الصغيرة :PE

وفقا للمشرع الجزائري المؤسسة الصغيرة تشغل ما بعشرة (10) إلى تسعة و أربعين (49) شخصا أو ما يعادل ذلك من وحدات العمل السنوية ، و يتراوح رقم الأعمال مابين عشرين (20) و مائتي (200) مليون دينار أو تكون حدود مجموع الميزانية ما بين عشرة (10) و مائة (100) مليون دينار[2].

نلاحظ هنا أن النسبة بين الحدين الأدنى لرقم الأعمال هي الضعف (10/20) ، و نفس النسبة بين الحدين الأقصى أي الضعف (100/200) .

أما في الاتحاد الأوروبي فحدود رقم الأعمال تتراوح مابين اثنان (2) و عشرة (10) ملايين يورو ، آو حدود مجموع الميزانية تتراوح أيضا مابين اثنان (2) و عشرة (10) ملايين يورو ، و بالتالي فالنسبة بين الحد الأدنى لكل من رقم الأعمال و مجموع الميزانية هي الواحد (10/10) . وهي نفسها بين الحدين الأقصى .

3-1 المؤسسات الصغيرة جدا TPE

و تعرف أيضا وفقا للمشرع الجزائري بالمؤسسات المصغرة ، هذه المؤسسات هي التي تشغل من شخص

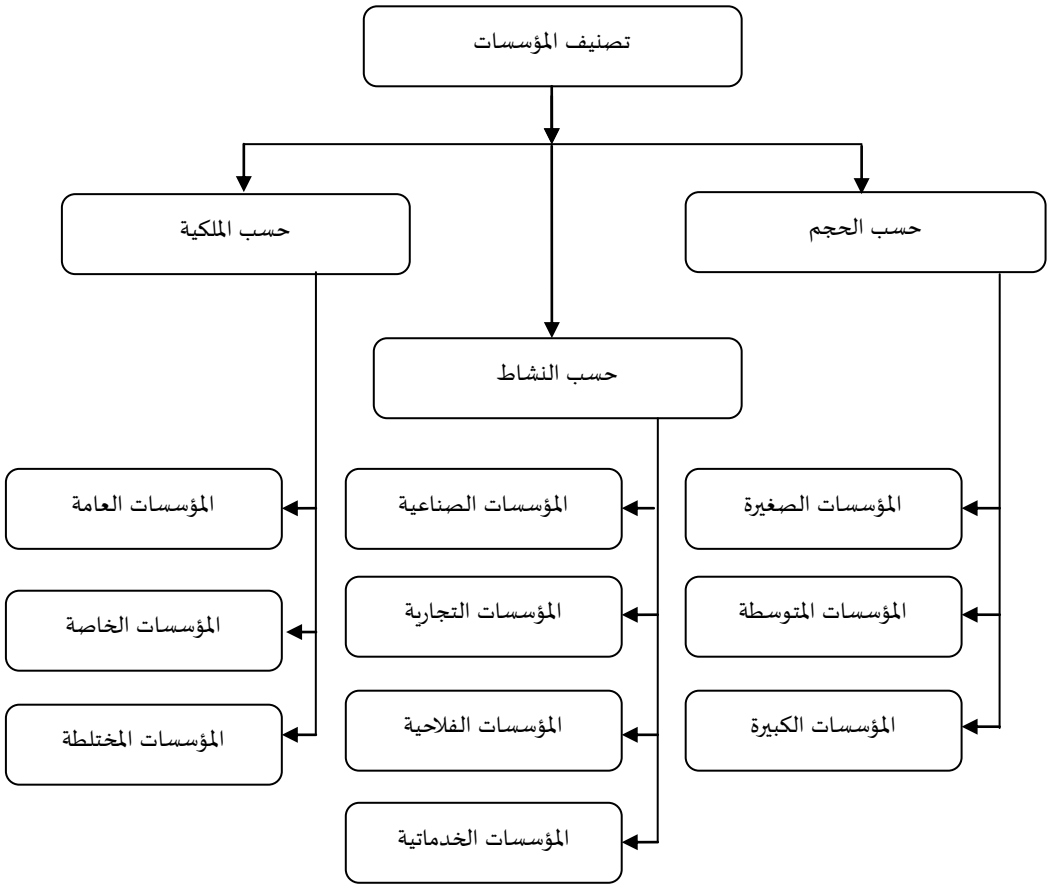
[1] – الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 77، المرجع السابق ، ص 8

[2] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 77،المرجع السابق ص 6

واحد إلى تسعة أشخاص ، ورقم أعمالها لا يتجاوز العشرين (20) مليون دينار آو لا يتجاوز مجموع الميزانية العشرة (10) ملايين دينار ، كما نلاحظ أيضا أن النسبة هي الضعف (10/20).

أما على مستوى الاتحاد الأوروبي فالمؤسسة الصغيرة جدا هي التي لا يتجاوز رقم أعمالها و كذلك مجموع ميزانيتها اثني (2) ملين يورو ، و نلاحظ أن النسبة بينها هي الواحد (2/2) محدودة وفقا للدراسات الإحصائية التي وضعت من قبل لجنة الشراكة الأوروبية ، بحيث لا تضر بمصلحة المؤسسات الصغيرة و المؤسسات الصغيرة جدا .

الشكل رقم(I-1): : يوضح أهم التصنيفات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.



المصدر :من إعداد الطالبة اعتمادا على :رابح خوني، رقية حساني ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تدويلها.إيتراك للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى مصر ، سنة. 2008 ص. ص 14-15.

ولا يفوتنا هنا أن نشير إلى نقطة أخرى هي أن مصطلح المؤ.ص.م PME يكون متبوع أحيانا بمصطلح الصناعات الصغيرة و المتوسطة PMI لتصبح PME/PMI و في الحقيقة ماهي إلا جزء من المؤ.ص.م [1] التي نجد أنها في الواقع تمارس أنشطة صناعية متنوعة كما سنرى ذلك في المعيار الثاني [1] .

المبحث الثاني :مصادر و أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

يعد التمويل وسيلة تساعد المؤسسة على تنمية صناعاتها الإنتاجية في الاقتصاد الوطني من جهة وإعادة تجهيز صناعتها الإنتاجية والاستهلاكية من جهة أخرى لذا نجد أن المؤسسة بحاجة ماسة إلى التمويل باعتبار ثمن المستلزمات الضرورية للتغلب على التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في نشاطها ونموها، لهذا لا يمكن لأي مؤسسة كانت أن تحقق أهدافها أو تطبق برامجها بدون هذا العنصر الحيوي.
حيث سنتطرق إلى أهمية التمويل وبعدها إلى مصادر وأساليب تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الأول :أهمية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

التمويل هو عبارة عن إمداد المؤسسات بالمال اللازم لإنشائها أو توسيعها أو تفريقها، وهو من أعقد المشاكل التي تواجهها التنمية الصناعية في كل البلدان بشكل عام، إذ لا يمكن قيام أي عمل دون وجود رأس المال وبقدر حجم التمويل وتسيير مصدره وحسن استثماره يكون العائد أو الربح الذي هو هدف كل نشاط اقتصادي.

كما يعرف التمويل بأنه كل الموارد المالية المتاحة والتي يمكن توفيرها من مصادر مختلفة لتمويل نشاط المؤسسة بالصورة التي تحقق أكبر معدلات لنمو وتعظيم قيمتها عبر الزمن[2].

أولا -مفهوم تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعتمدالمشروعات الصغيرة في الأساس على مواردها الذاتية لتمويل أنشطتها الاقتصادية فإذا لم تفي اتجهت إلى غيرها ممن يملكون فائضا من الأموال لسد هذا العجز ومن هنا يتحدد المعنى الخاص للتمويل على أنه نقل القدرة التمويلية من فئات الفائض المالي إلى فئات العجز المالي، وقد يكون هذا النقل مباشرة من مشروع لآخر أو تتداخل بينها مؤسسات وسيطة كمؤسسات التمويل وهو ما يعني أن تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة إمداد تلك المشروعات بالأموال اللازمة للقيام بنشاطها الاقتصادي سواء بموارد دائنة أو موارد خارجية.

ثانيا -أهمية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تنبع أهمية التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهمية تلك المؤسسات ﷺا الاقتصادية في دول العالم جميعا فهي بداية أساس الإنتاج وأصل النشاط الاقتصادي وهي طرق النجاة للخروج من الأزمات الاقتصادية وذلك من خلال الخصائص والمزايا التي تتمتع بها المشروعات الصغيرة وتتمثل هذه الأهمية من خلال:

1- القدرة العالية على تنمية الاقتصاد.

2-تحديث وتطوير الصناعة.

---

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 77،المرجع السابق ص 6

[2] كروش نور الدين، سوق الأوراق المالية وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة بورصة الجزائر، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، الجزائر، العدد 11 ، جانفي، 2014 ، ص64 .

3-مواجهة مشكلة البطالة وخلق فرص عمل.

4-تفعيل مشاركة المرأة

5-تطوير وتحسين المستوى المعيشي للأفراد.

6-توسيع قاعدة المكملة للقطاع الخاص ونشر ثقافة العمل الحر.

7-زيادة الصادرات والإحلال محل الواردات مما ينعكس الإجابات على ميزان المدفوعات.

8-المساهمة في استقرار أسعار الصرف.

9-نشر ثمار التنمية في كافة المناطق والأماكن[1] .

المطلب الثاني : مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

يمكن تصنيف مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجموعتين :المصادر الداخلية والمتمثلة في التمويل الذاتي والمصادر الخارجية والمتمثلة في مصادر الاقتراض المختلفة.

أولا -التمويل الذاتي:

ويتم في هذه الحالة عن طريق المدخرات الشخصية لصاحب المشروع ويقوم صاحب المؤسسة بعملية التمويل منفردا حيث يأخذ المشروع الفردي شكل المشروع الفردي بكل خصائصه، وقد لا يستطيع صاحب المشروع تدبير التمويل اللازم بمفرده فيلجأ إلى بعض أفراد أسرته لإقناعهم بالدخول معه كشركاء في المشروع.وقد يلجأ إلى بعض أصدقائه للدخول كشركاء موصون أو متضامنون وتكوين مشاركة أو شركة مساهمة عامة أو محدودة.

وكما سبق الإشارة في أن الشكل القانوني الشائع للمشروعات الصغيرة هو المشروعات الفردية يليها الشركات المساهمة العامة والمحدودة ثم مشروعات المشاركة ومن خلال ذلك يتضح أن التمويل الذاتي يحدده حدود إمكانياته مدى توافره وإجراءات الحصول عليه الشكل القانوني للمشروع، فلا يمكن للمشروع الفردي على سبيل المثال طرح أسهم، أو البحث عن شريك متضامن أو موصي للمشاركة في توفير التمويل اللازم، ومن ناحية أخرى يمكن ذلك ولكن بعد اتخاذ خطوة هامة وهي إعادة النظر في الشكل القانوني للمشروع.

ويمكن للمشروع الصغير تمويل عمليات التوسع ذاتيا أيضا من خلال ما يحتجزه صاحب المشروع من أرباح أو من خلال الأموال التي يحتجزها في صورة مخصصات واحتياطات أو عن طريق سحب الأموال المملوكة لصاحب المشروع)أصحاب المشروع (أو للمشروع ذاته والمستثمر في صورة ودائع، أوراق مالية، عقارات واستثمارها داخل المشروع[2]

ثانيا- المصادر الخارجية:

وتتمثل في مصادر الاقتراض المختلفة والتي نجد من بينها ما يلي:

1-الاقتراض من الأهل والأقارب:

[1] عبد المطلب عبد الحميد،" اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009 ، ص165 -166

[2] - عبد المطلب عبد الحميد،" اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009 مرجع سبق ذكره.

عند بداية الاستثمار أو عند توسيعه يقوم الأفراد باستخدام مدخراتهم الشخصية لتمويل مشاريعهم، وفي ظل نقصها وعدم كفايتها يلجؤون إلى الأهل والأقارب والأصدقاء للاقتراض وسد عجزهم المالي إلا أن الاقتراض منهم يترتب عليه عدة نتائج سيئة تؤدي إلى التدخل والخلط بين العلاقات الشخصية وعلاقات العمل واتخاذ قرارات عكسية تؤثر على استقلالية المؤسسة ونشاطها و من هذه العيوب نذكر:

أ -الخلط بين العلاقات الشخصية وعلاقات العمل مما يؤثر على أداء المؤسسة.

ب -نشوء علاقة ذات طابع شخصي بين صاحب المؤسسة والمقرضين) الأهل والأصدقاء (تؤثر على استقلالية المؤسسة.

2-الاقتراض من البنوك التجارية:

تعتبر البنوك التجارية المصدر الأساسي لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقديم القروض اللازمة لها لمجابهة احتياجاتها التمويلية، على أنه يوجد بنوك متخصصة في تمويل هذا النوع من المؤسسات حتى البنوك الأخرى توجد بها فروع متخصصة لها الغرض.

وتقدم البنوك قروضا صغيرة ولمدة زمنية قصيرة بضمان موجودات المؤسسة أو بناءا على سمعة مالك المؤسسة ومصداقية القرارات التي يتخذها وما حققته من نجاح.

3-قروض الهيئات والمؤسسات المتخصصة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تمنح المؤسسات والهيئات المتخصصة في تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحكومية منها وغير الحكومية قروضا شبه مجانية بأسعار فائدة بسيطة وبدون ضمانات وعلى الرغم من أهمية هذه المؤسسات والهيئات فإن مساهمتها محدودة وتحكمها إجراءات بيروقراطية كبيرة خاصة في بلدان العالم الثالث، ومن أمثلتها ما يلي:

أ -إدارة المشروعات الأمريكية.

ب -مؤسسات الدعم والتمويل المتخصصة لتمويل هذه المؤسسات في الهند واندونيسيا.

ج -هيئات الدعم في اليابان.

د -هيئات الدعم والتمويل في الجزائر والمتمثلة في وكالة الدعم وتشغيل الشباب ووكالة دعم وترقية الاستثمار[1]

4-التمويل من المصادر الخارجية غير الرسمية:

يعتبر هذا النوع من التمويل من أكثر المصادر شيوعا لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في الدول النامية وذلك بسبب التعقيدات التي يجدها أصحاب المؤسسات المتوسطة في الحصول على التمويل من الجهات الرسمية والتمويل غير الرسمي وهو ذلك التمويل الذي يتم من خلال قنوات تعمل

غالبا خارج الإطار القانوني للدولة حيث يأخذ هذا التمويل مجموعة من الأشكال كالتمويل من الأصدقاء والأقارب جمعيات تناوب الادخار والائتمان وغيره من الأشكال.

5-الائتمان التجاري:

1 - . [1]رابح خوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تمويلها . الطبعة الأولى، مصر ، سنة . 2008 مرجع سبق ذكره،

يشير الائتمان التجاري إلى تسهيلات السداد التي يحصل عليها المشروع الصغير من الموردين، وقد يرى البعض أن الائتمان التجاري يقتصر على تسهيلات السداد التي قد يحصل عليها المشروع في حالة تمويل مشتريات المواد ومستلزمات الإنتاج السلعية ويسدد ثمنها خلال سنة إلا أنه يمكن النظر إلى الائتمان التجاري نظرة شاملة تشمل كافة أنواع تسهيلات السداد التي يحصل عليها المشروع الصغير بصرف النظر عن مدة التسهيلات، ونوع البضاعة فيمكن أن تشمل المواد مستلزمات الإنتاج السلعية، المعدات

الآلات والأجهزة ، وبالتالي فالائتمان التجاري يمكن الحصول عليه من الموردين الشركات المانحة للعلامة التجارية أو صاحبة حق الامتياز، تجار الجملة أو التجزئة ، وإن كانت الترتيبات الخاصة بالسداد في حالة المعدات والأجهزة والسيارات والأثاث ، من الأموال الثابتة تختلف عن إجراءات السداد في حالة الائتمان التجاري البسيط، ففي تلك الحالة قد يشترط المورد عدم نقل ملكية المعدات أو الأصول الثابتة المباعة على المشتري إلا بعد استكمال عمليات السداد وذلك بتوفير قدر مناسب من ضمانات السداد.[1]

6-الائتمان المصرفي:

تشكل التسهيلات الائتمانية التي يمكن الحصول عليها من البنوك التجارية والمؤسسات المصرفية مصدرا آخر من مصادر التمويل، الذي يمكن صاحب المشروع أن يحصل على ائتمان مصرفي قصير الأجل أو طويل الأجل والأمر يتوقف على طبيعة حاجة المشروع وهل سوف يكون تمويل مشتريات المشروع من مستلزمات الإنتاج السلعية أو لتمويل عجز مؤقت في السيولة النقدية أو تغطية التزامات واجبة السداد قصيرة الأجل مثل سداد أجور العمال، وفي تلك الحالة يكون الائتمان المصرفي المطلوب قصير الأجل أما في حالة تمويل مشتريات المشروع من المعدات والآلات والمباني، فإن الائتمان المطلوب هو طويل الأجل وفي تلك الحالة يقوم البنك بالتمويل المطلوب ويتعهد المشروع بسداد القرض والفوائد المستحقة، ويخضع حجم الائتمان وشروطه وسعر الفائدة لعملية تفاوض بين البنك أو المؤسسة المالية وصاحب المشروع [2]

المطلب الثالث : أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

إن الشركات الصغيرة تواجه قيودا ومشاكل تختلف عن المشاكل التي تواجه الشركات الكبيرة وكثيرا من القيود والمشاكل التي تتعرض لها الشركات الصغيرة تكون بسبب صغر حجمها أو سوء الإدارة فيها أو بعدم قدرتها على الحصول على التمويل المناسب[3]، بحيث نميز بين مجموعة من الأساليب التقليدية والحديثة:

أولا -الأساليب التقليدية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

هناك ثلاثة أساليب وتتمثل في:

1-التمويل الطويل الأجل والتمويل المتوسط الأجل:

[1] محمد عبد الحليم عمر، التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير الرسمية، مداخلة ضمن الدورة التدريبية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطور دورها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف

[2] عبد المطلب عبد الحميد،" اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009 مرجع سبق ذكره.

[3] - عاطف جابر طه عبد الرحيم،" أساسيات التمويل والإدارة المالية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008 ، ص 68

التمويل طويل الأجل ينشأ من طلب الأموال اللازمة لإجراء التحسينات ذات صبغة الاستثمار طويل الأجل والتي تؤدي إلى زيادة إنتاجية الوحدة المستثمرة في المدى البعيد والتي تزيد فترة احتياجاتها التمويلية عن 5 سنوات فما فوق .

ويتجسد التمويل الطويل الأجل في القروض التي تمنحها البنوك المتخصصة مثل البنوك العقارية وذلك لتمويل عمليات البناء واستصلاح الأراضي وإقامة مشروعات الري والحرف إلى جانب البنوك الصناعية والزراعية أما التمويل المتوسط الأجل فتمنحه البنوك من خلال القروض ولمدة تتراوح بين سنة و 5 سنوات وتلجأ المؤسسات المتوسطة والصغيرة إلى التمويل المتوسط الأجل إلى جانب التمويل طويل الأجل، بغرض تمويل الجزء الدائم من استثماراتها في الرأسمال العامل المتداول والإضافات على موجوداتها الثابتة.

وتشمل مصادر التمويل المتوسط الأجل قروض المدة تتراوح مدة هذا القرض بين 3 و 5 سنوات الأمر الذي يعطي المقترض الاطمئنان والأمان ويقلل من مخاطر إعادة التمويل ويمكن الحصول على مثل هذه القروض من بنوك التمويل المتوسطة والطويلة الأجل ومن البنوك المتخصصة ونجد أيضا قروض التجهيزات وتمنح هذه القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عندما تقدم على شراء آلات أو تجهيزات وتمول الجهة المقرضة ما بين 70%إلى 80%من قيمة التجهيزات التي يمكن تسويقها بسرعة مثل الشاحنات والسيارات والباقي يبقى كهامش أمان للممول[1].

2-التمويل قصير الأجل:

يقصد بالتمويل قصير الأجل تمويل نشاط الاستغلال، بمعنى تمويل العمليات التي تقوم بها المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الفترة القصيرة والتي لا تتعدى في الغالب 12 شهرا ويوجه هذا التمويل لتغطية الاحتياطات التي تبرز على مستوى حسابات المدينين والدائنين والعلاقة بين مجموع هاته الكتل من الحسابات تشكل ما يعرف برأس المال العامل ونعتمد في التمويل قصير الأجل على السلفات البنكية حيث تعتبر القروض البنكية الوسيلة الثانية التي تعتمد عليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تمويل دور الاستغلالية حيث تضمن السلفات البنكية للمؤسسة تسهيلات الصندوق السحب على المكشوف التسبيقات البضائع.

ويعتمد أيضا التمويل قصير الأجل على الإئتمان والشراء بالأجل، ويكون هذا الأسلوب متاحا لشراء المبنى والمكائن والمعدات فقد يوافق الباعة بيع التجهيزات بالآجال وأحيانا يكون ممكن بالنسبة للمواد الخام والأولية "برسم البيع "أي يعطي البائع للمؤسسة الفرصة بتسديد ثمن البضاعة بعد التصرف فيها) بيعها لصالحها (بالإضافة إلى).الاقتراض غير الرسمي أي عن طريق القنوات التي تعمل خارج إطار القانون الرسمي في الدولة كما ذكرنا سابقا.

ثانيا -الأساليب المستحدثة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

بالإضافة إلى الأساليب التقليدية هناك أساليب مستحدثة متمثلة في:

1-التمويل عن طريق البنوك الإسلامية:

من أهم الصيغ المتاحة أمام البنوك الإسلامية لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد:

[1]- كروش نور الدين، سوق الأوراق المالية وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة بورصة الجزائر، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، الجزائر، العدد 11 ، جانفي،2014 . مرجع سبق ذكره، ص64

أ -التمويل بالمشاركة :تطبق المشاركة في المصارف الإسلامية على عدة صيغ أهمها:

-المشاركة في صفقة معينة :وهي اشتراك المصرف الإسلامي مع طرف أو أكثر في تمويل صفقة تجارية معينة كاستيراد سلعة وتنهي العملية ببيع تلك السلعة و حصول كل طرف على نصيبه من الربح.

-المشاركة الدائمة :وهي اشتراك البنك في مشروع معين دف الربح دون أن يتم تحديد أجل معين لانتماء هذه الشركة، أي مشاركة طويلة الأجل.

-المشاركة المتناقصة :وهي اشتراك المصرف في مشروع معين دف الربح مع تحديد أجل أو طريقة لإنهاء مشاركة المصرف

يمكن القول أن صيغة المشاركة وما يتفرع عنها من صور تطبيقية تعتبر أسلوبا تمويليا ناجحا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لما يمتاز به هذا الأسلوب من قلة التكلفة بحيث لا يشكل أي عبئ مادي على كامل أصحاب هذه المؤسسات، فالمشاركة بين المصرف وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة توفر وقوف المصرف إلى جانبها مراجعا خططها ومعطيا مشورته لها من خلال الدراسات الاقتصادية والتحليلية لمشروعات ذلك القطاع، مما يزيد قدرتها على النمو والتقدم، كما أن مساهمة صاحب المنشأة في حصة من التمويل تجعله مريضا على نجاح المؤسسة).إضافة إلى إمكانية زيادة ربحية المصرف مع زيادة نمو نشاط المؤسسة الصغيرة والمتوسطة[1]

ب -التمويل بصيغة المضاربة:

وفيها تقوم مؤسسة التمويل بتوفير التمويل اللازم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويتفق الطرفان معا على قسمة ما قد يتحقق من ربح من عملية الاستثمار بنسب معينة بينهما، ولمؤسسة التمويل أن تضع شروطا تضمن حسن استخدام التمويل، وإذا تحققت خسارة فان مؤسسة التمويل تتحملها من الأصل، ما لم يثبت أن هناك تقصير أو إهمال آو تعدي من المشروع، وفي حالة الخسارة لا يحصل المشروع على شيء إطلاقا مقابل جهده الذي بذله مهما كان هذا الجهد، فكل منهما يخسر من جنس ما قدمه، وبذلك يساوي الإسلام بين المال والعمل)التنظيم (يربحان معا أو يخسران معا، يخسر صاحب المال ماله، ويخسر صاحب العمل عمله، وهذا يدفع صاحب المال وهو مؤسسة التمويل إلى الحرص على اختيار المشروع الكفء، كما يدفع صاحب المشروع أن يكون حريصا على تحقيق الربح لينال عائدا مقابل جهده و المحافظة على سمعته.

وبذلك يقدم نظام المضاربة إمكانية ضخمة لتكوين فئة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويكتشف فرص الاستثمار بالعمال الشبان في بداية حياتهم، حيث يتاح تمويل مالي دون ربا، ويفتح سبل تشغيل مهاراتهم وتحقيق تطلعاتهم، وهذا هو ما تحتاجه الدول العربية لكسر التخلف والبطالة والفقر، وإذا كان من حق المشروع وحده

[1]- سليمان ناصر، عواطف محسن، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الأول حول : - (الاقتصاد الإسلامي"الواقع ورهانات المستقبل"، معهد العلوم الاقتصادية و لتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي غرداية الجزائر، في23 -24 فيفري 2011 ،ص11.

فهذا يجب ألا يحول المضاربة إلى عملية قرض بفائدة تحت مسمى المضاربة، كما أن هذا لا يمنع مؤسسة التمويل من المراقبة ومتابعة الأداء للمشروع حتى انتهاء عملية المضاربة

ج -التمويل بصيغة السلم:

يمكن للبنوك الإسلامية أن تمول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدة أساليب للسلم منها :أن يقدم البنك تمويلا نقديا يحتاج إليه صاحب المؤسسة على أن يكون هذا التمويل بمثابة رأس مال السلم، وتكون السلعة التي تنتجها المؤسسة هي المسلم فيه خاصة إذا كانت منتجات ورشة صناعية أو منشأة زراعية، ثم يبرم البنك الإسلامي عقد

د -التمويل بالمرابحة:

إن الشكل المبسط لعملية المرابحة هي بيع بمثل الثمن الأول مع زيادة ربح فهي تمويل بالبيوع يتضمن تحقيق أرباح تترافق مع تدفق سلع وخدمات وقد يكون هذا التمويل عبارة عن مرابحة استثمارية تتعلق بتقديم أصول إنتاجية لإقامة مشروع أو توسيعه وتجديده، أو قد يكون التمويل مرابحة إنتاجية تتمثل في تقديم مواد أولية أو سلع نصف مصنعة تتعلق بمشروع جديد أو مؤسسة قائمة فيتحقق الربح في إطار عمليات إنتاجية واستثمارية حقيقية.

هـ -التمويل بالإستصناع:

وهو صيغة من صيغ البيوع تتمكن من خلاله المؤسسة الصناعية أو المقاولة (المؤسسة البائعة) من بيع وتسويق مستقبلي لجزء من سلعها وخدماتها التي تعاقدت على توريدها لعملائها وتضمن بالمقابل المؤسسة المشترية تأمين الحصول على سلع صناعية أو وحدات إنتاجية في تاريخ لاحق يتم فيه تسليم السلع وتسلم المبيعات، وتكمن أهمية التمويل بالاستصناع بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إمكانية تطوير إشكال من التقاول والتعاقد من الباطن الذي يضمن حركية اقتصادية محددة تؤدي إلى ارتباط التمويل بالإنتاج الحقيقي[1]

2-التأجير التمويلي:

هو عقد إيجار يكون بين المؤجر والمستأجر حول أصل معين لمدة محددة من الوقت يستفيد منه المستأجر خلال هذه الفترة مقابل دفع مبلغ محدد من الإيجار لمالك هذا الأصل، على أن يعود له بعد فترة التأجير أو يشتريه المستأجر، هذا الأخير الذي قد يكون من المنقولات مثل المعدات أو غير المنقولات مثل المباني أو من خلال التأجير التمويلي فإن البنك يقدم خدمة تمويلية فهو يعتبر عملا من أعمال الوساطة المالية، حيث يقوم المؤجر) البنك (بتمويل شراء الأصول التي يحتاجها المستأجر ويؤجرها على مدى فترة التعاقد[2]

[1]- صالح صالحي، **مصادر وأساليب تمويل المشاريع الكفائية الصغيرة والمتوسطة في إطار نظام المشاركة**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المعهد الإسلامي للبحوث والتدرب، سطيف، 25-28ماي 2003 ، ص98

[2]-ونوغي فتيحة، أساليب تمويل المشروعات الصغيرة في الاقتصاد الإسلامي، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، سطيف 25-28 ماي 2003 ، ص 13.

المبحث الثالث : واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

تمهيد:

بسرد التطور التاريخي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر فإن إطارها القانوني والتشريعي قد مر بعدة مراحل وقدتم اعتماد تعريف لها وقد قامت الدولة بدعمها وتطويرها بعدة آليات وأساليب وبرامج حتى تقوم بدورها الفعال في دفع العجلة الاقتصادية وفي هذا السياق سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق على الواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وذلك من خلال ثلاث المباحث التالية:

المطلب الأول : الإطار القانوني والتشريعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وأساليب دعمها وترقيتها.

المطلب الثاني : الهيئات الحكومية والمؤسسات المتخصصة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

المطلب الثالث : مشاكل المؤسسات الصغيرة ا ولمتوسطة في الجزائر

المطلب الأول : الإطار القانوني والتشريعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

اعتمدت الجزائر في بداية مشوارها التنموي ، أي بعد الاستقلال مباشرة على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما أدى الاهتمام بهذه المؤسسات إلى تزايد عدد هذه المؤسسات بشكل واضح ،بذلك سعت الحكومة الجزائرية عن طريق وضع مختلف الأسس الضرورية لتأطيرها و الإشراف عليها ودعمها .

سيتم تطرق فيما يلي إلى الإطار القانوني والتشريعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا تطور مراحلها :

أولا : تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وإطارها القانوني في الجزائر:

ارتكز تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر على التعريف المدرج بالقانون 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر2001 و الذي أستند إلى أهداف السياسات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث أن القانون قد نص مفهومه بشكل مرجعاً لكل البرامج و التدابير المساعدة لصالح هذه المؤسسات و إعادة ومعالجة الإحصائيات المتعلقة بالقطاع[1]:

تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع/ أو الخدمات.

-تشغل من 1إلى 250 شخصا

-لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوي500 مليون دينار

- .تستوفي المعايير الاستقلالية

ثانيا – مراحل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

لقد ظهرت غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بعد الاستقلال ، ولم تتطور إلا بصفة بطيئة ، دون أن تتمكن من حصول هيكل أو بنية فوقية ملائمة ، ولا خبرة تاريخية مكتسبة ، حيث أن تطورها لم يكن على أساس التجربة في المجال التجاري بنسب أكبر وفي المجال الزراعي بنسب أقل.

وعموما لقد تميز تطور المؤسسات منذ الاستقلال بثلاثة مراحل أساسية سنتطرق إليها كما يلي:

1 - المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال مرحلة 1963- 1982 :

لقد كانت حوالي 98 من منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مملوكة للمستوطنين الفرنسيين قبيل الاستقلال، وكانت تلك التي تعود إلى الجزائريين محدودة على المستوى العددي ، وعلى المستوى الاقتصادي ، من حيث مساهمتها في العمالة والقيمة المضافة.

بعد الاستقلال مباشرة ، ونتيجة للهجرة الجماعية للفرنسيين ، أصبحت معظم تلك المؤسسات متوقفة عن الحركية الاقتصادية ، الأمر الذي جعل الدولة تصدر قانون الاقتصاد الذاتي وقد قامت مديرية الإحصائيات التابعة لوزارة المالية و التخطيط 1964 بتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب حجمها ، و الذي نقدمه وفق الجدول التالي.

[1] المادة 10 من القانون رقم01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 و المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الجدول رقم (II-2) تصنيف المؤسسات حسب حجمها سنة 1964

عدد العمال	عدد المؤسسات
من 01الى 10 عامل	411
من 10الى 19 عامل	298
من 20الى 49 عامل	300
من 50الى 99 عامل	195
من 100الى 499 عامل	253
من 500 عامل فأكثر	148
المجموع	1605

المصدر : محمد بالقاسم حسن ، الاستثمار و إشكالية التوازن الجهوي ،المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية ، الجزائر 1990 ص 363

وفي ظل تبني خيار الاشتراكي وإعطاء القطاع العام الدور الأساسي عل حساب القطاع الخاص ، واعتماد سياسات الصناعات المصنعة ، وما يرتبط من مؤسسات كبرى موافقة في القطاعات الاقتصادية ، فقد شهدت هذه المرحلة ضعف ا كبيرً ا لمنظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع العام ، ومحدودية المؤسسات المملوكة للقطاع الخاص ، وقد أصبحت ثغرات عدم تطورها واضحة من خلال هذه الفترة التي شهدت محاولات تطبيق السياسات الاشتراكية في الجزائر ، وقد تم تسجيل بطء وتأخر في تنفيذ المشاريع الاستثمارية حيث بلغ العدد الإجمالي للمشاريع التي تم إنجازها حتى نهاية 1978 ،130 مشروعا ، والتي توضح أن نسبة الإنجاز في الصناعات المسجلة حتى التاريخ المذكور أعلاه هي أكثر من 19 %، كما توجد صناعات لم ينجز منها أي عدد ، مثل الصناعات الكيميائية الصغيرة ، أما الصناعات التي لوحظ فيها تقدمً ا نسب يًا في وتيرة الانجاز ، فهي الصناعات التقليدية والغذائية ، وصناعات الخشب والورق ، وخصوصً ا من طرف البلديات[1] ،

2- المؤسسة الصغيرة والمتوسطة خلال المرحلة 1982-1988 :

منذ بداية الثمانينات ، بدأت سياسات اقتصادية جديدة تحاول إحداث إصلاحات هيكلية في الاقتصاد الوطني ، للتخفيف من حدة الأزمات المتنامية ، وقد كان المخطط الخماسي ما بين (1980-1984)

(1985-1989) يجسد مرحلة الإصلاحات في ظل استمرار الاختيار الاشتراكي ، وإعادة الاعتبار نسبيًا للقطاع الخاص ، والتراجع عن السياسات الصناعات المصنفة لحساب الصناعات الخفيفة والمتوسطة العامة أو الخاصة ، السواء القوانين المتعلقة بإعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية ، والإجراءات المتعلقة باستقلالية المؤسسات ، أو القوانين المتعلقة بالاستثمار (القانون المؤرخ في 1982/08/21 والذي أورد بعض الإجراءات التي تستفيد منها بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لاسيما منها

1- حق التحويل الضروري لشراء التجهيزات، وفي بعض الحالات المواد الأولية.

[1] صالح صالحي ، أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، 2004

2- الاستفادة ولو بشكل محدود ، من الرخص الإجمالية للاستيراد ، ومن نظام الاستيراد ،بدون توسع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة ، لاسيما عبر.

-الإجراءات الاعتماد الإلزامية لكل استثمار.

-لا يتعدى التمويل الذي تقدمه البنوك نسبة 30 % من قيمة الاستثمارات المتعددة.

-لا ينبغي أن تتجاوز مشاريع الاستثمار 30 مليون دينار جزائري لإنشاء المؤسسات ذات مسؤولية محدودة أو بالأهم ، 10 ملايين دينار جزائري لإنشاء مؤسسات فردية أو شركات التضامن.

وبعد صدور قانون الاستثمار سنة1982 ، وإنشاء ديوان لتوجيه ومتابعة الاستثمار الخاصة حضي القطاع الخاص لأول مرة منذ الاستقلال بدور يؤديه لتجسيد أهداف التنمية الوطنية ،لكن ينبغي التذكير أن هذه التدابير تركت آثار محدودة في مجال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة الجديدة.

أما بالنسبة للاستثمار المنتج ، أكدت طلبات الاعتماد المقدمة ما بين سنة1983 و 1987 الوتيرة السنوية المسجلة في مجال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال العشريتين الأخيرتين ، وبالتالي انتصب استثمار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة أساسًا في فروع الأنشطة التقليدية التي تعوض واردات سلع الاستهلاك النهائية.

ورغم ذلك سمحت الإجراءات التي اتخذت في سنة 1982 بالتوجيه منذ سنة 1993 نحو الاستثمار في قطاعات أهملتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السباق ، كتحويل المعادن والصناعات الميكانيكية والكهربائية ، ومن الناحية أخرى عرفت المقاولة من الباطن تطورً ا ضعيف ا ، رغم أنها تعتبر كأحد المجالات النشاط المفضلة[1] للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، قد تسجل طيلة الفترة الممتدة من سنة 1953 إلى سنة 1988 انفصال بين القطاعات العمومية والخاصة ، مما جعلها عاجزة عن ربط شراكة في مجال المقاولة من الباطن ، وباختصار كان القاسم المشترك بين كل قوانين الاستثمار هو نوعا ما لتحديد الاستثمار ، والتوجيه نحو القطاعات التي تغيرها المخططون حسب الحالات[2]

3- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انطلاقا من سنة 1988 :

نتيجة لزيادة حاجة الجزائر للمساعدات الإنمائية من المؤسسات المالية والنقدية الدولية ، وتطور علاقاتها معها اعتبارً ا من سنة 1989 ، بتطبيق بعض الاصطلاحات ، صدرت العديد من القوانين التي تعد بداية لهذا التوجيه نحو اقتصاد أكثر انفتاحًا ، وتجلى ذلك في العديد من القوانين التي تهيئ الإطار العام للخوصصة المؤسسات العامة وتحفيز القطاع الخاص ، والتقليص من التسيير الإداري للاقتصاد الوطني ، كرس القانون المتعلق بالنقد والقرض سنة 1990 في مادة رقم 183 مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي

إن هذا القانون فتح كل أشكال مساهمة رأس مال الأجنبي ، وشجع كل أشكال الشراكة دون أي استثناء ، حيث بدأ وبرز تدريج يًا مبدأ قائم على الحرية والمساومة في المعاملة ، لتحقيق التنمية ، وتحرير التجارة الخارجية.

---

[1] صالح صالحي، أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، 2004 مرجع سابق.

[2] المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي ، مرجع سابق ، ص 12

وقد أدى مسار الإصلاحات إلى تكريس الاستثمار الوطني والأجنبي ، بالمصادقة على الرسوم التشريعي الصادر في 5 أكتوبر سنة 1993 ، والمتعلق بترقية الاستثمار (قانون الاستثمار .) لقد صدر هذا القانون لتدعيم وتعزيز إدارة تحرير الاقتصاد ، وتضمن جوانب عدة ، من بينها:

-الحق في الاستثمار بحرية المساواة بين العاملين أمام القانون.

-إنشاء وكالة ترقية ودعم الاستثمارات ومتابعتها.

-إلغاء الاعتماد المسبق المعروف برخصة المؤسسات الإدارية للاستثمار ، باستبداله بتصريح الحرص على تفادي الإيرادات البطيئة وتعزيز الضمانات وفي الواقع اصطدام تطبيق نصوص سنة 1993 بجرد المحيط العام الذي يفترض أنه خدمة الاستثمار ، إذ أن التباطؤ البيروقراطي والمشاكل المرتبطة بالتسيير العقار الصناعي ، قد أدت تقريبا على عدم فعالية الجهاز الجديد.

تشكل أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من المؤسسات الخاصة حيث شهد عددها تطوراً في بالغ الأهمية ابتدءا من سنة 2000 وذلك بفعل تسهيل الإجراءات أمام نشأتها

من جهة وتطور ثقافة المقاولة لدى خريجي الجامعات من جهة أخرى ، حيث أن جميع الإحصائيات المتوفرة تدل على أن أكثر من نصف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تم إنشائها مابين 2001-2007

و ذلك بعد صدور القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و .المتوسطة سنة2001[1] نلاحظ أن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عند نهاية سنة 2012 عرف تطور ملحوظ قدر بزيادة إنشاء 687386 مؤسسة بعد ما كان عددها سنة 2002 يقدر ب 261853 ، و العكس بالنسبة للمؤسسات العامة فعددها يسجل انخفاضا يقدر ب 217 خلال العشرية الأولى من الألفية الثالثة و ذلك نتيجة لعمليات الخوصصة للوحدات المتعثرة أما بالنسبة للمؤسسات التقليدية فقد تم تسجيل ارتفاع 71523 سنة 2002 إلى 162080مؤسسة سنة 2009 ليشهد تذبذب إلى غاية 2012

المطلب الثاني : الهيئات الحكومية والمؤسسات المتخصصة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

أولا : وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

لقد أنشأت الجزائر اعتبار من سنة 1991 وزارة مكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ثم تحولت إلى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 211-94 .المؤرخ في 18 جويلية 1994 وذلك من أجل ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[1]

ثانيا : بورصات المناولة والشراكة:

تعتبر بورصات المناولة والشراكة عنصر أساس يًا في تنمية الاقتصادية عن طريق رفع الإنتاجية وتعتبر من إحدى الأدوات الأكثر نجاعة لتنظيم علاقات المناولة بين المؤسسات المنتجة التي كثير اً ما يجهل تكاملها وهي جمعية ذات غرض غير مربح تم إنشائها في عام 1991 [2].

[1] نشاطات الوزارة مجلة فضاءات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدد تجريبي جانفي 2002 ص 12

[2] البورصة الجزائرية للمناولة والشراكة مجلة فضاءات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدد تجريبي . جانفي 2002 ص13

ثالثا: وكالة الترقية ودعم الاستثمار(APSI) والوكالة الوطنية للتنمية الاستثمار(ANDI) .

قامت الدولة بإنشاءAPSIثم جاءتANDIمحلها بمجموعة من الإضافات أنشئت كهيئة حكومية تحت إشراف رئيس الحكومة بموجب قانون الاستثمار مكلفة بمساعدة أصحاب المشاريع.

رابعا : الوكالة التنمية الاجتماعية:

أنشأة وكالة التنمية الاجتماعية سنة 1996 وهي الوكالة حكومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقبال المالي وهي تحت إشراف المباشر لرئيس الحكومة مكلفة بتمويل ، تسيير وترقية البرامج اجتماعية وتقديم قروض مصغرة موجهة للفئات المحرومة وكذا أجهزة التشغيل لفائدة البطالين [1.]

خامسا : الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب

جاء الأمر96-14 المؤرخ في1 03 صفر 1417 هـ الموافق ل 14 جوان 1996 ، المتضمن قانون المالية التكميلي : يفتح كتابات الخزينة حساب التخصص خاص رقمه 087-302وعنوانه"

الصندوق الوطني لدعم وتشغيل الشباب وشملت النفقات ما يلي : تمويل عمليات دعم الشباب ومنحهم قروضً ا بدون فوائد لإقامة مؤسسات صغيرة والاستفادة من تخفيض نسب الفوائد البنكية ومنح الضمانات لصالح البنوك والمؤسسات المالية ومصاريف التسيير المرتبطة بتنفيذ المشروع.

سادسا : الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب(ansej)

هيئة وطنية ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي تسعى لتشجيع كل الصيغ المؤدية لإنعاش قطاع التشغيل الشباني من خلال إنشاء مؤسسات مصغرة لإنتاج السلع والخدمات وهي تحت سلطة رئيس الحكومة ويتابع وزير التشغيل الأنشطة العملية للوكالة حيث جاءت كهيئة مسؤولية عن المؤسسات الصغيرة بهدف خلق مناصب شغل للحد من ظاهرة البطالة [2.]

سابعا : صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: (FGAR)

مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعة التقليدية أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 373/02 ومن مهامه

-التدخل في المنح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

-تسيير الموارد الموضوعية تحت تصرفه.

-إقرار أهلية المشاريع والضمانات المطلوبة.

-المتابعة المخاطر الناجمة عن منح ضمان الصندوق.

ثامنا : المجلس الوطني الاستثماري لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو جهاز استثماري يسعى لترقية الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جهة

وتستند لهذه الوكالة المهام التالية[3]:

---

[1] عبد الرحمن بن عنتر ،واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وآفاقها المستقلة ،رسالة ماجيستر، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير،سطيف أكتوبر 2001

[2] المرسوم التنفيذي رقم 96/ 296المؤرخ في 08 سبتمبر 1996

3 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية العدد 74المرسوم التنفيذي رقم 373/02 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002 المتضمن صندوق ضمان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديد قانون الأساسي

-وضع حيز تنفيذ الإستراتيجية القطاعية في مجال ترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[1].

-متابعة ديمغرافية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة ما يتعلق بالإنشاء والتوقف ، أو تغيرت النشاط.

-تقييم فعالية تطبيق البرامج القطاعية ، واقتراح التصويبات اللازمة.

المطلب الثالث : مشاكل المؤسسات الصغيرة ا ولمتوسطة في الجزائر

رغم الأهمية المعطاة لقطاع الم ص وم من قبل الجزائر إلا أن هذا النوع من المؤسسات مزال يعاني العديد من المشاكل التي تعيق تطوره وجعله منافسا عالميا، وفيما يلي سوف نذكر أهمها:

أولا .مشكل العقار:

يعتبر مشكل العقار من بين أهم المشاكل التي يعاني منها قطاع الم ص م في الجزائر وذلك بسبب[2] :

-طول مدة منح الأراضي المخصصة للاستثمار؛

-الرفض غير المبرر أحيانا للطلبات؛

-اختلافات لا تزال قائمة بسبب أسعار التنازل؛

-نقص الموارد المالية لدى الجماعات المحلية خاصة بتعويض المالكين الأصليين دولة أو خواص؛

-مشكلة عقود الملكية التي لا تزال قائمة في كثير من جهات الوطن؛

-خضوع مسألة الأراضي لأكثر من وزارة لأنها عموما لا تتبع جهة إدارية واحدة؛

-غياب الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحدد طرق و كيفيات، وآجال وشروط التنازل عن الأراضي وموضوع استخدامها.

ثانيا .الصعوبات الجبائية:

أهم مشكل يعاني منه قطاع الم ص و م يتمثل في اقتطاع الرسوم والضرائب المطبقة في دورتها الاستغلالية العادية، كما يتميز النظام الجبائي بعدم المرونة[3] .

ثالثا .عراقيل متعلقة بالتنظيم وسلوك الإدارة العمومية:

إن بيروقراطية الإجراءات وكثرة الوثائق الإدارية التي تطبع كل مرحلة بدءا من عملية إيداع ملف المستثمر وصولا إلى الموافقة البنكية مؤشر دقيق على أن الإدارة الجزائرية ما زالت غير مهيكلة لتوجيه اقتصاد مهيكل، أضف إلى ذلك مظاهر المحسوبية والرشوة التي تشكل كلها عوامل سلبية تؤدي إلى انسحاب المؤسسات خاصة الصغيرة .غير أن الأمر لا يتوقف عند هذا المستوى بل يتعداه إلى إشكال آخر يتعلق بعدم استقرار النصوص التنظيمية التي تحكم سير المؤسسات .

رابعا: صعوبات التمويل وضعف الجهاز المصرفي.

إن مشكلة تمويل الم ص م في الجزائر سواء تعلق الأمر بتمويل دورات استغلالها أو تمويل استثمارها تشكل أحد العوامل الشائكة في حياة المؤسسة خاصة أمام غياب بنوك متخصصة في تمويل وتنمية هذه المؤسسات والشروط التعجيزية التي تفرضها بعض البنوك ومطالبتها الشباب تقديم ضمانات كبيرة

---

[1] غدير أحمد سليمة، المؤسسات الصغيرة ا ولمتوسطة في الجزائر واقع وآفاق، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي . المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي5 ماي 2013 ، جامعة الوادي، ص06

[2] نفس المرجع السابق، ص08

[3] بن صويلح ليليا، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 30 ، ديسمبر 2008 ، ص14

ويضاف إلى ما سبق ضعف الجهاز المصرفي والبنكي الجزائري عموما، فعلى سبيل المثال نجد أن واقع البنوك الجزائرية يظهر ضعفا وعدم مرونة فيما يخص المعالجة المصرفية لملفات وطلبات القروض، حيث نجد أن البنك في الجزائر يستغرق وقتا يقدر بمعدل سنة قبل أن يمنح القرض في مقابل ذلك نجد أن الأجل يستغرق من 3 إلى 4 أشهر في تونس أو المغرب[1] .

خامسا .مشاكل مختلفة:

بالإضافة إلى المشاكل السابقة، هنا مشاكل أخرى متعددة منها:

-مشاكل البنية التحتية،حيث ما زالت شبكة الطرقات ضعيفة، وتوجد الكثير من المناطق شبه منعزلة خاصة في الجنوب؛

-مشكلة إيصال الكهرباء أو المياه أو الاتصال أو ارتفاع أسعارها بصفة مستمرة؛

-التأخر في تطبيق عملية خصخصة الكثير من المؤسسات العمومية مما أثر سلبا على تقوية البورصة؛

كل هذه المشاكل ومشاكل أخرى ستدفع وبدون شك الكثير من الم ص م في الجزائر بالتحول إلى قطاع غير رسمي يمارس أعماله في الخفاء بهدف تحقيق الربح السريع بأقل عناء إذا لم تبذل السلطات العمومية المجهودات اللازمة لإنقاذ هذه المؤسسات قبل فوات الأوان.

سادسا - جودة الإنتاج:

إن التخصيص الدقيق و المحدد لمثل هذه المؤسسات يسمح لها بتقديم إنتاج ذو جودة عالية،يجعلها تستجيب بشكل مباشر لأذواق و احتياجات المستهلكين و هو ما يسهل عملية التكييف والتطور وتستجيب بذلك للتقلبات المفاجئة في توفير المنتجات.

سابعا - توفير الخدمات الصناعات الكبرى:

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستجيب للصناعات الكبيرة بتوفير مستلزمات معينة، وعلى سبيل المثال: العملاق الأمريكي لإنتاج السيارات " جنرال موترز "يتعاقد مع 26 ألف مصنع لإنتاج عدد من الأجزاء التي يحتاجها في العملية التصنيعية ومن بينها 16 ألف مصنع يعمل بها أقل من 100 .عامل[2]

ثامنا - قصر فترة الاسترداد:

وهي عبارة عن الفترة المطلوبة لاسترداد تكاليف استثمار من واقع تدفقاته النقدية لذا فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة تتمكن من استيراد رأسمالها المستثمر في فترة زمنية أقصر من غيرها من الشركات نتيجة ل :

- صغر حجم رأسمال المستثمر .
- سهولة التسويق .
- زيادة دورات البيع .
- قصر دورات الإنتاج .

تاسعا - أحد آليات دمج المرأة في النشاط الاقتصادي:

[1] طالبي خالد، دور القرض ألإيجاري في تمويل الم ص م، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، 2011ص:177.

[2] - د خبابة عبد الله ، الم ص م آلية لتحقيق التنمية المستدامة، مرجع سابق ذكره،ص38 .

إن إقامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التي تتطلب مهارات إدارية متواضعة و استثمار بسيط تعتبر مكانا هاما يسمح للمرأة من أن تصبح أداة إنتاجية فاعلة من خلال المشاركة في مشاريع صغيرة و المساهمة في العملية الإنتاجية.

عاشرا - محدودية الانتشار الجغرافي:

غالبا ما تتواجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على نطاق محلي أو جهوي , وذلك على عكس المؤسسات الكبيرة التي تمتلك فروع على المستوى الوطني أو الدولي , و تعود محدودية الانتشار الجغرافي إلى انخفاض مستوى استثماراتها[1]

[1] واقع و آفاق النظام المحاسبي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، الملتقى الوطني ، يومي 5 و 6 ماي. 2013 ص82 .

خلاصة الفصل الأول:

من خلال التطرق إلىمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والأشكال والخصائص التي تميزها،وكذا الإطار التنظيمي لها ، تبينت الصعوبة التي اكتنفتها محاولة إعطاء تعريف لهذه المؤسسات ويعود سبب ذلك إلى التباين والاختلاف في درجة النمو الاقتصادي من دولة إلى أخرى و اختلاف طبيعة النشاطات الاقتصادية لهذه المؤسسات في الدولة نفسها ,هذا ما جعل البلدان والمنظمات الاقتصادية العالمية المهتمة بهذا القطاع تعتمد على جملة من المعايير الكمية والنوعية لتحديد تعريف هذه المؤسسات التي أخذت عدة أشكال وخصائص تميزها عن المؤسسات الكبيرة وذلك من خلال دراسة أنواع التصنيفات المعتمدة في تحديد أشكال ومجالات هذه المؤسسات.

الفصل الثاني

تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تمهيد :

تحرص المؤسسات على توفير متطلبات استقرارها، ونموها وتدعيم مركزها التنافسي بما يمكنها من انجاز استراتيجياتها لتحقيق أهدافها، إلا أن واقع المؤسسات يشير إلى أن مستوى نجاحها في تحقيق ذلك، يتفاوت من مؤسسة إلى أخرى حسب قدرتها و كفاءتها في التعامل مع التغيرات في بيئتها الخارجية، و ما يرتبط بها من فرص و قيود أو تهديدات من جهة، و خصائص بيئتها الداخلية و ما يرتبط بها من نقاط قوة و أوجه ضعف من جهة أخرى. ومن أجل البقاء في مركزها أو التميز عن باقي المؤسسات لبد من تطوير أنشطتها وخاصة التسويق لأن له تأثيركبير على التنافسية بين المؤسسات ، إلا أن هذا المجال يتضمن بعض المشاكل والعقبات ذات الصلة بالأمن والثقة في عقد الصفقات التجارية عبر الانترنت، حيث أنه يساهم في إستراتيجية المؤسسة ويقتضي التقرب من العميل. ويبين لنا هذا الفصل مختلف المفاهيم حول المنافسة وكيفية خلق ميزة تنافسية وهذا من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول : المنافسة والتنافسية

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى مختلف المفاهيم للمنافسة ومصادرها وأنواعها

المطلب الأول : تعريف المنافسة و أنواعها

يمثل مفهوم المنافسة في الخصام والعداء وذلك في بداية انتشاره وباتساعه شمل كل المجالات التي يريدها المنافسون بصرف النظر عن عددهم ومجال نشاطهم، فتعددت وجهات النظر حول تعريف المنافسة وأنواعها.

أولا :تعريف المنافسة

تكتسي المنافسة عدة معاني، فهي من جهة تعني المزاحمة بين الأشخاص أو بين قوى تسعى لتحقيق نفس الهدف ومن جهة أخرى تعني العلاقة بين المنتجين والتجار في صراعهم على الزبائن والمنافسة تقوم على خاصية جوهرية هي التميز ونتيجتها الحتمية هي القدرة على جلب الزبائن.

يقصد بالمنافسة ":التنافس بين البائعين أو بين المشترين على نفس المنتج[1]."و تعني كذلك ":التقاء العارضين و الطالبين في سوق معين، مما ينتج عنه التنافس الذي يؤدي حتما إلى تخفيض السعر حتى يتساوى مع التكلفة المتوسطة[2]."

الداخلية أو الخارجية بمنتج تنافسي الذي يتميز بأقل تكلفة و جودة مطلوبة) مقبولة (وفي أفضل مدة، فهي تساهم في تحولات وتطور الهياكل الاقتصادية و ذلك بتطوير تقنيات الإنتاجية والتوزيعية "[3].

كما تعرف أيضا ": المنافسة تعدد المسوقين و تنافسهم لكسب العميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار و الجودة و المواصفات و توقيت البيع و أسلوب التوزيع و الخدمة بعد البيع و كسب الولاء السلعي و غيرها" نستنتج من المفاهيم السابقة بأن المنافسة اقتصرت على منتوج واحد، وبين) قوتين العرض والطلب(في حين تجاوزته اليوم على أساس الوقت، والإمكانيات والقدرات المتكاملة والمنافسة بين المنتجات البديلة، والمنافسة بين قوتين العرض والطلب في حين تجاوزته اليوم على أساس الوقت، والإمكانيات والقدرات المتكاملة والمنافسة بين

[1] نحاسية رتيبة،"أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة"، مذكرة نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2003 ، ص25

[2] نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة"، مذكرة نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، 2003 مرجع سابق،

[3] دوخ فريد، دور التنافسية في تسيير المؤسسة، مذكرة ليسانس، المركز الجامعي بالمدية، 2005 ، ص 22

المنتجات البديلة، والمنافسة بين المنتجات المتشابهة والتي تقدم إلى نفس مجموعة الزبائن وبأسعار متقاربة أي نفس السوق المستهدف.

ثانيا : أنواع المنافسة[1]

1- المنافسة الكاملة:

الشرط الأساسي لتوفير هذا النوع من المنافسة، هو وجود عدد كبير من الوحدات الإنتاجية، و هذا العدد يجب أن يبلغ من الكبر درجة يصير معها الإنتاج الذي تعرضه أي وحدة إنتاجية بمفردها ، كمية ضئيلة بالنسبة للإنتاج الكلي لجميع الوحدات المكونة للصناعة بأكملها، فبذلك إذا توقفت إحدى المؤسسات عن الإنتاج أو إذا قررت مضاعفة إنتاجها ، فهذا التصرف لن يؤثر على حالة العرض الكلي للصناعة .و من ثمة فالوحدة الإنتاجية بتصرفاتها لخاصة، لا تستطيع التأثير في الأسعار السائدة في السوق، و يتحدد سعر السوق عن طريق تفاعل قوى بين العرض و الطلب، وهذا السعر تقبله الوحدات الإنتاجية على أنه أمر مسلم به و لا تستطيع تغييره، و مهمة رجال التسويق محدودة للغاية، و يتم التركيز على الولاء للعلامة التجارية، أو المؤسسة المنتجة ، و لكن هذا النوع من الأسواق لا يوجد بهذه الصورة .

2-المنافسة الاحتكارية:

كما تدل تسميتها فهي تشمل على صفات احتكارية و تنافسية في نفس الوقت، و هذا النوع من المنافسة قد يكون أكثر واقعية من حالة المنافسة الكاملة، و يتميز هذا النوع بوجود عدد كبير من منتجي سلعة معينة، و لكن إنتاج كل منهم يتميز عن إنتاج الآخر، و مهما كبر هذا العدد فمازال هناك اختلافا عن المنافسة الكاملة التي تشترط فيها التماثل التام في الوحدات التي تنتجها الصناعة، و أوجه الاختلاف بين السلع التي ينتجها منتجون مختلفون، تنحصر عادة في اختلاف السلع من حيث الشكل، النوع، التعبئة، التغليف، النوعية...، و مع ذلك تعتبر السلع بدائل جيدة لبعضها ، أي أنها تؤدي نفس الوظيفة، و تستطيع إدارة التسويق أن تمارس مهامها في إعداد سياسات تسويقية خاصة بها و التركيز على المغريات البيعية الخاصة و تمييزها عن السلع المنافسة .

3-منافسة القلة:

يعمل في ضوء هذا النوع من المنافسة ، عدد قليل من المنتجين كل منهم يتمتع بكبر حجم إمكانياته وكل منهم يعرف جيدا ما يفعله الآخرون، و لدى كل منهم القدرة لبناء سياسات تسويقية تنافسية ، و لا يتمتع المستهلك بمعرفة كاملة بكافة هذه السياسات لكل أنواع المنافسين، و يسعى معظم هؤلاء في التركيز على الوسائل الترويجية، و الوسائل الفنية، و التكنولوجية كوسيلة لتطوير المنتجات و جذب ولاء العملاء لمنتجات المؤسسة، وعادة ما يسعى هؤلاء المنتجون إلى الإنفاق فيما بينهم على تقسيم السوق إلى مجموعة من مناطق النفوذ أو اتحادات المنتجين

[1] طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مكتبة الأهرام، الإسكندرية، مصر1998 ، ص 73

المطلب الثاني التنافسية وأنواعها.

يعتبر مفهوم التنافسية إنتاج مدارس إدارة الأعمال، ولقد نتج عن هذا المفهوم عدد كبير من التفاسير ومؤثرات القياس وتزايد الاهتمام بتطوير مفهوم التنافسية منذ أن جلب " بورتر "الانتباه لها في السبعينات من القرن الماضي.

أولا :تعاريف متنوعة للتنافسية:

يمكن تعريف التنافسية بأنها ا إمكانية إنتاج السلع وخدمات تتماشى و المنافسة المفروضة على مستوى الأسواق الدولية وترتفع في نفس الوقت و بشكل ثابت مستوى معيشة المواطنين، وحسب منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية **(OCDE) فإنها** تعرف التنافسية على مستوى الاقتصادي الوطني على أنها الدرجة التي يمكن وفقها و في شروط حرة وعادلة إنتاج السلع والخدمات التي تواجه أذواق الأسواق الدولية و في الوقت الذي يحافظ على توسع الدخول الحقيقية لشعبها على المدى الطويل ، و في حين يرى **Lendou** إن التنافسية هي فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية ومستويات المعيشة و النمو الاقتصادي".

1-التعريف المستند إلى عوامل التنافسية

يركز معظم مدراء المؤسسات(70 % على الأقل) على ثلاثة عوامل وهي :السعر، الجودة والتكلفة، وكان تواترها على التوالي:67.5%، 58.75 %، 33.75 % وبناء على ذلك فإن التنافسية يمكن تعريفها على أنها تقديم منتَج ذو جودة عالية وسعر مقبول من قبل الزبائن.

2-التعريف المرتكز على السوق

مفاد هذا التعريف أن التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيرتها ا، وذلك استنادا إلى تقويم حصة السوق النسبية.

3-التنافسية كسلوك

ينظر للتنافسية من زوايا مختلفة، فمنهم من يرى أنها قد تحول دون النمو في السوق، ومنهم من يرى محفز قوي يدفع نحو بذل المزيد من الجهد قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات، وعليه فإن التنافسية تخضع هنا لتقويم ذاتي من قبل الممارسين يمكن على ضوء ما سبق تقديم صورة التنافسية كمفهوم متعدد الأبعاد ،تجتهد المؤسسة في تحقيقه قصد احتلال لموقع تنافسي مستمر في السوق ، فهي– أي التنافسية – حالة ذهنية تدفع إلى التفكير في الكيفيات التي تجعل المؤسسة تحافظ وتطور موقعها في السوق أطول فترة ممكنة

ثانيا :أنواع التنافسية

:تصنف التنافسية إلى صنفين هما[1]

1-التنافسية بحسب الموضوع :وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة

1-1تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كافيا، وكثير ما يعتمد على سعر التكلفة كمعيار وحيد لتقويم تنافسية منتَج معين، ويعد ذلك أمرا مضللا باعتبار أن هناك معايير أخرى قد

[1] عمار بوشناف الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ، مصادرها ، تنميتها ، تطويرها ،. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، فرع إدارة أعمال ،الجزائر الدفعة 2002 ص 11 - 12.

تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع، وعليه يجب اختيار معايير معبرة تمكن من التعرف الدقيق على وضعية المنتَج في السوق في وقت معين.

2-1**تنافسية المؤسسة:** يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتَج ،حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج ، في حين يتم التقويم المالي بالاستناد إلى الهامش الذي ينتجه هذا الأخير ، أما تنافسية المؤسسة فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة ، والأعباء الإجمالية التي نجد من بينها تكاليف البنية ،النفقات العامة ،نفقات البحث والتطوير ،والمصاريف المالية...إلخ من جهة أخرى، فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش واستمر ذلك مدة أطول فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة يصعب على المؤسسة تحملها ، ومن ثم فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لزبائنها ولا بتم ذلك إلا إذا كانت حققت قيمة إضافية على كل مستوياتها .

2-التنافسية وفق الزمن :تمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية.

2-1**التنافسية الملحوظة** :تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية ،غير أنه يجب ألا نتفاعل بشأن هذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق ،أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية ؛فالنتائج الإيجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل .

2-2**القدرة التنافسية** : القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها ؛فكل معيار يعتبر ضروريا لأنه يوضح جانبا من القدرة التنافسية الملحوظة ، فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية ، وبنظرة طويلة من خلال دورات استغلال إنه من المهم التفرقة بين أنواع التنافسية حتى لا تضيع الجهود والموارد في تحقيق أهداف لا تضمن استمرارية المؤسسة ولا تطورها.

المبحث الثاني :مفاهيم أساسية حول الميزة التنافسية

تعُد المنافسة ظاهرة تلازم ظهورها مع التطور السريع الذي عرفته الاقتصاديات إلى جانب ما أفرزته ثورة الاتصالات والمعلومات كل هذا أكسب المؤسسات قدرة كبيرة على الإبداع والابتكار مستخدمة في ذلك جميع الوسائل الكفيلة بضمان تنافسية أعلى وقدرة أكبر على المواجهة والتصدي للمنافسين وأن تحقي ذلك يتطلب التحسين والتميز المستمرين لأدائها للاحتفاظ بالمواقع المهمة ومنه ضرورة امتلاكها للمزايا التنافسية التي تؤهلها لذلك سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق لمختلف المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية

المطلب الأول :تعاريف الميزة التنافسية

يشغل مفهوم الميزة التنافسية مكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال، وقد برز مفهوم الاستراتيجيات Porter هذا المفهوم بشكل واضح مع مطلع الثمانينات من القرن الماضي حيث قدم التنافسية ، " وأشار إلى أن العامل الأهم والمحدد لنجاح منظمات الأعمال هو المركز التنافسيلها في الصناعة التي تعمل فيها"، وقدر برزت أهمية هذه المفاهيم بسبب زيادة شدة المنافسة.

تعريف الميزة التنافسية:

لقد تباينت التعريفات للميزة التنافسية بين الكتاب والباحثين، سنحاول استعراض مجموعة من التعاريف لمجموعة من الباحثين لنخلص إلى تعريف عام لهذا المصطلح .

يعرفها 1965 Igor Ansoff على أنها خصائص الفرص المميزة ضمن مجال معرف بثنائية منتج - سوق يتجه للنمو .فهي تهدف إلى التعريف بصفات خاصة لمنتج قابل للتسويق والذي يمنح للمؤسسة وضعية تنافسية قوية.[1]

إن هذا التعريف المقدم من طرف Ansoff يشتمل على فكرة أساسية ركز عليها أغلب الدراسات التي تناولت موضوع الميزة التنافسية حيث تتمثل في خلق وإحداث موقع تنافسي جيد في السوق مقارنة بالمنافسين والتي تقود إلى أداء اقتصادي متفوق.

حسب شارل هيل وجاريث جونز نقول" أن المؤسسة تستحوذ على ميزة تنافسية عندما يكون معدل ربحها أعلى من المتوسط السائد في الصناعة.

يركز هذا التعريف على معيار الربحية بمعنى أن الميزة التنافسية ترتبط بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح تكون عادة أعلى من متوسط الأرباح في صناعة معينة ولفترة زمنية طويلة نسبيا.

يعرفها أخر على أنها" المنفعة المحققة في حالة ما إذا تمكنت المؤسسة من عرض منتج تنافسي يسمح لها بتعظيم ربحيتها.

بناء على هذا التعريف فإن الميزة التنافسية ترتبط بقدرة المؤسسة على تحقيق أرباح من خلال عرض منتج له القدرة على المنافسة في الأسواق.

يعرفها نبيل مرسي خليل على أنها" ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لإستراتيجية تنافس معينة.

[1] - بوايد وسيلة ، مقاربة الموارد الداخلية و الكفاءات كمخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ،إدارة إستراتيجية ، جامعة س يف ص 4

إن هذا التعريف يرتكز على مصدر من مصادر الميزة التنافسية ألا وهو إستراتيجية التنافس إذ يمكن للمؤسسة تحقي ميزة تنافسية في حالة إتباعها لإستراتيجية تنافس معينة إما من خلال خفض التكاليف وبالتالي تحقيق ميزة التكلفة الأقل أو من خلال تمييز المنتجَ وتحقي ميزة الجودة المتفوقة.

تعُر ف أيضا على أنها" كل شيء يمنح لمؤسسة واحدة التفوق على منافسيها في المنتجات التي تعرضها أو الخدمات التي تقدمها [1].

على عكس التعريف السابق لذي ركز على الإستراتيجيات العامة للتنافس كمصدر للميزة التنافسية وفقا لهذا التعريف نجد أن مصادر الميزة التنافسية متعددة فهي تشمل كل ما يمكن أن يمنح للمؤسسة التفوق على منافسيها بمعنى أنها تشمل مختلف العوامل مثل مجموعة المهارات والموارد التي تتوفر عليها المؤسسة و التي يمكن للمؤسسة أن تنافس الغير من خلالها بطرق أكثر كفاءة وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المؤسسة دون منافسيها.

بالنسبة ل Porter 1985 تنشأ الميزة التنافسية أساسا من القيمة التي استطاعت المؤسسة أن تخلقها لزبائنها حيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة للمنافسين بمنافع متساوية أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض الزيادة السعرية المفروضة

يركز التعريف الذي جاء به Porter على معيار خلق القيمة بمعنى أن الميزة التنافسية يمكن الحكم عليها اعتمادا على ما تحققه من قيمة مضافة للعميل الذي يجب أن يدرك هذه القيمة مما يجعله مستعدا لاقتناء منتجات المؤسسة حتى لو تطلب الأمر الدفع أكثر مادامت المنافع المحققة تعوض الزيادة في السعر مع التأكيد على ضرورة أن السعر الذي تفرضه المؤسسة يجب أن يكون أقل من القيمة التي يوليها المستهلك لذلك المنتج أو الخدمة وكلما تعاظمت القيمة التي تخلقها المؤسسة في عيون زبائنها كلما كانت خيارات التسعير المتاحة أمامها كثيرة.

أما" Barney 2006 أن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية إذا كانت قادرة على خل قيمة اقتصادية أكبر ليس في مقدور أقرب المنافسين تحقيقها في سوق المنتج".

يرى Barney أن هذا التعريف يركز على جوهر الميزة التنافسية، وقد استعمل نفس التعبير الذي استعمله Porter 1985إلا أنه يرى أنه يختلف من ناحية نقطة أساسية، فمعناه الدقيق يرتبط بمفهوم القيمة الاقتصادية" وتنشأ هذه الأخيرة عندما تقوم المؤسسة بتقديم سلع وخدمات بحيث يكون هناك اختلاف بين المنافع المدركة المحققة للعملاء والتكلفة الاقتصادية للمؤسسة .

هناك عدة نقاط بارزة يتمحور حولها هذا التعريف:

- هو أن مفهوم القيمة يعُبر عن الاختلاف بين المنافع المحققة أو ما يكون المستهلك على استعداد لدفعه من جهة والتكلفة الاقتصادية من جهة أخرى .

التركيز على المنافع المدركة أي القيمة التي يوليها المستهلك لمنتجات المؤسسة .

-إن تحقيق قيمة أكبر يستلزم فعالية أكبر بمعنى أن المؤسسة تخل القيمة بواسطة تحويل عوامل الإنتاج التي تمثلها التكلفة إلى منتج يمثل قيمة للمستهلك، وبالتالي يمكن للمؤسسة مثلا أن تخل قيمة أكبر للمستهلك من خلال تخفيض التكلفة.

[1] - بوايد وسيلة ، مقاربة الموارد الداخلية و الكفاءات كمخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مرجع سابق ، ص 5

يرى Willie Pietersen أن الميزة التنافسية تعني " تحقيق فجوة أكبر عن منافسيك بين القيمة التي يوليها المستهلكون للمنتج والتكلفة التي تتحملها لإنتاج ذلك المنتج".

إن الفجوة أو القيمة التي تخلقها المؤسسة تقاس بالفرق بين القيمة المدركة وتكاليف الإنتاج وبالتالي تستحوذ المؤسسة على لميزة التنافسية وتحقق ربحية أعلى عندما تخلق قيمة أكبر لمستهلكيها بأكثر مما يفعله المنافسون مع مراعاة هيكل تكاليفها[1]

-من خلال التعاريف المقدمة، نجد أن الميزة التنافسية تكمن في قدرة المؤسسة على تقديم سلعة أو خدمة ذات تكلفة أقل أو منتج متميز عن نظيره في الأسواق، مع قدرة المؤسسة على الاستمرار في الحفاظ بهذه الميزة و هذا ما يوضح بدوره أن الميزة التنافسية في مفهومها العام، أصبحت تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة،خاصة مع زيادة قدرة المنافسة و الصراع التجاري العالمي، مما يحتم على المؤسسات تمييز نفسها لاكتساب أرضية جديدة في السوق العالمي. [2]

المطلب الثاني : خصائص الميزة التنافسية و أنواعها

أولا : خصائص الميزة التنافسية

من أهم خصائص الميز ة التنافسية ما يلي:

1- أن تكون مستمرة و مستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل و ليس على المدى القصير فقط.

2-إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

3-أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة و قدرات و موارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

4-أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة و يسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد و قدرات و جدارات المؤسسة من جهة أخرى.

5-أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف و النتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير و البعيد .

ثانيا :أنواع الميزة التنافسية و محدداتها

1- أنواع الميزة التنافسية : هناك نوعين رئيسين من الميزة التنافسية هما التكلفة الأقل Cost leadership ،و تمايز أو تمييز المنتجDifférentiation [3]

[1] - بوايد وسيلة ، مقاربة الموارد الداخلية و الكفاءات كمخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ، إدارة إستراتيجية ، جامعة س يف ص7

[2] - نبيل مرسي خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، الدار الجامعية ، مصر ، 1998 ،ص37

[3] - خراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة أبي بكر بالقايد تلمسان ، ص. 144

أ)التكلفة الأقل: معناها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع ، و تسوي منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة و بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، و لتحقيق هذه الميزة فإنه لابد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة أو سلسلة القيمة value chaine ، للمؤسسة و التي تعد مصدرا هاما لميزة التكلفة.

ب) تمييز المنتج : معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتجا متميزا و فريدا و له قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك(جودة أعلى خصائص خاصة للمنتج خدمات ما بعد البيع .)

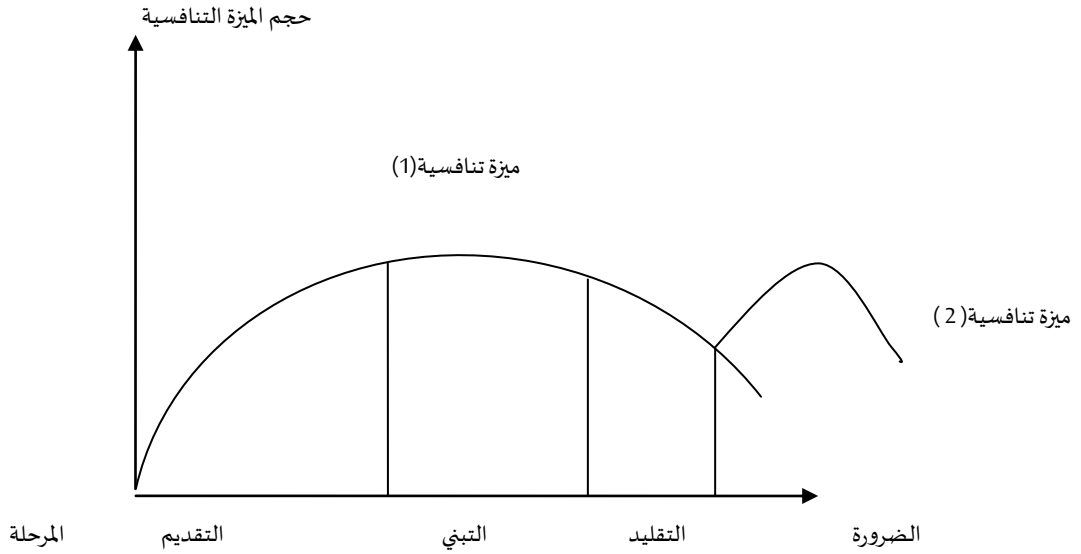
لذا يصبح من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات و كفاءات المؤسسة لتحقي جوانب التميز.

2- محددات الميزة التنافسية : تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال متغيرين أو بعدين هامين و هما : حجم- الميزة التنافسية و نطاق التنافس.

أ)حجم الميزة التنافسية:يتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة المحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، و ب كل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما ت لب ذلك جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو للحد من أثرها، و مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة فإن للميزة التنافسية دورة حياة تبدأ هي الأخرى بمرحلة التقديم أو النمو السريع ثم يعقبها مرحلة التبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المؤسسات المنافسة بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق علمها.

و إذا تظهر مرحلة الضرورة أو بمعنى آخر الحاجة إلى تقدم تكنولوجي جديد لتخفيض التكلفة و/أو تدعيم ميزة تمييز المنتج، ومن هنا تبدأ المؤسسة في تجديد و تحسين الميزة الحالية أو إبداع ميزة تنافسية جديدة تح قق قيمة أكبر للمستهلك أو العميل كما هو موضح في الشكل1

الشكل رقم (II -1) دورة حياة الميزة التنافسية[1]



المصدر :د.نبيل مرسي خليل الميزة التنافسية في مجال الأعمال ص86

[1] - خراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية ، نفس المرجع السابق ، ص151

يتضح من خلال هذا المنحنى مختلف المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية، وهي:[1]

1مرحلة التقديم :تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشئة للميزة التنافسية؛ لكونها تحتاج الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي .و تعرف الميزة التنافسية مع مرور الزّمن انتشارًا أكثر فأكثر،حيث يعزى ذلك إلى القبول الذي تحض به من قِبل عدد متزايد من الزبائن

2مرحلة التبني :تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون علمها، وتكون الوفرات هنا أقصى ما يمكن.

3مرحلة التقليد :يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ومحاكاة ميزة المؤسسة، و بالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوفرات.

4مرحلة الضرورة :تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية،وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة،فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد .

لا يمكن أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة، والتعرف على الوقت المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة ، فللميزة التنافسية طبيعة ديناميكية، يجعل أمر مراجعتها شيئا عاديا يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر لنشاط المؤسسة.

ب)نطاق التنافس أو السوق المستهدف :يعبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق النشاط على مدى واسع يمكن أن يحقق وفرات في التكلفة عن المؤسسات المنافسة،ومن أمثلة ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، أو في مناطق مختلفة، أو صناعات مترابطة و في مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات المدى و خاصة في حالة وجود علاقات متداخلة و مترابطة بين القطاعات السوقية أو المناطق أو الصناعات التي تغطيها عمليات المؤسسة، و من جانب آخر يمكن للنطاق الضيق تحقيق الميزة التنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين و خدمته بأقل تكلفة أو إبداع منتج مميز له، وهناك أربعة أبعاد محددة لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية هي :القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي، ونطاق الصناعة

المطلب الثالث : مصادر الميزة التنافسية

يوجد العديد من مصادر الميزة التنافسية التي تتلخص فيم يلي[2] :

1-الكلفة الأقل و التمايز .

2- المهارات الفردية التي تمكن الشركة من التفوق على المنافسين .

3 - الموارد الفردية التي تمتلكها الشركة .

4 - الوصول إلى الموارد و الحصول علمها بطريقة أكثر كفاية من المنافسين .

[1] - نبيل مرسي خليل، مرجع ساب ، ص85 .

[2] - عبد الحكيم عبد الله النسور ، الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي ، أطروحة لنيل درجة الدكتوراه في الاقتصاد و التخ طيط ، سورية جامعة ت رين كلية الاقتصاد قسم الاقتصاد التخ طيط ،ص20

5 - الكفاية و القدرة على القيام بالأنشطة بطريقة أكثر كفاية من المنافسين .

6 - اختصار الوقت كميزة تنافسية للمنتج : يعتبر الزمن عنصرا ذا قيمة كبيرة ، ولذا تسعى الشركات إلى تخفيضه من أجل زيادة الربحية و تحق ذالك من خلال[1] :

- اختصار الوقت ما بين استلام المواد الأولية و إخراجها في شكل منتوج نهائي .
- اختصار الوقت الفاصل ما بين طلب المنتوج و تلبية عمله .
- اختصار زمن دورة حياة المنتوج .

المبحث الثالث : الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية

لتكسب المؤسسة ميزة تنافسية تخولها النجاة في السوق و الخروج بعائد علمها بناء استراتيجيات ملائمة و البحث على المصدر الملائم لها.

المطلب الأول : الاستراتيجيات العامة للميزة التنافسية

أولا:إستراتيجية القيادة بالتكلفة[2]

بغض النظر عن البعد المحاسبي للتكلفة، فإنها تأخذ بعدا استراتيجيا يساهم في قيادة المؤسسة للتكلفة على مستوى القطاع الصناعي الذي ترتبط فيه مقارنة بالمؤسسات المنافسة.

مفهوم إستراتيجية القيادة بالتكلفة :

تستطيع المؤسسة أن تكسب ميزة تنافسية إذا استطاعت أن تخفض من أوجه التكلفة حتى تتمكن من بيع منتجاتها بسعر أقل من سعر المنافسين الذين يقدمون نفس السلع والخدمات وبنفس الجودة.

ولا يمكن للمؤسسة أن تتبنى إستراتيجية السيطرة بالتكاليف إلا من خلال:

1- الاستفادة من أثر الخبرة : حيث تعمل المؤسسة على الاستفادة من اقتصاديات الحجم فكلما ارتفع حجم الإنتاج انخفضت التكلفة الثابتة الوحدوية وبالتالي الحصول على أكبر حصة سوقية، كما أن لأثر الخبرة لدى الأفراد أيضا دور في تخفيض تكاليف العمل وبالتالي الرفع من إنتاجية المؤسسة مقارنة بمنافسيها

2- البحث عن أحسن مصادر التموين :وذلك نظرا لأن تكاليف المادة الأولية تلعب دورا كبيرا في تحديد سعر المنتج في النشاطات الصناعية، فهو بذلك يمثل مصدرا للأفضلية التنافسية وعلى المؤسسة أن تعمل على استغلاله من أجل تخفيض التكاليف.

3- الاعتماد على قنوات التوزيع ذات التكلفة المنخفضة :وذلك من خلال تقليص عدد الوسطاء والاعتماد على قنوات التوزيع التابعة للمؤسسة.

4 - تبسيط أسلوب الإنتاج :فكلما كان أسلوب الإنتاج بسيط كلما تمكنت المؤسسة من التحكم فيه وبالتالي التحكم في التكاليف، ومحاولة إنتاج منتجات أساسية بعيدة عن أية نفقات إضافية كمالية تؤدي إلى زيادة التكلفة في إنتاجه.

5- تعديل موقع المؤسسة بحيث تكون أقرب إلى المستهلك :وإخراج بعض الأنشطة نحو الأماكن ذات الأجور المنخفضة، فعندما تجد المؤسسة أن تكاليف إنتاج بعض الأجزاء لدى المعالجين الأولين هو أفضل من المؤسسة

[1] - الأستاذ الدكتور زغدار أحمد ، المنافسة_التنافسية و البدائل الإستراتيجية ، دار جرير للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى 1432 - 2011 هـ ، الجزائر ،صفحة 34

[2] - عز الدين علي سوسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق المنظور استراتيجيات التغيير التنظيمي ،الطبعة العربية عمان 2015 ،ص. 75

فلابد من استغلال هذا المصدر للأفضلية في التكاليف على اعتبار أن المؤسسة تستفيد من المهارات الموجودة في المحيط .

ثانيا:إستراتيجية التمايز[1]

تسعى المؤسسة إلى إنشاء بعض الخصائص لمنتجاتها تميزها عن باقي منتجات المنافسين، حيث يمكن للزبون إدراك ذلك التمايز، خاصة ما تعل بجودة المنتج، حيث تساهم إستراتيجية التمايز في ذلك.

- مفهوم إستراتيجية التمايز :

وتنطوي هذه الإستراتيجية على تكثيف جهود المؤسسة على تقديم منتوج متمايز عن منتجات المنافسين، ويتحقق هذا التمايز عن طريق التصميم، العلامة التجارية، منافذ التوزيع، ...والافتراض الأساسي الذي تقوم عليه إستراتيجية التمايز هو أن يكون الزبائن على استعداد تام لأن يدفعوا أسعار أكثر للمنتج المميز، ومن خلال التمايز تتمكن المؤسسة من بناء ميزة تنافسية تجعل الزبائن أكثر ولاء وأقل حساسية اتجاه الأسعار، ويضاف إلى ذلك احتمال عدم بحث الزبائن عن منتجات أخرى بديلة عندما يشبعون حاجاتهم.

وتتجسد إستراتيجية التمايز من خلال:

1- الجودة العالية :تعتبر عملية عرض منتجات وخدمات بجودة عالية بمثابة وسيلة لخل قيمة للمؤسسة عند الزبون، خاصة في مجال السلع الصناعية.

2- الاستجابة السريعة والتجديد :فإتباع هذه الإستراتيجية يمكن المؤسسة من الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن كما قد تستطيع المؤسسة الدخول إلى أسواق جديدة قبل المنافسين من خلال تلبية الطلبيات الجديدة للزبائن وتعزز بذلك ثقة ووفاء الزبون لمنتجاتها والحصول على أحسن الموزعين، نفس الشيء يقال بالنسبة لقدرة المؤسسة على التجديد، وذلك على الرغم من أن التكاليف سوف ترتفع وبالتالي ارتفاع الأسعار فإن الزبون يقبل دفع مبالغ أكبر من أجل الحصول على منتوج ذو جودة عالية.

3- التوزيع : ويمكن أيضا تبني إستراتيجية التمايز عن طرى التوزيع الوحيد أو اختيار القنوات التوزيعية التي تم إهمالها من طرف المنافسين.

4- العلامة التجارية :فقوة العلامة التجارية تكسب المؤسسة أفضلية تنافسية تميزها عن الآخرين، فالعلامة التجارية تشكل في حد ذاتها جزءا من قيمة المنتوج.

ثالثا :إستراتيجية التركيز[2]

يؤثر حجم السوق وكذلك حجم المؤسسة على طبيعة إستراتيجياتها وأهدافها، حيث يمكن للمؤسسة من إتباع إحدى الإستراتيجتين السابقتين.

- مفهوم إستراتيجية التركيز :

[1] - عز الدين علي سوسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق المنظور استراتيجيات التغيير التنظيمي ،الطبعة العربية عمان 2015 نفس المرجع السابق،

[2] - عز الدين علي سوسي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق المنظور استراتيجيات التغيير التنظيمي ،الطبعة العربية عمان 2015 نفس المرجع، ص76

وف هذه الإستراتيجية تستهدف المؤسسة جزءا معينا من السوق(مجموعة من الزبائن، مجموعة منتجات)لتحق في نفس الوقت السيطرة بالتكاليف ودرجة ما من التمايز، وتناسب هذه الإستراتيجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تستطيع منافسة المؤسسات العملاقة في كل الأسواق، فتقوم بذلك باختيار قطاع معين لا تخدمه هذه المؤسسات أو تتجاهله، خاصة وأنها تهدف للربح بدلا من النمو، والافتراض الأساسي الذي تقوم عليه إستراتيجية التركيز هو أن المؤسسة تستطيع جذب عدد متزايد من الزبائن الجدد، ويساعد توسع المؤسسة وامتداده ا إلى زبائن جدد على منحها رقعة أوسع لتقديم منتجاتها

المطلب الثاني :القوى التنافسية الخمس ل Porter و التحليلSWOT

لا بد الإشارة بأن المنافسين ليسوا فقط تلك المؤسسات التي تنشط في نفس السوق، و تنتج نفس المنتجات، و تحاول اقتطاع شريحة الزبائن الذين اعتادوا التعامل مع المؤسسة، و لكن المنافسين هم كل من يساوم في ضوء مناقشته و تحليله للبيئة التنافسية إلى Porter المؤسسة و يحاول أن يقتطع جانبا من أرباحها، فقد أشار : أن هناك خمسة أنواع من القوى أو فئات المنافسين يمكن إبرازها في الشكل الآتي[1]

نموذج Porter و swot أهمية القدرة التنافسية.

تم التطرق إلى أهم الاتجاهات الفكرية التي ساهمت في تفسير مصادر الميزة التنافسية ممثلا في نموذج Porter،ونخلص إلى تأكيد Porter ، في إطار ما يعرف" بنموذج قوى المنافسة "إلى تحليل القوى الخمس ، وكذلك مخطط SWOT في تحليل نقاط القوى و الضعف داخل المؤسسة و الفرص و التهديدات المتاحة في البيئة الخارجية (السوق)[2].

أهمية القدرة التنافسية بالنسبة للمؤسسة

إن امتلاك المؤسسة لقدرة تنافسية ستكون ذات أهمية كبيرة ، لأنها تسمح بالتموقع في السوق العالمية و الاستفادة من مختلف منافع ، وتجدر الإشارة إلى أن ضيق السوق المحلية يكون عاملا من العوامل التي تدفع البحث عن أسواق خارجية وتحسين القدرة التنافسية، ويجب القول أن سعه السوق تتحدد في مساحه البلد وبعدد السكان وقدرته الشرائية ، لكنها تتحدث من ناحية أخرى بعدد المنافسين داخل هذا السوق.

ويرى تقرير التنافسية العالمي الصادر عن المنتدى الاقتصادي العالمي أن شركات الدول الصغيرة هي التي تكون مدفوعة أكثر للبحث عن أسواق خارجية.

إن اكتساب ميزة تنافسية هدف استراتيجي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه لتتمكن من مواجهه المنافسة المفروضة علمها في لأسواق المحلية أو وفي الأسواق الدولية.

ولبلوغ هذا الهدف يتعين على كل مؤسسة تتبني تسيرا استراتيجيا لمواردها بغية الرفع من الكفاءة الإنتاجية ، هذا في إطار تحديد مصادر قوتها و ضعفها من أجل محاولة تحسينها و استغلالها بكفاءة عالية ، و ذالك بموازاة مع التعرف على البيئة التنافسية التي تعمل في ظلها قصد الاستفادة منها .

[1] - السيد محمد المرسي ، التحليل البيئي التحليل الرباعي SWOT Analysis ، كلية العلوم فرع دمياط، جامعة المنصورة،ص5

[2] -الأستاذ الدكتور زغدار أحمد ، المنافسة_التنافسية و البدائل الإستراتيجية ، دار جرير للن ر و التوزيع ، الطبعة الأولى 1432 - 2011 هـ ، الجزائر ،صفة. 31

القوى التنافسية الخمس ل Porter و التحليلSWOT

تمثل كتابات" Porter سلسلة القيمة، الإستراتيجيات العامة للتنافس، نموذج القوى الخمس "في الثمانينات من القرن الماضي خطوة متطورة لدراسة الميزة التنافسية بعد أعمال مدرسة . Harvard يؤكد Porter أن دراسة الميزة التنافسية يتمحور حول ثلاثة عناصر أساسية:

- **البيئة الخارجية** :وتشمل العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، القانونية، الثقافية، البيئية،التكنولوجية...؛

- سلوك المؤسسة..

- موقع التنافسي النسبي للمؤسسة في السوق

فالميزة التنافسية حسب رأيه تعني البحث عن أفضل موقع تنافسي في القطاع في ظل تأثير عوامل المحيط التنافسي..

في إطار دراسته للبيئة التنافسية يؤكد Porter أن هناك عاملين حاسمين لهما تأثير كبير على مردودية المؤسسة فالعامل الأول يتمثل في مدى جاذبية القطاع نتيجة للأرباح التي يحققها، أما بالنسبة للعامل الثاني فيتمثل في الموقع التنافسي النسبي للمؤسسة في السوق، كما يرى أن هذين العاملين يتأثران بمدى قوة القوى المكونة للمحيط التنافسي ومدى التفاعل الموجود بينها ، و من ثم فإن قدرة المؤسسة على امتلاك ميزة تنافسية تحكمها القوى التنافسية المشكلة للمحيط التنافسي الذي تنشط فيه المؤسسة ومدى قدرتها على فهم العاقة الموجودة بين هذه القوى والتحكم فيها . وتتمثل القوى التنافسية التي قدمها Porter في[1] :

أولا- القوى التنافسية الخمسة أو ما يعرف نموذج مايكل بورتر للمنافسة العامة

1تحليل قوى المنافسة :

تتشكل القوى التنافسية أو ما يعرف بنموذج مايكل بورتر للمنافسة العامة من قوة تهديد المنافسين الذين يهددوا عمل المنظمة ويؤثروا عليها وعلى طبيعة عملها في الأسواق المستهدفة وهم:

1- قوة تهديد المنافسين(الأنداد)العاملين في نفس قطاع الصناعة :

تمثل شدة المنافسة بين عدد المتنافسين العاملين في نفس قطاع الصناعة الذين يشكلوا مراكز القوى التي تساهم في تحديد جاذبية الصناعة ومن بين العوامل المؤثرة في تحديد شدة المنافسة:

نمو الصناعة ، نصيب التكلفة الثابتة إلى إجمالي القيمة المضافة للنشاط ، مدى عمق تميز المنتج ، التوازن بين المتنافسين.

2- قوة تهديد الداخلين الجدد لقطاع الصناعة(دخول منافسين جدد لقطاع الصناعة) :

الداخلون الجدد يجلبون معهم طاقات جديدة ورغبة في امتلاك حصة في السوق ، ويعتمد تهديد دخول المنافسين الجدد على المعوقات الموجودة في البيئة وعلى توقعات المشارك الجديد حول ردود فعل المنافسين الآخرين ومعوقات الدخول هي مشكلة تميز المنتج والولاء العالي للمستهلكين تجاه العلامة التجارية المعروفة ،تكاليف الإنتاج والتسويق والتوزيع والتمويل والبحث والتطوير ، رد فعل المنظمات الموجودة في السوق.

[1] - بوازيد وسيلة، مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير تخصص :إدارة إستراتيجية، جامعة س يف 1 ، ص24

3- قوة تهديد مساومة الموردين(المجهزين) :

حيث يمكن للمورد التصرف برفع الأسعار وبالتالي انخفاض أرباح المشتري ، خاصة عندما يكون المشتري عميل للمورد ، وتتعاظم قوة المساومة للمورد إذا استطاع تحقيق تكامل أمامي مثل عندما تشتري مصانع الأحذية متاجر بيع تجزئة أو يستطيع المشتري أن يحد من هذا التهديد إذا استطاع أن يحقق تكامل خلفي مثل شراء مصانع الأحذية لشركة دباغة الجلود.

4- قوة تهديد مساومة المشترين(العملاء):

تتعاظم قوة المشتري إلى الحد الأقصى عندما تكون صناعة المشتري تمثل حصة مهمة في حجم تجهيزات الأعمال ككل ، وعندما يستطيع المشتري تحقيق تكامل خلفي ، وتقل قوى المشتري عندما تكون صناعته تنافسية وتكلفة التحول إلى المواد البديلة مرتفعة جدا.

5- قوة تهديد ومنافسة المنتجات البديلة :

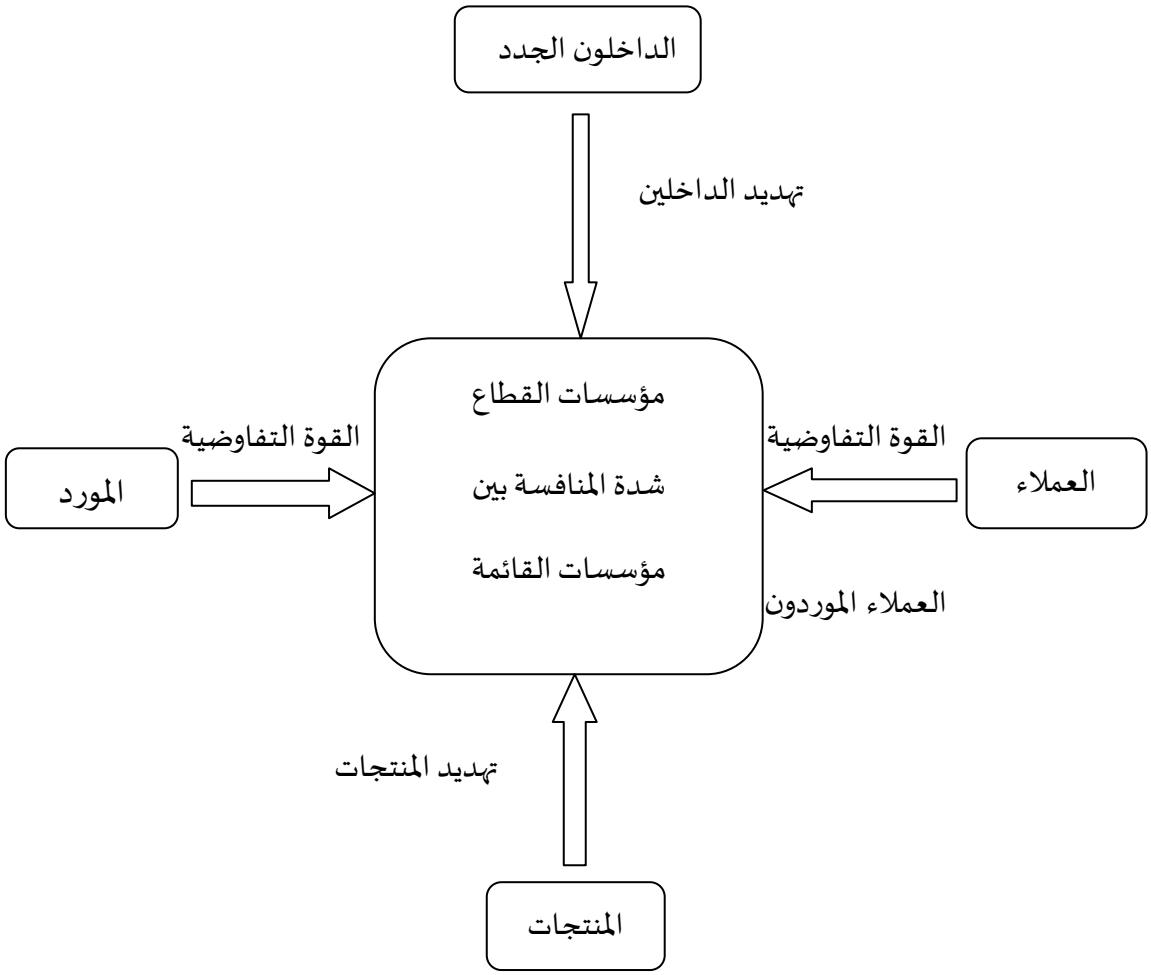
إن النجاح الاستراتيجي يعتمد بصورة جزئية على وجود أو عدم بدائل بنفس النوعية أو أفضل نوعية ولكن اقل تكلفة لمنتجات المنظمة ، لذلك قوة أو ضعف كل من المورد أو المشتري يعتمد مباشرة على أهمية المواد في الصناعة وإمكانية تعويضها بمواد أو منتجات أخرى ذات أسعار تفضيلية مناسبة بالإضافة إلى وجود ضمانات عملية باستمرار تدفق المواد والسلع أو المنتجات البديلة من مصادر التوريد إلى المنظمة.

بالإضافة إلى نموذج مايكل بورتر يوجد نموذج أوستين وهو نموذج لتحليل الصناعة والمنافسة للدول النامية لان نموذج بورتر لتحليل الصناعة للدول المتقدمة ويزيد نموذج أوستين عل نموذج بورتر عاملين اثنين هما إضافة سياسات الحكومة باعتبارها قوة كبرى تؤثر على هيكل الصناعة ، والآخر إضافة العوامل البيئية وهي العوامل الاقتصادية والسياسية والثقافية والديموغرافية[1] .

إن إطار العمل الذي طوره borter والموضح في الشكل رقم 04 يسمح للمؤسسة بتحليل القوى التنافسية في بيئة الصناعة بهدف التعرف على الفرص والتهديدات، و حسب رأيه فإن تفاعل هذه القوى يؤثر على الربحية داخل الصناعة،وأن قوة إحدى هذه القوى التنافسية يمكن اعتباره بمثابة تهديد يؤدي إلى تقليص الأرباح بينما .ضعف إحدى هذه القوى يعُتبر كفرصة تتيح للمؤسسة تحقي أرباح أكبر

[1] - د .شاكر تركي أمين، ملخص الإدارة الإستراتيجية، ص1

الشكل رقم : (II-2)نموذج القوى الخمس التنافسية



المصدر :د.نبيل مرسي خليل الميزة التنافسية في مجال الأعمال ص89

Source: Porter ME, Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance , The Free Press, New York, 1985, P. 5

ثانيا تحليل(SWOT - تحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات)

الجدول رقم (II -1) :مخطط swot analysis

	عوامل أجابية	عوامل سلبية
البيئة الداخلية	نقاط القوة strengths (s) أي عامل من داخل المنظومة يؤثر فمها ويمكن استخدامه في تحقيق أهداف الخطة	نقاط الضعف weakness (W) أي عامل من داخل المنظومة ويؤثر فمها سلبيا
البيئة الخارجية	الفرص opportunities (o) أي عامل من خارج المنظومة يؤثر فمها ب كل إيجابي ويمكن استخدامه في تحقيق أهداف الخطة.	التهديدات(T) threats (T) أي عامل من خارج المنظومة ويؤثر فمها ب كل سلبي.

المصدر:ا.د.السيد محمد المرسي ، التحليل البيئي التحليل الرباعي SWOT Analysis ، كلية العلوم فرع دمياط، جامعة المنصورة،ص55

-SWOT strategies

S-O strategies:تستخدم الفرص المتاحة لزيادة القوى لدى للمؤسسة

S-T strategies:تستخدم النجاح للحد من التهديدات

W-O strategies :تستخدم الفرص المتاحة في معالجة نقاط الضعف

T -W trategies تحد من نقاط الضعف وتتجنب ا لتهديدات[1].

المطلب الثالث : الوضع الاستراتيجي والهيكلي والتنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تشير مختلف الدراسات أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لا تقوم بإعداد دراسة جدوى حقيقية قبل البدء بمشروعها، كما أن باقي المؤسسات التي تقوم بتحضير وإعداد دراسة جدوى مشروعها، فإن هذه الدراسة لا ترقى إلى المستوى المطلوب ولا تكون كما يجب، وسرعان ما تفشل هذه المؤسسات نتيجة لتسرع أصحابها في إنشائها دون إعداد جدوى حقيقية لها، وتتسبب في آثار عكسية على الاقتصاد الوطني، فتسرح عمالا وتساهم في تقليل الثقة بالمؤسسات والصناعات الوطنية، وتعزز من الظن السائد بأن المؤسسات والصناعات الوطنية هي مؤسسات غير كفوءة، من جهة أخرى وفي مجال تحديد العقبات الناتجة عن إجراءات الدوائر الرسمية عند تأسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نجد أن الأداء الحكومي وبالرغم من التسهيلات في إجراءات التسجيل في الآونة الأخيرة، إلا أنها تبقى تمثل عقبة في سبيل تحقيق وتجسيد هذا النوع من المؤسسات وما ا زلت الإجراءات الرسمية تتميز بكونها روتينية ومعقدة خاصة فيما يخص العقار الذي وعلى الرغم من استحداث هيئة حديثة تتولى شؤون هذا المجال وهي CALPIREF إلا أنه لا يزال يمثل أحد أهم العقبات التي تحول دون تجسيد مشروع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أرض الواقع، [1]وبما أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مؤسسات فردية أو عائلية، فإنها تكاد تخلو من هياكل تنظيمية واضحة ومحددة، مما ينعكس سلبا على قدرتها في رفع كفاءتها الإنتاجية أو تطوير وتدريب العاملين لديها ورعاية الإبداعات والابتكارات، إذ نلمس نقص فادح في تحفيز العمال المبتكرين وأصحاب الأفكار الرائدة وغياب شبه تام لقيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأي دور في مجال تدريب العاملين ورفع كفاءتهم، كما أن العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفتقر إلى الضبط المحاسبي المتعارف عليه، كما نجد أن مختلف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في الجزائر تقلد غيرها، ولا تملك رؤية خاصة واضحة أو تميز في العملية الإنتاجية، كما تتميز هذه المؤسسات بضعف قدرتها على غزو الأسواق الخارجية والمنافسة إقليميا وعالميا.

2. كتوش عاشور، طرشي محمد، تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الج ا زئر، المصدر سبق ذكره، ص1036

خلاصة الفصل:

لقد جاء هذا الفصل من الدراسة كمحاولة لفهم العناصر الأساسية المتعلقة بالميزة التنافسية،حيث تم التطرق بداية إلى بعض المفاهيم الأساسية التي لها علاقة بالميزة التنافسية،فالمنافسة تعكس حالة من التحدي والصراع القائم بين المؤسسات ضمن قطاع النشاط ، أما التنافسية فتتعلق بقدرات المؤسسة التي تسمح لها بمجابهة السوق وتحقيق موقع تنافسي جيد، أما الميزة التنافسية فتتمثل في السمات أو الخصائص التي توفر لدى المؤسسة تميزها عن غيرها و تحقق عائد من خلالها.

و قصد التوسع في فهم الميزة التنافسية،تم التطرق من خلال المبحث الثاني إلى **مفاهيم أساسية** لبناء الميزة التنافسية، كما أن تحقيقها أيضا يبقى محكوما بمدى مصادر التي تكون منها الميزة التنافسية للمؤسسة ، كما لا يكفي أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية بل يجب أن يكون بمقدورها معرفة أداء هذه الميزة والحكم على جودتها واستمراريتها، ويتم ذلك استنادا إلى معايير وفقا للقواعد المعمول قطاع النشاط.

بعدها تم التطرق إلى أهم الاتجاهات الفكرية التي ساهمت في تفسير مصادر الميزة التنافسية ممثلا في نموذج Porter،ونخلص إلى تأكيد Porter ، في إطار ما يعرف" بنموذج قوى المنافسة "إلى تحليل القوى الخمس حسب رأيه لهم تأثير على مردودية المؤسسة و ميزتها التنافسية و أهمية اكتساب المؤسسة للميزة التنافسية.

وبالرغم من المساهمة الهامة لأعمال Porter في فهم الميزة التنافسية ،إلا أنها واجهت العديد من الانتقادات لعل أهمها التركيز على المحيط الخارجي في خل التفوق وإهمال تأثير القدرات الداخلية للمؤسسة في تحقيق ذلك، و هنا يأتي دور **SWOT** و مخططه في تحليل نقاط القوى و الضعف داخل المؤسسة و الفرص و التهديدات و الفرص المتاحة في البيئة الخارجية(السوق.)

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد أن تناولنا في الفصلين الأول مدخل إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، . و الفصل الثاني المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمنافسة و التنافسية و بالميزة التنافسية.

إذ سنقوم في هذا الفصل الثالث التعرف على بنك الفلاحة و التنمية الريفية و الخدمات التي يقدمها و الكفاءات، و كيف يمكن للمؤسسة الاقتصادية تحقيق ميزة تنافسية من منظور هذه المقاربة بتطبيق الجانب النظري في ميدانيا و استخدام عمليات إحصائية للتعرف هل لبنك الفلاحة والتنمية الريفية- Mosta- دور في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحقيق ميزة تنافسية من أجل تحقيق أهداف الدراسة التطبيقية فقد تم تقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث :

المبحث الأول : لمحة تاريخية عن بنك BADR

المبحث الثاني : المهام و الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك الفلاحة و التنمية الريفية

المبحث الثالث :دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية- Mosta- في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المبحث الأول : لمحة تاريخية عن بنك BADR

المطلب الأول : نشأة البنك الفلاحة و التنمية الريفية.

هو بنك حديث النشأة , تأسس بموجب المرسوم 106/82 بتاريخ 1982/13/13 و تطبيقا لإجراءات القانون88 /01 المؤرخ في 88/01/12 و الذي يمثل القانون التوجيهي للمؤسسة العمومية الاقتصادية و كذلك المرسوم 101/88المؤرخ في 88/05/16 فقد تم تحويل بنك الفلاحة و التنمية الريفية إلى شركة ذات اسم رأس مالها الحالي33 مليار دينار جزائري و يقع مقرها الرئيس ي بالجزائر العقيد عميروش.

و طبقا لهذا المرسوم فان بنك الفلاحة و التنمية الريفية هو بنك ودائع يهدف إلى تمويل القطاع الفلاحي و ترقية العالم الريفي , وقد توسعت دائرة هذا الاختصاص البلاد اقتصاد السوق و تضاعف نشاطها , فبعد أن كان يتكون من 140فرع متنازل عنه من طرف البنك الوطني الجزائري.

و أصبح اليوم يضيف 300 فرعا و 39 مكتبا الإقليمية و يشغلها حوالي 7000 عامل وموظفين داخل الهيكل المركزي و الإقليمية و المحلية.

ونظرا للكثافة شبكة فقد فرض وجوه تدريجيا و أصبح من أهم البنوك التجارية على مستوى الوطني حيث صنف في المركز الأول من مجلة قاموس البنك طبعة. 2001

كما يحتل المرتبة 668 من بين 4100 في ترتيب البنوك العالمية.

و بنك الفلاحة التنمية الريفية منذ نشأته يسعى إلى تحسين الخدمات التي يقدمها لجلب أكبر عدد ممكن من الزبائن أما عن التطورات التي عرفتها هذه الوكالة لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ كما تم تأسيس الصندوق الوطني للبطالة CNACو ذلك لكل الذين يتجاوزون أمارهم 35 سنة و في سنة 2003 تم إطلاق المشروع الوطني الفلاحي PNDA في إطار الدعم الفلاحي لتنيمية الاقتصاد الوطني . وفي سنة 2008 ما منح ما يسمى بقرض الرفيق RFIG وهو قرض موسمي و بدون فوائد لتشجيع الفلاحين من أجل تنمية القطاع الفلاحي.

1- الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب :

نشأة الوكالة : الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هي و كالة موضوعية تحت سلطة رئيس الحكومة تقوم بدعم و متابعة المؤسسات المصغرة المنشأة من طرف أصحاب المشاريع و هي وكالة موجودة عبر القطر الوطني ب 52 فرع.

و تنحصر المهام الرئيسية للوكالة على المحاور التالية:

- دعم و توجيه الشباب على مدى إنشاء مشاريعهم الاستثمارية .
- تشجيع كل أشكال النشاطات و الإجراءات الهادفة إلى ترقية تشغيل الشباب.
- تسيير تخصصات الصندوق الوطني لدعم التشغيل لاسيما المساعدات على شكل قروض بدون فوائد وتخفيض المساعدات و الامتيازات المتحصل عليها المقدمة من طرف الصندوق الوطني لدعم و التشغيل الشباب .
- ضمان و متابعة الاستثمار و السهر على احترام الاتفاقيات التي تربط الشباب بالوكالة .
- مساعدة الشباب و الهيئات و المؤسسات المتخصصة لانجاز الاستثمارات .

2- أسس دعم تشغيل الشباب : حدد جهاز دعم الشاب أساسيتين

- خلق و تشجيع النشاطات و الخدمات من طرف الشباب المستثمر .
- النشاطات و الإجراءات الهادفة لترقية الشباب

بالنسبة لخلق النشاطات المتعلقة بالاستثمارات لا يتعدى 4 ملايين دينار جزائري و الشباب يجب أن تتوفر فيهم شروط 35/19 وكذلك أن يكون ذوي مؤهلات مهنية بالإضافة إلى مساهماتهم الشخصية يستفيد الشباب أصحاب المشاريع من مساعدة مالية من طرف الصندوق الوطني لدعم التشغيل الشباب و تتمثل هذه المساعدات في شكلين هما:

- قروض بدون فوائد .
- لتخفيض نسبة الفوائد لقروض البنكية .

ومن جهة أخرى يستفيد الشباب من مزايا ضريبة و شبه الضريبية في شكل إعفاء ضريبي أثناء الانجاز المشاريع.

3- المساعدات المقدمة في إطار تدعيم تشغيل الشباب توجد أنواع من المساعدات المقدمة و هي كالتالي :

أ - قروض بدون الفوائد .

ب- تخفيض نسبة لفوائد البنكية .

ج- امتيازات ضريبية و نسبية للضريبة

1- فترة انجاز المشروع .

2- مرحلة استغلال المشروع .

4- دور الوكالة :

1- على المستوى الاقتصادي:

- تحسين مستوى معيشة المواطن .
- تحسين و تشجيع المنتوج الوطني .
- القضاء على الاستيراد .

2- على مستوى الاجتماعي :

- تشغيل أقصى قدر ممكن من الشباب و بالتالي التقليص من البطالة نوعا ما .
- ترقية المناطق الخاصة و ذلك من خلال الأولويات التي تمنحها الوكالة .

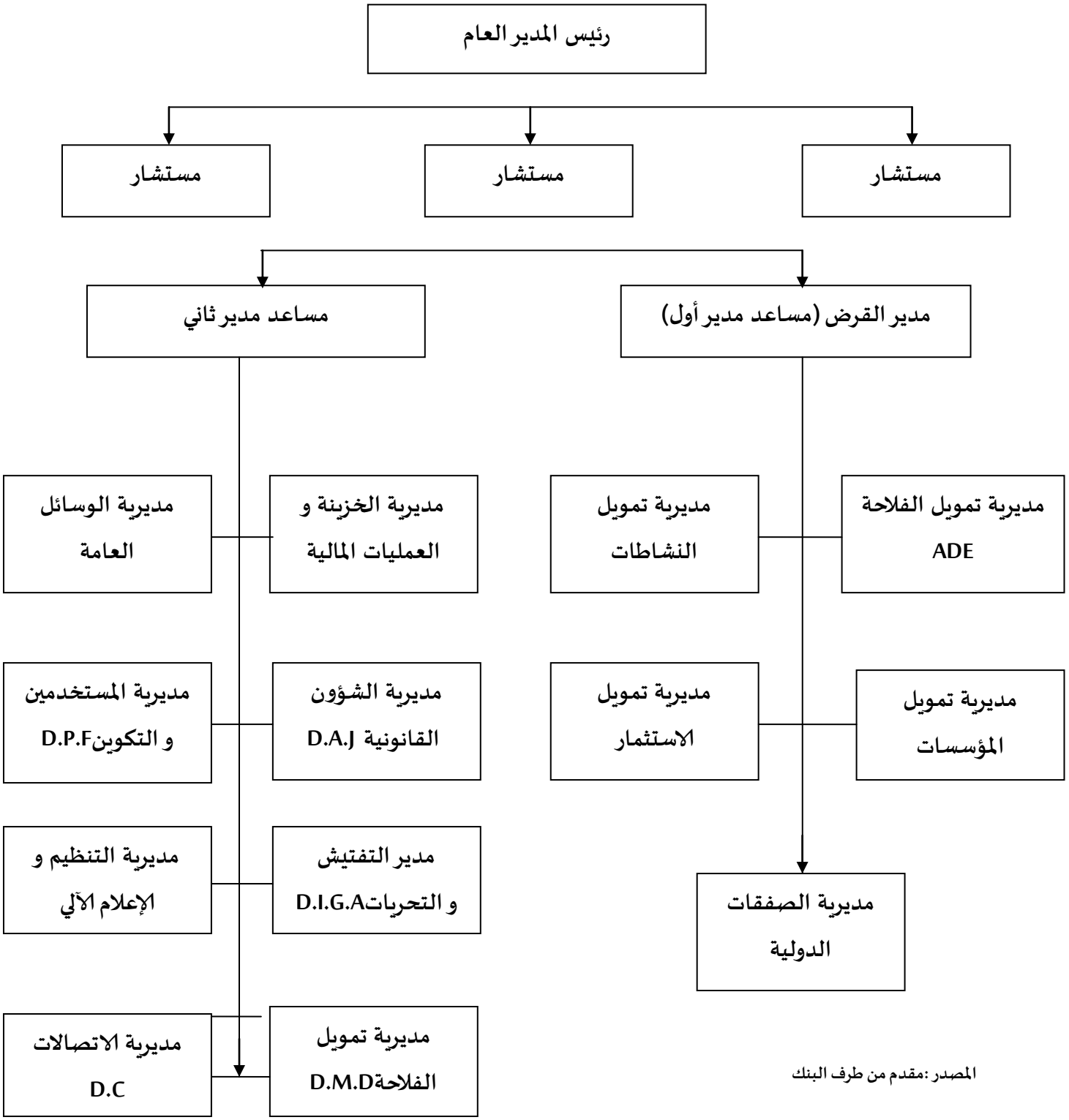
4- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالةCATI.CRE

مركز دعم الأعمال ملاحظة طرق دعم و بحث العمل في فوج نتيجة إلى إعادة باحث العمل المستقبل في توفيق المتخصصة في السوق العمل.

CATI : مركز دعم الأعمال الحرة و هي تسهر على منح روح المؤسسة لمبادرة مفهوم أساسي لنزاهة المؤسسة ، بإضافة خدمة توضيح ترتيب المنح دون فائدة لمعالجة استمرار العمل و التزويد بالمعلومات الضرورية لتوسيع المعرفة و الحظ.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي العام للبنك

الشكل رقم (III-1) : الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR



المصدر :مقدم من طرف البنك

الهيكل التنظيمي للبنك:

التنظيم الهيكلي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية مرؤوس من طرف مدير العام P.D.G الذي يدير البنك و ذلك بحضور 3 مستشارين و يرفقه في مهام مديرين عامين بالنيابة. D.G.A

1- المديرية العامة المركزة للقرض :

- مديرية تمويل الفلاحة (D.F.A)
- مديرية تمويل النشطات القطاعات الخاصة (D.F.E.P)
- مديرية تمويل النشطات القطاعات الخاصة (D.F.I)
- مديرية الاستثمارات (D.A.I)

2- المديريات المركزية :

- مديرية الخزينة و الشؤون المالية (D.T.A.F)
-مديرية التنظيم و الإعلام (D.O.I)
- مديرية التسويق و التنمية(O.M.D)
- مديرية الاتصال (D.C)
- مديرية التفتيش و الرقابة (D.I.G.A)
- مديرية الشؤون القضائية (D.A.I)
- مديرية المستخدمين و التكوين (D.P.E)
- مديرية الوسائل العامة . (D.M.G)

3 - المديريات الفرعية : وهي متواجدة على مستوى مقر الولاية ، و هي كائن ادري يتمثل في الحضور و التنسيق و المراقبة و المتابعة لجميع الوكالات و المكاتب الدائمة.

4- المكاتب الدائمة : و هي ملحق بمصلحة الوكالات المركزية و نشاطه محدد في العمليات مركزية للخزينة .

5- المكتب الدوري : و هو مكتب دوري بنفس العمليات التي يقوم بها المكتب الدائم و يفتح أبوابه ثلاثة أيام في الأسبوع فقط.

6- الوكالة المركزية :

مهامها : هي نفس المهام المديريات الفرعية بالإضافة إلى تسيير صندوق التجارة الخارجية .

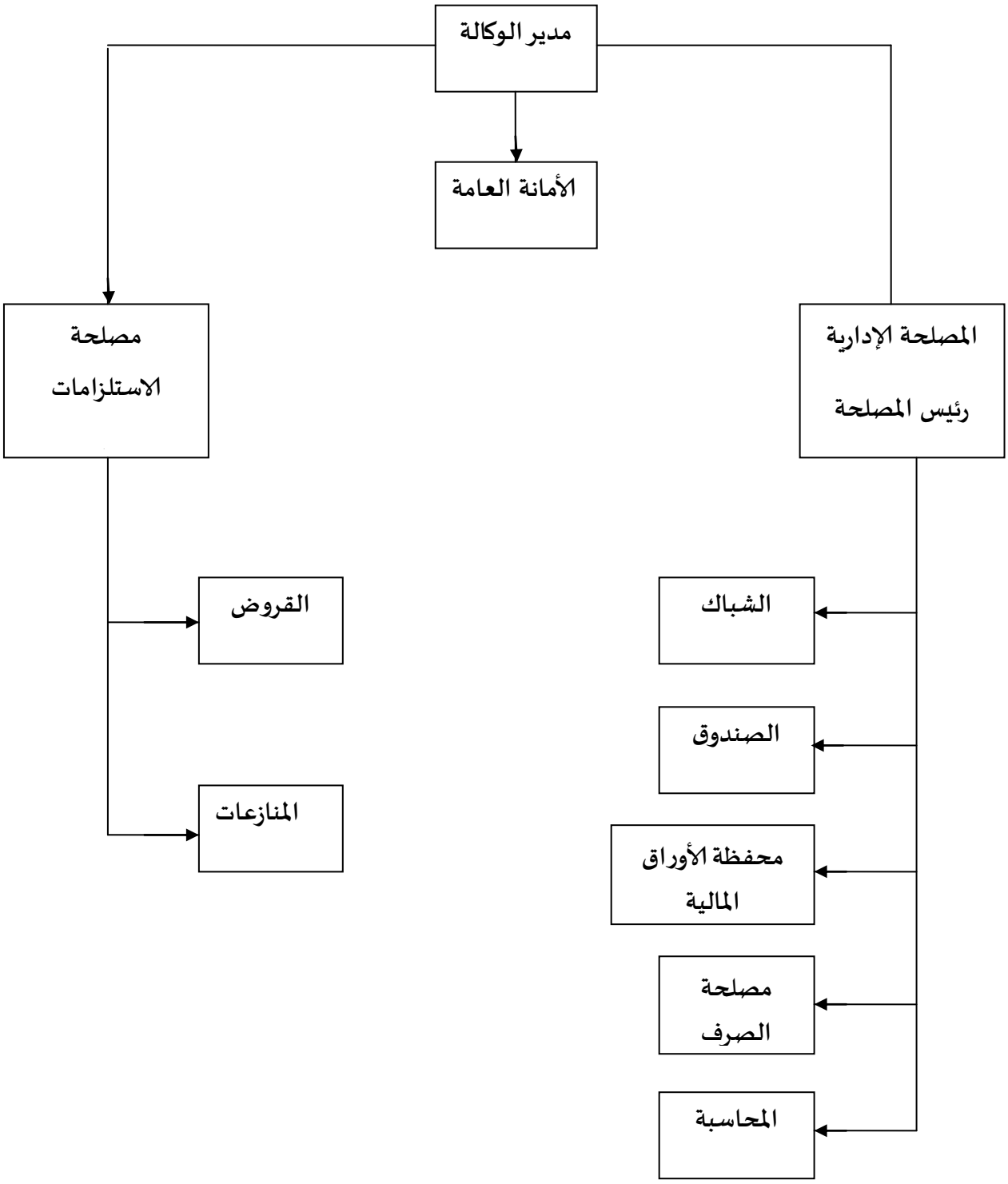
الوكالات : هي عبارة عن خلية متعددة الخدمات للاستغلال البنكي و القادرة على تلبية حاجات الزبائن المالية مهما كانت ميادين نشاطها ، و هذا من خلال هيكل الاستقبال والتصرف الفعال . و كان عدد وكالات بنك الفلاحة و التنمية الريفية يساوي 182 وكالة سنة 1985 و أصبح حاليا عددها 142 وكالة ، و من بين هذه الوكالات التي اعتمدنا في دراستنا عليها هي وكالة مستغانم الواقعة في ولاية مستغانم.

- مستوى بنك الفلاحة و التنمية الريفية :

- التنظيم المركزي : و الذي يشمل الهيكل العام التنظيمي للبنك

- التنظيم اللامركزي :وهي فروع الوكالات . فالوكالات المركزية تشرف على الوكالات و كل فرع يتولى مهمة التنظيم والتسيير الوكالات التي تقع في ملزمة عمله و الفروع نجدها غالبا هي الوكالات في الأصل الهيكل التنظيمي للبنك الخاص بالقرض.

الشكل رقم (III-2) : الهيكل التنظيمي لوكالة مستغانم تنظيم بنك الفلاحة و التنمية الريفية وكالة مستغانم



القسم الإداري : يتشكل هذا القسم من خمسة مصالح و وظيفته الرئيسية تقديم الخدمات المتعلقة بالتغيرات المالية

- الشباك :

1 -الإجراءات عند الشباك : بعد استلام الصك و مراقبة بحجز العملية في النظام الآلي ثم تسجيل رقم العملية في الصك بعد ذلك يقدم للزبون تدعى jeton و يقدم الصك لأمين الصندوق

2 -الإجراءات عند أمين الصندوق : يسجل قيمة الصك عنده و يقوم بالتحقيق من قيمة النقود التي ستسلم و يسجلها على ظهر الصك باسم Déail mémoire ثم يضع علامة payé على الصك و يستلم المبلغ الزبون.

ملاحظة : في حالة استعمال دفتر التوفير يستعمل صك الشبك .

3- السحب لحساب الزبون من الوكالة أخرى : لا يقوم به صاحب الحساب نفسه و يجب ألا يتجاوز المبلغ المسحوب 20000 دج بالنسبة للحساب الجاري و حساب الصك 10000 دج بالنسبة لدفتر التوفير .

وتبدأ إجراءات هذه العملية البنك المسحوب عليه للوكالة الأصلية للزبون و يقدم بها مواصفات العمليات و الموافقة ، فيتم تحويل هذا المبلغ المسحوب من حساب الزبون في الوكالة الأصلية ، و يمكن أن تتم العملية بواسطة الفاكس وهي طريقة أسرع فيتم السحب مباشرة من حساب المباشرة من حساب الزبون.

- مصلحة الصندوق :

يعتبر من أهم مصالح الوكالة حيث يعتبر محور العمليات التي يقوم بها البنك كما أنها تعمل على تقييم مختلف التسهيلات للزبائن و تعمل على ضمان أموالها و تتكون من صاحب الصندوق الذي يقوم بعملية الإعلام الآلي وأمين الصندوق الذي يتسلم المبالغ المالية بشكل سيولة نقدية لذلك على مستوى هذه المصلحة.

- مصلحة الإيداع :

يتم على مستوى هذا الصندوق تضخيم أرصدة الزبائن ، نسختين من وثيقة تجزئتي لملأها مرفقة بالمبلغ المالي و يقدم الزبون كل هذه إلى أمين الصندوق وهذا الأخير يتأكد من توفر الشروط الضرورية اللازمة حيث يقوم بالتأكد من المبلغ و صحة ملء وثيقتين تجزئي نقدية فيسلم واحدة و الأخرى لرفيقه صاحب الصندوق و بالإضافة في حساب الزبون ، تختلف عملية الإيداع ألليا حسب طبيعة الزبون و تبعا لذلك تسجل كل عملية إيداع برمز معين حيث : وبعد دراسة ملف المشروع من طرف المصلحة يتم إرساله إلى المديرية الجهوية لتتم العملية.

وتنقسم القروض إلى عدة أنواع حسب المعيار المتبع للتقسيم.

أهم معيار هو معيار المدين وحسب هذا الأخير تنقسم القروض إلى:

1- قروض قصيرة المدى : تتراوح مدتها من ثلاثة أشهر إلى سنتين.

2- قروض عبر الصندوق :حيث يؤخذ القروض على شكل سيولة نقدية وليس على شكل مادي كالعتاد و الأجهزة.

3- تسهيلات الصندوق :وهو قرض تقوم الوكالة بموجبه تمويل خزينة مؤسسة ما لغرض تغطية العجز الذي تعرفه هذه المؤسسة وتتراوح مدته مابين خمسة إلى عشرة أيام(05 – 10)أيام.

4- **القرض المكشوف :**تقوم بموجب هذا القرض بتمويل المستفيد بتغطية احتياجاته الابتدائية وتتراوح مدته من ثلاثة أشهر إلى سنة.

5- قروض موسمية :تستحق في نهاية كل فصل بعد تحصيل العهوج وبيعه.

6- قروض بالإمضاء :تقدم هذه القروض فقط للزبائن القادرين على الوفاء بديونهم ومن بينها الكفالة.

7- قروض متوسطة الأجل :وتتراوح مدتها من سنتين إلى خمس سنوات، وتقدم عادة لتشغيل الشباب وهي الأكثر استعمالا.

8- قروض طويلة الأجل :تتراوح مدتها من سبع سنوات فما فوق، وتقدم لتمويل المشاريع الضخمة لكن التعامل بها نادر في وكالتنا.

وتنقسم كذلك القروض إلى قروض فلاحيه ، قروض تجارية بحسب المجال الموجه إليها ، ونشير على أن الوكالة تواجه بعض المشاكل والأخطار.

مصلحة الصرف:

الصرف هو استبدال عملة محلية بعملة أجنبية وتتم عملة الصرف حسب معامل الصرف الذي يحدده البنك وتنقسم عملية الصرف إلى قسمين:

1- البيع : ويمثل في قيام الوكالة باستبدال العملة الأجنبية.

2- الشراء:ويمثل في قيام الوكالة.

ونشير إلى أن الزبون الذي يريد القيام بعملية الصرف لا يشترط أن يكون لديه حساب لدى الوكالة ، حيث لأي شخص حق إجراء عملية الصرف شرط توفر الوسائل اللازمة.

مصلحة المنازعات و الشؤون القانونية:

المهمة الأساسية لهذه المصلحة هي التطرق في المعارضات القادمة من مختلف الأطراف تشتريها وترتكز مهامها في ثلاث مصادر أساسية:

1- فتح حسابات بأنواعها :

فتح الحسابات أمر مفتوح أمام كل الأشخاص الطبيعية والمعنوية ماعدا المعنيين بذلك ونعني بفتح الحساب دخول البنك في علاقة مباشرة مع الزبون وهناك عدة أنواع من الحسابات هي:

الحسابات الشخصية:

وتكون للزبائن العاديين(كالتجار والمستثمرين سواء أشخاص طبيعيون أو معنويون) كالأجراء والتعاونيات والهيئات غير التجارية يرمز لها بالرمز(200)

الحسابات الجارية:

وتكون للزبائن غير العاديين كالتجار المستثمرين سواء أشخاص طبيعيون أو معنويون ويرمز لها بالرمز (300).

حسابات التوفير:

يفتح هذا الحساب لأصحاب دفتر لاتخاذ البنكي وتسجيل فيه جميع حركات الدفع والسحب ويرمز لهذا الحساب بالرمز (215).

وتجدر الإشارة إلى أنه تقطع فوائد سنوية بمعدل 7.5 بالمائة للمصلحة ويقدم الوثائق اللازمة في كل حالة.

فبالنسبة للحسابات الشخصية يقدم بطاقة التعريف، شهادة عمل وشهادة ميلاد.

بالنسبة للحسابات الجارية فإذا كان الشخص الطبيعي يقدم السجل التجاري وبطاقة التعريف وكذا الرفع الجبائي،الشخص المعنوي فيقدم زيادة على ذلك القانون الأساسي أو الشركة ومنشورات الإعلانات الشرعية

بالنسبة لحساب توفير الأطفال فيقدم شهادة ميلاد.

أما حسابات العملة الصعبة فتفتح عن طريق طلب خطي، بطاقة التعريف، شهادة ميلاد ومبلغ معين.

مصلحة التحويلات:المهمة الرئيسية لهذه المصلحة هي تحويل قيمة الصكوك،أي تقل قيمة الصك من الحساب الساحب إلى حساب المستفيد،وأهم التحويلات التي تنجز على مستوى وكالة مستغانم تحويل المبالغ المالية عبر الخزينة،حيث يوجد بعض المؤسسات العمومية التي لها حسابات بالخزينة العمومية،فتقوم بإبلاغ الخزينة عن حالة الأجور لغرض توزيع أجورها،تحويل المبالغ المالية من حساب المؤسسات الخاصة أو الشركات التي لها حساب في الوكالة إلى حسابات عمالها الذين لديهم أيضا حسابات بالوكالة عن طريق أمر التحويل تنجزه الشركة ،إذا كانت حسابات المستخدمين موجودة في بنوك أخرى،فان وكالة البدر تحولها إلى حساباتها.

تحويل المبالغ إلى حسابات المتقاعدين، بعد أن ترسل المديرية العامة وثيقة خاصة بالمتقاعدين مفروقة بأسمائهم ومبالغهم.

مصلحة اليومية المحاسبية: service comptable تقوم هذه المصلحة بمراقبة كل العمليات التي يقوم بها البنك خلال اليوم الواحد و الإجراء العمل المحاسبي يشترط أولا إعداد جريدة العمليات المنظمة حيث تحمل هذه الأخيرة جميع العمليات الخاصة بالسحب أو الإيداع على كل المصالح بالاعتماد على مختلف الوثائق(الصكوك،وثيقة تجزيئ نقدي.)..

وبعد مقارنة المحاسب بين مجاميع عملية السحب والإيداع تكتشف الأخطاء التي وقعت ليتم تسويتها ثم ترسل الجريدة إلى المديرية الفرعية للتحقق من عدم وجود أخطاء.

مصلحة حفظ الأوراق التجارية والمالية:تقوم هذه المصلحة بحفظ الصكوك وتعني بالحفظ إضافة قيمة الصك إلى حساب الزبون وتتركز وظيفة الحافظة بعمليتين رئيستين هما:

2- تسليم الصكوك للتحصيل: remise de cheque a l'encaissement

التحصيل نعني به إضافة قيمة الصك إلى حساب الزبون لكن بعد التأكد من قدرة المحاسب لدى مؤسسة الدفع بتغطية مبلغ الصك إلى حساب الزبون وتتركز وظيفة التعامل مع البنك الطريقة مع بعض الزبائن نظرا لحالة حجم معاملاتهم معهم ولتجنب الخطر أو لأي سبب آخر لهذه العملية يقوم الزبون بتقديم الصكوك مرفقة بوثيقة تقديم الصكوك للتحصيل من نسختين حيث تقدم واحدة للزبون بعد التأكد من توفر الشروط اللازمة في الصك،بينما تحتفظ المصلحة بالثانية كبيان تسليم،يقوم الموظف في المرحلة الموالية يجمع الصكوك حسب طبيعة مكان الدفع وهذا الدفع عليها بمختلف الخواتم بعد ذلك تبعث الصكوك حسب طبيعة مكان الدفع وهذا الدفع عليها بمختلف الخواتم بعد ذلك تبعث الصكوك إلى المؤسسة لدفع بوثيقتين هامتين هما:

1- وصل مراكز: A vise débit liaison siège :حيث تملأ أربع نسخ من هذه الوثيقة بالمعلومات الضرورية،تسلم واحدة منها للزبون وتوجه واحدة للمديرية الفرعية وتحتفظ المصلحة بقطعة واحدة كقطعة محاسبية بينما ترسل الرابعة مع الصك،أما الثانية فتحتفظ بها المصلحة إلى حيث رففي الحالة الأولى تضاف قيمة الصك إلى حساب الزبون أما في الحالة الثانية فيتم إرجاع الصك إلى حساب جوعها مثليها التي تحمل علامة مثمن أو غير مثمن. الزبون . ويشير في الأخير إلى أن تقطع من حساب الزبون مصاريف الخدمات.

2- تسليم الصكوك للخصم: Remise de cheque a l'Essonne

في هذه الحالة تضاف قيمة الصك مباشرة إلى حساب دون التأكد من قدرة الساحب لدى مؤسسة الدفع بتغطية مبلغ الصك وتشير إلى أن الوكالة لديها قائمة الزبائن المهنيين والموقوف فيهم الذين تقوم لهم تعليمة خصم،وذلك

بإدخال المالية مباشرة في حساباتهم وأخذ العولمة الخاصة بالفرق بين تاريخ الاستحقاق للشيك وتاريخ خصمه،حيث يقدم للزبون إشعار دائن يبين أن البنك قد زود رصيد الزبون بمبلغ الشيك الذي تم خصمه.

قسم القروض و الالتزامات:

أ- مصلحة القروض:يمكن القول بأنها أهم مصلحة التي تعتمد عليها الوكالة لتحميل الفوائد والقرض هو عقد ينشأ بين طرفين هما القارض والمقترض،البنك والمستفيد ويقدم العقد بناءا على الطلب من المستفيد الذي يقدم للوكالة الملف التالي:

- طلب خطي .
-المساعدات المرجوة .
- تقدير الميزانيات على السنوات المحددة .
- إظهار الطبيعة القانونية للمؤسسة .
- وثيقة جبائية .
- نسخة من السجل التجاري .
- دراسة المشروع وتوضيح الهدف الاقتصادي .

التركات:

في حالة وفاة الزبون يكون حسابه مفتوحا لدى وكالة البدر،فتقوم مصلحة المنازعات والشؤون القانونية بالإشراف على توزيع المبالغ الموجودة في حسابه على الورثة الشرعيين حيث يتقدم الورثة الشرعيين حيث يتقدم الورثة أو وكيل شرعي لهم ويقدمون الوثائق اللازمة(شهادة وفاة،الفريضة والتي يكون فيها أسماء الورثة الشرعيين أو وثيقة عدم الخضوع للضريبة)،ثم تبعث هذه الملفات إلى المديرية الفرعية للموافقة على توزيع الشركة على الورثة حسب الفريضة.

المعارضات :تستغل المصلحة بعدة معارضات تستقبلها من عدة جهات،ففي حالة ضياع شيك أو دفتر للشيكات لأحد زبائن الوكالة يقدم الزبون طلبا مكتوبا يصرح فيه بذلك،فتقوم المصلحة بإرسال الطلب مع الوثائق الخاصة بذلك المديرية الفرعية لاتخاذ الإجراءات على مستوى المديرية العامة ليتم توقيف العمل لذلك الحساب على مستوى الشبكة وهما أساسيتين تقوم بها المصلحة في المجال المعارضات ولها:

أ- عملية أخطار وضع اليد :وتأتي هذه المعارضة من طرف مصلحة الضرائب أو مفتشية أملاك الدولية فتقوم هذه المصالح بإشعار الوكالة بذلك ثم تقوم المصلحة بحجز المبلغ الخاص بذلك وتعطي للزبون مصلحة ثمانية (8)أيام للتسديد في حالة ما إذا يسدد المبلغ تقوم الوكالة بهذه المهمة.

ب- عملية الحجز :وتأتي هذه المعارضة من طرف المحكمة أو البنوك أو صناديق الضمان الاجتماعي حيث تقدم هذه الإدارات وثيقة العارضة ,وتقدم الوكالة بعد ذلك بحجز المبلغ لمدة 15 يوما لغرض التسديد.

المبحث الثاني : المهام و الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR

المطلب الأول : مهام بنك الفلاحة و التنمية الريفية: BADR

وفقا للقوانين و القواعد المعمول بها في المجال المصرفي فإن بنك الفلاحة و التنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية:

تنفيذ جميع العمليات المصرفية و الاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها و المساهمة في:

- تنمية مجموع قطاع الفلاحة .
- تطوير الأعمال الفلاحية التقليدية و الزراعية و الصناعية و استخدام وسائله الخاصة لتمويل :
- هياكل الإنتاج الفلاحي و أعماله .
- الهياكل و الأعمال المرتبطة بما يسبق إنتاج قطاع الفلاحة و ما يلحقها .
- هياكل الأعمال الزراعية الصناعية المرتبطة بالفلاحة .
- هياكل الصناعة التقليدية في الوسط الفلاحي و الريفي و أعمالها .
- تنمية موارد و استخدامات البنك عن طريق عمليتي الادخار و الاستثمار .
- إنتاج خدمات مصرفية جديدة، مع تطوير المنتجات و الخدمات القائمة .
- تطوير شبكة و معاملاته النقدية .
- تقسيم السوق المصرفية و التقرب أكثر من ذوي المهن الحرة :التجار و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .
- الاستفادة من التطوير العالمية في مجال العمل المصرفي .

و في إطار سياسة القروض ذات المردودية يقوم بنك الفلاحة و التنمية الريفية بتطوير قدرات تحليل المخاطر ، وإعادة تنظيم إدارة القرض، وكذا تحديد ضمانات متصلة القروض و تطبيق معدلات فائدة تتماشى و تكلفة الموارد.

المطلب الثاني : الخدمات المصرفية المقدمة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

يهدف بنك الفلاحة و التنمية الريفية من خلال وضع سياسات تتعلق بالمنتجات و الخدمات إلى الرفع من الحصة السوقية و العمل على إرضاء الزبائن عبر الاهتمام بتوقعاتهم و إشباع حاجاتهم و رغباتهم.

أ- أهم منتجات بنك الفلاحة و التنمية الريفية :تتمثل في:

الحساب الجاري : يكون مفتوحا للأشخاص الطبيعيين و المعنويين الذين يمارسون نشاطا تجاريا(تجار، صناعيون، مؤسسات تجارية ، فلاحون..... الخ)، هذا المنتج المصرفي بدون فائدة.

حساب الصكوك(الشيكات :)تكون حسابات مفتوحة لجميع الأفراد أو الجماعات التي لا تمارس أي نشاط تجاري (جمعيات ، إدارة الخ)و ذوي الأجور الراغبين في الاستعانة بالشيكات لتصفية الحسابات.

- دفتر التوفير :Livret épargne BADR

و هو عبارة عن منتج مصرفي يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة عن حاجاتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين ، و باستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين لدفتر التوفير القيام بعمليات دفع و سحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للبنك ، و بذلك فإن هذا المنتج يجنب أصحاب دفاتر التوفير مشاكل و صعوبات نقل الأموال من مكان لأخر.

دفتر توفير الشبابLivret épargne junior :

متخصص لمساعدة أبناء المدخرين للتمرس و التدريب على الادخار في بداية حياتهم الادخارية.

إن دفتر توفير الشباب يفتح للشباب الذين لا تتجاوز أعمارهم 19 سنة من طرف ممثليهم الشرعيين، حيث حدد الدفع الأولي ب 500 دينار ، كما يمكن أن يكون الدفع في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات تلقائية أو أوتوماتيكية منتظمة.

كما يستفيد الشاب صاحب الدفتر عند بلوغه الأهلية ذو الأقدمية التي تزيد عن خمس سنوات للاستفادة من قروض مصرفية تصل إلى مليونين دينار جزائري.

سندات الصندوق : عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص المعنويين والطبيعيين .

الإيداعات لأجل : وهي وسيلة تسهل على الأشخاص الطبيعيين والمعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجاتهم إلى آجال محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف البنك.

حساب بالعملة الصعبة : منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائد محدد حسب شروط البنك.

كما توجد عدة منتجات أخرى لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية كالدفتر المخصص للسكن إضافة إلى الإعتمادات والقروض التي يمنحها البنك لزبائنه ، التي تكون وفق دراسات وشروط مسبقة ، من بينها:

- قروض الاستثمار .
- قروض الاستغلال وغيرها .

خدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية : تظهر أهم هذه الخدمات في:

- فتح مختلف الحسابات للزبائن وتخليص الصكوك بأمر المعني أو بأمر الآخرين.
- التحويلات المصرفية .
- الخدمات المتعلقة بالدفع والتحصيل فيما يخص التعاملات الخارجية .
- خدمات كراء الخزائن الحديدية .
- خدمات البنك للمعاينة التي تمكن الزبائن من معاينة ومراجعة التحويلات التي طرأت أرصدتهم عبر استعمال الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة من طرف البنك، من خلال استعمال أجهزة الإعلام الآلي المتاحة .
- خدمات الفحص السلكي ، التي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك باستعمال شبكة الفحص السلكي في تنفيذ العمليات المصرفية في الوقت الحقيقي.

2- الخدمات الإلكترونية :

بغية تحقيق البنك لأهدافه ، يجب عليه تقديم أحسن الخدمات ونظرا لتطور التكنولوجي في المجال المصرفي فإن على البنك مواكبة التطورات التكنولوجية خاصة مع ظهور الصيرفة الإلكترونية ، وعليه فهو يقدم الخدمات المصرفية الإلكترونية والمتمثلة في:

2-1 المقاصة الإلكترونية : حيث تتم كالتالي:

أ- تحصيل الأوراق مابين البنوك :إن المقاصة هي تسوية الديون مابين البنوك وهذا الأخيرة يلعب دور الوسيط في تسوية الحقوق والالتزامات ما بين عملائها والمتمثلة في الشيكات ، والأوراق التجارية ، تتم عملية المقاصة بصورة يومية في البنك المركزي وكانت قديما تتم عن طريق توكيل شخص يقوم بجمع شيكات البنك ويتوجه بها شخصيا إلى البنك المركزي والقيام بعملية التسوية للشيكات أكثر من خمسة ملايين ، أما لآن فقد أصبحت المقاصة تتم إلكترونيا في معظم البنوك ، وطبقت في بنك الفلاحة والتنمية الريفية سنة 2006 وتتم خلال48 ساعة ، ويكون الرد بالتسوية أو بالإلغاء في حالة عيب في الشيك كعدم وضوح الإمضاء أو الرصيد كغير كافي....وقد ساعدت في:

- ضمان حقوق العملاء والبنك .
- ضمان ثقة العميل .
- تسهيل أعمال البنوك .
- اختزال الوقت

ب تحصيل الأوراق التجارية الخاصة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية على مختلف مناطق الجزائر srat - System Recouvrounlenet Des Appoints Par Teletraitement

ج- تحويلات من بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى البنوك الأخرى virement par telecomposation - :

وتتم المقاصة الإلكترونية للمبالغ أقل من 1000,000 دج عندها يعالج الشيك البنكي عبر جهاز scaner من أجل التأكيد من المعلومات والمعطيات وضمان حقوق العميل وعدم تحمل الأخطاء.

2- 2التحويلات المالية الإلكترونية : وهو نظام قائم على مجموعة من القواعد والإجراءات المعتمدة في تحويل الأموال عبر المصارف بحيث يتم إصدار الأمر بالتحويل عن طريق الكمبيوتر أو الهاتف المحمول ، وبفضل تعزيز أنظمة الأمن عن طريق السرية و التشفيرات ، وأصبحت التحويلات تحظى بمصداقية أكثر المتعاملين ونظرا لما شهدته هذه التحويلات من تطور فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية سيستخدم نوعان من التحويلات المالية الالكترونية:

أ - التحويل ما بين البنوك : أي يتم التحويل المالي من بنك الفلاحة التنمية و الريفية إلى بند بنكر أخرvirement – par teletraitementوهذا النوع من التحويل يتم في بنك الفلاحة والتنمية الريفية عن طريق التلغراف.

ب - التحويل المالي الرابط بين البنوك laisensiege virement par :وهذا النوع من التحويل يتم من بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى البنوك الأخرى بالطريقة الإلكترونية تحت إشراف مركز خاص لمراقبة مصدر الاموال وحمايتها بالطريقة الالكترونية في وقت حقيقي ويتم فيه تسيير التحويلات المالية بصفة مستمرة وعلى الفور بدون تأجيل حيث تكون قيمة مبلغ التحويل تفوت قيمة 1000,000 دج.

3-2 بطاقات السحب الإلكترونية :يعد بنك الفلاحة و التنمية الريفية من المؤسسات المصرفية في الجزائر، فقد قطع شوطا كبيرا على مستوي نظم الاتصالات يمتلك شبكة اتصالات تعم جل مناطق الوطن وتعتبر بطاقة السحب الالكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية دعما للنشاط المصرفي للمؤسسة و زيادة لموارده ووسيلة لتحسين خدمات و تنقسم إلى:

أ- Tawfir : عبارة عن بطاقة من IBE حساب التوفير مع أو دون فائدة ،وهي صالحة لمدة سنتين ، صالحة في الجزائر فقط و ذلك باستخدامها على أجهزة الصرف الآلي بين البنوك شبكات الخدمات المصرفية الالكترونية (RMI)و تستخدم للدفع و السحب النقدي من أجهزة الصرف الآلي من طرف العملاء ،و يفضل رقمها السري يمكن لصاحبها السحب و الدفع النقدي و كذلك الإطلاع على رصيده في أي مكان و زمان.

ب- CBR: هي بطاقة وطنية للسحب(صالحة فقط في الجزائر) على شيكات الخدمة المصرفية الإلكترونية ، تسمح لحاملها بالسحب النقدي من أجهزة الصرف الآلي و تستخدم في بنوك بدر فقط.

ج- CIB :وهي الأخرى بطاقة وطنية للسحب النقدي صالحة فقط في الجزائر من أجهزة الصرف الآلي ، وتختلف عن بطاقة CBR أنها تستخدم في كل البنوك الأخرى.

LEVISA : و هي من أنواع السحب الالكتروني تستخدم في جميع الدول من أجل سحب النقود من بلد من غير بلدك ولها نفس مبدأ عمل آلة السحب الالكتروني مدة صلاحيتها سنتين ولها نوعين هما:

LEVISA CLASSIQUE :ذات اللون الأزرق رأسمالها 15000 اورو عند سحب النقود من يكون الخصم على حساب المبلغ المحسوب يفوق نسبة % 2 منه.

LEVISA GOLD : ذات اللون الذهبيرأسمالها 50000 أورو ولها نفس المعاملات التي تقوم بها البطاقة الكلاسيكية إلا أنها تزيد عنها في:

شراء تذاكر الطائرة آليا إلكترونيا والتجارة الإلكترونية عن طريق الإنترنت ، ولها نفس معدل خصم البطاقة الكلاسيكية كما أن البنك يقوم بتأمين هذه البطاقات ، وهو ما يعد ضروريا ويمثل مظهرا من المخاطر التي قد تواجهها كسرقة أو الغش يوفر الأمان لنظام الدفع ويستجيب لعدة أهداف أبرزها ما يلي:

-السرية :ويعني أن كل البيانات المرسلة لا ينبغي أن تقرا إلا من طرف الموجهة إليه.

-الشمولية :ويعني أن محتوى الإرسال ينبغي أن يصل كاملا.

-الهوية :أي التأكد من هوية الشخص أو الهيئة المتعامل معها.

-السلامة :أي التأكد من أن الشخصية المتعامل معها هي نفسها المقصودة.

وفي الواقع لم يكن للدفع الإلكتروني أن يعرف التطور الذي بلغه لو لم يحدث التطوير في أنظمة الأمان والذي يضفي السرية في المعاملات ويكرس الثقة لدى المتعاملين.

المبحث الثالث:دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية- Mosta- في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بعد التعرف على بنك الفلاحة والتنمية الريفية- Mosta- من خلال التعرف عليه ومعرفة أهم وظائفه وهياكلها، ومنه سنتطرق في هذا المبحث على أهم الضمانات التي يطلبها وعملية منح الائتمان فيه ونتناول أيضا القروض المقدمة من طرف هذا البنك وفي الأخير دراسة مشروع إستثماري.

المطلب الأول: الضمانات التي يطلبها بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

تعتبر الضمانات البنكية وسيلة من خلالها يمكن للمتعاملين تقديمها للحصول على قروض من البنك هذا من جهة ومن جهة أخرى فهي أداة لإثبات حق البنك من أجل الحصول على أمواله التي أقرضها بالطريقة القانونية وذلك في حالة عدم تسديد الزبائن لديونهم، وتختلف هذه الضمانات باختلاف المشروع وذلك حسب مجاله سواء كان زراعي، أو صناعي، أو الصيد البحري... وبصفة عامة توجد ضمانات مشتركة تكون مطلوبة دائما من طرف الفلاحة والتنمية الريفية وهي:

أولا: الرهن بأنواعه:

1- إمضاء السند لأمر: والذي من خلاله يضمن البنك عملية تسديد القرض وفي حالة عدم تسديد الزبون يمكنه إجراء عملية الحجز على الرهن المقدم. (أنظر الملحق رقم01).

2- التأمين الشامل للمشروع (مثل تأمين العتاد): ففي حالة منح القرض لعملية تصدير التمور يشترط البنك رهن وحدة التغليف وغرفة التبريد لضمان سداد القرض.

- البيوت البلاستيكية رهن البيوت والأعمدة الحديدية.
- العتاد ويشمل (جرارات، سيارات، آلات...)، ويكون رهن العتاد بأنواعه منقول وغير منقول إضافة إلى تقديم ورقة للولاية بطلب رهن السيارة وفي البطاقة الرمادية تكتب مرهونة لبنك بدر مثلا.
- البنك الريفي رهن البناء في حد ذاته أو قطعة أرض.
- أسمدة وبذور ويكون بالقيام بتسديد البنك لثمن هذه الأسمدة والبذور للفلاحين عند عجزهم عن شرائها والتي تكون مختارة من طرف المستثمر وتمتاز هذه القروض بقلة ثمنها لهذا الضمان الوحيد الذي يمكن الحصول عليه في هذه الحالة هو التأمين الشامل للمشروع الزراعي.

- القروض الإستثمارية والتي يتم تسديدها على المدى الطويل مثل تربية الدجاج والضمان الذي يمكن تقديمه هو رهن المعدات المستخدمة.

الفرع الثاني: عملية منح الائتمان في بنك الفلاحة والتنمية الريفية –BADR-

سنركز في معالجتنا هذه على المراحل التي يتبعها بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) للوصول إلى قرار منح القرض حيث تختلف الإجراءات حسب طبيعة القرض (طويل أو متوسط أو قصير الأجل) وهذا من ناحية الوثائق المطلوبة وتقنيات الدراسة المتبعة:

أولا: المقابلة وطلب القرض: كبديهية أولية يجب أن يكون للزبون حساب وإلا فعليه فتح حساب قبل أن يطلب القرض، ثم يستطيع أن يطلب بطاقة بنكية من البنك، ومن ثم يلتقي الزبون برئيس مصلحة القروض لطلب القرض، حيث يستفسر على الوثائق التي يجب توفرها في طلبه وعلى الضمانات المطلوبة.

وهناك صيغتان للتمويل:

- **تمويل ثنائي:** يتمثل في المساهمة الشخصية للشاب صاحب المشروع بنسبة 71 %، والقرض بدون فائدة المقدم من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بنسبة 21%.
- **تمويل ثلاثي:** مساهمة شخصية للشاب صاحب المشروع بنسبة 1%، ومسامة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بنسبة 29% والطرف الثالث هو البنك ونسبته هي: 70%.

ثانيا: تكوين الملف: يقوم الزبون بتكوين ملف القرض ووضعه بالوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب قبل أن يتقدم البنك والذي يختلف حسب نوع القرض المطلوب وهناك نوعين من القروض:

- مكونات ملف قرض الإستثمار:

- طلب خطي يوضح من خلاله الزبون احتياجاته للقرض.
- نسخة لشهادة من السجل التجاري مصادق عليها.
- التصريح بالوجود (للضرائب) وهذا إن كان المشروع الجديد، أما في حالة توسيع للمشروع فيطلب من الزبون شهادة عدم الخضوع للضريبة.
- تصريح بالاشتراكات في صندوق لغير الأجراء.
- قرار بمنح امتياز من طرف الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمار.
- حالة توضيحية وتقديرية للأعمال المنجزة من طرف مكتب هندسة معمارية معتمد.
- وثائق خاصة بتقييم موجودات الزبون، بمعنى فاتورة للمعدات الخاصة بالمشروع.
- وثائق عن الموجودات المراد وضعها كرهن لدى البنك ومثال ذلك المحلات التجارية، المعدات الفلاحية... إلخ، وهذا كون المشروع الجديد، أما إذا كان المشروع المراد تمويله يتعلق بالتوسيع فزيادة على هذه الوثائق يطلب البنك الفلاحة والتنمية الريفية الميزانيات الحقيقية وهذا لسنة أو ثلاثة.

- مكونات ملف قرض الاستغلال:

- طلب خطي من طرف الزبون.
- نسخة من شهادة من السجل التجاري.
- وثيقة تبين حالة العتاد إن وجد.
- ميزانية حقيقية لسنة أو سنتين.
- مخطط الخزينة لسنة واحدة.
- الوثائق الجبائية.
- ميزانية التسيير تضم مجموع تكاليف الاستغلال، إذا كان الأمر يتعلق بتمويل الصفقات العمومية فإن الصفقة تكون مضمونة للبنك مع ضرورة إحضار وثيقة تثبت حالة تقدم الأشغال.

* بعد تقديم الملف تقوم الوكالة بدراسة التقنية والمالية للعميل وتضم:

- إسم المشروع.
- الشكل القانوني.
- مجال النشاط.
- تقديم المؤسس، العنوان، الشهادة أو الخبرة المهنية.

* قبل أن يوافق البنك على منح القرض للزبون يقوم بإعداد طلب معلومات حول الزبون من البنك المركزي لتفادي أخطار منح القرض.

* **إشعار بالقبول:** والذي يتضمن الوثائق التالية:

- نسخة من بطاقة حرفي.
- الإلتزام والتعهد بالرهن والعتاد.
- بطاقة القامة.
- الحصول على قرض مالي من الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ المساهمة الذاتية (الدفع نقدا).
- نسخة من بطاقة التعريف مصادق عليها.
- تعهد والتزام بالانخراط لدى الصندوق التعاضدي للمؤسسات الصغرى.
- شهادة عدم المديونية (CFMA).
- تسجيل تأمين الأخطار لصالح بنك الفلاحة مع تجديده كل سنة.

- شهادة التأمين للاستفادة من الصندوق الوطني لدعم وتشغيل الشباب، ومن مكوناتها ما يلي:
  - إسم ولقب المسير.
  - العنوان.
  - تسمية المشروع.
  - نوعية النشاط.

- الإمضاء على اتفاقية المؤمن المقدمة من طرف البنك.
- الوثائق الصالحة لتفهم المشروع.

ثالثا: اتخاذ القرار والمتابعة: عند وضع ملف القرض في أيدي مستولي الوكالة فيصبح محل الدراسة بتقديمه للجنة القروض بالوكالة المتكونة من المدير ورؤساء المصالح، حيث يأخذ القرار بعد التشاور إيجابيا أو سلبيا ويجسد العمل في محضر لجنة القروض بالوكالة الذي يضم قرار اللجنة مع إمضاءات أعضاء اللجنة بالموافقة أو الرفض إذا كان مبلغ القرض في حدود صلاحية الوكالة أما إذا كان المبلغ يفوق صلاحيتها فيبعث إلى المديرية الجهوية لدراسته والفصل فيه بنفس الطريقة إذا كان المبلغ في حدود صلاحيات لجنة القرض التابعة للمديرية الجهوية لدراسته والفصل فيه ثم إلى الوكالة من أجل منح القرض لطالبه، أما عدد متابعة القرض بعد منحه تختلف حسب عدة عوامل كشخصية الزبون ونوع القرض مثلا كأن يطلب البنك ضمانات من الزبون ومن بين هذه الضمانات انخراط المستثمر بصندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة إياها الشباب ذوي المشاريع ذات الفائدة من هذه الهيئة هي دمج الطرفين (البنك والمستثمر) لضمان القروض الممنوحة.
والشكل والموالي يوضح بالتفصيل مختلف الإجراءات المتبعة في منح الائتمان ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - مستغانم -.

المطلب الثاني: أنواع القروض المستعملة لدى الوكالة رقم 280:

يعتمد البنك على سياسة افتراضية تضمن قيامه بالدور فعال مع ضمان تقدمه ونموه، ومع تحقيق الأرباح باعتباره بنكا تجاريا، ويمكن تصنيف القروض التي يمنحها البنك وفق معايير عديدة ومقاييس متعددة ومن خلال ذلك يمكن تصنيف القروض إلى نوعين: قروض موجهة لتموين نشاطات الاستغلال، قروض موجهة لتموين نشاطات الاستثمار.

الفرع الأول: القروض الاستثمارية.

هي كل القروض التي تمنح من أجل الاستثمار في مشاريع متعددة وعادة ما تكون ذات أجل قصير ومتوسط أو أجل طويل وهي تهدف للحصول على وسائل الإنتاج ومعداته وإما على عقارات من الأراضي والمباني الصناعية والتجارية والإدارية.

أولا: قروض استثمار قصيرة متوسطة الأجل:

توجه هذه القروض لتمويل الاستثمارات التي لا يتجاوز عمر استعمالها سبع سنوات، وتستخدم هذه القروض في تمويل التكاليف العادية والدائمة للإنتاج.

ونظرا لطول هذه المدة، فإن البنك يكون معرضا لخطر تجميد الأموال، ناهيك عن المخاطر الأخرى المتعلقة باحتمالات عدم التسديد والتي يمكن أن تحدث تبعا للتغيرات التي يمكن أن تطرأ على مستوى المركز المالي المقترض.

ثانيا: قروض الاستثمار طويلة الأجل:

قد يحتاج المقترض إلى شراء معدات ضخمة يتطلب الحصول عليها أموال طائلة تفوق طاقتها، كما أن استرجاع إراداتها قد يتطلب وقتا طويلا لذلك يلجأ إلى البنك للحصول على هذا النوع من القروض التي غالبا ما تفوق سبع سنوات.

وسنخص بالذكر الملفات المؤهلة وقروض الاستثمار الممنوحة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة مستغانم - للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الفترة الممتدة من 2008 إلى السداسي الأول 31-03-2013. ويمكن عرضها من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (III-1): عدد الملفات المؤهلة ومبالغ قروض الاستثمار الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2013/2008

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013
عدد الملفات المؤهلة	420	600	810	1120	2752	530
مبلغ القروض الممنوحة	32125231	85961242	95631248	1090459652	4836958512	54128565

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن عدد الملفات المؤهلة سنة 2008 هو 420 وبدأت بالتزايد خلال السنوات إلى أن هناك زيادة كبيرة جدا في عدد الملفات المؤهلة المقدمة للاستثمار خلال سنة 2012، حيث بلغت 2752 ملف أي ما يقارب 48 % مقارنة بالسنوات الأخرى وهذا ما يدل على زيادة نشاط البنك في دعم وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الثاني: قروض الاستغلال:

ونميز فيها ما يلي[1]:

1 - **قروض عن طريق الإمضاء:** تتفرع منها عدة التزامات منها: الكفالات، السندات المالية والتجارية، قروض المستندات.

2 - **قروض الخزينة:** السحب على الكشوف (يعمل البنك على توفير هذه العملية من أجل زيادة زبائنه). بالإضافة إلى تسهيلات مباشرة وغير مباشرة.

وسيتم عرض مختلف الأرقام المشيرة لما قدمه البنك من قروض الاستغلال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2013/2008.

[1] صادي خديجة. محاولة تقنية الشبكات العصبية الاصطناعية لتسيير خطر عدم تسديد القروض. (رسالة ماجستير. غير منشورة). فرع تسيير. كلية علوم اقتصادية وعلوم تسيير. جامعة مستغانم. سنة 1998-1999 ص64

الجدول رقم (III-2): عدد الملفات المؤهلة ومبالغ قروض الاستغلال المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2013/2008.

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013
عدد الملفات المؤهلة	140	150	166	180	190	17
مبلغ القروض الممنوحة	105200000	112598000	124212100	133729000	122585975	24122131

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك -BADR–

ونلاحظ من خلال هذا الجدول أن هناك زيادة في عدد الملفات المؤهلة لقروض الاستغلال المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث في سنة 2009 بلغت الزيادة ب 10 ملفات، أما في سنة 2012 فقد بلغت 190 ملف أي ما يقارب 22% مقارنة بسنة 2008، وهذا يعني أن هناك زيادة مستمرة في عدد الملفات المؤهلة لقروض الاستغلال المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الثالث: دراسة المشروع الاستثماري.

من خلال دراستنا وتعليلنا التي تضمنها ملف القرض البنكي تمكنا من الحصول على معلومات وافية عن المؤسسة طالبة القرض للمشروع الاستثماري المراد تمويله، ويحدد فيما يلي:

الفرع الأول: تقديم المؤسسة: هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة وذات الشخص الوحيد أي يديرها مسير واحد، وهو السيد فؤاد تسمى هذه المؤسسة مخبرة فؤاد ، موضوعها هو المخبزة مقرها الرئيسي ببلدية سيرات قدر عمرها اثنتي عشر عاما من قيدها في السجل التجاري، وذلك سنة 1999 تتربع على مساحة 80متر مربع، حدد رأسمالها بـ 100000 دج.

الفرع الثاني: دراسة المشروع:

يريد صاحب المؤسسة شراء الآلات والعتاد وهي تتمثل فيما يلي:

الرقم	العتاد
1	FOURRE LATIF MODEL « CA 179 »
2	MARQUE «AGIOFRINI» AVEC
3	PETRIN
4	DEVISENSE
5	FACONNEUSE

مبلغ هذه التجهيزات يقدر بـ 2785395.83 دج

أما هيكل المشروع الاستثماري فيتمثل فيما يلي:

البيان	المبالغ
النفقات الأولية	2.500.000 دج
التجهيزات	2.785.395.83 دج
عقد التأمين	297.725 دج
المساهمة الشخصية	15.000.000 دج
المجموع	2.960.395.83 دج

- تتكون البنية المالية للمشروع على النحو التالي:

البيان	المبالغ	النسب
المساهمة المالية للمستثمر	445.147.32	% 15
قرض بدون فائدة من ANSEJ	445.147.32	% 15
قرض بفوائد منخفضة من BADR	2.077.354.16	% 70
المجموع	2.967.648.80	% 100

قدم المسير في الميزانية الافتتاحية وخمس ميزانيات محاسبية محتملة لخمس سنوات، وقد تبين في البيانات المحاسبية للميزانيات المحاسبية كيفية تسديد القرى البنكية المرغوب فيه والمقدرة بـ 2077000، وهي كالآتي:

الجدول(III-3): الميزانية الافتتاحية: 2010، الوحدة د ج.

الأصول		الخصوم	
البيان	**القيمة الإسمية**	**البيان**	**القيمة**
الاستثمارات		الأموال الخاصة	
مصاريف إعدادية	2500.000.00	الأموال الشخصية	445.147.32
تجهيزات الإنتاج	2.785.395.83	الديون	
الحقوق		قروض بنكية	2.077.354.16
البنك	157.252.97	قروض ANSEJ	454.147.32
المجموع	2.967.648.80	المجموع	2.967.648.80

المصدر: الوثائق الإدارية

الجدول(III-4): ميزانية السنة الأولى: 2011/12/31، الوحدة دج.

الأصول				الخصوم	
البيان	ق. الاسمية	الاهتلاكات المؤونات	ق. الحقيقية	بيان	القيمة
استثمارات				أموال خاصة	445147.32
مصاريف	2500000	500000	2000000	نتيجة قيد	1661883.33
إعدادية	2785395.83	2785439.58	2506856.25	التوزيع	445147.32
تجهيزات	390504.49		390504.49	د. الاستثمارات	4200.00
الإنتاج	351454.04		351454.04	قروض أخرى	18480.00
الأموال	39050.45		39050.45	الاستغلال	394235.30
الجاهزة				النتيجة	
البنك					
الصندوق					
المجموع	3200900.32	278539.58	2898225.21	المجموع	2898225.21

المصدر: الوثائق الإدارية.

الجدول (III-5): الميزانية للسنة الثانية: في 2012/12/31، الوحدة دج.

الأصول				الخصوم	
البيان	ق. الاسمية	الاهتلاكات المؤونات	ق. الحقيقية	بيان	القيمة
استثمارات				أموال خاصة	445147.32
مصاريف	2500000	500000	15000.00	نتيجة قيد	344182.77
إعدادية	2785395.83	557079.17	2228316.60	التوزيع	1246412.50
تجهيزات	26490855		264908.55	د. الاستثمارات	445147.32
الإنتاج	238417.69		238417.69	قروض بنكية	4620.00
الأموال الجاهزة	26490.85		26490.65	قروض أخرى	18480.00
البنك				الاستغلال	394235.30
الصندوق				النتيجة	
المجموع	3465304.38	567079.17	2898225.21	المجموع	2898225.21

المصدر: الوثائق الإدارية.

الجدول(III-6): الميزانية للسنة الثالثة: في 2013/12/31، الوحدة دج.

الأصول				الخصوم	
البيان	ق. الاسمية	الاهتلاكات المؤونات	ق. الحقيقية	بيان	القيمة
استثمارات				أموال خاصة	445147.32
مصاريف	25000.00	1500000	1000000	نتيجة قيد	738418.07
إعدادية	2785395.83	835618.75	1949777.08	التوزيع	
تجهيزات	40950000		40950000	د. الاستثمارات	830941.66
الإنتاج	563055.63		563055.63	قروض بنكية	445147.32
المخزون	506750.07		506750.07	قروض أخرى	19958.40
الأموال	56305.56		56305.56	ديون	447730.34
الجاهزة				الاستغلال	
البنك				النتيجة	
الصندوق					
المجموع	3782951.46	1134158.33	3020587.49	المجموع	3020587.49

المصدر: الوثائق الإدارية.

الجدول(III-7): ميزانية السنة الرابعة: في 2014/12/31، الوحدة دج.

الأصول				الخصوم	
البيان	ق. الاسمية	الاهتلاكات المؤونات	ق. الحقيقية	بيان	القيمة
استثمارات				أموال خاصة	445147.32
مصاريف	25000.00	2000000	50000	نتيجة قيد	1186148.41
إعدادية	2785395.83	114158.33	1671237.50	التوزيع	415470.83
تجهيزات	42997500		42997500	د. الاستثمارات	445147.32
الإنتاج	914374.99		914374.99	قروض بنكية	5388.77
المخزون	822937.49		822937.49	قروض أخرى	21555.07
الأموال	91437.50		91437.50	ديون	501729.77
الجاهزة				الاستغلال	
البنك				النتيجة	
الصندوق					
المجموع	4154745.82	1134158.33	3020587.49	المجموع	3020587.49

المصدر: الوثائق الإدارية.

الجدول (III-8)الميزانية للسنة الخامسة: في 2015/12/31، الوحدة دج.

الأصول				الخصوم	
البيان	ق. الاسمية	الاهتلاكات المؤونات	ق. الحقيقية	بيان	القيمة
استثمارات				أموال خاصة	445147.32
مصاريف	2500000	2500000	0	نتيجة قيد	
إعدادية	2785395.83	1392697.92	1392697.9	التوزيع	
تجهيزات	451473.75		451473.75	د. الاستثمارات	
الإنتاج	1318527.91		1318527.91	قروض أخرى	
المخزون	1186675.12		1186675.12	الاستغلال	
الأموال	131852.74		131852.74	النتيجة	
الجاهزة					
البنك					
الصندوق					
المجموع	4154745.82	1134158.33	3162699.57	المجموع	3162699.57

المصدر: الوثائق الإدارية.

بعد إعداد الميزانية المالية، يحدد المسير النفقات المالية الخارجية من المؤسسة، أي كل النفقات التي تصرف من الإستهلاكات والأجور ومصاريف أخرى، وكذلك يحدد التدفقات المالية الداخلية إلى المؤسسة، بمعنى إن كل الإيرادات التي حصلها نتيجة البيع أو الإنتاج أو عمليات أخرى.

وبعد تحديد النفقات والإيرادات يقوم المسير بإعداد جدول حسابات النتائج لكل سنة من السنوات الخمس(5) اللاحقة والتي تتمثل فيما يلي:

الجدول (III-9): حسابات النتائج: لـ 5 سنوات متتالية:

رقم الحساب	اسم الحساب	2011	2012	2013	2014	2015
74	إنتاج مباع	5400000.00	567000.00	5953500.00	6251175.00	6563733.38
61	موارد ولوازم مستهلكة	390000.00	4095000.00	4229750.00	4514737.50	4740474.38
62	خدمات	30000.00	31500.00	34020.00	37422.00	43035.30
81	قيمة مضافة	1470000.00	1543500.00	1619730.00	1699015.50	1780224.08
63	مصاريف المستخدمين	252000.00	277200.00	299376.00	323326.08	349192.17
65	مصاريف مالية	176575.10	141260.08	105945.06	70630.04	35315.02
66	مصاريف متنوعة	44855.81	39241.34	33609.10	27976.86	22344.62
68	مخصصات الاهتلاك والمؤونات	283539.58	283539.58	283539.58	283539.58	283539.58
84	نتيجة الاستغلال	344182.77	395235.30	447730.34	501729.77	555427.40

المصدر: الوثائق الإدارية.

خلاصة الفصل

تناولنا في الفصل الثالث الجانب التطبيقي للدراسة والذي يهدف إلى دراسة واقع تطبيق المؤسسة للخدمات و كفاءة المعاملة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية.

تم التطرق بداية إلى خطوات الدراسة التطبيقية، بحيث اشتملت على تحديد وتعريف متغيرات الدراسة،تحديد المنهج المتبع أي تم الاعتماد في دراسة الموضوع على المنهج الوصفي الذي يسمح بجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها،بالإضافة إلى الاعتماد على الأسلوب الإحصائي .وقد لجأ الباحث في جمع البيانات إلى المقابلة وكذا الاستمارة كأداة أساسية للدراسة التطبيقية وهذا بعد التأكد من صلاحيتها و قدرتها على دراسة الموضوع وتحقيق أهدافه.

حيث بعد تحليل المؤسسة و من خلال البيانات المقدمة من طرف المقترض والتي تتمثل في الميزانيات التقديرية وجداول حسابات النتائج لخمس سنوات، تبين أن المقترض يحاول إظهار المركز تنافسي المالي للمؤسسة، وبين قدرته على تسديد القرض في ميعاد الاستحقاق و هذا من خلال تحقيق مؤسسته للاستمرارية و الاستقرار .

الخاتمة العامة

خاتمة عامة :

احتوت الدراسة التي قمنا بها على ثلاثة فصول فصلين نظريين حاولنا من خلالهما التعرض إلى عدة جوانب تتعلق بالميزة التنافسية ، بالإضافة إلى فصل تطبيقي.

لقد جاء الفصل الثاني من الدراسة محاولة فهم العناصر الأساسية للميزة التنافسية، وقد تضمن تحليل للإطار النظري من خلال بيان مفاهيمها، أسس بنائها، محدداتها، ليتم التركيز على نموذجPorter كأحد أهم الاتجاهات الفكرية التي ساهمت في تفسير حقيقة المزايا التنافسية، ويعكس هذا المنهج بنماذجه المختلفة وجهة نظر شمولية تعُبر عن منظور المقاربة الهيكلية للميزة التنافسية، والتي تؤكد على أهمية التحليل البيئي الخارجي وأثره على تنافسية المؤسسة وتبرز العوامل الهيكلية على أنها العوامل الحاسمة في تكوين ميزة تنافسية.

وقد تمثلت نماذجPorter :

-هيكل الصناعة باعتباره المحدد الأقوى لمردودية الصناعة وربحيتها وبالتالي مردودية مؤسستها ومزاياها التنافسية، والذي يبقى محكوما بتفاعل خمسة قوى تحدد مدى جاذبية قطاع النشاط وقدرته على تحقيق مردوديات عالية.

-الإستراتيجيات العامة للتنافس والتي ترتبط بالسوق المستهدف وبطبيعة الميزة المراد تحقيقها، وأن انتهاج إحدى هذه الإستراتيجيات يمكن المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية.

-نموذج سلسلة القيمة والذي يسمح بفهم مصادر الميزة التنافسية، من خلال تفحص كل أنشطة المؤسسة ومن ثم تحديد الأنشطة التي تساهم إما تخفيض التكاليف أو في تعزيز التميز.

وقد تم الإشارة إلى أن نموذج Porterيعتبر إضافة بارزة في الفكر الإستراتيجي بالرغم من الانتقادات التي تعرض لها، أهمها إهمال تأثير القدرات والموارد الداخلية للمؤسسة والتي كشف عنها تطور الفكر الإستراتيجي من جهة والتغيرات البيئية المتسارعة من جهة أخرى.

وقد تمثلت نماذج :SWOT

بتحليل البيئة الداخلية و الخارجية و استخراج نقاط القوة و الضعف و الفرص و التهديدات ، و إتباع الإستراتيجية الملائمة بتقاطع بين هذه النقاط.

S/O : تستخدم الفرص المتاحة لزيادة القوى لدى للمؤسسة.

S/T : تستخدم النجاح للحد من التهديدات .

W/O : تستخدم الفرص المتاحة في معالجة نقاط الضعف .

W/T : تحد من نقاط الضعف وتتجنب ا لتهديدات.

جاء الفصل الثالث من الدراسة لتسليط الضوء على أحد بنوك ولاية مستغانم بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR و التعرف عليه و تاريخ نشأته و الخدمات المقدمة و هيكله التنظيمي .

دعمت الدراسة النظرية بدراسة تطبيقية تمت على مؤسسة ذات مسؤولية محدودة وذات الشخص الوحيد مخبزة فؤاد الجزء الأول من الدراسة التطبيقية لعرض خطوات الدراسة، والتي اشتملت على تحديد وتعريف متغيرات الدراسة، منهج الدراسة، عينة الدراسة، أساليب المعالجة الإحصائية، كما تم التطرق إلى بعض الاختبارات الضرورية للقيام بالدراسة.

وقد خصص الجزء الثاني لعرض وتحليل بيانات الدراسة وذلك من خلال عرض نتائج الإحصاء الوصفي الخاصة بكل محور من محاور الاستمارة وقد خصص الجزء الأخير من الفصل لمناقشة نتائج اختبارات.

يمكن تلخيص أهما لنتائج المتوصل إليها في النقاط التالية:

-إ ن تحقيق الميزة التنافسية يشكل دوما حجر الزاوية للمخطط الاستراتيجي الذي تلتقي عنده بقية الأهداف الإستراتيجية الأخرى كالحصة السوقية، والريادة وغيرها.

و بشكل عام تعكس الأهداف الإستراتيجية مدى تركيز الإستراتيجية التي تنتهجها المؤسسة إلى السعي لتحقيق ميزة تنافسية ، وقد بينت نتائج الدراسة أن المؤسسات محل الدراسة تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية .في نفس الوقت تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وذلك استنادا إلى قوة الأهداف الإستراتيجية الموضوعة وكذا النتائج المحققة.

-تعدد و تنوع الخدمات المتاحة للزبائن حقق ميزة تنافسية.

-إتباع الإستراتيجية الملائمة أدى إلى تحقيق ميزة تنافسية في الحصة السوقية. إن تحقيق ميزة تنافسية دائمة يتطلب من المؤسسة العمل على تنمية وتجديد مواردها وكفاءاتها .

المراجع

قائمة المراجع :

أولا :المراجع باللغة العربية

أ- الكتب :

1) د. ليث عبد الله القهيوي ، المشاريع الريادية الصغيرة و المتوسطة و دورها في عملية التنمية ، دار حامد للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، سنة 2012 .

2) قانون التوجيهي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 018 الصادر عن وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، المواد . 7.6.5.4 المؤرخ في 27 رمضان 1422 الموافق ل/ 2001/12/12 ،الجريدة الرسمية.العدد 77 ، بتاريخ 2001/12/15.

3) احمد رحموني ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري ،المكتبة المصرية للنشر و التوزيع،الطبعة الأولى.

4) رابح خوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مشكلات تمويلها . للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، مصر ، سنة. 2008 .

5) د .خبابة عبد الله ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة .دار الجامعة الجريدة ، بدون طبعة ، جامعة مسيلة ،سنة. 2013 .

6) وزارة العدل ، القانون التجاري ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2001 ، الكتاب الخامس في الشركات التجارية ، الذي يرتكز في الأساس على المرسوم التشريعي : 93-08 المؤرخ في 1993/04/25 الذي يحدد الطابع التجاري للشركة بحكم شكلها ومهما يكن موضوعها.

7) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، العدد 77.

8) عبد المطلب عبد الحميد،" اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009

9) . بوستة ، القدرة التنافسية في الخدمات المالية و المصرفية للجزائر و فق أحكام الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات، زهرة للنشر .

ب- الرسائل الجامعية :

1) برابح عفاف ، مذكرة لنيل شهادة ماستًر في العلوم الاقتصادية .واقع الم ص و م ودورها في تحقيق التنمية 2013 . 2014.

2) كروش نور الدين، سوق الأوراق المالية وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة بورصة الجزائر، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، الجزائر، العدد 11 ، جانفي، 2014.

3) عبد الرحمن بن عنتر ،واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وآفاقها المستقلة ،رسالة ماجيستر، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير،سطيف أكتوبر 2001.

4) بوايد وسيلة ، مقاربة الموارد الداخلية و الكفاءات كمخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير ،إدارة إستراتيجية ، جامعة سطيف .
5) طالبي خالد، دور القرض ألإيجاري في تمويل الم ص م، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، 177.

6) خراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة أبي بكر بالقايد تلمسان.

7) نحاسية رتيبة،"أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة"، مذكرة نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر،2003 .

8) عمار بوشناف الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية ، مصادرها ، تنميتها ، تطويرها ،. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، فرع إدارة أعمال .12 - ،الجزائر الدفعة 2002 .

الندوات و المؤتمرات و الملتقيات

ج- المجلات

1)عبد الله بلزناس ، عبد الرحمن عنتًر، مشكلات الم ص و م و أساليب تطويرها مجلة دولية .سكيكدة، 2003 .

2)نشاطات الوزارة مجلة فضاءات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدد تجريبي جانفي 2002 .

3) البورصة الجزائرية للمناولة والشراكة مجلة فضاءات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدد تجريبي . جانفي 2002

4)بن صويلح ليليا، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 30 ، ديسمبر 2008.

ثانيا :باللغة الأجنبية:

أ-الكتب:

Atamer T. et Calori R., *Diagnostic et décision stratégique*, Paris : Dunod, 1998, p. 327.

[1] agence des PME ;PME : clés de lecture ... ,op.cit,p.21

2- Cf. Simon H., *Les champions cachés de la performance : comment devenir n° 1 quand on est des PME*, trad. le Seac'h M, Paris : Dunod, 1998