Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

جامعة وهران

كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير و العلوم التجارية

مذكرة لنيل شهادة الماجستير

في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد دولي

# متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل التحولات الإقتصادية الراهنة : دراسة حالة الجزائر

**من إعداد** :
الطالب عبد القادر رقراق

**تحت إشراف :**
الأستاذ الدكتور عبد القادر دربال

**لجنة المناقشة :**

- الرئيس : السيد بشير بولنوار
- المقرر : الأستاذ الدكتور عبد القادر دربال
- المناقش : السيد طاهر لعرج
- المناقش : السيد عمار العفاني

**السنة الدراسية :**
**2010 -2009**

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## فهرس المحتويات


| | |
|---|---|
| المقدمة العامة | 1 |
| **الفصل الأول : الإطار العام للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة** | 5 |
| مقدمة الفصل | 5 |
| المبحث الأول : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 6 |
| 1. إشكالية تعريف المؤسسات الصغيرة | 6 |
| 2. التعاريف الدولية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 13 |
| المبحث الثاني : الأسس النظرية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 19 |
| 1. الإطار العام لنمو المؤسسات | 19 |
| 2. الخصائص المرتبطة بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التصرفات المناسبة لها | 25 |
| المبحث الثالث : الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 29 |
| المبحث الرابع :خصائص و مزايا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 34 |
| المبحث الخامس : الصناعات التقليدية و المشروعات الصغيرة | 36 |
| المبحث السادس : تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 38 |
| 1. ماهية التـــأهيـــل | 38 |
| 2. عناصر التأهيل | 42 |
| خاتمة الفصل | 49 |
| **الفصل الثاني : موقع و مكانة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم مع عرض بعض التجارب** | 50 |
| مقدمة الفصل | 50 |
| المبحث الأول : مظاهر الاهتمام بالمؤسسات والصناعات الصغيرة و المتوسطة | 51 |
| 1. البلدان المتطورة | 52 |
| 1.1 مظاهر الاهتمام | 52 |
| 2.1 بعض تجارب البلدان المتقدمة في مساعدتها للمؤسسات الصغيرة | 54 |
| 1.2.1 تجربة الولايات المتحدة الأمريكية | 55 |
| 2.2.1 التجربة الايطالية | 59 |
| 3.2.1 التجربة اليابانية | 62 |
| 3.1 دراسة مقارنة بين التجارب الثلاثة في ميدان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 66 |
| 2. البلدان النامية أو السائرة في طريق النمو | 67 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features


| | |
|---|---|
| 1.2 مظاهر الاهتمام | |
| 2.2 بعض تجارب البلدان النامية أو السائرة في طريق النمو في مساعدتها للمؤسسات الصغيرة | 67 |
| 1.2.2 التجربة الهندية | 68 |
| 2.2.2 التجربة التونسية | 75 |
| 3.2.2 التجربة المغربية | 81 |
| 3.2 دراسة مقارنة بين التجارب الثلاثة في ميدان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 88 |
| المبحث الثاني : النتائج و الدروس المستفادة من تجارب الدول المختلفة | 89 |
| خاتمة الفصل | 93 |
| **الفصل الثالث : دراسة وصفية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر** | 94 |
| مقدمة الفصل | 94 |
| المبحث الأول : التطور الزمني للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر | 95 |
| المبحث الثاني : دور و مكانة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري | 100 |
| 1. المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قبل سنة 2001 | 101 |
| 1.1 المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قبل سنة 1990 | 101 |
| 2.1 المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للفترة 1990-1999 | 104 |
| 2. تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر للفترة 2001-2009 | 105 |
| 1.2 تطور نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال الفترة 2001-2009 | 106 |
| 2.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التشغيل | 109 |
| 3.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المبادلات الخارجية | 112 |
| المبحث الثالث : التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر | 120 |
| المبحث الرابع : الهيآت المدعمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 122 |
| 1. على المستوى المحلي | 122 |
| 2. على المستوى الدولي | 127 |
| المبحث الخامس : العراقيل التي تواجه تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 130 |
| خاتمة الفصل | 143 |
| **الفصل الرابع : تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر** | 144 |
| مقدمة | 144 |
| المبحث الأول : مسار و إجراءات عملية التأهيل | 145 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features


| | |
|---|---|
| 1. مسار التأهيل | 151 |
| 2. أهداف التأهيل | |
| 3. دواعي تأهيل المؤسسات الاقتصادية في الجزائر | 152 |
| 4. المؤسسات المعنية بالتأهيل | 159 |
| 5. إجراءات التأهيل | 159 |
| المبحث الثاني : برامج التـــأهيل | 161 |
| 1. مختلف برامج التأهيل | 162 |
| 1.1 البرنامج المدمج لتحسين التنافسية ودعم إعادة الهيكلة الصناعية والتأهيل في الجزائر | 162 |
| 2.1 برنامج MEDA لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة | 164 |
| 3.1 البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 166 |
| 4.1 برنامج GTZ لدعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر | 168 |
| 2. تقييم برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 169 |
| 3. دراسة مقارنة بين مختلف برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 172 |
| المبحث الثالث : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر | 174 |
| المطلب الأول : استقصاء حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مستوى ولاية وهران | 175 |
| 1. عينة الاستقصاء | 175 |
| 2. الهدف من الاستقصاء | 175 |
| 3. استبيان الاستقصاء | 175 |
| 4. معالجة معطيات الاستقصاء | 176 |
| 5. تحليل الاستقصاء | 191 |
| المطلب الثاني : الإجراءات الواجب اتخاذها في سبيل تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 194 |
| 1. تأهيل العنصر البشري | 194 |
| 2. التخطيط الاستراتيجي | 195 |
| 3. تدعيم البنية التحتية | 195 |
| 4. ترقية محيط المؤسسات الصغيرة و لمتوسطة | 196 |
| خاتمة الفصل | 199 |
| الخاتمة العامة | 200 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## مقدمة عامة :

يكتسي قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أهمية بالغة في معظم دول العالم المتقدمة منها و النامية و هذا في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية، نظرا لمزاياها المتعددة كقلة حاجاتها لرؤوس الأموال و مرونتها و قدرتها على توفير فرص العمل، كما يمكنها أن تساعد المؤسسات الكبرى في تحسين أدائها، خاصة و أن نشاطها يمكن أن يشمل كل المجالات الإنتاجية و الخدماتية تقليدية كانت أو حديثة.

هذا ما جعل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تحظى باهتمام متزايد في الوقت الراهن من قبل صانعي القرار، إذ أثبتت التجارب في العديد من البلدان المتقدمة و النامية على حد سواء في السنوات الأخيرة من القرن الماضي (مثل : اليابان، الهند، الولايات المتحدة الأمريكية، ألمانيا، بريطانيا، فرنسا و ايطاليا و غيرها من الدول)، الدور الحيوي لهذه المؤسسات في تحقيق العديد من الأهداف كتوفير فرص عمل جديدة لتقليص معدل البطالة، تعزيز القدرات الوطنية على الإنتاج لتحقيق الاكتفاء الذاتي و حتى التصدير، و عليه فهي تعتبر من أهم متطلبات التنمية المعاصرة، و آلية للتغلب على العقبات الاقتصادية و الاجتماعية، و مما يؤكد هذا هو أن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في معظم تلك الدول يفوق 99% من مجموع المؤسسات، و أن مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي في الولايات المتحدة الأمريكية تقدر ب 48% ، في ألمانيا 34.9% ،بريطانيا 30,3%، فرنسا 61.8%، ايطاليا 40.5% و اليابان 57 % (و ذلك حسب إحصائيات 2000)[1].

و الجزائر باعتبارها بلدا مقبلا على التحولات تشهد تغيرا جوهريا في توجه السياسة الاقتصادية إذ تسعى هذه الأخيرة إلى الانفتاح التجاري في إطار العولمة، و هو التوجه الذي يفرض اعتماد قوى السوق المتمثلة في العرض و الطلب و الإقرار بالمنافسة، لضبط نشاطات مختلف الوحدات الاقتصادية و التجارية و المالية، و لهذا الغرض حظي قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بعناية خاصة، تجسدت في إنشاء وزارة مكلفة بإدارة شؤونها منذ سنة 1994، تتكفل بمهمة تهيئة المحيط

[1] **Small business administration, agence fédérale des petites entreprises américaines :** http://www.senat.fr/rap/r96-374/r96-3742.html

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الملائم و الظروف المواتية لترقية نشاط هذه المؤسسات و كالمجلس الوطني الاستشاري لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، المجلس الوطني لترقية المناولة، و مراكز التسهيل.

و لكي تتمكن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من تأدية دورها كاملا في اقتصاد أي بلد يجب أن تنشط ضمن مناخ اقتصادي (الاستقرار و الأمن،اللوائح التنظيمية و الجبائية، التمويل، البنية التحتية و الحكم الراشد) يكفل لها كل عوامل الاستقرار و النجاح و يمكنها من مواجهة تهديدات المحيط.

من جهة أخرى، فإن دخول الجزائر في مراحل تطبيق الشراكة مع الاتحاد الأوربي التي دخلت حيز التنفيذ في الفاتح من سبتمبر 2005، ، حيث تتضمن هذه الشراكة الإلغاء التدريجي للرسوم الجمركية على مدى 12 سنة أي إلى غاية سنة 2017 ، قصد إقامة منطقة تبادل حر ، و تقديم مساعدات مالية للجزائر من خلال برامج "ميدا" قصد تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، إلا أن هذا الإتفاق يتم بين إتحاد أوروبي متطور تكنولوجيا و فنيا و ماليا و منتجات ذات قدرة تنافسية عالية ، بينما نجد الإقتصاد الجزائري يعتمد على المحروقات (تقدر في المعدل 97 % من إجمالي الصادرات)، و تشتغل طاقاته الإنتاجية أقل من 50 %، كما أنه يعاني من مشاكل هيكلية و أزمات خانقة تعكس الظروف الصعبة التي تعيشها المؤسسات الجزائرية[1]، و هذا ما يشكل تحديا حقيقيا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتحسين تنافسيتها بتأهيل نسيجها و محيطها، و أن ترقى إلى مستوى المعايير الدولية.

[1] ناصر مراد : "شروط نجاح اتفاق الشراكة الأورو جزائري" نقلا على الموقع : http://www.ulum.nl/c66.html

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

انطلاقا مما سبق نجد أن قطاع المؤ
من التساؤلات و لعل أبرزها يكمن في طرح الإشكالية التالية :

**ما هي الإجراءات الواجب اتخاذها في سبيل تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حتى يمكنها تجسيد الدور المنوط بها في قطاعي التشغيل و التصدير في ظل المتغيرات العالمية الحالية ؟**

و الهدف من هذه الإشكالية هو تسليط الضوء على الدور الذي تقوم به المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في معالجة معضلة البطالة خاصة في ظل استخدام المؤسسات الكبيرة لتكنولوجيا قليلة العمالة من جهة، و إيجاد بدائل للمحروقات من جهة أخرى.

و حتى يتسنى لنا الإجابة على هذه الإشكالية، ارتأينا أن نطرح بعض الأسئلة الفرعية أين تشكل الإجابة عنها عناصر مساعدة على معالجة الإشكالية الأساسية:

- ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- ما هو موقع و مكانة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم.
- ما هو واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.
- المشاكل و العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر في التشغيل و التصدير خاصة.
- ما هي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر لبلوغ الهدفين (التشغيل و التصدير).

من أجل معالجة هذه الإشكالية يجب أن ننطلق في البداية من فرضيات سنحاول تأكيدها أو نفيها من خلال البحث و المتمثلة في:

- ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كاختيار استراتيجي للمساهمة في التشغيل و التصدير.
- تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أحد المحركات الرئيسية لتوفير مناصب الشغل.
- يعتبر مشكل العقار و مشكل التمويل من أهم عراقيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- العديد من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بقائها.
- ترقية محيط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يعتبر من أهم متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

و حتى يتم معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيم المذكرة إلى أربعة فصول: فصل نظري و ثلاثة فصول تطبيقية.

ففي الفصل الأول المعنون "الإطار العام للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة" نتطرق إلى ماهية هذه المؤسسات، ثم إلى الأسس النظرية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أهمية خصائص و مزايا هذا النوع من المؤسسات، إذ أنه لا يمكننا معالجة أي موضوع بدون التطرق إلى المفاهيم النظرية المتعلقة به، لنعرج في الفصل الثاني إلى معالجة موقع و مكانة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم مع عرض بعد التجارب للوصول إلى النتائج و الدروس المستفادة من تجارب الدول المختلفة، أما في الفصل الثالث فإننا سنقوم بدراسة وصفية لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر إذ يتم التطرق إلى مساهمة هذا القطاع في التشغيل و التصدير و تقصي مختلف المشاكل و العراقيل التي تواجه هذه المؤسسات في الجزائر ، لكي يتسنى لنا فيما بعد القيام بدراسة ميدانية و تحليلية لمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر وذلك ما سيتم التطرق إليه في الفصل الرابع.

و اعتمدنا في هذا كله على منهج وصفي تارة و تحليلي تارة أخرى، لنشير في الأخير إلى أننا سنعتمد على منطقة وهران كمجال للدراسة والفترة الممتدة بين 2001-2009 كحقبة زمنية.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## مقدمة الفصل :

تعددت الدراسات و الأبحاث حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دون تحديد مفهوم موحد لها، فاختلفت التعاريف و التصنيفات، فالبعض منها يعتبر "المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأنها تلك التي تستخدم عددا قليلا من العاملين و تدار من قبل المالكين و تخدم السوق المحلية"[1] ، و منها من يعتبر تصنيفها مختلف من قطاع لآخر فالمؤسسة الصغيرة في قطاع إنتاج متطور يمكن أن تكون كبيرة في قطاع إنتاج غير متطور و العكس صحيح بالإضافة إلى اختلاف معايير التقييم في قياس حجم المؤسسة من حجم للعمالة و قيمة الموجودات و حجم المبيعات[2].

و من هنا ظهرت العديد من المعايير و الأسس التي يمكن من خلالها تمييز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن غيرها من المؤسسات الأخرى.

إن دراسة قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يتطلب تعريفا واضحا و محددا، يتم على أساسه توفير البيانات اللازمة للتعرف على مكوناته و مقوماته و أنواع الأنشطة الاقتصادية و المناطق الجغرافية التي يتمركز فيها.

نظرا لأهمية هذا النوع من المؤسسات يجدر بنا التطرق أولا إلى الإطار العام لها، و هو فصل نظري نحاول من خلاله التعريف بها، ثم التطرق إلى مختلف الأسس النظرية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وتحديد أهميتها، خصائصها و مزاياها، ثم إلى الصناعات التقليدية و المشروعات الصغيرة، و في الأخير نحاول تعريف التأهيل ذاكرين أهم عناصر هذا الأخير.

---

[1] ماجدة العطية "**إدارة المشروعات الصغيرة**"، طبعة 1، دار العسير للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان 2002، ص15.

[2] كاسر نصر المنصور و شوقي ناجي جواد " **إدارة المشروعات الصغيرة**" طبعة 1، دار و مكتبة حامد للنشر، عمان 2000، ص41.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الأول : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تختلف الآراء حول وجود تعريف موحد و دقيق و شامل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة حيث يختلف التعريف من دولة إلى أخرى باختلاف إمكانياتها و قدراتها الاقتصادية و الاجتماعية و مراحل نموها و المستوى التقدم الفني بها.

### 1. إشكالية تعريف المؤسسات الصغيرة :

#### 1.1 أهمية التعريف :

تعتبر عملية التعريف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تبيين الحدود الفاصلة بينها و بين المؤسسات الكبرى ضرورة حتمية على الأقل للأسباب التالية :

- إن عملية التعريف تفيد بمعرفة أحد خطوط التنمية في البلاد و قدراته، بمعنى أن الدولة من خلال التعريف تقوم بتحديد نموذج أو شكل من أشكال التنمية الاقتصادية الذي ستعتمده، و هذا التحديد بحد ذاته سيفيد في إعداد السياسات المستقبلية لتطويره.
- إن عملية التعريف تفيد في حصر المستفيدين في هذا القطاع، و من تم التفكير في إعداد برنامج لدعم هؤلاء المستفيدين.
- تسهيل جمع البيانات من أجل القيام بمقارنات بين الدول أو أقاليم جهوية لنفس الدولة لوضع معلومات كافية للوكالات الحكومية و الغير الحكومية.
- توفير أرصدة مالية للبرامج المحلية (كالمؤسسات التمويلية المختصة بتنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة) أو الدولية ( طريق البنك الدولي)[1].

[1] تقرير ينيدو (2001) : **"تحليل مقارنات الاستراتيجيات المنشات الصغيرة و المتوسطة "** سياسات و برامج دول أوربا الوسطى، ينيدو ص 5 .

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2.1 معايير التعريف :

يمكن الاعتماد على مجموعة من المعايير لتعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : كمية و نوعية.

### أولا : المعايير الكمية :

تتعدد المعايير المستخدمة للتمييز بين المؤسسات الصغيرة و الكبيرة، و لقد أشارت إحدى دراسات البنك الدولي إلى وجود ما لا يقل عن خمسين تعريف مختلفا للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة يتم الاسترشاد به في مختلف الدول، كما أوضح وجود تفضلي للمعايير الكمية في الدول النامية و الدول الصناعية المتقدمة.

#### 1) معيار عدد العمال :

يعتبر هذا المعيار أحد المعايير الأساسية الأكثر استخداما في تمييز حجم المؤسسة بحكم سهولة البيانات المتعلقة بالعمالة في المؤسسات، فهذه البيانات تنشر بصفة مستمرة و تستخدم في أغراض كثيرة.

و لكن يعاب على هذا المعيار لأن استخدام العمالة وحدها قد لا يعكس تماما الوضع الحقيقي لحجم المشروع، وذلك بسبب اختلاف معامل رأس المال / العمل بين الصناعات المختلفة[1]، فمثلا هناك استثمارات كثيفة رأس المال و تشغل عددا محدودا من العمال، وبتالي لا يمكن القول بأن هته المؤسسات صغيرة الحجم على أساس عدد العمال وحده، و العكس بالنسبة للمؤسسات التي تستخدم عددا كبيرا من العمال و تستخدم رأس مال ضعيف بأنها تعتبر من المؤسسات الكبيرة الحجم، و عليه فإن هذا المعيار لا يصلح منفردا على كون المشروع صغيرا أو كبيرا.

و في هذا المجال يمكن التمييز بين الأصناف التالية من المؤسسات :

- مؤسسة مصغرة : و هي التي تستخدم من 01 إلى 09 عاملا.
- مؤسسة صغيرة : وهي التي تستخدم من 10 إلى 199 عاملا.
- مؤسسة متوسطة : وهي التي تستخدم من 200 إلى 499 عاملا.

[1] محمد محروس إسماعيل (1997) : "**اقتصاديات الصناعة و التصنيع**"، مؤسسات شباب الجامعة للطباع، الإسكندرية صفحة 215.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و ذلك حسب أحد التصنيفات الواردة في الولا
الكبيرة فهي التي تستخدم عدة آلاف من العمال، في حين ان المؤسسات العملاقة هي التي تستخدم مئات الآلاف من العمال.[1]

### 2) معيار رقم الأعمال :

يعتبر معيار رقم الأعمال من المعايير الحديثة و المهمة لمعرفة قيمة و أهمية المؤسسات و تصنيفها من حيث الحجم، و يستخدم لقياس مستوى نشاط المشروع و قدراته التنافسية، و يستعمل هذا المقياس بصورة كبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية و أوربا، حيث تصنف المؤسسات التي تبلغ مبيعاتها مليون دولار فأقل ضمن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و يرتبط هذا المعيار أكثر بالمؤسسات الصناعية.

غير أن هذا المعيار تشوهه بعض النقائص و لا يعبر بصورة صادقة عن حسن أداء المؤسسة نظرا لأنه في حالة الارتفاع المتواصل لأسعار السلع المباعة فإن ذلك سيؤدي إلى ارتفاع رقم أعمال المؤسسة، و يسود الاعتقاد بأن ذلك نتيجة تطور أداء المؤسسة، و لكن الواقع هو ناتج عن ارتفاع أسعار السلع المباعة، و لذلك يلجأ الاقتصاديون إلى تصحيح الصورة عن طريق الرقم القياسي لتوضيح النمو الحقيقي لرقم الأعمال و ليس الاسمي.

إضافة إلى ذلك يواجه المعيار صعوبة أخرى تكمن في خضوع المبيعات في الكثير من الأحيان إلى الفترات الموسمية، و هذا ما يؤكد لنا أن هذا المعيار ضروري و لكنه غير كافي.[2]

### 3) معيار رأس المال :

يعتبر معيار رأس المال أحد المعايير الأساسية الشائعة في تحديد حجم المؤسسة لأنه يمثل عنصرا هاما في تحديد الطاقة الإنتاجية أو الخدماتية للمؤسسة.

إنّ رأس المال عنصر أساسي في تحديد القدرة الإنتاجية للمؤسسة سواء كان بالنسبة لرأس المال أو المعدات أو الآلات المستخدمة، ورغم أنّ الميزة التقليدية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

---

[1] ناصر دادي عدوان (1998) : "اقتصاد المؤسسة "، دار المحمدية العامة ، الجزائر صفحة 71.

[2] WITTER W.R (1998) : « **La PME une entreprise humaine** », édition Deboeck Université, Page 16.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

هي اعتمادها على العمال في استخدام استثما
المستمر والمتزايد جعل هذا المعيار غير ثابت في تحديد المفهوم في ظل التقنيات الحديثة.[1]

إلا أن هذا المعيار لا يخلو من الانتقادات، و من تم فالأفضل استخدام أكثر من معيار (أو معيار مزدوج) للحكم على كون المشروع الصناعي صغيرا أم كبيرا، و هذا ما سنحاوله في المعيار التالي.

4) معيار معامل رأس المال[2]:

يعتبر كلا من معيار رأس المال و معيار العمالة من المعايير المحددة للطاقة الإنتاجية للمؤسسة، لذا فإن الاعتماد على كل منهما منفردا يؤدي إلى نتيجة غير دقيقة في تحديد حجم المؤسسة، فقد نجد عدد العمال لدى مؤسسة ما قليل و لا يعني ذلك أن حجمها صغير إذ من المحتمل أن يكون رأس المال بها كبير نسبيا أي أنها تستخدم أسلوبا فنيا في الإنتاج كثيف رأس المال، و بتالي تصنف هذه المؤسسة حسب معيار رأس المال من المؤسسات الكبيرة، و قد تكون بالفعل كذلك في حين أنها مصنفة صغيرة أو متوسطة وفقا لمعيار العمالة.

و ربما يحدث العكس، لذا وجد معيار رأس المال/ العمل (K/L) الذي يمزج بين المعيارين و يمثل حجم رأس المال المستخدم بالنسبة للوحدة الواحدة من العمل (L) و يحسب بقسمة رأس المال الثابت (K) على عدد العمال (L)، و الناتج يعني كمية الاستثمار اللازمة لتوظيف عامل واحد في المؤسسة، و غالبا ما يكون هذا المعيار(K/L) منخفضا في القطاعات التي تتميز بقلة رأس المال (PME/PMI) و مرتفعا في الصناعية للمؤسسات الكبرى و العملاقة التي تحتاج إلى رأس مال كبير و ذات التقدم الفني العالي[3]، كما يعتبر هذا المعيار من أكثر المعايير استخداما في قياس حجم المشروع.

---

[1] MEMMI T. (1998) « **Promotion et financement des micros entreprises** », banque islamique, P33.

[2] فلاح خلف الربيعي **"الصناعات الصغيرة والمتوسطة في العراق ... الواقع والأفاق"** نقلا على الموقع :
Site Internet : http://www.ulum.nl/b109.htm

[3] WITTER W.R, Op.cit, P18.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## ثانيا : المعايير النوعية :

### 1) المعيار القانوني :

يتوقف الشكل القانوني للمؤسسة على طبيعة و حجم رأس المال المستثمر فيها و طريقة تمويلها، فشركات الأموال غالبا ما يكون رأسمالها كبير مقارنة مع شركات الأفراد.

و في هذا الإطار تشمل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مؤسسات الأفراد و المؤسسات العائلية، و التضامنية و شركات التوصية البسيطة بالأسهم، و المحاصة و الشركات و المهن الصغيرة الإنتاجية و الحرفية، و صناعات منتجات الألبان و الخضر و الفواكه و الحبوب، و المنتجات الخشبية و الأثاث و المنسوجات بأنواعها، و المحلات التجارية و المطابع و الأسواق المركزية و المزارع و مكاتب السياحة و السفريات و الشحن، بالإضافة إلى ورشات الصيانة و الإصلاح و كذا أعمال العمارة و البناء[1].

### 2) المعيار التنظيمي :

تصنف المؤسسة صغيرة أو متوسطة وفقا لهذا المعيار إذا اتسمت بخاصيتين أو أكثر من الخواص التالية[2] :

- الجمع بين الملكية و الإدارة.
- قلة مالكي رأس المال.
- ضيق نطاق الإنتاج و تركزه في سلعة أو خدمة محددة.
- صغر حجم الطاقة الإنتاجية.
- المحلية إلى حد كبير.
- الاعتماد و بشكل كبير على المصادر المحلية للتمويل.

---

[1] WITTER W.R, Op.cit, P24.

[2] خالد عبد العزيز محمد السهلاوي (2001) : "**معدل و عوامل انتشار المنشات الصغيرة و المتوسطة في المملكة العربية السعودية**"، الإدارة العامة، المجلد 41 يوليو.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 3.1 اتجاه حديث للتعريف :

إن مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أخد اتجاهات حديثة لا يرتبط بالمعايير الكلاسيكية الكمية منها أو النوعية، و إنما يرتبط بخصوصية هامة و هي القدرة على التحكم (Contrôlabilité).[1]

تعرف قدرة التحكم بإمكانيات المسير على الاستمرار على التحكم في العمل و تطوير مجمل الموارد الكمية و النوعية.

### بطاقة تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

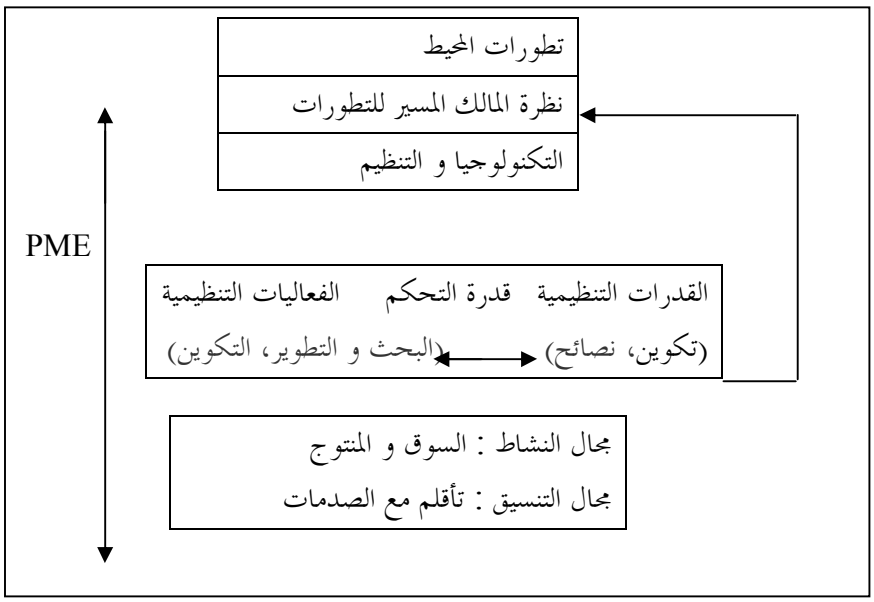
فكرة قدرة التحكم تفسر أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تفترض تخصيص هيكل تنظيمي لدفعه للمراقبة من طرف المسير.

إجمالا، قدرة التحكم تعمل على وضع علاقة مؤهلات المقاول و المؤهلات المميزة المدمجة في هيكل المؤسسة، إذ تعبر عن نتيجة تقييم المسير للمؤهلات الجماعية التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كما تسمح بتحليل نمو المؤسسة بوصف الترابط بين أهداف المسير و مستوى النتائج المتوقعة في المحيط المالي و التنظيمي.

[1] GUILHON A. : « **vers une nouvelle définition de la PME** » à partir du concept de contrôlabilité, sous la direction d'Olivier TORRES (1998) : « **PME des nouvelles approches** », édition Economica, Paris, P61.

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الشكل رقم1.1 : بطاقة تعر**




**المصدر :**

GUILHON A. : « **vers une nouvelle définition de la PME** » à partir du concept de contrôlabilité, sous la direction d'Olivier TORRES (1998) : « **PME des nouvelles approches** », édition Economica, Paris, P61.

و يعني هذا الشكل مجموعة من العوامل الأساسية التي تحدد إستراتيجية المالك في محيط معين، و تتأثر وفق الإمكانيات الإدارية و التنظيمية للمدير المالك، و بموجبها يمكن التعرف عن سلوك المؤسسة وفق تطلعات المحيط، و بتالي يمكن تقدير قدرة المؤسسة ذاتيا على الاستمرار و النمو و إمكانية الابتكار فيها.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2. التعاريف الدولية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

حسب تقرير BOLTON المتضمن تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الذي يعتمد على ثلاثة معايير هي [1] :

- يتم تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من قبل ملاكها بصفة شخصية.
- تملك هذه المؤسسات حصة ضعيفة في السوق.
- استقلالية المؤسسة.

من هنا يمكن الاستخلاص بأن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي مؤسسات تعتمد في تسييرها على هرم شخصي بسيط إلى حد بعيد، و يتربع مالك المؤسسة على قمة هرم المؤسسة بحيث أن اتخاذ القرارات تعود في النهاية للمالك، كما أن هذه المؤسسات لا تملك القدرة على فرض أسعارها بسبب الحصة الصغيرة التي تملكها في السوق، فهي بذلك غير قادرة على المنافسة القوية، و تتميز هذه المؤسسات باستقلالية تامة.

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى تعاريف بعض الدول و صنفناها إلى قسمين : القسم الأول الدول الصناعية و الثاني الدول النامية أو السائرة في طريق النمو .

### 1.2 الدول الصناعية :

#### 1.1.2 تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

رغم وجود عدد هائل من الشركات في الخدمات و التجارة و الصناعة و بمختلف الأحجام الصغيرة و المتوسطة نسبيا إلا أنه لا يستخدم مصطلح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بل المؤسسة الصغيرة فقط.

حسب قانون المؤسسات الصغيرة لعام 1953 حدد مفهوم المؤسسة الصغيرة على أنها " مؤسسة يتم امتلاكها و إدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه".

كما قامت إدارة المشروعات الصغيرة بتقديم تعريف للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالاعتماد على معايير أهمها : عدد العمال و رقم الأعمال، و يتم تغيير هذه المعايير حسب الأهداف المراد تحقيقها من خلال مختلف البرامج الخاصة بالدعم و المساعدة، كما تتغير حسب

[1] JULIEN P. A. et MARCHESNAY M. (1988) : « **La Petite Entreprise** », édition Vuibert, Paris, P56.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، و على سبيل المثال في ب
من خلال الجدول أدناه.

**الجدول رقم 1.1 : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية :**

| نوع النشاط | المعيار المعتمد | مجال التعريف |
|---|---|---|
| تجارة الجملة | عدد العمال | أقل من 100 عامل |
| تجارة التجزئة | المداخيل السنوية | من 05 إلى 20 مليون $ (حسب فرع النشاط) |
| البناء | المداخيل السنوية | من 07 إلى 17 مليون $ (حسب فرع النشاط) |
| النقل | المداخيل السنوية | من 01 إلى 25 مليون $ |
| الفلاحة | المداخيل السنوية | من 05 إلى 09 مليون $ |
| الخدمات | عدد العمال<br>المداخيل السنوية | من 500 إلى 1500 عامل<br>من 305 ألف إلى 21.5 مليون من 01 إلى 25 مليون $ |

SOURCE : WITTER W.R. (1998) : « **La PME une entreprise humaine** », édition Economica Paris, P26.

## 2.1.2 التعريف الكندي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

لا يستخدم مصطلح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الفدرالية الكندية، بل نجد مصطلحا سائدا هو الأعمال الصغيرة، و التعريف الحكومي الرسمي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة هو " كل مشروع يقل عدده عن 500 عامل في القطاع الصناعي و 50 عامل في الخدمات و التجارة" كما يحدد التشريع الكندي بدقة مؤسسات التي تحصل على دعم حكومي في مبدأين أساسيين و هما : [1]

- المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا تضم إليها المشاريع الزراعية لأن المزارع ليست بالأعمال الصغيرة و أيضا تحصل على خدمات من هيئات تمويل المزارعيين و كل مؤسسات الأعمال الخيرية و الدينية فهي خارج نطاق التعريف.

[1] Ministère canadien de l'industrie statistique sur la PME, 1999.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- تعطى الأولوية لكل الشركات التي تحقق م
و أقل من 10 ملايين دولار كندي، و كذلك للمؤسسات التي لديها عمالة اقل من 100 عامل في الصناعة و 50 في القطاعات الأخرى.

### 3.1.2 تعريف الاتحاد الأوربي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة [1]:

قام الاتحاد الأوربي بإصدار تعريف للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة سنة 1996 في توصيات المفوضية بتاريخ 03 أبريل 1996 المتعلق بتعريف هذه المؤسسات، و يستخدم التعريف معياري العمال و الإيراد السنوي أو إجمالي الأصول إضافة إلى معيار الاستقلالية.

- و يعرف المؤسسة الصغيرة أنها المؤسسة التي تضم أقل من 50 عاملا و يكون رقم أعمالها أقل من 07 مليون يورو أو إجمالي أصولها يكون أقل من 05 مليون يورو.

- أما المؤسسة المتوسطة فهي تلك المؤسسة التي يتراوح عدد العاملين فيها من 50 إلى 250 عاملا و يكون رقم أعمالها من 40 مليون يورو أو إجمالي أصولها أقل من 05 مليون يورو.

- أما المؤسسة المصغرة فهي تلك التي تضم أقل من 10 عمال.

- بالإضافة إلى المعايير السابقة يضاف معيار الاستقلالية و معناه أن تكون المؤسسة غير مملوكة و لا يوجد بها حقوق تصويت بنسبة 25% أو أكثر لمؤسسة واحدة أو عدة مؤسسات غير خاضعة لتعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

[1] Communauté européennes, (2006) : « **La nouvelle définition des PME** »: Site Internet : http:// Europa.en.int.estrait de la recommandation 96/280/ce de la commission du 03 avril 1996 concernant de la définition de la PME.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الجدول رقم 2.1 : تعاريف الدول الصناعي**

| | عدد العمالة | معايير اخرى |
|---|---|---|
| **كندا :** | | |
| - المصغر | – غير مستخدم | |
| - الصغير | – أقل من 500 في الصناعة و 50 في الخدمات. | – أقل من 5 ملايين دولار مبيعات سنويا. |
| - المتوسط | – غير مستخدم | |
| **الولايات المتحدة الأمريكية :** | | |
| - المصغرة | – غير مستخدم | – غير سائد |
| - الصغيرة | – أقل من 500 | – عادة أقل من 5 ملايين مبيعات سنويا |
| - المتوسطة | – غير مستخدم | |
| الاتحاد الأوربي : | | |
| - المصغرة | – أقل من 10 | – مستقل |
| - الصغيرة | – أقل من 50 | – أقل من 7 ملايين يورو مبيعات أو 5 مليون أصول. |
| - المتوسطة | – من 50 إلى 250 | – أقل من 40 ملايين يورو مبيعات أو 27 مليون أصول. |

**المصدر** : ملخص وزارة الصناعة و التجارة الخارجية مصر 2001، وزارة الصناعة الكندية 2002

## 3.2 الدول النامية أو السائرة في طريق النمو :

أصدرت منظمة العمل الدولية مقالا بخصوص المشاريع الصغيرة و المتوسطة عام 1997، و استبعدت وجود تعريف للصناعات الصغيرة و المتوسطة في العالم و لاسيما الدول النامية منها.

كما ليس بإمكان المنظمة العالمية للعمل إيجاد تعريف خاص لهذه المؤسسات لأن تحديده عملية صعبة، فيمكن لهذه المؤسسات أن تتضمن عدة نشاطات زراعية رسمية أو نشاطات غير رسمية.[1]

[1] جورج نتوان : الأزمة الآسيوية تمويل التنمية للعدد مارس 1998 ص16.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 1.2.2 تعريف اتحاد شرق آسيا للمؤسسات الصغيرة

في الدراسات الحديثة حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قامت بلدان جنوب شرق آسيا باستخدام التصنيف الآتي، و المعترف به بصورة عامة في هذه البلدان و الذي يأخذ مؤشر العمالة كمعيار أساسي :

- من 01 إلى 10 عمال.....مؤسسات عائلية و حرفية.
- من 10 إلى 49 عامل.....مؤسسات صغيرة.
- من 50 إلى 99 عامل.....مؤسسات متوسطة.
- أكثر من 100عامل.....مؤسسات كبيرة.

### 2.2.2 التعريف المصري للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

قامت وزارة التخطيط بمصر بتعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بقانون رقم 141 لسنة 2004، بإصدار قانون تنمية المنشآت الصغيرة، في تحديد المشروعات الصغيرة بمعيار رأس المال، فكل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطا اقتصاديا إنتاجيا أو خدميا أو تجاريا لا يقل رأسمالها المدفوع عن 50 ألف جنيه مصري و لا يتجاوز مليون جنيه، و لا يزيد عدد العاملين فيها عن 50 عامل تعتبر منشأة صغيرة، و إذا قل رأسمالها عن 50 ألف جنيه تعتبر منشأة متناهية الصغر.[2]

[1] HULLG.S (1989) : « **La petite entreprise à l'ordre du jour** » ; édition l'harmattan, Paris; P77

[2] أشرف محمد دوابه : "**إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية**" نقلا على الموقع :
Site Internet : http://www. ratoulrecherche.jeeran.com/index2.htm

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 3.2.2 التعريف الجزائري للمؤسسات الصغيرة و الـ

من أجل ضبط تعريف للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و وضع إطار تشريعي ينظمها عمدت السلطات العمومية في الجزائر إلى وضع قانون خاص بها، و هو القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12-12-2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة[1].

و في إطار هذا القانون تم اعتبار ثلاثة معايير هي : عدد العمال، رقم الأعمال و حجم الميزانية، و هي ذات المعايير التي اعتمدها الاتحاد الأوربي في أبريل 1996.

و يمكن تلخيص تعريف المشروع الجزائري في الجدول التالي :

**الجدول رقم 3.1 : معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر :**

| الصنف | عدد الأجراء | رقم الأعمال | مج الميزانية السنوي |
|---|---|---|---|
| مؤسسة مصغرة micro entreprise | 9-1 | أقل من 20 مليون دج | أقل من 10 مليون دج |
| مؤسسة صغيرة petite entreprise | 49-10 | أقل من 200 مليون دج | أقل من 100 مليون دج |
| مؤسسة متوسطة moyenne entreprise | 250-50 | 200 مليون-2 مليار دج | 100 مليون-500 مليون دج |

**المصدر** : القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الجزائر 2001 ص 8-9.

[1] الجريدة الرسمية رقم 77 الصادرة بتاريخ 15-12-2001 ص 5-6 .

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الثاني : الأسس النظرية للمؤسسات الصغي

إن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بعد نظري، لدى سنحاول في هذا المبحث التطرق إلى مختلف نظريات نمو المؤسسات لنقوم فيما بعد بمحاولة إسقاط هذه النظريات بشكل خاص على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول السائرة في طريق النمو.

### 1. الإطار العام لنمو المؤسسات :

لقد ساهمت مدارس الفكر الاقتصادي في إثراء هذا المفهوم مما جعل الإطار العام النظري لنمو المؤسسات ينمو و يتشكل شيئا فشيئا.

#### 1.1. الاقتصاد النيوكلاسيكي و النيومؤسساتي :

تعد عشرية السبعينات من القرن الثامن عشر منعرجا حاسما في تطور علم الاقتصاد و التحليل الاقتصادي، فانطلقا من عمل ثلاثة مفكرين : الانجليزي William Stanley و النمساوي Carl Menger و السويسري Léon Walras[1] نشأت المدرسة النيوكلاسيكية أو الحديثة، و يرى أصحاب هذه المدرسة أن قيمة عناصر الإنتاج (العمل، رأس المال، الأرض، المواد الأولية) تتحدد بقدر مساهمة كل عنصر في إنتاج السلع الاستهلاكية، هذه القيمة يحددها السوق من خلال قانون العرض و الطلب، و من هنا أبرزت هذه النظرية مفهوم الرجل الاقتصادي العقلاني " l'homo-oeconomucus " سواء كان فردا أو مؤسسة أي مستهلكين أو منتجين[2]، و في هذا الإطار اعتمدت هذه النظرية على مبدأ الرشادة الاقتصادية في تحليل سلوك المؤسسة و ميكانيزمات الأداء.

قبل التطرق إلى مفهوم المؤسسة حسب المفهوم النيوكلاسيكي تجدر بنا الإشارة إلى الأبعاد و الفرضيات الأساسية التي تميز هذا النموذج و هي :

[1] Ecole néo classique : Site Internet : http://fr.wikipedia.org/wiki/%C3%89cole_n%C3%A9oclassique
[2] ORLEAN A. « **Pour une approche girardienne de l'homo oeconomucus** »
Site internet : http://www.pse.ens.fr/orlean/depot/publi/Girard0706.pdf

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- البعد التكنولوجي :

تعد المؤسسة مركز إنتاج يعمل على تحويل المدخلات (عناصر الإنتاج) إلى مخرجات (منتجات) و عرضها في السوق مع افتراض مبدأ الفاعلية[1] في استغلال عوامل الإنتاج التي تعامل بنفس الطريقة لتجانسها، كما أن كمية الإنتاج محددة و هو يعتبر أقصى إنتاج ممكن، كما أن العمال يبذلون أقصى مجهود لهم.

- البعد الاقتصادي :

تعتبر المؤسسة مركز للقرار متمثل في صاحب المؤسسة و هو ذاته المسير، الذي يهدف إلى تحقيق أعظم ربح ممكن معتمدا على مبدأ الرشادة المطلقة[2] المرتبط خاصة بالضغط التنافسي الذي تفرضه حالة المنافسة التامة على المؤسسة، و توفر كل المعلومات لدى صاحب المؤسسة لاتخاذ القرار.

- البعد المتعلق بالمحيط :

تفرض النظرية النيوكلاسيكية أن المؤسسة تنشط في سوق المنافسة التامة، ما يستلزم توفر الشروط التالية : المؤسسة وحدة اقتصادية صغيرة في السوق و بتالي لا يمكنها تحديد السعر في السوق فالسعر نتيجة لقوى الطلب و العرض، السلع المعروضة في السوق متجانسة، شفافية الإعلام أي أن كل المنتجين و المستهلكين يملكون كل المعلومات اللازمة لاتخاذ قراراتهم، هذه المؤسسات تتمتع بحرية الدخول و الخروج من و إلى السوق.

على ضوء هذه الأبعاد يمكننا حوصلة مفهوم المؤسسة حسب النموذج النيوكلاسيكي إلى أن المؤسسة ما هي إلا عنصر من عناصر نظرية الأسعار و تخصيص الموارد، إذ تعتبر المؤسسة وحدة إنتاجية تقنية أي علبة سوداء تقوم بتحويل عوامل الإنتاج إلى منتج نهائي على شكل سلعي أو خدمي و ذلك بطريقة فعالة خاصة في ظل المنافسة التامة و غياب التكنولوجيا المتطورة[3].

[1] GABRIE .H et JACQUIER .J.L (1999) : « **La Théorie moderne de l'entreprise** », Edition Economica, P19.
[2] GABRIE .H et JACQUIER .J.L (1999), Op.cit, P19.
[3] CREG : « L'entreprise doit-elle être gérée dans l'intérêt exclusif de l'actionnaire ? »
**Site Internet** : www.creg.ac-versailles.fr › ... › Économie

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2.1 الاقتصاد الصناعي و التحليل القطاعي [1]:

عولجت مسألة حجم المؤسسة فيها باتجاه أكثر فعالية، الاقتصاد الصناعي هو الذي يمثل هذا الاتجاه، يعتمد هذا الاتجاه على أن نمو المؤسسة ما هو إلا نتيجة لفاعليتها على سوق معين.

على ضوء الأعمال الأولى للهياكل الصناعية، ظهر فرع جديد للتحليل الاقتصادي في الاقتصاد الأمريكي في السنوات الخمسينات، و المتمثل في الاقتصاد الصناعي.

الدراسات الأولى ل Mason و Bain و رغم انتقادهما فيما بعد إلا أنها تخدم هذه الغاية، حيث أن فعالية المؤسسة تشرح عن طريق هياكل السوق، و هذا الأخير ما هو إلا ثمرة الشروط القاعدية (التي تتغير حسب القطاعات و الاقتصاديات).

المقاولون يأخذون قراراتهم في وسط معين، الذي يعرف بالتكنولوجيا و الأنظمة التفضيلية.

هذا الاتجاه تطور فيما بعد، من الظروف المحيطة الناتجة عن القوى الخارجية إلى الصناعة، حيث تم الانتقال إلى وجهة أين يتم الشروط القاعدية و الهياكل الصناعية أين يتغير بفعل استراتيجيات المؤسسات المسيطرة.

## 3.1 النظرة الديناميكية للمؤسسة :

الاقتصاد الصناعي يوضح أن قرارات و إمكانيات أو مؤهلات المؤسسة لها علاقة بالمحيط التي تنمو فيه، كما أنه يبين أن للمؤسسة قدرة على وضع استراتيجيات و التي تؤثر بدورها على المحيط.

هناك عدة نظريات حديثة تصيغ المؤسسة قبل كل شيء كحقيقة ديناميكية، كمنظمة معقدة في محيط معقد، مضطرة إلى وضع قواعد لتحقيق توازنها.

فالمؤسسة هي في بحث دائم عن تحقيق توازن داخلي، و الحصول عن توقع استراتيجي على مختلف الأسواق، ميزتها الأولى تكمن في حجمها و ناتجة عن نمط ديناميكي مدروس[1]، هناك عدة نظريات في هذا الإطار من بينها :

[1] Les différentes démarches de l'analyse sectorielle
Site Internet : www.oboulo.com/differentes-demarches-analyse-**sectorielle**

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 1.3.1 النظرية الاتفاقية :

كانت هناك عدة محاولات لتفسير تطور هياكل المحيط، ظهرت النظرية الاتفاقية ما بين الحربين العالميتين، حسب هذه النظرية فمن المفترض أن المؤسسة تتطور عبر الزمن و بطريقة عشوائية، فيمكن للمؤسسة أن تنمو و تضمن بقاءها إذا استطاعت في كل مرة التقليص من تكاليفها مهما كان حجمها الابتدائي، و إن لم تستطع ذلك فالمؤسسة سوف تسير إلى الإفلاس، هذه النماذج الإحصائية لها بعد نظري، و تنطلق من فكرة أن النمو ناتج عن تجمع عدد كبير من القوى تتفاعل بطريقة مستقلة عن بعضها البعض على أداء المؤسسات، احتمال التوسع أو تقلص أي مؤسسة يتوقف على نسبة الأرباح الناتجة عن عدة عوامل : نوعية التسيير و أهداف صاحب المؤسسة... في فترة زمنية محددة يمكن لبعض هته العوامل أن تساعد في نمو المؤسسة و بعضها الآخر يوقف هذا النمو، و من هنا معدل نمو أي مؤسسة يكون مستقل من فترة لأخرى، حجم المؤسسة و نموها يكونان مستقلان على فترة زمنية محددة، هذا القانون معروف بقانون Gibrat "التغيرات تقاس في مجال منتظم لحجم المؤسسات المحكومة بنمط Markov، بمعنى احتمالات التغير في الحجم مهما كانت سعته، في فترة خاصة، غير مرتبطة بحجم المؤسسات"[2].

### 2.3.1 النظرية البيولوجية :

على عكس بعض الفرضيات التي ترى أن تطور المؤسسة يحدث بصفة عشوائية، فالنظرية البيولوجية ترى أن هذا التطور يحدث بطريقة منتظمة.

#### 1.2.3.1 نظرية دورة الحياة و العلاقة بين النمو و سن المنشأة :

تطور نظرية Darwin و Spencer يتماشى مع ما وصل إليه Marshall ، إذ أن هذا الأخير يوضح أن المؤسسة تنشأ، تتطور ثم تزول، رغم أن هذه النظرية تم نقدها إلا أن Marshall من خلالها و كما بينه M. Blaug يمكنه توضيح ذلك في فترة معينة، دخول مؤسسات ذات حجم مهم

---

[1]. BOIZETTE J.-P (Sep 1978) : « **Conformité, cohésion et développement des entreprises** », *Revue économique*, Vol. 29, No. 5, p 821.

[1] MERKULOVICH V. M. ; STEPANOV A. S. : " **Approche de la théorie stochastique de la coagulation approach to stochastic coagulation theory** »,

MERKULOVICH V. M. ; STEPANOV A. S. : " **Approche de la théorie stochastique de la coagulation approach to stochastic coagulation theory** »,

Site Internet :www.cat.inist.fr/?aModele=afficheN&cpsidt=8625395

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

إلى السوق و النتائج الناجمة عن ذلك، و يؤيد Marshall المؤسسات و المنشآت الكبيرة هي التي لها حظ أوفر، و هذا سوف يحدث تغيير في تقسيم حجم الفرع، لكنه يستعمل التماثل البيولوجي لتخطي هاته الصعوبة، وراء عبارة " دورة الحياة " نجد الفكرة التي من خلالها القوانين تسير نمو المنشآت على حساب نموذج القوانين التي تحكم نشأة و نمو التنظيمات الحية، و من هنا نلاحظ أن مختلف مراحل تطور المنشأة يرتبط مباشرة مع عمرها، فالمنشأة تنشأ، تتطور ثم تزول، K. Boulding هو من أشهر الاقتصاديين الذين يؤيدون هذه النظرية[1].

### 2.2.3.1 نظرية الانضباط و فرضية حجم التوازن :

الانضباط هو مفهوم آخر ظهر في الأدبيات البيولوجية للمنشآت، المنظمة أقيمت بصفة تشترط وجود توازن داخلي، فأي حدث يسبب اختلال التوازن الداخلي يمكن التصدي له لإعادة التوازن

Penrose يظهر أن نظرية الانضباط تختلف عن النظرية السابقة، فهناك إرادة إنسانية تبحث باستمرار عن التوازن، فكلما كان التنظيم كبير و معقد، كلما كان هناك بحث عن تحقيق القوانين الشبه أوتوماتيكية التي تغير التوازن الذي تم حذفه، مفهوم الانضباط يتقارب مع مفهوم الروتين. البحث عن التوازن بين مختلف المتطلبات في العمل، يؤدي إلى توقيف نمو المؤسسة، فبتطور المقاول يجازف بالتوازن الذي وصل إليه[2].

### 3.2.3.1 التمييز الطبيعي في محور نقاش عمل النيوكلاسيك :

التمييز الطبيعي في النظرية البيولوجية ينبع من التحولية الوراثية التي تولد أفراد يحملون صفات مختلفة عن الأجيال السابقة التي ينحدرون منها، إذا كانت هذه النتائج الجديدة تعطي للأفراد ميزة الاختبار الطبيعي يمكنهم من التكاثر المتميز، هذا النقل لفكرة التمييز الطبيعي للاقتصاد قديمة عبر التاريخ، و يعود ل Alchian (1950) و Friedman (1953) ، تفسيره و تطويره يهدف لانتقاد التحليل النيوكلاسيكي، حسب Friedman السوق يتصرف بميكانيزم التمييز

[1] MARNIESSE S. : « **Approches théoriques de la dynamique des micro entreprises dans les pays en développement** », Site Internet : http//www.dial.prd.fr/dial_publications/PDF/Doc_travail/2000-06.pdf
[2] MARNIESSE S. : Op.cit.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الطبيعي، بإقصاء تدريجي للمنشآت : "إذا لم يؤدي المقاو في السوق"[1].

### 3.3.1 النظرة التطورية للمنشأة :

المشروع الذي نبع من نظرية Nelson و Winter (1982) يتماشى مع النظريات البيولوجية و بالأخص مع التمييز الطبيعي، و يتمثل في وضع الركائز لهذه النظرية، بالمقابل هذه النظرية تتنافى مع فكرة أن السوق له القدرة على معرفة ما يجب محوه، كل منشأة لا تحقق نتائج مثلى، إلا أن المؤسسة تعرف في غالب الأحيان بقدرتها على التأقلم، مبدأ للتغير و التطور ( الفكرة ل Schumpeter و توجد في مبدأ البحث و التجديد) ، و هذا ما يتنافى مع التميز المحدد للنتائج المثلى هذه النظرية تدرس تأقلم المنشآت، فتقسم المسارات لفهم ما تصبو إليه لإعطائها الشكل الملائم في مرحلة ثانية، حسب Nelson و Winter يمكن تحديد مسار طبيعي للمنشآت، إذ هناك حالات للتطور التكنولوجي الذي تتفق عليه المنشآت، مع أنه لا مسار انفرادي ينتزع من المسار الطبيعي للمؤسسات[2].

[1] MARNIESSE S. : Op.cit.
[2] ALCOUFFE A. ; KAMMOUN S. : « **Une approche économique des compétences de la firme : vers une synthèse des théories néo-institutionnelles et évolutionnistes** », Site Internet : http://www.infotheque.info/ressource/3942.html

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2. الخصائص المرتبطة بقطاع المؤسسات الصغيرة

هذا الاستعراض لديناميكية المنشآت أظهر محددات سيرورة المؤسسة داخل محيطها، في مضمون السياسة الاقتصادية و الاجتماعية.

هناك عدة خصائص تحفز ظهور سلوك متأقلم للمؤسسات الصغيرة، هذه الخصائص تتعلق بجانب الاقتصاد الكلي، القطاعي، و الاقتصاد الجزئي[1].

### 1.2 منافذ بالدرجة الأولى متقلبة : (Des Débouchés majoritairement instables)

في إطار الفرضية النيوكلاسيكية، الطلب لا يمكنه أن يكون غير كافي، بل هناك تفضيل لثمن المنتوج في السوق، و هذا ناتج عن تضارب العرض و الطلب.

في حالة الدول المتقدمة الربط يتميز بتغير محدود، و عامة متوقع، أما اقتصاديات الدول النامية، هناك تغير كبير في الربط، و هذا سبب الميزة الفلاحية لبعض الاقتصاديات و غياب الحماية ضد التقلبات الإقليمية (نتائج الجفاف أو الفيضانات التي تأثر على الاقتصاد كليا)، ثم إن الاقتصاديات المصدرة للمواد الأساسية تتوقف مع نمو سير المواد المصدرة، المجازفة و عدم اليقين تميزان اقتصاديات الدول النامية، و هذا ما يؤدي إلى التغيرات الواردة في منافذ المؤسسات الصغرى.

مهما كان حجم النشاط، فإن ذلك يظهر بطريقة مغايرة في مستوى قطاع النشاط، حسب خصائص المنتوج المقترح (نقص أو تفوق على المنتوج العصري، مرونة الطلب بالنسبة للمداخيل و الأسعار) ، القطاع سيصبح مع ما هو دوري أو ضد ما هو دوري و سيتعرض لتغيرات موازية أو منافية لما كان عليه على العموم.

المؤسسات الصغرى لها دائما : زبائن خاصة، فرص العمل ثانوية ضئيلة جدا، فهذه الحالات الغير مستقرة تجعل المؤسسات الكبرى تستعمل المؤسسات الصغرى لتخفيف عدم الاستقرار، في مجال البناء و الأشغال العمومية، تحتاج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بخصوصية

[1] MARNIESSE S. : Op.cit.

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الطلب المتغير في القطاع، هذه الأخيرة لن تفرض نفسها بمرونة.

بسبب هذا انعدام الاستقرار، على المؤسسات الصغيرة إتباع أقصى مرونة ممكنة، فبالإمكان التخلي عن عدد من العمال و مطابقة الإنتاج حسب الطلب، في معظم فترات الركود المتوقع، ليست سهلة للتسيير، فعلى المنتج التخفيف من التكاليف إلى أقص حد، في هذا المضمون هناك ثلاثة اتجاهات عقلانية :

- البحث عن منافذ دائمة و مستقرة بتنويع الزبائن و الإنتاج.
- القناعة بزبائن قليلين و مستقرين.
- التوسيع من الإنتاج مع الحد من المجازفة بالتقليل من حصة التكاليف الثابتة لصالح التكاليف المتغيرة.

## 2.2 صعوبة الوصول إلى المدخلات، وسائل الإنتاج، و القرض :

في النموذج النيوكلاسيكي، الوصول إلى المدخلات في متناول الجميع و غير محدود، و أن ثمن المبادلات غير وارد.

في الدول النامية ثمن المبادلات في غالب الأحيان غير منعدم، لكن ضعيف و بلوغ المدخلات صعب، حتى بالنسبة للمؤسسات الكبرى (الطلب بالجملة)، ضعف تأقلم المؤسسات الصغرى في الاقتصاد العصري عند الدول النامية عكس ما توصف به معظم الأحيان هذه الدول هو ضعف في التمويل، هذا يمكن أن يشكل عائق كبير لعصرنة المؤسسات الصغرى، لإدراج تقنين المدخلات استراتيجيات فردية منطقية يمكن أن تعتمد : صاحب مرآب يوسع أعماله في تجارة مستلزمات السيارات (Pièce de Rechange) ، أو آلة العصير بالاشتراك مع آخرين لشراء ناقلات العصير، في مجمل القول أن المادة الأولية تكون دائما موجودة.

في النموذج النيوكلاسيكي، القرض ليس منطقي، معدل الفائدة يتحدد بتطابق العرض (الادخار) و الطلب، و كل منتج يقبل بمعدل الفائدة يقدم له القرض.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 3.2 إطار قانوني غالبا غير متكيف :

الاقتصاد الغير رسمي يمكن تعريفه أنه الذي يتناول الحرية مقارنة بالإطار المعرف من طرف الدولة، إما بجهالة هذا الإطار، و إما للتخلص من ارتفاع التكاليف.

في هذا الصدد، إجمالا هناك ثلاثة أنواع من المؤسسات الصغيرة : المؤسسات الغير مصرحة التي تنشط على هامش الإطار القانوني، المؤسسات المصرحة و التي تنشط على الهامش، و المؤسسات المصرحة التي تحترم كل القوانين.

تقسيم المؤسسات الصغيرة من بين هذه الثلاثة مجموعات تخضع لإطار مؤسساتي (إدارة غالبا متسامحة و قطاع مراقب) و الإمكانيات المالية للمؤسسات الصغيرة تتحمل التكاليف الثابتة.

### 4.2 أشغال غالبا ضعيفة :

الأشغال تأخذ أساسا ثلاثة أشكال : مياه و طاقة، اتصال، نقل.

توضع على سبيل المثال وصول الكهرباء، نوعية الطرقات، إمكانية الحصول على هاتف، تهيئة أماكن مغرقة، وجود وسائل النقل.

في الواقع، حسب التموقع و الاحتياجات الخاصة، كل مؤسسة صغرى متأثرة يكون هناك احتمال لمعاناة كبيرة في مجملها، و كذلك يكون هذا بالنسبة للبلدان السائرة في طريق النمو.

في الغالب، الانقطاعات المتكررة للكهرباء ترجع للإنتاج الضائع، المقاولين الذين لا يقدرون على التزود بمجموعات الكترونية غير قادرين بالارتباط بمواعيد مع زبائنهم.

### 5.2 أسواق بحجم محدود :

في إطار فرضية النيوكلاسيك وأعاد النظر فيها Pigou، المؤسسة لها صالح في أن تكبر و تنمو مادام المردودية السلمية للتكنولوجية المستعملة متنامية، و التكاليف تتزايد بالنمو و لا تزيد في الإيرادات الهامشية، و هنا حجم السوق لا يؤخذ بعين الاعتبار مادام الطلب لا يكون مرغم.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

في الحقيقة، حجم الأسواق غالبا ما يكون محدو
منتجاتها بصعوبة و هذا ما يؤدي إلى تحديد الحجم الأقصى للمؤسسة.

## 6.2 سلوك المقاول الصغير :

المنشأة تنمو و تتطور في سياق عام، و بالخصوص في قطاع يعرض مجموعة من متطلبات النمو.

في هذا السياق، أي مقاول مستعد في عمله بوضع استراتيجيات يواجه هذه المتطلبات، دور المقاول الكبير، حسب النموذج النيوكلاسيكي هدفه هو تعظيم ربحه، في الحقيقة كثير من المقاولين ينشئون مؤسساتهم فقط لتحصيل أدنى دخل، في البلدان السائرة في طريق النمو، مكانة المؤسسة غالبا ما تكون أرباحها متناقصة، و هذا ما يجبر المقاول على عدم التوصل للأهداف المنشودة.

لجعل المؤسسة مؤهلة يجب عليها أن يكون لها : محاسبة جيدة، معرفة تقنية عالية، تنسيق للمعاملات، أن تأخذ بالخطورة... ، خاصيته يجب أن تكون مرتبطة بمشروع المقاول.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الثالث : الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغير

تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أهم العناصر المساهمة في عملية التنمية الاقتصادية لجميع بلدان العالم و إن كانت بنسب متفاوتة، فمساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى إجمالي العمالة بلغت 17.5% في الدول المنخفضة الدخل في حين تصل إلى 57.2% في الدول ذات الدخل المرتفع، أما مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي تقدر ب 15.5% لإجمالي الناتج المحلي في الدول منخفضة الدخل و 51.4% في الدول مرتفعة الدخل.[1]

و نلخص الأهمية الاقتصادية لهذه المؤسسات فيما يلي :

### 1. مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التشغيل :

تساهم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في إتاحة فرص عمل كثيرة في الوقت التي تعاني معظم دول العالم و لاسيما النامية منها من مشكل البطالة، و تتمثل أهم الأسباب التي جعلت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أكثر استقطابا لليد العاملة في أنها مشروعات كثيفة العمالة[2].

حيث تتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصغر رأس المال مما يجعلها تعتمد على ارتفاع كثافة العمل، و اعتمادها على تقنيات بسيطة في الإنتاج مع الاعتماد على قوة العمل الإنساني مما يساعد الدول التي تعاني من وفرة العمل وندرة رأس المال على مواجهة مشكلة البطالة دون تكبّد تكاليف رأسمالية عالية، هذا فضلا عن نقص الخبرة الإدارية و التنظيمات و المهارات الفنية لدى مستخدميها مما يجعلها تتجنب زيادة في رأس مالها، كما أنها تقبل توظيف الأشخاص الذين لم يتلقوا التكوين و التدريب الذي يؤهلهم للعمل في المؤسسات الكبيرة، حيث أن أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يشغلون الأقارب و الأصدقاء دون اشتراط مؤهلات إدارية و علمية معينة.

---

[1] Site Internet : www.bere.iraq.com/events/tax.

[2] ناجي رزق حنا :"**المشروعات الصناعية الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية– الواقع و التحديات و إمكانيات التعاون**" : ورقة مقدمة في مؤتمر المشروعات الصغيرة و آفاق التنمية المستدامة في الوطن العربي، القاهرة 18-20 أبريل 2000 ص8 .

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

يتم توفير فرص عمل جديدة بصورة مباشرة و
مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين، ومن خلال توفير فرص العمل هذه يمكن ان تتحقق الاستجابة السريعة للمطالب الاجتماعية في مجال الشغل.

كما توفر هذه المؤسسات فرصاً عديدة للعمل لبعض الفئات، وبصفة خاصة الإناث والشباب النازحين من المناطق الريفية غير المؤهّلين بعد للانضمام إلى المؤسسات الكبيرة والقطاع المُنظّم بصفة عامة، كما يتم إعادة إدماج المسرحين من مناصب عملهم جراء الإفلاس لبعض المؤسسات العمومية، أو بفعل تقليص حجم اليد العاملة فيها جراء إعادة الهيكلة أو الخوصصة و هو ما يدعم إمكانية تعويض بعض الأنشطة المفقودة.

## 2. مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم الصادرات :

عادة ما ينظر إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها مخرج لعلاج مشكلة البطالة، وأنها لا تستلزم من التكاليف ما تتطلبه المؤسسات الكبيرة، حيث إن تكلفة إنشاء المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة أقل، كما أن قدراتها على مواجهة التحديات واتخاذ القرار أسرع من الكبيرة، وعادة ما توصف المشروعات الصغيرة والمتوسطة للبلدان النامية لأمرين: الأول الدفع بمعدلات النمو الاقتصادي لمواجهة الفقر، والثاني قدرتها على استيعاب عدد أكبر من العمالة بتكلفة أقل، لكن في ظل العولمة فإن هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لم يعد دورها قاصرا على التطلعات المحلية داخل الدول التي تمارس فيها نشاطها، ولكن أصبح مجال التصدير والدخول في أطر أكبر من المحيط القطري، هدفاً لهذه المؤسسات[1].

تلعب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دورا هاما في تنمية الصادرات و تخفيف العجز في ميزان المدفوعات و ذلك لقدرتها على الدخول إلى الأسواق الخارجية بسبب تنوع منتجاتها و انخفاض تكلفتها، بالإضافة إلى اعتمادها على المواد الأولية المحلية.

[1] عبد الحافظ الصاوي : " **إدارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**" نقلا على الموقع :
http://www.aadd2.com/vb/showthread.php?t=30753

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

لقد برهنت العديد من الدول أن نشاط إعادة الـ
نهضتها الصناعية ( كالنموذج الآسيوي)، و مثلا استغلت هذه الدول خاماتها المحلية كمستلزمات للتصنيع و الموارد البشرية و من تم استطاعت أن تصدر.

و رغم عدم توفر معطيات جدية لفعالية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لدى العديد من الدول النامية، إلا أنه قد تبين بأن أغلبيتها الساحقة لا تصدر و لا تطمح للتصدير مستقبلا، أما الدول الصناعية الرائدة فإن فتح الأسواق أعطى للعديد من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فرصا للتسويق خارج الحدود السياسية رغم صغر حجمها.

كما أن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أهمية اقتصادية ثانوية تتمثل في :

### 3. تكوين قوة العمل الماهرة :

باعتبار المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تستخدم عمالا ذوي مهارات منخفضة نسبيا، فإنها تساعد على اكتساب هؤلاء العمال المهارات الإدارية و الإنتاجية و التسويقية و المالية لإدارة أعمال هذه المؤسسات، في الوقت ذاته فهي تجنب الدولة التكاليف الإضافية التي يتطلبها التوسع في إقامة مراكز جديدة لتدريب أو توفير مدربين و إمكانيات في المراكز القائمة[1].

### 4. دعم المؤسسة الكبيرة :

تساهم هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التكامل و التحالف مع المؤسسات الكبرى، حيث تقوم بدور فعال في دعم الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات الكبيرة حيث تزودها بالعمالة الماهرة، التي اكتسبت الخبرة في المؤسسات الصغيرة لتنتقل إلى المؤسسات الكبيرة، باعتبارها تقدم أجورا أعلى و مزايا اجتماعية أفضل[2]، و بتالي تستفيد هذه المؤسسات من خبرات هؤلاء العمال دون تحملها لأي تكلفة لتكوينهم و تدريبهم.

---

[1] إيمان مرعي (2005) : "**المشروعات الصغيرة و التنمية : التجارب الدولية المقارنة و الحالة المصرية**"، مركز الدراسات و الاستراتيجيات، ص27.

[2] نفس المصدر السابق، ص 28.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و بالمقابل تحقق المؤسسات الكبيرة خفضا

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لإنتاج جزء من المنتج النهائي، خاصة إذا كانت هذه الأخيرة تتسم بدرجة عالية من الكفاءة و التحكم في الجانب التكنولوجي[1].

## 5. تنمية المناطق الريفية :

تساهم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التوازن الجغرافي لعملية التنمية مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، كما تتمتع بمرونة أكبر في اختيار أماكن توطنها لأنها تحتاج إلى قدر ضئيل من خدمات البنية التحتية و بتالي إمكانية إقامتها في المناطق الريفية و هذا ما يساعد على توفير فرص عمل لسكان هذه المناطق وتحسين مستوى معيشتهم و لتقليل من الهجرة إلى المناطق الحضرية.

## 6. القدرة على مقاومة الاضطرابات الاقتصادية :

تتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بقدرته على التكيف مع الظروف الاقتصادية المختلفة، ففي حالة زيادة الطلب يرتفع حجم الاستثمار و في حالة الركود الاقتصادي تخفض من حجم الإنتاج، و هو ما يجعلها أكثر مقاومة لفترات الاضطرابات الاقتصادية من المؤسسات الكبيرة.

## 7. استثمارات منخفضة :

تحتاج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى استثمارات منخفضة مقارنة بما تحتاجه المؤسسات الكبرى، لأنها تعتمد على تكثيف عنصر العمل عكس المؤسسات الكبرى التي تعتمد على تكثيف رأس المال، و بتكلفة منخفضة نسبيا مقارنة بتكلفة خلقها في المؤسسات الكبرى، فقد أشارت بعض الدراسات أن تكلفة فرصة العمل في المؤسسات الصغيرة 20% من تكلفتها في المؤسسات الكبرى، مما يخفف العبء على ميزانية الدول

[1] عبد الباسط وفا (2001): "**مؤسسات رأس مال المخاطر و دورها في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، دار النهضة العربية، القاهرة ص24.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

النامية، و هذا ما يتلاءم مع جل البلدان التي الاستخدامات لتلك الموارد المحدودة[1].

## 8. استخدام الموارد :

تساعد الصناعات الصغيرة في استغلال الموارد الإنتاجية على مستويات الاقتصاد كافة[2]، التي ما كانت لتستغل و التي كانت عاطلة، فمن المعروف أن طلب المؤسسات الصغيرة على رأس المال هو طلب محدود، و من تم فإن المدخرات القليلة لدى أفراد الأسرة قد تصبح كافية لإقامة مشروع من هذه المشروعات الصغيرة المفيدة و ذلك بدلا من ترك هته الأموال عاطلة و عرضه للإنفاق الزائد، كذلك تقوم المؤسسات الصغيرة باستغلال المواد الأولية الموجودة في المناطق معينة و كذلك تصنيع المنتوجات الثانوية المختلفة من المؤسسات الكبيرة.

## 9. تنويع الهيكل الصناعي :

تلعب الصناعة الصغيرة دورا في مجال تنويع الهيكل الصناعي، حيث يكون الطلب محدودا على أحد المنتجات قد يصبح من الضروري أن يتم الإنتاج على نطاق صغير و ذلك بدلا من الاستيراد، و من تم تقوم الصناعة الصغيرة بهذه الوظيفة.

كذلك قد يصبح من الضروري إنتاج بعض الأجزاء و المكونات بكميات قليلة لحساب الصناعة الكبيرة و من تم تصبح الصناعة الصغيرة هي السبيل لتحقيق ذلك، و يلاحظ أن هذا النوع من التطور و النمو للصناعة الصغيرة من شأنه أن يساهم في تقوية و استقرار الصناعة الصغيرة و الكبيرة على حد سواء.[3]

---

[1] نفس المصدر السابق.

[2] نبيل جواد (2007) : " **إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** "، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر، ص 83.

[3] محمد محروس إسماعيل، مرجع سبق ذكره ص 214.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الرابع: خصائص و مزايا المؤسسات الصغيرة و

تحمل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة جملة من الخصائص ما يؤهلها لتحقيق الأهداف السالفة الذكر و التي يمكن تلخيصها فيما يلي :

- صغر الحجم و قلة التخصص في العمل[1]، مما يساعد في المرونة و التكيف مع الأوضاع الاقتصادية المحلية و الوطنية، و يمكن أن تكون دولية في ظل العولمة و التفتح الاقتصادي العالمي.

- الضآلة النسبية لرأسمال هذه المؤسسات مما يسهل عملية التمويل خصوصا إذا كان المستحدث أو المستحدثون يمتلكون نصيبا من رأس المال بصورته العينية أو النقدية.

- سرعة الاستجابة لحاجيات السوق ذلك أن صغر الحجم عموما و قلة التخصص وضآلة رأس المال كلها عوامل تسمح بتغير درجة و مستوى النشاط أو طبيعته، على اعتبار أن سيكون أقل كلفة بكثير مما لو تعلق الأمر بمؤسسة كبرى.

- قدرة هذه المؤسسات على الاستجابة للخصوصيات المحلية و الجهوية، تبعا لدرجة وفرة عناصر الإنتاج و مستوى القاعدة الهيكلية.

- دقة الإنتاج و التخصص مما يساعد على اكتساب الخبرة و الاستفادة من نتائج البحث العلمي مما يساعد على رفع مستوى الإنتاجية و من خلالها تخفيض كلفة الإنتاج.

- نمط المعلومة الداخلية نوعا ما معقد، بمعنى يسمح لها بالانتشار بسرعة بين الإدارة و العمال[2].

- نمط المعلومة الخارجية بسيط، يرتكز نسبيا على سوق نوعا ما قريب.[3]

---

[1] JULIEN P.A et MARCHESNAY M. : « **Principales caractéristiques des PME** », Site Internet : http://www.pmekmo.be/news/principales_caracteristiques_des_pme
[2] JULIEN P.A et MARCHESNAY M. (1988) : « **la Petite Entreprise** », édition Vuibert, Paris, P57.
[3] JULIEN P.A et MARCHESNAY M. (1988), Op.cit P57.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

– مرونة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مقارنة ب
وجه الظروف الاقتصادية، هذه المرونة مرتبطة أساسا بعملية التمويل، ظروف السوق، درجة التغير في الأسواق الداخلية أو درجة الارتباط بالسوق الخارجي ( التبعية).[1]

– الملكية و الاستقلالية : أن ملكية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا تتوقف على شخص واحد بل يمكن أن تتعدى أشخاص آخرين سواء كانوا أسرة أو أصدقاء أو أقرباء، أما الاستقلالية ركز عدة كتاب في تعريفهم للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، من خلال ارتباط المسؤولين المباشرين للإدارة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بقراراتهم و تحمل كل المخاطر و جميع القرارات الهامة.[2]

كما نشير إلى وجود خصائص أخرى مرتبطة بالمؤسسات المصغرة نذكر منها :

– حرية اختيار هذا النشاط للمستحدث يسمح بالكشف على القدرات الذاتية للأفراد و ترقية المبادرات الفردية، و إدماج كل إرادة في الإبداع و الاختراع منعتها القدرات المالية عن الاندماج في النشاط الاقتصادي.

– سهولة تأسيس هذا النوع من المؤسسات[3] يفسح المجال أمام تحقيق التشغيل الذاتي و ترقية الاقتصاد العائلي، مما يجعل هذه المؤسسات تفرض نفسها عدديا في أنحاء متعددة في العالم.

– قلة التدرج الوظيفي بهذه المؤسسات اعتبارا لقلة العاملين بها، مما يساعد على اتخاذ القرار بسرعة جراء تمركز القرار في يد صاحب المشروع و الشركاء، و بتالي معالجة المشاكل التي يمكن أن تطرح في حينها.

[1] Greffe X. (1994) : « **les PME créent –elle des emplois ?** », Economica, Paris, P 05.
[2] Greffe X. (1994), Op.cit, P5.
[3] نبيل جواد (2007) : " **إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** "، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر، ص 86.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الخامس : الصناعات التقليدية و المشروعات ال

### 1. تعريف الصناعات التقليدية :

ثمة خاصيتان مهمتان تتميز بهما الصناعات الشعبية التقليدية و الحرفية و هما القيم الجمالية و الوظيفية متداخلتين يكمل بعضهما البعض و يتمثل ذلك في[1] :

- أن منتجاتها تعبر عن الموروث الثقافي و التاريخي، و ترتبط بالجاني اليدوي المعتمد على المهارات اليدوية حتى و لو كانت هذه المهارة هي محصلة مهارة و دقة ميكنة الآلة.
- اعتمادها على الأداء المكتسب نتيجة للممارسة في كثير من الأحيان تبعا للنظام الأسري و الطائفي أكثر من اعتمادها على خلفية معرفية كبيرة نسبيا.

### 2. أهمية الصناعات التقليدية[2] :

1) الصناعات التقليدية هي من أهم النشاطات الأساسية المتواصلة لدى المجتمع الإنساني، حيث كانت على الدوام مهارة موروثة تنتقل من جيل إلى آخر، و هي عمل يدوي بالدرجة الأولى يتم من خلال عملية متكاملة قوامها العواطف و الذهن و البدن معا.

2) و تشكل الصناعات التقليدية تراثا شعبيا حيا و متطورا يتمثل في إنتاج العديد من المنتجات المتميزة في الزخرفة و النقش و المعادن و الفخار و المفروشات القطنية و الصوفية و الجلود و المصنوعات الخشبية و الرخام و مواد البناء... ، كما أنها أكدت على الدوام تواجدها و مكانتها خارج البلاد من خلال منتجاتها التي كانت و مازالت تسوق إلى عدة أقطار أجنبية أوربية و عربية.

3) و هي تمثل نشاطا اجتماعيا يحتفظ بمكانة خاصة سواء بالنسبة للحرفيين و الفنيين أو المواطنين المستفيدين من منافعها أو بالنسبة للدولة التي حظي لديها هذا النشاط بتقدير خاص و متميز لما يؤديه من وظائف اقتصادية و اجتماعية و ثقافية و امتزاجه بمختلف مظاهر الحياة و العمران... ، و لتوفير فرص العمل و رفع مستوى المعيشة و زيادة دخل الأفراد و تحسين المستوى الاقتصادي و تحقيق تنمية اجتماعية مستدامة.

---

[1] محمد هيكل (2003): **"مهارات إدارة المشروعات الصغيرة"**، مجموعة النيل العربية للنشرص140.

[2] محمد هيكل (2003): مرجع سابق ص139.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

4) إن الصناعات التقليدية تمثل أيضا عامل إبداع و أنها تنفرد بميزات نسبية عالية يمكن برعايتها و تنميتها رفع قدراتها التنافسية لمواجهة المتغيرات الاقتصادية المتلاحقة.

5) و من المسلم به أن الصانع التقليدي العربي يتولى في بلداننا صنع تحف و منتجات تشكل جزءا هاما من الحياة اليومية للإنسان العربي و لمجتمعه، إلا أنه غالبا ما يفتقر هؤلاء الصناع إلى الاستراتيجيات و الوسائل التي تمكنهم من تكييف أساليب إنتاجهم و تسويق منتجاتهم، و لا تتوفر لديهم الحوافز المالية و الفوائد و الامتيازات الاجتماعية الضرورية.

## 4 خصائص و محددات الصناعات التقليدية و الحرفية[1] :

1) إن منتجاتها تعبر عن الموروث الثقافي و الاجتماعي و التاريخي.
2) ارتباطها بالجانب اليدوي المعتمد على المهارات اليدوية.
3) اعتمادها على الأداء المكتسب نتيجة للممارسة في كثير من الأحيان أكثر من اعتمادها على خلفية معرفية كبيرة نسبيا.
4) تكتسب المهارة الحرفية عبر الأجيال المتعاقبة في إطار ما يعرف بالموروث الثقافي الذي يعكس سمات مميزة للمجتمع الذي توجد فيه.
5) سهولة انتشارها لاعتمادها على موارد و خامات محلية و موارد طبيعية.
6) انخفاض تكلفة فرصة العمل في مجال الصناعات التقليدية و الحرفية، حيث يمكن بأقل قدر من الاستثمارات نسبيا خلق المزيد من الفرص العمل.
7) إنها تشكل سلعة تصديرية لازدياد الطلب الخارجي عليها فضلا عن ارتباطها بالحركة السياحية العالمية.
8) إنها تحقق التوازن في التنمية بين القرية و المدينة.
9) إنها تشكل مجالا خصبا للابتكار و الإبداع الإنساني.

[1] محمد هيكل (2003): مرجع سابق ص141.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features



## 1. ماهية التـــأهيـــل :

هنا سنشير إلى بعض الأدبيات بالنسبة للتأهيل، في البداية نقول أنه لا يوجد مقاربة وحيدة لهذا المفهوم بل يوجد عدة مقاربات تزعم احتواءها معنى للتأهيل، في الواقع هناك فوارق بين التصورات في العمل أو في الأهداف، و من بين هذه المقاربات يمكن التوقف عند مقاربتين نظريتين مهمتين مقاربة كل من F.LIST و مقاربة PAUL R.KRUGMAN، و ذلك كون هاتين المقاربتين الأقرب إلى مفهوم للتأهيل، و كذلك أنهما يحتويان على مختلف التصورات التي تطرقا إليها مختلف المفكرين الاقتصاديين، و في الأخير سوف نعطي تعريفا للتأهيل.

### 1.1 الفكر النظري للتأهيل في تصور الحمائية عند F.LIST [1] :

هذا المفكر يدافع عن المبادئ الحمائية في كتابه الصادر في 1841 و المعنون ب :
« Système national d'économie politique »

F .List ذكر عوائق الحمائية في الصناعة الناشئة : فما هي الصناعة التي يجب حمايتها ؟ و متى يمكن التوقف عن حمايتها ؟

حسب المفكر، فالحماية يجب أن تكون شاملة مع مراعاة أسباب الحماية السياسية و الاقتصادية، يجب أن تكون حماية للصناعة الناشئة لفترة محددة مع عدم وجود منافسة خارجية و لمدة مؤقتة حتى تتطور و تصبح قادرة على المنافسة.

تستعمل مبادئ السياسة الحمائية بالنسبة للبلدان التي لم تتوصل بعد إلى النمو الاقتصادي التي تتميز به الدول المتقدمة، التبادل الحر و حسب المفكر هو سياسة تجارية تخص فقط الدول المتقدمة أما بالنسبة للدول الأخرى المهمة الأساسية الاقتصادية هو أن تكون سياسة الحمائية موافقة لنمو القوى العاملة.

[1] DJENNANE H. (2003) : « **La mise à niveau des entreprises algériennes en perspectives de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC et à l'UE sur la période 2000-2003 : à la lumière de l'expérience tunisienne** » ; mémoire de magister en science commerciale université d'Oran 2002-2003 ; P11.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

من جهة أخرى، أشار F .List أن الاتحاد الجمركي لألمانيا الفدرالية، الحمائية لا تكون مؤثرة إلا إذا كانت الدولة لها صناعة متطورة و من هنا تمنع الشركاء الخارجين من فرصة التصدير لها، الحماية الجمركية تكون ورقة رابحة بالنسبة للصناعة المتمركزة في البلاد للاستعداد للمنافسة الخارجية من جهة، و من جهة أخرى هناك خطر بأن تكون عائق بالنسبة للنمو الاقتصادي عندما يتعلق بالتأخر عن الفترة المسطرة من طرف الدولة، إذ أن هذه الأخيرة ينجم عنه تقليص الإصلاحات التي تمس النمو الاقتصادي، و الدول الاشتراكية لأوربا هي مثال عن الحمائية مما يلزم إلى انهيار النظام البيروقراطي لبداية الانفتاح ليصبح قادرا على المواجهة لينجم عنه تكسير المنافسة الاقتصادية عندما يخص الامتناع عن التبادل و التجديد، إما في ميدان التكنولوجيا أو في ميادين أخرى.

المشكل المطروح الآن هو كيفية الوصول إلى التنافسية ؟

حسب F .List ، الصناعات الناشئة ليست قادرة للوصول إلى التنافسية، و لهذا يجب حمايتها و مساعدتها لتتحرر حتى تصبح قادرة على مواجهة المنافسة، فمرحلة الانتقال و حسب وجهة النظر هذه تبحث عن استدراك التأخر و ذلك بانتهاج سياسة التأهيل، فإن المؤسسات تقوم بحماية منتجاتها للتكيف مع الأنظمة الدولية، و لهذا يجب التفكير في طرق جديدة للتصدي أو بالأحرى الوصول إلى حصة سوقية مهمة، فالنظام الاقتصادي الجديد يلزم المؤسسات لتجاوز إطارها المحلي و وضع استراتيجيات لتوسع نشاطها إلى بلدان أخرى، فتطور مستوى المؤسسات لبلد ما يتوقف خاصة على إمكانيات المؤسسات على اختراق أو إدراك نشاطات مربحة، و لهذا كل دولة تطمح إلى الاندماج في الاقتصاد الجديد عليها أن تتوصل إلى تأهيل لمؤسساتها الصناعية لتصبح تنافسية على المستوى العالمي.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features



في نفس السياق، Krugman يدافع عن الصناعات الناشئة كمؤشر للنمو التي تتميز به الدول النامية و الدول السائرة في طريق النمو، معظم هذه الدول تصدر مواد أولية في حين الدول المتقدمة تصدر منتجات صناعية، كل دولة تطمح في المستقبل لأن تكون منتجاتها قوية و تؤثر على السوق العالمي فمهمتها هو حماية المؤسسات مؤقتا حتى تصبح هذه الأخيرة قادرة على مواجهة المنافسة الخارجية.

حسب Krugman، يجب حماية الصناعة الناشئة حتى تكون هذه الأخيرة قادرة في المستقبل على مواجهة السوق العالمية، و على خلق مداخيل مهمة في عملها و رأسمالها.

كثير من الدول السائرة في طريق النمو تتبع سياسات صناعية ترتكز على الصناعة و تفرض رسوم جمركية لتشجيع منتجاتها المحلية، في حين هذه السياسة لم تتحصل على نتائج جيدة في النمو الاقتصادي، و لهذا يجب على الصناعات الناشئة أن تكون محمية في المرحلة الأولى من إطلاق منتجاتها كي لا يعيق نموها.

سياسة إحلال الواردات اختيرت كسياسة صناعية مقارنة بالصادرات و ذلك لعدة أسباب من بينها :

- في سنوات الخمسينات و الستينات بعض الدول النامية و الدول السائرة في طريق النمو قامت بحماية صناعتها حتى مراحلها الأخيرة، معظم هذه الدول استبدلت منتجات استهلاكية مستوردة بمنتجات محلية، و اتبعت كإستراتيجية لتشجيع نموها الصناعي.
- زيادة إلى أن السياسة الصناعية و بإحلال وارداتها تحدث أزمة، إذ أن هذه الأخيرة لم تتوصل إلى الانطلاقة الاقتصادية لإدراك الدول المتقدمة.

[1] DJENNANE H. (2003) : Op.cit.; P14.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و دولة المكسيك لخير مثال على ذلك، إذ أنها عر
لم يقلص الفارق بينها و بين الدول المتقدمة، و السبب في ذلك حسب Krugman هو أنها لم تتأقلم مع الصناعة التنافسية و هذا لأن الدول النامية أو السائرة في طريق النمو لها نقص في اليد العاملة المؤهلة، كما لها نقص في رجال الأعمال المؤهلين (المبدعين أو المخترعين) و لها مشاكل فيما يخص التنظيم.

في الوقت كان إحلال الإيرادات لم ينجح في استدراك التأخر المرغوب فيه، انصب اهتمام الدول الصناعية الجديدة كهونغ كونغ، كوريا الجنوبية، سنغافورة و تايوان إلى سياسة التصدير و فتح تجارتها العالمية.

الانشغال الحالي بالنسبة للدول السائرة في طريق النمو ترتكز على مشاكل التأهيل و الاستدراك، كثير من هذه الدول انشغلت أساسا بتأثيرات الاستثمارات الأجنبية المباشرة، و الدور المهم التي تلعبه المؤسسات الأجنبية في السماح للدول لتصبح في المستوى أو تدرك التأخر، و في هذا السياق و حسب Krugman يجب حماية الصناعات الناشئة مؤقتا لتأمين انطلاقتها لمنافسة الدول المتقدمة، هذه الأخيرة تعيق نمو باقي العالم، و ذلك لأن معيار المساواة لم يؤخذ بعين الاعتبار، و كذلك بالنسبة لتأهيل المؤسسات الصناعية، الدول المتقدمة تتميز بقوة اقتصادية كبيرة مما يجعلها متحكمة في السوق العالمي، في حين الدول النامية أو السائرة في طريق النمو ليست لها القدرة التنافسية و ذلك لعدة أسباب :

- المنافسة غير متساوية مقارنة مع الدول المتقدمة.
- البلدان النامية أو السائرة في طريق النمو لها مشاكل اقتصادية، اجتماعية، سياسية،...مما يعيق اندماجها في السوق العالمي.

و من هنا نلاحظ الفارق بين الدول النامية أو السائرة في طريق النمو و الدول التقدمة، و لهذا كيف يمكن للدول النامية أو السائرة في طريق النمو تنموا و أن تحجز مكانة في السوق العالمي، نجاح عملية التأهيل يتميز بتباعد متعدد، فالتأهيل لا يخص فقط المصدر الداخلي للمؤسسة بل كذلك محيطها الذي لا يكون دائما ملائم للمنافسة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 3.1 تعريف التأهيل :

في البداية نشير إلى أن التأهيل هو مفهوم تقني و ليس اقتصادي، يمكن تعريف التاهيل بانه مجموعة من البرامج التي تفرض مؤخرا من طرف منظمات دولية ( ONUDI ) على البلدان النامية أو السائرة في طريق النمو لتسهيل إدماجها في الاقتصاد الدولي الجديد المتميز بنظام العولمة، هدف هذه البرامج هو الإتيان بتغيرات تخص الجودة على مستوى المؤسسة في الميادين التالية : التسويق، التسيير، العامل التقني، الموارد البشرية... ، كما يخلص مفهوم التأهيل إلى مسعى تأمل البلدان النامية الوصول إليه بشكل يسمح لمنتجاتها بأن تصبح تنافسية قادرة على مواجهة المنتجات الخارجية.

كما يمكن تعريف التأهيل بأنه وسيلة عبور من مستوى إلى آخر و ذلك بتعزيز العوامل الداخلية و الخارجية للمؤسسة بشكل يسمح لها بالانخراط في السوق العالمية و التكيف مع نظام العولمة.

و من هنا نقول، بأنه لا يوجد تعريف واضح للتأهيل و ذلك كون أنه لا يوجد لهذا الأخير كتاب اقتصادي يحويه، هذا الغياب راجع في الواقع إلى أن التأهيل هو واقع جديد مرتبط بعوامل اقتصادية حالية للبلدان النامية و السائرة في طريق النمو.

## 2. عناصر التأهيل :

في هذا العنصر سوف نتطرق إلى مختلف عناصر التأهيل التي تعرض على المؤسسة (المناجمنت، العنصر البشري، العنصر التقني و التسويق)، هذه الأخيرة سوف تعالج على بعدين داخلي و آخر خارجي، الأولى بنظرة تكسب المؤسسة حيوية تكميلية و الثانية تحوم حول ديناميكية المؤسسة حول المحيط و اندماجها في الاقتصاد العالمي.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2.1 – إدارة الأعمال (Management) :

الانتقال إلى اقتصاد السوق يلزم تغيرات على مختلف الميادين : الاقتصادي، الاجتماعي، التقني... ،المعطيات الجديدة للمحيط الجهوي و العالمي تفرض تحولات على مستوى المؤسسة لمواجهة المنافسة، و ذلك كي تحافظ أو تنمي حصتها السوقية.

المؤسسة في الوقت الحالي و عبر محيطها المعقد و لتأمين بقاءها، عليها أن تكون من جهة تنافسية و من جهة أخرى أن تتأقلم مع محيطها الذي يتغير باستمرار و المناجمنت يعتبر عنصر أساسي لبقاء المؤسسة.

P.Druker يعرف المناجمنت بأنه "عبارة عن أدوار، هو اختصاص، و لكن هو كذلك أشخاص، كل نجاح للمناجمنت يقابله نجاح للمسير، و كل إخفاق معناه إخفاق المسير، الرؤية و المثابرة و نجاح التسيير يحدد ما إذا كانت المؤسسة بحالة جيدة أو العكس".[1]

هذا التعريف يكشف تأثير الثقافة التنظيمية في نمو و تطور المؤسسة، مما يجب أن تكون ثقافة تسييرية لدفع المؤسسة للنمو و الإتيان بحلول جديدة لمختلف المشاكل التي تعترض المؤسسة و محيطها.

المقاربة الثقافية للمؤسسة تحدد بالعناصر التالية : تاريخها، نشاطها، تكنولوجيتها، محيطها و حجمها... ، و موجب هذه العناصر يمكن التأكد من مهارة المؤسسة، في الواقع فإن التسيير أو المناجمنت هو نمط اهتم به العلم و التكنولوجيا التي تسوق إلى التنظيم عن طريق نشاطات التخطيط، التنظيم و المراقبة"[2]

يتبين جليا أن كل مؤسسة تتبع في الوقت الحالي نظام تنظيمي، لكن في الواقع النمو الحالي للعولمة تؤكد إمكانية هذا التوافق، و الجديد في النص التنظيمي للمؤسسات تقاس باستفادتها لتقنية التأهيل في إعادة تقوية نظامها، الإسراع في نموها و تطورها.

---

[1] BENALI E. (1996) : « **Culture d'entreprise Ethique culturel + Esprit de gestion** », Vers une nouvelle culture managériale ; Ministère de la restructuration et de la participation, OPU, P403, in DJENNANE H. (2003) : « **La mise à niveau des entreprises algériennes en perspectives de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC et à l'UE sur la période 2000-2003 : à la lumière de l'expérience tunisienne** » ; mémoire de magister en science commerciale université d'Oran 2002-2003 ; P44.

[1] BELKADI M. (1996) : « **Les capacité managériales en situation d'incertitude, de crise et de changement** », Vers une nouvelle culture managériale, P61.

BELKADI M. (1996) : « **Les capacité managériales en situation d'incertitude, de crise et de changement** », Vers une nouvelle culture managériale, P61.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2.2 – العنصر البشري :

إن العنصر البشري يكتسي أهمية كبرى في نمو المؤسسة، مسير امريكي يقول : " إذا أعطوني فرصة الاختيار بين خسارة التجهيزات التي أمتلكها، كل زبائني و كل العمال، سأختار بدون تردد الحفاظ على الطاقة البشرية ما يمكنني استعادة الكل".[1]

هذه الدلائل تظهر أهمية العنصر البشري في المؤسسة، فالموارد البشرية تعتبر المحركات التي تحقق التسيير الجيد للوظائف الأخرى في المؤسسة.

المؤسسة هي موضع أو مكان إنتاج المواد و الثروات و ذلك بتحقيق النتائج و الأهداف المرجوة، و العنصر البشري في هذه المؤسسة يعتبر مثله مثل التجهيزات و المعدات، و على الرغم من أن التكنولوجيا الجديدة تقلص من استعمال العنصر البشري إلا أنه لا يمكن التخلي عنه كونه هو الذي يقوم بتسيير هذه التكنولوجيا كما يقوم بخلق و تجديد هذه الأخيرة.

Octave Geunieir [2] يعرف المؤسسة بأنها "عبارة عن نظام مركب، مكون من عمال و تقنيات ليس لها معوقات على المحيط، و لكنها قادرة على إشباع حاجة.

- إنتاج ثروات (سلع أو خدمات) أكثر من الكمية الواجب استهلاكها.
- تتكيف مع محيطه ( لاسيما تنافسي).
- مراقبتها و العمل على تطورها.
- مستقلة و مسئولة مع إمكانية اختفاءها.

في بداية الثمانينات رؤية الموارد البشرية انتقلت من رؤية سكونية إلى رؤية إستراتيجية، العامل الذي كان في السابق يعتبر كوسيلة إنتاج، أصبح في الوقت الحالي مورد للتطور بالإضافة إلى أنه قادر على التجديد و تحقيق النتائج.

---

[1] BENHIZIA : « **Expérience de la SNC dans la gestion des ressources humaines pour une logique de la responsabilité** », in Djennane H. (2003) : Op. Cit. P52.
[2] MERSAD S. (1999) : «**La politique de formation de nouveau managers et le challenge de l'économie de marché** », in in DJENNANE H. (2003) Op. Cit. P54.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

مسير المؤسسة هو شخص يحاول إيجاد التوازن ف
إستراتيجية لسياسة التكوين، هته الأخيرة يجب أن تمس مختلف أهداف المؤسسة، و من هنا يمكن القول أن عملية التأهيل تفرض تكيف العنصر البشري داخل المؤسسة كي لا تتجاوزه التقنيات الجديدة، ما يلزم المؤسسة إتباع برنامج تكوين متواصل و على كل المستويات.

## 3.2 – العنصر التقني :

تواجه الدول النامية حتمية خيارات استثمارية، هذه الدول هي الآن في حاجة لاستغلال مجالات جديدة للأنشطة التي تواجه الانفتاح الاقتصادي و خلق أعمال غير متحكم فيها، و هذا مما يعني أن هذه النشاطات غير مربحة على المدى القصير و لكن ربما تكون مثمرة على المدى الطويل.

في اقتصاد السوق أو الاقتصاد التجاري يتطلب على الدولة الاستثمار في المجالات التي تتمتع فيها بالميزة النسبية، و هذا يقودها بأن يقتصر استثماراتها على الصناعات الأقل تطورا، و ذلك لسبب بسيط يتمثل في أن تكنولوجياتها غير متطورة، و الميزة النسبية تتمتع بها الدول المتقدمة.

الدول النامية لا يمكنها أبدا الحصول على التكنولوجيا الجديدة و العالية، لكن ينبغي تقليل هذه الفجوة من خلال البحث، التطوير و الابتكار.

أدركت المؤسسات أن المنتجات الجديدة التي تتمتع بتكنولوجيا عالية تمكنهم من إشباع رغبة زبائنها، لدى يجب عليها اعتماد قدرتها على مواكبة الاحتياجات المتغيرة.

Porter قدم نموذجا لإستراتيجية تتم على أساس :" نجاح الشركة يعتمد على قدرتها على تلبية احتياجات زبائنها"[1] ، هذا الذي يتعين على المؤسسات لتحسين قدرتها على الابتكار من أجل زيادة الإنتاجية.

[1] BENDAOUD M. (1995), « l**a promotion de l'innovation technologique** », in « **innovation industrielle et marketing** », document du ministère de la restructuration industrielle et de la participation, OPU, Alger, Décembre, P49.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 4.2 – التسويق :

يعرف التسويق بأنه آلية أو طريقة اقتصادية و اجتماعية يتم بموجبها إشباع حاجيات الشخص أو المجتمع أو التوصل إلى ما يرغب فيه المستهلك.[1]

كما يقصد بالتسويق كذلك عملية التخطيط والتنفيذ لتطوير وتسعير وتوزيع وترويج السلع والخدمات والأفكار وذلك بهدف خلق عملية التبادل التي تؤدي إلى إشباع حاجات وأهداف الفرد والمنظمة.

إن أهمية التسويق تكمن فيمايلي :

- التعرف على حاجات ورغبات الجمهور المستهدف عن طريق بحوث التسويق ودراسات الجدوى التسويقية وذلك قبل الشروع في إنتاج، أو إنشاء مؤسسة.
- اتخاذ جميع القرارات فيما يتعلق بالمزيج التسويقي و يشمل هذا الأخير : تصميم السلع والخدمات، الأسعار، الترويج و التوزيع.

– خدمة المستهلك (العناية بالعملاء): ويشمل هذا العناية بالمستهلك أثناء عملية البيع وبعدها عن طريق المتابعة وحل مشاكله والسماع لشكاويه.

و الإشكالية اليوم تكمن في كيفية الدخول إلى السوق العالمي، فالعولمة أو الشمولية تفرض على المؤسسات الإنتاجية و المتعاملين الاقتصاديين تغيير تصورهم الاقتصادي للإنتاج، و ذلك بعدم بيع كل ما ينتج و لكن إنتاج ما يمكن بيعه.

المؤسسات التي ترغب في تصدير منتوجاتها يجب عليها الاستثمار في السوق المحلي و تحسين جودتها، و فعاليتها كي تتمكن من مواجهة السوق العالمي، و للوصول إلى هذا المبتغى يجب توفير عوامل خارجية و أخرى داخلية.

[1] KOTLER P. et Duboib B. « **Marketing Management** », Pearson Education France 12ème édition, P38.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 1.4.2 العوامل الخارجية :

الشروط الخارجية التي تحدد الطاقة التصديرية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تتمثل في :

- الميزة النسبية :

حيث أن الموارد، الوضعية الجغرافية، تركيبة تكاليف الاقتصاد، كل هذه الأمور تمهد الأرضية للمؤسسة للقيام بعملية التصدير.

- السياسة الحكومية :

الفكرة العامة لهذه المرحلة هو أن الكثير من المسيرين متحمسين للتصدير، و لكن يجب الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العناصر المتمثلة في الجباية، التمويل، برامج الإعلام التي تؤثر على عملية التصدير.

- معدل الصرف :

سعر صرف عملة ما هو إلا سعر مبادلاتها بوحدات عملة أخرى أو ما تساويها من وحدات عملة أخرى[1] وسعر الصرف دائما هو علاقة نسبية بين عملتين، كما أنه هو سعر العملة الذي يحدده الطلب والعرض في سوق الصرف، و من هنا يمكن القول بأن سعر الصرف بإمكانه التغير و التأثير على السوق.

- الفرصة في سوق تصدير خاص :

المنتوج يجب أن يتلاءم مع احتياجات السوق و حسب طلب المستهلكين الخارجيين، فعلى المؤسسة التي تريد استغلال فرصة العرض في مختلف الأسواق الخارجية.

### 2.4.2 عوامل الداخلية :

بعد فتح الحدود و الأسواق، يتحتم على المؤسسات التحكم في عواملها الداخلية كي تتمكن من التحضير إلى عملية التصدير، و هذه العوامل متمثلة في :

[1] Capul J.Y, Gravier O."**Dictionnaire d'économie et des sciences sociales**" 2ème édition: HATIER.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- الموارد المالية :

يجب عليها التأكد من الموارد المالية الضرورية موجودة بحوزتها او لا، حيث ان تجارة الصادرات تتطلب رؤوس أموال لدراسة السوق، ترقيتها و تكيفها في ميدان الصادرات ينجر عنه تكاليف كبيرة مما يجب التحكم فيها.

- التسيير و طريقة التنظيم :

هذا يلاحظ بمنظورين : تجاوز الحدود بشتى أنواعه و الدخول إلى السوق.

في المرحلة الأولى يجب على المؤسسة مواجهة الأسعار، و المرحلة الثانية التي هي أكثر تعقيد تتمثل في إدخال بعض العناصر لمنتجاتها كذوق المستهلك و ما يفضله هذا الأخير، تركيبة السوق هي منافسة التي تفرض على المؤسسة، التنظيم يكون كذلك بنوعية العمال و الابتكار التكنولوجي و تحسين جودة المنتوج.

- القدرة الإنتاجية :

يجب التهيؤ بإمكانيات إضافية لسد احتياجات طلب السوق الخارجي، يجب التوفر على معدات كافية لتموين السوق الداخلي و الخارجي.

- المهارة التجارية :

يجب على المؤسسة التأقلم مع متطلبات السوق المحلي كي تتمكن التحكم في تجارة الصادرات.

- المعرفة التقنية :

حالة المعدات التقنية تسهل نمو و تكيف المنتجات التي يمكن أن تلبي حاجيات أو رغبات المستهلك الخارجي.

- الخبرة في التصدير :

نجاح أو فشل المسجل في عملية التصدير له تأثير على التواجد بقوة في التصدير.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## خاتمة الفصل :

رغم كثرة الحديث عن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في كافة انحاء العالم و استخدام هذا المصطلح استخداما واسعا في التشريعات القانونية سواء في الدول و المنظمات العالمية، ليس هناك تعريف دقيق متفق عليه، إذ أن مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يضم فئات عريضة من المؤسسات الاقتصادية ليست متجانسة الفروع و الأحجام و التقنيات.

تباينت آراء المتخصصين حول تحديد مفهوم دقيق و شامل يخص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تميزها عن بقية أنواع المؤسسات الأخرى (الكبيرة، الحرفية، اليدوية، وغيرها)، و من حيث المفهوم العام فإن جميع المؤسسات تلتقي في هدف واحد هو إنتاج السلع اللازمة لإشباع الحاجات البشرية.

و لقد تبين لنا من خلال هذا الفصل أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مكانتها في اقتصاد دول العالم المتقدم و ضرورة وجودها و تنميتها في الدول النامية، و كذلك من حيث مساهمتها في تطوير الأنشطة الاقتصادية و امتصاص البطالة.

و في ختام هذا الفصل، و بعدما تطرقنا إلى الإطار العام للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، فإننا نؤكد على أن تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يجب أن يبدأ أولا بتحديد مفهوم واضح و رسمي و وضع الحدود الفاصلة بينها و بين المؤسسات الأخرى، و كذلك تحديد الهدف من تنميتها في ظل الظروف الاقتصادية و الاجتماعية للبلد، و من تم يمكن تحديد إستراتيجية دعمها و تطويرها و تفادي عرقلتها.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## مقدمة الفصل :

شهدت دول العالم في السنوات الأخيرة تطورا و تقدما ملحوظا، مما أثر فيها و رغمها على تغيير سياستها، فدخول مصطلح جديد في الاقتصاد العالمي ألا و هو العولمة و اقتصاد السوق، حتم على الأنظمة الاقتصادية إجراء تغييرات في سياستها و في اقتصادها ككل، هذه التغيرات شجعت على ظهور مؤسسات صغيرة و متوسطة الحجم تتكيف مع هذه المستجدات نظرا لسهولة تكيفها و مرونتها.

إن نجاح برامج التنمية المعتمدة أساسا على قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في بعض الدول التي كانت متشابهة من حيث الظروف الاقتصادية و الاجتماعية لواقع الدول النامية، جعل الكثير من هذه الأخيرة تعيد النظر في إستراتيجيتها التنموية، بإعادة توجيهها من خلال الاعتماد على هذا القطاع، حيث يمكن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أن تكون محركا قويا للتنمية الاقتصادية، غير أنه لابد لهذا القطاع أن يستفيد من تجارب بعض الدول التي أصبحت رائدة اقتصاديا.

لهذا سنقوم في هذا الفصل بالتطرق في بداية الأمر إلى مظاهر الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة للبلدان المتطورة و البلدان النامية أو السائرة في طريق النمو، و بعدها التطرق إلى تجارب الدول الرائدة في هذا المجال، لعله يمكننا استنباط بعض الدروس للاستفادة منها و تجسيدها في الاقتصاد الجزائري.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الأول : مظاهر الاهتمام بالمؤسسات وال

جل المؤسسات الإنتاجية الكبيرة اليوم و التي أصبحت مؤسسات عابرة للقارات كانت في بداية مراحلها عبارة عن مؤسسات صغيرة في صيغة ما، يصطلح عليها المانيفاكتورة في بداية تشكيل النظام الرأسمالي خلال القرنين 18 و 19، غير أن بعض الكتابات تشير إلى أن المؤسسات الصغيرة نشأت في الصين في أواخر أربعينات القرن الماضي، و في أوائل خمسيناته في الولايات المتحدة الأمريكية، و منتصف ستيناته في اليابان[1]، و حظيت برعاية الحكومات و المنظمات المحلية من خلال إصدار التشريعات التي حققت لها الاستمرارية و الحماية و النمو و التطور، و ذلك بإنشاء المؤسسات و الأجهزة التي تقوم برعايتها و مساعدتها على تسويق منتجاتها و حمايتها من التغيرات المفاجئة في أسعار عوامل الإنتاج و ذلك بتقديم الإعانات و القروض.

لقد أخذ الاهتمام بهذه المؤسسات يظهر و يبرز ابتدءا من الخمسينات من القرن الماضي، و بالضبط بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، و هو الاهتمام الذي ظل يشغل منذ ذلك الفترة الكثير من الباحثين و المفكرين الاقتصاديين، و خصوصا المهتمين بمشاكل التنمية و النمو، و كذا المساهمين و مقرري السياسات التنموية سواء في البلدان المتطورة و البلدان النامية أو السائرة في طريق النمو حديثة العهد بالاستقلال و كذا الهيآت و المؤسسات العالمية والدولية التي نشأت بعد الحرب العالمية الثانية.

[1]Union of Arab Banks : **Site Internet** : www.uabonligne.org

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 1. البلدان المتطورة :

### 1.1 مظاهر الاهتمام :

لقد تزامن الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالتطور الذي عرفه الاقتصاد العالمي بعد الحرب العالمية الثانية، و الذي تميز بعدة مظاهر خصت أساسا البلدان المتطورة نذكر منها :

– مسألة بناء أوربا بعد الحرب العالمية الثانية و تبني أسرع و أحسن السبل لذلك، فبرز النقاش في تلك الفترة حول تجند الطاقات و الإمكانات المتاحة.

– التطور الغير متساوي للبلدان الرأسمالية و بداية بروز تباين في النمو الاقتصادي فيما بينها، بروز الولايات المتحدة الأمريكية و اليابان و ألمانيا الغربية (سابقا) ، و تقهقر مكانة كل من انجلترا و فرنسا و البلدان الأخرى، و هنا أصبحت الثورة العلمية و التقنية تلعب دورا كبيرا في هذا التباين، و خاصة باعتماد أساليب تسيير حديثة و تكنولوجيا متطورة كان للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة دورا كبيرا في تحقيقها بفضل الديناميكية و القدرة على الإبداع و الابتكار التي تتميز بها.

– أدت حركة التصنيع الحديثة إلى تطور النشاط الصناعي و تنوعه، حيث عرفت إدخال فروع صناعية جديدة شجعت على طلب السلع و المنتجات الوسيطة، و كانت بدورها دافعا لظهور نشاطات جديدة، توسعت معها النشاطات التكاملية و التعاون بين المؤسسات عن طريق المقاولة الباطنية التي لعبت فيه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دورا كبيرا بمساهمتها الفعالة في تغطية الطلب المتزايد من قطع الغيار، و مكونات إجراء مختلف الصناعات.

– الأزمات التي عرفتها البلدان المصنعة و الاقتصاد العالمي ابتداء من السبعينات خاصة أزمة الطاقة و المواد الأولية 1974–1976، خلالها أظهرت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة صمودا قويا أمام الركود الذي مس الاقتصاد العالمي، حيث ساهمت بفضل ديناميكيتها في إنعاش الاقتصاد و إعادة بعثه، فكانت مجالا خصبا لإنشاء مناصب العمل و تلبية الحاجيات من السلع الوسيطية و الاستهلاكية، الأمر الذي جعل العديد من الاقتصاديين في مختلف البلدان المتطورة يعتبر المرحلة

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الحالية هي سنوات المؤسسات الصناعية الصغيرة و المتوس
انخفاضا في تمركزه، فقد توصلت العديد من الدراسات التي أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية و بريطانيا و فرنسا إلى نتائج تقول بأن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قد برهنت على ديناميكية متفوقة على المشاريع الكبرى فيما يتعلق بخلق فرص العمل الجديدة، و كما جاء في تقرير المجلس الأعلى للقطاع العام بفرنسا أن تراجع الاستخدام في المشاريع الكبرى هو حقيقة واقعية، و أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وحدها هي التي تخلق فرص العمل الجديدة و القادرة على امتصاص البطالة ; أما في بريطانيا و رغم أنها كانت مهد الصناعة العالمية خاصة ما تعلق بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، إلا أن ذلك لم يظهر بصورة جلية إلا مع السبعينات و بالضبط سنة 1971 و هو تاريخ نشر تقرير BOLTON المتعلق بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة البريطانية، و هو التقرير الذي كان متبوعا باقتراحات تخص السياسة الصناعية الجديدة[1].

– بروز حركة صناعية حديثة متشابهة لما حدث في البلدان الأوربية و اليابان تزعمها بلدان جنوب شرق آسيا و بعض بلدان أمريكا اللاتينية التي تعرف بالبلدان المصنعة حديثا، التي حققت قفزة نوعية في التنمية الاقتصادية بفضل الإستراتيجية الصناعية التي اعتمدتها و التي كانت للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة دورا كبيرا فيها خاصة بالنسبة للنموذج التايواني الذي أكد على هذا الدور.

[1] محمد يعقوبي : "**مكانة و واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية–عرض بعض التجارب**" نقلا على الموقع :
ratoulrecherche.jeeran.com/22yaakoubi-MSILA.pdf

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2.1 تجارب مختارة لبعض البلدان المتقدمة

تشكل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة جزءا محوريا في كثير من اقتصاديات العالم، بما في ذلك الدول المتقدمة و النامية أو السائرة في طريق النمو.

سنتعرض من خلال هذا الجزء إلى بعض تجارب الدول المتقدمة، و من ذلك تجارب كل من الولايات المتحدة الأمريكية، ايطاليا، و اليابان، وذلك لأن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في هذه الدول جد منتشرة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة و أنها توظف عمالة جد عالية و تساهم مساهمة فعالة في الناتج المحلي الإجمالي كما يبينه الجدول التالي، و كذلك أن كل من هذه الدول تعتبر تجربتها رائدة بالنسبة للقارة التي تنتمي إليها.

**الجدول رقم 1.2 : دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاديات المتقدمة في أواخر التسعينات :**

| الدولة | عدد المؤسسات | نسبة العمالة الموظفة | مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي |
|---|---|---|---|
| الولايات المتحدة الأمريكية | %99,7 | %53,7 | %48,0 |
| ايطاليا | %99,7 | %49,0 | %40,5 |
| اليابان | %99,5 | %73,8 | %57,0 |

**Source :** La Small business administration, agence fédérale des petites entreprises américaines :
**Site Internet** : http://www.senat.fr/rap/r96-374/r96-3742.html

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 1.2.1 تجربة الولايات المتحدة الأمريكية :

### 1.1.2.1 تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الأمريكية :

قامت إدارة المشروعات الصغيرة بتقديم تعريف للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالاعتماد على معايير أهمها : عدد العمال و رقم الأعمال، و يتم تغيير هذه المعايير حسب الأهداف المراد تحقيقها من خلال مختلف البرامج الخاصة بالدعم و المساعدة، كما تتغير حسب القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة (تم تقديم جدول مفصل حسب النشاطات أنظر إلى الصفحة 14).

بالرغم من وجود عدد كبير من الخدمات والبرامج الموجهة للمؤسسات الصغيرة فإن مصطلح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والمؤسسة متناهية الصغر لا يستخدم بشكل كبير في الولايات المتحدة، رغم أن الاقتصاد الأمريكي يضم عدد كبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يتراوح ما بين 13.5 و24 مليون مؤسسة وقد قامت الحكومة الفيدرالية الأمريكية بتأسيس وزارة المؤسسات الأعمال الصغيرة SBA (بموجب ميثاق المؤسسات الصغيرة)[1]، مكتب خاص بالوزارة يسمى مكتب معايير الحجم مهمته تعريف وتعديل التعريفات الموجودة للمؤسسات الصغيرة، وذلك لأغراض تتعلق بالبرامج الحكومية الفيدرالية[2].

### 2.1.2.1 أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الأمريكي :

إن الملاحظ لاقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية في السنوات الأخيرة، يلاحظ محال الوضعية الجديدة التي أصبحت تتمتع بها المؤسسات الصغيرة في هذا النظام، فرغم كون الولايات المتحدة الأمريكية من أكبر الاقتصاديات العالمية توفرا على الشركات المتعددة الجنسيات التي تنشط على المستوى العالمي، و التي بإمكانها محو المؤسسات الصغيرة من الوجود، إلا أن هذا لم يمنع من ظهور هذا النوع من المؤسسات، ويرى الكثير من الباحثين اهتمام الولايات المتحدة الأمريكية بدعم المؤسسات الصغيرة من خلال وجود وزارة مختصة بمهمتها دعم وتنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة، وتهتم الوزارة بوضع السياسات والإستراتيجية العامة على المستوى الفيدرالي، كما تهتم

---

[1] حقائق عن منشآت الأعمال الصغيرة: **إدارة منشآت الأعمال الصغيرة**، أغسطس **2002**

[2] **التجارب الدولية في تعريف المنشآت الصغيرة** نقلا على الموقع :
http://ocw.kfupm.edu.sa/user/MGT44803/SME-448.doc

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

بوضع تصنيف للمؤسسات وتحديد معايير التصنيف وتع
يشهدها الاقتصاد الأمريكي وبحيث يستجيب التعريف للتغيرات الاقتصادية[1].

### 1.2.1.2.1 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التشغيل :

إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية لها وزن كبير على الاقتصاد الأمريكي، و هذا بقياس عدد مؤسسات هذا القطاع بعدد السكان اذ قدر ب56.9 % بالنسبة لكل 1000 عامل[2].

إن هذا الوزن كان له فضل كبير في خلق فرص عمل كبيرة، إذ أن في سنة 1992 أكثر من5.711 مليون مؤسسة لديها أفراد يعملون لحسابها، من بين تلك المؤسسات يوجد 14 مؤسسة فقط يستخدمون أكثر من 500 عامل و تعتبر من الشركات الكبيرة، و العدد الباقي 5.697 مليون تعتبر مؤسسات صغيرة، أكثر من نصف القوة العاملة تقريبا في أمريكا توجد في المؤسسات الصغيرة[3]، و حسب مكتب المؤسسات الصغيرة الأمريكية SBA فإن عدد المؤسسات الصغيرة وصل إلى 16 مليون مؤسسة مقابل 17 ألف مؤسسة كبيرة و ذلك في سنة 2006، و بلغت نسبة العاملين في هذا النوع من المؤسسات حوالي 53.7% من إجمالي القوى العاملة الأمريكية و هو ما يقارب 20 مليون عامل أمريكي[4].

### 2.2.1.2.1 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم الصادرات :

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأمريكية قادرة على المنافسة دوليا، أو قادرة على أن تصبح قادرة على المنافسة دوليا، تلك الشركات الصغيرة والمتوسطة قادرة على التكيف والمنافسة على

---

[1] دراسة عن التعريف الإجرائي للمنشات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة في مصر - وزارة التجارة الخارجية - مارس 2002م - صفحة 20 - 22 نقلا على الموقع :
http://ocw.kfupm.edu.sa/user/MGT44803/SME-448.doc

[2] HALL C. : "**APEC and SME POLICY: Suggestions for an action agenda**", University of Technology, Sydney: **Site Internet**: www.apec.org.au/docs/iss1.htm

[3] عبد الحكيم أحمد الخزامي (2003) : "**العولمة و أبعادها الإدارية**"، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة ، ص 255.

[4] المركز العربي لتنمية الموارد البشرية نقلا عن الموقع :
www.moitye.net/ArabForum/docm/04.pdf

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الصعيد الدولي[1]، و الدليل على ذلك هو أن عدد المؤ
المتحدة الأمريكية التي تقوم بعملية تصدير منتجاتها نحو الخارج تطور كثيرا، فقد ارتفعت من 108.026 سنة 1992 إلى 239.287 في سنة 2006، أما حصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فقد ارتفع من 102.8 مليار دولار سنة 1992 إلى 263.0 مليار دولار في سنة 2006، ما يعادل 28.9 % من مجموع الصادرات الأمريكية لسنة 2006[2]، 60% من هذه المؤسسات هي مؤسسات غير منتجة كما أن ثلثي المؤسسات المصدرة هي عبارة عن مؤسسات مصغرة (التي تشغل أقل من 20 عاملا)[3].

### 3.1.2.1 المزايا التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الأمريكية :

يلاحظ من خلال الإحصائيات السابقة الذكر الأهمية البالغة التي تعطيها السلطات العمومية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ذلك من خلال تقديم تسهيلات و مساعدات لهذا القطاع، و من بين المساعدات الداخلية التي قدمتها الو.م.أ إلى مؤسساتها الصغيرة نذكر من أهمها :

– تمكين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من الحصول على مشاريع عمومية، إضافة إلى مساعدة هذه المؤسسات عن طريق إنشاء صندوق خاص بتعويض الخسائر الناجمة عن دفع الديون، يمول هذا الصندوق عن طريق الاشتراكات الصغيرة المقدمة من طرف البنك.

– تقديم إعانات تكميلية للمؤسسات المالية، متعلقة بالأخطار المالية على المستوى الأمريكي، مع الإشارة أن هذه الإعانات التكميلية هي عبارة عن شكل من أشكال المؤونات التي تقدم إلى المقاولين في حالة نجاحهم في تجاوز نسبة معينة من رقم الأعمال المحقق على كل منتج جديد.

– إنشاء مؤسسات لتشغيل الأموال الخاصة بالمتقاعدين، هدفها يتمثل في السعي إلى تشغيل المنح المستقبلية للمتقاعدين في إنشاء مؤسسات صغيرة جديدة.

و لقد وضعت الولايات المتحدة الأمريكية برنامجا تعاونيا لمساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أطلق على هذا البرنامج "برنامج معهد المشروع الصغير"، حيث يوفر الإرشادات

---

[1] HALL C : "**APEC and SME POLICY: Suggestions for an action agenda**" , University of Technology, Sydney, **Site Internet**: www.apec.org.au/docs/iss1.htm

[2] **Small & Medium-Sized Exporting Companies: Statistical Overview, 2006**
**Site Internet** : ita.doc.gov/.../**sme_2006/SME**_index_**2006**.html

[3] OCDE : « **Facilité l'accès des PME aux marché internationales** » :
Site **Internet** : *www.oecd.org/dataoecd/4/15/31946178.pdf*

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الإدارية و الوظيفية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أ
هذه الخدمات الإرشادية في كل أرجاء الولايات المتحدة، من خلال 520 معهدا علميا و جامعة في 50 ولاية، و مواقع أخرى، و يساعد 8000 مؤسسة في العام[1].

كما أنشأ الكونجرس الأمريكي "إدارة المؤسسات الصغيرة"، وظيفتها هو تقديم القروض و المساعدات المتعلقة بالإدارة في المؤسسات الصغيرة، و كذلك مساعدة المؤسسات الصغيرة في ميدان التصدير و تقديم المساعدات لتطوير الإنتاج[2].

أما بالنسبة لهيآت تمويل المؤسسات الصغيرة فنذكر من بينها :

- يوجد ثلاثة مكاتب ائتمان رئيسية بأمريكا بالإضافة إلى العديد من المكاتب الصغيرة، ولكل منها نظام خاص يقوم بتقويم الائتمان متضمنا نظام لتقييم الائتمان مبني على أساس نموذج (FICO : Fair, Isaac and company ) و المكاتب الثلاثة الكبيرة هي اكيوفاكس، واكسبريان، وترانس يونيون، لا يقتصر نشاط هذه المكاتب الثلاثة على تقييم الائتمان بل تقدم كل شركة منها على خدمات مالية متكاملة لحد كبير للأفراد وقطاع الأعمال.

- كما تتمتع الولايات المتحدة بوجود نظام راسخ لضمان الائتمان والتمويل يمتد لأكثر من مائة عام عبر العديد من المؤسسات المالية التي توفر المعلومات، وتتابع التسهيلات المالية للعملاء بما يدعم تعاملاتهم مع الجهاز المصرفي، وإذا كان نظام ضمان مخاطر الائتمان قد نشأ لخدمة النظام المصرفي، فقد استطاعت الولايات المتحدة تطويره لاستخدامات مختلفة بدءاً من برامج البيع الآجل ومروراً بإقراض المؤسسات الصغيرة، كما تساهم هذه المؤسسات في تقديم الدعم والمشورة للمؤسسات الصغيرة، إضافة لزيادة فرص النجاح عبر دعم التجارة الاليكترونية والتواصل بين المؤسسات عبر شبكة الإنترنت.

---

[1] موقع إدارة منشآت الأعمال الصغيرة الأمريكية نقلا على الموقع : www.sba.gov/size/section

[2] سعد عبد الرسول محمد (1998) : "**الصناعات الصغيرة كمدخل لتنمية المجتمع المحلي**" المكتب العلمي للنشر و التوزيع، الإسكندرية ص61.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2.2.1 التجربة الايطالية :

يعتبر النموذج الايطالي أحد النماذج الناجحة عالميا، و المتميز بكونه يعتمد على التنمية الداخلية من خلال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المتأصلة في المجتمع الايطالي، و الذي يعتبر سر نجاح النظام الايطالي.

### 1.2.2.1 تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الايطالية :

تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ايطاليا بأنها مجموعة من الشركات المستقرة في منطقة جغرافية معينة، و تقوم بتصنيع منتوج معين، بحيث يتم التعاون و التنسيق بين المؤسسات المشاركة في المجموعة الصناعية الواحدة، فتكمل المؤسسات بعضها البعض حيث تعمل على تقسيم مراحل الإنتاج فيما بينها، لسهولة و سرعة الانجاز.[1]

### 2.2.2.1 أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الايطالي :

في عام 1997، كان يعمل في المؤسسات الصناعية الصغيرة الحجم 73.6% من السكان، بما في ذلك أصحاب المهن الحرة، و تتميز بنية المؤسسات الايطالية الصغيرة و المتوسطة بكونها مجمعات، تعرف بأنها مراكز قطاعية و جغرافية و مراكز أحياء صناعية، و منظمات تضمها شبكة تتمخض عن كفاءة جماعية و فوائد متبادلة بالتعاون الفاعل، وقد اهتمت السلطات العمومية بإيجاد خدمات دعم جديرة بالثقة في تهيئة بيئة أعمال تدعم دورها، و خاصة في مواجهة تداعيات العولمة.

#### 1.2.2.2.1 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التشغيل :

تسيطر المشاريع الصغيرة على البنية الإنتاجية للاقتصاد الإيطالي، ولدى 45% من الشركات الإيطالية 10 عمال/موظفين أو أقل، وهذه النسبة أكبر مرتين من المعدل الأوربي، ففي ألمانيا وفرنسا لا تتعدى النسبة 20% وفي بريطانيا 30%، وتساهم الشركات التي تشغّل أقل من 20 عامل/موظف في تحقيق 42% من القيمة المضافة في الصناعة والخدمات غير المالية، أما عدد

[1] هالة محمد لبيب عنبه (2002) : "**إدارة المؤسسات الصغيرة في الوطن العربي**"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جمهورية مصر العربية، ص 58.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الشركات الضخمة التي تشغل أكثر من 500 عامل موظ
نسبة مثل هذه الشركات في ألمانيا وفرنسا وبريطانيا إلى 33%[1].

في ايطاليا هناك أكثر من 540 ألف مؤسسة صغيرة و متوسطة و تشغل هذه الأخيرة 5,5 مليون منصب شغل أي بحوالي 48% من مجموع العمالة.

### 2.2.2.2.1 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم الصادرات :

تحصلت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ايطاليا على 600 مليون فرنك كفائض تجاري لسنة 1993 و كذلك أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تساهم بحوالي 30 % من الصادرات الايطالية[2]، و المواد المصنعة تأتي في مقدمة الصادرات ب 96.5 % لسنة 2005 ما يعادل 234.6 مليار أوروا[3]، تأتي في مقدمة صادرات ايطاليا صناعة الأدوية إذ قدرت صادراتها أكثر من 11 مليار دولار و بنسبة تقدر حوالي 2.5%، و تعبر ألمانيا أهم عميل لها بنسبة تقدر ب 15%، تليها كل من فرنسا و الولايات المتحدة الأمريكية ب 12% و 8% على التوالي.[4]

### 3.2.2.1 المزايا التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ايطاليا :

إن بنية القطاع الصناعي في إيطاليا تختلف عن تلك الموجودة في البلدان الأوربية لأنها تنتج بشكل أساسي سلع الاستهلاك النهائي والسلع متوسطة التقنية، وتلعب فيها كثافة رأس مال التصنيع وعمليات الإنتاج المتقدمة دورا بسيطا، ولا تستخدم التكنولوجيا العالية، وتكون بضائعها قليلة الحركة الخارجية (عبر الحدود) كما أن أسعارها سرعان ما تتأثر بظروف السوق.

إضافة إلى أن الشركات الإيطالية هي أصغر من نظيراتها الأوربية بشكل عام باستثناء صناعات السيارات والتجهيزات المكتبية، لكن فجوة المقارنة تتسع مع الشركات الأوربية في المشاريع المتوسطة الحجم التي تستخدم 100-500 عامل/موظف، فهي تستقطب أقل من 10% من إجمالي اليد العاملة الإيطالية، بينما تصل هذه النسبة في ألمانيا إلى 17.50% في فرنسا 16% و في بريطانيا 17%.

---

[1] سامر مظهر قنطقجي : "**التمويل المالي و المشاريع الصغيرة و المتوسطة الحجم**" على الموقع :
www.kantakji.com/fiqh/Files/.../ba-9.htm

[2] **Italie le succès industriel** : Site Internet : www.unido.org/fileadmin/import/userfiles/russof/**italie**.pdf

[3] **Vue d'ensemble Italie**, **Site Internet** :
http://translate.google.com/translate?hl=fr&sl=en&tl=fr&u=http%3A%2F%2Fkenya.smetoolkit.org%2Fkenya%2Fen%2Fcontent%2Fen%2F672%2FItaly-Overview

[4] **Etude de marché** : Italie, **Site Internet** : http://www.smartexport.com/fr/Italie.html#pagePays_produitsExport

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و تعود أسباب نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى -

– عدم اعتبار الشركات الصغيرة كيان مستقل، بل جزء من مجموعة مترابطة و ذات علاقات متداخلة بين بعضها البعض.

– وجود درجة كبيرة من التعاون و التنسيق بينها، حيث يتم تقسيم عملية الإنتاج إلى عدد من المراحل المحددة تكون كل من مجموعة من تلك الشركات مسئولة عن واحدة منها، و يتيح هذا النموذج المرونة في العمل و تقليل وقت الاستجابة و الذي لا تستطيع الشركات الكبرى في بعض الأحيان توفيره.

– تتميز السياسات التي تهدف إلى تنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالمرونة و الديناميكية، بحيث تكون مفتوحة لأي شكل من أشكال التجمعات الصناعية التي تضمن تنافسية المنتج سواء في الداخل أو الخارج بالإضافة إلى ضمان الاستقرار الاجتماعي و الاقتصادي.

تدعم السياسات و القوانين الايطالية منذ مطلع تسعينات القرن الماضي، الشركات الصغيرة و المتوسطة عن طريق سلسلة من الحوافز و المنتجات المالية، سواء كانت هذه الإجراءات مباشرة أو غير مباشرة، حيث تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بمثابة العمود الفقري لاقتصاد ايطاليا.

ولقد أظهر قسم الأبحاث في مصرف إيطاليا أن الأهمية المحدودة للمشاريع متوسطة الحجم تصبح كبيرة في حال تصنيفها على أساس ملكيتها لأنها غالبا ما تتجمع على شكل مجموعات ضمن تنظيمات تسمى (اتحاد شركات)، ويعكس مستوى التوظيف فيها ضخامة عدد المشاريع الصغيرة، ففي إيطاليا 750. ألف مؤسسة صغيرة تشغّل أقل من 10 عمال/موظفين، وهذه المؤسسات عبارة عن شركات تعمل جنبا إلى جنب يصل عددها إلى 2.3 مليون مؤسسة فردية، ففي الشمال الإيطالي 250 شركة لإنتاج الكراسي متنافسة فيما بينها، لكنها تتعاون بشكل اختصت فيه كل شركة بجزء من تلك الصناعة فحققوا إنتاجية عالية ونوعية ممتازة تنافس عالميا، وفي هذا السياق فإن منظمة Confcommercio –الاتحاد التجاري الإيطالي العام– يضم هذه المشاريع ويعتبر أكبر ممثل في إيطاليا لأنه يضم أكثر من 750 ألف من قطاعات التجارة والسياحة والخدمات.[1]

[1] سامر مظهر قنطقجي : " **تمويل المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم (دراسة مقارنة بين التجربتين الإيطالية والسورية)** " نشرت في جريدة الاقتصادية السورية – العدد 92 تاريخ 13/04/2003.
www.kantakji.org/fiqh/Files/Banks/ba-9.htm - 16k

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 3.2.1 التجربة اليابانية :

للشعب الياباني ثقافته الخاصة به، و التي لعبت دورا كبيرا في ازدهار اليابان و نموه، و يأتي في مقدمة المكونات الأساسية للثقافة اليابانية الرغبة في الاستقلالية، و الولاء المطلق، و المواطنة، و الرغبة في تطوير القدرات و الإمكانات الذاتية، و الإخلاص في العمل، و الحرص على اكتساب الاحترام الاجتماعي من خلال المشاركة الفعالة في التنمية، و جاء اهتمام الحكومات اليابانية المتعاقبة بالتصنيع انطلاقا من إدراكها التام لندرة الثروات الطبيعية، و توافر الأيدي العاملة المدربة و المؤهلة، و الساعية ذاتيا إلى التجديد و التطوير و الإبداع و الابتكار.[1]

#### 1.3.2.1 تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في اليابان :

كانت أول خطوة لتشجيع تنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في اليابان هي وضع تعريف واضح و محدد للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، فقد نص القانون المسمى القانون الأساسي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة (Small and Medium Enterprise basic Law) ،و الذي يعتبر بمثابة دستور للمؤسسات الصغيرة، و يشدد هذا القانون على ضرورة القضاء على كافة الحوافز و العقبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة و محاولة تطويرها و تنميتها.

يأخذ اليابان في تعريفه للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة معيارين هما رأس المال و عدد العمال، و يختلف ذلك من نشاط لآخر، و على سبيل المثال في قطاع الصناعة تعتبر مؤسسة صغيرة أو متوسطة كل مؤسسة رأسمالها يساوي أو يقل عن 300 مليون ين و عدد عمالها يساوي أو يقل عن 300 عامل.

#### 2.3.2.1 أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الياباني :

اليابان باعتبارها قوة اقتصادية ضخمة، بنت نهضتها الصناعية معتمدة بالدرجة الأولى على المؤسسات الصغيرة، باعتبار المؤسسات الكبيرة ما هي إلا تجمع للمؤسسات الصغيرة التي تتكامل فيما بينها، و بلغ عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب إحصائيات 2003 ما يقارب 4.69 مليون مؤسسة بما يعادل 99.7% من مجموع المؤسسات.[2]

---

[1] عبد العزيز جميل مخيمر و الدكتور أحمد عبد الفتاح عبد الحليم (2000): " **دور الصناعات الصغيرة و المتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية**"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دار الأمين للطباعة و النشر، مصر ، ص62.

[2] كردي أسامة : "**أساليب جديدة لتنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، 2002، نقلا عن الموقع :
http://www.planning.gov.sa/PLANNING

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 1.2.3.2.1 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في

إن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما فتئ يوفر كل سنة عددا معتبرا من مناصب الشغل، وبالتالي فهو قادر على امتصاص جزء كبير من اليد العاملة، كما هو الحال في اليابان فإن العدد الهائل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أصبحت تشكل قاعدة أساسية للتنمية الاقتصادية في اليابان حيث تشغل حوالي 74% من اليد العاملة[1].

### 2.2.3.2.1 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم الصادرات :

اقتصاد اليابان مبني على التصدير إذ تمثل ثالث أكبر قوة تجارية في العالم ذلك كون صادراتها تقارب 10% من صادرات العالم[2] و تحتل المرتبة الثالثة بعد كل من الولايات المتحدة الأمريكية و ألمانيا حيث بلغت في سنة 2003 حوالي 472 مليار دولار، و حصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تمثل 50% من الصادرات الصناعية و ذلك حسب إحصائيات التسعينات كما تعتبر أول مستثمر على المستوى العالمي[3].

تأتي في مقدمة صادرات اليابان السيارات السياحية إذ قدرت صادراتها أكثر من 81 مليار دولار و بنسبة تقدر حوالي 12%، و منتجاتها من التكنولوجية الرقمية بأكثر من 27 مليار دولار و بنسبة تقدر حوالي 04%، و تعبر الصين أهم عميل لها بنسبة تقدر ب 22 %، تليها كل من الولايات المتحدة الأمريكية و هونغ كونغ ب 21% و 5 % على التوالي.[4]

---

[1] كردي أسامة : "**أساليب جديدة لتنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، 2002، نقلا عن الموقع :
http://www.planning.gov.sa/PLANNING

[2] **Le Japon en Asie orientale et dans le monde : Site Internet** :
http://www.smeno.com/lyceens/objectif-bac/fiches-revisions/fiches-par-filieres/term-l/geographie/fiches/japon/le-japon-en-asie-orientale-et-dans-le-monde.html

[3] OCDE : « **Facilité l'accès des PME aux marchés internationaux** »,
**Site Internet** : www.oecd.org/dataoecd/4/15/31946178.pdf

[4] **Etude de marché : japon**, **Site Internet** :
http://www.smartexport.com/fr/Japon.html#pagePays_produitsExport

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 3.3.2.1 المزايا التي تتمتع بها المؤسسات

تم إصدار عدة قوانين تخدم تنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وقد مس ذلك جانب الإعفاءات من الضرائب و الرسوم، و وضع القواعد و النظم التي تقوم الحكومة اليابانية بموجبها بتشجيع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن طريق رفع مستوى التكنولوجيا المستخدمة في هذه المؤسسات و مساعدتها على تسويق منتجاتها و تشجيع المؤسسات الكبيرة على التكامل معها و تحديث مالها من آلات و معدات و تنظيم العلاقة بين أصحاب المؤسسات و العمال.

إن وكالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التابعة لوزارة الاقتصاد و التجارة و الصناعة، هي الجهة المسئولة عن تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في اليابان، و من أهم السياسات المالية و الاقتصادية الموجهة لتشجيع و تنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في اليابان سياسات حماية هذه المؤسسات من الإفلاس و سياسات إعفاءها من الضرائب و سياسات التدريب و التمويل.[1]

– **في مجال التمويل** : حيث تتعدد مصادر تمويل هذا النوع من المؤسسات و يمكن ذكر مايلي :

1. البنوك التجارية : و هي تقوم بتمويل جزء كبير من القروض اللازمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
2. هيآت التمويل الحكومية : و هي تمنح القروض لهذا النوع من المؤسسات و لديها فروع منتشرة في مختلف مناطق البلاد.

بالنسبة لنظام ضمان القروض المقدمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تقوم به Credit Guarantee corporation و هي تمتلك 52 فرع منتشرة في أنحاء متفرقة من اليابان.

و لا شك بأنه من خلال هذا النظام أصبحت عملية تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من مؤسسات التمويل عملية سهلة و ميسرة.

– **في مجال الدعم الفني** : حيث يوجد نظام خاص بالدعم الفني للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة يقدم الخدمات الإرشادية و تشرف عليه هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة اليابانية، حيث

[1] إبراهيم بن صالح القرناس : "**التجربة اليابانية في دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، نقلا عن الموقع : http://www.sme.org.sa.Art.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

يتم الرد من خلالها على الاستفسارات، و تذليل الصعوبات إلى دراسة توطين المؤسسات و تقديم الإرشادات الخاصة لها.

- **في مجال التدريب** : حيث تم إنشاء معهد خاص يتم بموجبه تنفيذ برامج تدريبية خاصة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و يسمى Institute for Small Business Management and Technology من مهامه تدريب المديرين إضافة إلى التدريب الفني حيث يقوم المعهد بتقديم برامج فنية لرفع مستوى مهارة العمل.

- **التسيير و التسويق**[1] : حيث هناك برامج إدارية تهدف إلى إيجاد مناخ صحي لنمو المؤسسات الصغيرة عن طريق تحسين مجالات التسيير بها و تقديم التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال و تقديم التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال و تقديم خدمات إرشادية تتعلق بالإدارة و التمويل و الضرائب و قوانين العمل، و يوجد في اليابان هيآت حكومية تعمل على تشجيع المؤسسات الصغيرة على غزو الأسواق الدولية بمنتجاتها، و ذلك بإقامة المعارض الدولية لمنتجات هذه المؤسسات و مساعدتها في الحصول على التكنولوجيا المتطورة و إجراء المفاوضات نيابة عنها في اتفاقيات التصدير و استيراد المواد الخام و مستلزمات الإنتاج، و في إطار التسويق تنشر الحكومة اليابانية بشكل دوري خططها بشأن مشترياتها من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كما يلزم القانون جميع المنظمات الحكومية و شبه الحكومية بإتاحة الفرصة للمؤسسات الصغيرة للحصول على العقود الحكومية.

- **سياسة الإعفاء من الضرائب** : تستعمل اليابان إجراءات متعددة تتعلق بالإعفاء من الضرائب و ذلك بغية تشجيع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و من بينها :

* الإعفاء من ضريبة العمل.
* الإعفاء من ضريبة العقارات.
* تخفيضات على ضريبة الدخل.
* تخفيض الضرائب على الأرباح غير الموزعة.
* نظام ضريبي يشجع على الاستثمار في إدخال التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الصغيرة.
* نظام ضريبي يشجع إقامة الصناعات الصغيرة في المناطق النائية.

---

[1] إبراهيم بن صالح القرناس : "**التجربة اليابانية في دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، نقلا عن الموقع : http://www.sme.org.sa.Art

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

إضافة إلى كل هذا تعتمد اليابان نضام للحم
النظام مجموعة من المؤسسات المالية و التأمينية، و يمكن للمؤسسة الصغيرة الانضمام لهذه الخدمة عن طريق مساهمته بقسط تأميني يدفع شهريا تقوم بموجبه هيئة تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة اليابانيةJASMEC بسداد ديون المشروع الصغير المتعثر قبل المؤسسات الصغيرة الأخرى التي يتعامل معها، حتى لا يكون إفلاس المشروع سببا في إفلاس مشروعات أخرى.

## 3.1 دراسة مقارنة بين التجارب الثلاثة في ميدان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

رغم اختلاف طبيعة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في كل من هذه الدول إلا أنها تشرك في نقاط عدة نذكر بينها :

- تعتبر كل من الولايات المتحدة الأمريكية ايطاليا و اليابان تجربة رائدة كلا في قارتها، و الأرقام السالفة الذكر لدليل قاطع على ذلك، كون قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في كل من هذه الدول الثلاثة يمثل أكثر من 99 % من مجموع المؤسسات، و يساهم في توفير عمالة كبيرة تقدر بأكثر من النصف، كما تساهم بنسبة كبيرة في الناتج المحلي الإجمالي، إضافة إلى أنها تساهم في حصة كبيرة في صادرات هذه الدول.

- إن كل من هذه الدول الثلاثة تعتمد على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في اقتصادياتها خوفا من الانهيار و أن هذه المؤسسات تتمتع بميزة المرونة ما يجعل لها إمكانية تغيير نشاطها في أي وقت أو مكان تريده.

- تعطي كل من هذه الدول تسهيلات و آليات لمساندة و الاستشارة و التنظيم لمساعدة رواد الأعمال في إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجديدة (إنتاجية أو خدماتية) و رعاية و دعم هذه المؤسسات و ذلك من خلال كيان قانون مؤسس لهذا الغرض.

- وجود مؤسسات مالية (في شكل بنوك و صناديق) تختص في تقديم الدعم المالي لأصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجديدة بشروط ميسرة، و المساهمة في حل المشاكل و الأزمات المالية التي تتعرض لها المؤسسات القائمة في مراحل تطورها المختلفة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2. البلدان النامية أو السائرة في طريق النمو

### 1.2 مظاهر الاهتمام :

يتزامن اهتمام الدول النامية أو الدول السائرة في طريق النمو بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بحصول عدد كبير من الدول المستعمرة على الاستقلال السياسي بعد فترة طويلة أو قصيرة من الاستعمار، فخرجت هذه الدول باقتصاد متخلف و هش البنية، فاتحة بذلك مجالا للنقاش الواسع حول مسألة التنمية و التطور الاقتصادي، فاختلفت الاجتهادات النظرية و العلمية للاقتصاديين بتقديم نماذج للتنمية و اختلفت فيما بينها في الاختيار بين الصناعات الثقيلة التي تمثل الصناعات الكبيرة و الصناعات الصغيرة في تحديد سياسة التصنيع الملائمة للدول النامية و نمط الأولويات المرتبطة بهذه السياسة.

### 2.2 تجارب مختارة لبعض البلدان النامية أو السائرة في طريق النمو في مساعدتها للمؤسسات الصغيرة :

لا يوجد إلى يومنا هذا تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في هذه الدول، و هذا مراده إلى عدة عوامل أهمها عدم اتفاق هذه البلدان على دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية، فمعظم اقتصاديات هذه الدول نجدها متكونة من نوعين من المؤسسات، من جهة مؤسسات كبيرة تنتمي للقطاع العام، و من جهة أخرى مؤسسات كبيرة أو متوسطة تنتمي للأجانب المقيمين في هذه الدول، و بين هذا و ذاك نلاحظ وجود نوع ثالث يتمثل في المؤسسات الصغيرة و الصغيرة جدا التي تنتمي للاقتصاد الموازي.

اتجهت الكثير من هذه الدول نحو إقامة قاعدة عريضة من المؤسسات الصغيرة و دعمها و تعزيز دورها الاقتصادي و الاجتماعي، و فيما يأتي استعراض موجز لبعض تلك التجارب ذات الملامح الخاصة.

سنتعرض من خلال هذا الجزء إلى بعض التجارب الدولية، و من ذلك تجارب كل من الهند باعتبارها تجربة رائدة كونها تمثل 95 % من مجموع المؤسسات كما أنها تشغل أكثر من 18 مليون عامل و تساهم بأكثر من 30 % من الناتج المحلي الإجمالي[1]، إلى التجربتين المغربية و التونسية كونهما ينتميان إلى المغرب العربي.

[1] الصناعات الصغيرة و المتوسطة مفتاح التنمية في الهند، نقلا عن الموقع :
http://www.islam-online.net/iol-arabic/dowalia-namaa7-1-00/namaa2.asp

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 1.2.2 التجربة الهندية :

تعتبر من أوائل التجارب الهامة في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حيث ترجع إلى عام 1945، و تتمثل هذه التجربة في برنامج متكامل لمساعدة هذا النوع من المؤسسات عن طريق تسهيل التمويل المباشر وغير المباشر، حيث منحت للمؤسسات الصغيرة بموجب ذلك قروض بفوائد 5% وهي منخفضة و لا تعبر عن التكلفة الحقيقية لرأس المال [1].

#### 1.1.2.2 تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

إن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتحدد بمبدأ حجم الاستثمارات، ومن هنا أصبحت المؤسسات المتوسطة في الهند تعرف بالمؤسسات التي لا تتجاوز تكاليفها الاستثمارية 750 ألف دولار، و المؤسسات الصغيرة بالمؤسسات التي لا تتجاوز تكاليفها الاستثمارية 65 ألف دولار.[2]

#### 2.1.2.2 أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الهندي :

إن النظرة الإجمالية المسبقة لواقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الهند تكشف منذ اللحظة الأولى أن هذا النجاح لم يأت من فراغ، بل استند إلى مجموعة من العوامل التاريخية و الطبيعية، إضافة إلى الإمكانات البشرية و حسن إدارة الموارد و التخطيط، و أحد أهم العوامل التي ساعدت على هذا النجاح هو تناسب الصناعات الصغيرة للبيئة الاقتصادية في الهند و التي تفتقر إلى الموارد المالية إضافة إلى عدد السكان الكبير، من حيث كونها كثيفة العمالة و لا تحتاج إلى رأس المال كبير.

يضم قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الهند أكثر من 3 ملايين وحدة صناعية تساهم بنسبة 35% من حجم المنتجات الهندية، و يبلغ معدل النمو السنوي لهذا القطاع 11.3% سنويا و هو معدل يتجاوز بكثير ما يحققه قطاع المؤسسات الثقيلة.

---

[1] عبد الرحمن يسرى أحمد (1996): "**تنمية الصناعات الصغيرة و مشكلات تمويلها** "، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية ص56

2 **الصناعات الصغيرة و المتوسطة مفتاح التنمية في الهند**، نقلا عن الموقع :
http://www.islam-online.net/iol-arabic/dowalia-namaa7-1-00/namaa2.asp

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 1.2.1.2.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في

إن العدد الهائل من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الهند و اعتماد الاقتصاد الهندي على هذا القطاع كان له أثر كبير على عنصر التشغيل، إذ يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة القوة الدافعة في الهند لقدرتها الكبيرة على خلق فرص العمل، بالإضافة إلى التنوع في الصناعات و تشجيع العمل الحر، إذ بلغ عدد العمال الذين يشتغلون في قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب إحصائيات سنة 2000 حوالي 17 مليون عامل ينتجون ما يعادل 107 مليار دولار و هو ما يعادل نسبة 10% من إجمالي الناتج الوطني الهندي[1].

### 2.2.1.2.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم الصادرات :

كما تعرف الصادرات الهندية مبالغ مهمة و هذا راجع إلى ديناميكية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تساهم ب 80% من الصادرات الهندية التي تجاوزت 52 مليار دولار و ذلك حسب إحصائيات سنة 2003.[2]

تأتي في مقدمة صادرات الهند الحجارة الكريمة بنسبة 16,7 % تليها النسيج ب 7,2 % و القطن ب 4,5 %، ومن أهم زبائن الهند نجد كل من الولايات المتحدة الأمريكية هونغ كونغ و بريطانيا بقيمة 10.8 مليار دولار 2.6 و 2.4 مليار دولار على التوالي و ذلك حسب إحصائيات سنة 2003.[3]

### 3.1.2.2 المزايا التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الهند :

إن قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كان و مازال في صميم اهتمام الحكومات الهندية المتعاقبة، و يبدو أن هناك نوعا من المصالح أو الفوائد المتبادلة بين الطرفين حالت دون الانفصام بينهما، فمن جهة لا تستطيع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التخلي عن الدعم الحكومي

---

[1] نفس المرجع السابق.

[2] **Rapport de pénétration commerciale Année 2003**
**Site Internet** : www.bruxelles-export.be/index.cfm?myCatID...B67B...

[3] **Economie de l'inde, Site Internet** :
http://www.bruxelles-export.be/index.cfm?dsn=mypublisher_bxlExport&myCatID=730344B9-B67B-0E75-C265E2ACE7BEF7F7&lang=fr&CFID=6257383&CFTOKEN=34300269

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

في ظل التطورات العالمية و سيادة مبادئ المنافسة و آ
وجدت الحكومة في ذلك القطاع ضالتها المنشودة لتوفير فرص العمل اللازمة لمواجهة البطالة، و هو بعد اجتماعي في غاية الأهمية خاصة في ظل استخدام الصناعات الثقيلة للتكنولوجيا قليلة العمالة، فضلا عن تغطية الطلب المحلي على المنتجات، و توفير العملة الصعبة و التصدير أيضا، و من هنا جاء الاهتمام الحكومي بذلك القطاع.

تتعدد أشكال الدعم الحكومي لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتشمل أربع قنوات رئيسية تتمثل في :[1]

– **الحمائية** : حيث تتولى الحكومة حماية 80 سلعة استهلاكية تقوم بإنتاجها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث تضمن لها عدم المنافسة من كيانات أكبر منها.

– **التمويل** : حيث يسمح لتلك المؤسسات الحصول على قروض ائتمان بنسب فوائد منخفضة لتلبية احتياجاتها التمويلية وتوفير السيولة اللازمة لها وبآجال مختلفة.

– **توفير البيئة الأساسية** : ومن ذلك التدريب وتطوير مهارات الإدارة والتكنولوجيا وإقامة المجمعات الصناعية فضلا عن المساعدة في عنصر التسويق والربط بين أصحاب المؤسسات الصغيرة و بعضهم البعض، و مساعدتهم على أن يكونوا مؤسسات مغذية للمؤسسات الكبرى، بتوفير البيانات و المعلومات و الفرص المتاحة من خلال قاعدة بيانات متكاملة.

– **السماح للمؤسسات الكبيرة بتصنيع السلع المخصصة للمؤسسات الصغيرة :** بشرط تصدير 50% من منتجاتها للخارج مما يساهم في تحسين وضع ميزان المدفوعات، و توفير العملة الصعبة و التواجد في الأسواق العالمية مثلما يحدث في صناعة البرمجيات.

من جهة أخرى قامت الحكومة الهندية بإنشاء عدد من الهيآت و الوحدات التي تعمل خصيصا من أجل توفير الدعم اللازم للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تعمل تلك الهيآت تحت قيادة و تنسيق وزارة الصناعات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات الريفية و من أهم تلك الهيآت :

[1] **الصناعات الصغيرة و المتوسطة مفتاح التنمية في الهند**، نقلا عن الموقع :
http://www.islam-online.net/iol-arabic/dowalia-namaa7-1-00/namaa2.asp

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

– وزارة الصناعات الصغيرة و الصناعات الريفية و الزراعية: في سنة 2000 و في إطار الإصلاحات التي قامت بها الهند قامت هذه الأخيرة بإنشاء وزارة خاصة تعمل على دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التنسيق بين الهيآت المختلفة التي تعمل لخدمة هذا القطاع و من أهم أهداف هذه الوزارة مايلي :

1. إعادة تأهيل و مساعدة الوحدات التي تواجه مشاكل.
2. تحديث المؤسسات الصغيرة.
3. مساعدة المؤسسات الصغيرة على تسويق منتجاتها محليا و دوليا.

– وضع جهاز داعم : حيث تتولى الحكومة الإشراف على هذا القطاع و متابعته من خلال جهاز خاص يسمى " إدارة الصناعات الصغيرة الريفية "، و على الرغم من أنه جهاز حكومي إلا أنه يتبنى وجهة نظر أصحاب المؤسسات الصغيرة، و يعالج مشاكلهم من خلال إعادة صياغة القوانين لصالح تلك الصناعات و تقديم الدعم المادي و الفني لها، كما يقوم هذا الجهاز بإنشاء المعاهد الخدمية لتوفير الخدمات لها و القيام بعمليات التدريب فضلا عن إنشاء محطات اختبار الجودة و مراكز البحث و التطوير لتوفير التكنولوجيا اللازمة و دراسات الجدوى المتخصصة، كما يقوم هذا الجهاز أيضا بصياغة السياسات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، خاصة و أن المنتجات لم تعد تقتصر على السلع الصغيرة فقط بل شملت أيضا السلع الأساسية و التكنولوجية المتطورة.

– صندوق لتطوير التكنولوجيا[1] : في الوقت نفسه أنشأت الحكومة صندوقا آخر للمساعدة في تطوير تكنولوجيا المؤسسات الصغيرة، و تحسين مستوى العمالة بها، رصدت له 50 مليون دولار، و بذلك استبدلت الحكومة الحماية من فرض رسوم و ضرائب على المنتجات المستوردة إلى تقديم الدعم المادي و الفني لتطوير المنتجات، و هذا بلا شك أكثر جدوى بالنسبة للاقتصاد الهندي في الأجلين القصير و الطويل.

– توفير المؤسسات القاعدية : تقوم الحكومة أيضا بتوفير البنى الأساسية للمؤسسات الصغيرة من خلال إقامة المجمعات الصناعية الضخمة التي تشمل شبكات توزيع المياه و الاتصالات و معامل مراقبة الصرف و التلوث، و الطرق و البنوك و المواد الخام، و منافذ التسويق و الخدمات التكنولوجية.

[1] الغرفة التجارية الصناعة بالرياض، "**المؤسسات الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود**"، نقلا عن موقع :
http://www.sme.org.sa/Art

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

هناك عدة هيآت داعمة للمؤسسات الصغيرة و الم

- جهاز "إدارة الصناعات الصغيرة والريفية"[1]

تتولى الحكومة الهندية الإشراف على قطاع المؤسسات الصغيرة من خلال جهاز خاص يسمى "إدارة الصناعات الصغيرة والريفية"، وعلى الرغم من أنه جهاز حكومي إلا أنه يتبنى وجهة نظر أصحاب المؤسسات الصغيرة، ويعالج مشاكلهم من خلال إعادة صياغة القوانين لصالح تلك الصناعات وتقديم الدعم المادي والفني لها.[2]

- مجلس التنمية الصناعية (Industrial Development Board) :[3]

استخدمت الحكومة الهندية في تنفيذ سياستها الخاصة بتنمية المؤسسات الصغيرة، مجلس التنمية الصناعية الذي قام بتقديم المشورة والنصح للمؤسسات الصغيرة، والتنسيق بين الخطط الحكومية وكثير من الخدمات اللازمة لتنمية الصناعات الصغيرة، وقامت الحكومة بتنفيذ خطة عملها من خلال مراكز خدمة المؤسسات الصغيرة المنتشرة بالهند، واعتمدت الخطة على تقديم كافة الخدمات والمساعدات للمؤسسات الصغيرة في كافة مراحلها بداية من قرار إقامة الوحدة الصناعية إلى غاية تسويق المنتج، سواء من حيث التمويل، الإدارة، التسويق، التدريب. وقد اتبعت السلطات العمومية في الهند سياسة إقامة المجمعات الصناعية، حتى أصبحت هناك مجمع بكل قرية بالهند.

- المنظمة المركزية للصناعات الصغيرة[4] :

طبقا لتوصيات فريق مؤسسة فورد أقامت الحكومة الهندية منظمة عرفت باسم المنظمة المركزية للمؤسسات الصغيرة، هدفها تنمية المؤسسات الصغيرة، وللمنظمة شبكة تتكون من 16

---

[1] **التجارب الدولية في تعريف المنشآت الصغيرة** نقلا على الموقع :
http://ocw.kfupm.edu.sa/user/MGT44803/SME-448.doc

[2] حسن القمحاوي ــ الصناعات الصغيرة والمتوسطة...مفتاح التنمية في الهند نقلا عن الموقع :
http://www.islam-online.net/iol-arabic

[3] - فاطمة جلال محمد سيد" **دور الصناعات الصغيرة في تنمية اقتصاديات الدول النامية** " رسالة ماجستير غير منشورة ــ كلية التجارة ــ جامعة عين شمس ــ قسم الاقتصاد ــ 1994 ــ صفحة 63-75

[4] حسن القمحاوي "**الصناعات الصغيرة والمتوسطة...مفتاح التنمية في الهند**" نقلا عن الموقع :
http://www.islam-online.net/iol-arabic

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

مؤسسة رئيسية لخدمة المؤسسات الصغيرة، و 6 مؤسسات بمراكز التوسع، وقد اسند إلى هذه المنظمة مسؤولية توفير الخدمات الاستشارية الفنية والاقتصادية والإدارية للمؤسسات الصغيرة، وقد نتج عن الخدمات التي تقدمها هذه المنظمة تنمية متوازنة للمؤسسات الصغيرة وزيادة في عددها وزيادة في الإنتاج وتحسين المنتجات، وبالنسبة للمساعدات المقدمة من هذه المنظمة للمؤسسات الصغيرة فتشمل إعداد التصميمات والرسومات اللازمة للمنتج على أساس دراسة طلب المستهلك والقدرة التصنيعية للمنتج، وتقديم الاستشارات الفنية وخدمات أخرى، وقد نتج عن الخدمات الفنية المقدمة من هذه المنظمة ارتفاع المستوى الفني بحيث أصبحت المؤسسات الصغيرة ذات مركز تنافسي ويتم تصدير منتجاتها للخارج، وفي الحاضر أصبحت خدمات تلك المنظمة أكثر حرية وتنوع، فتناولت تحسين الإنتاج وتنويعه وخفض التكلفة وإدخال التكنولوجيا الحديثة، وتحسين طرق البيع والتسويق.

وهناك مساعدات فنية تقدمها هيئات أخرى ومن هذه المساعدات، العمل على تحسين العمليات الفنية والتوسع الصناعي، الخدمات الإرشادية اللازمة في الإنتاج والتخطيط، وضع التصميمات واختيار الآلات، تداول المواد الخام، كما أن بعض المؤسسات ومراكز التوسع تقدم التقارير الخاصة بالتكلفة الاسمية للمشروع، وهناك رقابة صارمة على جودة الإنتاج من معهد القياسات الهندي، وبحصول العضو على موافقة هذا المعهد تصبح منتجاته حاصلة على شهادة الجودة، وفي نفس الوقت تخضع للرقابة على جودة الإنتاج.

- مراكز تنمية المنتج (Process and Product Development)[1] :

قامت الحكومة الهندية بإعداد برامج لتحديث المؤسسات الصغيرة تعتمد على إحلال آلات والمعدات الجديدة محل الآلات والمعدات القائمة، وتحسين المخرجات، تحسين مستوى التسويق، وكل العمليات الخاصة بتحسين المنتج، بحيث يتم استبعاد المنتجات المنخفضة الجودة.

يتم عقد مناقشات يعرض فيها المنظمون أهم المشاكل التي تواجههم حتى يمكن وضع جدول يتلاءم مع هدف تحسين المنتج، لذلك تم تأسيس مراكز لتنمية المنتج ليس بهدف خلق

[1] حسن القمحاوي "**الصناعات الصغيرة والمتوسطة...مفتاح التنمية في الهند**" نقلا عن الموقع :
http://www.islam-online.net/iol-arabic

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

تكنولوجيا جديدة فقط وإنما بهدف تبني وتطوير التكـ
المؤسسات الصغيرة، وقد بدأت هذه المراكز أعمالها في صناعات السيراميك والألعاب الرياضية، والآلات الالكترونية، والأصباغ، وقاطرات محركات الديزل، ثم اتسعت لتشمل صناعات أخرى.

رغم الايجابيات الواضحة التي يمكن الاستفادة منها من خلال تجربة المؤسسات الصغيرة في الهند، إلا أن هناك أثراً سلبيا في هذه التجربة، يمكن الاستفادة من عرضه وتوضيحه، للعمل على تجنبه عند محاولة التطبيق، ومن خلال إحدى الدراسات المسحية المهمة التي أجراها البنك الدولي حول المؤسسات الصغيرة في الهند اتضح منها ما يلي:

– أدت الحماية الممنوحة للمؤسسات الصغيرة في الهند إلى أثار تكنولوجية سلبية بصورة واضحة، فقد أدت هذه الحماية، وخاصة الإعفاءات الضريبية واحتجاز بنود سلعية معينة للمؤسسات الصغيرة، عن طريق تخصيص طاقات إنتاجية معينة يعهد بها إلى هذه المؤسسات مع ترتيبات الشراء التفضيلي لها بواسطة الحكومة، إلى تثبيط الحافز على التطور التكنولوجي، بحيث ثبتت المنتجات عند مستوى تكنولوجي جامد نسبيا، مما قلل فرصتها في المنافسة بالأسواق الدولية، وهو ما يعكس ضرورة أن ترتبط سياسات الحماية التي تتبع، بضرورة التطوير التكنولوجي والاهتمام بمستوى الجودة بما يزيد القدرة على المنافسة في الأسواق الدولية.

– تتميز التجربة الهندية بوجود جهاز مركزي هو المنظمة المركزية للمؤسسات الصغيرة و" إدارة الصناعات الصغيرة والريفية " بالإضافة الأجهزة الأخرى التي تم تفصيلها أعلاه، وتبرز التجربة الهندية في مجال هيئات الدعم المؤسسات الصغيرة أهمية وجود هيئة على المستوى الوطني تعمل على دعم ورعاية المؤسسات الصغيرة، وما يمكن أن يحققه وجود تلك الهيئة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 2.2.2 التجربة التونسية :

دخل الاقتصاد التونسي ابتداءا من 1986 في إستراتيجية جديدة للتنمية تعتمد على تحرير و الانفتاح المتدرج للاقتصاد الوطني من أجل تحفيز المنافسة و الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، و كانت الأهداف الرئيسية لهذا البرنامج تتمثل في تحقيق استقرار الاقتصاد التونسي و إنعاش التنمية و تطوير الاستثمارات و خلق مناصب شغل.[1]

#### 1.2.2.2 تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

يتخذ معيارين للتعريف : تكلفة الاستثمار و عدد العمال :

- بالنسبة لتكلفة الاستثمار : المرسوم رقم 94/814 المتعلق بمعايير التمويل عن طريق الصندوق الوطني لترقية الصناعة التقليدية و الأعمال الصغيرة (FONAPRAM) تعرف المؤسسات الصغيرة بأنها تلك المؤسسات التي تكلفة استثماراتها الكلية لا تتجاوز 50.000 دينار تونسي (حوالي 35.700 دولار)، المرسوم رقم 99/484 المتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصندوق ترقية و توزيع الصناعة (FOPRODI) تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لقطاعي الصناعة و الخدمات بأنها تلك المؤسسات التي استثماراتها الكلية أقل من 3 ملايين دينار تونسي (حوالي 2.1 مليون دولار)[2].
- بالنسبة لعدد العمال : فالمؤسسة الصغيرة هي المؤسسة التي تشغل أقل من 10 عمال، أما المؤسسة المتوسطة في كل مؤسسة تشغل من 10 إلى 100 عامل[3].

---

[1] BENHABIB A., ATTALAH L., ZIANI T.(mai 2007) : « **La mise à niveau des entreprises algériennes à la lumière des expériences des pays comme Portugal, la Tunisie et le Maroc** », colloque internationale sur la mise à niveau des entreprise algériennes dans la perspectives de l'adhésion de l'Algérie à la zone de libre échange avec l'union européenne et a l'OMC, Oran le 26 et 27 mai 2007, P17.

[2] MARCO R. DI TOMMASO, LANZONI E., RUBINI L. « **Soutien des PME dans les pays arabes cas du Tunisie** », **Site Internet** : www.mediterraneanexchange.unido.org/.../4079_2493301504_Soutien%20aux%20PM

[3] Ministère de l'industrie et de l'énergie, Agence de promotion de l'industrie : **Site Internet** : http://www.industrie.gov.tn/fr/home.asp

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 2.2.2.2 أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

إن قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يأخذ الأولوية القصوى في خطط التنمية في تونس، و ذلك لأن هذه المؤسسات لها آثار ايجابية في خلق فرص العمل، و تستعمل عموما طرق إنتاج مدروسة (كل عامل يجب أن يحقق مردودية أكبر مما يقبضه من أجر) مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، كما أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تساهم في تحقيق التوازن الجهوي لذلك تونس أعطت أولوية قصوى لهذا القطاع، و ذلك عن طريق اتخاذ بعض الخطوات، نذكر منها :

- إتباع سياسات تشجيعية لتسيير و خلق مؤسسات جديدة.
- تغيير القوانين المتعلقة بتأسيس المؤسسات و استبدالها بقوانين محفزة.
- اعتماد طرق تسيير جديدة تتماشى مع متطلبات اقتصاد السوق التنافسي، و ذلك بتكوين إطارات مؤهلة لقيام هذه المؤسسات بدورها المنوط في دفع عجلة التنمية.

و بتالي فإن هذا القطاع يتلقى مساعدة ملحوظة من طرف الحكومة التونسية عن طريق وكالة ترقية الصناعة، غرفة التجارة و الصناعة و غيرها من المؤسسات و الإدارات الأخرى التي تسهر على حماية و ترقية هذه المؤسسات مثل المراكز التقنية للاستشارة، و مركز تشجيع الصادرات...الخ.

تمثل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التونسية نسبة كبيرة من المؤسسات الصناعية حيث تجاوزت 42%، هذا وقد بلغت عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المسجلة حتى سنة 1990 حوالي 1353 مؤسسة و قيمة الاستثمارات بها حوالي 225.400 مليون دينار تونسي[1]، و إلى غاية السداسي الأول من 2009 فقد بلغ عدد المؤسسات 5747 مؤسسة.

[1] BOUGAULT H. et FILIPIAK E. (2005), « **Les programmes de mise à niveau des entreprise s** » : *Tunisie, Maroc, Sénéga*l, p: 11, **Site Internet :** http://www.afd.fr/jahia/webdav/site/myjahiasite/users/administrateur/public/publications/notesetdocuments

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 1.2.2.2.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتو

بالنسبة للتشغيل فهي قضية محورية في التجربة التونسية وهي تحظى باهتمام مطلق، كما تعتبر من أهم الأولويات في تونس و أن هذه المسألة تكتسي صبغة التقاء مختلف السياسات المتمثلة في سياسة الاستثمار والنمو والتنمية المحلية والتنمية المستديمة والموارد البشرية، إن سياسات التشغيل النشيطة والتي تعني بتنشيط سوق العمل، انتقلت من إدارة سوق العمل إلى تنشيط سوق العمل على اعتبار أن التشغيل لم يعد قضية الإدارة فقط و لم تعد قضية إدارة سوق التشغيل بقدر ما هي إشراك كل المتدخلين من مؤسسات ومنظمات مهنية وعمالية ومؤسسات المجتمع المدني لتحسين سوق التشغيل حتى يتلاءم أكثر لدعم اقتصاد المحلي.[1]

إن البطالة مازالت تمثل هاجساً بالنسبة للسلطات السياسية في تونس والمجتمع التونسي ككل، حيث وصلت نسبتها في تونس حوالي 14% (حسب إحصائيات 2005[2]) تم التقليص منها في السنوات الأخيرة تدريجيا وهذا التقليص ليس له إحصائية معينة ولذلك لابد أن تتم ملائمة مخرجات التعليم مع الحاجيات الاقتصادية، و أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مكون أساسياً لسياسة التشغيل في تونس[3]، فقد بلغ عدد العمال الذي يباشرون عملهم في المؤسسات الصناعية ( لأكثر من 10 عمال) 488.000 عامل في السداسي الأول من 2009 بعد ما كان في سنة 1987 لا تتعدى 140.000 عامل[4].

### 2.2.2.2.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم الصادرات :

إن تونس أضحت تعتمد التصدير كعنصر دافع للنمو، إذ بلغت نسبة التصدير في نمو الناتج المحلي الإجمالي سنة 2005 ما يناهز 50,5 % مقابل 44 % لسنة 1995 و31 % في سنة 1986، كما ارتفعت الصادرات مقارنة بالواردات وتزايد عدد المصدرين بمعدل 200 مصدر كل

---

[1] المركز العربي للتنمية الموارد البشرية **2007** نقلا على الموقع :
www.achrd.com/news.php

[2] **Institue Nationale de la Statistique** : http://www.ins.nat.tn/indexfr.php

[3] المركز العربي للتنمية الموارد البشرية **2007** نقلا على الموقع :
***www.achrd.com/news.php***

4 وزارة الصناعة والطاقة والمؤسسات الصغرى والمتوسطة نقلا على الموقع :
http://www.industrie.gov.tn/fr/home.asp:

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

سنة ليصل في 2005 إلى نحو 5445 مصدرا، إلى الميكانيكية والكهربائية التي ارتفعت نسبتها من 9% سنة 1995 إلى 18 %سنة 2005، كما أفضى تطور استعمال تكنولوجيات الاتصال والمعلومات إلى تأمين منتوج ذا محتوى تكنولوجي عالي ومتوسط، علما وأن نسبة صادرات قطاع تكنولوجيات الاتصال والمعلومات قد بلغت خلال الأشهر الثمانية الأولى من سنة 2006 ما يناهز 6,2 % مقابل 5,3 % لسنة 2005 .[1]

كما تعمل تونس على تطور الخدمات المساندة للتصدير وتسهيل الإجراءات و ذلك بضرورة مواصلة تأهيل القطاع المالي وجعله شريكا للمؤسسة الاقتصادية وتبسيط الإجراءات الخاصة بتمويل العمليات التصديرية، و تطوير آليات تدخل البنوك، بما يقلص من آجال دراسة الملفات وأخذ القرارات لتمويل العمليات التصديرية، و كذا بتبسيط الإجراءات الجمركية في ما يتعلق بالنقل البرى للبضائع فضلا عن النهوض بدور النقل الجوى في دعم مجهود التصدير، والدعوة إلى ضرورة مواصلة المجهودات للتقليص من آجال تسريح البضائع و إجراءات التوريد المؤقت و إفراد عمليات توريد المواد الضرورية للتصدير وتكثيف الإحاطة بالمصدرين وعقد اجتماعات دورية مع مصالح الجمركة، لتذليل الصعوبات والتعريف بالتشريعات الجديدة.

ويبقى قطاع التصدير بتونس في حاجة إلى معالجة بعض الإشكاليات منها بالخصوص ضعف اندماج المؤسسات المصدرة كليا، فضلا عن عدم انتظام التصدير، بالنسبة لعدد كبير من المؤسسات التونسية، حيث أن 1357 مؤسسة لم تقم بعمليات تصديرية خلال سنة 2005، بينما قامت بذلك خلال سنة 2004 إلى جانب تواضع القيمة المضافة للصادرات التونسية، باعتبار اعتماد اغلبها على المناولة وارتباط الصادرات الفلاحية بالعوامل المناخية، ورغم هذا الوضع تتطلع تونس إلى تحقيق نسق أسرع للتصدير ذلك أن نسبة النمو المتوقعة خلال العشرية المقبلة والمقدرة ب6,3 % تتطلب زيادة في الصادرات بمعدل 5 % سنويا خلال المرحلة 2007-2011 و 7,2% خلال الفترة 2012-2016 لتتعزز نسبة الصادرات في الناتج المحلي الإجمالي إلى حدود 50 % في نهاية 2009 مقابل 45 % في 2004 أي بزيادة نقطة واحدة كل سنة.[2]

---

[1] ايهاب الشاوش (**2006**) : " **التصدير في تونس، أولويات و تحديات**" نقلا على الموقع :
http://www.elaph.com/ElaphWeb/Economics/2006/9/178091.htm

[2] نفس المرجع السابق

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features



السياسة المنتهجة في تونس في مجال النهوض بالتصدير استدعت إقرار جملة من الآليات والهياكل لتوفير الإحاطة الضرورية للمؤسسة وللمصدر.[1]

**1 – المجلس الأعلى للتصدير :**

يعتبر المجلس الأعلى للتصدير الذي أحدث سنة 1997 ويتكفل المجلس الذي عقد لحد الآن سبع دورات بضبط الأهداف التالية : رسم الاستراتيجيات في مجالي التصدير والاستثمار، إقرار التدابير اللازمة لبلوغ الأهداف المرسومة، تقييم ومتابعة نتائج التصدير والاستثمار، إقرار الحلول المناسبة للأوضاع التي يواجهها التصدير والاستثمار.

**2– صندوق النهوض بالصادرات**

تم إحداث صندوق النهوض بالصادرات بمقتضى الفصل 85 من قانون الماليّة لسنة 1985 بهدف دعم وإعانة المؤسسات التونسية للقيام بعمليات البحث عن أسواق جديدة والتعريف بمنتجاتها في الخارج و ترتكز خدمات المركز على:

– إنجاز الدراسات و البحوث لمواكبة التحولات و رصد المتغيرات و استشراف تأثيراتها المحتملة على الأنشطة و المؤسسات التصديرية و الأسواق المستهدفة.

– إثراء و توفير المعلومات التجارية و وضع المنظومة و الركائز الاتصالية الملائمة و تكثيف المجهود الإعلامي و التحسيسي.

– تنويع برامج الدعم و المساندة للمؤسسات المصدرة و توسيع الإحاطة من خلال المجالات الجديدة لتدخلات صندوق النهوض بالصادرات و صندوق اقتحام الأسواق الخارجية و شبكة التدخل السريع للتصدير و البرامج التكوينية.

– تأطير الوفود التجارية و إحداث مبادرات خصوصية في مجال تنظيم المعارض، و ترسيخ الطابع الشمولي لعديد التظاهرات لتشمل التجارة و السياحة و الاستثمار الثقافي.

كما تجدر الإشارة إلى أن إحداث دار المصدر شكل منبرا متطورا للاستقبال و اللقاء بين رجال الأعمال التونسيين و الأجانب و فضاء ملائما للإعلام التجاري و التواصل بين المتدخلين في هذا القطاع.

[1] **التصدير في تونس** : نقلا على الموقع :
http://www.tunisie.com/APIA/tass.htm

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 3-صندوق اقتحام الأسواق الخارجية :

وقد انطلقت أشغاله منذ شهر مارس 2005 ولمدة 4 سنوات ويهدف هذا الصندوق إلى :

- مساندة أكثر من 500 مؤسسة لاقتحام الأسواق الخارجيّة وتنويع وتوسيع قاعدة المنتوجات والسّلع المصدّرة.
- تدعيم قدرات حوالي 40 منظمة وهيكل مهني من خلال برامج عمل خصوصيّة لإكسابها الحرفيّة في مجال مساعدة المؤسسات ومرافقتها في اقتحام الأسواق الخارجيّة، مزيد تدعيم الخبرة والاستشارة في مجال التصدير.
- تقديم إعانة فنية للمؤسسات لإعداد مخططاتها التسويقية.
- تقديم إعانة مالية : 50% من تكلفة العمليات الترويجية بالنسبة للمؤسسات و 70% بالنسبة إلى المنظمات والهياكل المهنية (مع تحديد سقف ب 100.000 دينار كمنحة لكل منتفع) وإمكانية إضافة منحة ب 50.000 ألف دينار للانتصاب في الخارج.

و قد تزامن إصلاح الاقتصاد التونسي بحادثتين مهمتين و هما الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة سنة 1990 و توقيع اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوربي سنة 1995، لذا اختارت السلطات العمومية التونسية مرافقة عملية تحرير الاقتصاد التونسي ببرنامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية في إطار سياستها الاقتصادية، كما يعتبر برنامج التأهيل ناجحا إذ أنجز مكتب التأهيل التونسي عام 2002 دراسة مست 1103 مؤسسة من بين المؤسسات المنظمة في برنامج التأهيل، و أظهرت النتائج أن المؤسسات أصبحت تعتبر أهمية أكبر للقدرة التنافسية سواء على المستوى المحلي أو الدولي، حيث 67% من المؤسسات قامت بتوزيع منتجاتها و 78% منها قامت بإدخال تشكيلات جديدة لمنتجاتها عن طريق تحسين طرق التصنيع، حوالي 82% من المؤسسات قامت برفع معدل استغلال تجهيزاتها، 75% من المؤسسات انتهجت برامج جديدة لتحسين النوعية و الحصول على معايير النوعية، 69% من المؤسسات التونسية قامت بإعادة هيكلة و تنظيم المصلحة أو الوظيفة التجارية و تركيز مجهوداتها على وضع إستراتيجية تهدف إلى تنمية صادراتها.[1]

[1] HALIMI W., BELMOKADEM M., BENKHALDI N. : « **Etude comparative des expériences des PME du Maroc, de l'Algérie, de Tunisie et de Jordanie** », Colloque internationale sur la mise à niveau des entreprises algériennes dans la perspective de l'adhésion de l'Algérie à la zone de libre-échange avec l'union européenne et à l'OMC, 26-27 mai 2007, Université d'Oran, P13.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 3.2.2 التجربة المغربية :

### 1.3.2.2 تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

لا يوجد حاليا تعريف رسمي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المغرب، إلا أنه توجد عدة تعاريف يمكن ذكرها فيمايلي [1]:

- ففي القطاع الصناعي كان قانون الاستثمارات الصناعية لسنة 1983 قد عرف المؤسسات الصناعية الصغيرة و المتوسطة على أنها " كل مؤسسة يتكون برنامج استثمارها من تجهيزات إنتاجية بمبلغ أدنى قيمته 100 ألف درهم و مبلغ أقصى في حدود 5 ملايين درهم، و في نفس الفترة كان البنك الدولي يمنح المغرب قروضا لتنمية هذا القطاع و كانت المعايير هي نفسها 5 ملايين درهم من رأس المال الصافي، و منذ 1988 رفع هذا السقف إلى 8 ملايين درهم .

- و في سنة 1995، تم إصدار القانون الإطار بمثابة ميثاق الاستثمار الذي يعوض ميع القوانين الاستثمارات بما فيها الصناعية حيث أعطى تحفيزات ذات طابع جمركي و جبائي لفائدة كل المؤسسات بغض النظر عن حجمها، و حددت وزارة الصناعة من خلال البحث السنوي حول المؤسسات الصناعية أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تستخدم أقل من 200 عامل.

- قانون المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يعرف هذه الأخيرة كمايلي : "كل مؤسسة مسيرة مباشرة من طرف أشخاص طبيعيين ذوي الملكية التامة، مشاركين في التسيير أو مساهمين، و لا يشارك في تسييرها مؤسسة أخرى بأكثر من 25% من رأس المال". [2]

---

[1] دومي سمراء و عطوي عبد القادر : " **التجربة المغربية في ترقية و تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**" الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاديات المغاربية 25-28 ماي 2003 جامعة فرحات عباس الجزائر.

[2] KOLDERSTOVA A., « **Atelier sur le programme national de réforme de l'investissement pour le royaume du Maroc** », 23-24 novembre 2006 Séance IV : « **Amélioration de la capacité du secteur capital-risque** » *MENA-OCDE*. **Site Internet** : www.oecd.org/dataoecd/54/17/37859220.pdf.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 2.3.2.2 أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقت

تمثل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أساس النسيج الصناعي في المغرب، إذ أن حسب إحصائيات CNSS الذي يعتبر من أهم مصادر الإعلام في المغرب انتقل عدد المؤسسات من 60.000 إلى 76.000 من 1998 -1999 ، 92.1% من مجموع المؤسسات تعتبر مؤسسات صغيرة و متوسطة، في 2003 عدد المؤسسات المنظمة إلى CNSS هو 121.423[1]، و حققت في سنة 1999 إنتاجا صناعيا يقدر ب 36.5 مليار درهم أي حوالي 42% من الإنتاج الصناعي الإجمالي، و قد بلغت القيم المضافة التي تفرزها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أكثر من 17 مليار درهم أي بنسبة 32% من مجموع المنتوج الصناعي الداخلي الخام الذي قدر في سنة 1999 حوالي 53 مليار درهم، و بلغت الاستثمارات في قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة 04 مليارات درهم بنسبة 40 من مجموع الاستثمارات التي استحوذت عليها المؤسسات لنفس السنة و المقدرة ب 11 مليار درهم[2]، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المغربية التي تنشط في مجال التجارة و الخدمات تمثل 72%.

### 1.2.3.2.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التشغيل :

إن التزايد الواضح للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من سنة لأخرى كان له الأثر الايجابي في خلق مناصب شغل جديدة هامة في المغرب، و تشغل هذه الفئة من المؤسسات حسب إحصائيات سنة 1999 ما يقارب 230.000 عامل أي ما يعادل 46% من مجموع العمالة بالقطاع الصناعي و التي قدرت ب497.000 عامل[3]، إلا أن هذا العدد من العمالة يعتبر أقل أهمية من مجموع العمالة الإجمالية التي تستحوذ عليه المؤسسات الكبيرة و التي تعتبر ركيزة الاقتصاد المغربي.

---

[1] CÉLIER P. : « **Définition(s) des P.M.E. au Maroc et en Europe** » ; **Site Internet** : www.enset-media.ac.ma/cpa/definition_**pme_maroc**_et_europe.htm - 2k

[2] عمر الكتاني : " **دراسة تقييمية للمقاولات الصغيرة و المتوسطة المغربية**" الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاديات المغاربية 25-28 ماي 2003 جامعة فرحات عباس الجزائر.

[3] دومي سمراء و عطوي عبد القادر : " **التجربة المغربية في ترقية و تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**" الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاديات المغاربية 25-28 ماي 2003 جامعة فرحات عباس الجزائر.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و ترتكز هذه الإحصائيات على الصناعة التح

تلك المتواجدة في قطاع الخدمات، كما تستثني المؤسسات الصغرى جدا التي يقل عدد العاملين فيها عن عشرة عمال و التي تدخل بشكل عام تحت تسمية القطاع غير المنظم.[1]

### 2.2.3.2.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دعم الصادرات :

بلغت صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المغربية لسنة 1999 حوالي 5.587 مليار درهم أي ما يعادل 25% من صادرات المملكة التي قدرت في تلك السنة 22.339 مليار درهم، 86% من صادرات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يحقق في قطاعي الصناعات الغذائية بنسبة 44% و النسيج و الجلد بنسبة 42% و تساهم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المصدرة بنسبة 38% من إنتاج المؤسسات و 29% من المؤسسات المصدرة في القطاع لصناعي.[2]

كما ساهمت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سنة 2002 نسبة 31% في الصادرات المغربية، و بما نسبته 51% في الاستثمار الوطني الخام، في حين لم تتجاوز مساهمتها في القيمة المضافة للبلد نسبة 10%.[3]

### 3.3.2.2 مزايا المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المغربية :

يلعب قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المغرب الدور الحيوي الأساسي في التنمية الاقتصادية، غير أنه يعاني من مشاكل و عراقيل واقفة في وجه تنمية و ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المغرب، و لمحاولة الحد من هذه المشاكل قامت السلطات المغربية مجموعة الإجراءات أهمها ميثاق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و يتضمن هذا الميثاق مجموعة من الإصلاحات البنيوية للقطاع و التي تجسد السياسة التي تنتهجها السلطات العمومية لتأهيل و إنعاش المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و ذلك من خلال:

---

[1] عمر الكتاني "**دراسة تقييمية للمقاولات الصناعية الصغيرة و المتوسطة المغربية**" الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاديات المغاربية 25-28 ماي 2003 جامعة فرحات عباس الجزائر.

[2] نفس المرجع السابق.

[3] CÉLIER P. , "**Définition(s) des PME au Maroc et en Europe**", 2004, P: 4**Site Internet** : http://enset-media.ac.ma/cpa/definition_pme.htm

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

أولا: الإطار المؤسسي:

يهدف التطبيق الناجع للتدابير التي سنتها السلطات العمومية لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، تم إنشاء جهازين رئيسيين :

- الوكالة الوطنية لإنعاش المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مهمة هذه الوكالة هو النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و ذلك عن طريق تقديم المساعدات تقنية تخص برامج دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تقديم خدمات في شتى المجالات (الخبرة ، الإعلام، التكوين، دخول أسواق جديدة، الحصول على التكنولوجيا الجديدة، ...).

- تأسيس جمعيات تدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تتول هذه الجمعيات مصاحبة أصحاب المؤسسات ابتداءا من مرحلة الإنشاء و الانطلاق إلى التطوير و ذلك من خلال توفير المساعدات التقنية و الإرشادية و التموين، و وضع في متناول هذه المؤسسات الوسائل الكفيلة بتمويلها، و كذا الوسائل الكفيلة بإعداد الأرضي و المحلات المهنية، و إنشاء مشاتل للمقاولة و مجمعات تكنولوجية، كما أنها تقوم بدعم تأسيس شبكات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة قصد الاستغلال المشترك للإمكانيات و تحسين شروط الاستفادة من تقنيات حديثة و أسواق جديدة.

ثانيا : التدابير التحفيزية :

يمكن التمييز ضمن هذه التدابير بين صنفين رئيسيين :

- التدابير التي تتعلق بالمساعدات المقدمة مباشرة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تتمثل في تسهيل الحصول على الأراضي و المحلات المخصصة لهذه المؤسسات من خلال إنشاء صندوق لتمويل و تفعيل هذه التدابير.

- تدابير خاصة ببعض الامتيازات التي تستفيد منها هذه المؤسسات بصورة غير مباشرة و تتمثل أساسا في تدابير جبائية.

ثالثا : دعم تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

يهدف التغلب على مشكلة تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، تم إنشاء مجموعة من الهيئات منها :

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

– الصناديق الجماعية للاستثمار و رأس المال و التي تس
نصف مجموع أصولها على الملكية المشتركة لسندات رأس المال أو الدين الصادرة عن شركات رؤوس أموالها لها صفة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

– شركات الاستثمار في رأس المال يكون الغرض منها تدبير محفظة سندات تتألف في حدود حصة تتجاوز نصف مجموع أصولها من قيم منقولة في شكل مساهمات في رأسمال شركات رؤوس أموال تتمتع بصفة مؤسسات صغيرة و متوسطة.

– شركات التمويل الجهوية، و تمنح قروضا لتمويل حاجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المتواجدة في مجال الاستثمار و الاستغلال.

– هيئات الائتمان التعاضدي و التعاوني، و تقوم لفائدة أعضائها وحدهم بنشاط مؤسسة الائتمان.

– هيئات رأس مال المجازفة (المخاطرة) و تظم شركات رأس مال المجازفة التي تمول بأموال ذاتية و شبه ذاتية، و الشركات المتوفرة على بعض الشروط المحددة قانونا، و الصناديق المشتركة لتوظيف الأموال بالمجازفة.

– صندوق ضمان القروض الممنوحة عند إنشاء المؤسسات و يستفيد من هذا النظام المقاولون الشباب بصفة فردية أو الشركات أو التعاونيات التي يؤسسونها.

رابعا : تحسين البنيات التحتية الأساسية للاستقبال و البنيات التكنولوجية :

قامت السلطات المغربية بإنشاء العديد من المناطق الصناعية عبر تراب الوطن، كما تبنتها السلطات العمومية مؤخرا مبدأ إشراك القطاع الخاص في انجاز المناطق الصناعية المتطورة على غرار ما هو حاصل في الدول المتقدمة، حيث يتكفل القطاع الخاص بالتجهيزات الداخلية و إنعاش و تسويق و تسيير هذه المناطق بهدف ضمان أحسن الظروف للمستثمرين المحليين و الأجانب، بينما تتكفل السلطات العمومية بتوفير الأراضي و إيصال التجهيزات الأولية إلى هذه الأراضي سواء من الطاقة الكهربائية، المياه، المواصلات السلكية واللاسلكية، محطات تطهير للمياه الصناعية،.... مساعدة بذلك على تخفيض تكلفة انجاز المشاريع.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

خامسا :دعم القدرة التنافسية :

سعيا منها إلى دعم تنافسية المؤسسات، فان مجهودات السلطات العمومية مركزة على مصاحبة المؤسسات في مراحل إعادة تأهيلها، و في هذا السياق هنا مجموعة من الإجراءات من بينها :

- توعية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأهمية نظام الجودة و الحصول على شهادة المطابقة للمواصفات.
- تقوية نظام مراقبة الجودة.

سادسا : تحفيز الصادرات:

من أجل تحفيز الصادرات و تقويتها، فان الجهود منكبه على تقوية فعالية الدبلوماسية الاقتصادية و إصلاح نظام تحفيز الصادرات و إعداد برنامج طويل المدى لتكثيف مشاركة المغرب في مختلف التظاهرات الاقتصادية بالخارج، و كذالك متابعة تبسيط الإجراءات المرتبطة بالتجارة الخارجية.

لقد شرعت السلطات المغربية في إجراء مجموعة من الإصلاحات الاقتصادية ابتداء من 1980 من أجل تحسين تنافسية، و قد انخرط المغرب في الاقتصاد العالمي و ذلك بانضمامه إلى المنظمة العالمية للتجارة في أفريل 1994[1] و توقيعه على اتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوربي في فيفري 1996 لتدخل حيز التنفيذ سنة 2000[2]، و لقد تطلب مرور الاقتصاد المغربي من الاقتصاد المحمي إلى اقتصاد السوق مجموعة من الإصلاحات من أهمها تأهيل مؤسساتها الصغيرة و المتوسطة، حيث تم إنشاء الوكالة الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في جوان 2003 بصفتها المسئولة على توجيه و قيادة برنامج تحسين التنافسية للمؤسسات في مجال الاستشارة و المساعدة التقنية[3].

---

[1] بوزقية سعيد : "**المنظمة العالمية للتجارة**" : على الموقع http://bouzeguia-said.maktoobblog.com

[2] بوحرور فتيحة و عظيمي دلال : "**تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل الشراكة الأورو–مغاربية" الملتقى الدولي حول آثار و انعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري**" المنعقد في جامعة فرحات عباس 13-14 نوفمبر 2006.

[3] BENHABIB A., ATTALAH L., ZIANI T.(mai 2007) : « **La mise à niveau des entreprises algériennes à la lumière des expériences des pays comme Portugal, la Tunisie et le Maroc** », colloque internationale sur la mise à niveau des entreprise algériennes dans la perspectives de l'adhésion de l'Algérie à la zone de libre échange avec l'union européenne et a l'OMC, Oran le 26 et 27 mai 2007, P17

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و قد ترتب عن عملية تأهيل المؤسسات الصغ مؤسسة محصاة من طرف الوكالة الوطنية لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي يفوق عدد عمالها 10 أشخاص حتى جوان 2004 استفادة 275 مؤسسة صناعية من عمليات التشخيص، 220 منها من عمليات التأهيل و 132 مؤسسة استفادة من العمليتين معا التشخيص و التأهيل، زيادة على ذلك فقد استفادة عشرة جمعيات حرفية من عمليات المرافقة التقنية من بينها : الجمعية المغربية لصناعة و تجارة السيارات.

لقد خص برنامج تأهيل المؤسسات المغربية الشركات الناشطة و تتكون أساسا من كبيرة و متوسطة، و لقد مسها البرنامج بمساعدة الاتحاد الأوربي بدرجة أقل المؤسسات الصغيرة التي تشكل الجهاز الإنتاجي في المغرب، و هذا يمكن ملاحظته في قطاع النسيج حيث أنه يعاني صعوبات كبيرة تترجم عن طريق المؤشرات السلبية المحققة سنة 2002 بالنسبة ل2001 منها تراجع المنتجات الموجهة للتصدير، دون أن ننسى قطاع الصناعات الغذائية الذي يعرف تباطؤا هو الآخر حيث وصل سنة 2003 إلى 24% من الوحدات الإنتاجية الصناعية و يمثل لوحده 25% من مجموع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للمغرب.

هناك عدة عوامل يمكن أن تفسر ضعف إقبال المؤسسات المغربية على برامج إعادة التأهيل منها :

- عدم مساهمة الدول بشكل كافي في برنامج التأهيل.
- غياب هيئة تمويل وطنية و الاعتماد فقط على الاتحاد الأوربي.
- تحفيزات مالية غير كافية.
- وجود عجز في الثقافة المالية البنكية و وجود عراقيل أمام تمويل المؤسسات الصغيرة التي يطلب منها ضمانات كبيرة غير قادرة على إيجادها[1].
- تأخر في تطبيق بعض الإجراءات المرافقة لبرنامج التأهيل مثل قانون العمل و الإصلاح الجبائي.
- المنافسة الغير شرعية و طغيان السوق الموازية على الاقتصاد المغربي و انتشار عصابات تهريب البضائع[2].

[1] BENHABIB A. (Septembre 2004) : « **Rapport final sur cinq pays : Maroc, Pologne, Tunisie, Vietnam, Mexique** », PNUD/ Algérie, Septembre 2004.
[2] MARNIESSE S. et FILIPIAK E. : « **Compétitive et mise à niveau des entreprise** », agence française de développement, Site Internet : www.afd.fr/jahia/Jahia/home/publications/NotesDocuments.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 3.2 دراسة مقارنة بين التجارب الثلاثة في ميدان المؤسس

هناك تباين كبير من خلال التجارب الثلاثة السابقة في ميدان المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نذكر من بينها :

- إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تمثل نسبة عالية في الهند و قليلة في تونس و المغرب مقارنة بمجموع المؤسسات، و هذا ما يفسر أن التجربة المغربية و بدرجة أقل التونسية في بدايتها و لذلك لم يغامر رجال الأعمال الخواص بإنشائها بسبب معرفتهم البسيطة بأمور إدارة المؤسسات الأكبر حجما، و إلى عدم تمكنهم من الحصول على التمويل اللازم نتيجة لنقص الضمانات عندهم.

- قدرة قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الكبيرة على خلق فرص العمل في الهند مقارنة بتونس و المغرب التي تعتمدان على المؤسسات الكبيرة في امتصاص البطالة.

- الدعم الحكومي للقطاع في الهند كان من خلال حماية منتجاتها، و توفير التمويل، و البيئة الأساسية بالإضافة إلى السماح للمؤسسات الكبيرة بتصنيع السلع المخصصة للمؤسسات الصغيرة، عكس تونس و بدرجة أكبر المغرب حيث أن الدولتين لم تعطيان الدعم الكامل لتطور القطاع.

- بالإضافة إلى التنوع في الصناعات و تشجيع العمل الحر في الهند في حين أن كل من تونس و المغرب تعتمدان كثيرا على الصناعات الغذائية و هذا لما تمتاز به هذه الصناعات من أهمية اقتصادية بالنسبة للمستثمرين من خلال الطلب الكبير عليها من طرف أفراد الشعب خاصة أن هاتين الدولتين تعتمدان على القطاع الزراعي.

- هناك عدة هيآت داعمة لهذا القطاع في الهند مما يسهل على هذه الأخيرة على تجاوز العقبات التي تواجهها، على عكس تونس و بدرجة أكبر المغرب التي تكاد تنعدم فيها هذه الهيآت.

- برنامج التأهيل في تونس قد نجح إلى حد معين و هذا راجع إلى نقطتين أساسيتين هما : نسيج المؤسسات المختلطة المكون للجهاز الإنتاجي التونسي فهناك أكثر من 1600 مؤسسة مختلطة هذا ما جعل تونس أكبر بلد مستقطب للاستثمارات الخارجية المباشرة في المغرب العربي خارج المحروقات، أما الاقتصاد المغربي مبني على القطاع الزراعي و يريد أن يقوم بعملية تأهيل جهاز الإنتاج الصناعي لكن يشهد هذا القطاع ضعف من حيث التكنولوجيا المستعملة و نقص في الكفاءة و اليد العاملة الكبيرة.[1]

[1] BENHABIB A., ATTALAH L., ZIANI T.(mai 2007) : « **La mise à niveau des entreprises algériennes à la lumière des expériences des pays comme Portugal, la Tunisie et le Maroc** », Op.cit , P23.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features



إن عرض هذه التجارب لا شك أنه يسمح لنا باستخلاص بعض الدروس المستفادة منها لنقلها إلى التجربة الجزائرية، و تكييف واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، و ذلك لفرض إقلاع اقتصادي حقيقي.

- تؤكد تجارب العديد من الدول، و منها على سبيل المثال اليابان، ايطاليا، الهند... ، أن نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و استمرارية مساهمتها في امتصاص البطالة و المنضمين الجدد لسوق العمل، و معظمهم من الشباب، يمكن أن يتحقق بشكل ملموس من خلال التجمعات و الشبكات الصناعية ( Industrial Clusters and Networks )، و يتم في هذه التجمعات تصنيع جميع مكونات السلعة الواحدة، وفق مواصفات جودة محددة، بواسطة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ثم يتم تغذية الشركات الأم الكبيرة بهذه المكونات.[1]

- فالتجربة الهندية تميزت بأنها ليست وليدة سياسة جديدة و لكنها تعود إلى عهد الاحتلال البريطاني، لكن الحكومة الهندية رعتها من خلال المعرفة الجيدة بظروف السلطات العمومية و الواقع و المجتمع و الدراسة المتأنية لها، حيث قامت بوضع السياسات و التشريعات التي تناسب طبيعة الشعب الهندي و التي تعمل على تشجيع العمل في هذا القطاع و في نفس الوقت التحكم و حماية حقوق العاملين به.

- بينما التجربة الايطالية تميزت بخلق تكتلات صناعية في منطقة واحدة، بالإضافة إلى تقسيم العمل بين الشركات حيث تكون كل منها مسئولة عن مرحلة معينة من مراحل الإنتاج، حيث ساعد هذا على زيادة التعاون بين الشركات بعضها مع البعض الآخر بالإضافة إلى مرونة التعامل و مرونة سير العمل، كما ساعد ذلك على زيادة الإنتاجية بما لا تستطيع عليه كبرى المؤسسات، كما أدى الاهتمام بمعايير الجودة إلى زيادة جودة المنتجات و تنافسيتها ليس فقط في السوق المحلي و لكن أيضا في السوق العالمي، هذا بالإضافة إلى سياسات التجارة الخارجية التي تعمل على أساسها الحكومة الايطالية و التي أدت بدورها إلى وصول الشركات الصغيرة و المتوسطة إلى العالمية.

---

[1] عبد العزيز جميل مخيمر و الدكتور أحمد عبد الفتاح عبد الحليم (2000): " **دور الصناعات الصغيرة و المتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية**"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دار الأمين للطباعة و النشر، مصر، ص87.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

– في حين تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في اليابان السلطات العمومية في إعادة إحياء الاقتصاد، و ما يميز التجربة اليابانية أيضا هو التنظيم الشديد للهيكل المؤسسي للعمل، بالإضافة إلى ذلك تتميز التجربة اليابانية بالعمل المنظم من أجل دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ليس ذلك داخل اليابان فقط و لكن خارجها أيضا، حيث أنشأت السلطات العديد من المكاتب حول العالم و التي تعمل على توفير المعلومات اللازمة لأصحاب تلك الشركات عن الأسواق الأخرى و الفرص المتاحة بها، بالإضافة إلى تقدم المنتج الياباني من هذا القطاع لأسواق أخرى.

– أثبتت التجارب أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تمثل خط الدفاع الأول لحماية الاقتصاد القومي في حالة حدوث انهيارات مفاجئة للمؤسسات الكبرى، و هو أمر أصبح يتكرر و يتوقع حدوثه في عدد من دول العالم، خاصة في الدول الصاعدة " Advancing or Rising Countries" حديثة التصنيع مثل دول شرق آسيا[1].

– تشير التجارب في الدول المختلفة إلى أنه يمكن أن تترك مهمة تنمية روح المبادرة و الريادة و التي هي الدافع الرئيسي وراء دخول الشباب مجال الأعمال الحرة و إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى الظروف الطبيعية و العشوائية الخاصة بتنشئة الشباب، و إقبالهم ذاتيا على تحمل مخاطر إنشاء مشروعات جديدة.

– تشير التجارب السابقة إلى ضرورة الاعتماد على عدد من الآليات التي أثبتت فعاليتها في العديد من الدول، لتشجيع و دعم دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كمرتكز لعملية التنمية الشاملة، و توفير فرص عمل كافية للشباب، و يمكن إيجاز أهم هذه الآليات في الآتي :

- ضرورة توفير غطاء تنظيمي قانوني حاضن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، يمكن لهذه الأخيرة من التعامل السريع مع المشاكل التي تواجهها، و توفير لها الحماية اللازمة من خلال إجراءات نظامية و قانونية خاصة، و تيسير أمورها وفق اللوائح العامة الموضوعة، و إلى تناسب في الغالب الشركات و المؤسسات الكبيرة.
- ضرورة وجود مؤسسات مالية (في شكل بنوك و صناديق) تختص في تقديم العون المالي للمبادرين الرياديين من الشباب أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجديدة بشروط

[1] عبد العزيز جميل مخيمر و الدكتور أحمد عبد الفتاح عبد الحليم (2000): " **دور الصناعات الصغيرة و المتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية**"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دار الأمين للطباعة و النشر، مصر، ص82.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

ميسرة، و المساهمة في حل المشاكل و الأزمات مراحل تطورها المختلفة.

- ضرورة توفير آليات مؤسسية لتدريب و تأهيل أصحاب المؤسسات فنيا للعمل في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، فالغالبية العظمى من هذه المؤسسات غير قادرة على تقديم التدريب الفني المتخصص للراغبين في العمل بها، أو للعاملين بها في حالة تغيير تكنولوجيا الإنتاج مما يستلزم تدريب العاملين على استخدامها.

- العناية بإعداد دراسات جدوى للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجديدة، و التأكد من سلامة المشروع من النواحي الفنية و المالية و التسويقية و الإدارية، و حساب المخاطر المحتملة للقائمين بهذه المشاريع.
- ضرورة توفير آليات مؤسسية في تقديم الخدمات التسويقية لمنتجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محليا و خارجيا، و توفير البرامج التثقيفية و التأهيلية و الاستشارية في عمليات التسويق و التوزيع.
- يجب على الحكومة لتنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تقديم الحوافز المناسبة لأصحاب المنشآت في هذه الصناعات لتشغيل الشباب، و جعل الحصول على هذه الحوافز مشروطا بتوفير فرص عمل للشباب المؤهل و المعد للعمل في المجالات الصناعية المختلفة، وقد تتخذ هذه الحوافز أشكالا متعددة مثل الإعفاءات من الرسوم الجمركية على واردات هذه المنشآت، و الإعفاءات الضريبية خلال المراحل الأولى للإنشاء و التشغيل، و تقديم خدمات استشارية برسوم رمزية، و غيرها من خدمات التحفيز المختلفة.
- ضرورة توفير كيان مؤسسي قادر على تجميع هذه الكيانات الصغيرة فيما يشبه " إتحاد الصناعات الصغيرة و المتوسطة"، يتولى حماية المؤسسات في هذه الصناعات من مصادر العبث و الاستغلال و سوء المعاملات، و يضع الضوابط الحاكمة لنشاط هذه المؤسسات، فيما يتعلق بالمنافسة و الجودة و الدخول في الصناعة و الخروج منها، و يكمن دور الحكومة في التعريف بهذا النظام و تشجيع الشركات عليه و تقديم التسهيلات اللازمة لذلك.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- يجب أن تتميز استراتيجيات العمل الخاصة بكل ش
القدرة على أن تتشكل طبقا لنشاطها و أهدافها و البيئة المحيطة بها، و التي تصمم بعد تحليل دقيق لاحتياجات كل شبكة و البيئة الاقتصادية المحيطة و التي منها تستطيع الشبكة الحصول على احتياجاتها.
- التطوير التكنولوجي يعتبر أحد العوامل الهامة و التي تسهل و تسرع من عملية الإنتاج و البيع.
- إلغاء الحواجز الجمركية لتسهيل انتقال صادرات هذه المؤسسات إلى بقية دول العالم، إضافة إلى تسهيل انتقال رؤوس الأموال الخاصة للاستثمار في هذا القطاع بحرية داخل أي دولة من دول العالم.
- وضع تشريعات خاصة تعمل على توفير بيئة صالحة لعمل تلك الشركات، بحيث تقوم بحمايتهم و تنظيم أعمالهم.
- توفير التدريب للقوة البشرية ليس فقط من الناحية الفنية و لكن أيضا من الناحية الإدارية، و ذلك لمساعدة أصحاب المشاريع في اقتحام الأسواق و الوفاء بمتطلباتها.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## خاتمة الفصل :

لقد تأكد أن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة دور كبير تلعبه في التنمية الصناعية من خلال وزنها الاقتصادي و الاجتماعي الذي برز في اقتصاديات الدول المصنعة، و الذي جعل العديد من البلدان النامية توجه سياستها الإنمائية في اتجاه هذا النمط من المؤسسات، معتقدة أنه يمكن أن يكون بديلا عن النمط القائم على الصناعة الثقيلة و التي فشلت في تحقيق التنمية الشاملة المستديمة.

إن ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أمر ذو أهمية نظرا للخصوصيات التي يكتسيها هذا النوع من المؤسسات من صغر الحجم و محدودية رأس المال المستثمر، كما أنها لا تتطلب تكنولوجيا معقدة، إضافة إلى قدرتها على التكيف مع التطورات التي تحصل (المرونة العالية)، و كذا سهولة التسيير و اتخاذ القرار، هذه الجملة من الخصائص مكنتها لأن تلعب أدوار مهمة فهي تمكن من امتصاص اليد العالمة التي تشكوا من البطالة، كما تؤدي إلى تلبية حاجيات السكان و المساهمة في خلق القيمة المضافة و تحقيق التوازن الجهوي.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## مقدمة الفصل :

تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة اليوم أحد القطاعات الاقتصادية بالنسبة لكثير من الدول، خاصة الدول الصناعية الكبرى، نظرا لما تشكله من أهمية في تعزيز الجانب الاقتصادي، كون إقامة هذه المؤسسات يساهم في تحقيق العديد من الأهداف لأنها المحرك الأساسي في التنمية، فهي تساهم في تحقيق الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة، و الناتج المحلي الإجمالي من خلال الحصول على أكبر قيمة مضافة، و تغذية المؤسسات الكبرى بالمنتجات الوسيطية.

و بالنسبة للجزائر و انسجاما مع توجه سياستها الاقتصادية نحو التنوع الاقتصادي، و إدراكا منها بأهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في توسيع قاعدة الاقتصاد الوطني، قامت السلطات العمومية بعدة مبادرات تهدف إلى تشجيع الشباب و صغار المستثمرين للتوجه نحو هذا القطب الاستثماري الجديد بإقامة مثل هذه المؤسسات نظرا لما يمكن أن تلعبه هذه المؤسسات في توفير مناصب عمل جديدة و تنويع المنتجات الواجب تصديرها.

في هذا الفصل سوف يتم التطرق أولا إلى كرونولوجيا تطور هذه المؤسسات ، ثم إلى دور و مكانة هذه المؤسسات في الاقتصاد الجزائري ابتداءا من 2001 و هو **تاريخ انطلاق برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**، مع إلقاء نظرة و لو موجزة على وضعية هذا القطاع قبل سنة 2001، ثم التوزيع الجغرافي لهذه المؤسسات عبر التراب الوطني، لننتقل فيما بعد إلى الهيآت المدعمة لهذا القطاع على المستويين المحلي و الدولي، و في الأخير نحاول سرد أهم العراقيل التي تواجه تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الأول : التطور الزمني للمؤسسات الص

غداة الاستقلال ورثت الجزائر قطاعا مهملا، مكونا في اساسه من صناعات إستخراجية و من فروع صناعات استهلاكية صغيرة و متوسطة تتمركز في المدن الكبرى و المناطق العمرانية.

لقد تطورت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ببطئ شديد خاصة قبل 1990، و يرجع ذلك إلى اعتماد السلطات العمومية على الاقتصاد الموجه في تحقيق التنمية الاقتصادية عن طريق المؤسسات الكبرى، و تم تقسيم تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر إلى ثلاثة مراحل كون أن هذا القطاع عرف تغييرات في سنتي 1982 و1988[1] :

### المرحلة الأولى : (1963-1982)

إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ظهرت في فترة الاستعمار، و بعد الاستقلال مباشرة تم تأسيس المؤسسة على أساس التجارة بالدرجة الأولى، ثم الزراعة بالدرجة الثانية أما الصناعة فكانت سريعة ترتكز على صناعات للأجهزة و منتجات وسيطة[2] و أصحاب المؤسسة هم مالكي الأموال.

لقد كان قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهمشا خلال هذه الفترة يتشكل في معظمه من المؤسسات التي سلمت إلى لجان التسيير الذاتي بعد رحيل مالكيها الأجانب حيث كانت معظمها مملوكة للمستوطنين الفرنسيين قبل الاستقلال، وكانت تلك التي تعود إلى الجزائريين محدودة على المستوى العددي و على المستوى الاقتصادي، وبعد الاستقلال مباشرة ونتيجة للهجرة الجماعية للفرنسيين أصبحت تلك المؤسسات متوقفة عن الحركة الاقتصادية الأمر الذي جعل السلطات العمومية تصدر قانون التسيير الذاتي، ثم التسيير الاشتراكي للمؤسسات منذ 1971 كشكل من أشكال إعادة تشغيلها وتسييرها وأصبحت تابعة للسلطات العمومية، وفي ظل تبني خيار الاقتصاد الموجه وإعطاء القطاع العام الدور الأساسي على حساب القطاع الخاص واعتماد سياسات الصناعات المصنعة وما يرتبط بها من مؤسسات كبرى مرافقة في القطاعات الاقتصادية، فقد شهدت منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سنوات الستينات والسبعينات ضعفا كبيرا سواء تلك التابعة للقطاع العام أو تلك المملوكة للقطاع الخاص.

---

[1] بوهزة محمد و ا. بن يعقوب الطاهر "ت**مويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر : حالة المشروعات المحلية (سطيف)**" منشورات مخبر الشراكة و الاستثمار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الفضاء الأورو مغاربي جامعة فرحات عباس سطيف ص 236.

[2] نفس المصدر السابق.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

عرفت هذه المرحلة تنظيما ركز على تح
المتوسطة الخاصة، مع الإشارة إلى إقامة عدد من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاضعة للقانون العام على مستوى الجماعات المحلية، و قد اختصت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الصناعات التحويلية لبعض المواد خاصة الاستهلاكية، و حظيت هذه المؤسسات بأهمية و مكانة ثانوية، إذ انحصر دورها على تلبية بعض احتياجات المؤسسات الكبيرة، فالقطاع الخاص أو المؤسسات الخاصة كانت تمثل إلا المؤسسات العائلية ذو ملكية خاصة أو حرفية.

باعتماد السلطات العمومية على مبادئ الاقتصاد الموجه و التي تعتمد على القطاع العام بصفة أساسية فقد تم تهميش دور القطاع الخاص في النشاط الاقتصادي و اعتمدت السلطات العمومية على الاستثمارات العمومية لبناء قاعدة صناعية و لم يكن للقطاع الخاص دورا بارزا رغم التطورات التي شهدتها التشريعات الخاصة بالاستثمار الخاصة لقانون 1966[1].

## المرحلة الثانية : (1982-1988)

حظي القطاع الخاص لأول مرة بعد صدور قانون الاستثمار لسنة 1982 بدور في تحقيق أهداف التنمية الوطنية.[2]

و نستطيع اعتبار سنة 1982 بداية مرحلة جديدة في الجزائر تجسد فيها الاهتمام الحقيقي بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث لم يتجاوز عددها منذ الاستقلال إلى غاية بداية هذه المرحلة إلى 12000 مؤسسة أي بمعدل 600 مؤسسة في السنة، و قد كانت في شكل مؤسسات عائلية صغيرة، و لم يؤخذ بعين الاعتبار دورها الحقيقي في التنمية، لكن منذ سنة 1982 بعد اقتناع كلي من قبل المسؤولين بالحاجة إلى هذا النوع من المؤسسات بدأ الاهتمام بها يتجسد ميدانيا، و تجلى ذلك في التشريعات التي اعتمدتها السلطات العمومية في الجزائر بدءا بقانون 11/82 الصادر في 1982/02/21 الذي ينص عن بعث تنظيم جديد للاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني، من خلال إلى إنشاء ديوان للتوجيه و المتابعة و التنسيق للاستثمارات الخاصة

[1] قانون الاستثمارات لسنة 1966 أمر رقم 66-248

[2] HAMEL B. : **« La Petite et Moyenne Industrie en Algérie : Quelques données et réflexions à partir d'un séminaire nationale »**, juin 1983, des données recueillies à partir de la communication du ministère de l'intérieur au séminaire sur la PME, club des pins Alger 11-13/04/1983. P10.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

(OSCIP) في سنة 1983، و فتح الغرفة الوطنية للتجا
إلى بداية الإصلاحات الاقتصادية و اعتماد اقتصاد السوق التي كانت في سنة 1988[1].

كما تميزت هذه المرحلة بانخفاض مداخيل السلطات العمومية و ذلك نتيجة انخفاض أسعار المحروقات في الأسواق العالمية و خاصة سنة 1986 و كان لذلك أثرا كبيرا على الاستثمارات التي يديرها القطاع العام و التي كانت تمول من خزينة الدولة، فقد كانت المؤسسات العمومية تتميز بانخفاض مستويات الكفاءة الإنتاجية و المردودية و ذلك راجع إلى رداءة منتجاتها إضافة إلى عدم وجود يد عاملة مؤهلة إضافة إلى عدة مشاكل متعلقة بعدم التحكم في التكنولوجية المستوردة.

و نظرا لهذه العوامل قامت السلطات بإعادة النظر في السياسة الاقتصادية المطبقة، و تجلى ذلك من خلال توقيف الاستثمارات الموجهة إلى المشاريع الضخمة و الصناعات الثقيلة و توجيه الاستثمارات الجديدة إلى نشاطات اقتصادية كانت مهشمة من قبل مثل الصناعة الغذائية و النسيج و مواد البناء كما هو موضح في الجدول التالي :

**الجدول رقم 1.3 : عدد المشاريع حسب فروع الأنشطة:**

| | عدد المشاريع حسب فروع الأنشطة | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| السنوات/فرع النشاط | الصناعة الغذائية | النسيج | مواد البناء | ISMME | المجموع |
| 1982 | %21 | %19 | %27 | %3 | 104 |
| 1983 | %29 | %14 | %13 | %12 | 376 |
| 1984 | %15 | %10 | %12 | %12 | 624 |

**المصدر** :المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي " **مشروع تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغرى و المتوسطة في الجزائر**" جوان 2002 ص 10.

من ناحية أخرى، فإن المناولة قد عرفت تطورا ضعيف و التي لم تعرف أي تربط أو التحام للقطاعات العمومية و الخاصة و الذي لم يسمح لهما بتنمية علاقات الشراكة في مجالات

[1] القانون 01/88 المؤرخ في 1988/01/12 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الاقتصادية.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

المناولة، و بصفة عامة فإن كل قوانين الاستثمار كانت، الاستثمار و التوجيه نحو مجالات معينة حسب توجيه المسئولين للمخططات[1].

**المرحلة الثالثة : (ابتداءا من سنة 1988)**

ففي عام 1988، و لمواجهة الأزمة التي اجتاحه البلاد من خلال انخفاض أسعار المحروقات، و اعتماد نهج الاقتصاد الموجه لحقبة طويلة من الزمن و الذي كان يشجع القطاع العام على حساب القطاع الخاص لم يؤد إلى تحقيق تنمية اقتصادية، فبمجرد ما انخفضت مداخيل الجزائر من العملة الصعبة برزت إلى الأفق مشاكل عدة كان يعاني منها القطاع العام.

لذلك عملت السلطات العمومية على القيام بعدة إصلاحات اقتصادية و المرور إلى اقتصاد السوق التي كانت في سنة 1988، ثم إصدار قانون 10/90 المتعلق بالنقد و القرض الذي كرس مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي هذا القانون يفتح الطريق إلى كل أشكال مساهمة رأس المال الأجنبي، و يشجع كل أشكال الشراكة بما في ذلك الاستثمار المباشر.

ونظرا لذلك فقد تم إصدار قانون الاستثمار لسنة 1993 و الذي يعتبر انطلاقة حقيقية للقطاع الخاص في الجزائر بحيث أصبح هذا القطاع يسترجع مكانته في الاقتصاد الجزائري أمام تراجع القطاع العام، وقد تم اختيار قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأحد الركائز التي يعتمد عليها من أجل تحقيق تنمية اقتصادية وإنعاش الاقتصاد الجزائري، وبدا الاهتمام بهذا القطاع حيث تم إنشاء وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من أجل توجيه مبادرات القطاع الخاص إلى الاستثمار في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دفعه إلى العمل الإنتاجي و فتح المجالات أمامه للمشاركة بصفة فعالة في الكثير من النشاطات الاقتصادية الإنتاجية التي كانت حكرا على القطاع العام لمدة طويلة، و الجدول التالي يبين مساهمة المؤسسات الخاصة في الناتج المحلي الإجمالي.

[1] بوهزة محمد و ا. بن يعقوب الطاهر "**تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر : حالة المشروعات المحلية (سطيف)**" منشورات مخبر الشراكة و الاستثمار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الفضاء الأورو مغاربي جامعة فرحات عباس سطيف ص 239.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الجدول رقم 2.3 : مساهمة المؤسسات الخاصة في**

| قاع النشاط | | 1994 | 1998 | 2001 |
|---|---|---|---|---|
| الفلاحة و الصيد | القطا الخاص % | 99,1 | 99,7 | 99,6 |
| | القطاع العام % | 0,9 | 0,3 | 0,4 |
| الخدمات | القطا الخاص % | 85,3 | 98,5 | 89 |
| | القطاع العام % | 14,7 | 1,5 | 11 |
| التجارة | القطا الخاص % | 84,2 | 96,9 | 97 |
| | القطاع العام % | 15,8 | 3,1 | 3 |
| النزل و المطاعم | القطا الخاص % | - | 90,2 | - |
| | القطاع العام % | - | 9,8 | - |
| النقل و الاتصالات | القطا الخاص % | 54 | 67,3 | 72,8 |
| | القطاع العام % | 46 | 32,7 | 27,2 |
| البناء و الأشغال | القطا الخاص % | 60,7 | 64,2 | 68 |
| | القطاع العام % | 39,3 | 35,8 | 32 |
| الصناعة | القطا الخاص % | 16,5 | 27 | 22,6 |
| | القطاع العام % | 83,5 | 73 | 77,4 |

**المصدر** : – المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي " **مشروع تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغرى و المتوسطة في الجزائر**" جوان 2002 ص 18 (بالنسبة لإحصائيات 1998).

– شكيب أنور و بوزيان عثمان : " **قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر موجبات التكيف و ميكانزمات التأهيل**" الملتقي الوطني حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بين الرهانات و الفعالية 14-15 ديسمبر 2004 (بالنسبة لإحصائيات 1994و 2001).

فكان لهذه السياسة التحفيزية زيادة حقيقية في مجموع الاستثمارات الخاصة التي تركزت بصفة أساسية في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أن 99% من المشاريع المصرح بها لدى الوكالة الوطنية لترقية الاستثمار (APSI) من 1994 إلى 1999 تمثل مؤسسات صغيرة ومتوسطة.[1]

[1] المجلس الاقتصادي و الاجتماعي "**من أجل سياسة تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**" جوان 2002– ص 26

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الثاني : دور و مكانة المؤسسات الصغيرة و

إن الإصلاحات التي خاضتها الجزائر منذ الثمانينات و التي ادت بها إلى التغيير التدريجي بالاعتماد على قوى السوق، قد سمحت بإعادة الاعتبار للمؤسسات الخاصة في الجزائر، و ذلك ببروز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كقوة من شأنها دفع العملية الاقتصادية.

يتم قياس دور و مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساهمتها في الاقتصاد من خلال معايير رئيسية هي المساهمة في التشغيل، التصدير وحصتها في العدد الكلى للمؤسسات في الاقتصاد.

سوف يتم التطرق إلى تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مساهمتها في كلا من التشغيل و التصدير ابتداء من 2001 و ذلك لغياب تعريف واضح قبل إصدار القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، و بتالي غياب إحصائيات موثوقة لجرد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

و قمنا بتقسيم هذه الفقرة إلى فترتين : المؤسسات الصغيرة المتوسطة قبل و بعد 2001، و المعيار الذي استعملناه من خلال التقسيم إلى فترتين هو إصدار القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 و هو تاريخ انطلاق تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 1. المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قبل سنة 001

بسبب النتائج السلبية المسجلة على مستوى مختلف القطاعات و بعد الصدمة التي اصابت أسواق النفط العالمية في منتصف الثمانينات، حيث وصل سعر البرميل إلى أدنى مستوياته، و تطور المديونية الخارجية من سنة لأخرى حيث انتقلت سنة 1967 من 1,4 مليار دولار إلى 19,3 مليون دولار سنة 1982[1]، دفعت إلى تبني اقتصاد السوق كخيار بديل، و من أجل ذلك صدر قانون النقد و القرض في 14 أفريل 1990 مكرسا مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي و تشجيع كل أشكال الشراكة[2] ، و بتالي إعطاء أهمية ودور أكبر للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في النشاط الاقتصادي.

و على هذا الأساس قسمنا دراسة هذه الفقرة إلى مرحلتين : مرحلة قبل و ما بعد سنة 1990، على أن صدور قانون 90-10 أعطى أكثر حرية للاستثمار و الاهتمام أكثر بالاستثمار الخاص عن طريق منح حرية إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و هنا سوف يتم النظر فيما إذا كان لهذا القانون دافع كبير لبروز هذا القطاع .

### 1.1 المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قبل سنة 1990 :

إن سياسة التخطيط المنتهجة منذ عام 1967 و التي ركزت على المؤسسات الكبيرة المنتجة لوسائل الإنتاج، بينما كان ينظر إلى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كأداة لتدعيم عمليات التصنيع الشاملة، و تكثيف النسيج الصناعي الموجود، لذلك عرفت هذه المؤسسات بالصناعات التابعة، أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة التابعة للقطاع الخاص فكانت مؤطرة بموجب قانون الاستثمار العام لسنة 1966، و موجه حسب الأهداف العامة لسياسة التنمية[3].

---

[1] OCDE (1987) : « **La dette extérieure des pays en développement** », Paris.
[2] ABDOUN R. (1998), « **Un bilan du programme de stabilisation économique en Algérie** », cahier de CREAD n°46, 4ème Trimestre 1998.
[3] HAMEL B. : « **La Petite et Moyenne Industrie en Algérie : Quelques données et réflexions à partir d'un séminaire nationale** », juin 1983, des données recueillies à partir de la communication du ministère de l'intérieur au séminaire sur la PME, club des pins Alger 11-13/04/1983, P06.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و قد كانت سياسة التصنيع ابتداءا من 1967 قد

– الاتجاه الأول يتمثل في توجيه الاستثمارات الصناعية نحو الوحدات الكبرى.

– أما الاتجاه الثاني يتمثل في توجيه المبادرات المحلية أو الخاصة نحو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و أوكلت لهذا النوع مهام تتوافق لخصائصه.

أما في الثمانينات فإن قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قد تم إدماجه ضمن سياسة التنمية، في محاولة لإيجاد تكامل فيما بينه و بين المؤسسات الكبرى، و لقد خصص للمؤسسة الصغيرة اهتمام بالغ في برامج التنمية، و استعملت المؤسسة الصغيرة كوسيلة لتوسيع الصناعات النسيجية، و الهدف الرئيسي من هذا كله هو الوصول إلى تحسين تقويم الإمكانيات و الاستعمال الأحسن للإمكانيات الإنتاجية و تحقيقها.[2]

في منتصف الثمانينات بدأ التوجه نحو الاهتمام بالقطاع الخاص و إشراكه في الحياة الاقتصادية بإصدار قانون متعلق بالاستثمارات الخاصة الوطنية، و إنشاء الديوان الوطني لتوجيه الاستثمار الخاص لمتابعته و تنسيقه.

و ازداد دور هذا القطاع لتحقيق العوامل التنموية الأخرى المتمثلة فيمايلي [3]:

– تعبئة الادخار الوطني.

– إحداث مناصب شغل.

تلبية الاحتياجات الاقتصادية و الاجتماعية.

---

[1] إبراهيمي عبد الله و دعياش قويدر : "**أهمية تطوير مناخ الاستثمار في تفعيل قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**" الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بين الرهانات و الفعالية 14-15 ديسمبر 2004.

[2] BOUZADI--DAOUD S. :« **Développement des petites et moyennes entreprises et leur intégration aux échanges extérieurs : cas de l'Algérie** » ; Thèse de Doctorat d'Etat en sciences économiques, Université d'Oran 2006-2007, P 107.

[3] كمال دمدوم : "**الصناعات الصغيرة و المتوسطة** " مجلة دراسات اقتصادية مؤسسة ابن خلدون للدراسات و البحوث الجزائر العدد الثاني 2000 ص 195.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

من هنا ظهر تصور جديد للسياسة الاقتصادية يتج
من اقتصاد مركزي إلى اقتصاد متفتح، فأصبح ينظر للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة كتوجه جديد و بديل، و من هذا المنطلق أكد برنامج الخماسي الأول (1980-1984) على ضرورة ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و الاعتماد عليه في امتصاص حالات العجز الهامة المسجلة في السابق، و كان يهدف من ذلك إلى تغطية الطلبات الآنية الخاصة بالمستهلكين، و المساهمة الفعالة في تعزيز الوحدات العامة الكبرى، و شرع في الانتقال بالاستثمارات من الصناعات الثقيلة و وحدات الصناعة الخفيفة الكبيرة الحجم التي تتطلب تكنولوجيا عالية و متنوعة و مركبات ضخمة و مكلفة، إلى الاستثمار في الصناعة الصغيرة و المتوسطة.

في إطار المخططات التنموية لمرحلة الثمانينات (المخطط الخماسي الأول 1980-1984 و الخماسي الثاني 1985-1989) حظيت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العمومية ببرامج استثمارية معتبرة، حيث كان لهذه المؤسسات في المخطط الخماسي الأول 03 ملايير دج من مجموع 155 مليار دج موجهة لإجمالي الاستثمارات في هذا المخطط، و في المخطط الخماسي الثاني كان مبلغ الاستثمارات الموجهة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة 06 ملايير دج من مجموع 329 مليار دج موجهة لإجمالي الاستثمارات[1].

و من أجل إدخال الفعالية و المردودية لتحسين أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فقد تم تبني مجموعة من الإجراءات التنظيمية كإعادة الهيكلة العضوية، إعادة الهيكلة المالية و استقلالية المؤسسات العمومية.

و بالرغم من الدفع الذي أعطته هذه الأطر القانونية و الإجراءات لتنمية القطاع الخاص، فإنها كانت غير كافية في ظل تعفن المحيط الاقتصادي و عدم تكييفه الأمثل لظهور قطاع مؤهل، و ما يؤكد ذلك أن ما تم انجازه من المشاريع لم يتعدى 373 مشروعا، و هو ما يمثل 10% من مجموع المشاريع المعتمدة.[2]

[1] HAMEL B. Op.cit. P08.

[2] المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي " مشروع تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغرى و المتوسطة في الجزائر" جوان 2002 ص 10.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2.1 المؤسسات الصغيرة و المتوسطة للفترة ما بين سنة

مع بدية التسعينات أعطت السلطات العمومية مجالا واسعا لدعم نمو و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الذي تزامن مع إصدار قانون 10/90 في 14 ابريل 1990 المتعلق بالنقد و القرض، و إصدار قانون ترقية الاستثمارات في 1993، و إنشاء وزارة خاصة بهذا القطاع في 1994، و تطبيق برنامج التعديل الهيكلي الذي جرى الاتفاق بشأنه مع صندوق النقد الدولي في سنة 1994 محاولة منها لإعطاء اهتمام أكبر للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة للدفع بعجلة التنمية.

لقد شهد قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة في هذه الفترة (1990-1999) تطورات كثيرة و هذا ما يبينه الجدول التالي :

**الجدول رقم 3.3 : تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة في الجزائر للفترة 1990-1999 :**

| السنوات | 1990 | 1991 | 1992 | 1993 | 1994 | 1995 | 1996 | 1997 | 1998 | 1999 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| عدد الم.ص.م الخاصة | 9.100 | 22.382 | 20.207 | 23.207 | 26.212 | 177.362 | 127.000 | 127.332 | 137.846 | 159.507 |

**المصدر** : التقرير السنوي لعام 2004 لوزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة-الجزائر-.

يظهر الجدول أعلاه أن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تطور ب 1752% خلال 10 سنوات أي بمعدل 175% للسنة الواحدة.

و من خلال الجدول السالف ذكره يلاحظ أن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قد عرف ارتفاعا في 1991، لتشهد انخفاضا في السنة الموالية وتعاود الارتفاع من 1993 إلى 1995 لتشهد سنة 1995 تضاعف بأكثر من ستة مرات مقارنة بسنة 1994، و ذلك نتيجة تحرير التجارة الخارجية سنة 1993 و قانون الاستثمار و دخول برنامج إعادة هيكلة المؤسسات[1] في نفس السنة، و استقلالية البنوك التجارية و تحرير الأسعار و منها أسعار الصرف، و كذلك من خلال تشجيع الاستثمار الخاص عن طريق إنشاء وكالات لمساعدة المؤسسات المتمثلة في وكالة التنمية الاجتماعية ( ADS) التي أنشئت في 1993، و وكالة ترقية و دعم الاستثمارات ( APSI) التي أنشئت في 1994.

[1] BOUYAKOUB A. (2002) : « **Les PME en Algérie : quelles réalités** », édition Griot-Cnam, Paris, P06.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و بعدها ينخفض هذا العدد في سنة 1996 و ه
و المتوسطة في الجزائر لا تمكث كثيرا في السوق و ذلك كون متوجاتها تفتقد للقدرة التنافسية، لتعاود الارتفاع من 1997 إلى 1999، و ذلك راجع في اعتقادنا إلى إنشاء الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب ( ANSEJ) في 1996 التي كان من ضمن أعمالها و نشاطاتها تشجيع إنشاء مؤسسات صغيرة تهدف بالدرجة الأولى إلى تنشيط الاقتصاد المحلي و الوطني و امتصاص البطالة.

و قد كان لاعتماد هذه السياسة الصدى الايجابي لدى المتعاملين الاقتصاديين نظرا للأهمية التي حظي بها قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من حيث توفير مصادر التمويل اللازمة و تسيير شروط تقديمه، فضلا عن إتباع إستراتيجية عمل و توجيه لهذا القطاع الحيوي على المدى المتوسط و البعيد، مدعما بآليات و ميكانيزمات فعالة و واقعية قابلة للتنفيذ و مكيفة مع التغيرات الاقتصادية الجديدة، و الغاية من هذا هو تجاوز العراقيل التي تحول دون تنمية و تطوير هذا القطاع.

## 2. تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر للفترة 2001-2009 :

نظرا للأهمية التي تكتسيها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و التي تم إدراكها من قبل السلطات العمومية في الجزائر، تم إصدار قانون 18-01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ما مكن القدرة على تصنيف هذا النوع من المؤسسات و إحصائها.

إن الإحصائيات المقدمة هي لمدة 9 سنوات فقط و هذا لأن الفترة تبدأ من 2001 و هو تاريخ انطلاق برنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المسطر من طرق السلطات العمومية، و تنتهي في 2009 و هي آخر إحصائيات متحصل عليها، و النتائج كانت تكون أكثر مصداقية لو كانت 10 سنوات أو أكثر.

في هذه الفقرة سيتم التطرق إلى تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لهذه الفترة، ثم مساهمة هذه المؤسسات في خلق مناصب شغل، ثم مساهمتها في المبادلات الخارجية.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 1.2 تطور نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

عرفت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر خلال هذه الفترة تطورا كبيرا في عددها تراح مابين 5 و 9,75 % و ذلك ما سيبينه الجدول التالي

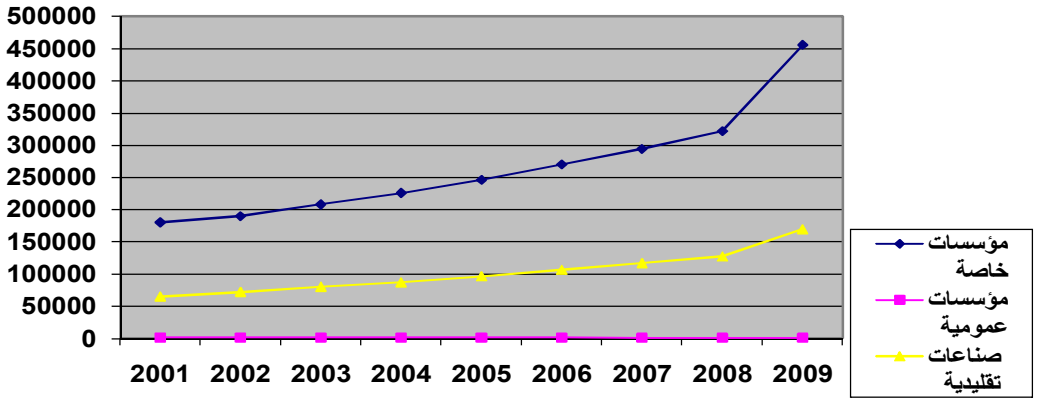
**الجدول رقم 4.3 : تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القطاعات الاقتصادية في الجزائر للفترة 2001-2009**

| السنوات / نوعية الم.ص.م | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المؤسسات الخاصة | 179.893 | 189.552 | 207.949 | 225.449 | 245.842 | 269.806 | 293.946 | 321387 | 455398 |
| المؤسسات العامة | 778 | 778 | 778 | 778 | 874 | 739 | 666 | 626 | 591 |
| الصناعة التقليدية | 64.677 | 71.523 | 79.850 | 86.832 | 96.072 | 106.222 | 116.347 | 126887 | 169080 |
| المجموع | 245.348 | 261.853 | 288.577 | 312.959 | 342.788 | 376.767 | 410.959 | 519526 | 625069 |

**المصدر :**

- Bulletin d'information n°10, année 2006, P06.
- Bulletin d'information n°12, année 2007, www.pmeart-dz.org.
- Bulletin d'information n°14, année 2008, www.pmeart-dz.org.
- Bulletin d'information n°16, année 2009, www.pmeart-dz.org

**الشكل رقم 1.3 : تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القطاعات الاقتصادية في الجزائر للفترة 2001-2009**



PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

من خلال جدول رقم 4.3 المتعلق بتطور حسب القطاعات الاقتصادية للفترة 2001-2009 يلاحظ للوهلة الأولى تطور لهذه المؤسسات بوتيرة 9% لكل سنة باستثناء سنتي 2008 و 2009 التي تطورت فيها المؤسسات بمعدل 26% و 20 % على التوالي، و هدا ما يبينه الجدول رقم 5.3 المتعلق بمعدل تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لنفس الفترة.

**الجدول رقم 5.3 : معدل تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القطاعات الاقتصادية في الجزائر للفترة 2001-2009**

| السنوات / نوعية الم.ص.م | معدل التطور 2002 | معدل التطور 2003 | معدل التطور 2004 | معدل التطور 2005 | معدل التطور 2006 | معدل التطور 2007 | معدل التطور 2008 | معدل التطور 2009 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| المؤسسات الخاصة | 5,37 | 9,71 | 8,42 | 9,05 | 9,75 | 8,95 | 9,34 | 41.71 |
| المؤسسات العامة | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 12,34 | -15,45 | -9,88 | -6 | 5.59- |
| الصناعة التقليدية | 10,58 | 11,64 | 8,62 | 10,77 | 10,56 | 9,53 | 9.06 | 33.25 |
| المجموع | 6,73 | 10,21 | 8,45 | 9,53 | 9,91 | 9,08 | 26,41 | 20.32 |

**المصدر :** تم حسابه من طرف الباحث عن طريق المعادلة التالية :

معدل التطور لسنة 2002 مثلا = ( (عدد المؤسسات في 2002/ عدد المؤسسات في 2001 )-1 ) *100.

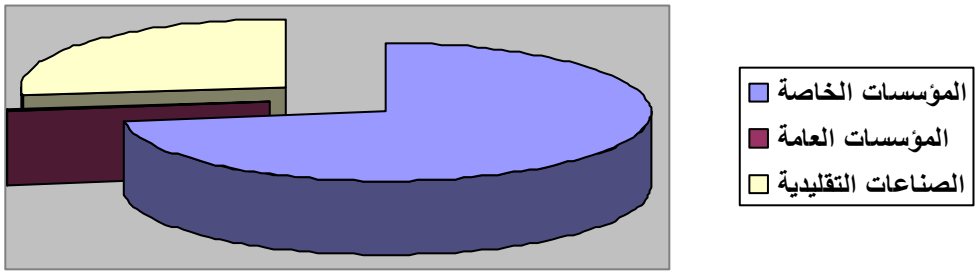
و مع هذا التطور العددي نتيجة لهذا الاهتمام المتزايد إلا أننا نقر أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر لا يزال واقعها صعبا خاصة في هذا الظرف المتميز بالانفتاح الاقتصادي، مع أنه ينتظر منها تلبية الحاجيات الوطنية المتنامية و المتنوعة و المساهمة في دفع عجلة التنمية في البلاد بتغيرات كبيرة و متتالية و متسارعة في مختلف مكونات محيطها.

يلاحظ كذلك أن نسبة مؤسسات القطاع الخاص هي الأكبر ( أنظر الشكل رقم 2.3) و التي تفوق 70% من إجمالي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و يرجع ذلك إلى السياسة التي انتهجها بنك الجزائر و ذلك بتخفيض معدلات الفائدة على القروض المقدمة لهذا القطاع[1]، و أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العمومية تشهد انخفاضا سنة بعد سنة و هذا راجع إلى إعادة هيكلة و تنظيم القطاع العام و ذلك بخوصصة المؤسسات[2].

[1] BOYAKOUB F, « **Financement de l'investissement et la croissance** », Revue BADR INFOS N°2, MARS 2002, P26.
[2] Bulletin d'information n°16, année 2009, Site Internet : www.pmeart-dz.org

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الشكل رقم 2.3 : المؤسسات الصغيرة و المتو**




إن تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لم يكن له وزن كبير في الاقتصاد الجزائري، بحكم أنه عادة ما يقاس وزن المؤسسات الصغيرة في اقتصاد ما باستعمال مؤشرين[1] :

الأول : كثافة المؤسسات بالنسبة لكل 100.000 نسمة.

الثاني : عدد المؤسسات المنشأة في السنة لكل 100.000 نسمة.

إذا قمنا بقياس كثافة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالنسبة لكل 100.000 نسمة، فيتضح لنا بأنه مع كل هذا التطور الذي عرفته المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لهذه الفترة و تعديها سقف 600.000 مؤسسة نهاية سنة 2009، إلا أن هذا النمو يقدر ب1838[2] مؤسسة لكل 100.000 نسمة، في حين بلغ هذا المعدل : في الولايات المتحدة الأمريكية لسنة 2006 وصل إلى 5344[3] مؤسسة، في اليابان لسنة 2003 وصل إلى 3693[4] مؤسسة، ويرجع ذلك إلى ضعف عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر حيث نجد إن عددها لم يصل بعد إلى المستويات المطلوبة وذلك رغم المجهودات المبذولة من طرف السلطات العمومية لتطوير عدد هذه

---

[1] BOUYAKOUB A. (2002) : « **Les PME en Algérie : quelles réalités** », édition Griot-Cnam, Paris, P09.

[2] المعدل = عدد المؤسسات x 100.000 / عدد السكان= 625.069 x 100.000 / 34.000.000

[3] 5344 = 16.000.000 x 100.000 / 299.398.000

[4] 3693 = 4.690.000 x 100.000 / 127.000.000

بالنسبة لعدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لكل دولة فقد تم التطرق إليه في الفصل الثاني ( الو.م.أ : ص56 ; اليابان : ص63 )

عدد السكان نقلا على الوقع :

http://perspective.usherbrooke.ca/bilan/servlet/BMTendanceStatPays?langue=fr&codePays=USA&codeStat=SP.POP.TOTL&codeTheme=1

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

المؤسسات من اجل تمكينها من لعب دور أكثر فعالية الصغيرة و المتوسطة لم يكن له وزن كبير في الاقتصاد الجزائري.

من جهة أخرى فإن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر لا تصمد طويلا في السوق و ذلك لحدة المنافسة التي تتلقاها من طرف المؤسسات الأجنبية من ناحية و المؤسسات التي تمارس نشاطها بطريقة غير رسمية من ناحية أخرى، و هذا ما يجبرها على التنحي من السوق، و الدليل على ذلك يكمن في شطب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سنة بعد سنة فقد شهدت سنة 2008 وحدها توقف مزاولة نشاط 3475 مؤسسة صغيرة و متوسطة.[1]

## 2.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التشغيل :

لقد نتج عن عملية التصحيح الهيكلي التي مكنت الجزائر من استرجاع التوازنات الاقتصادية و المالية الكلية، تدهور الأوضاع الخاصة بالتشغيل، و يعود ذلك إلى غياب الاستثمارات الجديدة سواء التي تنتمي إلى القطاع العام أو القطاع الخاص، و كذلك إلى فشل السياسات التي ترمي إلى استيعاب العمال المسرحين، في ظل عدم قدرة القطاع العام على استيعاب الأعداد الكبيرة من المتخرجين و طالبي العمل، و نظرا لما تميزه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بقدرتها على توفير فرص العمل.

فحسب تصريح لوزير القطاع فانه للخروج من أزمة البطالة في الجزائر لابد من تشجيع الاستثمار و خلق الثروات، و ذلك بفتح المجال أمام المستثمرين الخواص و تشجيعهم و إعطاء الأولوية الخاصة لهذا القطاع، بمنحه الامتيازات و المزايا القانونية و الجبائية، و توفير لهذا القطاع المناخ الاستثماري المناسب و ذلك بتوفير العقار الصناعي و أن تنشط ضمن محيط مجتمع منظم في شكل الدولة، و تجدر الإشارة إلى أن عدد مناصب الشغل الجديدة بين سنة 2001-2009 فقد تعدت مليون منصب جديد و هو ما سنوضحه في الجدول التالي :

[1] Bulletin d'information n°14, année 2008, www.pmeart-dz.org.

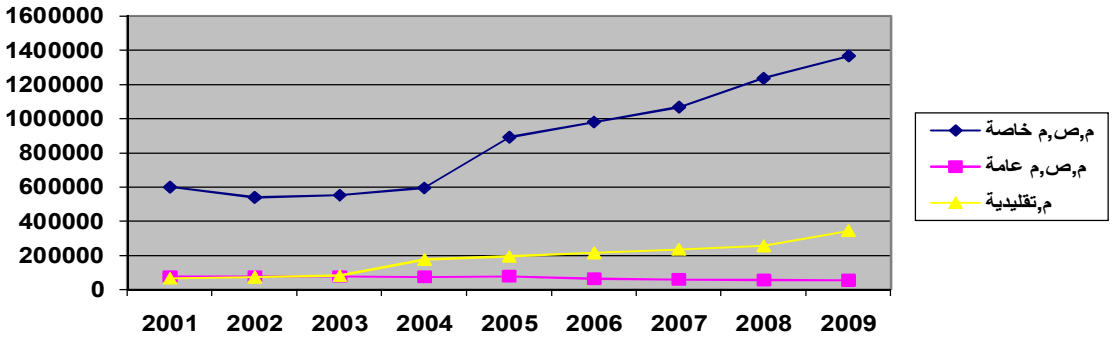
PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الجدول رقم6.3 : حجم العمالة في المؤسسات الصغيرة و المتوس

| السنوات | م.ص.م.خاصة | م.ص.م. عامة | م. تقليدية | م.ص.م (2) | الوطنية (1) | (1)/(2) % (3) |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2001 | 597.622 | 074.763 | 064.677 | 737.062 | 6.228.772 | 11,83 |
| 2002 | 538.055 | 074.763 | 071.523 | 731.082 | - | - |
| 2003 | 550.386 | 074.764 | 079.850 | 789.543 | 6.684.056 | 10,75 |
| 2004 | 592.758 | 071.826 | 173.920 | 838.504 | 7.798.412 | 10,55 |
| 2005 | 888.829 | 076.283 | 192.744 | 1.157.856 | 9.493.000 | 12,19 |
| 2006 | 977.942 | 061.661 | 213.044 | 1.252.707 | 10.109.645 | 12,39 |
| 2007 | 1.064.983 | 057.146 | 233.270 | 1.355.399 | 9.968.906 | 13,59 |
| 2008 | 1.233.073 | 52.786 | 254.350 | 1.540.209 | 10.315.000 | 14,93 |
| 2009 | 1.363.444 | 51.635 | 341.885 | 1.756.964 | 10.544.000 | 16,66 |

**Sources :**
- Ministère des PME et de l'Artisanat : Bulletin d'information Economique n°12, Site Internet : www.pmeart-dz
- ONS, collection statistique n°123, 139 Enquête emploi auprès des ménages 2004 et 2007.
- ONS, données statistiques n°343, 386, 434, 463, 489, 514 et 541 : Activités emploi et chômage.

الشكل رقم 3.3 : حجم العمالة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب المعيار القانوني 2001-2009 :




إن التزايد الواضح للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و لاسيما التابعة منها للقطاع الخاص خلال العشرية الأخيرة ساهم في توفير مناصب الشغل المتزايدة سنويا من طرف هذه المؤسسات، و لاسيما في ظل تقليص دور الحكومة الفعال في التوظيف و هذا ما تبينه الإحصائيات السالفة الذكر ( أنظر الجدول رقم 6.3)، فبعدما كانت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التسعينات توظف أقل من 100 ألف عامل وصل الرقم إلى أكثر من مليون و 750 ألف عامل و ذلك حسب إحصائيات سنة 2009، و منه يمكن اعتبارها المدخل الأساسي في الوقت الراهن للحد من البطالة في الجزائر.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

من جهة أخرى و حسب إحصائيات 2001 فإ
10 عمال تحتل المرتبة الأولى في عدد المؤسسات حيث تمثل 94,64 % من مجمل المؤسسات و تشغل 44,1 % من مجمل العمال و هذا راجع لسهولتها و البساطة التي تمتاز بها خاصة من حيث التسيير، و يحتل القطاع الخدمي الصدارة ب 45,13 % من مجموع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أما القطاع الصناعي يمثل 23 % من مجموع المؤسسات.[1]

و لكن مع تزايد هذه المؤسسات و تزايد عدد المناصب التي خلقتها هذه المؤسسات، إلا أنها لا تزال ضئيلة إذ تمثل أقل من 16% من مجمع العمالة (أنظر الجدول رقم 6.3)، و هكذا نلاحظ أن نسبة العمالة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر تقل عن مثيلاتيها بالدول الأخرى، و لاسيما المتقدمة منها، وكسبيل المثال هذه النسبة تصل إلى 70% في اليابان[2]، 80% في ألمانيا، 70% في اندونيسيا، لكن في الجزائر أغلب هذه المؤسسات تشغل أقل من 20 عامل، و تعود هذه الضآلة في عدد العمال إلى ظاهرة عدم التصريح بالعمال و ذلك راجع إلى اعتماد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بدرجة كبيرة على العمالة غير الأجرية، كما يكثر الاعتماد على العمالة الموسمية و المؤقتة و كذا تشغيل صغار السن، و كثيرا ما يجري تشغيل العمالة دون ارتباطات تعاقدية ملزمة بين الطرفين و دون الالتزام بإبلاغ المؤسسات الحكومية المعنية مثل التأمينات الاجتماعية.

و كذلك أهمية التكوين لمستخدمي المؤسسات الذي بموجبه يتم توفير يد عاملة مؤهلة فلم تحظ بالاهتمام المطلوب، من جانب آخر لم تلعب المعاهد العليا و المدارس الوطنية و لا الجامعات دورها المنتظر في التكوين نتيجة عدم توافقها مع عالم الشغل، و كما هو معلوم فالتكوين تقوم به مراكز مختصة تديرها مختلف المؤسسات حسب اختصاصاتها، لكن هذه الإمكانية تتطلب تمويل أكبر و دائم لهذه المراكز، و هو ما لا تتوفر عليه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لصعوبة التمويل.

---

[1] عبد القادر نوييات و عبد الوهاب جباري " **دور و مكانة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تنمية الاقتصاد الوطني**" الملتقى الوطني حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بين الرهانات و الفعالية 14-15 ديسمبر 2004.

[2] [2] كردي أسامة : "**أساليب جديدة لتنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، 2002، نقلا عن الموقع :
http://www.planning.gov.sa/PLANNING

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

كما أن سياسة تسيير الموارد البشرية بالمؤسسات عليها بعض الاعتبارات، فإذا نظرنا مثلا إلى سياسة التوظيف نجد عوض الاعتماد فيها إلى الاعتبارات و المعايير الموضوعية يتم اللجوء إلى الاعتبارات الذاتية في التوظيف، فهذه الأخيرة عند أصحاب المشاريع الخاصة يتم تشغيل أفراد من العائلة عوض البحث عن يد عاملة مؤهلة تضمن للمؤسسة الاستمرار في السوق.

## 3.2 مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المبادلات الخارجية :

إن ما يميز هيكل صادرات الجزائر هو سيطرة المحروقات (تقدر في المعدل أكثر من 97%)، و بعد الصدمة التي أصابت أسواق النفط العالمية في منتصف الثمانينات، حيث وصل سعر البرميل إلى أدنى مستوياته، و باعتبار الجزائر من الدول التي تعتمد على هذه المادة كمصدر رئيسي للعملة الصعبة، فقد تأثر الاقتصاد الجزائري كثيرا جراء هذا الانخفاض، و تتأثر الجزائر كثيرا بالتقلبات التي تحصل في أسعار المحروقات، و ذلك من خلال إتباع سياسة تدعم فيها المؤسسات التي تقوم بتصدير منتجاتها.

و لهذا انصب اهتمام السلطات العمومية في إيجاد بدائل للمحروقات و ذلك في البحث على تشجيع نشاطات و وضع برامج خاصة و موجهة للحث على التصدير خارج المحروقات، و لهذا ارتأينا في الفقرة أن نستدرج الصادرات خارج المحروقات و مقارنتها بالصادرات و كذا بالواردات الإجمالية للبلاد و مدى تطورها في الفترة الممتدة بين 2001 و 2009.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الجدول رقم 7.3 : مساهمة المؤسسات الصغيرة و ا**

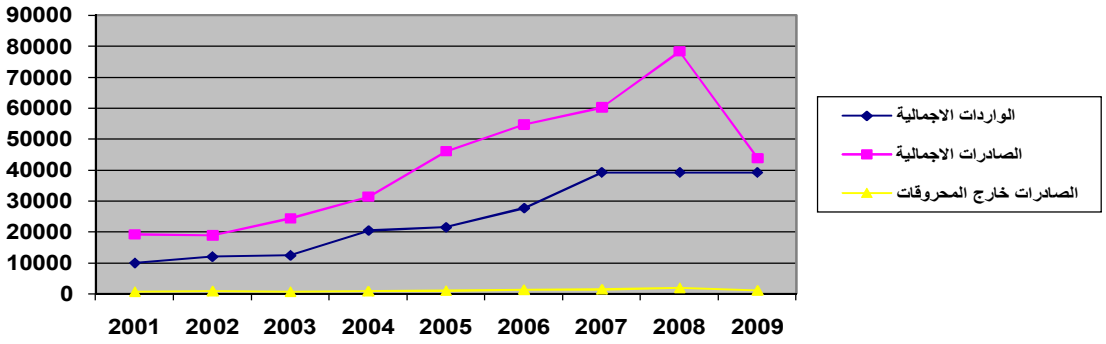
**الوحدة : مليون دولار**

| المجموعات الإنتاجية | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الصادرات الإجمالية (1) | 19.132 | 18.799 | 24.308 | 31.304 | 46.001 | 54.613 | 60.163 | 78.233 | 43.689 |
| الواردات الإجمالية (2) | 9.940 | 11.969 | 12.380 | 18.868 | 20.357 | 21.456 | 27.631 | 39.156 | 39.103 |
| الصادرات خارج المحروقات (3) | 648 | 734 | 569 | 725 | 907 | 1184 | 1332 | 1890 | 1050 |
| النسبة المئوية (1/3)[1] | 3,38 | 3,90 | 2,34 | 2,31 | 1,97 | 2,16 | 2,21 | 2,41 | 2,40 |
| النسبة المئوية (2/3)[2] | 6,51 | 6,13 | 4,59 | 3,84 | 4,45 | 5,51 | 4,82 | 4,82 | 2,68 |

**المصدر :** المديرية العامة للجمارك نقلا على الموقع :

http://www.douane.gov.dz/cnis/stat/stat.asp

الشكل رقم 4.3 : **مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المبادلات الخارجية 2001-2009 :**




يلاحظ من خلال الجدول رقم 7.3 أن كل من الصادرات و الواردات الإجمالية في تزايد مستمر و أن الصادرات تفوق الواردات أي أن رصيد الميزان التجاري لهذه السنوات دائما موجب، لكن الارتفاع في الصادرات لا يكمن في وجود منتجات جديدة تم تصديرها نحو الخارج، بل كان سببه زيادة في حصة الجزائر في صادرتها للمحروقات التي أصبحت في الوقت الحاضر 800 ألف برميل يوميا في حين كانت من قبل لا تزيد عن 600 ألف برميل يوميا، و السبب الرئيسي يكون في ارتفاع أسعار النفط للفترة2001-2008 أما فيما يخص سنة 2009

[1] نسبة الصادرات خارج المحروقات مقارنة بالصادرات الإجمالية.

[2] نسبة الصادرات خارج المحروقات مقارنة بالواردات الإجمالية.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

فقد عرفت انخفاض ما أثر كذلك على الصادرات الإ
أسعار برميل من النفط.

**الجدول رقم 8.3 : سعر البرميل من النفط للفترة 2001-2009 :**

**الوحدة : دولار أمريكي**

| السنوات | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| السعر | 24,8 | 25,2 | 29,03 | 38,66 | 54,64 | 65,85 | 74,95 | 99,97 | 60 |

**Source** :
- ONS : « **L'Algérie en quelques chiffres résultats** », n°33, 37 et 39.
- www.algérie-dz.com (pour l'année 2009)

و أن الزيادة في الواردات تثبت أن الاقتصاد الجزائري مازال في تبعية للعالم الخارجي و أنه بعيدة كل البعد عن الاكتفاء الذاتي، و كذلك هذه الزيادة هذه كان سببها ارتفاع سعر الصرف الأجنبي لهذه الفترة (ما بعد 2001) بعد ما كان منخفضا في سنوات الثمانينات و التسعينات كما يبينه الجدول التالي المتمثل في سعر صرف الدولار مقارنة بالدينار للفترة 1986-2009.

**الجدول رقم 9.3 : تطور سعر الصرف الدولار مقارنة بالدينار الجزائري 1986-2009 :**

| السنوات | 1986 | 1990 | 1994 | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| السعر | 4,71 | 12,19 | 24,08 | 77,26 | 79,68 | 77,39 | 72,06 | 73,35 | 72,64 | 69.37 | 64.58 | 70 |

**Source** :
- ONS : « **L'Algérie en quelques chiffres résultats** », n°33, 37 et 39.
- www.algérie-dz.com (pour l'année 2009)

كذلك و من خلال الجدول رقم 7.3، يلاحظ أن الصادرات خارج مجال المحروقات ضعيفة جدا لا تتعدى في أحسن الأحوال نسبة 4 % مقارنة بالصادرات الإجمالية للبلاد و لا تغطي 6 % من الواردات الإجمالية، و لم تتعدى في أحسن الأحول 1.9 مليار دولار بما فيها الصادرات من البقايا الحديدية و النصف حديدية التي تعدت صادراتها 240 مليون دولار و دلك حسب إحصائيات 2008، كما أن الصادرات خارج مجال المحروقات تتمثل في المنتجات النصف مصنعة و الصناعة الغذائية إضافة إلى العديد من المنتجات كما يبينه الجدول التالي المتمثل في تصنيف الصادرات خارج مجال المحروقات.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الجدول رقم 10.3 : تصنيف الصادرات خارج**

| | 2001 | 2002 | 2005 |
|---|---|---|---|
| منتجات مصنعة | 37 | 50 | 134 |
| منتجات نصف مصنعة | 504 | 539 | 651 |
| تجهيزات صناعية | 45 | 49 | 36 |
| صناعات غذائية | 28 | 39 | 67 |
| مواد استهلاكية | 22 | 25 | 19 |
| تجهيزات فلاحية | 12 | 20 | – |

**المصدر :**

**ONS : « Présentation des résultats du commerce extérieur année 2001-2005 », in** BOUZADI-DAOUD S. (2007) :« **Développement des petites et moyennes entreprises et leur intégration aux échanges extérieurs : cas de l'Algérie** » ; Thèse de Doctorat d'Etat en sciences économie, université d'Oran 2006-200, P248.

من هنا نستنتج أن الصادرات خارج مجال المحروقات مازالت بعيدة كل البعد عن الأهداف المسطرة من طرف السلطات العمومية و يعود ضعف مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في حجم الصادرات إلى عدة أسباب منها :

– ضعف القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و هذا راجع إلى أن المواد الأولية المستعملة في الإنتاج غير مطابقة للمقاييس الدولية، و هذا ما يعكس تقرير البنك العالمي لسنة 2008 حول التنافسية الاقتصادية التي احتلت فيه الجزائر المرتبة 99 من بين 134 اقتصاديا عالميا ولاحظ التقرير الدولي أن الاقتصاد الجزائري يعاني من بطء الإصلاحات المعتمدة وأنه باستثناء المؤشرات الاقتصادية الكلية تظل أغلب المؤشرات سلبية بالنسبة للجزائر، خاصة إذا ما قورنت مع دول الجوار.[1]

– ضعف المستوى التكويني للعمال و الذي لا يمكن أن يتماشى مع التجهيزات الحديثة.

– غالبية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا تدرج التصدير ضمن أهدافها بل تكتفي بفرض وجودها في الأسواق المحلية.

– عدم توفر المعلومات على الأسواق الأجنبية لدى المتعاملين الوطنيين.

[1] تقرير البنك العالمي حول التنافسية الاقتصادية جريدة الخبر العدد رقم 5563 بتاريخ 09 جوان 2009 .

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- الحواجز البيروقراطية تعيق و تكبح كل المبادرات التي من أجل تصدير منتجاتها.

و لهذا يجب دفع المؤسسة الصغيرة و المتوسطة لعملية التصدير خارج المحروقات عن طريق كل من التسيير والتكوين، ومن ثمة فإن تكوين المتعاملين المساهمين في عملية التصدير لا بد أن يخضع لمعطيات معينة، تسمح لهم بالاطلاع بشكل مفصل، على تداعيات السوق والتجارة العالمية، لاسيما في ظل المنافسة التجارية الشرسة.

إلى جانب ذلك، فإن التجارة الخارجية لا بد أن توضع في إطار منظم، من خلال تبنّي إستراتيجية وسياسة اقتصادية حقيقية، من أجل بناء اقتصاد قوي ومتنوعة كما أن عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذا المسعى كبير ، إذ من شأنها أن تضمن التنوع المطلوب لإنعاش التجارة الخارجية بعيدا عن التبعية لمواد الخام، التي لا يمكن التحكم في أسعارها.

ومن بين الحلول المقترحة أيضا للنهوض بالصادرات خارج المحروقات، التوجه نحو أسواق أخرى، على غرار دول الجنوب لاسيما إفريقيا الوسطى والدول العربية، و إلى اتفاقية مناطق التبادل الحر.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

كما أن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة مساهما

الإجمالي و القيمة المضافة.

## 1. مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي :

يساهم القطاع الخاص أو بالأحرى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بحصص مهمة في الناتج الداخلي الخام (أنظر الجدول رقم 11.3 حجم الناتج الداخلي الخام في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القطاعات الاقتصادية).

**الجدول رقم 11.3 : مساهمة القطاع العام و الخاص في الناتج المحلي الإجمالي "خارج المحروقات" 2001-2008 :**

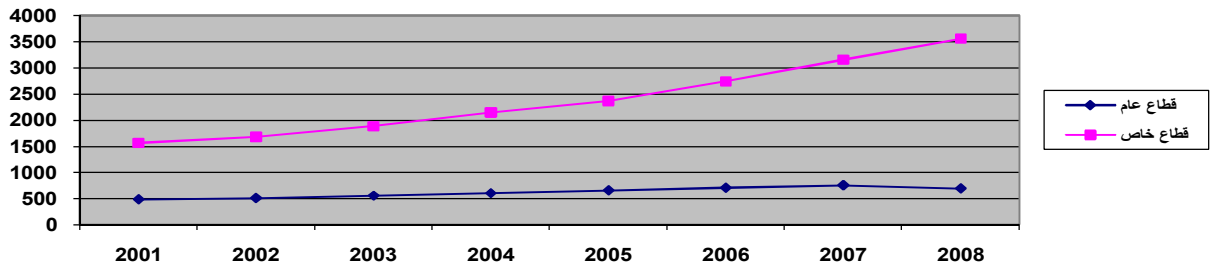
**الوحدة : مليار دينار جزائري**

| | القطاع العام | | القطاع الخاص | | المجموع | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | القيمة | النسبة | القيمة | النسبة | القيمة | النسبة |
| 2001 | 481.5 | 23,6 | 1560.2 | 76,4 | 2041.7 | 100 |
| 2002 | 505.0 | 23,1 | 1679.1 | 76,9 | 2184.1 | 100 |
| 2003 | 550.6 | 22,6 | 1884.2 | 77,4 | 2434.8 | 100 |
| 2004 | 598.65 | 21,8 | 2146.75 | 78,2 | 2745.4 | 100 |
| 2005 | 651.0 | 21,6 | 2364.5 | 78,4 | 3015.5 | 100 |
| 2006 | 704.05 | 20,44 | 2740.06 | 79,56 | 3444.1 | 100 |
| 2007 | 749.86 | 19,20 | 3153.77 | 80,80 | 3903.6 | 100 |
| 2008 | 686.59 | 16,20 | 3551.33 | 83.80 | 4237.92 | 100 |

**المصدر :**

- Ministère de la PME et de l'Artisanat, Direction des systèmes d'information et des statistiques, Bulletin d'information économique, DSIS Bulletin n°10-12-14 et 16 Données de l'année 2006-2007-2008 et 2009, Site Internet : www.pmeart-dz

الشكل رقم 5.3 : مساهمة القطاع العام و الخاص في الناتج المحلي الإجمالي خارج المحروقات 2001-2008 :



PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

من الجدول رقم 11.3، يلاحظ أن القطاع الخاص يساهم بنسبة مرتفعة، و في تزايد مستمر وصلت إلى 77,4% من الناتج المحلي الخام خارج المحروقات مقارنة بالمؤسسات العمومية، و نجد أن المؤسسات تتوزع أساسا في النشاط الفلاحي و التجاري و البناء و الخدمات بصفة عامة، و ب 55,60 % بما فيه المحروقات حسب إحصائيات 1998 (57 % في اليابان، 64,3 % في اسبانيا و 56 % في فرنسا)[1]، و هذا ما جعلنا نؤكد على ضرورة تدعيم هذه المؤسسات في الإصلاحات الاقتصادية من أجل تفعيل مساهمتها في التنمية بشقيها الاجتماعي و الاقتصادي، خاصة و أن عدد هذه المؤسسات سيرتفع و أن نسبتيها ضمن الناتج سوف تزداد إذا أضفنا المؤسسات التي تتحرك في الأنشطة الاقتصادية غير الرسمية، بسبب الثقل المفرط في الضرائب، و أعباء الأجور و الأعباء الاجتماعية بالمقارنة مع البلدان المجاورة، و بتالي فإنه هناك فرصة للتخفيف من المشكلات بالتركيز على البدائل المتعلقة بتطوير و ترقية هذه المؤسسات و التخفيف من مشكلاتها المتعلقة بالضرائب و الضمان الاجتماعي و الفوائد المسبقة و الضمانات، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة حجم الاقتصاد الرسمي على حساب الاقتصاد الموازي.

## 2. مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في القيمة المضافة :

**الجدول رقم 12.3 : تطور القيمة المضافة من سنة 2001 إلى 2008 وفقا للقطاع القانوني :**

**الوحدة : مليار دينار جزائري**

| الطابع القانوني | 2001 | | 2002 | | 2003 | | 2004 | | 2005 | | 2006 | | 2007 | | 2008 | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | القيمة | % | القيمة | % | القيمة | % | القيمة | % | القيمة | % | القيمة | % | القيمة | % | القيمة | % |
| خاص | 1486.8 | 85.17 | 1585.3 | 84.68 | 1784.49 | 85.09 | 2038.84 | 85.53 | 2239.56 | 85.9 | 2605.68 | 86.63 | 2986.07 | 87.64 | 3363.06 | 88.92 |
| عام | 258.7 | 14.82 | 286.79 | 15.31 | 312.47 | 14.91 | 344.89 | 14.46 | 367.54 | 14.1 | 401.86 | 13.36 | 420.86 | 12.35 | 418.91 | 11,08 |
| **مجموع** | **1745.5** | **100** | **1872.09** | **100** | **2096.96** | **100** | **2383.73** | **100** | **2607.1** | **100** | **3007.54** | **100** | **3406.93** | **100** | **3781.97** | **100** |

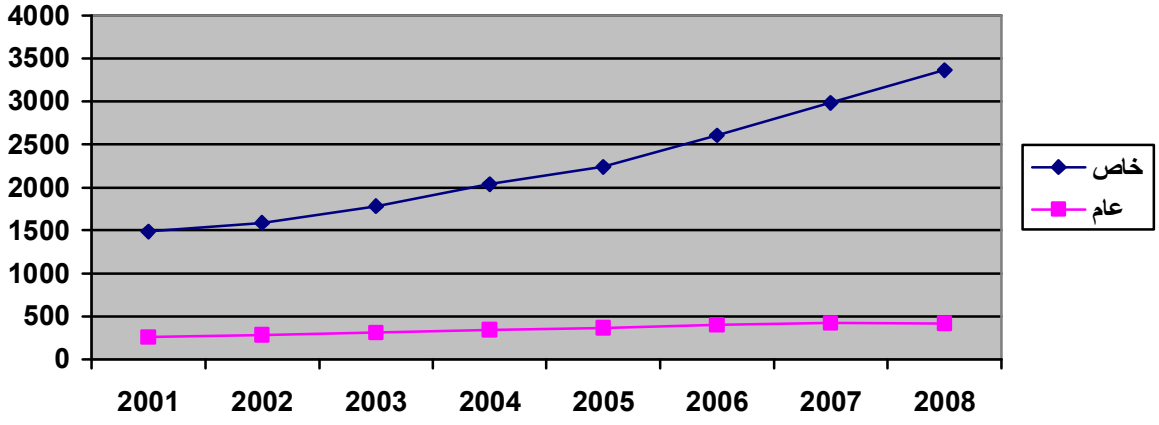
**المصدر :**

- Données Statistiques n°478, les comptes économiques de 2001 à 2006, P09.
- Ministère de la PME et de l'Artisanat, Direction des système d'information et des statistiques, Bulletin d'information économique, DSIS Bulletin n°10, 14 et 16 Données de l'année 2006-2007-2008 et 2009, Site Internet : www.pmeart-dz

[1] المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي : "**الظرف الاقتصادي و الاجتماعي للسداسي الثاني من سنة 2000** " ص101.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الشكل رقم 6.3 : تطور القيمة المضافة من سنة 2001 إلى 3**




إن التحول الذي عرفته السياسة الاقتصادية في الجزائر بداية من العشرية الأخيرة من القرن العشرين، أفرزت تغيرات هامة خاصة في هياكل الاقتصاد الوطني، فبعد التجارب الغير ناجحة في مجال تنظيم و تسيير المؤسسات، أعطت السلطات العمومية مجالا أوسع و دعما لنمو و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و يظهر ذلك جليا من خلال إنشاء هياكل تهتم ببرامج أعدت خصيصا لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في قطاعات اقتصادية متعددة، كما أبدت السلطات اهتماما بتطوير منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أجل تفعيل دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية.

يلاحظ من خلال الجدول رقم 12.3 مدى الاهتمام بالقطاع الخاص الذي أخذت مساهمته في القيمة المضافة تزداد من سنة إلى أخرى، و هذا راجع إلى تركيبة قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إذ أن القطاع الخاص يمثل كما سبق و أن ذكرنا أكثر من 72 % من مجموع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في حين قطاع العام يمثل 0,09 % و ذلك حسب إحصائيات 2009.

كما أن تزايد عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و خاصة المؤسسات الخاصة منها جعل القيمة المضافة تتزايد من سنة لأخرى و هو ما يبينه الجدول السابق، و لهذا فإن مساهمة القطاع الخاص في القيمة المضافة كانت كبيرة تتراوح ما بين 85% و 88 % من القيمة المضافة الإجمالية و هو ما يبين أهمية القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الثالث : التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصـ

إن قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر يعرف توزيعا غير عادل، بحيث يعرف تمركز كبير لهذه المؤسسات بالجهة الشمالية للوطن ( كما يبينه الجدول رقم 13.3) ، كما أن الجزائر العاصمة لوحدها بها أكثر من 11% من هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الموجودة على التراب الوطني، بينما هناك ولايات أخرى لا تستحوذ حتى 0,3 % مثل اليزي و تندوف، وهذا التوزيع يتعارض مع أحد الأهداف التي من المفروض أن تحققها مثل هذه المؤسسات، ألا وهو التوزيع الجغرافي للتنمية.

**الجدول رقم 13.3 : تجمع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة في الجزائر للولايات العشر الأولى لسنة 2008 :**

| الترتيب | الولايات | عدد م ص م في 2008 | % |
|---|---|---|---|
| 1 | الجزائر العاصمة | 38.096 | 11,85 |
| 2 | وهران | 19.643 | 6,11 |
| 3 | تيزي وزو | 17.840 | 5,55 |
| 4 | بجاية | 14.009 | 4,35 |
| 5 | سطيف | 13.555 | 4,21 |
| 6 | تيبازة | 11.526 | 3,58 |
| 7 | بومرداس | 10.897 | 3,39 |
| 8 | قسنطينة | 10.243 | 3,18 |
| 9 | البليدة | 10.240 | 3,18 |
| 10 | عنابة | 8.299 | 2,58 |
| باقي الولايات | | 167.039 | 51,97 |
| المجموع | | 321.387 | 100 |

**المصدر :**


- Ministère des PME et de l'Artisanat : Bulletin d'information Economique – DSIS, N°14 de l'année 2008. Site Internet : www.pmeart-dz.org.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

إن تحليل التوزيع الجغرافي للمؤسسات الص

المؤسسات تقع في 10 ولايات رئيسية موجودة في الشمال، 60,20 % منها توجد في الشمال و 29,98% بالهضاب العليا (Hauts plateaux) و 7,79% موجودة في الجنوب و 2,03 % موجودة في الجنوب الكبير[1](أنظر الجدول رقم 14.3 تقسيم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة حسب الأقاليم) .

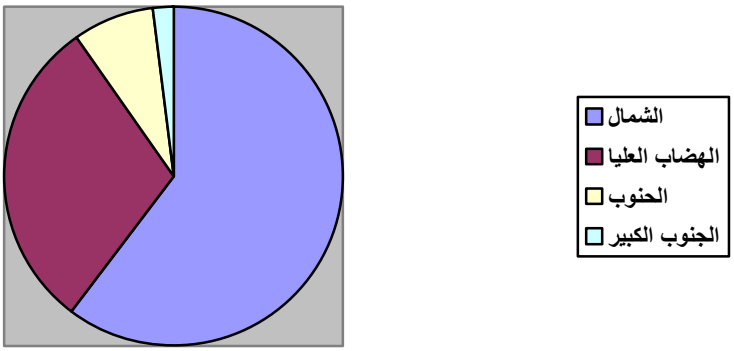
**الجدول رقم 14.3 : تقسيم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة حسب الأقاليم :**

| | 2008 | % |
|---|---|---|
| الشمال | 193.483 | 60,20 |
| الهضاب العليا | 96.354 | 29,98 |
| الجنوب | 25.033 | 7,79 |
| الجنوب الكبير | 6.517 | 2,03 |
| المجموع | 321.387 | 100 |

المصدر :

- Ministère des PME et de l'Artisanat : Bulletin d'information Economique – DSIS, N°14 de l'année 2008. Site Internet : www.pmeart-dz.org.

**الشكل رقم 7.3 : تقسيم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة حسب الأقاليم :**




[1] Ministère des PME et de l'Artisanat : Bulletin d'information Economique – DSIS, N° 14 pour le 1er semestre 2008. Site Internet : www.pmeart-dz.org

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الرابع : الهيآت المدعمة للمؤسسات الصغير

نظرا لأهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاديات المعاصرة، انتهجت الجزائر العديد من الآليات و السياسات في مجال تنمية هذا القطاع و بلوغ الأهداف المرجوة منه.

إن إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تزايد الاهتمام بها، فرض حتمية تعاضد جهود هيئات عديدة من أجل تمكين هذه المؤسسات بلوغ الأهداف المنوطة بها، و التي من أهمها :

### 1. على المستوى المحلي :

#### 1.1 الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) :

استحدثت الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996م، و وضعت تحت سلطة رئيس الحكومة و يتولى الوزير المكلف بالتشغيل متابعة نشاطاتها، و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، و لها فروع جهوية و محلية تضطلع بالمهام التالية :

- تقديم الدعم و الاستشارة لمستحدثي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و متابعة مسار التركيب المالي و تعبئة القروض لمشاريع طيلة تنفيذ المشروع.
- تضع تحت تصرف مستحدثي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كل المعلومات ذات الطابع الاقتصادي و التقني و التشريعي و التنظيمي المتعلق بممارسة نشاطاتهم.
- إقامة علاقة مع البنوك للمشاريع المفيدة اقتصاديا و اجتماعيا.

و من هنا فالوكالة تعمل على تقديم الدعم المعنوي و المالي و الفني للمستحدثين و تسهر على كون المؤسسات المستحدثة تعمل في مجالات مربحة و مستمرة لضمان الشغل و تحقيق المداخيل لمستحدثيها من جهة، و ضمان استيراد الديون المحصل عليها خلال الآجال المحددة من جهة أخرى.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

في إطار مشروع توظيف الشباب تم تكو
كان من ضمن أعمالها و نشاطاتها تشجيع إنشاء مؤسسات صغيرة تهدف بالدرجة الأولى إلى تنشيط الاقتصاد المحلي و امتصاص البطالة، و هو ما يبينه الجدول التالي المتمثل في ميزانية الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب.

**الجدول رقم 15.3 : ميزانية الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**

| | 2005 | | | | 2008 | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | الملفات المودعة | الملفات الممولة | مبلغ الاستثمار بمليون دج | % | الملفات المودعة | الملفات الممولة | مبلغ الاستثمار بمليون دج | % |
| الخدمات | 76171 | 19214 | 32075 | 25,22 | 110336 | 30315 | 60816 | 27,48 |
| الفلاحة | 68127 | 8893 | 16360 | 13,05 | 74615 | 10981 | 23297 | 14,72 |
| الصناعة التقليدية | 31943 | 10199 | 19464 | 31,93 | 44536 | 15261 | 31696 | 34,27 |
| نقل المسافرين | 23522 | 12002 | 21054 | 51,02 | 24643 | 12511 | 22985 | 50,77 |
| الصناعة | 24318 | 3516 | 9242 | 14,46 | 31554 | 5583 | 17690 | 17,69 |
| نقل البضائع | 19248 | 10293 | 20369 | 53,48 | 23179 | 12302 | 27196 | 53,07 |
| الأشغال العمومية | 14170 | 2563 | 5992 | 18,09 | 18869 | 4634 | 12784 | 24,56 |
| نقل مبردات | 11842 | 0 | 0 | 0 | 13679 | 0 | 0 | 0 |
| أعمال حرة | 3389 | 1659 | 2088 | 48,95 | 4664 | 2613 | 3531 | 56,02 |
| الصيانة | 3156 | 968 | 1391 | 30,67 | 4472 | 1999 | 3387 | 44,70 |
| صيد | 971 | 162 | 568 | 16,68 | 1719 | 503 | 2812 | 29,26 |
| تطهير المياه | 474 | 164 | 737 | 34,60 | 663 | 313 | 1774 | 47,21 |

المصدر :

- Ministère des PME et de l'Artisanat : Bulletin d'information Economique – DSIS, N°10 de l'année 2006. Site Internet : www.pmeart-dz.org.
- Ministère des PME et de l'Artisanat : Bulletin d'information Economique – DSIS, N°14 de l'année 2008. Site Internet : www.pmeart-dz.org.

يلاحظ من خلال الجدول رقم 15.3 أنه يبق دائما مشكل تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من طرف الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب، فنسبة الملفات الممولة ضعيفة مقارنة بالملفات المودعة خاصة في قطاعي الفلاحة و الصناعة اللذان يعتبران من القطاعات الحيوية، و أن هذان القطاعين يعتبرا من أهم واردات الجزائر فهم يكلفان ميزانية ضخمة من العملة الأجنبية، و أن الوكالة تمول خاصة ملفات النقل سواء نقل المسافرين أو البضائع هو كما هو الحال نفسه

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

بالنسبة للأعمال الحرة (ما يقارب 50 % من الملفات تمويله كان لقطاع الخدمات بنسبة تقارب 30 % من مجموع الاستثمارات .

## 2.1 وكالة ترقية و تدعيم الاستثمارات (APSI) :

طبقا لما تضمنته المادة 03 من المرسوم رقم 12-93 المؤرخ في 05-10-1993م، فإن الوكالة تتكون من مجموعة من الإدارات و الهيئات تعمل على مساعدة المستثمرين في تحقيق استثماراتهم، حيث تعمل الوكالة على تقييم المشاريع و دراستها و اتخاذ القرارات بشأنها سواء كان بالقبول أو الرفض.

و قد تم تعديل المرسوم التشريعي السابق بإصدار أمر رقم 01-03 في 20 أوت 2001م يتعلق بتطوير الاستثمار و مناخه و آليات عمله و أهم ما ميز التشريع الجديد مايلي :

- المساواة بين المستثمرين المحليين و الأجانب.
- إلغاء التمييز بين الاستثمار العام و الخاص.
- إنشاء شباك موحد على شكل وكالة وطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) تضم كل الهيآت ذات العلاقة بالاستثمار و إصدار التراخيص.

## 3.1 الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) :

القرض المصغر هو سلفه يتم تسديدها على مدى 12 إلى 60 شهر ( من سنة إلى خمسة سنوات ) موجه للمشاريع التي تتراوح كلفتها من 50.000 دج إلى 400.000 دج، ويسمح باقتناء عتاد صغير و مواد أولية للانطلاق في ممارسة نشاط أو حرفة ما، تأسس بموجب المرسوم الرئاسي رقم 04-13 المؤرخ في 22 جانفي 2004م المتعلق بجهاز القرض المصغر.

و من أهم وظائفها نذكر ( المرسوم التنفيذي رقم 04-14 ) :

- تقديم القروض بدون فائدة و الاستشارات و الإعلانات للمستفيدين من مساعدة الصندوق الوطني لدعم القرض المصغر.
- إقامة علاقة مع البنوك و المؤسسات المالية لتوفير التمويل اللازم للمشاريع الاستثمارية.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 4.1 صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة :

أنشأ هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-16 المؤرخ في 22 جانفي 2004م ، و هو بمثابة آلية جديدة لضمان مخاطر القروض المصغرة، إذ يختص بضمان القروض التي تقدمها البنوك التجارية و المؤسسات المالية المنخرطة مع الصندوق بنسبة 85% من الديون المستحقة و فوائدها في حالة فشل المشروعات الممولة.

### 5.1 البنوك التجارية :

تلعب البنوك التجارية دورا كبيرا في استحداث المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باعتبارها مصدرا مهما من مصادر التمويل لهذه المؤسسات، و تجدر الإشارة هنا أن تدخل البنوك يخضع للقاعدة التجارية المعمول بها مع بقية المتعاملين.

### 6.1 صندوق ضمان قروض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

أنشأ هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 11 نوفمبر 2002م، و يعتبر انجازا حقيقيا لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كونه يعالج أهم المشاكل التي تعاني منه هذه المؤسسات و المتمثلة في الضمانات الضرورية للحصول على القروض البنكية، كما أنه يندرج ضمن الفعالية الاقتصادية و الاستخدام الأمثل للموارد العمومية، و ذلك بتحول دور السلطات العمومية من مانحة للأموال إلى ضامنة للقروض المقدمة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
إن آخر الإجراءات المتخذة لصالح تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر كانت خلال شهر جانفي 2004م، و اتسمت بإنشاء صندوقين جديدين هما :

- صندوق ضمان القروض لصالح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة برأسمال قدره 30 مليار دج
- صندوق ضمان مخاطر الاستثمار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة برأسمال قدره 3.5 مليار دج.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 7.1 صندوق رأسمال المخاطر : (Fond de Capital Risque)

تسمى كذلك شركات رأسمال المخاطر، و في بلدان اخرى شركات رأسمال الاستثمار، و هي مؤسسات ظهرت في الخمسينات في الولايات المتحدة الأمريكية استجابة لاحتياجات تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ثم انتشرت في الكثير من البلدان الأخرى.

يهدف رأسمال المخاطر التغلب على كفاية العرض من رؤوس الأموال بشروط ملائمة من المؤسسات المالية القائمة، و عليه فرأس المال المخاطر هو طريقة لتمويل المؤسسات الغير قادرة على تدبير الأموال سواء من أسهم عادية أو أسواق الدين بسبب المخاطر العالية المرتبطة بها، و لكنها ذات عوائد مرتفعة، تتدخل شركات رأس المال المخاطر لتمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في أي مرحلة من مراحل نشاطها : مرحلة الإنشاء للتزويد برأس المال الثابت و رأس المال العامل، مرحلة التوسع و النمو للدخول في أسواق جديدة أو رأسمال شركات رابحة، أو مرحلة النضج و السيطرة على مؤسسات قائمة ذات أداء ضعيف لتحسينها.

و تعتبر شركات رأس المال المخاطر أحد وسائل الدعم المالي و الفني و الإداري للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ذات المخاطر المرتفعة و بالمقابل ذات إمكانية النمو و الربحية المرتفعة.

في الجزائر تأسس صندوق رأسمال المخاطر برأسمال 3.5 مليار دينار في 2004 ، كما جاء في إطار البرنامج التكميلي لدعم النمو (PCSC) للفترة 2005-2009 ليتم إنشاء 100.000 مؤسسة صغيرة و متوسطة، و لهذا ستوجب إقامة 2880 صندوق استثمار إذا لجأت المؤسسات للتمويل من رأسمال الاستثمار بنسبة 40% من رأس المال الاجتماعي، هنا يكون التعهد الأدنى من صناديق الاستثمار بقيمة 500 مليون دج، و عليه يجب تعبئة موارد رأسمال 1440 مليار دج.[1]

[1] القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 و المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2. على المستوى الدولي :

### 1.2 برنامج ميدا : ( MEDA )

يندرج هذا البرنامج في إطار التعاون الأورو-متوسطي، حيث تم تفعيله بإعادة النظر في الاتفاقية المنظمة له، و هدفه هو تحسن القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بتأهيلها و تحسين محيطها، و مدة برنامج ميدا هو 5 سنوات، انطلق فعلا في 2002 بقيمة قدرها 62.9 مليار أوروا، ليخص 1456 عملية، إذ تم تأهيل 405 مؤسسة من مجموع 3800 مؤسسة صناعية خاصة بتكلفة قدرها 17 مليون أوروا، يقود برنامج ميدا وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية و وفد من اللجنة الأوروبية بالتعاون مع ممثلي الجمعيات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و هدفه هو الاستشارة و الدراسة و التكوين لتلك المؤسسات.

### 2.2 البنك الإسلامي للتنمية : (BID)

تأسس هذا البنك في 16 ديسمبر 1793 بتوقيع 22 دولة من منظمة المؤتمر الإسلامي، هدفه هو دعم التنمية الاقتصادية و التقدم الاجتماعي للدول الأعضاء، و بدأ العمل الفعلي للبنك في 20 أكتوبر 1975، و يتم تعاون الجزائر مع البنك الإسلامي للتنمية في المجالات التالية :

- فتح خط تمويل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- تقديم مساعدات فنية متكاملة لدعم استخدام النظم المعلوماتية، ولدراسة سبل تأهيل المؤسسات.
- إحداث محاضن أو مشاتل نموذجية لرعاية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- تطوير التعاون مع الدول الأعضاء للاستفادة من تجاربهم.

و قد أعلن البنك الإسلامي للتنمية عن توقيع اتفاقيتين يقدم بموجبها مبلغ 9,9 مليون دولار للمساهمة في تمويل مشروعات إنمائية في الجزائر، حيث إحدى الاتفاقيتين تنص على تقديم قرض بقيمة 5,1 مليون دولار لصالح وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية للمساهمة في دراسة و تنفيذ نظام جديد للمعلومات الاقتصادية.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 3.2 الوكالة الفرنسية للتنمية : (AFD)

الوكالة موجودة في الجزائر منذ 1967 و لم تقم إلا ببرتوكولات بين الحكومات، لكن منذ 1992 أصبح تدخل الوكالة من خلال مواردها و إجراءاتها الخاصة لتميل القطاع العام، و كذا القطاع الخاص من خلال فرعها Proparco بقروض مباشرة أو منح ضمانات أو عمليات على الأموال الخاصة، ففي 1998 كان أول قرض طويل الأجل بمقدار 15 مليون أوروا لصالح القرض الشعبي الجزائري، وجه لتمويل استثمارات توسيع و تجديد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المحلية.

و في نهاية 2002 حدث ثاني قرض طويل الأجل بقيمة 40 مليون أوروا منح للقرض الشعبي الجزائري لمواجهة نمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أما فيما يخص Proparco فقد بدأ تمويله للقطاع الخاص ابتداءا من سنة 2003 بمساهمة في الأموال الخاصة بمقدار 01 مليار أوروا في مؤسسة مالية خاصة بالاعتماد الايجاري، و قرض 20 مليون أوروا لمتعامل خاص للهواتف النقالة.

### 4.2 منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية : (ONUDI)

تأسست منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية في 1967 في فيينا، لترقية التنمية الصناعية في الدول النامية عن طريق وضع برامج صناعية مدمجة لكل دولة، و هدفها الأساسي هو تدعيم ديناميكية إعادة الهيكلة، و التنافسية، و إدماج و نمو الصناعات و المؤسسات في إطار التحرير و الانفتاح الاقتصادي.

بدأت هذه المنظمة العمل في الجزائر منذ 1999، ضمن برنامج تطوير التنافسية و إعادة الهيكلة الصناعية الذي خص 8 مؤسسات عمومية و 40 مؤسسة صغيرة و متوسطة و صناعات صغيرة و متوسطة، كما تعمل هذه المنظمة على تقديم مساعدات فنية لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في فرع الصناعة الغذائية بإحداث وحدة لتسيير البرنامج و اختيار مكتب دراسات لإعادة تشخيص هذا الفرع.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 5.2 البنك العالمي :

تم التعاون مع فرع البنك العالمي و هو الشركة المالية الدولية (SFI) التي قامت بإعداد برنامج تقني بالتعاون مع برنامج " شمال إفريقيا لتنمية المؤسسات " NAED عن طريق برنامج واحد يعمل على وضع حيز التنفيذ "لبارومتر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة " قصد متابعة التغيرات التي تطرأ على وضعيتها، و سيتدخل هذا البرنامج أيضا في إعداد دراسات اقتصادية لفروع النشاط، و هدف البرنامج هو الرفع من عرض و نوعية التمويل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و كذا تحسين الخدمات المصرفية مثل الاعتماد الايجاري، و عقد تحويل الفاتورة مع التكوين في الميدان، كما سيتم انطلاق مؤسسة في الميدان المالية المصغرة مع متعاملين أوروبيين.

## 6.2 التعاون الثنائي :

في مقدمة برامج التعاون الثنائي نجد التعاون مع ألمانيا مجلس تكوين للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية الذي تم تنفيذه في الفترة 2003-2006 ، و يخص مجال التكوين و الاستشارة في التسيير بإنهاء تكوين مجموعة من الخبراء في الميدان، كما قام بتوسيع شبكته لمراكز الدعم المتواجدة في مختلف جهات الوطن، ثم انطلق برنامج آخر بالتعاون مع ألمانيا بعنوان "الدعم لتحديث المؤسسات الصغيرة" للفترة 2005-2007، في مرحلتها الأولى تهدف إلى تطوير التنافسية لهذا النوع من المؤسسات، عن طريق تأهيل هياكلها و تقوية الكفاءة الداخلية.

و هناك برامج أخرى للتعاون مع دول لها خبرة في ميدان ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مثل فرنسا، ايطاليا، اسبانيا، تركيا... ، و ذلك لاكتساب الخبرة اللازمة من أجل وضع برامج معتمدة على تجارب الدول الرائدة في ميدان تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features



على ضوء ما تقدم، تبين لنا مدى العناية و الأهمية البالغة التي تلقيها السلطات العمومية على قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و يتجلى ذلك في إنشاء وزارة خاصة بها في شهر جويلية 1993، غير أنه و رغم الجهود المبذولة بشأن تطويرها و ترقيتها و كذا الدعم الذي تحضى به، بدءا بتطبيق العديد من الإجراءات التشجيعية و التحفيزية، لاسيما في مجال الاستثمار ; إلا أنه و على الرغم مما تتوفر عليه هذه المؤسسات من مجموعة من المزايا التي تمكنها من القيام بالدور المنوط بها في الاقتصاد الوطني، فإنها لا تزال تشكل قطاعا هشا تعصف به جملة من المشاكل و المعوقات و التي من شأنها أن تقلص أو تلغي فرص امتلاكها الميزة التنافسية، و لعل من أهم هذه العراقيل التي تقف في وجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نذكر مايلي :

## 1. عراقيل الاستثمار و إنشاء المؤسسات :

تعكس ثلاثية التمويل العقار و البيروقراطية، مجمل المشاكل التي ينبغي على المستثمرين مواجهتها و تظهر مدى نقص نضج إستراتيجيتنا الهادفة إلى جلب و ترقية الاستثمارات، و تتكون سلسلة الاستثمارات من مجموعة من العناصر المستقلة التي غالبا ما تكون متضادة عند استعمالها.[1]

### 1.1 الصعوبات المرتبطة بالعقار :

تجد المؤسسة الصغيرة صعوبة كبيرة في تدبير المكان الملائم و في إقامة المباني اللازمة، ففي كثير من البلدان النامية لا تتولى الحكومات عملية إقامة مستعمرات صناعية تلاءم احتياجات الصناعيين الصغار، و من تم يقع العبء على المؤسسة الصغيرة في تدبير المكان و الأبنية اللازمة، و في حالة اضطراره إلى إقامة مبانيه فإن ذلك يعني تجميد جزء من رأس ماله الصغير[2]، من بين العراقيل التي واجهت المستثمرين في الجزائر هو عدم الاستقرار، و عدم تنظيم آليات الحصول على العقار الصناعي، و كذلك الحالة السيئة التي تعيشها أغلبية المناطق الصناعية، حيث عرف العقار توزيعا غير مدروسا، إذ نجد الكثير من الأراضي لازالت بورا أو استغلت لنشاطات أخرى خارج هذا القطاع، بينما بقي

[1] المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، "**الظرف الاقتصادي و الاجتماعي للسداسي الثاني من سنة 2000** "، ماي 2001، ص106.

[2] محمد محروس إسماعيل : " **اقتصاديات الصناعة و التصنيع**" مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1997، ص 221.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الكثير من المستثمرين الحقيقيين أو الذين يريد العقار، ولهذا غالبا ما يلجأ المستثمر إلى تحويل مسكنه إلى ورشة عمل او مصنع صغير، كما أن عدم إمكانية حصول المستثمر على عقد ملكية العقار من الأسباب الرئيسية التي تحول دون حصوله على القروض اللازمة من البنوك.

فالمجال العقاري يعتبر من المجالات المعقدة و ذلك لتعدد الهيآت المتدخلة و العديد من النصوص القانونية[1]، و إلى حد الساعة لم تتحرر سوق العقارات بشكل يحفز الاستثمار، بحيث مازالت رهينة للعديد من الهيآت التي تتزايد باستمرار مثل وكالة دعم و ترقية الاستثمارات المحلية و التي ضمت إلى الشباك الوحيد على مستوى وكالة تطوير الاستثمار، و قد عجزت عن تسهيل إجراءات الحصول على العقار اللازم لإقامة المشروعات الصغيرة و المتوسطة.

و من بين العوائق التي تواجهها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في انجاز و تنمية مشاريعها الاستثمارية هي مسألة العقار الصناعي فهناك[2] :

- طول مدة منح الأراضي.
- الرفض غير المبرر أحيانا للطلبات.
- اختلافات لا تزال قائمة بسبب أسعار التنازل، فالسلطات العمومية تريد من جهة منح تسهيلات من أجل تشجيع المستثمرين بمنحهم أراضي بأسعار منخفضة نسبيا، الأمر الذي يؤدي إلى خضوع هذه الأراضي للمضاربة، و من جهة أخرى تريد السلطات جعل الملكية العامة أكثر مردودية و ذلك بالاعتماد على أساليب تسيير مختلفة.
- الأراضي عموما لا تتبع جهة إدارية واحدة إذ نجد أراضي تابعة للبلدية، أراضي دومين، و أراضي خاصة... ، و من تم فمسألة العقار تخضع أحيانا لأكثر من وزارة.

---

[1] المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 05-10-1993 و المتضمن ترقية الاستثمار.

[2] المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي" **مشروع تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغرى و المتوسطة في الجزائر** " جوان 2002 ص 54.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و حسب دراسة قام بها البنك الدولي في سن
مؤسسة فإن 38% من هذه المؤسسات استغرقت مدة 5 سنوات للحصول على العقار.[1]

و في الجزائر أيضا فان مدة الحصول على العقار و طول الإجراءات المصاحبة لهذا من أهم المشاكل التي يعاني منها أصحاب المشاريع، فعلى سبيل المثال تتطلب عملية تكوين شركة إلى التوثيق لدى موثق بالإضافة إلى 09 وثائق إدارية تتجاوز مدة إعدادها شهر بالإضافة إلى التوثيق في السجل التجاري و الذي يتطلب ملفه 13 وثيقة إدارية.

**جدول رقم 16.3 : فترة الانتظار للحصول على العقار الصناعي :**

| نوع العقار | محلات إدارية | أراضي صناعية لعينة شاملة | أراضي صناعية لمؤسسات صغيرة |
|---|---|---|---|
| المؤسسات الباحثة عن العقار | % 19,6 | % 37,7 | % 42,1 |
| عدد السنوات المنتظرة | 3,6 | 4,9 | 4,7 |

**المصدر :** عبد اللطيف بن اشنهو (2004) : "**الجزائر اليوم بلد ناجح**"، دار بن اشنهو للنشر، طبع في دار الهدى ص100.

## 2.1 الصعوبات المرتبطة بالتمويل :

يعتبر التمويل أو الائتمان أهم المشكلات التي تواجه المؤسسات الصغيرة، فالمؤسسة تحتاج إلى الاقتراض لتمويل إقامة مبناها و شراء آلاتها و موادها الخام، و لا توجد مؤسسات مالية متخصصة في التعامل مع هؤلاء الأفراد، وحتى إن وجدت هذه المؤسسات فعادة ما تكون محدودة الإمكانيات فضلا عن أنها تضع شروط للاقتراض صعبة بالنسبة للمصنع الصغيرة.[2]

يعتبر مشكل التمويل من أكثر المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، و هذا بسبب قلة الإمكانيات المالية المتوفرة لدى أصحاب هذه المؤسسات.[3]

فالعلاقة بين البنك و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يطبعها انعدام الثقة بين الطرفين، فالبنوك تعتبر تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عملية فيها مخاطرة كبيرة كون أن أغلب المؤسسات لا تتوفر على أصول عقارية يمكن أن تقدمها كضمان للقرض، أما من

[1] Rapport de la Banque Mondiale .Les contraintes du développement en Algérie au scanner énergie et mines .Revue périodique du secteur de l'énergie et des mines .N 3 – Novembre 2004.p32.

[2] محمد محروس إسماعيل، "**اقتصاديات الصناعة و التصنيع**"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1997، ص 220.

[3] المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، "**إشكالية إصلاح المنظومة المصرفية**"، 2000، ص 11.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

جهة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فإن البنوك و هذا راجع لأسباب كثيرة نذكر منها :

- وجود تمييز واضح بين القطاع العام و القطاع الخاص في مجال منح القروض، و هو ما يتناقض مع النصوص التشريعية، فالمؤسسات العمومية و خاصة الكبرى منها مازالت تحظى بامتيازات خاصة لدى البنوك العمومية، و هو ما سنوضحه في الجدول التالي :

**الجدول رقم 17.3 : توزيع القروض من طرف البنوك العمومية و الخاصة :**

**الوحدة** : مليار دج

| القروض | 1999 | 2000 | 2001 |
|---|---|---|---|
| قروض للقطاع العام : | 760.597 | 530.264 | 549.523 |
| – من طرف بنوك عمومية. | 760.597 | 530.264 | 549.523 |
| – من طرف بنوك خاصة. | – | – | – |
| قروض للقطاع الخاص : | 173.908 | 245.309 | 289.054 |
| – من طرف بنوك عمومية. | 159.849 | 218.940 | 249.359 |
| – من طرف بنوك خاصة. | 14.059 | 26.369 | 39.696 |
| مجموع القروض: | 934.505 | 775.573 | 838.577 |
| – من طرف بنوك عمومية. | %98.5 | %96.6 | %94.7 |
| – من طرف بنوك خاصة. | %1.5 | %3.4 | %5.3 |

**Source** : Ministère de la Petite et Moyenne Entreprise et de l'Artisanat -Actes des assises Nationales de la PME, Janvier 2004, P400.

- ارتفاع أسعار الفائدة على القروض الممنوحة لأغراض استثمارية لتعويض درجة المخاطرة.
- كثرة الشروط التي تفرضها البنوك على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أجل الحصول على القروض، بالإضافة إلى البطء في دراسة و معالجة ملفات القروض.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- غالبا ما تكون حجم القروض المتاحة من محدودة و غير كافية لتنمية المؤسسات الصغيرة.
- الشروط القاسية التي وضعها بنك الجزائر على القروض البنكية، و المتمثلة في التمويل البنكي المحدد ب30% من مبلغ حجم الاستثمار، و تحديد سقف التمويل للمبالغ الاستثمارية ب 30 مليون دينار لإنشاء شركات ذات مسؤولية محدودة أو شركات ذات أسهم، و 10 مليون لإنشاء مؤسسات فردية و تضامنية.

## 3.1 الحكم الراشد:

**أولا : تعريف الحكم الراشد :** الحكم الراشد من منظور التنمية البشرية هو حكم الذي يعزز و يصون كرامة الإنسان و يقوم على توسيع قدرات البشر و خياراتهم و فرصهم و حرياتهم الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية، لاسيما لأكثر أفراد المجتمع فقرا و تهميشا و في هذا السياق يمكن النظر إلى الحكم الراشد على انه ممارسة السلطة الاقتصادية و السياسية و الإدارية لإدارة شؤون بلد ما على جميع المستويات و يتكون الحكم من الآليات و العمليات و المؤسسات التي يعبر من خلالها المواطنون و المجموعات عن مصالحهم و يمارسون فيها حقوقهم القانونية و يوفون بالتزامهم و يحلون خلافاتهم عن طريق الوساطة، و الحكم الراشد هو الحكم الذي يتسم بالمشاركة و بشفافية والمساءلة و يكون فعالا و منصفا و يعزز السيادة القانونية، و يكفل الحكم الصالح، وضع الأولويات السياسية و الاجتماعية و الاقتصادية على أساس توافق أداء واسع النطاق في المجتمع تسمع فيه أصوات أكثر ضعفا و فقرا في وضع القرارات المتعلقة بتوزيع التنمية.[1]

**ثانيا: مميزات الحكم الراشد:**

يجب أن يتصف الحكم الراشد بالمميزات التالية:

– حكم القانون: و يتعين أن تتسم الأطر القانونية بالعدالة و أن تصنف دون تحيز و ينطبق ذلك بوجه خصوص على القوانين الحامية لحقوق الإنسان.

[1] جدو فؤاد (2008) "**التنمية المستدامة بين متطلبات الحكم الراشد و خصوصية الجزائر**"، الملتقي الدولي التحولات السياسية وإشكالية التنمية في الجزائر: واقع وتحديات، جامعة بسكرة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

– الشفافية: و تقوم الشفافية عن التوافق الحر للم
العمليات المجمعية مباشرة للمهتمين بها و أن تتاح المعلومات الكافية لتفهمها و مراقبتها.

– الاستجابة: يجب أن تسعى المؤسسات و العمليات المجتمعية لخدمة جميع من لهم مصلحة فيها.

– بناء التوافق: يعمل الحكم الراشد على التوفيق بين المصالح المختلفة للتوصل إلى توافق واسع على ما يشكل أفضل مصلحة للجماعة.

– المساواة : حيث تتاح لجميع النساء و الرجال الفرص لتحقيق رفاهيتهم و حمايته.

– الفعالية و الكفاءة : تنتج المؤسسات و العمليات نتائج تشبع الاحتياجات مع تحقيق أفضل استخدام للموارد.

– المساءلة: يتعين أن يكون متخذ القرار في الحكومة و القطاع الخاص و المجتمع المدني خاضعين للمسائلة من قبل الناس و كذلك من قبل المؤسسات المعنية.

– الرؤية الإستراتجية : يمثل القادة و الجمهور منظورا واسعا للحكم راشد و التنمية البشرية و متطلباتها مع تفاهم السياق التاريخي و الثقافي و الاجتماعي المركب لهذا المنظور.

**ثالثا : أركان الحكم الراشد:** و يتضمن الحكم الراشد ثلاثة أركان :

الحكومة – القطاع الخاص – المؤسسات المدنية.

1. **الحكومة:** يتطلب أن تكون مشكلة وفق نظام انتخابي و هي تسعى من هذا المنظور إلى التركيز عن البعد الاجتماعي فهي تحدد المواطن و المواطنة و هي مسئولة عن تقديم الخدمات العامة للمواطنين و هي بالتالي تعمل على تهيئة البيئة المساعدة على تنمية البشرية في المجتمع.
2. **القطاع الخاص:** إن القطاع الخاص يهتم بشكل كبير بالاستثمار و تشغيل اليد العاملة و رفع مستوى المعيشة و يساعد الحكم الراشد على تطوير القطاع الخاص من خلال الآليات التالية:

– خلق بيئة اقتصادية كلية مستقرة.

– إدامة المنافسة في الأسواق.

– المحافظة على البيئة و الموارد البشرية.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

3. **المجمعات المدنية:** يشكل المجتمع المدني رأس بالدول الغربية إلى الأخذ بآلية مشاركة الجمعيات المدنية في تحقيق حاجيات ومتطلبات التنمية البشرية.

في انكلترا مثلا قامت الحكومة البريطانيـــة بتوقيع اتفاقيات رسمية مـــع المؤسســـات الأكاديـــمية في انكلترا و اسكتلندا و شمال ايرلندا لتوضيح الأدوار و إنشاء نشـــاطات مستمرة لغاية إدامة التواصل.[1]

## 4.1 صعوبة الإجراءات الإدارية و التنفيذية :

إن التشريعات في الجزائر والمسيرة لجانب الأعمال غير كافية لتطوير الاقتصاد الوطني، فالإجراءات الإدارية الثقيلة والتفريق في المعاملة بين مؤسسات القطاع الخاص والعام، ما يدفع بالمؤسسات الوطنية إلى الخروج من الإطار القانوني إلى النشاط في السوق الموازي[2].

إن الإجراءات الإدارية تعتبر من أهم العوامل التي تعوق حركة تطور قطاع المؤسسات الصغيرة، تعدد الهيئات و الأجهزة العامة التي تتولى الإشراف و الرقابة على هذا القطاع، و ما يتبع ذلك من تعدد التشريعات و اللوائح التي قد تتعارض مع بعضها البعض.

و يترتب على تعدد الجهات الإشرافية كثرة الإجراءات المطلوبة، مثل إجراءات الموافقة على إقامة المشروع و على الموقع و تخصيص الأرض و الحصول على ترخيص البناء و تراخيص الاستيراد للآلات و المعدات و بعض الخامات و مستلزمات التشغيل، و كذالك كثرة الاشتراطات الصادرة عن الأجهزة الحكومية، مثل وزارة القوى العاملة و هيئة التأمينات الاجتماعية و مكاتب الصحة و الأمن الصناعي....

---

[1] الأخضر عزي " **قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد**" مجلة العلوم الإنسانية من خلال الموقع :
http:/www.uluminsania.net

[2] فريديريك جيني قاضٍ بغرفة التجارة والاقتصاد والمالية بفرنسا نقلا على الموقع :
http://news.fibladi.com/algerie-

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

إن إدارتنا لا تزال بعيدة عن تقديم خدمات بأ
عليها روح الروتين، و هذا ما يتنافى مع نشاط المؤسسة الذي يتطلب الاستجابة الإدارية السريعة لمعالجة ملفاتها، و اعتماد مشاريعها، و لهذا السبب كان هناك تعطيل لبعض المشاريع لأنه لم يتحصل أصحابه على الموافقة في أوانها، مما ضيع على أصحابها و على الاقتصاد الوطني فرصا اقتصادية لا تعوض و من الأسباب الكامنة وراء كل هذا مايلي :

- مشكلة الدهنيات أو العقليات حيث أنها لم تتهيأ بعد لهضم و استيعاب و فهم خصوصية هذا النوع من المؤسسات و بالتالي التعامل معه وفق متطلباته.
- سرعة حركية التقنين و إنتاج النصوص لم تواكبها حتى الآن حركية مماثلة على مستوى الأجهزة التنفيذية.

و كذلك من بين العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، و هو نمو القطاع الغير رسمي المتمثل في المتمثل في السوق الموازية[1]، و هو ما يتناقض تماما مع أهداف السلطات العمومية في توجهات السياسة الاقتصادية، و بتالي فإن المحيط الإداري للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ليس ملائما لنموها.

## 2. عراقيل على مستوى تمويل جهاز الإنتاج :

إن التموين بالمدخلات خاصة منها المستوردة، تطرح مشاكل عويصة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي قلما تكون لها دراية بتقنيات الاستيراد، و ينبغي عدم إهمال قدرات هذه المؤسسات المشتغلة التي تمثل نحو 94% من المؤسسات يقل عدد عمالها عن 10و التي كانت في الماضي تمون من طرف المؤسسات العمومية في إطار ممارسة احتكار الدولة، و منذ انفتاح الاقتصاد تغيرت المعطيات تماما و تستورد المؤسسات العمومية أساسا لحسابها، بينما يهتم المستوردون الجدد خاصة منهم الخواص بالسلع الاستهلاكية الجارية.[2]

[1] BOUYAKOUB A. (2002) : « **Les PME en Algérie : quelles réalités** », édition Griot-Cnam, Paris, P11.

[2] المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، "**الظرف الاقتصادي و الاجتماعي للسداسي الثاني من سنة 2000** "، ماي 2001، ص106.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و يمكن حصر العراقيل التي تواجه جهاز الإنتاج فيمايلي :

## 1.2 الصعوبات المرتبطة بالتسيير :

يعتبر عامل التسيير مهم جدا في ظل نظام اقتصاد السوق، و نقصد بذلك النمط الذي يقوم عليه تسيير مؤسساتنا الصغيرة و المتوسطة، حيث لا زال أغلب مسيريها يفتقدون إلى أبسط النظم العلمية في التسيير، و هو ما يؤثر على الإمكانيات التنافسية و بتالي إمكانية الاستمرار، و هذا رغم توافر العوامل الأخرى و نقصد بذلك المادية، البشرية و المالية.

تتميز معظم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأشكال و تنظيم و تسيير دون الحد الأدنى الذي تقتضيه سوق تنافسية، حيث تشكل المنافسة الشرط الأساسي للقيام بنشاط اقتصادي.[1]

و يلاحظ في كثير من الأحيان عدم التحكم في التكنولوجيا كما أن نمط التسيير لا يزال يفتقر إلى ثقافة الزبون و سوق المنافسة، كما بقية أغلبية المؤسسات و الصناعات الصغيرة و المتوسطة متميزة بأنماط تنظيم و تسيير لا يتماشى مع متطلبات الاقتصاد التنافسي، أين تشكل الجودة الشرط الأساسي لممارسة النشاط الاقتصادي، هذه الوضعية هي نتيجة الانفتاح المفاجئ للسوق الجزائرية، و التي لم تكن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مستعدة له بشكل جيد.

## 2.2 عدم توافر المعلومات و البيانات :

تعاني المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من نقص شديد في المعلومات و البيانات التي تمكنها من اتخاذ قرار الاستثمار على أسس اقتصادية رشيدة، مما يترتب عنه عدم إدراك صاحب المؤسسة لفرص الاستثمار المتاحة أو جدوى التوسع أو تنويع النشاط[2]، كما أن عدم الإلمام بتطورات الإنتاج و الطلب السوقي و حجم الواردات و مستويات الأسعار و غيرها من المتغيرات الاقتصادية، مما يجعل صعوبة على صاحب المؤسسة الصغيرة تحديد

[1] المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، "**الظرف الاقتصادي و الاجتماعي للسداسي الثاني من سنة 2000**"، ماي 2001، ص107.

[2] نبيل جواد(2007) : " **إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، مجد المؤسسة الجامعية للنشر و التوزيع، ص102.

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

سياسات الإنتاج و التسويق التي تمكنه من تدع
التكاملية مع المؤسسات الكبيرة.

إن غياب و ضعف نظام المعلومات و سوء التحكم في تقنيات و آليات التسيير، تجعل هذا النوع من المؤسسات هشة و غير قادرة على المنافسة و كذا التغيرات البيئية، خاصة في بدايتها الأولى فمن المؤكد أن المؤسسة الصغيرة و المتوسطة، تتواجد في محيط معلوماتي ضعيف للغاية و لا يساعد على تنميتها و نموها.

ففي غياب بطاقة صحيحة و دقيقة للمعلومات بعدد هذه المؤسسات و تمركزها الجغرافي، أو بعبارة أخرى غياب المعرفة الكافية عن هذه المؤسسات، يجعل قيام هذه المؤسسات يتم في فوضى عارمة لانعدام الدراسات الجادة في معرفة خصائص و قدرات هذه المؤسسات بصورة جيدة.

## 3.2 العمالة و ظروف تأمينها :

تفتقر المؤسسات الصغيرة إلى الإطارات الفنية لأسباب متعددة، منها عدم ملائمة نظم التعليم و التدريب لمتطلبات التنمية في هذا القطاع، و تفضيل العمالة الماهرة العمل في المؤسسات الكبرى حيث الأجور الأعلى و المزايا الأفضل و الفرص الأكبر للترقية.

لذا يضطر صاحب المؤسسة الصغيرة إلى توظيف عمال غير ماهرة و تدريبهم أثناء العمل، غير أنه كثيرا ما يترك العامل وظيفته بمجرد إتقان العمل و يتجه للانضمام للمؤسسات الكبيرة للاستفادة من مزاياها، و على ذلك فإن اضطرار المؤسسات الصغيرة إلى توظيف عمالة غير ماهرة باستمرار و تحمل مشاكل و أعباء تدريبهم، فضلا عن دفع أجور مرتفعة لبعض التخصصات النادرة لضمان بقائها في العمل، تشكل أسبابا من شأنها تخفيض الإنتاجية و جودة السلع و الخدمات المقدمة، بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف.

إلى جانب نقص الكفاءات العلمية هناك مشكلة التأمينات الاجتماعية، حيث تشترط هيئة التأمينات الاجتماعية على صاحب العمل التأمين على كافة العاملين بالمؤسسة أيا كان عددهم، و قد لا يلجأ أصحاب هذه المؤسسات إلى ذلك، و ذلك بسبب قصور الوعي و عدم إدراك مفهوم التأمينات الاجتماعية أو عدم الرغبة في تحمل أقساط التأمين أو لعدم استقرار العمالة و سرعة دورانها.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و أمام هذه التشريعات المنظمة لسوق العمل و هذه السوق باتجاه تحقيق جملة من الشروط الضرورية للتوظيف، يلجأ منظمو المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أحيانا إلى عدم الانضباط كدفع أجور دون الحد، أو تشغيل القصر و الإناث أو التحايل على نظام الإجازات و المكافآت أو تجاوز عدد ساعات العمل الرسمية.

## 4.2 صعوبة التسويق :

تعاني المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من مشكلات و صعوبات تسويقية في السوقين المحلي و الخارجي، و ذلك بسبب المنافسة القوية التي تتعرض لها من جانب المشروعات الكبيرة و شركات التجارة الخارجية التي تستورد منتجات مماثلة[1]، و تتمثل المشاكل التسويقية في عدم اهتمام أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بدراسة السوق لتصريف المنتجات، و ذلك لنقص الكفاءة و القدرات التسويقية جراء نقص الخبرات و المؤهلات لدى العاملين، و عدم وجود معرفة أو خبرة بالمفهوم الحقيقي في مجال التسويق، و حصر هذا المفهوم بأعمال البيع و التوزيع.

و يضاعف إلى هذه الصعوبات تفضيل الجهات الحكومية و بعض فئات المجتمع التعامل مع الشركات الكبيرة، لاعتبارات الجودة و السعر و لضمان انتظام التوريد بالكميات المطلوبة و في المواعيد المقررة، و تفاديا للمشكلات الإدارية و المالية الناتجة عن التعامل مع عدد كبير من المؤسسات الصغيرة، فضلا عن ظاهرة عدم الثقة بالإنتاج الوطني مقارنة مع المنتجات الأجنبية المنافسة.

كما تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محدودية الأسواق المحلية و مشكلة ضعف القوة الشرائية الناتجة عن انخفاض مستويات الدخول، مما يؤدي بالتالي إلى ضعف إيرادات البيع بسبب صغر الكميات المطلوبة و اضطرار المؤسسة للبيع بأسعار رخيصة نسبيا.

بالرغم من أن السوق الجزائرية تعرف بأنها سوق مغرية للمستثمر المحلي و الأجنبي على سواء، إلا أنها لا تزال غير منظمة و تتسم بالتبعية المفرطة اتجاه الخارج في مجال المكونات و المواد الأولية، و نقص في اقتحام الأسواق الخارجية.

[1] نبيل جواد (2007) : "**إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، مجد المؤسسة الجامعية للنشر و التوزيع، ص104.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 5.2 الصعوبات الجبائية:

يتعلق الأمر بالطريقة المعمول بها في اقتطاع الرسوم و الضرائب على المؤسسات في طورها الاستغلالي العادي، علما أن الصعوبات الناتجة عن النظام الجبائي المطبق على عملية إعادة استثمار الفوائد منع المؤسسات من إجراء استثمارات ضرورية لتكييف أدائها الإنتاجية مع النطاق الاقتصادي الجديد.

إن الرسوم الجبائية أدت في بعض الأحيان ما يطبق على المنتوج الوطني يكون أعلى على المنتوج المستورد خاصة ارتفاع الرسم على القيمة المضافة.

لقد تناول برنامج الحكومة هذا الجانب مشيرا إلى أن " الثقل المفرط للضرائب و أعباء الأجور، و الأعباء الاجتماعية بالمقارنة مع البلدان المجاورة، دفع عدد هام من المؤسسات نحو القطاع غير الرسمي، و في منع إنشاء مؤسسات أخرى كثيرة.[1]

لهذا أصبح من الضروري خفض الأعباء و تهيئة المحيط اللازم للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، من أجل انضمام القطاع الغير رسمي إلى إستراتيجية تطوير القطاع الخاص الوطني.

## 6.2 الصعوبات الجمركية :

أما بالنسبة للرسوم الجمركية فإنها تخلق مشاكل و صعوبات نتيجة الإجراءات المتخذة من طرف الجمارك، التي تترجم تشريع لا يسهل نشاط قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و بعده عن التطبيقات و الأعراف الدولية التي تتماشى و تكييف القوانين و الآليات الجمركية، و يتصف تعامل مصالح الجمارك مع المستثمرين بالبطء و التعقيد مما يجعل الكثير من السلع المستوردة من الخارج حبيسة الموانئ و الحاويات لعدة شهور، و هذا ما ينعكس سلبا على مردود المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و خاصة بالنسبة لتلك التي تحتاج إلى مواد أولية مستوردة لا توجد بالسوق المحلي.

[1] المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، "**الظرف الاقتصادي و الاجتماعي للسداسي الثاني من سنة 2000** "، ماي 2001، ص107.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 7.2 صعوبات أخرى :

إضافة إلى العراقيل المذكورة سابقا و التي تعرقل مسار المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هناك بعض الصعوبات الثانوية و تتمثل خصوصا في :

- ارتفاع سعر تكلفة المنتوجات الناتجة عن إعادة تقييم تكاليف الأموال الثابتة و المواد الأولية المستوردة الناجمة عن انخفاض العملة.
- كساد الإنتاج الراجع إلى انخفاض القدرة الشرائية و المنافسة الغير نزيهة للإنتاج المستوردة.
- عدم توافر الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية و ذلك راجع ل :

1) ضعف مستوى التدريب المهني و عدم توافقه مع احتياجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
2) التكوين لا يتلاءم مع متطلبات السوق.
3) عدم توافر الإطارات المدربة في مؤسسات دعم هذه المشاريع.
4) عدم مطابقة و ملائمة الإجراءات القانونية و التشريعية مع ما ينتظر هذه المؤسسات.
5) نمو القطاع الغير رسمي كالسوق الموازية و المداخيل الطفيلية.
6) التمييز بين القطاع العام و القطاع الخاص.
7) المشاكل الأمنية في بعض المناطق.
8) غياب الفضاءات الوسيطية ( البورصة) : إن البورصة سواء كانت مالية أو تجارية، تشكل إحدى الأدوات الناجعة لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة باعتبارها تمثل فضاءا إعلاميا و تنشيطيا تشاوريا هاما.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## خاتمة الفصل :

على غرار مختلف بلدان العالم، أصبح قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يشكل قطاعا محوريا للاقتصاد الجزائري، حيث أنه يساهم بحوالي 75% من الناتج المحلي الإجمالي خارج المحروقات إلى جانب 50% من القيمة المضافة كما أنه يمتص أكثر من 11% من مجموع العمالة، و هي نسب مهمة تستدعي المحافظة على نمو هذه المؤسسات و تأهيلها للاستجابة لمقتضيات المنافسة الدولية.

و لقد أصبحت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية تواجه تحديات كبيرة في ظل الانفتاح الاقتصادي الذي يشهده الاقتصاد الوطني، و ما ينتج عنه من تغيرات سريعة في عمليات الإنتاج، التكنولوجيا وطرائق التسيير... ، إضافة إلى اشتداد حدة المنافسة من طرف المؤسسات الأجنبية التي أصبحت تنفذ بسهولة إلى السوق الوطنية، و ستتضاعف هذه التأثيرات مع التزام الجزائر باتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوربي، و التحضير للانضمام إلى السوق الحرة في مطلع سنة 2017 و ما ينجم عليه من تحرير للمبادلات الدولية، و التي تجعل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في مواجهة غير متوازنة مع المؤسسات الأجنبية، صاحبة السبق في امتلاك التكنولوجيا و الخبرات الإدارية المتطورة، مما يضع تحديا كبيرا أمام منتجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية التي كانت تنشط في ظل إجراءات إدارية حمائية.

و عيه فإن استمرار المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أصبح مرهونا بقدرتها التنافسية و تحسين جودة منتجاتها و خدماتها، و لهذا تهدف السلطات العمومية مؤخرا إلى إعادة تأهيل و ترقية هذا القطاع استجابة لمقتضيات العولمة وهذا ما سنتطرق إليه بالتفصيل في الفصل الرابع.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## مقدمة الفصل :

إن الإصلاحات التي خاضتها الجزائر خاصة في الآونة الأخيرة بداية بإصدار قانون القرض و النقد 90/10 الذي يعتبر بداية المرحلة الانتقالية لاقتصاد السوق، إلى إنشاء وزارة خاصة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة سنة 1994 تتكفل بتهيئة المحيط الملائم لترقية نشاط هذه المؤسسات، إلى بداية تحرير التجارة الخارجية سنة 1995، و أخيرا إصدار القانون التوجيهي رقم 18/2001 المتضمن القانون الأساسي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، لدليل قاطع على أن السلطات العمومية عازمة على انتهاج مجموعة من الإصلاحات و التحولات تمهيدا لانتهاج سياسة جديدة تقوم على الخوصصة و الحرية الاقتصادية هذه السياسة قوامها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

إلا أن المحيط و البيئة الخارجية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة خاصة في ظل التحول نحو اقتصاد السوق و ما ينجر عنه من إفرازات تشكل قيودا على نشاط و تطور هذه المؤسسات، و حتى بقاءها في السوق تحت شروط المنافسة الخارجية التي أضحت تهدد وجودها بفعل الانفتاح المتزايد للاقتصاد الوطني، و إمضاء اتفاقية الشراكة مع الاتحاد الأوربي و الانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة.

و لهذا أصبح من الضروري مواجهة تحديات الانفتاح الاقتصادي و كذا آثارها على الاقتصاد الوطني بتأهيل المؤسسات الاقتصادية و ترقية الاستثمار المحلي و الأجنبي و كذا ترقية و تطوير الشراكة لتنمية قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، من أجل ترقية قدراتها التنافسية و تحسين جودة منتجاتها.

و لذا سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى أدوات وإجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، أهـــداف التأهيل، و البرامج المختلفة للتأهيل، لنختم هذا الفصل بأهم الإجراءات الجديدة المتخذة لتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الأول : مسار و إجراءات عملية التأهيل:

في هذا المبحث سوف يتم التطرق إلى مسار عملية التاهيل و المتمثل في : التشخيص الاستراتيجي الشامل، الإستراتيجيات، صياغة مخطط الأعمال، التنفيذ و متابعة مخطط التأهيل ; الأهداف العامة و الخاصة لعملية تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، إجراءات التأهيل و المؤسسات المعنية بعملية التأهيل .

### 1. مسار التأهيل :

#### 1.1 التشخيص الاستراتيجي الشامل :

عمليات التشخيص تعمل في قطاع صناعي أو تجاري، في اقتصاد متقدم أو متخلف، الهدف منها تقديم المواصفات الواجب اعتمادها بعد تحديد الإختلالات.

تستخدم كلمة التشخيص في المجال الطبي للتعبير عن ملاحظة التحليل والتعرف على الأسباب التي تساعد الطبيب على تقديم وصفة سواء كانت علاجية أو جراحية، وعرف هذا المصطلح فيما بعد استخداما واسعا في مجالات مختلفة، حيث استخدم في حقل تسيير المؤسسات بحيث يدل على عمليات ملاحظة أعراض المؤسسات لمحاولة فهمها وتحليلها من أجل التمكن من تقدير الإجراءات اللازمة لتحسين وضعيتها أو تعزيز مركزها في السوق.

يعرف LAFLAMME التشخيص أنه "تحليل لمجموعة من المعلومات المتحصل عليها انطلاقا من نظرة متناسقة وشاملة للمؤسسة، تمكن من التعرف بصفة واضحة على الوضعيات الواجب تحسينها والتي يتعين المحافظة عليها والتي يتم تغيرها".[1]

ويعرفه "BROWN" على أنه " استخلاص نقاط الضعف ونقاط القوة للمؤسسة من أجل تصحيح الأولى واستغلال الثانية على أكمل وجه". [2]

التشخيص الإستراتيجي الشامل هو عبارة عن تشخيص يتعلق بتحديد و طرح المشـــاكل الحقيقية و كذا حلها، و هذا التشخيص هو عبارة عن :

- تحليل نظامي لبيئة المؤسسة، و سوقها، و وضعها التنافسي.

[1] LAFLAMME B. (1977) : « **Le diagnostic organisationnel et stratégie de développement, une approché global** ». GAETAN MORIN. Québec, P 13.
[2] BROWN G. (1986) : « **Le diagnostic d'entreprise** », l'entreprise moderne d'édition, P : 37

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

– تحليل معمق و شامل لمختلف الوظائف الداخلية و أداء المؤسسة.

التشخيص الإستراتيجي متعدد في صيغ تدخله، موحد في استنتاجاته، التشخيص الإستراتيجي يجب عليه أن يتخذ منهجية صارمة ولكنها مرنة بشكل كافي من أجل التكيف مع مختلف أنماط المؤسسات فيما يتعلق بالحجم، و طبيعة النشاط، و في هذا التشخيص يتم التركيز على الوظائف و المهام المفتاحية و التي يجب أن تحدد منذ البداية حتى يتم التركيز على الأهم منها.

التشخيص الإستراتيجي الشامل هو المرحلة الأولى في المسار الإستراتيجي للتأهيل التي تسبق المرحلة الثانية المتمثلة في انتقاء الإستراتيجيات، و التي تسبق بدورها المرحلة الثالثة و المتمثلة في صياغة مخطط التأهيل، و التي تسبق بدورها المرحلة الرابعة المتمثلة في تنفيذ و متابعة مخطط التأهيل، و إن كل خطأ في الحكم، و كل سوء اختيار المعايير للمراجع أو "نموذج مؤسسة" يهدد بتعبئة الموارد لحل مشاكل ثانوية بمقابل تلك التي تعتبر كأولوية.

التشخيص هو في حد ذاته لإدارة تقنية رشيدة، التي تتألف من مواصلة الرد على الأسئلة الأساسية التي يشكلها كبار رجال الأعمال:[1]

- ما هو الغرض من هذه المشاريع؟
- ما هي أهدافه و الأفضليات؟
- ما هي ماضيها وحاضرها ؟
- هل هي جيدة و لماذا؟
- ماذا ينبغي أن نفعل، ما هي البدائل؟
- ماذا سنفعل في الأجلين القصير والمتوسط والطويل؟

فالتشخيص الاستراتيجي الشامل هو نهج وظيفي لرجال الأعمال، مع الأخذ في الاعتبار منطق منظم ومتكامل في إطار رؤية عالمية ديناميكية واهتماماتها الإستراتيجية، و هي أداة لتعريف عملية اتخاذ القرار، انه يتطلب من صاحب المشروع يتكون من ثلاثة عناصر النهج :[2]

– إجراء تحليل منهجي للبيئة في العمل الذي يجري في شركته، لتسليط الضوء على عناصر التنافر في الحاضر والمستقبل.

[1] FALL J. (2006) : « **Programme de mise à niveau, plan de mise à niveau : Guide méthodologique** », **Site Internet** : www.pmn-senegal.org/IMG/pdf/guide_methodo.pdf
[2] FALL J. (2006) : Op.cit

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- تقييم موضوعي للأداء والكفاءة للشركة (المكتب الرئيـ
- مناسبة الخيارات المتصلة إمكاناتها التنافسية وطموحاته على المدى المتوسط والمدى الطويل.

فالتشخيص الاستراتيجي الشامل يشمل كل من :

1. تشخيص التنظيم ونظام المعلومات التي يمكن توسيعها، حسب الاقتضاء، على الهوية العامة، والإدارة، والأعمال القانونية والمالية والمشاريع الاجتماعية.
2. تشخيص وظيفة الموارد البشرية : البحث على اليد العاملة المؤهلة.
3. تشخيص التجارة والخدمات والتسويق، الذي يعتمد على أدوات محددة، بما في ذلك وضع المعايير و ذلك للوصول إلى مدى تنافسية المنتجات.
4. تشخيص الوظيفة المالية : مدى مصداقية الحسابات بما في ذلك التوازن المالي، المردودية و القدرة على الوفاء بديونها.
5. التشخيص التقني : التي يمكن توسيع نطاقها حسب الاقتضاء إلى وظائف الصيانة، النظافة والبيئة.

## 2.1 إستراتيجيات تأهيل المؤسسة:

التشخيص الاستراتيجي للمؤسسة هو خيار يظهر جليا من خلال الإجراءات المتخذة من طرف أصحاب المؤسسات لاستعادة قدرتها على البقاء والمنافسة، هذا الخيار هو تفكير استراتيجي بشأن مستقبل المؤسسة.

خيارات السياسة العامة التي يتم التعرف عليها من خلال نتائج التشخيص الاستراتيجي الشامل، ينبغي أن :[1]

1. تقديم الخيارات الإستراتيجية لتنمية الأعمال التجارية، وتحديد كل من مزايا وعيوب المؤسسة.
2. تحديد معايير الاختيار لتمكين المقاول من اتخاذ قرار.
3. أن تبين بوضوح الخيار الاستراتيجي الذي تم اختياره.

هناك ثلاثة خيارات إستراتيجية تتمثل في : التركيز، والشراكة، والمرونة ، و المؤسسة قد تنظر أيضا في مجالات أخرى مثل التنويع ، والتكامل أو التمديد، ومع ذلك ، كما ينبغي للمؤسسة اهتمام خاص لتنويع أداءها من خلال مرحلة النمو أو حماية للسوق[2].

[1] FALL J. (2006) : Op.cit
[2] FALL J. (2006) : Op.cit

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 1.2.1 التركيز :

إعادة ترتيب المؤسسة حول "الأعمال الأساسية"، هذه الإستراتيجية تتضمن سحب الاستثمارات من الأنشطة التي تعتبر غير مربحة، والبناء على الطريق الرئيسي والتنويع في أنشطة مماثلة أو تكميلية.

### 2.2.1 الشراكة :

تتخذ شكل تحالفات أو اندماجات، وهو يتألف من مزيج من المهارات والموارد و يتضمن مايلي :

- مشاركة بعض التكاليف الثابتة.
- توفير التمويل بشروط ميسرة.
- إحداث آثار التآزر و / أو التكامل.

### 3.2.1 المرونة :

هي القدرة على التفاعل بشكل مستمر مع مرور الزمن إلى التغيرات البيئية، للقيام بذلك، تحتاج المؤسسة إلى موارد بشرية ومادية مرنة، من خلال التدريب وتطوير الموظفين وتجديد أو تحديث عتادها.

## 3.1 صياغة مخطط التأهيل:

### 1.3.1 تعريف :

مخطط التأهيل مصمم لتحديد الآثار المتوقعة من القرارات المقترحة في إطار هذه العملية، وهي أداة تسمح بوصف مستقبلي للمؤسسة عن طريق حسابات مدققة، و يظهر الحالة المالية أوالهيكل المالي للمؤسسة، هذه المعلومات المقدمة حول التوازنات تعطي نظرة حول الوسائل المالية اللازمة لتمكين المؤسسة النظر في التنفيذ الناجح لبرنامج التأهيل.

إنشاء خطة عمل سوف تحد من طموحات المؤسسة لمحاولة إيجاد الموارد المالية اللازمة لتنميتها، فخطة العمل هي أداة للمسير من أجل دفع إستراتيجية المؤسسة للتحقق من آثارها، وتقييم جدوى القرارات ذات طابع استثنائي، كما تعتبر أداة للاتصال مع الموارد البشرية للمؤسسة، ودعم المؤسسات المالية والمساهمين[1].

[1] FALL J. (2006) : Op.cit.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

خطة الأعمال تتكون من ثلاثة أجزاء محددة :

- الخطة الاستثمارية.
- تمويل الخطة.
- التوقعات المالية.

الخطة الاستثمارية يفترض أن تكون خيار استراتيجي، والاستثمارات المادية وغير المادية المطلوبة لرفع مستوى المؤسسة.

خطة التمويل تتم بعد تقييم الاحتياجات من الموارد اللازمة لتمويل الاستثمارات و يوجد في هذا الصدد ما يلي :

- يصف مختلف خيارات التمويل المتاحة للمؤسسة، التمويل الذاتي، والقروض المصرفية، ورأس المال الاستثماري، وزيادة رأس المال عن طريق المساهمة نقدا أو عن طريق دمج جديدة من الاحتياطيات، أو عن طريق توحيد حسابات المساهمين.
- تحديد معايير الاختيار للسماح لمدير المؤسسة إلى اتخاذ قرار.
- يحدد صراحة خطة التمويل المقبولة.

### 2.3.1 التركيب :

خطة العمل تتألف من ست مراحل[1] :

- جمع المعلومات عن البيئة والوضع الحالي لرجال الأعمال : الاتجاهات، واتجاهات السوق والمهارات التجارية والمواقع الإستراتيجية.
- تحليل الموقف الاستراتيجي.
- اختيار الإستراتيجية.
- تحديد حجم الموارد اللازمة لتنفيذ الإستراتيجية.
- دراسة السبل والوسائل للحصول على الموارد.
- ترقيم خطة العمل هذه يسمح استنادا إلى الإستراتيجية المختارة بتنبؤ مستقبل المؤسسة، عند هذا المستوى، إرادة المساهمين تؤخذ بعين الاعتبار.

[1] FALL J. (2006) : Op.cit.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

### 3.3.1 منطق الترقيم :

منطق الترقيم هو عبارة أداة لقياس جدوى المشروع، في حين يبرز الترقيم الاستحالة العملية لتحقيق الأهداف الكمية.

منطق الترقيم هو عملية تتبع خطوتين رئيسيتين:

- جعل الجداول الحسابية (دوران، والموظفين... الخ) أساس البيانات المتاحة تفصيلية : كميات الإنتاج التنبؤية ، سعر بيع الوحدة.... الخ.
- تزويد الإستراتيجية التي تم اختارها بتفاصيل وجدول رقم الأعمال: بيان الدخل، ويحسب على الحاجة لرأس المال العامل، والتدفق النقدي أرصدة البيان.

هذا المنطق يهدف إلى تقديم أصول المؤسسة و ذلك بانجاز جرد لممتلكاتها، ومستحقاتها والديون التي تشكل ممتلكاتها.

### 4.1 تنفيذ و متابعة مخطط التأهيل :

تنفيذ ومتابعة خطة التأهيل يتطلب إنشاء جهاز مناسب لتحقيق الأهداف، لتنفيذ مخطط التأهيل على الوجه الصحيح يتعين تنفيذ مايلي :[1]

- إنشاء لجنة توجيهية من الترقية المقترحة في الشركة.
- تعيين مدير المشروع الذي سيكون واجهة بين هياكل المؤسسات والاستشاريين الذين سيقومون بتنفيذ بعض لإجراءات من برنامج التأهيل : المساعدة التقنية والتدريب، إنشاء نظام لإدارة الجودة، والمحاسبة الدعم التحليلي للمؤسسة في تنفيذ التنبؤ.
- وضع برنامج وجدول زمني مفصل للتنفيذ.
- خلق بيئة اجتماعية جيدة تقوم على الاتصال والتحفيز والمشاركة في القضايا الشخصية، ونتائج عملية التأهيل.

[1] DHAOUI M.L (2002) : « **Guide méthodologique : Restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle** », ONUDI, P51. Site Internet : www.unido.org

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2. أهداف التأهيل :

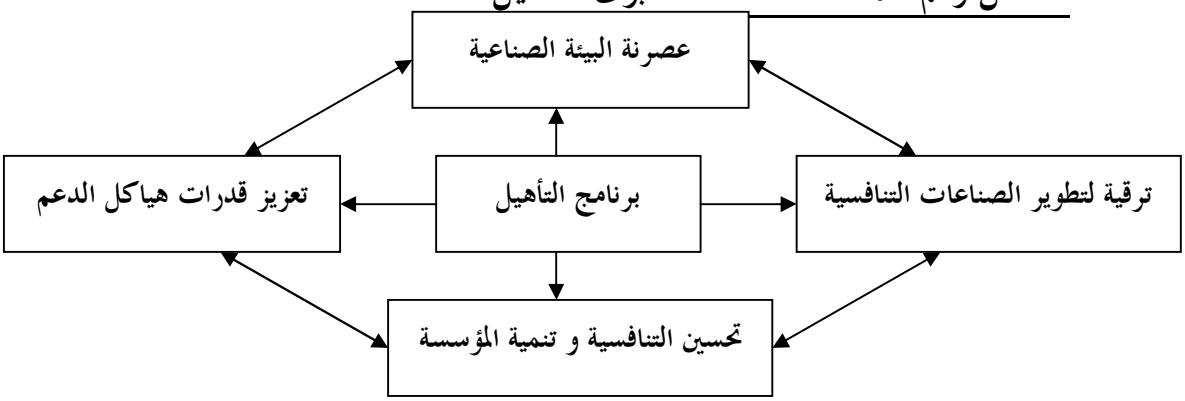
إن البيئة التي تعيش فيها المؤسسة تحتوي على بعض العقبات و المتعلقة بمخططات التاهيل و تحسين تنافسية المؤسسات، بالإضافة إلى أن تأهيل المؤسسات يفترض بالمرة إصلاح لبيئتها و التحسين المستمر لأنظمة التسيير التي تحسن الجودة، و الإنتاجية، و التنافسية و نمو الاستخدام و التصدير، من أجل ذلك فإن برامج المساعدة المقترحة يحتوي على منهجين:

- الأول يستهدف ترقية و عصرنة البيئة الحالية عن طريق تطوير برنامج تأهيل و بإعداد قانوني و تعزيز هياكل الدعم و الاستشارة، تحسين البنى التحتية للجودة ( تأمين الجودة، المطابقة، التقييس)، خلق رأسمال للتأهيل و عصرنة الصناعة.
- المنهاج الثاني يستهدف تنمية الصناعات التنافسية من خلال مساعدة المؤسسة على أحسن تموقع في اقتصاد منفتح و من خلال تقديمها لإستراتيجية مكيفة مع الظروف الجديدة للمنافسة.

إن برنامج التأهيل يهدف إلى دعم ديناميكية إعادة الهيكلة، التنافسية، الاندماج و نمو الصناعات و الاستخدام و كذا من أجل تسهيل الوصول إلى الأسواق الدولية في سياق تحرير التبادلات التجارية و الانفتاح على الأسواق.

الشكل التالي يلخص أهداف التأهيل و كذا التداخلات بين أهم المركبات:

**الشكل رقم 1.4 : الأهداف الكبرى للتأهيل**




المصدر:

DHAOUI M.L. (2002) « **Guide méthodologique : Restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle** », ONUDI, Site Internet : www.unido.org

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

عصرنة البيئة الصناعية تكون مؤسساتية أكثر م
دعما بل حتى مطلبا و يلعب دورا فعالا، و جود محيط مؤسساتي جيد يجب ان يسمح للمؤسسة الصناعية و بالخصوص تلك المهددة بمواجهة المنافسة الدولية على مستوى الأسواق المحلية و الدولية، في الدول النامية سيكون مطلوبا وضع المؤسسة على مستوى بيئة ذات مستوى شبيه على الأقل بذلك المتعلق بالمنافسين الأجانب، و إن النجاح في المنافسة يأتي من التحول المتفائل للبيئة المحلية و من مصادر الميزة التنافسية المشجعة، و إن تصميم و تطبيق برنامج تأهيل و رأس مال موجه لتغطية المساعدات المالية المباشرة الموجهة إلى هياكل الدعم للصناعة و للمؤسسات يمثل جزءا إيجابيا يجب اتخاذه من أجل عصرنه المحيط الصناعي.

## 3. دواعي تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر :

يعتبر مفهوم التأهيل من المصطلحات كثيرة التداول في الاقتصاد الجزائري خاصة في السنوات الأخيرة، وقد ازداد استعماله منذ 1998، وهو التاريخ الذي تم فيه التفاوض مع دول الإتحاد الأوربي في إطار الشراكة الأورو متوسطية، لقد تعددت المفاهيم التي أعطيت لهذا المصطلح لكن جلها تنصب في ضرورة التأقلم مع التحولات والتغيرات الاقتصادية الدولية.

وهو يجسد رغبة الجزائر في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة ومشاركة التكتلات الاقتصادية الكبرى، حيث تعبر هذه رغبة بالاندماج في الاقتصاد العالمي، ولا يتحقق ذلك إلا بمؤسسات ذات مستوى عالي من الأداء وهو العامل الغائب عن المؤسسة الجزائرية و ذلك كون هذه الأخيرة تأسست في ظل نظام مركزي و حمائي.[1]

### 1.3 اتفاقية الشراكة الأورو متوسطية:

تعتبر المناطق الحرة من أشكال الاندماج الاقتصادي لمجموعة من الاقتصاديات قد تكون متفاوتة التطور والتنمية كما هو الحال في المنطقة الأورو متوسطية، حيث يفرض إلغاء جميع الرسوم الجمركية وجميع القيود على التجارة الخارجية بين الدول الأعضاء في المنطقة، مع احتفاظ كل الدول بهيكلها الخاص بالتعريفة الجمركية اتجاه باقي الدول غير الأعضاء.

[1] يوسف بومدين "إعادة تأهيل المؤسسات شرط ضروري لإنجاح الشراكة الاقتصادية ومفتاح للقدرة التنافسية" نقلا على موقع : www.sarambite.dz

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و تنص اتفاقيات الشراكة المبرمة ما بين الدول الم
شريك مهلة أقصاها 12سنة للدخول إلى منطقة التبادل الحر، وهذا ابتداء من دخول اتفاقية الشراكة المبرمة ما بين الشرك والاتحاد الأوروبي حيز التطبيق، كما هو الشأن بالنسبة للجزائر التي دخلت اتفاقية شراكتها مع الاتحاد الأوروبي حيز التطبيق في سبتمبر 2005 و التي من المنتظر أن تدخل إلى منطقة التبادل الحر في آفاق 2017، ولعل ما يميز منطقة التبادل الحر هذه، أنها تضمن فقط حرية انتقال المنتجات المصنعة كمرحلة أولى.

يتمثل هذا التعاون أساسا في تدعيم ومساعدة الدول المتوسطية على تطبيق الإصلاحات الاقتصادية الهيكلية وتنمية القطاع الخاص (خاصة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ) و تشجيع الاستثمارات الأجنبية.[1]

إضافة إلى المساعدات المالية المقدمة من قبل الاتحاد الأوروبي لشركائه المتوسطين في إطار برامج ميدا،وكذا القروض والمساعدات لمقدمة من قبل البنك الأوروبي للاستثمار، قصد المساعدة في إنجاز المشاريع الاقتصادية والاجتماعية وكذا للتخفيف من الآثار الناجمة عن الانفتاح الاقتصادي لهذه البلدان في إطار انضمامها إلى منظمة التبادل الحر .

و هناك عدة دوافع لقعد اتفاقية الشراكة بين الجزائر و الاتحاد الأوربي من بينها :

– سعي الاتحاد الأوربي من خلال هذه الاتفاقية إلى تقوية أسواقه و منافسة التكتلات الإقليمية .

- بالنسبة للجزائر فإن المشاكل الاقتصادية العويصة التي تتخبط فيها من تفشي ظاهرة البطالة (انتقلت من 29% سنة 2000 إلى 23,7% سنة 2003 ليبلغ 15,3% سنة 2005)[2]، و جمود الجهاز الإنتاجي و عدم كفاية معدل نموها حيث وصل نمو الناتج المحلي الإجمالي إلى 2,4 % سنة 2000 و 6,9 % سنة 2003 ليصل 5,1 % سنة 2005، إلا أن هذه النتائج في معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي ترجع أساسا إلى قطاع المحروقات[3]، و عدم كفاية مصادر التمويل (لو أخذنا على

---

[1] مكتبة المحاضرات و البحوث والملتقيات والكتب في مجال العلوم الاقتصادية :
http://www.4shared.com/dir/10226342/d69ba7c9/sharing.html
0226342/d69ba7c9/sharing.html" \n _blankhttp://www.4shared.com/dir/10226342/d69ba7c9/sharing.html

[2] **المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي(2009) : " ملخص حول الوضع الاقتصادي والاجتماعي للأمة لسنة 2008 " نقلا على الموقع :** www.cnes.dz

**جتماعي(2009) : " ملخص حول الوضع الاقتصادي والاجتماعي للأمة لسنة 2008 " نقلا على الموقع :** www.cnes.dz

[3] ساحل محمد " **تجربة الجزائر في مجال جذب الاستثمار الأجنبي المباشر**" دراسة تقييميه على الموقع :
www forum.univbiskra.net/

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

سبيل المثال الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب فقد تم في س
المودعة أنظر إلى الجدول رقم 14.3) ، و ضعف الاستثمار المحلي و نفور الاستثمار الاجنبي رغم ما تتوفر علية من فرص الاستثمار في مختلف الميادين، كلها كانت وراء رغبتها في توقيع اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي.

## 2.3 المنظمة العالمية للتجارة :

تلعب المنظمة العالمية للتجارة دورا أساسيا في حركة الاقتصاد العالمي، فهي تقوم بالتعاون مع صندوق النقد الدولي و البنك العالمي، برسم و متابعة السياسات الاقتصادية للعديد من الدول الأعضاء من خلال الشروط التي تفرضها عليها أثناء طلبها للانضمام، أو عند طلب المساعدة من صندوق النقد الدولي أو البنك العالمي، وقد أدت هذه الشروط في كثير من الدول إلى إصلاح اقتصادياتها و بناءها على أسس واقعية و حقيقية.

عرف الاقتصاد الجزائري في نهاية القرن العشرين تحولات جذرية أفرزتها أزمة اقتصادية ترجع جذورها إلى انخفاض أسعار المحروقات عام 1986، هذه التحولات تزامنت مع تطورات اقتصادية عالمية أصبحت تضغط على الاقتصاد الجزائري و تدفعه إلى ضرورة التفاعل و الاندماج بصفة واسعة و مفتوحة مع مختلف الهيئات الاقتصادية الدولية.

بعد التصحيح الهيكلي الذي فرض على الجزائر من طرف صندوق النقد الدولي، و استقرار المؤشرات الاقتصادية الكلية كمعدل التضخم (الذي انتقل من 0,3% سنة 2000 إلى 2,6 % سنة 2003 ليبلغ 1,6 % سنة 2005)[1]، لكن الجزائر تضل متريثة للانضمام لمنظمة التجارة العالمية و ذلك كون هذه الأخيرة تفرض ضغوطات كبيرة للانضمام إليها، و كون هذا الانضمام سيتسبب في خسائر كبيرة لمداخلها المتمثلة في الرسوم الجمركية من جهة، و إلى شدة تنافسية المنتجات الخارجية للمنتوج المحلي.[2]

[1] ساحل محمد تجربة " الجزائر في مجال جذب الاستثمار الأجنبي المباشر" دراسة تقييميه نقلا على الموقع :
WWW forum.univbiskra.net/index.ph

[2] www.webreview.dz/IMG/pdf/6-10.pdf

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

إن انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة يعني الوفاء بمجموعة من الحقوق فما هي الالتزامات و ما هي الحقوق التي تكون على الجزائر بعد الانضمام؟[1]

الالتزامات:

-حرية المنافسة و الالتزام بعدم التمييز بين الدول أو بين المنتج الوطني أو الأجنبي أو بين الإنتاج الوطني و الأجنبي.

-التخلي عن دعم الصادرات

-تجنب سياسة الإغراق

-الإلغاء التدريجي للقيود الجمركية و الكمية.

-قبول مبدأ التقييد الكمي في أحوال استثنائية لحماية ميزان المدفوعات.

الحقوق :

-التزام الأطراف الأخرى أعضاء المنظمة بتطبيق القواعد العامة للسلوك التجاري عند التعامل مع الدولة العضو في كافة المجالات التي تشملها الاتفاقات، أي أن الالتزامات العامة الواردة في الاتفاق تمثل نفسها حقوقا لباقي الدول الأعضاء.

-حقوق نفاذ السلع الوطنية إلى أسواق الدول الأخرى، و ذلك وفقا لحدود التثبيت الجمركي الواردة في جداول باقي الأعضاء.

و من هذا أصبح لزاما على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تكييف نسقها الانتاجي و منظومتها الصناعية بشكل يقلل من سلبيات الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، و لا يمكن الوصول الى ذلك الا بتبني استراتيجة للمؤسسات السريعة التأقلم مع التقلبات الظرفية.

## 3.3 المنطقة العربية الحرة :

ترجع فكرة إقامة منطقة عربية حرة إلى عام 1964 عندما عقد مجلس الوحدة الاقتصادية العربية اتفاقية ذات برنامج زمني اشتمل على مراحل متدرجة يتم خلالها تحرير التجارة من الضرائب الجمركية والقيود الاستيرادية الأخرى.

[1] **انعكاسات انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة :** نقلا على الموقع :
http://www. mckadi.ifrance.com/65.doc

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الأهداف الرئيسة للمنطقة العربية الحرة تتمثل في :

- تحقيق التقدم الاجتماعي والازدهار الاقتصادي للدول المشتركة .
- إرساء دعائم الوحدة الاقتصادية بين الدول العربية .

أما الوسائل الكفيلة لتحقيق الأهداف المرسومة للسوق العربية المشركة تتمثل في :

- حرية انتقال الأفراد ورؤوس الأموال.
- حرية تبادل البضائع والمنتجات الوطنية.
- حرية الإقامة والعمل وممارسة النشاط الاقتصادي.
- حرية النقل والترانزيت.

انضمت الجزائر رسميا إلى منطقة العربية الحرة في جانفي 2009، انضمام الجزائر إلى المنطقة العربية للتبادل الحر ستسمح لها بإدماج السوق العربية والتعريف بمنتجاتها في المنطقة، هذا الانضمام سوف يعزز التبادل التجاري ما بين العرب ويسمح بتنمية النشاط الاقتصادي للشركات الجزائرية، جميع الدول العربية الأعضاء في المنطقة تولي اهتماما خاصا لهذه السوق الحر من حيث الفوائد المقدمة فيما يخص الإعفاء الضريبي لتسهيل تبادل المنتجات المحلية، دخلت هذه المنطقة العربية للتبادل الحر حيز التنفيذ في جانفي 2007، بمشاركة 17 عضوا من أعضاء جامعة الدول العربية من بين 22 عضو، علما أنه بلغت نسبة التبادلات 94% من إجمالي حجم التجارة العربية[1].

## 4.3 التنافسية ومؤشراتها :

يتميز مفهوم التنافسية بالحداثة و لا يخضع لنظرية اقتصادية عامة، و أول ظهور له كان خلال الفترة 1981-1987 التي عرفت عجزا كبيرا في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية خاصة مع تبادلاتها مع اليابان و زيادة حجم الديون الخارجية، و ظهر الاهتمام مجددا لمفهوم التنافسية مع بداية التسعينات كنتاج للنظام الاقتصادي العالمي الجديد و بروز ظاهرة العولمة و كذا التوجه العام لتطبيق اقتصاديات السوق.

[1] المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي(2009) : " **ملخص حول الوضع الاقتصادي والاجتماعي للأمة لسنة 2008** نقلا على الموقع : WWW.CNES.DZ

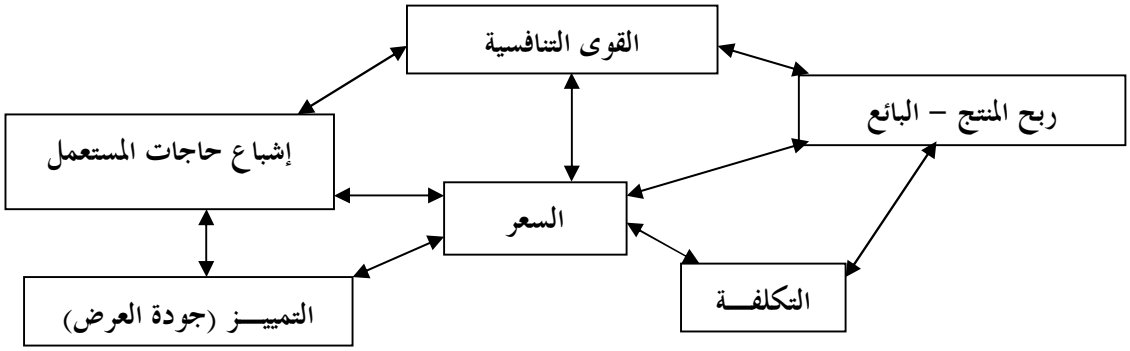
PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و يتداخل مفهوم التنافسية مع عدة مفاهيم أخرى و ازدهار الدول و هذا ما يصعب من تحديد تعريف دقيق و مضبوط للتنافسية.

يتمحور تعريف تنافسية الشركات حول قدرتها على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة، و ذلك بتوفير سلع و خدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية، فالتعريف البريطاني ينص على أنها "القدرة على إنتاج السلع و الخدمات النوعية الجيدة و السعر المناسب و هذا ما يعني تلبية حاجيات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى".[1]

إن M.Porter قام بتحديد مصادر الميزة التنافسية، وحصرها في التكلفة والتمييز، إلى جانب المعايير الكلاسيكية مثل: الوفورات الاقتصادية، زيادة من إنتاجية عوامل الإنتاج، تخفيض التكاليف، إن معيار التميز نجده في بعض المراجع مرادف لجودة المنتوج، والتي على أساسه يتم التفضيل بين المنتجات المطروحة في السوق، إن الشكل أدناه، يوضح مصادر الميزات التنافسية.

**الشكل 2.4 : مصادر الميزات التنافسية أو القيمة**




المصدر: TUGRUL A. et ROLAND C., « **Diagnostic et Décisions Stratégiques** », Dunod, Paris, 1998, P.13

يتضح من الشكل (2.4)، إن تحقيق ميزة تنافسية أكبر من المنافسين، يتطلب من المؤسسة المبدعة أو المنتجة لأي منتوج جديد (سلعة أو خدمة)، أن تراعي حاجيات المستهلك أو المستعمل في عملية الإنتاج، وهذا يأخذ بآرائه في جميع مراحله أو البعض منها.و نتيجة لذلك، يساهم بدرجة أكبر في قبوله للمنتوج الجديد، وزيادة على ذلك، فإن أسعار مكونات المنتوج هي الأخرى لها تأثير على جودته وتنويعه أما تدنية التكاليف هي الأخرى تتأثر بأسعار المواد الأولية، والتحكم في التكنولوجية المستخدمة، والكفاءات والمهارات.

[1] وديع محمد عدنان : "**محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية**" بحوث و مناقشات تونس، 19-2001/06/21 نقلا على الموقع : www.ssic2008.com/assets/files/PDF/301-350/320.pdf

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

توجد عدة **طرق في البحث عن مصادر الميـ**

وبسيطة، تكون بمثابة أسلوب للبحث عنها و هي: [1]

– تحليل مصادر الميزة التنافسية : يتوقف على تحديد العناصر الأساسية المشكلة لعرض المؤسسة، حيث أنها هي المحددة لقيمة المنتوج لدى المشتري، إن هذه الأخيرة تأخذ عدة أشكال منها، الجودة، السعر، الخدمات بعد عملية البيع، السرعة في معالجة الطلابيات، الملاءمة...إلخ.

– تحليل السلسلة العمودية (تصور الإنتاج التوزيع) : إن الميزة التنافسية تنجم عن مجموعة من الأنشطة تقوم بها المؤسسة، كالتخزين، والإنتاج، والتسويق، والتوزيع، وتدعيم منتجاتها، حيث كل نشاط تقوم به، يساهم في تحسين وضعيتها من حيث التكاليف وخلق قاعدة تمييزية."[2]

– تحليل مكونات التمييز ومكونات التكاليف : إن قدرة المؤسسة لا تكمن في إنتاج منتجات بكيفية فعالة وفق المقاييس الدولية فحسب، وإنما في تحقيق ميزة تنافسية أكبر تمس جميع الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، وهذا لا يتأتى إلا بالمعرفة التكنولوجية والتسويقية و التسييرية.

و هناك عدة **مؤشرات لقياس التنافسية** من بينها :

– الربحية : و التي تشكل مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، و كذلك تشكل الحصة من السوق مؤشرا على التنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصتها في السوق.

– تكلفة الصنع : تكون المؤسسة غير تنافسية حسب النموذج النظري للمنافسة التريهة إذا كانت تكلفة الصنع المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق.

– الإنتاجية الكلية للعوامل : تقاس الإنتاجية الكلية للعوامل الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات.

– الحصة السوقية : الاستحواذ على جزء هام من السوق المحلي و الدولي.

أما الميزة التفاضلية فهي ميزة في انتاج سلعة تنشأ عن الفروقات في الهيكليات الاقتصادية بين دولة و أخرى، على سبيل المثال تتميز الدول المتقدمة صناعيا في انتاج السلع المتقدة تقنيا، بينما تتميز الدولة ذات العمالة الكثيفة غير الماهرة بانتاج سلع تحتاج الى كثافة عمالة غير ماهرة[3].

---

[1] JULIEN L., «**Impact et enjeux de la révolution numérique sur la politique d'offre des entreprises** », RFM,N°177/178 , 2000/2-3.
[2] PORTER M, «**Avantage concurrentiel** », Inter-Edition, Paris, 1986, P 8.
[3] ARAB CONSULT.COM : Site Internet : http://www.arabconsult.com

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 4. المؤسسات المعنية بالتأهيل :

إن تأهيل المؤسسات و خاصة الصغيرة و المتوسطة منها يأخذ بعين الاعتبار خصائص هذه المؤسسات لتحديد تصنيفها و يمكن تصنيفها إلى ثلاث أنواع من المؤسسات معنية بالتأهيل:[1]

– مؤسسات "قبل قدرتها على المنافسة"، و التي تسعى إلى زيادة حصتها من السوق المحلية و إقامة شراكة داخل هذا السوق، تحسين منتجاتها و قدرتها التنافسية و وضعها على قدم المساواة مع نظيرتها الأجنبية، و بناءا على ذلك فإن الإجراءات موجهة في المقام الأول نحو التنمية، و التنويع، و إيجاد شركاء و غزو أسواق جديدة.

– مؤسسات "في حالة نمو" و هي مؤسسات لها رؤية إستراتيجية مقسمة بين سوقها إقليميا و وطنيا، لا تعاني من صعوبات مالية و لكن بالرغم من ذلك لازالت مهددة ببعض المخاطر، و ترقيتها تتم من خلال إعادة تنظيمها داخليا و تحسين مستوى التسيير و الأهداف الإستراتيجية التي يمكن تحديدها لاحقا.

– مؤسسات "في حالة متابعة أو في وضعية سلبية" هي في الغالب لا يمكن اعتبارها صغيرة الحجم و المتمركزة في أسواق ذات قيمة مضافة متدنية، تتميز بانخفاض في رأس المال يجعلها ضعيفة للغاية بسبب التطور السلبي للسوق و المنافسة فهي تعيش مزيد من الصعوبات المالية، و إعادة تأهيلها يتم من خلال بذل جهود في التكوين و الإعلام و تمويلها لإخراجها من المشاكل المالية.

## 5. إجراءات التأهيل :

– المرحلة الأولى:

تقوم مكاتب الدراسات أو المستشارين المختارين من طرف مسؤولي المؤسسة بدراسة وتشخيص إستراتيجي شامل ووضع مخطط تأهيل المؤسسة المعنية.

ترفق هذه الدراسة بطلب إعانات مالية من طرف صندوق ترقية التنافسية الصناعية، وبعد خضوعها لشروط قابلية الاستفادة والإجراءات المحددة من طرف اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية CNCI [2] يصبح لهذه المؤسسة الحق في الاستفادة من الإعانات بمجرد الموافقة على ملفها.

[1] Document de commission européenne, " ce qu'il faut savoir sur la mise à niveau, Site Internet : http://www.edpme.org.
[2] CNCI : Conseil National de la Compétitivité Industrielle

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- المرحلة الثانية :

بعد موافقة الصندوق الوطني للتنافسية الصناعية يتم البدء في الإجراءات المادية إذ يعطي لها الحق في الاستفادة من الإعانات المالية حسب اختيارين :

**أ – حسب ثلاث دفعات:** وتكون الدفعة الأخيرة عند نهاية خطة العمل وهذه الأخيرة لا تتجاوز السنتين بدءا من إشعار المؤسسة بقرار الموافقة.

**ب – على دفعة واحدة:** تكون في نهاية المدة التي لا تتجاوز السنتين.

في حالات استثنائية يمكن للجنة أن تمدد مهلة الإنجاز لسنة أخرى من أجل تحقيق باقي الإجراءات المتعلقة بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- المرحلة الثالثة :

تحقيق و متابعة عملية التأهيل من خلال الإجراءات التالية :[1]

1. منح و صرف المساعدات المالية من طرف صندوق ترقية التنافسية الصناعية كمايلي :
   - المساعدة ب 70% من تكلفة التشخيص الاستراتيجي الشامل و وضع مخطط التأهيل في حدود 30 مليون دينار.
   - المساهمة ب 15% من الاستثمارات المادية الممولة من طرف المؤسسة بأموالها الخاصة.
   - المساهمة ب 10% من الاستثمارات المادية الممولة بالقرض.
   - المساهمة ب 50% من الاستثمارات الغير مادية أو المعنوية (التكوين، التنظيم).
2. مدة الانجاز : إن الاستثمارات التي تخص المساعدات المالية يجب أن تحقق في أجل أقصاه سنتين، و يمكن تمديد لسنة أخرى بطلب من المؤسسة.
3. صرف المساعدات المالية : حيث أن المساعدات المالية المتعلقة بالتشخيص الاستراتيجي و وضع خطة التأهيل يتم منحها بعد الموافقة من طرف اللجنة الوطنية للتنافسية الصناعية، أما المساعدات المالية المتعلقة بالاستثمارات لا تتم إلا بعد تحقيق العمليات المبرمجة.
4. متابعة منح المساعدات المالية : عند صرف المساعدات المالية و فحص الوثائق التبريرية يمكن للأمانة التقنية أن تقوم بالتأكد المادي و الفعلي من المعلومات المقدمة من طرف المؤسسة.

---

[1] العياشي زرزار : «**المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية بين التأهيل و ضغوط الانفتاح الاقتصادي**» نقلا على الموقع : www.univ-skikda.dz

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features



الجزائر و على غرار الدول النامية أدركت الأهمية التي تحتلها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الدور الذي يمكن أن تلعبه اقتصاديا و اجتماعيا، لذلك عملت على تسطير العديد من البرامج لترقية و تأهيل هذا القطاع الحيوي.

قامت وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في إطار تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بوضع برامج التأهيل المناسبة من أجل تطوير تنافسية المؤسسات، و ذلك بغرض ترقية المنتوج الوطني ليستجيب للمقاييس العالمية، إلا أن التوجه الجديد التي تسعى إليه السلطات العمومية من أجل دخول المنافسة الدولية من خلال تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لم يحقق بدوره النتائج المرجوة بالرغم من الدور الذي يمكن أن تؤديه في التنمية الاقتصادية، فبرامج التأهيل لم تعزز الجهود المبذولة لتحسين منافسة المؤسسة لمحيطها، لذلك تم توجيه العديد من البرامج لتأهيله[1].

هناك عدة برامج تأهيل نذكر من بينها : برنامج الاندماج لتحسن التنافسية الصناعية و تدعيم هيكلة المؤسسات، برامج ميدا، البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، برنامج GTZ لدعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وكل برنامج مقترح من طرف جهة معينة (منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، الاتحاد الأوروبي) بالتنسيق مع السلطات الجزائرية، حيث تعمل هذه البرامج على ترقية المؤسسات الجزائرية في إطار انفتاح السوق الجزائري.

[1] العياشي زرزار : «**المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية بين التأهيل و ضغوط الانفتاح الاقتصادي**» نقلا على الموقع :
www.univ-skikda.dz

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 1.مختلف برامج التأهيل

**الجدول رقم 1.4 : مختلف برامج التأهيل في الجزائر :**

| البرنامج | الفترة | الفئة المستفادة من البرنامج | أهداف البرنامج | الميزانية | النتيجة |
|---|---|---|---|---|---|
| برنامج الاندماج لتحسن التنافسية الصناعية و تدعيم هيكلة المؤسسات | من سبتمبر 2001 إلى 2008 | المؤسسات الصناعية ذات عمالة أكثر من 20 عامل | تحديث أنظمة الإنتاج ل 750 مؤسسة | 11.4 مليون دولار | تأهيل 21 م.ص.م منها 05 عامة |
| برنامج ميدا | من سبتمبر 2002 إلى ديسمبر 2006 | المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تستخدم 20 عاملا فأكثر | تأهيل 500 م,ص,م | 62.9 مليون أورو | 405 م,ص,م |
| البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | ابتداءا من 2006 | المؤسسات التي تستخدم أقل من 20 عاملا | تأهيل 500 مؤسسة صغيرة و متوسطة | 01 مليار سنويا | تأهيل 100 مؤسسة |
| برنامج GTZ لدعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 2005-2007 | المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة التي تستخدم من 50 إلى 250 عاملا . | تحسين الشروط العامة و تقديم خدمات للم.ص.م الخاصة. | 03 ملايين دوتش مارك ألماني | حصول 07 مؤسسات على شهادة إيزو 14001 |

**المصدر** : من إعداد الباحث عن طريق معلومات متفرقة

### 1.1 برنامج الاندماج لتحسين التنافسية ودعم إعادة الهيكلة الصناعية والتأهيل في الجزائر:

في سنة 1999 منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية بالتعاون مع السلطات العمومية قامتا ببرنامج لتحسين تنافسية و إعادة الهيكلة الصناعية، و تهدف على تطوير الصناعة بثلاث أبعـــاد:

- اقتصاد تنافسي (مقاس بالنمو والتحول الهيكلي).
- عمل منتج (مقاس بالعمل وإنشاء الثروة).

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- محيط سليم (يقاس لتخفيض الآثار السلبية على المحيط).

ويتضمن البرنامج المدمج خمسة محاور والمتمثلة فيمايلي:[1]

1- المساعدة على إعداد وتطبيق سياسة وإستراتيجية صناعية

2- تعزيز خدمات الدعم والاستشارة للصناعة : هدفه يتمثل في لمساعدة في تطوير وتقوية خدمات الدعم والاستشارة للصناعة في الجزائر.

3- برنامج نموذجي لإعادة هيكلة، تأهيل تنافسية المؤسسات الجزائرية العمومية أو الخاصة

4- دور أنظمة وشبكات المعلومات والإحصائيات في الجزائر

هدفه يتمثل في وضع والتحكم في أنظمة وشبكات المعلومات والإحصائيات.

5- ترقية المحيط البيئي في الجزائر : هدفه يتمثل في تمكين السلطات الجزائرية من جعل المحيط نظيفا وضمان إنتاج نظيف وأكثر رشاده من حيث الطاقة في الميدان الصناعي، بالإضافة على القيام بإجراءات مكافحة التلوث وتسيير النفايات.

النتائج المنتظرة من هذا البرنامج تتمثل في : زيادة إنتاجية المؤسسات ب 50%، انخفاض النفايات ب 2 إلى 5 % من الإنتاج، ارتفاع صادرات المؤسسات تصل إلى 50% من رقم الأعمال المحقق، حصول المؤسسات على شهادة إيزو 9000.[1]

و للسماح بتنسيق أحسن لعمل برنامج لتحسين تنافسية و إعادة الهيكلة الصناعية المدرج من طرف منظمة الأمم المتحدة فقد تم إنشاء لجنة وطنية تقود العمل بالتعاون مع كافة الأطراف لتحقيق البرنامج.[2]

[1] ONUDI 2000 Op.Cit, P 4

[1] DHAOUI M.L.(2002) : « **Guide méthodologique : Restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle** », ONUDI, P80. Site Internet : www.unido.org

[2] BERRACHED M.S (2008) : « **La PME-PMI et mutations systématiques (Défis, enjeux et perspectives d'avenir)** », Mémoire de magister non publié, Université d'Oran, 2007-2008, P121.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2.1 برامج MEDA لدعم المؤسسات الصغيرة والمتو

قصد إنجاح مسار الشراكة الأورو متوسطية بأبعادها الثلاث السياسي، الاجتماعي والاقتصادي، وبالأخص تدعيم التعاون الاقتصادي بين الدول المتوسطية الشريكة والاتحاد الأوروبي، فقد تم توسيع نطاق التعاون المالي بخلق آلية جديدة من قبل الاتحاد الأوروبي متمثلة في هذا البرنامج، لقد تعاهد الاتحاد الأوروبي بوضع هذا البرنامج الطموح لدعم تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، هذا البرنامج يهدف إلى تأهيل وتحسين القطاع الخاص بما يسمح لها بالتكيف مع متطلبات اقتصاد السوق.

### 1.2 أهداف البرنامج :

يتمثل الهدف الرئيسي للبرنامج في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، وعلى هذا الأساس يرتكز برنامج الدعم على ثلاثة محاور.[1]

- تحسين التسيير العملي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

ينتظر من البرنامج الشروع في إجراءات تغطي أولا التشخيص و التموقع الإستراتيجي للمؤسسات من أجل تقوية مستواها التنافسي وأدائها في كل عناصر التسيير : الإنتاج، التمويل، تسيير المخزونات، التسويق، الإجراءات التسويقية، النشاط التجاري، قوة البيع، التوزيع و التصدير، الموارد البشرية، التكوين، تنظيم المعلومات والاتصالات.

فالبرنامج يهدف إلى تحسين مستوى كفاءة وتأهيل رؤساء وعمال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عبر دورات تكوين مناسبة وتقديم الدعم لكل الإجراءات التي تمكن المؤسسات من التوصل إلى المعلومة عبر شبكة معلومات وطنية.

- دعم الابتكار وترقية الوسائل الجديدة لتمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

ينتظر من البرنامج المساهمة في تحسين تمويل المؤسسات بإمدادها بالدعم للابتكار وتكوين مؤسسات مالية متخصصة من أجل توسيع سلسلة الوسائل المالية التي في متناول المؤسسات والممولين لمشاريعهم قصد تطويرها.

[1] EDPME/COMMUNICATION : Présentation SETIF/Mai 2004.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- دعم محيط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

في إطار تلبية حاجيات وانشغالات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، تم وضع إجراءات تهدف إلى تحسين محيط المؤسسات وذلك بدعم : هيئات الدعم العمومية والخاصة، جمعيات أرباب العمل والمتخصصين في الفضاءات الوسيطية، معاهد تكوين، ممثلي الشبكة الوطنية للمعلومات، المعاهد العمومية والإدارات المركزية.

## 2.2 تمويل و محتوى البرنامج :

هو برنامج ممول بالشراكة بين الاتحاد الأوربي و وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لمدة 5 سنوات :

- ميدا 1 (1995-1999).
- ميدا 2 (2000-2006).

بقيمة مالية تقدر ب 6.2 مليون أورو مقسمة كمايلي[1] :

- 57 مليون أورو تحصل من طرف الاتحاد الأوربي.
- 3.4 مليون أورو مقدمة من طرف الحكومة الجزائرية.
- 2.5 مليون أورو تتمثل في مساهمة المؤسسات المستفيدة من خدمات البرنامج.

البرنامج متعلق ببرنامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، لتعزيز تطور وسائل جديدة للتمويل، و تغطية الضمانات المالية الصادرة عن صندوق ضمانات المخاطر و مستقبلا لصندوق ضمانات قروض الاستثمار.

في هذا البرنامج يتم التدخل عن طريق التشخيص الأولي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التشخيص التام، مخطط الأعمال، مفعول التكوين، بطريقة الإعلام، البحث عن شركاء، مساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في إجراءات البنوك و ذلك بإعداد مخطط تمويل، الاقتراب من صندوق الضمان و تسهيل إجراءات الضمان، أما فيما يخص ميادين التدخل فتتعلق بالتطور الاستراتيجي، التسويق، التسيير و التنظيم، تسير الموارد البشرية، الإنتاج (التحكم في التكاليف، الجودة، التموين و التخزين...) ، المالية و المحاسبة و مراقبة التسيير[2].

---

[1] BENNACEUR C. : « **Programme européen de mise à niveau des PME algériennes : entre chiffres, problématiques et perspectives** », Site Internet : www.algerie-watch.org

[2] BERRACHED M.S (2008) : « **La PME-PMI et mutations systématiques (Défis, enjeux et perspectives d'avenir)** », Op.cit, P118.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 3. البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتو

بادرة وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بإعداد برنامج وطني لتاهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و ذلك قصد التكفل بالمؤسسات التي تستخدم أقل من 20 عامل و التي تمثل 97 % من نسيج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، و التي لم تحظ بالتكفل من خلال البرامج حيز التنفيذ السالفة الذكر.

### 1.2 أهداف البرنامج :

انبثق هذا البرنامج نتيجة لتشخيص و دراسة لخصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و من مختلف الأوجه بالتركيز على نقاط القوة و الضعف و كذا تحديد آفاقه في إطار الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية بهدف :[1]

- خلق مناخ تنافسي، بإزالة العقبات التي تعترض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.
- ترقية رأس المال البشري بواسطة التكوين المستمر.
- تحسين التمويل (من حيث التنظيم و حجم القروض).
- تحسين مستوى الخدمات العمومية.
- إزالة الحواجز أمام التعاون بين المؤسسات (كالبحث و التطوير...).
- تحسين أنماط عوامل الإنتاج.

### 2.3 محتوى البرنامج :

المحاور الأساسية للبرنامج تتمثل في :[2]

- تحديث المنشآت و الآلات الصناعية.
- تطوير نظام الإنتاج.
- تطوير إدارة الأعمال.
- تنمية الكفاءات و الموارد البشرية.

---

[1] مداخلة السيد مصطفى بن بادة حول انطلاق تنفيذ البرنامج الإعلامي و التحسيسي حول البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قصر الثقافة– عنابة في 29 أفريل 2007.نقلا على الموقع : www.pmesrt-dz.org

[2] BENHABIB A., ATTALAH L., ZIANI T. : « **La mise à niveau des entreprises algériennes à la lumière des expériences des pays comme Portugal, la Tunisie et le Maroc** », colloque internationale sur la mise à niveau des entreprise algériennes dans la perspectives de l'adhésion de l'Algérie à la zone de libre échange avec l'union européenne et a l'OMC, Oran le 26 et 27 mai 2007, P17.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- تطوير الجودة بالاستعانة بأساليب بإدارة الجودة ال
- تطوير مفهوم التسويق داخل المؤسسة.
- تطوير مشاريع الشراكة مع المؤسسات الأجنبية.

## 3.3 طريقة عمل البرنامج[1] :

تم إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أجل تسيير برنامج التأهيل عن طريق مرسوم تنفيذي في 03-05-2005 ، و مهمة هذه الوكالة هو فحص و دراسة طلبات المؤسسات الراغبة في الانضمام إلى برنامج التأهيل و كذلك من مهامها تقديم المنح المالية اللازمة للبرنامج و تتمثل الإجراءات لسير عمل برنامج التأهيل كتالي :

- التشخيص الاستراتيجي العام لوضعية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و إنشاء خطة التأهيل و التمويل.
- تبني برنامج عمل خطة التأهيل من طرف الوكالة.
- تنفيذ و مراقبة خطة التأهيل.

برنامج جديد للتأهيل تم الإعلان عنه في 25 فبراير 2007 [2]، يعتبر كمسعى جديد لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في آفاق 2017، هذا البرنامج جاء لتكميل و دعم برنامج ميدا، يأخذ على عاتقه العمليات المجردة للتأهيل (Les opération immatérielles de mise à niveau) ، هذا الجهاز يرتكز على مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ذوي عمالة أقل من 20 عامل التي تمثل 97% من مجموع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، هذه العملية تحاول الوصول إلى 5000 مؤسسة صغيرة و متوسطة في مختلف قطاعات النشاط[3].

[1] BENHABIB A., ATTALAH L., ZIANI T., Op.cit, P18.
[2] Quotidien EL WATEN, 26 février 2007, P7.
[3] BOUZADI-DAOUD S. : « **Développement des petites et moyennes entreprises et leur intégration aux échanges extérieurs : cas de l'Algérie** » ; Thèse de Doctorat d'Etat en sciences économie, université d'Oran 2006-2007, P296.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 4. برنامج GTZ لدعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتو

من أجل دعم حركية إعادة هيكلة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تأهيلها، و اندماجها ونمو الصناعات في إطار تحرير وانفتاح السوق، تم صياغة برنامج لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بالتعاون بين دولة ألمانيا ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وهذا في إطار الشراكة التقنية الجزائرية الألمانية.

### 1.4 أهداف البرنامج :

#### 1.1.4 الهدف العام :

يتمثل الهدف العام للمشروع في محاولة الرفع من تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية الخاصة، من أجل الاستغلال الجيد لإمكانياتها و منتجاتها في ميدان التشغيل ومن أجل التقليل من المنتوجات المستوردة ومحاولة نفوذها للسوق الأجنبي أو التصدير.[1]

#### 2.1.4 الأهداف المباشرة:

– إنشاء نوع من المهنية والاتفاق من خلال التوجيه والإرشاد والتكوين في ميدان التسيير، الاعتماد على مراكز الدعم.

– تحسين الطلب من خلال تحسين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة على طلب خدمات مراكز الدعم.

### 2.4 نشاطات مشروع GTZ:

– تكوين مستشارين في التسيير، إنشاء مجموعات ذات كفاءة عالية من المستشارين في تسير الصناعات الصغيرة والمتوسطة (من 4 إلى 5 مستشارين في كل مركز دعم) وذلك من خـــلال :

1. تكوين قاعدي خاص بمهنة مستشار.
2. تحسين الآراء والتوجيهات.
3. متابعة لمهام المستشارين (وضع برنامج نموذجي).

– تكوين المكونين عن طريق تحسين التقنيات البيداغوجية للمكونين المكلفين بإقامة الملتقيات والمحاضرات لمسيري المؤسسات ويتم ذلك من خـــلال :

[1] **Algérie : Mise à niveau** : http://www.reme.info/projets/algerie-mise-a-niveau/

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

1. تحضير مواضيع التكوين.

2. متابعة المكونين.

- التنشيط المشترك للمحاضرات والدروس عن طريق إنشاء فريق من المنشطين (المساعدين)، CEFE (من 2 إلى 3 مساعدين لكل مركز دعم).

1. تكوين قاعدي يعتمد على منهجية CEFE

2. المتابعة عن طريق دروس نموذجية لـــ CEFE.

3. تنظيم شراكة دورية مع برنامج CEFE أخرى.

## 2. تقييم برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

هناك طريقتان لتقييم التأهيل : كمية و نوعية.

### 1.2 الكمية :

#### 1.1.2 الإنظمام إلى البرنامج :

يلاحظ من خلال البرامج الأربعة المقدمة أن برامج ميدا استحوذ على الحصة الكبرى في تأهيله للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، ففي هذا البرنامج قد تم تأهيل 405 مؤسسة صغيرة و متوسطة من أصل 533 مؤسسة صغيرة أو متوسطة تم تأهيلها من خلال البرامج الأربعة، و ذلك بنسبة قاربت 76%.

من بين 533 مؤسسة صغيرة و متوسطة تم تأهيلها من خلال البرامج الأربعة في المدة 2000-2008 فقد تم تأهيل 21 مؤسسة تحت برنامج الاندماج لتحسن التنافسية الصناعية و دعم إعادة هيكلة المؤسسات، 405 مؤسسة في برامج ميدا، 100 مؤسسة البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و 7 مؤسسات من خلال برنامج الجزائري الألماني GTZ.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تم ت
الصغيرة و المتوسطة الموجودة عبر التراب الوطني و المقدرة في نهاية 2008 ب 519.526 مؤسسة، أي بنسبة مئوية تقدر ب 0.1%، كما تم تسجيل في نفس الفترة 1450 تدخل و تشمل هذه التدخلات :

- التشخيص الأولي للمؤسسة .
- إجراءات تأهيل.
- أنشطة التدريب في جميع أنحاء البلاد.

### 2.1.2 تمويل البرنامج:

برامج ميدا هي الأداة الرئيسية للتعاون المالي بين الاتحاد الأوروبي والجزائر، وأنها تمثل نهاية عام 2001 مبلغ 254.2 مليون أورو.

المشاريع الكبرى الممولة في إطار برامج ميدا بشأن التعاون الاقتصادي والتنمية الاجتماعية والدعم المؤسسي:[1]

- تسهيل التعديل الهيكلي (125 مليون أوروا منها 30 مليون أورو في إطار ميدا).
- تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (57 مليون أورو).
- دعم إعادة الهيكلة الصناعية والتحول إلى القطاع الخاص (38 مليون أورو).
- تحديث القطاع المالي (23 مليون أورو).
- تقديم الدعم لإصلاح الاتصالات السلكية واللاسلكية والخدمات البريدية (17 مليون أورو).
- تقديم الدعم للصحفيين ووسائل الإعلام الجزائري (5 ملايين أورو).
- تقديم الدعم لتحديث الشرطة (08 مليون أورو).
- إصلاح التدريب المهني (60 مليون أورو).

[1] BERRACHED M.S (2008) : « **La PME-PMI et mutations systématiques (Défis, enjeux et perspectives d'avenir)** », Op.cit, P123.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

إذا قمنا بقياس برامج ميدا لبلدان المغرب العربي (الج

**الجدول رقم 2.4 : الالتزامات الموجهة عن طريق برنامج ميدا 1 و ميدا 2 للبلدان المغاربية :**

| | ميدا 1 | | ميدا 2 | |
|---|---|---|---|---|
| | الالتزامات | المدفوع | الالتزامات | المدفوع |
| الجزائر | 164 | 181.2 | 181.2 | 32.6 |
| المغرب | 656 | 524.5 | 524.5 | 279.3 |
| تونس | 428 | 305.9 | 305.9 | 243.2 |
| المجموع | 1248 | 325.8 | 1011.6 | 555.1 |

**Source** :BERRACHED M.S (2008) : « **La PME-PMI et mutations systématiques (Défis, enjeux et perspectives d'avenir)** », Op.cit, P124.

## 2.2 النوعية :

"انه يخص تأثير إجراءات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ل 40 شركة الأولى التي تم اختيارها واستخدامها للقيام مع تغيير المعيار المعروف أن هناك إيجابية أداء الأعمال[1]."

- معدل دوران رأس المال بنسبة 50 %.
- نمو القوة العاملة ب 29 %، يعتبر مساهما رئيسيا في خلق فرص عمل جديدة.
- رقم الأعمال لكل موظف يرتفع إلى 34 %.
- زيادة إنتاجية العمل في بلدان مثل الجزائر حيث كانت ضعيفة جدا.
- و كنتيجة لذلك و "تتويج للعملية نمو نتيجة الاستغلال الإجمالية بأكثر من 100%.
- نتائج أخرى أكثر نوعية تتعلق باعتماد أفضل للممارسات الإدارية ما يقارب نصف المؤسسات بدأت في استخدام المحاسبة كأداة للإدارة، أكثر من 40% منها بدأت في عملية دراسة للسوق، 25% منها بدأت في عملية إطلاق أسهم و 40% بدأت بتطبيق جميع الإجراءات الإدارية الرسمية.

واتخذت تدابير أخرى لمساعدة المؤسسات في الجزائر من خلال أدوات أخرى من الدعم والتوجيه، وتشمل هذه الإجراءات الوكالة الوطنية لتشجيع الاستثمارات، والمتخصصين في الخدمات والرابطات المهنية وظهور الاستشارات والخبرات في مجال إدارة الأعمال.

[1] BERRACHED M.S (2008) : « **La PME-PMI et mutations systématiques (Défis, enjeux et perspectives d'avenir)** », Op.cit, P125.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 3. دراسة مقارنة بين مختلف برامج تأهيل المؤسسا

في الفقرة سنحاول إيجاد مختلف أوجه التشابه و الاختلاف بين مختلف برامج تاهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تمت سواء من طرف السلطات العمومية بمفردها أو عن طريق منظمات أو هيآت دولية أو عن طريق التعاون فيما بينهما.

### 1.3 وجه التشابه :

إن وجه الشبه الوحيد الذي يميز مختلف برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تكمن في الهدف من وضع هذه البرامج، و المتمثل في ترقية المنتوج الوطني ليصبح تنافسيا، و يندمج في السوق و أن تنمو هته الصناعات، و كذا من أجل تسهيل الوصول إلى الأسواق الدولية في سياق تحرير التبادلات التجارية و الانفتاح على الأسواق.

### 2.3 أوجه الاختلاف :

#### 1.2.3 الجهة الممولة للبرنامج :

إن كل من برنامج الاندماج لتحسن التنافسية الصناعية و تدعيم هيكلة المؤسسات و برامج ميدا و كذا بالنسبة برنامج GTZ لدعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تم تمويلهما من طرف السلطات العمومية بالشراكة مع هيآت دولية، فالبرنامج الأول فقد تم تمويله من طرف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية بالتعاون مع السلطات العمومية، أما برامج ميدا فقد تم تمويله من طرف الاتحاد الأوربي بالتعاون مع وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أما برنامج GTZ فقد تم تمويله من دولة ألمانيا بالتعاون مع السلطات العمومية وهذا في إطار الشراكة التقنية الجزائرية الألمانية، بخلاف البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فقد تم تميله من طرف وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

#### 2.2.3 الفئة المستفادة من البرامج :

بالنسبة للفئة المستفادة من هذه البرامج فإن كل برنامج كان مسطر لفئة معينة، فبرامج ميدا كان يهدف إلى تحسن تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تستخدم 20 عاملا فأكثر، أما البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فكان موجه

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

للمؤسسات التي تستخدم أقل من 20 عاملا، و الصغيرة و المتوسطة كان موجه للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة التي تستخدم من 50 إلى 250 عاملا، و أخيرا برنامج الاندماج لتحسين التنافسية الصناعية و تدعيم هيكلة المؤسسات كان موجه للمؤسسات الصناعية التي يشتغل بها أكثر من 20 عاملا.

### 3.2.3 أهداف البرامج :

برنامج الاندماج لتحسن التنافسية الصناعية و تدعيم هيكلة المؤسسات يهدف إلى تحديث أنظمة الإنتاج ل 750 مؤسسة بميزانية تقدر ب 11.4 مليون دولار، أما برامج ميدا هدفه إلى تأهيل 500 تأهيل مؤسسة و صغيرة بميزانية تقدر 62.9 مليون أوروا، أما البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فهدفه هو تأهيل 500 تأهيل مؤسسة و صغيرة و متوسطة، أما برنامج GTZ لدعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هدفه هو تحسين الشروط العامة و تقديم خدمات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة بميزانية قدرات ب 03 ملايين دوتش مارك ألماني.

### 4.2.3 النتيجة المتوصل إليها :

إن النتائج المتوصل إليها من خلال تطبيق برامج تأهيل المؤسسات كانت متباينة، فبرنامج الاندماج لتحسن التنافسية الصناعية و تدعيم هيكلة المؤسسات قد تم تأهيل 21 مؤسسة صغيرة و متوسطة منها 05 مؤسسات عامة، أما برامج ميدا لدعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فقد تم تأهيل 405 مؤسسات صغيرة و متوسطة، أما فيما يخص البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فقد تم تأهيل 100 مؤسسة صغيرة خاصة، و أخيرا برنامج GTZ لدعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فقد تم حصول 07 مؤسسات على شهادة إيزو 14001.

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المبحث الثالث : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و

لقد أصبحت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية تواجه تحديات كبيرة في ظل الانفتاح الاقتصادي الذي يشهده الاقتصاد الوطني، و ما ينتج عنه من تغيرات سريعة في عمليات الإنتاج، التكنولوجيا، طرق التسيير... ، إضافة إلى اشتداد حدة المنافسة من طرف المؤسسات الأجنبية التي أصبحت تنفذ بسهولة إلى السوق الوطنية، و ستتضاعف هذه التأثيرات مع التزام الجزائر باتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوربي و التحضير إلى الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، مما يضع تحديا كبيرا أمام منتجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية التي كانت تنشط في ظل إجراءات إدارية حمائية.

في بداية هذا المبحث ارتأينا أن نقوم بدراسة ميدانية حول نظرة أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على مستوى ولاية وهران، و نخص بالذكر المؤسسات المستفيدة أو في طريقها من الاستفادة من أحد برامج التأهيل المسطرة من طرف السلطات العمومية، ذاكرين مميزات أو خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي استفادة أو في طريقها من الاستفادة من برنامج التأهيل، أهمية مشروع التأهيل بالنسبة للمؤسسات، الصعوبات التي واجهتهم، ثم معرفة آثار هذا البرنامج على هذه المؤسسات، لنتوصل في الأخير إلى أهم الإجراءات الواجب اتخاذها في سبيل تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتواكب هذه الأخيرة التغيرات العالمية (اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي و الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة).

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المطلب الأول : استقصاء حول المؤسسات الصغيرة و ا

### 1. عينة الاستقصاء : (l'échantillon de l'enquête)

إن الدراسة التي قمنا بها، خصصت للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الموجودة في ولاية وهران و التي استفادت من برنامج التأهيل المسطر من السلطات العمومية (برنامج الاندماج لتحسن التنافسية الصناعية و تدعيم هيكلة المؤسسات، البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، برنامج GTZ لدعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، برنامج ميدا لدعم المؤسسات الصغيرة المتوسطة في الجزائر).

من خلال قائمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي استفادت من برنامج التأهيل على مستوى ولاية وهران، و التي تم التحصل عليها من طرف مديرية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، فهناك 43 مؤسسة منها مؤسسة واحدة مغلقة.

و في عملية توزيع الاستبيانات (Questionnaires) فقد حاولنا توزيع أكبر عدد ممكن، و مع هذا كله فقد تم توزيع 30 استبيان من أصل 40 و ذلك حسب الإمكانيات المتوفرة لنا و كذلك لصعوبة معرفة مكان تواجد هذه المؤسسات.

### 2. الهدف من هذه الاستقصاء :

الهدف المرغوب من هذه الدراسة هو معرفة أهم الإجراءات الواجب اتخاذها من أجل تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لتساهم في التشغيل و التصدير في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة.

### 3. استبيان الاستقصاء : (le questionnaire de l'enquête)

قمنا بتوزيع الاستبيانات على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي مسهم، أما عمليات الاسترجاع لهذه الاستمارات كان صعبا جدا و ذلك لأن معظم هذه المؤسسات لم تقم بملأ المسح إلا بعد الاتصال بها عدة مرات، و لقد استغرقت استرجاع الاستبيانات حوالي شهر و نصف، و كان يحتوي الاستبيان على 35 سؤال (أنظر الملحق رقم 01).

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 4. معالجة معطيات الاستقصاء :

لمعالجة معطيات الاستقصاء، ارتأينا أن تكون طريقة المعالجة بملأ الجداول، حيث تحصلنا على 735 معلومة (19*35)[1].

بالنسبة للمؤسسات المغلقة فإن قائمة المؤسسات المتحصل عليها من طرف مديرية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كانت تحوي على مؤسسة واحدة، لكن بعد قيامنا بالجولة الميدانية للمؤسسات وجدنا أن هناك مؤسستين أخرويتين مغلقتين أي في المجموع هناك ثلاثة مؤسسات.

كما أن عدد المؤسسات التي تم الاتصال بها هي 30 مؤسسة و الممثلة ب 75% من المجموعة الأم (و هي مجموع المؤسسات التي استفادت من عملية التأهيل على مستوى ولاية وهران و التي تمثل 40 مؤسسة بعد غلق 03 مؤسسات)، و بعد عملية الاسترجاع للاستبيانات فإن 19 مؤسسة حاولت الإجابة على الاستبيان المقدم لها و تقدر نسبة الاسترجاع 63.33%، في حين 11 مؤسسة رفضت ملأ الاستبيان أي نسبة 36.33% لسبب أو لآخر و ذلك بعد الاتصال بها عدة مرات ( أنظر إلى الجدول رقم 01 في الملحق رقم 02).

### 1.4 المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و مؤشري العمالة و رأس المال :

إن عملية الاستقصاء التي قمنا بها مست حسب معيار عدد العمال كل أنواع المؤسسات المصغرة، الصغيرة و المتوسطة، و كما تشير المعطيات المستقصاة من هذه الدراسة أنها قد مست المؤسسات المتوسطة بنسبة 68,40 % (المؤسسات التي عدد عمالها أكثر من 50 عامل)، و بصفة أكبر المؤسسات التي تشغل ما بين 51 و 100 عامل إذ بلغت النسبة 42,10 % ( أنظر إلى الجدول رقم 02 في الملحق رقم 02 )، و أما حسب معيار رقم الأعمال فإن المؤسسات الصغيرة هي التي تمثل النسبة الأكبر بنسبة 52,63 %، ثم تليها المؤسسات المصغرة ب 36,84% و المؤسسات المتوسطة تأتي في المرتبة الأخيرة بنسبة 10,52% (أنظر الجدول رقم 03 في الملحق رقم 02).

---

19 : مجموع المؤسسات التي قامت التي ملأت المسح

35 : سؤال

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

عند مقارنة الجدولين السابقين (الجدول رقم الاستقصاء حسب معيار العمالة قد مس المؤسسات المتوسطة بنسبة أكبر، و حسب معيار رقم الأعمال قد مس المؤسسات الصغيرة في المرتبة الأولى ثم تأتي المؤسسات المصغرة ثم المؤسسات المتوسطة تأتي في المرتبة الأخيرة، و من هنا نستخلص أن هته المؤسسات التي مسها الاستقصاء بصفة خاصة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ككل هي مؤسسات تعتمد على العنصر البشري بصفة كبيرة و لا يوجد إيراد كبير يتماشى معها، في حين أن المؤسسات في البلدان المتقدمة عكس ذلك .بمعنى أن عدد عمالها صغير إلا أن رأس مالها كبير، .بمعنى آخر المؤسسات الجزائرية هي مؤسسات كثيفة العمالة في حين مؤسسات البلدان المتقدمة هي مؤسسات كثيفة رأس المال.

إن قائمة المؤسسات تحتوي على 43 مؤسسة كلها مؤسسات خاصة حسب ما هو مبين في الجدول رقم 04 للملحق رقم 02، و من هذا المنطلق نقول أن الدراسة التي قمنا بها كانت على المؤسسات الخاصة فقط، و كانت أغلبية المؤسسات الذي مستهم الدراسة هي مؤسسات ذات مسؤولية محدودة بنسبة 78,94 % (أنظر الجدول رقم 05 للملحق رقم 02) ، و عن طبيعة نشاط المؤسسات فقد تبين من خلال الاستقصاء الذي قمنا به أن أغلبية المؤسسات الذي مستهم الدراسة هي مؤسسات إنتاجية بنسبة 78,94%، و هو ما يبرز إستراتيجية السلطات بأن التأهيل يمس بالدرجة الأولى هذا النوع من المؤسسات (أنظر الجدول رقم 06 للملحق رقم 02).

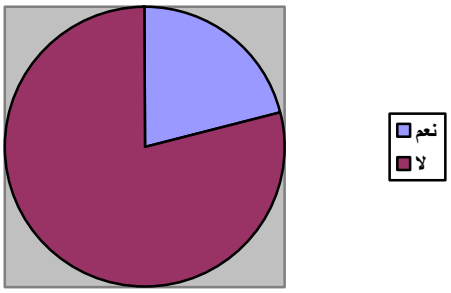
## 2.4 المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و عملية التصدير :

**الجدول رقم 3.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير :**

| السؤال رقم 6 : هل مؤسسة تقوم بعملية التصدير ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 4 | 21,05 |
| لا | 15 | 78,94 |
| المجموع | 19 | 100 |

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

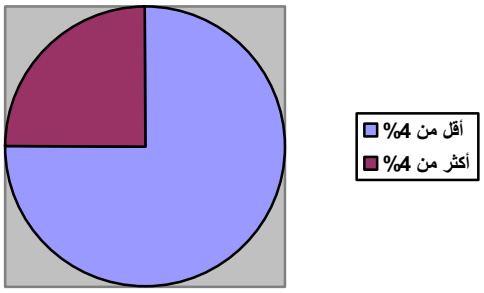
**الشكل رقم 3.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملي**




**الجدول رقم 4.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير (تابع 1 ) :**

| السؤال رقم 7 : إذا كان الجواب نعم فما هي النسبة المئوية ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 4% | 3 | 75 |
| أكثر من 4% | 1 | 25 |
| المجموع | 4 | 100 |

**الشكل رقم 4.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير (تابع 1 ) :**

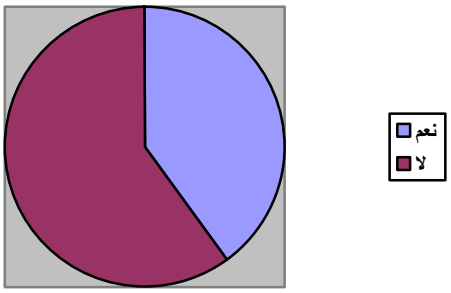



**الجدول رقم 5.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير(تابع 2 ) :**

| السؤال رقم 8 : إذا كان الجواب لا فهل المؤسسة تفكر في التصدير ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 6 | 40 |
| لا | 9 | 60 |
| المجموع | 15 | 100 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الشكل رقم 5.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملي**




إن ما يميز هيكل صادرات الجزائرية هو سيطرة المحروقات ( أكثر من 95%)،كما تعتبر الصادرات خارج المحروقات ضعيفة للغاية، و نظرا للتقلبات التي تمس أسعار النفط و ما ينجم عن ذلك من آثار سلبية على الاقتصاد الوطني، فقد سعت السلطات الجزائرية لتنمية الصادرات خارج المحروقات برسم إستراتيجية شاملة تستهدف الوصول إلى الصادرات الوطنية خارج النفط إلى 02 مليار دينار جزائري في آفاق 2010، من خلال تدعيم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خصوصا و المؤسسات الوطنية ككل، مما يجعلها قادرة على اقتحام الأسواق الدولية.

إلا أن المعطيات السابقة الذكر (في الجدول رقم 3.4) تكشف عكس ذلك، إذ أن أغلبية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا تقوم بعملية التصدير حيث أن نسبة الدراسة تصل إلى 78,94 %، و أن المؤسسات التي تقوم بعملية التصدير و التي تمثل 21,05 % أغلبتها لا تتعدى 4% من مبيعاتها، و هذا راجع للأسباب التالية :

- جودة أغلبية المنتوجات الجزائرية لم تتوصل إلى المقاييس الدولية.
- المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تكتفي بالسوق المحلي و ذلك كون أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية غير قادرة على مواجهة المنتجات العالمية.

و نشير أيضا إلى أن الاقتصاد الجزائري انتقل من اقتصاد موجه إلى اقتصاد السوق، و هذا الأخير يعتمد كثيرا على الدراسة السوقية، إلا أن الواقع عكس ذلك إذ نجد أن غالبية المؤسسات لا تقوم باستراتيجيات اقتصاد السوق بما في ذلك حصتها السوقية و من هنا لا يوجد دراسة للسوق (محيطها الداخلي أو الخارجي، أسعار السلع البديلة عن السلع المنتجة، ظروف المنافسة، المتدخلين في السوق...) ، و هو ما تؤكده المعطيات المبينة في الجدول رقم 07 و 08 للملحق رقم 02، فإن 73,68 % من المؤسسات التي مسها الاستقصاء لا علم لهم بحصتهم

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

السوقية سواء على المستوى المحلي أو على المستوى الو
تصادف المؤسسات سواء على المدى القصير المتوسط أو الطويل.

إن المعطيات السابقة الذكر في الجدول رقم 09 و 10 للملحق رقم 02 تبين كذلك أن المؤسسات في مجملها ليس لها دراية بالمنافسين الآخرين لنفس النشاط، إذ أن 84,21 % من المؤسسات ليس لها علم بعدد منافسيها الأساسيين، و ذلك لأن عدد كبير من المؤسسات تمارس نشاطها بطرق غير رسمية و هذا ما يؤكد الفرضية السابقة الذكر، و من هنا لا يمكن لها بمعرفة حصتها السوقية و من تم لا يمكنها من أن تدوم في السوق لمدة طويلة خاصة مع التوجه الجديد نحو انفتاح الاقتصاد المنتهج من طرف السلطات العمومية.

## 3.4 طبيعة برنامج التأهيل التي استفادة منه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

**الجدول رقم 6.4: توزيع المؤسسات حسب طبيعة برنامج التأهيل المستفاد منه:**

| السؤال رقم 15 : مؤسستكم مسه واحد من برامج التأهيل المسطرة من طرف السلطات العمومية ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| برنامج وزارة الصناعة و إعادة الهيكلة | 2 | 10,52 |
| برنامج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية | 4 | 21,05 |
| برنامج MEDA | 9 | 47,36 |
| برنامج GTZ | 0 | 0 |
| لم يجيبوا على السؤال | 4 | 21,05 |
| المجموع | 19 | 100 |

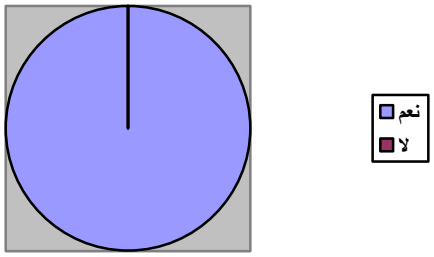
**الشكل رقم 6.4 : توزيع المؤسسات حسب طبيعة برنامج التأهيل المستفاد منه :**

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الجدول رقم 7.4 : برنامج التأهيل الأول من نوعه :**

| السؤال رقم 16 : هل برنامج التأهيل هذا هو الأول من نوعه ؟ | عدد الاجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 19 | 100 |
| لا | 0 | 0 |
| المجموع | 19 | 100 |

**الشكل رقم 7.4 : برنامج التأهيل الأول من نوعه :**




من خلال الجدول رقم 6.4 نلاحظ أن هناك نوعين من برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، هناك برامج وطنية متمثلة في برنامج وزارة الصناعة و إعادة الهيكلة و برنامج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية، و برامج دولية متمثلة في برنامج MEDA و برنامج GTZ.

إلا أن الإحصائيات تبين أن برنامج MEDA هو البرنامج الأكثر استفادة منه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في منطقة وهران مقارنة بالبرامج الأخرى بنسبة 47,36 % و هو ما يبرز اهتمام المنظمات الدولية بتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

أما بالنسبة للمؤسسات التي لم تجب عن السؤال و هذا لجهلها بالبرنامج المستفاد منه و التي كانت نسبتها 21,05 % ، أكان برنامج وطني يتمثل في برنامج وزارة الصناعة و إعادة الهيكلة أم برنامج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، أم برنامج دولي يتمثل في برنامج MEDA أو GTZ، المهم أنها استفادة من برنامج التأهيل المسطر من طرف السلطات العمومية أو التنظيمات الدولية، و المهم في هذا كله هو حصولها على مبالغ مالية أو إعانات لمؤسساتها.

أما عن برنامج التأهيل فإن جميع المؤسسات أجمعت على أن هذا البرنامج هو الأول من نوعه و هذا ما يبينه الجدول رقم 7.4.

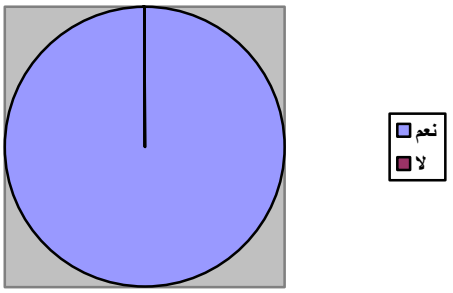
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 4.4 الأهمية و الأسباب التي دفعت المؤسسات الصغيرة و

### الجدول رقم 8.4 : أهمية عملية التأهيل :

| السؤال رقم 17 : عملية التأهيل هي مهمة بالنسبة لكم ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 19 | 100 |
| لا | 0 | 0 |
| المجموع | 19 | 100 |

### الشكل رقم 8.4 : أهمية عملية التأهيل :

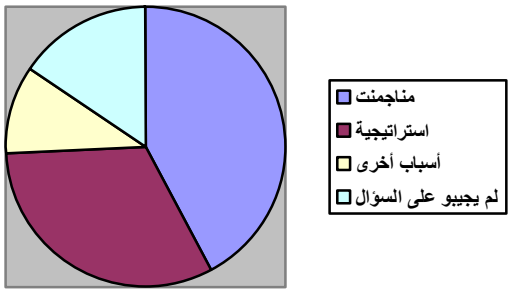



### الجدول رقم 9.4 : أهم الأسباب التي دفعت المؤسسات إلى انتهاج عملية التأهيل :

| السؤال رقم 18 : ما هي أهم الأسباب التي دفعت مؤسستكم لانتهاج عملية التأهيل ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| لتكون أكثر تنافسية | 2 | 10,52 |
| لتنمو | 2 | 10,52 |
| سعر التكلفة | 1 | 5,63 |
| تأمين ثقة الزبائن | 1 | 5,63 |
| تحكم في التسيير | 3 | 15,78 |
| الوصول المقاييس الدولية ISO | 3 | 15,78 |
| فعالية المؤسسة | 2 | 10,52 |
| رفاهية المؤسسة | 1 | 5,63 |
| لتمكينها من تصدير منتجاتها | 1 | 5,63 |
| لم يجيبوا على السؤال | 3 | 15,78 |
| المجموع | 19 | 100 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الشكل رقم 9.4 : الأسباب التي دفعت المؤسسة لانتهـ**




أما بالنسبة لأهمية التأهيل فقد أجمعت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي مستها الدراسة على أهمية هذا المشروع و هذا ما يبينه الجدول رقم 8.4.

أما عن أهم الأسباب التي دفعت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على انتهاج برنامج التأهيل فكانت متباينة، فمنهم من أرجعها إلى دوافع إستراتيجية أو إلى دوافع التحسين من التسيير (مناجمنت).[1]

حسب الجدول رقم 9.4 فان دافع التحسين من التسيير أو المناجمنت كان الدافع الأكبر لانتهاج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مشروع برنامج التأهيل، سواء من ناحية سعر التكلفة، تأمين ثقة الزبائن، تحكم في التسيير أو الوصول إلى المقاييس الدولية، إذ و صلت النسبة إلى 42,82 %، أما الدوافع الإستراتيجية سواء من ناحية التنافسية، الفاعلية أو الرفاهية فقد وصلت النسبة إلى 32,3 %.

أما فيما يخص التشغيل أو الرفع من مستوى العمالة فإن جميع المؤسسات التي مسها الاستقصاء لم يكن سبب التأهيل الرفع من مستوى العمالة بل بالعكس هو التحكم في تكاليف المنتوج أو بالأحرى التحكم من مصاريف العمال، أما بالنسبة للتصدير فحسب الجدول رقم 9.4 يلاحظ أن مؤسسة واحدة من مجموع المؤسسات كان من أسباب تبنيها لهذا المشروع هو تصدير منتجاتها وهو عدد قليل إذ لم نقل معدوم مقارنة بعدد المؤسسات الإجمالية.

أما بالنسبة للمؤسسات التي لم تجب عن السؤال و هذا لجهلها أصلا بالبرنامج المستفاد منه و التي كانت نسبتها 15,78 %.

---

[1] مناجمنت تتمثل في : سعر التكلفة ـــ تأمين ثقة الزبائن – تحكم في التسيير – الوصول إلى المقاييس الدولية.
إستراتيجية تتمثل في : تنافسية – ذات فعالية – لرفاهيتها.

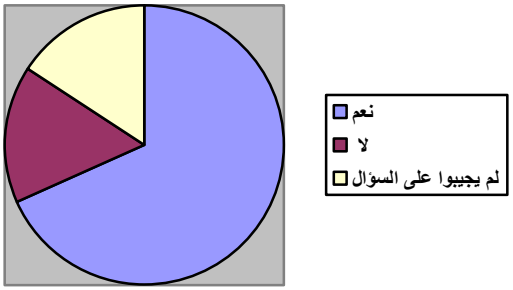
PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 5.4 أهم صعوبات مشروع عملية التأهيل :

**الجدول رقم 10.4: صعوبات مشروع التأهيل :**

| السؤال رقم 19: هل عرف صعوبات في بداية المشروع ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 13 | 68,42 |
| لا | 3 | 15,78 |
| لم يجيبوا على السؤال | 3 | 15,78 |
| المجموع | 19 | 100 |

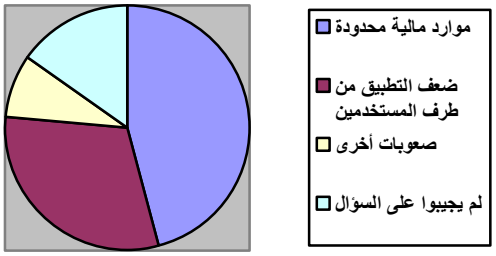
**الشكل رقم 10.4: صعوبات مشروع التأهيل :**




**الجدول رقم 11.4 : الصعوبات التي عرفتموها في بداية مشروعكم (تابع) :**

| السؤال رقم 20: ما هي طبيعة الصعوبات التي عرفتموها ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| موارد مالية محدودة | 6 | 31,57 |
| ضعف التطبيق من طرف المستخدمين | 4 | 21,05 |
| صعوبات أخرى : المديرية أعطت أهمية ISO | 1 | 5,63 |
| لم يجيبوا على السؤال | 2 | 10,52 |
| المجموع | 13 | 100 |

**الشكل رقم 11.4 : صعوبات مشروع التأهيل (تابع) :**



PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

أما عن الصعوبة في بداية برنامج التأهيل فإن أغلبية المؤس
أنها عرفت صعوبات هذا البرنامج هو الأول من نوعه و هذا ما يبينه الجدول رقم 10.4.

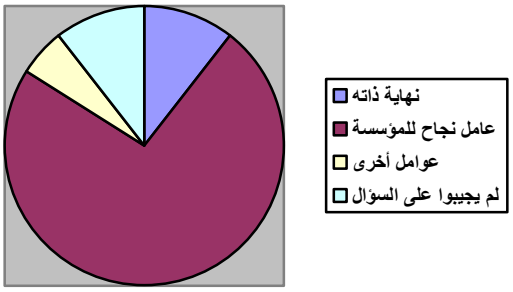
أما عن طبيعة الصعوبات فكانت تختلف من مؤسسة إلى أخرى، إذ أن النسبة الأكبر كانت تتمثل في محدودية الموارد المالية للمؤسسة بنسبة 31,57 %، أما ضعف التطبيق من طرف المستخدمين فكانت النسبة تصل إلى 21,05 % ، أما عن الصعوبات الأخرى و التي كانت تتمثل في أن المؤسسة أعطت أهمية للوصول إلى المقاييس الدولية (ISO) فكانت النسبة 5,63 %.

## 6.4 عملية التأهيل و التغيرات التي جلبها المشروع :

**الجدول رقم 12.4 : ماذا يمثل التأهيل بالنسبة لمؤسستكم :**

| السؤال رقم 21: بالنسبة لمؤسستكم التأهيل يمثل : | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نهاية ذاته | 2 | 10,52 |
| عامل نجاح للمؤسسة | 14 | 73,68 |
| عوامل أخرى تتمثل في نعمل مثل المؤسسات (pour faire comme les autres) | 1 | 5,63 |
| لم يجيبوا على السؤال | 2 | 10,52 |
| المجموع | 19 | 100 |

**الشكل رقم 12.4 : ماذا يمثل التأهيل بالنسبة لمؤسستكم :**



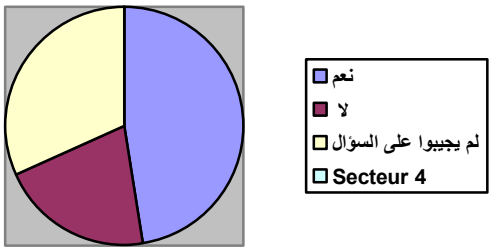

أجمعت نظرة أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي استفادة من برنامج التأهيل و التي مستهم الدراسة على أن التأهيل يمثل لهم عامل نجاح لمؤسستهم، حيث أن النسبة وصلت إلى 73,68 %، و هذا ما يبرز أهمية التأهيل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الوعي لأغلبية أصحاب هذه المؤسسات بهذا المشروع.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## الجدول رقم 13.4 : التغيرات التي جلبتها عملية التأه

| السؤال رقم 22 هل عملية التأهيل جلبت تغيرات مهمة ؟ | عدد الاجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 9 | 47,36 |
| لا | 4 | 21,05 |
| لم يجيبوا على السؤال | 6 | 31,57 |
| المجموع | 19 | 100 |

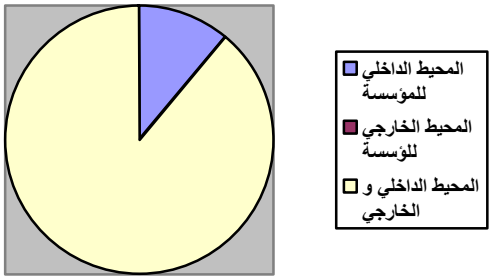
## الشكل رقم 13.4 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل :




## الجدول رقم 14.4 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل (تابع) :

| السؤال رقم 23 : إذا كان الجواب نعم، التغيرات مست كل من | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| المحيط الداخلي للمؤسسة | 1 | 11,11 |
| المحيط الخارجي للمؤسسة | 0 | 0 |
| المحيط الداخلي و الخارجي | 8 | 88,88 |
| المجموع | 9 | 100 |

## الشكل رقم 14.4 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل (تابع) :

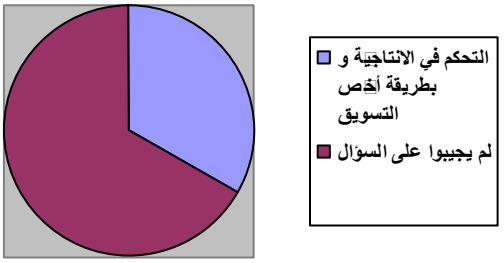


PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الجدول رقم 15.4 : أهم التغيرات التي مست المؤسس**

| السؤال رقم 24 : ما هي أهم التغيرات التي مست المؤسسة ؟ | عدد الاجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| التحكم في الإنتاجية و بطريقة أخص التسويق | 3 | 33,33 |
| لم يجيبوا على السؤال | 6 | 66,66 |
| المجموع | 9 | 100 |

**الشكل رقم 15.4 : أهم التغيرات التي مست المؤسسة نتيجة عملية التأهيل :**




أما بالنسبة على أن عملية التأهيل جلبت للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تغيرات أم لا، فإن نظرة أغلب أصحاب المؤسسات تصب في أن عملية التأهيل جلبت تغيرات لمؤسساتهم بحيث أن النسبة وصلت إلى 47,36 % (أنظر الجدول رقم 13.4) ، في حين نرى من هذا الجدول أن هناك عدد آخر لم يجيبوا على السؤال و هذا لأن مشروع التأهيل في بدايته، و لذا لا يمكن الحكم في أن هذا المشروع جلب تغيرات لمؤسستهم أم لا.

أما بالنسبة لطبيعة التغيرات التي جلبها مشروع التأهيل، فنظرة أصحاب المؤسسات كانت أغلبها تصب على المحيط الداخلي و الخارجي في آن واحد، حيث بلغت النسبة 88,88 % (أنظر الجدول رقم 14.4).

أما عن أهم التغيرات التي المؤسسة نتيجة عملية التأهيل، فنسبة أكبر من هذه المؤسسات لم تجب على هذا السؤال حيث وصلت النسبة إلى 66,66 % (أنظر الجدول رقم 15.4) ، و يعود السبب في ذلك لجهل بعض المؤسسات بالتغيرات التي جلبتها مشروع التأهيل من جهة و بداية هذا المشروع للبعض الآخر من المؤسسات من جهة أخرى، أما المؤسسات الأخرى فأجمعت على أن عملية التأهيل جلبت تغيرات تتمثل في التحكم في الإنتاجية و بطريقة أخص التسويق.

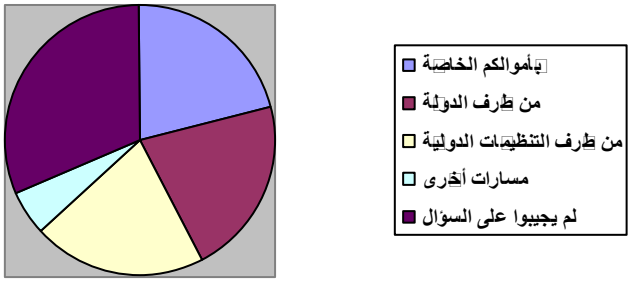
PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 7.4 تمويل مشروع التأهيل :

### الجدول رقم 16.4 : تمويل مسار التأهيل :

| السؤال رقم 30 : كيف تم تمويل مسار التأهيل ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| بأموالكم الخاصة | 4 | 21,52 |
| من طرف السلطات العمومية | 4 | 21,52 |
| من طرف التنظيمات الدولية | 4 | 21,52 |
| أخرى : بأموالكم الخاصة- من طرف السلطات العمومية | 1 | 5,26 |
| لم يجيبوا على السؤال | 6 | 31,57 |
| المجموع | 19 | 100 |

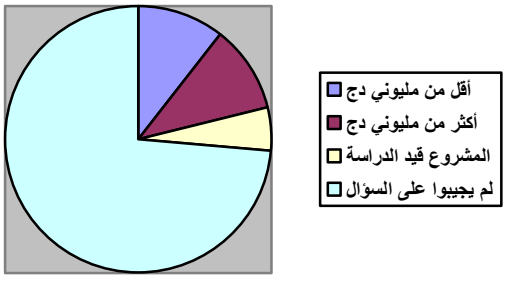
### الشكل رقم 16.4 : تمويل مسار التأهيل :




### الجدول رقم 17.4 : تكلفة التأهيل:

| السؤال رقم 31 : هل بإمكانكم إعطاءنا نظرة حول تكلفة التأهيل ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من مليوني دج | 2 | 10,52 |
| أكثر من مليوني دج | 2 | 10,52 |
| المشروع هو قيد الدراسة | 1 | 5,26 |
| لم يجيبوا على السؤال | 14 | 73,68 |
| المجموع | 19 | 100 |

### الشكل رقم 17.4 : تكلفة التأهيل :



PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

من خلال الجدول رقم 16.4 نلاحظ أن المؤسسات كان من أمواهم الخاصة و من طرف السلطات العمومية و التنظيمات الدولية بالتساوي حيث كانت نسبة كل واحدة منهم 21,52 % ، و النسبة الأكبر من هذه المؤسسات لم يجيبوا على هذا السؤال حيث وصلت النسبة إلى 31,57 %.

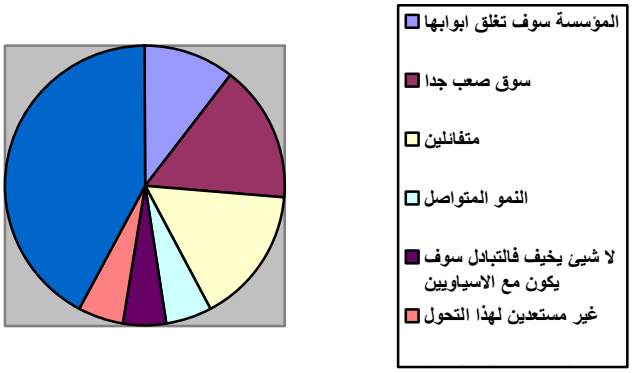
أما عن تكلفة التأهيل فأغلب المؤسسات لم تجب عن هذا السؤال و هذا حسب نظرهم أنه تدخل في أسرار مؤسستهم و هذا الشيء يخصهم هم فقط لا غير و لا يمكن الإفصاح به لأشخاص خارجيين، حيث وصلت النسبة إلى 73,68 % (أنظر الجدول رقم 17.4).

## 8.4 مصير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بعد اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي :

**الجدول رقم 18.4 : السوق الحرة بين الجزائر و الاتحاد الأوربي:**

| السؤال رقم 32 : ما هي نظرتكم حول السوق الحرة بين الجزائر و الاتحاد الأوربي ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| المؤسسة سوف تغلق أبوابها | 2 | 10,52 |
| سوق صعب جدا | 3 | 15,78 |
| متفائلين | 3 | 15,78 |
| النمو المتواصل | 1 | 5,26 |
| لا شيء يخيف التبادل سوف يكون مع الآسيويين | 1 | 5,26 |
| مازال الوقت لفتح السوق الحرة و ذلك كون المؤسسات المحلية غير مستعدة لهذا التحول | 1 | 5,26 |
| لم يجيبوا على السؤال | 8 | 42,10 |
| المجموع | 19 | 100 |

**الشكل رقم 18.4 : السوق الحرة بين الجزائر و الاتحاد الأوربي :**



PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

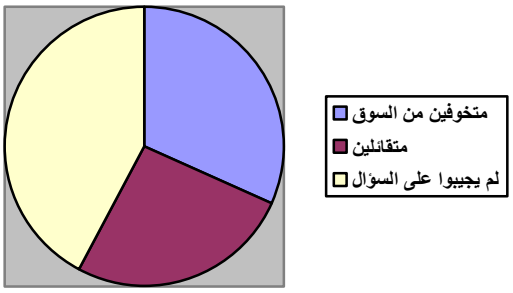
من خلال الجدول رقم 18.4، نلاحظ أن نظرة حول السوق الحرة بين الجزائر و الاتحاد الأوربي تنقسم إلى قسمين بين من هم متفائلون و بين من هم متخوفون كثيرا من هذه السوق، إلا أن أصحاب هذه الأخيرة يمثلون النسبة الأكبر حيث تصل إلى 31,56 % ، في حين أن أصحاب القسم الأول و هم المتفائلين من هذه السوق يمثلون 21,04 % ، إلا أن هناك من أعرضوا عن الإجابة عن السؤال و هو يمثلون النسبة الأكبر حيث تصل إلى 42,10 % و هو ما يبين جهلهم بمصيرهم عند انفتاح السوق الحرة.

## 9.4 أراء أخرى :

**الجدول رقم 19.4 : آراء أخرى :**

| السؤال رقم 33 : هل من آراء أخرى ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| متخوفين من السوق | 6 | 31,57 |
| متفائلين | 5 | 26,31 |
| لم يجيبوا على السؤال | 8 | 42,10 |
| المجموع | 19 | 100 |

**الشكل رقم 19.4 : آراء أخرى**




إن آراء أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي مسهم الاستقصاء انقسم إلى قسمين، منهم من هم متخوفون من الانفتاح الاقتصادي و نقصد به الشراكة مع الاتحاد الأوربي، و الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة و هي الفئة الأكبر و التي وصلت النسبة إلى 31,57 %، و إلى من هم متفائلين من هذا الانفتاح و تصل النسبة إلى 26,31 %، لكن بين هذا و ذاك هناك فئة أخرى و هي تمثل الأغلبية ب 42,10 % يرفضون الإجابة على السؤال و هذا في رأينا راجع لجهلهم بمصيرهم بعد الانفتاح الاقتصادي.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 5. تحليل الاستقصاء (l'analyse de questionnaire)

من خلال الاستقصاء الذي قمنا به حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي استفادت من برنامج التأهيل المسطر من طرف السلطات العمومية، سواء كان برنامج وطني يتمثل في برنامج وزارة الصناعة و إعادة الهيكلة أو برنامج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية، أو برنامج دولي يتمثل في برنامجي MEDA أو GTZ، و الموجودة على مستوى ولاية وهران قمنا باستخلاص مايلي :

### 1.5 خصائص المؤسسات التي استفادة من مشروع التأهيل :

- عدد كبير من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سواء كانت مؤسسات عمومية أو خاصة تبنت مسار التأهيل على المستوى الوطني، لكن من خلال الدراسة التي قمنا بها على مستوى ولاية وهران لاحظنا أن المؤسسات الخاصة هي الوحيدة التي استفادة من مشروع التأهيل، و أن المؤسسات العمومية في هذه الولاية لم يكن لها نصيب، و هذا ما يبرز إستراتيجية السلطات العمومية في مشروعها لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أي أنها تعتمد على المؤسسات الخاصة بالدرجة الأولى، و أن المؤسسات العمومية تتجه نحو الخوصصة.

- إن مشروع التأهيل المسطر من السلطات العمومية استفاد منه كل أنواع المؤسسات سواء كانت مؤسسات مصغرة، صغيرة أو متوسطة، لكن حسب معيار رقم الأعمال فكان للمؤسسات الصغيرة الحظ الأوفر ثم المصغرة ثم المتوسطة، و هو ما يبرز كذلك إستراتيجية السلطات العمومية في تأهيل المؤسسات الصغيرة و المصغرة على المؤسسات المتوسطة، و ذلك كون أن المؤسسات الأولى (الصغيرة و المصغرة) هي أكثر مرونة من المؤسسات الأخرى.

- إن المؤسسات التي استفادة من مشروع التأهيل هي مؤسسات إنتاجية بالدرجة الأولى أكثر منها خدماتية أو توزيعية، و هو كذلك ما يبرز إستراتيجية السلطات العمومية في تشجيع المؤسسات الإنتاجية و ذلك لعدم اللجوء إلى استيراد المنتوجات من الخارج و الوصول إلى الاكتفاء الذاتي.

- إن غالبية المؤسسات التي استفادة من مشروع التأهيل هي عبارة عن مؤسسات ذات مسؤولية محدودة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## 2.5 أهمية مشروع التأهيل بالنسبة للمؤسسات :

- إن مشروع تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هو مشروع الاول من نوعه و هو مهم حسب ما أجمع عليه أصحاب المؤسسات الذي مسهم الاستقصاء، و ذلك للوصول إلى المقاييس الدولية و إمكانية تنافس المنتجات الدولية، التي تتميز بالجودة العالية و انخفاض سعر تكلفتها.

- هناك عدة أسباب دفعت أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية بصفة عامة على انتهاج عملية التأهيل، و كانت في مجملها ترجع إلى دوافع التحسين من التسيير أو ما يسمى بالمناجمنت و تتمثل هذه الأخيرة في التحكم في التسيير من قبل المؤسسات، الوصول إلى المقاييس الدولية عن طريق ISO ، سعر التكلفة و تأمين ثقة الزبائن... ، و إلى دوافع إستراتيجية تكمن في التنافسية، الفاعلية و الرفاهية للمؤسسات.

- إن جميع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي مسها الاستقصاء لم يكن سبب التأهيل هو الرفع من مستوى العمالة بل بالعكس هو التحكم في مصاريف العمال، أما بالنسبة للتصدير فيمكن القول بأن المؤسسات ليس هدفها التصدير أو اكتساب أسواق أخرى و هو ما يبين بأن ثقافة أصحاب المؤسسات محدودة و لا تتماشى مع التحولات الاقتصادية الراهنة.

## 3.5 صعوبات مشروع التأهيل :

- إن نظرة أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كانت في مجملها تصب في أن برنامج التأهيل المسطر من طرف السلطات العمومية عرف صعوبات في بداية المشروع، و ذلك كون هذا المشروع الأول من نوعه على المستوى الوطني.

- إن طبيعة الصعوبات التي عرفتها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في بداية مشروع التأهيل كانت متباينة، فمنهم من أرجعها إلى محدودية الموارد المالية المتوفرة لدى أصحاب المؤسسات و كون هذه المؤسسات أنها مشروعات ناشئة أي في بداية مراحلها و لذا تحتاج إلى موارد مالية معتبرة للتواصل و البقاء في السوق لمنافسة المؤسسات الأخرى خاصة بعد الانفتاح الاقتصادي.

- و هناك من أرجع طبيعة صعوبات مشروع التأهيل إلى ضعف التطبيق من طرف المستخدمين، و ذلك كون هذه الأخيرة ليس لها الكفاءة الكافية و أن وتيرة العمل التي تفرضها حسب قولهم أنها قاسية نوعا ما عليهم.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- في حين أرجع أصحاب مؤسسات أخرى طبيعة المديرية أعطت أهمية لاكتساب وثيقة الوصول إلى المقاييس الدولية ISO، مما صعب مهمة العمال و أصحاب المؤسسات في الوصول إليها، لأن الحصول على هذه الوثيقة يفرض على المؤسسات تحديات و عمل كبير على جميع المستويات الإنتاجي، التسييري، و كذا التسويقي.

## 4.5 آثار برنامج التأهيل على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

- في البداية نشير إلى أن مشروع تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المسطر من طرف السلطات العمومية كان يمثل حسب نظرة أصحاب المؤسسات عامل نجاح بالنسبة للمؤسسة، و هو ما يبرز أهمية هذا المشروع و أن هذا البرنامج هادف و طموح و قد أتى في مرحلة حرجة و حساسة يمر بها الاقتصاد الوطني.

- و قد أجمع أصحاب المؤسسات على أن عملية التأهيل جلبت تغيرات مهمة كانت في مجملها قد مست كل من المحيط الداخلي و الخارجي للمؤسسة، و أهم التغيرات التي مست نتيجة عملية التأهيل هو التحكم في الإنتاجية و بطريقة أخص التسويق.

- و من آثار عملية التأهيل كذلك هو استفادة المستخدمين من تكوين، و قد مس التكوين في مؤسسات كل المستخدمين بدون استثناء، و في مؤسسات أخرى أصحاب المؤسسة فقط، و كان نظرة أصحاب المؤسسات لهذا التكوين تصب في مجملها على أنه استثمار على المدى المتوسط و البعيد، و لقد تم هذا التكوين في الغالب من طرف أشخاص خارجيين من جامعيين و ممثلين عن الوزارة... ، و قد مس التكوين في مجمله كل وظائف المؤسسة باستثناء بعض المؤسسات أين مس التأهيل جزء من الوظائف كالتأطير، التسويق، الإنتاج، الموارد البشرية، تسيير المخزون....

- إن نظرة أصحاب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حول السوق الحرة و الاتحاد الأوربي كانت في مجملها تتجه نحو التخوف من هذه السوق، و هو ما يبرز أن منافسة الشركات الجزائرية بصفة عامة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصفة خاصة للمؤسسات العالمية التابعة للاتحاد الأوربي في السوق الحرة سوف لن تكون سهلة، و ذلك للتفاوت البين بينهما من حيث الجودة و السعر.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features



إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر يتحتم عليها خلال هذه المدة القصيرة من عمرها بضرورة التأثير الايجابي، و سرعة التفاعل و التأقلم مع المتغيرات الجديدة المتتالية لهذا المحيط الصعب ذو الواقع المحلي و الأورو متوسطي و العالمي، دون أن تملك بعد القدرة و الأدوات العالية الضرورية التي تمكنها من ذلك، لذا نعتقد بضرورة تدخل السلطات العمومية بآلياتها المختلفة لوضع و توفير الشروط الموضوعية للمنافسة الحقة، و أن تعمل على إخراج هذه المؤسسات من هذا النفق باتخاذ مجموعة من الإجراءات اللازمة و أن توفر المستلزمات الضرورية التي نجمعها في :

## 1. تأهيل العنصر البشري :

لا يمكننا الحديث عن تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل اقتصاد المعرفة دون التركيز عن تأهيل العنصر البشري فيها، و لأن هذا العنصر يعتبر أساس العملية الإنتاجية، و بتالي هو يحتاج إلى دورات تكوينية و تدريبية لتطوير إمكانياته الفنية و المهارية للاستجابة للاحتياجات المتنوعة و المتزايدة للمتعاملين فيها، و لهذا يجب أن يستثمر فيها بكثافة في كل الوظائف و على كل المستويات، و لا يجب أن يعتقد أن هذا الاستثمار يمثل عبئا إضافيا على المؤسسة لأنه يحتاج إلى مبالغ طائلة، فهو وحده يستحق ذلك لقدرته على التفكير و الإبداع و إيجاد الحلول لمختلف المعيقات، وتعتبر كذلك قاطرة لتحقيق النمو و التقدم الاقتصادي.

و نعتقد أن الخبراء الاقتصاديين و الإداريين قد يختلفون في تحديد أسباب تعثر المؤسسة اقتصاديا أيا كان نشاطها، إلا أنهم يتفقون على أن أهمها ضعف إدارة الموارد البشرية، مما أنتج مناخ طارد للموظفين الأكفاء، الأمر الذي لا تستطيع معه المؤسسة إيجاد حلول للمشكلات التي قد تمر بها، و قد يعزى ذلك إلى عدم إدراك مدى أهمية العنصر البشري ضمن منظومة أي عملية إنتاجية سواء على المستوى الجزئي أو الكلي.[1]

و نظرا لأهمية هذا العامل يتوجب اتخاذ عدد من التدابير و الإجراءات لتكوينه و تأهيله و ذلك على مستوى المؤسسة و على المستوى الكلي.

[1] http://www.islamonline.net/arabic/

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

1.1 فعلى مستوى المؤسسة يجب العمل على :

- إجراء دورات تكوينية للموظفين لاكتساب التقنيات الحديثة في جميع المجالات : التسيير، الإنتاج، التسويق، التسيير المالي....
- الاحتكاك مع المؤسسات الأجنبية للاستفادة من الخبرات و المعارف.
- تكريس ثقافة التقاسم بين أفرادها و بعث فيهم روح التبادل الحر للمعلومات و المعارف و الكفاءات.
- القضاء على المظاهر السلبية في التعامل مع الكفاءات كالإقصاء ، التهميش و اللامساواة....

2.1 أما على المستوى الكلي :

فيتطلب من الهيآت المعنية إيجاد السبل الكفيلة للتأهيل، كإنشاء هيآت وطنية لرصد و متابعة التطورات المعرفية و التأهيلية.

## 2. التخطيط الاستراتيجي :

تتعلق العملية بتحضير الإستراتيجية التي تسمح للمؤسسة بتحسين مردوديتها، كما يعتبر التخطيط الاستراتيجي بعملية تجديد نظامي، فهو يقدم للمؤسسة وسيلة التحليل بنظام التوقعات الاقتصادية و التنافسية التي تسمح لها بعرض خطة عمل على المدى الطويل، ويهدف هذا التخطيط إلى أخذ القرارات من طرف الإدارة بحيث يسمح لها بتحديد و دراسة العوامل الرئيسية الداخلية و الخارجية المؤثرة على المؤسسة، كما يهدف إلى تحسين المردودية التنظيمية و يستخدم كأساس لإعداد أدوات التسيير و تكييف خدماتها و نشاطها طبقا لاحتياجات أسواقها و زبائنها.

## 3. تدعيم البنية التحتية :

إن تدعيم البنية التحتية يساعد على الأداء الإنتاجي المتميز للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج و تحسين الوظيفة التسويقية للمؤسسة، و في هذا الإطار تبرز ضرورة الإسراع في استكمال المشاريع الكبرى، كالطريق السريع شرق غرب و اعتماد مخطط وطني للصيانة المستمرة للطرق و الموانئ و المطارات و تجديد الحظيرة الوطنية للسكك

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

الحديدية بالإضافة إلى فتح المجال أمام القطاع الخاص الإشهار و زيادة كفاءة الموجودة منها.

على صعيد آخر يجب حل مشكلة العقار الصناعي و التي تشكل عقبة أمام أ ي مستثمر و تطهير المناطق الصناعية المنتشرة عبر مختلف مناطق الوطن و الحسم في مسألة ملكيتها.

## 4. ترقية محيط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

تتطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في بيئة أو وسط دقيق، و لا يمكنها أن تتطور في حيز مغلق، و يتمثل محيط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فيمايلي :

- المحيط المالي :

يجب تأهيل الجهاز المصرفي و تفعيل دوره في تمويل النشاط الاقتصادي، عن طريق تحسين نوعية خدماته و مستوى موظفيه و إطاراته و إرساء قواعد تسيير شفافة وواضحة تعتمد على معايير موضوعية و تجارية في منح القروض البنكية، مع ضرورة الانفتاح على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تمويل أنشطتها خاصة في حل مشكلة الضمانات، و لذلك يجب :

– إنشاء الصندوق الوطني لضمان الاستثمارات و كذا رأسمال المخاطرة.

– إعادة التفكير في طريقة تسيير البورصة ووضع الآليات المثلى لعملها من أجل جلب المدخرات المحلية و الأجنبية و تمويل المشاريع الاستثمارية بمختلف أحجامها.

– تطوير آليات التمويل تتلاءم مع خصوصية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

– إلغاء مركزية اتخاذ قرار منح القروض (البنوك العمومية) أو الرفع من الحد الأقصى للقروض التي يمكن أن تمنحها البنوك على مستوى وكالاتها.

– تحديث الجهاز المصرفي بمساعدة المشاركة الأجنبية أو من خلال الخصخصة لدعم المؤسسات و القطاع الخاص النامي و تعميق الوساطة المالية.[1]

[1] المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي " **مشروع تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغرى و المتوسطة في الجزائر**" جوان 2002. ص13.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- المحيط الإداري :

و ذلك من خلال ترقية كل الهيآت الإدارية ذات الطابع الاقتصادي المتصلة بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، لأجل تبسيط الإجراءات الإدارية و تذليل الصعوبات المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة سواء عند الإنشاء أو أثناء النشاط، و تخفيف الطرق التي تعرقل أحيانا بعض التطبيقات الميدانية بالسرعة و الكفاءة المطلوبتين، قصد تشجيع و ترقية استثمار الأنشطة الإنتاجية، كما ينبغي تنمية كل العمليات التي من شأنها تحقيق الفعالية فيما بين القطاعات التي تولي اهتمام للاستثمار.

- المحيط الجبائي :

يعتبر النظام الجبائي من أهم المعوقات للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، و لهذا أصبح من الضروري خفض الأعباء و تهيئة المحيط اللازم للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، من أجل انضمام القطاع الغير رسمي إلى إستراتيجية تطوير القطاع الخاص الوطني، و لذا يجب :

– التقليل من العبء الجبائي عن طريق إعادة النظر في إجراء الضريبة على الأرباح.

– إعادة النظر في الرسم على القيمة المضافة .

– إجراء تخفيضات و إعفاءات تدريجية في معدلات مختلف أنواع الضرائب لتوسيع قدرات التمويل الذاتي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

– وضع نظم ضريبية خاصة تتماشى مع طبيعة و مناطق النشاط.[1]

– نقترح كذلك على السلطات المحلية التقليل من أنواع الضرائب لأن كثرة الضرائب تقتل الضريبة (trop d'impôts tue l'impôt).[2]

– تخفيض الضريبة لصالح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، بصفة خاصة تلك التي تنشط في قطاع التكنولوجيا المتقدمة أو المنتجة للسلع التي تدخل ضمن الإنتاج المعقد و الناذر.

---

[1] وصاف السعدي، قويدري محمد : "مرتكزات تطوير الميزة التنافسية للاقتصاد الجزائري"، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة باتنة العدد 9، جانفي 2004، ص134.

[2] MOURJI F . (1998) : « **le développement des micros entreprises en question** », éditions magrébines, Casablanca, Maroc, P119.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- المحيط التشريعي و التنظيمي :

لقد أصبح تطوير المنظومة القانونية للاقتصاد الجزائري ضرورة حتمية حتى تواكب التطورات الحاصلة على المستوى العالمي، و حتى تتكيف إجراءاتها و قوانينها مع أحكام و قوانين المنظمة العالمية للتجارة و اتفاقيات الشراكة الأورومتوسطية، و هو ما يسمح بتخفيض الآثار السلبية الناتجة على الإنظمام و الشراكة على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصفة خاصة، و على المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة، و يتم ذلك من خلال تطوير منظومة قوانين مكملة للقوانين الحالية.

بالإضافة إلى ما سبق فإن عمليات التأهيل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تقوم على تحسين القدرة التنافسية لها خاصة في ظل التحولات الاقتصادية التي تشهدها البلاد، و هو ما يسمح لمؤسسات القطاع من مواكبة التطورات الحاصلة، فإنه لابد من الأخذ بعين الاعتبار مايلي :

- زيادة الإنفاق على البحث و التطوير لأن هذه الأخيرة تعتبر وظيفة محورية في نشاط أي مؤسسة اقتصادية باعتبارها الضامن لاستمراريتها و قدرتها على المنافسة في السوق، فالاختراع و الابتكار و التجديد يمكن المؤسسة من تلبية رغبات مستهلكيها و الاستجابة لأذواقهم.

- يجب إنشاء نظام فعال لجمع المعلومات الاقتصادية و تحليلها و إفادة المستثمرين بها و ذلك من أجل توجيه الاستثمار.

- الرعاية و الاحتضان للمؤسسات من قبل السلطات العمومية، التي يفترض عليها في المدى القصير بضرورة بعث برنامج شامل لاحتضان و تأهيل و تطوير و تحضير هذا النوع من المؤسسات لقواعد اقتصاد السوق، و تكييف إستراتيجيتها في مجال الإنتاج، التسيير، الموارد و التسويق... ، تبعا للمعايير الدولية.

- ترقية المناطق الصناعية و مناطق النشاط، و ذلك بتهيئة هذه المناطق الخاصة بالصناعة، النشاط و التخزين عبر أرجاء الوطن و ذلك من خلال : إعادة تنظيم العقار الصناعي في شكل شركات لمساهمات الدولة، إنشاء صندوق ضمان خاص بالعقارات الصناعية، مراجعة سياسة تسيير الوعاء العقاري الصناعي بإحداث هيآت متخصصة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## خاتمة الفصل :

إن خيار المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يعني إخراج الاقتصاد الوطني من اعتماده على مصدر واحد في الدخل (العائدات البترولية)، إلى اقتصاد مبني على مصادر متعددة بتوفير مناصب الشغل، و زيادة في معدلات النمو و المساهمة الفعالة في دفع الكفاءة الإنتاجية و القدرة التنافسية في عالم سريع الحركة.

و رغم الجهود المبذولة من طرف السلطات العمومية و الاعتماد على برامج التأهيل للرفع من قدراتها التنافسية، و ضمان بقاءها خاصة في ظل التحديات الخارجية المتولدة عن اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوربي و كذا الانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة، تبقى الحصيلة ضعيفة جدا فمن 18.363 مؤسسة صغيرة و متوسطة متواجدة على مستوى ولاية وهران نجد 43 مؤسسة فقط استفادة من برنامج التأهيل أي بنسبة تقدر ب 0,23 % و ذلك لعدم استيفائها الشروط الضرورية، و كذلك فإن معظم التشريعات الصادرة و البرامج المتخذة لم تنفذ، فمثلا برنامج ميدا و حسب الإحصائيات انطلاقا من 2002 و إلى غاية 2006 لم تحظ إلا بالشيء القليل فمن مجموع 194.2 مليون أورو لم تتحصل إلا على 62,9 مليون أورو.

و عليه تبقى مسألة تحقيق إستراتيجية تأهيل شاملة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، ضرورة ملحة تحتاج إلى مزيد من الاهتمامات و المشاركة من قبل الهيآت المختلفة.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**الخاتمة العامة :**

بناءا على ما تقدم، يمكن القول أن الاتجاه الجديد في تنمية الاقتصاديات الحديثة هو الاعتماد على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و التركيز على دورها في إحداث النمو و تحقيق التنمية خاصة بعدما أثبتت قدرتها على إحداث تغيرات هيكلية في الاقتصاد، و ذلك بما تمارسه من أنشطة اقتصادية متعددة من حيث الطبيعة و مختلفة من حيث القطاعات، بالنظر إلى ما تملكه من فعالية و سرعة في التأقلم مع متغيرات المحيط الاقتصادي، إذا وجدت العناية اللازمة على كل المستويات و هذا ما ذهبت إليه الكثير من الدول المتقدمة و المؤسسات النقدية العالمية فمثلا يرى البنك الدولي أنها تساهم بحوالي 46% من إجمالي الدخل العالمي، و من هذا كذلك نؤكد الفرضيات المطروحة سابقا.

إن تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يجب أن يبدأ أولا بتحديد مفهوم واضح و رسمي و وضع الحدود الفاصلة بينها و بين المؤسسات الأخرى و هذا ما تجسد فعلا بإصدار القانون التوجيهي رقم 2001/18 المتضمن القانون الأساسي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، و كذلك تحديد الهدف من تنميتها في ظل الظروف الاقتصادية و الاجتماعية للبلد، و من تم يمكن تحديد إستراتيجية دعمها و تطويرها و تفادي عرقلتها.

لقد أصبح الرهان على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أحد الخيارات الإستراتيجية للاقتصاد الجزائري من أجل تنويع مصادر دخله و مواجهة التحديات التي تنتظره محليا و خارجيا، و ترجمة لهذا التوجه ارتفع عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة في الجزائر حسب معطيات سنة 2008 إلى 321.387 بعمالة قدرها 1.233.073 عاملا و تصدر ما يقارب 78.233 مليون دولار.

كما أضحت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية تواجه تحديات كبيرة في ظل الانفتاح الاقتصادي الذي يشهده الاقتصاد الوطني، إضافة إلى اشتداد حدة المنافسة من طرف المؤسسات الأجنبية التي أصبحت تنفذ بسهولة إلى السوق الوطنية، و ستتضاعف هذه التأثيرات مع

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

التزام الجزائر باتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوربي، للتجارة.

إذ ايجابية النتائج المذكورة سابقا لا تنفي أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر تنشط في محيط يضع أمامها الكثير من العوائق و العراقيل التي تحد من نشاطها و تقلل من نسبة مساهمتها في التنمية الوطنية، و منها صعوبة الحصول على العقار، بطئ الإجراءات الإدارية و تعقيدها، صعوبة الحصول على التمويل، ضعف الإمكانيات المهارية و الفنية للعمال، صعوبات تسويقية و كذا تحديات خارجية متولدة عن اتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوربي و كذا قصد إقامة منطقة تبادل حر، و هو ما يضع المؤسسة الصغيرة و المتوسطة أمام المنافسة غير المتوازنة مع المؤسسات الأجنبية.

إن تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أصبح أكثر من ضرورة من أجل تحسين موقعها في إطار الاقتصاد التنافسي و مجاراة النسق الذي تفرضه عولمة المبادلات الدولية و التوصيات التالية ترتكز حول ضرورة التكفل التام بالمشاكل الخاصة بهذا القطاع حتى يستطيع النمو في بيئة مشجعة وهذه التوصيات هي:

**أولا : تأهيل المؤسسات الجزائرية :**

و ذلك باتخاذ مجموعة من الإجراءات قصد تحسين أداء المؤسسة في ظل المنافسة الدولية، و التكيف مع التحولات الإقتصادية الدولية قصد الاندماج في الإقتصاد الدولي، و الاستعداد للمنافسة الـــتي ستنتج عن الدخول الحر للسلع الأوروبية نحو السوق الجزائري، و بذلك تصبح المؤسسات تنافسية على مستوى الأسعار و الجودة و قادرة على مواكبة تطور الأسواق ، و في هذا المجال يجب مراعاة ما يلي :

- الإنتاج بالمواصفات الدولية.
- اعتماد المنافسة الشديدة كمتغير ضمن إستراتيجية المؤسسة.
- الاهتمام بالتصدير و الاندماج في السوق الدولي.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و يعتبر التأهيل عملية مستمرة في الزمن و تتركز عا
برنامج التأهيل يجب توفر إرادة قوية للتغيير ، بالإضافة إلى إمكانية تحسين الوضع المالي و الإقتصادي للمؤسسة، أي يجب أن يكون تقرير الخبير الخاص بتشخيص المؤسسة إيجابي، بالإضافة إلى ذلك يتوقف نجاح التأهيل على اتخاذ عدة إجراءات تتمحور في العناصر التالية :

- تشجيع المؤسسات الوطنية على تبني نظام الجودة، و الحصول على شهادة مطابقة لنظام الجودة العالمية ISO، و الذي يعكس المستوى الذي وصلت إليه المؤسسات و قدرتها على مواجهة المنافسة الأجنبية.
- تأهيل الأداة الإنتاجية و توسيع النسيج الصناعي الوطني.
- عصرنة طرق التسيير من خلال إدماج إطارات أجنبية ضمن إدارة المؤسسة قصد التحكم في تقنيات و أساليب التسيير وفق المعايير الدولية.
- تحويل التكنولوجيا و اقتناء رخص الاختراعات.
- تجديد التجهيزات و تحديث تقنيتها و التي تؤدي إلى تخفيض التكاليف و تحسين الإنتاجية.

**ثانيا : تأهيل المحيط :**

ترتبط القدرة التنافسية للمؤسسة بطبيعة محيطها لذلك يجب اتخاذ عدة إجراءات على مستوى المحيط لتمكين المؤسسة بمواكبة تحولات المحيط المحلي و الدولي، في هذا السياق تتمحور هذه الإجراءات فيمايلي :

- تأهيل المحيط الإداري، العنصر البشري، الجهاز المصرفي، تدعيم البنية التحتية، ترقية محيطها و نقصد بذلك المحيط المالي، الإداري، الجبائي، التنظيمي و التشريعي، و زيادة الإنفاق على البحوث و التطوير.
- تفعيل أساليب التمويل والأدوات الاستثمارية الملائمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تفعيل دور البنوك التنموية لتوفير الاحتياجات وقدرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- إنشاء بنك معلومات حول العقار الصناعي وتسهيل الحصول عليه.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- ضرورة وجود وسائل إغراء وحوافز مناسبة لجذب في المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومن أمثلة ذلك الإعفاءات الضريبية بتخفيض الرسوم الجمركية وأسعار الفائدة على القروض.
- تحسين وتطوير قاعدة البيانات والمعلومات المتاحة لوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يتعلق بتنمية هدم المشروعات.
- مراجعة التشريع الجزائري قصد ملاءمته مع التشريع الدولي و الذي يشمل القانون التجاري و القانون الضريبي و الجمركي.

## ثالثا : تأهيل التكوين :

يشكل التكوين الركيزة الأساسية لعرض يد عاملة مؤهلة لذلك يجب الاهتمام بالتكوين و الاستفادة من المساعدات التقنية و المادية و المالية في إطار برامج MEDA و التي تعمل على تكوين اليد العاملة قصد تأهيل التشغيل ، و بالتالي جلب رؤوس الأموال الأجنبية و استقطاب الأسواق ، في هذا المجال يجب اتخاذ الإجراءات التالية :

- إصلاح قطاع التكوين لتأهيل اليد العاملة.

- إعداد برامج واسعة للتكوين و الرسكلة الموجهة لإطارات المؤسسة ، و الذي يرقى إلى مستوى الشراكة الفعلية بين الطرفين.

- تحسين التكوين وفق متطلبات السوق لتوفير يد عاملة مؤهلة.

- الاهتمام بمراكز البحث العلمي و الجامعات و المعاهد و ذلك من خلال تسخير كافة الشروط الضرورية لترقية الخدمات المقدمة.

- تشجيع الإستثمار في مجال البحث و التطوير.

- إحداث مراكز فنية و تأهيل مخابر التحليل.

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

– تكوين أخصائيين في الجودة لتمكين المؤسسات ا
الدولية ISO .

– الاهتمام بالمعرفة و العنصر البشري الذي أصبح أهم عنصر لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

– استخدام تكنولوجيا المعلومات في دعم عملية صنع القرار، و البحوث و التطوير، و تصميم و تطوير المنتجات .

– تدعيم البحث و الاستغلال الأفضل لسياسات البحث و الإبداع و التطوير التكنولوجي قصد تحسين القدرة الصناعية .

## رابعا : الإجراءات المرافقة :

في ظل إتفاق الشراكة الأورو جزائري يستوجب على المؤسسات الجزائرية تطوير قدراتها و التكيف مع التحولات التي سيولدها إتفاق الشراكة، لذلك تحتاج هذه المؤسسات مرافقة من طرف السلطات العمومية لمساعدتها في تحمل و مواجهة تحديات منطقة التبادل الحر . في هذا المجال يجب اتخاذ الإجراءات التالية :

- زيادة الوعي الجماهيري بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر وزيادة دعمها لسياسة تنمية هذه المشروعات.
- تعزيز التعاون مع المجموعات الدولية المهتمة بمجال المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- وضع دليل يحتوي على الإجراءات القياسية للتشغيل بالنسبة لهذه المشروعات وتحديثه بشكل دوري.
- ضرورة محاربة البيروقراطية من خلال تبسيط و تحديث الإجراءات الإدارية.
- الاستقرار السياسي و الأمني و الذي يعتبر عاملا هاما في عملية الشراكة.

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

و في هذا الصدد نفتح مجالا للمناقشة :

**" القدرة التنافسية و تأهيل المؤسسات الصغيرة المتوسطة لبلدان المغرب العربي الجزائر، تونس و المغرب"**

و في الختام، إن أي عمل علمي لا يخلو من نقائص و عيوب، و من هذا المنطلق لا ندعي لعملنا المتواضع هذا الكمال بل كان الهدف من دراستنا هذه الإلمام بجميع جوانب هذا الموضوع بقدر المستطاع.

و في الأخير نرجوا أننا قد وفقنا في هذا العمل و الله ولي التوفيق.

و آخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

# فهرس الجداو


| | |
|---|---|
| الجدول رقم 1.1 : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية | 14 |
| الجدول رقم 2.1 : تعاريف الدول الصناعية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة | 16 |
| الجدول رقم 3.1 : معايير التمييز بين حجم المؤسسات في الجزائر | 18 |
| الجدول رقم 1.2 : دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاديات المتقدمة في أواخر التسعينات | 54 |
| الجدول رقم 1.3 : عدد المشاريع حسب فروع الأنشطة | 97 |
| الجدول رقم 2.3 : مساهمة المؤسسات الخاصة في الناتج المحلي الإجمالي | 99 |
| الجدول رقم 3.3 : تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة في الجزائر للفترة 1990-1999 | 104 |
| الجدول رقم 4.3 : تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القطاعات الاقتصادية في الجزائر للفترة 2001-2009 | 106 |
| الجدول رقم 5.3 : معدل تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القطاعات الاقتصادية في الجزائر للفترة 2001-2009 | 107 |
| الجدول رقم 6.3 : حجم العمالة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب المعيار القانوني 2001-2009 | 110 |
| الجدول رقم 7.3 : مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المبادلات الخارجية 2001-2009 | 113 |
| الجدول رقم 8.3 : سعر البرميل من النفط للفترة 2001-2009 | 114 |
| الجدول رقم 9.3 : تطور سعر الصرف الدولار مقارنة بالدينار الجزائري 1986-2009 | 114 |
| الجدول رقم 10.3 : تصنيف الصادرات خارج المحروقات للفترة 2001-2005 | 115 |
| الجدول رقم 11.3 : مساهمة القطاع العام و الخاص في الناتج المحلي الإجمالي "خارج المحروقات" 2001-2008 | 117 |
| الجدول رقم 12.3 : تطور القيمة المضافة من سنة 2001 إلى 2008 وفقا للقطاع القانوني | 118 |
| الجدول رقم 13.3 : تجمع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة في الجزائر للولايات العشر الأولى لسنة 2008 | 120 |
| الجدول رقم 14.3 : تقسيم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة حسب الأقاليم | 121 |
| الجدول رقم 15.3 : ميزانية الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب | 123 |
| جدول رقم 16.3 : فترة الانتظار للحصول على العقار الصناعي | 132 |
| الجدول رقم 17.3 : توزيع القروض من طرف البنوك العمومية و الخاصة | 133 |
| الجدول رقم 1.4 : مختلف برامج التأهيل في الجزائر | 162 |
| الجدول رقم 2.4 : الالتزامات الموجهة عن طريق برنامج ميدا 1 و ميدا 2 للبلدان المغاربية | 171 |
| الجدول رقم 3.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير | 177 |
| الجدول رقم 4.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير (تابع 1 ) | 178 |
| الجدول رقم 5.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير(تابع 2 ) | 178 |
| الجدول رقم 6.4: توزيع المؤسسات حسب طبيعة برنامج التأهيل المستفاد منه | 180 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features


| | |
|---|---|
| الجدول رقم 7.4 : برنامج التأهيل الأول من نوعه | 182 |
| الجدول رقم 8.4 : أهمية عملية التأهيل | 182 |
| الجدول رقم 9.4 : أهم الأسباب التي دفعت المؤسسات إلى انتهاج عملية التأهيل | 182 |
| الجدول رقم 10.4: صعوبات مشروع التأهيل | 184 |
| الجدول رقم 11.4 : الصعوبات التي عرفتموها في بداية مشروعكم (تابع) | 184 |
| الجدول رقم 12.4 : ماذا يمثل التأهيل بالنسبة لمؤسستكم | 185 |
| الجدول رقم 13.4 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل | 186 |
| الجدول رقم 14.4 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل (تابع) | 186 |
| الجدول رقم 15.4 : أهم التغيرات التي مست المؤسسة نتيجة عملية التأهيل | 187 |
| الجدول رقم 16.4 : تمويل مسار التأهيل | 188 |
| الجدول رقم 17.4 : تكلفة التأهيل | 188 |
| الجدول رقم 18.4 : السوق الحرة بين الجزائر و الاتحاد الأوربي | 189 |
| الجدول رقم 19.4 : آراء أخرى | 190 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## فهرس الأشكال البيانية


| | |
|---|---|
| الشكل رقم1.1 : بطاقة تعريف المؤسسة الصغيرة و المتوسطة | 12 |
| الشكل رقم 1.3 : تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القطاعات الاقتصادية في الجزائر للفترة 2001-2009 | 106 |
| الشكل رقم 2.3 : المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال سنة 2009 | 108 |
| الشكل رقم 3.3 : حجم العمالة في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب المعيار القانوني 2001-2009 | 110 |
| الشكل رقم 4.3 : مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المبادلات الخارجية 2001-2009 | 113 |
| الشكل رقم 5.3 : مساهمة القطاع العام و الخاص في الناتج المحلي الإجمالي "خارج المحروقات 2001-2008 | 117 |
| الشكل رقم 6.3 : تطور القيمة المضافة من سنة 2001 إلى 2008 وفقا للقطاع القانوني | 119 |
| الشكل رقم 7.3: تقسيم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الخاصة حسب الأقاليم | 121 |
| الشكل رقم 1.4 : الأهداف الكبرى للتأهيل | 151 |
| الشكل 2.4 : مصادر الميزات التنافسية أو القيمة | 157 |
| الشكل رقم 3.4: توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير | 178 |
| الشكل رقم 4.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير (تابع 1 ) | 178 |
| الشكل رقم 6.4 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير (تابع 2 ) | 179 |
| الشكل رقم 7.4 : توزيع المؤسسات حسب طبيعة برنامج التأهيل المستفاد منه | 180 |
| الشكل رقم 8.4 : برنامج التأهيل الأول من نوعه | 181 |
| الشكل رقم 9.4 : أهمية عملية التأهيل | 182 |
| الشكل رقم 10.4 : الأسباب التي دفعت المؤسسة لانتهاج عملية التأهيل | 183 |
| الشكل رقم 11.4 : صعوبات مشروع التأهيل | 184 |
| الشكل رقم 12.4 : صعوبات مشروع التأهيل (تابع) | 184 |
| الشكل رقم 13.4 : ماذا يمثل التأهيل بالنسبة لمؤسستكم | 185 |
| الشكل رقم 14.4 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل | 186 |
| الشكل رقم 15.4 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل (تابع) | 186 |
| الشكل رقم 16.4 : أهم التغيرات التي مست المؤسسة نتيجة عملية التأهيل | 187 |
| الشكل رقم 17.4 : تمويل مسار التأهيل | 188 |
| الشكل رقم 18.4 : تكلفة التأهيل | 188 |
| الشكل رقم 19.4 : السوق الحرة بين الجزائر و الاتحاد الأوربي | 189 |
| الشكل رقم 20.4 : آراء أخرى | 190 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

AF Es-sénia
31067 -Oran -

Oran le ……

A

Mr……

……

Objet : étude sur la mise à niveau des entreprises.

P.J. : un questionnaire.

Monsieur,

Ayant appris avec satisfaction la mise à niveau de votre entreprise et dans le cadre de la préparation d'**un mémoire de magister intitulé *« mise à niveau des PME »***, j'ai l'honneur de vous transmettre le présent questionnaire que vous voudrez bien me retourner dûment renseigné.

L'objectif recherché à travers cette étude est de reconnaître **les principales démarches auxquelles on doit procéder pour la mise à niveau des PME algériennes dans le cadre des mutations économique actuelles.**

Tout en vous remerciant par avance pour le précieux concours que vous ne manquerez pas de m'apporter, veuillez agréer, Monsieur le directeur, l'expression de mes salutations les plus distinguées.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

rsité d'Oran / Es-Sénia

Faculté des Sciences Economiques, des Sciences de Gestion

et des Sciences Commerciales

*Département de la Post-Graduation*

**Etude sur la mise à niveau des entreprises**

***Identification de l'entreprise :***

Raison sociale : ……..

Date de création : ……

Date du début d'activité : ……

Nom et titre du responsable : ……

Adresse du siège : ……

Téléphone, Fax : ……

Domaine d'activité : ……..

Capital social de l'entreprise :……

Date de la certification : ……

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

ersonnel ?

☐ Mois de 20 ☐ entre 21 et 50 ☐ entre 51 et 100

☐ entre 101 et 200 ☐ entre 201 et 250 ☐ plus de 250

**Q2** : Selon le critère de chiffre d'affaire l'entreprise est considéré comme :

☐ Petite ☐ Moyenne ☐ Grande

**Q3** : Quelle est la nature de votre entreprise ?

☐ Publique ☐ Privé ☐ Mixte ☐ Etrangère

**Q4** : Quel est le statut juridique de votre entreprise ?

☐ SARL ☐ EURL ☐ SPA ☐ SNC ☐ Autres à préciser ……

**Q5 :** Quelle est la nature de votre activité ?

☐ Productive ☐ Distribution ☐ Service

**Q6** : Est-ce que votre entreprise fait de l'exportation ?

☐ Oui
☐ Non

**Q7** : Si oui, quelle est la part de vos ventes réalisées à l'étranger (en %) ?.....

**Q8** : Si non, songez vous à l'exportation ?

**Q9** : Quelle est actuellement votre part de marché sur votre ligne d'activité principale :

- A l'échelle nationale ? ……. % ne sais pas☐
- A l'échelle locale ? ……. % ne sais pas ☐

**Q10** : Si la part de marché n'est pas connue, quel est votre rang par rapport aux principaux concurrents du secteur ? …….ème ne sais pas☐

- A l'échelle nationale ? ……. ème ne sais pas☐
- A l'échelle locale ? ……. ème ne sais pas ☐

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

ité de caisse (découvert)..…… ☐ : oui, ☐: non

**Q12** : Si oui, quelle est la part avez-vous déjà utilisé à ce jour ?.....%

**Q13** : A quand remontre le dernier crédit bancaire que vous avez obtenu ?.....Mois

☐ n'à jamais obtenu de crédit bancaire

**Q14** : Précisez le type de crédit :

☐ Crédit d'investissement

☐ Crédit d'exploitation.

**Q15** : Votre entreprise a-t-elle- été touchée par l'un des programmes de mise à niveau élaborés par l'état ?

☐ Programme du ministère de l'industrie.

☐ Programme de ministère de la PME et de l'Artisanat.

☐ Programme MEDA

☐ Programme GTZ (Allemand)

**Q16 :** Ce projet de mise à niveau est-il le premier pour votre organisme ?

☐ Oui.

☐ Non.

**Q17 :** La mise à niveau est nécessaire pour vous :

☐ Oui

☐ Non.

**Q18 :** Quels sont les principaux motifs qui ont guidé le choix de la mise à niveau ?

……

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

……

……

**Q19 :** Avez-vous rencontré des difficultés au début du projet ?

☐ oui.

☐ non.

**Q20 :** Si oui, précisez la nature de ces difficultés :

☐ des ressources financières limitées.

☐ un faible engagement de la part des employés.

☐ autres ( à préciser)……

**Q21 :** Pour votre entreprise, la mise à niveau représente-t-elle :

☐ une fin en soi.

☐ un facteur-clé de succès pour l'entreprise.

☐ autres (à préciser) ……...

**Q22 :** La mise à niveau a-t-elle- apporté des changements concrets ?

☐ oui.

☐ non.

**Q23 :** Si oui, les changements ont touché :

☐ l'environnement interne de l'organisme.

☐ l'environnement externe de l'organisme (relations entreprise-clients).

☐ les deux à la fois.

**Q24 :** Si oui, veuillez détailler ces changements : …….

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

……..

……

**Q25 :** La formation au sein de l'entreprise a touché :

☐ les dirigeants de l'entreprise.

☐ le personnel hors dirigeants.

☐ tous les employés sans exception.

**Q26 :** Considérez-vous la formation comme étant :

☐ un investissement à moyen et long termes.

☐ une simple dépense qui n'aura pas de contrepartie.

☐ un moyen de perfectionnement pour le personnel.

**Q27 :** La formation a été assurée par :

☐ le personnel interne de l'entreprise (cadres supérieurs)

☐ des personnes externes (universitaires, consultants indépendants, représentants du ministère, autres).

**Q28** : La formation à la mise à niveau a touché :

☐ toutes les fonctions de l'entreprise

☐ une partie des fonctions.

**Q29** : Si la mise à niveau a touché une partie des fonctions, vous voudrez bien indiquer lesquelles……

……

**Q30 :** Comment a été financée votre démarche de mise à niveau ?

☐ par vos propres moyens.

☐ par le concours de l'Etat.

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

rs internationaux (PNUD, MEDA…)

☐ autres (à préciser)……

**Q31 :** Pouvez-vous nous donner une idée sur le coût de votre projet de mise à niveau ?

……

**Q32 :** Quel est votre vision sur le futur marché de libre échange entre l'Algérie et l'union européen ?

……

**Commentaire :**

……

……

……

**N.B. :** prière nous communiquer le nom de la personne à contacter dans le cas d'un éventuel complément d'information.

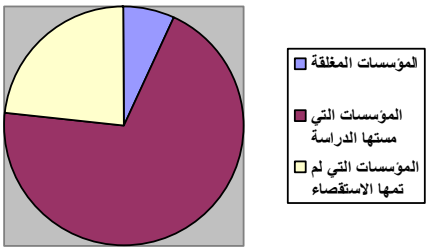
PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## نتائج الاستقصاء حول تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتو

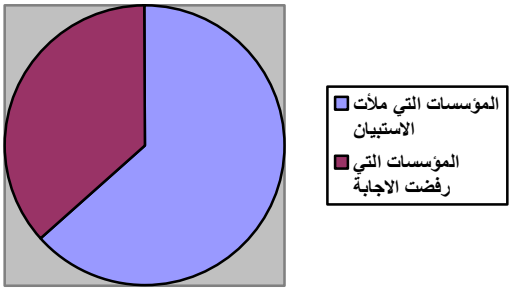
### الجدول رقم 01 : عدد المؤسسات المتصل بها :

| | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| عدد المؤسسات التي استفادة من برنامج التأهيل | 43 | 100 |
| عدد المؤسسات المغلقة | 03 | 07 |
| عدد المؤسسات المتصل بها | 30 | 75 |
| عدد المؤسسات التي رفضت الإجابة | 11 | 36.66 |
| عدد المؤسسات التي ملأت الاستبيان | 19 | 63.33 |

### الشكل رقم 1.1 : المؤسسات التي مسها الاستقصاء :




### الشكل رقم 2.1 : المؤسسات التي ملأت الاستبيان :

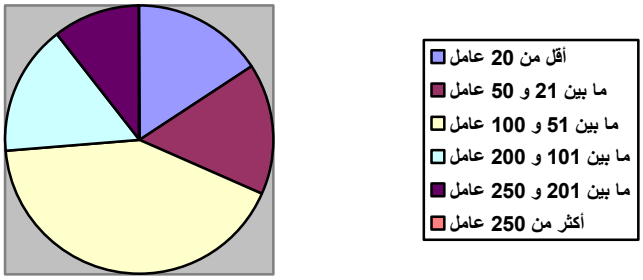



### الجدول رقم 02 : توزيع المؤسسات حسب عدد العمال :

| السؤال رقم 1 : ما هو عدد العمال في المؤسسة ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 20 عامل | 3 | 15,78 |
| مابين 20 عامل و 50 عامل | 3 | 15,78 |
| مابين 51 عامل و 100 عامل | 8 | 42,10 |
| مابين 101 عامل و 200 عامل | 3 | 15,78 |
| مابين 201 عامل و 250 عامل | 2 | 10,52 |
| أكثر من 250 عامل | 0 | 0 |
| المجموع | 19 | 100 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

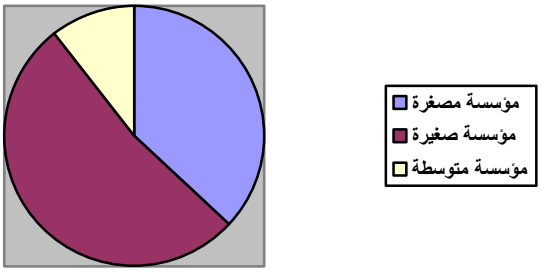
## الشكل رقم 02 : توزيع المؤسسات حسب عدد العما




## الجدول رقم 03 : توزيع المؤسسات حسب رقم الأعمال :

| السؤال رقم 2 : حسب معيار رقم الأعمال المؤسسة تعتبر ك : | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| مؤسسة مصغرة | 7 | 36,84 |
| مؤسسة صغيرة | 10 | 52,63 |
| مؤسسة متوسطة | 2 | 10,52 |
| مؤسسة كبيرة | 0 | 0 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 03 : توزيع لمؤسسات حسب رقم الأعمال :

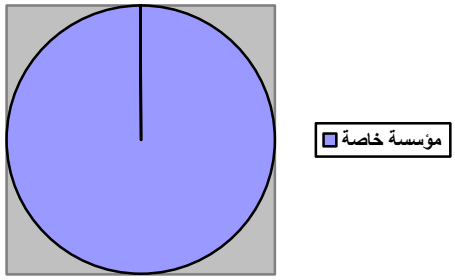



## الجدول رقم 04 : توزيع المؤسسات حسب طبيعتها :

| السؤال رقم 3 : ما هي طبيعة المؤسسة ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| عمومية | 0 | 0 |
| خاصة | 19 | 100 |
| مختلطة | 0 | 0 |
| أجنبية | 0 | 0 |
| المجموع | 19 | 100 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

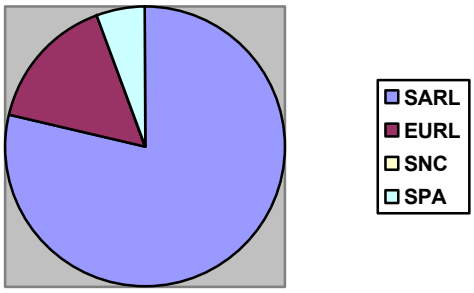
## الشكل رقم 04 : توزيع المؤسسات حسب طبيعتها :




## الجدول رقم 05 : توزيع المؤسسات حسب النظام القانوني :

| السؤال رقم 4 : ما هو النظام القانوني للمؤسسة ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| SARL | 15 | 78,94 |
| EURL | 3 | 15,78 |
| SNC | 0 | 0 |
| SPA | 1 | 5,63 |
| AUTRES | 0 | 0 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 05 : توزيع المؤسسات حسب النظام القانوني :

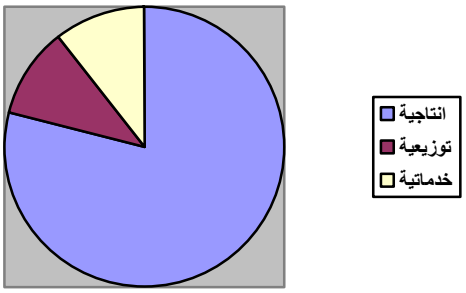



## الجدول رقم 06 : توزيع المؤسسات على حسب قطاعات النشاط :

| السؤال رقم 5 : ما هي طبيعة نشاط المؤسسة ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| إنتاجية | 15 | 78,94 |
| توزيعية | 2 | 10,52 |
| خدماتية | 2 | 10,52 |
| المجموع | 19 | 100 |

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

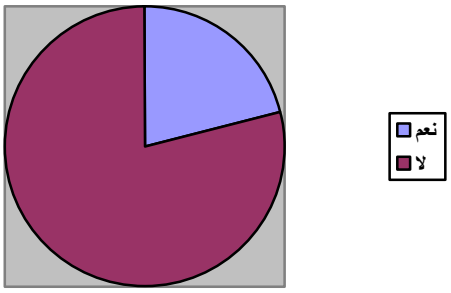
**الشكل رقم 06 : توزيع المؤسسات حسب قطاعات ا**




**الجدول رقم 07 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير :**

| السؤال رقم 6 : هل مؤسسة تقوم بعملية التصدير ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 4 | 21,05 |
| لا | 15 | 78,94 |
| المجموع | 19 | 100 |

**الشكل رقم 07 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير :**

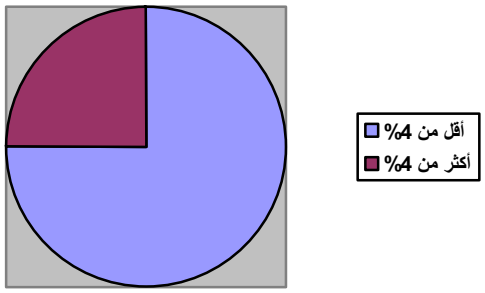



**الجدول رقم 08 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير (تابع 1 ) :**

| السؤال رقم 7 : إذا كان الجواب نعم فما هي النسبة المئوية ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 4% | 3 | 75 |
| أكثر من 4% | 1 | 25 |
| المجموع | 4 | 100 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

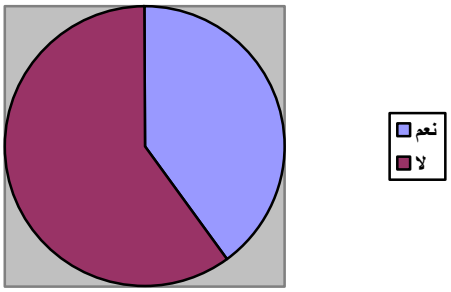
## الشكل رقم 08 : توزيع المؤسسات على حسب عملية




## الجدول رقم 09 : توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير(تابع 2 ) :

| السؤال رقم 8 : إذا كان الجواب لا فهل المؤسسة تفكر في التصدير ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 6 | 40 |
| لا | 9 | 60 |
| المجموع | 15 | 100 |

## الشكل رقم :09 توزيع المؤسسات على حسب عملية التصدير (تابع 2 ) :

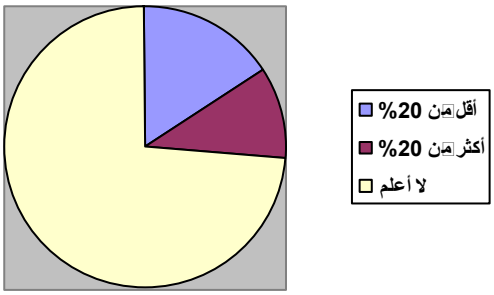



## الجدول رقم 10 : توزيع المؤسسات على حسب الحصة السوقية للنشاط الأساسي على المستوى الوطني :

| السؤال رقم 9 : ما هي حصتكم السوقية لنشاطكم الأساسي ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 20% | 3 | 15,78 |
| أكثر من 20% | 2 | 10,52 |
| لا أعلم | 14 | 73,68 |
| المجموع | 19 | 100 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

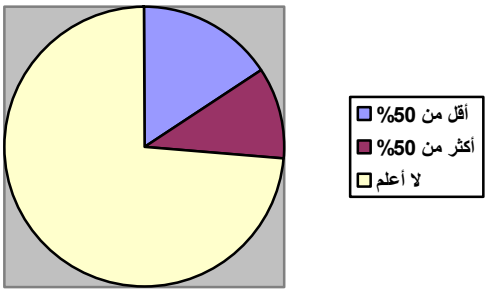
**الشكل رقم :10 توزيع المؤسسات على حسب الحصة السوقية**




**الجدول رقم 11 : توزيع المؤسسات على حسب الحصة السوقية للنشاط الأساسي على المستوى المحلي :**

| السؤال رقم 9 : ما هي حصتكم السوقية لنشاطكم الأساسي ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 50% | 3 | 15,78 |
| أكثر من 50% | 2 | 10,52 |
| لا أعلم | 14 | 73,68 |
| المجموع | 19 | 100 |

**الشكل رقم 11 :توزيع المؤسسات على حسب الحصة السوقية للنشاط الأساسي على المستوى المحلي :**

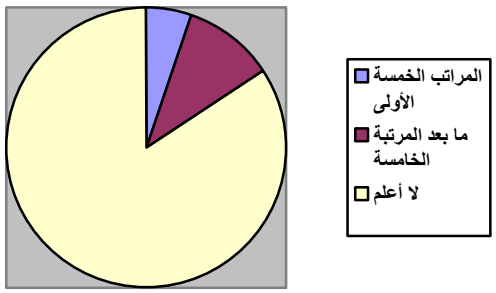



**الجدول رقم 12 : توزيع المؤسسات على حسب الحصة السوقية للنشاط الأساسي بالنسبة للمنافسين الآخرين على المستوى الوطني :**

| السؤال رقم 10 : إذا كانت حصتكم السوقية غير معروفة فما هي رتبتكم بالنسبة للمنافسين الآخرين لنفس النشاط ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| المراتب الخمسة الأولى | 1 | 5,26 |
| ما بعد المرتبة الخامسة | 2 | 10,52 |
| لا أعلم | 16 | 84,21 |
| المجموع | 19 | 100 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

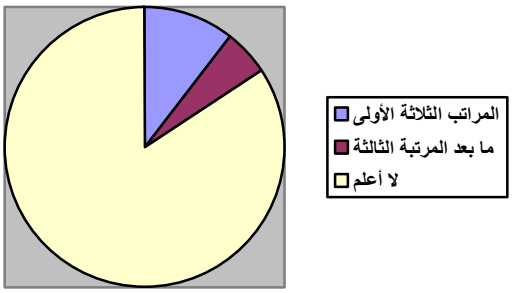
**الشكل رقم 12 توزيع المؤسسات على حسب الحصة السوقية للنشاط الأساسي با**




**الجدول رقم 13 : توزيع المؤسسات على حسب الحصة السوقية للنشاط الأساسي بالنسبة للمنافسين الآخرين على المستوى المحلي :**

| السؤال رقم 10 : إذا كانت حصتكم السوقية غير معروفة فما هي رتبتكم بالنسبة للمنافسين الآخرين لنفس النشاط ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| المراتب الثلاثة الأولى | 2 | 10,52 |
| ما بعد المرتبة الثالثة | 1 | 5,26 |
| على المستوى المحلي | 16 | 84,21 |
| المجموع | 19 | 100 |

**الشكل رقم 13 : توزيع المؤسسات على حسب الحصة السوقية للنشاط الأساسي للمنافسين الآخرين على المستوى المحلي :**

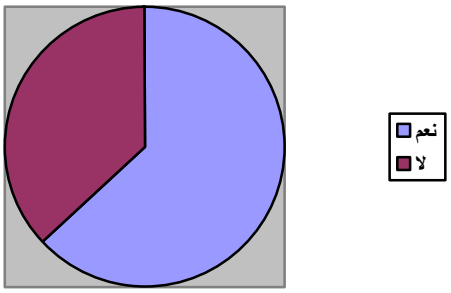



**الجدول رقم 14 : توزيع المؤسسات حسب الاستفادة بتسهيلات مالية:**

| السؤال رقم 11 : هل استفدتم من تسهيلات مالية ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 12 | 63,15 |
| لا | 7 | 36,84 |
| المجموع | 19 | 100 |

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

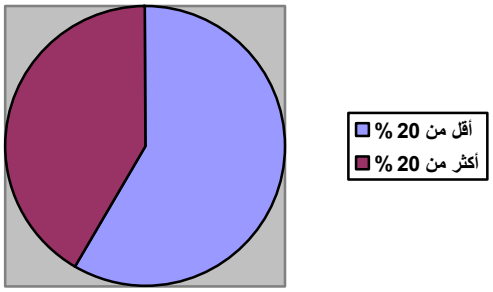
**الشكل رقم 14 : توزيع المؤسسات حسب الاستفادة**




**الجدول رقم 15 : توزيع المؤسسات حسب الاستفادة بتسهيلات مالية (تابع):**

| السؤال رقم 12 : إذا كان الجواب نعم، فما هي الحصة المستعملة لحد اليوم (بالنسبة المئوية) ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 20% | 7 | 58,33 |
| أكثر من 20% | 5 | 41,66 |
| المجموع | 12 | 100 |

**الشكل رقم :15 توزيع المؤسسات حسب الاستفادة من التسهيلات المالية (تابع) :**

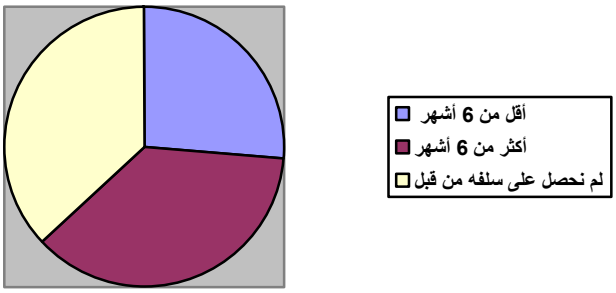



**الجدول رقم 16 : توزيع المؤسسات حسب آخر سلفه بنكية متحصل عليها:**

| السؤال رقم 13 : متى كان آخر سلفه بنكية التي تحصلتم عليها(بالأشهر) ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من 06 أشهر | 5 | 26,31 |
| أكثر من 06 أشهر | 7 | 36,84 |
| لم نحصل على سلفه من قبل | 7 | 36,84 |
| المجموع | 19 | 100 |

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

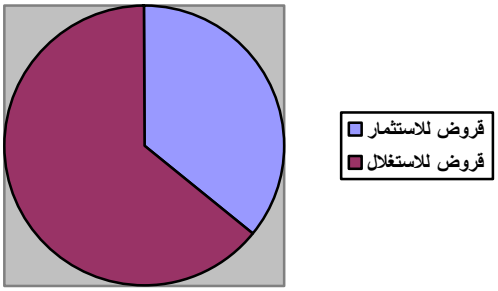
## الشكل رقم 16 : توزيع المؤسسات حسب آخر سلفه




## الجدول رقم 17 : توزيع المؤسسات حسب طبيعة السلفه البنكية:

| السؤال رقم 14 : ما هو نوع السلفه البنكية ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| قروض للاستثمار | 5 | 35,71 |
| قروض للاستغلال | 9 | 64,29 |
| المجموع | 14 | 100 |

## الشكل رقم 17 : توزيع المؤسسات حسب طبيعة السلفه البنكية :

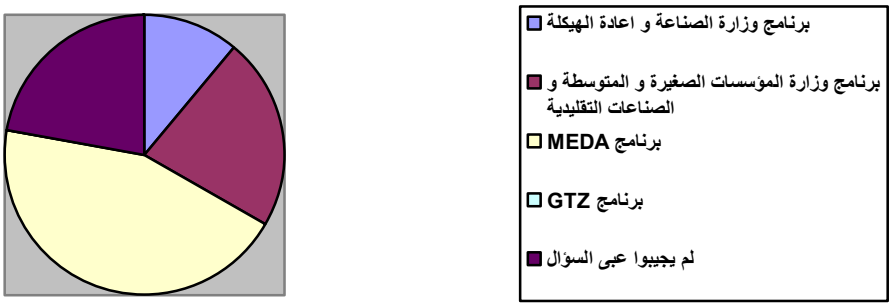



## الجدول رقم 18 : توزيع المؤسسات حسب طبيعة برنامج التأهيل المستفاد منه:

| السؤال رقم 15 : مؤسستكم مسه واحد من برامج التأهيل المسطرة من طرف الدولة ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| برنامج وزارة الصناعة و إعادة الهيكلة | 2 | 10,52 |
| برنامج المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية | 4 | 21,05 |
| برنامجMEDA | 9 | 47,36 |
| برنامجGTZ | 0 | 0 |
| لم يجيبوا على السؤال | 4 | 21,05 |
| المجموع | 19 | 100 |

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

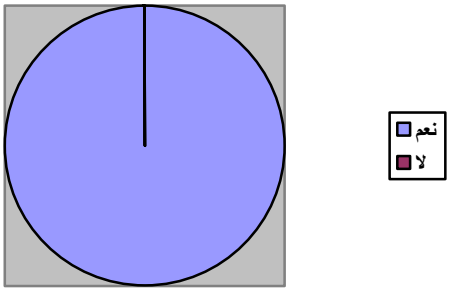
## الشكل رقم 18 : توزيع المؤسسات حسب طبيعة برنا




## الجدول رقم 19 : برنامج التأهيل الأول من نوعه :

| السؤال رقم 16 : هل برنامج التأهيل هذا هو الأول من نوعه ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 19 | 100 |
| لا | 0 | 0 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 19 : برنامج التأهيل الأول من نوعه :

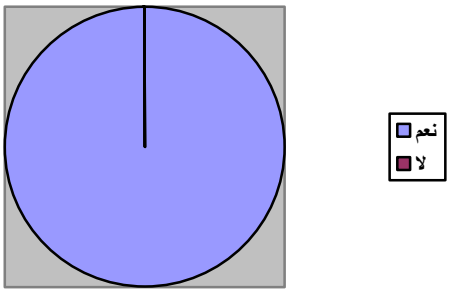



## الجدول رقم :20 أهمية عملية التأهيل :

| السؤال رقم 17 : عملية التأهيل هي مهمة بالنسبة لكم ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 19 | 100 |
| لا | 0 | 0 |
| المجموع | 19 | 100 |

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

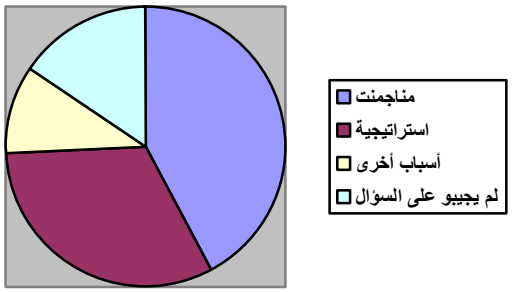
## الشكل رقم 20 : أهمية عملية التأهيل :




## الجدول رقم 21 : أهم الأسباب التي دفعت المؤسسات إلى انتهاج عملية التأهيل :

| السؤال رقم 18 : ما هي أهم الأسباب التي دفعت مؤسستكم لانتهاج عملية التأهيل ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| لتكون أكثر تنافسية | 2 | 10,52 |
| لتنمو | 2 | 10,52 |
| سعر التكلفة[1] | 1 | 5,63 |
| تأمين ثقة الزبائن | 1 | 5,63 |
| تحكم في التسيير | 3 | 15,78 |
| الوصول المقاييس الدولية ISO | 3 | 15,78 |
| فعالية المؤسسة | 2 | 10,52 |
| رفاهية المؤسسة | 1 | 5,63 |
| منافسة السوق الدولي | 1 | 5,63 |
| لم يجيبوا على السؤال | 3 | 15,78 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 21 : الأسباب التي دفعت المؤسسة لانتهاج عملية التأهيل :



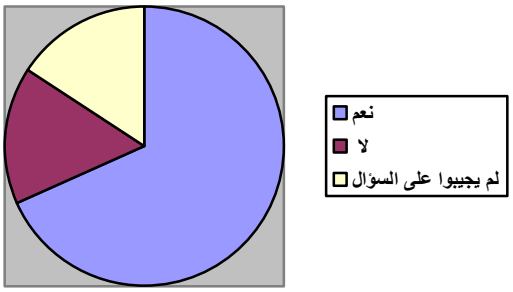

[1] مناجمنت تتمثل في : سعر التكلفة ـ تأمين ثقة الزبائن – تحكم في التسيير – الوصول إلى المقاييس الدولية.
إستراتيجية تتمثل في : تنافسية – ذات فعالية – لرفاهيتها.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## الجدول رقم : 22 صعوبات مشروع التأهيل ::

| السؤال رقم 19: هل عرف صعوبات في بداية المشروع ؟ | عدد الاجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 13 | 68,42 |
| لا | 3 | 15,78 |
| لم يجيبوا على السؤال | 3 | 15,78 |
| المجموع | 19 | 100 |

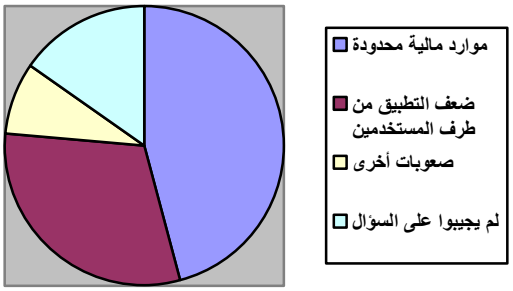
## الشكل رقم 22 : صعوبات مشروع التأهيل :




## الجدول رقم :23 الصعوبات التي عرفتموها في بداية مشروعكم (تابع) :

| السؤال رقم 20: ما هي طبيعة الصعوبات التي عرفتموها ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| موارد مالية محدودة | 6 | 31,57 |
| ضعف التطبيق من طرف المستخدمين | 4 | 21,05 |
| صعوبات أخرى : المديرية أعطت أهمية ISO | 1 | 5,63 |
| لم يجيبوا على السؤال | 2 | 10,52 |
| المجموع | 13 | 100 |

## الشكل رقم 23 : صعوبات مشروع التأهيل (تابع) :

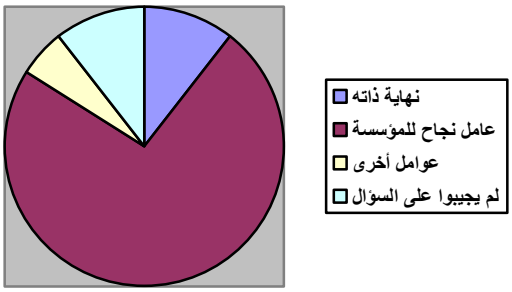


PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## الجدول رقم 24 : ماذا يمثل التأهيل بالنسبة لمؤسستكم

| السؤال رقم 21: بالنسبة لمؤسستكم التأهيل يمثل : | عدد الاجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نهاية ذاته | 2 | 10,52 |
| عامل نجاح للمؤسسة | 14 | 73,68 |
| عوامل أخرى تتمثل في نعمل مثل المؤسسات (pour faire comme les autres) | 1 | 5,63 |
| لم يجيبوا على السؤال | 2 | 10,52 |
| المجموع | 19 | 100 |

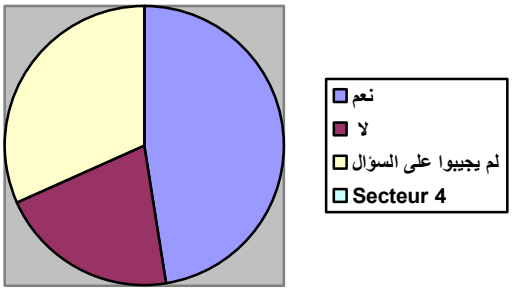
## الشكل رقم 24 : ماذا يمثل التأهيل بالنسبة لمؤسستكم :




## الجدول رقم 25 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل :

| السؤال رقم 22 هل عملية التأهيل جلبت تغيرات مهمة ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| نعم | 9 | 47,36 |
| لا | 4 | 21,05 |
| لم يجيبوا على السؤال | 6 | 31,57 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 25 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل :

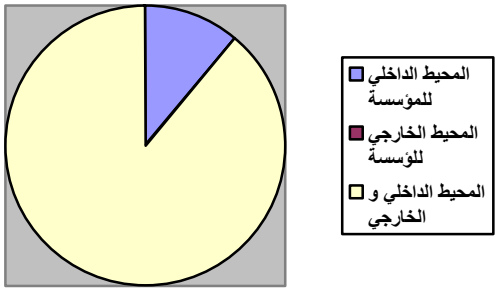


PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## الجدول رقم 26 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل

| السؤال رقم 23 : إذا كان الجواب نعم، التغيرات مست كل من | عدد الاجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| المحيط الداخلي للمؤسسة | 1 | 11,11 |
| المحيط الخارجي للمؤسسة | 0 | 0 |
| المحيط الداخلي و الخارجي | 8 | 88,88 |
| المجموع | 9 | 100 |

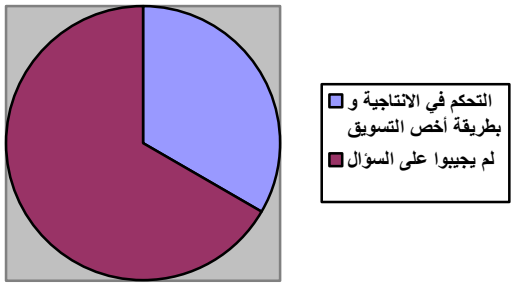
## الشكل رقم 26 : التغيرات التي جلبتها عملية التأهيل (تابع) :




## الجدول رقم 27 : أهم التغيرات التي مست المؤسسة نتيجة عملية التأهيل :

| السؤال رقم 24 : ما هي أهم التغيرات التي مست المؤسسة ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| التحكم في الإنتاجية و بطريقة أخص التسويق | 3 | 33,33 |
| لم يجيبوا على السؤال | 6 | 66,66 |
| المجموع | 9 | 100 |

## الشكل رقم 27 : أهم التغيرات التي مست المؤسسة نتيجة عملية التأهيل :

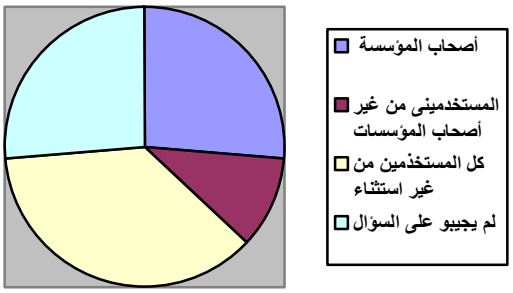


PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## الجدول رقم 28 : تكوين المستخدمين :

| السؤال رقم 25 : التكوين في داخل المؤسسة مست | عدد الاجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أصحاب المؤسسة | 5 | 26,31 |
| المستخدمين من غير أصحاب المؤسسة | 2 | 10,52 |
| كل المستخدمين من غير استثناء | 7 | 36,84 |
| لم يجيبوا على السؤال | 5 | 26,31 |
| المجموع | 19 | 100 |

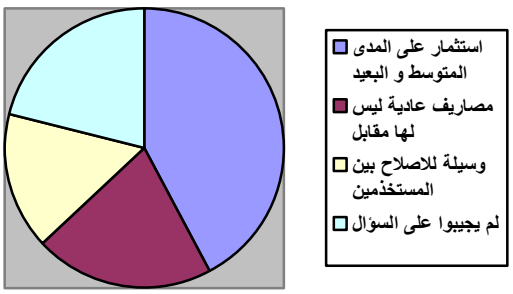
## الشكل رقم 28 : تكوين المستخدمين :




## الجدول رقم 29 : تكوين المستخدمين (تابع):

| السؤال رقم 26 : ينظر إلى التكوين كأنه | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| استثمار على المدى المتوسط و البعيد | 8 | 42,10 |
| مصاريف عادية ليس لها مقابل | 4 | 21,05 |
| وسيلة للإصلاح بالنسبة للمستخدمين | 3 | 15,78 |
| لم يجيبوا على السؤال | 4 | 21,05 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 29 : تكوين المستخدمين (تابع):



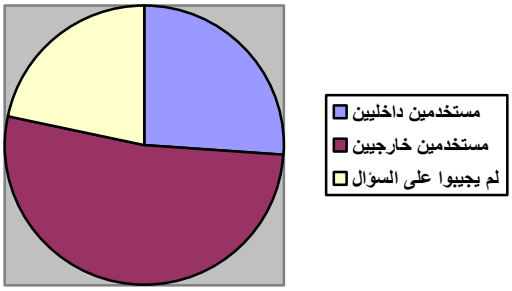
PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## الجدول رقم 30 : تكوين المستخدمين (تابع) :

| السؤال رقم 27 : التكوين تم من طرف | عدد الاجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| مستخدمين داخليين للمؤسسة (إطارات سامية) | 6 | 26,08 |
| أشخاص خارجيين (جامعيين، ممثلين عن الوزارة، ...) | 12 | 52,17 |
| لم يجيبوا على السؤال | 5 | 21,73 |
| المجموع | 23 | 100 |

ملاحظة : هناك إجابات داخليين و خارجيين

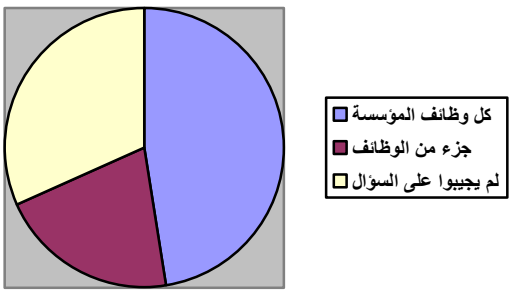
## الشكل رقم 30 : تكوين المستخدمين (تابع):




## الجدول رقم 31 : تكوين التأهيل :

| السؤال رقم 28 : التكوين للتأهيل مست كل من | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| كل وظائف المؤسسة | 9 | 47,36 |
| جزء من الوظائف | 4 | 21,52 |
| لم يجيبوا على السؤال | 6 | 31,57 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 31 : تكوين التأهيل :

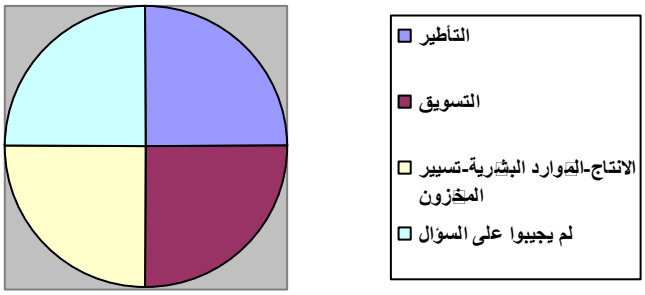


PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## الجدول رقم 32 : تكوين التأهيل (تابع) :

| السؤال رقم 29 : إذا كان التكوين للتأهيل مس جزء من الوظائف، هل بإمكانكم ذكرها ؟ | عدد الاجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| التأطير | 1 | 25 |
| التسويق | 1 | 25 |
| الإنتاج–الموارد البشرية–تسيير المخزون | 1 | 25 |
| لم يجيبوا على السؤال | 1 | 25 |
| المجموع | 4 | 100 |

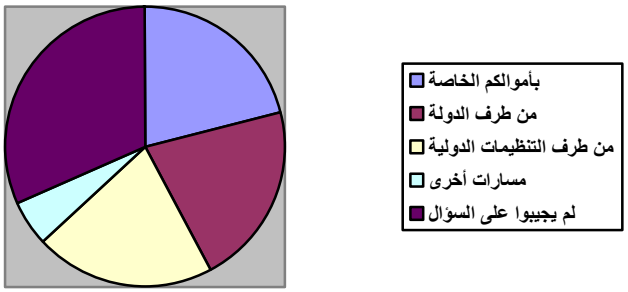
## الشكل رقم 32 : تكوين التأهيل (تابع) :




## الجدول رقم 33 : تمويل مسار التأهيل :

| السؤال رقم 30 : كيف تم تمويل مسار التأهيل ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| بأموالكم الخاصة | 4 | 21,52 |
| من طرف الدولة | 4 | 21,52 |
| من طرف التنظيمات الدولية | 4 | 21,52 |
| أخرى : بأموالكم الخاصة– من طرف الدولة | 1 | 5,26 |
| لم يجيبوا على السؤال | 6 | 31,57 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 33 : تمويل مسار التأهيل :

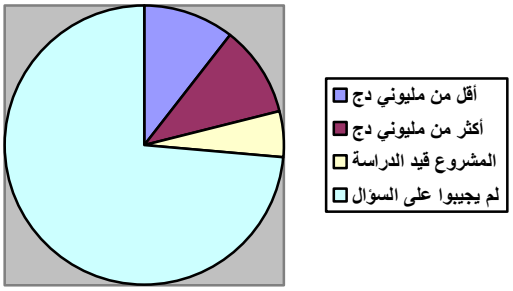


PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## الجدول رقم 34 : تكلفة التأهيل:

| السؤال رقم 31 : هل بإمكانكم إعطاءنا نظرة حول تكلفة التأهيل ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| أقل من مليوني دج | 2 | 10,52 |
| أكثر من مليوني دج | 2 | 10,52 |
| المشروع هو قيد الدراسة | 1 | 5,26 |
| لم يجيبوا على السؤال | 14 | 73,68 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 34 : تكلفة التأهيل :

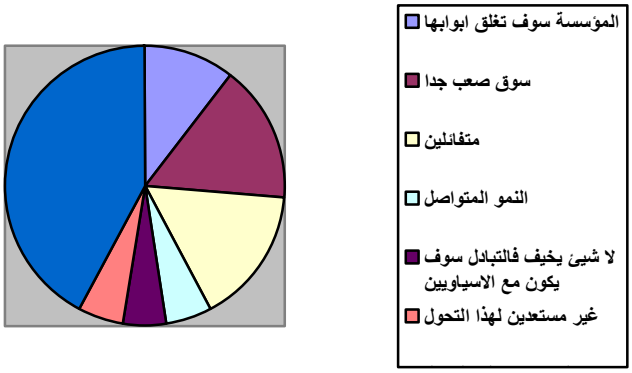



## الجدول رقم 35 : السوق الحرة بين الجزائر و الاتحاد الأوربي:

| السؤال رقم 32 : ما هي نظرتكم حول السوق الحرة بين الجزائر و الاتحاد الأوربي ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| المؤسسة سوف تغلق أبوابها | 2 | 10,52 |
| سوق صعب جدا | 3 | 15,78 |
| متفائلين | 3 | 15,78 |
| النمو المتواصل | 1 | 5,26 |
| لا شيء يخيف التبادل سوف يكون مع الآسيويين | 1 | 5,26 |
| مازال الوقت لكن تفتح السوق الحرة و ذلك كون المؤسسات المحلية غير مستعدة لهذا التحول | 1 | 5,26 |
| لم يجيبوا على السؤال | 8 | 42,10 |
| المجموع | 19 | 100 |

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

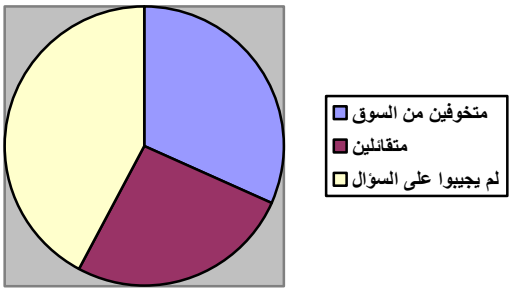
## الشكل رقم 35 : السوق الحرة بين الجزائر و الاتحاد ا




## الجدول رقم 36 : آراء أخرى :

| السؤال رقم 33 : هل من آراء أخرى ؟ | عدد الأجوبة | النسبة المئوية |
|---|---|---|
| متخوفين من السوق | 6 | 31,57 |
| متفائلين | 5 | 26,31 |
| لم يجيبوا على السؤال | 8 | 42,10 |
| المجموع | 19 | 100 |

## الشكل رقم 36 : آراء أخرى



PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

# المراجع :

## باللغة العربية :


- أحمد سيد مصطفى (1999)، "**تحديات العولمة والتخطيط الإستراتيجي**"، الطبعة الثانية، دار النشر مصر.
- أشرف محمد دوابه : "**إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية**" نقلا على الموقع (2008/05/24) : http://www. ratoulrecherche.jeeran.com/index2.htm
- إيمان مرعي (2005) : "**المشروعات الصغيرة و التنمية : التجارب الدولية المقارنة و الحالة المصرية**"، مركز الدراسات و الاستراتيجيات.
- إدارة منشآت الأعمال الصغيرة الأمريكية نقلا على الموقع (2009/06/14) : WWW.SBA.GOV/SIZE/SECTION
- إحصائيات مستمدة من المجلة الصادرة عن المعهد الأوربي للدراسات الجامعية عدد جانفي 1987.
- إبراهيم بن صالح القرناس : "**التجربة اليابانية في دعم و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، نقلا عن الموقع (2009/09/20) : http://www.sme.org.sa.Art
- البرامج المالية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول الأعضاء في منطقة الأكسوا نقلا عن الموقع (2007/07/14): http://www.escwa.org.lb/arabic/information/pubdetails.asp
- الأخضر عزي " **قياس قوة الدولة من خلال الحكم الراشد**" مجلة العلوم الإنسانية من خلال الموقع (2010/02/09): HTTP:/WWW.ULUMINSANIA.NET
- **التصدير في تونس** : على الموقع (2009/12/15) : HTTP://WWW.TUNISIE.COM/APIA/TASS.HTM
- **التجارب الدولية في تعريف المنشات الصغيرة** نقلا على الموقع (2008/11/27) : http://ocw.kfupm.edu.sa/user /mgt44803/sme-448.doc
- التقرير السنوي لعام 2004 لوزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة-الجزائر.
- الصناعات الصغيرة و المتوسطة مفتاح التنمية في الهند نقلا على الموقع (2008/03/05) : http://www.islam-online.net/iol-arabic/dowalia-namaa7-1-00/namaa2.asp
- الصندوق الاجتماعي للتنمية – المهمة والأهداف 1994م.
- الصندوق الاجتماعي للتنمية – المهمة والأهداف 1996م.
- العياشي زرزار : "**المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية بين التأهيل و ضغوط الانفتاح الاقتصادي** " على الموقع (2010/03/28) : www.univ-skikda.dz
- الغرفة التجارية الصناعة بالرياض، "**المؤسسات الصغيرة محركات أساسية لنمو اقتصادي منشود**"، نقلا عن موقع(2008/11/27) : http://www.sme.org.sa/Art
- القانون 01/88 المؤرخ في 1988/01/12 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات الاقتصادية.
- المجلس الوطني الاجتماعي التقرير المتعلق بالسداسي الأول لسنة 1999.
- المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي : الظرف الاقتصادي و الاجتماعي للسداسي الثاني من سنة 2000.
- المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي " **مشروع تقرير من أجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغرى و المتوسطة في الجزائر**" جوان 2002.
- المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، إشكالية إصلاح المنظومة المصرفية، 2000.
- المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، الظرف الاقتصادي و الاجتماعي للسداسي الثاني من سنة 2000، ماي 2001.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- الـــمجلس الـــوطني الاقتـــصادي والاجتـــماعي(2009) : " **ملخص** على الموقع (2010/04/15) : WWW.CNES.DZ
- المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 05-10-1993 و المتضمن ترقية الاستثمار.
- المركز العربي لتنمية الموارد البشرية نقلا عن الموقع (2008/11/27): www.moitye.net/ArabForum/docm/04.pdf
- "**انعكاسات انضمام الجزائر للمنظمة العالمية للتجارة على الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة**" على الموقع (2010/03/28): HTTP://WWW. MCKADI.IFRANCE.COM/65.DOC
- ايهاب الشاوش : "**التصدير في تونس، أولويات و تحديات**" نقلا على الموقع (2009/11/26) : HTTP://WWW.ELAPH.COM/ELAPHWEB/ECONOMICS/2006/9/178091.HTM
- بوزيان عثمان : "**قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر : متطلبات التكيف و آليات التأهيل**"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، يومي 17-18 ابريل 2006، جامعة شلف.
- بوحرور فتيحة و عظيمي دلال : "**تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل الشراكة الأورو-مغاربية" الملتقى الدولي حول آثار و انعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري**" المنعقد في جامعة فرحات عباس 13-14 نوفمبر 2006.
- بوزقية سعيد : "**المنظمة العالمية للتجارة**" : نقلا على الموقع (2009/10/18) : HTTP://BOUZEGUIA-SAID.MAKTOOBBLOG.COM
- بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام : "**الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في القضاء على البطالة**""، ملتقى دولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، من 17-18 أبريل 2006 جامعة شلف.
- تقرير البنك العالمي حول التنافسية الاقتصادية جريدة الخبر العدد رقم 5563 بتاريخ 09 جوان 2009.
- تقرير ينيدو (2001) : "**تحليل مقارنات الاستراتيجيات المنشات الصغيرة و المتوسطة، سياسات و برامج دول أوربا الوسطى**".
- جدو فؤاد (2008)، "**التنمية المستدامة بين متطلبات الحكم الراشد و خصوصية الجزائر**"، الملتقي الدولي التحولات السياسية وإشكالية التنمية في الجزائر: واقع وتحديات، جامعة بسكرة.
- جريدة الشروق 2004 العدد 981.
- جورج نتوان : الأزمة الآسيوية تمويل التنمية للعدد مارس 1998.
- حسين فواز، قانون لاستثمار الجديد حواجز وإعفاءات متميزة، "الاقتصاد والأعمال الشراكة العربية للصحافة والنشر والإعلام عدد خاص / الجزائر، أفريل 2002.
- حقائق عن منشآت الأعمال الصغيرة: "**إدارة منشآت الأعمال الصغيرة**"، أغسطس 2002
- خوني رابح و حساني رقية (2003) : "**آفاق تمويل و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر**"، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سطيف.
- خالد عبد العزيز محمد السهلاوي (2001) : "**معدل و عوامل انتشار المنشات الصغيرة و المتوسطة في المملكة العربية السعودية**"، الإدارة العامة، المجلد 41 يوليو.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- دراسة عن "**التعريف الإجرائي للمنشات متناهية الصغر والصغيرة والمت**
نقل عن الموقع (2008/09/21) : MGT44803/SME-448.doc
- دومي سمراء و عطوي عبد القادر : " **التجربة المغربية في ترقية و تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**" الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاديات المغاربية 25-28 ماي 2003 جامعة فرحات عباس الجزائر.
- ساحل محمد "**تجربة الجزائر في مجال جذب الاستثمار الأجنبي المباشر**" دراسة تقييميه على الموقع (2008/11/29) : WWW forum.univbiskra.net/index.ph
- سامر مظهر قنطقجي :" **تمويل المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم (دراسة مقارنة بين التجربتين الإيطالية والسورية)** " نشرت في جريدة الاقتصادية السورية – العدد 92 تاريخ 2003/04/13 نقلا على الموقع (2007/09/27) : www.kantakji.org/fiqh/Files/Banks/ba-9.htm - 16k
- سعد عبد الرسول محمد (1998) : "**الصناعات الصغيرة كمدخل لتنمية المجتمع المحلي**"، المكتب العلمي للنشر و التوزيع، الإسكندرية.
- شريف رفعت رزق محمد الشافعي " **دور الصندوق الاجتماعي للتنمية في علاج مشكلة البطالة** " رسالة ماجستير غير منشورة ـــ كلية التجارة جامعة عين شمس ـــ 1997 ـــ صفحة 130 ـــ 149
- صندوق ضمان القروض – الجريدة الرسمية رقم 74 المؤرخ في 2002/11/11.
- عبد الباسط وفا (2001): "**مؤسسات رأس مال المخاطر و دورها في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، دار النهضة العربية، القاهرة.
- عبد القادر دربال و بلقاسم زايري: (2002) "**الآثار المتوقعة لمنطقة التبادل الحر الأورو ـــ متوسطية على أداء و تأهيل القطاع الصناعي في الجزائر**" cahier de CREAD n°61, 3ème TRI 2002..
- عبد الحافظ الصاوي : " **إدارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**" نقلا على الموقع (2010/03/28) : http://www.aadd2.com/vb/showthread.php?t=30753 Site Internet
- عبد الحكيم أحمد الخزامي (2003) : "**العولمة و أبعادها الإدارية**"، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة.
- عبد الحميد مصطفى ناعم (2002) : "**إدارة المشروعات الصغيرة**"، دار الفجر و التوزيع.
- عبد الرحمن يسرى أحمد (1996): "**تنمية الصناعات الصغيرة و مشكلات تمويلها** "، الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع، الإسكندرية.
- عبد الرزاق الكبيس (2002) : " **مشكلة البطالة بين الشباب في البلدان العربية و سبل معالجتها**"، مؤتمر سوق العمل في العالم العربي المنعقد بكلية التجارة جامعة طنطا مصر 27-28 أفريل 2002.
- عبد العزيز جميل مخيمر أحمد عبد الفتاح عبد الحليم (2000): " **دور الصناعات الصغيرة و المتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية**"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دار الأمين للطباعة و النشر، مصر .
- عبد اللطيف بن اشنهو (2004) : "**الجزائر اليوم بلد ناجح**"، دار بن اشنهو للنشر، طبع في دار الهدى.
- عمر الكتاني (2003) : " **دراسة تقييمية للمقاولات الصغيرة و المتوسطة المغربية**" الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاديات المغاربية 25-28 ماي 2003 جامعة فرحات عباس الجزائر.

Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

- فاطمة جلال محمد سيد (1994) "**دور الصناعات الصغيرة في تنمية اقتص**

التجارة ـــ جامعة عين شمس ـــ قسم الاقتصاد.

- كاسر نصر المنصور و شوقي ناجي جواد (2000) "**إدارة المشروعات الصغيرة**"طبعة 1، دار و مكتبة حامد للنشر و التوزيع، عمان.

- كردي أسامة (2002) : "**أساليب جديدة لتنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**"، نقلا عن الموقع (2008/01/17) :
.http://www.planning.gov.sa/PLANNING

- كشرود بشير(1994) "**تشخيص مؤسسات الإنجاز في قطاع البناء**"، رسالة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، جامعة الجزائر، معهد العلوم الاقتصادية.

- لجنة آفاق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية (2002) ، مشروع تقرير : "**من اجل سياسة لتطوير المؤسسات الصغرى و المتوسطة في الجزائر**"، المجلس الاقتصادي و الاجتماعي، الدورة العامة العشرون.

- ماجدة العطية، (2002) "**إدارة المشروعات الصغيرة**"، طبعة 1، دار العسير للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان.

- مداخلة السيد مصطفى بن بادة حول "**انطلاق تنفيذ البرنامج الإعلامي و التحسيسي حول البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة**" قصر الثقافة–عنابة في 29 أفريل 2007 نقلا على الموقع (2008/03/08) : www.pmesrt-dz.org.

- محمد يعقوبي : "**مكانة و واقع المؤسسات الغيرة و المتوسطة في الدول العربية عرض بعض التجارب**" نقلا على الموقع (2008/04/28) : Site Internet : ratoulrecherche.jeeran.com/22yaakoubi-MSILA.pdf

- محمد محروس إسماعيل (1997) : "**اقتصاديات الصناعة و التصنيع**"، مؤسسات شباب الجامعة للطباع، الإسكندرية.

- محمد هيكل (2003): "**مهارات إدارة المشروعات الصغيرة**"، مجموعة النيل العربية للنشر.

- **مكانة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري** : نقلا على الموقع (2008/06/02) :
islamfin.go-forum.net/montada-f13/topic-t1835.htm

- مكتبة المحاضرات و البحوث و الملتقيات و الكتب في مجال العلوم الاقتصادية نقلا على الموقع (2008/09/08) :
http://www.4shared.com/dir/10226342/d69ba7c9/sharing.html

- نبيل جواد (2007) : " **إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة** "، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر.

- ناصر دادي عدوان (1998) : "**اقتصاد المؤسسة** "، دار المحمدية العامة ، الجزائر.

- ناجي رزق حنا (2000) :"**المشروعات الصناعية الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية– الواقع و التحديات و إمكانيات التعاون**" :
ورقة مقدمة في مؤتمر المشروعات الصغيرة و آفاق التنمية المستدامة في الوطن العربي، القاهرة 18–20 أبريل 2000 .

- هالة محمد لبيب (2004) : "**إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي**"، بحوث و دراسات تصدرها المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

- وديع محمد عدنان (2001) : "**محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية**" بحوث و مناقشات تونس، 19–21 جوان 2001 نقلا على الموقع (2009/02/16) : www.ssic2008.com/assets/files/PDF/301-350/320.pdf

- وصاف السعدي، قويدري محمد (2004) : "**مرتكزات تطوير الميزة التنافسية للاقتصاد الجزائري**"، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة باتنة العدد 9، جانفي 2004.

- يوسف بومدين "**إعادة تأهيل المؤسسات شرط ضروري لإنجاح الشراكة الاقتصادية ومفتاح للقدرة التنافسية**" **على موقع** (2008/02/28) **:**
.www.sarambite.dz

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

## المراجع باللغة الأجنبية :

- ABASSI B. (2001) « **Le secteur industriel et la problématique de sa modernisation** » in FERFERA M.Y et autres, non mondialisation et modernisation des entreprises, enjeux et trajectoires, et casbah CREAD Alger.

- ABDOUN R. (1998), « **Un bilan du programme de stabilisation économique en Algérie** », cahier de CREAD n°46, 4ème Trimestre 1998.

- AIT HABOUCHE A. : « **La question de l'investissement privé en Algérie : un essai d'analyse des déterminants des PME à investir** », Thèse de Doctorat d'Etat, Faculté des Sciences Economiques, Sciences de Gestion, et Sciences Commerciales, Université d'Oran, Juin 2003.

- ALCOUFFE A. ; KAMMOUN S. : « **Une approche économique des compétences de la firme : vers une synthèse des théories néo-institutionnelles et évolutionnistes** », Site Internet : http://www.infotheque.info/ressource/3942.html, consulté le 18/09/2008

- **Algérie : Mise à niveau**: Site Internet : http://www.reme.info/projets/algerie-mise-a-niveau/, consulté le 06/12/2007

- AMMIRI M. : « **Défis et possibilités de susciter l'intérêt des PME pour le crédit-bail » : L'expérience de l'Égypte** », Site Internet : http://www.agenceacim.com/documents/colloque-Acim-tunis-2006/Session3/Amiri-Egypte-francais.pdf., consulté le 23/11/2008

- AOUMER M.S (2002): « **La mise à niveau de l'entreprise** », liberté économie n° 168 du 27Mars au 2 avril 2002.

- ARENAR R. et LAZARIC N. : « **La théorie évolutionniste du changement économique de Nelson et Winter Une analyse économique ré prospective** », Site Internet : http://www.cairn.info/load_pdf.php, consulté le 01/10/2007.

- BADRINATH R. (1997) : « **Les PME et le marché mondial : une analyse des contraintes de la compétitivité** », centre du commerce internationale CNUCED/OMC, Genève.

- BADRINATH R. et KIRPAL A. (1997) : « **La PME et la société de développement des exportations** », centre du commerce internationale CNUCED/OMC, Genève.

- BELKADI M. (1996) : « **Les capacité managériales en situation d'incertitude, de crise et de changement** », Vers une nouvelle culture managériale.

- BENALI E. (1996) : « **Culture d'entreprise Ethique culturel + Esprit de gestion** », Vers une nouvelle culture managériale ; Ministère de la restructuration et de la participation, OPU.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**promotion de l'innovation technologique** », in g », document du ministère de la restructuration industrielle et de la participation, OPU, Alger, Décembre.

- BENHABIB A. (2004) : « **Rapport final sur cinq pays : Maroc, Pologne, Tunisie, Vietnam, Mexique** », PNUD/ Algérie, Septembre 2004.

- BENHABIB A., ATTALAH L., ZIANI T.(2007) : « **La mise à niveau des entreprises algériennes à la lumière des expériences des pays comme Portugal, la Tunisie et le Maroc** », colloque internationale sur la mise à niveau des entreprise algériennes dans la perspectives de l'adhésion de l'Algérie à la zone de libre échange avec l'union européenne et a l'OMC, Oran le 26 et 27 mai 2007.

- BENNACEUR C. : « **Programme européen de mise à niveau des PME algériennes : entre chiffres, problématiques et perspectives** »,
Site Internet : http://www.algerie-watch.org, consulté le 19/03/2008

- BERRACHED M.S (2008) : **« La PME-PMI et mutations systématiques (Défis, enjeux et perspectives d'avenir)** », Mémoire de magister non publié, Université d'Oran, 2007-2008.

- BOIZETTE J.-P (1978) : **« Conformité, cohésion et développement des entreprises »**, *Revue économique*, Vol. 29, No. 5, septembre 1978.

- BOUGAULT H. et FILIPIAK E. (2005), « **Les programmes de mise à niveau des entreprises : Tunisie, Maroc, Sénégal** », Site Internet **:**
http://www.afd.fr/jahia/webdav/site/myjahiasite/users/administrateur/public/publications/notesetdoc, consulté le 17/09/2007

- BOUSSA N. : « **Dénaturation de la PME & apport de la théorie financière moderne** » ; université de paris X12000 ; NANTERE.

- BOUZADI-DAOUD S. (2007) :« **Développement des petites et moyennes entreprises et leur intégration aux échanges extérieurs : cas de l'Algérie** » ; Thèse de Doctorat d'Etat en sciences économie, université d'Oran 2006-2007.

- BOUYAKOUB A. (2002):« **Les PME en Algérie : quelles réalités** », édition Griot-Cnam, Paris.

- BOUYAKOUB F. (1998), « **L'entreprise et le financement bancaire** », Casbah édition Alger.

- BOYAKOUB F. (2002), « **Financement de l'investissement et la croissance** », Revue BADR INFOS N°2, MARS 2002.

- BROUSSEAU E. (1992) : « **Coûts de transaction et impact organisationnel des technologies d'information et de communication** », C.R.E.I **(**Centre de recherche en

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

t : http://www.brousseau.info/pdf/1992_Reseaux.pdf,

- BROUSSEAU E. (2000) : « **Processus Evolutionnaires et Institutions: Quelles alternatives à la rationalité parfaite ?** », Université de Paris X Nanterre, FORUM & ATOM (Université de Paris 1) Juin 2000, À paraître dans la *Revue Economique* N° Spécial : "Cinquantenaire – An 2000 : une mise en perspective", 51:5, Septembre 2000.

- BROWN G. (1986) : « **Le diagnostic d'entreprise** », l'entreprise moderne d'édition.

-CAPUL J.Y, Gravier O. "**Dictionnaire d'économie et des sciences sociales**" 2ème édition: hatier.

-CARRIER, C : «Les besoins de formation et de perfectionnement des propriétaires-dirigeants de PME potentiellement exportatrices», Site Internet: http://web.hec.ca/airepme/index.php?action=section&id=243&lang, consulté le 27/03/2007.

- CÉLIER P. (2004), "**Définition(s) des PME au Maroc et en Europe**".
Site Internet : http://www.enset-media.ac.ma/cpa/definition_pme.htm, consulté le 29/03/2007

- Commission Européenne, UGP, (2002) : « **Note d'information MEDA d'appui aux PME/PMI** » journée d'information sur les programmes d'appui organisée par le Ministère de la PME/PMI 29 avril 2002 ISGP

- Communauté Européennes, (2006) « **La nouvelle définition des PME** »:
Site Internet : http:// Europa.en.int.estrait de la recommandation 96/280/ce de la commission du 03 avril 1996 concernant de la définition de la PME, consulté le 16/04/2007

- CREG : « **L'entreprise doit-elle être gérée dans l'intérêt exclusif de l'actionnaire ?** »
Site Internet : http://www.creg.ac-versailles.fr › ... › Économie , consulté le 03/02/2010

- DHAOUI M. L, (2002) « **Guide méthodologique : Restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle** », ONUDI,. Site Internet : http://www.unido.org, consulté le 12/11/2007.

- DAIGNA G.F (1986), «**Dynamique de redressement d'entrepris** », édition d'organisation, Paris.

- DERBAL. A (1998) : « **L'exportation et l'entreprise algérienne : passé, présent, futur** », cahier de CREAD N°43, 1er TRI 1998**.**

- DERBAL. A (2006) : « **Quels rôles pour les PME Algériennes dans le cadre du partenariat avec l'union européenne** », édition du laboratoire partenariat et investissement dans les PME/PMI dans l'espace euro-maghrébin 2007, faculté des sciences économique et de gestion, université Ferhat Abbas Sétif Algérie.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

TIA W. : « **Le programme de mise à niveau des démarche et impact** »,
Site Internet : http://www.apreis.org/docs/prog.mise.niv.entr.tun.raouf., consulté le 26/04/2007

- DJENNANE H. (2003) : « **La mise à niveau des entreprises algériennes en perspectives de l'adhésion de l'Algérie à l'OMC et à l'UE sur la période 2000-2003 : à la lumière de l'expérience tunisienne** » ; mémoire de magister en science commerciale université d'Oran 2002-2003.

- Document de commission européenne, " **Ce qu'il faut savoir sur la mise à niveau** »,
Site Internet : http://www.edpme.org. , consulté le 12/02/2008.

- **Economie de l'inde**, Site Internet :
http://www.bruxellesexport.be/index.cfm?dsn=mypublisher_bxlExport&myCatID=730344B, consulté le 12/11/2009

- EDPME/COMMUNICATION : Présentation SETIF/Mai 2004.

- FALL J. (2006) : « **Programme de mise à niveau, Plan de mise à niveau : Guide méthodologique** », Site Internet : http://www.pmn-senegal.org/IMG/pdf/guide_methodo.pdf, consulté le 19/03/2010.

- GABRIE .H et JACQUIER .J.L (1999) : « **La Théorie moderne de l'entreprise** », Edition Economica, Paris.

- GREFFE X. (1994) : « **Les PME créent –elle des emplois ?** », Economica, Paris.

- GUILHON A. (1998): « **Vers une nouvelle définition de la PME** » à partir du concept de contrôlabilité, sous la direction d'Olivier TORRES : « **PME des nouvelles approches** », édition Economica, Paris.

- HALL C.: "**APEC and SME POLICY: Suggestions for an action agenda**", University of Technology, Sydney, Site Internet: http://www.apec.org.au/docs/iss1.htm, consulté le 13/02/2010

- HAMDI K. (1995), « **Comment diagnostiquer et redresser une entreprise** », Alger Rissola.

- HALIMI W., BELMOKADEM M., BENKHALDI N. (2007) : « **Etude comparative des expériences des PME du Maroc, de l'Algérie, de Tunisie et de Jordanie** », Colloque internationale sur la mise à niveau des entreprises algériennes dans la perspective de l'adhésion de l'Algérie à la zone de libre-échange avec l'union européenne et à l'OMC, 26-27 mai 2007, Université d'Oran.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**loyenne Industrie en Algérie : Quelques données et ionale** », juin 1983, des données recueillies à partir de la communication du ministère de l'intérieur au séminaire sur la PME, club des pins Alger 11-13/04/1983.

- HULLG.S (1989) : « **La petite entreprise à l'ordre du jour** » ; édition l'harmattan, Paris.

- **Italie le succès industriel** :

Site Internet : http://www.unido.org/fileadmin/import/userfiles/russof/italie.pdf, consulté le 14/02/2008

- JOSÉ S. (1999) : « **Financement de l'innovation des PME** », institut de recherche sur la PME Québec.

- JULIEN P. A. et MARCHESNAY M. (1988) : « **La Petite Entreprise** », édition Vuibert, Paris.

- JULIEN P.A. & MARCHESNAY M. (1996) : « **L'Entreprenariat** », édition Economica, Paris.

- JULIEN P. A. et MARCHESNAY M. : « **Principales caractéristiques des PME** », Site Internet : http://www.pmekmo.be/news/principales_caracteristiques_des_pme, consulté le 23/08/2009

- JULIEN P. A. (2007): « T**rente ans de théories en PME de l'approche économique à la complexité** »,75e congrès de l'ACFAS, 10-11 Mai 2007 trois Rivières : « **Trente ans déjà! Où en sommes-nous avec les théories en PME ?** », Institut de recherche sur les PME, université de Québec à trois Rivières, Site Internet : http://www.uqtr.ca/inrpme/pdf/TrenteansdetheorieenPME.pdf, consulté le 06/12/2009

- KEPPLER J. (Mai 2004) : « **La quête d'une théorie de la concurrence empirique patiente** », Revue économique, Vol 55, N°03.

- KHELIFAJI N. (1978), "**Introduction à l'organisation et au diagnostic d'entreprise**", Berti édition, Alger.

- KOLDERTSOVA A. (2006) « **Atelier sur le programme national de réforme de l'investissement pour le royaume du Maroc** », 23-24 Novembre 2006 SEANCE IV : « Amélioration de la capacité du secteur capital-risque » MENA OCDE.

Site Internet : http://www.oecd.org/dataoecd/54/17/37859220.pdf, consulté le 13/05/2008

- KOTLER P. DUBOIB B. « **Marketing Management** », Pearson Education France 12ème édition.

- LAFLAMME B. (1977) : « **Le diagnostic organisationnel et stratégie de développement, une approché global** ». GAETAN MORIN. Québec.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

**e l'information : redressement et mise à niveau des**

- **La SFI soutient les PME en Algérie** : Site Internet : http://www.algerie-monde.com/actualite/article583.html, consulté le 06/12/2009

- **La Small business administration**, agence fédérale des petites entreprises américaines : Site Internet : http://www.senat.fr/rap/r96-374/r96-3742.html, consulté le 14/02/2010

- LE BAS C. ( juin2003) ; « **La théories évolutionniste de la firme, Etat des lieux raisonné et implications pour l'analyse stratégique** » ; document de travail n°274 ; juin 2003, Site Internet : http://www.ish-lyon.cnrs.fr/labo/walras/Objets/Membres/274_WP.pdf, consulté le 01/10/2007.

- Le centre de recherche pour le développement internationale CRDI : « **Une vision planétaire pour les petites entreprises d'Égypte** », Site Internet : http://www.idrc.ca/fr/ev-94888-201-1-DO_TOPIC.html - 29k, consulté le 16/05/2008

- **Le Japon en Asie orientale et dans le monde** : Site Internet : http://www.smeno.com/lyceens/objectif-bac/fiches-revisions/fiches-par-filieres/term-l/geographie/fiches/japon/le-japon-en-asie-orientale-et-dans-le-monde.html, consulté le 11/12/2008.

- **Les différentes démarches de l'analyse sectorielle**: Site Internet : http://www.oboulo.com/differentes-demarches-analyse-sectorielle, consulté le 09/10/2007

- MARCO R. DI TOMMASO, LANZONI E., RUBINI L. « **Soutien des PME dans les pays arabes cas du Tunisie** », Site Internet : http://www.mediterraneanexchange.unido.org/.../4079_2493301504_Soutien%20aux%20PM, consulté le 06/09/2007.

- MARCHESNAY M. (1997) : « **Gestion de la PME/PMI** », Nathan 1997.

- MARNIESSE S. et FILIPIAK E. : « **Compétitive et mise à niveau des entreprise** », agence française de développement, Site Internet : http://www.afd.fr/jahia/Jahia/home/publications/NotesDocuments consulté le 16/06/2007.

- MARNIESSE S. : « **Approches théoriques de la dynamique des micro entreprises dans les pays en développement** »,
Site Internet : http//www.dial.prd.fr/dial_publications/PDF/Doc_travail/2000-06.pdf, consulté le 29/03/2007

- MEMMI T., (1998) « **Promotion et financement des micros entreprises** », banque islamique.

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

V A. S. : “ **Approche de la théorie stochastique de coagulation theory** », Site Internet : http://www.cat.inist.fr/?aModele=afficheN&cpsidt=8625395 consulté le 14/10/2007

- MERSAD S. (1999) : «**La politique de formation de nouveau managers et le challenge de l'économie de marché** ».

- MIMOUNE L. et KHELADI M. : « **Partenariat Algérie Union européenne et mise à niveau des entreprises algériennes** », Colloque « Economie Méditerranée Monde Arabe » 26 et 27 mai 2006 Université Galatasaray, Istanbul, Turquie « **Le Partenariat euro méditerranéen : Construction régionale ou dilution dans la mondialisation ?** ».

- Ministère canadien de l'industrie statistique sur la PME, 1999

- Ministère de l'industrie et de l'énergie, Agence de promotion de l'industrie :
Site Internet : http://www.industrie.gov.tn/fr/home.asp, consulté le 02/03/2010

- Ministère des PME et de l'Artisanat : Bulletins d'information Economique
Site Internet : http://www.pmeart-dz.org, consulté le 29/04/2009

- MOURJI F. (1998): « **Le développement des micros entreprises en question** », éditions magrébines, Casablanca, Maroc.

- MULKAY B. & les autres (1995): « **La hiérarchique de financement des PME** », revue économie de développement.

- OCDE : « **Facilité l'accès des PME aux marché internationales** » :
Site Internet : http://www.oecd.org/dataoecd/4/15/31946178.pdf, consulté le 21/03/2008

- ONS, Collection Statistique n°110, « **Evolution des échanges extérieure de marchandises de 1992à 2001** ».

- ONS, « **L'Annuaire statistique de l'Algérie** » n°22, édition 2006.

- ONS : « **L'Algérie en quelques chiffres résultats** », n°33, 37 et 39.

- ONS **: « Présentation des résultats du commerce extérieur année 2001-2005 »**.

- ORLÉAN A. : « **Pour une approche girardienne de l'homo oeconomucus** »,
Site internet : http://www.pse.ens.fr/orlean/depot/publi/Girard0706.pdf consulté le 03/09/2007

**-** PHILIPPE J. **: «Les couples produit-service, voie de développement pour les PME exportatrices ?** », Site Internet :
http://web.hec.ca/airepme/index.php?action=section&id=243&lang=fr
, consulté le 27/03/2007.

- PICORY C**. : « Organisation industrielle, théorie de la firme et théorie de la PME : note sur la pertinence du concept de PME** », Site Internet :

PDF Complete
Your complimentary use period has ended. Thank you for using PDF Complete.
Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

tion=section&id=243&lang=fr, consulté le

- PORTER M. (1986), «**Avantage concurrentiel** », Inter-Edition, Paris.

- PORTER M. (2001) : « **Choix stratégie et concurrence : Technique d'analyse des secteurs de la concurrence dans l'industrie** », Economica, Paris.

- Rapport du FMI sur le c chômage : « **l'Algérie très mal classée** » : Site Internet : http://www.fmes-france.org/base-documentaire/documentation/economie-finances/selon-un-rapport-du-fmi-sur-le-chomage-lalgerie-tres-mal-classee/, consulté le 12/11/2009.

- SELLAMI A. (1985) : « **Petite et moyen industrie et développement économique** », édition SNED, Alger.

- **Small & Medium-Sized Exporting Companies**: Statistical Overview, 2006: Site Internet: http://www. ita.doc.gov/.../sme_2006/SME_index_2006.html consulté le 22/05/2008

- TIROLE J. (1995) : « **Théorie de l'organisation industrielle** » ; tome II, édition Economica, paris.

- TLEMCANI B. (20003): « **Nouvelles dynamique territoriales et intégration des pays de Maghreb à l'union européenne** », colloque international université de Tlemcen 21/22-10-03.

- TUGRUL A. et Roland C. (1998) « **Diagnostic et Décisions Stratégiques** », Dunod, Paris.

- Union of Arab Banks: Site Internet: http://www.uabonligne.org consulté le 16/11/2007

- WITTER W.R. (1998) : « **La PME une entreprise humaine** », édition Economica, Paris.

- ZEGHLOUL K. : « **Petites et Moyennes d'entreprises : Quel perspectives ?** », Algérie Actualité n°1159 du 10-03-1998.

**ملخص :**

إن نجاح اتفاق الشراكة بين الجزائر و الإتحاد الأوروبي و الانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة، يتطلب اعتماد حملة من السياسيات و الإجراءات المرافقة من بين هذه الإجراءات : إعادة تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة القائمة و العمل على تشجيع خلق المزيد منها، نظرا لما لهذه الأخيرة من دور فعال في عملية التنمية الاقتصادية، على المستوى الجزئي (المؤسسة) أو على المستوى الكلي، و هذا من خلال توفيرها مناصب الشغل و تنويع الاقتصاد الوطني و ذالك لإيجاد بدائل للمحروقات.

في الفصل الأول المعنون الإطار العام للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة تطرقنا إلى ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ثم إلى الأسس النظرية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أهمية خصائص و مزايا هذا النوع من المؤسسات إذ أنه لا يمكنان معالجة أي موضوع بدون التطرق إلى المفاهيم النظرية المتعلقة به.

لنعرج في الفصل الثاني إلى معالجة موقع و مكانة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم مع عرض بعض التجارب للوصول إلى النتائج و الدروس المستفادة من تجارب الدولة المختلفة، أما في الفصل الثالث قمنا بدراسة وصفية لقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر إذ يتم التطرق إلى مساهمة هذا القطاع في التشغيل و التصدير و تقصي مختلف المشاكل و العراقيل التي تواجه هذه المؤسسات في الجزائر، لكي يتسنى لنا فيما بعد القيام بدراسة ميدانية و تحليلية لمتطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و ذالك قد ثم التطرق إليه في الفصل الرابع

**الكلمات المفتاحية:**

المؤسسات الصغيرة؛ المؤسسات المتوسطة؛ التشغيل؛ التصدير؛ برامج التأهيل؛ الشراكة؛ قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛ تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية.