

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

## République Algérienne Démocratique et populaire

Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche  
scientifique  
Université de Boumerdes

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة بومرداس

Faculté des Sciences Economiques  
Commerciales et des Sciences de Gestion



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم  
التسيير

مذكرة التخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر  
تخصص : مالية وتجارة دولية

دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات  
دراسة حالة مؤسسة دوداح

تحت إشراف الأستاذ:

شين لزهر

من إعداد الطلبة :

✓ ليديا بومغارف  
✓ زينب صفصاف

دفعة: 2023

السنة الجامعية 2023-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ  
وَالَّذِي جَعَلَ الْمَوْتَ  
وَالْحَيَاةَ وَالَّذِي  
يُحْيِي الْمَوْتَى  
وَالَّذِي يُخْرِجُ  
الْحَبَّ وَالذُّرْءَ  
وَالَّذِي يُصَوِّرُ  
الْبَشَرَةَ فِي أَحْسَنِ  
تَقْوِيمٍ  
سُبْحَانَ اللَّهِ عَمَّا يُشْرِكُونَ  
اللَّهُ أَكْبَرُ  
عَمَّا يُشْرِكُونَ

## شكر و تقدير

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى وأهله ومن

وفى أما بعد :

الحمد لله الذي وهبنا التوفيق ومنحنا الثبات في إتمام هذا العمل المتواضع .

نتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذة المشرفة "زواوي فضيلة" التي رافقتنا طيلة هذا البحث والتي لم تبتل علينا بالمعلومات والنذائح القيمة واجيبين من الله عز وجل أن يسدد خطاها و يحقق مناها . كما لا ننسى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .

نوجه تحياتنا الخالصة لمدير و جميع عمال وكالة بودواو

"637" نشكركم على حسن الاستقبال و المعاملة .

وفى الأخير نشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في انجاز هذا العمل و إلى كل من تمنى لنا التوفيق .



## إهداء

يا ربه لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك تباركت  
يا ربه وتعاليت سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم الحكيم،  
ونصلي على خير نبي أرسل للعالمين سيدنا محمد عليه أزكى الصلاة

والسلام وصحبه الطاهرين

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى:

التي لا تكفيها كلها الدنيا، ثمراتي جهدها ونجاحي مطلبها  
وتميزي دعائها، إلى أجمل ابتسامة في حياتي وأروع وأحن امرأة أهي

الغالية

وإلى الرجل الطاهر أبي العزيز

وإلى كل أخواتي شمس "والهام"

وإلى كل العائلة التي ساندتني في الحياة

وشكر خالص إلى أستاذ ومشرفنا "شين لزهر"

ليديا

## إهداء

الحمد لله الذي يسر لي وأنار لي دربي ووفقني لإنجاز هذا العمل.

أهدي ثمرة جهدي إلى كل:

إلى من أحمل اسمه بكل افتخار وتعلمت منه معنى الصدق والإخلاص ولم يبخل

علي بشيء، وعلمني أن العلم هو سلاح الحياة إلى صاحب القلب الطيب

وقدوتي في الحياة والدي العزيز محمد

إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقها ولا يمكن أن تحصى فضلها، إلى

ملاكي في الحياة ومن دعائها سر نجاحي إلى من سهرت وتعبت من أجل أن

أرتاح إلى مثلي الأعلى وفرحتي في الحياة روح قلبي أمي الغالية

إلى من حبهم يجري في عروقي وسندي في الحياة إخوتي وبالأنص إلى أخي

ناصر وزوجته سارة

وإلى عمتي الغالية عزيزة وابنتها سارة وكاهنة

وإلى روح جدتي الطاهرة رحمها الله وأسكنها فسيح جناته

وإلى من قضيت معهم أجمل اللحظات صديقاتي زهرة وسرين

وإلى كل صديقاتي العزيزات نورة، روضة، أيمان، شهيناز

إلى كل من ذكرهم قلبي ونسيهم قلبي

وأخيرا نسأل الله عز وجل أن يبارك هذا العمل ويوفقنا لما يحبه ويرضاه

وأتمنى التوفيق التام في جميع المهام

المخلص

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة في اقتصاديات العديد من الدول ومساهمته في تنمية الاقتصاد وذلك من خلال ترقية الصادرات من أجل بلوغ هدف تطوير الصادرات خارج قطاع المحروقات، الذي يعتبر إستراتيجية وطنية تعمل الدولة الجزائرية على ترقيته، من خلال الاعتماد على نشاط قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنويعها في ظل التبعية الشبه الكلية لصادرات المحروقات.

وعليه تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات.

**الكلمات المفتاحية:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الصادرات، الصادرات خارج قطاع المحروقات.

# فهرس المحتويات



II.....	شكر و تقدير
III.....	إهداء
V.....	الملخص
VII.....	فهرس المحتويات
XI.....	قائمة الجداول والأشكال
13.....	مقدمة عامة
1.....	الفصل الأول: دراسة عامة عن الصادرات
2.....	تمهيد
3.....	المبحث الأول: الإطار النظري للتصدير
3.....	المطلب الأول: مفهوم التصدير وأهميته
6.....	المطلب الثاني: أنواع التصدير وأهدافه
11.....	المطلب الثالث: دوافع التصدير وملامح نجاحه
14.....	المبحث الثاني: سياسة ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات
14.....	المطلب الأول: إستراتيجية التصدير
17.....	المطلب الثاني: إجراءات تنمية الصادرات
21.....	المطلب الثالث: معوقات التصدير
22.....	خلاصة الفصل
Error! Bookmark not defined. ....	الفصل الثاني: عموميات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
25.....	تمهيد
26.....	المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

26	المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
34	المطلب الثاني: خصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
36	المطلب الثالث: أشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
41	المبحث الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل والصعوبات التي تواجهها
41	المطلب الأول: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
45	المطلب الثاني: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
47	المطلب الثالث: المشاكل والصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
50	خلاصة الفصل
Error! Bookmark not defined.	الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول التصدير في مؤسسة دوداح
52	تمهيد
53	المبحث الأول: التعريف بالشركة
53	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الشركة
54	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة
59	المطلب الثالث: مشاريع وأهداف الشركة
61	المبحث الثاني: تقييم إجراءات التصدير في شركة دوداح
61	المطلب الأول: طلب توظيف الصادرات
61	المطلب الثاني: ختم التوظيف البنكي
62	المطلب الثالث: الإجراءات الجمركية لعملية التصدير وتقييمها في حالة مؤسسة دوداح
64	خلاصة الفصل
65	خاتمة عامة

65 ..... قائمة المراجع

65 ..... الملاحق

# قائمة الجداول والأشكال

## قائمة الجداول والأشكال

### قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
31	المعايير الكمية المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ألمانيا	01
33	تصنيف المؤسسات حسب القانون التوجيهي لسنة 2001	02
38	تصنيف وحدات الإنتاج حسب تنظيم العمل	03
42	نسب اليد العاملة المستقلة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي إجمالي المؤسسات الاقتصادية لبعض الدول	04

### قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
40	تصنيف المؤسسات حسب الشكل القانوني	01
55	الهيكل التنظيمي لـ ش.ذ.م.خ.ع.ت آل دوداح	02
62	وثيقة توطين	03

# مقدمة عامة

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا كبيرا في معظم اقتصاديات العالم من خلال تبنيها لطرق إنتاج أقل كلفة وأعلى جودة، بالإضافة إلى قدرتها على الابتكار والتطوير، الأمر الذي دفع معظم الدول إلى إعطاء قيمة كبيرة لهذا القطاع من خلال سن القوانين والإجراءات التي تضمن زيادة دوره في النشاط الاقتصادي. إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحت في وقتنا الحالي أساسا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في كثير من البلدان، وهذا عن طريق المساهمة بشكل فعال في تحسين المؤشرات الاقتصادية الكلية وتوفير فرص العمل وتوسيع الصادرات، إضافة إلى ذلك فهي تساعد على تشجيع الاستثمارات المحلية وجذب للاستثمارات الأجنبية ومنه استقطاب للعملات الصعبة.

إن الجزائر من بين الدول التي لم تعطي اهتماما لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبقيت تعتمد بشكل كبير على قطاع الطاقة وخصوصا المحروقات الذي يشكل المورد الرئيسي للعملة الصعبة والمحرك الوحيد للاقتصاد الوطني، ولكنه في الآونة الأخيرة بدأ تزايد اهتمام الحكومة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على خلفية تهاوي أسعار المحروقات ووصولها لمستويات منخفضة جدا هذا ما جعل الدولة تفكر بحلول عاجلة للخروج من هذه الوضعية، وهو ما جعلها تتجه نحو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكلها أمل من أجل تنويع الاقتصاد والخروج من التبعية المطلقة لقطاع المحروقات، ويظهر ذلك جليا من خلال توفير هيئات ووضع إجراءات تساعد على إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة تساهم بشكل فعال في الاقتصاد الوطني، ومحاولة الاستغناء التدريجي عن قطاع المحروقات، واستنادا على ذلك تعتبر تركيا من بين الدول التي خطت خطوات عملاقة في تطوير اقتصادها وتحقيق معدلات نمو معتبرة في كل المجالات، وذلك من خلال إعطائها لعناية فائقة وكبيرة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال سنها للقوانين التي تساعد على تطوير هذه القطاع وحمايته من التأثيرات الخارجية وجعله الركيزة الأساسية التي من خلالها يبني الاقتصاد، وهذا ما يظهر جليا من خلال ما حققته من قفزة كبيرة في التنمية الاقتصادية وزيادة صادراتها بشكل ملحوظ خصوصا في الآونة الأخيرة أين أصبحت تحتل مكانة مرموقة من بين أكثر اقتصاديات العالم نموا.

### إشكالية الدراسة:

إذا كانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحاول استغلال كل إمكانياتها من أجل الحفاظ على استمراريتها كما تحاول في نفس الوقت مواجهة التحديات والعراقيل التي تفرضها البيئة الاقتصادية على المستوى المحلي

والوطني، ذلك من أجل ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، ومن هنا فإن الإشكالية التي يمكن طرحها حول الموضوع هي:

إلى أي مدى تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات؟  
ويترفع عن هذا السؤال تساؤلات فرعية تتمثل في الآتي:

- ✓ ما هو واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟
- ✓ ما هو دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات؟
- ✓ كيف تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تنمية الاقتصاد؟
- ✓ لماذا تسعى الدول نحو الاعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

**فرضيات الدراسة:**

يمكن تقسيم فرضيات الدراسة إلى:

✓ **الفرضية الرئيسية:** تتمثل في: يتم تفعيل مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في رفع من الصادرات عن طريق مختلف الإجراءات والبرامج والسياسات الموجهة في هذا القطاع.  
أما الفرضيات الفرعية تكون على النحو التالي:

- ✓ يحتاج قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى المزيد من العناية والدعم لتحقيق الزيادة في الصادرات خارج المحروقات.
- ✓ للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور إيجابي في ترقية الصادرات.
- ✓ تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في رفع من الصادرات عن طريق غزو الأسواق العالمية بتصدير كمية كبيرة من الموارد المصنعة لديها وتقليل من حجم الاستيراد.
- ✓ تسعى الدول للاعتماد على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بالنظر للخصائص التي ينفرد بها عن طريق باقي القطاعات الأخرى.

**أهمية البحث:**

تتمثل أهمية الدراسة في إبراز مدى أهمية التصدير لترقية الاقتصاد الوطني والاتساع الكبير لمجالات هذا النشاط.



### أهداف الدراسة:

- ✓ التعرف على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والآليات التي تساعد للرفع من حجم الصادرات.
- ✓ معرفة واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وكذا المعوقات التي تواجهها.
- ✓ دراسة واقع التصدير خارج المحروقات في الجزائر.

### أسباب اختيار الموضوع:

- ✓ طبيعة الموضوع يدخل ضمن التخصص (مالية وتجارة دولية).
- ✓ اهتمام الجزائر بهذه المشروعات كبديل يمكن الاعتماد عليه لترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات.
- ✓ المكانة الكبيرة التي أصبحت تحظى بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات العديد من الدول.
- ✓ الأزمة الراهنة والمتمثلة في تدهور أسعار المحروقات والتي تمثل 98% من صادرات الجزائر.

### صعوبات الدراسة:

- تمثلت أبرز الصعوبات التي واجهتنا خلال فترة الدراسة فيما يلي:
- أولاً: قلة المراجع خاصة الكتب في موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة العلاقة بينها وبين الصادرات.
- ثانياً: قلة وانعدام إحصائيات المتعلقة بالصادرات خارج المحروقات مما خلق عدة صعوبات في تحليل المتغيرات المدروسة.
- ثالثاً: عدم توفر المعلومات وتحفظ المؤسسة عليها وكذا نقص الوثائق اللازمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

### حدود البحث:

- البعد المكاني: دراسة حالة تطبيقية للتصدير لشركة دوداح للخدمات العامة والتجارة.
- البعد الزمني: مدة التريص التي تمت في مدة قصيرة بالمؤسسة.

### منهج البحث:

اعتمدنا في البحث على المنهج الوصفي التحليلي في دراسة واقع الصادرات في الجزائر من أهم الإجراءات والعراقيل التي يتعرض لها هذا النشاط.

### هيكل الدراسة:

لدراسة الموضوع وتحليل الإشكالية وكذا اختبار صحة الفرضيات من عدمه تناولنا موضوع وفق خطة تتضمن مقدمة وثلاث فصول بالإضافة إلى خاتمة.

تمثل الفصل الأول في الإطار النظري الشامل حول التصدير، والفصل الثاني يتمثل في ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات.

أما بالنسبة للفصل الثالث كان حول الإطار التطبيقي للدراسة حول التصدير في مؤسسة دوداح. ويتضمن المبحث الأول تعريف شامل حول الشركة والمبحث الثاني بحدثنا فيه عن تقديم إجراءات التصدير في الشركة.

الفصل الأول: دراسة عامة عن

المصادر

**تمهيد:**

في ظل السوق الدولية المتسمة بالانفتاح وقوة التنافس من خلال نشاط التبادل التجاري بينها، نجد كل دولة مهمة بتطوير اقتصادها من خلال الحصول على أكبر قدر ممكن من العملات الصعبة عن طريق تطوير الصادرات، حيث اعتبرت الصادرات قاطرة للنمو الاقتصادي وعامل من عوامل ازدهار البلدان، حيث أن الاقتصاديين أجمعوا على أهمية التصدير في دفع عجلة النمو الاقتصادي وذلك من خلال ما تقدمه للاقتصاد من جلب النقد الأجنبي وتصريف الفائض من الإنتاج حيث يعمل التصدير على تحقيق أقصى درجات التصنيع والنمو.

كما يلعب التصدير دورا هاما وجوهريا لأي دولة لبلوغ أسمى الأهداف منها إقامة التبادل الدولي عند أي دولة، والمتمثل في محاولة زيادة الدخل الوطني وذلك من أجل رفع مستويات المعيشة وتحقيق الرفاهية للأفراد، حيث يعتبر التصدير الوسيلة الأكثر سهولة للمؤسسات في اقتحام الأسواق الأجنبية، ونجد أن معظم المؤسسات تبدأ توسعها نحو الأسواق العالمية من خلال قيامها بدور المصدر إذ لا يمكن تصور كونها مضطرة إلى تصدير سلعها وخدماتها.

ويعد بذلك التصدير أحد أهم وأبسط أشكال الدخول إلى السوق الدولي، باعتباره أحد عمليات التجارة الخارجية، فمعظم الدول المتقدمة منها ودول العالم الثالث أيضا تلجأ إلى هذا الشكل كونه أبسط طريقة للدخول لسوق الدولي لكن تبقى تنمية الصادرات المحدد الأساسي لنجاح وتطوير اقتصاد أي دولة.

ومن هنا سوف يتم التعرض في هذا الفصل والذي تم تقسيمه إلى مبحثين أساسيين هما:

**المبحث الأول: الإطار النظري للصادرات.**

**المبحث الثاني: سياسة ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات.**

## المبحث الأول: الإطار النظري للتصدير

لا يمكننا تصور أي دولة ما أن تعيش منعزلة عن العالم الخارجي مهما كانت إمكانياتها ومواردها فهي بحاجة إلى تصريف جزء من منتجاتها نحو الدول الأخرى، مقابل استيراد ما تحتاج إليه من سلع وخدمات ويعد قطاع التصدير من القطاعات المهمة التي أصبحت تعتمد عليها الدول قصد تحقيق ميزان تجاري موجب، لذا سنقوم في هذا المبحث بدراسة ماهية التصدير من خلال عرض مفهوم التصدير وأهميته.

## المطلب الأول: مفهوم التصدير وأهميته

فيما يلي سوف نتناول أهم الجوانب المتعلقة بموضوع عملية التصدير باعتبار أهميته في اقتصاد أي دولة تسعى إلى النمو والتطور.

## الفرع الأول: مفهوم التصدير

لقد تعددت التعاريف المرتبطة بالتصدير وسنورد مجموعة منها فيما يلي:

التصدير "يعني التواجد المستمر في الأسواق الخارجية والقدرة على المنافسة للحصول على أكبر حصة سوقية، فهذا التواجد يفرض على الشركات المصدرة مواكبة الشركات المنافسة لها في الأسواق الخارجية من حيث التكنولوجيا، الإنتاج وتطوير المواصفات الفنية واستخدام وسائل الترويج أكثر تأثيراً".<sup>1</sup>

الصادرات هي عملية إتاحة الفرصة لبداية عمليات تنمية اقتصادية سريعة تهدف إلى تحقيق بناء اقتصادي أكثر توازناً للدولة.<sup>2</sup>

التصدير "هو كل ما يطلبه الخارج من السلع الوطنية".<sup>3</sup>

كما يمكن تعريف التصدير على عدة مستويات:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> مدوري عبد الرزاق، تحليل فعالية السياسات العمومية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الاقتصاد، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المدرسة الدكتورالية للاقتصاد والتسيير، جامعة وهران، 2011-2012، ص88.

<sup>2</sup> شرفاوي عائشة، واقع وآفاق التجارة الخارجية في ظل التحولات المعاصرة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، التخصص علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، 2001، ص25.

<sup>3</sup> مدوري عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص88.

<sup>4</sup> يوسف بومدين، شتوان صبرينة، سياسة الابتكار في الجزائر ودورها في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 11، المجلد 02، 2014، ص81.

- على المستوى الدولي: هو وسيلة من الوسائل المستعملة لمواجهة المنافسة وتحقيق الرفاهية وعامل لاقتحام الأسواق الخارجية والتحكم في تقنياته، يؤدي إلى توطيد العلاقات الاقتصادية والخارجية لدولة ما.

- على المستوى الوطني: تعبر عملية التصدير عن تصريف الفائض الاقتصادي الذي حققته دولة ما إلى الدول التي تعاني نقصا في الإنتاج.

أما في الجزائر فتعرفه هيئة الجمارك "هو عملية مرور السلع والخدمات من الحدود الإقليمية باتجاه باقي العالم الخارجي".

في حين يعتبر المحاسبون الوطنيون عملية التصدير على أنها "تلك العملية التي ترمي أو تتم من خلالها تحويل السلع والخدمات بصفة نهائية من قبل الأعوان المقيمين إلى الأعوان غير المقيمين".

- على مستوى المؤسسة: هو عملية تصريف الفائض الاقتصادي الذي حققته المؤسسة إلى الأعوان الخارجية.

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للتصدير حيث يمكن تعريفه على أنه: "مجموعة من الوسائل والمهام التي تتخذها المؤسسة لإيصال منتوجاتها من السوق المحلي إلى السوق الخارجي من قبل الأعوان المحليين إلى الأعوان غير المحليين فهو عملية معقدة تستوجب تدخل الاختصاصات المختلفة كالتسويق التأمين والتمويل والنقل مما يستلزم تجديد كل طاقات المؤسسة".

### الفرع الثاني: أهمية التصدير

تعتبر قضية التصدير من القضايا الاقتصادية التي أولت لها الدول أهمية كبرى لارتباطها الوثيق بالتنمية الاقتصادية المستدامة، الذي يضمن لشعوب الدول التنوع في مصادر الدخل القائم على الكفاءة والفعالية ويمكن ذكر أهمية التصدير في النقاط التالية:

**أولاً: خلق فرص عمل جديدة:** يعتبر قطاع التصدير المستوعب الأساسي للعمالة الجديدة وقد أكدت ذلك تجارب العديد من الدول، فقد تمكنت عدة دول من شرق آسيا وهي اليابان وهونكونغ وتايوان وأندونيسيا وماليزيا وتايلاند من خلق فرص عمل جديدة والرفع من معدلات نموها باستخدام التوجه التصديري، بحث ساعد ذلك على انخفاض مستوى البطالة إلى مستويات متدنية تتراوح ما بين 2 إلى 4% في سنة 1998.

ثانيا: إصلاح العجز في ميزان المدفوعات: تعتبر الصادرات أحد الموارد الهامة لجلب النقد الأجنبي مما يؤثر بصورة مباشرة على التوازن المالي والاستقرار النقدي للعملة المحلية للبلد وأسعار الصرف، فالصادرات تلعب دورا رئيسيا ومباشرا في معالجة الاختلال في ميزان المدفوعات عن طريق معالجة الخلل في الميزان التجاري.

ثالثا: جذب الاستثمار المحلي والأجنبي: يعتبر الاستثمار كمحرك أساسي لنجاح عملية التصدير وهذا ما أكدته العديد من التجارب الدولية الناجحة في عملية التصدير، فالاستثمار الأجنبي يأتي بالتكنولوجيا الحديثة والخبرة بالإضافة إلى الارتباط بالأسواق العالمية، فالتكنولوجيا الحديثة تساهم في تطوير المنتج وخفض تكلفة إنتاجه، كما يسمح أيضا توافر رأس المال بالتوسع في الإنتاج وتنوع المنتج وتحسين جودته، فالاستثمار يعمل على إنشاء صناعات جديدة وتحسين القدرة التنافسية للصناعات القائمة وربط المنتجين المحليين بالأسواق الدولية وهذا ما تحتاجه أي دولة للنهوض باقتصادها وتحقيق معدلات نمو مرتفعة، كما أن وجود قطاع تصديري قوي يعمل على جذب مزيد من التدفقات الاستثمارية التي تترجم في شكل زيادة في الصادرات الخدمية والسلعية وتقوم بدورها هي أيضا بجذب استثمارات جديدة.<sup>1</sup>

رابعا: لقد أثبتت العديد من الدراسات التجريبية أن النمو السريع للصادرات يدفع عجلة النمو الاقتصادي، كما أثبتت تجارب العديد من الدول النامية كدول شرق آسيا التي تبنت إستراتيجية تشجيع الصادرات كخيار تنموي أن هذا الخيار يوفر وسائل النمو الاقتصادي على نحو أسرع مما يتحقق في ظل سياسات إحلال الواردات.<sup>2</sup>

خامسا: التصدير يعني التواجد المستمر في الأسواق الخارجية والقدرة على المنافسة للحصول على أكبر حصة تسويقية وهذا التواجد يفرض على الشركات المصدرة مواكبة الشركات المنافسة لها في الأسواق الخارجية من حيث تكنولوجيا الإنتاج ووسائل ترويج أكثر تأثيرا، وكل هذه الأمور تتعكس بدورها على الصناعات التصديرية بشكل مباشر وتطوير هيكل الصناعة ككل بشكل غير مباشر، وكمثال على ذلك الصناعات اليابانية التي بدأت تظهر في الأسواق الأوروبية في أوائل السبعينات، فبرغم من أنها كانت متوسطة الجودة مقارنة بمثيلاتها المصنعة في دول أوروبا الغربية وأمريكا إلا أن التواجد المستمر في هذه الأسواق أكسب الشركات اليابانية الخبرة

<sup>1</sup> ناصر الدين قربي، أثر الصادرات على النمو الاقتصادي-دراسة حالة الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المدرسة الدكتورالية في الاقتصاد وإدارة الأعمال جامعة وهران، 2013-2014، ص81.

<sup>2</sup> وصاف سعيدي، قدي عبد المجيد، آليات ضمان الائتمان وتنمية الصادرات، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 06، جامعة بسكرة، 2002، ص218.

ومكنا من نقل التكنولوجيا الإنتاجية من الدول المنافسة وتطويرها إلى الأفضل حتى أصبحت أكثر تفضيلا من طرف المستهلك الأوروبي والأمريكي، وبات بذلك تغرز العالم.<sup>1</sup>

سادسا: **مستوي المنافسة العالمية:** أصبح التصدير يشير إلى مدى امتياز اقتصاد بلد معين بالمرودية والتكلفة الدنيا والجودة حتى أن مقياس الأداء الاقتصادي والتكنولوجي أصبح في السنوات الأخيرة يعتمد كثيرا على اعتبارات قدرات التصدير وخاصة محتوياته التكنولوجية.

سابعا: الوسيلة الفعالة لتحقيق القدرة الأكبر من الثروة للأمة.

ثامنا: توسيع القاعدة الإنتاجية في الاقتصاد وتحقيق الغلة المتزايدة وتحريك الاستثمار.<sup>2</sup>

**المطلب الثاني: أنواع التصدير وأهدافه**

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق إلى مختلف أنواع التصدير وكذلك سنقوم بذكر أهداف التصدير.

**الفرع الأول: أنواع التصدير**

يمكن تقسيم الصادرات إلى ما يلي:

**أولا: تصدير السلع المنظورة وغير المنظورة<sup>3</sup>:**

**1. تصدير السلع المنظورة:** والتي تضم صادرات السلع المادية الملموسة التي تعبر الحدود الجمركية تحت

نظر السلطات الجمركية مثل: القمح، السيارات...، وتنتقل من المقيمين من دولة ما إلى المقيمين في

الخارج، ويمكن للسلطات الجمركية معاينتها وإحصائها.

**2. تصدير السلع غير المنظورة:** وتتمثل في صادرات الخدمات وتشمل: المواصلات والاتصالات، السفر

والسياحة والإقامة خارج الدولة، إيرادات استثمارية ويلاحظ أن جميع البيانات عن صادرات الخدمات هو

أمر صعب كثيرا منه بالنسبة لصادرات السلع.

<sup>1</sup> بن عربية مونية، التسويق الدولي ودوره في تفعيل عملية التصدير خارج قطاع المحروقات، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص تجارة دولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص03.

<sup>2</sup> وصاف سعدي، تنمية الصادرات والنمو الاقتصادي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الباحث، العدد 01، جامعة ورقلة، الجزائر، ص06.

<sup>3</sup> مريم قد، دور الاستثمار الأجنبي المباشر في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تجارة ومالية دولية، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، 2015-2016، ص23.



ثانيا: تصدير مؤقت ودائم (نهائي)<sup>1</sup>:

1. تصدير مؤقت: ويشمل تلك البضائع أو الأموال التي يتم تصديرها إلى الخارج لمدة معينة من الزمن ثم يعاد استيرادها، ومنها:

أ. المنتجات التي يراد تقديمها في المعارض والمؤتمرات أو الصالونات الدولية.  
ب. مواد وأجهزة وآلات أشغال ضرورية للقيام بمهام عمل في الخارج أو في إطار عقود المقاوله من الباطن.

ت. إرسال أجهزة وآلات لإصلاحها في الخارج.

1. تصدير نهائي: ويشمل تلك السلع والخدمات التي يتم تصديرها بصفة نهائية بحيث تتقطع علاقتها بالمصدر بمجرد وفائه بالتزاماته التعاقدية مع المستورد.

ثالثا: التصدير المباشر وغير المباشر:

1. التصدير المباشر: هو دخول الشركة بصفة مباشرة في عمليات التصدير مع تحملها كلفة الاستثمار والمخاطرة ومفترضة بأن العوائد المتحققة من وراء دخولها المباشر يغطي كلف الاستثمار فضلا عن رغبتها في عدم إعطاء حصة من عوائدها المتحققة إلى الوسطاء<sup>2</sup>، ويمكن أن يتم ذلك في عدة قنوات تتمثل في:<sup>3</sup>

أ. قسم تصدير محلي: حيث تخصص المنشأة في بلدها الأصلي قسم خاص بعمليات التصدير وبإشراف مدير يرأس مجموعة مستخدمين، وتتحصر مهام القسم في أداء كافة الأنشطة المتعلقة بالتصدير، والقيام بعمليات البيع الفعلي للمنتجات وتقديم المساعدة التسويقية للمنشأة في مجال الأسواق الخارجية.

ب. فرع الجمعيات الدولية أو الخارجية: أو ما يسمى بمفهوم الشركة التابعة وتسمح هذه الأخيرة بتحقيق سيطرة أكبر في السوق الدولية، ويتعامل الفرع بجميع السياسات التسويقية الخاصة بالصادرات (بيع، تخزين، ترويج وتوزيع).

<sup>1</sup> بلقلة إبراهيم، آليات تنوع وتنمية الصادرات خارج المحروقات وأثرها على النمو الاقتصادي "دراسة حالة الجزائر"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008، ص89.

<sup>2</sup> تامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص280.

<sup>3</sup> عماري جمعي، إستراتيجية التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، شعبة تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2011، ص152.

ت. ممثلي مبيعات التصدير المتجولين: هنا ترسل المؤسسة ممثلين فيها إلى دول أخرى بغرض التعريف بمنتجاتها أو التفاوض، أو عقد الصفقات التجارية مع الجهات المستفيدة.

ث. الوكلاء أو الموزعين الأجانب: يمكن أن تتعاقد المؤسسة مع الوكلاء أو موزعين أجنبى لغرض بيع منتجاتها نيابة عن المؤسسة، وفي هذا الإطار يمنح للوكلاء الحقوق الخاصة التي تتيح لهم إمكانية تمثيل المؤسسة في بلادهم.

2. التصدير غير المباشر: وهي من أولى الطرق المعتمدة في الدخول للأسواق الخارجية رغم أهميتها الكبيرة، حيث مثل هذا الأسلوب ما قيمته 700 مليار دولار للصادرات الأمريكية ونسبة قدرها 10% من إجمالي الناتج القومي وبتزيادة قدرها 7% تقريبا في عام 1994 كما هو عليه عام 1986، وتقوم هذه الطريقة أو الشكل في الدخول للأسواق الخارجية على وجود طرف وسيط ينوب عن الشركة في تصدير منتجاتها إلى الأسواق الخارجية<sup>1</sup>، وبالتالي يتوزع وسطاء التصدير حسب الفئات التالية:<sup>2</sup>

أ. عملاء التصدير: ويتدخلون باسمهم الشخصي يعقدون اتفاقيات مع الموزعين مقابل حصولهم على عمولة شريطة أن يتحمل المنتج مختلف المخاطر مثل: سعر الصرف.

ب. تجمعات المصدرين: تقدم خدمات مشابهة لخدمات العملاء إلا أنها تعمل لحساب مجموعة من المؤسسات.

ت. مفاوض الاستيراد والتصدير: وهو يقوم بالعمليات التجارية وظيفته شراء السلع وإعادة بيعها بالخارج.

ث. شركات تجارية متنوعة: وتنقسم إلى:

✓ وسطاء الاستيراد: وهو الحصول على السلع من الخارج والقيام بتخزينها وتوزيعها، ومن بينهم

الأعوان التجاريون والموزعون يعملون مقابل عمولة.

<sup>1</sup> تامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 280.

<sup>2</sup> مولاي عبد القادر، التصدير كإستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006-2007، ص 07.

✓ السماسرة وشركات العبور: وتقوم شركات العبور بتسوية عمليات النقل لحساب المؤسسات الأخرى خاصة السلع المصدرة كما أنها تقوم بسمرة العمولة إلى الجانب ذلك بضمان النقل والتخزين وحل المنازعات التي تحدث التجارة الخارجية.

### الفرع الثاني: أهداف التصدير

قد تسعى المؤسسة دائما من أجل تحقيقها مجموعة من الأهداف لاسيما منها النمو، البقاء والاستمرارية ولا يتسنى لها ذلك إلا من خلال مكانة على المستوى المحلي والدولي وتلجأ إلى التصدير كمبرر لتحقيق الأهداف الموجودة والتي تختلف من مؤسسة إلى أخرى، ويهدف التصدير إلى تحقيق واحد أو أكثر من الأهداف التالية:<sup>1</sup>

### أولا: الأهداف المرتبطة بالتنمية

1. تقسيم القدرات الموجودة لدى الدولة: إن رفع المبيعات بالتصدير يؤدي إلى استغلال الطاقات الإنتاجية العاطلة وامتصاص التكاليف الثابتة، مما يجعل المؤسسة قادرة على الرفع من المردودية الإنتاجية للمعدات والعمال.

2. استغلال الفروق بين دورات حياة المنتجات في أسواق التصدير: قد يساهم التصدير بالدخول للأسواق الجديدة، مما يزيد في إتاحة فرصة ممكنة للمنتجات المحلية للاستمرار في الحصول على قبول السلع والخدمات في الأسواق الجديدة أطول فترة ممكنة قد تزيد عن فترة بقاء السلع أو الخدمات في الأسواق الداخلية.

3. تعويض جهود البحث والتطوير: لكي تضمن المؤسسة مكانتها في السوق وجب عليها القيام بنشاطات البحث والتطوير التي تتطلب ميزانيات ضخمة، غالبا ما تتعدى هذه الأخيرة قدرات المؤسسة وحتى تتمكن هذه الأخيرة من تغطية هذه النفقات يكون لازما عليها القيام بتصدير منتجاتها إلى أسواق ذات مردودية أكثر والتي عادة ما تكون متوفرة بكثرة في الأسواق الخارجية.

4. الحاجة إلى تطوير المنتجات وفق اتجاهات المنافسين: إن اللجوء إلى التصدير يحتم على المؤسسات القيام بالابتكارات والتحسينات اللازمة لخصوصيات وشروط استعمال المنتجات، وهذا نظرا لاختلاف أذواق ومتطلبات الزبائن في الأسواق العالمية.

<sup>1</sup> عتيق الشيخ، الصادرات خارج قطاع المحروقات في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد دولي، جامعة وهران، الجزائر، 2011-2012، ص 79-81.

ثانيا: الأهداف المرتبطة بالإستراتيجية

1. تحقيق تنوع جغرافي للصادرات لتجنب المخاطر: لكي تؤمن المؤسسة نفسها أو نشاطها من المخاطر سواء كانت سياسية، اقتصادية أو اجتماعية، تلجأ للتصدير كوسيلة للهروب من مشاكل السوق المحلية في الجزائر، مثلا تضخم الأسعار وجعل منتجات بعض المؤسسات ليست في متناول المستهلك المحلي، الأمر الذي يدفع بهذه المؤسسات للتصدير لضمان انسياب أفضل لمنتجاتها وتحافظ على دورة حياة مخزوناتنا.
2. مراقبة بعض أجزاء السوق الدولية: إن المؤسسات التي تعتمد على إستراتيجية طويلة المدى في توسيع نشاطها وتدويله وتكون لديها رغبة في الحفاظ وتأمين وجودها على بعض أجزاء السوق الدولية خاصة الهامة منها، وذلك عن طريق التصدير من خلال مراقبة السوق الخارجية وتحليلها، وعليه تحمي المؤسسة نفسها من المنافسة الموجودة في الأسواق إذ تتيح لها الفرصة للإطلاع الدائم على تطور هذه الأسواق.

ثالثا: الأهداف المرتبطة بالجانب المالي

1. زيادة رقم الأعمال: إن رفع رقم الأعمال هو المحفز العام لدى المصدرين فهو هدف كمي لتوسيع حجم النشاط للمؤسسة ولكن له تأثيرات نوعية، فهذا التوسيع يكون متجانسا له مردودية مساهميه وهيكله ماليته متوازنة.
2. رفع مردودية رؤوس الأموال المستخدمة: تقوم المؤسسات باستثمارات تختلف من حيث طبيعتها ومردوديتها، فزيادة المبيعات عن طريق التصدير من شأنه أن يسمح للمؤسسة الحصول على أرباح وذلك كون أسواق التصدير مختلفة، وتتيح البيع بهوامش مرتفعة، وهذه الأرباح يجب تحديدها بكل دقة بإسقاط مصاريف التعبئة والتغليف والنقل.
3. الرغبة في الحصول على العملة الصعبة: تدويل المؤسسة عن طريق التصدير يتيح لها فرصة التمويل الذاتي للمنتوج الدائم للمؤسسة، بسبب تحصيلها لعائدات بالعملة الصعبة، وكذا الحصول على رؤوس الأموال لتمويل مباشرة من الأسواق الخارجية في شكل قروض تصدير، التي تدعم القدرة التفاوضية للمؤسسات المصدرة إذا أرادت الاقتراض مجددا.

## المطلب الثالث: دوافع التصدير وملامح نجاحه

سنقوم من خلال هذا المطلب بالتطرق إلى مختلف الأسباب الدافعة إلى سياسة التوجه للتصدير، كما سنقوم بذكر ملامح التي تبين مدى نجاح عملية التصدير في أية دولة.

## الفرع الأول: دوافع التصدير

تهدف سياسة التوجه للتصدير إلى التركيز بشكل رئيسي على الأسواق الخارجية، حيث الصادرات في الدول النامية مسؤولة بشكل أساسي عن تمويل التنمية الاقتصادية لذا أصبح التوجه نحو التصدير وتنمية الصادرات من أهم الأهداف الاقتصادية وذلك لعدة أسباب تتمثل فيما يلي:

1. تسعى بعض الشركات إلى استغلال الطاقة الإنتاجية والتسويقية الفائضة لديها والاستفادة من تكاليف الإنتاج المنخفضة والتوزيع لتمتع الشركات بمزايا الإنتاج الكبيرة (الوفرات السليمة)، ومنذ أن أظهرت مجموعة بوسطن الاستثمارية (B.C.G) إن مضاعف الإنتاج يمكن أن يقلل التكاليف بنسبة قد تصل إلى 30% سعت الشركات وراء هذا الهدف، فزيادة الإنتاج للسوق الدولية يساعد أيضا على تخفيض تكلفة الإنتاج بالنسبة للمبيعات المحلية، وأنه يزيد القدرة التنافسية للشركات محليا يساعد تخفيض التكلفة أيضا، ومن خلال زيادة المبيعات على كسب حصة أكبر في الأسواق الدولية المستهدفة، وهذا يعني التفتيش والبحث المتزايد عن الأسواق تصدير جديدة وفيما بعد البحث عن الاستثمار في الخارج من خلال فتح فروع إنتاج تابعة للشركة الأم.<sup>1</sup>
2. تعمل الدول المصدرة على تدعيم تجارتها الخارجية والبحث عن التكتلات والمنظمات وبالتالي المنافسة في الأسواق الأجنبية من حيث النوعية والأسعار.<sup>2</sup>
3. عرفت معدلات التبادل الدولي تدهورا لا يصب في مصلحة الدول النامية، ويرجع سبب ذلك في الأساس إلى اتجاه أسعار السلع الصناعية التي تصدرها الدول الصناعية المتقدمة لأسواق الدول النامية إلى ارتفاع شديد، وفي الجهة المقابلة اتجاه أسعار السلع الأولية باستثناء البترول إلى انخفاض ويرجع هذا التذني في أسعار المواد الأولية الخام إلى تراخي الطلب العالمي عليها كنتيجة للتقدم العلمي والتكنولوجي

<sup>1</sup> رضوان المهود عمر، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 87.

<sup>2</sup> رفيقة صباغ، أثر الدولار والأورو على التجارة الخارجية الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع تحليل اقتصادي، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2006-2007، ص 150.

الذي حققته الدول الصناعية المتقدمة، وهو ما ساعدها على الاقتصاد في الموارد الأولية المستوردة والتي تستخدم لإنتاج الوحدة من السلع الصناعية.<sup>1</sup>

4. نمو الطلب في السوق الأجنبي وكذا ضعف التنافسية فيه وهو عامل مهم لاقتحام السوق الخارجية وهناك دوافع أخرى نابغة من داخل المؤسسة منها:<sup>2</sup>

✓ عوامل تجارية: تتمثل في تشبع السوق، ركود السوق، موسمية السوق، تخصص المؤسسة.  
 ✓ عوامل مالية: تتمثل في البحث عن غلة الحجم واسترجاع الاستثمارات من خلال التوسع في المبيعات، وتخفيض تكاليف الإنتاج وتخفيض الخطر من خلال التدويل والتواجد في عدة أسواق دولية.

✓ عوامل بيئية: تتمثل في طلب تلقائي من الزبائن الأجانب وتغير المحيط الدولي نتيجة إزالة القيود وكذلك رغبة المسير في تدويل المؤسسة لامتلاكها الخبرة وجب على تحمل المخاطر.

5. عجز السوق المحلية عن تحقيق هدف النمو المتواصل أي أن إيجاد قطاع تصديري يمكن أن يشكل النواة الإستراتيجية لتنمية أشمل.

6. يعتبر التصدير مخرج إما تعاني منه بعض المؤسسات من فائض طاقتها الإنتاجية.<sup>3</sup>

### الفرع الثاني: ملامح نجاح التصدير

يمكن إبراز أهم ملامح النجاح فيما يلي:<sup>4</sup>

1. مدى التطور الفعلي للهيكال السلعي والخدمات المصدرة ليحقق هذا التطور اكبر قدر من التنوع.

<sup>1</sup> مصطفى بن ساحة، اثر تنمية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، تخصص تجارة دولية، المركز الجامعي، غرداية، الجزائر، 2010-2011، ص72.

<sup>2</sup> لعلاوي عمر، تشخيص التصدير بالمؤسسة وتحليل البيئة الخارجية ودورها في تحديد إستراتيجية نمو الأسواق، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تونس، 2007، ص150.

<sup>3</sup> حمشة عبد المجيد، دور تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات في ظل التطورات الدولية الراهنة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، قسم علو لاقتصاد، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012-2013، ص55-65.

<sup>4</sup> محمد بن دليم القحطاني، كيف يمكن التعرف على مدى جاهزية المؤسسات العربية لتصدير منتجاتها إلى الأسواق العالمية، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، تونس، 2007، ص139.

2. مدى القدرة على تحقيق زيادة مطردة في حصيلة الصادرات من السلع وخدمات تقليدية وجديدة دون أن يترتب على ذلك زيادة في التكلفة وخاصة بالنسبة لعوامل الإنتاج النادرة نسبياً.
3. مدى الاستقرار وانتظام التصدير إلى مختلف الأسواق الخارجية مما يدعم الموقف التنافسي في تلك الأسواق ليساعد على زيادة حصتها منها.
4. مدى التنوع الفعلي في نطاق الأسواق الخارجية، وبالتالي مدى تقليل الاعتماد على عدد محدود من الأسواق الرئيسية التقليدية مع ما يصاحب هذا الاعتماد من ضغوط اقتصادية وسياسية.
5. مدى تفعيل عمليات إنتاج السلع التي تمتلك الدولة والشركة فيها ميزات نسبية في إنتاجها والتركيز على التخصص والتكامل والإنتاج.
6. دراسة الأسواق المستهدفة والتعرف على طبيعة احتياجاتها الحقيقية من سلع وخدمات.

## المبحث الثاني: سياسة ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات

لكي تضمن المؤسسة صادراتها وتعمل على نجاح عملية التصدير وتحاول الابتعاد عن الأخطاء المكلفة، عليها بوضع إستراتيجية تصديرية حسب قدراتها وإمكانياتها إجمالية. إذ حاولت العديد من الدول ومنها الجزائر على تطوير عملية التصدير بغية تنمية الاقتصاد الوطني وعملت بذلك على تدعيم نشاط المؤسسات المصدرة عن طريق اتخاذ إجراءات متعددة لبلوغ هذا الهدف.

### المطلب الأول: إستراتيجية التصدير

**تعريف الإستراتيجية:** يوجد عدة تعاريف للإستراتيجية، حيث تعرف الإستراتيجية على أنها:

✓ الفن المستخدم في تعبئة وتحريك المعدات الحربية بما يمكن من السيطرة على الموقف والعدو بصورة شاملة.<sup>1</sup>

✓ تنطوي على تحديد الأهداف طويلة الأجل لمؤسسة ما، وتحديد الإجراءات والأنشطة الخاصة بتخصيص الموارد اللازمة لتحقيق مجموعة محددة من الأهداف.<sup>2</sup>

✓ مجموع التوجهات المتعلقة بأنشطة المؤسسة في المدى الطويل، وبهذا فهي تتمثل في الحصول على ميزة تنافسية انطلاقا من تعبئة الموارد في محيط متغير، بهدف تلبية احتياجات السوق ورغبات الأطراف الفاعلة في المؤسسة.

فوضع المؤسسة للإستراتيجية تعتبر أول خطوة في تسلسل عملية التصدير وتحديد الإستراتيجية تبعا لأهداف المؤسسة، وهذا حسب مجموعة الاختيارات وهي:<sup>3</sup>

### أولا: اختيار أسواق التصدير

يجب على المؤسسة قبل أن تقتحم الأسواق الخارجية، اختيار بعض الدول التي يتم تصريف منتجاتها إليها، وهذا الاختيار ليس سهلا بالنسبة للمؤسسة وذلك لطبيعة المحيط الدولي الذي له مميزات وخصائص معينة أهمها:

<sup>1</sup> عبد الرحمان عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية (المواجهة لتحديات القرن الحادي والعشرين) مجموعة العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999، ص 17.

<sup>2</sup> عبد السلام أبو قحف، سياسات وإستراتيجيات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 157.

<sup>3</sup> مبارني عادل وآخرون، إمكانية التصدير خارج قطاع المحروقات في الجزائر (دراسة حالة تسيير المنتوجات السمكية)، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الدراسات التطبيقية الجامعية في التجارة الدولية، جامعة بومرداس، الجزائر، 2003، ص 12.



✓ اختلاف مكونات هذا المحيط وكثرتها (القوانين والتشريعات).

✓ عدم استقرار هذه المكونات.

فرغم صعوبة هذا المحيط فيجب التعرف إلى هذا العنصر الأساسي وذلك لوضع إستراتيجية فعالة للمؤسسات وأفضل وسيلة لمعرفته هي:

1. جمع المعلومات: حيث أن المعلومات تعتبر عنصر أساسي في دراسة الأسواق لأنها وسيلة تقلل وتخفف من أخطار عدم التأكد، بقدرها تكون هذه المعلومات جد دقيقة وأكيدة فإنها تؤدي بالمؤسسة إلى اتخاذ قرارات أكيدة حول اختيار الأسواق.

فالمؤسسة عند جمع المعلومات تلجأ لمصادر مختلفة منها مصادر داخلية للمؤسسة وأخرى خارجية.

أ. تتمثل المصادر الداخلية في:

✓ وثائق المحاسبة العامة التي تتعرف من خلالها على الميزانيات وجدول النتائج.

✓ نتائج المحاسبة التحليلية تحدد تكلفة المنتجات وعليها تقوم بتحديد الموقع التنافسي لمنتجاتها.

✓ تقارير البائعين والوكلاء والممثلين فيهم باتصال مباشر مع الزبائن.

ب. أما المصادر الخارجية تتمثل في:

✓ المنظمات الإقليمية التي توفر الكثير من المعلومات من بينها المنظمة العالمية للتجارة، المنظمة

العالمية للتغذية والزراعة، صندوق النقد الدولي، والبنك العالمي للإنشاء والتعمير.

2. تحليل المعلومات: فعالية المؤسسة لا تكمن في جمع المعلومات إنما كذلك في معالجتها وكيفية استقلالها وهذا التحليل يسمح للمؤسسة بمعرفة:

✓ الوضعية الاقتصادية للدول أي الدخل السنوي، الإنتاج، الاستهلاك للفرد، الاسعار، هيكل الاقتصاد.

✓ الوضعية الجغرافية.

✓ الوضعية النقدية كمعدل التضخم وتغير معدل الصرف.

✓ الوضعية العامة للمنتجات المشابهة لمنتج المؤسسة.

### ثانيا: اختيار المنتجات وتكييفها

إن المؤسسة المصدرة تقوم طبعاً بإنتاج ما سوف يتم بيعه وهذا ما يكون نتيجة الدراسات التي قامت بها على الأسواق الخارجية، فيجب أن تنتج المؤسسة حسب مجموعة من الطرق:

**1. اختيار المنتج حسب متطلبات السوق الخارجية:** لا نستطيع القول أن كل المنتجات التي تنتجها

المؤسسة مكيّفة حسب متطلبات السوق الخارجي، فعلى المؤسسة اختيار منتج من منتجاتها يتجاوب مع خصوصيات الطلب الخارجي ويكون قادراً على المنافسة.

**2. تكييف المنتج:** تجد المؤسسة أن بعض منتجاتها لا يتجاوب مع متطلبات السوق الخارجي، ولهذا تقوم

بإجراء تعديلات متعلقة بالمظاهر والأذواق، شكل تعبئة، التسميات، وتعتبر هذه الطريقة ضرورية للمؤسسة التي تريد اقتحام السوق الخارجي وهذا راجع إلى الاختلاف والتباين في العادات والتقاليد من سوق إلى آخر.

**3. تنمية منتج جديد:** في بعض الحالات تجد المؤسسة نفسها مجبرة على مراجعة كل أنواع منتجاتها وتنمية

المنتج الجديد مع رغبات مختلف الأسواق التي تدخلها، وهذا يعود إلى:

✓ ظهور طلب جديد.

✓ التكيف مع مختلف الأذواق.

✓ انتهاء مدة المنتج للمؤسسة وظهور منتج جديد.

### ثالثاً: اختيار السياسة التسويقية

إن وضع المؤسسة لهذه السياسة تعني مجموعة اختيارات التي تقوم بها المؤسسة والمتعلقة بكيفية تحديد السعر

وكيفية بيعه وترقيته.

✓ تحديد السعر المناسب.

✓ تحديد سعر البيع للأسواق الخارجية.

✓ وضع سياسة ترويجية للمنتج (الإشهار، ترقية المبيعات، الصالونات والمعارض).

#### رابعاً: تكيف هيكل المؤسسة

لكل إستراتيجية نمو في الخارج، وكل برنامج تسويقي أو تجاري خاص بالتصدير يجب أن يرتكز على هيكله وتنظيم مكيف لقدرات المؤسسة لدرجة معاملاتها وكيفية التواجد في الخارج، ويكون ذلك في دائرة أو مصلحة للتصدير، تتمحور وظيفتها في البحث وتطوير العمليات في الأسواق الخارجية كتتنظيم البيع والتوزيع.

#### خامساً: تحديد سعر التصدير

سعر المنتجات الموجهة للتصدير تحدد في أغلب الأحيان بالطرق التالية:

✓ قانون العرض والطلب.

✓ حساب تكلفة الإنتاج.

✓ أسعار المنافسين.

✓ خبرة المؤسسة في السوق.

#### المطلب الثاني: إجراءات تنمية الصادرات

اعتمدت الجزائر عدة إجراءات لترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات متعلقة بسعر الصرف، تمويل الصادرات، إجراءات جبائية وجمركية وغيرها، وعموما الحكومة مطالبة ب:<sup>1</sup>

✓ وضع البرامج والسياسات الخاصة بالتصدير.

✓ تقديم المشورة المالية، توفير الإطار التشريعي والقانوني.

كل هذا للوصول إلى مستوى جيد من المنتجات من خلال الخدمات لزيادة الصادرات، وتتمثل إجراءات تنمية الصادرات في:

1. سياسة سعر الصرف: قامت السلطات الاقتصادية العمومية بتخفيض سعر صرف العملة الوطنية في

أفريل 1994 بما يؤدي إلى زيادة الطلب الخارجي على الإنتاج الوطني من السلع والخدمات القابلة للتصدير بافتراض وجود مرونة طلب سعرية.

2. تأمين و ضمان الصادرات: فبعدما كانت تتم عن طريق شركات تأمين غير متخصصة (الشركة الجزائرية

للتأمينات الشاملة)، تم إنشاء نظام جديد لتأمين و ضمان الصادرات مع بداية 1996 تديره الشركة

<sup>1</sup> محمود محروس إسماعيل، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 1997، ص228.

الجزائرية لتأمين وضمان الصادرات CAGEX حيث يتم بموجب هذا النظام تأمين الشركات المصدرة من الأخطار التجارية والغير تجارية، وأخطار الكوارث الطبيعية إضافة للمشاركة في المعارض الدولية واكتشاف أسواق جديدة.<sup>1</sup>

### 3. تمويل الصادرات: ويتم من خلال:

تقديم قروض للمؤسسات الراغبة في التصدير لاستيراد المواد الأولية الداخلية في المنتجات المعدة للتصدير أو إنشاء الشباك الوحيد على مستوى البنوك لتسهيل العمليات المالية للمصدرين.

تم إنشاء صندوق خاص بتنمية الصادرات FSEPE بمقتضى قانون المالية لسنة 1996 يقوم بمساعدة المؤسسات الراغبة بالمشاركة في المعارض الدولية المسجلة في برنامج وزارة التجارة، وكذا بعض المعارض الدولية الأخرى، إضافة إلى تغطية تكاليف النقل وعبور العينات (الترانزيت) عند القيام بالعرض فضلا عن مصاريف الإشهار الخاصة بالتظاهرات (80%) بالنسبة للمشاركة في المعارض المسجلة في برنامج وزارة التجارة 20% بالنسبة للمشاركة في المعارض غير المسجلة في برنامج وزارة التجارة).

وتفعيلا أكثر لدور هذا الصندوق صدر قرار وزاري مشترك رقم 10 في 20 مارس 2000 يحدد شروط الاستفادة من مساعدة الدولة انطلاقا من هذا الصندوق، وإعفاء عمليات التصدير من الرسوم على رقم الأعمال والضرائب المباشرة... الخ.<sup>2</sup>

4. الإجراءات الجمركية: إن للنظام الجمركي دورا مهم وفعال من حيث المساهمة في التأثير على الصادرات وتنشيطها ولمزيد من ترقية الصادرات واستقطاب الاستثمارات الأجنبية وبالتالي المهام الجمركية يجب أن تستجيب للأفاق الاقتصادية، وإما وظائف النظام الجمركي وهي: وظيفة التخزين، وظيفة الاستعمال، ووظيفة التمويل.

أما الأنظمة الجمركية المعتمدة في الجزائر هي: نظام التصدير النهائي ونظام التصدير المؤقت.

<sup>1</sup> وصاف سعدي، مرجع سبق ذكره، ص11.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص12.

5. الإطار الضريبي والجبائي: يتم منح التخفيضات الضريبية على دخول السلع التصديرية من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يؤدي إلى خفض تكلفة الإنتاج وبالتالي تتمتع سلع هذه المؤسسات بالميزة التنافسية في الأسواق الدولية.<sup>1</sup>
6. الإطار العقاري: في إطار تحسين استغلال العقار الصناعي قامت الدولة بتهيئة المناطق الصناعية مزودة بوسائل اللازمة لتجسيد المشاريع وإنشاء الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري.<sup>2</sup>
7. الإطار المصرفي المنظم لعملية التصدير: ويشمل الأحكام التالية وهي:
- ✓ الأحكام المنظمة للتجارة الخارجية رقم 95.07 الصادر في 1995/12/23 وقانون النقد والقرض رقم 10/90 الصادر في أبريل 1990 المتعلقة بالمنتجات الخاصة بالتصدير.
  - ✓ قانون رقم 91-13 الصادر في أوت 1994 وقانون 04/92 الصادر في 22 مارس 1992 الخاص بمراقبة المبادلات التجارية، وإجبارية التوطين المصرفي.
  - ✓ إجبارية دخول الأموال إلى الوطن حسب القانون 91-13 بتاريخ 14 أوت 1991 وقرار البنك رقم 09-22 بتاريخ 26 نوفمبر 1992 حيث يجب أن يرفق كل تصدير دخول أموال.
  - ✓ الرقابة على الصرف وحركة الأموال والعقوبات حسب القانون رقم 96-22 سنة 1996.
  - ✓ أصدر بنك الجزائر قانون في بداية سنة 2011 يتم القانون رقم 07-01 المؤرخ في 2007 المتضمن القواعد المطبقة على المعاملات التجارية مع الخارج وعلى الحسابات بالعملة الصعبة. الإجراء الأول يتمثل في تمديد أجل تحويل إيرادات الصادرات من 120 يوم إلى 180 يوم، وكذلك الإجراء الثاني الخاص بنسبة تحويل مداخل الصادرات خارج المحروقات والمواد المنجمية فعليا من 20 إلى 40 من حصة إيرادات التصدير مما يعطي الحق تسجيل المصدر في الحساب بالعملة الصعبة.<sup>3</sup>
8. الإطار القانوني: صدر القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتاريخ 2001/12/12، ويعتبر منح حاسم في تاريخ هذا القطاع الذي حدد فيه آليات وأدوات ترقيتها ودعمها.

<sup>1</sup> زكي رمزي، الاقتصاد العربي تحت الحصار، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1989، ص ص 186-190.

<sup>2</sup> عبود رزقين، تعزيز الصناعات ص.م.و في السياسة الصناعية الجزائرية، مجلة الاقتصاد العدد 02/17، جامعة الجزائر، 2008، ص 240.

<sup>3</sup> عبود رزقين، مرجع سبق ذكره، ص 249.

9. الإطار المعلوماتي: حسب المرسوم التنفيذي رقم 05/09 المؤرخ في 04/01/2009 المؤسس لبنك معلومات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لزيادة المصداقية وانسجام المعطيات وضمن التنسيق والنجاعة.

#### 10. إجراءات أخرى:<sup>1</sup>

- ✓ إنشاء شهادة المصدر لبعض المنتجات (الجريدة الرسمية رقم 32 ليوم 02 ماي 1995) حيث أصبحت الجمارك الجزائرية تشترط الحصول على هذه الشهادة من وزارة التجارة لتصدير (التمور، الجلود الخام، نفايات الحديد والصلب، الفلين الخام) حماية لسمعة الإنتاج الوطني في الخارج بعد التلاعب الملاحظ في عملية التصدير إلى الأسواق الدولية.
- ✓ إنشاء مجلس أعلى لتنمية الصادرات مهمته القيام برسم الإستراتيجية الكلية لتنمية الصادرات الوطنية ومتابعة تنفيذها.
- ✓ الدعوة إلى إنشاء الشركات التجارية المتخصصة في التصدير بهدف التغلب على مشكلة ضعف كفاءة وإمكانيات الشركات الصغيرة والمتوسطة، وأيضاً للاستفادة من التسهيلات الانتمائية التي تمنح للمؤسسات المتخصصة في التصدير، وبالتالي تمكنها من المساهمة في تنمية الصادرات.
- ✓ إنشاء ملف وطني للمصدرين Finadex على مستوى الديوان الوطني لتنمية التجارة الخارجية مهمته إحصاء جميع المتعاملين المصدرين.
- ✓ إنشاء مستودع للتصدير على مستوى الجمارك، حيث تقوم المؤسسات المصدرة على تخزين المنتجات المعدة للتصدير قبل شحنها اتجاه البلد المصدرة إليه.
- ✓ إنشاء ممثلين تجاريين على مستوى بعض سفارتنا بالخارج للتعريف بالمنتوج الوطني وفرص الاستثمار الموجودة في الجزائر.
- ✓ تنظيم تجارة المقايضة على مستوى الحدود الجنوبية مع الدول المجاورة في بعض السلع.
- ✓ عصنة إدارة الجمارك على مستوى آليات العمل لتسهيل الإجراءات الجمركية للمؤسسات العاملة في التصدير.

<sup>1</sup> وصاف سعدي، مرجع سبق ذكره، ص12.

✓ إصدار الجزائر لقانون توجيهي حول ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكون مرجعا لبرامج وتدابير المساعدة والدعم لصالح هذه المؤسسات.

### المطلب الثالث: معوقات التصدير

تواجه العملية التصديرية العديد من المعوقات التي تقف كحاجز أمام المصدرين سواء كان ذلك داخليا في الدول المصدرة أو في الأسواق الخارجية وهي كما يلي:

#### أولا: المشكلات الداخلية

هناك العديد من المشكلات التي تعوق العملية التصديرية في الدول المصدرة مما يؤدي إلى انخفاض وتراجع تنافسية الصادرات لما تسببه من المشكلات من ارتفاع في تكلفة الصادرات أو تقليل جودة المنتجات المصدرة ومن بين هذه المشكلات نذكر منها:<sup>1</sup>

✓ ارتفاع تكاليف التشغيل نتيجة الاستغلال غير الكامل للطاقة الإنتاجية للمشروعات بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف المواد الوسيطة.

✓ نقص المعلومات المتاحة على الطلب العالمي في الأسواق العالمية وفرص التصدير المختلفة والذي يؤدي إلى صعوبة تحديد معدل مجالات الاستثمار المتاحة.

✓ الافتقار إلى البيئة الأساسية اللازمة للتصدير والتي تتمثل في تدني مستوى خدمات الشحن والتخزين بالإضافة إلى ارتفاع رسوم الخدمات في الموانئ البحرية والجوية، بالإضافة إلى تعدد الإجراءات وتعقدها في الجمارك.

✓ التأخير في إجراءات الرسوم الجمركية للمصدرين بالنسبة للمكونات المستوردة.

✓ نقص المهارات والخبرات اللازمة لإدارة المشروعات وكيفية رسم الإنتاج والتصدير مما يؤدي إلى غياب التنسيق بين عمليات الإنتاج والتصدير.

#### ثانيا: المشكلات الخارجية

هناك مجموعة من المشكلات التي تعيق نمو الصادرات التي يواجهها المصدرون ترجع لعدة عوامل خارجية وقد تكون هذه المشكلات في بعض الأحيان أخطر من المشكلات الداخلية لما يؤدي إليه من تقليل فرص دخول المصدرين إلى أسواق هذه الدول من بين هذه المشاكل نذكر ما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، قطاع الدراسات التنموية، تجارب دولية في مجال تنمية الصادرات، 2004، ص05.

- ✓ الدعم الذي تقدمه الحكومات الأجنبية لمنتجاتها المحليين سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة مما يؤدي إلى انخفاض تنافسية الصادرات إلى هذه الدول.
- ✓ الرسوم الإضافية التي تفرضها الدول على المصدرين بالإضافة إلى المصروفات الناتجة عن الفساد وعدم الشفافية في الدول المستوردة.
- ✓ معايير الجودة التي تطبقها الدول الأجنبية وخاصة الدول المتقدمة على الصادرات حيث يتم فرض شروط فنية على الصادرات من قبل الدول الأوروبية والولايات المتحدة بالإضافة إلى اشتراط العديد من الدول لشهادات تفيد بإجراء اختبارات معينة على السلع المستوردة من الخارج لا تطلب من المنتجين المحليين.

## خلاصة الفصل:

<sup>1</sup> مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، قطاع الدراسات التنموية، مرجع سبق ذكره، ص 06.



من خلال هذا الفصل النظري ومن خلال دراستنا سمحت لنا دراسة هذا الفصل معرفة ماهية التصدير وأهميته وأنواعه وأهدافه لأن التصدير يعد من بين أبسط أشكال الدخول للأسواق الخارجية كما تطرقنا إلى أهم دوافع وملامح نجاح التصدير.

الفصل الثاني: عموميات حول  
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

**تمهيد:**

باعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي والتخطيط المستقبلي والتي تمثل إحدى دعائم التنمية الأساسية في أي دولة في العالم خاصة في ظل العولمة والتطور التكنولوجي الكبير حيث تحظى في الوقت الراهن باهتمام كمتزايد من قبل السياسيين والاقتصاديين لما تلعبه من دور اجتماعي واقتصادي فعال جعل أهدافها تتعدى الحدود السياسية والاقتصادية لهذه الدول والتي أصبحت تطمح من خلالها هذه المشروعات التي تدعم الصادرات وكونها السبيل الأمثل للتنمية ومواجهة مختلف الأزمات وكذا الانفتاح على العالم الخارجي، وعليه سنتطرق في هذا الفصل إلى عموميات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ومن هذا المنطلق قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين :

**المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

**المبحث الثاني : أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل والصعوبات التي تواجهها**

### المبحث الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نظرا لاعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أفضل الوسائل التي تدفع إلى التطور الاقتصادي لقيت هذه الأخيرة اهتماما بالغاً لدى العديد من المنظمات العالمية والباحثين الاقتصاديين.

#### المطلب الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تختلف المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باختلاف معايير تصنيفها وبالتالي فإن إعطاء مفهوم موحد حول هذه المؤسسات هو أمر يمتاز بالصعوبة وكذا في غاية الأهمية، لما يرجع هذا إلى الاختلاف الكبير في طبيعة النظرة التي يتبناها كل طرف في تحديد دور المؤسسات وكذا الفرق الشاسع في عملية التحديد بين بلد وآخر ومنطقة جغرافية وأخرى بين إقليم وآخر.

#### أولاً: صعوبات تحديد مفهوم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

توجد بعض القيود والصعوبات التي تتحكم في وضع تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمتمثلة في اختلاف درجات النمو من بلد لآخر إلى جانب تنوع الأنشطة الاقتصادية بين إنتاجية وخدمية. فالمؤسسة الإنتاجية يمكن أن تشغل عدد كبيراً من العمال ويمكن أن تستخدم رؤوس أموال أكبر من المؤسسة الخدمية وهذا يضع إشكالية تحديد التصنيف المناسب لها كما أن تنوع فروع النشاط الواحد أدى إلى العديد من الفروقات فعلى سبيل المثال في مجال الصناعات تختلف المؤسسة الصناعية الاستخراجية عن المؤسسة الصناعية التحويلية التي تضم العديد من الفروع وفي نفس المجال دائماً فإن الصناعات الغذائية تختلف عن صناعات السيارات مثلاً.

#### ثانياً: معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن صعوبة تحديد تعريف موحد ودقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تعني أن لا نحاول البحث والدراسة وعليه تم الاعتماد على مجموعة معايير يمكن الاعتماد عليها في تحديد ماهية هذه المؤسسات وهي المعايير الكمية والنوعية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> صفوة عبد السلام عوض الله، اقتصاديات الصناعات الصغيرة في تحقيق التنمية، دار النهضة العربية، مصر، 1993، ص12.

### 1. المعايير الكمية

تظم المعايير الكمية مجموعة مؤشرات تقنية واقتصادية وأخرى نقدية، حيث تعتبر المعايير الكمية من أهم المعايير المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أ. المجموعة الأولى: نجد من بين المعايير التقنية الاقتصادية كل من مؤشر عدد العمال، حجم الإنتاج وحجم الطاقة المستعملة.

ب. المجموعة الثانية: وتضم جملة من المؤشرات النقدية نذكر منها: رأس المال المستثمر، رقم الأعمال والقيمة المضافة:<sup>1</sup>

✓ معيار عدد العمال: يمتاز هذا المعيار بالسهولة الثبات النسبي كما أن المؤشرات المتعلقة بالعمالة تنتشر في غالبية الدول وبصفة مستمرة، غير أنه يجب عدم الاعتماد عليه بشكل كلي ونهائي وهذا يعود إلى إشكالية أن بعض الشركات والمؤسسات ذات الكثافة العمالية العالية والتي تعد من ضمن المؤسسات الكبيرة إذا اعتمدنا على هذا المعيار مقارنة بالمؤسسات ذات الكثافة التكنولوجية والرأس مالية الكبيرة وهذا يعتبر خطأ إلى جانب عدم التصريح بعدد المؤسسات الحقيقي.

✓ معيار رأس المال: حسب هذا المعيار كلما كان حجم رأس المال المستثمر كبيرا اعتبرت المؤسسة كبيرة، أما إذا كان متوسطا أو صغيرا نسبيا عادة المؤسسة متوسطة أو صغيرة مع الأخذ بعين الاعتبار درجة النمو الاقتصادي لكل دولة.

بذكر أنه هناك من الدول من تعتمد بالإضافة إلى هذه المعايير المنفردة على معايير أخرى مزدوجة

مثل معيار العمالة رأس المال المستثمر معا.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> شهرزاد زغيب، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، واقع وآفاق في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، 8-9 أبريل جامعة عمر ثلجي، الأغواط، الجزائر، 2002، ص172.

<sup>2</sup> صفوة السلام عبد السلام عوض الله، مرجع سبق ذكره، ص171.

## 2. المعايير النوعية

تسمى أيضا المعايير النظرية، والتحليلية وباعتبار المعايير الكمية غير كافية لتوضيح الحدود الفاصلة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة، فإنه يتم إدراج معايير نوعية تبرز خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.<sup>1</sup>

وبشكل أدق فهي مجموعة من المؤشرات التي تم تحديدها لتعبر عن صفات أو خصائص معينة، متى ما توفرت اعتبرت المؤسسة صغيرة متوسطة أو كبيرة وليس من الضروري توفرها جميعا، ولكن من المهم توفر بعضها.<sup>2</sup>

أ. **معييار المسؤولية:** من حيث مدى تنوعها أو تحديدها فالمسؤولية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مباشرة ونهائية للمالك بحيث هو صاحب القرارات داخل المؤسسة وله دور في التأثير مع طبيعة التنظيم وأسلوب الإدارة بجمع بين وظائف في آن واحد.

ب. **معييار الملكية:** ملكية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعود في مجملها إلى القطاع الخاص في شكل شركات أشخاص أو أموال (حيث أن النسبة الكبيرة منها عبارة عن مشروعات فردية وعائلية).

ج. **معييار السوق:** إذا لم تستطع المؤسسة زيادة تصريف منتجاتها مهما فعلت فالأفضل أن يبقى حجم المؤسسة في حدود السوق وغالبا ما تتميز المؤسسات التي لها أسواق صغيرة بالحجم الصغير والتي لها أسواق كبيرة بالحجم الكبير، وعموما نجد أن حجم المؤسسة يتوقف على طبيعة الطلب، فإن كان كبيرا وثابتا ويتوقع أن يرتفع في المستقبل أو ينخفض فإن حجم المؤسسة له ما يبرره.

د. **معييار طبيعة الصناعة:** يتوقف حجم المؤسسة على استخدام الآلات في الإنتاج فنجد بعض الصناعات تحتاج في سبيل إنتاج سلعتها إلى وحدات كبيرة نسبيا من العمل ووحدات صغيرة نسبيا من رأس المال، كما هو الحال في الصناعات الخفيفة، وهذا عكس ما يحدث في الصناعات الثقيلة تماما.

هـ. **معييار درجة الاستقلالية المالية:** لنسبة الاستقلال المالي أثر في تحديد حجم المؤسسة، فالمؤسسة المستقلة هي مؤسسة لا تكون نسبة 25% أو أكثر من رأس مالها أو حقوق الانتخاب في حوزة مؤسسة

<sup>1</sup> فضيلة حويو، إدارة الأعمال الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005، ص52.

<sup>2</sup> شهرزاد زغيب، مرجع سبق ذكره، ص338.

أخرى أو مشتركة بين عدة مؤسسات لا تتطابق في حد ذاتها مع التعريف الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فالفروع التي تتكون من أقل من 500 عامل للمؤسسات الكبيرة لا تؤخذ بعين الاعتبار.

### ثالثا: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن اختلاف معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتباينها يؤدي حتما إلى الاختلاف في تعريفاتها وعليه تطرقنا إلى بعض التجارب لبعض الدول والهيئات والتكتلات في تعريف هذه المشروعات:

#### 1. تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تختلف وتتباين تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية حسب رؤية كل منظمة أو بنك أو هيئة مهتمة بهذا القطاع، ودوره الاقتصادي والاجتماعي وأيضا حسب التصنيفات المختارة وأهميتها، وفيما يلي أهم التعاريف:

أ. **تعريف البنك الاحتياطي الفدرالي:** يضع البنك تعريفا محددًا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس تقديم المساعدات لها فيعرفها على أنها المنشأة المستقلة في الملكية والإدارة وتستحوذ على نصيب محدود من السوق.<sup>1</sup>

ب. **تعريف لجنة التنمية الاقتصادية الأمريكية:** تعرف هذه اللجنة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معتمدة على جملة من المعايير نذكر منها:

✓ استقلالية الإدارة وأن يكون المدير هو المالك المشروع.

✓ أن يتم توفير رأس المال عن طريق شخص أو عدد محدود من الأشخاص.

✓ حجم الأعمال المنفذ أو حجم النشاط السنوي يخضع لحدود عليا.

ج. **تعريف هيئة المشروعات الكبيرة:** تعرف المشروع الصغير بأنه شركة يتم ملكيتها وإدارتها بشكل مستقل

وتكون غير مسيطرة في مجال عملها وغالبا ما تكون صغيرة الحجم فيما يتعلق بالمبيعات السنوية وعدد

العاملين مقارنة بالشركات الأخرى.

وفيما يلي بعض التعاريف الأخرى:

هنالك تعريف آخر للمشروع الصغير في الولايات المتحدة الأمريكية يعتمد على 3 مؤشرات مالية:

<sup>1</sup> رابح خوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2008، ص24.

✓ قيمة المبيعات أقل من مائة وخمسين ألف دولار.

✓ قيمة الشركة في السوق أقل من مليون دولار.

✓ قيمة السهم في السوق المالية أكبر من دولار واحد.

وهذا تعريف آخر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يؤكد على أنها كل الوحدات المستقلة والتي يصل رأس مالها عشرين مليون دولار.<sup>1</sup>

## 2. تعريف ألمانيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتبنى ألمانيا كدولة تابعة للإتحاد الأوروبي عدة تعاريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستند في ذلك إلى بعض المعايير الكمية والنوعية، وفيما يلي أهم التعاريف:

أ. المؤسسات الصغيرة هي كل منشأة تمارس نشاطا اقتصاديا ويقل عدد العمال فيها عن 200 عامل.

ب. المؤسسات الصغيرة هي ذلك المشروع الذي يعمل به أقل من تسعة وأربعين عامل.

ت. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي التي لا تعتمد في تمويلها على السوق المالي، وتتم إدارتها من قبل مستثمرين مستقلين يعملون بصفة شخصية ويتحملون كل الأخطار.

والجدول الموالي يوضح أهم المعايير الكمية المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ألمانيا.

<sup>1</sup> رايح خوني، مرجع سبق ذكره، ص 25-26.



جدول رقم (01): المعايير الكمية المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ألمانيا

القطاعات	حجم المؤسسة	عدد العمال	رقم الأعمال
الصناعة	-مؤسسات صغيرة.	أقل من 50.	أقل من 02 مليون مارك ألماني.
	-مؤسسات متوسطة.	499-50.	من 02 إلى 25 مليون مار ألماني.
تجارة الجملة	-مؤسسات صغيرة.	10	أقل من 01 مليون مارك ألماني.
	-مؤسسات متوسطة.	199-10.	من 01 إلى 05 مليون مارك ألماني.
تجار التجزئة	-مؤسسات صغيرة.	أقل من 03	05 مليون مارك ألماني.
	-مؤسسات متوسطة.	99-03	من 05 إلى 10 مليون مارك.
الخدمات	-مؤسسات صغيرة.	أقل من 03	أقل من 100 ألف مارك ألماني.
	-مؤسسات متوسطة.	49-03	من 100 ألف إلى 02 مليون مارك ألماني.

المصدر: رابح خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص 26.

### 3. تعريف الإتحاد الأوروبي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تناول الإتحاد الأوروبي تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في أبريل 1996 مع المعايير التالية: عدد العمال، رقم الأعمال، استقلالية المؤسسة، وقد ميز الإتحاد الأوروبي بين كل من المؤسسة المصغرة والمؤسسات الصغيرة والمؤسسات المتوسطة.<sup>1</sup>

فالمؤسسة المتوسطة هي التي:<sup>2</sup>

- ✓ تشغل اقل من 250 شخص.
- ✓ لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 40 مليون أورو.
- ✓ مجموع الميزانية السنوي لا يتجاوز 27 مليون يورو.
- أما المؤسسة الصغيرة هي التي:
- ✓ توظف أقل من 50 شخص.
- ✓ رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 7 مليون أورو.

<sup>1</sup> رابح خوني، مرجع سبق ذكره، ص 31.

<sup>2</sup> خبابة عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2013، ص 11-12.

✓ أو إجمالي الميزانية السنوية لا يتجاوز 05 مليون أورو.

✓ أما المؤسسة المصغرة حسب الإتحاد الأوروبي هي التي توظف أقل من 10 أشخاص.

#### 4. تعريف المملكة البريطانية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هي الوحدات الصناعية الصغيرة التي يعمل بها 200 عامل ولا تزيد الآلات المستثمرة فيها عن مليون دولار.

#### 5. تعريف مصر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتعدد التعريفات في مصر حسب الجهة الصادرة عنها ومن أهمها:

أ. تعريف وزارة التخطيط المصرية: تعرف المؤسسات الصغيرة بأنها المنشآت التي بها أقل من 50 عامل، على أن يأخذ في الاعتبار أسلوب الإنتاج المستخدم.

ب. تعريف الجهاز المركزي للإحصاء في مصر: يعرف المؤسسات الصغيرة بالاعتماد على المعيار البشري بأنها كل منشأة يكون عدد عمالها أقل من 10 عمال وأحياناً يرجع العدد إلى 20 عاملاً.<sup>1</sup>

#### 6. تعريف البنك الدولي

البنك الدولي يعرف المنشآت الصغيرة والمتوسطة باستخدام معيار عدد العمال الذي يعتبر معياراً مبدئياً، حيث يعتبر المؤسسات التي تشغل أقل من 10 عمال بأنها مشروعات متناهية الصغر، والتي بها ما بين 10 و50 عاملاً تعتبر مؤسسات صغيرة، وما بين 50-100 مصنفة كمؤسسات متوسطة.<sup>2</sup>

#### 7. تعريف منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

اعتمدت هذه الأخيرة على معياري العمالة ورقم المبيعات حيث عرفت هذه المشروعات الصغيرة على أنها تلك المشروعات التي يديرها مالك واحد ويتكفل بكامل المسؤولية بأبعادها طويلة الأجل والإستراتيجية وقصيرة الأجل التكتيكية كما يتراوح عدد العاملين فيما بين 10 و50 عاملاً.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رايح خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص30.

<sup>2</sup> أيت عيسى عيسى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أفاق وقيود، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السادس، 2009، ص273.

<sup>3</sup> رايح خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص32.

8. تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

لا يمكن إعطاء تعريف محدد لهذا النوع من المؤسسات، فقد وضعت عدة معايير لتحديد تعريف واضح لها من حيث الحجم وهي: عدد العمال، رقم الأعمال، القيمة المضافة... الخ، لكن المعيار الأكثر استعمالاً هو معيار عدد العمال، ومع هذا الأساس يعرف المشرع الجزائري حسب المواد 4، 5، 6، 7 هذه المؤسسات كما يلي:

أ. المادة الرابعة: يقصد بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلك المؤسسات التي تقوم بإنتاج السلع أو/و الخدمات، التي تشغل 1 إلى 250 عامل رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 02 مليار دينار أو الميزانية العامة السنوية تتراوح بين 100 و500 مليون دينار وإن تستوفي معايير الاستقلالية.<sup>1</sup>

ب. المادة الخامسة: أشارت إلى تصنيف المؤسسة المتوسطة بأنها تلك التي تشغل ما بين 50-250 عامل ورقم أعمالها يتراوح بين 200 مليون-02 مليار دينار أو الميزانية العامة السنوية تتراوح بين 100-500 مليون دينار.

ت. المادة السادسة: تصنف المؤسسات الصغيرة بأنها تلك التي تشغل بين 10-49 عامل، ورقم أعمالها لا يتجاوز 200 مليون دينار أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 100 مليون.

ث. المادة السابعة: تصنف المؤسسات المتناهية الغر أو الصغرى إلى تلك التي تشغل ما بين 1-9 عمال ورقم أعمالها أقل من 20 مليون دينار، أو الميزانية العامة السنوية لا تتجاوز 10 مليون دينار.<sup>2</sup>

والجدول التالي يوضح تصنيف المؤسسات حسب القانون التوجيهي لسنة 2001.<sup>3</sup>

الجدول رقم (02): تصنيف المؤسسات حسب القانون التوجيهي لسنة 2001

المواصفات	الصغيرة	المتوسطة	المصغرة
عدد العمال	250-50	49-10	9-1
رقم الأعمال	200 مليون-02مليار	200 مليون	20 مليون
الحصيلة السنوية	500-100 مليون	100 مليون	10 مليون

المصدر: خبابة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 13

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص 35.

<sup>2</sup> أيت عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 270-275.

<sup>3</sup> خبابة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 13.

نلاحظ من خلال التعاريف السابقة في المواد 4،5،6،7 من القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتماده على عدد العمال أي المعيار العددي وعلى رأس المال أي المعيار المالي لإيجاد حدود بين المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة ويميزها عن باقي المؤسسات الأخرى ووضع تعريف لها وهي أكثر المعايير شيوعا واستخداما.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: خصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن ذكر أهم ميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ما يلي:

#### أولاً: سهولة التأسيس والنشأة

تستمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصر السهولة في الإنشاء من الانخفاض في مستلزمات رأس المال المطلوب لإنشائها نسبياً، حيث أنها تستند في الأساس إلى جذب وتحصيل مدخرات الأشخاص من أجل تحقيق منفعة أو فائدة تلبي بواسطتها حاجات في أنواع متعددة من النشاط الاقتصادي، وهذا ما يتناسب مع البلدان النامية، نتيجة لنقص المدخرات فيها بسبب ضعف الدخل.

#### ثانياً: الضالة النسبية لرأس المال وسهولة التمويل

إن صغر حجم رأس المال في هذه المشروعات سهل الحصول على التمويل اللازم من طرف المالكين في شكله العيني أو النقدي وهذا يقلل من الضغوط المالية للبنوك والمؤسسات التمويلية الأخرى.<sup>2</sup>

#### ثالثاً: الاستقلالية في الغدارة والطابع الشخصي

عادة ما تركز معظم القرارات الإدارية لهذه المؤسسات في شخصية مالكها، إذ في الكثير من الحالات يلتقي الشخص المالك بالمسير وهذا ما يجعلها تتسم بالمرونة والاهتمام الشخصي من قبل مالكها، مما يسهل من قيادة هذه المؤسسات وتحديد الأهداف التي يعمل المشروع على تحقيقها، كما أن قلة العاملين فيها وكذا محلية نشاطها هذا نوع من الألفة والمحبة والعلاقة الوطيدة سواء مع العمال داخل المؤسسة أو مع العملاء.

<sup>1</sup> رابح خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص 36.

<sup>2</sup> رابح خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص 45.

#### رابعاً: سهولة وبساطة التنظيم

تظهر هذه الخاصية أكثر في المؤسسات المتوسطة أين تكون أمام عدد أكبر من العمال مقارنة مع المؤسسات الصغيرة والمصغرة، التوفيق بين المركزية لأغراض التخطيط والرقابة، وبين اللامركزية لأغراض سرعة التنفيذ، وذلك من خلال توزيع الاختصاصات بين أقسام المشروع، التحديد الدقيق للمسؤوليات، وتوضيح المهام.<sup>1</sup>

#### خامساً: مركز تدريب ذاتي

تتسم هذه المؤسسات بقلة التكاليف اللازمة للتدريب لاعتمادها أساساً على عنصر التدريب أثناء العمل، بمعنى أنها مركزاً ذاتياً للتدريب والتكوين لمالكيها والعاملين فيها، وذلك جراء مزاولتهم لنشاطهم الإنتاجي باستمرار، وهذا ما يساعدهم على الحصول على مزيد من المعلومات والمعرفة، وهو الذي ينمي قدراتهم ويؤهلهم للقيام بعمليات استثمارية جديدة وتوسيع نطاق فرص العمل المتاحة.

#### سادساً: جودة الإنتاج

أن التخصص الدقيق والمحدد لهذه المؤسسات يسمح بتقديم إنتاج ذو جودة عالية، حيث يعتمد النمط الإنتاجي فيها على مهارات حرفية ومهنية، مما يجعلها تستجيب وبشكل مباشر لأذواق واحتياجات المستهلكين، وهو ما يسهل عمليات التكيف والتطور وتستجيب بذلك للتقلبات المفاجئة في توفير المنتجات.

#### سابعاً: توفير الخدمات للصناعات الكبرى

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستجيب لطلبات الصناعات الكبيرة بتوفير مستلزمات معينة، حيث تتم هذه العملية وفق التعاقد من الباطن (المناولة) وعلى سبيل المثال العملاق الأمريكي لإنتاج السيارات "جنرال موتورز" يتعاقد مع 26 ألف مصنع لإنتاج عدد من الأجزاء التي يحتاج إليها في العملية التصنيعية.

#### ثامناً: قلة فترة الاسترداد

وهي عبارة عن الفترة المطلوبة لاسترداد تكاليف استثمار مشروع من واقع تدفقاته النقدية لذا فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة تتمكن من استرداد رأس المال المستثمر فيها في فترة زمنية أقصر من غيرها من الشركات نتيجة لصغر حجم رأس المال المستثمر، زيادة دورات البيع، قصر دورة الإنتاج.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2008، ص 101.

<sup>2</sup> خبابة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 28-29.

### تاسعا: محدودية الانتشار الجغرافي

إن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون محلية أو جهوية النشاط وتكون معروفة بشكل كبير في المنطقة التي تعمل فيها وتقام عادة لتلبية احتياجات المجتمع المحلي، وهذا ما يؤدي إلى تثمين الموارد المحلية واستغلالها الاستغلال الأمثل والقضاء على البطالة وتوفير المنتجات والخدمات للأفراد محليا.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أشكال تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن تنوع المجالات والأنشطة التي تعمل فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أدى إلى تصنيفها إلى العديد من الأشكال.

### أولا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس توجيهها

يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعا شاملا نميز فيه العديد من الأشكال والأنواع وذلك حسب توجهها، ومن بين هذه الأنواع :

#### 1. المؤسسات العائلية (المنزلية): تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العائلية أو المنزلية بكون مكان

إقامتها المنزل، حيث تستخدم في العمل الأيدي العاملة العائلية.<sup>2</sup>

#### 2. المؤسسات التقليدية: يقترب أسلوب تنظيم المؤسسات التقليدية من النوع الأول، من المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة لكونها تستخدم العمل العائلي في إنتاج منتجات تقليدية أو منتجات نصف مصنعة، وتتميز عن المؤسسات العائلية بكونها قادرة على الاستعانة بالعمال الأجير وتتميز كذلك باستقلاليتها عن المنزل بمكان مستقل، حيث هناك تشابه كبير بين النوعين كونهما يعتمدان بشكل كبير عن كثافة رأس المال البشري وضعف وقلة التطور التكنولوجي.

#### 3. المؤسسات المتطورة والشبه متطورة: تتميز بكونها تستخدم فنون وأساليب إنتاج حديثة سواء من ناحية

تنظيم العمل ومن ناحية التكنولوجيا المستخدمة أو المنتجات التي تم تصنيعها بطريقة عصرية ومنظمة وطبقا للمعايير والمقاييس العالمية.

<sup>1</sup> رايح خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص 45.

<sup>2</sup> عزيزة بورزق، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات الجزائر 2000-2014، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع إدارة أعمال التجارة الدولية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 2015، ص 17.

ثانيا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس طبيعة الإنتاج

تصنف المؤسسات حسب هذا المعيار إلى الفئات التالية:

1. مؤسسات إنتاج السلع الاستهلاكية: يركز نشاطها في نظام إنتاج السلع على:

✓ المنتجات الغذائية.

✓ تحويل المنتجات الفلاحية.

✓ منتجات الجلود والأحذية والنسيج.

✓ الورق ومنتجات الخشب ومشتقاته.<sup>1</sup>

2. مؤسسات إنتاج السلع الوسيطة: يضم هذا النوع كل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المختصة في:

✓ تحويل المعادن.

✓ الصناعات الكيماوية والبلاستيكية.

✓ الصناعات الميكانيكية.

✓ صناعة مواد البناء والمحاجر والمناجم.

3. مؤسسات إنتاج سلع التجهيز: تتميز صناعة التجهيز على الصناعات السابقة أنها تتطلب بالإضافة

إلى المعدات والأدوات لتنفيذ إنتاجيتها تكنولوجية مركبة، فهي بذلك صناعات ذات كثافة رأس مال أكبر،

الأمر الذي لا ينطبق وخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لهذا نرى أن مجال تدخل هذه

المؤسسات يكون ضيق، بحيث يشمل الفروع البسيطة كانتهاج وتركيب بعض المعدات البسيطة ويكون

ذلك خاصة في البلدان المصنعة، أما في البلدان النامية فيقتصر نشاطها على تصليح الآلات والمعدات

خاصة وسائل النقل وأيضا تجميع بعض السلع انطلاقا من قطع الغيار المستوردة.

4. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المقاولية: تعتبر المقاولية الباطنية من أهم أشكال التعاون الصناعي الذي

يتميز المؤسسات الصناعية الحديثة وهو بشكل عام نوع من الترابط الهيكلي والخلفي بين مؤسسة رئيسية

تكون في أغلب الأحيان كبيرة ومؤسسات أخرى مقاولية تتميز بحجمها الصغير الذي يمنحها ديناميكية

وقدرة على التكيف وشروط التعاون.

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 18-19.

ثالثاً: تصنيف المؤسسات على أساس تنظيم العمل

تترتب وحدات الإنتاج على أساس أسلوب تنظيم العمل، حيث نفرق بين نوعين من المؤسسات: مؤسسات مصنعة ومؤسسات غير مصنعة وبالرجوع إلى الجدول التالي الذي يترتب وحدات الإنتاج حسب تنظيم العمل تقف مختلف أشكال المؤسسات:<sup>1</sup>

الجدول رقم (03): تصنيف وحدات الإنتاج حسب تنظيم العمل

نظام المصنع			النظام الصناعي للورشة المنزلية		النظام الحرفي		الإنتاج العائلي
مصنع كبير	مصنع متوسط	مصنع صغير	ورشة شبه مستقلة	العمل الصناعي في المنزل	ورشات حرفية	عمل في المنزل	الإنتاج المخصص للاستهلاك الذاتي
8	7	6	5	4	3	2	1

المصدر: بوخطة رقاني، خمقاني نرمان، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالقروض البنكية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص12.

1. المؤسسات الغير مصنعة: ممثلة في الفئات 1-2-3 أي الإنتاج العائلي والنظام الحرفي وتتميز ببساطة تنظيم العمل واستخدام الأساليب والتجهيزات البسيطة والتقليدية في العمل.
2. المؤسسات المصنعة: تنظم الفئات 6-7-8 أي المصانع المتوسطة والصغيرة والمصغرة والمصانع الكبيرة وتتميز عن الصنف السابق من حيث تقييم العمل وتعقيد العملية الإنتاجية واستخدام الأساليب الحديثة في الإدارة وكذا طبيعة المنتج واتساع السوق والحصة السوقية.
3. المؤسسات المقاولات: يعبر عنها في الجدول بنظام المنزلية والورشات المتفرقة 4-5 وهي نوع من الترابط الهيكلي بين مؤسستين حيث توكل أحدهما للأخرى مهام معينة تطبق وفق شروط محددة وعادة ما تكون المؤسسة الموكلة كبيرة والمؤسسة الموكلة لها صغيرة.

<sup>1</sup> بوخطة رقاني، خمقاني نرمان، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالقروض البنكية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013، ص12.



رابعاً: تصنيف المؤسسات على أساس الشكل القانوني

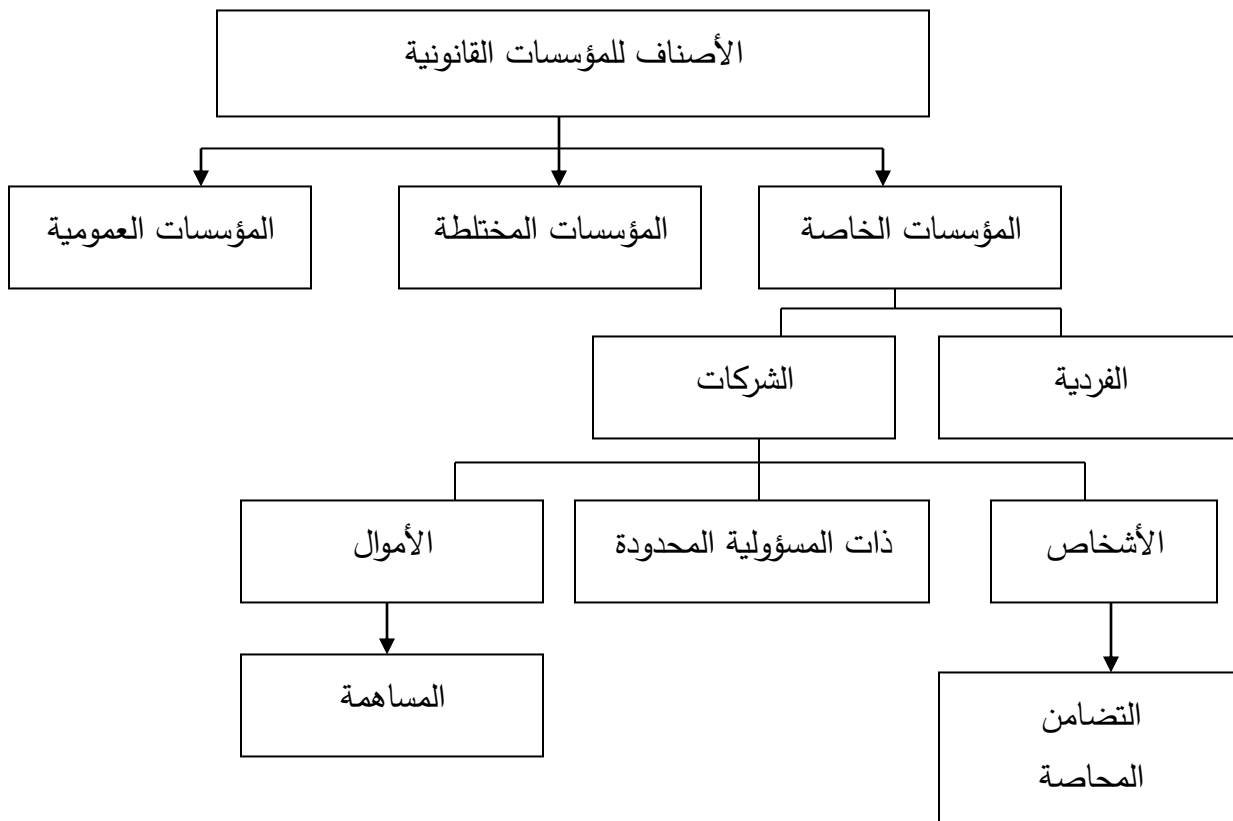
البدء في الخطوات العلمية لتنفيذ المشروع يجب أن يتعرف صاحب المشروع على الأصناف القانونية والإجراءات الحكومية للمشروعات بوجه عام وعلى ما يصلح منها للمشروع الصغير بوجه خاص، وتتخذ الأشكال القانونية للمشروعات صوراً تتمثل في:

1. **المؤسسة الفردية:** وهي المؤسسة التي يمتلكها ويديرها شخص واحد فهو المسؤول عن تكوين رأس مالها واتخاذ إجراءات تكوينها فهو يتحمل مسؤولية إدارة تشغيلها وفي المقابل فهو يحصل على كل الأرباح المحققة نتيجة العمليات، ويتحمل أيضاً كافة الخسائر التي تترتب على التشغيل وممارسة النشاط.<sup>1</sup>
  2. **شركات الأشخاص:** تكون شركات الأشخاص بين أشخاص يعرفون بعضهم البعض، أي أنها تقام على الاعتبار الشخصي والثقة المتبادلة بين الشركاء، وتعرف بشركات الحصص لأن مؤسسيها يشتركون فيها عن طريق تقديم حصة من رأس المال وبالمقابل الحصول على جزء من الأرباح، وتنقسم بدورها إلى شركات التضامن وشركات التوصية البسيطة وشركات المحاصة.<sup>2</sup>
  3. **شركات الأموال:** تقوم شركات الأموال على الاعتبار المالي فالأهمية فيها ما يقدمه الشريك من حصة في تكوين رأس المال، كما أن الشريك لا يسأل فيها أكثر من حصته ويدخل في نطاق شركات الأموال كل من: شركة المساهمة وشركة التوصية والشركات ذات المسؤولية المحدودة.
- ويمكن أن تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد الأشكال الموضحة أدناه:

<sup>1</sup> رابع خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص 60.

<sup>2</sup> عبد الغفور عبد السلام وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، دار صفاء للنشر والطباعة، الطبعة 1، عمان، الأردن، 2001، ص 23.

الشكل رقم (01): تصنيف المؤسسات حسب الشكل القانوني



المصدر: سمية قنيرة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من ظاهرة البطالة، دراسة ميدانية بولاية قسنطينة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، مسنطينة، 2010، ص 64.

### المبحث الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل والصعوبات التي تواجهها

تكمُن أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدور الاقتصادي والاجتماعي الفاعل الذي تقوم حيث تساهم في توفير مناصب الشغل وتحقيق التطور الاقتصادي وقدرتها على مقاومة الاضطرابات الاقتصادية وصمودها التنافسي وكذا دورها على الصعيد الاجتماعي كتحقيقها للرفاهية وإشباعها للحاجات وتحقيق تطلعات وطموحات الأفراد، وعليه بناءا على كل هذا سنقوم في هذا المبحث بتبيان أهمية هذه المؤسسات عوامل نجاحها وكذا الصعوبات والمشاكل التي تواجهها.

#### المطلب الأول: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتفق البحوث والدراسات العلمية والتجارب الميدانية في مختلف البلدان على أهمية الدور الذي تؤديه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النهوض بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية فمساهمة هذه المشروعات 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 الداخلي المحلي الإجمالي تقدر ب 15.5% من إجمالي الناتج المحلي في الدول منخفضة الدخل و 51.4% في الدول مرتفعة الدخل، وعليه يمكن إبراز هذه الأهمية في ما يلي:

#### أولا: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل

تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إتاحة فرص الشغل الكثيرة خاصة في ظل تنامي مشكلة البطالة والتي تعاني منها معظم دول العالم خاصة الدول النامية، ومن ضمن أهم الأسباب التي جعلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر استقطابا لليد العاملة في أنها مشروعات كثيفة للعمالة<sup>1</sup>، وتتميز بصغر رأسمالها مما يجعلها تعتمد على ارتفاع كثافة العمل<sup>2</sup>، واعتمادها 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 تكبد تكاليف رأس مالية كبيرة إضافة إلى نقص الخبرات الإدارية والتنظيمية لدى مستخدميها خفف عنها تكاليف إضافية، كما أنها تقبل توظيف الأشخاص الذين لم يتلقوا التكوين والتدريب الذي يؤهلهم للعمل في المؤسسات الكبيرة، بسبب أن أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالبا ما يشغلون الأقارب والأصدقاء دون اشتراط

<sup>1</sup> جيلالي بوشرف، فوزية بوخيزة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، المركز الجامعي، غليزان، 2013، ص 177.

<sup>2</sup> أيت عيسى، مرجع سبق ذكره، ص 275.

مؤهلات إدارية وعلمية معينة، كما توفر هذه المؤسسات فرص العمل لعدد الفئات، وبصفة خاصة الإناث وكذا الشباب النازحين من المناطق الريفية.

الجدول رقم (04): نسب اليد العاملة المستغلة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي إجمالي المؤسسات

الاقتصادية لبعض الدول

البلدان	نسبة اليد العاملة المستغلة في المؤسسات ص و م من إجمالي نسبة اليد العاملة	نسبة المؤسسات ص و م من إجمالي المؤسسات الاقتصادية
ألمانيا	65.7	99.7
اليابان	73.8	99.5
الو م أ	53.7	99.7
فرنسا	69	99.9
كندا	66	99.8
انجلترا	67.2	99.9
السويد	56	99.8

المصدر: يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص23.

ثانيا: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات

إضافة إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر مخرج لعلاج مشكلة البطالة والدفع بمعدلات النمو الاقتصادي لمواجهة الفقر في ظل العولمة فإن هذه المؤسسات لم يعد دورها مقتصرًا على التطلعات المحلية داخل الدول التي تمارس فيها نشاطها، حيث تلعب هذه المؤسسات دورا هاما في تنمية الصادرات وتخفيف العجز في ميزان المدفوعات وذلك لقدرتها على الدخول إلى الأسواق الخارجية بسبب تنوع منتجاتها وانخفاض تكلفتها واعتمادها على مواد أولية محلية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> برجى شهرزاد، إشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012، ص50.

### ثالثا: المساهمة في الناتج الخام

الناتج الوطني يعني قيمة مجموع السلع والخدمات التي ينتجها مجتمع ما خلال فترة زمنية معينة، ونلاحظ من انتشار الواسع والنشاط الهائل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كافة المجالات الصناعية والزراعية والخدمية أنها تساهم بشكل مباشر وبنسب عالية في الناتج الوطني الإجمالي أكثر مما تساهم به المؤسسات الكبيرة في الدول النامية.<sup>1</sup>

### رابعا: تنوع الهيكل الصناعي

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جورا أساسيا في مجال تنوع الهيكل الصناعي حيث تعزف المؤسسات الكبيرة على الإنتاج لتلبية حاجات الأسواق المحدودة نظرا لاعتمادها على الإنتاج الموسع، وهكذا تقوم هذه المؤسسات بالإنتاج وبكميات صغيرة بدلا من الاستيراد من الخارج.

### خامسا: الارتقاء بمستوى الاستثمار والادخار

وذلك من خلال تعبئة رؤوس الأموال من الأفراد والجمعيات والهيئات الغير الحكومية وغيرها من مصادر التمويل الذاتي، الأمر الذي يعني استقطاب موارد مالية كانت موجهة إلى الاستهلاك الفردي الغير منتج.<sup>2</sup>

### سادسا: تقديم منتجات وخدمات جديدة

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدر الأفكار الجديدة والابتكارات الحديثة حيث تقوم بإنتاج السلع والخدمات المبتكرة، ويمثل عنصر الإبداع جانبا من إدارة هذه المؤسسات والملاحظ أن كثيرا من السلع والخدمات ظهرت وتبلورت وأنتجت داخل هذه المؤسسات، وهذا يرجع إلى معرفتها لاحتياجات عملائها بدقة ومحاولة تقديم الجديد ومواكبة التجديد.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> إسماعيل شعبان، ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطورها في العالم- تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، منشورات مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 2003، ص60.

<sup>2</sup> مراكشي محمد الأمين وآخرون، ورقة بحثية دور مراقبة التسيير في تفعيل أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة علي النونيسي، البلدة 02، ص09.

<sup>3</sup> بغداد بنين، عبد الحق بوقفة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية وزيادة مستويات التشغيل، الملتقى الوطني واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي 05،06 ماي، جامعة بويرة، الجزائر، 2013، ص31.

### سابعاً: تكوين قوة العمل الماهرة

تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على اكتساب العمال المهارات الإدارية والإنتاجية والتسويقية والمالية لإدارة أعمال هذه المؤسسات باعتبارها تستخدم عمالاً ذوي مهارات منخفضة نسبياً.

### ثامناً: دعم المؤسسات الكبيرة

تساهم هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التكامل والتحالف مع المؤسسات الكبرى من ناحية تزويدها بالعمالة الماهرة التي سبق واكتسبت الخبرة في المشروعات الصغيرة لتنتقل للمؤسسات الكبيرة باعتبارها تقدم أعلى أجر وأفضل مزايا اجتماعية، كما تتجنب المؤسسات الكبرى مصاريف تكوين وتدريب هؤلاء العمال، كما يمكن للمؤسسات الكبيرة الاستفادة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تزويدها بالمواد الأولية وبعض المنتجات النصف مصنعة لاستعمالها في المنتج النهائي.<sup>1</sup>

### تاسعاً: إشباع رغبات واحتياجات الأفراد

تفاعلها المباشر مع المستهلك يجعلها قادرة أكثر على توفير وتلبية رغباته الأساسية باعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قلب المجتمع فإن ذلك يسهل عليه ذلك، خاصة وإنها عادة ما تلجأ للبيع للمستهلكين وتجار التجزئة مباشرة دون اللجوء إلى وسائط توزيع قد تمنع الاحتكاك المباشر بهذه المؤسسات.<sup>2</sup>

### عاشرًا: تنمية المناطق الريفية وتحقيق التوازن الجغرافي

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التوازن الجغرافي لعملية التنمية مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، كما تتمتع بمرونة أكبر في اختيار أماكن توطنها لأنها تحتاج لقدر كبير من خدمات البنية التحتية وبالتالي إمكانية إقامتها في المناطق الريفية وهذا ما يساعد على توفير فرص للعمل بالنسبة لسكان هذه المناطق وتحسين مستوى معيشتهم والتقليل من الهجرة للمناطق الحضرية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> يوسف حميدي، مستقبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل العولمة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر، 2008، ص 109.

<sup>2</sup> رابح خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص 53.

<sup>3</sup> العايب ياسين، دراسة وتحليل عوامل زيادة أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 1، 2014، ص 03.

### المطلب الثاني: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن نجاح المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة مرتبط بالاهتمام والتركيز على عدة عناصر وصفات إذا توفرت يمكن لها التفوق على غيرها ويمكن القول أن فرص نجاح الأعمال بصورة عامة تزداد إذا تم الاهتمام بالخصائص والمفردات التالية:

#### أولاً: المواصفات الشخصية للمدير/ مالك المؤسسة

إن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متوقف على نجاح وتأثير شخصية المدير الذي غالباً ما يكون المالك في هذه المشروعات كما يجب توفر فيه بعض الصفات أهمها<sup>1</sup>:

- امتلاك القدرة على حسن التوقع والنظرة المستقبلية بعيدة الأمد.
- حسن التعامل مع الأزمات والمشاكل والتأقلم معها والقدرة على قيادة مؤسسته في أمان.
- خلق روح المجموعة الواحدة وحسن المعاملة والاهتمام بالعاملين.
- الاهتمام بتوظيف عوامل الإنتاج بالمؤسسة لتحقيق أكثر ربح.

#### ثانياً: قوة العلاقة بالقوى المحيطة (زبائن، موردين، مؤسسات منافسة)

باعتبار العلاقة المباشرة الموجودة بين المؤسسة الصغيرة والمتوسطة سواء مع مورديها أو زبائنها، فهذا يستوجب وجود علاقة متينة وقوية نظراً للمصالح المشتركة بين هذه الأطراف وكذا سعياً منها لتحقيق وضعية جيدة تسمح لها من مواجهة القوى التنافسية.

#### ثالثاً: المعرفة الممتازة بالسوق

يمكن للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة بواسطة منتجاتها وكذا سلوكيات مالكيها وعاملاتها وسياساتها النجاح أو الفشل في خلق زبائنها الخاصين بها حيث يرى العديد من الباحثين أن سر نجاح معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكمن في علاقتها الحميمة مع زبائنها، حيث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها القدرة الكبيرة على

<sup>1</sup> هيثم عيد الكريم شعبان، مدونة ريادة الأعمال: أسباب فشل ونجاح المنشآت الصغيرة، جامعة المجمع، الكويت، ص06.

تلبية احتياجات زبائنها ضمن جزء محدود من السوق قد لا يكون جذابا للمؤسسات الكبيرة وبذلك فإن المؤسسات الصغيرة لديها مبادرات وقدرات متميزة على إشباع تلك الحاجات من خلال أساليب التسويق الخاصة.<sup>1</sup>

#### رابعاً: القدرة على التميز وخلق الإضافة

عادة ما تجلب هذه المؤسسات شيئاً جديداً أو أصيلاً للسوق حتى وإن بدت هذه السوق مزدحمة بالمنافسين والمنتجات المعروضة، وبذلك تستطيع المؤسسة أن تميز نفسها عن المنافسين لها من خلال المنتج والتكنولوجيا الجديدة أو باستخدام خاص أو متفرد لطرق التوزيع المعروفة.<sup>2</sup>

#### خامساً: مواكبة التطور والحدثة

إن اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تنظيم إداري بسيط ومرن وكذا اعتمادها على تكنولوجيا غير معقدة يمكن أن يسهل لها إمكانية الانسياب مع التغيرات المحيطة على مستوى التكنولوجيا بشكل مرن حيث يمكن لها تطوير منتجاتها وإضافة تعديلات عليها دون إجراءات إدارية أو تغييرات تكنولوجية قد تتسبب في تكاليف ضخمة مقارنة بما هي عليه المؤسسات الكبيرة.<sup>3</sup>

#### سادساً: الحصول على الكفاءات المهنية والمحافظة عليها

إن المؤسسات قد لا يوجد لديها الوقت الكافي وعمليات الاختيار المعقدة والمطولة للعاملين لذلك يتطلب الأمر أن تعير هذه الجوانب الأهمية البالغة لكون نجاح العمل يرتبط بقدرة إدارته على حسن الاختيار والتدريب والتحفيز لهؤلاء العاملين وتوظيفهم والحصول على أفضل ما لديهم من قدرات، حيث إن العاملين اليوم يمثلون أهم الموارد في المؤسسات.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> قارة ابتسام، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير القطاع السياحي بالجزائر -دراسة حالة- ولاية مستغانم، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2013، ص 47-48.

<sup>2</sup> مدخل خالد، التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- حالة الجزائر 2010/2005، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، فرع التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر 03، ص 47.

<sup>3</sup> عبد الرحمان بن عنتر، ندير عليان، عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل التحديات المعاصرة، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية 17-18 أبريل 2006، جامعة أمحمد بوقرة- بومرداس، ص 670.

<sup>4</sup> قارة ابتسام، مرجع سبق ذكره، ص 49.



### سابعاً: تحديد أهداف المشروع

إن عدم تحديد أولويات وأهداف صريحة يسعى مدير المؤسسة أو مالكيها إلى تحقيقها منذ الانطلاق قد يرهن نجاح هذا المشروع وأن هذه المعرفة تتجسد بوجود إجابات دقيقة وواضحة على العديد من الأسئلة أهمها لأي غرض أنشأت هذه المؤسسة؟ أو ما هي أهداف هذا المشروع؟ فإذا لم تكن هذه الأسئلة قد عرضت بوضوح، وأن العاملين لم تناقش معهم ولم يستوعبوا بما فيه الكفاية، فإن المؤسسة ستكون معاقة في طرقة نموها وازدهارها<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: المشاكل والصعوبات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن مختلف الإحصائيات والدراسات والتقارير توضح وجود انحراف وعدم تحقيق للأهداف التي سعت لتحقيقها الدولة الجزائرية في ترقية الصادرات خارج المحروقات بواسطة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تبقى تعاني من عدة مشاكل ومعوقات حالت دون وصولها للتصدير بالشكر المنتظر وعليه فصل في هذا المطلب أهم وأبرز هذه المشاكل.

### أولاً: المشاكل التنظيمية والإدارية

يؤثر الفساد الإداري والبيروقراطية والرشوة بشكل كبير مع مجمل المعاملات الإدارية والتنظيمية في الجزائر حيث يثبت من عزيمة المستثمرين ويحد من قدرات المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة والذي يتطلب إنشائها عدة تعقيدات وتراخيص وموافقات، ويكمن إرجاع ذلك إلى صعوبة الإجراءات الإدارية والتنفيذية والتماطل فيما يتعلق بقبول المشروع، زيادة على التباطؤ في إدراج نصوص قانونية وتشريعية تحكم آليات التصدير والمنافسة وكذا المعاملات التجارية وشروط ممارسة الأنشطة الاستغلالية، بالرغم من إجراءات الحكومة في التخفيف من الأعباء الجبائية والضريبية وتنشيط الصندوق الخاص بترقية الصادرات إلى جانب غياب إستراتيجية تصديرية بعيدة المدى.

### ثانياً: مشاكل الدعم المالي

يعتبر الشق المالي جوهر الانطلاقة في أي مشروع باعتبار غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ذي ملكية خاصة فإن المشكلة الكبيرة تتمثل في حصولها على التمويل اللازم باعتبار رداءة الخدمات المصرفية وصعوبة الحصول على القروض وارتفاع أسعار الفائدة المرتبطة بها وكذا التسيير البيروقراطي المفتشي في

<sup>1</sup> دليل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، البنك المركزي الأردني، اليوم العربي للاشتغال المالي 28 أبريل 2017، ص 14.

البنوك العمومية، وغياب المرافقة البنكية إلى جانب افتقار أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الخبرات التسيير المالي مما يتطلب مخاطر أكبر.<sup>1</sup>

#### ثالثا: مشكلة الدعم اللوجستي

إن عملية تصدير منتج معين تتطلب مرونة بين مختلف مراحل العملية التصديرية وهذا ما يتناقض مع الواقع من حيث خدمات التخزين والنقل والمناولة، حيث يشكو العديد من المصدرين من محدودية طاقات الشحن وخير مثال على ذلك عجز الحكومة عن تصدير التمور بصفة مستمرة.

#### رابعا: إشكالية المنتجات المستوردة

تعرف السوق الجزائرية تدفقا فوضويا للسلع الأجنبية بمعنى غياب الحماية للمنتج المحلي حيث تستورد منتجات غالبا ما يوجد جنبيين لها محليا خاصة ما تعلق الأمر بالسلع الصناعية والتي تكون بمواصفات عالمية وبأسعار تنافسية مما برهن نجاح واستمرار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التسويق لمنتجاتها خاصة وانعدام الثقة في المنتج المحلي من طرف المستهلك الجزائري.

#### خامسا: غياب الخبرة التسويقية

تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من عدم الإلمام بمختلف مبادئ التسويق حيث تفتقد للوعي التسويقي وكذا نقص الكفاءات، وفقدان الخبرة في هذا المجال وذلك لانعدام مجلس إدارة ومسوقين فعالين وموارد بشرية مؤهلة باعتبار بساطة الهيكل التنظيمي لهذه المشروعات، إلى جانب غياب الدورات التكوينية في هذا المجال وكذا غياب حس وثقافة التصدير، كما تفتقد هذه المشروعات إلى الدراسات المتعلقة بجوانب السوق لصعوبة عدم وجود شبكة للمعلومات، كل هذا ساهم في جعل المنتجات الجزائرية تعجز عن إيجاد موضع قدم لها ضمن الأسواق الدولية.

#### سادسا: غياب سياسة سعرية تنافسية

إن نجاح مؤسسة وترويجها لمنتج معين لا بد أن يرتكز على سياسة سعرية تنافسية وهذا ما يتناقض مع الواقع الجزائري حيث تعرف المنتجات الجزائرية ارتفاعا كبيرا مقارنة بنظيرها من الدول الأجنبية بسبب عدم استفادتها

<sup>1</sup> طارق قندور، د. قاسمي السعيد، تحديات ورهانات إستراتيجية ترقية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات (مقاربة وصفية تحليلية)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2012، ص07.

من عنصر اقتصاديات الحجم وعدم استغلالها العقلاني لطاقات الإنتاج كما يرجع هذا إلى تبعية مدخلاتها للخارج فيما يتعلق بالمواد الأولية.<sup>1</sup>

### سابعاً: عدم مطابقة النتوج المحلي للمواصفات العالمية

إن اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر على معدات بسيطة وتكنولوجيا غير متطورة إلى جانب اقتصادها لعنصر الإتقان والجودة والتنوعية وكذا القيود البيئية، يحد بشكل كبير من مزاياها التنافسية في الأسواق الدولية، كما معظم الدول المتعاملة مع الجزائر في إطار اتفاقيات وعقود البيوع الدولية تطبق بعض الشروط والمواصفات (مثال الإتحاد الأوروبي) حيث عدم توفرها لا تسمح باستيراد هذه المنتج مما يجعله موجه للسوق المحلية.

### ثامناً: غياب الدعم المعنوي والتشجيع

إن عدم الاهتمام والتشجيع بالابتكارات والمبادرات الفردية التي يقوم بها السباب خصوصاً خريجي الجامعات من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعدم توفير الدعم والحماية الفكرية لهم، يؤثر ويحد من نجاحها كما يعرضها للفشل والاندثار والهجرة في كثير من الأحيان.

<sup>1</sup> طارق قندور، د. قاسمي السعيد، مرجع سبق ذكره، ص 08.

خلاصة الفصل:

لقد تطرقنا من خلال الفصل الثاني على عموميات حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تناولنا في المبحث الأول عن ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهم خصائص ومميزات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، أما في المبحث تناولنا عن أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل والصعوبات التي تواجهها.

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية حول

التصدير في مؤسسة دوداج

**تمهيد:**

في إطار خط التصدير الممنوحة من طرف وزارة التجارة للمؤسسة (مؤسسة دوداح) والتي بموجبها تقوم هذه الأخيرة بتصدير مواد زراعية (خضر-فواكه) وذلك بعد إبرام عقود مع مؤسسات أجنبية.

سنحاول من خلال هذه الفصل تتبع أهم الإجراءات الإلزامية للتصدير وهذا بعد التعرف بإيجاز على هذه المؤسسة.

### المبحث الأول: التعريف بالشركة

يمكن تقديم الشركة من خلال ما يلي:

#### المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الشركة

تأسست ش ذ م / خ ع ت آل دوداح سنة 1989، بولاية بومرداس من طرف آل دوداح محمد وأبنائه، تحت اسم "شركة تضامن للخدمات العامة والتجارية آل دوداح" وفي سنة 2008م غيرت الشركة تابعها القانوني وأصبحت تسمى "شركة ذات مسؤولية محدودة للخدمات العامة والتجارية آل دوداح" مع احتفاظها بنفس الفروع والنشاط وتطمح مستقبلا في تشكيل مجمع آل دوداح تتمثل نشاطات عمل الشركة في النشاطات التالية:<sup>1</sup>

← استيراد وتسويق بالجملة المبيدات والمعدات الزراعية.

← البيع بالجملة المواد الغذائية للإقامات الجامعية، وتجمعات أخرى.

← استيراد وتسويق منتجات الإعلام الآلي وتجهيزات المكتب.

← استيراد وتسويق عتاد الأشغال العمومية والميكانيك.

← إنجاز البيانات.

← الأشغال العمومية.

← استيراد وتسويق مواد ومعدات التنظيف.

تحصلت الشركة في شهر جويلية من سنة 2012م على شهادتي إيزو: "شهادة حول نظام الجودة وشهادة حول نظام البيئة" من طرف المجمع الألماني "توف آر هنلند".

تمكنت الشركة من الحصول على شهادة الإيزو حول نظام البيئة لأنها تبيع منتجات غير مضرّة للبيئة، كما أن تخزينها لهذه المنتجات يتم وفق معايير التخزين المطلوبة، وتمكنت من الحصول على شهادة الإيزو حول نظام الجودة لأنها تستعمل البطاقات النموذجية لمراقبة أدائها وتحسينه.

أصدرت الشركة في سنة 2004م موقعها الإلكتروني الذي أصبح واجهة لنشاطاتها، كما أصدرت بريدتها الإلكتروني للاتصال والتواصل مع زبائنها ومورديها ولاستقبال مختلف الاقتراحات والانتقادات.

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

قدر عدد عمال الشركة في نهاية سنة 2012م بـ250 عامل، كما قدر رأس مالها الاجتماعي في نهاية نفس السنة بـ413.851.130.00 دج، وبلغ رقم أعمالها حوالي 3.933.478.893.03 دج.<sup>1</sup>

#### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة

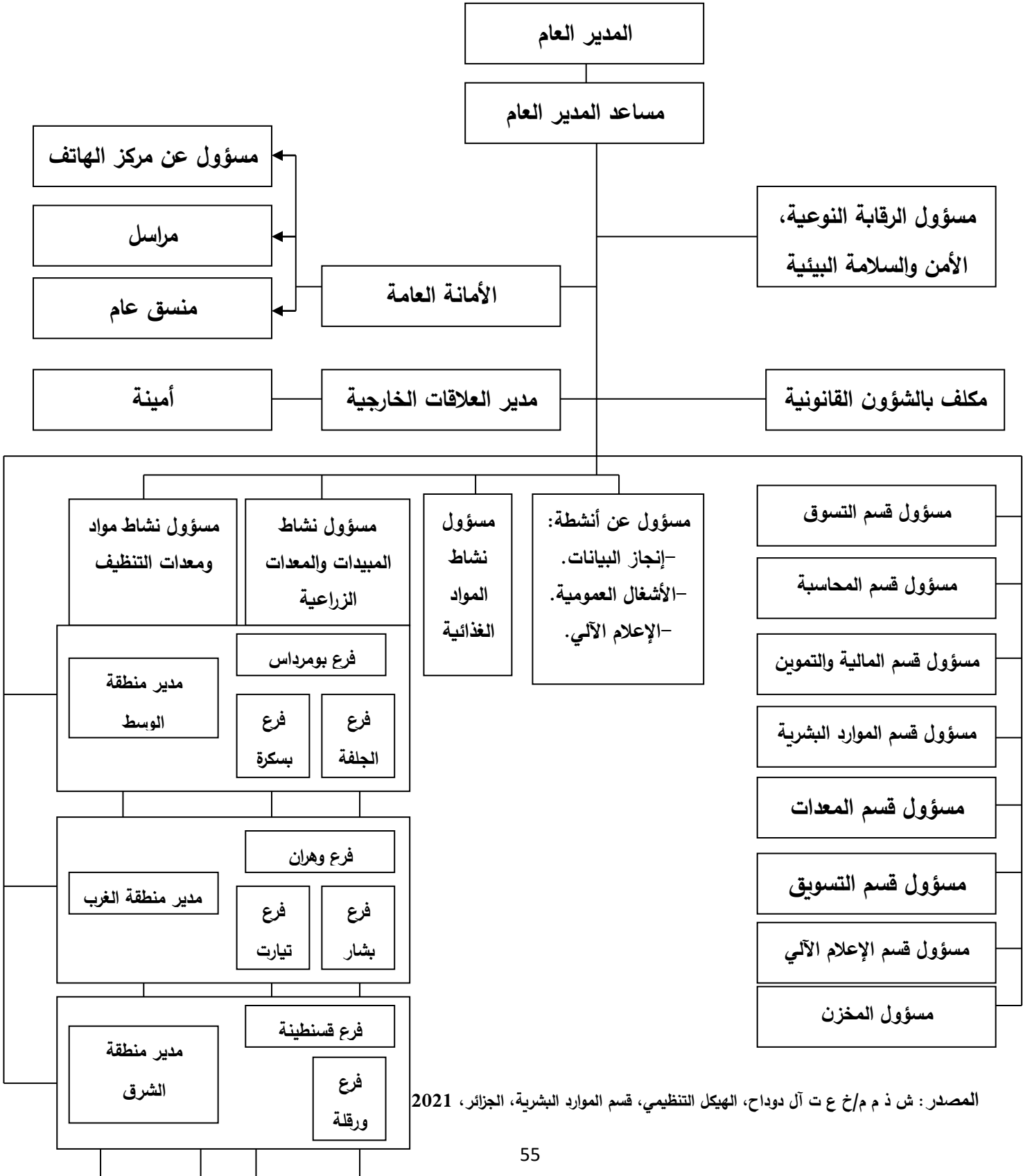
يعتبر الهيكل التنظيمي صورة للشركة يوضح مختلف وظائفها، أقسامها وفروعها، والذي من خلاله يمكن إبراز الأطراف التي تقوم بعملية التفاوض، ويمكن توضيحه من خلال الشكل الموالي:

---

<sup>1</sup> اعتمادا على منشورات المؤسسة على موقعها الإلكتروني: [www.doudah.com](http://www.doudah.com)



الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لـ ش ذ م / م / خ ع ت آل دوداح



المصدر: ش ذ م / م / خ ع ت آل دوداح، الهيكل التنظيمي، قسم الموارد البشرية، الجزائر، 2021

من خلال ما يلي توضح مهام كل طرف في الهيكل التنظيمي:<sup>1</sup>

### 1. المدير العام:

يتمثل دور المدير في المهام التالية:

◀ رسم السياسة العامة للشركة.

◀ السهر على السير الحسن للشركة.

◀ خلق جو من التعاون والتفاهم بين مختلف إدارات الشركة.

يساعده في ذلك نائبه الذي يعتبره يده اليمنى والذي يستشيريه في كل كبيرة وصغيرة وكذا أبنائه مسؤولو الأنشطة بالشركة.

### 2. نائب المدير العام:

يقوم نائب المدير بالمهام التالية:

◀ السهر على تنفيذ السياسة العامة للشركة.

◀ إصدار الأوامر لمختلف أقسام الشركة.

◀ السهر على التسيير الأمثل للموارد المادية والبشرية للشركة.

◀ الإشراف على تنظيم الملتقيات والدورات التدريبية التي تقوم بها الشركة.

◀ الاتصال مع مختلف متعاملين الشركة من مؤسسات، بنوك، مراكز البحث والتطوير والزبائن.

### 3. مسؤولة الرقابة النوعية، الأمن والسلامة البيئية:

نظرا لتحصل الشركة على شهادتي ايزو: شهادة حول نظام الجودة وشهادة حول نظام البيئة، قامت بتعيين مسؤولة عن الرقابة النوعية، الأمن والسلامة البيئية التي تقوم بإعداد تقارير توضح فيها مدى مطابقة نشاط الشركة لمعايير نظام الجودة ونظام البيئة، بالاعتماد على البطاقات النموذجية والتنقل إلى الميدان.

### 4. الأمانة العامة:

تقوم الأمانة العامة بالمهام التالية:

◀ تحضير كل الملفات والوثائق التي يطلبها منها المدير ونائبه.

◀ إرسال/ استقبال الرسائل عبر الفاكس إلى/ من مكلف الفروع والمؤسسات التي تتعامل مع الشركة.

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

◀ تقديم المعلومات اللازمة إلى المدير.

بما أن الأمانة العامة لا تستطيع أن تهتم بالهاتف وتكون مراسلة ومنسقة الشركة بالإضافة إلى قيامها بالمهام السابقة الذكر فقد تم تخصيص أفراد آخرين للتكفل بهذه المهام حيث:

أ. مسؤولية عن مركز الهاتف:

تقوم بالاتصال بمتعاملين الشركة عند الحاجة وتلقي مكالماتهم وتقديم المعلومات اللازمة إلى الأمانة العامة.

ب. مراسل:

يقوم المراسل بإرسال وإحضار الملفات من/ إلى متعاملين الشركة كما يعتبر ممثلها لديهم عند الحاجة، حيث يمثلها لدى البنك مثلا إذا كانت الشركة تريد الحصول على فرص.

ج. منسق عام:

يقوم المنسق العام بالتنسيق بين الإدارة ومختلف أقسام ونشاطات الشركة.

5. مكلف بالشؤون القانونية:

يقوم المكلف بالشؤون القانونية بالمهام التالية:

◀ التكفل بمتابعة كل المشاكل والشؤون القانونية المتعلقة بكل فروع الشركة، مثلا متابعة حالة عدم رغبة زبون معين في التسديد.

◀ التنسيق بين الشركة والمحامين، المحضرون القضائيين والموثقين.

6. مدير العلاقات الخارجية:

يقوم مدير العلاقات الخارجية بربط علاقات الاتصال مع البنوك والهيئات المحلية واليقظة القانونية للشركة.

7. مسؤولو الأنشطة:

يقوم مسؤولو الأنشطة بالمهام التالية كل في النشاط المسؤول عنه:

◀ مراقبة عمل الأقسام التابعة للنشاط المعني.

◀ إعطاء الموافقة/ عدم الموافقة على:

✓ طلبات البيع والشراء التابعة للنشاط المعني.

✓ طلبات الأقسام التابعة للنشاط المعني مثل طلب التدريب على برنامج معين.

◀ إمضاء وثائق الأقسام التابعة للنشاط المعني.

8. مدراء المناطق:

يقوم مدراء المناطق بالمهام التالية:

- ◀ مراقبة عمل الفروع التابعة لهم.
- ◀ التنسيق فيما بين الفروع وبين هذه الأخيرة ومسؤول النشاط التابعين له.
- ◀ التكفل بالمخزن التابع لهم.

9. مدراء الفروع:

كل فرع له مدير خاص به يقوم بمراقبة عمل القوة البيعية التابعة لفرعه التي تنتقل إلى الزبائن لبيع منتجات الشركة.

10. مسؤولو الأقسام:

تشرف على قسم السوق يساعدها في ذلك مكلفة بالمناقصات ومنسقة وطنية للمناقصات.

• مسؤول قسم المحاسبة:

يشرف على قسم المحاسبة في الشركة بمساعدة ثلاثة محاسبين آخرين.

• مسؤولية قسم الموارد البشرية:

تشرف على قسم الموارد البشرية ويساعدها في ذلك مسؤول الموارد العامة ومسؤول الموظفين.

• مسؤول قسم المعدات:

يشرف على قسم المعدات ويساعده في ذلك منسق لوجيستيكي، مسؤول الصيانة، مسؤول الآلات ومسؤولين على فريقين تقنيين.

• مسؤول قسم الإعلام الآلي:

يهتم بعتاد الإعلام الآلي الذي تشتريه الشركة.

• مسؤول المخزن:

يشرف على المخزن ويساعده في ذلك مسؤول الغرفة الباردة وثلاثة مسؤولين آخرين على المخازن.

• مسؤولية قسم المالية والتمويل:

تشرف على قسم المالية والتمويل، وتتفاوض مع الموردين المحليين عن طريق الهاتف، يساعدها في ذلك مكلف بالواردات الذي يتفاوض مع الموردين الأجانب عن طريق البريد الإلكتروني، ومكلف بالاتصال مع الجمارك.

• مسؤول قسم التسويق:

يقوم بالتفاوض مع وسائل النشر لنشر الحملات الإعلانية للشركة ويشرف على تقييم المعارض والأيام الدراسية.

المطلب الثالث: مشاريع وأهداف الشركة

الشركة لها نشاطات عديدة ومتنوعة تتمثل في النشاطات التالية:<sup>1</sup>

- ◀ دراسات حول الأعشاب الضارة بالتعاون مع المعهد التقني بسطاوالي.
- ◀ دخلت سنة 2009م كشريك مع وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات لتسيير الأوبئة.
- ◀ أنجزت سنة 2012م دراسة حول مكافحة الحشرات الضارة والناقلة للأمراض، بواسطة تكنولوجيا الضباب الحراري مع خبراء ألمان.
- ◀ يساهم خبراءها في مشروع البحث حول حمى المستنقعات مع شركة فرنسية ومختبر باستور.
- ◀ نشطت عدة ملتقيات في مختلف فروعها الموزعة عبر كافة التراب الوطني حول مكافحة المشاكل التي

تهدد الصحة العمومية بما فيها:

- ✓ الأعشاب الضارة.
- ✓ وباء الطاعون والأمراض المزمنة.
- ✓ الملاريا والإشمانيز.
- ✓ التغيرات المناخية.
- وذلك بالتعاون مع:
- ✓ وزارة الصحة.
- ✓ مخبر باستور.
- ✓ إدارة الصحة للولاية التي تقيم فيها الملتقى.

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

- ✓ أستاذة جامعيين.
- ✓ خبراء مختصين وأطباء في المجال.
- كما نشطت في مارس من سنة 2013م ملتقى تحت عنوان: "لنعيش معا في بيئة صحية" في كل من فرع وهران، فرع بومرداس وفرع قسنطينة.
- تتمثل مشاريع الشركة في:
- مشروع طرح علامة تجارية جديدة لمنتوج "غلاف للمواد الغذائية" في ماي من سنة 2013م.
- انطلق سنة 2012م مشروع إنجاز مصنع الإنتاج الأسمدة، والذي يرتقب تسليمه في سنة 2014م تقدر قدرته الإنتاجية بـ130000 طن/السنة وهو منتوج 80% جزائري.
- انطلق سنة 2012م مشروع إنجاز مصنع لإنتاج الكلور، والذي يرتقب تسليمه في سنة 2014م، وهو منتوج 100% جزائري.
- تهدف الشركة حاليا إلى:
- توسيع حصتها السوقية.
- زيادة رقم أعمالها.
- اقتحام نشاطات اقتصادية جديدة.
- كسب أكبر عدد من الصفقات.
- الحفاظ على الزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد.
- تلبية أكبر قدر ممكن من حاجات ورغبات الزبائن.
- تعزيز سمعتها وصورتها في السوق المحلية والأجنبية.
- تطوير الاقتصاد الوطني.
- التقرب أكثر من المجتمع الجزائري والاندماج فيه.
- تطوير أبحاث علمية أخرى ومع شركاء محليين وأجانب في مجال الصحة العمومية والزراعة.
- تطمح إلى إنجاز مخبر للاختبارات والبحوث حول الأمراض المنقولة عن طريق الإنسان وأمراض النباتات.
- المحافظة على شهادتي الايزو التي تحصلت عليها سنة 2012م.

## المبحث الثاني: تقييم إجراءات التصدير في شركة دوداح

### المطلب الأول: طلب توظيف الصادرات

يتقدم المصدر (مؤسسة دوداح) إلى الوسيط المعتمد (بنك سوسيتي جنرال) بطلب توظيف البنك (الملحق رقم 01) وهذا بعد تقديم مجموعة من المستندات (عقد تجاري، سجل تجاري) يكون هذا الطلب مرفق بفاتورة حيث يكون طلب التوظيف والفاتورة متضمن البيانات التالية:

- رقم وتاريخ الفاتورة: 19/04/2017, EXP006/2017
- اسم وعنوان المصدر (مؤسسة دوداح).
- اسم وعنوان المصدر: سوسيتي جينرال الجزائر.
- رقم حساب البنكي للمصدر: 02100031113003118978
- نوع السلع: خضر.
- التعريف الجمركية: 2001909400
- السعر الإجمالي: 5720 أورو.
- الكمية: 15312 كغ.
- العملة: أورو.
- شروط الدفع: 90 يوم من تاريخ الفوترة عن طريق التحويل البنكي الحر.
- شروط النقل: CRF

### المطلب الثاني: ختم التوظيف البنكي

في هذا الإجراء الأولي لعملية توظيف الصادرات يسمح بتقديم رقم التوظيف من قبل الوسيط المعتمد (سوسيتي جينرال)، وسنقوم في هذا المطلب بتوضيح ختم التوظيف البنكي والعناصر المكونة له وهو موضح في الشكل التالي: (انظر الملحق رقم 02)

الشكل رقم (03): وثيقة توطين

Société générale Algérie				
Agence Boumerdes				
Domiciliation-importation				
351501	2017	2CT	00010	EUR
Boumerdes le : 20/04/2017				

المصدر: وثيقة مقدمة من طرف مصلحة التوطين البنكي في الشركة المستقبلة.

حيث يتلخص هذا الختم كالتالي:

✓ 351501: رقمين يمثلان الولاية (35)، رقمين يمثلان البنك (15)، رقمين يمثلان الشركة.

✓ 2017: السنة تم فيها التوطين.

✓ 2CT: يمثل الفصل التي تم فيه توطين الصادرات.

✓ 00010: الرقم التسلسلي لتسجيل العملية:

✓ EUR: العملة.

• تقييم هذا الإجراء:

طلب التوطين كان يوم 19 أبريل 2017 الموافقة ختم التوطين كان 20 أبريل 2017 هنا هذا الإجراء لم

يأخذ الكثير من الوقت وهذا يعتبر من التسهيلات البنكية والبنك المركزي للعملية.

لكن نلاحظ أن الكمية المصدرة ليست كمية هائلة مقارنة بالكميات المستوردة وهذا نظرا لوجود عراقيل

أخرى التي تحدد الكمية المصدر وهذا يعتبر من معوقات التصدير.

المطلب الثالث: الإجراءات الجمركية لعملية التصدير وتقييمها في حالة مؤسسة دوداح

يأخذ المصدر (مؤسسة دوداح) الفاتورة المرفوقة برقم ختم التوطين كمرجع له أثناء قيامه بالتصريح الجمركي

فقام المصدر بتحضير البضاعة متمثلة في 4 أنواع من الخضر وإرسالها النقل البحري CER حيث تكون هذه

البضائع مرفوقة بالوثائق التالية:

- سند الشحن (انظر الملحق رقم 03).

- الفاتورة التجارية النهائية.



- شهادة المنشأ (انظر الملحق رقم 04).

بعد التصريحات الجمركية التي قدمها المصدر والتصريح بإجراء الفعلي للعملية التصدير تقوم مصلحة الجمارك بإرسال نسخة من هذا التصريح D10 (انظر الملحق رقم 05) إلى بنك سوسيتي جينرال، فقام البنك المستورد (DAUBA, FAUS) بتحويل قيمة البضائع إلى بنك المصدر أي استقبال العملة الصعبة. وفي الأخير تمت التسوية النهائية للصفقة.

• تقييم هذا الإجراء:

- ✓ إذا تناولنا الإجراء الجمركي في هذه الحالة نلاحظ أن السلع (خضر) قد قام بالتصريح بها قبل وصول البضاعة إلى الميناء وهذا لكون هذه السلع سريعة التلف. وهذه تعتبر من التسهيلات الجمركية.
- ✓ بالنسبة للنقل البحري CFR في هذه الحالة يقوم المصدر بدفع بواسطة الدينار الجزائري حبذا لو كان عن طريق FOB فهذا المستلم الأجنبي يدفع بالعملة الصعبة في ميناء الوصول.

### خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل توصلنا لمعرفة أهم الإجراءات والوثائق المطلوبة لإجراء عملية التصدير، ولقد لهدت البنوك دورا كبيرا في هذا المجال. مع العلم أنه يجب توفير مجموعة من الحوافز للمصدرين والعمل على حل مختلف المشاكل والأخطار التي تعوقهم، ويجب أن تتسم هذه السياسات والآليات بالمرونة لتلاءم التغيرات في أسواق التصدير. كما يجب إجراء تغيير جذري في النظام السياسي، والتفكير عمليا بزيادة الصادرات من المنتجات المصنعة التي تتضمن قيمة مضاعفة كبيرة نسبيا كالزراعة، الصناعة الالكترونية الدقيقة مثلا.

خاتمة عامة

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية هذه حاولنا التعرف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومدى مساهمتها في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات والتي تعتبر مجرى أساسيا للنمو الاقتصادي ، لذا تعمل العديد من الدول على تنمية صادراتها، والجزائر من بين هذه الدول التي تعاني من هذا المشكل لذلك حاولت جاهدة على تنمية اقتصادها من خلال محاولة ترقية صادراتها وتنويعها لذلك يمكن القول أن الجزائر خطت خطوة كبيرة في محاولة تطوير هذه المؤسسات وتوفير المناخ الملائم ودفعها نحو التطور، وذلك من خلال عدة وسائل ومخططات لذلك فكرت في إعادة هيكلة المؤسسات الصناعية الكبيرة، والتي توالت نتائجها الهزيلة من سنة إلى أخرى وتقسيمها إلى مؤسسات صغيرة ومتوسطة وإنشاء مؤسسات جديدة وفتحت المجال للخواص بذلك. لقد قمنا على التعرف على التصدير بمختلف جوانبه فتوصلنا إلى أنه عبارة عن مجموعة من الوسائل والمهام التي تتخذها المؤسسة لإيصال منتوجاتها من السوق المحلي إلى السوق الخارجي من قبل الأعوان المحليين والغير المحليين.

ثم نحاول في هذا البحث بالتعرف على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاستناد إلى تعاريف مختلف الدول المتقدمة والنامية، بالرغم من الصعوبات التي واجهتنا نظرا لاختلاف الكبير لوجهة نظر كل دولة، وقد تطرقنا أيضا إلى أهمية هذه المؤسسات والمشاكل والصعوبات التي تواجهها وتعيق تطورها.

كما أن علينا إبراز مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات بالنسبة للجزائر إدراكا منها للدور الفعال الذي تؤديه في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات حيث قمنا بإسقاط دراستنا على الجانب التطبيقي، المتمثل في دراسة واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومدى مساهمتها في ترقية الصادرات ، ومن خلال ذلك توصلنا إلى النتائج التالية:

1. للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة أهمية بالغة في زيادة حجم الصادرات المحلية لما تتمتع به من خصائص تجعلها قادرة على القيام بهذا الدور وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
2. تعاني الصادرات الجزائرية إشكالية التبعية للمحروقات فهي مهيمنة بشكل شبه كلي طوال فترات الدراسة، بالرغم من مختلف الجهود التنموية لترقيتها بالاعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات حيث لم تساهم بالشكل المنتظر منها إنتاجها موجه لسوق المحلية بشكل كبير.

3. رغم تعدد وإختلاف المفاهيم المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالرغم من الصعوبات التي واجهتها مختلف الدول والهيئات حول وضع تعريف موحد لهذه المؤسسات، فإنها تتفق في مجملها على الدول الاقتصادي وفي جميع المجالات.
4. في إطار تنمية وتنويع الصادرات تقوم الدولة بإتباع أساليب وإجراءات في سبيل تنويع وتنمية الصادرات الجزائرية خارج قطاع المحروقات منها: تخفيض قيمة العملة، وتأمين وائتمان الصادرات.
5. تحتل صادرات قطاع المحروقات أهمية كبيرة في الجزائر تمثل نسبة 97% من إجمالي الصادرات بينما الصادرات خارج قطاع المحروقات فهي لا تتجاوز نسبة 3%.
6. للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا فعالا في دعم الصادرات من خلال توفير جزء من الحاجيات لسد الطلب المحلي، ومنه إتاحة فرصة أكبر لتصدير الإنتاج الخاص بالمؤسسات الكبيرة وذلك لما تتميز به من مزايا نسبية ووفرات اقتصادية وبذلك تساهم في توفير العملة الصعبة.
7. تمثل الصادرات أحد كفتي الميزان التجاري، فإن تغير فيها سيؤدي إلى اختلال في الميزان التجاري إما بالإيجاب (فائض) أو بالسلب (عجز).
8. تتمثل إستراتيجية ترقية الصادرات في إتباع مجموعة من الإجراءات والوسائل المختلفة تقوم بها الدولة بهدف التأثير على كمية وترقية صادراتها بما يؤدي إلى زيادة قدرتها التنافسية للمنتجات المحلية في الأسواق العالمية.
9. مرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بعدة مراحل أثناء تطورها إبتداء من الفترة ما بعد الاستقلال إلى يومنا هذا.

#### اختبار الفرضيات:

- من خلال دراستنا لواقع تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وجدنا أنها شهدت تطورا ملحوظا خلال الفترة المدروسة وهو ما يثبت صحة الفرضية.
- من خلال دراستنا لواقع الجزائر يتبين لنا مدى هيمنة صادرات المحروقات على الصادرات ..... طوال سنوات الدراسة حيث تراوحت نسبة الهيمنة ما بين 93 و 97% من إجمالي الصادرات وهو ما يثبت صحة الفرضية.

- من خلال دراستنا لمدى تأثير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التصدير خارج المحروقات تبين لنا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم ولكن بشكل ضئيل في الصادرات الجزائرية خارج المحروقات، حيث ينحصر إنتاجها المصدر في بعض القطاعات وينسب شبه منعدمة في قطاع الصناعات الغذائية المتجسدة في العجائن والعصائر والمشروبات وقطاع الفلاحة والصيد البحري الذي تتمثل منتجاته في الخضر والفواكه والتمور وبعض الصناعات الأخرى كالجلود وهو ما ينفي صحة الفرضية الثالثة. وعليه من خلال اختبارنا لصحة الفرضيات الفرعية يمكن استنتاج أنه هناك مساهمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ولكن بشكل ضئيل.

### إقتراحات وتوصيات:

من خلال دراستنا لواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتصدير خارج قطاع المحروقات في الجزائر والمعوقات التي تواجهها هذه المشروعات فقد اخترنا أن نختم أوراقنا البحثية بمجموعة الاقتراحات والتوصيات والتي نراها مفيدة في الدراسة والبحوث العلمية:

1. تشجيع ومتابعة نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل حققت التوازن الجهوي ما يتيح تكافؤ الفرص والاستغلال الأمثل للطاقات.
2. تقديم الدعم المالي وتسهيل الإجراءات التمويلية والاهتمام بإجراء الدورات التدريبية والتسويقية لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
3. غرس ثقافة التسويق الدولي لدى مسيري المؤسسات باعتبارها أبرز العوامل المؤثرة في توجه نحو التصدير وحثها على إنتاج منتجات تنافسية يمكن أن توجه للأسواق العالمية.
4. ضرورة الاهتمام بإنشاء شبكة متكاملة من المعلومات المرتبطة بالتصدير حتى يتمكن المصدر من الإطلاع على كافة تطورات الأسعار العالمية ومن ثم رسم خطته التصديرية.
5. الاهتمام أكثر بجوانب الملكية الفكرية والتسمية التجارية للمنتوج، وكذا معايير الجودة المطلوبة دولياً.
6. العمل على إنشاء مناطق حرة صناعية للتصدير.
7. ضرورة دعم الصادرات غير النفطية من خلال توفير المناخ الاستثماري المناسب وفي شتى المجالات الناشطة في المجال غير نفطي.

### أفاق الدراسة:

من خلال معالجتنا لموضوع دراستنا، تبين لنا بعض الإشكاليات التي يمكن أن تكون موضوع بحوث مستقبلية في نفس المجال، وهي:

1. دور الحوافز الجبائية في ترقية صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
2. دور النفطية التأمينية في دعم صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

# قائمة المراجع



أولاً: الكتب

1. تامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
2. رضوان المهود عمر، التسويق الدولي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007.
3. محمود محروس إسماعيل، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، الطبعة الثانية، 1997.
4. عبد الرحمان عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية (المواجهة لتحديات القرن الحادي والعشرين) مجموعة العربية، الطبعة الأولى، القاهرة، 1999.
5. عبد السلام أبو قحف، سياسات وإستراتيجيات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
6. صفوة عبد السلام عوض الله، اقتصاديات الصناعات الصغيرة في تحقيق التنمية، دار النهضة العربية، مصر، 1993.
7. عبد الغفور عبد السلام وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، دار صفاء للنشر والطباعة، الطبعة 1، عمان، الأردن، 2001.
8. بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2008.
9. رابح خوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2008.
10. خبابة عبد الله، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2013.

ثانياً: المذكرات والأطروحات

1. مدوري عبد الرزاق، تحليل فعالية السياسات العمومية في ترقية الصادرات خارج المحروقات في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في الاقتصاد، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المدرسة الدكتورالية للاقتصاد والتسيير، جامعة وهران، 2011-2012.
2. <sup>1</sup> شرفاوي عائشة، واقع وآفاق التجارة الخارجية في ظل التحولات المعاصرة، رسالة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، التخصص علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، 2001.

3. ناصر الدين قريبي، أثر الصادرات على النمو الاقتصادي-دراسة حالة الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المدرسة الدكتورالية في الاقتصاد وإدارة الأعمال جامعة وهران، 2013-2014.
4. بن عربية مونية، التسويق الدولي ودوره في تفعيل عملية التصدير خارج قطاع المحروقات، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص تجارة دولية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014-2015.
5. مبارني عادل وآخرون، إمكانية التصدير خارج قطاع المحروقات في الجزائر (دراسة حالة تسيير المنتجات السمكية)، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الدراسات التطبيقية الجامعية في التجارة الدولية، جامعة بومرداس، الجزائر، 2003.
6. حمشة عبد المجيد، دور تحرير التجارة الخارجية في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات في ظل التطورات الدولية الراهنة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد دولي، قسم علوم الاقتصاد، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012-2013.
7. مريم قد، دور الاستثمار الأجنبي المباشر في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تجارة ومالية دولية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2015-2016.
8. بلقطة إبراهيم، آليات تنوع وتنمية الصادرات خارج المحروقات وأثرها على النمو الاقتصادي "دراسة حالة الجزائر"، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2008.
9. عماري جمعي، إستراتيجية التصدير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، شعبة تسيير المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2011.
10. مولاي عبد القادر، التصدير كإستراتيجية لتحقيق التنمية الاقتصادية، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر، 2006-2007.
11. عتيق الشيخ، الصادرات خارج قطاع المحروقات في الجزائر، رسالة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد دولي، جامعة وهران، الجزائر، 2011-2012.
12. رفيقة صباغ، أثر الدولار والأورو على التجارة الخارجية الجزائرية، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، فرع تحليل اقتصادي، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2006-2007.

13. مصطفى بن ساحة، اثر تنمية الصادرات غير النفطية على النمو الاقتصادي في الجزائر، رسالة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير، تخصص تجارة دولية، المركز الجامعي، غرداية، الجزائر، 2010-2011.
14. فضيلة حويو، إدارة الأعمال الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005.
15. قارة ابتسام، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير القطاع السياحي بالجزائر -دراسة حالة- ولاية مستغانم، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2013.
16. مدخل خالد، التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة- حالة الجزائر 2010/2005، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، فرع التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر 03.
17. عزيزة بورزق، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات الجزائر 2000-2014، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، فرع إدارة أعمال التجارة الدولية، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، الجزائر، 2015.
18. بوخطة رقاني، خمقاني نرمان، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالقروض البنكية، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.
19. جيلالي بوشرف، فوزية بوخبزة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الوطني، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، المركز الجامعي، غليزان، 2013.
20. برجى شهرزاد، إشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012.
21. يوسف حميدي، مستقبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل العولمة، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع التحليل الاقتصادي، جامعة الجزائر، 2008.

ثالثا: المجلات

1. يوسف بومدين، شتوان صبرينة، سياسة الابتكار في الجزائر ودورها في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 11، المجلد 02، 2014.
2. وصاف سعيدي، قدي عبد المجيد، آليات ضمان الائتمان وتنمية الصادرات، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 02، جامعة بسكرة، 2002.
3. وصاف سعيدي، تنمية الصادرات والنمو الاقتصادي في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الباحث، العدد 01، جامعة ورقلة، الجزائر.
4. العايب ياسين، دراسة وتحليل عوامل زيادة أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 1، 2014.
5. أيت عيسى عيسى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أفاق وقيود، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السادس، 2009.
6. عبود رزقين، تعزيز الصناعات ص.م.و في السياسة الصناعية الجزائرية، مجلة الاقتصاد العدد 02/17، جامعة الجزائر، 2008.

رابعا: الملتقيات والمدونات

1. لعلاوي عمر، تشخيص التصدير بالمؤسسة وتحليل البيئة الخارجية ودورها في تحديد إستراتيجية نمو الأسواق، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تونس، 2007.
2. محمد بن دليم القحطاني، كيف يمكن التعرف على مدى جاهزية المؤسسات العربية لتصدير منتجاتها إلى الأسواق العالمية، الملتقى العربي الخامس في التسويق الدولي، تونس، 2007.
3. زكي رمزي، الاقتصاد العربي تحت الحصار، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، 1989.
4. مركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار، قطاع الدراسات التنموية، تجارب دولية في مجال تنمية الصادرات، 2004.
5. شهرزاد زغيب، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، واقع وآفاق في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، 8-9 أفريل جامعة عمر ثليجي، الأغواط، الجزائر، 2002.
6. إسماعيل شعبان، ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطورها في العالم- تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، منشورات مخبر الشراكة والاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، 2003.

7. مراكشي محمد الأمين وآخرون، ورقة بحثية دور مراقبة التسيير في تفعيل أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ملتقى وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحوكمة المؤسسات وتفعيل الإبداع، جامعة علي الونيسي، البليدة 02.
  8. بغداد بنين، عبد الحق بوقفة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية وزيادة مستويات التشغيل، الملتقى الوطني واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، يومي 06،05 ماي، جامعة بويرة، الجزائر، 2013.
  9. هيثم عيد الكريم شعبان، مدونة ريادة الأعمال: أسباب فشل ونجاح المنشآت الصغيرة، جامعة الجمعية، الكويت.
  10. عبد الرحمان بن عنتر، ندير عليان، عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل التحديات المعاصرة، الملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية 17-18 أبريل 2006، جامعة أمحمد بوقرة- بومرداس.
  11. دليل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، البنك المركزي الأردني، اليوم العربي للاشتغال المالي 28 أبريل 2017.
  12. طارق قندور، د. قاسمي السعيد، تحديات ورهانات إستراتيجية ترقية الصادرات الجزائرية خارج المحروقات (مقاربة وصفية تحليلية)، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2012.
- خامسا: المواقع الالكترونية

الملاحق

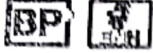


Capital Social : 1 000 000 000 DA

Compte Société Général (Boumerdes)  
n° : 021 000 3111 000 31 189 70  
IBAN: DZ58 0002 1000 3111 3003 1189 70  
R.C n° : 35/12 - 0722 183 8 90  
I.S n° : 099535010340926  
I.F n° : 099035072218369  
A.I n° : 35010831903



Rapport  
5093, Au  
du 29.05.2017



البنك التجاري العام والبنك الزراعي  
SARL BRIGNH/DOUDAH

DATE : 19/04/2017

N° FACTURE EXP006/2017

CLIENT / IMPORTATEUR : FAUS DURA s.a.s

Saint Charles International-BP69949-

Magasins 14-15-16

66962 Perpignan - Cedex 09

Francia

N° IVA : FR 88 319 815 395

Chargement: Mostaganem

Destination : Valencia

DESCRIPTION	QUANTITE KGs	PRIX UNITAIRE	MONTANT
Poivron Vert	4752,00	0,50	€ 2 376,00
Piment Vert	3080,00	0,60	€ 1 848,00
Petit pois	3520,00	0,20	€ 704,00
Féve	3960,00	0,20	€ 792,00
SOUS-TOTAL			€ 5 720,00
TAUX DE T.V.A.			* 0,00%
T.V.A.			-
TOTAL			€ 5 720,00

سوسيتي جينيرال الجزائر  
Société Générale Algérie  
AGENCE BOUMERDES  
DOMICILIATION - EXPORTATION  
351501 | 2017 | 2 CT | 0001 | EUR  
Boumerdes le 20.04.2017



ORIGINE DE LA MARCHANDISE : ALGERIE

Société Générale Algérie  
Agence Boumerdes  
Rue Hamdani Adda  
Boumerdes

Montant total CFR Port de Valencia

CINQ MILLE SEPT CENT VINGT EURO

Règlement: TRANSFERT LIBRE PAYABLE A 90 JOURS DATE FACTURE

SOCIETE GENERALE ALGERIE

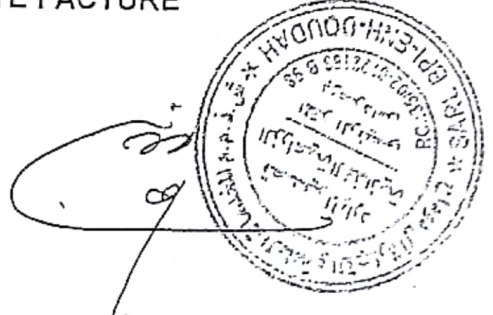
Résidence BADI, RN N° 24,

Bt 02, Local N° 01 et 03

BOUMERDES 35000 - ALGERIE

SWIFT code: SOGEDZAL

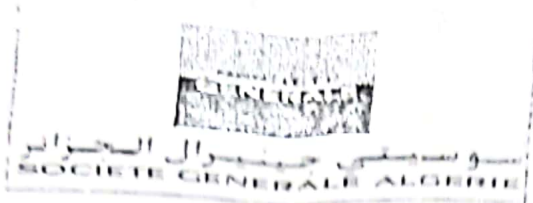
IBAN: DZ58 0002 1000 3111 3003 1189 78



www.doudah.com  
doudah@doudah.com

SIÈGE SOCIAL BOUMERDES: 392 logts centre commercial (ex. Souk El Fellah). Tél.: 024 79 74 88 / 74 80 / 74 84 Fax: 024 79 74 83 / 74 81 / 74 82  
REPRÉSENTATIONS COMMERCIALES: ORAN : Coopperative nakhia n°17 ilot 5 douar belgeld commune bir el djir Tél.: 041 64 36 21 / 36 22 / 36 23 Fax: 041 64 36 26  
CONSTANTINE : Lot 212 N°129 Ain Smara Tél/Fax : 031 97 40 40 / 41 41 / 35 63 / 33 77 • OUARGLA: Cité Ben Rahal Souk E'sabt Tél/Fax: 029 70 81 36 / 35 10  
BÉCHAR: Cité Houba N°04 groupement N° 226 (en face hôtel Antar) Tél.: 049 81 25 92 Fax.: 049 81 25 58  
TIARET: 36 Rue Hamdani Adda Tél.: 046 20 57 01 Fax.: 046 20 57 10 • DJELFA: Cité El Wiam Bt2 Lot 1 et 2 Nouvelle ville Tél/Fax: 027 87 64 75





Raison sociale de l'exportateur : SARL BPI/ENH DOUDAH  
 Adresse : 392 logts. centre commercial (ex. Souk El Fellah), Boumerdès, 35000  
 Registre de Commerce n° : 35/12- 0722 183 B 98  
 N° Identification Fiscale : 099835072218369  
 N° de Compte : 021 00031 1130031189 78

**DEMANDE DE DOMICILIATION BANCAIRE**

Messieurs,

Dans le cadre de l'instruction n° 20/94 de la Banque d'Algérie, nous vous demandons de bien vouloir procéder à la domiciliation de la Facture Proforma et/ou contrat tiré par:

Client (nom + adresse) : FAUS DURA S.A.S  
 Saint Charles international-BP69949  
 Magasins 14-15-16 66962 Perpignan - cedex 09 Francia  
 Facture Proforma/Contrat n° : EXP006/2017  
 Mode de paiement : Transfert libre  
 Désignation de la marchandise importée : Légumes frais

**VENTILATION PAR SOUTIEN TARIFAIRE**

	NATURE DU PRODUIT	QUANTITE	PRIX UNITAIRE	MONTANT GLOBAL EN DEVICES
20 01 90 94 00	Poivron vert	4 752.00Kg	0.50EUR	2 376.00
	Piment vert	3 080.00kg	0.60EUR	1 848.00
	Petit pois	3 520.00kg	0.20EUR	704.00
	Fève	3 960.00kg	0.20EUR	792.00
			<b>TOTAL</b>	<b>5 720.00EUR</b>

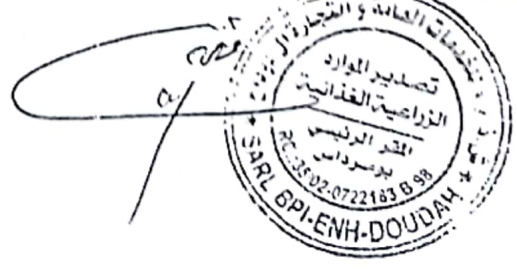
Les renseignements repris ci-dessus vous sont communiqués sous notre entière responsabilité et nous vous dégageons de toutes les conséquences qui peuvent éventuellement en découler.

De même que nous nous engageons-par la présente à prendre en charge le risque de change qui pourrait résulter de cette opération.

Veuillez agréer, Messieurs, nos salutations distinguées.

..Boumerdès le 19/04/2017 .....

Signature et Cachet du Client



CERTIFICAT DE CIRCULATION DES MARCHANDISES

شهادة تنقل السلع



<p>1. المصدر (الإسم و العنوان الكامل و المند)                  1. Exportateur (nom, adresse complète, pays)</p> <p>SARL BPI-ENH DOUDAH                  Cité 392 Logts, Centre Commercial (Ex Souk                  El Fellah) BOUMERDES 35000 ALGERIE</p>		<p>أوروبا رقم 1                  EUR.1 N° A 0046787</p> <p>إرجع الملاحظات في الحقل قبل ملء الإستمارة                  Consulter les notes au verso avant de remplir le formulaire</p>	
<p>3. المرسل إليه (الإسم و العنوان الكامل و المند) (إشارة إجبارية)                  3. Destinataire (nom, adresse complète, pays)                  (mention facultative)</p> <p>FAUS DURA s.a.s                  Saint Charles International-BP69949-                  Magasins 14-15-16                  66962 Perpignan -Cedex 09                  FRANCE</p>		<p>2. شهادة مستعملة للتبادلات التفضيلية بين                  2. Certificat utilisé dans les échanges préférentiels entre                  الجزائر                  l'Algérie                  و                  المجموعة الأوروبية                  et la Communauté européenne                  (أشر إلى البلدان مجموع البلدان أو الأقاليم المعنية)                  (Indiquer les pays, groupes de pays ou territoires concernés)</p> <p>4. البلدان، مجموع البلدان أو الأقاليم                  الذي تعتبر منتوجاته منشأته                  4. Pays, groupe de pays ou terri-                  toire dont les produits sont                  considérés comme originaires                  ALGERIE</p> <p>5. البلدان، مجموع البلدان أو الأقاليم الوجه                  5. Pays, groupe de pays ou                  territoire de destination                  Communauté Européenne</p>	
<p>6. معلومات متعلية بالنقل                  6. Informations relatives au transport                  (إشارة إجبارية)                  (mention facultative)</p> <p>1 1</p> <p>PAR BATEAU</p>		<p>7. ملاحظات                  7. Observations</p>	
<p>8. رقم ترتيبى، علامات، الأرقام،                  عدد و تليبعه الطرود (1) تعيين                  السلع</p> <p>9. الكتلة الإجمالية (كغ)                  أو أوزان أخرى (ل، م، إلخ)                  9. Masse brute (kg) ou                  autre mesure                  (l, m<sup>3</sup>, etc.)</p>		<p>10. فواتير (إشارة إضافية)                  10. Factures                  (Mention facultative)</p> <p>4 752KGS                  3 080 KGS                  3 520KGS                  3 960KGS</p> <p>FACTURE N° EXP008/2017                  DU 19-04-2017</p>	
<p>11. VISA DE LA DOUANE                  Déclaration certifiée conforme                  Document d'exportation (2)                  Modèle ..... رقم ..... نوع .....                  du .....                  Bureau de douane: مكتب الجمارك                  Pays ou territoire de délivrance: البلد أو إقليم التسليم                  A. .... le. .... في .....</p> <p>(Signature)</p>		<p>12. DECLARATION DE                  L'EXPORTATEUR                  التصريح المصدر                  أنا المصحب أسفله، أصرح أن السلع المشار إليها أدناه تستوفي كل                  الشروط المطلوبة للحصول على هذه الشهادة                  Je soussigné déclare que les marchandises désignées ci-dessus                  remplissent les conditions requises pour l'obtention du présent                  certificat.                  A. ....                  (Signature) (التوقيع)</p>	

مطبوعة م. س. ت. رخصة رقم Imprimerie C.N.R.C agrément n° 50 / DGD / D100

(1) Pour les marchandises non emballées, indiquer le nombre d'objets ou mentionner "en vrac".  
 (2) A remplir seulement lorsque les règles nationales du pays ou territoire d'exportation l'exigent.

1. Expéditeur (nom, adresse, pays de l'exportateur) <b>BPI-ENH-DOUDAH</b> Cité 392 Logts. Centre Commercial (Ex Souk El Fellah) BOUMERDES 35000 ALGERIE	Référence <b>N° 0042214 E</b> <b>SYSTÈME GÉNÉRALISÉ DE PRÉFÉRENCES</b> <b>CERTIFICAT D'ORIGINE</b> ( Déclaration et certificat) <b>FORMULE A</b> Délivré en <b>ALGERIE</b> (pays) Voir notes au verso
2. Destinataire (nom, adresse, pays) <b>FAUS DURA s.a.s</b> Saint Charles International-BP69949- Magasins 14-15-16 66952 Perpignan -Cedex 09 <b>FRANCE</b>	4. Pour usage officiel
3. Moyen de transport et itinéraire (si connus) <b>PAR BATEAU</b>	

5. N° d'ordre	6. Marques et numéros des colis	7. Nombre et type de colis; description des marchandises	8. Critère d'origine (voir notes au verso)	9. Poids brut ou quantité	10. N° et date de la facture
1-		POIVRON VERT	P	4 752KGS	FACTURE
2-		PIMENT VERT	P	3 080 KGS	N°
3-		PETITS POIS	P	3 520KGS	EXP006/2017
4-		FEVES	P	3 960KGS	DU
					19-04-2017

<b>11. Certificat</b> Il est certifié, sur la base du contrôle effectué, que la déclaration de l'exportateur est exacte. <b>19 AVR 2017</b>  Lieu et date, signature et timbre de l'autorité délivrant le certificat Imprimerie Codrusin	<b>12. Déclaration de l'exportateur</b> Le soussigné déclare que les mentions et indications ci-dessus sont exactes, que toutes ces marchandises ont été produites en <b>ALGERIE</b> (nom du pays) et qu'elles remplissent les conditions d'origine requises par le système généralisé de préférences pour être exportées à destination de <b>France</b> (pays Importateur) Lieu et date, signature et timbre de l'exportateur habilité <b>19.04.2017</b> 
--	---