الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع

تداعيات أزمة كوفيد 19 على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

دراسة حالة مطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة –

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد و تسيير المؤسسات

إعداد الطالبة:
درار كنزة

الأستاذ المشرف:
د . فاطمة رحال

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	الجامعة
1	خنشور جمال	أستاذ	رئيسا	**جامعة بسكرة**
2	مودع ايمان	أستاذ محاضر–ب–	ممتحنا	**جامعة بسكرة**
3	رحال فاطمة	أستاذ محاضر –أ–	مشرفا	**جامعة بسكرة**

الموسم الجامعي: 2021/2020

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

الموضوع

تداعيات أزمة كوفيد 19 على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

دراسة حالة مطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة –

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: إقتصاد و تسيير المؤسسات

إعداد الطالبة:
درار كنزة

الأستاذ المشرف:
د . فاطمة رحال

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	الجامعة
1	خنشور جمال	أستاذ	رئيسا	**جامعة بسكرة**
2	مودع ايمان	أستاذ محاضر–ب–	ممتحنا	**جامعة بسكرة**
3	رحال فاطمة	أستاذ محاضر –أ–	مشرفا	**جامعة بسكرة**

الموسم الجامعي: 2021/2020

الإهداء

إلى من قال فيهما الصادق الصديق الذي لا ينطق على الهوى

" الجنة تحت أقدام الأمهات " إلى التي حملتني في بطنها و سهرت لأجلي ، إلى التي باركتني بدعائها و سامحتني بحبها و حنانها الغالية و العزيزة على قلبي و عيني أنحني أمامك و أقبل جبينك ..... أمي أدامك الله لنا تاجا على رؤوسينا .

إلى الذي تعب لأرتاح و كافح لأنال إلى صاحب القلب الأبيض

..... أبي حفظك الله لنا من كل شر و بلاء .

إلى من كانوا و مازالوا فخري و سندي و منبع فرحي ، يا من في قربكم قوتي إليكم إخوتي : منير و زوجته أختي أميرة ، عبير و زوجها أخي خليل ، علي ، أدامكم الله بقربي و حفظكم من كل سوء و إلى أهلي و أقاربي جميعا جدتي و أعمامي و عماتي وخالي و خالاتي و عائلاتكم .

إلى رفيقات دربي و سر سعادتي إلى من لا يكتمل وجودي إلى بكم و بقربكم نور ، هديل ، حسناء ، أماني .

فكم كبحر الندى و منارة به يحتدى فالهم فكم سوء الردي و أ كفكم شر العدا و أ كلئكم بعنايتك طول المدى ، و اجعل لي و لهم في الجنة موعدا ، نرافق فيها الحبيب محمد صلى الله عليه وسلم ، إلى كل من تركوا بصمة في حياتي و كانوا جزءا من ذاكرتي و ليسوا في مذكرتي ، إلى كل هؤلاء أهدي عملي المتواضع هذا متمنية أن أبقى دائما عند حسن ظنكم بي .

ودار كنزة

كلمة شكر و عرفان

بي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي و على والدي و أن أعمل صالحا ترضاه و أدخلني برحمتك في عبادك الصالحين .

نحمد الله عز وجل الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم ؟ و أعطانا من القوة والمقدرة ما نحتاج إليه للوصول إلى هذا المستوى، وما توفيقي إلا بالله .

و نصلي ونسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين، صاحب الخلق العظيم محمد

صلى الله عليه وسلم الذي أدى الأمانة و بلغ الرسالة، و نحن على ذلك من الشاهدين أتقدم بأزكى عبارات الشكر إلى:

الأستاذة المشرفة أمال فاطمة رحال على كل نصائحها وتوجيهاتها القيمة رغم كل انشغالاتها .

إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

ودار كنزة

الملخص :

تلعب المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دورا فعالا ومهما في أي إقتصاد نظرا لما توفر من مناصب الشغل و التقليل من مستوى البطالة بالإضافة إلى مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي و غيرها من الميزات ، و وتتأثر هذه الشركات بشكل كبير خلال الأزمات الإقتصادية، ويرجع ذلك لقلة مواردها بالإضافة إلى صعوبة تمويلها للتكيف مع السياق المتغير.

وتعتبر جائحة كوفيد19 أزمة صحية عالمية غير مسبوقة أثّرت على صحة الإنسان ورفاهه الاقتصادي في جميع أنحاء العالم، والتي أدت إلى تباطؤ الاقتصاد العالمي بشكل كبير مما أثّر على التجارة والاستثمار والنمو والتوظيف، وتتعتبر الشركات الصغيرة والمتوسطة هي الأكثر تضرراً من التداعيات الاقتصادية لهذا الوباء فقد أسفرت إجراءات الإغلاق غير المسبوقة التي تم وضعها لاحتواء انتشار فيروس كورونا عن اضطرابات في خطوط التوريد والتوزيع وانخفاض هائل في الطلب على معظم القطاعات.

وتهدف هذه الدراسة إلى توضيح تداعيات جائحة كورونا كوفيد 19 على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، والتي أثبتت فشلها في المواجهة و الصمود أمام هذه الأزمة وذلك لنقص مواردها المالية لتغطية آثارها و تسديد أجور العمال بالإضافة إلى توقف دخول المواد الأولية التي تعتمد عليها في نشاطها بسبب الإغلاق الواسع الذي شمل سلاسل التوريد مما أدى إلى حظر المبادلات التجارية ، و لهذا أوجب النظر إليها من طرف السلطات و المؤسسات الحكومية و محاولة تقديم المساعدة إليها و تعزيز قدرتها و المحافظة عليها ، وقد ركزت دراستنا على مطاحن الزيبان وقد توصلت الدراسة أن جائحة فيروس كورونا كان تأثيرها إيجابي على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة حيث حققت إنتاج وفير ورقم أعمال جيد لم تشهده قبل الآزمة وذلك سببه الطلب المتزايد على منتوجاتها تخوفا من الأزمة وخاصة في شهر أفريل 2020 وبالخصوص على مادة السميد .

الكلمات المفتاحية : جائحة كوفيد 19 ، أزمة كورونا ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، الأداء ، مطاحن الزيبان

Summary:

Small and medium enterprises play an effective and important role in any economy due to the availability of jobs and the reduction in the level of unemployment in addition to their contribution to the gross domestic product and other advantages, and these companies are greatly affected during economic crises, due to the lack of their resources in addition to The difficulty of financing them to adapt to a changing context.

The Covid-19 pandemic is considered an unprecedented global health crisis that has affected human health and economic well-being around the world, which has led to a significant slowdown in the global economy, which has affected trade, investment, growth and employment. The unprecedented shutdown that was put in place to contain the spread of the coronavirus resulted in disruptions in supply and distribution lines and a massive drop in demand for most sectors.

This study aims to clarify the repercussions of the Corona-Covid 19 pandemic on the performance of small and medium enterprises in Algeria, which have proven their failure to confront and withstand this crisis due to the lack of their financial resources to cover its effects and pay workers' wages, in addition to stopping the entry of raw materials on which they depend in their activity. Because of the wide closure that included supply chains, which led to the prohibition of commercial exchanges, and for this reason it was necessary to look at them by the authorities and government institutions and try to provide assistance to them and enhance their capacity and maintain them, and our study focused on ziban mills, and the study found that the Corona virus pandemic It had a positive impact on the performance of Al-Ziban Al-Qantara Mills Corporation, as it achieved abundant production and a good turnover that it did not witness before the crisis, due to the increasing demand for its products for fear of the crisis, especially in the month of April 2020, especially on semolina.

key words: Covid 19 pandemic, corona crisis, small and medium enterprises, performance, ziban mills

قائمة الجداول و الأشكال :

فهرس الجداول :

الرقم	العنوان	الصفحة
1	تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب الاتحاد الأوروبي	5
2	تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب البنك الدولي	5
3	تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر حسب القانون التوجيهي 01 - 08	6
4	تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القانون التوجيهي 17 – 02 :	6
5	مقارنة بين الكفاءة و الفعالية .	24
6	أصحاب المصالح	35
7	آثار جائحة كوفيد 19 على الناتج المحلي الإجمالي للدول الكبرى و العالم مع معدل البطالة و التضخم	40
8	هيكل صادرات الجزائر خلال الفترة 2013 / 2018	52
9	هيكل صادرات الجزائر خلال الفترة 2019 / 2020	53
10	الموازنة العامة للدولة خلال الفترة 2014 / 2020	56 – 55
11	الناتج المحلي في الجزائر خلال الفترة 2014 / 2021	57
12	معدل التضخم خلال الفترة 2015 / 2020	58 – 57
13	معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2014 / 2020	58
14	تطور عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب طبيعتها في الجزائر خلال الفترة 2014 / 2019	62
15	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر حسب عدد العمالة خلال الفترة 2015 / 2019	63
16	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب طبيعة النشاط	64
17	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العامة حسب طبيعة النشاط	65
18	مساهمة الشركات الصغيرة و المتوسطة في توفير مناصب الشغل	66
19	التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة لعام 2019	68
20	توزيع العمال حسب الفئات على مستوى مؤسسة مطاحن الزيبان – القنطرة	76
21	منتوجات مطاحن الزيبان القنطرة	84
22	كمية منتجات مطاحن الزيبان القنطرة سنة 2018 – 2019	88
23	رقم أعمال مؤسسة مطاحن الزيبان لسنة 2018 – 2019	91

24	كمية منتجات مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة لسنة 2020 – 2021	**93 – 92**
25	رقم أرقام أعمال مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة لسنة 2020 – 2021	**96**

فهرس الأشكال :

الرقم	العنوان	الصفحة
1	مصفوفة العلاقة بين الفعالية و الكفاءة	**24**
2	نموذج قياس النتائج و المحددات	**36**
3	مؤشرات السلع الشهرية 2020	**42**
4	تغيرات أسعار السلع الشهرية منذ جانفي 2020	**42**
5	نسبة تغير إيرادت النقل الجوي على مستوى الأقاليم في العالم 2020	**43**
6	مجموع الاحتياطي بالعملات الأجنبية ما عدا الذهب(بمليارات الدولارات بالسعر الحالي)	**54**
7	مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في خلق القيمة المضافة خلال الفترة 2013 / 2018	**67**
8	الشركات الفرعية المكونة لمجمع الصناعات الغذائية أقروديف	**74**
9	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة	**77**
10	مراحل العملية الإنتاجية في مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة	**85**
11	منحنى بياني يوضح تغيرات الكميات المنتجة لكل من مادة السميد و الفرينة (الدقيق) و النخالة في مؤسسة مطاحن الزيبان خلال الفترة 2018 إلى 2021	**95**
12	منحنى يوضح تغيرات رقم أعمال مؤسسة مطاحن الزيبان خلال الفترة 2018 إلى 2021	**97**

المقدمة العامة :

تمهيد :

وجهت جائحة فيروس كرونا (كوفيد 19) ، ضربة موجعة إلى الإقتصاد العالمي ككل و خاصة ذلك الذي يعاني بالفعل من الهشاشة ، و كان ذلك من خلال الإغلاقات الإلزامية و الإلغاءات إلى جانب التباعد الإجتماعي التلقائي بين المستهلكين و المنتجين ، إلا أن الخسائر البشرية و الإقتصادية الناتجة عن هذه الجائحة لا تتضح قبل مرور البعض من الوقت ، و تجعل مواطن الضعف القائمة بالفعل في كل من البلدان الصاعدة و النامية عرضة للإضطرابات الإقتصادية و المالية على النشاط و التجارة في العالم ، وقد تأثر الإقتصاد الجزائري كثيرا بجائحة كرونا ، و تأتي في مقدمة المؤسسات المتضررة بهذه الجائحة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

تعد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، من أهم المواضيع التي لها أهمية بالغة بالتنمية المستدامة بشقيها الإجتماعي و الإقتصادي لدى معظم دول العالم ، فهي تلعب دورا بارزا في إنتاج الثروة وخلق فرص و مناصب العمل ، لذلك فإن أغلب دول العالم أصبحت تدرك الدور الإقتصادي الخاص الذي تقدمه هذه المؤسسات ، فهي تساهم مساهمة فعالة في مختلف المؤشرات الإقتصادية

و نظرا لأهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالنسبة للدول النامية عامة و الدولة الجزائرية خاصة ، فإنها و على غرار باقي المؤسسات و الشركات الإقتصادية و التجارية ، تأثرت بجائحة فيروس كورونا و التي ستكون عواقبها ملموسة لسنوات قادمة ، هذا الفيروس الذي هز معظم دول العالم بما فيه الدول الصناعية الكبرى .

أ – الإشكالية :

من خلال العرض السابق و نظرا لتأثير كوفيد 19 على الإقتصاد الجزائري و خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نطرح السؤال الجوهري التالي و الذي يمثل بدوره إشكالية البحث :

ماهي تداعيات أزمة كوفيد 19 على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عموما و مطاحن الزيبان بالقنطرة بصفة خاصة ؟

الأسئلة الفرعية :

ويمكن تحليل الإشكالية العامة على ضوء الأسئلة الفرعية التالية :

- ماذا نقصد بأزمة كوفيد 19؟
- ماعي تداعيات أزمة كوفيد 19 على الإقتصاد العالمي و الإقتصاد الجزائري عموما ؟
- على أي أساس يتم تصنيف المؤسسات على أنها صغيرة أو متوسطة ؟ وكيف نقيس أداء هذه المؤسسات؟
- كيف أثرت أزمة كوفيد 19 على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل أثرت أزمة كورونا 19 على أداء مطاحن الزيبان ؟

ب – الدراسات السابقة :

- دراسة نبيل بن عديدة (أوت 2020) ، المتمثلة في انعكاسات جائحة كورونا كوفيد 19 على النشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، التي نشرت في مجلة قانون العمل والتشغيل صنف c تأثير فيروس كورونا على علاقات العمل ، الجزائر ، حيث تطرق الباحث في دراسته إلى تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في دعم الاقتصاد الوطني بالاضافة إلى إنعكاسات جائحة كورونا على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، وتوصل من خلال دراسته إلى أن هذه الأخيرة تأثرت بشكل كبير بجائحة وذلك لنقص ومحدودية مواردها المالية بالاضافة إلى أن تراجع عائدات النفط زاد من تأزم وضعيا المؤسسات الصغيرا والمتوسطا مما أدى بالكثير منها إلى الإغلاق .
- دراسة كرامة مروة ، رحال فاطمة ، خبيزة أنفال حدة ، (جوان 2020) و المعنونة بتأثير الأزمات الصحية العالمية على الإقتصاد العالمي تأثير فيروس كرونا كوفيد 19 على الإقتصاد الجزائري نموذجا ، التي نشرت في مجلة التكوين الإجتماعي المجلد 02 .، العدد 02ا ، الجزائر ، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأزمة العالمية الصحية أزمة كوفيد 19 ، و توضح تداعيات هذه الأخيرة الاقتصادية و الاجتماعية على الاقتصاد العالمي و الاقتصاد الجزائري ثم توضيح أهم الاجراءات المطبقة للتخفيف من انتشار هذه الازمة ، وبعد وصف الأستاذات لفيروس كورونا و تحليلهن لانعكاسات الاقتصادية و الاجتماعية لهذا الفيروس على الاقتصاد العالمي و الجزائري باعتمادهن على المنهج الوصفي و التحليلي توصلا إلى النتائج التالية أن فيروس كورونا المستجد شكل أزمة صحية عالمية أثرت على الأوضاع الإقتصادية والإجتماعية على الصعيد العالمي حيث أنه أثر على الإقتصاد العالمي من خلال عدة قنوات أهمها قناة المبادلات التجارية والترابطات المالية وقناة السياحة والنقل، بينما أثرت الأزمة على الإقتصاد الجزائري من خلال المبادلات التجارية المالية والإقتصادية بين الصين والجزائر وتوقف النشاط الإقتصادي والمؤسسات الإنتاجية في الصين أدى إلى نقص في الطلب على المنتجات البترولية ، وتراجع الصادرات الصينية للجزائر في ظل توقف الطيران والنقل البحري بالإضافه إلى تأثير الإقتصاد الجزائري بلإهتزازات التي شهدتها أسواق النفط في الآونة الأخيرة .
- دراسة أميرة بن أعراب، (2012 – 2013) و المعنونة بأثير التمويل على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة الأشغال العمومية HAMAC أم البواقي عام ، التي نشرت في جامعة العربي بن مهيدي ، الجزائر ، و هدفت الدراسة إلى توضيح واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الوطني و دورها في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و التعرف على أساليب تمويل هذه المؤسسات و أثره على أدائها بالضافة إلى التعرف على مختلف و أهم العراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، حيث توصلت الباحثة باعتمادها على المنهج الوصفي و التحليلي في دراستها إلى أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تساهم في تحقيق التنمية الإقتصادية و الإجتماعية و على أنها تتميز بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة كما توصلت إلى أن أهم المشاكل والصعوبات التي تواجه

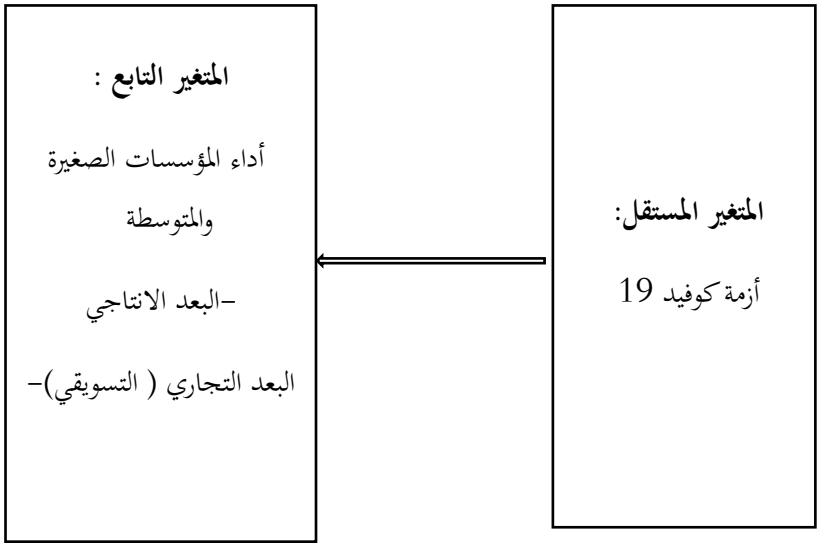
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر هي مشكلة التمويل و ذلك راجع لاحجام البنوك الجزائرية على تمويلها ، و بعد قيام الباحثة بالدراسة الميدانية باستخدام الاستبان خلصت إلى أنه يوجد تأثير إيجابي بين التمويل في المؤسسة الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة و أداء المؤسسة بأبعاده الخمسة (استراتيجي ، إنتاجي ، مالي ، تسويقي و أداء الموارد البشرية) .

و تختلف دراستنا الحالية عن هذه الدراسات في عدة جوانب أهمها :

ارتكزت دراستنا في الجانب النظري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم و تأثير فيروس كورونا كوفيد 19 عليها و استهدفت الدراسة التطبيقية توضيح تداعيات أزمة كورونا كوفيد 19 على أداء المؤسسة المتوسطة العمومية مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة – بسكرة- وكيفية مجابهتها لكوفيد 19 من خلال إتباع الاجراءات الوقائية المفروضة من طرف الدولة و المؤسسة بحد ذاتها .

ج – نموذج و فرضيات البحث :

- **نموذج الدراسة :**



- **فرضيات البحث :**

و للإجابة على الأسئلة الفرعية السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

- أزمة كوفيد 19 هي أزمة صحية تسببت في توقف العديد من الأنشطة الاقتصادية على المستوى المحلي والعالمي بسبب اجراءات الحجر المفروضة لتفادي انتشار الفيروس.
- أثرت أزمة كوفيد 19 سواء على الإقتصاد العالمي أو الإقتصاد الجزائري في القطاعات الإقتصادية (قطاع الطاقة و قطاع النقل ...) و أيضا الناتج الإجمالي و النمو الإقتصادي العالمي و الوطني .

- تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أحد أنواع المؤسسات الإقتصادية وحسب عدد العمال فيها تصنف هذه المؤسسات صغيرة أو متوسطة.، ويتم قياس أداء هذه المؤسسات وفقا لحجم مبيعاتها.
- كان التأثير سلبي لجائحة كورونا كوفيد 19 على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة سواء على المستوى العالمي أو على المستوى المحلي حيث تسببت في إغلاق الكثير منها و منها من توقفت أشغالها و أنشطتها .
- كان تأثير أزمة كوفيد 19 على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر سلبي و خاصة في مطاحن الزيبان كان أكثر سلبية

د – التموضع الابستمولوجي و منهجية الدراسة :

- **التموضع الابستمولوجي :**

جاء هذا البحث ضمن النموذج الوضعي (الوصفي) أو ما يطلق عليه ابستمولوجيا الملاحظة و ذلك من خلال محاولة فهم و شرح أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل أزمة كوفيد 19 ، حيث حاولنا و بكل موضوعية أن نقوم بدراسة كمية حيادية و التحليل باستخدام أسلوب المقابلة كأداة للدراسة و جمع المعلومات للإحاطة بتأثير كوفيد 19 على أداء المؤسسة المتوسطة و العمومية مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرةّ ، وذلك من أجل اختبار الفرضيات الموضوعة و القابلة للتأكيد أو الرفض ، كما لا يخلو البحث من بعض الإستقراء في تبرير و تفسير نتائج البحث الكمي .

- **منهج البحث :**

لدراسة موضوعنا بطريقة جيدة استخدمنا في البداية المنهج الوصفي التحليلي: الذي يركز على وصف دقيق للظاهر الاقتصادية المختلفة المستخدمة ثم تحليلها وتضمينها للدلالات المختلفة المستخدمة في ذلك التحليل ، وقد استخدمناه لسرد اهم التعاريف المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و تعريف الأداء . وتم كذلك استخدام المنهج الوصفي في وصف آثار جائحة كورونا كوفيد 19 على الإقتصاد العالمي بشكل عام و الإقتصاد الجزائري بشكل خاص ، وإعتمدنا على المنهج التحليلي في تحليل المؤشرات و الإحصائيات المتعلقة بتأثير الأزمة على الإقتصاد العالمي و الجزائري.وفي الاخير استخدمنا منهج دراسة حالة لدراسة تأثير أزمة كوفيد 19 على أداء مطاحن الزيبان بسكرة.

أما الأدوات التي تم استخدامها في هذا البحث ، فقد اعتمدنا على عدة مراجع من كتب، مجلات، مذكرات، تقارير، قوانين، ملتقيات وطنية ودولية ؛ كما استعنا بشبكة الإنترنيت من أجل الحصول على الدراسات الحديثة التي يتعذر علينا إيجادها في المكتبات؛ بالإضافة إلى الاتصال بالأساتذة الجامعيين المختصين في المجال من أجل الاستشارة وطلب التوجيه.

هـ – تصميم البحث :

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار صحة الفروض عن طريق توضيح تداعيات جائحة كورونا كوفيد 19 على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، والتي أثبتت فشلها في المواجهة و الصمود أمام هذه الأزمة ، وقد ركزت دراستنا على مطاحن الزيبان و مدى تأثر أدائها بأزمة كوفيد 19 ، حيث تضمنت الدراسة عملية ارتباط و مدى تدخل الباحث عن طريق محاكات الأحداث و الوقوف على عمل أعضاء المؤسسة ، أما بالنسبة لعملية التخطيط للدراسة فهي غير مخططة أي ميدانية ، أما المدى الزمني للدراسة تمثل في عدة مرات متتالية مع فاصل زمني .

ن – أهمية الدراسة :

تستمد هذه الدراسة أهميتها من الأهمية التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الإقتصاد الوطني و الإهتمام المتزايد من قبل كل دول العالم بهذه الأخيرة و كذلك معرفة و فهم تأثير أزمة كوفيد 19 على الإقتصاد الجزائري و خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

ل – أهداف البحث :

نسعى من خلال هذا البحث فهم و التعرف على :

- المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أدائها .
- أزمة كوفيد 19 و مرض فيروس كورونا و تأثيره على الإقتصاد محليا و عالميا .
- توضيح مدى تأثير جائحة فيروس كورونا (كوفيد 19) على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و خاصة على مؤسسة مطاحن الزيبان .
- توضيح أهم الإجراءات المتخذة من طرف الحكومة الجزائرية من أجل مواجهة فيروس كورونا المستجد .

و – أسباب إختيار البحث :

- بحكم التخصص .
- موضوع حديث الساعة و أزمة جديدة يتعرض لها الإقتصاد الجزائري و خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .
- معرفة مدى تأثر تداعيات أزمة كوفيد 19 على الإقتصاد الجزائري و الإقتصاد العالمي

ي – خطة الدراسة :

لتجسيد موضوع البحث و الوصول إلى النتائج المنتظرة من هذه الدراسة ، فإن الخطة المعتمدة من أجل معالجة مشكلة الدراسة قسمت إلى فصلين ، الفصل الأول تضمن الجانب النظري و الفصل الثاني تناولنا فيه الجانب التطبيقي ، حيث قدمنا في الفصل الأول : أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تأثير كوفيد 19 عليها و قسم بدوره إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول : تم

تخصيصه إلى ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، بينما تناولنا في المبحث الثاني: أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و المبحث الثالث : جائحة فيروس كرونا "كوفيد 19" و تأثيره على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم .

وبالنسبة للفصل الثاني فقد تطرقنا فيه إلى دراسة حالة تأثير كوفيد 19 على مؤسسة مطاحن الزيبان حيث خصص المبحث الأول : عرض عام لمؤسسة مطاحن الزيبان أما في المبحث الثاني : فقد تناولنا فيه ازمة كوفيد 19 في الجزائر، أما المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى تداعيات هذه الأزمة على أداء مطاحن الزيبان .

الفصل الأول : الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

تمهيد :

أصبحت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محور إهتمام العديد من الدول على حد سواء و ذلك للدور الفعال التي تلعبه في الرفع من مستوى النمو الإقتصادي بالإضافة إلى مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي و القيمة المضافة فضلا عن تحقيقها و دورها في التنمية الإجتماعية ، لذا عمدت معظم الدول على تطويرها و تحسين أدائها كإنتهاجها سياسات مختلفة لتبرز مدى قدرتها على الأداء الأفضل و التعبير عن نجاحها و تميزها و مواجهة منافسيها في السوق ، إلا أن هذه المؤسسات شهدت في الآونة الأخيرة ضعف في مستوى أدائها و إنهيارها بسبب الأزمة الإقتصادية و الإجتماعية أزمة فيروس كورونا كوفيد 19 .

و لهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث ، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية و دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أما في المبحث الثاني فقد تناولنا فيه أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و بالنسبة للمبحث الأخير تطرقنا من خلاله إلى جائحة فيروس كورونا كوفيد 19 و تأثيرها على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم .

المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

سنتطرق من خلال هذا المبحث الى مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وذلك من خلال تقديم لمحة عن أهم التعريفات لها ،ثم سنقوم بعرض أشكالها و الخصائص التي تتميز بها هذه الأخيرة وفي الاخير سنتطرق الى أهم عوامل نجاحها والمشاكل التي تواجهها.

المطلب الأول: مفهوم واشكال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ذلك من خلال عرض مجموعة من التعاريف لمجموعة من الدول بالإضافة إلى التطرق أشكتلها .

الفرع الأول:مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

اختلفت الآراء بين المفكرين في تحديد تعريف واضح ودقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يعد هذا الأمر في غايه الصعوبة وذلك لاختلاف مفاهيمها بين دوله واخرى باختلاف امكاناتها وقدراتها وكذلك ظروفها الاقتصادية والاجتماعية ، حيث اعتمدت الدول على مجموعة من المعايير لتعريفها، أهمها : المعايير الكمية متمثلة في عدد العمال ، معيار رأس المال....، أو المعايير النوعية متمثلة في المسؤولية والملكية ، الحصة السوقية.....الخ.

أولا : المعايير المعتمدة لتعريف المؤسسات الصغيرة المتوسطة :

أ – المعايير الكمية:

ما هي المعايير التي يمكن قياسها:

1 – معيار عدد العمال:

وهو أحد معايير التفرقة بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وكبيرة الحجم ويعد هذا المعيار من أكثر المعايير شيوعا لسهوله استخدامه أي إمكانية التعرف على عدد العمال من بيانات معروفة (بوطرفة و بن زينو ، 2012 – 2013 ، صفحة 5)، إلا ان استخدامه يختلف من بلد الى آخر مثلا في الأردن عدد العمالة في المؤسسات الصغيرة ما بين(1–4) عامل وفي المؤسسات المتوسطة ما بين(5–9) عامل اما في السعودية فعدد العمالة في المؤسسات الصغيرة ما بين(1–20) عاملا وفي المؤسسات المتوسطة ما بين (21–100) عاملا وأما في سوريا فعدد العمالة في المؤسسات الصغيرة لا يقل عن 6 عمال وفي المؤسسات المتوسطة لا يقل عن 16 عاملا إلخ (غربي و قمان نصطفى ، صفحة 3)... إلا أن هذا المعيار قد تعرض إلى العديد من الانتقادات من أهمها أن استخدام عنصر العمالة وحده غير كافي ، وقد لايعكس الحجم الحقيقي للمؤسسة لاسيما في حالات تتباين فيها الفنون الإنتاجية المستخدمة ، فهناك مشاريع و مؤسسات تتطلب استثمارات رأسمالية كبيرة ولاكنها توظف عدد صغير من العمال . (برهوم ، 2016، صفحة 22)

2 – معيار رأس المال :

يستخدم هذا المعيار في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الكثير من الدول خاصة دول العالم الثالث ، حيث أنه وفق هذا المعيار يتحدد حجم المؤسسة من قيمة رأس مالها المستثمر ، إلا ان هذا المعيار يعاني من بعض جوانب القصور كاختلاف العملات و أسعار الصرف و رأس المال المستثمر ، كما يمكن الإشارة أن في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالبا ما يكون رأس مالها فردي أو جماعي صغير عكس المؤسسات الكبرى التي تتطلب رؤوس أموال ضخمة من أجل إنجاز أعمالها، كما أنه يتطلب الاعتماد على هذا المعيار إدخال تعديلات مستمرة موافقة للتغيير المستمر في قيمة النقود والتضخم في الأسعار. (جواد ، 2006، صفحة 30)

3 – معيار التكنولوجيا أو أسلوب الإنتاج :

وفق هذا المعيار فإن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي تلك المؤسسات التي تستعمل أساليب و أدوات و تكنولوجيا بسيطة و أقل تطورا بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة ، وذلك من أجل و بهدف تخفيض التكاليف . (خبابة ، 2013، صفحة 16)

ب – المعايير النوعية :

تعتمد المعايير النوعية في تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على عناصر التشغيل الرئيسية وهي :

1 – المسؤولية والملكية :

وفق هذا المعيار تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالمؤسسات التي يكون فيها المالك من القطاع الخاص والتي يكون أغلبها في شكل مشاريع استثمارية فردية أو عائلية أو شركات أشخاص أو شركات أموال إذ أن المسؤولية القانونية والتنظيمية تقع مباشرة على عاتق مالكها . (خوني و حساني ، 2008، صفحة 22).

2 – الحصة من السوق :

تعتبر درجة هيمنة المؤسسة على السوق من بين أحد وأهم المعايير التي تحدد حجمها فعادة ما نجد المؤسسات الكبرى تستحوذ وتسيطر بشكل كبير على السوق وذلك لمتطلبات الإنتاج من استثمارات و يد عاملة بينما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تغطي نطاقا محدودا من السوق وذلك لتخصصها في إنتاج معين و وحيد.

3 – طبيعة النشاط :

يمكن أيضا لطبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة من تحديد حجمها ذلك لأن هناك بعض الصناعات الخفيفة والتي لا تتطلب مؤسسات و رؤوس أموال ضخمة ولا عدد كبير من العمال مثل الصناعات الحرفية والتقليدية بينما توجد صناعات و أنشطة تتطلب مؤسسات كبيره وتضم مئات العمال و الآلات والتجهيزات الضخمة كما هو الحال في صناعة السيارات و الصناعات البترولية الخ..

ثانيا: بعض التعاريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

نظرا لاختلاف معايير التي يعتمد عليها في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فإن كل من الدول المتطورة والنامية تأخذ بمجموعة من المعايير لتحديد مفهوم هذه المؤسسات وتختلف هذه التعاريف من دوله إلى أخرى نتيجة الصعوبات سابقة الذكر وفي ما يلي سنحاول عرض تعاريف بعض الدول :

أ – تعريف الولايات المتحدة الأمريكية :

لقد تم الاعتماد على البنك الفيدرالي لسنة 1953 في تعريف للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة "هي المؤسسة التي يتم إمتلاكها و إدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه " (رقراق ، 2010، صفحة 13)

– كما أنه قامت ادارة المشروعات الصغيرة الأمريكية بوضع مجموعة من المعايير التي يتم الاعتماد عليها في تحديد المؤسسات الصغيرة وهي : (خوني و حساني ، 2008، صفحة 24)

- استقلالية الإدارة والملكية .
- محدودية نصيب المؤسسة من السوق.
- أن لا يزيد عدد العمال عن 250 عامل في مؤسسة صغيرة.
- أن لا يزيد إجمالي الأموال المستثمرة عن 9 ملايين دولار.
- أن لا تزيد القيمة المضافة السنوية للمؤسسة عن 4,5 مليون دولار.

ب – تعريف الاتحاد الأوروبي :

اعتمد الاتحاد الأوروبي في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب القانون الصادر عام 1996 على ثلاثة معايير وتتمثل في :

- معيار الاستقلالية.
- معيار عدد العمال.
- معيار رقم الأعمال.

حيث أنه فرق بين المؤسسات المصغرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

- المؤسسة المصغرة : micro-entreprise :هي المؤسسة التي تشغل أقل من 10 أجراء أي أن عدد العمال فيها ما بين (1- 9) عاملا.
- المؤسسة الصغيرة : petite-entreprise: و هي المؤسسة التي توافق معايير الاستقلالية والتي تشغل أقل من (100) أجير أي أن عدد عمالها ما بين (10 -99) عميل والتي تحقق رقم أعمال سنوي لا يتجاوز(07) ملايين يورو و ميزانيتها السنوية لا تتعدى(05) ملايين يورو. (غقال، 2017)

- المؤسسات المتوسطة : moyene entreprise :هي المؤسسة التي توافق معايير الاستقلالية وتشغل أقل من (250) عامل اي يتراوح عدد عمالها ما بين (50- 249) عميل ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي (50) مليون يورو ولا تتعدى ميزانيتها (47) مليون يورو. (جيلالي و بوخبزة ، صفحة 173)

الجدول 1 : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب الاتحاد الأوروبي

	عدد العمال	رقم الأعمال (أورو)	الميزانية السنوية
المؤسسة المصغرة	(1-9)	أقل من 2 مليون أورو	أقل من 2 مليون أورو
المؤسسة الصغيرة	(10-99)	10 ملايين يورو	10 ملايين يورو
المؤسسة المتوسطة	(100-249)	50 مليون يورو	47 مليون يورو

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المعلومات السابقة .

ج – تعريف البنك الدولي :

يميز البنك الدولي بين 3 أنواع من المؤسسات و يعتمد في تعريفه للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة على التعريف الذي حددته دائرة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التي تنص على أن : (ناصر و محسن ، 2011، صفحة 2)

- المؤسسة المصغرة: وهي المؤسسة التي تشغل أقل من 10 عمال ولا يتجاوز أصولها ولا حتى رقم أعمالها 100.000 دولار أمريكي
- المؤسسة الصغيرة : و هي المؤسسة التي تشغل أقل من 50 عميل ولا يتجاوز موجوداتها ولا رقم أعمالها 3 ملايين دولار أمريكي.
- المؤسسة المتوسطة : المؤسسة التي تشغل أقل من 300 عامل ولا تتجاوز موجوداتها ولا رقم أعمالها 15 مليون دولار أمريكي.

الجدول 2 : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب البنك الدولي

	عدد العمال	رقم الأعمال(دولار أمريكي)	الميزانية السنوية
المؤسسة المصغرة	أقل من 10 عمال	100.000	100.000
المؤسسة الصغيرة	أقل من 50 عامل	3 ملايين	3 ملايين
المؤسسة المتوسطة	أقل من 300 عامل	15 مليون	15 مليون

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات السابقة .

د – تعريف الجزائر :

الجزائر كغيرها من الدول النامية لم تقدم تعريف رسميا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة واعتمدت في ذلك على ثلاث معايير وهي :

- عدد العمال في مؤسسة.
- رقم الأعمال السنوي الذي تحققه المؤسسة.
- الميزانية السنوية واستقلالية المؤسسة.

حيث أنه من خلال القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 01 – 08 الصادر سنة 2001 أبدت من خلاله الجزائر نيتها الجدية في الاهتمام بهذا القطاع وعرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال هذا القانون ومهما كان وضعها القانوني على أنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات تشغل من 1 إلى 250 شخص و أنه لا يتجاوز رقم أعمالها ملياري دج ولا يتجاوز مجموع ميزانيتها السنوية 500 مليون دج وأنها تستوفي معايير الاستقلالية (القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 01 / 08 ، 2008، صفحة 6).

الجدول 3 : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر حسب القانون التوجيهي 01 – 08

الحجم / المعايير	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي	الحصيلة الإجمالية السنوية
المؤسسة المصغرة	09 – 01	أقل من 20 مليون دج	أقل من 10 ملايين دج
المؤسسة الصغيرة	49 – 10	أقل من 200 مليون دج	أقل من 100 مليون دج
المؤسسة المتوسطة	250 - 50	من 200 مليون إلى ملياري دج	من 100 إلى 500 مليون دج

المصدر : القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 01 – 08 الصادر سنة 2001 ، الجريدة الرسمية ، العدد 77،ص 06

و نظرا لتغيير نمط النمو في إطار سياسة الدولة في توزيع الاقتصاد أكثر ر وتشجيع ودعم تشكيل وإنشاء ثروه جديدة خارج قطاع المحروقات تم تعديل القانون رقم 01 – 08 الصادر سنة 2001 ليصبح تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك حسب ما جاء به القانون رقم 17 – 02 الصادر سنة 2017 في المادة الخامسة منه على أنها " تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية ، بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات تشغل من 1 إلى 250 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 ملايير دج ، ولا يتجاوز مجموع ميزانيتها السنوية مليار دج وهي تحترم معايير الاستقلالية (القانون التوجيهي لترقية النؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم – 17 / 12 المؤرخ في 10 جانفي 2017، 2017، صفحة 5).

الجدول رقم 4 : تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القانون التوجيهي 17 – 02 :

الحجم / المعايير	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي	الحصيلة الإجمالية السنوية
المؤسسة المصغرة	(9 – 1)	أقل من 40 مليون دج	لا تتجاوز 20 مليون دج
المؤسسة الصغيرة	(49 – 10)	لا يتجاوز 400 مليون دج	لا تتجاوز 200 دج
المؤسسة الكبيرة	(250 – 50)	ما بين 400 مليون دج إلى 4 ملايير دج	ما بين 200 دج إلى مليار دج

المصدر : القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 17 – 12 – الجريدة الرسمية العدد 02 – المادة 8 ،9 ،10 – ص 6 .

و بالمقارنة بين التعريف الوارد في كل من القانون 01 – 08 الصادر سنة 2001 و القانون 17 – 02 الصادر سنة 2017 يتضح لنا أنه تم تغيير معيار رقم الأعمال السنوي ومجموع الميزانية السنوية وذلك بزيادة عما كان سابقا وذلك لتراجع الدينار في السوق الوطنية والدولية.

الفرع الثاني : أشكال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

تأخذ المؤسسات الصغيرة و المتوسطة العديد من الأشكال و ذلك حسب مجموعة من المعايير و التي سنوضحها كما يلي :

أولا: تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب إمكانياتها (زراية ، 2011، صفحة 16):

وحسب هذا المعيار تصنف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على الإمكانيات الإنتاجية و التسييرية التي تعتمد عليها المؤسسة في أعمالها و نشاطاتها و من خلاله يمكننا تصنيف 3 أنواع من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة :

أ – المؤسسات العائلية :

و هي أصغر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، و تتميز بأن مقرها في المنزل ، كما أن عملياتها الإنتاجية تكون غير مكلفة و ذلك راجع للاعتماد على خبرات و مهارات أفراد العائلة ، كما تتميز بمنتجاتها التقليدية التي تتوجه نحو سوق معين و بكميات جد محدودة

ب – المؤسسات الحرفية :

إن هذا النوع من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا يختلف كثيرا عن المؤسسات العائلية ، قد تلجأ في بعض الأحيان للاستعانة بالعامل الأجير الأجنبي عن العائلة ، كما أنها تقوم بممارسة أعمالها في مكان صناعي يكون مستقل عن المنزل ، و تتميز أيضا ببساطة المعدات المستخدمة في نشاطها الإنتاجي (زراية ، 2011، صفحة 16) .

ج – المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المتطورة و الشبه متطورة :

تختلف هذه المؤسسات و تتميز عن سابقتيها ، في اعتمادها طرق إنتاجية و إدارية حديثة و متطورة سواء من الناحية التكنولوجية التي تختلف درجاتها بين المؤسسات المتطورة و الشبه متطورة ، كما تتميز منتجاتها بالتطور و مواكبة العصرنة (حماوي ، 2010، صفحة 13)

ثانيا: تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب معيار طبيعة المنتجات :

ويتم هذا التصنيف حسب نوع و طبيعة المنتجات التي تختص في إنتاجها كل مؤسسة سواء كانت سلعا استهلاكية أو وسيطية أو سلع التجهيز :

أ – مؤسسات إنتاج السلع الاستهلاكية :

و هي المؤسسة التي تختص في إنتاج السلع الاستهلاكية و المتمثلة في (لخلف ، 2004 ، صفحة 57) :

- المنتجات الغذائية .
- منتجات الألبسة و الأحذية .

- تحويل المنتجات الفلاحية .
- الورق و منتجات الخشب و مشتقاته

ب – مؤسسات انتاج السلع الوسيطية :

ترتكز أعمال هذه المؤسسات في مجالات السلع الوسيطية و التحويلية المتمثلة في (لخلف ، 2004 ، صفحة 57) :

- تحويل المعادن .
- الصناعات الكيماوية و البلاستكية .
- الصناعات الميكانيكية و الكهربائية .
- صناعة مواد البناء .
- المحاجر و المناجم .

ج – مؤسسات إنتاج سلع التجهيز :

أهم ما تتميز به مؤسسات سلع التجهيز عن المؤسسات السابقة، احتياجها إلى الآلات والمعدات الضخمة التي تتمتع بتكنولوجيا عالية الإنتاج كما تتطلب رؤوس أموال كبيرة ، الأمر الذي لا يتناسب مع خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذلك فإن مجال عمل هذه المؤسسات يكون ضيقا ومتخصصا جدا أو ينحصر نشاطها في بعض الأنشطة البسيطة مثل التركيب وصناعة بعض التجهيزات البسيطة وهذا بالنسبة للدول المتطورة، أما بالنسبة للدول النامية فلا يتعدى نشاطها مجال الصيانة والإصلاح لبعض الآلات . (خياري ، 2013، صفحة 14)

ثالثا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة النشاط :

وفق هذا المعيار يتم تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكون حسب نوع النشاط الاقتصادي الذي تنتمي إليه:

أ – مؤسسات التنمية الصناعية :

تقوم مؤسسة التنمية الصناعية الإنتاجية تحويل المواد الخام الى مواد مصنعة أو النصف مصنعة أو تحويل المواد النصف المصنعة إلى مواد كاملة التصنيع أو تجهيز مواد كاملة الصنع و تعبئتها وتغليفها ، وبيعها لتجار الجملة أو التجزئة أو للمستهلك النهائي بالجودة و السعر المناسبين . (برهوم ، 2016، صفحة 56)

ب – مؤسسات التنمية الزراعية :

تمس المؤسسات التي تمارس النشاطات الفلاحية التالية :

- مؤسسات الثروة الزراعية : إنتاج الفواكه والخضر أو المشاتل أو البيوت الزراعية و البلاستيكية .
- مؤسسات الثروة الحيوانية : تربية الأبقار أو الأغنام أو الدواجن أو الألبان ومشتقاتها.
- الثروة السمكية : كصيد الأسماك أو إقامة بحيرات صناعية لمزارع الاسماك.

ج – مؤسسات التنمية الخدمية والتجارية :

وتشمل المؤسسات التالية :

- مؤسسات التنمية الخدمية : وهي المؤسسات التي تنشط في مجال الخدمات من الخدمات المصرفية، الفندقية، السياحية ، خدمات الصيانة والتشغيل، خدمات النقل والتحميل والتفريغ، النشر والإعلان، الخدمات الاستشارية.
- المؤسسات التجارية : وتمثل المتاجر بجميع أنواعها مثل المتاجر العامة والمتاجر المتخصصة التي تتخصص في نوع معين من السلع.

رابعا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معيار الملكية : (برهوم ، 2016، صفحة 57)

يمكننا أن نميز مجموعة أخرى من أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بالاستناد إلى الملكية فنجد الأنواع التالية :

أ – المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية:

تعود ملكية هذا النوع من المؤسسات للقطاع الحكومي ، حيث تقوم الدولة بإنشائها بهدف تقوية و دعم القطاعات الإستراتجية للمساهمة في تنمية الاقتصاد الوطني ، إلا أن هذا الصنف من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر قليلا جدا في جميع الدول.

ب – المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة :

وهي جميع المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى القطاع الخاص ويمكن أن تكون هذه الشركات شركات مساهمة، شركات ذات مسؤولية محدودة أو شركات تضامنية وهذا النوع من المؤسسات الأكثر انتشارا في العالم وتهدف إلى تحقيق أكبر ربح ممكن .

ج – المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المختلطة :

وتكون ملكيتها مشتركة بين القطاع العام والخاص وذلك بنسب متفاوتة.

المطلب الثاني : خصائص و أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

من خلال هذا المطلب سنحاول التعرف على الميزات و الخصائص التي تتمتع بهم كل من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالإضلفة التطرق إلى أهميتها الاقتصادية و الاجتماعية :

الفرع الأول : خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص تميزها عن المؤسسات الكبرى وتمس عدة جوانب (إقتصادية، مالية، قانونيه، اجتماعية) ، ومن أهم هذه الخصائص نذكر :

أولا : سهولة التأسيس و الاستقلالية في الإدارة :

تتميز هذه المؤسسات بسهولة التأسيس والتشغيل وذلك لاعتمادها على رؤوس الأموال المطلوبة والتي تكون صغيرة نسبيا ، أي لا تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة وبالتالي محدودية القروض اللازمة والمخاطر المطلوبة عليها ومن ثم فهي أداه فعالة لجذب مدخرات الأفراد وتوظيفها في المجال الانتاجي، كما تركز إدارة معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على مالكها لذلك فهي تتسم

بالمرونة والاهتمام الشخصي من قبل أصحابها لتحقيق أفضل نجاح ممكن لها ، وتتبع خطط واضحة و سياسات مرنة و إجراءات عمل مبسطة ،وتتميز هذه المؤسسات بارتفاع مستوى العلاقات الشخصية في النشاط الإداري داخل المؤسسة ويكون ذلك من خلال التقارب والاحتكاك بين صاحب المشروع والعاملين وهذا بدوره يحقق أثر مباشر في إنتاجيه العمل أو في المحيط الخارجي من خلال العلاقات الشخصية التي تنشأ بين صاحب أو مدير مشروع والعملاء وكذلك في البيئة المحيطة بالمشروع . (دراف ، 2018، صفحة 8)

ثانيا : التجديد :

الهدف والغاية الاساسية لجميع المؤسسات بغض النظر عن شكلها وحجمها هو تحقيق الأهداف التي أسست من أجلها وهذا ما يتطلب منها استخدام الموارد المتاحة فيها أحسن استخدام ولا يمكن لأي مؤسسة أن تستمر لفترة طويلة إلا إذا واكبت التطورات الإقتصادية والاجتماعية وذلك من خلال التجديد والابتكار، حيث تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدرا رئيسيا للأفكار الجديدة والاختراعات، وفي الكثير من الأحيان نجد أهم براءات الاختراع في العالم تعود لأفراد يعملون في مؤسسات صغيرة وهذا ناتج عن حرص أصحاب هذه المؤسسات على ابتكار أفكار جديدة تؤثر على أرباحهم لمواجهة ظهور ما يسمى بالبدائل الجديدة للمنتوج . (زراية ، 2011، صفحة 13)

ثالثا : المعرفة التفصيلية بالسوق والعملاء :

سوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون محدودة نسبيا والمعرفة الشخصية للعملاء تجعل من الممكن التعرف على شخصياتهم و احتياجاتهم التفصيلية ودراسة توجهها، وبالتالي سرعة الاستجابة لأي تغيير فيها، أما المؤسسات الكبرى فتقوم بالتعرف على هذه العناصر بواسطة ما يسمى ببحوث السوق وهذا الأمر مكلف للغاية لتغير المستمر في السوق . (زراية ، 2011، صفحة 14)

اضافة الى ما سبق هناك خصائص اخرى تتميز بها هذه المؤسسات :

- انخفاض احتياجاتها من الطاقة والبنية الأساسية بالمقارنة مع المؤسسات الكبرى.
- حريه اختيار النشاط الذي يكشف القدرات الذاتية وينمي الابداعات.
- سرعه الإعلام وسهولة انتشار المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات يمكنها من التكيف بسرعة مع التغيرات الإقتصادية و الاجتماعية .
- تعتمد بشكل كبير في تمويل مشارعها على مصادرها الداخلية ، حيث نجد أن صاحب المؤسسة يعتمد على الموارد الشخصية في التمويل قبل اللجوء إلى التمويل خارجي.

الفرع الثاني : أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تعتبر المؤسسات الإقتصادية بصفة عامة المحرك الأساسي للتنمية والتطور الاقتصادي في جميع البلدان ومن بين هذه المؤسسات ظهر بشكل جلي الدور الحيوي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأهم محركات التنمية والدعائم الرئيسية لتطوير الاقتصاد وفي ما يلي سنتطرق إلى الأهمية البالغة لهذه الأخيرة :

أولا : الأهمية الإقتصادية :

أ – توفير مناصب الشغل :

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب الشغل للكثير من العاملين في الوقت الذي تعاني منه العديد من دول العالم من البطالة، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم في جذب اليد العاملة وتعتمد عليها في العملية الإنتاجية كما أنها تقوم بتوظيف الأشخاص الغير مكونين والمدربين للعمل في المؤسسات الكبرى من أجل تطوير خبراتهم و مهاراتهم (حسن عثمان، 2011 ، صفحة 5).

ب – تكوين العمال و اكسابهم الخبرات :

تعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تدريب وتكوين العمال على المهارات الإدارية والمالية و الإنتاجية والتسويقية لإدارة الأعمال في هذه المؤسسات، كما تسمح لهم بالقيام بمهام متعددة وفي فترات زمنية قصيرة من أجل تطوير مهاراتهم و خبراتهم و التنويع من المهام والمسؤوليات التي يقومون بها ومنه إكتسابهم من خلال ذلك مهارات وخبرات جديدة و بذلك الاعتماد عليهم في اتخاذ القرارات العامة وهذا ما يعزز طاقاتهم وقدراتهم الفعالة.

ج – تقديم منتجات وخدمات جديدة :

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدر الأفكار الجديدة والابتكارات الحديثة حيث تقوم بانتاج سلع وخدمات مبتكرة ذلك لأنها على إطلاع دائم باحتياجات عملائها مما يسهم ذلك بشكل كبير في عمليه التنمية (بن يعقوب ، 2006، صفحة 6).

د – توفير احتياجات المؤسسات الكبيرة :

تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الأحيان كرافدة للمؤسسات الكبيرة وتقوم بتغذيتها بالأفكار الجديدة والخدمات المساندة التي لا تقوم هذه المؤسسات بإنتاجها مثل مصانع السيارات والطائرات في اليابان والولايات المتحدة الامريكية تعتمد على سلسلة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتواجدة حولها لإمدادها بكثير من قطاع الغيار اللازمة (جواد ، 2006، صفحة 81).

هـ – استخدام التكنولوجيا الملائمة :

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستخدم آلات إنتاج بسيطة و نمط تقني ملائم لظروف البلدان النامية حيث أن التقنيات المستخدمة في هذه المؤسسات كثيفة العمالة وغير مكلفة.

و – المسهامة في الناتج المحلي الإجمالي و القيمة المضافة :

تساهم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مسامهة جوهرية في مخرجات التصنيع، وتولد أكثر من 80 %من القيمة المضافة في عدد من دول منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية OCDE، وبشكل بارز في إيطاليا، والربتغال، و إسبانيا، واليابان، ونيوزلندا،

والنرويج. وتسهم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بنسبة 57 %من القيمة المضافة في متوسط الاقتصاديات 25 دولة أوروبية ، كما تساهم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بنسبة كبيرة في الناتج المحلي الإجمالي للعديد من الدول العربية، على سبيل المثال بلغت مسامهتها في جمهورية مصر العربية حوالي 80 %سنة 2004 ، وفي دولة االإمارات العربية المتحدة حوالي 75 %سنة 2004 ، و الجمهورية اليمنية بنحو 96 % سنة 2005 . (بن نذير ، الصفحات 10 – 11)

ثانيا : الأهمية الاجتماعية :

أ – امتصاص البطالة وتأمين فرص العمل :

تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورها في الاقتصاد في جميع الاقطار حيث تلعب دورا رئيسيا في تزويد فرص العمل وامتصاص البطالة ذلك لأن تكلفة العمل فيها تكون متوسطة مقارنه بتكلفة العمل في المؤسسات الكبرى وهذا ما يعكس دورها الإيجابي في توظيف الأيدي العاملة.

ب – المساهمة في تشغيل المرأة :

تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كثيرا بالمرأة العاملة من خلال دورها الفعال في إدخال العديد من الأشغال التي تتناسب مع عمل المرأة مثل العمل على الحاسوب أو مشاغل الخياطة والألبسة، مما يجعل للمرأة دورا في تكوين الدخل ومساهمتها في تنمية الاقتصاد الوطني.

ج – الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن :

يعد وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم الدعائم الأساسية في تثبيت السكان وعدم الهجرة من الأرياف إلى المدن و ذلك بتوفير مناصب الشغل ،وسبل العيش الكريم و تلبية احتياجاتهم و متطلباتهم .

د – إشباع حاجات و رغبات الأفراد :

إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي أداه لإشباع حاجات ورغبات الأفراد وذلك من خلال التعبير عن ذواتهم وآرائهم وترجمة أفكارهم وتطبيقها من خلال هذه المؤسسات بذلك يتم تحقيق الذات لدى الأفراد و تحقيق الاشباع النفسي.

هـ – خدمة المجتمع :

تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بخدمة المجتمع وذلك من خلال ما تقدمه من سلع وخدمات متناسبة مع قدراته و إمكانياته كما أنها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والرفاهية وتعزيز العلاقات الاجتماعية.

المطلب الثالث : عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشاكل التي تواجهها :

من خلال هذا المطلب سنحاول توضيح العوامل الأساسية لنجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و كذلك المشاكل التي تواجهها و تعيق نجاحها .

الفرع الأول : عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

إن فرص نجاح وتفوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على غيرها في مجال عملها بصفة عامه تزداد إذا تم الاهتمام بما يلي (مدخل ، 2011 - 2012، صفحة 45):

أولا: الخصائص والمهارات الشخصية والإدارية للمالك :

الدراسات الإدارية تعطي مكانة أولى للاستعدادات والمؤهلات النفسية والشخصية لصاحب العمل الصغير إضافة إلى المعارف والمهارات الإدارية التي يحتاجها حتى يقوم ويدير عمل ناجحا، أي أنها تبين ليس كل شخص مؤهل صاحب عمل ناجح ونذكر بعض الصفات الواجب توفرها في صاحب المشروع الصغير :

- القدرة على خلق فرص العمل وتجنب العقبات بحسن التوقع والبصيرة.
- قادر على أن يعزل مؤسسته عن العوامل السلبية.
- التواجد في مكان العمل وحل المشكلات.
- الاهتمام بتوظيف عوامل الإنتاج بالمؤسسة لتحقيق أفضل ربح.
- خلق روح الفريق الواحد في العمل والاهتمام بالعاملين.
- إمكانية تغيير وجهة نظره متى تبين أنه على خطأ.

ثانيا: الخصوصيات التنظيمية :

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تحقق نجاحا عادة، بتنظيم غير مركزي وتساهمي، وتعرف متغيرات تنظيمية متعددة، وهي في اتصال مباشر ومستمر مع التكنولوجيا الجديدة لتسيير الإنتاج، وتعتمد في ذلك على التقنيات الحديثة كما تستعمل مؤشرات التسيير الاستراتيجي والتكنولوجيات الحديثة والاتصالات.

ثالثا: قوة العلاقة بالقوى التنافسية :

تعمل المؤسسة التي تحقق وضعية تنافسية ملائمة مع القوى التنافسية (زبائن ،موردون، الدخلاء الجدد الى القطاع ،السلع البديلة، إضافة إلى المنافسين المباشرين في القطاع) حيث أن النمو الذي تحققه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعود جزء منه إلى يقظتها الدائمة للتفاعلات التي تحيط بها وتقربها من القوى التنافسية لمعرفه كيفية منافستها ومواجهتها.

رابعا: آليات الإدارة المتكيفة مع التطور :

من أجل ضمان استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحقيقها للنجاح يجب ان تستند على الفهم الجيد للتطور المرتبط بالجوانب التنظيمية والادارية والتي يعبر عنها البعض بالآليات لكنها تساعد في البدء بالخطوة الصحيحة فإن معرفه حجم السوق

يساعد في تحديد رأس المال الكافي للبدء بالأعمال و هذا يتطلب أن يكون صاحب العمل مبدعا في كيفية الحصول على المال اللازم من أجل البدء في العمل وتكون في الغالب قروض من الأصدقاء أو الأقارب أو الائتمان من البنوك وهذه الوسائل قد تساهم إما في نجاح المؤسسة أو في فشلها إن لم تدرس

بعناية.

خامسا: الحصول على عاملين اكفاء وجذب المتميزين والمحافظة عليهم :

لا يكفي أن تمتلك المؤسسة الموارد المادية والملموسة فقط مثل الأموال والمباني والأراضي بل أصبحت الموارد الغير ملموسة مثل العاملين تلعب دورا مهما في تحقيق ميزات تنافسية والمؤسسة بدورها اضحت تعتبر هذه الأخيرة أنها ذات أهمية بالغة لذا وجب عليها حسن اختيارها وتدريبها وتحفيزها وتوظيفها من أجل الحصول على أفضل ما لديهم من قدرات عنها بكونها رأس مال فكري الذي يضمن المهارات والمعرفة والقدرة على التعامل مع المعلومات وتحقيق نجاح المنظمة.

سادسا: تحديد الأهداف من طرف المالك :

يجب على مالك أو صاحب المؤسسة أن يعرف كيفية تحديد هدف أو أهداف المنظمة وتكون واضحة وصريحة حيث أن هذه المعرفة تتجسد في وجود إجابات دقيقة وواضحة على مجموعة من الاسئلة : ما هي الأهداف العامة للمنظمة؟ لماذا وجدت المنظمة؟ ما هي أهدافها في المدى القصير؟ إذ لم تعرض هذه الأسئلة بوضوح ولم تناقش مع العاملين قصد استيعابها فإن المنظمة ستكون معاقة في طريق نموها وازدهارها.

الفرع الثاني : المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تواجه الموسسات الصغيرة و المتوسطو مجموعة من المشاكل و هذا ما سنتناوله من خلال هذا الفرع : (ماهر حسن ، 2016)

أولا : كلفة رأس المال:

إن هذه المشكلة تنعكس مباشرة على ربحية هذه المؤسسات من خلال الطلب من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدفع سعر فائدة مرتفع مقارنة بالسعر الذي تدفعه المنشآت الكبيرة. إضافة إلى ذلك تعتمد المنشآت الصغيرة والمتوسطة على الاقتراض من البنوك مما يؤدي إلى زيادة الكلفة التي تتحملها.

ثانيا التضخم:

من حيث تأثيره في ارتفاع أسعار المواد الأولية وكلفة العمل مما سيؤدي حتماً إلى ارتفاع تكاليف التشغيل ، وهنا تعترض هذه المنشآت مشكلة رئيسية وهي مواجهتها للمنافسة من المؤسسات الكبيرة مما يمنعها ويحد من قدرتها على رفع الأسعار لتجنب أثر ارتفاع أجور العمالة وأسعار المواد الأولية.

ثالثا التمويل:

تواجه االمؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات تمويلية بسبب حجمها (نقص الضمانات) وبسبب حداثتها (نقص السجل الائتماني) وعليه، تتعرض المؤسسات التمويلية إلى جملة من المخاطر عند تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف مراحل

نموها. (التأسيس – الأولية – النمو الأولي – النمو الفعلي – الاندماج). ونظراً لهذه المخاطر تتجنب البنوك التجارية توفير التمويل اللازم لهذهالمؤسسات نظراً لحرصهم على نقود المودعين .

رابعا الإجراءات الحكومية:

وهذه مشكلة متعاظمة في الدول النامية خصوصاً في جانب الأنظمة والتعليمات التي تهتم بتنظيم عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

خامسا الضرائب :

يعتبر نظام الضرائب أحد أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جميع أنحاء العالم ، وتظهر هذه المشكلة من جانبين سواء لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث ارتفاع الضرائب وهي كذلك مشكلة للضرائب، نظراً لعدم توفر البيانات الكافية عن هذه المؤسسات مما يضيق عمل جهاز الضرائب.

سادسا المنافسة :

المنافسة والتسويق من المشاكل الجوهرية التي تتعرض لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأهم مصادر المنافسة هي الواردات والمشروعات الكبيرة.

سابعا ندرة المواد الأولية:

من حيث الندرة الطبيعية وعدم القدرة على التخزين وضرورة اللجوء الى الاستيراد وتغيرات أسعار الصرف.

المطلب الرابع : دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية :

سنقوم بتلخيص دور المؤسسات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و دورها في تجسيد التنمية من خلال هذا المطلب .

الفرع الأول : دور المؤسسات الصغيره و المتوسطة في تحقيق في تحقيق التنمية الاقتصادية :

تحولت امبراطورية اليابان من دولة مهزومة وتعاني من مشكلات اقتصادية الى دولة عملاقة اقتصاديا عن طريق المشروعات الصغيرة ،وبالتالي فإن اليابان تعطي المثل و النتيجة لما يمكن أن يؤدي إليه الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة في الدول النامية التي يقوم اقتصادها على هذا النوع من المؤسسات التي تعد الركيزة والدعامة الأساسية لبناء اقتصاد أي دولة.

أولا: المساهمة في التنمية المحلية :

تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تنمية المناطق المحلية عن طريق (قارة ، 2011 – 2012 ، صفحة 41)

- توسيع تشكيلة منتجاتها بإنتاج او بيع منتوج مكمل.
- تعدد وحدات الانتاج او البيع عن طريق تعدد المناطق الجغرافية.
- الانتقال من مؤسسة حرفية الى مؤسسة انتاج او بيع.

– انتاج أو بيع منتج جديد أو تطبيق تكنولوجيا جديدة أو اتباع أسلوب جديد في الانتاج او البيع.

ثانيا: المساهمة في مجال المقاولة من الباطن :

المقاولة من الباطن هي عملية لجوء مؤسسة الى مؤسسة اخرى معينة قصد تنفيذ جزء من عملياتها الإنتاجية وذلك لاعتبارات واسباب اقتصادية وقانونية واستراتيجية ، ان هذه العملية تعمل على تحقيق التكامل بين كل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبرى حيث تقوم بإعطاء وامداد المؤسسات الكبرى بالأجزاء والمكونات التي تدخل في المنتج النهائي او تنفيذ الأعمال المكملة لأنشطة هذه المؤسسات (قارة ، 2011 – 2012 ، الصفحات 41 – 42).

ثالثا: تقديم خدمات ومنتجات جديدة :

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصدر الافكار والخدمات والمنتجات المبتكرة والتي تنشأ من معرفتها لاحتياجات عملائها حيث يمثل الابتكار والابداع جانبا مهما من إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (بزاز ، 2009 – 2010 ، صفحة 62).

رابعا: خدمة السوق :

تساهم المنشآت في الاعمال والصناعات الصغيرة والمتوسطة احيان في خدمة الاسواق المتخصصة والمحدودة التي تجلب المؤسسات الكبيرة بالتعامل معها (بزاز ، 2009 – 2010 ، صفحة 62).

خامسا: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل :

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبشكل كبير في خلق فرص العمل حيث تعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية التي تقدم مناصب شغل جديدة وتتجاوز في ذلك حتى المؤسسات الصناعية الكبيرة ، حيث تشير الدراسات إلى أن تكلفة خلق فرص العمل في هذه المؤسسات أقل ب ثلاث مرات منها عن المؤسسات الكبيرة ، رغم صغر حجمها كما انها تساهم بشكل كبير في القضاء على معدلات البطالة، حيث توفر نحو 70 % من فرص العمل في الاتحاد الأوروبي و ما بين 35 إلى 85 % من مناصب الشغل في دول جنوب شرق آسيا و 53.7 % بالولايات المتحدة الأمريكية و 73.8 % في اليابان و بنسبة 75 % و 40 % في كل من البحرين و الأردن على الترتيب . (برهوم ، 2016، صفحة 65)

الفرع الثاني : دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاجتماعية :

يتمثل دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاجتماعية في ما يلي : (بوسهمين ، 2010، الصفحات 222-225)

أولا: تنمية المبدعين و الرياديين و تعلم إقامة الأعمال :

تعد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة موقعا مهما لتنمية هذه الاستعدادات و المهارات الريادية الضرورية لنمو أي إقتصاد معاصر ، كما أن خنق هذه المبادرات الذاتية و المهارات في إقامة أعمال جديدة قد يؤدي إلى انهيار إقتصاد الدول .

ثانيا : تقديم الخبرة المتكاملة للعاملين :

حيث تسمح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة القيام بمهام مختلفة للعاملين في مدة زمنية قصيرة بتنوع المهام و المسؤوليات وذلك من أجل اتساع خبراتهم و مهاراتهم .

ثانيا: دورها في محاربة الفقر وتنمية المناطق الأقل حظا في النمو والتنمية :

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آلية فعالة لمكافحة الفقر من خلال وصولها الى صغار المستثمرين من الرجال والنساء وسعة انتشارها خاصة في الاقاليم النائية الأقل حظا في النمو أو الأكثر احتياجا لتنمية .

ثالثا: تكوين علاقات وثيقة مع المستهلكين في المجتمع :

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحكم قربها من المستهلك تسعى جاهدة للعمل على اكتشاف احتياجاتهم مبكرا والتعرف على طلباتهم وبالتالي تقديم السلع والخدمات التي تشبع بعض حاجياتهم الخاصة كأعمال الحياكة و تصليح الأدوات الكهربائية و غيرها من الأعمال .

رابعا: التخفيف من المشكلات الاجتماعية (تساعد على محاربة أنماط السلوك الاجتماعي الغير سوي) :

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أقدر على احتواء مشكلات المجتمع مثل البطالة والتهميش والفراغ و ما يترتب عليه من آفات اجتماعية خطيرة عن طريق منحهم مناصب عمل تأمن لهم الاستقرار النفسي والمادي.

الفرع الثالث : دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تجسيد استراتيجية التنمية :

ان قطاع مؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحتل مكان مرموقة في النسيج الصناعي ويلعب دورا هاما في تجسيد استراتيجية التنمية حيث تكمن أهمية هذا القطاع في أنه يشغل حيزا واسعا في النشاط الاقتصادي والاجتماعي كونه (بزاز ، 2009 - 2010 ، الصفحات 65 - 68):

1 _ يشكل مصدرا أساسيا لانعكاس اعاده الهيكلة الصناعية وما ينجر عنها من تبعات ولذلك فرضت ميكانيزمات التكيف مع المحيط الاقتصادي المحلي العالمي، تجسيد كل القطاعات الفكرية والتخطيطية وحشد جميع المصادر والامكانيات والقدرات للتوسع وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا للمشاركة الفعالة لتحقيق تنمية وطنية مستديمة.

2 _ ان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا استراتيجيا في دعم التوازن الجهوي وفي تطوير النسيج الاقتصادي و النهوض بمشاريع التنمية وذلك لدورها المتميز في :

- ربط العلاقة بين عالم الريف وعالم المدن، و هذا بتقديم الخدمات والتعاون الثانوي بين القطاع الفلاحي والقطاع الصناعي وقطاع الصناعات التقليدية.

- ربط العلاقة بين التكوين المهني والتدريب الميداني و هذا بإنشاء مؤسسات صغيرة للتموين والارتقاء بمستوى التكوين لدى المستويات المحدودة واعدادهم وتأهيلهم لاندماج في الحياة العملية.

3 - كما تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا اساسيا في :

_ توفير مناصب الشغل بأقل التكاليف وتنشيط سوق العمل اذ تصل نسبة التشغيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول الى 80%.

_ ترقية الاقتصاد العائلي بإنشاء مؤسسات صغيرة على مستوى البيوت .

ان هناك دول كثيرة قد اعترفت رسميا بالقطاع الانتاجي غير المنظم و وضعت له اطارا قانونيا قصد إدماجه تدريجيا ضمن القطاع المنظم وهذا عن طريق تشجيعيه على المساهمة في التنمية وذلك ب :

_ احترام مواصفات الجودة .

_ احترام قوانين التوظيف والتشغيل.

_ تطوير الكفاءات المهنية.

_ مراعاة مستويات الأجور دون المساس بحركتها الداخلية كونها تحافظ على الاستقرار الاجتماعي وتوفر موارد رزق تسد كثيرا من ابواب الفقر والبطالة وتحافظ في الوقت نفسه على الطابع الوطني للإنتاج .

المبحث الثاني : الأداء المؤسسي :

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى أربعة مطالب حيث يتمثل المطلب الأول في ماهية الأداء " عموميات حول الأداء " بينما يدور المطلب الثاني حول المفاهيم المرتبطه بالأداء وتناولنا في المطلب الثالث ميادين وأبعاد العوامل المؤثرة فيه وأخيرا في المطلب الرابع تطرقنا إلى تقييم الأداء .

المطلب الأول : ماهية الأداء :

إن مصطلح الأداء ليس مصطلح حديث بل توجد العديد من الدراسات والأبحاث التي اهتمت بهذا المصطلح نجد ذلك من الناحيتين النظرية والتطبيقية حيث ، سعت إلى تحديد وتدقيق مفهومه إلا أنه لا يوجد مع ذلك اتفاق عام حول تعريفه لاقترانه وتداخله مع عدة مصطلحات ومفاهيم مشابهة له كالمردودية و الإنتاجية و النتيجة و حتى التنافسية ، لذا سنحاول فيما يلي إعطاء مجموع من التعاريف المتعلقة بمصطلح الأداء والتعرف على أنواعه وأهميته .

الفرع الأول : مفهوم الأداء :

من خلال هذا الفرع سنقوم بتوضيح مفهوم الأداء من خلال مجموعة من التعاريف ، و قبل ذلك سنتطرق إلى لمحة تاريخية عن مفهومه:

أولا : لمحة تاريخية لمفهوم الأداء :

تم تناول موضوع الأداء منذ القدم حيث اهتم به أدم سميث ورأى أن الأداء فعال هو نتيجة لمدى تقسيم الوظائف إلا أن الافراط في هذا التقسيم جعل من العامل مجرد آلة مما انعكس ذلك سلبا على الآداء ، ونظر إليه ماكس فيبر من خلال المعيارية والنمطية ، إلا أن فريدريك تايلور فقد راى أنه ما جاء به آدم سميث غير كافي للرفع من مستوى الأداء بل لا بد من مراقبة العامل أثناء قيامه بالعمل لتحسين الأداء ورفع الإنتاجية ، وبظهور أفكار مدرسة العلاقات الإنسانية والمناداة بتحسين ظروف العمل والأجور ركز ايلتون مايو على العوامل الاجتماعية والانسانية وظروف العمل المادية لتحسين الأداء ورفع الإنتاجية ، إلا أنه يرى هنري فايول أنه لن يكون الأداء فعال إلا إذا توفرت إدارة رشيدة تقوم على أسس علمية تساعد المؤسسة على التحكم في تسيير مواردها خاصة البشرية ومع ظهور المفاهيم الجديدة مثل توسيع العمل واثراء العمل تغيرت النظرية من أداء سيتم مكافأته إلى أداء هو المكافاة (عبد الكريم الخناق ، 2005، صفحة 35).

ثانيا : مفهوم الأداء :

في ما يلي سنقوم بتحديد العديد من التعاريف من مجموعة من الباحثين :

– يعرف Eccles– أن الأداء هو : " انعكاس لقدرة منظمة الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها" (عريوة، 2011، صفحة 3)

– يعرف أيضا بأنه " الأداء عبارة عن طريقة التي تنجزها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المنظمة" (رحماني و عبد القادر ، 2006، صفحة 73)

– كما يعرف أيضا أن " أداء بأنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله" (مزهودة ، 2001، صفحة 96)

ويعرف أيضا بأنه" فعل يعبر عن مجموعة من المراحل والعمليات وليس النتيجة التي تظهر في وقت من الزمن " (بلعور و عبد اللطيف ، 2005، صفحة 741)

– ويعرف الأداء أيضا على " أنه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية" (مزغيش ، 2012، صفحة 19)

– و يعرف الأداء حسب (Robinset wiersma) أنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأمد " (عريوة، 2011، صفحة 3)

– كما يعرف أيضا بأنه" السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة " (بن عيسى ، 2006، صفحة 3)

– كما يعرف أيضا" أنه المستوى الذي يحققه الفرد العامل عند قيامه بعمله من حيث كمية و جودة العمل المقدم من طرفه" (بن عيسى ، 2006، صفحة 3)

– ويعرف أيضا" درجة تحقيق أو إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة " (بن عيسى ، 2006، صفحة 3)

وبناءا على ما سبق يمكننا اعطاء تعريف شامل للأداء كالتالي :

يعتبر الأداء عبارة عن سلوك يؤديه فرد أو جماعة أو مؤسسة قصد تحقيق أهدافها وتجديدها في نتائج فعلية وذلك بالاستغلال الأحسن لكل مواردها المتاحة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها.

الفرع الثاني : أنواع الأداء المؤسسي :

الإختلاف والتباين الموجود في مفهوم الأداء المؤسسي أدى إلى عدم وجود اتفاق واحد على أنواع الأداء وفيما يلي سنتطرق إلى أنواع أداء حسب معيار الشمولية، وحسب معيار المصدر، معيار الطبيعة، معيار الوظيفة، ومعيار السلوك .

أولا : حسب معيار الشمولية : (مزهودة ، 2001، صفحة 88)

والذي يقسم الأداء في المؤسسة إلى أداء كلي وأداء جزئي :

أ – الأداء الكلي : ويتمثل الأداء الكلي في تحقيق المؤسسة لأهدافها الشاملة بأدنى التكاليف وأحسن جودة كاستمرارية، النمو، والأرباح وذلك بمشاركة جميع عناصر المؤسسة في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على المؤسسة بالضعف أو بالقوة في مواجهة الفرص والتهديدات الموجودة في بيئتها الخارجية.

ب– الأداء الجزئي : وهو عكس الأداء الكلي في الأداء الجزئي هو الأداء المحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي بتحقيق الأداء الجزئية تحقق الأداء الكلي وما هو إلا نتيجة تفاعل الاداءات الجزئية داخل المنظمة ومنها الوصول إلى الهدف العام وذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية.

ثانيا : حسب معيار المصدر:

وينقسم الأداء حسب المصدر إلى أداء داخلي وأداء خارجي : (شاوي ، 2010، الصفحات 217 – 218)

أ – الأداء الداخلي : وهو ذلك الأداء الذي تحققه الموارد الضرورية للمؤسسة لسير نشاطها من موارد بشرية (القادة، الإداريين والمرؤوسين) إستغلال موارد المؤسسة (الموارد المالية والموارد المادية) وهو الأداء الذي ينتج من وظائفها .

ب – الأداء الخارجي : وهو الأداء الناتج عن إستغلال المؤسسة للفرص التي توفرها البيئة الخارجية كانفتاح أسواق جديدة، براءات إختراع يتم استثمارها، الأزمات التي تعاني منها المؤسسات المنافسة.

ثالثا : حسب معيار الطبيعة :

وينقسم الأداء وفق هذا المعيار حسب طبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة منها الأداء الإقتصادي والأداء الإجتماعي ، الأداء الإداري والأداء الصناعي : (بداوي و عيدات ، 2016، صفحة 37)

أ – الأداء الإقتصادي : ويتحقق بتطبيق المبادئ الإقتصادية ويتم قياسه عادة بإستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة.

ب – الأداء الإجتماعي : يعد الأداء الإجتماعي لأي منظمة أساسا لتحقيق المسؤولية الإجتماعية وهي التي تمثل في الحقيقة قيودا مفروضة على المؤسسة يلزمها بها كل من مجتمعها الداخلي والخارجي ، وسعي المؤسسة لبلوغها يعبر على الأداء الإجتماعي.

ج – الأداء الإداري : ويتمثل في الأداء للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية.

د – الأداء الصناعي : وهو الأداء الذي تحققه المؤسسة الصناعية والتي تهدف إلى تقديم منتوجات ذات جودة بالكمية المطلوبة في الوقت المناسب. (شاوي ، 2010، صفحة 217)

رابعا : الأداء حسب معيار السلوك :

وحسب هذا المعيار يقسم الأداء إلى أداء المهمة والأداء الضمني : (بداوي و عيدات ، 2016، صفحة 38)

أ – أداء المهمة : ويعرف بأنه الأنشطة التي تحول الموارد الخام إلى السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة.

ب– أداء الضمني : ويتمثل في تلك السلوكيات التي تساهم في فاعلية المؤسسة بتقديم بيئة جديدة.

خامسا : حسب معيار الوظيفة :

يرتبط هذا المعيار بالتنظيم لأنه يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة وحسب هذا المعيار ينقسم الأداء إلى : (شاوي ، 2010، صفحة 217)

أ. الأداء المالي : وهو الأداء الذي يصف مدى فاعلية وكفاءة المؤسسة في تعبئة الموارد المالية وتوظيفها.

ب. الأداء التجاري : وهو الأداء الذي يصف مدى فاعلية وكفاءة الوظيفة التجارية في تحقيق أهداف المبيعات و رضا الزبائن.

ج. الأداء الإنتاجي : يتمثل في قدرة المؤسسة على إستخدام و إستغلال تجهيزات الإنتاج في العملية الإنتاجية وصيانتها.

ح. الأداء التسويقي : ويتمثل في قدرة وفعالية وكفاءة وظائف الشراء والنقل والتخزين بتزويد المؤسسة بالموارد الأولية والتجهيزات والمعدات الإنتاجية بالنوعية والكمية المناسبة وفي الوقت المناسب.

د. الأداء البشري : ويتمثل في أداء العاملين بالمؤسسة مهما كان موقعهم ومستواهم الوظيفي (قيادات عليا، إدارة وسطى، مشرفين، منفذين) وهو من أهم مصادر الأداء حيث هو الذي يحدد مستويات الأداء السابقة فلا وجود للأداء دون مواد بشرية.

المطلب الثاني : المفاهيم المرتبطة بالأداء :

إن مفهوم الأداء يرتبط مع بعض المفاهيم وتعتبر الكفاءة و الفعالية من أكثر المصطلحات تداخلا مع مصطلح الأداء وفيما يلي سنحاول التمييز بين هاته المصطلحات :

الفرع الأول :الفعالية :

تتباين مفاهيم الفعالية وذلك لتباين وجهات نظر الباحثين وآراء الكتاب، وبتعدد مداخل قياس الفعالية وكذلك لتعدد الجهات التي تهتم بهذا المفهوم مثل المستهلكين، الموزعين، المنافسين وغيرهم ، ومنه نجد بعض التعريفات التالية حيث تمتلك كل جهه معايير للحكم على مفهوم الفاعلية :

– قدم بيتر دراكر تعريف الفعالية بأنها "فعل الأشياء الصحيحة " ومن ثم تقيس الفعالية قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف والغايات التي تم تحديدها مسبقا و اقترح بيتر دراكر خمسة متطلبات يجب توفرها لتحقيق الفعالية التنظيمية وهي إداره الوقت، التوجه بالنتائج،. تحديد وترتيب الأولويات، صنع القرار، تعزيز وتقوية البناء التنظيمي. (قطاف ، 2019، صفحة 107)

– كما عرفها أيضا محمد علي جعلوك بأنها "بلوغ الأهداف وسد الحاجيات عن طريق تحقيق اقصغ إنتاج ممكن من خلال إستخدام الموارد المتاحة أحسن إستخدام" (شاوي ، 2010، صفحة 219)

– ويعرفها بارتولي بأنها " تلك العلاقة بين النتائج المحققة فعلا والنتائج المتوقعة وذلك من خلال قياس الإنحراف" (قطاف ، 2019، صفحة 107)

– و حسب Bergerom (شاوي ، 2010، صفحة 219) يعرف الفعالية بأنها " مدى تحقيق البرامج لأهدافها المحددة مسبقا "

ومنه فإن الفعالية تعرف بأنها قدرة المؤسسة على إستغلال مواردها ومراكز قوتها من أجل الإنتاج بكفاية إضافة إلى ذلك قدرة المؤسسة على التكيف مع مشكلات البيئية الداخلية والخارجية والمحافظة على البقاء والنمو.

وتقاس الفعالية كما يلي : (الشيخ ، 2003 – 2010 ، صفحة 220)

ط 1 :

$$\text{نسبة الفعالية} = \frac{RM}{RP} \times 100$$

حيث أن RMهي النتائج المحققة ، RPهي النتائج المتوقعة .

ط 2 :

$$\text{نسبة الفعالية} = \frac{Mm}{Mp} \times 100$$

حيث Mmهي الإمكانيات المستخدمة ، MP الإمكانيات المتوقعة لتحقيق النتائج المتوقعة .

الفرع الثاني : الكفاءة :

يتميز مصطلح الكفاءة كباقي مصطلحات العلوم الانسانية والاجتماعية بعدم وجود تعريف واحد للكفاءة وذلك لعدم وجود اتفاق بين الباحثين والكتاب حول تعريفه، و فيما يلي سنتطرق إلى بعض التعريفات الكفاءة:

- تعرف الكفاءة على أنها الحصول على أكبر كمية من المخرجات ' النتائج' إستخدام أقل كمية أو أقل تكلفة ' الموارد والوسائل'. (شاوي ، 2010، صفحة 220)

- كما تعرفها فاطمة الزهراء بوكرمة بأنها " عملية عقلية تسمح للإنسان بتنظيم وترتيب حركاته قصد تحقيق هدف ما" (شاوي ، 2010، صفحة 219)

- و عرفها كل من (" Carzo & Yamogas)على أن المؤسسة تصبح ذات كفاءة عالية حينما تقوم بإستثمار مواردها المتاحة في المجالات التي تعطي أكبر مردودات" (خرخاش ، 2015، صفحة 53)

- كما عرفها("Brunetiere & Fanny Barbierandre)الكفاءة هي تلك المهارة العملية الآنية والقصيرة. (سلامي ، 2014، صفحة 4)

- ويعرفها بيتر دراكر" بان الكفاءة هي فعل الأشياء بطريقة صحيحة" (قطاف ، 2019، صفحة 106)

- وتعرف الكفاءة أيضا بأنها " مجموع لثلاث أنواع من المعارف، معارف نظرية ومعرفه علمية (الخبرة) وبعد سلوكي (أي الكينونة) معبئةأو قابلة للتعبئة يستخدمها الفرد لإنجاز مهامه بطريقه أحسن. (سلامي ، 2014، صفحة 3)

ومن خلال التعاريف السابقة تعرف الكفاءة على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق نتائجها المنشودة وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة كما تتخذ الكفاءة أحد الشكلين التاليين :

- الكفاءة المتعلقة بالمدخلات : وهي تلك الكفاءة التي تتحقق من خلال المحافظة على نفس المستوى من المخرجات مع تخفيض حجم المدخلات التي تم استغلالها.
- الكفاءة المتعلقة بالمخرجات : وهي تلك الكفاءة التي تتحقق من خلال المحافظة على نفس المستوى من المدخلات مع الزيادة في حجم المخرجات.

و تقاس الكفاءة كما يلي : (قطاف ، 2019، صفحة 106)

$$\text{الكفاءة نسبة} = \frac{Rm}{Mp} \times 100$$

حيث أن Rm: النتائج المحققة أي المخرجات

Mr : الموارد المستخدمة أي المدخلات

تقيس لنا هذه النسبة الكفاءة المتحصل عليها في المؤسسة .

الفرع الثالث : علاقة بين الكفاءة والفعالية والأداء : (شاوي ، 2010، الصفحات 221 - 222)

يوجد ارتباط وثيق بين كل من الفعالية و الكفاءة حيث تعرف بأنها القدرة على تدنية مستويات إستخدام الموارد أي مدى إقتصاد المؤسسة في إستغلال مواردها في حين تعرف الفعالية بأنها مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المنشودة والتي تقاس بالمقارنة مع الأهداف المسطرة أو المتوقعة.

لكن هذا لا يعني أنما مترادفان هناك مؤسسات فعالة و في نفس الوقت غير كفأة إلى حد كبير كما أنه توجد مؤسسات تتمتع بقدر كبير من الكفاءة في حين تكون غير فعالة إلا أنهما في الواقع وجهان متلازمان لأنه من غير المعقول أن تقوم المؤسسة بتحقيق أهداف طويلة ومتوسطة الأجل وتحافظ على نموها وبقائها إذا كانت تقوم بتبذير مواردها أي الإفراط في إستغلال موارد المؤسسة من دون كفاءة.

وبناء على ما سبق إذا اعتبرنا الفعالية هي مدى تحقيق المؤسسة لاهدافها فإن الكفاءة هي أحد أهم العناصر لتحقيق هذه الفعالية. وفي ما يلي سنقوم بتوضيح الفرق بين الكفاءة و الفعالية :

جدول رقم 5 : مقارنة بين الكفاءة و الفعالية .

	تهتم	تعالج	تحلل	معايير المقياس
الكفاءة	بالوسيلة	الموارد	كيفية الوصول	المدخلات مثل : المعلومات ، الموارد ، المعدات
الفعالية	بالهدف	النتائج	نقطة الوصول	المخرجات مثل : الأرباح ، العائد ، رقم الأعمال

المصدر : شاوي صباح – أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة – دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية سطيف – مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية – تخصص اقتصاد و تسيير مؤسسات – جامعة فرحات عباس – سطيف – 2010 - ص 221 .

وبما أنه لا يمكن تحقيق الأهداف المنشودة إلا عند الإهتمام بالوسائل أو الموارد المستخدمة ولا يمكن الوصول إلى نقطة تحقيق الأهداف إلا بتحليل طريق الوصول إليها، أي كيفية إستخدام الموارد للوصول، وبما أن أيضا المدخلات هي مكون هام في المخرجات فهذا يعني أن الكفاءة لا تعادل الفعالية وإنما هي أحد عناصر ومتطلبات الظرورية لها.

أما العلاقه بين الكفاءة و الفعالية و يوضحها الجدول التالي :

الشكل رقم 1 : مصفوفة العلاقة بين الفعالية و الكفاءة .

فعالية / الكفاءة	فعالية منخفضة	فعالية عالية
غير كفء	_ عدم تحقيق الأهداف _ الإفراط في إستخدام الموارد	_ تحقيق الأهداف _ الإفراط في إستخدام الموارد

	وضع سبلي	وضع غير ممكن
كفء	_ عدم تحقيق الأهداف _ الإقتصاد في إستخدام الموارد	_ تحقيق الأهداف _ الإقتصاد في إستخدام الموارد
	وضع الفشل	الوضع النموذجي

المصدر شاوي صباح – أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة – دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية سطيف – مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية – تخصص اقتصاد و تسيير مؤسسات – جامعة فرحات عباس – سطيف – 2010 – ص 222.

ومن خلال هذه المصفوفة يتضح لنا أن المؤسسة الناجحة هي المؤسسة التي تقوم بتحقيق أهدافها المنشودة أي الوصول إلى نقطة تحقيق الأهداف النتائج من خلال إستخدام الموارد المتاحة أحسن إستخدام أي الإقتصاد في إستخدام مواردها وبالتالي فإن الأداء يرتبط بكل من الفعالية و الكفاءة ولا يمكن الوصول إلى الأداء المرغوب دون تحقيق الأهداف (الفعالية) أو دون وجود كفاءة أي الاستخدام الرشيد والعقلاني للموارد دون الإفراط في ذلك.

ومنه الكفاءة والفاعلية يمثلان قطبي معادلة الأداء.

الأداء = الكفاءة + الفعالية

المطلب الثالث : ميادين وأبعاد والعوامل المؤثرة في الأداء :

قبل التعرف على العوامل المؤثرة على الأداء نتطرق أولا إلى ميادين وأبعاد الأداء :

الفرع الأول : ميادين الأداء :

تتنوع وتختلف ميادين الأداء في المؤسسات تبعا لاختلاف أعمالها وطبيعة نشاطها وتعتبر هذه الميادين الجوانب الخاصة بوحدة الأعمال أو المؤسسة التي يجب أن تعمل بفعالية من أجل تحقيق النجاح لهذه المؤسسة أو وحدة الأعمال وذلك من خلال تغطيه وتحقيق أهدافها حيث حدد كل من Vankatraman & Ramanujam أربعة ميادين للأداء وتتمثل في ميدان الأداء المالي، ميدان الأداء المالي والعملياتي، ميدان الفعالية التنظيمية و ميدان الكفاءة و فيما يلي سنقوم بتوضيح كل ميدان على حدى:

أولا – ميدان الأداء المالي :

يرتبط ميدان الأداء المالي بالجانب المالي حيث أن مفهومه يستند إلى عملية التحليل المالي التي من شأنها تقويم قوة الأداء المالي وذلك من خلال تقنية النسب المالية حيث يعتبر الأداء المالي المجال المحدد لمدى نجاح المؤسسات وإذا لم تحقق المؤسسات الأداء المالي بالشكل المطلوب قد يعرض وجودها واستمرارها للخطر، ويذهب البعض إلى أبعد من ذلك ويرى أن الأداء المالي هو الهدف الأهم للمؤسسة فهو يعبر عن استراتيجية مهمة تمكن المدراء من تحديد مستوى الأداء الكلي للمؤسسة كما أن المؤسسة ذات الأداء المالي العالي تكون أكثر قدرة على الإستجابة في تعاملها مع الفرص والتهديدات البيئية ويضمنها مركزا تنافسيا ويفتح لها الآفاق لتعزيز وتطوير هذا المركز ،كما أن الأداء المالي المتفوق للمؤسسة الموارد اللازمة لإقتناص فرص الاستثمار ويعمل على تلبية احتياجات أصحاب المصالح وتحقيق أهدافهم إلا أن الأداء المالي يتأثر بالعوامل البيئية مثل العوامل الإقتصادية والإدارية والتنظيمية... الخ (طابة، 2013، الصفحات 16 - 17) .

ثانيا – ميدان الأداء العملياتي والتشغيلي :

يضم الأداء المالي التشغيلي كل من مفهومي الأداء المالي والعملياتي ويعتبر الحلقة الوسطى لأداء الأعمال في المؤسسات، حيث يتم فيه الإعتماد على مؤشرات مالية إضافة إلى المؤشرات التشغيلية والتي تتمثل في الحصة السوقية وتقديم منتجات جديدة ونوعية المنتج والخدمة العامة و الانتاجية إضافة إلى العديد من المقاييس التي ترتبط بمستوى أداء عمليات المؤسسة ويبرز كمؤشر للأداء الذي لا تستطيع المؤشرات المالية الإفصاح عنها بدقة فهي لا تعطي رؤية متكاملة الأبعاد حول المؤسسة إذا وجب تعزيز هذا الأسلوب في القياس بمقاييس أداء غير مالية وكان بالإضافة إلى ذلك الاعتماد على قياس الأداء العملياتي. (أحمد أبو ماضي ، 2018، الصفحات 32 - 33)

ثالثا – ميدان الفاعلية التنظيمية :

يعتبر ميدان الفاعلية التنظيمية هو الميدان الأوسع والأشمل للأداء حيث يتدرج ضمنه كل من الأداء المالي والأداء التشغيلي ، فالفاعلية هي معيار يقيس مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها انسجاما مع البيئة الخارجية التي تعمل فيها من حيث إستغلال الموارد المتاحة بالإضافة إلى قدرتها على البقاء والتكيف والنمو في المؤسسة التي تمتاز بفعالية هي المؤسسة التي تستطيع أن تحقق أهدافها (قطاف ، 2019، الصفحات 112 - 113) وتتمثل مؤشرات قياس الفاعليه في ما يلي : (أحمد أبو ماضي ، 2018، صفحة 33)

– النمو في صافي الربح ، – العائد من المبيعات ، – العائد على الإستثمار ، – مستوى نوعية الأعمال ، – مسؤوليات مدراء الأقسام ، – مستوى الادارة العليا ، – رضا العاملين ، – توجهات المدراء ، – وضوح متطلبات العمل ، – درجه الالتزام بها .

رابعا – ميدان الكفاءة :

يمثل مفهوم كفاءة المؤسسة في الإقتصاد في إستخدام الموارد المتاحة بشقيها الملموسة والغير ملموسة حيث أن المؤسسة التي تهدف إلى النمو والتطور يجب عليها أن تؤمن وتوفر و باستمرار تدفق مواردها لكي تعمل بشكل فعال ومستمر خاصة في الوقت الحالي الذي يتصف بندرة ومحدودية الموارد المتاحة إذا يجب على المؤسسة الاقتصاد وتحقيق الأمثلية في إستخدام الموارد المتوفرة وكذلك التوفيق بين الأهداف المسطرة والنمو والموارد المتاحة وعدم المبالغة في إمكانية تحقيق الأهداف مع عدم كفاية الموارد المتوفرة فهذا ما يؤدي بالمؤسسة إلى اخفاقات حادة في مجمل أنشطتها وعملياتها. (طابة، 2013، صفحة 20)

وتتمثل مؤشرات قياس الكفاءة في مؤشرين أساسيين وهما :

– مدى توافر الموارد بشقيها الملموسة والغير ملموسة.

– سبل إستخدام تلك الموارد لتحقيق الأهداف.

الفرع الثاني : أبعاد الأداء :

ينحصر الأداء في بعدين هما الكفاءة و الفعالية التي تم تطرق إليهما سابقا كما نجده هناك أبعاد أخرى للأداء التي تتمثل في البعد التنظيمي، البعد الإجتماعي، البعد البيئي، والبعد الإقتصادي، البعد الإستراتيجي. (كحيلي ، 2015، الصفحات 33 – 34)

أولا : البعد التنظيمي للأداء :

يقصد بالأداء في بعده التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة وغير تحقيق أهدافها في المجال التنظيمي أن يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم الإعتماد عليها لقياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة على الأداء هذه المعايير دورا هاما في إدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم.

ثانيا : البعد الإقتصادي للأداء :

تمثل أدوات قياس الأداء الإقتصادي في إستخدام التحليل المالي حيث يتم الإعتماد في ذلك على مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة والنسب المالية انطلاقا من سجلات ودفاتر المؤسسة وكذلك القوائم والتقارير التي تعدها.

ثالثا : البعد البيئي للأداء :

ويتمثل في تحديد نتائج تدخل المؤسسة في الجانب البيئي والمساهمة الفعالة لها في تطوير وتنمية بيئتها.

رابعا : البعد الإجتماعي للأداء :

يعني البعد الإجتماعي للأداء مدى تحقيق رضا العاملين أفراد المؤسسة على إختلاف مستوياتهم لأن رضا العاملين يعد مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم حيث تتجلى أهمية هذا الجانب من الأداء لأن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اهتمت بتحقيق الجانب الإقتصادي فقد دون الجانب الإجتماعي كما هو معروف في أدبيات التسيير أن الفعالية الاقتصادية تلائم مع الفعالية الإجتماعية لذلك يجب على المؤسسة إعطاء أهمية معتبرة للمناخ الإجتماعي السائد داخلها، خلق التعاون، تبادل الخبرات التقنية لإستثمارات، تطوير المجتمعات، تحقيق المسؤولية الاجتماعية.

خامسا : البعد الإستراتيجي للأداء : (رايس ، 2011، صفحة 15)

وفق T. Peters & R. Waterman يرتبط الأداء الاستراتيجي بالتميز المؤسسي الذي ينطوي على التطبيق المنهجي تنظيم قوي في الشركة الناجحة تقوم على احترام مبادئ حسن التسليم.

وبالنسبة ل D. Miller يرى تميز المؤسسة في نموذج التنمية الخاص بها وعوامل النجاح السابقة قد تؤدي بها إلى الفشل إذا تم الإفراط في تطبيقها.

و أما G. Hamel & C. K. Prahalad سلطا الضوء على أهمية تحفيز العاملين في المنظمة من خلال أنظمة المكافآت.

الفرع الثالث : العوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي :

مما لا شك فيه توجد عدة عوامل تؤثر على أداء المؤسسات وقد يكون البعض منها من داخل المؤسسة والبعض الآخر يكون من خارجها.

أولا : العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء :

تتمثل العوامل الداخلية في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها ومن أبرز هذه العوامل ما يلي :

أ – العوامل التقنية : (مزهودة ، 2001، صفحة 93)

تمثل في مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني وتضم ما يلي :

- نوع التكنولوجيا المستخدمة سواء في الوظائف الفعلية أو في معالجة المعلومات.
- نسبة الإعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال.
- تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، الآلات، والتجهيزات.
- نوعية المنتوج، شكله، مدى مناسبة التغليف له.

- التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبها.

- التناسب بين طاقتي التخزين والإنتاج في المؤسسة.

- نوعية المواد المستخدمة في عمليه الإنتاج.

- مستويات الأسعار.

ب – العوامل البشرية : وتتمثل في مختلف القوى والتغيرات التي تؤثر على إستخدام المورد البشري في المؤسسة وتضم : (مزهودة ، 2001، صفحة 94)

- التركيب البشرية من حيث السن والجنس .

- مستوى تأهيل الأفراد وتنميتهم وتدريبهم.

- التوافق بين مؤهلات العمال والمناصب التي يشغلونها والتكنولوجيا المستخدمة.

- نظامي المكافات والحوافز.

- الجو السائد بين العمال و العلاقه السائدة بين المشرفين و المنفذين .

- نوعية المعلومات.

ج – الهيكل التنظيمي :

وهو الشكل الذي يساعد المؤسسة على تنفيذ استراتيجيتها ويعبر على الدور الرسمي للمؤسسة والإجراءات و الأحكام وآليات الرقابة، مستوى السلعة، السلطات المسؤوليات، وكيف يتم التنسيق بين وحداتهم و أقسامهم، ويمثل هذا العامل أحد أهم العوامل المؤثرة على نجاح المؤسسة وتنفيذ استراتيجياتها بالشكل المطلوب. (ديجي ، 2019، صفحة 83)

د – موارد المنظمة :

و تتمثل في جميع المدخلات التي تستعملها المؤسسة في عملياتها من أجل الحصول على المخرجات المطلوبة وتمثل أيضا فيما تتطلبه المؤسسة لتحقيق أهدافها ورسالتها. (ديجي ، 2019، صفحة 85).

هـ – ثقافة المنظمة :

تعتبر أيضا ثقافة المؤسسة من أحد أهم العوامل المؤثرة على أداء المؤسسات وذلك لوجود علاقة بين الثقافة والأداء حيث أن المؤسسات الناجحة تمتلك ثقافة المشاركة ' أي مساهمة العاملين في إتخاذ القرارات' تتميز بمستوى أداء متميز ومتطور. (ديجي ، 2019، صفحة 85)

ثانيا : العوامل الخارجية المؤثرة على أداء المؤسسة : (حسن العبيدي ، عيدان براك المعموري ، و الخفاجي ، 2010، صفحة 416)

وتتمثل في مجموعة المتغيرات التي تؤثر بشكل غير مباشر على المؤسسة وتخرج عن نطاق سيطرتها وتتمثل في ما يلي :

أ – الزبائن : تغير شكل السوق منذ بداية الثمانينات فلم تعد السوق سوق المنتج، لم يعد المنتج هو صاحب اليد العليا المؤثرة وإنما أصبح السوق سوق الزبائن إذ أصبح الزبون يفرض رغبته على المنتج ويحدد نوع وتصميم المنتوج كما ذهب إلى أبعد من ذلك وأصبح هو الذي يحدد مواعيد التسليم وطريقة الدفع.

ب – المنافسون : أصبحت اليوم المنافسة الشديدة من الصفات البارزة المميزة لبيئة الأعمال حيث كانت في الماضي منضمات الأعمال تواجه منافسة محلية من منافسين محليين يواجهون نفس الظروف التي تواجهها المنظمة إلا أنها أصبحت تواجه في الوقت الحاضر منافسة من منظمات عالمية تعمل في ظروف بيئية أفضل.

ج – العوامل الإقتصادية : وتعتبر من أهم العوامل الخارجية المؤثرة على الأداء ويمكن تحديد بعض متغيراتها : القيود المفروضة على حركة التجارة الدولية، ميزان المدفوعات التجاري، طرائق توزيع الدخل القومي، السياسات المالية والنقدية.

د– العوامل السياسية و الحكومية : تأثر درجة الإستقرار السياسي والتدخل الحكومي في أعمال المنظمة بشكل مباشر وغير مباشر وتتمثل بعض تأثيراتها في ما يلي :

- القوانين الخاصة بتنظيم العلاقة بين أرباب العمل والعاملين
- القوانين الخاصة بالمحافظة على البيئة.
- القوانين الخاصة بتنظيم حماية المستهلك.

هـ – العوامل الإجتماعية والثقافية : العوامل الإجتماعية والثقافية في القيم الثقافية واتجاهات المجتمع والتي تعتبر الحجر الأساسي للمجتمع ولذلك فهي تقود الظروف و المتغيرات الإقتصادية والسياسية والقانونية والتكنولوجية إذ أن التغيرات الحاصلة في النواحي الإجتماعية والثقافية تتطلب من المؤسسة المرونة وتبني أساليب متطورة تتناسب مع تطور الحاصل في المجتمع.

المطلب الرابع : تقييم الأداء المؤسسي :

بعد أن تعرضنا إلى مفهوم الأداء وميادين و أبعاد لابد من معرفة تقييم الأداء الذي يسمح بالوقوف على واقع أداء المؤسسة و الإنحرافات التي قد تحدث في العمل على تعديلها لذلك سنقوم من خلال هذا المبحث التطرف إلى مفهوم تقييم الأداء بالنسبة للمؤسسة بالإضافة إلى أهم الخطوات التي تقوم عليها هذه العملية وفي الأخير تطرق إلى نماذج تقييم الأداء في المؤسسة.

الفرع الأول : مفهوم تقييم الأداء وأهميته :

من خلال هذا الفرع سنقوم بعرض مفهوم الأدء في المؤسسة و التطرق إلى أهميته :

أولا : مفهوم تقييم الأداء :

هناك عده تعاريف لتقييم الأداء و نحاول التعرض إلى مجموعة منها لإيضاح معناه :

– يعرف بأنه " مجموعة الإجراءات التي تقوم بها فريق من المعنيين بهدف تحديد نقاط القوة والنقاط التي تحتاج إلى تطوير في الأداء المؤسسي في ضوء معايير محددة بغرض تحسين الأداء." (المبيضين ، 2013، صفحة 03)

– ويعرف أيضا على أنه " عملية تقوم بها المؤسسة لقياس مدى كفاءة وفعالية أدائها في ضوء المعايير المعتمدة للأداء المؤسسي ". (المبيضين ، 2013، صفحة 03)

– كما يعرف أيضا بأنه" طريقة المنظمة لتقييم المدخلات والمخرجات والعمليات الإنتاجية في المؤسسة الصناعية والغير صناعية ". (عيسى ، 2009، صفحة 2)

– ترى الباحثة ماري تيزانيني Marie tresaniniتقييم الأداء على أنه" محصلة النتائج التي تم التوصل إليها ومقارنتها مع الأهداف التي تم تسطيرها مسبقا أو الأهداف الموضوعة ". (شنوفي ، 2005، صفحة 19)

– كما يعرف أيضا" بأنه العملية التي يتم من خلالها التعرف على الجوانب الإيجابية والجوانب السلبية الخاصة بتحقيق الأهداف و إنجاز معدلات الأداء المستهدفة". (نعمون ، 2018، صفحة 90)

ثانيا : أهمية تقييم الأداء :

لعمليه تقييم الأداء أهمية كبيرة في جميع المؤسسات وتتمثل في ما يلي : (المبيضين ، 2013، صفحة 03)

– توفير المعلومات التي تساعد الإدارة العليا في إتخاذ العديد من القرارات.

– تعطي الفرصة المناسبة لمراجعة وإعادة النظر في نظم العمل المعمول بها في المؤسسة.

– تعد جزءا من عملية تنظيمية مهمة يتم من خلالها مراجعة خطط العمل.

– توجه المديرين إلى ربط سلوك مرؤوسهم بنواتج العمل وقيمته النهائية.

– تحفز الموظفين على العمل الجماعي ضمن الإطار المؤسسي.

بالإضافة أيضا إلى :

– يساهم في تحسين الأداء وتطويره من خلال معرفة وتحديد نقاط القوة والضعف للعامين ومن ثم تحديد البرامج التدريبية لتحسين أداء المؤسسة.

– يساعد المؤسسة على معرفة حقيقة الافراد العاملين لديها من حيث المهارات والقدرات ومعرفة الفائض أو النقص من الموارد البشرية،. كما يمكن الإدارة من نقل وترقية العاملين ذوي الكفاءات لمواقع تتساجم مع قدراتهم و الاستغناء عن العاملين المتدنية في الأداء. (نعمون ، 2018، صفحة 92)

الفرع الثاني : خطوات تقييم الأداء المؤسسي :

لتتمكن المؤسسة من تأدية أنشطتها ومهامها بشكل فعال في مجال تقييم الأداء يجب عليها إتباع مجموعة من الخطوات التي تتطرق إليها في ما يلي : (نعمون ، 2018، الصفحات 96 – 97)

أولا : تحديد المجالات الخاصة بالتقييم وكذا أهداف المؤسسة :

تعتبر الأهداف النهائية المرغوبة التي تسعى إليها المؤسسة التي توجه الجهود نحوها حيث تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف عامة وأهداف الإدارات وأهداف أقسام حيث تساعد هذه الأخيرة في تقييم الأداء وذلك من خلال أن توفر له الأسس والمعايير الخاصة بقياسها على مستوى المؤسسة.

ثانيا : وضع جهاز خاص بتقييم الأداء :

تتطلب عملية التقييم ضرورة وجود جهاز ملائم يسمح بمتابعة مراقبة نشاط المؤسسة في جميع مستوياتها كما يتطلب أيضا وجود وتطوير جهاز الإتصال داخل المؤسسة من أجل توصيل المعلومات إلى مختلف الأطراف المعنية بكل وضوح ودقة.

ثالثا : جمع وتحليل البيانات والمعلومات الإحصائية :

للقيام بعملية تقييم الأداء يجب توفير البيانات والمعلومات والتقارير اللازمة لحساب النسب والمعايير المطلوبة في العملية على النشاط المؤسسة التي تأتي في حسابات الإنتاج و الأرباح والخسائر والميزانية العمومية... الخ ، وتحليلها وقد يتم الإستعانة ببعض الطرق الإحصائية لتحديد مدى موثوقية هذه البيانات.

رابعا : إجراءات عملية التقييم :

وذلك بإستخدام المعايير والنسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه المؤسسة وتشمل عملية التقييم جميع أنشطة المؤسسة بهدف التوصل إلى حكم موضوعي ودقيق يتم الإعتماد عليه.

خامسا : مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط :

يعتبر نشاط المؤسسة المنفذ من الأهداف المخططة لها فتقوم المؤسسة بمقارنة الأداء المنفذ مع الأداء المخطط له فإذا كان الأداء مطابقا للمعايير التي تم وضعها في المؤسسة لا تتخذ أي إجراء، في حين إذا كان الأداء غير مطابق لهذه المعايير التي تقوم وضعها على المؤسسة القيام بالخطوة التالية.

سادسا : تحديد المسؤوليات ومتابعة العمليات التصحيحية للانحرافات :

في حالة عدم تطابق الأداء الفعلي مع المعايير الموضوة يجب إرسال المعلومات والبيانات التي نتجت عن هذا التقييم إلى الإدارات التخطيطية والجهات المسؤولة من أجل استغلالها و الإستفادة منها في رسم الخطة القادمة وزيادة فعالية المتابعة والرقابة وحصر جميع الانحرافات التي قد حدثت في النشاط وإعطاء الحلول اللازمة لمعالجتها ثم وضع خطط جديدة للسير بنشاط المؤسسة نحو الأفضل في المستقبل.

الفرع االثالث : نماذج تقييم الأداء :

من غير معقول وجود تنظيم أمثل ووحيد يناسب جميع المؤسسات والظروف بل يوجد لكل نوع من التنظيم نتائج فعالة وفقا لمعطيات معينة ' طبيعة النشاط ، ونوعية البيئة ومستوى الكفاءات التي تتوفر فيها' وعليه لا يمكن تقييم الأداء المؤسسي وفقا لمعيار وحيد إذا ظهرت مجموعهة من المداخل لدراسة الموضوع ومنه تم تصنيف هذه المداخل إلى مجموعتين :

أولا : النماذج التقليدية لتقييم الأداء المؤسسي : (شاوي ، 2010، الصفحات 225 - 227)

ركزت هذه المداخل التقليدية على قدرة المؤسسة واستطاعتها على القيام بالعمليات التالية :

الحصول على مختلف المدخلات، القيام بعملية المعالجة، تحقيق المخرجات .

1- مدخل الموارد : يتماشى هذا المدخل مع المؤسسات الغير ربحية كالجامعات و المستشفيات و بالتالي يصعب قياس أدائها من خلال المخرجات.

يعتمد هذا المدخل على مجموعة من المؤشرات من أجل الحصول على احتياجاتها من الموارد لمختلفة أعمالها وأهمها:

- القدرة التفاوضية للمؤسسة .
- مرونة المؤسسة ومدى استجابتها للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية .
- قدرة المؤسسة أيضا على حل المشاكل التي تواجهها .

يركز هذا المدخل على المدخلات ' الموارد' ومدى قدرة المؤسسة من الحصول عليها وقدرتها على إدامة العمليات اليومية قدرة المؤسسة المطلقة أو حتى النسبية على استغلالها للبيئة التي تعمل فيها والحصول من خلالها على ما تحتاج إليه من مواد ومستلزمات العملية الإنتاجية.

2 – مدخل العمليات الداخلية :

يقاس الأداء وفقا لهذا المدخل على أساس الكفاءة والصحة الداخلية للمؤس والمتمثلة في :

– قناعة ورضا العاملين. ، – إرتفاع دافعية العمال ودرجة الولاء للمؤسسة. ، – شيوع روح الفريق والعمل الجماعي. ، – وجود مناخ تنظيمي ملائم. ، – تعاون أنشطة الأقسام لتحقيق انتاجية عالية. ، – التسلسل وانسياب العمليات الداخلية. ، – بناء شبكة إتصال تعمل في جميع الاتجاهات بين مختلف الأطراف.

يركز هذا المدخل على عملية التفاعل بين مختلف المدخلات 'التقنية ، الإجتماعية النفسية' إلا أن تركيزها الخاص على الموارد البشرية لاعتبارها الموجه والمحدد لعملية التفاعل.

3 – مدخل الأهداف :

يرتكز هذا المدخل على التعرف على الأهداف التنظيمية المعلنة للمؤسسة و تقيس مدى قدرتها على تحقيقها ويقوم هذا المدخل على المبادئ التالية :

– شرعية الأهداف ، – وضوح الأهداف ، – إمكانية تحقيق الأهداف ، – إمكانية قياس الأهداف

يعتمد هذا المدخل على الأهداف التشريعية كمؤشر لقياس الأداء والمتمثلة في الربحية النمو الحصة السوقية لأنه غالبا ما يتم التعبير عنها بشكل كمي قابل للقياس عكس الأهداف الرسمية للمؤسسة التي تكون تجريدية وغير قابلة للقياس.

ثانيا : النماذج الحديثة لتقييم الأداء المؤسسي :

نتيجة للقصور الذي ظهر على المداخل التقليدية التي تركز إما على الموارد أو على العمليات أو على الأهداف اتجهت الدراسات الحديثة إلى دمج العديد من المؤشرات في اطار متكامل لظهور ما يسمى بالنماذج الحديثة لتقييم أداء المؤسسة والمتمثلة في ما يلي :

1 – مدخل أصحاب المصالح : (شاوي ، 2010، صفحة 229) : يعرف هذا المدخل بمدخل العناصر الإستراتيجية ويرى بأنه ما دامت المؤسسة عباره عن نظام مفتوح فهي تؤثر و تتأثر بمحيطها الخارجي ومنه هناك مجموعة من أصحاب المصالح لها أهداف تماثل وتتشابك مع أهداف المؤسسة ومنهم جاءت فكرة إمكانية قياس أداء المؤسسة من خلال قياس أهداف أصحاب المصالح وذلك وفق مقاييس و معايير تلائم كل مجال بما يمثله من أطراف مرتبطة به

و تتمثل أصحاب المصالح أو ما يسمى بأطراف التعامل مع المؤسسة في ' المستهلكون، الموردون، المساهمون ، العمال، الجهاز التشريعية، جمعيات المستهلك، المدافعون عن البيئة و فيما يلي نوضح في الجدول التالي أهم أصحاب المصالح ومقاييس الأداء التي تؤثر على أهدافهم ومصالحهم :

جدول رقم 6 : أصحاب المصالح (أطراف التعامل مع المؤسسة)

الأطراف	الهدف
المورد	إلتزام المؤسسة بتسديد قيم السلع المستوردة
المستهلك	حصوله على منتجات و خدمات ذات جودة عالية و بسعر يتناسب مع قدرته الشرائية
العامل	حصوله على الأجر الذي يقابل مجهوده مع توفير له ظروف العمل الملائمة
المالك	تحقيق أعلى عائد استثمار
الدير	حصوله على إمتيازات عالية و قدر كبير من السلطة
الدولة	إلتزام المؤسسة بالقوانين و التشريعات المنظمة للعمل و النشاط
المجتمع	تحقيق التنمية الاقتصادية و الاجتماعية له و تحقيق الرفاهية

المصدر: شاوي صباح – أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة – دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية سطيف – مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية – تخصص اقتصاد و تسيير مؤسسات – جامعة فرحات عباس – سطيف – 2010 ص 229 .

2 – نموذج هرم الأداء : يتم من خلاله ترجمة أهداف الوحدة الاقتصادية من أعلى الهرم إلى أسفله ، و ترجمة المقاييس من أسفل الهرم إلى الأعلى ، و تستند عملية تحديد الأهداف على الرؤية الاستراتجية للوحدة الاقتصادية مثل أهداف الحصة من السوق ، و الايراد ، الأرباح و التي على أساسها يتم تحديد الاستراتجيات و وضع الموازنات و التنبؤات المالية لتحقيق هذه الاستراتجيات ، ثم تأتي بعد ذلك الخطوة الهامة و الرئيسية بترجمة أهداف الوحدة إلى مقاييس مفيدة للمستوى التشغيلي و المتمثلة ب (الإنتاجية ، المرونة و رضا الزبون) ، ويمكن تحقيق الترابط من خلال الهرمية في قياس الأداء ، فهي تحقق الترابط و الموائمة بين الأهداف و الاساتراتجيات ، و بين الاهداق و الستراتجيات و بين ما تقوم به الأقسام و المستويات الإدارية المختلفة ،كذلك تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأجل و التي تعمل على تحقيق الأهداف طويلة الأجل . (بن خليفة ، 2017 - 2018، صفحة 85)

3 – نموذج قياس النتائج و محددات النتائج : (بن خليفة ، 2017 – 2018، صفحة 86) : يركز هذا النموذج على قياس أداء الوحدات الاستراتجية التي تساهم في تحقيق الأهداف الرئيسية للوحدة و هناك نوعين رئيسيين من مقياس الأداء وفق هذا النموذج و هي و كما يوضحه الجدول التالي :

- ✓ المقاييس المرتبطة بنتائج أداء الوحدات الاستراتجية و تتمثل بمقاييس الأداء المالي و مقاييس المنافسة المالية و الغير مالية .
- ✓ المقاييس التي تركز على عوامل و محددات نجاح الأداء و تشمل الجودة و المرونة و الاستخدام الأفضل للموارد و الحداثة .

الشكل رقم 2 : نموذج قياس النتائج و المحددات .

النتائج	الأداء المالي	الربحية ، السيولة ، هيكا رأس المال ، نسب السوق
	التنافسية (مقاييس مالية و غير مالية)	نصيب ووضع السوق النسبي ، نمو المبيعات ، مقاييس الزبون
محددات النتائج	الجودة	الثقة ، الاستجابة ، المظهر ، النظافة ، الأناقة ، الراحة ، الكفاءة ، الأمان
	المرونة	مرونة حجم الإنتاج سرعة التسليم ، مرونة المواصفات
	الاستخدام الأفضل للنتائج	الإنتاجية ، الكفاءة
	الحداثة	أداء عملية التحديث

المصدر : بن خليفة حمزة – دور القوائم المالية في إعداد بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء المؤسسات العمومية – دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية (2011 – 2015) – أطروحة مقدة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير – تخصص محاسبة – جامعة محمد خيضر بسكرة – 2017 – 2018 – ص 87

4 – بطاقة الأداء المتوازن :

تعد بطاقة الأداء المتوازن نموذج حديث تعتمده إدارة المؤسسات في قياس مستوي التقدم في الأداء باتجاه تحقيق الأهداف الاستراتجية للمؤسسات الاقتصادية ،وتستخدم مجموعة من المقاييس المالية و الغير مالية ذات الصلة بعوامل النجاح المهمة للشركة ، وتساعد على إبقاء الإدارة مدركة و واعية لكل عوامل النجاح للشركة ، و تتكون هذه البطاقة من أربعة أساسية و هي :

المحور المالي ، محور العملاء ، محور العمليات الداخلية ، محور التعلم و النمو ، بالإضافة إلى محاور أخرى كالمحور البيئي . (بن خليفة ، 2017 – 2018، صفحة 96) .

المبحث الثالث : جائحة فيروس كوفي 19 وتأثيرها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم :

من خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على الأزمة العالمية ، أزمة كورونا كوفيد 19 ومدى تأثيرها على الإقتصاد العالمي وعلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم.

المطلب الأول : مفهوم ازمة كوفيد 19 :

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف وفهم مصطلح الأزمة بصفة عامة و ذلك من خلال الفرع الأول ، كما سنتطرق إلى تعريف الأزمة الصحية العالمية أزمة كوفيد 19 و ذلك من خلال الفرع الثاني .

الفرع الأول : مفهوم الأزمة :

سنقدم و بصورة موجزة مفهوم الأزمة بصفة عامة من خلال هذا الفرع كما يلي :

تعتبر الأزمة بمفهومها العام ذلك الخلل الفجائي الذي يؤثر تأثيرا ماديا على النظام بأكمله باعتبارها تهدد العناصر الاساسية الرئيسية التي يقوم عليها هذا النظام ولذلك يجب توفر عنصرين في الازمة أولهما حدوث خلل ذي تأثير شديد على النظام ينجم عنه آثار مادية أو مالية وثانيهما أن تشكل تهديدا للنظام أو استمراريته (الحفيان نورة ، 2020، الصفحات 1 – 2) ، كما تعرف أيضا الأزمة بأنها تحول فجائي عن السلوك المعتاد و تعني تداعي سلسلة من التفاعلات يترتب عليها نشوء موقف فجائي ينطوى على تهديد مباشر للقيم أو المصالح الجوهرية للدولة مما يستلزم معه ضرورة اتخاذ قرارات سريعة في وقت ضيق وفي ظروف عدم التأكد وذلك حتى لا تنفجر الأزمة . (الحفني ، 2017، صفحة 4)

و أصبح لمفهوم الأزمة تشعبات واسعة إذ لم يقتصر على الأزمات السياسية الاقتصادية والأمنية بل امتد إلى أبعد من ذلك امتد إلى الأزمة الطبية والنفسية والاجتماعية خصوصا في ظل جائحة كورونا التي أفرزت مفهوما واسعا وشاملا للازمة وذلك راجع لتأثيراتها العاجلة و الواسعة على مختلف المجالات باعتبارها لا تؤمن بمنطق الحدود الوطنية (الحفيان نورة ، 2020، صفحة 1).

ومنه يمكن استنتاج أن الأزمة تتميز بخصائص عدة أبرزها (الحفيان نورة ، 2020، صفحة 2):

- عنصر المفاجأة: بحيث يكون الحدث مباغتا ، الأمر الذي يؤدي عادة إلى نشوب حالة من الارتباك التي تشل نمط الحياة الاعتيادي، وكذا حدوث خلل لدى النظام بجميع هياكله نتيجة حالة التوتر والفزع التي أفرزته الأزمة.
- عنصر الوقت: وهو عامل ضاغط، بحيث يخلق عنصر المفاجئة مشكلة على مستوى الوقت المتاح لمواجهة مخاطر الأزمة، فتصاعد أحداثها وبكيفية متسارعة ومتوالية، يفقد المعنيين بإدارة الأزمة القدرة على الاستيعاب الجيد لمدركاتها، لذلك فعنصر الوقت يعد من أهم سمات الأزمة لأن صناع القرار يجدون أنفسهم أمام متلازمة اتخاذ القرار الحاسم والسريع.

- عنصر المعلومة: يعتبر توفر المعلومات الكافية المدخل الأساسي لعملية اتخاذ القرار في مراحل ومستويات الأزمة، لذلك فإن عدم توفر المعلومات والبيانات المتعلقة بالأزمة يخلق إشكالية كبيرة في عملية اتخاذ القرارات المناسبة التي يجب أن تتواءم مع طبيعة الأزمة ومدى خطورتها، ولذلك ففي ظل أزمة فيروس كورونا كان لغياب عنصر المعلومة حول الفيروس الأثر البالغ في اتساع رقعته الجغرافية وبمعدل انتشار سريع وخاطف، ما وضع أغلب الحكومات في مأزق اتخاذ القرار الملائم للوضعية الوبائية.

- عنصر التهديد المادي والبشري: تشكل الأزمة تهديدا مباشرا للنظام العام سواء على المستوى المادي أو البشري، وتمثل أزمة فيروس كورونا مثالا على مدى التهديد الذي نجم عنها والذي خلف خسائر مادية لا حصر لها شملت جميع القطاعات وأبرزها القطاع الاقتصادي الذي سجل ركودا اقتصاديا شبيها بأزمة 1929، وخسائر بشرية بالغة وصل معها عدد وفيات الفيروس إلى معدلات قياسية بحيث تجاوزت المليون حالة وفاة.

الفرع الثاني : مفهوم أزمة كورونا :

سنحاول التعرف و فهم الأزمة الصحية العالمة أزمة كوفيد 19 من خلال هذا الفرع و ذلك كما يلي :

تعتبر أزمة كورونا إحدى أشد الأزمات الوبائية خطورة على مر التاريخ ، نظرا لما أحدثته من تغيرات وتفاعلات على مختلف الأصعدة، لم تقتصر فقط على الجانب الصحي بل افرزت انعكاسات ضاغطة على الإقتصاد العالمي (الحفيان نورة ، 2020، صفحة 1)، تتضمن أضخم ركود اقتصادي عالمي منذ الكساد الكبير، بالإضافة إلى تأجيل الأحداث الرياضية والدينية والسياسية والثقافية أو إلغائها، ونقص كبير في الإمدادات والمعدات تفاقم نتيجة حدوث حالة من هلع الشراء، وانخفاض انبعاثات الملوثات والغازات الدفيئة. أغلقت المدارس والجامعات والكليات على الصعيدين الوطني أو المحلي في 190 دولة، ما أثر على نحو 73.5% من الطلاب في العالم (ويكيبيديا الموسوعة الحرة ، 2020)، وتعرف مدى خطورة الازمة الصحية غالبا من خلال عدد الأشخاص المتضررين، و للحد من انتشار هذه الأزمة " فيروس كورونا" تقوم العديد من دول العالم في في مجال التنسيق الصحي بالتنسيق مع الهيئات المختلفة، لكي لا تصل هذه الأزمة الصحية في دولة ما إلى أراضي أي دولة أخرى فتقوم باستخدام أنظمة الإنذار الصحية التي تستجيب لاحتياجات السكان المطلوبة لتحسين الأدوات و الإستعداد الكافي قبل تفاقمها، كما تقوم بغلق الحدود البرية والبحرية والجوية أيضا تقوم بالعمل وإرشاد الطواقم الطبية و إمداد النظام الصحي بالمعدات الطبية اللازمة بالإضافة إلى تقديم مساعدات طبية وأهم شيء إعداد خطط الطوارئ الذي يعد مفتاح الأزمات لأنه يسمح برد قوي ومنظم وفي وقت مبكر (كرامة، رحال ، و خبيزة حدة ، 2020، الصفحات 313 - 314).

المطلب الثاني : تأثير أزمة كوفيد 19 على الإقتصاد العالمي :

أثرت جائحة كوفيد 19 كثيرا في جميع إقتصاديات الدول كبيرة كانت أم صغيرة وكذلك الشركات الاقتصادية بكل أنواعها عدا الشركات الإلكترونية فهي الوحيدة التي حققت أرباح قياسية كشركة ميكروسوفت ، وموقع أمازون وغيرها من الشركات والمواقع الإلكترونية، وذلك راجع لبقاء الأفراد في منازلهم وأصبحت الأعمال تدار إلكترونيا من المنازل أما الشركات الاقتصادية والصناعية

الأخرى بشتى مجالاتها لم تسلم من آثار الأزمة على أدائها المالي من خسائر فادحة ، كشركات الطيران والسياحة والخدمات والطاقة أو في انخفاض مستوى الإيرادات مما أدى ببعض الشركات الكبرى بالإفلاس مثل الشركة المالكة لتوكيل المطاعم بيتزا هت الأمريكية، شركة المدفوعات و إيركاد الألمانية، شركة الطيران ايرو مكسيكو،

ناهيك عن انخفاض الناتج المحلي الإجمالي لمعظم دول العالم، حيث أشارت منظمة الأونكتاد إلى حدوث تباطؤ في معدل نمو الإقتصاد العالمي إلى أكثر من 2 ٪ لعام 2020 لأن العالم على عتبة ركود إقتصادي عالمي شديد، وعليه فإن هذه الجائحة أثرت على جميع الإقتصاديات و الأفراد دون استثناء (سعيدي ، 2021، صفحة 281) :

الفرع الأول : آثار الجائحة على الناتج المحلي الإجمالي والبطالة والركود الاقتصادي :

حسب صندوق النقد الدولي ونتيجة لجائحة كوفيد 19 فإن الإقتصاد العالمي يواجه إنكماش بمعدل 5 ٪ تقريبا عام 2020 بالموازات مع انخفاض الناتج المحلي الإجمالي العالمي ب 6.5% عام 2021 ويقول معهد التمويل الدولي إن الدين العالمي زاد 10 تريليون دولار ليصل إلى ما يزيد عن 255 تريليون دولار عن العام الماضي، مما يزيد من حاجة الدول إلى المديونية ويقول صندوق النقد الدولي إن الحكومات أنفقت 10 ترليون دولار على مواجهة الفيروس وهذا كله يتسبب في ركود إقتصادي عالمي، إذ تشير معظم الدراسات إلى أن معظم الإقتصاديات ستحتاج تمويل الميزانيتها مع انخفاض أسعار الطاقة وتسريح العمالة فإنه من المتوقع أن يكون هناك تضخم سلبي، ويتوقع أنه سيكون هناك قرابة 220 مليون عاطل عن العمل بسبب الجائحة، وذلك حسب متوسط التقديرات العالمية ومن التقديرات يقول تسريح قرابة 50 مليون عامل على أعلى تقدير ، وأقل تقدير 20 مليون عامل.ومن خلال الجدول التالي نوضح آثار الجائحة على الناتج المحلي الإجمالي للدول الكبرى والعالم مع معدل البطالة والتضخم (سعيدي ، 2021، الصفحات 286 – 288)

الجدول : آثار جائحة كوفيد 19 على الناتج المحلي الإجمالي للدول الكبرى و العالم مع معدل البطالة و التضخم

الدولة	الناتج المحلي 2019	التغير في الناتج المحلي الاجمالي 2020 تريليون دولار	ارتفاع معدل البطالة	معدل التضخم
الولايات المتحدة	21.5	% (9.5 -)	%14.7	% 7
المملكة المتحدة	2.74	% (20.4 -)	% 13	% 6
المانيا	3.86	% (9.7-)	% 9	% 7
فرنسا	2.7	% (13.5 -)	% 8	% 8
إيطاليا	1.9	% (12.4 -)	% 9.3	% 4 -
كندا	1.7	% (12 -)	%13	% 4
اليابان	5.15	% (7.8 -)	% 5	% 3
الصين	14.14	% (1.6 -)	% 6	% 25
الدول العربية	2.89	% (5 -)	% 13	% 8.8
ليبيا	0.03318	% (27.5 -)	% 19	% 22
العالمي	87.27	% (10.9 -)	% 5.5	% 8

المصدر : جميلة سعيدي – تأثير جائحة كورونا على الإقتصاد العالمي و سبل مواجهتها – المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتجية و السياسية و الاقتصادية ، برلين و ألمانيا – 2021 - ص 287 .

نلاحظ من خلال الجدول السابق انخفاظ في الناتج المحلي الاجمالي العالمي بنسبة 10.9 % عام 2020 وذلك بسبب تأثير فيروس كورونا "كوفيد 19 " على اقتصاديات الدول المتقدمة المساهمة بشكل كبير في نمو الناتج المحلي الاجمالي حيث نلاحظ انخفاض الناتج المحلي في كل من الولايات المتحدة ، المملكة المتحدة ، ألمانيا ، فرنسا ، إيطاليا ، كندا ، اليابان ، الصين حيث انحصرت النسبة ما بين 1.6 % – 20.4 % .

كما نلاحظ أيضا ارتفاع معدل البطالة العالمي بنسبة 5.5 % عام 2020 وذلك بسبب الاجراءات الوقائية التي انتهجتها هذه الدول للتقليل من تفشي الفيروس حيث نلاحظ انخفاظ كبير في معدل البطالة في كل من الولايات المتحدة ، المملكة المتحدة ، كندا ، الدول العربية بنسبة تراوحت ما بين 13 % و 14 % تقريبا بالاضافة الي ارتفاع معتبر في نسبة البطالة في كل من قدرت النسبة على التوالي ب 6 % و 5 % .

بالاضافة الى ارتفاع معدل التضخم العالمي بنسبة 8 % حيث نلاحظ ارتفاعه بشكل كبير في الصين بنسبة 25 % .

الفرع الثاني: آثار الجائحة على القطاعات الاقتصادية المختلفة :

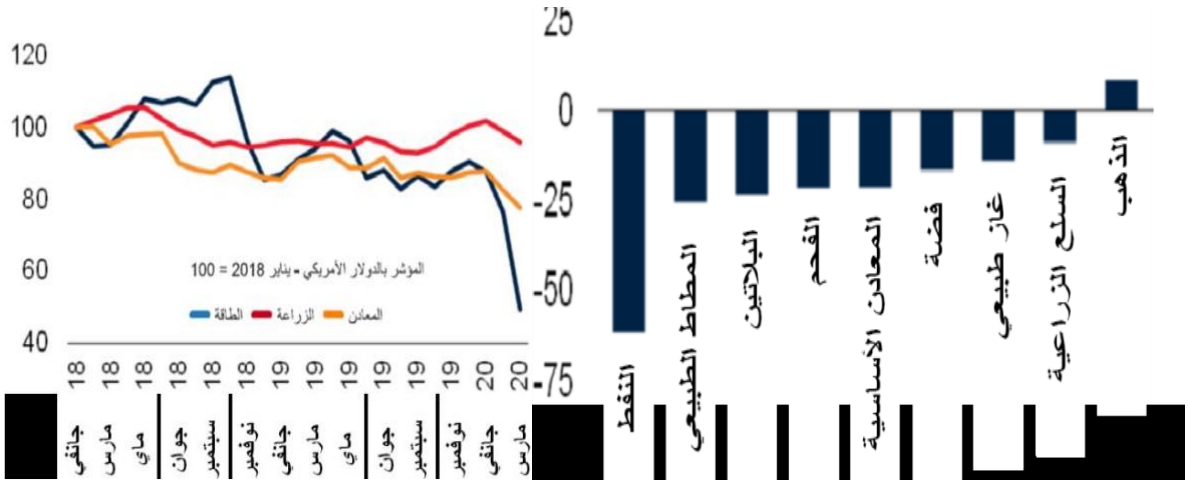
نتيجة لما سببه الفيروس من آثار على القطاعات الإقتصادية لمختلف الدول فناجد أن حجم الإنفاق الحكومي من الناتج المحلي الإجمالي للعام السابق في الدول المتطورة والمتقدمة كان يمثل 39 ٪ في المتوسط ليرتفع هذا العام ليكون ما بين 53% إلى 60 ٪ وهو ما يؤثر على الزيادة في الدين العام ويخفف من حجم الإحتياطات العامة وخصوصا عندما لا يقابل ذلك إنتاج تغطية النفقات فمن المتوقع إرتفاع الدين العام الحكومي العالمي من 115 ٪ 2019 إلى 135 ٪ عام 2020 وكل ذلك يؤثر على الإمدادات

من السلع والخدمات وخاصة سلاسل التوريد، التصنيع ، السياحة، والنقل وعلاقات الخدمات، الطلب وأسعار الطاقة والسلع (سعيدي ، 2021، صفحة 288).

أولا: أثر الجائحة على أسعار السلع الاولية وخطوط التوريد في العالم :

لقد تراجعت أسعار السلع الأولية في العالم كثيرا وذلك بسبب تأثير جائحة كوفيد 19 على العرض والطلب على السلع الأولية ويرجع السبب في ذلك إلى التدابير الوقائية والمتمثلة في الإغلاق الكلي و الجزئي لأماكن العمل التي أنجزتها 187 دولة، وكذلك يسبب تعطيل السلاسل التوريد التي تقوم بنقل تلك السلع من المنتج إلى المستهلكين في أنحاء العالم (بولعراس ، 2020، صفحة 165)، حيث نجد أن الصين لوحدها تمد العالم ب 60% من المنتجات الصناعية بمختلف أنواعها، كما أن الولايات المتحدة الامريكية وأوروبا تمد العالم بقرابة 30 ٪ من هذه المنتوجات حيث تتوقع خسارتها لعام 2020 بقرابة 2 تريليون دولار جراء الأزمة، أما فيما يتعلق بالأغذية والمواد الطبية (الأدوية، الكمامات) يجب تخفيف القيود على انتقالها في الموانئ وتسهيل الإجراءات لذلك (سعيدي ، 2021، صفحة 289)، إلا أن التأثير الكامل للجائحة على أسواق السلع الأولية مرهون بمستقبل الأزمة وكيفية إستجابة البلدان والمجتمع الدولي في مواجهتها، حيث يوضح الشكل التالي أسعار السلع الاولية :

الشكل رقم4 : تغيرات أسعار السلع الشهرية منذ جانفي 2020



الشكل رقم 3 : مؤشرات السلع الشهرية 2020

المصدر : بولعراس صلاح الدين – الإقتصاد الجزائري في ظل التداعيات العالمية لجائحة كورونا بين الإستجابة الآنية و المواكبة البعدية – مجلة الإقتصادية و علوم التسيير – المجلد 20 العدد الخاص الآثار الإقتصادية لجائحة كورونا – سبتمبر 2020 ص 166

نلاحظ من خلال الشكلين السابقين بالنسبة للسلع المعدنية تراجعت من خلال شهر مارس 2020 وذلك بسبب توقف الأنشطة الإقتصادية مما تسبب في انخفاض الطلب على السلع الأولية الصناعية مثل النحاس والزنك في حين نلاحظ إرتفاع أسعار

الذهب ويرجع ذلك لكونها من المعادن النفيسة التي طالما كانت أداء تحوض وتأمن من تقلبات الأسواق المالية حيث تبقى أسعار المواد الأولية الصناعية في تراجع كلما تراجع النمو الإقتصادي الصيني، لأنها و حسب تقرير البنك الدولي تعتبر متحكمة في نصف الطلب العالمي على المعادن الصناعية.

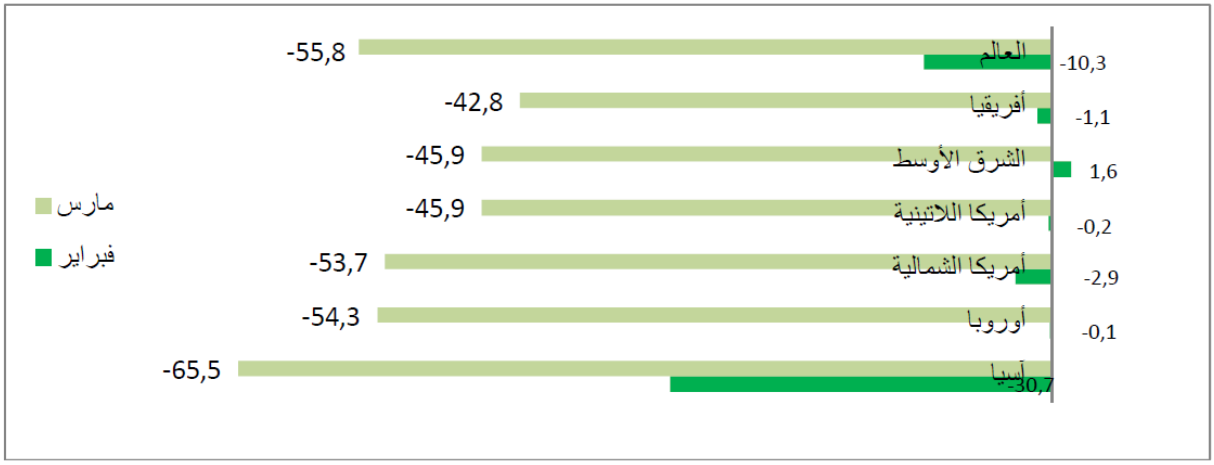
كما نلاحظ بالنسبة لسلع الطاقوية انخفاض أسعارها بشكل كبير خلال شهر مارس 2020 وذلك راجع لإنخفاض أسعار النفط بشكل واضح، بسبب توقف حركة النقل والإنتاج مما أدى إلى تدهور شديد في الطلب العالمي على النفط مقابل عرض أكبر، الأمر الذي خلق فائضا كبيرا من المخزون النفطي أدى إلى تراجع أسعار النفط.

أما بالنسبة للسلع الزراعية : نلاحظ أن أسعارها كانت أقل تأثرا وهذا دليل على تأثيرها الغير مباشر على النمو الإقتصادي، حيث أن البنك الدولي توقع إستقرار الأسعار العالمية للسلع الزراعية عام 2020.

ثانيا: قطاع الطيران :

حيث يعتبر قطاع الطيران من بين القطاعات الأكثر تضررا بجائحة كوفيد 19 وذلك راجع إلى انخفاض معدلات الرحلات حول العالم وذلك لاغلاق العديد من المطارات، فانخفضت معدلات الرحلات في المناطق التي سجلت إنتشار واسع للفيروس كالصين وإيطاليا وإيران والسعودية وفرنسا، وتم حظر الطيران بين أمريكا وأوروبا وإغلاق بعض المطارات في الشرق الأوسط، في الولايات المتحدة منعت دخول المسافرين القادمين من المطارات الأوروبية إلى الأراضي الأمريكية، وتكشف خدمة تتبع الرحلات الجوية أن عدد الرحلات التجارية على مستوى العالم قد تأثر سلبا وبشكل كبير ومع تقلص الطيران حول العالم من المتوقع إفلاس شركات الطيران العالمية ووصول خسائرها إلى 100 مليار دولار (سيداعمر و بللعما ، 2020، صفحة 141).

الشكل : نسبة تغير إيرادت النقل الجوي على مستوى الأقاليم في العالم



المصدر : سيداعمر زهرة – بللعما أسماء – قراءة في التداعيات الإقتصادية لجائحة كورونا على الجزائر ، الآثار و الإجراءات – مجلة الإقتصاد و إدارة الأعمال – مجلد 4 العدد 2 – 2020 – ص 142

حيث من خلال الشكل نلاحظ أن تأثير جائحة كوفيد 19 على النقل الجوي للركاب خلال شهر مارس 2020 لكل الأقاليم مقارنة بشهر فيفري تراجع في إجمالي الإيرادات العالمية للنقل الجوي ب 10.7 - ٪ شهر فيفري ليصل إلى 55.8 - ٪ في مارس 2020، ويعتبر هذا التراجع المسجل خلال هذا الشهر أكبر انخفاض سجل في مستوى الإيرادات الخاصة بالنقل الجوي العالمي للركاب منذ أحداث 11 سبتمبر 2001 وذلك راجع بشكل أساسي إلى الإغلاق واسع النطاق للحدود الدولية وقيود السفر المفروضة في الكثير من دول العالم (سيداعمر و بللعما ، 2020، صفحة 141).

ثالثا : تأثير الجائحة على التجارة العالمية :

تأثرت التجارة العالمية بجائحة كورونا مثلها مثل الناتج المحلي والقطاعات الأخرى بسبب الإغلاق إلا أن تأثير التجارة العالمية قد يكون أعلى من أضرار القطاعات الأخرى والناتج المحلي حيث أظهرت بيانات مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية "أونكتاد"، انكماش حركة التجارة العالمية خلال 2020 بنسبة 9 % ، بسبب ضغط تداعيات فيروس كورونا. و أشار التقرير إلى انخفاض التجارة في السلع بنسبة 6 % خلال العام الماضي، فيما تراجعت التجارة في الخدمات 16.5 % ، في الربع الأول من السنة و تراجعت بنسبة 21 % للسلع و30 % للخدمات التجارية ، في الربع الثاني من السنة. وذلك أن التجارة ترتبط بالدول وتختلف كل دولة وأخرى من ناحية الإجراءات الاحترازية ، لذلك فإن التجارة ترتبط بمؤشرين داخلي والذي يتمثل في الدولة المنتجة وظروفها ومؤشر خارجي ويتمثل في الدولة المستوردة وظروفها التجارة العالمية إلى انخفاض حجم التجارة العالمية إلى 32% عام 2020، أي يمكن أن ينخفض حجم التجارة العالمية إلى 50 مليار دولار بسبب انخفاض التصنيع في الصين (سعيدي ، 2021، صفحة 290)، والتي تمثل 20 ٪ من التجارة العالمية حيث تأثرت بذلك 75 دولة، وتعد دول الإتحاد الأوروبي المتضرر الأكبر من تفشي هذا الفيروس حيث بلغ خسائره قرابة 15,6 دولار بينما تضررت اليابان بنسبة 5.2 مليار دولار (سيداعمر و بللعما ، 2020، صفحة 141).

المطلب الثالث : واقع أداء المؤسسات في ظل أزمة كوفيد 19 :

من خلال هذا المطلب سنحاول التطرق إلى تداعيات جائحة كوفيد 19 على أداء المؤسسات في العالم و التدابير و الإجراءات المتبعة من طرف الحكومات و السلطات من أجل مساعدة هذه المؤسسات على التعافي من آثار الأزمة و المحافظة عليها :

الفرع الأول : تداعيات جائحة فيروس كورونا "كوفيد 19 " على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم :

تمثل جائحة كوفيد 19 أزمة عالمية غير مسبوقة أثرت على صحة الإنسان و رفاهية الإقتصاد في جميع أنحاء العالم، حيث أثرت على التجارة والاستثمار والنمو والتوظيف ، كما كانت الشركات عرضة لتداعيات هذه الأزمة وكانت أعمال البناء والفنادق

والمطاعم والنقل وتجار الجملة والتجزئة والترفيه والخدمات الأكثر تأثرًا بالجائحة في حين أن أقل القطاعات تأثرا كانت أنشطة العمل الاجتماعي وخدمات الاتصالات والمعلومات والتكنولوجيا ، وفقًا للمسح الذي أجراه مكتب المملكة المتحدة للإحصاءات الوطنية في شهر ماي 2020 ، فقد أظهر أن معظم الأنشطة الاقتصادية قد سجلت انخفاضًا قدره 20 % وأكثر في الإيرادات خلال أسبوعين قبل المسح ، كما أظهر أيضا هذا المسح أن الأنشطة الاقتصادية التي سجلت انخفاضًا يفوق 50 %في إيراداتها هي 62 % لخدمات الفنادق والطعام و42.5 % للبناء و37 % لكل من تجار الجملة والتجزئة والترفيه والعقارات و25 % للتصنيع و7 % لكل من الخدمات الصحية والاجتماعية وخدمات المعلومات والاتصالات على المستوى العالمي ، كما كشف نفس المصدر أن 60 %من المستجيبين قد أشاروا إلى انخفاض ملحوظ في إنتاجية الموظفين وذلك لأسباب تتعلق بالسلامة والصحة وعدم الاستقرار الوظيفي وإلغاء المكافآت السنوية والعلاوة التحفيزية ، وساهمت جائحة كورونا في خفض رأس المال العامل لمعظم الشركات وذلك بسبب ضعف الطلب على المنتجات وتداعيات القرارات الحكومية لغلق معظم الأنشطة الاقتصادية والأسواق (الكواري ، 2020) و قد إهتزت العديد من هذه الشركات بما فيها الشركات الصغيرة و المتوسطة التي تمثل 90 % (مدونات البنك الدولي ، 2020) من جميع الشركات حيث أنها لم تسلم من الآثار السلبية لهذه الجائحة جراء الاضطرابات الخطيرة في سلاسل التوريد الدولية، حيث كانت الآثار الإقتصادية للأزمة ورحلات الإغلاق في الداخل والخارج مدمرة .

يغلب على الشركات الصغيرة والمتوسطة أن تكون ضعيفة خلال الأزمات الإقتصادية، ويرجع ذلك لقلة مواردها بالإضافة إلى صعوبة تمويلها للتكيف مع السياق المتغير.حيث جمع مسح مركز التجارة الدولية لتأثير كوفيد 19 على الأعمال أدلة على كيفية تأثير الوباء على 4467 شركة في 132 بلدا، التي جمعت في فترة 21 أفريل و 2 جوان 2020 حيث أن الوباء أثر بشدة على 55 ٪ من المستجيبين وأن ثلث الشركات الصغيرة والمتوسطة تأثرت وبشدة عملياتها التجارية بسب هذه الأزمة مقارنة بنحو 40 ٪ من الشركات الكبيرة وخُمس الشركات الصغيرة والمتوسطة تعرضت لخطر الإغلاق بشكل دائم في غضون ثلاثة أشهر في إفريقيا و قال شركتان من كل ثلاث شركات أنها تأثرت بشدة بكوفيد 19 في الغالب من خلال انخفاض المبيعات بنسبة 75 ٪ و/أو صعوبة الوصول إلى المدخلات بنسبة 54 ٪ وكانت شركات الخدمات الأكثر تضررا في العالم قال 76% من الشركات التي شملتها الدراسة تاثرت وبشدة عملياتها التجارية بسبب عمليات الإغلاق الجزئي والكامل .بالإضافة إلى أن كوفيد 19 أثر و بقوة على 64 ٪ من الشركات التي تقودها النساء مقارنة ب 52 ٪ من الشركات التي يقودها الرجال (كوفيد 19 : الإغلاق الكبير و أثره على المؤسسات الصغية و المتوسطة ، 2020، صفحة 5).

أما بالنسبة لنتائج المسح الذي أجراه البنك المركزي الأوروبي على هذه المؤسسات في أوروبا، فقد أظهر أن 18٪ من الشركات الصغيرة والمتوسطة في منطقة اليورو والعالم تعتبر أوضاعها المالية الناجمة عن جائحة كورونا عاملًا يعيق حصولها على التمويل الخارجي ، وسيؤثر وضع الشح في السيولة على قدرات المؤسسات لسداد الديون والوفاء بسداد فواتير المصاريف والمشتريات والنمو، وسيؤدي حتما إلى تأجيل أي إنفاق رأسمالي أو استثماري لما بعد زوال الجائحة ، حيث أفاد أن 30٪ من الشركات الصغيرة والمتوسطة

الأوروبية المشاركة بهذا الاستطلاع أن لديها توقعات سلبية قوية بشأن تأثير الجائحة على السيولة وأفادت 20% من الشركات الصغيرة والمتوسطة في الشرق الأوسط بأن لديها توقعات سلبية على تقاريرها المالية بسبب الجائحة وتدهور الطلب (الكواري ، 2020)

كما أظهرت بيانات حديثة أن 58 % من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تراجعت مبيعاتها في نفس الوقت مقارنة مع العام الماضي حيث لجأت إلى تقليص ساعات العمل و الأجور ، في حين أن أكثر من نصف هذه المؤسسات شهدت تراجعا كبيرا في مبيعاتها بنسبة 50 % ، حيث لم تتمكن الكثير منها من مزاولة نشاطها (مدونات البنك الدولي ، 2020).

و أظهرت نتائج المسح ل " إن بي إي آر " الذي شمل أكثر من 5800 مؤسسة صغيرة في الولايات المتحدة، أن 43 % من الشركات المستجيبة مغلقة بالفعل بشكل مؤقت ، و في المتوسط خفضت الشركات موظفيها بنسبة 40 % ، وقال ثلاثة أرباع المستطلع آراؤهم أن لديهم من الإحتياطي النقدي ما يكفي لشهرين أو أقل . كما كانت الولاليات المتحدة الأمريكية تقوم بإجراء مسح بشكل أسبوعي من قبل مكتب الإحصاء لقياس تأثير الجائحة في المؤسسات الصغيرة ، ويشير المسح إلى أن ما يقرب من 90 % من الشركات الصغيرة تعرضت إلى أثر سلبي قوي بسبب الوباء، في حين قالت 45 % من الشركات أنها عانت اضطرابات في سلاسل التوريد، و25 % من الشركات أشارت إلى أن لديها احتياطياً نقدياً يكفي لأقل من شهر إلى شهرين (أولير ، 2020).

و منه فقد تسببت أزمة كوفيد 19 في تقليل من أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تساهم بشكل كبير في النمو الإقتصادي والاجتماعي والتنمية في مختلف البلدان خاصة النامية منها ، بالإضافة إلى مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي ونمو عائدات الصادرات وخلق فرص العمل، فقط سببت الأزمة و الإغلاق الواسع في انخفاض أداء هذه المؤسسات وذلك من خلال الغلق الدائم أو المؤقت لها بالإضافة إلى تسريح العمال ، إفلاس بعض الشركات أو بيع الأصول وتحمل ديون جديدة، خاصة شركات الدول النامية التي تعاني من الافتقار إلى سياسة مستقرة، عدم كفاية التمويل ونقص البنية التحتية الملائمة، ونقص الكهرباء بالإضافة إلى نقص الفضول والرغبة في الاستثمار، مما أدى ذلك بالحكومات والسلطات في مختلف أنحاء العالم بحماية الشركات الصغيرة والمتوسطة وذلك لأهميتها الإقتصادية والاجتماعية من خلال إتباع بعض الإجراءات و التدابير .

الفرع الثاني : تدابير و إجراءات السلطات و الحكومات لمساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التعافي من أثار أزمة كوفيد 19:

أثرت أزمة كورونا كوفيد 19 على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على المستوي العالمي بشكل سلبي مما تسببت في إغلاق البعض منها أو في إنخفاض شديد في حجم مبيعاتها مما أدى إلى تقلص إيراداتها ، كما قامت البعض من الشركات بتخفيض موظفيها و تسريح العمال و تقليص الأجور ، مما أوجب على السلطات و الحكومات بالنظر إليها و تقديم المساعدة لها لتخطي الأزمة و التعافي من آثارها مثل الإعفاءات الضريبية و تقليص الفائدة من الضرائب بالإضافة إلى منحها القروض للمؤسسات من

المؤمل أن يؤدي ذلك إلى التقليل من حالات تسريح الموظفين من العمل، ومنع الإفلاس ، وتشجيع الاستثمار، ومساعدة الاقتصاديات على الوقوف على أقدامها في أقرب وقت ممكن في أعقاب الأزمة (مدونات البنك الدولي ، 2020):

- فعلى سبيل المثال، قلصت كوريا الجنوبية الضريبة على دخل الشركات لمؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في بعض المناطق التي صُنفت بأنها مناطق كوارث وخفضت ضريبة القيمة المضافة على الشركات الصغيرة عبر زيادة حد التسجيل.
- وعجّلت المجر من عمليات استرداد ضريبة القيمة المضافة للشركات الصغيرة والمتوسطة إذ أصبح بإمكان هذه الشركات استرداد الأموال خلال 30 يوما من تقديم الطلب بدلا من 75 يوما.
- وفي نيوزيلندا، تم رفع حد سداد الضريبة المؤقتة إلى خمسة آلاف دولار نيوزيلندي، لخفض الضغط على التدفقات النقدية للشركات الصغيرة.
- ودشنت إيطاليا 278 تدبيرا في الفترة بين 5 مارس و22 أفريل ، وذلك باستهداف ستة مجالات على المستوى الكلي، من بينها تخفيف العبء الضريبي وتدابير تمويلية لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة والعاملين بها.
- فقد قلصت شيلي معدل الضريبة على دخل الشركات من 25% إلى 12.5% للشركات الصغيرة والمتوسطة للسنوات المالية 2020، و2021، و2022.
- في اليابان تم تخفيض عبء ضريبة الأصول الثابتة وضريبة تخطيط المدن على الأصول القابلة للإهلاك ومباني الشركات للشركات الصغيرة والمتوسطة إلى 0.5% أو صفر لمدة عام واحد من الفترة الضريبية لسنة 2021.
- مددت أستراليا دعمها للأجور بنسبة 50% للشركات الصغيرة المؤهلة لذلك حتى 31 مارس 2021، ووسعت نطاق هذه الميزة لتشمل المزيد من الشركات المتوسطة التي توظف أقل من 200 شخص.
- تقدم حكومة المملكة المتحدة دعما ماليا بسبب جائحة كورونا وتمثل بمنح قروض للمؤسسات الناشئة تصل قيمتها إلى 25000 جنيه إسترليني مع معدل فائدة ثابت 6 % سنويا وكذلك قروض تصل إلى 5 ملايين جنيه إسترليني للشركات الصغيرة والمتوسطة مستحقة الدفع بحد أقصى 6 سنوات وأيضا هذا الدعم يطبق في بعض الدول مثل قطر يمثل دعما ماليا للقطاع الخاص.
- استثمار السلطات في البنية التحتية للتكنولوجيا لتحسين الإمكانات الرقمية والقدرة على إدارة المخاطر.
- بالإضافة إلى ذلك تقوم العديد من البلدان بنشر تعديلات أو أحكام جديدة للقوانين والقواعد التنظيمية من أجل دعم الشركات الصغيرة والمتوسطة (مثل غينيا الاستوائية وشيلي) و يتطلب ذلك أن تتواصل الحكومات على نحو فعال مع الشركات لتعظيم مزايا تلك القوانين الجديدة .
- تقدم دائرة الإيرادات في جورجيا المساندة عن طريق خط هاتفي حكومي ساخن، تم تطويره خلال الجائحة للرد على جميع الأسئلة المرتبطة بحالة الطوارئ والقواعد التنظيمية الجديدة .

- وفي البرتغال، تقدم إدارة الضرائب معلومات دافعي الضرائب لبقية الهيئات الحكومية لمساعدتها على تحديد من هم المؤهلين للحصول على الدعم. كما تساعد السلطات الحكومية الأخرى في تقييم العجز في دخل دافعي الضرائب كي يتمكنوا من الاستفادة من تخفيضات الإيجارات حين تقتضي الضرورة.
- اتبعت شركات أخرى استراتيجية للمرونة، من خلال تقليص أو تعديل أعمالها بشكل مؤقت بطريقة تسمح لها باستئناف عملها بكامل طاقتها في وقت لاحق (كوفيد 19 : الإغلاق الكبير و أثره على المؤسسات الصغية و المتوسطة ، 2020، صفحة 6).
- تحويل تشكيلة المبيعات إلى قنوات عبر إلنترنت، أو الاستعانة بموردين جدد، أو تعلم كيفية العمل عن بعد ، حيث اعتمد حوالي 60 %من الشركات التي استجابت لمسح مركز التجارة الدولية هذا النهج للتعامل مع الوباء (كوفيد 19 : الإغلاق الكبير و أثره على المؤسسات الصغية و المتوسطة ، 2020، صفحة 6).
- قامت البعض من الشركات بإعارة العاملين لديها إلى شركات أخرى نشطة في الصناعات الأساسية حين تعذر عليها فتح أعمالها بسبب إجراءات الإغلاق حيث اعتمد ما يقارب من 21 %من الشركات التي شاركت في مسح مركز التجارة الدولية لتأثير كوفيد-19 هذا النهج للتعامل مع الوباء .(كوفيد 19 : الإغلاق الكبير و أثره على المؤسسات الصغية و المتوسطة ، 2020، صفحة 7)

خلاصة الفصل:

يعتبر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من القطاعات الحيوية التي تلعب دورا محوريا في التنمية الاقتصادية في الاقتصاديات المعاصرة ، ونظرا لأهميتها البالغة في تحسين المؤشرات الاقتصادية الكلية للدولة وجب عليها مواكبة التطور التكنولوجي وإحداث تغييرات على مستوى وسائلها وطرق تسييرها والرقابة فيها، وتعبر من جانب أخر أكثر حساسية للأزمات الاقتصادية ، وقد حاولنا في هذا الفصل التعرف على هذه المؤسسات بشكل أوسع وتبيان تأثير أزمة كوفيد 19 على أداءها وقد توصلنا إلى :

– لا يمكن تحديد تعريف واحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و ذلك لتداخل عدة عوامل و معايير في تعريفها وأهمها نجد معيار عدد العمال و معيار رأس المال و معيار حصتها من السوق.

– مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ولعل من أهم مساهماتها، توفير مناصب الشغل و امتصاص البطالة واعتماد المؤسسات الكبيرة عليها ومنه المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي و الرفع من المستوى الاقتصادي .

– يتمثل الأداء الفعال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيقها لأهدافها المسطرة مسبقا وذلك من خلال استغلالها لمواردها أحسن استغلال وهو ما تعكس نتائجه على المؤسسة بصفة خاصة و على الاقتصاد بصفة عامة

– تعاني هذه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من عدة مشاكل والتي تلقي تأثيرا سلبيا على أدائها ، و هذا ما أبرزته جائحة فيروس كورونا كوفيد 19 حيث أثبتت فشل أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في المواجهة و الصمود أمام هذه الأزمة مما أدى بها ذلك إلى الإغلاق أو التوقف عن النشاط ومنه التأثير على الاقتصاد ككل .

– أثرت جائحة كورونا على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في العالم بسبب التدابير الحكومية لاحتواء الانتشار المحلي للفيروس،فقد أعاقت القيود المفروضة على التجارة تدفق السلع والخدمات وزادت من حالة عدم اليقين العالمية ، نتيجة لذلك، تحتاج هذه الشركات إيجاد طرق جديدة للتعامل مع هذا الوباء.

الفصل الثاني :

أزمة كوفيد 19 و تأثيرها غلى أداء مؤسسة مطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة

تمهيد :

أثرت أزمة فيروس كورونا كوفيد 19 على الإقتصاد العالمي حيث مست هذه الأزمة جميع القطاعات و أثرت بشدة خاصة على قطاع الطيران و قطاع المحروقات و قطاع التجارة العالمية ، و ذلك بسبب الإغلاق و توقف المبادلات التجارية ، كما كانت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عرضة لهذه الجائحة و لم تسلم من تأثيرها السلبي سواء على المستوى العالمي أو على المستوى الوطني ، لذا خصصنا هذا الفصل للتعرف على مدى تأثر الإقتصاد الجزائري بهذه الأزمة في جميع القطاعات و خاصة قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و إنعكاسات الجائحة على أدائها ، و سلطنا الضوء على مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة بسكرة و مدى تأثرها بجائحة فيروس كورونا .

حيث تناولنا من خلال هذاالفصل ثلاثة مباحث ، فقد خصصنا المبحث الأول لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة و التعريف بها في الجانب القانوني و الجانب التنظيمي و الهيكلي ، في حين تطرقنا في المبحث الثاني إلى جائحة فيروس كورونا كوفيد 19 في الجزائر و تناولنا فيه إنعكاسات أزمة كوفيد 19 على المؤسسات الصغبرة و المتوسطة ، أما بالنسبة للمبحث الثالث و الأخير فقد خصصناه لتأثير جائحة كورونا على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان .

المبحث الأول : واقع أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر قبل وفي ظل جائحة كورونا :

سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على أثر الأزمة العالمية الحالية أزمة كوفيد 19 التي أثرت على دول العالم بصفة عامة و الجزائر بصفة خاصة، و أدخلته في أزمة إقتصادية ومالية والتي تعتبر إلى حد الآن من أعنف الأزمات التي واجهت تاريخ البشرية و سنوضح ذلك خلال من خلال المطالب التالية :

المطلب الأول : تداعيات جائحة فيروس كورونا على الاقتصاد الجزائري :

في خضـــمّ امتعاضٍ شـــعبي واســـع النطاق من النظام يقوده الحراك، ما زالت الجزائر الغنيّة بالموارد تعاني التحديات الاجتماعية الاقتصادية ذاتها التي تواجهها منذ عقد من الزمن. لكن الآن، ازدادت مكانة البلاد الاقتصادية تعقيداً بفعل جائحة فيروس كورونا المستجدّ المستمرّة والانخفاض في أسعار النفط مؤخراً، فقد سبّبت الأولى تباطؤاً في الاستثمار والاستهلاك فيما قلّص الثاني عائدات الصادرات، وسنتطرق في هذا المطلب إلى تأثير جائحة كوفيد 19 على أهم المؤشرات الاقتصادية للجزائر .

الفرع الأول: قطاع المحروقات و الطاقة :

لم يلبث الإقتصـــاد الجزائري بعد أن بدأ في التعافي من ركود طويل إمتد إلى 2019 ، وذلك بســـبب الأزمة النفطية من جهة و الحراك الشعبي من جهة أخرى حتى تعرض لإنهيار أعنف من قبل بسبب تفشي فيروس كورونا في العالم ، والذي تسبب في هبوط ســعر البرميل إلى أن وصــل إلى 25 دولار في 18 مارس 2020 (ســيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صــفحة 143)، ليسجل ادنى انخفاض له محققا سعرا قياسيا وصل إلى 16-17 دولاراً للبرميل في أفريل 2020 .

وســينعكس هذا التراجع الكبير في ســعر النفط على مداخيل الدولة نظرا لإعتماد صــادرات الجزائر بشــكل رئيســي على قطاع المحروقات ، فقد شـــكلت صـــادرات المحروقات خلال الفترة 2013-2020 مابين 90.52 ٪ إلى 96.9 %من إجمالي الصادرات ،والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 08:هيكل صادرات الجزائر خلال الفترة 2018/2013

(En %)

Libellé	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Alimentation, boissons, tabac	0,6	0,5	0,7	1,1	1,0	0,9
Energie et lubrifiants	96,9	95,8	94,4	94,0	94,5	93,0
Matières premières	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Produits bruts	0,2	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2
Demi-produits	2,2	3,5	4,5	4,4	4,0	5,6
Equipements agricoles	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Equipements industriels	0,0	0,0	0,1	0,2	0,2	0,2
Biens de consommation	0,0	0,0	0,0	0,1	0,1	0,1
Total	100	100	100	100	100	100

Source : La Direction Technique Chargée de la Comptabilité Nationale, EVOLUTION DES ECHANGES EXTERIEURS DE MARCHANDISES DE 2013 A 2018 , Collections Statistiques N° 214/2019 ,Série E : Statistiques Economiques N° 101 , Office National des Statistiques, DECEMBRE 2019 ,Algérie, p61

لقد ساهمت ازمة كورونا في تراجع مستوى صادرات الجزائر بسبب انهار الطلب العالمي على النفط والغاز: ففي الشهرَين الأوّلين من العام 2020، انخفضت أحجام صادرات النفط الخام والمواد المكثّفة بنسبة 27 %على أساس سنوي فيما تراجعت أحجام صادرات الغاز بنسبة 26 %. علاوة على ذلك، أثّر فيروس كورونا المستجدّ بشدّة في بعض أهمّ الدول التي تشتري الغاز من الجزائر، فحتّى أفريل 2020، تراجعت صادرات الغاز بالأنابيب إلى إسبانيا بنسبة 44 % على أساس سنوي. (أبو الزهور و بن ميمون، 2020).

وعموما فقد سجل الميزان التجاري سنة 2020 عجزا قدر ب 10.60 مليار دولار أمريكي ، حيث عرفت الصادرات الاجمالية انخفاضا بنسبة 33.57% خلال سنة 2020 ويرجع ذلك بشكل رئيسي إلى انخفاض صاردات المحروقات بنسبة 35.20% .وقد شكلت المحروقات الجزء الأهم من الصادرات خلال سنة 2020 بنسبة بلغت 90.52% من القيمة الاجمالية التي بدورها انخفضت بشكل حاد بقيمة قدرها 11.70 مليار دولار أمريكي مقارنة بسنة 2019 ، في حين الصادرات خارج قطاع المحروقات تبقى دائما هامشـــية ، حيث تمثل 9.48% فقط من القيمة الاجمالية للصـــادرات ، أي مايعادل 2.26 مليار دولار أمريكي ، مسجلة بذلك انخفاضا بنسبة 12.59% (المديرية العامة للجمارك، 2020)كما هو موضح في الجدول أدناه.

الجدول رقم 09:هيكل صادرات الجزائر خلال الفترة 2020/2019

الوحدة دج

	2019	النسبة	2020	النسبة
صادرات المحروقات	3967442.64	%92.80	2730752.06	%90.52
صـــادرات خارج المحروقات	307956.39	%7.20	285926.46	%9.48
مجموع الصادرات	4275399.03	%100	3016678.52	%100

المصدر: المديرية العامة للجمارك،احصائيات التجارة الخارجية للجزائر للفترة 2020، الجزائر، جانفي 2021،ص19.

لقد شهد الاقتصاد الجزائري انخفاضا في مستويات الناتج في القطاع النفطي في ظل تراجع مستويات الطلب على النفط والتزام الجزائر باتفاق" أوبك "+لخفض كميات الإنتاج، وهو ما أسفر عن تراجع في مستويات الإنتاج من النفط الخام بنسبة 12% في عام 2020 ، حيث تراجع الإنتاج من 1023 ألف برميل يوميا في عام 2019 إلى899 ألف برميل يوميا في عام 2020 أدت هذه العوامل إلى انكماش الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 5.2% (صندوق النقد العربي، أفريل 2021، صفحة 20)

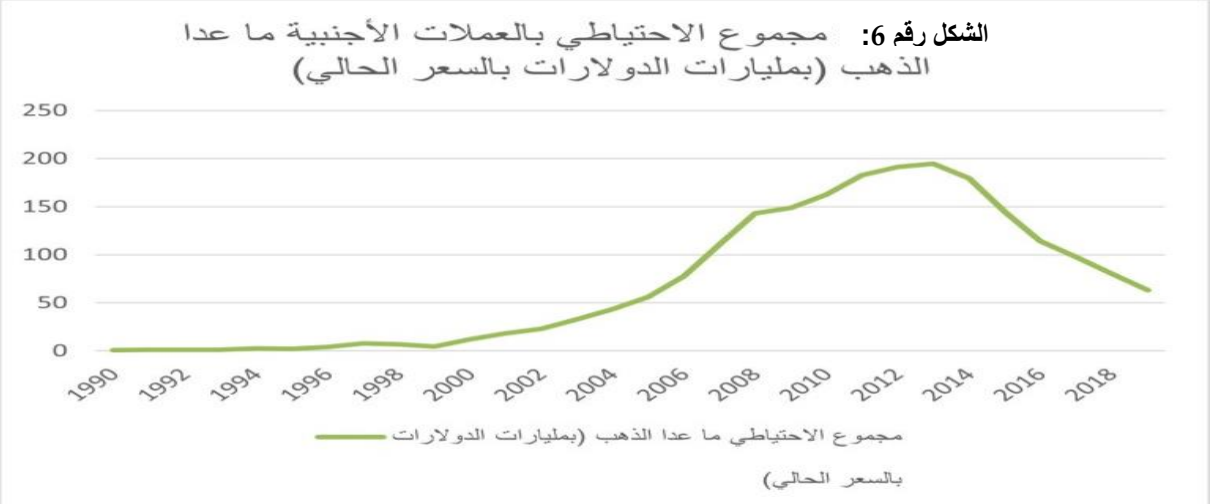
وقد قلصت شركة المحروقات الحكومية سوناطراك استثماراتها للعام 2020 بواقع النصف، نزولا من 14 إلى 7 مليارات دولار بسبب فيروس كورونا.وخلافا للسنوات الماضية تقلصت صفقات شركة سوناطراك الحكومية للمحروقات الموقعة في 2020، مع شركات أجنبية لتطوير حقول نفطية وغازية جنوبي البلاد. (حسان، 2021)

من المتوقع ارتفاع نسبي في مستويات الإنتاج النفطي في الجزائر في ظل إعلان شركة النفط والغاز الجزائرية في بداية عام 2021 عزمها زيادة مستويات الإنتاج النفطي عبر تطوير الحقول الحالية في إطار خطة تمتد على مدى خمس سنوات باستثمارات تقدر بنحو 40 مليار دولار، وهو ما سوف يسهم في زيادة مستويات الإنتاج والمبيعات. (صندوق النقد العربي، أفريل 2021، صفحة 20)

وحسب بيانات لوزارة الطاقة الجزائرية، فإنه يتوقع تراجع مداخيل سوناطراك بواقع 10 مليارات دولار، نزولا من 33 مليار دولار في 2019، إلى 23 مليار دولار خلال العام 2020.وقد بلغت خسائر شركة الكهرباء والغاز الحكومية "سونلغاز" 18.7 مليار دينار (152 مليون دولار) خلال الفترة سبتمبر 2020 مقارنة بنهاية سبتمبر 2019.بدورها، تجرعت شركة نفطال (فرع سوناطراك) التي تحتكر توزيع وتسويق الوقود، خسائر بلغت 41 مليار دينار (333 مليون دولار). (حسان، 2021)

علاوة على ذلك، من المتوقّع أن يؤدّي تراجع الطلب على صادرات الوقود مقروناً بانخفاض الأسعار إلى استنفاد احتياطي الجزائر من العملات الأجنبية أكثر فأكثر. ومن المتوقّع أن يبلغ هذا الاحتياطي 44 مليار دولار بحلول نهاية العام 2020، متابعاً بذلك المنحى الانحداري الذي اتّخذه منذ العام 2014 عندما بلغ 195 مليار دولار (الشكل). (أبو الزهور و بن ميمون، 2020)

الشكل رقم 6: مجموع الاحتياطي بالعملات الأجنبية ما عدا الذهب (بمليارات الدولارات بالسعر الحالي)



المصدر: أبو الزهور ياسمينة،بن ميمون نجلة،على الجزائر منح الأولوية للتغيير الاقتصادي في خضمّ جائحة كورونا والأزمة السياسية، مقال منشور على الموقع الالكتروني: https://www.brookings.edu/ar/opinions/% / ، نشرت يوم 02 ديسمبر 2020، أطلع عليها يوم 2021/06/20.

الفرع الثاني:الموازنة العامة للدولة :

تعتمد مداخيل البلاد الجبائية على 50 ٪ من الجباية البترولية ، وتدفع 70 ٪ من الرواتب على أساس هذه المداخيل ، وبتهاوي أسعار البترول بسبب جائحة كورونا تكون الميزانية الجزائرية المبنية عادة على سعر برميل يفوق 50 دولار غير قادرة على استيعاب

تراجع المداخيل ، وتكبد الجزائر الآن خسائر بحوالي مليار دولار شهريا جراء انخفاض أسعار البترول (جميلة السعيدي ، 2021، صفحة 225)، وقد أرغم هذا التراجع في عائدات الدولةَ على إعادة النظر في سياستها المالية. ففي ماي 2020، أعلنت عن تخفيض نسبته 50 % في الإنفاق العام وتأجيل عدّة مشاريع اقتصادية واجتماعية كانت قد وعدت بها. (أبو الزهور و بن ميمون، 2020).

كما يشهد عجز الميزانية ارتفاعًا مطّردًا من سنةٍ إلى أخرى ليصل إلى 19.97 % من الناتج المحلي الإجمالي في سنة 2020، بعد أن كان 9.32 % في سنة 2019، ومن المتوقع أن يصل هذا العجز في سنة 2021 إلى 15.03 .% (خالد، 22 جوان 2020، صفحة 2) ، فقد سجل عجز الموازنة العامة للدولة في سبتمبر 2020 نحو 1753.63 مليار دينار جزائري بسبب تأثر جميع القطاعات الإنتاجية الكبرى من جائحة كورونا والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 10:الموازنة العامة للدولة خلال الفترة 2020/2014

Fin Sept. 2020	Fin Déc. 2019	Fin Déc. 2018	Fin Déc. 2017	Fin Déc. 2016	Fin Déc. 2015	Fin Déc. 2014	En Millions DA
4 388 908	6 586 500	6 313 959	6 047 885	5 011 581	4 552 542	3 927 748	**Recettes Budgétaires**
1 394 710	2 518 488	2 349 694	2 126 987	1 682 550	1 722 940	1 577 730	Fiscalité Pétrolière
2 994 198	4 068 012	3 964 265	3 920 898	3 329 031	2 829 602	2 350 018	Ressources Ordinaires
1 997 697	2 836 414	2 648 500	2 630 003	2 482 208	2 354 648	2 091 456	Recettes Fiscales
146 360	195 702	176 266	270 830	177 221	247 481	75 984	Recettes Ordinaires
26	23	45	35	33	61	122	Recettes d'ordre, dons et legs
850 115	1 035 873	1 139 454	1 020 030	669 569	227 412	182 456	Recettes Exceptionnelles
5 010 997	7 725 477	7 899 061	7 282 630	7 297 494	7 656 331	6 995 769	**Dépenses Budgétaires**
3 489 968	4 879 125	4 670 279	4 677 182	4 585 564	4 617 009	4 494 327	Fonctionnement
1 521 029	2 846 352	3 228 782	2 605 448	2 711 930	3 039 322	2 501 442	Équipement
-622 089	**-1 138 977**	**-1 585 102**	**-1 234 745**	**-2 285 913**	**-3 103 789**	**-3 068 021**	**Solde Budgétaire**
15 163	48 763	-7 596	34 801	58 543	60 670	-27 723	Solde Comptes d'affectation (hors FRR)
-606 926	-1 090 214	-1 592 698	-1 199 944	-2 227 370	-3 043 119	-3 095 744	Solde Opérations Budgétaires

-1 146 703	-863 186	-517 436	-390 339	-116 365	-129 221	-90 250	Interventions du Trésor
-1 753 629	**-1 964 632**	**-2 110 134**	**-1 590 283**	**-2 343 735**	**-3 172 340**	**-3 185 994**	**Solde Global du Trésor**

Source : Ministère des Finances, SITUATION DES OPERATIONS DU TRESOR A FIN SEPTEMBRE 2020, http://mf-temp.at.dz/index.php/fr/solde-global-du-tresor

نلاحظ من الجدول أعلاه أن رصيد الميزانة العامة للدولة خلال الفترة 2020/2014 عرف تسجيل عجز كبيرا ومدقعا تراوح بين 1590.28 مليار دينار جزائري و 3185.99 مليار دينار جزائري و وهذا تحت ضغط الأزمة المزدوجة في الجزائر.

في جوان 2020 أقرت الحكومة الجزائرية قانون موازنة تكميلياً بإجراءات تقشـــفية، لمواجهة تبعات انتشـــار جائحة كورونا وتهاوي أسعار النفط في السوق الدولية. وقانون "الموازنة التكميلي" الذي عادة ما تلجأ إليه الجزائر حسب الحاجة، يهدف إلى إقرار مخصصات مالية جديدة، أو تغيير تقديرات الإيرادات. وبموجب القانون الذي وصف بالتقشفي جرى تطبيق زيادات على أسعار البنزين بـ3 دنانير (2.3 سنت) للتر الواحد، والديزل بواقع 5 دنانير (3.9 سنت) للتر الواحد. كما جرى تخفيض قيمة ســعر برميل النفط المعتمد في إعداد قانون الموازنة العامة من 50 إلى 30 دولاراً للبرميل بعد انهيار أســعار الخام، بخاصــة في أفريل 2020 إلى أدنى مســتوى في 22 عاماً. وكان برلمان الجزائر بغرفتيه قد صــدَّق على مشــروع قانون الموازنة العامة لعام 2021 بعجز بلغ 2700 مليار دينار (22 مليار دولار). (TRTعربي، 2021)

وبالحديث عن الدين الخارجي فقد بلغت نسـبة الدين العام إلى الناتج المحلي الإجمالي 60.97 % بعد أن كانت 46.26 % في سنة 2019، ومن المتوقع أن يصل هذا العجز إلى 65.83 % في سنة 2021. (خالد، 22 جوان 2020، صفحة 2)

الفرع الثالث: الناتج المحلي الاجمالي :

تزامن تفشـي الأزمة الصـحية العالمية (جائحة كوفيد-19) مع أزمة انهيار أسـعار النفط الحادة التي لا تزال مسـتمرة منذ سـنة 2014. وقد أثّرت هذه الأزمة على نحو حاد في الاقتصـاد الجزائري، وبوجه أدق في عائدات الضـرائب من تصـدير المحروقات، وفي نسـبة نمو الناتج المحلي الإجمالي. وتخسـر الجزائر نحو 21.2 في المئة من عائداتها النفطية في حال بقيت أسـعار النفط عند حدود 30 دولارًا للبرميل. وتسببت الأزمة النفطية في انخفاض معدلات النمو الاقتصادي من 3.8 % في سنة 2014 إلى 0.7 % في سنة 2019. غير أنه لا يمكن أن نعزو هذه النتائج إلى انخفاض أسعار النفط فقط في السوق العالمية، فقد كان لحالة الاضطراب السياسي الذي شهدته البلاد في سنة 2019 نصيبٌ في ذلك؛ إذ تأثر قطاع واسع من النشاطات الاقتصادية من حالة الركود بسبب حالة الشك والريبة التي سادت الأجواء أكثر من عام. ويتوقع صندوق النقد الدولي أن ينكمش الاقتصاد الجزائري بنحو – 5.2 في المئة، ليعاود النمّو من جديد في سـنة 2021 بقرابة 6 في المئة مسـتفيدًا من حالة التعافي الاقتصـادي وكذا التحسـن في أسعار النفط بحسب تقديراته. (خالد، 22 جوان 2020، صفحة 1) .

الجدول رقم 11:الناتج المحلي في الجزائر خلال الفترة 2021/2014

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
PIB%	3.8	3.7	3.2	1.3	1.4	0.7	-5.2	6.2

المصدر: خالد منه، التداعيات الاقتصادية والاجتماعية لجائحة فيروس كورونا المستجد (كوفيد- 19)، المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات، قطر، 22 جوان 2020،ص1.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تباطأ معدل النمو الاقتصـــادي في الجزائر خلال الفترة 2019/2014 وســـط التعبئة الاجتماعية المطولة والتحول السياسي،مما أضعف ثقة المستهلك، الشركات والإنفاق. على المستوى القطاعي، استمر التدهور الهيكلي لصناعة الهيدروكربونات، مع تراجع الصناعة بنسبة 4.9%، بينما ارتفع القطاع غير النفطي بنسبة متواضعة 2.4% بالقيمة الحقيقية.وقد سجل الاقتصاد الجزائري انكماشًا حقيقيًا كبيرًا في إجمالي الناتج المحلي في عام 2020 نتيجة للصدمات المزدوجة لتدابير الاحتواء وانخفاض عائدات تصدير الهيدروكربونات الناجم عن وباء كوفيد-19. (البنك الدولي، خريف 2020، صفحة 1)

الفرع الرابع:معدل التضخم :

وبالحديث عن معدل التضـــخم فقد ارتفع ب حوالي 2.42% خلال عام 2020 مقارنة بالمســـتوى المســـجل خلال عام 2019 جاء ذلك كمحصله لارتفاع أسعار كل من المواد الغذائية والمشروبات، والملابس والاحذية، والأثاث والمفروشات، والنقل والاتصالات، والتعليم والثقافة والترفيه، والصحة، والسكن .من الجدير بالذكر أن معدل التضخم خلال شهر جانفي 2021قد بلغ حوالي4.23% مقارنة بالشهر المماثل من عام 2020 . (صندوق النقد العربي، أفريل 2021، صفحة 33) بالنسبة لعامي 2021 و 2022 ، من المتوقع أن يبلغ معدل التضخم حوالي 2.9% خلال عام 2021 ، ونحو 3.4% خلال عام 2022 يأتي ذلك في ضوء التحديات التي تواجه تنظيم الأسواق الداخلية، والتأثيرات الناتجة عن تذبذب الظروف المناخية وأثرها على الإنتاج الزراعي .وكذا أثر التغيرات في الأسعار العالمية للنفط، ومدى تذبذب أسعار صرف كل من الدولار واليورو باعتبارهما العملتين الرئيستين في المعاملات التجارية للجزائر. (صندوق النقد العربي، أفريل 2021، صفحة 33)

الجدول رقم 12:معدل التضخم خلال الفترة 2020/2015

Fin Déc. 2020	Fin Déc. 2019	Fin Déc. 2018	Fin Déc. 2017	Fin Déc. 2016	Fin Déc. 2015	Unité % **Base 2001=100**
0.21	-0,56	3,38	5,01	3,39	4,70	Alimentation,boissons non alcoolisées
5.88	6,61	5,50	8,88	13,74	8,68	Habillement –chaussures
1.39	1,51	0,89	2,33	6,35	1,28	Logement-charges
4.03	5,04	5,38	4,21	5,28	4,41	Meubles et articles d'ameublement

3.96	3,10	4,06	5,67	6,64	6,14	Santé hygiéne corporelle
2.79	1,20	5,52	4,72	11,74	3,68	Transports et communication
3.72	13,56	4,63	2,93	-1,43	4,86	Education-culture-loisirs
7.05	5,59	7,33	11,13	10,80	6,78	Divers (NDA)
2.42	**1,95**	**4,27**	**5,59**	**6,40**	**4,78**	**Taux d'Inflation moyen**

Source : Ministère des Finances, VARIATION MOYENNE DE L'INDICE DES PRIX A LA CONSOMMATIO (IPC) AFINDECEMBRE2020,https://www.mf.gov.dz/index.php/fr/taux-d-inflation

الفرع الخامس: معدل البطالة :

تواجه الشركات الاقتصادية في الجزائر وضعاً قاسياً بين الإفلاس وغلق الأبواب وخفض عدد العمال من أجل ضمان استمرار النشاط، فيدفع هؤلاء الثمن بالتسريح نحو عالم البطالة، بخاصة بعد توقف مشاريع عدة مقابل الحفاظ على المهمة منها بسبب الضائقة المالية من جهة وأزمةكوفيد 19 من جهة أخرى ، ويوضح الجدول التالي واقع البطالة في الجزائر خلال الفترة 2020/2014:

الجدول رقم 13:معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة 2020/2014

التاريخ	معدل البطالة%
2020	**14.2**
2019	**12.5**
2018	**11.7**
2017	**11.7**
2016	**10.5**
2015	**11.2**
2014	**10.6**

La source : https://ar.knoema.com/atlas/%

وفي ظل الوضع الاقتصادي والمالي المتأزم، تعرف عملية تسريح العمال وتيرة متسارعة، ما يرفع نسب البطالة إلى مستويات قياسية.ويعتبر قطاع البناء والأشغال العامة ،السياحة ،السفر والنقل من أهم القطاعات المتضررة من أزمة كوفيد 19 ، فقد تأثر

قطاع البناء والأشغال العامة بشكل كبير بسبب إجراءات الحجر الصحي الناجم عن جائحة كورونا، إذ توقفت 24 ألف مؤسسة بناء عن العمل، وتم إحالة العمال إلى العطل الجبرية" (ياحي، 2020).

وحسب الإحصائيات التي نشرها الديوان الجزائري للإحصائيات، فإن نسبة البطالة استقرت في نهاية 2019 عند 12.5%، أي نحو 2.5 مليون شخص، في حين بلغ عدد السكان الذين بلغوا سن العمل، والمتوفرين في سوق العمل، سواء كانوا حاصلين على عمل أو عاطلين في ديسمبر 2019 إلى نحو 12.2 مليون شخص مقابل 11.932 مليونا عند مطلع السنة، وبلغ عدد الجزائريين العاملين 10 ملايين شخص سنة 2019، منهم أكثر من 8 ملايين رجل ما يعادل 81.1 % وأكثر من مليوني امرأة أي 18.9 %. (كحال، 2020)

الفرع السادس : قطاع الصناعة :

تعتمد الجزائر في كل من القطاع الصناعي والاستهلاكي بدرجة كبيرة على الخارج ، خاصة الصين فهي تعتبر من بين أهم موردي الإقتصاد الجزائري بالمواد الاولية " الحديد والالمنيوم"، إضافة إلى بعض المستلزمات الطبية، كما تعتبر أيضا المصانع الصينية المورد الرئيسي لبعض القطاعات التحويلية ،إضافة إلى مجمل قطاع غيار السيارات مصدره الصين، وفي ظل غلق المصانع الصينية و تدابير تقييد الحركة والنقل في الجزائر منذ بداية جائحة كورونا، نتج عن ذلك توقف ما يقارب 50 ٪ من الطاقة العمالية مما أدى إلى تباطؤ وتيرة الإنتاج وتعطيل حركة التصنيع، حيث انخفض الناتج الصناعي في القطاع العام بنسبة 8,7 ٪ في الأشهر الأولى من عام 2020، و ينطبق الأمر نفسه على باقي الأنشطة الصناعية، كمواد البناء وصناعات النسيج التي انخفض إنتاجها بنسبة 11,5% و14,6 بالمئه على التوالي في الربع الأول من عام 2020 مقارنة بعام 2019. (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 144)

الفرع السابع : قطاع الخدمات :

يوفر قطاع الخدمات في الجزائر 60 ٪ من فرص العمل ، حيث توقع المراقبون تضرر هذا القطاع من تداعيات فيروس كورونا الذي يعتبر ثالث قطاع رئيسي في الناتج المحلي الإجمالي ، حيث يشمل قطاع الخدمات المالية" المصرفية" ، التأمينات ، الإتصالات، وخدمات الإنترنت ، النقل وغيرها

فمن ناحية الخدمات المالية المصرفية شهدت الجزائر أزمة نقص السيولة المالية على المؤسسات المالية ، التي إنتقلت من البنوك إلى مكاتب البريد المنتشرة على كامل التراب الوطني، حيث شهد عام 2020 إرتفاعا في الطلب على النقود وما يقابله تراجع في السيولة لدى بريد الجزائر ينحو 15 ٪ وذلك خلال الربع الثاني من سنة 2020 (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 146).

الفرع الثامن: قطاع النقل والسياحة :

كشفت وزارة المالية الجزائرية أن خسائر شركات القطاع الحكومي في النقل والسياحة بسبب فيروس كورونا بلغت نحو 620 مليون دولار وفي ما يلي سنحاول التطرق إلى نمط تأثر مختلف قطاعات النقل ثم السياحة كل على حدا بحكم تفاوت درجات تأثرها على النحو التالي : (بولعراس صلاح الدين ، 2020، صفحة 169)

_ النقل البحري : سنقوم بدراسة تأثر قطاع النقل البحري من جانبين جانب النقل البحري للمسافرين وجانب النقل البحري للبضائع :

- النقل البحري للمسافرين : يعد القرار بتعليق النقل البحري للمسافرين الذي اصدرته الحكومة في منتصف شهر مارس 2020 ضمن تدابير الحماية من تفشي فيروس كرونا كوفيد 19 تم تسجيل خسائر بالنسبة للمجمع الجزائري للنقل البحري قدرت ب 50 ٪ من رقم أعماله ونظرا لأن قرارات التعليق تزامنت مع الموسم الصيفي الذي يعتبر موسم الذروة في نقل المسافرين فمن المتوقع أن تتضاعف خسائر المؤسسة الوطنية والمجمع بالنسبة لنقل المسافرين.
- النقل البحري للبضائع : تأثر نشاط النقل البحري للبضائع في بداية الحجر الصحي بالانخفاض لاكنه سرعان ما إستأنف نشاطه نظرا لأهميته الإقتصادية في الحفاظ على خطوط التووريد فإن تبادلات البضائع على مستوى النقل البحري الجزائري لم تتأثر كثيرا وظات محافظة على نشاطها في نقل المواد الصناعية بالإضافة إلى نقل المواد أخرى مثل حبوب ومسحوق الحليب والمواد الصيدلانية التي شهدت إرتفاعا خلال الجائحة.

_ النقل الجوي "الخطوط الجوية الجزائرية " : سجلت الخطوط الجوية الجزائرية خسائر في الفترة ما بين 18 مارس و 30 أفريل ب 31.16 مليار دج ويتوقع إرتفاع هذه الخسائر إلى 35 مليار دج في نهاية السنهة.

_ النقل بالسكة الحديدية : بلغت خسائر الشركة الوطنية لنقل بالسكة الحديدية منذ بداية تعليق حركتها بسبب تفشي جائحة كورونا إلى قرابة 1 مليار دج خلال نهاية شهر أفريل 2020 أي ما يقدر ب 50 ٪ من رقم أعمال الشركة مقارنة بنفس الفترة خلال سنة 2019 ويمكن أن نوضح مدى تأثر القطاع بالازمة على النحو التالي :

- نقل المسافرين : قبل أزمة كوفيد 19 كانت الشركة تنقل ما يزيد عن 34.5 مليون مسافر في السنة و نظرا لقرار تعليق الرحلات تم وقف حركة المسافرين بالسكة الحديدية بنسبة 100 ٪
- نقل البضائع : لم يتأثر نقل البضائع بسبب الإبقاء على نشاط نقل السلع والمنتجات الاستراتيجية بنسبة 100 ٪.

_ مجمع النقل البري للمسافرين (ترانستيف) : سجلت خسارة إجمالية ب 1.32 مليار دج بنهاية أفريل ويأتي ذلك بعد التوقف التام لنشاط النقل بواسطة الحافلات والترامواي والمترو والنقل بالكابل ونشاط محطات الحافلات. (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 146)

_ مجمع غاتما : بلغت خسائره ب 792.84 مليون دينار جزائري بنهاية ماي بسبب توقف جميع سفن نقل المسافرين و 326.52 مليون دج بسبب خفض خدمة الشحن عبر السفن ب 30% وخسائر ب 95 مليون دج بسبب استمرار خدمة

الدعم للسفن الأجنبية الراسية في الموانئ الوطنية و خسائر ب 80 مليون دج سبب استمرار خدمة الدعم للسفن الأجنبية في ما يخص نقل الحاويات والبضائع إلى الموانئ إضافة إلى 156 مليون دج بسبب ضمان الحد الأدنى من الخدمة التي يفرضها إنخفاض عدد عمال ورشات الصيانة لوحدات الجزائر و وهران وبجاية. (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 146)

_ مجمع خدمات الموانئ " سيربور" خسائر في رقم الأعمال ب 378.19 مليون دج . (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 147)

أما قطاع السياحة فقد قدرت الوزارة خسارته على النحو التالي : (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 147)

- الفنادق الخاصة ووكالات السياحة والسفر : تسبب توقف النشاط في نقص في رقم الأعمال ب 27,3 مليار دج شهريا.
- مجمع الفندقة والسياحة والمعالجة بالمياه : نقص في رقم أعمال 2.7 مليار دج شهريا.
- الديوان الوطني الجزائري للسياحة : 87.6 مليون دج شهريا.
- الوكالة الوطنية لتنمية السياحة : 31.56 مليون دج شهريا.

المطلب الثاني **:تقييم أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر :**

من أهم القطاعات الاقتصادية التي استحوذت على اهتمام الدولة الجزائرية هو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لدورها المحوري في الإنتاج والتشغيل وإدرار الدخل والابتكار والتقدم التكنولوجي، وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المرجوة، وسنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على أداء هذه المؤسسات خلال الفترة 2019/2014.

الفرع الأول: قطاع يغلب عليه الطابع الخاص :

مع بداية سنة 2001 ومع صدور القانون التّوجهي لمؤسّسات الصغيرة والمتوسطة الذي وضع الإطار القانوني لتنظيم وترقية المؤسّسات الصغيرة والمتوسّطة في الجزائر والعمل على تشجيع إنشاءها وتطويرها، كانت البداية الحقيقية لهذا القطاع ، حيث شهدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منذ سنة 2001 تطورا ملحوظا (مولاي، 2020، صفحة 126)،و الجدول التالي يوضح تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعتها في الجزائر خلال الفترة 2019/2014:

الجدول رقم 14:تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعتها في الجزائر خلال الفترة 2019/2014

السنوات	2014	2015	2016	2017	2018	2019
المؤسسات الخاصة	656 949	716 895	786 989	831 914	880950	918542
المؤسسات الحكومية	542	532	390	267	261	243
الصناعات التقليدية	194562	217 142	235 242	242 322	*260 652*	274554
المجموع	852 053	934 569	1 022 621	1 074 503	1 141 863	1 193 339

La source : Ministère de l'Industrie et des Mines, Bulletin d'information Statistique de l'entreprise ,N26 ,N28 ,N30, N32 , N34, N36 ,algerie,avril2015 ,mai 2016 ;mai 2017 ;mai 2018 ;avril 2019 ;avril2020 ,p7-8.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر عبارة عن مؤسسات خاصة ، حيث عرفت هذه الأخيرة تطورا ملحوظا خلال الفترة 2019/2014 من 656 949 سنة 2014 إلى 918542 سنة 2019 بنمو قدر بنحو 40% وفي المقابل عرفت المؤسسات الحكومية تراجعا كبيرا بنحو 55% خلال نفس الفترة.

الفرع الثاني: هيمنة المؤسسات المصغرة على PME في الجزائر :

تهيمن المؤسسات المصغرة TPE والتي تحوي أقل من 10 موظفين على النسيج الاقتصادي في الجزائر ، حيث تمثل نحو 97 ٪ من إجمالي عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة ، تليها الشركات الصغيرة PE حيث مثلت سنة 2019 نحو 2.6 ٪(تحوي قوة عاملة بين 10 إلى 49موظف) و 0.4٪مؤسسات متوسطة ME (تحوي قوة عاملة بين 50 و 249 موظف) والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 15:تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب عدد العمالة خلال الفترة 2019/2015

نوع الشركات الصغيرة والمتوسطة	2015	2016	2017	2018	2019
الشركات المصغرة TPE (أقل من 10عمال)	907659	993170	1 042 121	1 107 607	1157539
الشركات الصغيرة PE (مابين 10–49 عامل)	24054	26281	28 288	29 688	31027
الشركات المتوسطة ME (مابين 50– 249 عامل)	2855	3170	4 094	4 567	4773
المجموع	934569	1022621	1 074 503	1 141 863	1193339

La source : Ministère de l'Industrie et des Mines, Bulletin d'information Statistique de l'entreprise ,N26 ,N28 ,N30, N32 , N34, N36 ,algerie,avril2015 ,mai 2016 ;mai 2017 ;mai 2018 ;avril 2019 ;avril2020 ,p 8-9.

هيمة المؤسسات المصغرة هي سمة أغلب الاقتصاديات حيث نجد 90% من المؤسسات في الاتحاد الأوروبي تشغل أقل من 10 عمال، وأعلى نسبة من المؤسسات المصغرة تتواجد في اليونان ب 96.7% وأقل نسبة بألمانيا ب 14.7% وفي فرنسا حوالي 95% من المؤسسات هي مؤسسات مصغرة و65% منها لا تشغل أي عامل، ولكن المؤسسات المصغرة في الدول المتقدمة تتمتع بتحكمها بالتكنولوجيا والتقنيات الحديثة للتسيير مما يجعلها أكثر تنافسية وحضور في الأسواق المحلية والدولية وهذا مالا تتمتع به المؤسسات المصغرة الوطنية. (بوقادير و مطاي ، 2018، صفحة 279)

الفرع الثالث: نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تركز نشاط الشركات الصغيرة والمتوسطة في عام 2019 في قطاع الخدمات (النقل على وجه الخصوص) والحرف التقليدية والبناء والأشغال العمومية .

الجدول رقم 16:تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب طبيعة النشاط

	Secteurs d'Activité	*2018*	*Parts (%)*	*2019*	*Parts (%)*	*Evolution (%)*
I	Agriculture	7168	0,63	7481	0,63	4,37
II	Hydrocarbures, Energie, Mines et services liés	2985	0,26	3066	0,26	2,71
III	BTPH	185137	16,21	190 170	15,94	2,72
IV	Industries manufacturières	99938	8,75	103 693	8,69	3,76
V	Services	585983	51,32	614 375	51,48	4,85
VI	Activités artisanales	260652	22,83	274 554	23,01	5,33
	Total Général	1 141 863	100,00	1 193 339	100,00	4,51

Source : CNAS/CASNOS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تمركز نشاط الشركات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الخدمات بنسبة 51.49% فنصف المؤسسات سنة 2019 تنتمي إلى هذا القطاع ب 614315 مؤسسة مقابل585983 سنة 2018 ، حيث تغلب عليها المؤسسات التجارية ومؤسسات النقل ، وفي المرتبة الثانية نجد قطاع الحرف التقليدية بنسبة 23.01% ب 274554 مؤسسة ثم يليه قطاع البناء والأشغال العمومية بنسبة 15.94% ب 190155 مؤسسة، وجاءت الشركات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في المرتبة الرابعة حيث سجلت 103،693 في نهاية عام 2019 مقابل 99،938 منشأة في نهاية عام 2018 ، بزيادة قدرها 8.69٪ أما في المركزين الأخيرين فنجد كل من القطاع الزراعي والقطاع المحروقات بنسبة 4.37% و 2.71% من اجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التوالي.

إن هذه النسب تبين فشل السياسات المتبعة لتطوير القطاعات المنشئة للثروة وفرص العمل كقطاع الفلاحة و الصناعة ، حيث نلاحظ توجه عام لقطاع الخدمات والبناء والأشغال العمومية ويفسر ذلك بالعوامل التالية: (بوقادير و مطاي ، 2018، صفحة 279)

– سوق البناء والأشغال العمومية عرف تطورات هامة نظرا لحجم المشاريع الخاصة بالسكنات والبنى التحتية التي أنجزت خلال السنوات الأخيرة.

– قطاع الخدمات والبناء يتطلب استثمارات ضعيفة نسبيا عند الانطلاق مقارنة مع القطاعات الأخرى ،كذلك لا تتطلب هذه القطاعات الابداع والتمكن من التقنيات الحديثة في التسيير والانتاج والتسويق .

وبالحديث عن الشركات الصغيرة والمتوسطة العامة فنجدها تنشط في جميع قطاعات نشاط الاقتصاد الوطني تقريبا ، ولا سيما الزراعة (38.68٪ من الشركات الصغيرة والمتوسطة الحكومية) والصناعة (29.63٪) والخدمات (24.69٪). وتوفر الشركات الصغيرة والمتوسطة الصناعية والخدماتية العامة أكثر من 70 ٪ من مناصب الشغل (تمركز اليد العاملة في قطاع الصناعة والخدمات بنسبة 35.69% و 34.65% على التوالي) .

الجدول رقم 17: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة حسب طبيعة النشاط

Secteurs d'activités	1 à 9 salariés		10 à 49 salariés		50 à 249 salariés		Nombre global de PME	%	Effectif global	%
	Nombre	Effectifs	Nombre	Effectifs	Nombre	Effectifs				
Industrie	2	11	12	312	58	7203	72	29,63	7526	35,69
Services	1	5	9	272	50	7030	60	24,69	7307	34,65
Agriculture	21	94	57	1432	16	1930	94	38,68	3456	16,39
BTPH	0	0	1	29	14	2435	15	6,17	2464	11,69
Mines et carrières	0	0	0	0	2	332	2	0,82	332	1,57
Total	24	110	79	2045	140	18930	243	100	21085	100

La source : Ministère de l'Industrie et des Mines, Bulletin d'information Statistique de l'entreprise N36 , algerie, avril2020 ,p10.

تمثل الشركات الصغيرة والمتوسطة العامة نسبة ضئيلة من إجمالي عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، حيث بلغ عددها 243 شركة صغيرة ومتوسطة الحجم في عام 2019 مقابل 261 في عام 2018 ، بانخفاض قدره 6.89٪. يرجع الانخفاض بشكل رئيسي إلى إعادة هيكلة بعض محافظ القطاع العام الصناعي، حيث وظفت هذه المؤسسات نحو 21085 موظفًا في عام 2019 .

الفرع الرابع: مساهمة الشركات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب الشغل :

بلغ إجمالي القوى العاملة في الشركات الصغيرة والمتوسطة في نهاية عام 2019 نحو 2885.651 عاملا ، منهم 21085 فقط ينتمون إلى الشركات الصغيرة والمتوسطة العامة، وقد عرفت إجمالي القوى العاملة في الشركات الصغيرة والمتوسطة زيادة بنسبة 5.92٪ بين عامي 2018 – 2019، والجدول التالي يوضح مناصب الشغل التي خلقتها الشركات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة 2019/2014:

الجدول رقم 18: مساهمة الشركات الصغيرة والمتوسطة في توفير مناصب الشغل

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
المؤسسات الخاصة						
العمال	1259154	1 393 256	1489443	1557782	1 594 614	1 671 473
أصحاب العمل	851511	934 037	1022231	1074236	1 107 453	1 193 093
المجموع	2110665	2 327 293	2511674	2632018	2 702 067	2 864 566

المؤسسات العامة						
العمال	46 567	43 727	29024	23452	22 197	21 085
المجموع العام	2 157 232	2 371 020	2 540 698	2655470	2 724 264	2 885 651

La source : Ministère de l'Industrie et des Mines, Bulletin d'information Statistique de l'entreprise ,N26 ,N28 ,N30, N32 , N34, N36 ,algerie,avril2015 ,mai 2016 ;mai 2017 ;mai 2018 ;avril 2019 ;avril2020 ,p13,14,16.

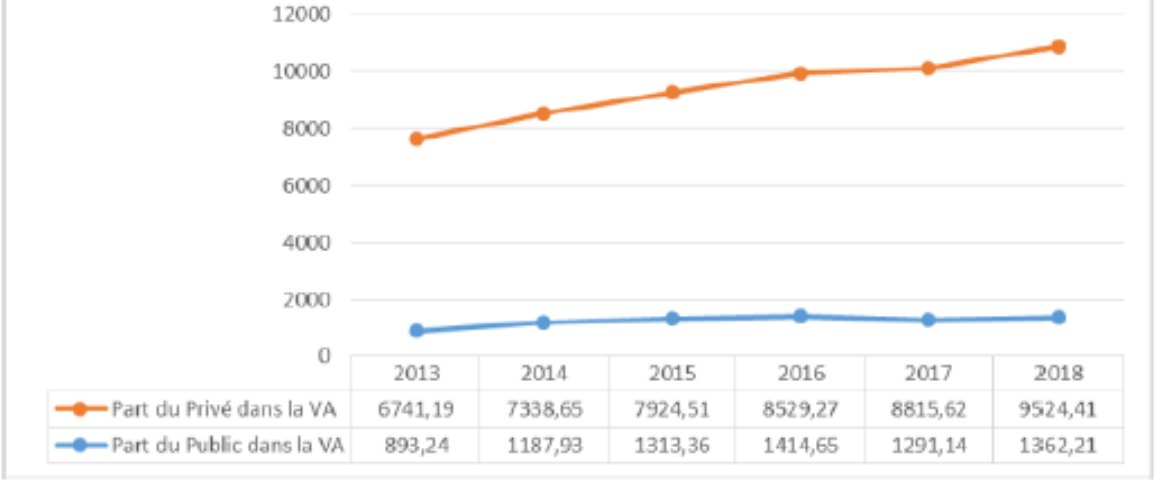
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الدور المتزايد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق مناصب العمل حيث ارتفع عدد مناصب الشغل التي خلقتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2014 /2019 بنحو 34% من 2157232 منصب شغل إلى 2885651 منصب شغل ، وترجع هذه الزيادة في مناصب الشغل إلى ارتفاع عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة ، وبالعكس نلاحظ تراجع في عدد المناصب التي تخلقها الشركات العامة نظرا لانخفاض عددها من سنة لأخرى.

إن مساهمة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إجمالي التشغيل عرفت تحسنا خلال السنوات الأخيرة، حيث انتقلت من 7.4% سنة 2001 إلى 20% سنة 2015 ، ولكنها تبقى دون المستوى الذي يحققه هذا القطاع في الدول المتقدمة وحتى لدى بعض الدول النامية، حيث تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تونس ب56% من إجمالي مناصب الشغل، 50% في المغرب ،تركيا 76% ، جنوب افريقيا 60% ، في حين تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة 67% من مناصب الشغل في الاتحاد الأوروبي (ألمانيا 62.5%، الدانمارك 65%، اليونان 86.5% ، مالطا 79.3%). (بوقادير و مطاي ، 2018، صفحة 280) .

الفرع الخامس: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة :

يقصد بالقيمة المضافة صافي إنتاج المؤسسة بعد استبعاد قيمة المستلزمات الوسيطة والمشتريات من الغير .تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة سواء كانت مؤسسات خاصة أو عامة وفي معظم فروع النشاط، والمتتبع لتطور القيمة المضافة في القطاعات الاقتصادية المختلفة يلاحظ أن القطاع الخاص بدأ يكون قاعدة اقتصادية متينة يجب دعمها بشكل ملموس، خاصة فيما يتعملق بتطوير الأسواق ومجالات التسويق، وغلق الأبواب تدريجيا على الاقتصاد الموازي الذي يمثل القوة المهمة التي تدمر القطاعات الاقتصادية الناشئة. (مولاي، 2020، صفحة 130)

الشكل رقم 07:مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة خلال الفترة 2018/2013



	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Part du Privé dans la VA	6741,19	7338,65	7924,51	8529,27	8815,62	9524,41
Part du Public dans la VA	893,24	1187,93	1313,36	1414,65	1291,14	1362,21

La source : Ministère de l'Industrie et des Mines, Bulletin d'information Statistique de l'entreprise , avril2020 ,p29.

نلاحظ من خلال الشكل أعلاه أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تساهم بنسبة معتبرة في خلق القيمة المضافة تصل إلى87.50 % من اجمالي مساهمة الشركات الصغيرة والمتوسطة في القيمة المضافة ، في حين تبقى مساهمة القطاع العام في القيمة المضافة ضئيلة جدا لم تتعدى 12.50%.

وقد عرفت الفترة 2018/2013 نمو مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق القيمة المضافة إلا أن هذا النمو يعتبر نموا هشـــا لا يعول عليه كثيرا في مجال التشـــغيل والتنمية الشـــاملة ، حيث أن أكثر من 75% من هذا النمو نمو ذو انتاجية انتاجية ضـعيفة يعتمد بالأسـاس على الزيادة في عوامل الانتاج المتمثلة خاصـة في النفقات العمومية والتي كانت المنشـط الأول للقطاعات المحققة لمعدلات نمو عالية. (بوقادير و مطاي ، 2018، صفحة 282)

الفرع السادس: التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

وفقًا للتوزيع الجغرافي ، تتمركز الشركات الصغيرة والمتوسطة في الشمال ، وبدرجة أقل في الهضاب العليا، وبدرجة ضئيلة جدا في الجنوب ، كل هذا يؤدي إلى حالة من عدم تكافؤ الفرص بين المناطق وهو ما يتناقض مع ما يعرف لدى الاقتصـــاديين والاجتماعيين بالتوازن الجهوي وبالتالي يستدعي تضافر الجهود لتقديم المزيد من الدعم إلى الشباب الجزائري البطال خاصة خرجي الجامعة، وذلك في كل من ولايات الجنوب والهضـاب لإتاحة لهم فرصـة الدخول إلى مجال المقاولتية من خلال تجسـيد أفكارهم الإبداعية على أرض الواقع. (شريفي و حداد، 6/7 ديسمبر 2017، الصفحات 7-8)، والجدول التالي يوضح التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العام 2019:

الجدول رقم 19:التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعام 2019

Région	Nbre de PME 2019	Taux de concentration (%)
Nord	830 438	69,59
Hauts-Plateaux	262 340	21,98
Sud	100 561	8,43
Total Général	1 193 339	100

Source : CNAS/CASNOS/ECOFIE

La source : Ministère de l'Industrie et des Mines, Bulletin d'information Statistique de l'entreprise , N36 ,algerie, avril2020 ,p11

تضم منطقة الشمال 830،438 شركة صغيرة ومتوسطة أو ما يقرب من 70 ٪ من الشركات الصغيرة والمتوسطة في البلاد ، ويرجع ذلك للتجمع السكاني الكبير الذي تعرفه هذه الولايات إضافة إلى توافر الهياكل القاعدية اللازمة لنشوء وديمومة نشاط هذه المؤسسات وتعد كل من ولاية الجزائر، تيزي وزو ، وهران، بجاية، من أبرز هذه المناطق الشمالية التي تضم لأكبر عدد من المؤسسات الصغيرةوالمتوسطة في الجزائر ككل (شريفي و حداد، 6/7 ديسمبر 2017، صفحة 7). تليها منطقة الهضاب العليا ب 262،340 شركة صغيرة ومتوسطة أو ما يقرب من 22 ٪ ومن أهمها نجد ولاية سطيف، وتستقطب مناطق الجنوب 100،561 شركة صغيرة ومتوسطة أي نحو 8٪ من الإجمالي.

المطلب الثالث : المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل أزمة كورونا:

سنتطرق في هذا المطلب إلى تداعيات جائحة كوفيد 19 على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، وسنتناول أيضا العوامل المساهمة في زيادة تداعيات أزمة كوفيد 19 على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة، وأهم الاجراءات التي قامت بها الحكومة الجزائرية للتقليل من أثار الأزمة .

الفرع الأول: تأثير أزمة كوفيد 19 على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر :

تأثر الإقتصاد الجزائري بجائحة كورونا في مختلف القطاعات خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي سوف نوضحها في النقاط التالية : (بن عديدة نبيل ، 2020، الصفحات 158 - 161)

– إن أكثر المؤسسات تضررا في الجزائر المؤسسات الناشئة والتي تجد نفسها مجبرة أمام هذه الجائحة التخلي عن بعض العمال وذلك بسبب قدرتها المادية المحدودة في مواجهة هذه الأزمة ولا تمكنها من تسديد أجور العمال.

– أدى غلق معظم النشاطات التجارية كنشاط نقل المسافرين، مؤسسات وفضاء الترفيه والتسلية والمطاعم بالإضافة إلى إمكانية غلق نشاطات أخرى أثر سلبا على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالتالي عدم ديمومتها إقتصاديا و تكبدها خسائر مادية لا يمكن تحملها.

– إنخفاض القدرة الذاتية على التوسع والإنتاج وذلك بسبب إنخفاض طاقاتها الإنتاجية وزيادة متطلباتها المالية والفنية.

– معاناة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل أزمة كوفيد 19 من نقص في المادة الأولية المستوردة وذلك بموجب القرار المتخذ من طرف مجلس الوزراء بتخفيض فاتورة الإستيراد مما يؤدي ذلك إلى تخفيض إنتاجها.

– في ظل تراجع عائدات النفط فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تضررت كثيرا بسبب الإنخفاض الحاد في النشاط التجاري وكذا تفاقم أزمة السيولة النقدية أدى إلى الصعوبة المتزايدة في الحصول على القروض البنكية بالإضافة إلى صعوبة تصفية أجور العمال ومستحقاتهم.

– إفلاس وإغلاق ما لا يقل عن 50 ٪ من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بسبب الأزمة المزدوجة والمتمثلة في أزمة كورونا إضافة إلى أزمة إنخفاض عائدات النفط وإذا إستمرت الأزمة لفترة طويلة فإن السوق سيفقد المزيد من المؤسسات.

الفرع الثاني:العوامل المساهمة في تأثير أزمة كوفيد 19 على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة:

يوجد ثلاثة عوامل تزيد من تداعيات الأزمة المحتملة على الشركات الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالشركات الكبيرة:

أولا: تراجع الطلب وتحدّيات السيولة:

انخفاض الطلب بشكل كبير منذ انتشار الجائحة، حيث تواجه أكثر من نصف الشركات الصغيرة والمتوسطة بالفعل خسائر فادحة في الإيرادات، مع امتلاك العديد منها أرصدة احتياطية قد تساعدها في الصمود بضعة أشهر فقط .وقد تسفرت هذه العوامل مجتمعة من انخفاض في الطلب وتحديات الحصول على السيولة عن جعل الشركات الصغيرة والمتوسطة في موقف صعب للغاية، الذي يجعل العديد منها يواجه خطر الإغلاق الدائم.

ثانيا:سلاسل التوريد والعمليات غير المرنة :

لا تمتلك فرق إدارة الشركات الصغيرة والمتوسطة الموارد التي تمتلكها الشركات الكبيرة في المجالات الوظيفية الأساسية لإدارة الضغوط التجارية والاستجابة للجائحة .ويتجلّى هذا النقص في عدم قدرة الشركات الصغيرة والمتوسطة على تكييف سلاسل التوريد وعمليات الإنتاج بسرعة .كثيراً ما تحصل الشركات الصغيرة والمتوسطة على مدخلات من سلاسل التوريد التي أصبحت أطول وأكثر تعقيداً وأكثر عالمية .إلا أن الجائحة زعزعت سلاسل التوريد هذه، وهو ما أسفر عن افتقار العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى الموارد التي تحتاج إليها للحفاظ على عملياتها قائمة .إضافة إلى ذلك، أسفرت الإجراءات التي كان الهدف منها الحد من انتشار المرض إلى زعزعة عمليات إنتاج الشركات الصغيرة والمتوسطة .فضلاً عن أن مصانع الشركات الصغيرة غير مصممة لإجراءات التباعد البدني، ولا تمتلك الشركات عادةً الخبرة والموارد اللازمة لإعادة تنظيم عملياتها بسرعة.

ثالثا:التمثيل غير المتكافئ للشركات الصغيرة والمتوسطة في القطاعات الأكثر تضرراً :

ستكون بعض قطاعات الصناعة أشد تضرراً من غيرها في ظل الأزمة وفقاً لتحليلنا، وقد تستغرق وقتاً أطول للتعافي بسبب الزعزعة في الطلب والعرض على المدى الطويل .وتزداد نسبة الشركات الصغيرة والمتوسطة في هذه القطاعات بسبب الطبيعة المحلية للطلب وقلة عوائق الدخول إلى السوق، مثل قطاعات البيع بالتجزئة والفنادق والمطاعم والترفيه والبناء .على سبيل المثال، تمارس نسبة 60إلى 70 % من الشركات الصغيرة والمتوسطة أعمالها التجارية ضمن هذه القطاعات، وهو ما يجعل الشركات الصغيرة والمتوسطة أكثر تأثراً بالأزمة.

الفرع الثالث: الإجراءات المتخذة من طرف الحكومة الجزائرية للتقليل من من تفشي أزمة كوفيد 19 :

اتخذت الجزائر مجموعة من الإجراءات للحد من من التأثير الإقتصادي والاجتماعي لجائحة كورونا وذلك بداية بتخصيص مبالغ مالية معتبرة لتوفير الاجهزة الضـــرورية للوقاية من هذا الوباء مثل الأقنعة والكمامات بالإضـــافة إلى ذلك اتخذت إجراءات مالية ونقدية و إقتصادية لمواجهة الآثار الإقتصادية و الإجتماعية :

1 – إجلاء المواطنين وتطبيق الحجر الصـحي المنزلي : بتاريخ فيفري 2020 أجلت الجزائر 48 شـخص من الصـين بينهم 31 جزائري و 10 تونسـيين و 3 ليبيين و 4 موريطانيين عبر طائرة خاصـة ووضـعوا في الحجر الصـحي لمدة 14 يوم كذلك في 14 مارس 2020 قررت السـلطات الجزائرية باجلاء الرعاية الجزائريين العالقين في المغرب وفي 23 مارس 2020 صـدر قرار بتطبيق الحجر الصحي الكامل على ولاية البليدة ثم تم توسيع بعد ذلك وتمديد إجراءات الحجر الجزئي على كامل الولايات إبتداءا من 30 أفريل 2020 وهذا من أجل التغلب على تفشي الوباء طالما أن تفشي الفيروس ينتشر بنشاط الإنسان (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، الصفحات 150 – 151).

2– الشـفافية و المشـاركة : لن تنجح أي سياسـة أو إجراءات دون معلومات واضـحة ومصـارحة بالمخاطر مع جماهير الشـعب والجهات المحلية والدولية المعنية وبشـكل يعزز التعاون والمشـاركة في المواجهة وتنفيذ الحلول (العبسـي علي و تجانية حمزة ، 2020، صفحة 67).

3– خفض الأنشطة : وهو البديل المنطقي لسياسة الحظر الشامل عالية التكلفة، الذي يحفظ استمرار الحياة وعدم إنهيار الإقتصاد خصوصا في الحالة الجزائرية الهشة حيث يحفظ التوازن ما بين استمرار الحياة و تدفقات السلع الاساسية في حدها الأدنى وخفض وتيرة الإصابات لأدنى مستويات ممكنة بشكل تستطيع قدرات السلطات الجزائرية استيعابه (العبسي علي و تجانية حمزة ، 2020، الصفحات 67 – 68).

4– هندسـة التكاليف : وذلك بصياغة وتوزيع تكاليف خفض الأنشـطة المباشـرة والغير مباشـرة بالشـكل الذي يخفض مسـتواها الكلي لأدنى درجة اعباء ممكنة، بتوزيعها بشكل عادل اجتماعيا بين الفئات والطبقات الإجتماعية المختلفة وبشكل منضبط تمويليا بين الأدوات المالية الأكثر كفاءة والأقل تكلفة، بما ييسـر تجاوز الازمة حال إسـتطالت بأقل خسـائر ممكنة (العبسـي علي و تجانية حمزة ، 2020، صفحة 68).

5– تقديم التسـهيلات الجمركية والضـريبية : أعلنت المديرية العامة للضـرائب في 17 مارس 2020 عن تأجيل تقديم الإقرارات، الرسـوم والضـرائب كإجراء إسـتثنائي لا يترتب عنه أي عقوبة تأخير إضـافة إلى تسـهيل إجراءات جمركة المواد الغذائية المسـتوردة مع التسريع في الإجراءات المصرفية المرتبطة بها تمشيا مع الحالة الاستثنائية التي يعيشـها الوطن و بتاريخ 23 مارس 2020 صدر أكر لصالح الجمارك بتخفيض إجراءات جمركة التجهيزات الطبية والمنتوجات الصحية المخصصة لمحاربة الفيروس من خلال تخصيص رواق أخضر (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 151).

6– تسريح نصف العمال : خلال المرسوم التنفيذي رقم 20 – 26 المؤرخ في 21 مارس 2020 بوضع لا يقل عن 50 ٪ من العمال في عطلة إســتثنائية مدفوعة الأجر الذين لا يعتبر وجودهم في العمل ضــروريا للإســتمرارية الخدمة كما شــجعت هذه

المؤسسات و الإدارات على الاتخاذ التدابير اللازمة التي تحفز العمل عن بعد (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 151).

7- تعليق الرحلات الجوية : عمدت الجزائر إلى تعليق الرحلات الجوية الدولية كما تمت التوصية بمراقبة صارمة في المطارات الجزائرية للحماية من الانتشار المحتمل لفيروس كورونا بالإضافة إلى تنفيذ تعزيز الرقابة الصحية في المراكز الحدودية البرية والبحرية والجوية (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 125).

8- تقييد ممارسة الانشطة التجارية وتعليق ممارسة النشاطات الأخرى : إبتداءا من 22 مارس 2020 تم تقييد ممارسة النشاطات التجارية عبر كافة التراب الوطني إضافة إلى تقييد حركة العمال والتجار بحيث تم (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، الصفحات 152 - 153):

- تعليق ممارسة نقل الأشخاص بكل أنواعه خاصة النقل البري للمسافرين بين البلديات والولايات، النقل الجوي للمسافرين، النقل الجماعي بوسائل النقل العمومية الجماعية.

- غلق محلات بيع المشروبات والمطاعم بشتى أنواعها.

- غلق فضاءات الترفيه والتسلية والعرض كدور السينما والمسرح.

- تعليق ممارسة الانشطة التجارية بالتجزئة بإستثناء الأنشطة التي تمون السكان بالمواد الأساسية.

- إلى غاية 25 أفريل 2020 صدرت تعليمة تفيد بتوسيع قطاعات النشاط وفتح المحلات التجارية، بحيث تتعلق بالنشاطات التالية سيارات الاجرة الحضرية، قاعات الحلاقة المرطبات والحلويات، الملابس و الأحذية، تجازة " الأجهزة الكهرومنزلية، أدوات و أواني المطبخ، الأقمشة والخياطة والمنتوجات المجوهرات والساعات، الأثاث و الأثاث المكتبي." الخ

9- قرار البنك المركزي الجزائري لمواجهة نقص السيولة جراء الازمة باتخاذ إجرائين الأول تخفيض معدل الفائدة التوجيهي بمعدل 0.52٪ والثاني 2 ٪ مشيرا إلى أن هذه القرارات تسمح بتحرير هوامش اضافية للسيولة بالنسبة لنظام البنكي، أيضا تهدف إلى تشجيع البنوك للإقتراض من البنك المركزي من أجل الحصول على السيولة وكذلك تسمح بتحرير جزء من سيولة البنوك المجمدة كإحتياطات إجبارية لمواجهة الازمة (جميلة السعيدي ، 2021، صفحة 130).

10- تقليص الإنفاق العام بنسبة 30 ٪ تخفيض الإستثمار في مجال الطاقة إلى النصف ليصل إلى 7 مليارات دولار ، تأجيل بعض المشاريع الاقتصادية والاجتماعية خاصة بعد تراجع أسعار النفط العالمية، تخفيض أعباء الاستغلال ونفقات الاستثمار من 14 إلى 7 مليار دولار وذلك قصد المحافظة على احتياطات الصرف

11- تخصيص علاوة استثنائية لفائدهة المجمدين في إطار الوقاية من جائحة فيروس كورونا : خصصت السلطات علاوة استثنائية لفائدة بعض مستخدمي الجماعات الإقليمية والمؤسسات العمومية التابعة لها والمجمدين في إطار الوقاية من جائحة فيروس كورونا و مكافحته بحيث تدفع هذه العلاوة شهريا إلى المستخدمين الذين يمارسون نشاطات النظافة وتطهير والتعقيم، و تحدد العلاوة بمبلغ جزافي قدره 5 آلاف دج (سيداعمر زهرة و بللعما أسماء ، 2020، صفحة 154).

12- منح مساعدة مالية لفائدة المتضررين من جائحة كورونا : أقرت الحكومة الجزائرية منح مساعدة مالية لفائدة أصحاب بعض المهن المتضررة من آثار جائحة فيروس كورونا بحيث حددت المنحة ب 30 ألف دج في الشهر تدفع لمدة 3 أشهر تعويضا عن الخسائر المرتبطة بفترة الحجر الصحي.

المبحث الثاني : التعريف بمطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة :

من خلال هذا المبحث نحاول قدر الإمكان الإلمام و التطرق إلى كل ما يتعلق بالمؤسسة محل الدراسة والمتمثلة في مطاحن الزيبان القنطرة بسكرة فسنحاول التعرف على الجانب القانوني والإنتاجي للمؤسسة إضافة إلى أهميتها و أهدافها وذلك لكونها أحد أهم المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع الطحن على مستوى الولاية.

المطلب الأول : التعريف بالجانب القانوني لمطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة :

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة من الناحية القانونية .

الفرع الأول : تعريف ونشأة مطاحن الزيبان –بسكرة– :

مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة هي مؤسسة عمومية إقتصادية ، على شكل شركة مساهمة تأسست عام 1997، برأس مال قدره 50 مليون دج ، وتم زياده رأس مالها مرتين مرة إلى 235 مليون عام 1998، و المرة الثانية إلى 896260.000 مليون دج عام 2007 ، وهي المؤسسة العمومية الإقتصادية الوحيدة الناشطة في قطاع الطحن على مستوى ولاية بسكرة ، وكانت مؤسسة مطاحن الزيبان إحدى الملحقات التابعة لمجمع الرياض سطيف " مؤسسة الصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاتها"، وبدأت أشغال إنجازاتها سنة 1978، من طرف شركة إسبانية بعتاد إيطالي OCRIM، وبدأت الإنتاج الأول في 23 مارس 1983 وبعدها عام 2016 تم إعادة هيكلة مجمع الرياض سطيف، ونتج عنه عدة مجمعات ومن بينها نجد مجمع الصناعات الغذائية أقروديف الذي يتواجد مقره في الجزائر العاصمة، والذي يظم الشركة التابعة مطاحن الزيبان القنطرة – بسكرة –مع أربع وحدات أخرى على المستوى الوطني المتمثلة في : (بلاح، 2021)

1 – المركب الصناعي التجاري : مطاحن الزيبان القنطرة بسكرة .

2– المركب الصناعي التجاري : مطاحن الأوراس باتنة .

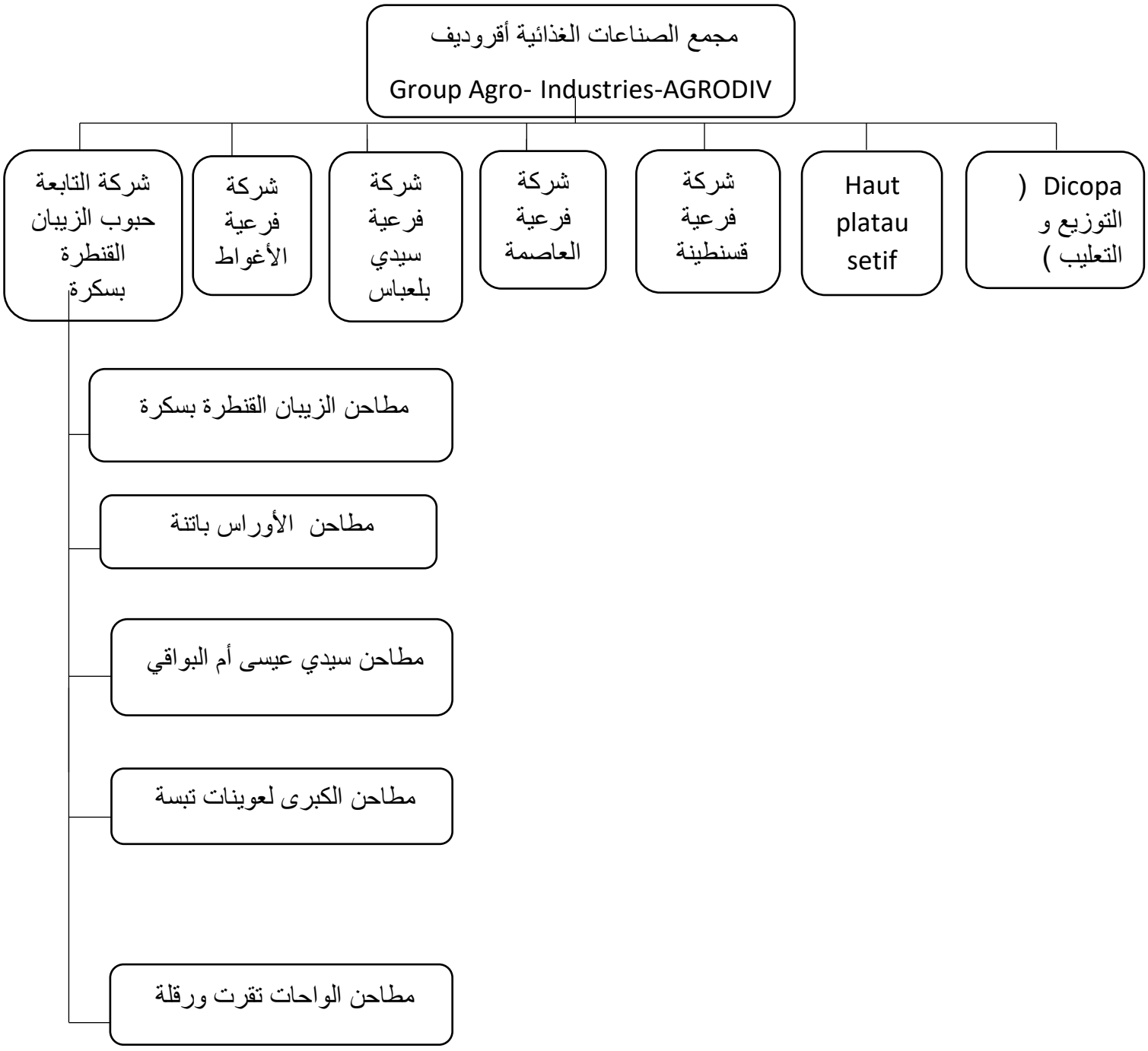
3– المركب الصناعي التجاري : مطاحن سيدي عيسى أم البواقي .

4 – المركب الصناعي التجاري : مطاحن الكبرى العوينات تبسة .

5 – مركب الصناعي التجاري : مطاحن الواحات تقرت ورقلة .

إذ أصبحت مطاحن الزيبان القنطرة إحدى المركبات الصناعية والتجارية التابعة لمجمع اقروديف ، تحت تسمية جديدة المركب الصناعي التجاري مطاحن الزيبان القنطرة ، والشكل التالي يبين المجمع الذي ينظم إليه المركب الصناعي التجاري مطاحن الزيبان القنطرة :

الشكل رقم 8 : الشركات الفرعية المكونة لمجمع الصناعات الغذائية أقروديف :



المصدر : من إعداد الطالبة بناء على المعلومات المقدمة من طرف المركب الصناعي و التجاري مطاحن الزيبان القنطرة

الفرع الثاني: معلومات اضافية حول مطاحن الزيبان –بسكرة– :

إضافة إلى ذلك نجد المعلومات التالية المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة : (بلاح، 2021)

– الموقع : يقع المركب في الجنوب الشرقي للمدينة على الطريق الوطني رقم 3 الرابط بين القنطرة وولاية بسكرة وهي تبعد عن الولاية ب 55 كيلو متر .

- المساحة : تقدر مساحة المركب الاجمالية ب 315647 م وهي تنقسم إلى قطعتين :

- القطعة الأولى : مساحتها 53051 م خاصة بالمطاحن والإدارة ومنها 11158 م مبنية والباقي غير مبني.

- القطعة الثانية : تقدر مساحتها ب 15642 م تتكون من السكنات الوظيفية.

- طبيعة النشاط : أنشطة المركب أنشطة إنتاجية وتجارية مقسمة إلى نوعين وهي كالآتي : -

الأنشطة الرئيسية : تحويل الحبوب و إنتاج وتسويق المنتجات التي تم الحصول عليها " السميد، الدقيق ".

الأنشطة الثانوية : إنتاج وتسويق المنتجات الثانوية، والتي تتمثل في مخلفات الطحن النخالة والأعلاف، وبيعها كأغذية للمواشي إضافة إلى ذلك بيع بعض البقول والمعجنات والمواد الغذائية.

- طاقة الإنتاج :

1500 قنطار في اليوم من القمح اللين.

5900 قنطار في اليوم من القمح الصلب.

- سعة التخزين :

39000 قنطار من المنتوج النهائي.

125000 قنطار من القمح.

- إحتياجات المؤسسة من الماء :

3000 لتر من الماء يوميا.

- الطاقة التشغيلية : يقدر عدد عمال المؤسسة حاليا 184 عامل.

المطلب الثاني : التعريف بالجانب التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة :

سنتناول من خلال هذا المطلب التطرق إلى الهيكل التنظيمي للمؤسسة والمستويات الإدارية التابعة لها بالإضافة إلى مهام كل مصلحة ومستوى.

الفرع الأول: تصنيف المؤسسة بالتركيز على عدد العمالة :

تعتبر مؤسسة مطاحن الزيبان من المؤسسات المتوسطة العامة التي تمارس نشاطها الصناعي فهي تنقسم إلى عدة أقسام ومديريات ومصالح وهذا من الناحية التنظيمية أما من ناحية العمال فهي تضم 184 عامل موزعين كما هو موضح في الجدول التالي : (بلاح، 2021)

الجدول رقم 20: توزيع العمال حسب الفئات على مستوى مؤسسة مطاحن الزيبان – القنطرة :

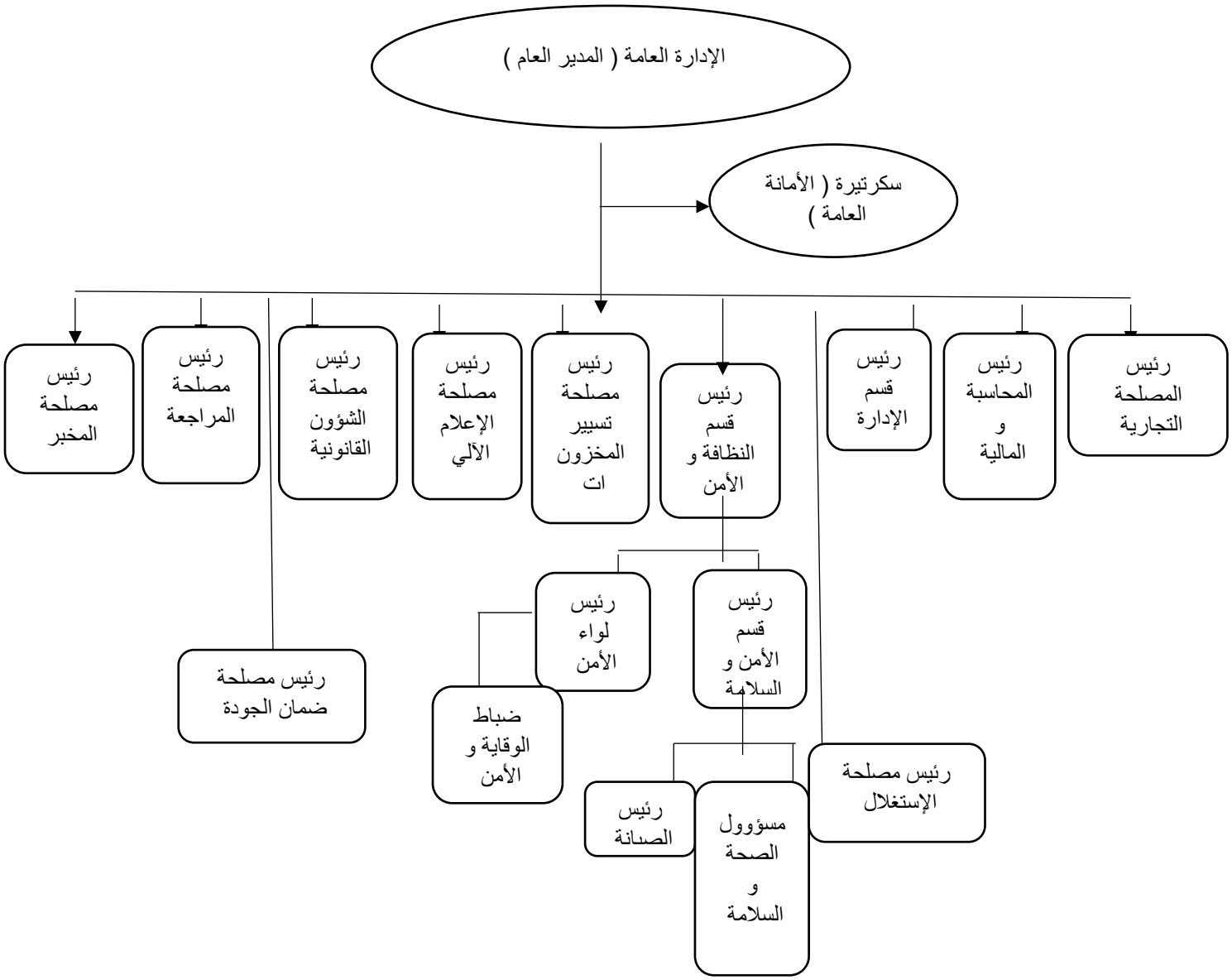
الفئات	العدد	النسبة المئوية
- الإطارات	28 عمال	15.2 %
- الإطارات السامية	02 عامل	1.08 %
- الإطارات المسيرة	02 عامل	1.08 %
- أعوان التحكم	90 عامل	48.91 %
- أعوان التنفيذ	62 عامل	33.69 %
- المجموع	184 عامل	100 %

المصدر من إعداد الطالبة بالإعتماد على المعلومات المقدمة من قبل رئيس مصلحة الموارد البشرية لمطاحن الزيبان –بسكرة–

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان– القنطرة – :

من خلال الهيكل التنظيمي نجد المستويات الإدارية والمصالح التالية : (بلاح، 2021)

الشكل رقم9 : الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة :



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المركب الصناعي و التجاري مطاحن الزيبان القنطرة

أولا: الإدارة العامة " المدير العام" : (بلاح، 2021)

هو المسؤول الأول عن كل رؤساء الأقسام والمصالح ويشرف على تسيير المركب من كل النواحي بالإضافة إلى ذلك أنه :

- يمثل المركب خارجيا.
- يعقد إجتماعات دورية مع مختلف الإطارات.
- يترأس مجلس الإدارة.
- رئيس لجنة حفظ الصحة والأمن.

ثانيا:سكرتيرة " أمانة المدير العام" : (بلاح، 2021)

تعد أمانة المدير العام وسيط بين المدير العام وباقي المصالح المؤسسة و من مهامها ما يلي :

- إستقبال المكالمات الهاتفية الداخلية والخارجية وكذلك الفاكس.
- كتابة المراسلات وتوزيعها على مختلف المصالح.
- تحرير إجتماعات مجلس الإدارة.
- إستقبال الضيوف" الزبائن، المديرية العامة لشركة تابعة حبوب الزيبان، الزوار".
- توصيل تعليمات المدير العام لمختلف رؤساء المصالح.

ثالثا : رئيس المصلحة تجارية : (ناصري، 2020)

المصلحة التجارية تتكون من ثلاثة أقسام وهي كالآتي :

أ – رئيس قسم التجارة :

وتتكون بدورها من فرعين :

1 – قسم التسويق : و من مهامه ما يلي :

- دراسة السوق.
- المنافسة في السوق.
- الإشهار المنتوج.

2 – قسم المبيعات : مهامه

- البيع للتجار والمؤسسات.
- تتبع طلبيات التجار.
- إستقبال ملفات الزبائن ودراستها.
- البحث عن تجار الجدد في حالة عدم وجود الطلبيات.

ويضم قسم مبيعات مركز واحد ألا وهو الفوترة

و تمثل في القيام بإعداد فواتير المبيعات وتسديدات الزبائن إلى مصلحة المحاسبة والمالية

ب – رئيس قسم النقل : ويتكون أيضا من فرعين

1 – رئيس حضيرة السيارات والشاحنات : ومن مهامه ما يلي :

- السهر على الوثائق الادارية الخاصة بالسائقين.
- إعطاء بطاقات من أجل إعادة تعبئة خزانات الوقود الخاصة بشاحنات وسيارات المركب.

- طلب قطع الغيار الخاصة بالشاحنات وسيارات المركب عند الحاجة.

2 - السائقين : و تتمثل مهمتهم في :

- نقل السلع إلى الزبائن أو نقل خاص لمصالح المركب.

ج - رئيس قسم التوزيع :

تنقسم أيضا إلى فرعين :

1 – رئيس نقاط البيع للمستهلكين : ومن مهامه ما يلي :

- البيع للمستهلك وليس للتاجر.

- بيع منتجات المطحنة.

- بيع المواد المرتبطة بتغذية الإنسان " الحبوب ومشتقاتها، العجائن، المواد الغذائية".

2 - رئيس مركز التوزيع :

وهو المسؤول عن اعتداد وصل رفع المنتوج بعد استلامه طلبيات الزبائن.

- متابعة نشـاط نقاط البيع من حيث التنسـيق بينهما وبين المركب ، تلبية احتياجاتها وتوصـيل المشـاكل التي تواجهها إلى المركب، إعداد تقارير يومية عن نشاطها.

رابعا: مصلحة المحاسبة والمالية : (دريسي، 2020)

هي المصلحة المسؤولة على كل المعاملات المالية والمادية في المؤسسة عن طريق مراجعتها.

أ - رئيس قسم المحاسبة والمالية :

يتكون هذا القسم من ثلاث فروع و هي :

1 – رئيس قسم المالية : يختص هذا الجانب بالإيرادات الناتجة عن عملية البيع و تتمثل مهامه في ما يلي :

- التأكد من صحة اليوميات ومطابقتها للفواتير.

- فوترة التحويلات أو الصكوك.

- فوترة يوميات المبيعات.

- إيقاف رقم الأعمال الشهري ومقارنته مع اليوميات المحاسبية واليوميات المرسلة من طرف مصلحة المبيعات.

- يقوم المكلف بالتحصيل الجبائي برصد قيمة الضريبة على القيمة المضافة.

- إستخراج جدول حساب الخاص بالإيرادات من أجل إعداد التقارب البنكي.

2 – رئيس قسم المحاسبة : ومن مهامه ما يلي :

- إعداد التقارب البنكي.
- تقييد حركة المخزون الخاصة بالمادة الأولية ومختلف المنتوجات.
- إعداد الميزانية.
- إعداد حساب النتائج.
- التنسيق مع المديرية العامة بالجزائر العاصمة حول تسيير المركب بإرسال مختلف الوثائق المحاسبية.

3 – رئيس قسم الاستثمارات : هذا القسم مسؤول عن كل التحركات الخاصة بالاستثمار وتتمثل مهامه في :

- تغيير مكان الاستثمار.
- القيام بعملية الجرد والإهتلاك الخاص بالاستثمار.
- المعالجة المحاسبية لمختلف العمليات الخاصة بالاستثمار.

خامسا: الموارد البشرية " قسم الإدارة " : (بلاح، 2021)

تنقسم مصلحة الادارة إلى أربعة فروع وهي :

أ – رئيس القسم الشخصي " قسم الموارد البشرية" يقوم بالمهام التالية :

- تطبيق سياسة المركب في ما يخص تسيير الموارد البشرية.
- المتابعة اليومية لملفات المستخدمين.
- متابعة تطور المسار المهني للمستخدمين.
- متابعة مستجدات ملفات الموارد البشرية.
- مراقبة كشف الحضور للعمال المتمهنين و تقديمها إلى فرع الأجور في نهاية الشهر.
- التكفل بالعطل السنوية ، المرضية، الاستثنائية.
- تحرير المقررات.
- ترقية في درجة العمال.

ب – رئيس قسم التكوين : تتمثل مهامه في :

- إعداد مخطط التكوين والعمل على تطبيقه .
- إرسال العمال لتكوينهم مع التكفل بكل الإجراءات والمصاريف.
- تقييم عملية تكوين المستخدمين.

ج – رئيس قسم الأجور : تتمثل مهامه في :

- تطبيق العقود الجماعية لإعداد الأجور.
- جمع المعلومات لحساب الأجور.
- إدخال معطيات الأجور في قاعدة البيانات.
- طبع كشف الأجور.

د – رئيس قسم الخدمة المؤداة : وتتمثل مهامه في ما يلي :

- مسؤول عن تسديد مبلغ نقاط البيع.
- إصلاح الآلات المؤسسة.
- مسؤول عن تسديد الفواتير الإنترنت، الكهرباء، الماء.
- المراقبة التقنية للمركبات.

سادسا : رئيس مصلحة الاستغلال :

تعد مصلحة الاستغلال مصلحة تقنية بحتة وهي المسؤولة عن السير الحسن للمطاحن و التنسيق بين الأقسام التالية : (المالیك، 2021)

ب. قسم الإنتاج : يتم من خلال هذا تحويل المادة الاولية " القمح" إلى مادة نهائية " السميد والدقيق" وذلك عبر مجموعة من المراحل.

ت. قسم التموين " المشتريات " : هي مصلحة مكلفة بشراء كل المستلزمات التي تحتاج إليها المؤسسة و توفيرها بالطرق القانونية.

ج. قسم تسيير المخزونات : وبدوره قسم تسيير المخزونات ينقسم إلى أربع فروع : (عبد الحق، 2021)

* فرع الاستلام :

- ويتم من خلاله إستقبال المادة الاولية التي تأتي من خارج المؤسسة كما و نوعا ووثائقيا.
- أيضا تحديد الكمية المستقبلة وذلك باستعمال الجسر الوازن.
- ورفع القمح في المخازن.

* فرع تسيير مخزن قطاع الغيار وتسيير مخزن تعبئة والتغليف :

لهم نفس المهام والتمثل في ما يلي :

- بعد إستقبال طلب التموين من مختلف المصالح وإذا توفر المخزون يتم تقديم المخزون ثم تسجيل ذلك.
- أما في حالة عدم توفر المخزون يتم إعداد طلب الشراء وتقديمه إلى مصالح التموين.
- متابعهةة المخزون وتسجيل أي دخول أو خروج في بطاقة متابعة المخزون .
- تقديم شهريا مجموع المدخلات والمخرجات من مختلف المخزونات وتقديمها لمصلحة المحاسبة والمالية.

* فرع المواد المنتهية :

تتمثل مهام رئيس هذا الفرع في :

- تحديد كمية المواد المنتهية والتي نقلت من المطاحن إلى المخازن.
- توفير الظروف اللازمة لتخزين المواد المنتهية " مخزون الأمان ".
- تقديم شهريا مجموع المخرجات لمختلف المنتوجات وتقديمها لمصلحة المحاسبة والمالية

د. قسم الصيانة :

الهدف الرئيسي لهذا القسم هو تأمين الخدمات لضمان سير الحسن للآلات المستخدمة في عملية الإنتاج، حيث يتلقى رئيس القسم بالتدخل من مختلف المصالح، خاصة عند حدوث عطب على مستوى الآلات " ميكانيكي، كهربائي"، بعد ذلك يقوم رئيس القسم بتوزيع المهام على مشرف أعمال ميكانيكي أو كهربائي، اللذان يقومان بتوزيع المهام على الكهربائيين والميكانيكيين.

سابعا : مصلحة النظافة والأمن : (بلاح، 2021)

تقوم هذه المصلحة بالحفاظ على أمن المؤسسة بمختلف أنواعه ونظافتها وتنقسم إلى فرعين :

أ – فرع الأمن : يشرف عليه رئيس فرع ، وه مسؤول عن رؤساء أفواج و يشرفون على مجموعة من أعوان الأمن يمكن تقسيم مهامهم إلى قسمين :

1 – مهام خاصه بالأمن العام :

- حراسة المؤسسة ووسائلها و الآلات من كل سرقة أو تعدي.
- مراقبة كل من يدخل أو يخرج من المؤسسة
- إعطاء تأشيرة دخول الشاحنات من أجل رفع المنتوج.

2 – مهام خاصة بالأمن الصناعي :

- المحافظة على أمن الآلات من الأخطار
- رش الادوية على المواد الاولية و الآلات لإزالة بعض الأخطار كإزالة السوس مثلا.
- الحفاظ على صحة العمال من أخطار الآلات
- إتقان استعمال وسائل الدفاع عند نشوب حريق.

ب – فرع النظافة : يوجد تحت امرأة رئيسة الفرع مجموعة من العمال والعاملات المسؤولون عن :

- التنظيف الدوري.
- مراقبة مستوى مخزون المياه وتعقيمه.

ثامنا : رئيس مصلحة الإعلام الآلي : (بلاح، 2021)

تم دمج الإعلام الآلي في المؤسسة من أجل تسيير التعاملات بين جميع المصالح و تسريع وصول المعلومة، بالإضافة إلى الوصول إلى النتائج السريعة والموثوقة مقارنة بالعملية اليدوية من مهامه :

– إنشاء برامج أو إحداث تغيرات وتطورات اللازمة على البرامج التابعة لمختلف المصالح ، من بين البرامج الموجودة في المؤسسة حساب الأجور ، الفوترة، المحاسبة، تسير المخزون، الاستثمارات، الإهتلاكات .

– برمجة وصيانة حواسيب المؤسسة.

– إدارة شبكة الإعلام الآلي.

– مراقبة البرامج وتطبيقها ، بالإضافة إلى تقديم المعلومات اللازمة على مختلف البرامج.

– المساهمة في الجرد السنوي.

تاسعا : رئيس مصلحة الشؤون القانونية " المستشار القانوني" : (بلاح، 2021)

يتمثل دور المستشار القانوني في إبداء الاستشارة القانونية لمختلف المصالح أما مهامها فتتمثل في ما يلي :

– التكفل بقضايا الشركة محل نزاع سواء مع الأشخاص الطبيعية أو المعنوية، أغلب المنازعات التجارية مع مجموع الزبائن الذين ترتب في ذمتهم ديون تجارية غير مسددة.

– متابعة ملفات الصكوك بدون رصيد أمام القسم الجزئي على مستوى مختلف الجهات القضائية المختصة.

– متابعة إجراءات التنفيذ الجبري على العقارات المرهونة بمعية المحضرين القانونيين قصد تحصيل الديون المترتبة في ذمة المدين الراهن.

– متابعة ملفات التأمين على ممتلكات الشركة ضد جميع الأخطار بمعية شركة التأمين CAATوكالة بسكرة وتحصيل جميع التعويضات في هذا الشأن.

– تحرير المراسلات الإدارية الداخلية والخارجية

– تمثيل الشركة أمام الجهات القضائية المختصة بموجب تفويض من المديرية العامة.

عاشرا : المخبر : (بلاح، 2021)

يعد المخبر مصلحة لا يمكن الاستغناء عنها في هيكلة المركب حيث يشرف رئيس المصلحة على مجموعة من الأعوان الذين يقومون بإجراء اختبارات وتحليل المادة الأولية ، منتجات تامة الصنع ، و من بين الاختبارات التي يقومون بها ما يلي :

- الرطوبة : وهي قياس نسبة الماء بالقمح ، و هذا من أجل تحديد نسبة الماء التي يجب إضافتها قبل عملية الطحن.
- نسبة الرماد : يجرى هذا الاختبار على كل من الدقيق و السميد ، وذلك من أجل تحديد نسبة الرماد.
- نسبة الغلوتين : وذلك من أجل تحديد كمية العلك الموجودة بالسميد والدقيق، وهل هي مناسبة أم يجب تعديلها
- نسبة الاستخراج : من أجل إستخراج كميات السميد الممتاز والعادي وتحديد نسبتيهما.

- نسبة الحموضة : يجري هذا الاختبار على المنتوجات تامة الصنع، التي بقيت فترة في المخازن، لمعرفة ما إذا يتم بيعها أم لا.
- نسبة نشاط ألفا أميلاز : يجرى هذا الإختبار على مادة الدقيق، لمعرفة ما إذا هو مناسب للخباز أم يجب تغيير النسبة .

المطلب الثالث : التعريف بالجانب الإنتاجي لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة :

من خلال هذا المطلب سنحاول التعرف على المنتوجات التي تقوم المؤسسة بإنتاجها ومراحل انتاجها.

الفرع الأول: منتوجات مطاحن الزيبان :

تنتج مطاحن الزيبان تشكيلة متنوعة من المنتوجات التي سنقوم بتوضيحها في الجدول التالي : (المالیك، 2021)

الجدول رقم 21 : منتوجات مطاحن الزيبان القنطرة .

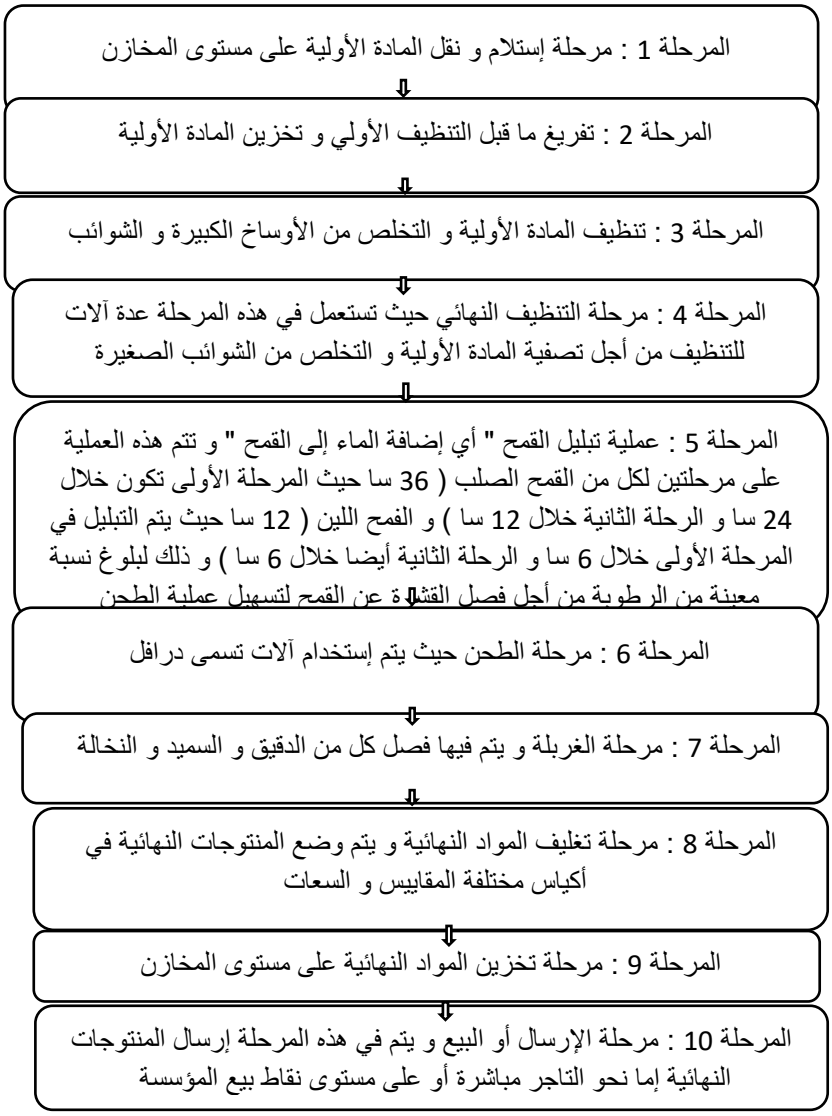
المنتوج	النوع	السعة
السميد	- السميد الغليظ	(25 كلغ) – (10 كلغ)
	- السميد الممتاز	(25 كلغ) – (10 كلغ)
	- السميد الثانوي " عادي سمولات "	(25 كلغ)
	- السميد الكامل " النافع "	(10 كلغ)
الدقيق " الفرينة "	- فرينة الخبازة	(50 كلغ) – (5 كلغ)
	- فرينة كاملة	(25 كلغ)
النخالة	- نخالة بيضاء " من القمح الصلب "	(50 كلغ)
	- النخالة الحمراء " من القمح اللين "	(50 كلغ)

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على المعلومات المقدمة من رئيس مصلحة الإنتاج لمطاحن الزيبان –بسكرة–

الفرع الثاني: مراحل العملية الإنتاجية في مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة :

وتمر عملية إنتاج جميع المنتوجات السابقة الذكر وفق المراحل التالية التي سوف نوضحها في الشكل التالي : (العزيز، 2021)

شكل رقم10 : مراحل العملية الإنتاجية في مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة



المصدر : من إعداد الطالبة اعتماد على المعلومات المقدمة من رئيس قسم الإنتاج لمطاحن الزيبان القنطرة

المطلب الرابع : أهمية وأهداف مؤسسة مطاحن الزيبان واستراتيجياتها :

من خلال هذا المطلب سنحاول التعرف على الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ثم نتطرق بعد ذلك إلى الاستراتيجيات التي تنتهجها هذه المؤسسة.

الفرع الأول : أهميه وأهداف مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة – بسكرة : (بلاح، 2021)

المؤسسة أمام منافسة قوية من المنتجات الوطنية الخاصة والعمومية وحتى الأجنبية ولكي تستطيع جذب المستهلك للطلب على منتجاتها قام مركب بوضع مجموعة من الأهداف و محاولة تحقيقها وتتمثل في ما يلي :

– تحقيق أكبر قدر ممكن من الربح.

– الوصول إلى أكبر جمهور من المتعاملين. الاقتصادين ، و لفت اهتمامهم لعلامتها التجارية في النوعية أولا ودائما.

– تغطية رغبات المستهلكين والأسر الصغيرة والمجموعات المحلية عموما.

– الإكتفاء الذاتي وتسديد الديون.

– الدخول في مجال المنافسة الوطنية وكذلك الدولية.

– دراسة السوق ومتابعة التطور التكنولوجي.

– كما أن المركب في ضوء التسويق الناجح يعمل على تحقيق المبادئ التالية :

أولا : داخليا :

– المحافظة على نوعية المنتج.

– تطوير الخدمات.

– الفهم العملي للموارد البشرية " أي أن يعرف العامل سبب قيامه بعمله".

– تنمية روح التنافس لدى العمال.

ثانيا : خارجيا :

– توصيل صورة المركب بصورة بيداغوجية .

– تحسين طريقة التعامل مع المحيط الخارجي.

– تكسير الحواجز أي محاولة الاتصال مع وسائل الإعلام .

– كسب وفاء الزبائن " الإصغاء، الخدمة المؤداة "

– كيفية اكتساح السوق.

– دواسة أعوان السوق " المستهلك ، الصانع، الموزع، المنافس، المنتج ، المورد" .

الفرع الثاني : بعض الاستراتيجيات المنتهجة في مؤسسة مطاحن الزيبان :

الاستراتيجية مفهوم خاص في المؤسسة، فهي التي تقوي مكانة المؤسسة في السوق، وتساهم كذلك في خلق الثروة وكذلك تعمل على توفير مناصب الشغل.

الاستراتيجيات التي تنتجها مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة هي : (بلاح، 2021)

أولا – استراتيجية السيطرة بالتكاليف : أي أن المؤسسة تتحكم في جميع أوجه التكلفة ، وتعمل على تخفيضها حتى تتمكن في النهاية من بيع منتجاتها وخدماتها بسعر أقل من أسعار المنافسين، الذين يقدمون نفس السلعة أو الخدمة وبنفس الجودة.

وتنتهج المؤسسة كذلك

ثانيا : استراتيجية التميز : حيث تهدف المؤسسة من خلال هذه الاستراتيجية، إلى خلق بعض الأشياء التي تبدو جديدة على منتجاتها وخدماتها، أو بعبارة أخرى تعمل المؤسسة إلى الإنفراد ببعض المقاييس ، التي يقدرها الزبائن بكثرة و ذات أهمية بالنسبة لهم.

إضافة إلى ذلك تنتهج المؤسسة الاستراتيجيات أخرى والمتمثلة في :

ثالثا : استراتيجية التنويع : حيث تقوم بالتنويع في الحجم وكذلك في المنتج وذلك حسب إحتياجات الزبائن.

رابعا : استراتيجية التخصص : حيث أن مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة مختصة في منتجات السميد والدقيق " الفرينة".

خامسا : استراتيجية التجارية : تقوم مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة إضافة إلى أنشطتها الرئيسية بشراء منتوجات وبيعها ، شراء العجائن و المواد الغذائية وبيعها .

المبحث الثالث : تأثير جائحة كورونا "كوفيد 19 على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة :

يتأثر أداء المؤسسة الإقتصادية" الإنتاجية والتجارية " بعدة عوامل ومؤثرات، من بين هذه العوامل (الطلب ورغبات المستهلكين واحتياجاتهم، مدى توافر عوامل الإنتاج ، بالإضافة إلى الأزمات التي من الممكن أن تتعرض لها المؤسسة، أو الأزمات الوطنية والعالمية مثل أزمة كوفيد 19.) سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على تأثير جائحة فيروس كورونا كوفيد 19 على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان وذلك بالمقارنة مع أدائها قبل هذه الجائحة والتعرف أيضا على الإجراءات التي اتخذتها المؤسسة للتقليل من تأثير إنتشار فيروس كورونا داخل المؤسسة على أدائها.

المطلب الأول : أداء المؤسسة قبل ازمة كورونا :

من خلال هذا المطلب سنقوم بتحليل أداء (الإنتاجي و التجاري) لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة خلال الفترة الزمنية (2018 – 2019) :

الفرع الأول : الأداء الإنتاجي لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة :

بواسطة الجدول التالي سنقوم بتحليل أداء مؤسسة مطاحن الزيبان في الجانب الإنتاجي خلال الفترة الزمنية 2018 و 2019 :

جدول رقم 22 : يمثل كمية منتجات مطاحن الزيبان القنطرة سنة 2018 – 2019

العام	2018			2019		
الشهر / المنتوج	السميد	الفرينة	النخالة	السميد	الفرينة	النخالة
جانفي	27197.40	22026.62	23522.70	22888.25	20965.65	23786.35
فيفري	24543.50	17790.81	20796.15	21502.90	17885.90	23561.90
مارس	19372.18	20014.45	18227.85	18602.41	16827.80	19360.90
أفريل	23462.37	15200.57	17763.55	13602.41	11500.09	14624.83
ماي	30377.60	12639.05	21989.80	17765.21	8216.51	14282.02
جوان	7728.20	9705.50	8284.00	8927.10	8612.63	8244.00
جويلية	12894.85	19662.65	15694.95	6398.36	21499.23	13594.45
أوت	18628.55	23690.68	21344.65	14304.12	14693.44	13713.18
سبتمبر	20853.98	26647.62	22768.43	21522.52	24896.35	21178.20
أكتوبر	23127.44	25638.73	24258.19	13617.49	22755.93	17651.22
نوفمبر	19902.35	24081.87	23510.53	17259.48	24536.87	21332.05
ديسمبر	14548.72	14702.38	16267.70	22636.37	26023.47	26536.40
المجموع	242637.14	231800.93	234428.50	199384.24	218413.87	217865.50

المصدر : من إعداد الطالبة إعتمادا على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

أولا : بالنسبة لمادة السميد :

من خلال الجدول السابق نلاحظ تذبذبا بين الزيادة و النقصان في كمية الإنتاج وقدر إجمالي الإنتاج لمادة السميد في مؤسسة مطاحن الزيبان سنة 2018 ب 242637.14 قنطار حيث عرف الإنتاج خلال الأشهر التالية إنتاجا بكميات مرتفعة : جانفي، فيفري، أفريل، ماي، أكتوبر، و إنحصرت الكمية المنتجة خلال هذه الأشهر ما بين : (20 ألف قنطار إلى 30 ألف قنطار) لتبلغ ذروتها في الإنتاج خلال شهر ماي وكانت تقدر ب 30377.60 قنطار ،كما أن المؤسسة حققت إنخفاض في الكمية المنتجة لمادة السميد خلال الأشهر التالية من هذه السنة : جوان ، جويلية ، نوفمبر ،ديسمبر و إنحصرت الكمية المنتجة في هذه الأشهر ما بين (7 ألف قنطار إلى 19 ألف قنطار) لتحقق أدنى قيمة خلال شهر جوان و قدرت ب 7728.20 قنطار

أما بالنسبة لسنة 2019، فكانت كمية الإنتاج في مؤسسة مطاحن الزيبان، أقل وفرة مقارنة بسنة 2018، حيث شهدت المؤسسة تراجعا معتبرا في الإنتاج بنسبة 17.82 % (من 242637.14 قنطار سنة 2018 إلى 199384.24 قنطار سنة 2019) ، وبتحليل الجدول السابق نجد أن المؤسسة شهدت إنتاجا معتبرا في شهر جانفي، فيفري، سبتمبر، ديسمبر، وإنحصرت كمية الإنتاج في هذه الأشهر ما بين (21 ألف إلى 22 ألف قنطار) ، لتصل ذروتها في الإنتاج خلال سنة 2019 في شهر جانفي وقدرت الكمية المنتجة ب 22888.25 قنطار ، وأما في باقي أشهر السنة ،كان إنتاج المؤسسة منخفضا خصوصا خلال الأشهر التالية : أفريل، جوان، جويلية، أوت، أكتوبر، و إنحصرت كمية الإنتاج في الأشهر السابقة مابين : (6ألف قنطار إلى 18 ألف قنطار) ، لتصل إلى أدنى قيمة حققتها المؤسسة شهر جويلية وقدرت ب 6398.36 قنطار .

ثانيا : بالنسبة لمنتوج الدقيق (الفرينة) :

نلاحظ من خلال الجدول رقم أن إجمالي الإنتاج في مادة الدقيق (الفرينة) لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة سنة 2018 كان يقدر ب: 242637,14 قنطار، حيث كان الإنتاج مرتفعا خلال الأشهر التالية : جانفي، أوت، سبتمبر، أكتوبر، نوفمبر، و إنحصرت الكمية المنتجة في الأشهر السابقة ما بين (20 ألف قنطار إلى 26 ألف قنطار) ، لتصل ذروتها في الإنتاج خلال شهر سبتمبر بقيمة 26647.62 قنطار ، وحققت أيضا مؤسسة مطاحن الزيبان إنخفاضا في كمية إنتاج مادة الدقيق خلال سنة 2018 خاصة خلال الأشهر التالية :فيفري ، أفريل ، ماي ، جوان ، جويلية ، ديسمبر ، و إنحصرت القيمة ما بين (9 ألف قنطار إلى 19 ألف قنطار) ، حيث كانت أدنى قيمة حققتها خلال شهر جوان بقيمة 9705.50 قنطار .

أما بالنسبة لسنة 2019 كان إجمالي كمية الإنتاج لمادة الدقيق في المؤسسة يقدر ب : 218413,87 قنطار و بالمقارنة مع سنة 2018 نجد أن إنتاج مادة الدقيق منخفضا ، بنسبة تقدر ب 5.77 % حيث نلاحظ من خلال الجدول السابق، هناك بضعة أشهر كان فيها الإنتاج بكميات معتبرة ، خاصة خلال شهر جانفي، جويلية ، سبتمبر، أكتوبر، نوفمبر، ديسمبر ، و إنحصرت الكمية المنتجة خلال هذه الأشهر مابين (20 ألف قنطار إلى 26 ألف قنطار) ، لتصل ذروتها في إنتاج مادة الدقيق إلى 26023.47 قنطار خلال هذه السنة في شهر ديسمبر ،كما شهدت المؤسسة إنخفاض في الإنتاج خاصة خلال الأشهر التالية : فيفري ، مارس ، أفريل، ماي، جوان، أوت، حيث كانت كيمة الإنتاج خلال هذه الفترة منحصرة ما بين (8 ألف قنطار

إلى 17 ألف قنطار) ، وكانت أدنى قيمة أنتجتها المؤسسة من مادة الدقيق خلال هذه السنة في شهر ماي و قدرت ب 8216.51 قنطار .

ثالثا : بالنسبة لمنتوج النخالة :

باعتبار أن مادة النخالة من مخلفات كل من مادتي السميد والدقيق (الفرينة) ، فمن الطبيعي أنه كلما ارتفعت كمية إنتاج مادة الدقيق والسميد معا، كلما كانت كمية النخالة المنتجة مرتفعة، والعكس صحيح أي كلما انخفضت كمية إنتاج مادة السميد والدقيق معا، كل ما كانت كمية مادة النخالة المنتجة منخفضة، إلا أنه من خلال الجدول السابق، هناك أشهر كانت فيه كمية إحدى المادتين مرتفة بينما الأخرى منخفضة، فيقابلها إنخفاض أو إنتاج النخالة بكميات جد معتبرة، وقدر إجمالي كمية إنتاج مادة النخالة خلال سنة 2018 ب : 234420,50 قنطار، حيث كانت كمية الإنتاج مرتفعة خلال شهر جانفي، فيفري ، ماي، أوت، سبتمبر، أكتوبر، نوفمبر، وإنحصرت الكمية المنتجة خلال هذه الفترة ما بين (20 ألف قنطار إلى 24 ألف قنطار) لتصل ذروتها في الإنتاج خلال شهرأكتوبر ب 24258.19 قنطار ، كما لاحظنا إنخفاض إنتاج المؤسسة لمادة النخالة في الأشهر التالية : مارس ، أفريل ، جوان ، جويلية ، ديسمبر و إنحصرت الكمية المنتجة خلال هذه الأشهر بنحو (8 ألف قنطار ألى 18 ألف قنطار) ، حيث حققت أدنى قيمة منتجة خلال سنة 2018 ب 8284.00 قنطار في شهر جوان .

أما بالنسبة لعام 2019 ، فكان إجمالي كمية مادة النخالة المنتجة من قبل مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة يقدر ب : 21786,50 قنطار، و بالمقارنة مع سنة 2018 نجد إنخفاض في إنتاج المؤسسة لمادة النخالة بنسبة (7.06%) ، كما جرت العادة، تمر المؤسسة بأشهر تكون فيها الكمية المنتجة من منتوج معين مرتفعة، وفي بعض من الأشهر تكون منخفضة، حيث في سنة 2019 الأشهر التي شهدت فيها المؤسسة إرتفاع في إنتاج مادة النخالة هي : جانفي، فيفري، سبتمبر ، نوفمبر، ديسمبر ، وإنحصرت الكمية المنتجة في الأشهر السابقة ما بين (21 ألف قنطار إلى 26 ألف قنطار) لتصل ذورتها في إنتاج المادة خلال سنة 2019 في شهر ديسمبر إلى 26536.40 قنطار ، كما حققت المؤسسة إنخفاض في كمية المنتجة خلال شهر مارس ، أفريل ، ماي ، جوان ، جويلية ، أوت ، أكتوبر ، و إنحصرت القيمة في هذه الأشهر ما بين (8 ألف قنطار إلى 19 ألف قنطار) ، و كانت أدى قيمة في إنتاج مادة النخالة خلال سنة 2019 في شهر جوان ب 8244.00 قنطار .

ومنه من خلال تحليلنا لجدول الإنتاج خلال سنتي (2018 و 2019) نجد أن أداء المؤسسة الإنتاجي كان فعال وكف وخاصة سنة 2018 وهذا إذا ماقورن بالسنوات السابقة أو بسنة 2019 ، و يرجع ذلك إلى توفر المادة الأولية " القمح " ففي سنة 2018 بالنضر إلى الملحق رقم 1 و 2 قدرت الكمية المتوفرة ب 373686.60 قنطار من القمح الصلب و 322410.00 قنطار من القمح اللين ، بينما في سنة 2019 كانت الكميات التالية 314637.60 قنطار من القمح الصلب و 305652.20 قنطار من القمح اللين ، و منه نلاحظ إنخفاظ في الكمية المتوفرة من المادة الأولية سنة 2019 بنسبة 15.87 % من القمح الصلب و 2.85 % من القمح اللين ، بالإضافة إلى إرتفاع الطلبيات خلال سنة 2018 مقارنة بسنة 2019 .

الفرع الثاني : أداء مؤسسة مطاحن الزيبان في الجانب التجاري (المبيعات) :

سـنتطرق من خلال هذا الفرع إلى تحليل أداء مؤسـسـة مطاحن الزيبان في الجانب التجاري (المبيعات) خلال الفترة الزمنية 2018 و 2019 من خلال الجدول التالي :

جدول رقم 23 : يمثل رقم أعمال مؤسسة مطاحن الزيبان لسنة 2018 – 2019

العام / الشهر	2018	2019
جانفي	16536915.562	146890921.77
فيفري	186191874.81	136754735.73
مارس	140968162.80	161616288.79
أفريل	130878239.44	102094123.20
ماي	180543764.31	94406811.02
جوان	74486396.28	65452691.44
جويلية	117644561.70	93451705.38
أوت	133023936.25	98003543.79
سبتمبر	150262071.25	164198923.11
أكتوبر	174241105.33	117483616.13
نوفمبر	149188733.60	160387131.44
ديسمبر	100909070.62	196935587.34
المجموع	1685707531.95	1537631079.14

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة خلال سنة 2018، حققت إجمالي رقم أعمال (مبيعات) بقيمة تقدر ب : 1865707531,95 دج، ومن خلال الجدول السـابق لاحظنا تذبذب في رقم أعمال المؤسـسـة حيث انه كان يرتفع في أشـهر وينخفض في أشـهر و شـهدت المؤسـسـة إنخفاض ملحوظ و كبير خلال شـهر جوان وقدر رقم الأعمال خلال هذا الشهر بقيمة 74486396,28 دج ، وكانت أعلى قيمة حققتها خلال سنة 2018 في رقم الأعمال في شهر ماي وقدرت هذه القيمة ب : 180543764,31 دج.

أما بالنسبة لسنة 2019 فحققت إجمالي رقم أعمال خلال هذه السنة بقيمة قدرت ب 1537631079,14 دج ، و بالمقارنة مع سنة 2018 نجد إنخفاض في رقم أعمالها بنسبة 8.78 % ، حيث شهدت إنخفاض محسوس في قيمة المبيعات خلال شهر جوان وقدرت ب : 65452691,14 دج ، و حققت أعلى قيمة في رقم الأعمالها لسنة 2019 خلال شهر ديسمبر و قدرت ب 196935587,34 دج

ومنه بعد تحليلنا لجدول المبيعات سنة 2018 و2019، نرى أن المؤسسة حققت أعلى قيمة في رقم الأعمال سنة 2018، وذلك راجع لي الكميات المنتجة خلال هذه السنة، لكل من مادة السميد والدقيق و النخالة .

المطلب الثاني : أداء مؤسسة مطاحن الزيبان في ظل أزمة كوفيد 19 :

من خلال هذا المطلب سنحاول التعرف على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة في ظل أزمة كوفيد 19، و نقوم بمقارنه مع أدائها قبل الأزمة خلال سنة 2018 و 2019 ، الجدول التالي يبين كميات إنتاج مادة السميد، الدقيق، والنخالة، خلال سنة 2020 و خلال الأشهر الأولى من سنة 2021 :

الفرع الأول : الأداء الإنتاجي للمؤسسة في ظل أزمة كوفيد 19 :

من خلال هذا الفرع سنحاول توضيح الأداء الانتاجي لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة في ظل أزمة كوفيد 19 :

جدول رقم 24 : يمثل كمية منتجات مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة لسنة 2020 – 2021

العام	2020			2021		
المنتوج / الشهر	السميد	الدقيق	النخالة	السميد	الدقيق	النخالة
جانفي	19093.78	29927.93	22799.28	25020.60	28007.50	26579.40
فيفري	21013.21	25310.92	22503.77	31569.10	28244.00	33142.50
مارس	34226.62	23001.83	29480.60	25123.30	25994.60	26588.40
أفريل	52918.80	16565.73	34924.35			
ماي	25905.73	10786.12	18326.90			
جوان	7669.26	6504.72	7705.10			
جويلية	8414.50	12008.35	9579.15			
أوت	20590.49	21484.09	20739.15			
سبتمبر	27841.96	22315.01	26952.80			

أكتوبر	34158.25	21997.88	33433.75			
نوفمبر	31859.00	25214.85	29703.85			
ديسمبر	26960.70	28001.67	28031.90			
المجموع	310582.30	243119.10	284180.60	81713	82246.10	86310.30

المصدر : من إعداد الطالبة إستنادا على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

أولا : بالنسبة لمنتج السميد :

لاحظنا من خلال الجدول السابق خلال سنة 2020، أن إجمالي كمية مادة السميد المنتجة، على مستوى مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة كانت بكميات جد جد وفيرة، قدرت ب : 310582,30 قنطار، حيث نرى أن المؤسسة شهدت إنتاج مادة السميد بكميات جد كبيرة، خاصة خلال شهر فيفري ، مارس ،أفريل ماي ، أوت ، سبتمبر ، أكتوبر ،نوفمبر ، ديسمبر حيث تراوحت الكمية المنتجة في هذه الأشهر ما بين (20 ألف قنطار إلى 52 ألف قنطار) حيث سجلت أعلى قيمة في إنتاج مادة السميد خلال شهر أفريل ب 52918.80 قنطار ،كما شهدت المؤسسة إنخفضا في الكمية المنتجة خلال شهر جانفي ، جوان،. وجويلية و تراوحت الكمية المنتجة في هذه الأشهر (7 ألف قنطار إلى 19 ألف قنطار) حيث سجلت أدنى قيمة خلال شهر جوان و قدرت ب 7669.26 قنطار .

أما بالنسبة لسنة 2021 خلال الأشهر الثلاثة الأولى، نجد أن كمية الإنتاج التي أنتجتها مؤسسة مطاحن الزيبان ، خلال هذه الأشهر على التوالي قدرت ب : 25020,60 قنطار، 31596,10 قنطار، 25123,30 قنطار، أي كان الإنتاج خلال هذه الفترة وفير مقارنة بنفس الفترة من سنة 2020 حيث سجل الانتاج زيادة معتبرة بنسبة 10%، من 74333.61 قنطار خلال الثلاثي الأول من سنة 2020 إلى 81713 قنطار خلال الثلاثي الأول من 2021.

ثانيا : بالنسبة لمنتج الدقيق :

من خلال الجدول نلاحظ أن إجمالي الإنتاج خلال سنة 2020 لمادة الدقيق قدرت ب 2431119,10 قنطار ، حيث خلال شهر جانفي ، فيفري ، مارس ، أوت ، سبتمبر ، أكتوبر ، نوفمبر ، ديسمبر حيث تراوحت الكمية المنتجة في هذه الأشهر ما بين (21 ألف قنطار إلى 29 ألف قنطار) وكانت أعلى قيمة حققتها في إنتاج مادة الدقيق خلال 2020 في شهر جانفي ب 29927.93 قنطار ، كما شهدت المؤسسة إنخفاض في كمية الإنتاج خلال شهر أفريل ، ماي ، جوان ، جويلية و تراوحت الكمية المنتجة في هذه الأشهر ما بين (6 ألف قنطار إلى 16 ألف قنطار) حيث سجلت أدنى قيمة خلال شهر جوان بقيمة 6504.72 قنطار .

أما بالنسبة لسنة 2021، نرى من خلال الجدول أن المؤسسة في الأشهر الأولى جانفي، فيفري، مارس، حقق إنتاج مادة الدقيق كميات وفيرة حيث قدرت الكمية المنتجة على التوالي ب : 28007,50 قنطار، 28244,00 قنطار، 25994,60 قنطار ، وإذا ماقارنا الانتاج خلال الثلاثي الأول من سنة 2021 والثلاثي الأول من سنة 2020 نجد هناك تحسنا في الانتاج

بنحو 5% (من 78240.68 قنطار خلال الثلاثي الأول من 2020 إلى 82246.10 قنطار خلال الثلاثي الثاني من 2021)

ثالثا : بالنسبة لمنتج النخالة :

من خلال الجدول نلاحظ إجمالي الكمية المنتجة لمادة النخالة عام 2020 قدرت ب : 284180,60 قنطار، حيث شهدت المؤسسة أشهر إرتفعت فيهم الكمية المنتجة لمادة النخالة، التي تتمثل في شهر جانفي ، فيفري ، مارس، أفريل،أوت ، سبتمبر، اكتوبر، نوفمبر ، ديسمبر وذلك راجع لإرتفاع المادتين التاليتين (السميد، الدقيق) أو إحداهما حيث إنحصرت الكمية المنتجة خلال هذه الأشهر ما بين (20 ألف قنطار إلى 34 ألف قنطار) حيث سجلت المؤسسة أعلى قيمة في إنتاج مادة النخالة خلال شهر أفريل ب 34924.35 قنطار ،كما شهدت المؤسسة إنخفاض في الكمية المنتجة في الأشهر التالية : ماي، جوان، جويلية، وتراوحت الكمية المنتجة في هذه الأشهر ما بين (7 ألف قنطار إلى 18 ألف قنطار) ، و كانت أدنى قيمة حققتها المؤسسة خلال شهر جوان بقيمة 7705.10 قنطار .

أما خلال سنه 2021 نلاحظ من خلال الجدول، أن المؤسسة أنتجت كميات كبيرة من منتج النخالة ، خلال شهر جانفي، فيفري، مارس، حيث قدرت الكمية المنتجة على التوالي ب : 26579,40 قنطار، 33142,50 قنطار، 26588,40 قنطار، وذلك راجع لإنتاجها الكبير لمادتي السميد والدقيق مقارنة بسنة 2020 لنفس الفترة .

ومنه من خلال تحليلنا لجدول الإنتاج لمادة السميد والدقيق والنخالة، خلال عام 2020 و 2021 أثناء أزمة كورونا نجد أن أداء الإنتاجي لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة لم يتأثر بأزمة كورونا بل كان جد فعال و ذلك من خلال الكميات الكبيرة التي أنتجتها وخاصة في مادة السميد ويرجع السبب الرئيسي في ذلك إلى زيادة الطلب على هذه المنتجات خلال الأزمة .

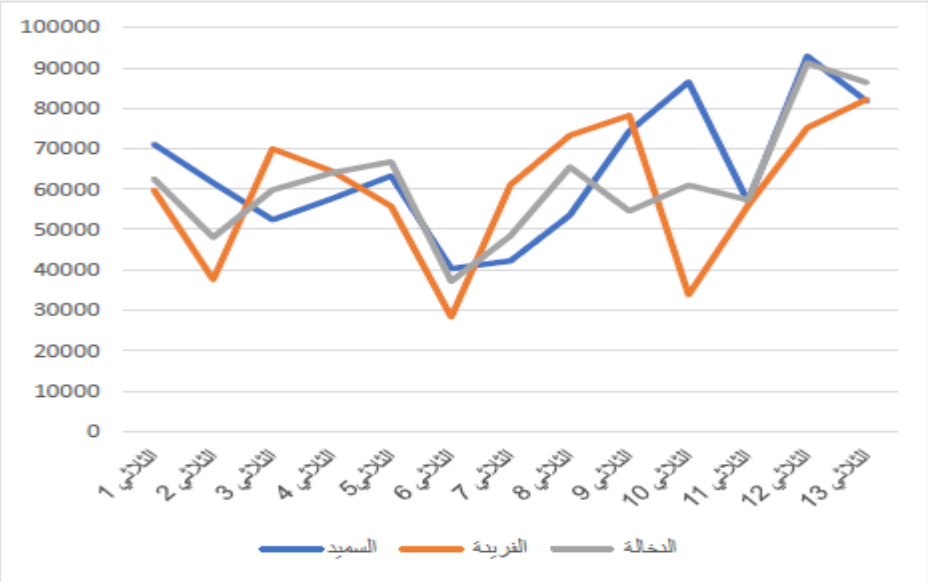
وبمقارنة الأداء الإنتاجي لمؤسسة مطاحن الزيبان قبل أزمة كوفيد 19 و في ظل الأزمة نجد أنه كان الأداء الإنتاجي خلال الأزمة كبير و أكثر كفاءة و فعالية بالمقارنة مع الفترة قبل الأزمة سنة 2018 و 2019 ونرى ذلك من خلال الكميات المنتجة التي حققتها المؤسسة خلال هاتين الفترتين ، حيث قدر إجمالي الإنتاج خلال سنة 2020 لمادة السميد ب 310582.30 قنطار بينما كانت كمية المنتجة خلال سنة 2018 و 2019 لمادة السميد على التوالي ب 242637.14 قنطار و 199384.24 قنطار ، و قدرت نسبة التغير في الكمية المنتجة بين سنة 2020 و 2018 ب 28 % و بين سنة 2020 و 2019 ب 55.77 % .

أما إجمالي الإنتاج لمادة الدقيق خلال سنة 2020 قدر ب 243119.10 قنطار بينما كانت الكمية المنتجة خلال سنة 2018 و 2019 على التوالي ب : 231800.93 قنطار و 218413.87 قنطار ، و تمثلت نسبة التغيير في الكمية المنتجة لمادة الدقيق بين سنة 2020 و سنة 2018 ب 4.88 % و بين سنة 2020 و 2019 ب 11.31 % .

أما بالنسبة لإجمالي الإنتاج لمادة النخالة خلال سنة 2020 قدر ب284180.60 قنطار ، بينما الكمية المنتجة خلال سنة 2018 و 2019 على التوالي كانت ب 234428.50 قنطار و 217865.50 قنطار ، بحيث قدرت نسبة التغير في الكمية المنتجة ما بين 2020 و 2018 ب 21.22 % و بين سنة 2020 و 2019 ب 30.43 % .

و هذا ما يوضحه أكثر الشكل التالي :

الشكل رقم 11: منحنى بياني يوضح تغيرات الكميات المنتجة لكل من مادة السميد و الفرينة (الدقيق) و النخالة في مؤسسة مطاحن الزيبان خلال الفترة 2018 إلى 2021 :



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعلومات السابقة .

من خلال الشكل السابق نلاحظ تذبذب في الكميات المنتجة لكل من مادة السميد و الدقيق و النخالة لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة – بسكرة خلال الفترة الممتدة ما بين الثلاثي الأول إلى الثلاثي 13 من سنة 2018 إلى 2021 وذلك راجع لعدة عوامل منها تغير في الكميات المتوفرة للمادة الأولية و طلبيات الزبائن و المستهلكين بالإضافة إلى ما تقوم به المؤسسة مثلا من عمليات تنظيف على مستوى المطاحن خلال أشهر معينة من السنة ، إلا أنه نلاحظ إرتفاع في إنتاجية المؤسسة خلال جائحة كورونا كوفيد 19 في الثلاثي الأول والثاني من سنة 2020 (الثلاثي9 و 10) مقارنة بثلاثيات السنوات الماضية ، ومنه نستنتج التأثير الإيجابي للجائحة على الأداء الإنتاجي للمؤسسة خلال هذه الفترة .

الفرع الثاني : أداء مؤسسة مطاحن الزيبان في الجانب التجاري وفي ظل أزمة كورونا :

سنقوم من خلال هذا الفرع بتحليل الأداء التجاري لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة ، في ظل أزمة كوفي 19 خلال عام 2020 و 2021 من خلال الجدول التالي :

جدول رقم 25 : يمثل أرقام أعمال مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة لسنة 2020 – 2021

الشهر	2020	2021
جانفي	161397759.46	179906412.73
فيفري	148434614.26	235775234.51
مارس	248603047.38	209652154.07
أفريل	299478534.17	
ماي	146233425.97	
جوان	72827868.68	
جويلية	67689556.09	
أوت	151302973.47	
سبتمبر	191786318.58	
أكتوبر	211735284.61	
نوفمبر	232408061.15	
ديسمبر	220224234.86	
المجموع	2152111678.95	625333801.32

المصدر : من إعداد الطالبة بالإعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

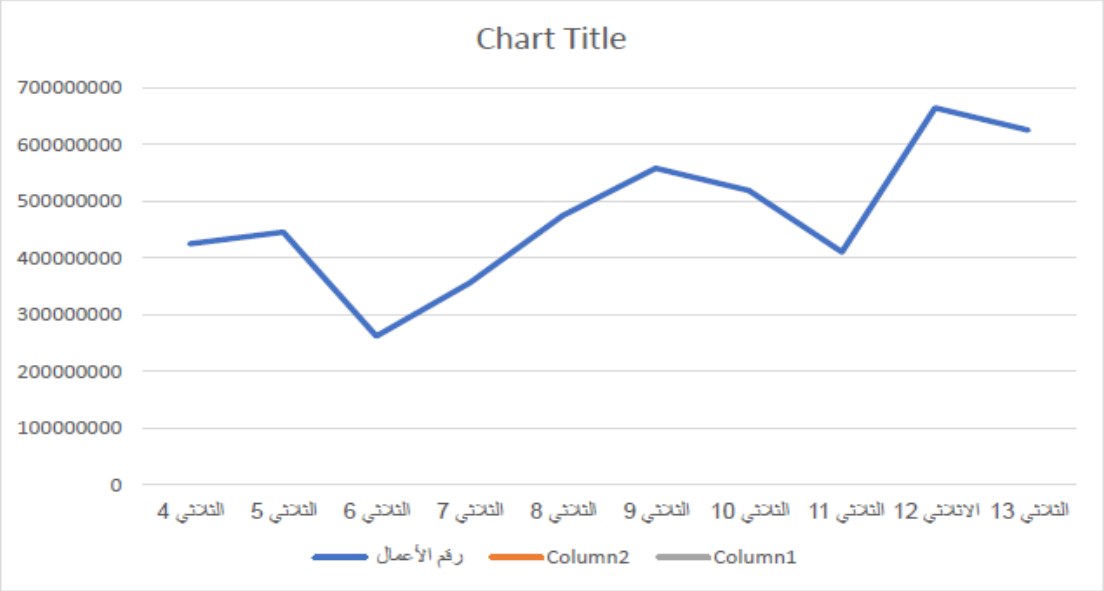
من خلال الجدول نلاحظ، أن مؤسسة مطاحن الزيبان حققت إجمالي رقم أعمال (المبيعات) سنة 2020 ب 2152111678,95 دج ، حيث حققت المؤسسة أعلى قيمة في رقم أعمالها خلال شهر أفريل بقيمة 299478534.17 دج و كانت أدنى قيمة لرقم أعمالها خلال شهر جويلية ب 67689556.09 دج

أما بالنسبة لسنة 2021، من خلال الجدول السابق نلاحظ أن مؤسسة مطاحن الزيبان حققت خلال الثلاثي الأول من سنة 2021 (جانفي، فيفري، مارس) نموا في رقم أعمالها بسنبة 11% حيث وصل إلى 625333801.32 دج مقارنة ب 558435421.37 دج للنفس الفترة من سنة 2020 .

ومنه وبعد تحليلنا لجدول المبيعات لمادة السميد والدقيق والنخالة خلال عام 2020 و 2021 في ظل ازمة كورونا نجد أن الأداء التجاري جد فعال وكف وذلك من خلال رقم الأعمال الذي حققته خلال هذه الفترة.

كما أيضا كان الأداء التجاري لمؤسسة مطاحن الزيبان خلال أزمة كوفيد 19 أكثر فاعلية و كفاءة منه قبل الأزمة و ذلك من خلال تحقيقها لرقم أعمال خلال سنة 2020 الذي قدر ب 2152111678.95 دج ، بينما حققت رقم أعمال منخفض خلال سنة 2018 و 2019 بالمقارنة مع سنة 2020 حيث قدر رقم أعمال خلال هذه الفترة على التوالي ب 1685707531.95 دج و 1537631079.14 دج ، و قدرت نسبة التغيير في رقم الأعمال بين سنة 2020 و 2018 ب 27.66 % و قدرت بين سنة 2020 و 2019 ب 39.96 % . و هذا ما يوضحه أكثر الشكل التالي :

الشكل رقم 12 : منحنى يوضح تغيرات رقم أعمال مؤسسة مطاحن الزيبان خلال الفترة 2018 إلى 2021 :



المصدر : من إعداد الطالبة بناء على المعلومات السابقة .

من خلال الشكل السابق نلاحظ تذبذب أيضا في رقم أعمال مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة خلال نفس الفترة من سنة 2018 إلى 2021 وذلك بسبب التذبذب في الكميات المنتجة للمؤسسة ، إلا أنه نلاحظ ارتفاع رقم أعمالها خلال الثلاثي 11 ، 12 و 13 عما سبق و هذا ما يؤكد التأثير الإيجابي لجائحة كورونا كوفيد 19 على الأداء التجاري لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة – بسكرة .

المطلب الثالث: الأسباب الرئيسية في تراجع الانتاج في بعض الشهور :

يرجع التذبذب في كمية الإنتاج ورقم المبيعات المحقق خلال بعض الأشهر والذي أكيد سوف يأثر على الانتاج الاجمالي السنوي، لعدة أسباب منها أسباب داخلية و أخرى خارجية : (حفناوي، 2021)

الفرع الأول: الأسباب الداخلية :

– كمية ونوعية المادة الاولية" القمح" المتاحة في المؤسسة " أحيانا تكون كمية المادة الأولية متوفرة داخل المؤسسة بالكميات التي تسمح لها بإنتاج كل من مادة السميد والدقيق بكميات وفيرة مثل سنة 2020، وأحيانا تكون المادة الأولية غير متوفرة بالشكل الكافي الذي يسمح للمؤسسة بإنتاج أكبر قدر ممكن من السميد والدقيق كسنة 2018 و 2019 ، وكذلك أيضا نوعية المادة

الاولية" القمح" تلعب دورا كبيرا في الكمية المنتجة لمادة السميد والدقيق، فإذا كانت ذات نوعية رفيعة فإنه سيتم اشتقاق كميات كبيرة منها من السميد والدقيق، أما إذا كانت ذات نوعية رديئة سيتم استخلاص الشوائب والحصى وغيرها بكميات أكبر.

– لاحظنا من خلال الجداول السابقة خلال شهر جوان وجويلية من كل عام، إنخفاض في الكمية المنتجة لمادة السميد والدقيق، وذلك راجع إلى عملية التنظيف التي تقوم بها المؤسسة على مستوى المطاحن ، بإستعمال المنظفات والمبيدات ، من أجل المحافظة على سلامة المادة الاولية والنهائية من التلف .

– إهتلاك الآلات قد يكون إهتلاك بسيط يمكن صيانته في وقت قصير ولا يؤثر على العملية الانتاجية، وقد يكون إهتلاك الآلات وتعطلها بصورة كبيرة ويستغرق مدة زمنية طويلة لإصلاحها، وذلك يتسبب في تعطيل سير العملية الانتاجية، وانخفاض الكمية المنتجة مما يؤدي إلى انخفاض رقم الأعمال، "كإهتلاك مثلا الآلات المسؤولة عن نقل المادة الاولية من المخازن إلى الآلات التي تقوم بعملية الطحن" .

الفرع الثاني: الأسباب الخارجية :

– حسب طلبيات زبائن المؤسسة (Dicopa ، التجار ، المستهلكون) حيث شهدت المؤسسة إرتفاع هائل في الطلبيات خلال أزمة كورونا ، ومع توفر المادة الأولية بالكميات الكافية و أكثر ، حققت المؤسسة إرتفاع في الكميات المنتجة ورقم الأعمال.

– حسب المواسم والفصول، حيث أنه من المعروف إستهلاك مادة السميد خاصة و الدقيق من طرف الأشخاص، بشكل كبير خلال فصل الشتاء عكس فصل الصيف.

– في أوقات الجفاف ينقص الحصاد ، وتشهد المؤسسة خلال هذه الفترة طلبيات كبيرة على مادة النخالةمن طرف الموالة، بحيث تفرض المؤسسة على هذه الاخيرة كمية معينة من مادة السميد ، وذلك من أجل استمرار عملية الإنتاج بشكل طبيعي.

ومنه نستنتج وبتحليلنا لكل من جدول الإنتاج وجدول رقم الأعمال لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة ، قبل أزمة كورونا خلال عامي 2019/2018، وفي ظل أزمة كورونا سنة 2021/2020 ، نستنتج أن الأداء الإنتاجي الذي يسعى إلى قدرة المؤسسة على إستخدام و إستغلال تجهيزات الإنتاج في العملية الانتاجية ،و الأداء التجاري الذي يسعى إلى تحقيق أهداف المبيعات و رضا الزبائن للمؤسسة، كان أكثر فعالية وكفاءة خلال أزمة كورونا ، و منه فإن تأثير كوفيد 19 على أداء المؤسسة كان تأثير إيجابي، أي لم تحقق المؤسسة خلال هذه الفترة أي خسارة ، بل حققت أرباح وأرقام أعمال كبيرة وذلك راجع للطلب المتزايد من قبل الزبائن خاصة على مادة السميد، وهذا دليل على كفاءة و فعالية المؤسسة في أدائها الإنتاجي والتجاري، إضافه إلى الأداء التسويقي والمالي والبشري.

المطلب الرابع : الإجراءات المتخذة من قبل المؤسسة لتقليل من تأثير جائحة كورونا "كوفيد 19" على أدائها :

من خلال هذا المطلب سنحاول التطرق، إلى الإجراءات التي إعتمدتها مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة ، من أجل التقليل من تفشي مرض فيروس كورونا داخل المؤسسة، للمحافظة على أدائها الفعال والكفء. (بلاح ، 2021)

- التباعد الإجتماعي ومنع التجمع بين الموظفين في أماكن العمل "كالمكاتب، المخبر،...".

- إلتزام كل عامل بالتدابير الوقائية بوضع أقنعة الوجه و إستعمال معقم اليدين.

- قامت مؤسسة مطاحن الزيبان بتسريح العمال التابعين إلى الشبكة الإجتماعية.

- قامت المؤسسة بمنح عطلة إستثنائية لكل من عمال ذوي الأمراض المزمنة النساء الحوامل وأيضا العمال المصابين بفيروس كورونا.

- قامت بتسريح أيضا العمال الذين مقر إقامتهم خارج مدينة القنطرة

- كانت المؤسسة تقوم بعقد الإجتماعات عبر الإنترنت.

- إنتهجت المؤسسة نظام عمل 3 × 8 مستمر في حالة ما إذا كان الطلب كثيف، ونظام 3 ×8 غير مستمر في حالة ما إذا كان الطلب ضعيف.

- لم تقم المؤسسة في ظل أزمة كورونا بإرسال العمال إلى مراكز التكوين من أجل تدريبهم وتكوينهم ، مثلما كانت تقوم بذلك في الأعوام الماضية.

- قامت المؤسسة برفع أجور العمال مما زاد و أثر بالإيجاب على أداء العمال في المؤسسة، حيث تم تقديم منحة إضافية لكل من أطراف الإدارة بقيمة 700 دج، والعمال " المنفذين " بقيمة 1000 دج يوميا شرط الحضور الفعلي .

خلاصة الفصل :

بناءا على ماتم تناوله في الفصل توصلنا إلى النتائج التالية:

- التأثير السلبي لجائحة كورونا كوفيد 19 سواء على الإقتصاد الجزائري بصفة عامة و على قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بصفة خاصة حيث أدت هذه الجائحة ببعض المؤسسات إلى الإغلاق الدائم و البعض الآخر إلى الإغلاق المؤقت وذلك لمحدودية مواردها و صعوبة تمويلها من طرف المؤسسات المالية و المصرفية بالإضافة إلى عدم توفر المواد الأولية التي بحاجة لها لإستمرار في نشاطها و ذلك نتيجة لتوقف المبادلات التجارية خاصة بين الصين و الجزائر التي تعتبر الممون الأكبر الأساسي للجزائر .
- من خلال ما تطرقنا إليه في الفصل الأول بخصوص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نستنتج بأن مؤسسة مطاحن الزيبان هي مؤسسة متوسطة وذلك لأنه بلغ عدد موظفيها 184 عامل .
- بالرغم من التأثير السلبي للجائحة على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر إلا أنه كان تأثيرها إيجابيا على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان حيث حققت إنتاجا كبيرا خلال هذه الأزمة خاصة في مادة السميد و ذلك بسبب الطلب المتزايد عليه من طرف المستهلكين و الزبائن و الذي أدى بها إلى تحقيق أرباحا لم تشهدها قبل الأزمة مما يدل على أن أداء المؤسسة خلال هذه الفترة كان أكثر كفاءة و فعالية من ذي قبل .

الخاتمة العامة :

أصبح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحتل مكانة و أهمية عالية في اقتصاديات الدول الأكثر منذ قبل وذلك بحكم المزايا وخصائص التي ينفرد بها هذا القطاع في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتفطنت الكثير من الدول لأهمية لقدرة هذه المؤسسات في الرفع من المستوى الاقتصادي و مساهمتها في الناتج الاجمالي الوطني والقيمة المضافة وبالاضافة الى ذلك فهي تعتبر من انجع الوسائل لمحاربة الفقر والبطالة إذا حظيت هذه الاخيرة بتلك الأهمية البالغة وبالأولوية في الاعتماد عليها من بين مختلف برامج استراتيجيات التنمية ولهذا من الضروري على الجزائر أن تعير هذا القطاع أهمية كبيرة و أن تعمل على نجاحه وتوفير كامل الظروف الملائمة لتحسين أداءه وإيجاد الحلول للمشاكل التي تواجهه وذلك لأهميته وتأثيره الكبير على النمو الاقتصادي .

إلا أن هذه الأخيرة عرفت مؤخرا بانهيار أداءها بسبب الجائحة العالمية الاقتصادية والاجتماعية جائحة كوفيد 19 التي أثرت على الاقتصاد العالمي ومست كل القطاعات بما فيها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخلفت آثرا انعكاسات سلبية حيث أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء محليا أو عالميا عانت من الاغلاق التام وفقدان الايرادات اليومية لذا وجب على الحكومات والسلطات إتخاذ اجراءات لمساعدة هذه المؤسسات وتعزيز قدرتها والمحافظة عليها وعدم خسارتها في السوق .

1. نتائج اختبار الفرضيات :

– واجه العالم خلال الآونة الأخيرة أزمة صحية و اقتصادية و تعتبر من أشد الأزمات على مر التاريخ ، حيث أثرت هذه الأخيرة على صحة البشر و الاقتصاد و تسببت في توقف العديد من الأنشطة الاقتصادية سواء على المستوى العالمي أو المحلي ، و ذلك بسبب الاجراءات الاحترازية التي انتهجتها العديد من الدول للتقليل من تفشي و انتشار هذا الفيروس . وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.

– تسببت أزمة كورونا كوفيد 19 في ركود اقتصادي كبير من خلال تأثيرها على أهم القطاعات الاقتصادية التي تساهم بشكل كبير في نمو الاقتصاد العالمي و الوطني بما فيها قطاع الطيران و قطاع السياحة و قطاع المحروقات و أيضا أثرت على التجارة الخارجية بسبب الإغلاق الواسع ، مما أدى ذلك إلى تدهور نمو الاقتصاد و انخفاض الناتج المحلي الإجمالي العالمي و الوطني . و هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية .

– المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أهم المؤسسات الاقتصادية و ذلك راجع لما تتحلى به من خصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات الكبيرة ، ولعل من أهم معايير تصنيف هذه المؤسسات معيار عدد العمال و معيار حصتها من السوق ، و يتم قياس فعالية أدائها من خلال مؤشر الربحية (المبيعات) ، نمو حصتها السوقية ... الخ . وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة .

– تأثرت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بجائحة كورونا كوفيد 19 هي الأخرى كغيرها من القطاعات الاقتصادية و زيادة على ذلك كانت من أكثر القطاعات تضررا نتيجة لنقص مواردها المالية بالإضافة إلى المشاكل التمويلية التي تواجهها ، فتسببت هذه الجائحة في إغلاق الكثير منها و توقف أنشطتها . وهذا مايثبت صحة الفرضية الرابعة .

لم تسلم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية من تداعيات جائحة كورونا كوفيد 19 حيث كان تأثرها سلبيا على معظم المؤسسات مما أدت بها هي الأخرى إلى الإغلاق و التوقف عن نشـاطها وتسـريح عمالها و إفلاس البعض منها ، في حين كان تأثير الأزمة إيجابي على المؤسسة المتوسطة مطاحن الزيبان القنطرة وحققت إنتاج كبير خلال هذه الفترة و أرباحا لم تشهدها من قبل . وهذا ما ينفي صحة الفرضية الخامسة .

2. نتائج الدراسة :

– قدرة و فعالية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنميه الإقتصادية والإجتماعية من خلال توفير مناصب الشغل وخلق قيمة مضافة ومساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي .

– تفطن الدول لأهميهة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و أصبحت تكتسي أهمية بالغة في إقتصاديات الدول وعرفت إزدهار كبيرا و إجماع عالمي في الإعتماد عليها .

– تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من المميزات والخصائص التي تميزها وبشدة عن المؤسسات الكبيرة خاصة في ما يتعلق بقدرتها ومرونتها على التكيف مع متغيرات المحيط وإتخاذ الإجراءات الملائمة .

– أثرت الجائحة العالمية الاقتصادية والاجتماعية جائحة كوفيد 19 على الإقتصاد العالمي عامة والاقتصاد الجزائري خاصة في جميع القطاعات الاقتصادية وأدت إلى إنهيار الاقتصاد العالمي والاقتصاد الجزائري.

– أثر فيروس كوفيد 19 على الاقتصاد الجزائري بسبب الإغلاق الواسع والإضطرابات الخطيرة على سلاسل التوريد التي أدت إلى إنهيار أسعار النفط العالمية بالاضافة إلى توقف المبادلات التجارية بين الجزائر والصين التي تعتبر الممون الأكبر والأساسي للجزائر.

– تأثرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أيضا بجائحة كوفيد 19 كغيرها من القطاعات إقتصادية الأخرى وذلك لمحدودية مواردها المالية فشلها في الصمود وتوفير إحتياجاتها وتسديد أجور العمال مما أدى بها ذلك إلى الغلق والتوقف عن نشاطها.

– بالرغم من التأثير السلبي لجائحة كوفيد 19 على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء على المستوى العالمي أو المحلي شهدت المؤسسة المتوسطة لمطاحن الزيبان القنطرة تتأثيرا إيجابيا على أدائها حيث حققت أرباحا هائلة لم تشهدها من قبل وذلك راجع للطلب المتزايد على منتوجاتها خاصة مادة السميد خلال الأزمة.

– حققت مؤسسة مطاحن الزيبان إنتاجا وفيرا و أرباحا كبيرة خلال شهر أفريل 2020 و ما يقابله إرتفاع في رقم أعمالها في نفس الشهر ، و ذلك راجع للطلب المتزايد على مادة السميد من قبل المستهلكين و الزبائن بسبب التخوف من الأزمة .

– كما حققت مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة انخفاظا في منتوجاتها و رقم أعمالها خلال شهر جوان و جويلية تقريبا من كل سنة ، و ذلك سببه قيام المؤسسة خلال هذه الفترة بتعقيم و تنظيف و تطهير المطاحن من التلف و السوس مما يعكس على أدائها الإنتاجي و التجاري سلبا .

– مارست مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة أنشطتها في ظل أزمة كورونا كوفيد 19 بشكل عادي مع احترامها للاجراءات الوقائية المفروضة سواءا من الدولة أو من المؤسسة بحد ذاتها .

3. التوصيات :

– تقديم الحماية والدعم للمشاريع الصغيرة والمتوسطة من خلال تخفيض قيمة الضرائب والرسوم المستحقة أو تأجيل سدادها، وتسهيل إجراءات الحصول على قروض، والإرجاء الاختياري لسداد الديون، وتقديم منح وإعانات لهذه المشاريع حتى تتمكن من إدارة تدفقاتها النقدية وبالتالي تجاوز هذه الأزمة بأقل الأضرار.

– اتخاذ بعض التدابير الهيكلية لتسهيل تكيف هذه المشاريع مع أنماط العمل الجديدة، وإحداث بنية تحتية رقمية، ودعمها في إيجاد أسواق جديدة في ظل عدم استقرار سلاسل القيمة،ومن شأن هذه الإجراءات أن تساهم بشكل كبير كذلك في استبقاء الموظفين والتقليص من آثار الوباء على سوق العمل.

– إنشاء صندوق مالي لإدارة ومواجهة الأزمات والتقليل من تأثيراتها ، و العمل على توفير الموارد المالية بشكل دائم على المدى الطويل من عائدات النفط والغاز.

– وجود خطط بديلة استراتيجيات فعالة لمواجهة الأزمات الاقتصادية أو الصحية التي من شأنها أن تؤثر على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

– وضع سياسات ملائمة وتوفير أجهزة تنفيذية ورقابية لرعاية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها والوقوف على نقاط قوتها وضعفها و محاولة وقت المناسب .

– ضرورة تكثيف السياسات و أنشاء المؤسسات الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

– إلغاء معدلات الفائدة المعتمدة من قبل الهيئات الداعمة والممولة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

– إستخدام اليقظة الإستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للترقب والتيقظ لكل الفرص والتهديدات البيئية الداخلية والخارجية .

فهرس المحتويات :

العنوان	الصفحة
صفحة الواجهة	
ورقة بيضاء	
نسخة من صفحة الواجهة	
الإهداء	
الشكر و العرفان	
الملخص	
قائمة الجداول و الأشكال و الرسوم	
المقدمة	أ – ج
الفصل الأول : جائحة كوفيد 19 و تأثيرها على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	1 – 48
تمهيد	1
المبحث الأول : ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	2 – 17
المطلب الأول : مفهوم و أشكال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	2 – 9
الفرع الأول : مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	2 – 7
الفرع الثاني : أشكال المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	7 – 9
المطلب الثاني : خصائص و أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	9 – 12
الفرع الأول : خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	9 – 10
الفرع الثاني : أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	10 – 12
المطلب الثالث : عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المشاكل التي تواجهها	12 – 15
الفرع الأول : عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	12 – 14
الفرع الثاني : المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	14 – 15
المطلب الرابع : دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	15 – 17
الفرع الأول : دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية الإقتصادية	15 – 16
الفرع الثاني : دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية الاجتماعية	16 – 17
الفرع الثالث : دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تجسيد إستراتجية التنمية	17
المبحث الثاني : أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	18 – 36
المطلب الأول : ماهية الأداء	18 – 21

الفرع الأول : مفهوم الأداء	18 – 19
الفرع الثاني : أنواع الأداء	19 – 21
المطلب الثاني : المفاهيم المرتبطة بالأداء	21 – 25
الفرع الأول : الفعالية	21 – 22
الفرع الثاني : الكفاءة	22 – 23
الفرع الثالث : العلاقة بين الكفاءة و الفعالية و الأداء	23 – 25
المطلب الثالث : ميادين و أبعاد و العوامل المؤثرة في الأداء	25 – 31
الفرع الأول : ميادين الأداء	26 – 27
الفرع الثاني : أبعاد الأداء	27 – 29
الفرع الثالث : العوامل المؤثرة في الأداء	29 – 31
المطلب الرابع : تقييم أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	31 – 37
الفرع الأول : مفهوم تقييم الأداء و أهميته	31 – 32
الفرع الثاني : خطوات تقييم الأداء	33 – 34
الفرع الثالث : نماذج تقييم الأداء	34 – 37
المبحث الثالث : جائحة فيروس كورونا "كوفيد 19 " و تأثيرها على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم	38 – 47
المطلب الأول : ماهية أزمة كوفيد 19	38 – 39
المطلب الثاني : تأثير أزمة كوفيد 19 على الاقتصاد العالمي	39 – 44
المطلب الثالث : واقع أداء المؤسسات في ظل أزمة كوفيد 19	44 –48
الفرع الأول : تداعيات جائحة فيروس كورونا "كوفيد 19 " على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في العالم	44 – 47
الفرع الثاني : تدابير و إجراءات السلطات و الحكومات لمساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التعافي من أثار أزمة كوفيد 19	47 – 48
خلاصة الفصل	49
الفصل الثاني : أزمة كوفيد 19 و تأثرها على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة – بسكرة –	51– 100
تمهيد	51
المبحث الأول : واقع أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر قبل و في ظل أزمة كوفيد 19	52 – 61
المطلب الأول : تداعيات جائحة فيروس كورونا على الاقتصاد الجزائري	51 – 72

الفرع الأول : قطاع المحروقات و الطاقة	54 – 52
الفرع الثاني : الموازنة العامة للدولة	56 – 54
الفرع الثالث : الناتج المحلي الإجمالي	57 – 56
الفرع الرابع : معدل التضخم	58 – 57
الفرع الخامس : معدل البطالة	59 – 58
الفرع السادس : قطاع الصناعة	59
الفرع السابع : قطاع الخدمات	59
الفرع الثامن : قطاع النقل و الساحة	61 – 60
المطلب الثاني : تقييم أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	68 – 61
الفرع الأول : قطاع يغلب عليه الطابع الخاص	62 – 61
الفرع الثاني : هيمنة المؤسسات المصغرة على PME في الجزائر	63 – 62
الفرع الثالث : نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	65 – 63
الفرع الرابع : مساهمة الشركات الصغيرة و المتوسطة في توفير مناصب الشغل	66 – 65
الفرع الخامس : مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في خلق القيمة المضافة	67
الفرع السادس : التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	68 – 67
المطلب الثالث : المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في ظل أزمة كورونا	72 – 68
الفرع الأول : تأثير أزمة كوفيد 19 على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	69 – 68
الفرع الثاني : العوامل المساهمة في تأثير أزمة كوفيد 19 على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	70 – 69
الفرع الثالث : الإجراءات المتخذة من طرف الحكومة الجزائرية لتقليل من تفشي أزمة كوفيد 19	72 – 70
المبحث الثاني : التعريف بمطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة	87 – 73
المطلب الأول : التعريف بالجانب القانوني لمطاحن الزيبان – القنطرة – بسكرة	75 – 73
الفرع الأول : تعريف ونشأة مطاحن الزيبان –بسكرة–	74 – 73
الفرع الثاني : معلومات اضافية حول مطاحن الزيبان –بسكرة–	75 – 74
المطلب الثاني : التعريف بالجانب التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة	84 – 75
الفرع الأول : تصنيف المؤسسة بالتركيز على عدد العمالة	76 – 75
الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن الزيبان– القنطرة –	84 – 76
المطلب الثالث : التعريف بالجانب الإنتاجي لمؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة	85 – 84
الفرع الأول : منتوجات مطاحن الزيبان	84

الفرع الثاني : مراحل العملية الإنتاجية في مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة	84 – 85
المطلب الرابع : : أهمية وأهداف مؤسسة مطاحن الزيبان واستراتيجياتها	85 – 87
الفرع الأول : أهميه وأهداف مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة – بسكرة	85 – 86
الفرع الثاني : بعض الاستراتيجيات المنتهجة في مؤسسة مطاحن الزيبان	86 – 87
المبحث الثالث : تأثير جائحة كورونا على أداء مؤسسة مطاحن الزيبان – القنطرة	88 – 99
المطلب الأول : أداء المؤسسة قبل أزمة كوفيد 19 (2018 – 2019)	88 – 92
الفرع الأول : الأداء الانتاجي لمؤسسة مطاحن الزيبان قبل الأزمة	88 – 90
الفرع الثاني : الأداء التجاري لمؤسسة مطاحن الزيبان قبل الأزمة	91 – 92
المطلب الثاني : أداء المؤسسة في ظل أزمة كوفيد 19 (2020 – 2021)	92 – 97
الفرع الأول : الأداء الانتاجي لمؤسسة مطاحن الزيبان في ظل الأزمة	92 – 95
الفرع الثاني : الأداء التجاري لمؤسسة مطاحن الزيبان في ظل الأزمة	95 – 97
المطلب الثالث : الأسباب الرئيسة لتراجع الإنتاج في بعض الشهور	97 – 98
الفرع الأول : الأسباب الداخلية	97 – 98
الفرع الثاني : الأسباب الخارجية	98
المطلب الرابع : الاجراءات النتخذة من طرف المؤسسة لتقليل تأثير جائحة كورونا على أدائها	99
خلاصة الفصل	100
الخاتمة العامة	102 – 104
فهرس المحتويات	
قائمة المراجع	
الملاحق	
ورقة بيضاء	

قائمة المراجع :

قائمة المراجع :

أ – بالنسبة للمقالات :

أحمد بوسهمين . (2010). الدور التنموي في المؤسسة المصغرة في الجزائر. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية و القانونية – المجلد 26 – العدد الأول* ، ص 220 – 225 .

الداوي الشيخ . (2003 - 2010). تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء . *مجلة الباحث – العدد 07 - جامعة الجزائر*، 220.

العبسي علي ، و تجانية حمزة . (2020). تداعيات فيروس كورونا (كوفيد 19) الآثار الإقتصادية و الإجتماعية و أهم التدابير المتخذة للحد من الجائحة في الجزائر . *مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير - المجلد 20 العدد الخاص حول الآثار الإقتصادية لجائحة كورونا* ، 67.

أمينة مولاي . 2020 . واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر . مجلة البحوث الاقتصادية والمالية .

بن عديدة نبيل . (2020). إنعكاسات جائحة كورونا (كوفيد 19) على نشاط المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر . *مجلة قانون العمل و التشغيل صنف c/ عدد خاص تأثير فيروس كورونا على علاقات العمل* ، 158 - 161.

بن نذير نصرالدين . (بلا تاريخ) . الأهمية الاقتصادية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة . مجلة الإبداع المجلد 1 - العدد1 .

بولعراس صلاح الدين . (2020). الاقتصاد الجزائري في ظل التداعيات العالمية لجائحة كورونا بين الإستجابة الآنية و المواكبة البعدية. *مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير - المجلد 20 العدد الخاص حول الآثار الإقتصادية لجائحو كورونا*، 165.

جيلالي بوشرف ، و فوزية بوخبزة . (بلا تاريخ). دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في بناء الاقتصاد الوطني . *مجلة الاستراتجية و التنمية العدد 6 رقم 6* ، 173.

حسن القاسم العبيدي ، جاسم عيدان براك المعموري ، و علي كريم الخفاجي . (2010). أثر عملية خفض كلفة المزيج التسويقي في تقويم أداء المنظمات الأعمال – دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية. *مجلة جامعة بابل – العلوم الإنسانية – المجلد 18 – العدد 2* ، 421.

ربيعة بوقادير . مطاي عبد القادر .(2018) . تقييم أداء قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2001 / 2016

زهرة سيداعمر ، و أسماء بللعما . (2020). قراءة في التداعيات الاقتصادية لجائحة كورونا على الجزائر : آثار و إجراءات . *مجلة الاقتصاد و ادارة الاعمال* ، 141.

سيداعمر زهرة ، و بللعما أسماء . (2020). قراءة في التداعيات الإقتصادية لجائحة كورونا على الجزائر - الآثار و الإجراءات . *مجلة الإقتصاد و إدارة الأعمال - مجلد 04 - العدد 02* ، 143.

عبد المليك مزهودة . (2001). الأداء بين الكفاءة و الفعالية مفهوم و تقييم . *مجلة العلوم الإنسانية – العدد 01 بسكرة – جامعة محمد خيضر بسكرة* ، 96.

محمد ديب المبيض . (2013). فاعلية نظام تقييم الأداء المؤسسي و أثرها في التميز التنظيمي – دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في الأردن . *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال الأردن – المجلد 9 – العدد 4* .

مروة كرامة، فاطمة رحال ، و أنفال خبيزة حدة . (2020). تأثير الأزمات الصحية العالمية على الإقتصاد العالمي : تأثير فيروس كورونا كوفيد 19 على الاقتصاد الجزائري . *مجلة التمكين الاجتماعي المجلد 2/ العدد 2* ، 313.

وليد زيادي ، و حكيم بن جروة . (2020). تقييم أداء الخدمات العمومية في ظل وباء كورونا المستجد - حالة بريد الجزائر - وحدة ورقلة . *مجلة التمكين الإجتماعي - المجلد 02 - العدد 02* ، 193.

ب – بالنسبة للكتب :

أحمد سامح زكي الحنفي . (2017). ادارة الأزمات .

الحفيان نورة . (2020). *السياسات الدولية وإدارة أزمة كورونا : تجارب و خبراتت*. اسطنبول : المعهد المصري للدراسات .

أسماء برهوم .(2016) . البورصة كمصدر تمويلي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة - دراسة تجارب أجنبية . مكتبة الوفاء القانونية.

جميلة السعيدي . (2021). *تأثير جائحة كورونا على الإقتصاد العالمي و سبل مواجهتها* . جامعة الحسن الثاني - دار البيضاء - المغرب : المركز الديمقراطي العربي - لدراسات الإستراتجية و السياسية و الإقتصادية - ألمانيا برلين .

خبابة عبد الله . (2013) . المؤسسات الصغيرة و المتوسطة آلية لتحقيق التنمية المستدامة . الإسكندرية . دار الجامعة الجديدة .

رابح خوني ، و رقية حساني . (2008). *مؤسسات صغيرة و المتوسطة و مستلزمات تمويلها* . ايتراك للنشر و التوزيع .

كمال أحمد أبو ماضي . (2018). *بطاقة الأداء المتوازن كأداة تقييم لأداء المؤسسات الحكومية و غير الحكومية* . غزة : مكتبة نيسان للطباعة و التوزيع .

كوفيد 19 : الإغلاق الكبير و أثره على المؤسسات الصغية و المتوسطة . (27 جوان, 2020). *آفاق القدرة التنافسية لدى الشركات الصغيرة و المتوسطة الحجم* . جونيف : مركز التجارة الدولية .

نبيل جواد . (2006). *إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة* . الجزائر : الجزائرية للكتاب .

ج - بالنسبة للمؤتمرات و المحاضرات :

الطاهر بن يعقوب . (2006). آثار إتفاق الشراكة الأورو – جزائرية على المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. *الملتقى الدولي حول آثار و إنعكاسات إتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري و على منظومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة* (صفحة 6). سطيف: جامعة فرحات عباس.

حمزة غربي ، و قمان نصطفى . (بلا تاريخ). دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الحد من البطالة في الدول العربية - مع الإشارة إلى حالة الجزائر . *الملتقى الوطني حول استراتيجية التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر*. جيجل ، الجزائر .

سليمان بلعور ، و مصطفى عبد اللطيف . (2005). إعادة الهندسة مدخلا للأداء المتميز . *من المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنضمات الحكومية – جامعة ورقلة – يومي 08 – 09 مارس* (صفحة 471). ورقلة : جامعة ورقلة .

سليمان ناصر ، و عواطف محسن . (2011). تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالصيغ المصرفية الإسلامية . *الملتقى الدولي حول الاقتصاد الاسلامي - واقع و رهانات المستقبل* (صفحة 2). غرداية : المركز الجامعي - غرداية .

سناء عبد الكريم الخناق . (2005). مظاهر الأداء الإستراتيجي و الميزة التنافيسة. *من المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية – المنعقد بجامعة ورقلة – يومي 08 – 09 مارس* (صفحة 35). ورقلة : جامعة ورقلة .

عثمان حسن عثمان. (2011). مفهوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة. *الملتقى الدولي حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و دورها في التنمية الإقتصادية* (صفحة 5). مسيلة : جامعة المسيلة .

صارة شريفي . حداد محمد .(2017) . تقييم آليات ووسائل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر . من المؤتمر اشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. يومي 06 - 07 ديسمبر . الوادي . جامعة حمة لخضر .

محمد درويش رحماني ، و ناصر عبد القادر . (17 - 18 أفريل, 2006). مداخلة بعنوان : التقنيات الحديثة كمدخل للأداء المتميز بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة. *ضمن فعاليات ملتقى الدولي متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية*. شلف : جامعة شلف .

مرزاقة عيسى . (2009). مؤشرات و أساليب قياس الأداء و الفعالية في المنضمات . *الملتقى الدولي العالمي حول الأداء و فعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة* (صفحة 2). مسيلة : جامعة محمد بوضياف .

وفاء رايس . (2011). دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنضمات الأعمال . *من الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمة الأعمال العربية في الإقتصاديات الحديثة* (صفحة 15). شلف : جامعة شلف .

د - بالنسبة للمواقع الالكترونية :

أبو الزهور . يسمينة بن ميمون . نجلة . على الجزائر منح الأولوية للتغيير الاقتصادي في خضمّ جائحة كورونا والأزمة السياسية. ديسمبر

https://www.brookings.edu/ar/opinions/%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1-%D9%85%D9%86%D8%AD-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%88%D9%84%D9%88%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D9%84%D8%AA%D8%BA%D9%8A%D9%8A%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82/

ايهاب ماهر حسن . (02 05, 2016). *المرجع الالكتروني للمعلوماتية* . تم الاسترداد من المرجع : https://almerja.com/reading.php?idm=46592

حسان جبريل . 2020.. أزمة مركبة تضيق الخناق على اقتصاد الجزائر (تقرير) .

https://www.aa.com.tr/ar/%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%82%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B1/2020-%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A9-%D9%85%D8%B1%D9%83%D8%A8%D8%A9-%D8%AA%D8%B6%D9%8A%D9%82-%D8%A7%D9%84%D8%AE%D9%86%D8%A7%D9%82-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF-%D

سعد عبد الله الكواري . (25 أوت, 2020). *الراية*. تم الاسترداد من راية -تأثير جائحة كورونا على الشركات : https://www.raya.com/2020/08/25/%D8%AA%D8%A3%D8%AB%D9%8A%D8%B1-%D8%AC%D8%A7%D8%A6%D8%AD%D8%A9-%D9%83%D9%88%D8%B1%D9%88%D9%86%D8%A7-%D8%B9%D9%84%D9%89-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA/

علي ياحي . توقف المشاريع في الجزائر يرفع نسبة البطالة . نوفمبر .

https://www.independentarabia.com/node/167806/%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF-%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A/%D8%AA%D9%88%D9%82%D9%81-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-%D9%81%D9%8A

كحال حمزة . توقعات بارتفاع البطالة في الجزائر إلى 20% بسبب كورونا . 1 جوان 2020 .

https://www.alaraby.co.uk/%D8%AA%D9%88%D9%82%D8%B9%D8%A7%D8%AA-%D8%A8%D8%A7%D8%B1%D8%AA%D9%81%D8%A7%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B7%D8%A7%D9%84%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%B2%D8%A7%D8%A6%D8%B1-%D8%A5%D9%84%D9%89-20-%D8%A8%D8%B3%D8%A8%D8%A8-%D9

كفاية أولير . (17 سبتمبر , 2020). *العربية* . تم الاسترداد من independentarabia:
https://www.independentarabia.com/node/152406/%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF/%D9%87%D9%84-%D8%AA%D9%86%D8%AC%D9%88-%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D8%B5%D8%BA%D9%8A%D8%B1%D8%A9-%D9%85%D9%86-%D9%83%D9%85%D8%A7%D8%B4%D8%A9-%D9

مدونات البنك الدولي . (26 10, 2020). تم الاسترداد من worldbank:
https://blogs.worldbank.org/ar/voices/llsltat-aldrybyt-dwr-fy-msadt-alshrkat-alsghyrt-walmtwstt-ly-tjawz-jayht-kwrwna

ويكيبيديا الموسوعة الحرة . (22 جانفي , 2020). تم الاسترداد من ويكيبيديا :
https://ar.wikipedia.org/wiki/%D8%AC%D8%A7%D8%A6%D8%AD%D8%A9_%D9%81%D9%8A%D8%B1%D9%88%D8%B3_%D9%83%D9%88%D8%B1%D9%88%D9%86%D8%A7

ه - بالنسبة للرسائل و المذكرات :

ابتسام قارة . (2011 - 2012). دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تطوير القطاع السياحي في الجزائر . *مذكرة لنيل شهادة الماجستير* . تلمسان : جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان .

أحمد حماوي . (2010). إشكالية تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و علاقتها بالتنمية المستدامة . *رسالة ماجستير* . قسنطينة ، علوم إقتصادية : جامعة ابي بكر بلقليد .

أسماء زراية . (2011). آثار سياسة تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على النمو الاقتصادي في الجزائر. *رسالة ماجستير*. قسنطينة ، علوم اقتصادية : جامعة منتوري - قسنطينة .

الجبارية كحيلي . (2015). دور إستراتجية التصدير في تحسين الأداء المؤسسي – دراسة حالة مؤسسة سليم حدود لتوضيب و تصدير التمور طولقة بسكرة . *مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير* . بسكرة ، تخصص التسيير الإستراتيجي للمنضمات : جامعة محمد خيضر بسكرة .

إلياس غقال . (2017) . تقييم الدور التميلي للشراكة الأوروجزائرية فيتأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال الفترة (2000- 2014) . مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه . نقود و تمويل بسكرة . جامعة محمد خيضر بسكرة

ايمان نعمون . (2018). تحليل أثر تبني الإستراتجيات العامة للتنافس على أداء المؤسسات الصناعية – دراسة حالة مؤسسات القطاع هاتف النقال في الجزائر . *أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه* . بسكرة ، تخصص إقتصاد صناعي : جامعة محمد خيضر بسكرة .

حمزة بن خليفة . (2017 - 2018). دور القوائم المالية في إعداد بطاقة الأداء المتوازن لتقييم أداء المؤسسات العمومية - دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية (2011 - 2015). *أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه*. بسكرة، محاسبة: جامعة محمد خيضر بسكرة.

خالد مدخل . (2011 - 2012). التأهيل كآلية لتطوير تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة - دراسة حالة الجزائر. *مذكرة لنيل شهادة الماجستير* . الجزائر ، علوم غقتصادية فرع التحليل الاقتصادي : جامعة الجزائر 3.

خليل بداوي ، و رامي عيدات . (2016). دور تسيير الخطر الجبائي فب الأداء المتيز للمؤسسات – دراسة تحليلة لبعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأدرار الجزائر . *مذكرة لنيل شهادة الماستر* . أدرار ، تخصص جباية مؤسسة : جامعة العقيد أحمد دراية .

سعاد خرخاش . (2015). دور التغيير التنظيمي في رفع كفاءة و فعالية المؤسسة . *مذكرة لنيل شهادة الماستر* . مسيلة ، مراقبة التسيير : جامعة محمد بوضياف .

صباح شاوي . (2010). أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة – دراسة تطبيقية لبعض المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية سطيف . *مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية* . سطيف ، اقتصاد و تسيير مؤسسات : جامعة فرحات عباس .

رقراق عبد القادر . (2010) متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في ظل التحولات الإقتصادية الراهنة دراسة حالة الجزائر. مذكرة لنيل شهادة الماجستير . اقتصاد دولي . وهران . جامعة وهران .

عثمان لخلف . (2004). لخلف عثمان – واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و سبل دعمها و تنميتها . *رسالة لنيل شهادة الدكتوراه*. الجزائر ، علوم اقتصادية : جامعة الجزائر .

عقبة قطاف . (2019). دور حوكمة الشركات في تحسين أداء المؤسسات الإقتصادية الجزائرية – دراسة حالة شركات المساهمة المدرجة في بورصة الجزائر . *أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية*. بسكرة ، غقتصاد و تسيير مؤسسات : جامعة محمد خيضر بسكرة .

عمار بن عيسى . (2006). دور تقييم أداء العاملين في تحديد احتياجات التدريب - دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية . *مذكرة لنيل شهادة الماجستير* . المسيلة ، تخصص عاوم تجارية : جامعة محمد بوضياف .

عيد الحليم مزغيش . (2012). تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة . *مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية في العلوم التجارية* . الجزائر : جامعة الجزائر .

فتيحة سلامي . (2014). دور تسيير الكفاءات في تحقيقي الميزة التنافسية – دراسة حالة المديرية العملياتية لإتصالات الجزائر بالبويرة . *مذكرة لنيل شهادة الماستر – في علوم التسيير* . البويرة ، تخصص إدارة الأعمال الاستراتجية : جامعة أكلي محمد أولحاج

لبنى بوطرفة ، و فايزة بن زينو . (2012 - 2013). حوافز تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأسلوب رأس مال المخاطرة- دراسة حالة الجزائر -. *مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير*. قالمة ، علوم التسيير ، الجزائر .

محاد عريوة. (27 جوان, 2011). دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس و تقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلةو ملبنة التل بسطيف . *مذكرة مقدمة كجزء من متطلبت لنيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية و علوم التسيير* . سطيف ، إدارة الأعمال الاستراتجية للتنمية المستدامة ، الجزائر : جامعة فرحات عباس .

محمد دراف . (2018) . آليات و هيآت تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر - دراسة تحليلة . مذكرة لنيل شهادة الماستر . مسيلة . مالية و محاسبة . جامعو محمد بوضياف .

ميرة خياري . (2013) . دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية دراسة حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بولاية الأم البواقي 2007 / 2012 . مذكرة لنيل شهادة الماستر . أم البواقي . مالية ، تأمينات و تسيير مخاطر . جامعة العربي بن مهيدي .

نسيمة بزاز . (2009 - 2010). دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التنمية و الانعاش الاقتصادي . *مذكرة لنيل شهادة ليسانس* . المدية ، علو التجارية - تخصص محاسبة : جامعة يحيى فارس ب المدية .

نور الدين شنوفي . (2005). تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة العمومية الإقتصادية – دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء و الغاز. *أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه – جامعة الجزائر – 2005 – ص 19* . الجزائر : جامعة الجزائر .

هاجر طابة. (2013). بطاقة الأداء المتوازن بين النضرية و التطبيق – دراسة الة مطاحن سيدي أرغيس . *مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير* . أم البواقي ، تخصص مالية : جامعة العربي بن مهيدي .

وهيبة ديجي . (2019). دور التمييز العمودي في تحسين أداء المؤسسة الصناعية دراسة حالة صناعة الكوابل الكهربائية في الجزائر. *مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه* . بسكرة ، تخصص إقتصاد صناعي : جامعة محمد خيضر بسكرة .

و - بالنسبة للقوانين و المقابلات :

القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 01 / 08 . (2008). *الجريدة الرسمية – العدد 77 – المادة 5 – 6 – 7* ، ص 06 .

القانون التوجيهي لترقية النؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم – 17 / 12 المؤرخ في 10 جانفي 2017. (2017). *الجريدة الرسمية العدد 2 – المادة 05* ، 5.

أسامة حفناوي. (23 - 24 ماي , 2021). مراقب التسيير. (كنزة درار ، المحاور)

شفيق دريسي. (29 أفريل , 2020). رئيس مصلحة المحاسبة و المالية . (درار كنزة، المحاور)

ضيف الله عبد الماليك. (29 أفريل , 2021). رئيس مصلحة الاستغلال . (درار كنزة، المحاور)

(Interviewer ,د. كنزة) .رئيس قسم تسيير المخزونات .(أفريل 29 ,2021) .عبد الحق, ز

عبد الليدوم عبد العزيز. (29 أفريل , 2021). رئيس قسم الإنتاج . (درار كنزة، المحاور)

عصام ناصري. (28 أفريل , 2020). رئيس المصلحة التجارية . (درار كنزة، المحاور)

نسرين بلاح. (28 أفريل , 2021). رئيسة مصلحة الموارد البشرية " قسم الإدارة " . (درار كنزة، المحاور)

بالنسبة للتقارير :

المديرية العامة للجمارك . احصائيات التجارة الخارجية للجزائر للفترة 2020. الجزائر. جانفي 2021 .

صندوق النقد الدولي . تقرير أفاق الاقتصاد العربي . أفريل 2021 .

خالد منه . التداعيات الاقتصادية والاجتماعية لجائحة فيروس كورونا المستجد (كوفيد- 19) . 22 جوان 2020 . المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات . قطر .

بالنسبة للمراجع باللغة الأجنبية :

La Direction Technique Chargée de la Comptabilité Nationale, EVOLUTION DES ECHANGES EXTERIEURS DE MARCHANDISES DE 2013 A 2018 , Collections Statistiques N° 214/2019 ,Série E : Statistiques Economiques N° 101 , Office National des Statistiques, DECEMBRE 2019 ,Algérie, p61

Ministère des Finances, SITUATION DES OPERATIONS DU TRESOR A FIN SEPTEMBRE 2020, http://mf-temp.at.dz/index.php/fr/solde-global-du-tresor

Ministère des Finances, VARIATION MOYENNE DE L'INDICE DES PRIX A LA CONSOMMATIO (IPC) AFINDECEMBRE2020,https://www.mf.gov.dz/index.php/fr/taux-d-inflation

https://ar.knoema.com/atlas/%

Ministère de l'Industrie et des Mines, Bulletin d'information Statistique de l'entreprise ,N26 ,N28 ,N30, N32 , N34, N36 ,algerie,avril2015 ,mai 2016 ;mai 2017 ;mai 2018 ;avril 2019 ;avril2020

Ministère de l'Industrie et des Mines, Bulletin d'information Statistique de l'entreprise N36 , algerie, avril2020

الملاحق :

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
عمادة الكلية

الرقم : 160 / ك.ق.ت.ت / 2021

بسكرة في : 06 - 04 - 2021

إلى السيد : مدير مؤسسة مطاحن
الزيبان, القنطرة - بسكرة -

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي, نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطالب :

1 – درار كنزة

المسجل بالسنة : ثانية ماستر تخصص : إقتصاد وتسيير المؤسسات

و ذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ

" تأثير كوفيد 19 على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "

تحت إشراف : د/ رحال فاطمة

في الأخير تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

تأشيرة المؤسسة المستقبلة

المدير العام
كاتب ساطي

عميد الكلية

نائب العميد المكلف بالدراسات
والمسائل المرتبطة بالطلبة
أ. جنان عبد الحق

MOIS	ENTREES		TRITURATIONS			SEMOULES		FARINES		ISSUS	
	BLE DUR	B. TENDRE	B. DUR	B. TENDRE	TOTAL	QUANTITE	VALEUR	QUANTITE	VALEUR	QUANTITE	VALEUR
JANVIER	38 613,60	34 712,40	41 481,00	29 547,00	71 028,00	27 197,40	94 704 110,00	22 026,62	39 287 441,60	23 522,70	27 093 558,00
FEVRIER	34 352,20	22 056,20	38 047,00	23 778,00	61 825,00	24 543,50	85 345 441,00	17 790,81	31 667 766,80	20 796,15	23 638 223,50
MARS	28 373,00	26 011,00	30 193,00	26 830,00	57 023,00	19 372,18	67 467 713,68	20 014,45	35 705 311,50	18 227,85	21 217 181,50
AVRIL	38 179,40	36 322,60	35 595,00	20 467,00	56 062,00	23 462,37	81 726 415,82	15 200,57	27 214 300,10	17 763,55	20 781 190,50
MAI	43 819,80	8 283,80	45 429,70	17 055,00	62 484,70	30 377,60	105 825 990,80	12 639,05	22 742 026,00	21 989,80	24 919 774,00
JUIN	10 422,60	11 925,40	11 331,00	13 113,00	24 444,00	7 728,20	26 899 441,00	9 705,50	17 318 420,00	8 284,00	9 582 295,00
JUILLET	32 060,60	28 366,60	19 571,40	26 430,00	46 001,40	12 894,85	44 815 457,70	19 662,65	34 999 560,50	15 694,95	17 895 928,00
AOUT	26 270,80	29 083,20	28 974,00	31 875,00	60 849,00	18 628,55	64 825 345,30	23 690,68	42 240 547,40	21 344,65	24 111 503,00
SEPTEMBRE	27 977,00	32 430,00	32 332,00	36 010,00	68 342,00	20 853,98	72 678 594,72	26 647,62	47 449 293,60	22 768,43	26 072 799,90
OCTOBRE	41 994,60	37 131,00	35 463,00	34 488,35	69 951,35	28 127,44	80 527 661,00	25 638,73	45 820 516,90	24 258,19	27 681 468,70
NOVEMBRE	32 522,80	32704,80	30085,00	32310,40	62 395,40	19902,35	69 206 192,50	24 081,87	43 024 503,60	23 510,53	26 861 831,90
DECEMBRE	19 100,20	23383,00	21794,00	19718,00	41 512,00	14548,72	50 659 614,66	14 702,38	26 290 684,60	16 267,70	18 390 577,00
TOTAL	**373686,60**	**322410,00**	**370296,10**	**311621,75**	**681917,85**	**242637,14**	**844 681 978,18**	**231 800,93**	**413 760 372,60**	**234 428,50**	**268 246 331,00**

ملحق رقم (1) :الكميات المنتجة لسنة 2018

UM=QL

RECAPITULATION TRITURATIONS ET PRODUCTIONS — ANNEE 2019 — VALEURS EN MILLIERS DE D.A

MOIS	ENTREES		TRITURATIONS			SEMOULES		FARINES		ISSUS	
	BLE DUR	B. TENDRE	B. DUR	B. TENDRE	TOTAL	QUANTITE	VALEUR	QUANTITE	VALEUR	QUANTITE	VALEUR
JANVIER	41 893,00	25 133,00	34 806,00	28 274,00	63 080,00	22 888,25	78 912 707,00	20 965,65	39 671 095,25	23 786,35	25 915 062,00
FEVRIER	26 258,20	25 746,40	33 182,00	24 065,40	57 247,40	21 502,90	75 215 634,81	17 885,90	32 054 560,50	23 561,90	25 621 952,00
MARS	28 488,20	25 860,80	28 734,80	22 698,00	51 432,80	18 930,03	66 185 368,04	16 827,80	30 216 311,00	19 360,90	22 032 174,00
AVRIL	23 279,80	13 519,60	21 158,00	15 389,00	36 547,00	13 602,41	46 231 157,70	11 500,09	20 829 441,20	14 624,83	15 913 854,90
MAI	28 630,60	8 439,80	27 018,80	11 119,00	38 137,80	17 765,21	62 197 535,46	8 216,51	14 828 010,80	14 282,02	15 972 842,60
JUIN	19 134,60	12 477,80	13 765,20	11 617,00	25 382,20	8 927,10	31 212 344,00	8 612,63	15 365 136,40	8 244,00	9 700 160,00
JUILLET	23 876,60	33 135,80	9 952,00	28 984,00	38 936,00	6 398,36	22 351 850,96	21 499,23	38 275 748,90	13 594,45	15 818 645,50
AOUT	14 406,60	23 752,40	22 250,00	19 788,00	42 038,00	14 304,12	49 987 978,32	14 693,44	26 183 192,70	13 713,18	16 198 599,40
SEPTEMBRE	30 908,40	36 895,80	33 209,00	33 613,00	66 822,00	21 552,52	74 881 538,30	24 896,35	44 377 360,00	21 178,20	24 331 087,00
OCTOBRE	26 971,00	30 010,40	20 759,00	30 775,00	51 534,00	13 617,49	47 437 286,37	22 755,93	40 783 505,90	17 651,22	19 691 594,60
NOVEMBRE	12 983,00	29894,60	26206,00	33217,00	59 423,00	17259,48	60 108 198,84	24 536,87	43 860 431,10	21 332,05	23 320 925,50
DECEMBRE	37 807,60	40785,80	35159,00	35135,00	70 294,00	22636,37	78 980 124,27	26 023,47	46 526 720,50	26 536,40	29 203 357,00
TOTAL	314637,60	305652,20	306199,80	294674,40	600874,20	199384,24	693701724,07	218413,87	392971514,25	217865,50	243720254,50

Les arrêts mois de Décembre 2019 :

Arrêts	Arrêts techniques	Arrêts technologiques	Arrêts administratifs	sur stock produit	Durée
semoulerie (S1) 220T	9:00	120:00	3:30	18:00	150:30
semoulerie (S2) 220T	20:00	57:00	3:30	24:00	104:30
minoterie 150T (OCRIM)	9:30	193:30	3:30	0:00	206:30
minoterie 150T(MOLINO)	3:30	152:00	3:30	0:00	159:00

Les arrets du 4 ème trimestre 2019 :

Arrêts	Arrêts techniques	Arrêts technologiques	Arrêts administratifs	sur stock produit	Durée
semoulerie (S1) 220T	218:30	238:30	22:30	317:00	796:30
semoulerie (S2) 220T	186:30	217:00	22:30	205:00	631:00
minoterie 150T (OCRIM)	108:00	447:00	16:00	14:30	585:30
minoterie 150T(MOLINO)	62:30	419:00	16:00	18:30	516:00

Les arrets d' Exercice 2019 :

Arrêts	Arrêts techniques	Arrêts technologiques	Arrêts administratifs	sur stock produit	Durée
semoulerie (S1) 220T	543:30	690:00	1225:30	1111:00	3570:00
semoulerie (S2) 220T	648:30	471:30	1008:30	577:30	2706:00
minoterie 150T (OCRIM)	124:00	481:30	25:30	108:30	739:30
minoterie 150T(MOLINO)	246:00	685:00	574:00	562:00	2067:00

ملحق رقم (2) :
الكميات المنتجة لسنة 2019

chef de service production — CHEF SERVICE MAINTENECE — G.S.P l'exploiatation

RECAPITULATION TRITURATIONS ET PRODUCTIONS ANNEE 2020 VALEURS EN MILLIERS DE D,A

MOIS	ENTREES		TRITURATIONS			SEMOULES		FARINES		ISSUS	
	BLE DUR	B, TENDRE	B, DUR	B, TENDRE	TOTAL	QUANTITE	VALEUR	QUANTITE	VALEUR	QUANTITE	VALEUR
JANVIER	26 964,80	39 058,80	28 714,00	40 334,00	69 048,00	19 093,78	65 209 121,40	29 927,93	58 474 459,32	22 799,28	24 312 799,90
FEVRIER	41 097,20	46 377,00	31 510,00	34 117,00	65 627,00	21 013,21	72 366 002,05	25 310,92	49 311 881,43	22 503,77	22 618 630,90
MARS	55 503,60	23 998,20	52 545,40	30 885,00	83 430,40	34 226,62	118 343 512,23	23 001,83	44 750 116,32	29 480,60	30 125 045,10
AVRIL	66 915,60	33 334,80	78 741,00	22 267,00	101 008,00	52 918,80	181 027 055,00	16 565,73	32 592 390,52	34 924,35	36 258 376,00
MAI	37 878,00	5 032,60	36 971,00	14 598,00	51 569,00	25 905,73	88 976 388,20	10 786,12	22 077 388,73	18 326,90	18 654 225,60
JUIN	18 972,40	15 312,60	11 195,20	8 825,00	20 020,20	7 669,26	26 519 772,45	6 504,72	11 491 419,18	7 705,10	8 516 960,00
JUILLET	4 563,00	21 859,80	12 742,00	16 136,00	28 878,00	8 414,50	28 970 584,25	12 008,35	23 312 611,00	9 579,15	10 517 372,50
AOUT	30 942,60	26 143,80	30 975,00	28 948,00	59 923,00	20 590,49	71 120 887,70	21 484,09	41 960 587,91	20 739,15	20 872 875,50
SEPTEMBRE	53 849,80	26 789,00	42 853,00	29 972,00	72 825,00	27 841,96	96 872 477,46	22 315,01	39 855 553,30	26 952,80	30 042 788,00
OCTOBRE	43 350,20	38 641,40	52 452,00	29 547,00	81 999,00	34 158,25	117 731 064,25	21 997,88	41 851 732,28	33 433,75	36 895 673,60
NOVEMBRE	48 712,60	31 729,00	48 673,00	34 066,00	82 739,00	31 859,00	111 638 745,50	25 214,85	47 588 091,65	29 703,85	33 117 148,20
DECEMBRE	42 137,40	36 354,60	40 376,00	38 155,60	78 531,60	26 890,70	92 816 636,50	28 001,67	54 460 921,83	28 031,90	28 823 069,20
TOTAL	**470887,20**	**344631,60**	**467747,60**	**327850,60**	**795598,20**	**310582,30**	**1071592246,99**	**243119,10**	**467727153,47**	**284180,60**	**300754964.50**

ملحق رقم (3 :الكميات المنتجة لسنة 2020

UM=QL

RECAPITULATION TRITURATIONS ET PRODUCTIONS — ANNEE 2021 — VALEURS EN MILLIERS DE D.A

MOIS	ENTREES		TRITURATIONS			SEMOULES		FARINES		ISSUS	
	BLE DUR	B, TENDRE	B, DUR	B, TENDRE	TOTAL	QUANTITE	VALEUR	QUANTITE	VALEUR	QUANTITE	VALEUR
JANVIER	48 720,00	44 062,60	37 918,00	37 770,00	75 688,00	25 020,60	84 909 233,40	28 007,50	53 071 289,90	26 579,40	31 459 441,40
FEVRIER	44 285,20	41 945,40	48 696,00	38 203,00	86 899,00	31 569,10	106 466 659,15	28 244,00	53 618 726,55	33 142,50	39 858 791,70
MARS	33 025,40	35 993,20	38 852,00	35 098,00	73 950,00	25 123,30	85 489 315,20	25 994,60	49 324 985,75	26 588,40	31 169 442,20
AVRIL											
MAI											
JUIN											
JUILLET											
AOUT											
SEPTEMBRE											
OCTOBRE											
NOVEMBRE											
DECEMBRE											
TOTAL	126030,60	122001,20	125466,00	111071,00	236537,00	81713,00	276865207,75	82246,10	156015002,20	86310,30	102487675,30

LES ARRETS DE Mars 2021

Arréts	Arréts techniques	Arréts technologiques	Arréts administratifs	sur stock produit	Durée
semoulerie (S1) 220T	0:00	105:00	104:00	6:00	0:00
semoulerie (S2) 220T	49:30	56:00	104:00	5:00	0:00
minoterie 150T (OCRIM)	303:30	10:00	0:00	16:00	0:00
minoterie 150T(MOLINO)	65:00	35:30	0:00	9:30	0:00
	0:00	0:00	0:00	0:00	0:00

CHEF DE Service Production

CHEF SERVICE MAINTENECE

Directeur D'exploitation

ملحق رقم 4:

الكميات المنتجة لسنة 2021