P-ISSN: 2170-1040 | مجلة دفاتر اقتصادية
المجلد: 14 – العدد: 01 (2023)، ص: 506- 520 | E-ISSN: 2602-5426

# أثر الممارسات الإدارية على التعثر المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

## – دراسة حالة شركة ذات مسؤولية محدودة SARL XTREEM TEX

# The impact of administrative practices on the Financial failure of Small and medium enterprises in Algeria

## - SARL XTREEM TEX - limited liability company case study.

زواوي رابح [1]♦، مش فوزية[2]
[1] جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، zouaoui.rabah@outlook.com
[2] جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، mechefouzia@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2022/12/14 تاريخ القبول: 2023/05/18 تاريخ النشر: 2023/05/20

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر الممارسات الادارية لصاحب الشركة على التعثر المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ذلك من خلال تحليل البيانات المالية لشركة SARL XTREEM TEX محل الدراسة للفترة الممتدة من 2015-2018 باستخدام أحد نماذج التنبؤ الخاص بالتعثر المالي، وإظهار السبب الرئيسي للتعثر والمتمثل في سوء التسيير وعدم كفاءة صاحب المشروع في التخطيط المسبق لمواجهة التعثر قبل حدوثه.

**كلمات مفتاحية:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التعثر المالي، التنبؤ بالتعثر، التخطيط.

**تصنيف JEL :** G29، G20.

**Abstract:**

This study aims to highlight the impact of the management practices of the owner of the company on the financial distress of small and medium enterprises, through the analysis of the financial statements of the company SARL XTREEM TEX under study for the period from 2015-2018 using one of the prediction models for financial distress, and to show the main cause of distress, which is the bad Management and the inefficiency of the project owner in advance planning to face the distress before it occurs.

**Keywords**: Small and medium entreprises, Financial déstressa, the prédiction modelas for Financial déstressa, planning.

**JEL Classification**: G29 ،G20

♦ المؤلف المرسل

## 1. مقدمة:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اللبنة الأساسية لبناء وتحريك النشاطات الاقتصادية، باعتبارها تحتل مكانة هامة في معظم اقتصاديات دول العالم سواءً كانت متقدمة أم نامية، نظرًا لما لها من دور كبير في خلق مناصب الشغل والمساهمة في القيمة المضافة وما تملكه من قدرات كبيرة على البقاءو المنافسة، رغم ما تحمله العولمة من تحديات كبيرة على اقتصاديات مختلف الدول خاصة النامية منها.

إذ تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ما يفوق 98% من عدد المؤسسات العاملة في الجزائر وتوظف ما يقارب 23.96% من اليد العاملة (2017)، كما تساهم في الناتج الداخلي العام خارج المحروقات بنسبة 85.78%، ما يدل على مكانة هذه المؤسسات ومساهمتها الفعالة في التنمية الاقتصادية وتحقيق النمو.

بسبب الأهمية التي تلعبها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البنية الاقتصادية الجزائرية، كان لابد من الاهتمام بمختلف الجوانب التي تعمل ضمنها، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونظرا لصغر حجمها تحتاج إلى عناية و متابعة خاصة من قبل أصحابها، لأن هذا النوع من المؤسسات يعمل في بيئة خارجية تسودها مخاطر كثيرة ومتنوعة تهدد مسارها وبقائها، من بين هذه المخاطر التعثر المالي الذي ما فتك يهدد ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

### 1.1 -إشكالية الدراسة:

**كيف تؤثر الممارسات الإدارية لصاحب المشروع على ديمومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟**

للإجابة عن الإشكالية السابقة قد اختيرت شركة **SARL XTREEM TEX** بإعتبارها إحدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كدراسة حالة للموضوع.

### 2.1 - أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، من خلال :

- ✓ التعرف على مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وتطورها.
- ✓ ماذا عن المشاكل الإدارية والتنظيمية التي تواجها في الحقل الاقتصادي.
- ✓ عرض أسباب التعثر المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ✓ التعرف على أهمية استخدام نماذج التنبؤ بالتعثر المالي كأداة لتقييم الوضعية المالية للمؤسسة لمواجهة الانحرافات.

### 3.1- منهجية البحث:

لمعالجة الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة، ارتأينا الإعتماد على المنهج الوصفي والنهج القياسي تماشيا مع طبيعة وخصوصية موضوع الدراسة.

- **المنهج الوصفي**: لضبط الإطار النظري لدراسة من خلال التعريف بمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجمع المعلومات ذات الصلة بالموضوع والوقوف عند المشاكل التي تعاني منها في الجزائر.

- **المنهج القياسي**: لمعرفة أثر البانيات المالية للمؤسسة ومدى تأثيرها على التعثر المالي وديمومة المؤسسة خلال الفترة بين سنوات (2015 - 2018) للشركة محل الدراسة.

### 4.1- هيكل الدراسة:

من أجل معالجة الاشكالية تم تقسيم موضوع البحث إلى أربع محاور أساسية وفق ما يلي:

- **المحور الأول:** مفهوم المؤسسات الصغيرةو المتوسطة.
- **المحور الثاني:** المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- **المحور الثالث:** التعثر المالي وأسبابه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **المحور الرابع:** الممارسات الادارية ودورها في التعثر المالي لشركة SARL XTREEM TEX.

## 2. المحور الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

### 1.2- ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

لا يمكن تقديم تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فكلمة "صغيرة" و "متوسطة" هي كلمات لها مفاهيم نسبية تختلف من دولة إلى أخرى ومن قطاع إلى آخر، فقد أشارت إحدى الدراسات الصادرة عن معهد جورجيا بأن هناك أكثر من (55) تعريفًا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في (75) دولة، حيث تم تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتمادا على مجموعة من المعايير منها عدد العمال، حجم رأس المال أو خليط من المعيارين معًا وهناك تعريفات أخرى تقوم على استخدام حجم المبيعات أو معايير أخرى1.

فالبنك الدولي مثلاً يعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باستخدام معيار عدد العمال، حيث تعتبر المؤسسة صغيرة إذا كان عدد موظفيها أقل من 50 عاملاً ومؤسسة متوسطة إذا كان عدد موظفيها أقل من 300 عامل.[2]

### 2.2- تعريف المشرع الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

لقد تراوح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بين مد وجزر في تحديد مفهوم خاص به، إلى أن استقر في تعريف رسمي جاء بقانون توجيهي تم إصداره سنة 2001م، فطبقًا للقانون 01-18 المؤرخ في 27 رمضان 1422 هـ الموافق لـ 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات المصغرة والمتوسطة وفي المادة 4 منه، "تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج سلع وخدمات:[3]

- تشغل من 01 إلى 250 شخص.

- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي ملياري (02) دينار جزائري أو لا يتجاوز حصيلتها السنوية خمسمائة (500) مليون دينار جزائري.

- تستوفي شروط الاستقلالية.

في إطار سياسة الدولة الهادفة إلى تنويع الاقتصاد ودعم إنشاء الثروة خارج المحروقات، تم تعديل القانون السابق رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 ليصبح تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب ما جاء في المادة الخامسة (05) من القانون رقم 17-02 المؤرخ في 10 جانفي 2017،" تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، مهما كانت طبيعتها القانونية، بأنها مؤسسة

إنتاج السلع و/أو الخدمات، تشغل من واحد (01) إلى مائتين وخمسين (250) شخصًا، لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة

(04) ملايير دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار (01) دينار جزائري، تستوفي معيار الاستقلالية. فبالمقارنة مع التعريف الوارد في القانون 01-18 يتضح لنا أنه تم تغيير معيار رقم الأعمال السنوي ومجموع الحصيلة السنوية وذلك بالزيادة عما كان سابقًا، هذا راجع أساسا إلى ضرورة تحيين القيم المالية من جهة وتدهور قيمة الدينار في السوق الوطنية من جهة أخرى.

**الجدول رقم (01): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون الجزائري.**

| المؤسسة / المواصفات | المتوسطة | الصغيرة | المصغرة |
|---|---|---|---|
| عدد العمال | 250 – 50 | 49-10 | 9-1 |
| رقم الأعمال السنوي (مليون دج) | ما بين 400-4000 | لا يتجاوز 400 | أقل من 40 |
| الحصيلة السنوية (مليون دج) | ما بين 200-1000 | لا يتجاوز 200 | لا يتجاوز 20 |

**المصدر:** القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17-02 المؤرخ في 10 جانفي 2017، الجريدة الرسمية العدد 02 الصادرة في 11 جانفي 2017 ص 5.

### 3.2 -التطور العددي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

لقد أعطت السياسة الاقتصادية في الجزائر ومنذ بداية الألفينات الدعم الأكبر لنمو وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إنشاء الهياكل التي تهتم ببرامج أعدت خصيصا لدعم هذه المؤسسات وهو ما انعكس إيجابا على عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر كما يوضحه الجدول التالي:

**الجدول رقم (02): العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حسب طبيعة الملكية إلى غاية 31ديسمبر 2019.**

| نوع (م.ص.م) | عدد (م.ص.م) | النسبة المئوية % |
|---|---|---|
| 1-(م.ص.م) الخاصة | | |
| شخص معنوي | 671 267 | 56.25 |
| شخص طبيعي وتضم كل من: | 521 829 | - |
| مهن حرة | 247 275 | 20.72 |
| نشاطات حرفية | 274 554 | 23.01 |
| المجموع 1 | 1 096 193 | 99.98 |
| 2-(م.ص.م) عمومية | | |
| شخص معنوي | 243 | 0.02 |
| المجموع 2 | 243 | 0.02 |
| المجموع الكلي | 1 339 193 | 100 |

**Source:** Ministère de développement Industriel et Promotion de l'Investissement, Bulletin d'information statistique de la PME, N°36, AVRIL2020, p:7

إلى غاية 31 ديسمبر 2019 بلغ العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر 193 339 1 مؤسسة، حيث كانت السيطرة و الغلبة المطلقة للقطاع الخاص بنسبة 99.89 %، أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع العام فبلغ عددها 243 مؤسسة أي 0.02% من العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الملاحظ في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنه شهد منذ بداية الألفية نمواً كبيراً، والجدول الموالي يوضح ذلك.

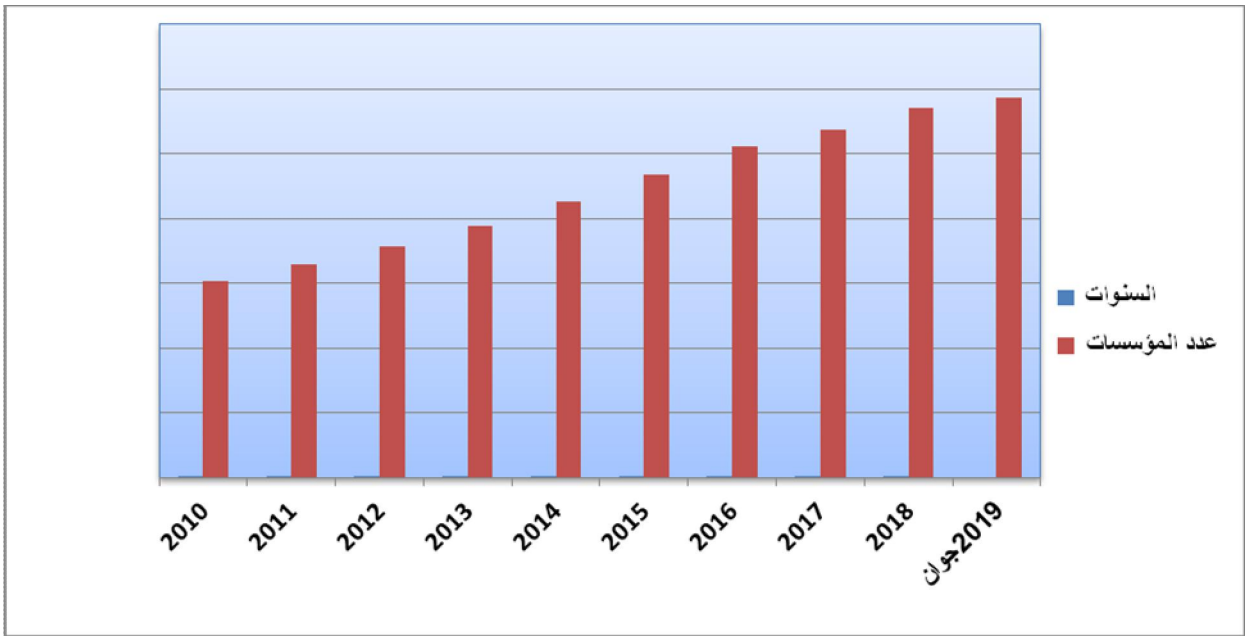
**الجدول رقم (03): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة (2010-2019)**

| السنوات | عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة | نسب التطور % |
|---|---|---|
| 2010 | 607 297 | - |
| 2011 | 659 309 | 8.56 |
| 2012 | 711 832 | 7.96 |
| 2013 | 777 816 | 9.26 |
| 2014 | 852 053 | 9.54 |
| 2015 | 934 569 | 9.68 |
| 2016 | 1 621 022 | 9.42 |
| 2017 | 1 503 074 | 5.07 |
| 2018 | 1 863 141 | 6.26 |
| 2019 | 1 339 193 | 4.50 |

**المصدر:** نشرات المعلومات الإحصائية لوزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ووزارة الصناعة والمناجم.

ويمكن توضيح الجدول السابق من خلال الشكل التالي:

**الشكل رقم (01): تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة (2010-2019)**




**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجدول رقم (03).

من خلال الشكل رقم (01) نلاحظ النمو المستمر لعدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث انتقل من 607 297 مؤسسة سنة 2010 إلى 193 339 1 مؤسسة مع نهاية سنة 2019 ويمكن إرجاع الزيادة في تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى توجه الجزائر لتحسين المناخ التنموي لهذه المؤسسات، من خلال تبني جملة من الإصلاحات والتشريعات

القانونية ومجموعة من برامج الدعم، كل هذه الإجراءات التحفيزية التي تبنتها الجزائر هدفت إلى تهيئة المحيط الملائم والظروف المواتية لترقية نشاطها

والإصلاحات الاقتصادية هذه كان لها الأثر الايجابي على تطور ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قاطرة التنمية المعاصرة لكثير من دول العالم، لإعادة هيكلة الاقتصاد الجزائري وتكييفه مع متطلبات الأسواق العالمية لابد من الاهتمام أكثر بتأهيل هذه المؤسسات ومنحها الدور القيادي في تعزيز التنمية المستديمة وتحسين دعم قدرتها التنافسية، إكسابها لعناصر التسيير الراشد والابتكار التكنولوجي والارتقاء بالإنتاج إلى آفاق معايير الجودة.[4]

بالإضافة إلى العمل خصوصا على تحسين الوضعية المالية لهذه المؤسسات واكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف في مركزها المالي لتتكيف مع المتغيرات وتجنب الانحرافات قبل وقوعها مستقبلا.

## 3. المحور الثاني: المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

هناك عدة مشاكل تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، فمنها ما يتعلق بتأسيسها وهناك ما يتعلق ببقائها واستمراريتها، ومن أبرز هذه الصعوبات نجد:

### 1.3- صعوبات تمويلية:

يعتبر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء تعلق الأمر باستغلالها حاليا أم بتنظيمها في المستقبل أحد العوامل المعقدة في حياة هذه المؤسسات، لذا نجد عدة عراقيل ناتجة عن عدة عوامل:[5]

- العلاقة السيئة بين البنوك والمؤسسات، حيث تتهم المؤسسات البنوك بأنها لا تجازف وتفضل النشاطات التجارية (ما يتعلق بالاستيراد) على حساب نشاطات الإنتاج والبنوك بدورها تتهم المؤسسات الخاصة بضعف الضمانات التي تقدمها.

- غياب آليات تغطية المخاطر المتصلة بالقروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (خطر الصرف-تغيير نسب الفائدة).

- غياب بنك متخصص في تمويل وتنمية هذا القطاع.

### 2.3- مشاكل تسويقية:

تنقسم إلى معيقات تسويقية خارجية، تتعلق بالعوامل الخارجية التي تؤثر على السياسة التسويقية كتفضيل المستهلك للمنتجات الأجنبية وعدم توفير الحماية الكافية للمنتجات الوطنية ومعيقات تسويقية داخلية ناتجة عن إهمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للجانب التسويقي في نشاطاتها، أو نقص الكفاءة والقدرات التسويقية جراء نقص الخبرات والمؤهلات لدى العاملين لديها.[6]

### 3.3- مشكل التكوين المهني:

إن ضعف القدرات الإدارية والكفاءة المهنية والتأهيل لمديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المشاكل التي

تتميز بها المؤسسات الجزائرية،[7] كما يعتبر نقص مراكز التكوين والتأهيل المتخصصة في تكوين العمال والمسيرين عائقًا كبيراً أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فهو يؤثر على إنتاجيتها، باعتبار اليد العاملة أهم عوامل الإنتاج التي يجب أن تحظى بالاهتمام مع توفير كل الظروف والعوامل لتحسين المؤسسة كمًا ونوعًا.[8]

### 4.3- معوقات ذات طبيعة إدارية:

تتميز الإجراءات الإدارية المعتمدة في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة بالثقل في المراحل الرئيسية لتأسيس المؤسسة حيث يتطلب إنجاز مشروع تجاري في كل من الجارتين تونس والمغرب ما بين **11** إلى **12** يوم، أما في الجزائر فيتطلب الأمر **25** يومًا كاملاً، الأمر الذي يجعل من الجزائر في المرتبة الثلاثةو الخمسون بعد المئة **(153)**، من حيث سهولة ممارسة أنشطة الأعمال حسب تقرير البنك الدولي لسنة **2012**م.[9]

### 5.3- المشاكل المرتبطة بالعقار:

يعد مشكل الحصول على العقار الصناعي المناسب أحد المشاكل الاساسية لتوطين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الجزائر، بسبب التمييز بين القطاع العام والخاص في مجال تمليك أو كراء العقارات، حيث تبقى الأولوية دائما للقطاع العام، ما يتناقض مع النصوص التشريعية، صعوبة الحصول على عقد للملكية أو عقد للإيجار بالرغم من أهميته للحصول على التراخيص الأخرى كالقرض البنكي والامتيازات الأخرى مثلا، بسبب عدم تحرر سوق العقار بشكل يحفز على الاستثمار لحد الآن وغياب سلطة اتخاذ القرار حول تخصيص الأراضي وتسيير المساحات الصناعي.[10]

### 6.3- المشاكل المحاسبية:

غالبًا ما يكون صاحب المؤسسة غير ملم بالإجراءات المحاسبية وقواعدها مما ينجر عنه مشاكل مع الجهات الخارجية (الضرائب) بالإضافة إلى إصدار الهيئة الرسمية لنظام محاسبي مالي يتوافق مع معايير المحاسبة الدولية الكاملة وتطبيقه على جميع المؤسسات، أدى إلى ظهور مجموعة من الصعوبات لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، نظرا لخصوصيتها ومن جانب آخر لا يقدم النظام المحاسبي المالي الحالي قوائم مالية تتسم بالشفافية في معالجة جميع الأحداث الإقتصادية، ما يخلق مشكل التمويل الذي تعاني منه هذه المؤسسات.

بناء على ما سبق يلاحظ أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تعاني مجموعة صعوبات تؤثر على تأسيسها وبقائها، ما يستدعي قيام الجهات الوصية بسن وتفعيل قوانين محفزة للاستثمار في هذا القطاع وتفعيل دور المؤسسات المالية فيما يتعلق بمنح القروض بفوائد وضمانات ميسرة.

## 4.المحور الثالث: التعثر المالي وأسبابه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

### 1.4 -مفهوم التعثر المالي:

تمايزت تعاريف الباحثين الأكاديميين والممارسين لمفهوم التعثر المالي للمؤسسات، واختلفت باختلاف وجهة نظر كل منهم واهتماماته البحثية، "فمنهم من يستخدمه كمرادف لمفهوم الإفلاس أو العسر المالي ومنهم من يستخدمه لوصف مرحلة تسبق إفلاس المنشأة"[11].

### 1.1.4-الإفلاس:

يشير مصطلح الإفلاس من الناحية القانونية إلى حالة التصفية القضائية التي تتعرض لها الشركة /المشروع نتيجة توقفها عن سداد ديونها في مواعيد استحقاقها، بحيث يتم إشهار إفلاسها بحكم من المحكمة المختصة بغرض تصفيتها وبيعها تمهيدا لتسديد هذه الديون إلى أصحابها، أما من الناحية المالية فهناك حالة تجعل من المؤسسة الاقتصادية مضطرة إلى إعلان إفلاسها بالرغم من أن القانون لا يلزمها بذلك، وهي الحالة التي تكون فيها المؤسسة الاقتصادية تعاني من تراكم الخسائر عبر سنين متواصلة حتى يصل إجمالي ديونها إلى نسبة عالية من رأسمالها، يمكن تسمية هذه الحالة بالإفلاس المالي أو الدفتري وهي حالة نادرة الوجود إذ أنه غالبا ما تترافق حالة تراكم الخسائر مع عدم القدرة على سداد الالتزامات المالية، على اعتبار أن الإيرادات والأرباح التي تحققها المؤسسة هي المصدر الرئيس للتدفقات النقدية فيها.[12]

### 2.1.4-العسر المالي:

يقصد به الحالة التي لا تكون فيها السيولة النقدية المتوفرة لدى المؤسسة كافية لتسديد الإلتزامات تجاه الغير.[13]

ويمكن تعريفه أيضا بأنه عدم القدرة على سداد الالتزامات المالية، التي استحقت فعلا أو سوف تستحق في الأجل القصير.[14]

كما يمكن التمييز بين نوعين من العسر المالي كما يلي:[15]

- ✓ **العسر المالي الفني**: الحالة التي تكون فيها المؤسسة غير قادرة على سداد الالتزامات المترتبة عليها على رغم من أن إجمالي الموجدات لديها يفوق إجمالي المطلوبات.
- ✓ **العسر المالي الحقيقي**: تلك الحالة التي تكون فيها المؤسسة غير قادرة على سداد الالتزامات المترتبة عليها كون إجمالي الموجدات لديها يقل عن إجمالي المطلوبات.

إذا العسر المالي، هو حالة عدم توفر سيولة نقدية حالية كافية لتسديد الالتزامات نتيجة ظرف ما، مع إمكانية تدارك الوضع مستقبلا والتخلص منها، أي حالة ظرفية فقط.

مما سبق ذكره سابقا يعتبر مفهوم التعثر المالي عن وضعية فشل اقتصادي قد تكون مؤقتة –ظرفية أو مستمر تؤدي إلى العسر المالي والإفلاس، أي أنها حالة اختلال للنشاط الاقتصادي للشركة أقل أثرا وأكثر حدوثا في حياتها.[16]

**يمكن تعريف التعثر المالي** على أنه اختلال مالي واجه المشروع نتيجة قصور موارده وإمكانياته عن الوفاء بالتزاماته في الأجل القصير، وأن هذا الاختلال ناجم أساسا عن عدم توازن بين موارد المشروع المختلفة (داخلية /خارجية) وبين إلتزاماته في الأجل القصير، التي استحقت أو تستحق السداد.[17]

مما سبق فتعثر المالي هو اختلال قد يصيب المؤسسة في مرحلة من مراحل تطورها، قد يحدث نتيجة لعدة أسباب تكون عبارة عن اضطرابات مالية أو ادارية (هيكلية) تسبق حالة الإفلاس، التي من الممكن أن تتخطاها المؤسسة عن طريق إجراء التغييرات اللازمة في الوقت المناسب، كما يمكن لها أن تقع في فخ الإفلاس وبالتالي الزوال.[18]

### 2.4-أسباب التعثر المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

بناءا على الواقع الفعلي وكذا تحليل وتشخيص التعثر المالي فإن الأسباب الرئيسية للتعثر المالي هي سبعة أسباب تتمثل في[19]:

**1.2.4- نقص السيولة النقدية:** تمثل عدم توفر الأموال اللازمة لاستكمال تنفيذ العمليات الأساسية أو تسديد الإلتزامات المالية المطلوبة، نتيجة أسباب كثيرة تؤدي إلى ذلك من أهمها، الخطأ في تقدير حجم رأس المال العامل، الزيادة غير المتوقعة في أسعار الخدمات أو في تكلفة الإنتاج، القصور في تحصيل المديونيات الخارجية، زيادة المخزون من المنتجات، التقصير أو عدم تنفيذ سياسات البيع والتسليم المتفق عليها.

**2.2.4 - عدم الإلتزام بالسداد وبالتحصيل:** تعني التراخي في السداد للإلتزامات في المواعيد المحددة بالرغم من توفر السيولة النقدية خلال الفترات المالية الجيدة والتراخي في تحصيل المديونيات الخارجية، مما يؤدي إلى تراكم المديونيات وعدم القدرة على السداد خلال الفترات المالية الصعبة، حيث يمكن تفادي هذا السبب من خلال التخطيط الجيد والإلتزام المضبوط للوفاء بالالتزامات المالية والتحصيل في مواعيدها.

**3.2.4 - مشاكل تسويقية:** من أهمها عدم وجود خطة تسويقية واضحة المخرجات لطلبات العملاء والمستهلكين، مع الإنتاج المستمر بدون طلبات وأوامر تشغيل من العملاء، التي تؤدي إلى تراكم المنتجات بالمخزن أو الإضطرار إلى تسليمها أمانة لدى الموزعين بدون استلام النقدية أو البيع بالأقساط والآجل مع فترات سماح كبيرة.

**4.2.4 - مشاكل إنتاجية:** لها أسباب ومقدمات كثيرة، قد تتمثل في عدم القدرة على الإنتاج بمتطلبات العملاء أو تقديم منتجات وخدمات بعيوب لا يمكن قبولها من المستهلك، عدم الالتزام بمواعيد الانتاج والتسليمات المختلفة، و/أو وجود مشاكل في التسليمات، رفض العملاء الاستلام لتغير المواصفات أو نقص الجودة، وعدم الالتزام بالتعليمات بما تم الاتفاق عليه مسبقا.

**5.2.4- مشاكل فنية:** تتمثل في عيوب الإنتاج والأخطاء الدورية، العيوب في التصميم والمواصفات الفنية أو عدم الالتزام بالمواصفات القياسية للمنتجات أو الخدمات و/أو إنتاج منتجات بلا مواصفات فنية أو جودة محددة، يصعب تصريفها وبيعها في الأسواق المحكمة والملتزمة بالمواصفات كحد أدنى والجودة لتوفر القدرة على المنافسة مع المنتجات البديلة، أو الإنتاج بتكلفة عالية وجودة منخفضة يصعب التنافس بها مع المنتجات المماثلة بالأسواق.

**6.2.4- مشاكل مالية:** تتمثل في القيود والصعوبات في الإدارة المالية للمؤسسة تفوق مشكلة نقص السيولة فقط، سواء في النظام المالي أو الهيكل الإداري، نقص الموارد المالية نتيجة لسحب السيولة لأنشطة أخرى أو تأثير أنشطة والتزامات واستثمارات أخرى في الوفاء بالتزامات المؤسسة.

**7.2.4- مشاكل إدارية:** تعتبر من أحد أهم الأسباب التي تؤدي إلى التعثر المالي في إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لكون صحاب المشروع هو المدير الإداري والفني للمشروع أو استمرار صاحب المشروع كمدير إداري لفترة كبيرة تجعله لايتفرغ للتطوير والتوسع، مما يؤدي الى التركيز على الناحية الإدارية أو التركيز المكثف على الجانب الإنتاجي وترك الجانب الإداري للمشروع بدون رعاية، خاصة مع العمالة غير الملتزمة، كثرة أو قلة التعيينات ونقص الخبرة في سياسات

تحديد الإجازات، المرتبات، المكافئات وحوافز الانتاج ومدد فترات التعاقد والمشكلات القانونية الخاصة بالعمل لدى الغير، وغيرها.

قد يكون التعثر المالي نتيجة لسبب واحد أو نتيجة لأكثر من سبب أو لعدة أسباب مجتمعة معا، لهذا لابد من التخطيط لتفاديها و لتجنب الآثار الجانبية لها من أجل استمرار وتطور المشروع خلال فترات عمر المشروع ومراحله المختلفة.

## 5/ المحور الرابع: الممارسات الإدارية ودورها في التعثر المالي لشركة SARL XTREEM TEX:

كما هو معلوم فإن المؤسسة الاقتصادية تعيش في بيئة متقلبة ومليئة بالمخاطر، ما يتطلب منها استخدام التقنيات الكمية في ضبط قراراتها، ومن هنا تبرز أهمية التنبؤ بالتعثر المالي.

يقصد بالتنبؤ بالتعثر المالي أنه عملية حسابية لتقدير التغيرات المستقبلية المحتملة من خلال دراسة النسب المالية التي يمكن الحصول عليها من خلال القوائم المالية.[20]

### 1.5- تقديم شركة SARL XTREEM TEX:

تندرج شركة SARL XTREEM TEX ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من الناحية القانونية تعد شركة ذات المسؤولية المحدودة، يقدر رأسمالها بـ100 000.00 دج، تم تأسيسها سنة 2010 من طرف 03 مساهمين، تحت اسم XTREEM TEX مقرها، ولاية بومرداس، نشاطها الأساسي الاستشارة في مجال الإعلام الآلي، عدد عمالها 25 عامل، رقم أعمالها يتجاوز 2 مليون دينار.

### 2.5- عرض البيانات المالية لشركة SARL XTREEM TEX:

**الجدول رقم(04):** جانب الأصول من الميزانية المختصرة لشركة **SARL XTREEM TEX**

| البيان | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|
| **الأصول غ. جارية** | 73 049.00 | 44 772.00 | 215 717.00 | 158 683.00 |
| **الأصول الجارية** | 730 072.00 | 1 701.00 037 | 2 904.00 304 | 1 337.00 502 |
| **مجموع العام للأصول** | 803 121.00 | 1 474.00 082 | 2 621.00 520 | 1 021.00 661 |

**المصدر**: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق الشركة.

نلاحظ من الجدول: من جانب الأصول للميزانية المختصرة لشركة SARL XTREEM TEX أنه هناك اختلال وتذبذب في مجموع الأصول حيث قدر سنة 2015 بـ803 121.00 دج إلى أن أصبحت الشركة تمتلك أصول تقدر بـ1 021.00 661 دج سنة 2018، أي بارتفاع قدره 106.82 %، بحيث ارتفعت الأصول غير الجارية بنسبة 117.22 %، بينما ارتفعت الأصول الجارية بنسبة 105.77%.

**الجدول رقم(05):** جانب الخصوم من الميزانية المختصرة لشركة SARL XTREEM TEX

| البيان | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|
| رؤوس الأموال الخاصة | -166 074.00 | 7 433.00 | 359 741.00 | 467 302.00 |
| الخصوم غ. الجارية | 00 | 00 | 00 | 00 |
| مجموع الأموال الدائمة | - 074.00 166 | 7 433.00 | 741.00 359 | 467 302.00 |
| الخصوم الجارية | 969 196.00 | 1 041.00 075 | 2 880.00 160 | 1 719.00 193 |
| المجموع العام للخصوم | 803 121.00 | 1 474.00 082 | 2 621.00 520 | 1 021.00 661 |

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق الشركة.

نلاحظ من الجدول بأن الخصوم الجارية تلعب الدور الأهم في زيادة مجموع الخصوم، بحيث هناك تذبذب في مجموع الخصوم حيث كانت تقدر بـ803 121.00 دج سنة 2015 لتعود وترتفع سنة 2017 بـ 520 621.00 2دج أي بنسبة 213.85 %، لترجع للإنخفاض سنة 2018 بنسبة 34.10 % عن السنة السابقة.

**الجدول رقم(06):** بيانات مالية أخرى لشركة **SARL XTREEM TEX**

| البيان | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|---|---|---|---|
| رأس المال العامل | -239 124.00 | -37 340.00 | 144 024.00 | 308 618.00 |
| الخزينة | 600 101.00 | 389 514.00 | 1 744.00 808 | 600 246.00 |
| المبيعات والمنتجات الملحقة | 423 188.00 | 110 000.00 | 1 655.00 570 | 2 758.00 867 |
| مجموع حقوق المساهمين | -166 074.00 | 7 433.00 | 359 741.00 | 467 302.00 |
| الأرباح قبل الفوائد والضرائب | 107 905 | 183 507.00 | 477 399.00 | 136 964.00 |
| صافي نتيجة السنة المالية | 79 850.00 | 173 507.00 | 352 308.00 | 107 560.00 |
| القيمة الدفترية لدين (مج المطلوبات) | 969 196.00 | 1 041.00 075 | 2 880.00 160 | 1 719.00 193 |

**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق الشركة.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن الشركة تحقق نتائج متذبذبة، حيث حققت سنة 2017.2016.2015، صافي نتيجة موجبة ومتزايدة على التوالي، أحسن نتيجة كانت سنة 2017 بـ 308.00 352 دج، تمثل نسبة 22.43 % من المبيعات، ثم في سنة 2018 انخفظت نتيجة السنة المالية وقدرت بـ 560.00 107 دج، بانخفاض يقدر بنسبة 69.46 % عن السنة السابقة.

## 3.5 - تطبيق نموذج التنبؤ بالتعثر شيرود على شركة SARL XTREEM TEX:

### 1.3.5 - نموذج شيرود (sherrod, 1987):[21]

قبل تقديم نتائج تطبيق نموذج شيرود على شركة SARL XTREEM TEX لابد من تقديم عرض لهذا النموذج المستعمل، إن نموذج شيرود من أهم النماذج الحديثة للتنبؤ بالتعثر المالي، تم اعتماده في دراسة الحالة، لأنه يعتمد على ستة مؤشرات مالية مستقلة، بالإضافة إلى الأوزان النسبية لمعاملات دالة التمييز التي أعطيت لهذه المتغيرات، حسب الصيغة التالية:

$$Z= 17X_1+9X_2+3.5X_3+20X_4+1.2X_5+0.10X_6$$

حيث أن:

X1= رأس المال العامل إلى مجموع الأصول.

X2=الأصول النقدية إلى مجموع الأصول.

X3=مجموع حقوق المساهمين إلى مجموع الأصول.

X4=الأرباح قبل الفوائد والضرائب إلى مجموع الأصول.

X5= مجموع الأصول إلى مجموع المطلوبات.

X6= مجموع حقوق المساهمين إلى الأصول الثابتة الملموسة.

وبناء على عدد نقاط **(Z)**، يجري تصنيف المؤسسات إلى خمس فئات حسب قدرتها على الاستمرار وسنوضح هذه الفئات في الجدول التالي:

**الجدول رقم(07):** تصنيف المؤسسات حسب نموذج شيرود.

| الفئة | درجة المخاطرة | Z |
|---|---|---|
| **الاولى** | **المؤسسة غير معرضة لمخاطر التعثر** | **Z>= 25** |
| **الثانية** | **احتمال قليل للتعرض لمخاطر التعثر** | **Z>=20<25** |
| **الثالثة** | **يصعب التنبؤ بمخاطر التعثر** | **Z>=5<20** |
| **الرابعة** | **الشركة معرضة لمخاطر التعثر** | **-Z>=5<5** |
| **الخامسة** | **الشركة معرضة بشكل كبير لمخاطر التعثر** | **-Z<5** |

**المصدر**: الشيخ، فهمي مصطفى، التحليل المالي، رام الله، فلسطين، ط1، 2008، ص102.

### 2.3.5- تطبيق نموذج شيرود على شركة SARL XTREEM TEX:

اعتماد على البيانات المالية لشركة SARL XTREEM TEX للسنوات 2015- 2018 وبالاستعانة ببرنامج EXCEL سوف نقوم بحساب نسب النموذج وتعويضها في الدالة **(Z)** وذلك كما يلي:

**الجدول رقم(08):** نتائج تطبيق نموذج شيرود لشركة SARL XTREEM TEX

| نموذج شيـــــرود | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **البيان** | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
| X1 رأس المال العامل / مجموع الأصول | -0.297 | -0.034 | 0.057 | 0.185 |
| X2 الأصول النقدية / مجموع الأصول | 0.747 | 0.359 | 0.717 | 0.361 |
| X3 مجموع حقوق المساهمين / مجموع الأصول | -0.206 | 0.006 | 0.166 | 0.391 |
| X4 الأرباح قبل الفوائد والضرائب / مجموع الأصول | 0.134 | 0.169 | 0.189 | 0.082 |
| X5 مجموع الأصو ل /مجموع المطلوبات | 0.828 | 1.006 | 1.166 | 0.579 |
| X6 مجموع حقوق المساهمين / الأصول الثابتة الملموسة | -2.273 | 0.166 | 1.667 | 2.944 |
| **Z= 17X1+9X2+3.5X3+20X4+1.2X5+0.10X6** | **4.399** | **7.277** | **13.34** | **10.391** |

**المصدر:** من اعداد الباحثين بالاعتماد على البيانات المالية للشركة.

من الجدول أعلاه نلاحظ بأن أكبر قيمة **(Z)** سجلت سنة 2017 (13.34)، أما أصغر قيمة فكانت سنة 2015 (4.399)، كما نلاحظ أن قيم الدالة **(Z)** تتناسب طرديا مع قيم النتيجة الصافية للشركة.

فيما يخص التنبؤ بحالة الشركة فإنه حسب نموذج شيرود تصنف هذه الشركة سنة 2015 في الفئة الرابعة وهي التي تكون فيها Z>=5<5- أي الشركة معرضة لمخاطر التعثر، أما سنة 2016، 2017، 2018 فإن Z>=5<20 أي الشركة تصنف في الفئة الثالثة أي يصعب التنبؤ بمخاطر التعثر فيها.

من خلال دراستنا لشركة SARL XTREEM TEX لاحظنا أنه يصعب التنبؤ بمخاطر التعثر فيها، إلّا أنه تم غلق الشركة بتاريخ 2019/07/08 من قبل المؤسسين وبيع جميع موجوداتها من أجل تسديد الديون التي كانت تترتب عليها، ذلك دون تخطيط أو دراسة مسبقة، كما أنه من تحليل البيانات المالية للشركة، نجد النتيجة الصافية السنوية ايجابية في سنوات الأخيرة والخصوم غير الجارية منعدمة، كان يمكن الحصول على قرض مالي لإعادة بعث الحياة في الشركة وإعطائها نفس جديد دون اللجوء إلى غلقها.

## 6/ الخلاصة:

من خلال العرض السابق نستخلص أن البيئة الاقتصادية التي تعمل فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتميز بمخاطر عديدة ومتنوعة، من بينها التعثر المالي الذي يؤثر بشكل سلبي على الشركات والاقتصاد الوطني ككل، قد تكون أحد أهم أسباب التعثر المالي هي عدم كفاءة وحسن التسيير لصاحب الشركة، نتيجة قراراته الادارية الخاطئة وغير المدروسة، مما يتطلب قدر من التأهيل القبلي في الرأس المال المعرفي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما يوفر لها هامش من الحماية لتجنب التعثرات المالية المتوقعة في ظل التنافس الشديد بين هذا النوع من المؤسسات.

بعد تطبيق أحد نماذج التنبؤ بالتعثر على شركة SARL XTREEM TEX وهي شركة خاصة تم التوصل إلى النتائج التالية:

## 7/ النتائج المتوصل إليها:

- ✓ هناك عدة مشاكل تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر أهمها مشكل التمويل.
- ✓ التعثر المالي هو اختلال مالي مؤقت أو دائم لابد أن تمر عليه الشركة في مرحلة من مراحل حياتها.
- ✓ هناك عدة أسباب للتعثر المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن كفاءة التسيير والإدارة من بين أهم هذه الأسباب.
- ✓ الشركة محل الدراسة كانت ضمن المؤسسات التي لا يمكن التنبؤ بالتعثر المالي فيها، وكان يمكن تجنب حالة الغلق.
- ✓ لمواجهة حالة التعثر المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، لابد من إعطاء أهمية في تطبيق نماذج التنبؤ بالتعثر المالي والعمل على تقديم نصائح وإرشادات لأصحاب الشركات حول كيفية العمل بها لتدارك الانحرافات قبيل وقوعها مستقبلا.

## 8/ المراجع:


[1]هاني التابعي، حنان أحمد رويحة، **"أثر المعيار الدولي الخاص بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على تحديد الوعاء الضريبي في الشركات المصرية (دراسة نظرية تحليلية)"**، المؤتمر السنوي الخامس لقسم المحاسبة، القاهرة-مصر- يوم: 2014/09/27، ص8.

[2] محمد إبراهيم عبد اللاوي، **"المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطارها النظري والتطبيقي"**، دار الحامد للنشر والتوزيع، -الأردن- الطبعة الأولى 2017، ص 39.

[3] مهلل عبد المالك، **"دور الشراكة والمناولة في تطوير التكامل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة"**، دار تهرافي للنشر والتوزيع –الجزائر- 2014، ص 122.

[4] سيلمان بوفاسة، موسى سعداوي، **"أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من مشكلة البطالة-دراسة عن ولاية المدية-"**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة جامعة الجزائر 3، -الجزائر-، العدد 31، 2015، ص 47.

[5] لخلف عثمان، مهلل عبد المالك، صفية بوزار، أمين مزياني، **"تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –الأهداف والآليات**، دار تهرافي للنشر والتوزيع-الجزائر-، طبعة 2014، ص40.

[6] المشهراوي أحمد، الرملاوي وسام، **"أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه تمويل المشروعات الصغيرة الممولة من المنظمات الأجنبية العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر العاملين فيها"**، مجلة جامعة الأقصى، -فلسطين- سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 19، العدد الثاني،- سنة 2012، ص 125.

[7] Mimouni yassine, Bougutaia Soufyane**," La problématique de création des PME innovantes en Algérie : étude de cas sur les PME Innovantes du secteur TIC**, revues AL Bashaer Economic Journal, l'Algérie, (vol 4, N°03), 2018, p 805.

[8] أحمد رحموني، **"المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في إحداث التنمية الشاملة في الاقتصاد الجزائري"**، دار المكتبة المصرية للنشر والتوزيع –مصر-، 2011، ص 81.

[9] يحي دريس، **"متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاندماج في الاقتصاد العالمي"**، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، -الجزائر-2015م، ص223.

[10]فطم عبد القادر، **"تفعيل الممارسات الادارية والتنظيمية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –دراسة حالة المؤسسة المغاربية لدباغة الجلود (SMCP) بالجزائر-"**، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، -الجزائر-2019م ص 15.

[11]ط.د.عبد المجيد كموش،"**أثر ممارسات حوكمة الشركات على التعثر المالي للشركات دراسة حالة عينة من الشركات بولاية سطيف"**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة المسيلة –الجزائر- المجلد 13، العدد 01، 2020، ص 126.

[12]د.عامر ملايكية،"**التعثر المالي للمشاريع الصغيرة الجديدة: دراسة ميدانية"**، المجلة المغاربية للاقتصاد والمناجمنت، جامعة معسكر –الجزائر-المجلد 5، العدد 01، مارس 2018، ص 120.

[13]انتصار سليماني،"**التنبؤ بالتعثر المالي في المؤسسة الاقتصادية –تطوير نماذج حسب خصوصيات البيئة الجزائرية"**،- أطروحة دكتوراه،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير –جامعة باتنة 1، الجزائر، 2016، ص3.

[14]الخضيري محسن أحمد، **"الديون المتعثرة: الظاهرة...الأسباب ... العلاج"**، ط1، دار أتيراك للنشر والتوزيع –مصر-، 1997، ص31.

[15]حجاج مصطفى، بن عمور سمير،"**استخدام نماذج التنبؤ بالتعثر المالي في تشخيص الوضع المالي لمؤسسة NCA رويبة للفترة (2012-2017)**،" مجلة دراسات وابحاث –جامعة زيان عشور الجلفة- الجزائر، مجلد 12، العدد04، اكتوبر 2020، ص 907.

[16]عامر ملايكية، مرجع سبق ذكره ، ص 121.

[17]أ.سليماني انتصار، نجمة عباس، **"استخدام نموذج التمان للتنبؤ بتعثر المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"**، مجلة الاقتصاد الصناعي –جامعة باتنة 1- الجزائر، العدد 10، جوان 2016، ص 493.

[18]انتصار سليماني ، مرجع سبق ذكره، ص 7.

19 -https://bawabaa.org/uncategorized/272767/ consulté le: 24/07/2021.

[20]عساوس موسى، د.ايت محمد مراد، " التنبؤ بالتعثر المالي في مؤسسة عمومية اقتصادية –دراسة حالة مؤسسة اقمصة "جن جن""، مجلة المعيار –جامعة العلوم الاسلامية الامير عبد القادر قسنطينة- الجزائر-، العدد الثاني 2018، ص276.

[21]عساوس موسى، د. ايت محمد مراد، مرجع سبق ذكره، ص 279.