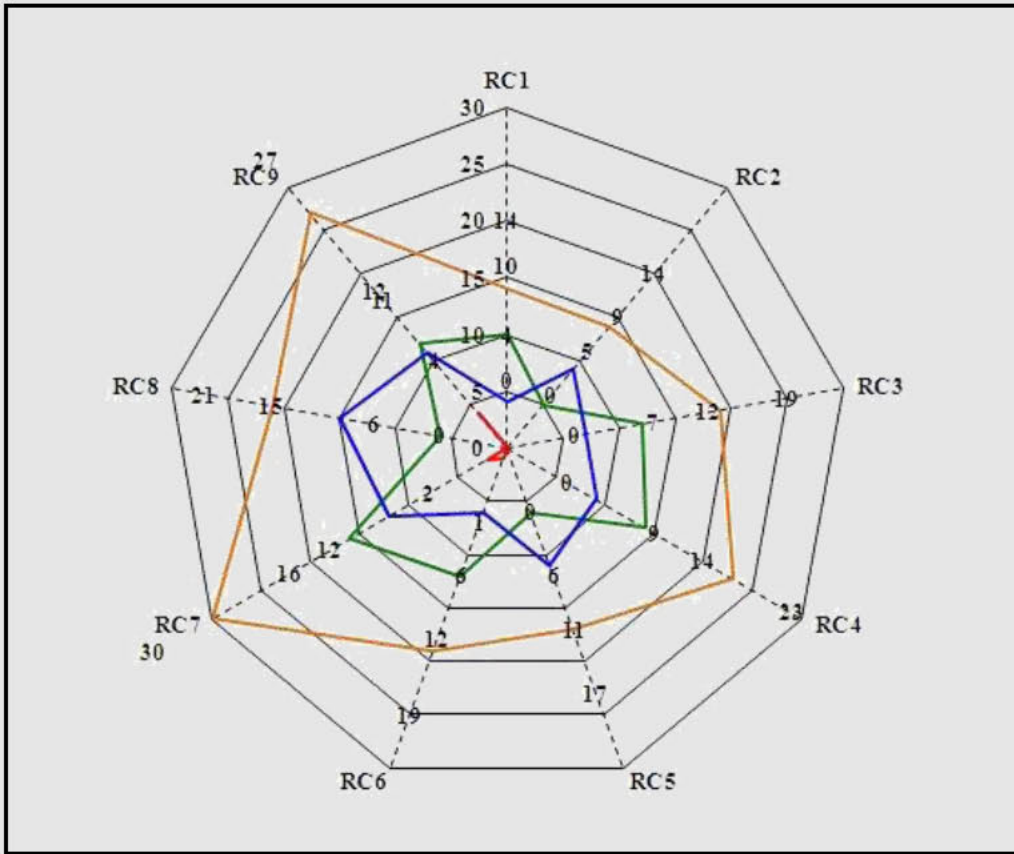


# مجلة الباحث

REVUE DU CHERCHEUR®

دورية علمية محكمة سنوية تنشر الأبحاث  
في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير





REVUE DU CHERCHEUR®

2011 / 09

ISSN : 1112-3613 : - 2002/110 :



-

-

-

هيئة التحرير

( ) / . : \_\_\_\_\_

/ : \_\_\_\_\_

/ : \_\_\_\_\_

: \_\_\_\_\_

- ( ) / .
- ( - ) / .
- ( - ) / .
- ( - ) / .
- ( - ) / .
- ( ) / .
- ( ) / .
- ( ) / .
- ( ) / .
- ( - ) / .
- ( - ) / .
- ( ) / .
- ( ) / .
- ( - ) / .
- ( ) / .



\_\_\_\_\_:

( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /  
( ) /


\_\_\_\_\_:

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

موقع الإنترنت : <http://rcweb.luedld.net>  
البريد الالكتروني : [rcweb@luedld.net](mailto:rcweb@luedld.net)





		- 1
		- 2
14 :	Traditional Arabic :	) RTF. Microsoft Word
15	(12 :	Times New Roman :
5		
(Les mots clés)	(12 :	Traditional Arabic :
2.54		(La ponctuation)
	0.88	1.5 2.6
	(Article_Fr.dot :	Article_Ar.dot :
	(	)
	.Article_Standard.pdf	
		- 3
		( )
		- 4
	( )	" " :
		" " :
.( )	" " :	-
)		- 5
	.(	
	( )	- 6
		- 7
<a href="http://rcweb.luedld.net/pa.htm">http://rcweb.luedld.net/pa.htm</a> :		- 8
		- 9
<a href="mailto:rcweb@luedld.net">rcweb@luedld.net</a> :		- 10
<a href="http://rcweb.luedld.net">http://rcweb.luedld.net</a> :		- 





2011 / 09 -

## المحتويات

22 - 11

36 - 23

48 - 37

-

-

60 - 49

71 - 61

86 - 73

&

100 - 87

&

115-101

&

127-117

&

142-129

"

"

150-143

**"PME II"**

163-151

177-165

192-179

202-193

212-203

220-213

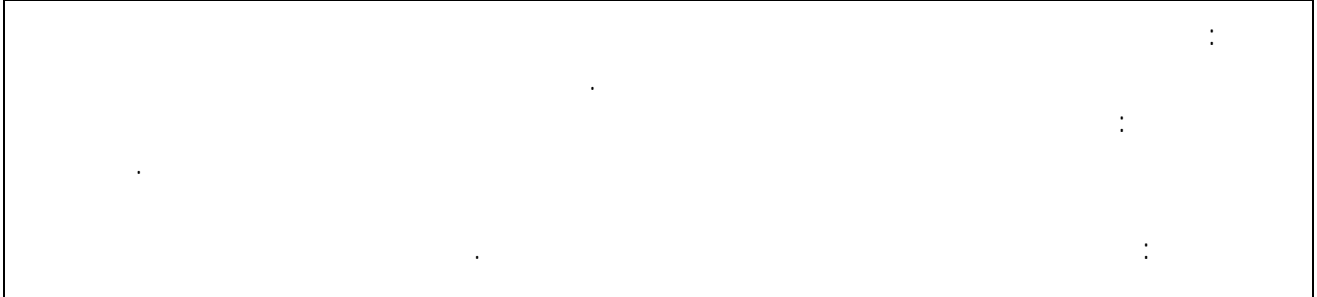
**2010 - 2008**

234-221

242-235		
252-243	"	"
264-253		
268-265		" "
272-269		
<b>Systemes de controle de gestion et performance : essai de modelisation, Khalifa AHSINA</b>		1-10
<b>Diversite et performance de la participation budgetaire : cas des entreprises au Maroc, Azzouz ELHAMMA</b>		11-20
<b>Determinants of Savings: An Empirical Evidence from African Countries, 1990-1999, Salih Mustafa Ahmed Mualley</b>		21-30
<b>PAS "D'ARGENT LIQUIDE" DANS LE SYSTEME BANCAIRE ET POSTAL EN ALGERIE, Abdelghani LAIDOUNI</b>		31-36

/

- -



- :

-

-

.GATS

-

-

.

-

-

.

-

-

.

-

-

.

. . . . .

" "

:

.1  
.2  
.3  
.4

- 1

1.1

1.2

.1  
.2  
.3  
.4  
.5  
.6  
.7  
.8  
.9  
.10

1.3

<sup>(1)</sup> Schlosser and et al

<sup>(2)</sup> Ducoffe

<sup>(3)</sup>

<sup>(4)</sup>

: : **1.4**

(أ)

(ب)

(ج)

: : **1.5**

" "

5

: : **1.6**

$$n = \frac{(Z_a)^2 * s^2}{d^2}$$

$(s^2 = p(1-p))$  :  $S^2$  :  $(Z_a)^2$  :  $d^2$

96

$d^2 = 1\%$   $\alpha = 0.05$   $p = 0.5$   
% 59

102

13

48

-:

: : **1.7**

(أ)

(ب)

.2

: : **2.1**

( ) ( ) ( )

1994  
(5)

Internet Advertising Bureau

2001

%52 :

(6)

%2

%3

%4

%21

%22

(1)

" "

2010 2006

(2) - -

2010 2006

2006 2010

Cotler

: 2.2

"

"

Jeremy McCarthy

,Promotion  
People  
.7P's

,Price  
:

,Product  
3

: 4 P'S

.Place

Process

, Physical environment

:

:

- - - :

....

"

"

: 2.3

(7)

.1  
.2

(8)

(9) . feedback .3

(10) . .4

(11) . .5

. .6

(12) . .7

. .8

:" . 2.4

:" . ( )

. . ( )

. . ( )

. . ( )

- Search Engine
- Advertising via Websites and Forums
- E-mail Ads

Search Engines Ads 2.4.1

Google %85 (13)

keyword AdWords

.(1)

:(14)

: Google AdWords

: .1

10



Google AdWords

.2

.3

200

.4

Advertising via websites and forums

2.4.2

(1) :

(4) .Text Ads

(3) .Pop-Up Ads

(2) .Banner Ads ( )

.On-Site Sponsorships

(5) .Video Ads

E-Mail Ads

2.4.3

)

(

(15)

;(16)

2.4.3.1

2003

meta-group

.1

.%3-1

%15-10

430

Forester's Market Research

.2

.( 0.005 )

2002

%35

.3

%27,

%38,

%17

%78

.4

: 2.4.3.2  
 .1  
 .2  
 .3  
 .4  
 .5  
 .( ) .6  
 : .7  
 (17)

: 2.5  
 (3)  
 2010  
 17

.3  
 : 3.1  
 (6)  
 :  
 :  
 :  
 :  
 .( )  
 :  
 :  
 :  
 .( " )

:	( )	:	
:	(4)	:	<b>3.2</b>
.( )	%73.3	(5)	
%24.6		%2.1	
	% 56.2 (6)	( )	
	%16.7	%27.1	
( )			
( )	%64.7	(7)	
	%27.1		
	%8.2		
		:	<b>3.3</b>
( )			
:	Wilcoxon Signed Rank Test		
%5	( $H_1$ : median $\neq$ 3)	( $H_0$ : median = 3)	(7)
	:		.1
			.2
			.3
			.4

(8)

." - "

:

.1

.2

.3

.4

:

.5

:

:

5.1

." "

.1

:

.2

:

5.2

...

(2)

2010	2006	
(%)	( )	
100	0.72	2006
136	0.98	2007
192	1.38	2008
233	1.68	2009
276	1.99	2010

(1)

2010	2006	
(%)	( )	
100	2.54	2006
128	3.26	2007
170	4.32	2008
200	5.10	2009
230	5.85	2010

<http://www.Emarketer.Com> :

( ) (3)

		2000-2010	2010		-	-	
	%	%	%( )	2010	2000	2010	
1	39.6	21,891.1	28.9	152.2	0.2	44.0	
2	15.4	3,691.1	21.2	80.5	0.5	17.1	
3	9.4	10,342.5	33.0	31.6	0.1	10.4	
4	4.8	120.8	10.8	49.1	2.4	5.3	
5	4.3	9,300.0	13.6	34.6	0.1	4.7	
6	3.8	13,900.0	10.0	42.0	0.0	4.2	
7	3.6	1,897.8	10.0	40.0	0.2	4.0	
8	3.2	3,500.0	34.0	10.6	0.1	3.6	
9	2.9	7,900.0	9.6	33.4	0.0	3.2	
10	1.3	2,744.0	12.2	11.7	0.1	1.4	

<http://www.Internetworldstats.Com> :

(5)

73.3	
24.6	
2.1	

% (4)

66.7	32		
33.3	16		
85.4	41		
14.6	7		
14.6	7	3	
27.1	13	10	3
58.3	28	10	
4.2	2		
85.4	41		
10.4	5		

المصدر: من نتائج التحليل الإحصائي

(6)

(7)

64.7	
27.1	
8.2	

39.7	
16.5	
16.7	
12.5	
14.6	

:

" " (8)

Wilcoxon Signed Rank Test				
P. Value	W			
0.000 *	837	0.8626	3.9792	
0.949	273	1.31262	2.6458	
0.000 *	1007.5	1.15470	4.1667	
0.997	193.5	1.16616	2.4583	
0.999	157.5	1.22312	2.3125	
1.000	155.0	1.12337	2.1875	
0.000 *	801.5	1.00332	3.8125	
1.000	49.5	1.03464	1.6875	
0.000 *	1176	0.46841	4.6875	
0.965	57	1.05100	2.7083	)

:

.%5

\*

" - " " (9)

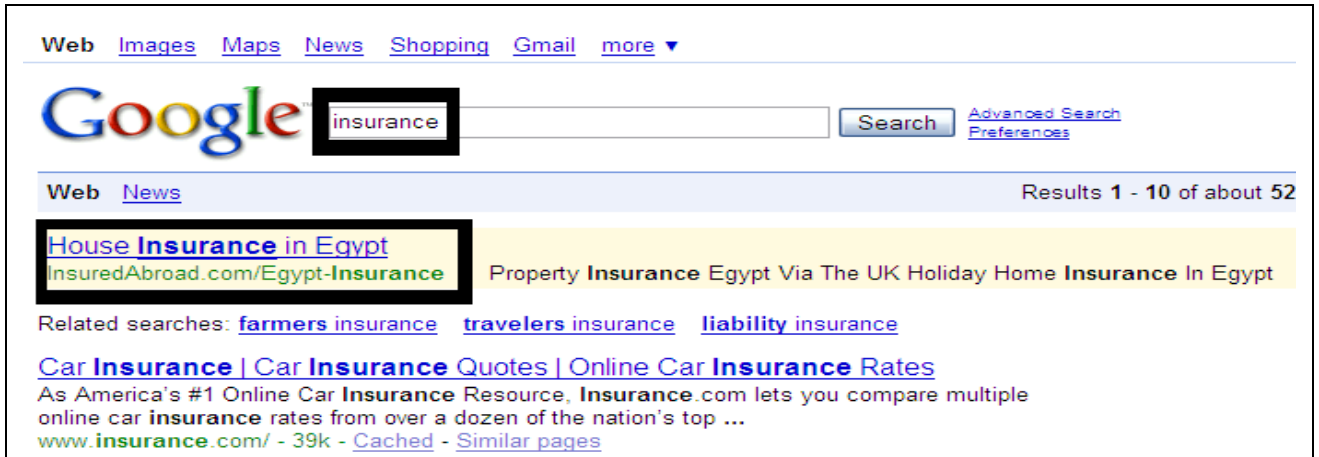
Mann-Whitney		
P. Value	Z	
0.188	- 1.317	
0.612	- 0.507	
0.102	- 1.635	
* 0.000	- 3.718	
* 0.000	- 3.809	
* 0.029	- 2.181	
0.534	- 0.622	
0.234	- 0.269	
* 0.000	- 6.537	
0.332	- 0.970	)

:

.%5

\*

الشكل (1) الصفحة الإلكترونية لمحرك البحث "جوجل"



المصدر: من شبكة المعلومات الدولية "الإنترنت"

:

- <sup>1</sup> Schlosser, A.E., Shavitt, S.; And Kanfer, A. "Survey Of Internet Users' Attitudes Toward Internet Advertising", Journal Of Interactive Marketing, 13, 3, 1999, pp 34–54.
- <sup>2</sup> Ducoffe, R.H., "Advertising Value And Advertising On The Web", Journal Of Advertising Research, 36, 5, 1996, pp 21–35.
- <sup>3</sup> Shimp, T.A., "Attitudes Toward The Ads As A Mediator Of Consumer Brand Choice", Journal Of Advertising, 10, 2, 1981, pp 9–15.
- <sup>4</sup> Shavitt, S.; Lowrey, P.; And Haefner, J., "Public Attitudes Toward Advertising: More Favorable Than You Might Think", Journal Of Advertising Research, 38, 4 (1998), 7–22.
- <sup>5</sup> غيداء عبد الله الجريفاني، التسويق الإلكتروني في المملكة العربية السعودية، ورقة عمل، الملتقى الإداري الثاني: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، 1997، ص ص 7 - 10.
- <sup>6</sup> Internet Advertising Bureau Report, Accessed Aug.,2010, <http://Www.Iab.Net> .
- <sup>7</sup> Hanson, W., "Principles Of Internet Marketing", (2nd Ed.), Englewood Cliffs, NJ:Prentice Hall, 1999, p 435.
- <sup>8</sup> <http://www.Kenanaonline.Com/Page/8330>, Accessed Aug.,2010.
- <sup>9</sup> غيداء عبد الله الجريفاني، "التسويق الإلكتروني في المملكة العربية السعودية"، ورقة عمل، الملتقى الإداري الثاني: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، 1997، ص 14.
- <sup>10</sup> Davis, J., "A Guide To Web Marketing: Successful Promotion On The Net", UK: Kogan Page Limited, 2000, p108.
- <sup>11</sup> Janal, D. S., "Online Marketing Handbook", New York: Van Nostrand Reinhold, 1995, pp 231-244.
- <sup>12</sup> Hanson, W., "Principles Of Internet Marketing", (2nd Ed.), Englewood Cliffs, NJ:Prentice Hall, 1999, p 435.
- <sup>13</sup> <http://www.E-Marketips.Com/Articles/Website-Safety.Php>, Accessed Jan.,2011.
- <sup>14</sup> <http://www.Kenanaonline.Com/Page/8330>, Accessed Aug.,2010.
- <sup>15</sup> <http://www.Kenanaonline.Com/Page/8330>, Accessed Oct.,2010.
- <sup>16</sup> <http://www.Meta-Group.Com/Aboutus.Html>, Accessed feb.,2009.
- <sup>17</sup> <http://www.Tech-Faq.Com/Lang/Ar/>, Accessed feb.,2009.

## إشكالية التحكم في وسائل الدفع البنكية وأثرها على الخدمات المصرفية. حالة الجزائر (1962-2010)

بجيج عبد القادر، جامعة سيدي بلعباس - الجزائر  
behih22@hotmail.com

**ملخص :** أصبحت أهمية البنك كوسيط مالي في الحياة الاقتصادية للفرد حتمية اقتصادية وضرورة في حياته الاقتصادية، والتي يلجأ إليها لطلب تمويل مشاريعه، أو ادخار أمواله، أو سحبها، أو تحويلها من مكان إلى آخر، أو تسديد مبلغ فاتورة أو شيك قدمه كوسيلة دفع مقابل ثمن سلعة. هذه الخدمات المتعددة جعلتنا نطرح التساؤل التالي : ما هي أهمية نظام الدفع البنكي في الحياة الاقتصادية للفرد ؟ وما هي وسيلة الدفع التي توفر له رفاهية في الاستعمال وتأدية حاجاته اليومية من دفع وسحب و تحويل ؟  
الكلمات المفتاح : الوساطة المالية، الدفع، التحصيل، السحب، التحويل، وسائل الدفع، إجراءات التحصيل، نظام الدفع الإلكتروني.

**تمهيد :** أصبحت أهمية البنك في الحياة الاقتصادية للفرد، ضرورة مرتبطة بنوعية الخدمات البنكية، بجودتها ورفاهية استعمالها، من خلال العمليات المتعددة التي يطلبها يوميا الفرد من شبائك البنك كعمليات الدفع، والتحويل، والسحب والتحصيل... الخ.  
كل هذه العمليات أصبح يهتم بها غالبية أفراد المجتمع، وإن لم نقل أغلبية مواطني المجتمع بما فيها عائلات، وأفراد عاديون، وطلاب وأجراء، ومؤسسات اقتصادية، وتجار، تجمعهم نشاطات تجارية واقتصادية في نفس الوقت بالبنك، فالتاجر يريد أن يدفع ثمن السلعة التي اشتراها من تاجر آخر، تم تسديد ثمنها بواسطة شيك كتابي، وآخر يريد أن يسحب نقودا من شبائك البنك لدفع ثمن سلعة اشتراها من السوق، وموظف آخر يريد أن يسحب أجرة عمله، وهكذا نفس الشيء بالنسبة للطلاب الجامعي والمتقاعد والأجير،... الخ، الراغبين في القيام بنفس العملية مع البنك.

كل هذه العمليات تسمى في الاقتصاد البنكي بعمليات نظام الدفع البنكي، فجل الباحثين في ميدان الاقتصاد البنكي يجمعون أن الخدمات التي أصبح يهتم بها الجمهور لدى البنوك هي خدمات نظام الدفع البنكي، من (سحب ودفع، تحويل، تحصيل... الخ)، بحيث أصبح هذا اهتمام متزايدا يوما بعد يوم، للأسباب تعود إلى زيادة تعقد النشاط الاقتصادي بين الأفراد، ومن جهة أخرى إلحاح السلطات العمومية على تسجيل كل عمليات نظام الدفع التي لها علاقة مع أنشطة تجارية في دفاتر البنوك، وهذا لأغراض جبائية.

إنها لمهمة أكثر عناية لدى الجمهور في الوقت الحاضر من سابقتها في البنوك، والمتمثلة في الادخار (جمع ودائع) والتمويل (توزيع قروض)، التي عرفت نوعا من التراجع لأسباب تعود إلى المنافسة القوية التي عرفتها البنوك من طرف مؤسسات السوق المالي كالبورصة وغيرها، وعليه فقد تحول تمويل من الشكل المباشر إلى الشكل غير المباشر، أي من البنوك إلى الأسواق المالية، الشيء الذي جعل طابع الاقتصاد للدول يتحول شيئا فشيئا من اقتصاد السوق إلى اقتصاد السوق المالية<sup>1</sup>، هذه الأهمية الكبيرة التي احتلتها خدمات نظام الدفع البنكي، جعلتنا نهتم بدراسة هذا البحث من جوانبه الأساسية، مثل وساطة البنك في صناعة نظام الدفع، ووسائل الدفع المكونة لهذا النظام، وإجراءات التحصيل المطبقة من طرف البنوك التجارية في نظام الدفع، قصد الوصول إلى نتائج وحلول لتحسين من نظام الدفع البنكي الجزائري، الذي أصبح يعتمد على وسائل دفع كلاسيكية مثل السيولة النقدية، وإجراءات التحصيل جد معقدة.



**تقديم الموضوع :** يرمي التدعيم المؤسساتي للبنوك في الجزائر، إلى عصرنة وتطوير وسائل الدفع باعتبارها كمصلحة بنكية أساسية، التي جعلت من نظام الدفع البنكي المؤثر الأساسي لسير الاقتصاد خصوصا في اقتصاد السوق<sup>2</sup>. ومن هذا المنطلق نجد أن الجزائر التزمت بمشروع تطوير وعصرنة نظامها المصرفي على أساس مبادئ ومقاييس دولية المتمثلة في الجوانب الأساسية التالية :

- إحداث جهاز المراقبة المؤسساتي لمختلف وظائف البنوك التجارية والخاص بالبنوك العمومية الموضوع في 1993 المكمل في نفس الوقت لجهاز المراقبة للأوضاع المالية الذي تأسس في نهاية 1991.

- التدعيم التأسيسي يشمل تعزيز وظائف البنوك الرئيسية بالخصوص الوظيفة التجارية (جمع الموارد وتوزيع القروض)، وتسيير الخزينة، المراقبة الداخلية والمحاسبية والإعلام الآلي، وتسيير الموارد البشرية والتكوين.

وقد جاء تدعيم الدولة للبنوك التجارية على تطوير وعصرنة نظام دفعها، قصد تحسين الخدمات البنكية الموجهة للمتعامل المقيم وغير المقيم<sup>3</sup>، باعتبار أن الجزائر تتأهب للانتقال إلى اقتصاد السوق.

## 1- مفهوم نظام الدفع :

حسب الإجماع العام فإن نظام الدفع البنكي لبلد ما يحتوي على المؤسسات المالية التي لها دور الوساطة المالية (البنوك)، وكذلك آليات الدفع التي تمثل وسائل الدفع المعروضة من قبل البنوك لزبائنها، والمستعملة في عملية الدفع، وإجراءات الدفع والتحويل التي تقوم بها مصالح البنوك هذه العناصر الأساسية تكون مدعمة بنظام معلوماتي واتصالي بين المؤسسات الوسيطة بين الأعوان الاقتصاديين، هذا المفهوم واسع، وشامل لنظام الدفع، يبقى نجاحه مرتبطا بفعالية عناصره، فإذا حدث ضعف أو خلل، من أحد مكوناته، فينعكس سلبا على فعالية نظام الدفع، ومن جهة أخرى إن عناصر نظام الدفع خاضعة إلى تطوير وتحديث من وقت إلى آخر، فإن لم تسير التطور التكنولوجي، الذي يشهده العالم يوم بعد يوم، فإنها سوف تنعكس سلبا على نظام الدفع ويصبح عاجزا عن تقديم خدمات ذات رفاة مقبولة من طرف زبائن البنك، وهذا ما حدث في نظام الدفع البنكي الجزائري منذ سنة 1962-2010.

## 2- مكونات نظام الدفع البنكي الجزائري :

**1-2- المؤسسات المالية المختصة في عمليات نظام الدفع :** وصل عددها المؤسسات المصرفية والمالية المختصة في هذا المجال، في الاقتصاد الجزائري إلى 06 بنوك تجارية تابعة للقطاع العمومي، ومؤسسة البريد، لكن بعد تحرير القطاع المصرفي الجزائري تعزز المحيط الاقتصادي بعدد معتبر من البنوك الخاصة، التي جاءت لتؤدي نفس الدور في الاقتصاد الوطني. ولتوضيح أكثر دور هذه المؤسسات المصرفية في تأدية دور الوسيط المالي، نشير إلا أن كل بنك تجاري سواء كان عموميا أو خاصا يملك مجموعة من الوكالات البنكية الاستغلالية، الموزعة على كامل التراب الوطني (ولاية - دائرة - بلدية)، بما فيها مؤسسة بريد الجزائر، وهذا لتقريب الخدمة من الزبون ومرافقة جميع نشاطاته الاقتصادية والتجارية.

وحسب إحصائيات 2007 وصل تعداد الوكالات البنكية الاستغلالية (Agence d'exploitation) إلى 1093<sup>4</sup> وكالة وفرع تابعة لستة بنوك تجارية للقطاع العمومي، بينما لم تتجاوز شبكة البنوك والمؤسسات المالية الخاصة 196 وكالة، حيث يصل مجموع الشبائيك إلى 1338 شباكا. بما في ذلك شبائيك بنك الجزائر، وهو ما يعادل شباكا لكل 25700 ساكنا مقابل 26200 ساكنا في 2006 و 26800 ساكنا في 2005<sup>5</sup>، و الذي يعتبر عدد ضعيف، وبعيدا عن المقاييس الدولية، حيث تمثل هذه التغطية أضعف تغطية في المنطقة المتوسطة، التي لا يتجاوز في بعض بلدانها عدد المستفيدين من الخدمات المقدمة من الوكالة الواحدة لعشرة آلاف نسمة.

لكن الشيء الملاحظ في توزيع شبكة البنوك العمومية و الخاصة في الجزائر للقيام بدور الوسيط المالي، تم بطريقة غير عادلة بين جهات الوطن، وهذا بتمركز العديد من وكالات البنوك في جهة الشمال بما فيها الغرب والشرق، أما جهات الجنوب من الوطن فقد حرمت من العديد من وكالات البنوك الكبيرة العمومية، والبنوك الخاصة التي تسعى للتقليل من وكالاتها في جهة الجنوب الجزائري، بحيث هذا النقص وعدم التوازن في نشر وكالات البنوك يشكل أحد سلبيات نظام الدفع البنكي (نقص وكالات البنوك) مما ي طرح مشكلا في الخدمات البنكية. ولغرض تقوية مهام الوساطة المالية في الاقتصاد الوطني وجدت مؤسسة البريد الجزائري، كمؤسسة شبه مالية تقوم بدور الوسيط المالي في تقديم خدمات نظام الدفع المالي من عمليات دفع وسحب للسيولة النقدية. هذه المؤسسة موزعة بطريقة جيدة من ناحية عدد شبائيكها المنتشرة على كامل التراب الوطني من ولايات ودوائر وبلديات بما فيها المناطق النائية في الوطن، لكن تبقى خدماتها مقتصرة على تقديم خدمات الدفع المحدودة داخل الاقتصاد الوطني، لفئة الأجراء و المدخرين و فئة المؤسسات الوطنية التي تفضل الدفع المركزي مثل:

- مؤسسة الجيش الوطني ؛ مؤسسة الأمن الوطني (وزارة الداخلية) ؛ مؤسسة صندوق التقاعد (فئة متقاعدين) ؛
- مؤسسة التعليم (وزارة التربية) ؛ مؤسسة الحماية المدنية (وزارة الداخلية).

وكذلك هناك مؤسسات وطنية أخرى تنتمي إلى الوظيف العمومي، تستعمل مؤسسة البريد للدفع المركزي وهذا لتسهيل الدفع و السحب لأحور عمالها.

## 2-2- وسائل الدفع المستعملة في الخدمات المصرفية<sup>6</sup>. من المعروف أن هناك ثلاثة وسائل أساسية في وسائل الدفع نذكرها فيما يلي :

- وسائل الدفع الائتمانية Moyens de paiement fiduciaire.
- وسائل الدفع الكتابية Moyens de paiement scriptural.
- وسائل الدفع الإلكترونية Moyens de paiement électronique.

جاء ظهور هذه الوسائل متسلسلا، نتيجة لضعف أدائها، وسلبيات التي نتجت عن استعمالها، فمثلا بالنسبة للوسائل الائتمانية التي تتكون من النقود المعدنية ومن الأوراق النقدية طرحت عدة سلبيات في نظام الدفع من خلال استعمالها نذكرها فيما يلي :

- صعوبة نقلها من مكان إلى مكان ؛ صعوبة التأكد من رسمية وصحة وسيلة الدفع وخاصة بالنسبة للأوراق النقدية (الأوراق المزيفة) ؛ ارتباطها بالبنوك (شباييك البنوك)، وحتى في أوقات العمل ؛ المساهمة في خلق سوق موازية، مع التهرب الجبائي.

هذه السلبيات دفعت المنظومة البنكية للبحث عن وسائل أكثر أمان ورفاهية في الاستعمال من طرف الجمهور، والتي تمثلت في وسائل الدفع الكتابية المتمثلة في : "الشيك، أمر بالتحويل، السفتحة، أمر بالدفع، أمر بالرهن"<sup>7</sup>، وكلها جاءت للقضاء على سلبيات وسائل الدفع الائتمانية المتمثلة في ما يلي :

- رفاهية الاستعمال من طرف الجمهور.
- تسجيل عمليات نظام الدفع على دفاتر البنك مما يسهل في عملية التحصيل الجبائي.
- الابتعاد عن استعمال السيولة النقدية خارج القنوات البنكية، مع القضاء على الأسواق الموازية.
- التحكم في السيولة النقدية من طرف البنوك، مع التخفيف الضغط عليها من طرف الجمهور.
- لكن حتى هذه الوسائل طرحت مشاكل عدة على مستوى التعاملات الاقتصادية، تمثلت في ما يلي :
- ارتباط الزبون دائما بالبنوك في سحب ودفع مبالغ ووسائل الدفع.

- عدم وجود قوانين صارمة تحد من التلاعب بقيمتها وخاصة الشيك، الذي أصبح يستعمل بدون توفير له رصيد في الحساب البنكي.
- طول مدة تحصيله أو سحبه، وهذا يرجع دائما إلى ضعف قنوات البنوك لنظام دفعها.
- الثقل العبء الضريبي على النشاطات التجارية والاقتصادية، الذي جعل المتعاملين الاقتصاديين يتعدون عن التعاملات البنكية.

جعلت هذه السلبات المنظومة البنكية تبحث على منتجات أخرى أكثر أمان وثقة ورفاهية في الاستعمال، والتي تمثلت في وسائل الدفع الإلكترونية من بطاقات الدفع والسحب وحتى التعاملات الإلكترونية الأخرى بين البنوك مثل غرفة المقاصة الإلكترونية، كلها جاءت للقضاء على نقائص وسائل الدفع الكتابية كما يوضح استعمالها :

**2-2-1 بطاقات الدفع<sup>8</sup> :** تستعمل في عمليات الدفع، ثمن السلع والبضائع المقتناة من محلات تجارية كبيرة، المجهزة بأجهزة الدفع (TPE) والمرتبطة بالبنوك التجارية، المتعاقد مع الحل. لكن نشير إلى أن استعمال هذا النوع من وسائل الدفع الإلكترونية الخاص بالدفع ما زال ضعيفا بنسبة كبيرة، ولم تصل البنوك إلى توزيعه على زبائنها، وربما نقول بأنه يكاد ينعدم في الكثير من الولايات وهذا راجع للأسباب التالية :

- الركود الاقتصادي الذي يعيق النشاط التجاري في وجود محلات تجارية كبيرة أو ما تسمى بمساحات تجارية كبيرة، المجهزة بآلات الكترونية خاصة بالدفع الإلكتروني.
- نقص ثقافة الاستعمال من طرف الجمهور (عامل الأمية).
- التهرب الضريبي الذي يجعل أصحاب المحلات يتعدون عن تسجيل عملياتهم في دفاتر البنوك.
- عدم الاهتمام بهذا الجانب من طرف البنوك، والاستثمار في جانب الاتصال المكون الأساسي لنظام الدفع.

أما النوع الثاني من وسائل الدفع الإلكتروني والمتمثل في :

**2-2-2 بطاقات السحب<sup>9</sup> :** تستعمل في سحب مبالغ مالية من شبائك البنوك الإلكترونية المتمثلة في أجهزة السحب الآلي (DAB)، المعروضة في الواجهة الخارجية لوكالة البنك والمسيرة من قبل شركة البطاقات الائتمانية. هذا النوع من وسائل الدفع الإلكترونية، عرف نوعا من العرض الكبير من طرف البنوك التجارية العمومية والخاصة، مقابل الطلب من طرف زبائنها، لكن يبقى نجاحه مرتبطا بالعاملين التاليين :

- توفر السيولة في أجهزة السحب الآلي ؛ - تحديد السقف المالي للمبالغ المسحوبة بالبطاقة.
- وبين الشكل (1) عدد البطاقات الدفع الموزعة من طرف وكالات البنكية بما فيها مؤسسة البريد.

يبقى نجاح نظام الدفع الإلكتروني، مرتبط بالاستعمال المزدوج لبطاقات الدفع والسحب من طرف زبائن البنوك، أو بمعنى آخر كل زبون لا بد أن يمتلك بطاقة سحب وبطاقة دفع، وهذا لغرض الحفاظ على توازن المدفوعات من السيولة النقدية والمسحوبات من السيولة النقدية، الأمر الذي ما زال مطروحا على مستوى المنظومة المصرفية الجزائرية، والذي نجد فيه بطاقات السحب وأجهزة السحب الآلي، معروضة على زبائن البنوك والبريد، وانعدام الطرف الآخر للمعادلة (بطاقات الدفع، وأجهزة الدفع في المحلات التجارية)، وهذا ما يقلل من أثرها الايجابي على نظام الدفع الإلكتروني، ويدفع بزبائن البنوك إلى الاستعمال النقود الائتمانية، في عمليات السحب والدفع، والتي تصادف مشاكل في ندرة القطع النقدية التي سحبت من التعاملات من طرف البنك المركزي أو حتى

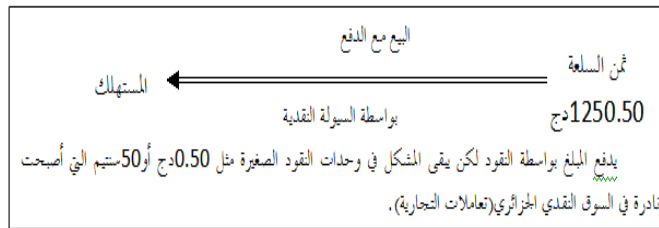
القطع النادرة وغير موجودة في السوق النقدي الجزائري. والجدول (1) التالي يبين لنا أصناف النقود المعدنية والورقية التي عرفها نظام الدفع البنكي الجزائري منذ 1962 إلى وقتنا الحالي، بما فيها القطع النقدية التي سحبت من طرف التعاملات.

لقد عرف الدينار الجزائري تدهورا كبيرا أثر سلبا على قيمة العملة الوطنية، مما دفع بالسلطات النقدية، إلى اتخاذ تدابير جديدة لضبط وسائل الدفع البنكية، منها سحب القطع النقدية الصغيرة من التعاملات، وتعويضها بعملات أكبر منها، وهذا للأسباب التالية:

- ارتفاع معدل التضخم الذي أدى إلى ارتفاع الأسعار، و انخفاض قيمة العملة، وأصبحت القطع النقدية الصغيرة لا تساوي شيئا في أسواق السلع والخدمات، مما دفع بالسلطات النقدية إلى سحبها تماما والتوقف عن صكها.
  - سياسة إعادة هيكلة الاقتصاد الوطني، التي فرضت على الدولة بمباشرة إصلاحات على المستوى الاقتصادي الجزائري من :
    - تحرير الأسعار والتخلي عن الدعم الموجه إلى فئة المستهلكين.
    - تطبيق برنامج إعادة هيكلة الاقتصاد الوطني الذي فرض على الدولة التخفيض من قيمة العملة الوطنية.
- كل هذه الأسباب أدت إلى الزيادة في حجم السيولة النقدية من M1 خلال فترة التسعينات، لأسباب مواجهة للطلب عليها من فئة المتعاملين الاقتصاديين (دفع أجور العمال متأخرة)، وخلق مؤسسات الدعم الاجتماعي (شبكة اجتماعية)، أو بمفهوم أوسع زيادة الأنفاق العمومي من طرف الدولة.

هذه المرحلة الاقتصادية التي مر بها الاقتصاد الوطني في نهاية الثمانينات وبداية التسعينات أثرت سلبا على وسائل الدفع المعدنية، ودفعت بالمنظومة المصرفية إلى التأقلم مع المحيط الاقتصادي، لإعادة ضبط نظام دفعها مع المعاملات التجارية التي يرغب المتعامل الاقتصادي القيام بها حسب الحالتين التاليتين :

الحالة الأولى : الدفع بواسطة السيولة النقدية



في هذه الحالة عملية الدفع التي تتم بالسيولة، لا يدفع فيها المبلغ المسعر كاملا، بل المبلغ الذي سيدفعه المشتري يكون بمبلغين:

**الاحتمال الأول :** يدفع المبلغ: 2150,00 دج وفي هذه الحالة نلاحظ أن ثمن البضاعة قد نقص بـ 50 سنتيم، بسبب عدم توفر هذه القطعة النقدية ضمن وسائل الدفع الائتمانية المعروضة من قبل البنك على زبائنه.

**الاحتمال الثاني :** يدفع المبلغ 2151,00 دج وفي هذه الحالة سيرتفع ثمن السلعة، والذي يؤثر على القدرة الشرائية للمستهلك، مما يدفع بارتفاع الأسعار، بطريقة أثرت فيها وسائل الدفع المتعامل بها، وفقدان قيمة العملة في المعاملات التجارية.

إن الاستعمال المفرط وبنسبة كبيرة لوسائل الدفع الائتمانية من طرف الجمهور تنشأ عنه سلبيات نذكرها فيما يلي<sup>10</sup> :

- عدم التحكم في أسعار السلع، وضبط وسائل الدفع من قطع معدنية نادرة في السوق النقدي.
- إرهاب السلطة النقدية (بنك مركز وبنوك تجارية) في توفير السيولة الكافية لمواجهة متطلبات سوق السلع والخدمات.
- إفلات السيطرة على السيولة النقدية (M1) من طرف البنك المركزي (السلطة النقدية)، وهذا بسبب احتكار الجمهور لها خارج القنوات البنكية في البيوت، وفي المحلات.

- إرهاب البنك المركزي في صيانة الأوراق النقدية المتداولة باستمرار بطريقة دائمة من يد إلى يد، وهذا ما يتسبب في إتلافها وتمزيقها، علما أن عملية صيانتها وتحديد تكلف البنك المركزي أموال باهظة للقيام بهذه العملية.
- تسهيل في عملية التهرب من الضرائب، مع خلق أسواق موازية داخل الاقتصاد بحيث تصبح هذه العملية العامل الرئيسي، والأساسي في خلق أسواق موازية يصعب على السلطات العمومية (الدولة) مراقبتها وإخضاعها إلى الضرائب.
- صعوبة وضع سياسة نقدية من طرف الحكومة، وهذا يرجع إلى عدم تحكم السلطة النقدية بالدرجة الأولى في السيولة النقدية الموجهة لتغذية العمليات الاقتصادية الموزعة لدى الأفراد والأعوان الاقتصاديين خارج القنوات البنكية والتي تحرم الاقتصاد الوطني من استعمالها، مما يطرح عدة مشاكل منها :
  - وضع شبائيك البنوك في أزمة سيولة مالية أمام زبائنها.
  - تعطيل خدمات نظام الدفع البنكي، مما يؤثر سلبا في خدمات ونشاط الاقتصاد العام.

هذه العوامل تفرض نفسها في المحيط الاقتصادي مما يضطر البنك المركزي إلى إعادة تنظيماته في تمويل السوق النقدي، بعمليات جديدة، باعتبارها تؤثر سلبا على كمية السيولة الاقتصادية الرسمية والتي ضخت بدراسة اقتصادية لمقابلة احتياجات الاقتصاد الوطني.

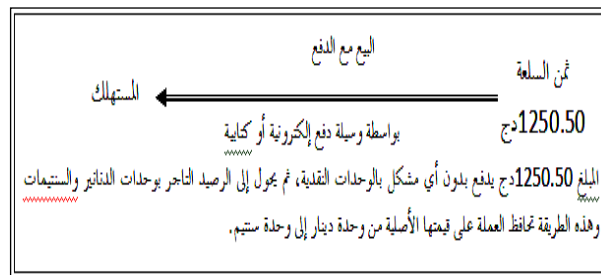
**2-3- التهرب من الاستعمال لوسائل الدفع الكتابية وحتى الإلكترونية :** من الحلول التي وجدتها الدولة، للقضاء على سلبات استعمال وسائل الدفع الائتمانية والتحكم فيها، هو توجيه الجمهور من أفراد أجراء وعملاء اقتصاديين لاستعمال وسائل الدفع الكتابية المتمثلة في :

ال شيك بأنواعه ؛ أمر بالتحويل ؛ أمر بالدفع ؛ أمر بالرهن.

باعتبار هذه الوسائل توفر لزبون رفاهية في استعمالها وأمن في حملها، مقارنة بوسائل الدفع الائتمانية. وتوفر لدولة مزايا في التحكم في وسائل الدفع من :

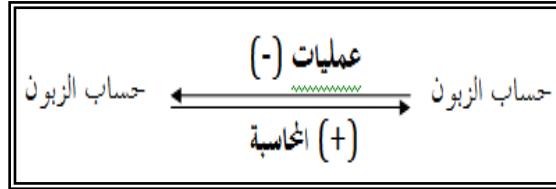
السيطرة والتحكم في السيولة النقدية للمغذية للاقتصاد الوطني، وإحصاء كامل للعمليات الاقتصادية والتجارية التي يقوم بها المتعاملين الاقتصاديين مما يسهل لها عملية التحصيل الجبائي، والقضاء على السوق الموازية، مع عدم إرهاب البنوك في توفير السيولة النقدية جارية في شبائيكها للمواجهة متطلبات الجمهور. وهذا ما يقلل من تداولها الذي يقضي على عمليات التزوير، أو حتى سرقتها من خزائن المحلات، مع الحفاظ على قيمة العملة بالمبلغ المسجل عليها، كما توضحه الحالة الثانية التي تستعمل فيها وسيلة دفع حديثة (كتابية- إلكترونية)، في عملية تسديد ثمن بضاعة في السوق.

**الحالة الثانية :** الدفع بواسطة البطاقة أو وسيلة دفع كتابية (شيك، أمر بالتحويل، ورقة تجارية)<sup>11</sup>.



في هذه الحالة، نحتفظ بنفس المعطيات الخاصة بالحالة الأولى لكن تغيير يكون في وسيلة الدفع المستعملة في العملية والمتمثلة في وسيلة دفع حديثة.

المبلغ سوف يدفع كما هو مسعر على البضاعة، بكامل وحداته والذي سيسجل على وسيلة الدفع الحديثة. ثم يتم تحصيله من طرف البنك وتحويله إلى حساب الزبون بوحدات السنتيم المسجلة عليه (عمليات المحاسبة).



إذا في الحالة الثانية تم تفادي جميع السلبيات التي نتجت عن الحالة الأولى، لكن يبقى التحكم في عامل الوقت المرتبط بتحديث النظام الدفع المصرفي. باعتبار أن هذا المشكل يعيق في سرعة النقود من يد إلى يد والتي تثبتها معادلة التبادل وفيشر<sup>12</sup>:

$$M.V = P. T$$

لكن ما يهمننا في هذه المعادلة، هو المتغير ( $V$ ) الذي يمثل سرعة النقود في التبادلات، فنحن نرى كلما كان نظام الدفع فعال للبنوك، وبوسائل دفع مثل الشيك الإلكتروني، الذي يعتبر ذو رفاهية عالية في الاستعمال، كلما كانت سرعة النقود ( $V$ ) كبيرة، والزمن منعداً بها، بمعنى أن العمليات تتم في وقت حقيقي *En temps réels*، من جهة أخرى تتمكن من تغطية حجم كبير من المبادلات التجارية خلال فترة من الزمن تكاد أن تنعدم أو تساوي الواحد:  $[T \approx 1]$ .

$T$ : عامل الوقت الذي تنتقل فيه النقود؛ 1: وحدة واحدة من الزمن.

### 2-3-1- نسبة توزيع الجمهور على البنوك التجارية لطلب خدمات البنكية :

2-3-1-1- فئة التجار : هذه الفئة تهتم بخدمات البنك المرتبطة بالنشاطات التجارية التي تقوم بها، مثل طلب وساطة البنك في تحصيل قيم وسائل الدفع المتعامل بها في الأسواق مثل الشيك، و الأوراق التجارية الأخرى بما فيها عمليات الدفع والسحب للأموال، زيادة على هذا فهي تطلب قروضا لتمويل نشاطاتها التجارية. إن هذه الفئة من زبائن البنوك تعتبر البنك مؤسسة اقتصادية ضرورية في المحيط الاقتصادي، والتي هي دائما في طلب خدمات بنكية ذات رفاهية عالية.

2-3-1-2- فئة الأجراء : تعتبر هذه الفئة الأكثر طلبا واستعمالا لنظام الدفع البنكي، باعتبارها تتلقى أجرها في البنك، وتقوم بسحبها أو تسديد احتياجاتها العائلية، مثل تسديد فواتير الكهرباء، الماء... الخ

2-3-1-3- فئة المؤسسات الاقتصادية والمهن الحرة وفئة الجماعات المحلية : إن هذه الفئة من زبائن البنك ، تحتاج دائما إلى خدماته، مثل تمويل ودفع وتحويل وتحصيل، لذا فهي ترغب دائما في الحصول على خدمات ذات رفاهية عالية.

ويبين الشكل (2) التالي نسبة توزيع الأفراد بمختلف نشاطاتهم على البنوك، و مؤسسة بريد الجزائر، مع استعمالها المتفاوت والضعيف لوسيلة الدفع الكتابية "الشيك"، في عملياتها التجارية اليومية، من دفع وتسديد.

### 3- وسائل الاتصال المستعملة في نظام الدفع البنكي الجزائري :

3-1- الوسائل البشرية : تتمثل في الموظفين الذين يقومون بتسيير العمليات البنكية، مع عمال البريد (ساعي البريد)، الذين يشرفون على نقل بريد البنوك من مكان إلى مكان.

3-2- وسائل مادية : تتمثل في الإعلام الآلي، جهاز التلفون، جهاز فاكس، جهاز التيلكس، و وسائل مادية أخرى حديثة الاستعمال.

### 4- إجراءات التحصيل في نظام الدفع البنكي الجزائري<sup>13</sup> :

- الزبون يتصل مباشرة ببنك توطينه لغرض تحصيل قيم وسائل الدفع.
- البنوك تعرض على زبائنها مختلف وسائل الدفع لغرض استعمالها في عمليات الدفع لتحصيل أو لدفع ثمن السلعة **Avue ou à échéance.**
- بالموازاة فان البنوك تستلم وسائل دفع أخرى، من وكالات بنكية أخرى لغرض تحصيلها مرة ثانية.

### 4-1- الطرق المستعملة من طرف البنك لتحصيل قيم وسائل الدفع :

- تبادل وسائل الدفع المستلمة من طرف الزبائن يوميا داخل غرفة المقاصة بين البنوك التجارية المتواجدة في المكان **sur place**، الذي يشرف عليه بنك الجزائر، بحيث يتم تحصيل وسيلة الدفع بهذه الطريقة في مدة تصل إلى 48 ساعة.
- التبادل المباشر بين شبكة وكالات البنوك، وقد يصل إلى أكثر من 15 يوم (نظام الدفع الكلاسيكي).
- التبادل بين شبكات نفس البنك قد يتعدى أكثر من 21 يوم (نظام الدفع الكلاسيكي).
- التبادل الداخلي في نفس البنك قد يصل إلى يوم كامل.
- كل هذه الإجراءات المستعملة في نظام الدفع، تبقى طرق طويلة وجد معقدة عند زبائن البنوك بحيث تتراوح مدتها بين 24 ساعة - 48 ساعة - 22 يوم (نظام الدفع الكلاسيكي)، وهذا يعتبر من سلبيات نظام الدفع البنكي الذي لا يخدم خزينة المؤسسات الاقتصادية، التي تبحث عن سيولة آنية لتغطية عجزها المالي.

### 4-1-1- الطرق المحاسبية المستعملة من طرف البنك لتحصيل وسائل الدفع :

- إدخال المعلومات في الحاسوب آليا.
- تسجيل وإجراء عملية المحاسبة على دفاتر البنك.
- إرسال الكتابات الحسابية عبر وسائل الاتصال المستعملة.

### 5- سلبيات نظام الدفع البنكي الجزائري :

- تعدد الطرق والإجراءات في عملية التحصيل (مصلحة سندات، مصلحة المقاصة، مصلحة التحصيل).
- عدم التحكم في مدة التحصيل ( 24 ساعة إلى 30 يوم).
- طول في إجراءات التبادل (24 ساعة، 48 ساعة إلى 30 يوم).
- التكرار في معالجة العمليات الحسابية (خطر الاختلاس).
- التعقيد في الإجراءات الحسابية.
- أهمية الوسائل البشرية في نظام الدفع ( عدد كبير من الموظفين).
- خطر الضياع لوسائل الدفع المستعملة **suspens**، أثناء عملية التبادل.
- أهمية حجم الورق المستعمل في تحصيل وسائل الدفع.

هذه السلبيات جعلت السلطات العمومية تولي اهتماما لنظام الدفع المصرفي، ضمن إصلاحات المنظومة البنكية :

## 6- الإجراءات المتخذة من طرف البنوك لتحسين نظام الدفع البنكي الجزائري :

هذه المرحلة تمثلت في القضاء على السلبات التي كانت موجودة في نظام الدفع، عن طريق إدخال إصلاحات جديدة نذكرها فيما يلي :

- تسوية الإجراءات مع ضبط عامل الوقت.
- التوسيع في الإجراءات ووسائل التحصيل.
- السرعة في تنفيذ عمليات التحصيل.
- التنوع في آليات ووسائل الدفع المعروضة على الجمهور وهذا بإدخال وسائل الدفع الالكترونية وكذا وسائل كتابية (أمر بالاقطاع).

ومن اجل إنجاح هذه الإصلاحات شرّعت المنظومة البنكية تشريعات قانونية جاءت كلها تهدف إلى تحسين نظام الدفع البنكي نذكر منها :

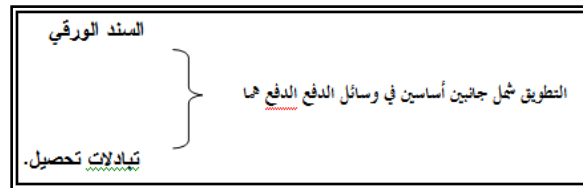
- Convention inter bancaire instaurant la remise inter bancaire au lieu et place de recoureur CCP (1986).
- Instauration de la compensation nationale des valeurs (échanges des EES) régionale. (1998-2001)
- Modernisation de l’outil informatique et des moyens de télécommunication.
- Acheminement des valeurs par AME

## 7- نتائج الإصلاحات المذكورة سابقا كانت السلبية: لماذا؟ للأسباب التالية وهي :

- تداول المادي لوسائل الدفع البنكية ( شيك، ورقة تجارية، أمر بالتحويل).
  - الميزة الأساسية لوسائل الدفع البنكية المعمول بها من طرف نظام الدفع البنكي الجزائري كلاسيكية وقديمة.
- هذه الأسباب جعلت المنظومة البنكية تعيد مرة ثانية النظر في إصلاحات نظام الدفع البنكي :

## 7-1- خيارات النظام البنكي للتحسين من نظام الدفع:

### 7-1-1- تطوق وسائل الدفع Dématérialisation التطوق هو تحويل الشيء المادي ( Physique ) إلى شيء غير مادي.



- تطوق السند الورقي : يتمثل في إلغاء تماما للسند الورقي في التبادلات بين البنوك لغرض تحصيل قيمها، وتعويضها بسند إلكتروني.
- تطوق تبادلات التحصيل : تتمثل في إلغاء التبادلات المادية لوسائل الدفع، وتعويضها بالتبادلات الالكترونية للمعلومات المالية، وكذلك بإرسال صور لوسائل الدفع ( شيك).



هذه الإصلاحات التي شرعت فيها المنظومة البنكية وخصت نظام الدفع، أهلتها إلى وضع نظام الدفع الإلكتروني فانه يقضي تماما على سلبيات نظام الدفع الكلاسيكي السابق.

**7-1-2- وضع نظام الدفع الإلكتروني :** يعتبر نظام الدفع الإلكتروني مجموعة من القواعد الإلكترونية والإعلام الآلي المستعملة في عملية تحصيل ودفع قيم وسائل الدفع المتبادلة بين البنوك. هذا النظام رَعِمَ على المنظومة البنكية في وضع إجراءات أساسية نذكر منها:  
**7-1-2-1- وضع نظام كشف الهوية البنكية mise en place du RIB :** هذا النظام أجبر الجهاز البنكي بإعادة تسجيل كل زبائن البنوك بهوية بنكية جديدة (RIB)، وهذا لغرض واحد هو التحكم في المبادلات الإلكترونية بين البنوك ومحاربة التزوير والتدقيق في هوية الزبائن، علما أن الهوية الجديدة للزبائن أصبحت كالتالي :

- 03 أحرف بنكية تشكل رمز البنك.
- 05 أحرف رقمية تشكل رمز الوكالة البنكية.
- 10 أحرف رقمية تشكل رقم الحساب البنكي.
- 02 أحرف رقمية تشكل مفتاح المراقبة.

**7-1-2-2- ضبط وسائل الدفع La normalisation les moyens des paiements :** عملية ضبط وسائل الدفع البنكية جاءت لتساير المقاييس الدولية والتي نص عليها قانون 23/89، المؤرخ في 19/12/1989، وشملت وسائل الدفع التالية :

● **ضبط الشيك :** نصت عليه تعليمة بنك الجزائر 95/05 المؤرخ في 05-01-1995، حيث تمثلت عملية الضبط في العناصر التالية :

- ضبط قامة الشيك، والذي حدد حسب أمر بنك الجزائر 95/05 المؤرخ في 25/01/1995، بـ 80 x175 (±1) مم.
- ضبط وزن الشيك بالورق 95 (±5) (م.غ) 2 15
- ضبط نص الشيك: تدقيق البيانات لغرض تسهيل عملية التعبئة الآلية بواسطة الآلة.
- ضبط شريط الترفيم المخصص للترميز الإعلامي إلى (OCRB) شريط بصري يتعرف على الكتابات الرقمية.
- رقم الشيك: 07 حروف رقمية.
- كشف الهوية البنكية (RIB): 20 حرف رقمي.
- الشريحة (OCRB): تسمح بقراءة آلية لمعلومات الشيك.

● **ضبط آلية التحويل (أمر بنك الجزائر بها 63-94) :**

- تحويل الأموال بطريقة آلية (Support Informatique) وبسرعة.
- الحماية التامة لعملية التحويل.

● **ضبط أمر بالاقطاع :** ( قانون 02-05 المؤرخ في 06-02-2005) المتعلق بتعديل القانون التجاري والذي جاء بإدراج أمر بالاقطاع كوسيلة دفع رسمية في نظام الدفع البنكي الجزائري والذي يساعد على الإجراءات التالية:

- الاقتراع المباشر من حساب الزبون.

- حماية عملية دفع أقساط القروض البنكية التي يستفيد منها الزبائن الذين لهم توطين بنكي آخر **Domiciliation bancaire**.

- إضافة آلية جديدة لوسائل الدفع البنكية الجزائرية التي لم تكن موجودة من قبل.

**ضبط الورقة التجارية la lettre de change** : إدراج الورقة التجارية ضمن التبادلات الالكترونية حسب القانون 05-02 المؤرخ في 06-02-2006 والذي يرمي إلى :

- حماية عملية التبادل بين البنوك، وتحصيل المبالغ المسجلة على الورقة التجارية، وحتى تضمن المنظومة البنكية الجزائرية نجاح لنظام الدفع الإلكتروني، وحسب المقاييس الدولية فإنها شرعت قوانين تحمي مستعمليه من بنوك وزبائن، وكذا الإجراءات المرتبطة به نذكرها كما يلي :

**2-7- الإجراء المرافقة لنظام الدفع الإلكتروني :**

**1-2-7- الإصلاحات التشريعية :**

- الاعتراف بالإمضاء الكتلي الإلكتروني كدليل تجاري في التعامل بالسندات الالكترونية (support Informatique).

- الاعتراف بتبادل المعلومات الآلية، مثل المعلومات الكتابية.

- الاعتراف بجريمة الإعلام الآلي ( قانون العقوبات 04-15 المؤرخ في 10-11-2004 ).

- الاتفاقية بين البنوك، للمقاصة الالكترونية.

**8- دوافع تطوير نظام الدفع البنكي الجزائري :**

**1-8- على المستوى المحلي :**

- رفع من نسبة تعامل الجمهور مع البنوك (la bancarisation).

- التحكم في نشاط السوق، والقضاء على السوق الموازية التي تتعامل بالسيولة النقدية.

- تطوير الخدمات البنكية المعروضة على الزبائن وخاصة المرتبطة بنظام الدفع البنكي وتدعيمه بنظام دفع إلكتروني يسهل من عملية الدفع والسحب.

**8-2- على المستوى الدولي :**

- عولمة التبادلات البنكية، ومسايرة تطور الاقتصاد العالمي.

- تحديث نظام الدفع البنكي وجعله يساير التطور العالمي.

- ضبط آليات نظام الدفع (وسائل الدفع-إجراءات تبادل) حسب مقاييس دولية.

**9- أهداف تطوير نظام الدفع البنكي الجزائري :**

- تفعيل دور البنك كوساطة مالية في الاقتصاد الوطني.

- التقليل من مدة تحصيل قيم وسائل الدفع.

- حماية التبادلات البنكية ( وسائل الدفع).

- خلق جو مناسب لغرض تطوير الخدمات البنكية.
- جعل نظام الدفع البنكي مطابق للمعايير الدولية.
- رفع من معدل تعامل الجمهور مع البنوك.
- السهولة في عملية دفع، وتحويل، وتحصيل قيم وسائل الدفع.

## 10- نتائج البحث :

### 10-1- على المستوى الاقتصادي الجزئي :

- رفاهية استعمال الجمهور لوسائل الدفع، وخدمة البنك.
- السرعة في تنفيذ عمليات الدفع والتحصيل ← تغذية خزانة الزبائن والمؤسسات في وقت حقيقي (temps réel).
- ثقة الجمهور في التعاملات الاقتصادية المستعملة فيها وسائل نظام الدفع من:
- البنك كمؤسسة تلعب دور الوسيط المالي بين المتعاملين الاقتصاديين في عملية تحصيل أموالها من جهة إلى أخرى.
- وسائل الدفع الكتابية (شيك)، الذي تعوض وسائل الدفع الإئتمانية (النقود) في عملية البيع والشراء.

### 10-2- على مستوى الاقتصاد الكلي :

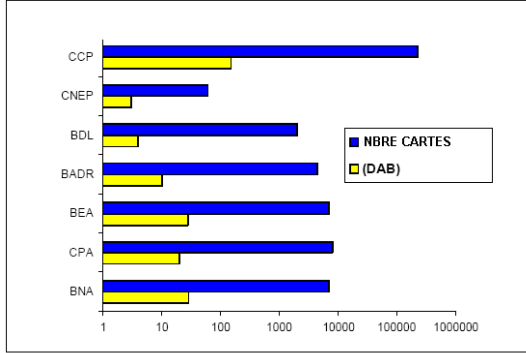
- التنوع في آليات ووسائل الدفع ( الوسائل الالكترونية، الوسائل كتابية).
- التحكم في السيولة النقدية (M1)، من قبل البنك المركزي ← قانون 90-10 المؤرخ في 14-04-1990.
- الرفع من معدل التعامل مع البنوك من قبل الجمهور le taux de bancarisation.
- إبراز مكانة البنك كوساطة مالية في الاقتصاد الوطني.

### 10-3- الاقتراحات لتحسين من نظام الدفع البنكي

- الإسراع في حوصصة البنوك العمومية.
- الاستثمار في ميدان الاتصال الذي يعتبر الأداة الوحيدة، في عملية تمرير المعلومات المالية بين البنوك.
- خلق توازن جهوي بين مناطق القطر الجزائري في توزيع شبكة البنوك التجارية، التي لها دور الوساطة المالية.
- تدعيم البنوك التجارية بتكنولوجيات الإعلام الآلي الحديثة.
- تشريع قوانين صارمة تحد من التلاعب بوسائل الدفع الكتابية مثل الشيك الذي فقد قيمته في التعاملات الاقتصادية.
- توعية الجمهور في اختيار وسائل الدفع المناسبة في تعاملاتهم وخاصة وسائل الدفع الكتابية.
- ترك للجمهور حرية الاختيار لوسائل الدفع المناسبة، من دون إرغامه على استعمال وسيلة من وسائل الدفع.
- تنسيق العمل بين البنوك وشركات البطاقات الائتمانية.
- التكوين والتدريب المستمر للقوى العاملة والتجديد في التجهيزات والمنتجات.

ملحق الجداول والأشكال البيانية :

الشكل (1) عدد الموزعات الإلكترونية وبطاقات السحب المعروضة من طرف مختلف البنوك التجارية الجزائرية بما فيها مؤسسة بريد الجزائر.



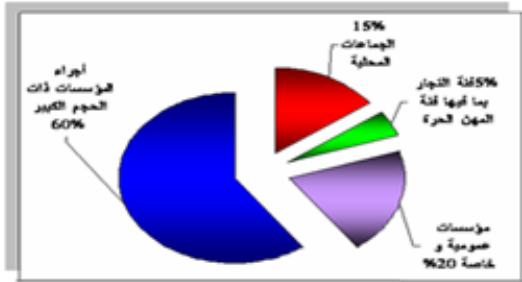
إحصائيات أكتوبر 2007، المصدر البنك المركزي.

الجدول (1) فئة النقود الائتمانية (الورقية والمعدنية) المستعملة في نظام الدفع البنكي الجزائري من 1962 إلى 2010.

فئة النقود الورقية المتداولة	فئة النقود المعدنية المتداولة و المسحوبة من التداول
100 دينار	05 سنتيم
200 دينار	10 سنتيم
500 دينار	20 سنتيم
1000 دينار	50 سنتيم
	01 دينار
	02 دينار
	05 دينار
	10 دينار
	20 دينار
	100 دينار

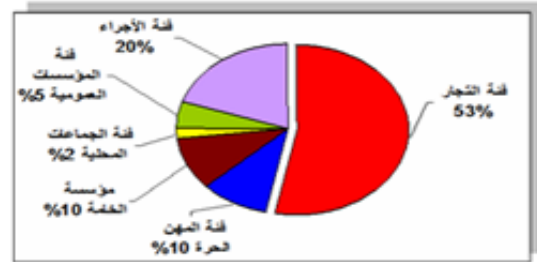
من إعداد الباحث

الشكل 2: نسب توزيع الجمهور على الوسطاء الماليين (بنوك بريد)



زبائن مؤسسة البريد مستعملو وسيلة الدفع الشيك البريدي (1)

مصدر مؤسسة البريد المركزي الجزائر حسب إحصائيات 2007.



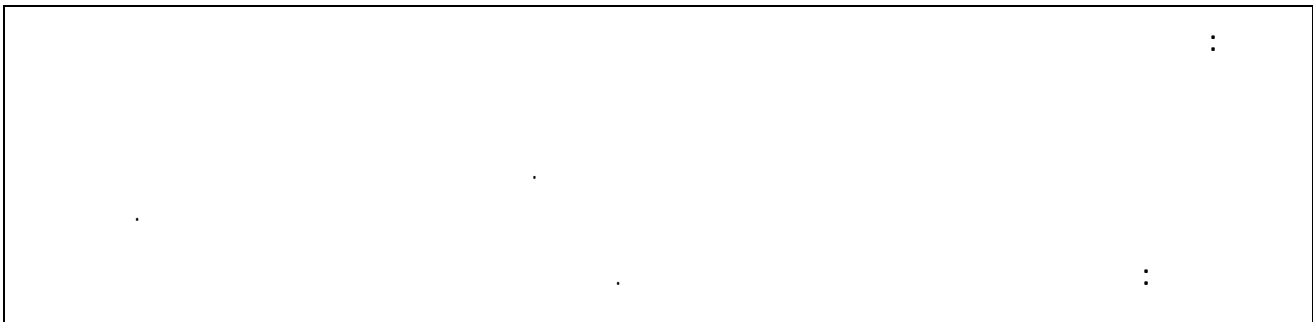
زبائن مؤسسة بنك تجاري مستعملو وسيلة الدفع البنكية المتمثلة في الشيك بمختلف أنواعه

مصدر بنك الجزائر حسب إحصائيات 2007.

## الإحالات والمراجع :

- <sup>1</sup> - جبار محفوظ، البورصة وموقعها من أسواق العمليات المالية مطبعة دار هومه 2002، ص41. الجزء 1.
- <sup>2</sup> - مذكرة نيل شهادة الماجستير للباحث "بجيح عبدالقادر" ، بعنوان دراسة تقييمية لنظام الدفع المصرفي الجزائري 1962-2008، جامعة وهران سنة 2008/2007، ص193 .
- <sup>3</sup> - قانون القرض و النقد 90-10 المؤرخ في 14-04-1990، إلغاء الفوارق مع إدخال مفاهيم جديدة مثل "المقيم" و "غيرالمقيم" عوض "الوطني" و "الأجنبي".
- <sup>4</sup> - تصريحات محافظ بنك الجزائر أمام مجلس الأمة بتاريخ 13 جويلية 2008، موقع الالكتروني لبنك الجزائر [www.banque d'algerie.dz](http://www.banque.d'algerie.dz)
- <sup>5</sup> - تصريحات محافظ بنك الجزائر أمام مجلس الأمة بتاريخ 13 جويلية 2008، موقع بنك الالكتروني لبنك الجزائر [www.banque d'algerie.dz](http://www.banque.d'algerie.dz)
- <sup>6</sup> - Claude dragon, dider geiben-les moyens de paiement des espèces à la monnaie électronique, la revue banque éditeur, paris, p63- 1997.
- <sup>7</sup> -Amour Benhlima, pratique des techniques bancaires –édition dahlab, p52-1997.
- <sup>8</sup> - Claude dragon, dider geiben-les moyens de paiement des espèces à la monnaie électronique, la revue banque éditeur, paris, p47- 1997
- <sup>9</sup> - les Moyen de Paiement, Jean-Pierre Toernig Presses Universitaires de France, 1999 p39.
- <sup>10</sup> -مذكرة نيل شهادة الماجستير للباحث "بجيح عبدالقادر" ، بعنوان دراسة تقييمية لنظام الدفع المصرفي الجزائري 1962-2008 ، جامعة وهران سنة 2008/2007، ص291 .
- <sup>11</sup> - CLAUD DRAGAND les moyens de paiements p.84.
- <sup>12</sup> -المبارك محمد، اقتصاد النقود، منشورات دار الأديب، ص 83، 2006، دار الأديب.
- <sup>13</sup> - les moyens de paiement –Claude dragon éditeur la revue banque paris ,p39-1997
- <sup>14</sup> - La taille du chèque : 175x80 (±1) mm
- <sup>15</sup> - ضبط وزن الورق ،انظر إلى قاموس المنهل ص587 إدريس

wahibawahiba80@yahoo.fr



%80 "

1"  
 2000 %10  
 ( )

- .1
- .2
- .3
- .4
- .5

: -1

.2005 2003 (1)

.(2)

(3) : -

)

( ...

1485222)

4367794

1741868

2002

4399354

(2003

:

-

(4)

( ...

)

.2005-2003

4399354

2003

)

2005

5292908

4825560

2004

4367794

( 5804200

4417875

2003

136380

)

(2005

116267

2004

135967

:

-

(5)

452919

4417875

2005

)

( 48271

(5)

: -2

2 (AUTOMATISATION)

:

•

( )

•

•

14

•

17

•

(6)

135967 )

2004

(2005

116267

2004

.2006

71,75

.(7)

2005

68,33

2004

5

"

374

:

.1

.2

.3



" 375

:

.1

.3

.2

:

1992 22 03/92

-

4

-

:

-3

.2006 01

50000

12

442-05

<sup>5</sup>2005 14 1426

":

"

( 50000)

":

."

02

":

04

.<sup>7</sup>" 500000 50000

<sup>6</sup>(06)

50000

2006

500000

50000

2006  
( 500 ) 50000

<sup>8</sup>2004

%40

\$ 19

%30

<sup>9</sup>" SCANNER"

:

50000

-

50000

-

200000

-

200000

<sup>10</sup>

<sup>11</sup>

( )

:

( )

- - -: / - -

:<sup>12</sup>

( )

)

(

:

2002-2001

)

( )

(

(RTGS)

13

. 14

16,5

:

-

-

...

-

-

-

. 15

-

: 16

: " " -1  
"dématérialisation"

: " " -2  
DAB

: " " -3

EMV

: " " -4

: -5

: 2006

Le Système De RTGS"

-

"Paiement De Gros Montants En Temps Réel"

"Le Système de Paiement de Masse"

-

"

: RTGS

-

: 18

17"

-

-

-

19

( )

RTGS

)

20

(

)

(

RTGS

.<sup>21</sup>2006 08

2002 ( )

22

)  
( .. )

23(

24

(...

...

15

RTGS

.2006

25

– (CPI)

26

(Centre de Pré-compensation Interbancaire)

RTGS

-1

-2

-3

-4

- - :

- -

:

2006

50000

(2005-2003).

(1) :

( )

2005		2004		2003		
المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	
5804200	4417875	4737623	4308762	4367794	4399354	الشيكات
107469	48271	91770	46720	120335	43206	سفتجة + سند لأمر
527220	452915	463515	470078	397668	489754	التحويلات
6439889	4919061	5292908	4825560	4885797	4932314	المجموع

Source: "Mouvement Des Chambres De Compensation", Document Interne De La Banque D'algerie.

(2005-2003).

(2) :

2005	2004	2003	
%89,81	%89,29	%89,19	الشيكات
%1,86	%0,97	%0,88	السفتجة + السند لأمر
%8,19	%9,74	%9,93	التحويلات
%100	%100	%100	المجموع

Source: "Mouvement Des Chambres De Compensation", op.cit.

(3) : (2005-2003).

2005		2004		2003		
المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	
5712930	4301608	4624978	4172795	4237801	4262974	شيكات قابل للدفع
91270	116267	112675	135967	129993	136380	شيكات غير قابلة للدفع
5804200	4417875	5292908	4825560	4367794	4399354	المجموع

Source: "Mouvement Des Chambres De Compensation", op.cit.

(4) : (2005-2003).

2005		2004		2003		
المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	
526861	451183	463249	468522	397398	487891	تحويلات قابلة للدفع
359	1732	266	1556	1863	324	تحويلات غير قابلة للدفع
527220	452919	643515	470078	397668	489754	المجموع

Source: "Mouvement Des Chambres De Compensation", op.cit.

(5) : (2005-2003).

2005		2004		2003		
المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	
92945	42058	84394	42099	101199	39414	(السفحة + سند لأمر) القابلة للدفع
15524	6213	7376	4621	19136	3792	(السفحة + سند لأمر) غير القابلة للدفع
108469	48271	91770	46720	120335	43206	المجموع

Source: "Mouvement Des Chambres De Compensation", op.cit.

(6) : (2005-2003).

2005		2004		2003		
المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	
91270	116267	112675	135967	129993	136380	الشيكات
15524	6213	7376	4621	19136	3792	سفحة + سند لأمر
359	1732	266	1556	269	1863	التحويلات
107153	124212	120317	12144	149398	142035	المجموع

Source: "Mouvement Des Chambres De Compensation", op.cit.

(7) :

( ) .2005 2004

2005		2004		
العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	
62366	79522	80845	98132	الشيكات بدون رصيد (1)
28904	36745	31830	37835	أسباب أخرى (تواريخ غير مطابقة، حساب مجمد بسبب حجز أو توقيف...)
91270	116267	112675	135967	المجموع (2)
68,33	68,40	71,75	72,17	المعدل (2/1)

Source: "Mouvement Des Chambres De Compensation", op.cit.



2005 14 -1  
<sup>2</sup> - "Système De Paiements éléments Pour Une Solution Interbancaire", BNA Finance, 2<sup>ème</sup> Année, N°6, Octobre/Décembre 2003, p31.  
.105 1999 " " -3  
04 " " -4  
.60 2005  
.2005 20 : 75 2005 06 442-05 -5  
" 06 -6  
" -7  
.2005 09 : 11 2005 06 01-05 31 -7  
2006 20 ( ) " 250 : " -8

[http:// www.arabic.peopledaily.com](http://www.arabic.peopledaily.com).

<sup>9</sup> - "Trois Etapes Pour Un Nouveau Système De Paiement", BDL Revue, N°03, Décembre, 2004, p 21.

<sup>10</sup> - "Normes Interbancaires De Gestion Automatiser Des Instrument De Paiement", Document Interne De La Banque D'Algérie, Février 2005, p [19-23].

<sup>11</sup> - "Nouvelles Dispositions Pour Les Emission De Chèques", Media Banque, N°78, Juillet 2005, p23.

<sup>12</sup> - "Les Existence D'une Economie Moderne Et Perforante", Media Banque, Le Journal Interne De La Banque D'Algérie, N° 76, Février/Mars 2005, p 13.

<sup>13</sup> - "Modernisation Des Moyens De Paiement", BNA REPERE, 2<sup>ème</sup> Année, N°13, Février 2003, p 1.

<sup>14</sup> - "Evolution Economique Et Monétaire En Algérie", Rapport 2002, Banque D'Algérie, Juin 2002, p 69.

<sup>15</sup> - "Evolution Economique Et Monétaire En Algérie", Rapport 2001, Banque D'Algérie, Juillet 2002, p 56.

<sup>16</sup> - "Réforme De L'infrastructure Du Système Et Instruments De Paiements", BNA Finance, N° 3, Janvier/Mars 2005, p [22-23].

<sup>17</sup> - Abdelhamid Hadj Arabe, "Les Risques Lies Aux Systèmes De Paiement", Media Banque, Le Journal Interne De La Banque D'Algérie, N°81, Décembre 2005/Janvier 2006, p [10-13].

<sup>18</sup> - "Evolution Economique Et Monétaire En Algérie", Rapport 2001, op.cit, p 71.

<sup>19</sup> - "Système De Paiement RTGS", Média Banque, op.cit, N°67, 2003, p [12-13].

<sup>20</sup> - "Système RTGS", Document Interne De La Banque D'Algérie, 13 Mai 2005, p 34.

<sup>21</sup> - op.cit, p [15-16]

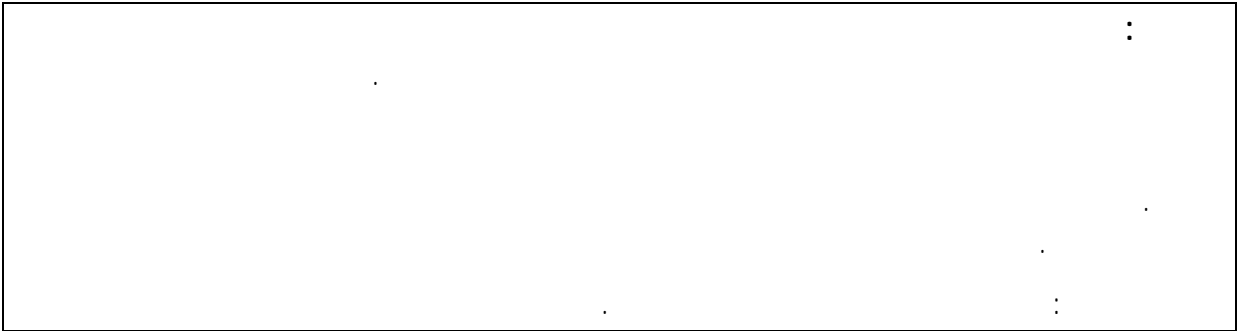
<sup>22</sup> - "Evolution Economique Et Monétaire En Algérie", Rapport 2002, op.cit, p 3.

<sup>23</sup> - "AVIS De Prélèvement", vue le: 18 Mars 2006, [http://: www.cir.fr](http://www.cir.fr).

<sup>24</sup> - "Evolution Economique Et Monétaire En Algérie", Rapport 2001, op.cit, p 58.

<sup>25</sup> - " Le Système De Paiements", BNA Finance, N° 5, 2<sup>ème</sup> Année, Septembre 2003, p 24.

<sup>26</sup> - "Normes Interbancaires De Gestion Automatiser Des Instrument De Paiement", Document Interne De La Banque D'Algérie, Février 2005, p 5.



1987

" " ;  
:  
-2 -1  
-1  
" "  
1 (1) : -1-1  
- : : 1999 Frankel

- ( )

- :

---

S.Fisher Mundell-fleming Friedman

( )

( )  
(2)

:

**-2-1**

1997

.2001

1994

2000

1998

( )

"

"

Stanley Fischer "

"

)

:

(

( )

( )

2

(2001) Fisher

1999 1991  
( 63) %34 ( 98) %62  
( 45) %24 ( 25) %16  
( 77) %42 ( 36) %23

(2002) Frankel

(2001) Iarain et Velasco  
%45 1996 1976 %36  
%52  
(2003) Bordo et Flandreau  
)

) .(

(

Reinhardt et

3

Rogoff

." "

:

( ... )

**-3-1**

:

-

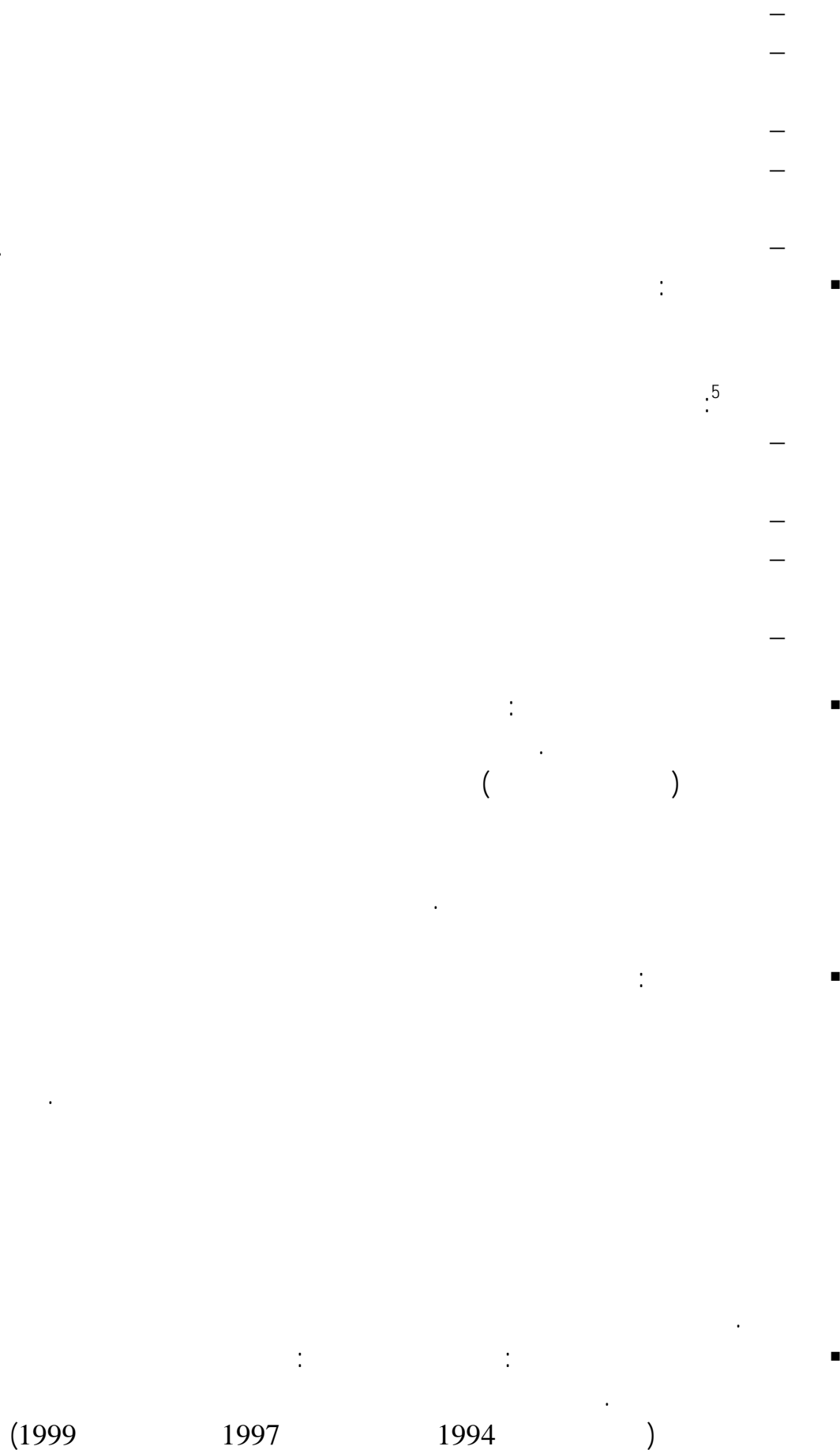
:

( ) :

:

■

: 4



(1990 )

( ) :

6

7 ( )

8

9" " :  
10

2.5

---

)

(

:

■

:

(

)

■

"

"

:

■

-2

1987

1994

(le fixing)

1996

:

-1-2

1962  
1963  
1964  
1968  
(1969-1967 )  
1971  
1973 - 1969  
1974  
1986  
1994  
1991  
1991/09/30  
1994-1991  
%40.17  
1994 :  
1994/10/01 "Fixing"  
1995/12/31  
1996/01/02  
( )  
( )



.(%12.5-9)

1990

:

-

1991

1994

1995

1997

28

1997

15

12

:

**-2-2**

1986

: 13

-

-

-

-

-

-

-

( ... )

-

-

-

14

-

-

-

-

/

-

-

-

-

15

-

-

( )

-

:

**-3-2**

1987

/

)

(

(3)

2004/1990

1993-1990

1987

%160

1994

1995



1996/01/02  
%26  
%155.5 1997  
%5.48  
%441.22 2000  
%13.06 1999  
)  
(  
Reinhardt et Rogoff  
.  
:

( ) 137  
.

.( ) : (1)			
-3 ( )	-2	-1 :	:
-4	-3	-2	-1 :
-2	-1 :	:	:
.24-23:	"	"	2002 17-16

: (2)		
		free float
		managed float
: )		crawling peg
%15 %10.5		fixed with margin or target zone
%1 bretton woods -1945 .1972	) (	fixed but adjustable
indefinite fixity : ) ( 1979	fixed but adjustable	fixed by central bank
arbitrage ( : )	+ = ) ( )	) fixed by ( currency board or a gold standard
		unified currency
.212 :	"	"
	2002	17-16

(2008-1990)										(3)
2008/1	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	
19.69	29.55	17.73	16.94	9.25	7.47	3.66	6.19	7.57	-2.38	
61.8851	69.30	72.64	73.36	72.06	77.4	79.7	77.3	75.3	66.6	1
	1998	1997	1996	1995	1994	1993	1992	1991	1990	
	-1.74	1.16	-2.09	-6.32	-4.38	-0.01	0.23	0.53	0.21-	
	58.8	57.7	54.7	47.6	35.1	23.4	21.8	18.5	9.0	1

- 1
- 2
- 3
- 4 Cem karacadag, rupa duttagupta, gilda Fernandez et shogo ishili, " des taux fixes aux taux flottants: une aventure a tenter ", revue du finance et développement, décembre 2004, p: 21.
- 5 Paul r.krugman et maurice obstfeld , "économie internationale ", de boeck université 2003, p :570.
- 6 Bernard guillochon et annie kawecki , "économie internationale ", dunod 2006, pp : 263-264.
- 7 Cem karacadag, rupa duttagupta, gilda Fernandez et shogo ishili, " des taux fixes aux taux flottants: une aventure a tenter ", op-cit, p:23.
- 8 Abdel Ali djbili and vitali kramarenko, " Choosing Exchange régimes in the middle east and north africa ", revue of finance and developoment, march 2003. p :33.
- 9 Résumé de colloque, " les taux de change flottants: une nouvelle analyse ", a la banque du canada en novembre 2000. www.banqueducanada.ca/fr/conference/cn2000-nov-f.htm, 12/01/2005.
- 10
- 11 A. Hiouani, " le marché interbancaire des changes en algerie ", média-bank, n°24 juin-juillet 1996. p:5.
- 12 La banque d'Algérie, " La convertibilité du dinar ", média bank, août/ septembre 1996, n°53, p: 16. -1990
- 13
- 14
- 15
- 16
- 17
- 18
- 19
- 20
- 21
- 22
- 23
- 24
- 25
- 26
- 27
- 28
- 29
- 30
- 31
- 32
- 33
- 34
- 35
- 36
- 37
- 38
- 39
- 40
- 41
- 42
- 43
- 44
- 45
- 46
- 47
- 48
- 49
- 50
- 51
- 52
- 53
- 54
- 55
- 56
- 57
- 58
- 59
- 60
- 61
- 62
- 63
- 64
- 65
- 66
- 67
- 68
- 69
- 70
- 71
- 72
- 73
- 74
- 75
- 76
- 77
- 78
- 79
- 80
- 81
- 82
- 83
- 84
- 85
- 86
- 87
- 88
- 89
- 90
- 91
- 92
- 93
- 94
- 95
- 96
- 97
- 98
- 99
- 100

say082@yahoo.com

:
2000
:

:

" "

-

.( )

(de facto)

(de jure)

1986

1962

:

:

:

-2

-4

-1

-3

---

1999

:

-1

%60

1999

1

2

)

( )

(...

1999

( )

:

:

:

:

-

:

-

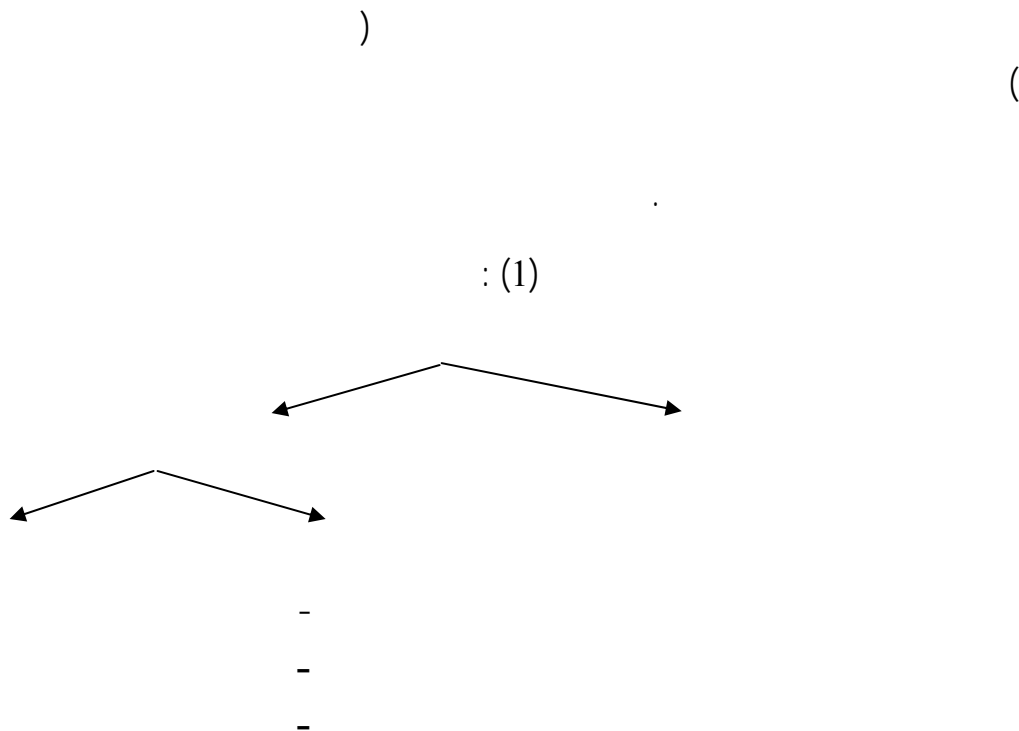
:

-

:

-

( )



**Source :** HANEN Gharbi (2005), « **La gestion des taux de change dans les pays émergents : la leçon des expériences récentes** », document de travail, OFCE, N° 2005-06, p3. Disponible sur site Internet : [www.ofce.sciences-po.fr/pdf/dtravail/WP2005-06.pdf](http://www.ofce.sciences-po.fr/pdf/dtravail/WP2005-06.pdf)

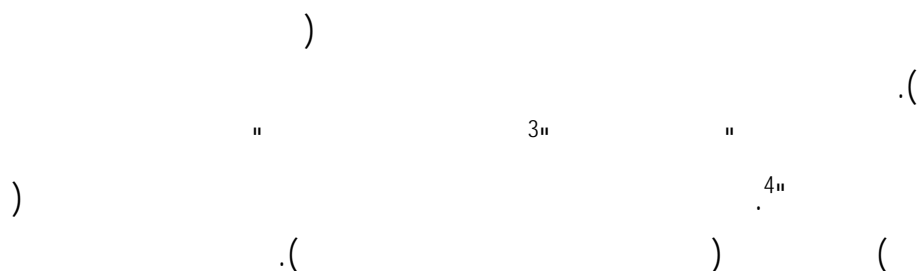
discrétionnaire

:

-2

Calvo&Reinhart

2000





1973

5

"

"

"

"

:

:

)

(

6

(2000)

Meltzer

" :

7"

(

)

(2001)

(2003)

8

(G7)

" "

:

1964

" 1964 10 : (1987-1964) -1.3  
 " " " 180 "  
 . = :

-

-

:

9( )

( 14)<sup>10</sup>

11

( ) /

1974

1987

0.8

1986 1983

4

1986

: (1987 )

-2.3

-

-

:

: 1993 1987 -

.1992

1987

1990 /

/ 10.476 1987

4.936

/ 16.595 1991 / / 15.889  
 %70 .<sup>12</sup>1991 / / 17.8  
 1991 .  
<sup>13</sup> / 22.5 %22  
<sup>14</sup>  
 / 23 1992  
 .1993  
 / %7.3 : (1994) -  
 1994 / %40.17 1994  
 1998 )  
 / 36 .(  
 / 40  
 1995 1994  
<sup>15</sup>  
 ) " " : -  
 ( 1996 /  
 " " " " " 1990  
 .16 :  
 1994 -  
 / Fixing session <sup>17</sup>  
 1995 1994

1995 /

" "

-

1997

-

1997 15

(1995 )

fixing :

-

.(1998 1995 )

27 1995 95-79 )

23 08-95

1995 26 95-78

1995 (

18

19

1996 /

:

-4

:

1999 (01) : -1.4  
 %13.08 %418 2000  
 %97  
 2002 / 25.24  
 2008 . 2008 / 99.97  
 .2002 9  
 79.68 2004-2002  
 2008 %6.9 2006 72.61  
 /  
 104.78 2008 100.27 2002 75.34  
 2002 %39 2009  
 .  
 .  
 : -2.4  
 2000 11.9 1999 4.4  
 34 148.91 2009  
 1999  
 36 2009  
 .<sup>20</sup>2004 24 2008 35  
 )  
 ( )  
 .( )

2009-2002

: -3.4

)

2008 /

(

2009

2008 / / 145

2008 / / 35

03.86 2008 36.99

2009

.2009

( )

2009 2008

( )

:  
( )

1994

%97

- -

-  
( )

( )

-

(2009-1997) : (1)

2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	
03.86	36.99	29.55	17.73	16.94	9.25	7.47	3.65	6.19	7.57	2.38-	1.74-	1.16	
62.25	99.97	74.95	65.85	54.64	38.66	29.03	25.24	24.85	28.50	17.81	12.84	19.49	( / )
148.91	143.10	110.18	77.78	56.18	43.11	32.92	23.11	17.96	11.9	4.4	6.84	8.05	) (

(2009-2002) : (2)

2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	
72.6460	64.5684	69.3656	72.6464	73.3627	72.6128	77.3768	79.6861	الدينار أمام الدولار
104.7798	100.2749	98.3302	93.7545	87.0176	98.9507	87.4722	75.3454	الدينار أمام اليورو
117.2134	111.1135	133.4863	139.8275	126.7356	139.8649	126.4033	119.7752	الدينار أمام الجنيه الاسترليني
78.8283	78.8814	59.6483	59.8622	62.5762	70.7116	66.7833	63.7481	الدينار أمام الين الياباني

<sup>1</sup> JEAN-PIERRE Allegret, « **Les régimes de change dans les marchés émergents** », Vuibert, Paris, 2005 , p16.

<sup>3</sup>CALVO. G. A, REINHART. M , ( 2000 ) « **Fear of floating** », NBER, working paper 7993. Available via Internet : [www.nber.org/papers/w7993.pdf](http://www.nber.org/papers/w7993.pdf)

<sup>4</sup> HANEN Gharbi (2005), « **La gestion des taux de change dans les pays émergents : la leçon des expériences récentes** », document de travail, OFCE, N° 2005-06, p38. Disponible sur site Internet : [www.ofce.sciences-po.fr/pdf/dtravail/WP2005-06.pdf](http://www.ofce.sciences-po.fr/pdf/dtravail/WP2005-06.pdf)

.fisher, Summer, Eichengreen... 5

BBC حيث « The BBC rules » (1999) Park & Dornbusch 6

تعني: Basket, Band, Crawl (السلة، النطاق والزحف) وهي تدل على الأنظمة الوسيطة.

<sup>7</sup> (Meltzer 2000, p08).

.Eichengreen (1999), Minton-Beddoes (1999) 8

<sup>9</sup> بلعزوز بن علي، "انعكاس الإصلاحات الاقتصادية على التوازن النقدي في الجزائر"، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 31/30، القاهرة، 2003، صص 36.35.

<sup>10</sup> هذه العملات هي: الدولار الأمريكي، الشلنغ النمساوي، الفرنك البلجيكي، الدولار الكندي، الكورون الدانماركي، المارك الألماني، الفرنك الفرنسي، الليرة الإيطالية، الفلورا الهولندية، الكورون النرويجي، الجنيه الإسترليني، البيزيتا الإسبانية، الكورون السويدي، والفرنك السويسري.

<sup>11</sup> Mourad Benachenhou, « inflation, dévaluation, et marginalisation », DAR ECH'RIFA , Alger, s a p, p19.

<sup>12</sup> Mourad Benachenhou, op.cit, p23.

<sup>13</sup> تجدر الإشارة إلى أن مسؤولي تسيير الاقتصاد آنذاك كانوا يتجنبون كلمة "تخفيض" ويستبدلونها بعبارات أخرى مثل: "انزلاق الدينار" ثم تعديل قيمة الدينار في السوق" (وهو نفس الشيء بالنسبة لكلمة "إعادة الجدولة" التي كانوا يستبدلونها بكلمة "إعادة التمويل"... الخ).

<sup>14</sup> نميز هنا بين التخفيض الاسمي والتخفيض الحقيقي، فلكي نتحصل على معدل التخفيض الحقيقي، يجب أن نصحح معدل التخفيض الاسمي عن طريق العلاقة بين مؤشرات الأسعار الوطنية والأجنبية. بمعنى آخر، ينبغي أن نعدل معدل التضخم الوطني مع معدل التضخم لاقتصاديات الشركاء التجاريين، هذا إذا أردنا أن نضع حد لانحراف القيمة الخارجية للعملة الوطنية .

<sup>15</sup> بلعزوز بن علي ، مرجع سابق، ص37.

<sup>16</sup> صالح نصولي، بيتر كورنيليوس، أندرياس جورجيو ، "جهد جاد في شمال إفريقيا لجعل العملات قابلة للتحويل"، مجلة التمويل والتنمية، المجلد 29، العدد4، ديسمبر 1996، ص44.

<sup>17</sup> Banque d'Algérie, (Evolution économique et monétaire en Algérie), Rapport 2002, p30.

<sup>18</sup> CNES, projet de rapport sur (Regards sur la politique monétaire en Algérie), 26 session plénière 2005, p116.

<sup>19</sup> كان عدد المتدخلون في سوق الصرف ما بين العملات إلى نهاية جوان 2003، 37 متدخل منهم: 20 بنك، 4 مؤسسات مالية، 1 مؤسسة مالية ذات حالة خاصة (BAD)، 1 مؤسسة تعاونية، 1 مؤسسة مالية غير بنكية (وأغلبها مستثمرون مؤسساتيون).

<sup>20</sup> من التقرير السنوي لبنك الجزائر، سنة 2009.



loqmanma02@hotmail.fr /  
Boudri.chrif@yahoo.fr /



1999

2011

-:

.1  
.2  
.3

**-1**

:

.1

**.1-1**

---

:<sup>2</sup>

: .2-1

:

: .1-2-1

<sup>3</sup>( 1914 20,67 = )

:

-

-

: .2-2-1

<sup>4</sup>1922 - -

: .3-2-1

1943

:<sup>5</sup>

1944



: .1-2

:

: .1-1-2

:  
( )

: " " .2-1-2  
:7 1944

.%10

%11

-  
-  
-  
-

: .2-2

1971

:  
%10

.1-2-2

8

"

"

: .1-1-2-2

1972

%2,25 ±

9"

"

( )

( )

1957

: .2-1-2-2

1979

1978

:

(ECU)

-

%25

%2,25 ±

10

-

%20

%20

-

-

-

: " "

.2-2-2

1992

:

:

.11

%3

.1-2-2-2

:

.2-2-2-2

.

%60

%1,5

:

.3-2-2-2

%2

:

.4-2-2-2

:

.5-2-2-2

12

-3

:

.1-3

2009

-

-

(1)



---

600

<sup>16</sup>2008

1,25

\*

-

2010

17

:

.2-3

2015  
2008

.2040

(3)

18

2001

(4)



2008

:

.3-3

:

:

.1-3-3

1999

%20

:

.2-3-3

2001

19

:

.3-3-3

:

.4-3-3

2008

2007

: 2008

.5-3-3

20

21

%7,1

<sup>22</sup>2008 %4,2 2007

23

<sup>24</sup>.

: 2010  
<sup>25</sup>2010

.6-3-3

<sup>26</sup>2008

750

2010

110

85

<sup>27</sup>

%60

(5)

<sup>28</sup>.

2009 2008  
(5)

2008 %99,2  
%115,8 %104

%115,1  
2009

2009 %76,8 %66,3  
.2009 %53,2 2008 %39,7

:

-

<sup>29</sup>

2008

-

20

2008

( : ) 2009-1999

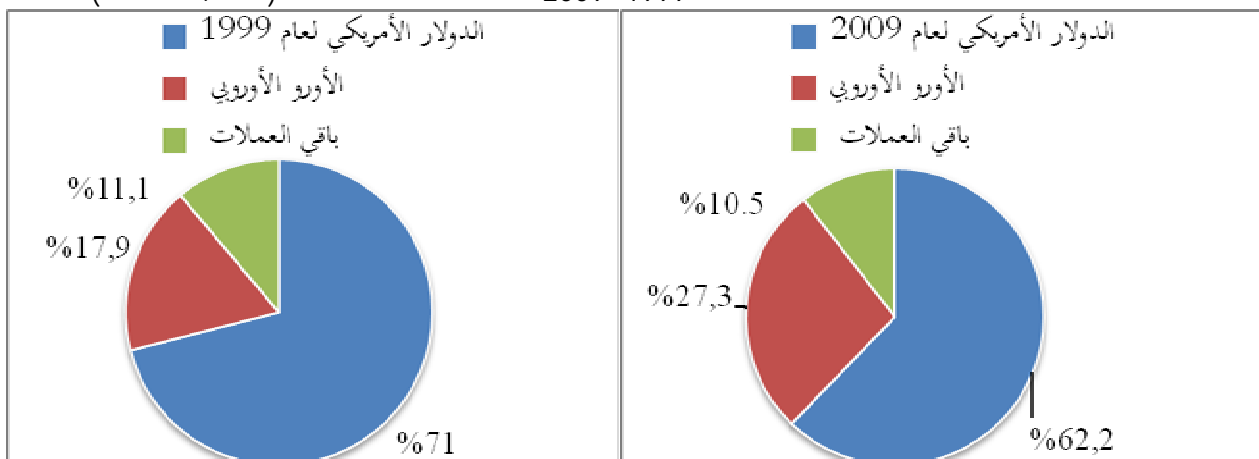
-(1)

2004	2003	2002	2001	2000	1999	
65,9	65,9	67,1	71,5	71,1	71,0	
24,8	25,2	23,8	19,2	18,3	17,9	
9,3	8,9	9,1	9,3	10,6	11,1	
	2009	2008	2007	2006	2005	
	62,2	64,1	64,1	65,5	66,9	
	27,3	26,4	26,3	25,1	24,0	
	10,5	9,5	9,6	9,4	9,1	

Source: International Monetary Fund (IMF), International Financial Statistics, Annual Report, 2010.

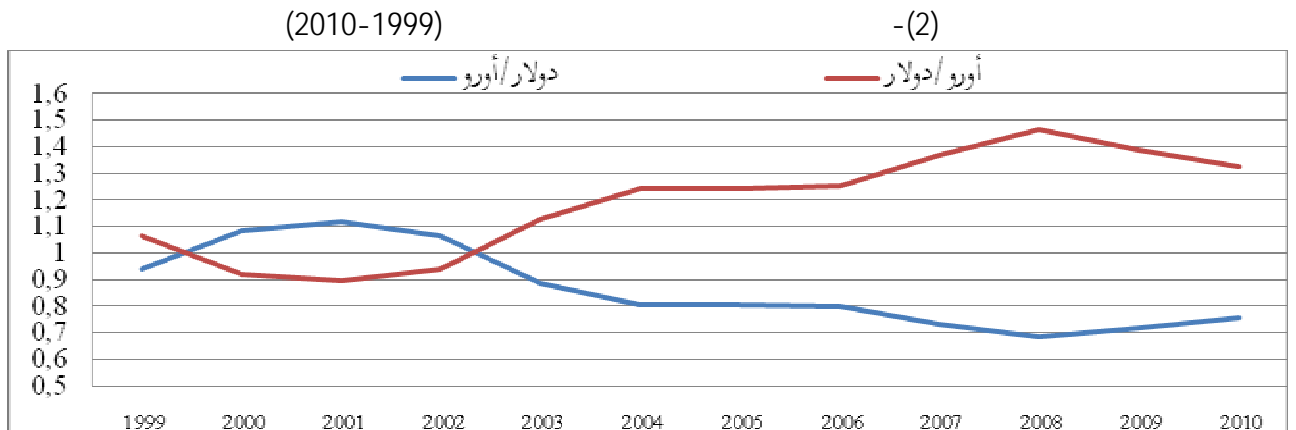
-(1)

( : ) 2009 1999



.(1)

:

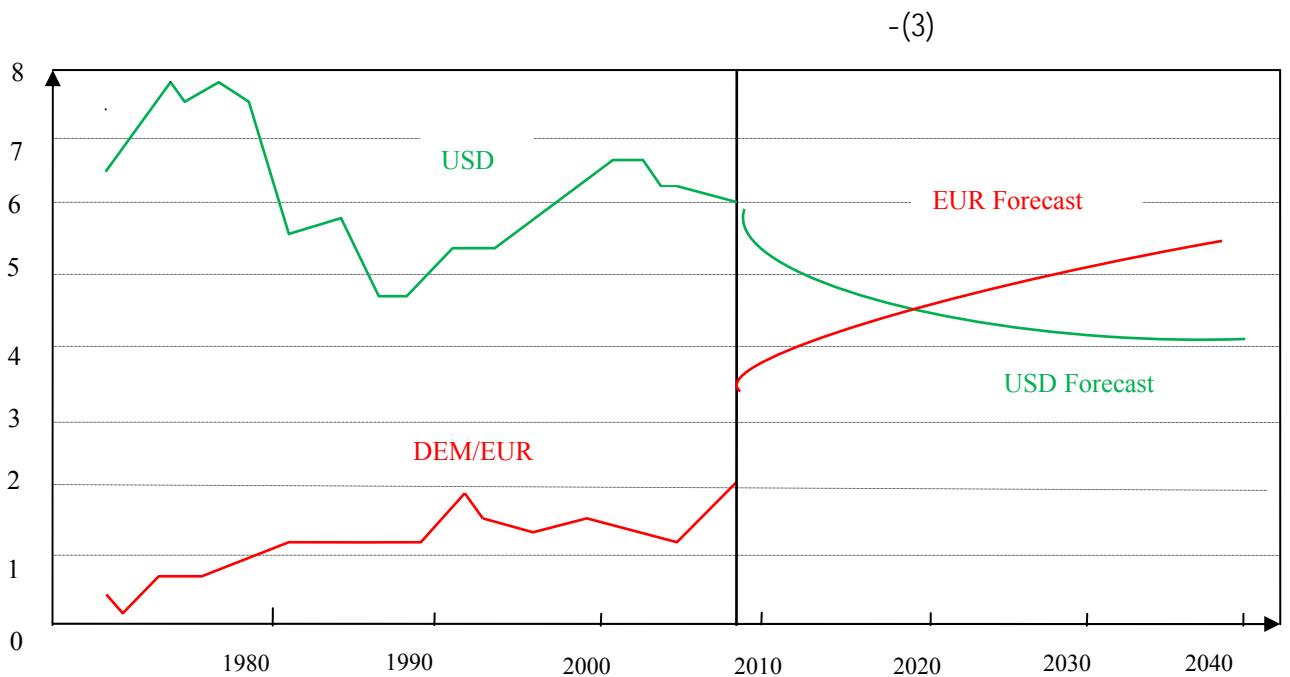


Source: United Nations Conference on Trade And Development Statistics (UNCTAD), Exchange Rates Crossrates, Annual Report, 2011.

( : ) 2010-1999 -(2)

2004	2003	2002	2001	2000	1999	
412,7 -	377,6 -	157,8 -	128,2	236,2	125,6	
2010	2009	2008	2007	2006	2005	
1555,6 -	1412,7 -	458,6 -	160,7 -	248,2 -	318,3 -	

Source: John Woolley and Gerhard Peters, Federal Budget Surpluses or Deficits, Budget of The United States Government, 2011.

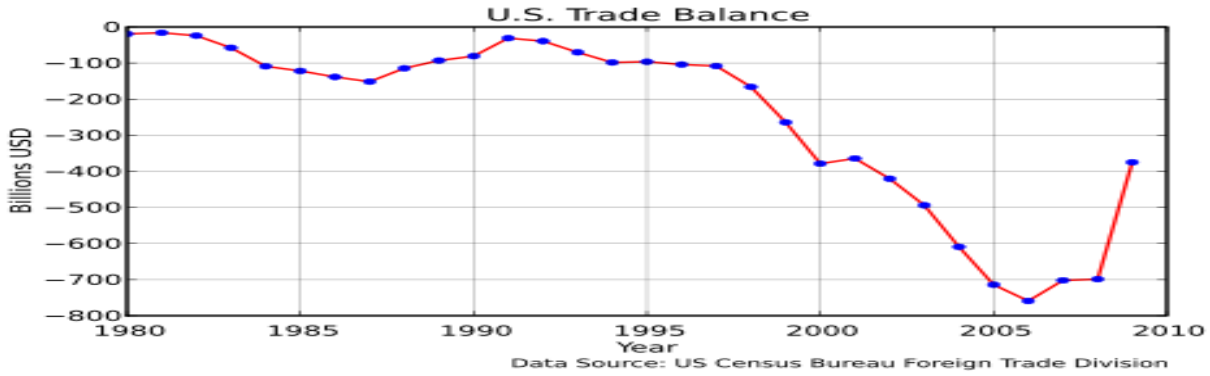


Source: Jeffrey A. Frankel and Menzie Chinn, the Euro May over the Next 15 Years Surpass the Dollar as Leading International Currency, April 2008, p 17.

( : )

2010 -1980

-(4)

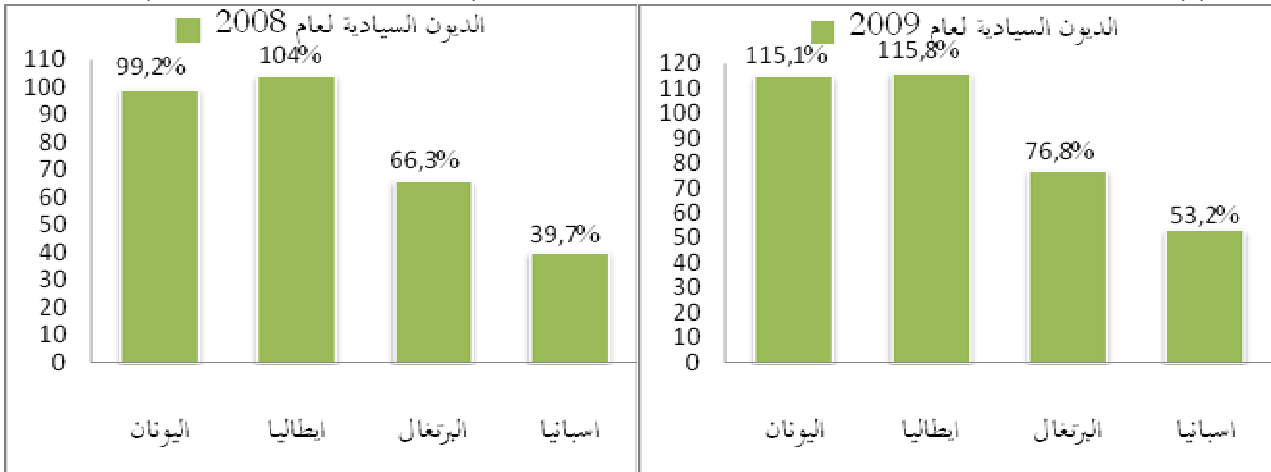


Source: U.S. Census Bureau Foreign Trade Division, 2011.

( : )

2009 2008

-(5)



Source: Département Des Études Économiques De La Société Générale, Les Risques En Europe Du Sud Et La Spécificité Italienne, Juin 2010, P 24.

:

.14 1984

\_1

.161 1999

\_2

.13 1997

\_3

.55 1993

\_4

.28

\_5

<sup>6</sup> -H.BENIESSAD, Economie Internationale, opu, Alger, 1983, PP 102-104.

.146-133 1987

\_7

118

.70

\_8

.72	1999	03	01		_9
.55	2005			-	_10
.39	2000	61		:	_11
			.257	2002	_12
	:		(	)	_13
	.17-16	2009	20/19		_14
			.28	2007	_15
	.56	2009			_15
					-*

<sup>16</sup> - John Canally, Fed Surprises Market with Massive Quantitative Easing, March 19, 2009, P 01.

.63	2009				_17
			:		_18
			.2011/02/22 :	<a href="http://www.alqabas.com.kw/Article.aspx?id=561136">http://www.alqabas.com.kw/Article.aspx?id=561136</a>	_19
			)		_19
	.196	2008		(2006-1990	_20
-2009	49-48				_20
			.93	2010	_21
	.08	2009	02	46	_21
			.42	2009	_22
	:		:		_23
	.18	2009	14/13 :		_24
.12	2009	01	46		_24
	.19	2009	02	46	_25
.72	2010			:	_26
<sup>27</sup> -	Commission Européenne, Procès-verbal de la mille neuf cent trente-huitième réunion de la Commission tenue à Bruxelles, PV(2010) 1938 final, Strasbourg, le 14 décembre 2010, P 13.				_28
	.02	2011			_28
	:				_29
	.15	2010	19		

( - - )

mouci\_nacer@yahoo.fr

grichi\_mohamed@yahoo.com



1973

-1  
.1-1

\_\_\_\_\_ ( - - )

: : **.2-1**

-  
-  
-

: : **.3-1**

-  
-  
-

: : **.4-1**

"

:

(Hardware)

-

(Software)

-

-

-

: **5-1**

50

142

40

(0.932)

(0.965)

**-2**



: " (2004) : . 1-2

1"

" (2004)

2"

" (2009)

3"

: 2-2

4

5

-  
-  
-  
-  
-

: 6

:

3-2

24

-  
-  
-  
-  
-  
-

:

:

-3

Communication Network

:

1-3

: 7

-  
-

\_\_\_\_\_ ( - - )

: **2-3**  
8

9

Leaderships Digital

: **4-3**

10

( )

) (

-4

.

:

:

**1-4**

:

-

11

:

-

12

:

-

13

14

:

-

15

:

-

16

17

:

2-4

18

:

19

:

3-4

20

:

:

-

:

-

21

:

:

-

: (internet)

-

22

: (Intranet)

-

23

: (Extranet)

-

24

( )

25

:

4-4

26

\_\_\_\_\_ ( - - )

27

: 28

-  
-  
-  
-  
-  
-

**-5**

29

: **1-5**

30

31

: **2-5**

32

...

: **3-5**

33

34

: 4-5

35

: 5-5

36

:

-6

37

-  
-  
-  
-  
-

38

:

( )

:

:

1-6

( - - )

" "

39

:

-

-

40

-

-

-

-

-

-

41

:

**2-6**

42

"

"

43

(Intranet)

-

-

-

(Virtual factory)

-

\*

\*

-

:

**3-6**

44

-

-  
-  
-  
-  
-  
-  
-

: **4-6**

" "

45

.46

-  
-  
-  
-  
-  
-

: 47

:

5-6

-  
-

-7

)

:

:

.1-7

(

:

:

:

**1-1-7**

	(	-	-	)	
	(0.5076)		(4.20)		-
				(5 4.20 )	
" "	(0.50)		(3.89)		-
				( 4.19 3.40 )	
	(0.58)		(3.81)		-
				( 4.19 3.40 )	
				" "	
	(0.71)		(3.79)		-
				( 4.19 3.40 )	
				" "	
	(0.45)		(3.90)		-
				( 4.19 3.40 )	
				" "	
			-	-	
:			:		<b>2-1-7</b>
" "	(0.64)		(3.99)		-
				(4.19 3.40 )	
" "	(0.53)		(4.03)		-
				(4.19 3.40 )	
" "	(0.68)		(4.14)		-
				(4.19 3.40 )	
				" "	
	(0.72)		(3.97)		-
				( 4.19 3.40 )	
				" "	
	(0.64)		(3.94)		-
				(4.19 3.40 )	
				" "	
	(		)		



	(0.52)	(4.02)	(4.19 3.40 )	-
			" "	
			:	<b>2-7</b>
	:	(39)	$\alpha = 5\%$	
(0.96)			:	<b>1-2-7</b>
	(2.021)	(14.89)	(t)	(0.05)
			$\alpha = 5\%$	
(0.92)			:	<b>2-2-7</b>
	(2.021)	(11.22)	(t)	(0.05)
			$\alpha = 5\%$	
(0.95)			:	<b>3-2-7</b>
	(2.021)	(8.76)	(t)	(0.05)
			$\alpha = 5\%$	
(0.94)			:	<b>4-2-7</b>
	(2.021)	(6.98)	(t)	(0.05)
			$\alpha = 5\%$	
	:			:

\_\_\_\_\_ ( - - )

( )

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

•  
•  
•  
•  
•  
•  
•

-

-



_____ ( - - )			
		.73	-16
)	( )		-17
	.52 2008		(
		.73	-18
		.45	-19
		.29	-20
		.54	-21
2011	21		-22
			.41
)	-		-23
	.161 2006		01 14 (
			.162
	.69-68		-24
		.35	-25
		.47	-26
		.36 -35	-27
		.77	-28
	.139 1999		-29
			( )
	.18		-30
.95 2004			-35
	.41 2006		-36
	.216 - 215 2003	2 1 (	-33
		1 ( )	-34
		.82	-35
: 2000		( )	-36
			.245 -244
		.236 -235	-37
		.248	-38
.79 2007	(	)	-39
			.99
		.41-40 :	-40
	.140 2001	01 :	-41
			-42
		.258 -251	-43
		.267-260 :	-44
.446 2009		1	-45
		.278 -277 :	-46
		.49 :	-47

### 2007-1974

mfchaoubi@gmail.com  
chikhaouia@gmail.com

- 1974	:	2007
--------	---	------

1

)  
(

1860 M. Michel

J. Alégatiere Lyon (châtaignier)

M. Kouch

1864 Lyon :

MM. Ribes et Annonay :

Lyon :

. Meyzonnier<sup>2</sup>

3

...

-

4

2007-1974

( )

.(1)

:

:

**1-1**

:

(PPBS)

:

**1-1-1**

% 0.05

% 0.28

% 0.42

1974

% 1.00

2007

(1)

% 65.41 <sup>5</sup>

1990 1979

.(PENES)

% 80.1

(PPBS)

.0.01

(PCIS)

:

**2-1-1**

% 0.42

% 0.66

1974

%1.78

2007

% 0.11

%63.53

.(PENES)

% 74.8

(PCIS)

.(2)

.0.01

(PVAS)

:

**3-1-1**

% 0.03

%67.02

% 0.29

1975

% 0.57

2007

.(3)				% 28.86	
	<b>(PCFFS)</b>	% 79.1			<b>(PVAS)</b>
					.0.01
	:				<b>4-1-1</b>
					<b>(PCFFS)</b>
% 0.29	1974	% 0.88	2007	%0.03	
		% 66.86		% 0.19	
% 49.9		<b>(PCFFS)</b>			
		.0.01			
			<b>(PENES)</b>		
<b>(PRIS)</b>	:				<b>5 -1 -1</b>
%0.20	% 0.29	1975	% 0.55	2007	% 0.03
			% 68.70		
	% 74.9			<b>(PRIS)</b>	
			.0.01		
					<b>(PCFFS)</b>
	:				<b>6-1-1</b>
					<b>(PILPS)</b>
% 0.29	1988	% 0.90	2007	%0.02	
		%93.56		% 0.27	
		<b>(PILPS)</b>			
	.0.01		<b>(PENES)</b>		% 54.7
<b>(PRSS)</b>	:				<b>7-1-1</b>
%0.09					
% 0.32	% 0.61	1974	%1.14	1997	
			%53.28		
% 76.4			<b>(PRSS)</b>		
			.0.01		
					<b>(PENES)</b>

: **8-1-1**  
**(PENES)**  
 %0.12 1978 % 0.30 1995 % -0.01  
 %84.06 % 0.10  
 .(8)

:

Test d'échantillons indépendants

t-student

.2007-1974

t-student

:

**1-2**

6

:

-1

-2

15.093

Levene

Sig. = 0.000 <math>\alpha = 0.05</math> :

(*ddl*1 = 7; *ddl*2 = 264)

16.593

F

(2)

: 7

**1-1-2**

Levene

: (PPBS-PCIS)

-1

Test-t

Sig. = 0.007 <math>\alpha = 0.05</math> F

Levene

: (PPBS- PVAS)

-2

Test-t

Sig. = 0.004 <math>\alpha = 0.05</math> F



Levene	:	(PPBS- PCFFS)	-3
Test-t		$Sig. = 0.001 < \alpha = 0.05$	F
		.(PPBS)	
Levene	:	(PPBS- PRIS)	-4
Test-t		$Sig. = 0.008 < \alpha = 0.05$	F
		.(PPBS)	
Levene	:	(PPBS- PILPS)	-5
Test-t		$Sig. = 0.346 > \alpha = 0.05$	F
		.(PPBS)	
Levene	:	(PPBS- PRSS)	-6
Test-t		$Sig. = 0.303 > \alpha = 0.05$	F
		.(PRSS)	
Levene	:	(PPBS- PENES)	-7
Test-t		$Sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$	F
		.(PPBS)	

**2-1-2**

Levene	:	(PCIS - PVAS)	-1
Test-t		$Sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$	F
		.(PCIS)	
Levene	:	(PCIS-PCFFS)	-2
Test-t		$Sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$	F
		.(PCIS)	
Levene	:	(PCIS- PRIS)	-3
Test-t		$Sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$	F
		.(PCIS)	
Levene	:	(PCIS- PILPS)	-4
Test-t		$Sig. = 0.002 < \alpha = 0.05$	F
		.(PCIS)	

Levene	:	(PCIS- PRSS)	-5
Test-t		$Sig. = 0.072 > \alpha = 0.05$	F
Levene	:	(PCIS- PENES)	-6
Test-t		$Sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$	F
(PCIS)			
			<b>3-1-2</b>
Levene	:	(PVAS-PCFFS)	-1
t-Test		$Sig. = 0.187 > \alpha = 0.05$	F
Levene	:	(PVAS-PRIS)	-2
t-Test		$Sig. = 0.639 > \alpha = 0.05$	F
Levene	:	(PVAS-PILPS)	-3
t-Test		$Sig. = 0.180 > \alpha = 0.05$	F
Levene	:	(PVAS-PRSS)	-4
t-Test		$Sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$	F
(PRSS)			
Levene	:	(PVAS-PENES)	-5
t-Test		$Sig. = 0.000 < \alpha = 0.05$	F
(PVAS)			
			<b>4-1-2</b>
Levene	:	(PCFFS-PRIS)	-1
Test-t		$Sig. = 0.102 > \alpha = 0.05$	F
Levene	:	(PCFFS-PILPS)	-2
t-Test		$Sig. = 0.039 < \alpha = 0.05$	F

Levene	:	(PCFFS-PRSS)	-2
t-Test	<i>Sig.</i> = 0.000 < $\alpha$ = 0.05	F	
.(PRSS)			
Levene	:	(PCFFS-PENES)	-3
t-Test	<i>Sig.</i> = 0.019 < $\alpha$ = 0.05	F	
.(PCFFS)			
			<b>5-1-2</b>
Levene	:	(PRIS-PILPS)	-1
t-Test	<i>Sig.</i> = 0.273 > $\alpha$ = 0.05	F	
Levene	:	(PRIS-PRSS)	-2
t-Test	<i>Sig.</i> = 0.001 < $\alpha$ = 0.05	F	
.(PRSS)			
Levene	:	(PRIS-PENES)	-3
t-Test	<i>Sig.</i> = 0.000 < $\alpha$ = 0.05	F	
.(PRIS)			
			<b>6-1-2</b>
Levene	:	(PILPS-PRSS)	-1
t-Test	<i>Sig.</i> = 0.079 > $\alpha$ = 0.05	F	
.(PRSS)			
Levene	:	(PILPS-PENES)	-2
t-Test	<i>Sig.</i> = 0.000 < $\alpha$ = 0.05	F	
.(PILPS)			
			<b>7-1-2</b>
Levene	:	(PRSS-PENES)	-1
t-Test	<i>Sig.</i> = 0.000 < $\alpha$ = 0.05	F	
.(PRSS)			

" " 8

9

( )

:

10

:

**1-3**

11

:

Déterminant = 2.53E-013

(K-M-O)

- -

(3)

0.772

.%50

(K-M-O)

Bartlett

(Anti-Image Matrices) (4)

[0.722 ; 0.855]

:

**2-3**

(5)

(Extraction)

:

**3-3**

(6)

12

0.65

(6)

13

14

% 95.224

-1974

.2007

% 95.224 ( )

:

$\lambda_1 = 4.393$

% 54,916

-

$\lambda_2 = 3.225$

% 40,308

-

" "

: Cattell (1966)

[2-1]

Scee Plot

)

:  $(C_{21}; C_{22})$

$(C_{11}; C_{12})$

(0.65

$$C_{11} = 0.99PPBS + 0.99PVAS + 0.98PCIS + 0.98PRIS + 0.98PRSS + 0.88PILPS + 0.86PCFFS + 0.81PENES... (1)$$

$$C_{12} = -0.02PPBS + 0.10PVAS - 0.11PCIS + 0.15PRIS - 0.02PRSS - 0.25PILPS - 0.41PCFFS + 0.57PENES... (2)$$

$$C_{21} = 0.78PPBS + 0.70PVAS + 0.82PCIS + 0.66PRIS + 0.76PRSS + 0.84PILPS + 0.92PCFFS + 0.26PENES... (3)$$

$$C_{22} = 0.63PPBS + 0.71PVAS + 0.55PCIS + 0.75PRIS + 0.61PRSS + 0.38PILPS + 0.23PCFFS + 0.95PENES... (4)$$

15

( )

:

**4-3**

16

:

:

-1

: -2

()

<sup>17</sup>( )

: : **5-3**

( )

<sup>18</sup>:

1977 1976 1975 1974 -1

1977 1976 1975 1974 -2

1994 1978

1977 1976 1975 1974

1993 1992 1991

1990 1978

1994

:

:

-

-

.0.001

-

## Dendrogram

%

(1)

Année	PPBS	PCIS	PVAS	PCFFS	PRIS	PILPS	PRSS	PENES	Année	PPBS	PCIS	PVAS	PCFFS	PRIS	PILPS	PRSS	PENES
1974	1.000	1.784	0.557	0.884	0.528	0.747	1.137	0.170	1991	0.484	0.862	0.292	0.399	0.284	0.279	0.648	0.145
1975	0.907	1.399	0.567	0.695	0.553	0.749	1.000	0.238	1992	0.390	0.689	0.233	0.398	0.222	0.141	0.637	0.077
1976	0.805	1.203	0.536	0.530	0.537	0.694	1.080	0.157	1993	0.335	0.528	0.216	0.428	0.191	0.154	0.534	0.035
1977	0.743	1.102	0.517	0.457	0.524	0.877	0.929	0.159	1994	0.317	0.479	0.215	0.345	0.200	0.132	0.587	0.055
1978	0.737	1.077	0.525	0.500	0.527	0.318	0.930	0.301	1995	0.232	0.405	0.135	0.336	0.116	0.093	0.513	-0.014
1979	0.593	0.890	0.414	0.290	0.428	0.330	0.768	0.222	1996	0.170	0.299	0.101	0.251	0.086	0.072	0.430	-0.014
1980	0.595	0.844	0.455	0.400	0.461	0.361	0.966	0.160	1997	0.074	0.117	0.051	0.038	0.052	0.020	0.086	0.049
1981	0.544	0.748	0.423	0.342	0.432	0.330	0.882	0.180	1998	0.186	0.298	0.116	0.234	0.104	0.069	0.432	0.004
1982	0.601	0.876	0.453	0.315	0.470	0.345	0.889	0.204	1999	0.135	0.218	0.084	0.130	0.079	0.047	0.281	0.027
1983	0.577	0.854	0.411	0.218	0.437	0.373	0.769	0.196	2000	0.118	0.216	0.070	0.133	0.065	0.033	0.264	0.029
1984	0.589	0.889	0.419	0.300	0.434	0.223	0.785	0.256	2001	0.113	0.206	0.065	0.078	0.064	0.041	0.261	0.023
1985	0.601	0.924	0.425	0.292	0.443	0.531	0.824	0.169	2002	0.124	0.224	0.071	0.064	0.072	0.040	0.194	0.050
1986	0.633	0.888	0.482	0.262	0.516	0.559	0.796	0.254	2003	0.105	0.206	0.058	0.058	0.058	0.035	0.168	0.039
1987	0.625	0.863	0.473	0.290	0.501	0.442	0.797	0.266	2004	0.096	0.195	0.053	0.052	0.053	0.031	0.162	0.035
1988	0.611	0.963	0.409	0.390	0.411	0.899	0.752	-0.009	2005	0.078	0.172	0.042	0.043	0.042	0.023	0.159	0.027
1989	0.601	0.952	0.405	0.352	0.411	0.316	0.835	0.186	2006	0.063	0.135	0.035	0.038	0.035	0.019	0.129	0.023
1990	0.602	0.953	0.410	0.324	0.418	0.372	0.872	0.221	2007	0.053	0.111	0.030	0.028	0.030	0.016	0.100	0.021

1- Collections Statistiques, Série E: Statistiques Économiques , N° 131,

2- RETROSPECTIVE DES COMPTES ECONOMIQUES DE 1963 A 2005, ONS, Alger, Novembre 2006 ;

3- [http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut\\_articles=10#pagination\\_articles](http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html?debut_articles=10#pagination_articles)

**ANOVA (2)**

Variable	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés		
				F	Sig.
Inter-groupes	8,042	7	1,149	16,593	0,000
Intra-groupes	18,279	264	0,069		
Total	26,321	271			

**Indice KMO et test de Bartlett (3)**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0,772	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	855,617
	Df	28
	Sig.	0,000

**(4)**

PPBS	PCIS	PVAS	PCFFS	PRIS	PILPS	PRSS	PENES
0,802 <sup>a</sup>	0,807 <sup>a</sup>	0,734 <sup>a</sup>	0,753 <sup>a</sup>	0,742 <sup>a</sup>	0,752 <sup>a</sup>	0,855 <sup>a</sup>	0,722 <sup>a</sup>

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

:

**(5)****Qualité de représentation (Communalities)**

	Initial	Extraction
PPBS	1,000	0,998
PCIS	1,000	0,975
PVAS	1,000	0,992
PCFFS	1,000	0,899
PRIS	1,000	0,986
PILPS	1,000	0,840
PRSS	1,000	0,952
PENES	1,000	0,977

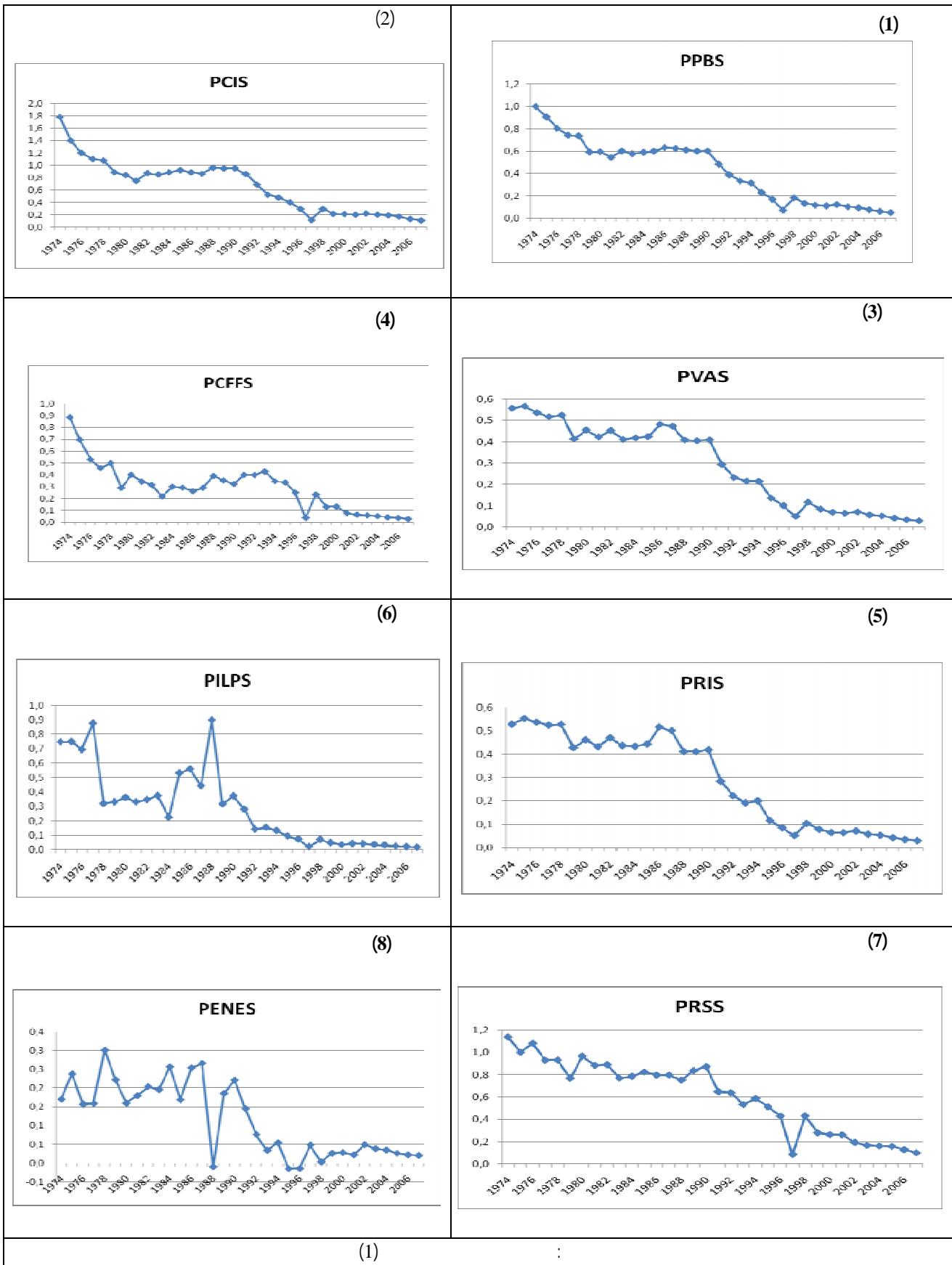
**Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.****Variance totale expliquée****(6)**

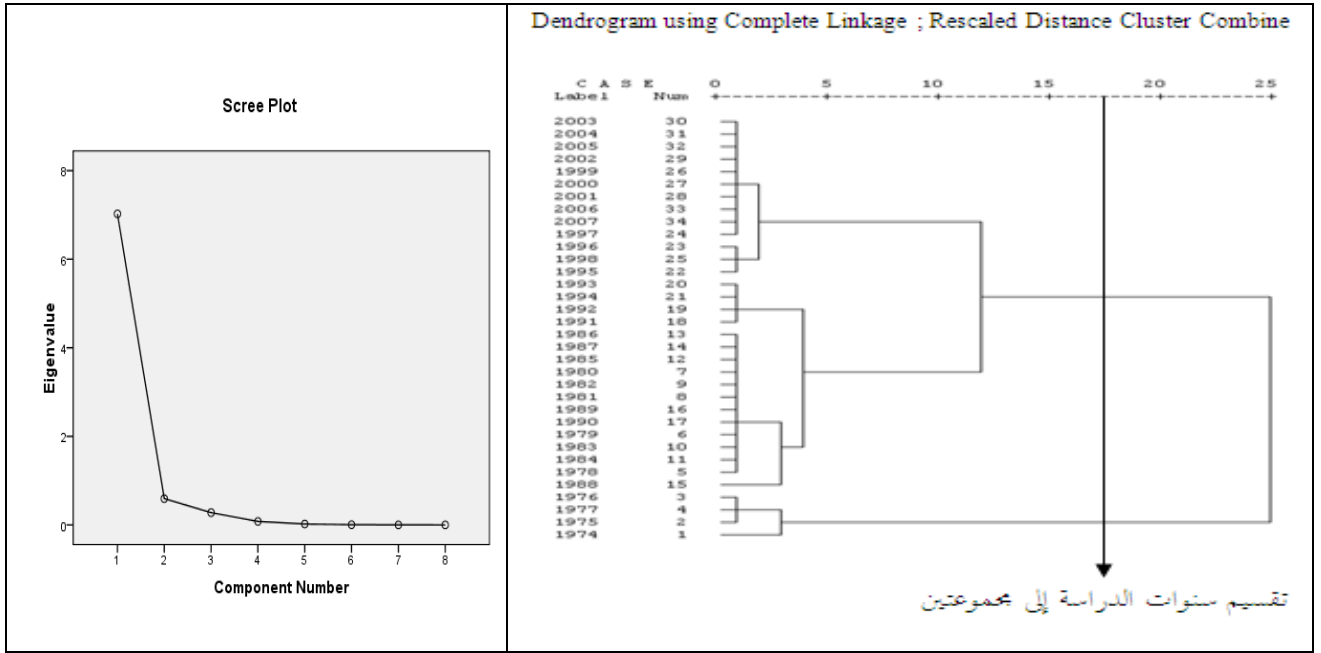
Composante	Valeurs propres initiales			Extraction Sommes des carrés des facteurs retenus			Somme des carrés des facteurs retenus pour la rotation		
	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés	Total	% de la variance	% cumulés
1	7,024	87,803	87,803	7,024	87,803	87,803	4,393	54,916	54,916
2	0,594	7,421	95,224	0,594	7,421	95,224	3,225	40,308	95,224

**Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.**

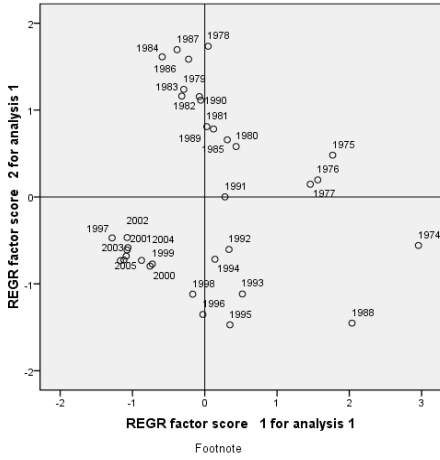
:



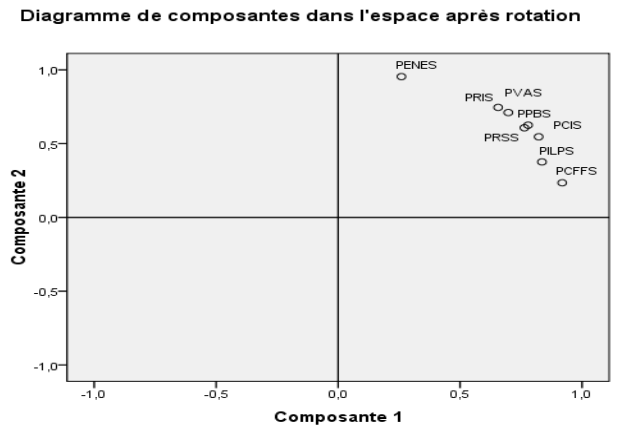




( )



( )



:  
\_ 1

وَاللَّهُ جَعَلَ لَكُمْ مِنْ بُيُوتِكُمْ مَكَنًا وَجَعَلَ لَكُمْ مِنْ جُلُودِ الْأَنْعَامِ بُيُوتًا تَسْتَخِفُّونَهَا يَوْمَ هَضَبِكُمْ وَيَوْمَ إِقَامِكُمْ وَبَيْنَ أَصْرَافِمَا وَأَوْتَارِهَا وَأَشْعَارِهَا أَثْنَاثًا مَتَاعًا لِلرِّجَالِ). سورة النحل الآية 80.

<sup>2</sup> - L'histoire technique de l'industrie, N°120 Ecole centrale de Lyon Bib Michel Serres, 1914, P.P 4-5

- 3

<http://www.ons.dz/-Compte-de-production-et-compte-d-.html> :

( )

2002/1974 –	(2007)	:	- 4
.155-151 .			
%15	100* ( / )	=(COEFF. DE VARIATION)	- 5
		:	
Gérald Baillargeon (1989) : Probabilités Statistique et technique de Régression, les éditions SMG, Québec Canada, PP 31-32.			
	. 2007		- 6
		. $C_8^2 = 28$	- 7
. [ ] 471		(2005)	- 8
			- 9
		(2005)	- 10
		:	- 11
-2006-1990	"	:	- 12
		"	
		.2008 03-02	
	[.496-495	]	- 13
		( )	- 14
	«Scree Plot»	« Kaiser Criterion »	- 15
		:	- 16
- CCLS			- 17
	.121 120	1998/1997	- 18

l-m-nassima@live.fr

kaizen1982@yahoo.fr

Weighted Goal Programming	.1LINDO
---------------------------	---------

NTIC

. ...

.  
,  
.

:  
:

Atlas chimie

.1  
.2  
.3

20

1901 CROWELL

1945

: -1-1

CLM

PIMOR

2  
3" : 4

: -

: -

.( )

: -

: -

... -

: -

Logistique à l'envers

: -

chaîne d'approvisionnement, ASLOG L'AFNOR

« Supply Chain »

PIMOR.Y

logistique globale, chaîne logistique

5"

"

" :

6"

« Supply chain management »

7

8

: -2-1

:

-  
-  
-

: -3-1

: 9

-

-

-

-

-

-

-2

méthodes d'agrégation multicritère

(1998) Carlos Romero & Mehrdad Tamiz

10

11

12

$$\begin{array}{lll}
 \delta_i^+ & f_i(x) - \delta_i^+ + \delta_i^- = b_i & f_i(x) \leq b_i \\
 \delta_i^- & f_i(x) - \delta_i^+ + \delta_i^- = b_i & f_i(x) \geq b_i \\
 \delta_i^+ + \delta_i^- & f_i(x) - \delta_i^+ + \delta_i^- = b_i & f_i(x) = b_i
 \end{array}$$

(Standard Goal

Programming)

13

$$\left\{ \begin{array}{l}
 \min(Z) = \sum_{i=1}^p (\delta_i^+ + \delta_i^-) \\
 \text{subject to} \left\{ \begin{array}{l}
 \sum a_{ij} x_j - \delta_i^+ + \delta_i^- = b_i \\
 c x \leq c \\
 x_j \leq 0 \quad (j=1,2,3\dots n) \\
 \delta_i^+ \text{ et } \delta_i^- \geq 0 \quad (i=1,2,3\dots p)
 \end{array} \right.
 \end{array} \right.$$

$$\delta_i^+ \quad \delta_i^- \quad (\delta_i^+ \times \delta_i^-)$$

:

:  $a_{ij}$

:  $B$

:  $C$

.  $i$   $b_i$  :  $\delta_i^+$

.  $i$   $b_i$  :  $\delta_i^-$

Cooper et Charnes

14

15

$$\begin{cases}
 \min(Z) = \sum_{i=1}^p (w_i^+ \delta_i^+ + w_i^- \delta_i^-) \\
 \text{subject to} \begin{cases}
 \sum a_{ij} x_j - \delta_i^+ + \delta_i^- = b_i \\
 cx \leq c \\
 x_j \leq 0 \quad (j = 1, 2, 3 \dots n) \\
 \delta_i^+ \text{ et } \delta_i^- \geq 0 \quad (i = 1, 2, 3 \dots p)
 \end{cases}
 \end{cases}$$

$(w_j^+ = w_j^- = 1)$

$$\begin{matrix}
 \cdot \delta_i^- & : w_i^- \\
 \cdot \delta_i^+ & : w_i^+ \\
 \cdot i & w_i
 \end{matrix}$$

<sup>16</sup>Martel et Aouni.B

Atlas chimie

-3

17

: -1-3

%60 -50



380290500

29048975

$$w_1^+ = 2, w_2^- = 1 \quad \dots \quad 1 \quad 2 : \quad (w_i)$$

685106.38 -

11030000 -  
4051280 -

(1)

(2)

: X3 .

: X2 .

: X1

. i = (1.2. 3 .. 6) Ei

$$\begin{array}{l}
 \text{WGP} \left\{ \begin{array}{l}
 \text{subject to} \left\{ \begin{array}{l}
 \min(Z) = 2\delta_1^+ + \delta_2^- \\
 77.44x_1 + 71.21x_2 + 97.83x_3 + \delta_1^- - \delta_1^+ = 367744220 \\
 2.55x_1 + 31.79x_2 + 7.17x_3 + \delta_2^- - \delta_2^+ = 41595255 \\
 0.127x_1 + 0.002x_2 + 0.005x_3 \leq 2000000 \\
 0.027x_1 + 0.006x_3 \leq 500000 \quad ; \quad 0.0009x_1 \leq 5000 \\
 0.0001x_2 \leq 20000 \quad ; \quad 0.002x_2 \leq 50000 \\
 0.002x_3 \leq 5000 \quad ; \quad x_1 \leq 11030000 \\
 x_2 \leq 68510638 \quad ; \quad x_3 \leq 4051280 \\
 x_1, x_2, x_3 \geq 0 ; \delta_1^-, \delta_2^-, \delta_1^+, \delta_2^+ \geq 0
 \end{array} \right.
 \end{array} \right.
 \end{array}$$

$$\begin{matrix} \delta_1^+ & - \\ \delta_2^- & - \end{matrix}$$

Lindo 6.1

(3)

(3)

741460.812	:	29048975	380290500
		2500000	685106.375

(4)

%92.24

"compromis"

(Slack Variables)

(E2)	:	(كغ 1891964.25)	(E1)	:	-
:	(كغ 4332.68)	(E3)	:	(كغ 464980.56)	
(كغ 48629.78)	(E5)	:	(كغ 19931.49)	(E4)	
	(كغ 0)	(E6)	:		-

$$(0) \quad (1370.21) \quad (68.51) \quad (667.32) \quad (35019.44) \quad (108035.75)$$

$$\Delta_1 = 10288539 \quad ; \quad \Delta_2 = 0 \quad ; \quad \Delta_3 = 1551280.13$$

(Dual Price) (5) (Shadow Price)

: -4-3

: -1-4-3

$\alpha \neq 0$      $\alpha$

$$\alpha \in ]16964086, +\infty[ : \\ 16964086$$

$$\alpha \in ]1890725, 558605.63[ : \\ 1890725$$

558605.63

: -2-4-3

$\alpha$

$\alpha$

:

$$\alpha \in ]1891964.25, +\infty[$$

:(5)

$$\alpha \in ]-464980.56, +\infty[ : \quad \alpha$$

$$\alpha \in ]-4332.68, +\infty[ : \quad \alpha$$

$$\alpha \in ]-19931.49, +\infty[ : \quad \alpha$$

$$\alpha \in ]-48629.78, +\infty[ : \quad \alpha$$

$$\alpha \in ]-282.93, 527.39[ : \quad \alpha$$

$$\alpha \in ]-1551280.13, +\infty[ , \alpha \in ]18971.06, 59475.47[ , \alpha \in ]-10288539, +\infty[$$

: (1)

( )	( )	( )	
2.55	80	77.44	
31.79	103	71.21	
7.17	105	97.83	

: (2)

( )				
2000000	0.005	0.002	0.127	
500000	0.006	-	0.027	
5000	-	-	0.0009	
20000	-	0.0001	-	
50000	-	0.002	-	
5000	0.002	-	-	

:

: (3)

<b>Z = 0</b>	P <sub>2</sub> =0 ; P <sub>1</sub> =0 N <sub>1</sub> =16964086 N <sub>2</sub> =0	X <sub>1</sub> =741460.812 X <sub>2</sub> =685106.37 X <sub>3</sub> =2500000
--------------	--	--

LINDO 6.1

:

: (4)

( )	( )	( ) X <sub>3</sub>	( ) X <sub>2</sub>	( ) X <sub>1</sub>	
29048975	380290500	4051280	685106.38	11030000	
29048976.5	350780149	2500000	685106.375	741460.8	
+1.5423	-29510351	-1551280	-0.05	-10288539.2	Δ

: (5)

LP OPTIMUM FOUND AT STEP 3

RANGES IN WHICH THE BASIS IS UNCHANGED:

OBJECTIVE FUNCTION VALUE

1) 0.0000000E+00

VARIABLE	VALUE	REDUCED COST
P1	0.000000	2.000000
N2	0.000000	1.000000
X1	741460.812500	0.000000
X2	685106.375000	0.000000
X3	2500000.000000	0.000000
N1	16964086.000000	0.000000
P2	0.000000	0.000000

VARIABLE	CURRENT COEF	OBJ COEFFICIENT RANGES	
		ALLOWABLE INCREASE	ALLOWABLE DECREASE
P1	2.000000	INFINITY	2.000000
N2	1.000000	INFINITY	1.000000
X1	0.000000	2.550000	0.000000
X2	0.000000	0.000000	INFINITY
X3	0.000000	0.000000	INFINITY
N1	0.000000	0.000000	0.032929
P2	0.000000	INFINITY	0.000000

ROW	SLACK OR SURPLUS	DUAL PRICES
2)	0.000000	0.000000
3)	0.000000	0.000000
4)	1891964.250000	0.000000
5)	464980.562500	0.000000
6)	4332.685059	0.000000
7)	19931.490234	0.000000
8)	48629.789062	0.000000
9)	0.000000	0.000000
10)	10288539.000000	0.000000
11)	0.000000	0.000000
12)	1551280.125000	0.000000

ROW	CURRENT RHS	RIGHTHAND SIDE RANGES	
		ALLOWABLE INCREASE	ALLOWABLE DECREASE
2367744224.000000	0.000000	INFINITY	16964086.000000
3	41595256.000000	558605.625000	1890725.000000
4	2000000.000000	INFINITY	1891964.250000
5	500000.000000	INFINITY	464980.562500
6	5000.000000	INFINITY	4332.685059
7	20000.000000	INFINITY	19931.490234
8	50000.000000	INFINITY	48629.789062
9	5000.000000	527.398926	282.939758
10	11030000.000000	INFINITY	10288539.000000
11	685106.375000	59475.468750	18971.058594
12	4051280.000000	INFINITY	1551280.125000

NO. ITERATIONS= 3

المصدر : مخرجات البرنامج LINDO 6.1

<sup>1</sup>- برنامج خاص بحل مسائل البرمجة الخطية Linear Programming.

<sup>2</sup>- A.Nesthurai, key players in the logistics chains ,west port:

[http://www.mina.gov.my/mina/html/papers/pdf/neso\\_log\\_chain.pdf-pages similaires](http://www.mina.gov.my/mina/html/papers/pdf/neso_log_chain.pdf-pages_similaires)

<sup>3</sup>- Y. Pimor , Logistique –Production, Distribution, Soutien , 4<sup>ème</sup> édition DUNOD, Octobre 2005,P 03.

<sup>4</sup>- Y. Pimor ,Op-Cit , P 04.

<sup>5</sup>- Y. Pimor ,Op-Cit , P 05.

<sup>6</sup>- محمد أحمد حسان ، إدارة سلاسل الإمداد ، الدار الجامعية الاسكندرية ، 2008 ، ص 41.

<sup>7</sup>- ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي ، إدارة الشراء والإمداد ، الدار الجامعية الإبراهيمية الإسكندرية ، 2005 ، ص 60.

<sup>8</sup>- عبد الغفار حنفي ، رسمية قرياقص، أساسيات المواد والإمداد، دار الجامعة الجديدة للنشر الأزاريطية-الإسكندرية-2002، ص19.

<sup>9</sup>- خطيب سيدي محمد ، إدارة شبكة الإمداد في المؤسسة الصناعية دراسة حالة مصنع النسيج للمواد الثقيلة "MANTAL" ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص إدارة العمليات و الإنتاج ،جامعة أوبكر بلقايد تلمسان ، عمل غير منشور ، 2005 ، ص59.

<sup>10</sup>- M . Tamiz , C. Romero and D.Jones , G.P for decision making : An overview of the current state of the art ,European. Journal of operation Research vol. 111 (579.581),1998, P 579.

<sup>11</sup>- A. Charnes , W.W Cooper , Management Models and Industrial Applications of Linear Programming, Wiley, New York 1961.

<sup>12</sup>-G. Erwin Kalve, Solving Multi-objective models with gams, gams development corp, Washington, 2000, p3.

<sup>13</sup>- B. Aouni, A. Hassain and J.Marc Martel ,les références du décideur dans le goal Programming :état de l'art et perspectives futures,6<sup>ème</sup> conférence francophone de modélisation et simulation-rebat, Maro, avril 2006,p2.

<sup>14</sup>- H. goghrod, J. Martel and B. Aouni, Vehicle park management though the goal programming model, INFOR, Feb 2003,p 94.

<sup>15</sup>-J.P.Ignizio, A Review of Goal Programming: A Tool for Multi-Objective Analysis,Journal of the Operation Research Society, 1978, P P 1115 -1122.

<sup>16</sup>- J. Marc Martel ، B. Aouni ، Méthode Multicritère De Choix D'un Emplacement :Le Cas D'un Airport Dans LeNouveau Québec , Information Systems & Operational Research, 1992 , P 113.

2009

<sup>17</sup>

%80

،(SPA)

ENCG

.(ENCG)

%20 SAREL Agro-industrie

''

[salsabil\\_0411@yahoo.fr](mailto:salsabil_0411@yahoo.fr)

75	:
.	-
-	:

:

)

(2005

Le ministère de petite

1994  
et moyenne entreprise et l'Artisanat

:

PIB<sup>1</sup>

75

-

ED/PME<sup>2</sup>

:

ED/ PME

	ED/PME		
2002			
	20	ED/PME	
			2007
			-1
	3		
: <sup>4</sup>			.1-1
1967		: 1980 -1967	.1-1-1
les industries entraîner			
1966			
1981			



: **.2- 1-1**

(1984-1980)

(1982-08-21)

.1983

.

: **1990** **.3-1-1**

:

-

1997 1995

.1998

1992

.1998

1998 1997 1992

-

-

.1993 ( )

1992

-

. <sup>5</sup> 1994

<sup>6</sup> 1990 04

-

( )

.(183 )

1993

-

18/01

-

.2001

04 " : 2001  
 / (02) 250 1 " (500)  
 ) 250 1 (  
 .(1)  
 : .2-1  
 :<sup>7</sup>  
 362112 2006 -  
 .2005 9.95  
 1199549 -  
 2004 ( ) -  
 .% 14  
 -2000 -  
 . %78.2 2004  
 . 538 %2.10 -

-2

: .1 -2  
 Laura D'andrea Tysan

8 «

9

10 .

« 11

»

:

.( )

: ( ) : **.2-2**

-  
-

:

\*

\*

-  
-  
-  
-

: **.3-2**

<sup>12</sup>

-  
-  
-  
-  
-  
-

1988

" La mise à niveau" : **.4-2**

13

:

1995 ONUDI

<sup>14</sup>

L'ONUDI

<sup>15</sup> Libre-échange

»

.<sup>16</sup> «

: 2006

.(1) 17

.<sup>18</sup>

.(2)

: : **.5 -2**  
:

( )

.<sup>19</sup>

:

.<sup>20</sup>

18

<sup>21</sup>1995

29.9

:

.

:

.6-2

:

.OMC

-

-

-

/

-

-

» 2001

978

(3233)

(4211)

20

76.77

23.22

62.8

43.5

<sup>22</sup> «

118

-

-

:

.7-2

:

-

-

-

							-	
							-	
							.....	
							-	
								<b>-3</b>
					1995			
2005								<b>.1-3</b>
							-	
Euro-Développement PME								
								:
								-
								-
					PME			-
								-
					.PME			-
					57)		62.9	
					2.5			
					7		('	
					2000			
					2007			
					23			
					2150		(	71577)
								:
								3
								-
								20
								-
					.CNAS			-
								%60
								-
					(	4	21)	25
					:	(		)
								5

: ED/PME<sup>24</sup>

. 2-3

ED/PME

:

-

-

.( , )

:

ED/PME

-

Pré-

( )

:

diagnostic

(... )

( )

...

)

Les termes des références

(...

:

:<sup>25</sup>

.3-3

ED/PME

:

.1-3-3

2000

1998

9

20

2002

( 3)

PME 120-80

400

80

2003

2007

PME 435

(2005 )

:

.2-3-3

(... )

(OMC - )

: .3-3-3

: 435 668 2006 ED/PME ED/PME .4-3

: .1-4-3

) 1.3 PME 335 :  
24 80 .(2)  
En ) 33 ( 23  
(Stagnation) 47  
(2) (progression  
: .2-4-3  
(Strata) 26

( ) PME -  
.PME<sub>1</sub>

.PME<sub>2</sub> PME -

19 20 : .3-4-3

.PME<sub>1</sub> PME<sub>1</sub>



11 12

PME<sub>2</sub>

( )

6.25

93.75

PME 75

(PME 5)

40

:

.4-4-3

:

38.5

-

PME

-

PME<sub>1</sub>

PME

-

ED/PME

PME<sub>2</sub>

58

PME

-

PME<sub>1</sub>

-

9

PME<sub>2</sub>

66

PME

PME<sub>1</sub>

69

-

PME<sub>2</sub>

27

-

PME<sub>1</sub>

-

88

PME

-

PME

PME

PME<sub>1</sub>

PME<sub>1</sub>

-

82

PME<sub>1</sub>

75

5

14

PME<sub>1</sub>

-

PME<sub>1</sub>

-

ED/PME

-

:

:

PME

PME :

-

250

-

-

OMC

-

PME

PME

-

-

PME

23)

PME

(

:

: (1)

( )		( )		( )		
10	01	20	10	09	01	
100	10	200	20	49	10	
500	100	2000	200	250	50	

.6-5

2001/12/15

77

:

: (2)

13	3	8	5	1	13	11	10	8	15	13	
----	---	---	---	---	----	----	----	---	----	----	--

Source: Antenne sud Ghardaia.

PME 80 : (3)

3	2	1	10	12	5	
2	1	1	/	12	1	
7	/	/	7	13	3	
12	3	2	17	37	9	

" " :

(1) :

مساعدة على التشخيص (نقاط القوى، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات)  
 +  
 مساعدة على اتخاذ القرار الإستراتيجي  
 +  
 مساعدة على التسيير المبدع

=

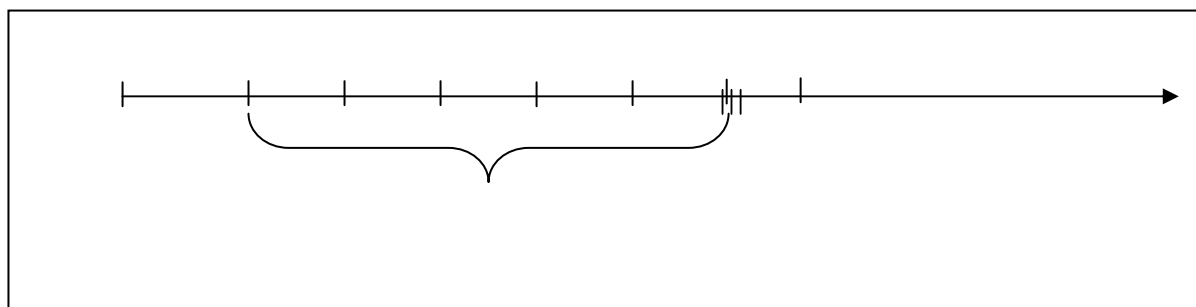
استمرار في: التدريب، الإعلام، التنظيم  
 للحصول على مهارات جديدة : تسيير+ تفويض+إبداع

=

استثمار في الوقت، في التكوين، في السلوكيات فضلا عن الآلات

Source : Ce qu'il Faut savoir sur la mise à niveau, Ministère de La PME et de L'Artisanat, Euro Développement-PME.2006,P.1

(2) :



:

1

.633 2006 18-17

ED/PME : Euro développement PME/PMI Algérienne

2

PME

3

4

.2006

<sup>5</sup> Ahmed Ramzi Siagh : contribution du profil entrepreneurial à la réussite de l'entreprise : étude empirique des cas des entreprises de Ouargla, Thèse de magistère non publiée, université de Ouargla 2002, P 43

.1990 04 6

.09 08 7

.1220 2006 8

.52 2006 9

.14 2005 10

.57 11

<sup>13</sup> Hervé Bougault et Ewa Filipiak , Les programmes de mise à niveau des entreprises Tunisie , Maroc , Sénégal, agence Française de développement, Paris 2005, P.13

2006 14

.1048

<sup>15</sup> Mohamed Lamine Dhaoui, Guide méthodologie, Restructuration, mise à niveau compétitivité industrielle, l'ONUDI, Vienne, 2002, p.7

<sup>16</sup> Abdelhak Lamari, La mise à niveau, Revue des sciences commerciales et de Gestion, L'école de commerce, N°2 2003 , P. 42

<sup>17</sup> Ce qu'il Faut Savoir Sur La mise à niveau, Ministère de La PME et de L'Artisanat, Euro Développement- PME.2006, P.1

<sup>18</sup> Ibid. , P.4

<sup>19</sup> Fonds de Promotion de la compétitivité industrielle, dispositif de mise à niveau des entreprise, Ministère de L'industrie et de la restructuration, P. 10

.1051 20

.97 2002 21

.2002 25 3406 22

<sup>23</sup> Dispositions techniques et a administratives, Appui au développement des PME en Algérie, ministère de la PME et de l'Artisanat, commission européenne, P.19

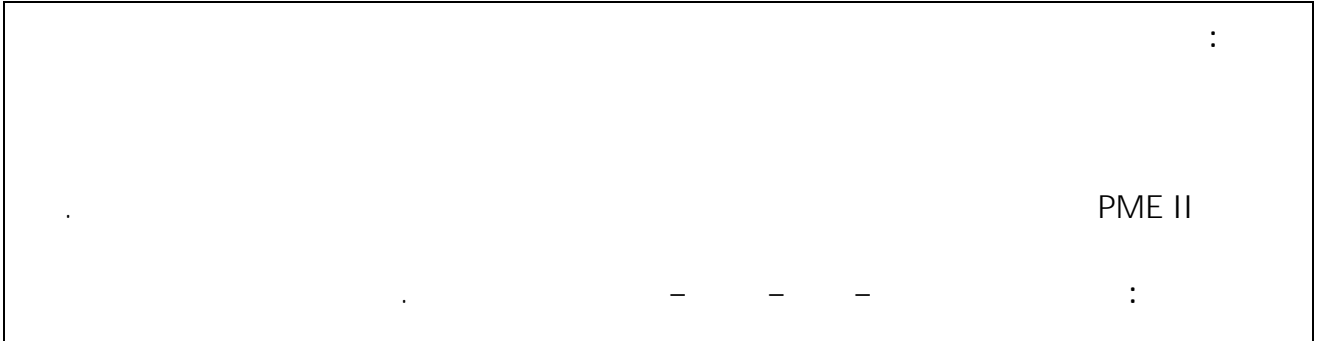
<sup>24</sup> Antenne sud Ghardaïa.

<sup>25</sup> Jour nées d'information sur Le programme MEDA d'appui PME Algérienne. Alger. Décembre 2006.

.6 2003 2 SPSS 26

"PME II"

souha09dz@yahoo.fr



PME II

.(PME 2)

.1  
.2

.1

.1-1

1:

-  
-

-  
-  
-

2.

3.

20

:

.2-1

02

04

4.

:

:

-  
-

:

:

-

5.

-  
-  
-  
-

(

)

2010	30	2001	:	-
			6.	
(	239	253	)	492
86	)	136		:
	.	187	(	491
			168	)
			355	(
				50
78	97	)	175	:
181				(
332			181	
24	151		175	
	)	151		
	957	(	)	1273
				2230
				(
			:	<b>.3-1</b>
7.			18	
	2007		2004	08
		06	8.	
		9.	06	
			10.	:
				-
				-
				-
				-
				-
				-

	11.	2010		-
	529		1700	
		351	206	
			279	
			351	32
				<b>.4-1</b>
			20	
12.		57	62,9	
				-
				-
				-
				-
	685	2007		-
	% 65		445	
14.				
2009	5		2010	2008
				2
	( )			
		15.		
	(PME 2)			.2
			16.	



17.

04

40

44

18.

.2009

34

:

.1-2

( 500 )

19.

%16

% 44,5

-

%34

%24

%19

-

%5

%1

-

%42

-

:

.2-2

20.

21.

22.

:

-

-

-

23.

:

.3-2

-

-

-

:

.4-2

24.

50

:

:

.

-

100

200

-

-

10,5

-

:

:

.

-

-

-

-

-

:

:

.

-

(ISO 17020 ISO 17025)

112

-

-

.

.

.

:

:

-

-

-

:

-

-

-

.

- .1049-1048 2006 : 1
- .201 2006 ( ) : 2
- .638-637 2006 : 3
- <sup>4</sup> : Actes des assises nationales de la PME, Ministère de la PME et de l'artisanat, Algérie, janvier 2004, P 184. : 5
- .02-01 2006 : 5
- <sup>6</sup> : Etat des lieux et perspectives de la mise a niveau des entreprises industrielles, Ministère de l'industrie et de la promotion des investissements, Algérie, juin 2010, p 02.
- 77 18-01 : 7
- .07 2001 15 : 8
- 2628 2009 04 200 : 8
- .07 : 8
- <sup>9</sup> : Mustapha Ben Bada, la Mise à Niveau des PME/PMI, Ministère de la PME et de l'Artisanat, Algérie, Novembre 2006, P 32.
- <sup>10</sup> : Étude de faisabilité du programme national de mise à niveau de la PME, Ministère de la PME et de l'Artisanat, Algérie, Octobre 2003, P 05. : 11
- .05-04 2010 13/12 : 11
- <sup>12</sup> : Accord d'association entre l'Algérie et l'union européenne (ce que vous devez savoir), Ministère de la PME et de l'Artisanat, Algérie, octobre 2005, P 32.
- <sup>13</sup> : Mustapha Benbada, op.cit, P 08.
- <sup>14</sup> : Programme d'appui aux PME/PMI: Des résultats et une expérience a transmettre, Rapport final: Euro Développement PME, Ministère de la PME et de l' Artisanat, Algérie, Décembre 2007, P 27. : 15
- .07 : 15
- .07 : 16
- - : 17
- .2010 20 2010/04/27 <http://www.eurojar.org/ar/euromed-articles> : 17
- <sup>18</sup> : Programme d'Appui aux PME/PMI et à la Maîtrise des TIC (PME II), dossier de presse, Atelier de visibilité, Hôtel El Djazair, Algérie, 24 février 2010, P 01.
- <sup>19</sup> : Projet de stratégie E-Algérie (Administration électronique), Ministère de Poste et des TIC, Algérie, P P 48-55.
- <sup>20</sup> : Programme d'Appui aux PME/PMI et à la Maîtrise des TIC, op.cit, P 01.
- <sup>21</sup> : B. Kamel, Programme d'Appui PME II : Pour des «entreprises championnes» , quotidien le carrefour d'Algérie, 23-02-2010, N 2573, 9eme année, p 05. : 22
- .07 : 22
- <sup>23</sup> : Programme d'Appui aux PME/PMI et à la Maîtrise des TIC, op.cit, P P 05-07.
- <sup>24</sup> : Programme d'Appui aux PME/PMI et à la Maîtrise des TIC, op.cit, P P 02-03.

/  
elfetni.aziza@gmail.com



.2005

2001

.( )

( )

1995/11/15 1995/07/17

1976 : - -1  
 05  
 1  
 640 784 (1996-1978)  
 2

1996

( 12) 1997  
 ;<sup>3</sup>

(Deprotection)

( )

2001/12/13 2001  
 .2005 2002/04/22  
 (2003-1997) %65  
 %60

(8) - : - -2  
 4.

.( 5,4,3 ) :

(ZLE) ( ) : -  
(06 ) 12

:

-  
-  
-

Droit d'établissement et prestation de ) : -  
(service  
( ... )

: -

(39-38 )

(48)

: -

: (53-50)

( ) - ( ) -

-  
-  
-

-  
-  
-

-

-

:

-

... ..

:

:

-

-

-

-

-

.

:

(J.A.I)

:

-

-

(

)

-

-

-

5.

-

-

-

-

-

-

12

(1)



	.		:
			<b>-1</b>
%2,7	)	%23,4	
		%65	(
	. <sup>6</sup> (	%1,8	)
			%15,2
-		2005	
		(2004 )	%3
		<sup>7</sup> :	( )
	:(	) 2006	:
%0.4			-
			26.3
			.2004
	:(	) 2008	:
%0.7			-
			40.5
			.2004
	:(	) 2013	:
			-
	%1.9		118
			.2004
	:(	) :2018	:
	%3.1		-
			188.8
			.2004

---

:

-2

(trade diversion)

.

.

:

( ... )

(... )

.

:

-3

380

20

8

-4

1986

)

%0.1                      07                      06                      (

9

-

(                      )

. <sup>10</sup>1994

∴ -5

( )

( ) :

:

" : -1  
"

11.:

: -

	.....		
	:		-
	12.		
	:		-
			-
(	)		-
			-
			-
:		:	-
(	)		-
			-
			-
.....			-
		:	-2
13.	"	"	
:			
		:	-
			....
		:	-
		:	-

	(... )		
14	"		
		:	<b>-3</b>
(1999-1995)	164		
:	3.435 (MEDA)		% 05
	(1998-1995)		-
			-
			-
(2004-2002)	(PIN)		
		:	150
			-
		:	<b>-4</b>
( )			
	( )		
	15		

)  
( ... )  
( ... )  
:

(... )  
( ... )

(MEDA)

.

:

) ( )

-  
-  
-  
-  
-  
-  
-

.( ) : (1)

23%	-5) 1.1 ]	[% (15	1
26%	26 1.2	% %20 05	2
50%	50 2.3	% 10 10 %	3

Source : Revue Mutations, (CACI), accord d'association –européen, N°39 JAN,2002, op.cit, P.33.

(2003-1995) : (2)

2003	2002	2001	2000	1995		
6.8	4.1	2.1	2.2	3.8	%	
6.1	4.2	4.6	1.2	3.7	%	
1.2	2.9	2.0	1.1	1.4-	%	
2.59	1.42	4.23	0.34	29.8	%	
8900	4360	7060	8930	2520-	\$	
13.4	7.8	12.9	16.4	6.0-	%	/
23353	22642	22571	25261	31573	\$	
18.2	22.8	22.8	21.2	41.6	%	

Source : Ministere Des Finances, 2005.

.(2004-2002) : (3)

( )				
2004	2003	2002		
--	15	--	15	) Accompagnement(
--	10	--	10	
05	--	--	05	
14	16	--	30	
04	04	--	08	TEMPUS
17	--	--	17	
15	--	--	15	
--	--	50	50	
55	45	50	150	

Source: - Partenariat euro-med, Algérie: document de stratégie 2002-2006, Programme indicatif national (2002-2004), pp.42.43.

[http://www.europa.eu.int/comm/external-relations/algeria/csp/02-06-fr.\(consulté le15/06/2004\).](http://www.europa.eu.int/comm/external-relations/algeria/csp/02-06-fr.(consulté le15/06/2004).)



<sup>1</sup> Accord de coopération CEE/Algérie, le 26/04/1976, entré en vigueur le 1/1/1978, Joce L263 du 27/09/1978. <http://www.gisti.org/droit/textes/communautaires>.

<sup>2</sup> Bensidioune Isabelle, Agnès chevalier, Europe méditerranée, Le pari de l'ouverture, Economica, CEPII, Paris, 1996, P.135.

<sup>3</sup> Belattaf .M. & Arhab. B, le partenariat euro- med et les accords d'associations des pays du Maghreb avec l'UE, colloque international, université de Tlemcen , 21-22/oct/2003, PP.14.16.

<sup>4</sup> Voir le texte intégral de l'accord de l'association entre L'UE et L'Algérie, (signé le 22/04/2002, entré en vigueur le 01/09/2005) [http://www.deldza-cec.eu.int/fr/ue-algerie/Accord d'association.htm](http://www.deldza-cec.eu.int/fr/ue-algerie/Accord%20d'association.htm).

<sup>5</sup> Chambre Algérienne du commerce et d'industrie (CACI), Mutations, Revue publié par la (CACI), N°39, JAN2002, P.19.

<sup>6</sup> FEMISE, Rapport du Femise sur l'évolution de la structure des échanges et des investissements entre L'UE et les partenaires Méditerranéens, Mars 2001.

<sup>7</sup> Ministère des finances, Accord d'association avec l'union européenne, « contenu & impact », les impacts prévisibles de l'accord d'association avec l'UE sur le budget de l'État et le niveau de la protection tarifaire en Algérie, 2005, pp.48.51.

8

.21 .17. 1999/ /10/9

<sup>9</sup> Voir: Heba Handoussa, Jean-Louis Reiffers, Rapport FEMISE 2002, sur le partenariat euro-med, Juillet 2002, p.118, [http://femise.org/pdf/femise\\_A2002fr.pdf](http://femise.org/pdf/femise_A2002fr.pdf).

<sup>10</sup> Abd Elkader Sid Ahmed, un projet pour l'Algérie, éléments pour un réel partenariat euro méditerranéen, publisud, Paris, 1995, P(46).

<sup>11</sup> Abd El hak Lamiri, les plans de redressements, concepts et méthodes et conduites par les entreprises Algériennes, Revue des sciences commerciales et de gestion, École supérieure de commerce d'Alger, N°03, AVR 2004, PP .106.110.

<sup>12</sup> Abd El hak Lamiri, La mise a niveau: enjeux et pratique des entreprises Algériennes, Revue des sciences commerciales et de gestion, École supérieure de commerce d'Alger, N°2, Juillet 2003, PP.43.45.

.32. 2003 02 40

:

13

/9/8

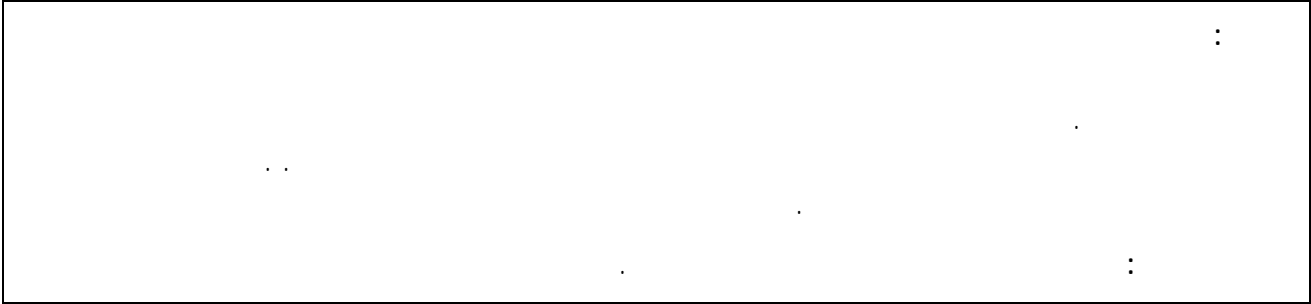
-

14

.07. 2004/

<sup>15</sup> Jeans – Louis Reiffers, la méditerranée aux Portes de l'an 2000, Economica, Paris, 1997 , P.143.

— :  
korichi.ms@gmail.com



1  
2  
3

$$\frac{\begin{matrix} : \\ : \\ : \end{matrix}}{\begin{matrix} : & & & 1 & 1 \\ - & - & - & & \end{matrix}} \quad \begin{matrix} 1 \\ 1 \end{matrix}$$

1<sup>u</sup>

2<sup>u</sup>

3<sup>u</sup>

"

"

4<sup>u</sup>

:

2 1

5<sup>u</sup>

.

.6

:

:

:

.7

.(8)8

.9

.10

1

---

2  
3  
4  
5  
6

7  
8  
9  
10

: 3 1

:

: 1 3 1

"

11

: 2 3 1

: 3 3 1

:

:

12

( )

( )

13

:

:

4 3 1

14

:

4 1

.....

:

15

:

2

:

1 2

:

1 1 2

•

-

-

-

-

-

•

:

" Brutch and Hiemenz " "

:<sup>16</sup>

( ) : ( ) -

( ) : -

( ) : -

: -

( 99 : 1 )

500 - 100

96%

-

-

:



. 250 - 100 -  
 . 300 250  
 . 50 10 350 50 10  
 . :  
 . 5 - 1 :  
 . 4000 •  
 . 15 : •  
 . 10000 : •  
 . 10000 :  
 . : -  
 . ( ) : -  
 . ( ) :  
 . 17

02

2001  
250 01

18/01  
(500)

- : 2 1 2  
-

CED

: 18

:

/

...

-

/

:

-

-

/

:

:

- -

2 2

( S.B.A)<sup>19</sup> Small Business Administration

Microsoft (Macy s)

1993 1990 % 2.4

<sup>20</sup>.1990 1975 % 2.9

% 40

-  
-  
-  
-  
-

3

: : 50 .( )

: 17

( spss )

( % 64.7 )				
( )	04	12	(% 35.3)	
11 10				
200 100		100 50	04 50 10	

(1)

( % 29.4 )

% 50

(2)

( %64.7 )

:

% 47.1

% 5.9

% 23.5

% 35.3

( % 82.4 )

(% 11.8)

( % 29.4 % 41.2 )

% 11.8

% 82.4

:

(1)

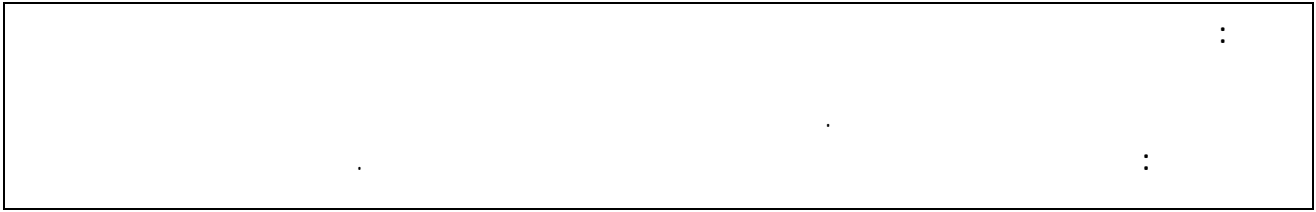
(%)	(%)	(%)	
64.7	29.4	5.9	
11.8	88.2	0	
35.3	58.8	5.9	
41.2	58.8	0	
35.3	64.7	0	

(2)

(%)	(%)	(%)	
35.3	64.7	0	
47.1	47.1	5.9	
41.2	35.3	23.5	
17.6	82.4	0	
29.4	11.8	58.8	
47.1	41.2	11.8	
58.8	29.4	11.8	
11.8	0	88.2	
11.8	88.2	0	

- :
- 1 - د. محمد عبد الفتاح ياغي، " الرقابة في الإدارة العامة "، ( ط 2 ) مركز أحمد ياسين الفني، عمان - الأردن - 1994، 16.
- 2 - أ. محمد حسين أحمد حسن، " الرقابة الداخلية كأداة لتقييم الأداء " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان - كلية التجارة وإدارة الأعمال - 1981. 07.
- 3 - Cloude Alazar, Sabine Separi « Contrôle de gestion » 5<sup>eme</sup> édition . 2001 DUNOD – p15
- 4 - 18.
- 5 - Cloude Alazar, Sabine Separi, idem .p137.
- 6 - د. خليل محمد حسن الشماع " مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، ط 5 - 2007. 305 306.
- 7 - محمد عيسى الفاعوري، " الإدارة بالرقابة "، دار كنوز المعرفة - عمان - 2008، ص 19.
- 8 - د. خضير كاظم محمود، د. موسى سلامة اللوزي : " مبادئ إدارة الأعمال "، إثناء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2008، 384.
- 9 - P. L Bescos et collaborateurs « Contrôle de gestion et management » Montchrestien, 4eme édition, 1997, p74 .
- 10 - 19.
- 11 - د. ديانة الحج عارف، " الرقابة الإدارية ودورها في تحقيق كفاءة العمل الإداري في أجهزة الإدارة العامة في القطر العربي السوري " رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة دمشق - كلية الاقتصاد - قسم إدارة الأعمال - 1996 116.
- 12 - ماجدة محمد عفيفي، " تقييم نظام المعلومات المحاسبية بقطاع الدواء لأغراض الرقابة وتقييم الأداء " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس - القاهرة، 2000، ص 49.
- 13 - صديق محمد عفيفي، " إدارة الأعمال في المنظمات المعاصرة " مكتبة عين شمس، ( ط 10 ) 2003 394.
- 14 - د. ديانة الحج عارف، نفس المرجع السابق، 124.
- 15 - 150.
- 16 - :
- 17 - 111 1989
- 18 - أ. عثمان لخلف، " دور ومكانة الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية " رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، 1995، ص 09.
- 19 - " " .
- 20 - 403 1998 12 10 .408

bentabdelhak@yahoo.fr



. :  
1 . - -

" - "  
2 .

3 - -

4" "

5 . :  
:

.1  
.2  
.3

- 1

1 - 1

"

6"

"

7"

:

-

-

-

-



8  
.

2-1

: 9

- - - - -

10  
.

11  
.

3-1

1-3-1

12

1973

82 2009

1974

13

"

1996

14"

"

15"

(02)

( )

16

17

"  
"

18  
:

2-3-1

19

" "

20

21

1 - 2

22"

23"

24

25

2-2

26

(Exchange

:

(Physical functions)

(Marketing function)

functions)

(Facilitative functions)

1-2-2

:

( )

2-2-2

3 - 2 - 2

Grading -

Finance -

Risk bearing -

Marketing information -

- 3

27

2008

28

					29	111
						.(01)
						<b>1 – 3</b>
					%50	
	30				(FAO)	
		31	60.86			2010
	-	-			%34	
...						32
						33
						34
	35			1995		
						36
					:	-
						37
	%3.86			1999 – 1991		
		38	%2.82	%5.42		
) 2006						
					%10.1	( 2005
					39	
				:		<b>2 – 3</b>
			2014			



.<sup>40</sup> 17100

40

140

<sup>41</sup>

114

2009

5.8

2010 FAO

.<sup>42</sup>%05

2002 2000

(1)

2008

. ...

% 24.4

%11.9

%16.1

.(2)

(15784)

.(2)

%.30.09

(52455)

:

. % 40

.2008

: (1)

(%)	\$ 1000 ( )	\$ 1000 ( )	
0.00	0	173625	
74.74	14927	19972	
0.23	2964	1293872	
3.29	6292	191322	
12.71	20208	159022	
0.00	7	328223	
1.66	12445	747564	
0.37	1640	438630	
14.07	6739	47894	
1.24	689	55366	
111.23	30717	27616	
1.26	2500	198007	

Source : Revue Commerce Extérieur Agricole, Ministère de l'agriculture et du développement rural, ALGERIE, 2009, p: 18.

: (2)

2007	2006	
8178	7906	
6586	6369	
2035	1967	- -
15784	15270	
4108	4019	
1601	1558	
10774	10300	- -
3389	3297	
52455	50686	

.89 05

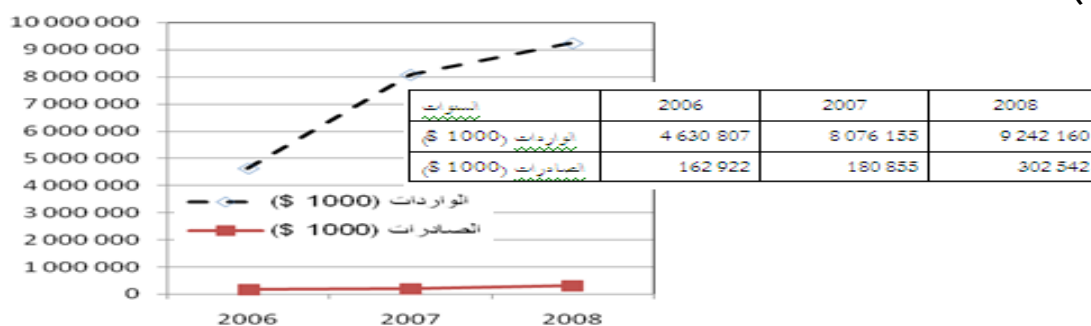
"

"

:

. 2008 2006

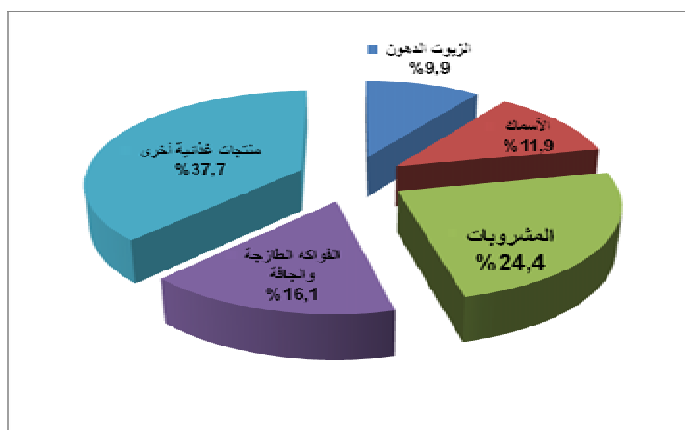
: (1)



Source : Revue Commerce Extérieur Agricole, Ministère de l'agriculture et du développement rural, ALGERIE,

.2008

: (2)

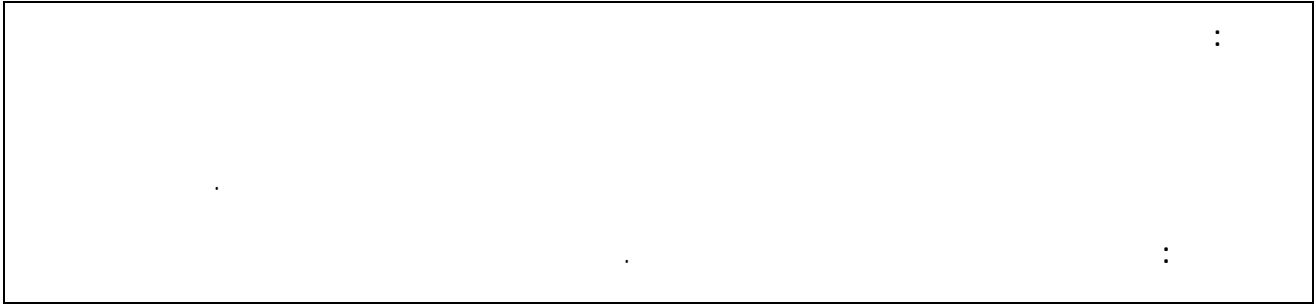


Source: Revue Commerce Extérieur Agricole, Ministère de l'agriculture et du développement rural, ALGERIE, 2009, p: 20.

Year	Value	Year	Value	Year	Value	Year	Value	Year	Value
	.31	1969	"	"	"	"	"	1	
.02	1997	-	"	"	"	"	"	2	
.02	1999		"	"	"	"	"	3	
		.17	2000	"	"	"	"	4	
.149-147	1977	"	-	-	-	"	"	5	
	.07	2005	"	"	"	"	"	6	
	.05	2006	"	"	"	"	"	7	
2009	"		-	"	"	"	"	8	
							.144		
			.07	"	"	"	"	9	
.168	2008	"	"	"	"	"	"	10	
<sup>11</sup>	<a href="#">Nicolas Habert, <i>Les marchés à terme agricole</i></a> , ellipses, Paris, 2002, p11.								
	.07	2000	"	"	"	"	"	12	
<sup>13</sup>	"	"	"	150	.05	2009	18-16		
	.01	2004	29	"	"	"	"	14	
<sup>15</sup>	Mahar Mangahas, <i>The relevance of poverty measurement to food security policy</i> , journal of Philippine development, number twenty volume 11, no 2, 1984, p 191.								
<sup>16</sup>	Siddig A. Salih, <i>Food security in east and southern africa</i> , Nordic Journal of African Studies 13(1), 1994, p 04.								
.15	2007	-	05	"	"	"	"	17	
<sup>18</sup>	"	"	"	"	"	24	01		
-	.288	2008							
					.13			19	
.01	2000	"	-	-	"	"	"	20	
		.18	2005	"	"	"	"	21	
						.18		22	

		.18	2006	"	"	23
	.07	1981	"	-	"	24
<sup>25</sup>	Klaus Grunert, <i>Agricultural marketing and consumer behavior in a changing world</i> , Kluwer academic publishers, united states of America, p 03.					
		.49	1995	"	"	26
	.05	1999	"	"	"	27
	-	"	-		"	28
					.09	2006
			.16	2010	"	29
		.208-206	1979			30
		.36	1998			31
	.361	1976				32
<sup>33</sup>	Rapport sur l'état et l'avenir de l'environnement, ministère de l'aménagement du territoire et de l'environnement, 2005, l'Algérie, pp 54-55.					
		.1	1997	-		34
	-	-1995	1967	-		35
					.132	1999
	.279	1996				36
<sup>37</sup>	Collection études sectorielles maghrébines, les industries agro-alimentaire dans les pays du maghreb, RMBEE, TUNISIE, 1998, p 98.					
<sup>38</sup>	<a href="http://www.ons.dz/them_sta.htm">http://www.ons.dz/them_sta.htm</a> . 06/03/2011 17h09 :					
<sup>39</sup>	Rapport sur la situation du secteur agricole, Ministère de l'Agriculture et du Développement Rural, ALGERIE, 2006, p06.					
<sup>40</sup>	"	140	:	2011	20	"
	www.akhbarelyoum-dz.com					
						41
		.51	2010	"	"	42

mebrouki.tahar@gmail.com



:

:

:

:

-

-

-

-

**: 1**

-

:

**: 1-1**

1-

---

2.

- 1

- 2

- 3

- 4

- 5

- 6

- 7

: 2-1

-

-

- -

: 2

:

:

: 1-2

<sup>3</sup> 7734

:

: 2-2

2000

(1)

.(2)

40.5

<sup>3</sup>

42

(3)

:

: 3-2

77

63

81.344

2005

37

30.842

31

87

2003

.2000

33

29.5

33

2003

.1995

35

2005

(4)

-

77

21

27

26

7.254

340

636

11

2005

50 5  
5 91 2 10

:3

(5) 9.5

2007 2006 : : 1-3  
% 11.5 % 14.7

. 3.7 %

% 42.5 % 46

2004

% 7 4

% 2.6 3.9 %

% 6.4 28.6

.2003 2004

: : 2-3



				:		:	<b>3-3</b>
2004	3.4	2004					
	1.872					2.0	
					.2003	1.899	
	(.7)						
							: 4
			(8)	:			: 1-4
2.6							
		1.2			2007		
						3	53
				:			: 2-4
	19.4	1999					
						<sup>3</sup> 20	
8.4	2004		8.6				
			(9)		2001- 1997		
				:			: 3-4

(10)

4

:

: 4-4

5

6

6.81 1993

42.91 65.13

59.95 44.11

58 55

14.6 2003

2002

0.9

:

: 5-4

.(11)

:

80

3.7 2003

60

2000 (2)

25.7	9	26.2	11	83.2	6439	
42.9	15	40.5	17	11.9	920	
14.3	5	11.9	5	4.7	362	
17.1	6	21.4	9	0.2	13	
100	35	100	42	100	7734	

6

2000 (1)

300		300-100		100				
94.5	189.8	30.1	150.6	67.9	2041.3	81	192.5	
4.4	10.8	16.2	89.7	28.4	1675	28	49	
86.7	142	34.1	173.6	29.2	395.3	211	150	
24.1	39.9	11.6	58.3	4.1	57.3	243	39.8	
54.5	169.5	73.5	384.6	29.2	476.6	153	157.2	

2004

2007-2005

(3)

2007	2006	2005	2007	2006	2005
13584.00	13320.77	13158.92	34400	33722.97	33158
747.04	747.04	751.02	5778.85	5673.03	5077.33
13437	13427	13417	30841	30506	30172
3585.91	3550.73	3515.90	10275.95	10152.79	10031.10
1639.03	1660.85	1543.38	3035.72	2915.85	2905.73
32993.02	32706.39	30842.32	84331.52	82970.64	81344.16

.28 2008

: .2007-2005 (4)

2007	2006	2005	2007	2006	2005
2220.12	1609.53	1381	9968.91	9730.95	9493
86.83	88.89	91	1639.08	1845.0	2076.80
4626	4630	4858	12338	11275	11459
608.47	585.81	584	3738.57	3596.59	3450
330	330	340	634.9	638.15	636.14
7871.42	7244.23	7254	28319.46	27058.69	27114.95

.28 2008

: .2007-2005 : (5)

2007	2006	2005	2007	2006	2005
3626	3411	3152	127497	116600	102800
1434	1254	1105	70005	55227	45395
8923	9150	7067	65173	65405	58956
3626	3411	3152	31349	31712	29026
356	417	397	2572	2741	1853

.28 2008

2007-2006 : (6)

2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	
696,46	696,46	5063,65	4206,20	6836,68	12663,01	1861,27	1935,27	10686,21	11280,46	( )
271,73	271,73	3085,15	2608,66	5161,96	8040,76	1142,57	1142,57	6944,64	7505,02	
11,56	11,56	615,58	588,29	1777,78	1777,17	316,82	316,82	2284,53	2196,62	
118,92	118,92	17,71	18,04	35,68	35,68	119,10	119,10	71,35	67,28	
2,04	2,04	1322,25	973,52	1309,80	2736,80	168,46	168,46	1243,48	1379,74	
44,17	44,17	441,07	386,02	1550,85	1579,10	292,27	302,27	1708,13	2280,45	
11,29	11,29	119,83	89,36	338,60	346,97	13,37	13,37	240,88	206,02	
83,45	83,45	2723,27	2535,63	4192,15	4605,75	1231,76	1231,76	5536,93	4025,02	
28,72	28,72	944,96	988,01	4613,30	2560,69	443,40	437,40	2491,02	3031,65	
155,72	155,72	359,77	364,29	1122,01	982,41	189,94	189,94	1121,86	977,80	( )

										.../...
2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	
17,17	16,90	248,33	330,63	817,11	687,39	222,32	222,32	650,02	710,77	
148,15	148,15	209,90	208,82	645,36	647,47	281,71	281,71	392,69	394,22	
138,56	138,56	121,50	122,52	305,08	307,19	188,13	188,13	274,00	275,52	
9,59	9,59	88,40	86,30	340,28	340,28	93,58	93,58	118,69	118,70	
500,19	541,63	115,09	127,83	402,23	505,81	34,85	54,07	173,11	176,50	
3,75	3,75	79,66	73,73	165,03	140,03	65,25	51,85	196,77	180,33	
613,27	613,27	964,09	983,88	2004,84	2069,17	873,92	873,92	4506,01	4385,81	

.28 2008

: 2007 - 2000 : (7)

2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	
157.76	157.31	139.83	102.1	101.6	103.8	102.3	102.3	
20.00	39.22	46.00	46.8	50.8	46	46	44	
785.20	881.16	1024.45	999.1	1007.7	960.1	1114.5	914.3	
105.10	110.90	108.70	96.3	96.3	94.8	96.8	95.6	
684.86	642.86	642.86	628.5	642.7	672.6	642.3	544.9	
1752.92	1831.45	1961.84	1872.8	1899.1	1846.9	2001.9	1701.1	

2008 2004

.2007 -2002 : (8)

2007	2006	2005	2004	2003	2002	
53.95	54.97	43.95	-	-	19.76	
3.72	3.72	7.8	-	-	-	
2610.04	3414.11	2065.62	-	-	-	
1247.15	1217.68	785.18	11867.00	9780.9	27275.25	
281.65	132.66	356.69	-	-	-	

.2008

2005

: (10) 2002 : (9)

.2007-2005

.2007

2007	2006	2005	
4349.61	3421.8	3256.29	
1379.23	1379.23	1381.18	
*14.11	*1889.98	*420.29	
284.15	*179.27	*12.13	
*103.32	45.68	*212.92	

\* .2008 2005

2007	2006	2005	2004	2003	2002	
4403.56	3476.77	3300.24	28602.24	86881.31	107561.8	
1982.95	1382.95	1388.98				
2595.93	1524.13	1645.34				
1531.30	1038.41	773.03	10488.58	7834.8	2569.48	
178.33	178.34	143.77				

.2008 2005

.2007-2006

(11)

2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	2007	2006	
17,44	17,44	39,33	38,70	39,65	72,86	14,86	18,12	33,71	35,62	( )
0,26	0,26	46,76	47,94	30,80	78,68	9,10	9,10	33,39	35,82	
91,96	91,96	-	-	16,76	16,73	0,97	0,97	0,07	0,11	
72,32	72,32	-	-	95,29	95,29	-	-	-	-	
53,43	53,43	40,47	36,37	58,02	92,63	59,36	59,36	95,43	89,57	
56,26	56,26	79,35	94,55	100,59	99,37	99,22	99,25	88,22	95,64	
88,49	88,49	76,78	63,34	90,28	95,71	59,09	59,09	20,79	21,39	
68,90	68,90	100,87	102,07	118,81	114,88	97,42	97,42	99,77	99,26	
83,57	83,57	105,55	104,69	109,98	121,27	87,05	86,88	88,96	92,07	
-	-	-	-	36,90	38,30	-	-	-	-	( )
1,86	0,30	92,34	77,19	32,79	19,99	24,38	24,38	5,10	7,07	
98,18	98,18	193,57	195,13	98,32	98,00	92,71	92,71	83,47	83,15	
99,99	99,99	96,40	95,59	96,55	95,89	89,12	89,12	76,31	75,89	
71,95	71,95	97,17	99,54	99,92	99,92	99,91	99,91	100,01	100,00	
128,52	118,69	91,32	86,76	195,21	174,21	57,39	72,54	91,13	89,13	
70,40	70,40	99,17	99,76	99,98	99,98	91,95	89,87	99,45	98,98	
80,88	80,88	104,35	99,50	82,80	75,92	35,47	35,47	41,08	40,44	

.2008

-

:

:

1

. 2005

2

.102 2003/2002

3

.159

:

4

.16 1999

-

-

5

26 ,2000

100\* ( / ) =

:

\*

% 100

2008 2005

-

7

2008 2007

8



: **.3**

9

:

10

: **.4**

11

: **.5**

12

:

-

-

.

-

-

13

:

:

**.6**

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

..14

15

:

: **.1**

16



-

.17

.18

: .2

.19

:

:

:

: .3

.20

.21

: .4

:

:

"

" 22

1988

:

.23( )

:

1995 26

22 - 95 24

: .5

:

-

-  
-  
-  
-  
-

**1995**

:

1995 26 22-95

:

:

.1

(1)

.2006 % 99.85

% 0.45 2000

:

.2

1995

(2)

10

2000 % 52.7 1985

% 22.0

2000 1985

10

% 3.3

% 2.7

10

% 75.3

10

:

.3

:

(3) : **.1.3**

.( )

: **.2.3**

(4)

% 38.93	1999				
% 58.54	% 41.46		2004	%61.07	
				% 2.53	

(5) : **.3.3**

% 80					
	% 90.56	2004	% 80.89	2002	

: **.4.3**

(6)

.(7)

	(8)	
2890000	5708000	1997
		% 50.63

1731000	1995		(9)
	% 17.5	54800000	1996 %17.1
1995		11562800	1996
			36524100
		...	
		-	
	<b>2006-1996</b>		<b>.4</b>
		(10)	
	:	( -10) ( -10)	
2006	1996	:	-
		% 0.52	% 99.84
		.( )	
		:	-
	% 100	% 90.82	
		% 6.20	
		:	-
% 68.71		% 31.29	
:			% 37.42
		:	-
% 71.72		% 28.28	
		:	-
		% 81.94	% 18.06

:

% 47.57

% 52.43

: (1)

2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	
0.15	0.16	0.16	0.24	0.31	0.39	0.45	0.40	0.27	%
99.85	99.84	99.84	99.76	99.69	99.69	99.59	99.60	99.73	%

- Donne statistique N°: 478 ONS, Algérie, 2007, P 10

- Annuaire statistique de l'Algérie N° : 22. ONS, Algérie 2006 , P 386.

: (2)

2000	1999	1997	1995	1985	
22.0	-	27.0	31.9	52.7	
2.7	5.7	2.0	2.2	3.3	10
75.3	93.2	71.0	65.9	44	10

Zidouni Hamid: L'économie non observée; approche comptable cas des comptes nationaux algériennes, CREAD, Algérie 2001, p12.

Rapport: pour une politique de développement de la PME en Algérie CNES, Algérie 2000, P203.

: (3)

2004	2003	2002	2001	2000	1999	
78	110	105	97	93	-	
920	870	816	770	664	-	
92.18	88.77	88.59	88.81	87.71	-	

Annuaire Statistique N° : 22, Op. cit., P 294

: (4)

2004	2003	2002	2001	2000	1999	
30815	29933	29041	28158	27250	26756	
21825	20770	20143	19134	18258	17060	
41.46	40.96	40.95	40.45	40.12	38.39	

L'Algérie en quelque chiffres N°: 34,35, ONS, Algérie 2003, 2006, PP: 16, 18.

\* : (5)

2004	2003	2002	2001	2000	
1816	1796	1775	-	-	
17430	11783	7517	6699	6600	
90.56	86.77	80.89	-	-	

-Annuaire statistique N°: 22, Op. Cit., PP 233, 236. -L'Algérie en quelque chiffres N°: 35, Op. Cit, P 41

: (6)

2004	2003	2002	2001	2000	1999	1998	1997	
6139	6033	6149	-	-	-	-	-	
1601	1337	1887	2877	3184	3450	4470	6109	

Annuaire statistique N°: 22, Op. Cit., PP: 233.236

: (7)

2006	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999	
208016	211047	187509	159047	143051	154373	184457	273841	
25722	24400	21748	18972	20268	14808	18334	23684	

Les création d'entreprise en Algérie: CNRC Statistique, Algérie, 2003, 2005, 2006, PP :36-55.

: (8)

2004	2003	2001	2000	1997	
7798412	6684056	6228772	6179992	8708000	
-	-	-	-	2818000	
-	-	-	-	289000	

Annuaire statistique N°: 22, Op. Cit., PP: 75, 82

( ) : (9)

2002	2001	2000	1999	1998	1997	1996	1995	
21.1	21.2	20.2	19.3	18.9	18.8	17.5	17.1	
-	-	-	-	-	-	5480000	1731000	

\* Philippe Adair: communication au colloque international au Maroc le thème "l'économie informel au maghreb", avril 2003, P21 ; \* Profil pays Algérie, institut de la méditerranée, janvier 2006, P 15.

( )

( -10)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
	99,66	99,34	99,72	99,60	99,60	99,60	99,69	97,58	99,84	99,84	99,84	99,48
	3,51	3,86	4,40	5,03	4,33	5,03	7,31	7,95	8,04	9,49	9,18	6,20
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-
	18,24	22,89	26,60	29,86	33,70	29,86	34,59	35,53	35,93	38,09	38,87	31,29
	58,36	61,58	64,25	68,03	80,54	68,03	75,22	75,83	77,50	79,81	79,72	71,72
	66,01	66,93	68,35	72,85	78,07	72,85	78,57	75,60	70,42	69,86	75,39	72,26
	89,81	92,99	92,68	93,35	93,88	93,35	93,43	93,19	93,43	94,17	94,02	93,12
	88,44	89,43	88,05	88,66	90,11	88,66	90,43	89,63	86,48	89,32	89,39	80,44
	45,70	45,68	53,27	51,29	48,04	51,29	49,59	47,95	46,08	42,13	42,27	47,57

(1)- Collection statistique N°: 131, ONS, Algérie, 2006, PP 47, 50. (2)- Donne statistique N°: 478, ONS, Algérie, 2007, P 10.

( )

( -10)

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
	0,34	0,66	0,28	0,40	0,40	0,40	0,31	2,42	0,16	0,16	0,16	0,52
	96,5	96,1	95,6	95,0	95,7	95,0	92,7	92,1	92,0	90,5	90,8	93,8
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
	81,76	77,11	73,40	70,14	66,30	70,14	65,41	64,47	64,07	61,91	61,13	68,71
	41,64	38,42	35,75	31,97	19,46	31,97	24,78	24,17	22,50	20,19	20,28	28,28
	33,99	33,07	31,65	27,15	21,93	27,15	21,43	24,40	29,58	30,14	24,61	27,74
	10,19	7,01	7,32	6,65	6,12	6,65	6,57	6,81	6,57	5,83	5,98	6,88
	11,56	10,57	11,95	11,34	9,89	11,34	9,57	10,37	13,52	10,68	10,61	19,56
	54,30	54,32	46,73	48,71	51,96	48,71	50,41	52,05	53,92	57,87	57,73	52,43

(1)- Collection statistique N°: 131, ONS, Algérie, 2006, PP 47, 50. (2)- Donne statistique N°: 478, ONS, Algérie, 2007, P 10.

:

1986												- 1
												.27.28
							.28 27					- 2
							.28 27					- 3
	.208 207		1972									- 4
.95 94	1966											- 5
		.11 8	1985									- 6
		.230 229	1995			9						- 7
.46 45	1985											- 8
		.77	2000									- 9
			.89	1997								- 10
1999												- 11
												.16.17

	.183	182	1999							-	12	
									.316		-	13
				.316	2006						-	14
	.898	897	1995								-	15
		.10	9	1995							-	16
14		2004									-	17
			.126	1997							-	18
							.15	14			-	19
			.24	21	1991						-	20
			.24	13	1992						-	21
											-	22
	.15	14	1982		(1980 – 1962)						-	23
<sup>23</sup> - NACER-EDDINE SADI, La privatisation des entreprises publiques en Algérie, OPU, Algérie 2005, P 24.												
	.4		1995	3			48				-	24
					1995	03	48		02		-	
								) :			-	
					" :				"		-	*
									.(		-	*
					-		-	:			-	*
							- 2004	- 2003	- 2002		-	*
					.%80						-	
									.(	)	-	



### 2010 – 2008

3

daoudsadallah@yahoo.com

\$150	2008	:
	\$40	:

1

<sup>2</sup>2008

150

2008

:

-1  
1-1

<sup>3</sup>2002 1998  
.2009 2004

8.2

4.2  
%2.1

%1.1

:

2-1

%9

%35

2007 2003

4

(1)  
2007 %1.1  
2004  
5( 1.3)  
: .2004  
2008

-2  
1-2

6

2003

2.4

7

4.4

1990 1980

2008

Cambridge Energy Research Associates

8

2-2

3 2

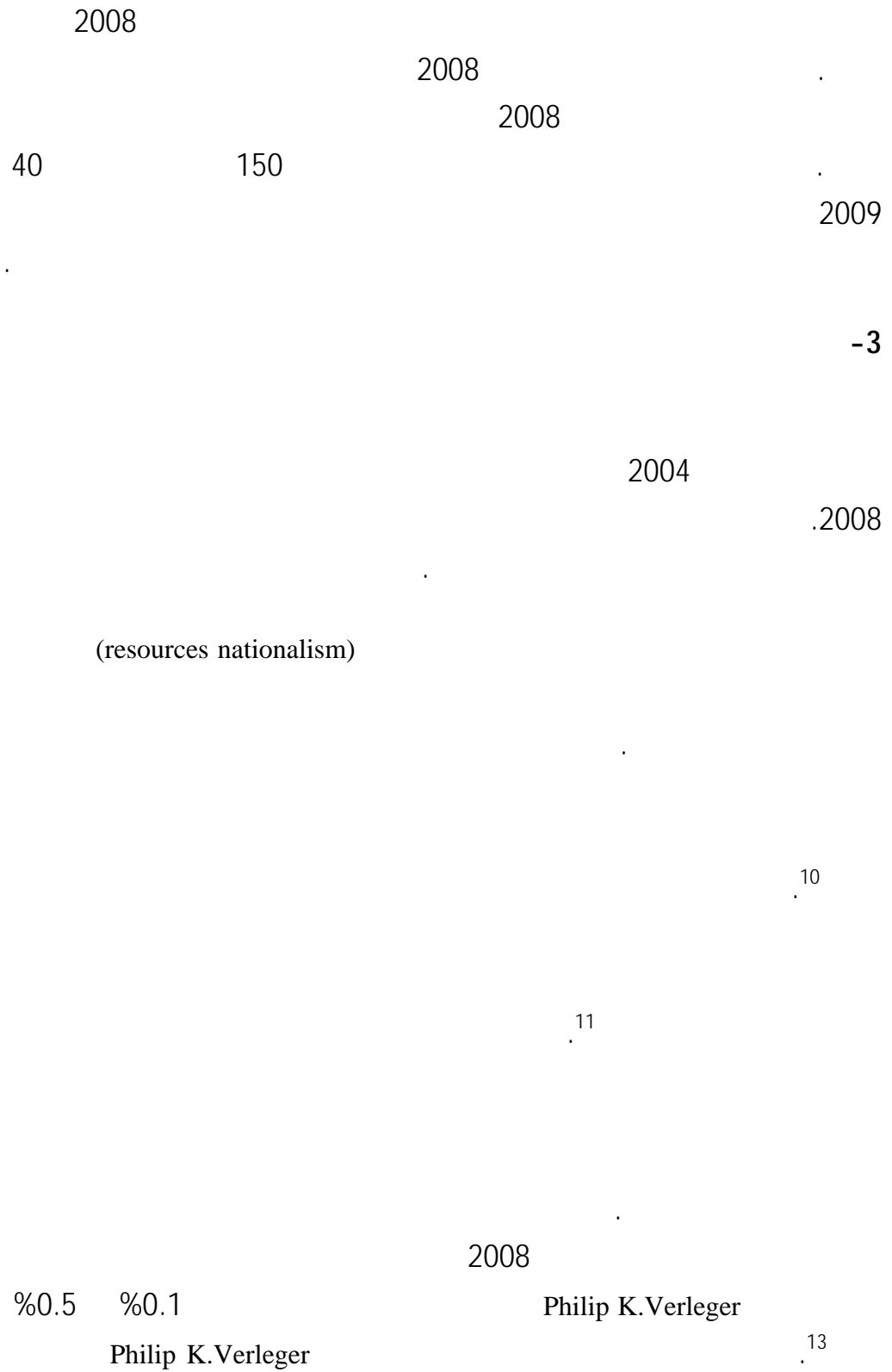
2008

9(light sweet crude)

2004

10

2009



10

1973

:

-4

-5

2004

700000

( )

.2008

1.4

(herd behavior)

-6

14

(US Commodities Futures Trading Commission)

swap

.15

(dealers)

:

(open interest)

-7

\$50

2015

\$100

\$90

.2030

\$122

.2030

.2030

5

:

:

\_\_\_\_\_  
:  
(upstream and downstream operations)

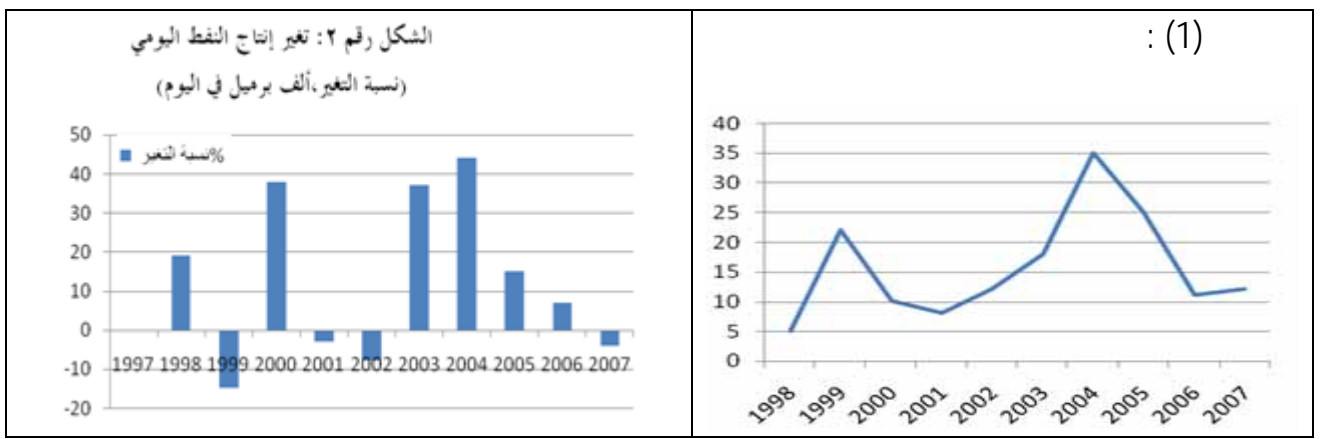
7  
"

2015

7

"

\_\_\_\_\_  
:



:

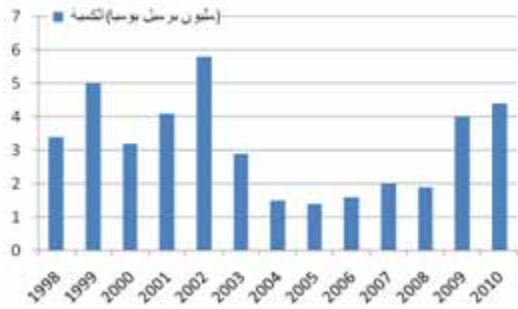
PB

'Statistical Review of World Energy 2008'

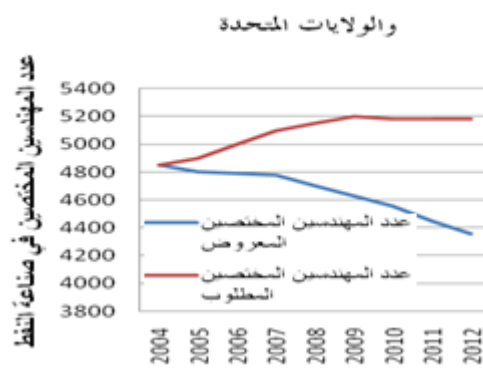
:

[www.bp.com/iframe.do?categoryId=9024179&contentId=7044895](http://www.bp.com/iframe.do?categoryId=9024179&contentId=7044895)

الشكل رقم ٤: فائض إنتاج الأوبك من النفط



الشكل رقم ٣: نقص المختصين في صناعة النفط في أوروبا والولايات المتحدة

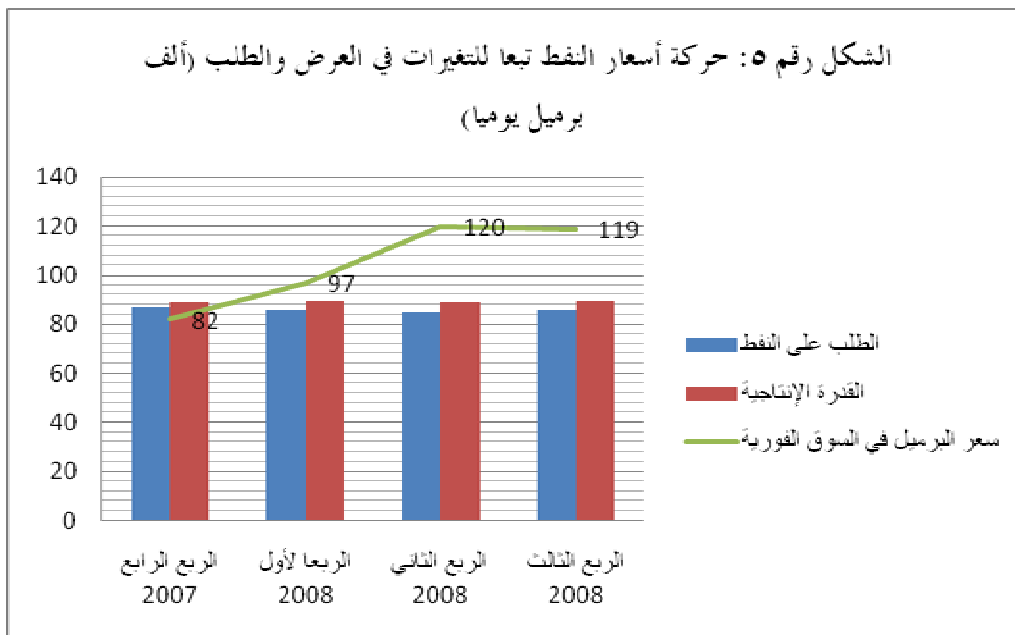


'Short-term Energy Outlook'

'World Energy Outlook 2008'

.2009 13

الشكل رقم ٥: حركة أسعار النفط تبعاً للتغيرات في العرض والطلب (ألف برميل يوميا)



" The rise and fall in oil prices: analysis of fundamental and financial drivers " 2008

<sup>1</sup> Amenec Noel, "Oil Prices: the True Role of Speculation", EDHEC, Berlin, Germany, November 2008, p.84.

<sup>2</sup> Michael W. Masters, "Testimony before the Committee on Homeland Security and Governmental Affairs", Institute for Energy Research, 2008, p.65.

<sup>3</sup> Recession Shock: The Impact of the Economic and Financial Crisis on the Oil Market, Cambridge Energy Research Associates, UK, 2008, p.68.

<sup>4</sup> BP 'Statistical Review of World Energy 2008, Energy Charting Tool, available at: [www.bp.com/iframe.do?categoryId=9024179&contentId=7044895.#](http://www.bp.com/iframe.do?categoryId=9024179&contentId=7044895.#)

<sup>5</sup> BP, 'Statistical Review of World Energy', London: British Petroleum, 2009, p-27.

<sup>6</sup> International Energy Agency, 'World Energy Outlook 2008', IEA/OECD: Paris. Robert J. Samuelson, 'OPEC's Triumph: Acting Like a True Cartel – with America's Help', The Washington Post, 12 March 2008.

<sup>7</sup> Commodity Futures Trading Commission, "ITF Interim Report on Crude Oil", Washington, July 2008, p.10.

<sup>8</sup> Cambridge Energy Research Associates, 'Recession Shock: The Impact of the Economic and Financial Crisis on the Oil Market', op. Cit.

2.6

2008

<sup>9</sup>

1.76

<sup>10</sup> Daniel Yergin (2008), 'Oil at the Breaking Point', op. Cit.

<sup>11</sup> International Energy Agency, 'World Energy Outlook 2009', Washington. DC, p. 96.

2007

<sup>12</sup>

2008

<sup>13</sup> International Energy Forum, 'Progress Report on the Outcome of the Jeddah Energy Meeting', 19 Dec 2008 p-21.

<sup>14</sup> Ibid.

<sup>15</sup> Commodity Futures Trading Commission , "ITF Interim Report on Crude Oil", Op.cit, p. 27.



amina\_mekhelfi@yahoo.fr

2007

1920

1

**.1.1**

-(1) : <sup>3</sup>

-(2) .

GPL

-(3) .

70

	2008	/	9.35	2008	(1)	2007	/	9.38	%1
	2008	/	250	2007	/	300	%	16.7	
	2008	/	357	2007	/	342	%	4.4	
	2008	/	349	2007	/	326	%	7.1	
			2007	%	28.9			29.3	
	(	)		(	)			2008	<sup>4</sup>
	%4.2	2008							-1
	2008		3065			2942	2007		
	2008	%14							-2
				2007	%12.8	2007	%13.7		
				2008	%13.2	2008	%13.2		
									34

2007 53.6 %5.5 -3

2008 56.5  
.2008 %18.4 2007 %18.2

% 4.4 187 2009<sup>5</sup>  
South Yolotan 179 2008

Liwan 2009  
% 28.1 170 113

.2008 % 29.3  
.2008 % 30.2 2009 % 28.9

400 3.5 )  
100000 500  
20 6( 200

: : 2-1

7  
.2009 %24

8

...

%29.6 2008

9

(%28.8 )

%7.1

%9.2

%13.9

%27.4

10

:

: 3-1

30

1956

11

1

5

6

20

34

55

2008

437 2008

50.855

%13.6

55

370.187

2738

2008

37835

2009

123

%50.2

%56.7

%76.7

2008

%19.7

%46.9

2011

.2011 11

: 12

—

—

—

2011 2010

%35

%15

%50

\

1,36

3835.5

2008

2008

1168.5

.2007

5340

3354

2144.2

(IEA)

2008

7866

.2007

13425

.2007

830.5

2008

.2007

.2007

2008

**1-2**  
**1-1-2**

(%384)

.2020

9

.2008 2007

14

( )

1.4 2005

140

.2020

2000

1000

<sup>2</sup> 16

: **2-1-2**

%19

(... , )

.%90

%16

%16

%20

3

<sup>15</sup>

%5

150

%4

%12 10

2500 500

6000 1000

500

: 3-1-2

( )  
.1900

...

16

18

17

: -3  
122158 2008

2007 56517 2007 2008 94005 64935

18

16824 2008  
23903 2008  
16740

25170

.2007 22247 .2007  
15131 2008

. / 1400

2500

965

. / 11 8

/ .2012/2011

19

56

50

: 4-1-2

280

1904

.( )

10469.7 2008 2007 10045.5  
2007 3919 (IEA)  
2006 3972  
2007 5364 2007 (OECD)  
2006 720  
2007 723 (IEA Europe)

20

%10

%10

%1

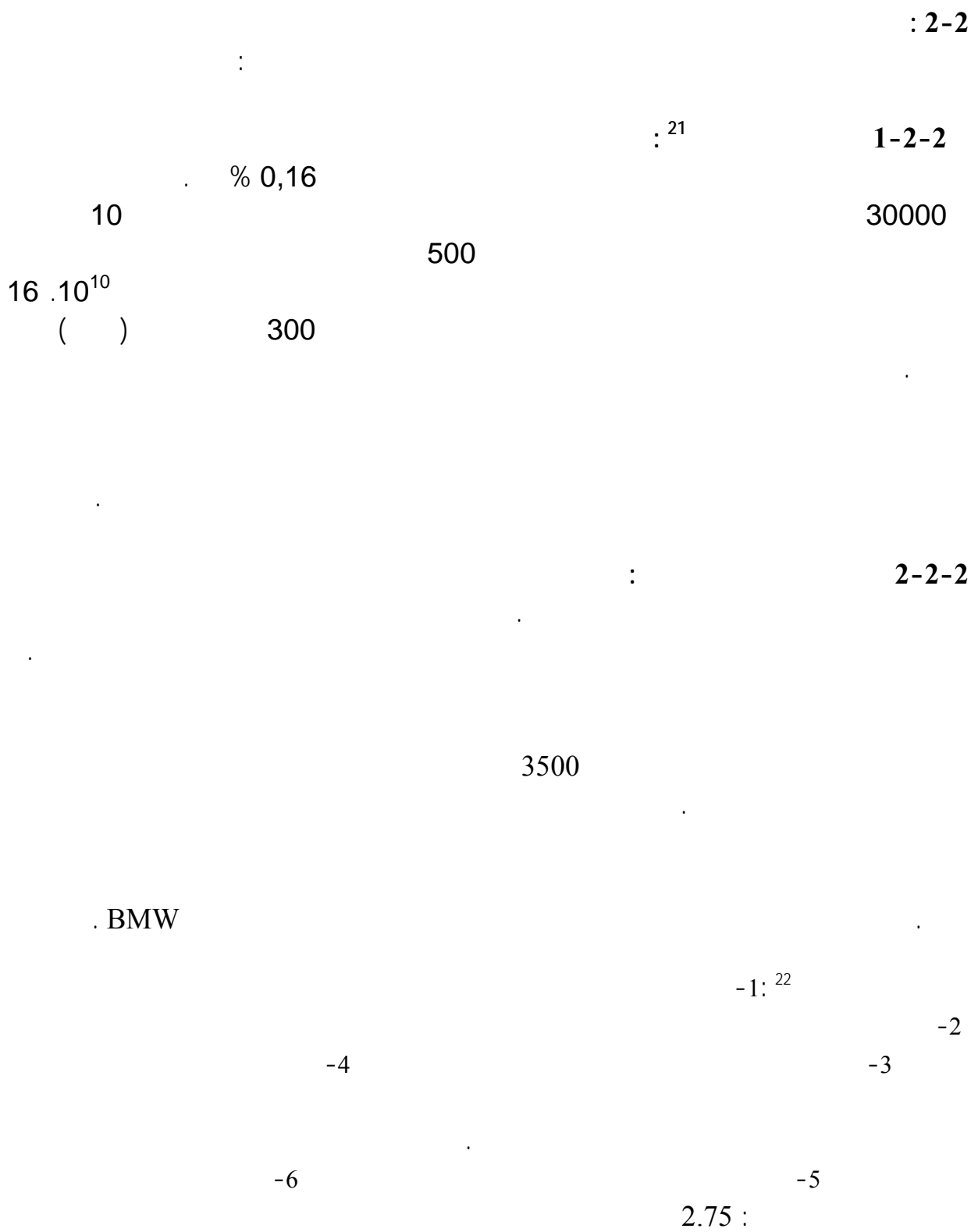
: 5-1-2

%10

(IEA) 2006 22163 23285 2007  
2006 22455 23577 2007 (OECD)  
(IEA Europe) 2006 13357 2007 14185

%10





-7

23

2000

⋮

:

:

:

-1

:

-2

:

-3

"

"

"

"

"

"

"

"

:

-4

:

: 24

-1

-2

-3

-4

-5

-6 ( )

-7 ...

: 25 (2020 -1999) (2)

%39 -

.%28 %23 -

.%20 %22 -

.%5 %7 -

.%8 ( ) -

) -

%35 " (

. 26" 2030

:

:

-1

-2

-3

" " "

"

: 2008 -2001 : (1)

2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	2001	
250	300	400	400	400	400	220	220	
357	342	310	295	990	890	840	781	
1434	1438	1427	1460	1183	1012	800	800	
349	326	200	210	180	160	150	136	
240	231	205	215	210	200	195	190	
2630	2637	2542	2580	2963	2662	2205	2127	
2728	2708	2552	2590	2973	2672	2215	2150	
9295	9378	9229	9905	8385	7306	6957	6755	
28.3	28.1	27.5	26.0	35.3	36.4	31.7	31.5	%

.152 2009 (OAPEC) - :

.160 2005 (OAPEC) -

(Btu Quads) : : (2)

% 2020 -1999						
	2020	2015	2010	1999	1990	
1.3	278	262	247	210	183	
1.3	116	110	103	88	79	( )
2.4	74	66	59	45	35	
0.6	43	42	41	37	37	
-0.1	16	18	20	20	16	
1.5	25	24	22	19	16	
1.8	73	68	62	50	76	+ .
3.2	21	19	16	11	21	( )
2.3	37	33	29	23	29	
-1.3	9	10	11	11	21	
-	7	7	6	6	6	
3.7	260	221	184	122	87	
3.3	105	90	76	53	35	( )
5.4	58	47	35	19	11	
3.3	71	62	53	36	32	
4.7	5	4	3	2	1	
3.0	21	19	16	12	8	
2.3	612	552	493	382	346	
2.2	242	219	195	152	135	( )
	39	39	39	39	39	%
3.2	169	146	123	87	75	
	28	27	25	23	22	%
1.8	122	113	105	85	90	
	20	20	21	22	26	%
0.5	28	28	28	25	20	
	5	5	6	7	6	%
2.1	51	46	42	33	27	
	8	8	9	9	8	%

Btu 5.5=Boe/d Btu 39.7 =Toe :  
 .(1990 172=2 ÷ 344 ) / =2÷ Btu :  
 .476 " - "

:

Ecole Nationale Polytechnique, 5eme Journée de l'énergie « Les perspectives énergétiques à l'horizon 2020 dans un -<sup>1</sup> contexte de globalisation planétaire », Imp, Enag, 2001, p10.

.96 1999 " " -<sup>2</sup>

Pr, Chems Eddine Chitour, « Pétrole et politique – ou va le monde ? », ADRU, 2002, P43. -<sup>3</sup>

.122-121 ( OAPEC) -<sup>4</sup>

.121 "2009 " ( OAPEC) : -<sup>5</sup>

Gaz naturel Amont: extraction et traitement, www/gaz naturel, Http//fr.wikipedia -<sup>6</sup>

"

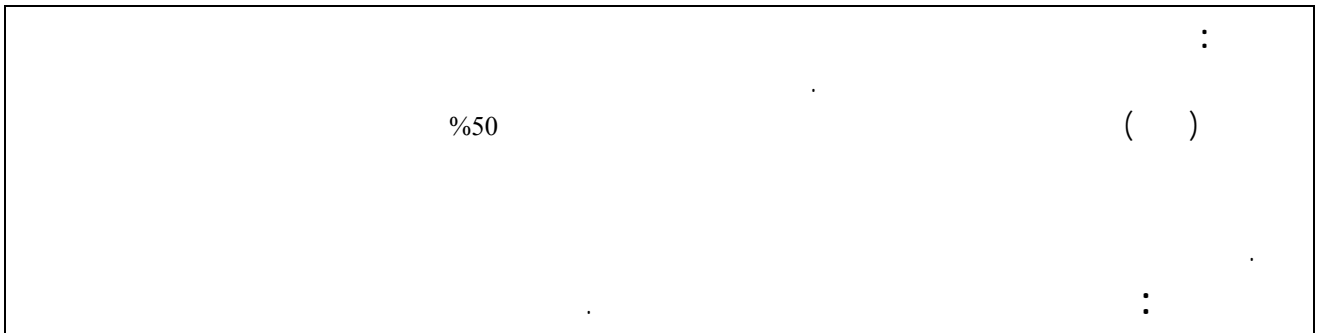
"

.151 ( 2008-2007 )

Pr. Chems Eddine Chitour, « Pétrole et politique – ou va le monde ? », ADRU, 2002, P38. -<sup>7</sup>

			" "	- 8
	209	2006		
			www .El marifa/ charbon/inf.com:	- 9
.68	67	2008	- "	- 10
			Pr. Chems Eddine Chitour, « Pétrole et politique – ou va le monde ? », ADRU, 2002, P52.	- 11
			.111	- 12
			112. - سيد فتحي أحمد الخولي، "اقتصاديات النفط"، الطبعة الثانية، دار حافظ للنشر و	- 13
			التوزيع ، جدة ، ، 1992، ص 105.	
	.139	2009	"2009" ( OAPEC)	- 14
			57	- 15
			.94 1992	- 16
			(BP Statistical Reviw of World Energy,June 2009) -	- 17
			European Wind Energy Association (EWEA).	- 18
.94	1992		- 59	- 19
.101	1992		- 60	- 20
.96	1992		- 62	- 21
		.1989		-
				-
.95	1992		- 62	- 22
			.68	- 23
.65	1983		" "	- 24
		.150	" - "	- 25
			Pierre Noël, "Pétrole et sécurité international de nouveau enjeu" / Internet , <a href="http://www.ipe-upmf-grenoble.fr">www.ipe-upmf-grenoble.fr</a>	-26

zoubidamo@yahoo.fr



1"3E"L'efficacité Économique D'équité Sociale Et

L'environnement"

2

)

.(

-1

4

3

1985

1971

RAB-PNUD

.(01)

(

)

$\beta^3$  02.381  
 :  
 .%14.07  $\beta^3$  145.54 —  
 .%85.01  $\beta^3$  879.34 —  
 .%0.9  $\beta^3$  09.3096 —  
 . (02) 1060

:  
 :  
 7

)  
 ) ( )  
 . ( )  
 (

: -2

: -1-2  
 $\beta^3$  250819 104  
 (05)  $\beta^3$  48305 64 74  
 :<sup>9</sup>  
 - ( ) - (05)

( ) 2003

: 11 210 1750 10

-  
 -  
 -





<sup>3</sup> 500 ) )

(20)

: -2-2-2

<sup>21</sup> %40

: (%50 )

. . . .

:

: -3-2-2

( ) <sup>22</sup>( )

: -4-2-2

23

<sup>24</sup>

:

25

-3

:

:

:

( 02 )

.( )

" "

100/96

02

26

:

1996/03/06

:

-1 -3

1996 26 283-96

:

(09) 17

:

(08)

:

(04)

27

:

(ABHS)

:<sup>29</sup>

<sup>28</sup>(AGID, ANRH, ADE, ONA)

- ( )

—

—

:

**-2-3**

:

—

:

—

—

—

:

—

—

—

—

:

**-3- 3**

<sup>30</sup>

31

01

:

:

) ( )  
 : ( /<sup>3</sup> 02.381

: ( )

: (2)

$\text{m}^3$	$\text{m}^3$		
9901	15690	104	
56217	106646	934	
1325	2042	22	
67443	124378	1060	

.02

: (1)

$\text{m}^3$  :

103	679	
69	554	
270	428	
31	720	
473	2381	

Source : Abderrazak KHADRAOUI, eaux et sols en Algérie ; (Ouargla : édition E.T.I.W.O, 2001), pp.54...56.

<sup>1</sup> - Mohamed Hamza BENGRINA, "Les Problème de l'utilisation de l'eau en Algérie, avec la prise en compte du facteur écologique", Thèse doctorat, Institut de l'économie nationale. G.V.P le khanov, moscou, 1991, p 06.

<sup>2</sup> - Chedli FEZZANI, Les Ressources en eau des pays de l'Observatoire du Sahara et de Sahel, septembre 2001, p69.



”

”

seddiki\_ahmed82@yahoo.fr

1981	:
------	---

:

1

2003

%05

:

"

"

:

-02

-01

-04

-03

**-1**

2

(Fritz machlup)

(Fritz machlup)

3

4

( R.A.Mundell)

1961

5

( Symmetric)

(Common Shocks )

6

▪



- 
- 
- 
- 

.<sup>7</sup>

**-2**

:

:

**1-2**

:

**2-2**

.<sup>8</sup>

:

**3-2**

(

.<sup>9</sup>

)

.(1)

∴  
-

-

∴  
-  
-

10

-3

11

∴

∴ ■

∴ ■

∴ ■

2005

( ) : **1-3**

.% 02

	2003	2007	(CPI)
2006		2007	
	%13.8	%3.3	%11.1
	2008	2007	2007
	%14.6	%8.96	%12.72
2009	%12.1		%10.26
(2)	2008		

: **2-3**

( )

2007			
2008	2007	2003	%6.65

2008

. %2.11  
(3)

2007

%4.31

:

**3-3**

04

2007

8.5

2008

(4)

:<sup>12</sup>

**4-3**

)

%03

.( 25

%29.7

%14.8

2007

2008

(5)

2009

2005

.2007

:

**5-3**

%70

%60<sup>13</sup>

2008

2008

.2007

%7.5

%4.6

%15.5

%22.9

(6)

%60

<sup>14</sup>

2008

(7)

%5.5 %6.2

2007

15  
%70

2010

(Moody's)

A3

2011

2011

(8)

2009

-4

2010 % 4.8

% 0.7

2009

16

2009

---

2007

28400

8000

Free )

(Trade Area

:

(1)

2010	2009	2008	2007	
3.8	0.1	6.7	5.6	( %)
881.0	801.6	1,037.5	822.5	( )
4.8	5.6	11.5	6.7	( %)
-3.1	-6.2	28.7	17.7	( %)
5.9	-1.0	31.4	22.6	( %)
40.0	39.1	38.4	36.6	( )

.2011 2011 :

% : (2)

							%
8.96		5.5	13.8	4.1	3.3	11.1	2007
12.72		9.5	14.6	9.9	5.2	11.9	2008
10.26		8.0	12.1	8.2	3.3	7.4	2009

.03 2009 :

(4)

( ) :

04	9.5	4.0	4.8	3.2	4.2	2006
04	8.5	5.1	4.6	4.4	3.8	2007
04	7.2	4.4	5.0	4.5	5.8	2008

.05 2009

(3)

						%
6.93	5.43	4.92	5.02	4.84	5.11	2006
6.65	4.59	4.70	4.79	4.68	4.79	2007
4.31	2.87	2.24	2.58	3.09	2.11	2008

.04 2009

(6)

( ) (5)

					%
0.0	0.0	8.6	26.0	13.8	2006
0.0	0.0	7.5	23.5	17.7	2007
0.0	0.0	4.6	22.9	15.5	2008

.08 2009

					%
17.6	9.0	21.7	2.3	12.0	2006
29.7	14.7	14.6	0.6	9.5	2007
14.8	15.1	33.6	2.1	18.3	2008

.06 2009

(8)

Fitch	S&P	Moody's	
AA-	AA-	Aa3	
NR	NR	Aa2	
NR	AA-	Aa2	
AA	AA-	Aa2	
NR	A	A2	
A	A	A3	

: NR

05

2011

:

(7)

					%
8.6	18.0	27.6	23.4	0.0	2006
7.2	9.7	18.6	19.8	0.0	2007
5.5	6.2	13.5	18.3	0.0	2008

:

.09 2009

:

2001 - 1

.2010

2009

( )

2009

2007

2006

.2002

1990

-2

3 -Fritz Machlup : " Economic integration/ worldwide. Regional. sectoral ", Macmillan, London, 1976, P 09

4 - Fritz Machlup : Ibid, P 20.

- 5

: 2011/06/13

- 6

www.Cba.edu.kw/elsakka/gcc\_common\_currency.ppt

-7

02

8 - Paul Masson et Catherine Pattillo : une monnaie unique pour l'Afrique ?, finances et Développement, Décembre, 2004, P 13.

9 - Paul Masson et Catherine Pattillo : Ibid, P 13

- 10

-11

.2001 FMI (GFS)

-12

(GFS)

-13

-14

.15 2009

-15

.07

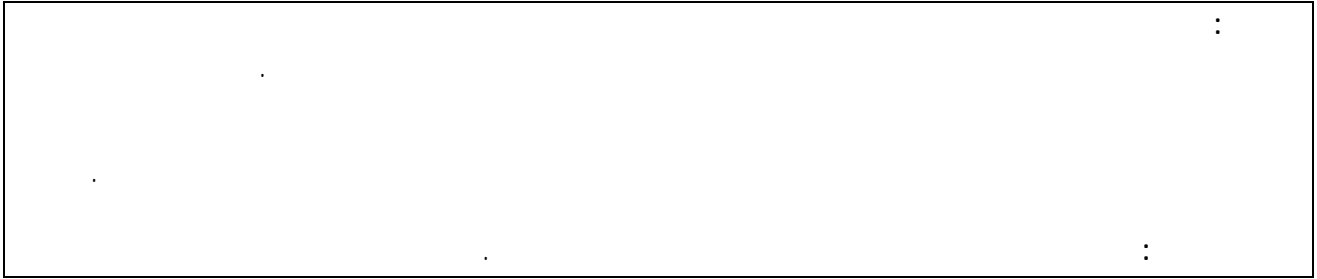
2011

2011

-16



naoual\_sf@maktoob.com



: :  
 -  
 -  
 -  
 -  
 .  
 : :  
 -1  
 -2  
 -3  
 .  
 -1  
 " : .1-1  
 1" .  
 " .  
 2" .  
 " .  
 " .  
 : : .2-1  
 -  
 -  
 3 -  
 -  
 -  
 4 .  
 .

: : **.3-1**  
-

5

: **.4-1**

: **.1-4-1**

: **.2-4-1**

: **.3-4-1**

: **.5-1**

:

6"

" : **.1-5-1**  
( )

7

( )

" : .2-5-1

8"

: .3-5-1

: .4-5-1

9

( )

10

: **.5-5-1**

" : **.6-5-1**

. 11"

\*

: **.7-5-1**

( )  
( )  
( )

: **.8-5-1**

( ) ( )  
( )

-2  
.1-2

:

:

:

.1-1-2

:

.2-1-2

:

.3-1-2

<sup>12</sup>

:

.4-1-2

:

.5-1-2

:

.2-2

:

:

.1-2-2

: **.2-2-2**

: **.3-2-2**

.<sup>13</sup>

: **.4-2-2**

**-3**

2002

\*

: **.1-3**

38

.<sup>14</sup>

53

.<sup>15</sup>

: .2-3

16 : .3-3

-  
-  
-

: \* .4-3

17 :

2004

2004

2007

2010

2010



: .5-3

: .1-5-3

(1)

	2001			
	2006 17,897	2004	5,645	
	2006	10,605	2004	2,253
13,811	%32	34,997	2007	%31
	2008			
2,140	16,252			%54
		% 85		
8,7	17,885	2009		
	42,623	2010		4,658

(2) : .2-5-3

2010 %34	2010 % 63
	% 3
100	123
	100

(3) : .3-5-3

	2010-2001
2010 % 35	
% 30	

2009 % 12

2010 % 28

%2 %5

(4)

:

.4-5-3

%7,78 %16,33

% 58,51

2010

% 02,36

% 03,19

% 06,62

% 01,27 %01,75

%.0,05

% 0,06

%0,14

:

:

-

-

-

-

-

-

-

-

-

-

:

- إنشاء سوق مالية إسلامية تضمن تسويق المصارف الإسلامية منتجاتها من خلالها، وتأمين السيولة اللازمة لها؛

-

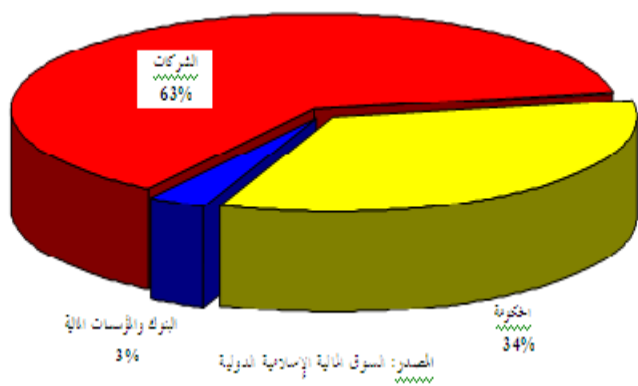
-

-

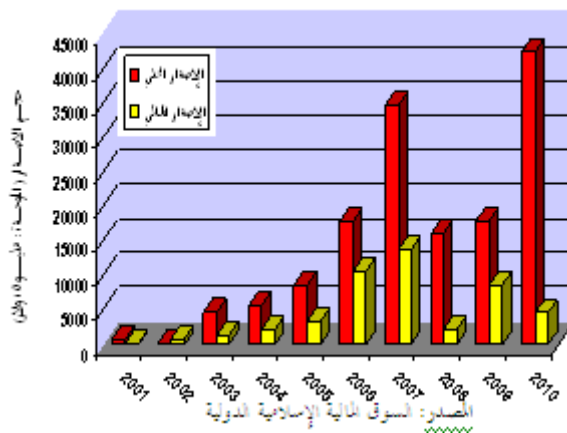
-

-

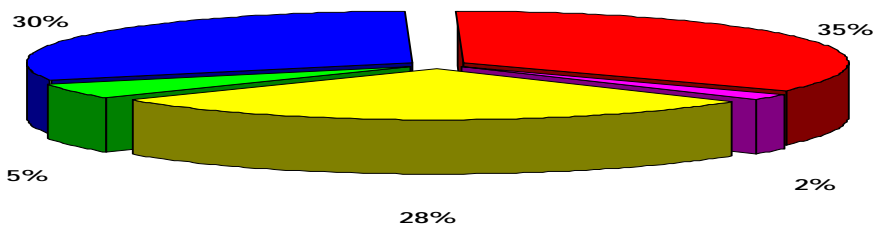
2011-2001 : (2)



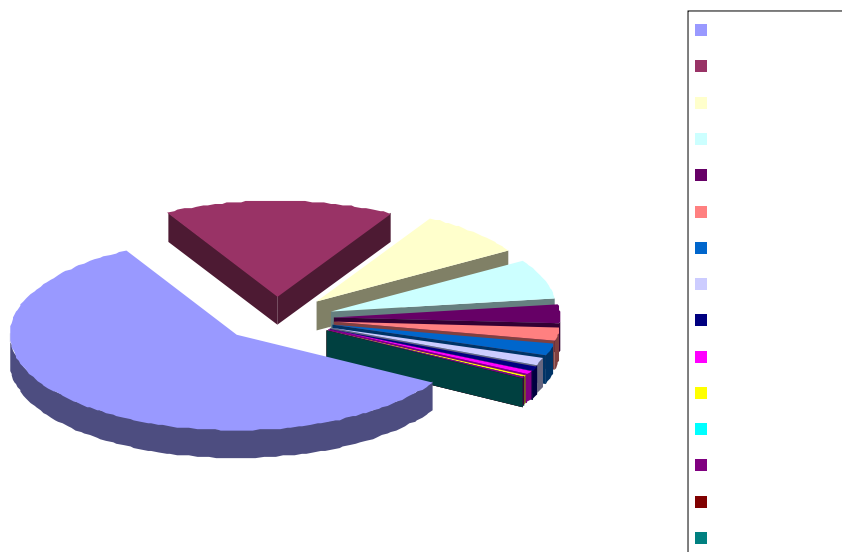
2010-2001 : (1)



2011-2001 : (3)



2010 : (4)





2011 13  
(LUEDLD)

:

/

(2010 )

2011 /04/13

"

"

:

.1

.2

.3

|

.1

(cash money)

1.

2.

( )

3.

4.

5.

:

-

-

-

( )

\_\_\_\_\_

"

.2

6.

.( 2008 ).

.3

:

( )

-

-

.....

||

.1

:

( )

.2

.3

( )

-

-

-

III

.1

7.

( )

.2

( )

" "

.....

" "

" "

:

8 "

" "

.....

"

.

.3

:

( )

-

-

-

-

9

-

10

-

.230 2000

.1

.94 : 1993

.2

.231 :

.3

.231 :

.4

.229

.5

:

.6

.189 : .1993

.46 -45 1990 -

.7

2003-1994

.8

. : 2007-2006

.34 2011 30

.9

.28 2011 30

" " " "

.10



2011 / 09 -

---

**2011 13**  
**(LUEDLD)**

:

/  
abouyoucef1966@yahoo.fr

:

1432

:

**-1**

:

**-2**

:

-

-

2011

2010

2010

2009

% 80

(1)

- - -

-

-3

500

(2) ( 50)

2011

.2011/03/31 :

( 5) 50

2006

(3)2006/09/01 :

2011/03/31 :

2010/07/13 :

:

-4

:

-

(4)

(5)«

" (10-90 : )

chèque certifié

carte CIB

-

Société d'automatisation des

1995 transactions interbancaires et de monétique (SATIM)

(6)1997

carte inter bancaire/ CIB

:

NATIXIS ALGERIE

BNP PARIBAS El-Djazair

Société Générale Algérie

(7)

:

(8)

:

:

2011/03/28 : -<sup>(1)</sup>

: 2010/07/14 : 43 2010/07/13 : 181-10 : 2 -<sup>(2)</sup>

.11 : 2005/11/20 : 75 2005/11/14 : 442-05 : -<sup>(3)</sup>

: "... " : 538 -<sup>(4)</sup>

.2005 -<sup>(5)</sup>

1992 / 03 / 22 03 - 92

2008 01 : - : -<sup>(6)</sup>

.14 :

- www.satim-dz.com - 27/03/2011. <sup>(7)</sup>

18 17 " - - : " -<sup>(8)</sup>

.2006

## **Systèmes de contrôle de gestion et performance : essai de modélisation.**

Khalifa AHSINA, Faculté des Sciences Juridiques,  
Économiques et Sociale Kénitra, (Maroc),  
k\_ahsina@yahoo.fr

**Résumé :** Nos objectifs à travers cette recherche sont multiples : Il s'agit dans un premier point d'analyser l'évolution du concept de contrôle de gestion dans la littérature scientifique.

Au delà de l'analyse du concept, le deuxième objectif du travail, consiste à proposer un modèle général de la performance, qui intègre non seulement le modèle traditionnel de contrôle de gestion, mais aussi un module interactif qui a pour objectif d'apporter un éclairage sur le rôle que doit jouer le contrôle de gestion dans l'émergence de la stratégie et par la à une performance supérieure.

**Mots clés :** Contrôle de gestion diagnostique, contrôle de gestion interactif, Stratégie et performance organisationnelle.

**Introduction :** Notre démarche repose sur le constat, confirmé par les professionnels et les chercheurs, que l'environnement au Maroc dans lequel les entreprises sont appelées à évoluer, s'est trouvé en peu d'année profondément modifiée.

Habituees à un environnement stable, elles doivent de plus en plus agir dans un marché ouvert et ne miser que sur la qualité de leur management et prestations.

En effet, la C.G.E.M et le ministère du commerce et d'industrie (Rapport CGEM,1998),<sup>1</sup> prévoient que près du tiers des entreprises risquent de disparaître des conséquences de la mondialisation suite à l'ouverture des frontières à l'horizon 2010, si des mesures appropriés ne sont pas prises.

Or, la théorie de la contingence postule que la survie et la performance d'une organisation dépendent du degré d'alignement entre ses éléments structurels et différents facteurs de contingence tels que l'environnement, la technologie ou la stratégie.

Notre champs de recherche est situé dans le domaine du contrôle de gestion, aussi on s'inspirant de la théorie de la contingence, on va s'intéresser au rôle et à la place contrôle de gestion dans la déclinaison de la stratégie et à la performance de l'entreprise.

Ce constat nous a donc, conduit à poser une question principale :

Dans quelle mesure, les variables contextuelles à l'entreprise permettent d'expliquer :

- l'émergence et l'évolution des systèmes de contrôle de gestion ;
- la discrimination des entreprises par la performance eu égard à la présence des systèmes de contrôle de gestion traditionnels ou modernes.

De cette problématique découle un certain nombre de questionnements :

- Quels sont le ou les types de contrôle de gestion mis en place dans les entreprises marocaines ? Sommes-nous en présence d'un contrôle de gestion traditionnel ou du « nouveau contrôle de gestion » ?

- Est-ce que les variables de contingence telles : la stratégie, l'environnement, la structure organisationnelle, etc., influent sur le type de contrôle mis en place?

- Comment discriminer entre les deux systèmes de contrôle ?

- Est-ce que les entreprises qui ont un système de contrôle proactif sont-elles plus performantes que celles qui ont un contrôle de gestion traditionnel ?

- Dans ce cas la, quel est le profil du contrôleur de gestion le plus adéquat, pour exercer dans ces entreprises?

## **1. APPROCHE CONCEPTUELLE DES MODELES DE CONTROLE :**

Nous avons entrepris de répondre à ces interrogations posées lors d'une recherche en trois temps :

- Une phase de conceptualisation : Cette phase comprend une revue de la littérature existante, afin de repérer les évolutions de concept, ces courants fondateurs, les critiques qui lui ont été adressés, ainsi que les tentatives de sa modernisation.
- Une phase de modélisation : Cette seconde phase visait l'élaboration d'un modèle issu d'une revue critique de la littérature et de nos apports personnels, ainsi, un modèle ayant des visées descriptives et explicatives des systèmes de contrôle de gestion a été proposé.
- Une phase de validation : Cette troisième phase a consisté à confronter le modèle issu du monde théorique avec la réalité des entreprises marocaines, afin d'en déduire un modèle plus robuste, et de capturer la réalité du vécu des systèmes de contrôle de gestion.

### **1.1. ETAT DE L'ART :**

Situé à l'intersection des différents domaines des sciences de gestion, le concept de contrôle de gestion est par nature difficile à appréhender, malgré que, ses attributs principaux envahissent les organisations de toutes natures.

Un problème se pose alors, « comment repérer l'émergence du concept et son évolution, à travers ces crises et les tentatives de sa modernisation ? ».

#### **1.1.1 EMERGENCE ET COURANTS FONDATEURS DU CONTRÔLE DE GESTION :**

Le contrôle de gestion a considérablement évolué dans la définition même du concept. A l'origine avec la définition de (R.N. Anthony, 1965)<sup>2</sup>, le contrôle de gestion apparaissait comme le « garant » du non gaspillage des ressources confiées à un manager. Cette définition indiquait : « le contrôle de gestion est le processus par lequel les managers obtiennent l'assurance que les ressources sont obtenues et utilisées de manière efficace et efficiente pour la réalisation des objectifs de l'organisation ». L'efficacité met en relation objectifs et résultats, l'efficience quant à elle s'assure que les ressources ont été utilisées de façon optimum pour atteindre les résultats.

Plus tard, dans les années 80, cette vision du contrôle a été jugée trop restrictive. Cela a conduit à une modification de la définition précédente pour la préciser et l'élargir de la façon suivante : « Le contrôle de gestion est le processus par lequel les managers influencent d'autres membres de l'organisation pour mettre en œuvre les stratégies de l'organisation » (Anthony, 1988)<sup>3</sup>.

Or, depuis son apparition le contrôle de gestion n'a cessé d'évoluer et de se conceptualiser aux Etats Unis d'Amérique et en Europe. L'examen de la littérature en la matière nous permet de constater que le contrôle de gestion a été défini et interprété par plusieurs auteurs d'une manière différente, et ceci ne fait que retracer l'évolution de la conception même du contrôle de gestion.

De nombreuses typologies et définitions du contrôle de gestion ont ainsi été proposées. En effet, sa conception traditionnelle basée sur le contrôle budgétaire et adaptée aux environnements stables, tend à évoluer vers un contrôle de gestion proactif, encore appelé « nouveau contrôle de gestion » (Spang, 2002)<sup>4</sup>.

Néanmoins, il existe un certain consensus autour de la seconde définition d'Anthony (1988), le caractère élargi de cette définition est à l'origine de propositions de grilles d'analyse multiples : Ouchi (1979), Hofstede (1981), Macintosh (1994), Chiapello (1996) ou encore Simons (1995).

Ouchi (1979) considère le système de contrôle comme un processus de mesure, d'évaluation et de rétribution de la performance. Selon l'auteur, on peut contrôler les comportements (behavior control) et les résultats (output control). Il propose alors un troisième mode de contrôle palliant les insuffisances des deux premiers dans certaines situations (connaissance du processus de transformation imparfaite et capacité à mesurer les résultats faibles) qui est le contrôle clanique. Il s'agit d'un mode de contrôle par socialisation alignant les intérêts des individus avec ceux de l'organisation (Langevin P. et Naro G. 2003)<sup>5</sup>.

Face aux contraintes et aux menaces de l'environnement des entreprises, face à la mondialisation des marchés et à la nouvelle économie, les systèmes de contrôle de gestion ne doivent plus assurer la régulation interne de l'entreprise uniquement, mais doivent s'intéresser aussi à l'adaptation de l'entreprise aux fluctuations de son environnement, ainsi les systèmes de contrôle de gestion ont été contraint de changer dans leur conceptions leurs outils leurs missions et leurs rôles.

En effet, de l'évolution des conceptions du contrôle de gestion, on constate que ce dernier joue un rôle beaucoup plus actif quant à la réalisation de la stratégie définie par l'organisation. Deux points importants sont mis en évidence avec d'une part la nécessaire relation entre la stratégie et le contrôle de gestion et d'autre part, le fait que le contrôle ne se limite pas au processus de comparaison des résultats avec les objectifs.

Donc, d'une vision purement mécaniste, nous passons à une vision où l'influence des acteurs est importante. Cependant, l'aspect proactif du contrôle de gestion n'apparaît pas encore.

Ce nouveau contrôle de gestion s'applique surtout aux organisations dont l'environnement est turbulent, de nombreux auteurs s'inscrivent dans ce courant. (Gervais et Thenet, 1998)<sup>6</sup>, notamment, ont cherché à redéfinir les rôles du contrôle budgétaire lorsqu'il est confronté à une turbulence accrue. C'est la nature même du contrôle budgétaire qui se trouve modifiée. On passe d'une conception d'allocation et de contrôle des ressources à une conception plus orientée vers le pilotage.

Pour (Berland.N, 2002)<sup>7</sup>, le contrôle budgétaire permet aux entreprises d'être performantes lorsque l'environnement est routinier Il permet tout d'abord d'optimiser les flux internes car l'activité de production est isolée des variations conjoncturelles et il réduit l'incertitude interne prolongeant ainsi la faible turbulence externe. Il autorise ensuite une décentralisation accrue car le contrôle de l'action des subordonnés est facilité par la stabilité de l'environnement.

En effet, dans un environnement en pleine mutation, les stratégies efficaces (Barwise, 1997)<sup>8</sup> tendent à émerger d'une série de décisions souvent initiées par des cadres de niveaux intermédiaires au contact des marchés et des technologies.

La stratégie donne une direction approximative qui va de ce fait favoriser la réactivité des acteurs en fonction des modifications de l'environnement.

De ce fait, le cloisonnement entre stratégie et contrôle caractéristique de l'ancien contrôle de gestion s'estompe. Le contrôle n'est plus simplement un instrument de la stratégie. Le contrôle de gestion est proactif, c'est-à-dire qu'il contribue à l'amélioration de la stratégie.

En 1987, (Robert Simons, 1987)<sup>9</sup> souligne la relation entre stratégie et contrôle dans la mesure où la nature des systèmes et processus de contrôle ne peuvent pas être séparés de considérations stratégiques. L'auteur s'appuie sur la typologie de Miles et Snow (1978) avec les prospecteurs et les défenseurs mettant ainsi en évidence la corrélation entre les systèmes de contrôle mis en œuvre et le type de stratégie développée et la performance. Le dirigeant focalise son attention sur les activités à fortes incertitudes stratégiques. Au-delà du choix d'une stratégie d'activité, les dirigeants doivent opter pour une stratégie de contrôle. Simons distingue alors les contrôles programmés des contrôles interactifs nécessitant l'implication de la direction.

Cette distinction reprend l'idée de la gestion par exception avec la gestion de « l'anormal » par le dirigeant lié aux incertitudes et le suivi des standards aux opérationnels supposant une certaine stabilité de l'environnement. Le contrôle interactif sert à créer et guider les initiatives non programmées faisant intervenir la notion d'apprentissage organisationnel.

Puis en 1995, (R. Simons, 1995)<sup>10</sup>, conçoit le contrôle de gestion de l'avenir comme « les processus et les procédures fondés sur l'information que les managers utilisent pour maintenir ou modifier certaines configurations des activités de l'organisation ».

Une distinction s'opère entre :

- Contrôle diagnostic c'est-à-dire un contrôle par un certain nombre d'indicateurs ayant pour vocation de mettre en avant la performance de l'entreprise et les informations nécessaires aux managers. Il s'agit d'un système de reporting classique.
  - Contrôle interactif. Il s'agit de l'interaction des managers avec les opérationnels pour traiter des priorités stratégiques et orienter les décisions. Selon Simons, le choix d'un outil de contrôle interactif plutôt qu'un autre dépend du type d'incertitude que les managers ont à contrôler et gérer. Ce système de contrôle est un instrument de dialogue.
- Pour certains auteurs, la notion de contrôle interactif implique des choix particuliers d'outils du contrôle c'est-à-dire adaptés aux enjeux de l'entreprise (Berland N, Ponsard J.P. et Saulpic O. 2005)<sup>11</sup>.

Ainsi le renouveau du contrôle de gestion est passé par une réflexion stratégique pour mieux prendre en compte les souhaits des clients entraînant une remise en cause de l'organisation et des systèmes de pilotage. Des indicateurs physiques ou opérationnels ont été introduits à côté des indicateurs financiers ou comptables. Les systèmes de contrôle sont désormais considérés plus comme des supports au dialogue que comme des outils de contrôle. On parle davantage de pilotage que de reporting.

Dans son travail de synthèse de la littérature sur les modes de contrôle, Chiapello relève les facteurs de contingence présents dans les typologies des modes de contrôle. Ces facteurs de contingence sont les suivants :

- les caractéristiques du travail effectué ou la technologie employée ;
- les caractéristiques des outputs, objectifs ou résultats ;
- les caractéristiques de l'échange ;
- les caractéristiques de l'environnement ;
- les modèles intégrés qui manient une pluralité de types de facteurs de contingence.

Elle présente dans son article un tableau synthétique des principales typologies des modes de contrôle et de leurs facteurs de contingence, que nous reproduisons ci-après. Cet article est, à notre connaissance, le travail le plus complet sur les facteurs de contingence des modes de contrôle.

Les conclusions de l'article d'E. Chiapello font des modes de contrôle et de leurs facteurs de contingence les fondements d'un modèle du contrôle organisationnel plus large que le modèle classique du contrôle de gestion.

### **1.1.2 CRISES ET TENTATIVES DE MODERNISATION DU CONTRÔLE DE GESTION :**

#### **A. CRITIQUE DU MODELE TRADITIONNEL :**

L'approche traditionnelle du contrôle de gestion basée sur la séquence : Plan - programme - budget - suivi - contrôle – sanction, ne fonctionne correctement que dans des hypothèses très restrictives. De même les crises économiques des années 80 du siècle dernier en Europe, ont influé sur la remise en cause du contrôle de gestion.

Ainsi, (Henri BOUQUIN, 1998)<sup>12</sup> note que « Les entreprises se trouvent de plus en plus confrontées à des situations d'ignorance partielle. L'essentiel n'est plus, dès à présent de détecter les écarts grâce à un outil comptable sophistiqué. Ce qui domine, c'est la recherche des impacts qu'ils auront, le diagnostic qu'il faut en tirer, les ajustements à effectuer dans les plans d'actions, les objectifs à court terme, mais aussi et de plus en plus souvent dans les grands axes de management à moyen terme».



Une telle perspective remet en cause la vision traditionnelle du contrôle de gestion, il ne s'agit plus seulement pour lui de s'assurer que les ressources sont bien utilisés et dans le sens des objectifs généraux de l'organisation, mais de fournir aux décideurs le moyen de gérer les risques de toutes natures qui sont la conséquence d'une incertitude plus étendue.

#### **B. TENTATIVES DE RENOVATION :**

De nombreuses tentatives ont été proposées ces dernières années visant à rénover la gestion budgétaire. L'idée selon laquelle le système budgétaire conventionnel ne constitue plus dans de nombreux cas un outil de pilotage pertinent est de plus en plus répandue. Face à un environnement risqué, de plus en plus incertain et face à une complexification croissante des organisations, la gestion budgétaire a de plus en plus de mal à décliner la stratégie.

Deux perspectives ont alors émergées. La première a consisté à tenter de renouveler la démarche budgétaire en la modernisant. Les travaux relatifs aux budgets à base d'activités et de processus en sont une illustration. La seconde a consisté à remettre en question la pertinence de l'existence d'un mode de management par les budgets. Les thèmes du Balanced Scorecard et de la gestion sans budget (travaux du Cam-I) en témoignent.

#### **1.2. APPORTS POUR NOTRE MODELE :**

Dans cette revue critique de la littérature, on a pu mettre en relief les facteurs essentiels quant à l'émergence du contrôle de gestion et à son évolution.

Ainsi, les variables tels que l'environnement, la stratégie ou la complexité des entreprises ont un rôle déterminant quant à l'apparition du besoin de contrôler les opérationnels toute en décentraliser la structure.

D'autre part, les systèmes de contrôle entretiennent des relations compliquées avec la stratégie et la performance, sans oublier le profil du contrôleur de gestion.

#### **3. ELABORATION DU MODELE DE LA PERFORMANCE PAR LE CONTROLE DE GESTION :**

La contingence des systèmes de contrôle de gestion s'inscrit dans le cadre de la remise en cause des modèles universalistes. P. Lorino considère que : « face à la complexité et à l'instabilité des situations de pilotage, aucun modèle universaliste ne peut apporter des réponses satisfaisantes ».

Par contre, R. Simons toute en s'inspirant de la typologie de Miles et Snow, suggère une interprétation très intéressante des rôles de contrôle de gestion.

Le contrôle, dans sa cohérence avec la stratégie, joue des rôles différents :

- Il a tendance à éclairer les choix stratégiques, comme on peut le voir dans le processus des prestations internes ;
- Contrôle et surveillance du modèle classique, il le gardien de la conformité aux normes;
- Vecteur d'apprentissage quand la performance par le progrès continue l'emporte sur le suivi de la conformité.

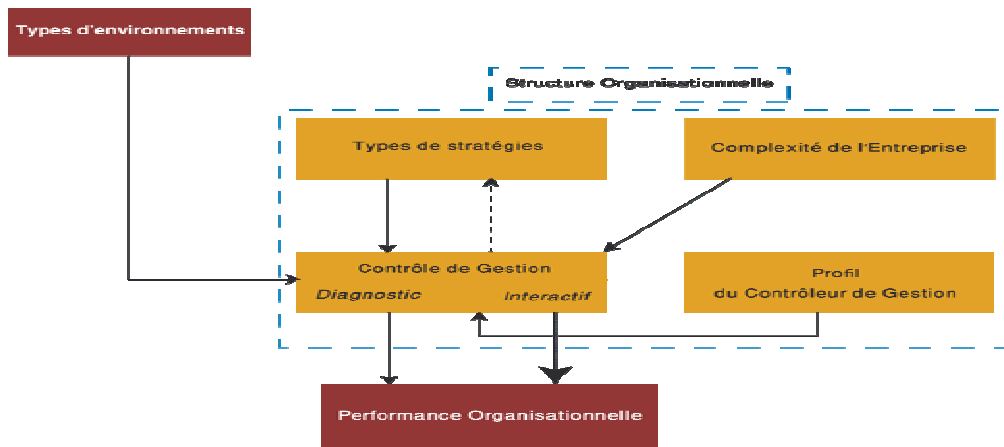
En effet, dès 1986, H. Bouquin en étudiant les fondements du contrôle de gestion a esquissé une hypothèse de recherche forte intéressante :

« Face au contrôle de gestion réactif, introverti, de surveillance, car, il est le plus connu et hélas le plus enseigné, il existe un contrôle de gestion proactif, extraverti, qui est une partie clé du processus d'émergence stratégique ».

En parcourant les divers écrits sur les facteurs internes et externes de contrôle de gestion, ainsi que ces différents rôles, nous proposons notre modèle explicatif en prenant ces différents éléments en considération dans sa construction.

Ce modèle à été construit selon une démarche hypothético-déductive, le modèle est présenté comme suit :

## Le modèle de recherche (conçu par nos soins)



Ce modèle pour être valide doit être testé, ainsi il est nécessaire d'émettre des hypothèses qui seront confrontées par la réalité du terrain par une procédure quantitative. Ces hypothèses sont présentées en annexes 1 :

Après la présentation du modèle et les hypothèses de recherche, les différentes variables doivent être mesurées.

La mesure des concepts s'effectuera par l'utilisation d'items que nous jugerons intéressants pour notre processus de recherche.

La mesure établit une correspondance entre le monde théorique (les concepts) et le monde empirique (c'est-à-dire l'indicateur sur lesquels portent les opérations concrètes de mesure).

Cette démarche quantitative nous semble la plus appropriée. En effet, comme le souligne (Bollecker,2001)<sup>13</sup>, " le principal avantage de l'étude quantitative, par rapport à l'étude qualitative, est qu'elle fournit des résultats quantifiés pouvant donner lieu à des analyses statistiques. Le second avantage est que l'analyse des données peut permettre de déterminer des différences entre groupes. Le troisième avantage de ce type d'étude, par rapport à l'étude qualitative, est la possibilité d'atteindre en peu de temps un nombre élevé de répondants".

Or, concernant notre recherche, une enquête quantitative a permis de s'adresser à un nombre plus important d'entreprises que la démarche qualitative.

Ainsi comme le précise (Evrard et al, 1997)<sup>14</sup>, "L'envoi d'un questionnaire peut être réalisé à grande échelle alors que l'enquête qualitative, surtout sous forme d'entretiens individuels, est beaucoup plus longue et ne permet d'interroger qu'un faible échantillon".

### 3. PRINCIPAUX RESULTATS :

On exposera les résultats de l'analyse descriptive, puis, les résultats de l'analyse explicative.

#### 3.1 RESULTATS DE L'ANALYSE DESCRIPTIVE :

Seront discutés les résultats des entreprises enquêtées selon leurs principaux caractères (structure, forme, activité, taille et présence de la fonction contrôle de gestion.

##### 1.1 ANALYSE GENERALE DES ENTREPRISES ENQUETES :

La répartition des entreprises ayant répondu, va être exposé en fonction de leurs principales caractéristiques :

<b>Caractéristiques</b>	<b>Résultats</b>
Forme juridique	74% des entreprises sont des entreprises indépendantes.
Structure	La répartition des entreprises est équitablement partagée entre les entreprises qui ont une structure centralisée et celles dont la structure est décentralisée.
Domaine d'activité	23% des entreprises font dans les IMM, 20% dans l'agroalimentaire, 14,30% dans les finances et banques,
Taille	47% des entreprises ont un effectif supérieur à 500 et 53% ont un effectif de moins de 500
Présence du contrôle de gestion	La majorité des entreprises (65,70%) possède un service de contrôle de gestion, on observe l'émergence de la fonction à partir d'un seuil critique de 500 personnes

## 1.2 PORTRAIT ROBOT DU SYSTEME DE CONTRÔLE DE GESTION :

Pour (H. Jordan, 1988)<sup>15</sup>, le système de contrôle de gestion moyen n'existe pas, l'analyse se fera selon les critères suivants :

<b>Critères</b>	<b>Pratiques des entreprises marocaines</b>
Planification	66% des entreprises ont un plan stratégique.
Le budget	Le budget à un an, connecté au plan stratégique, il est préparé conjointement par les opérationnels et les contrôleurs de gestion, sa durée est comprise entre 1 et 3 mois.
Suivi des résultats	Ce suivi est assuré par les outils traditionnels (tableaux de bord, analyse des données, etc.)
Évaluation des responsables	Les responsables sont évalués en permanence et sont enclins à améliorer leurs résultats.
Profil du contrôleur de gestion	Le CDG, homme, la trentaine est rattaché à la Direction administrative et financière. Il utilise des outils tel : le budget, le TDB, et l'analyse des écarts. De formation supérieure en gestion ou comptabilité, il a moins de 5 ans d'exercice dans la fonction.

## 3.2 RESULTATS DE L'ANALYSE EXPLICATIVE :

L'analyse explicative va être exposée à travers le test des hypothèses, puis, on va enchaîner sur l'analyse globale.

### 1.1 RESULTATS DU TEST DES HYPOTHESES :

<b>N</b>	<b>Intitulé de l'hypothèse</b>	<b>Variables testées</b>	<b>Résultats</b>
1	« Le suivi budgétaire est plus interactif chez les prospecteurs et plus diagnostique chez les défenseurs »	Contrôle et stratégie	Rejetée
2	« Le contrôleur de gestion technicien (Diagnostique) a une formation technique et le contrôleur de gestion Interactif à un profil gestionnaire »	Contrôle de gestion et profil du contrôleur	Validée

3	« Les techniques budgétaires sont d'autant plus sophistiquées que la taille est entreprises est importante »	Contrôle de gestion et taille	Rejetée
4	« les organisations les plus différenciées et décentralisées au plan structurel disposent des systèmes de planification et de contrôle les plus développés »	Structure et systèmes de contrôle de gestion	Rejetée
5	« Plus la taille d'une entreprise est grande, plus le contrôle de gestion susceptible d'émerger et de se développer »	Taille et systèmes de contrôle de gestion	Validée
6	« En situation d'incertitude environnementale, le suivi budgétaire est plus interactif »	Environnement et systèmes de contrôle de gestion	Rejetée
7	« Les entreprises qui ont mis en place un système de contrôle de gestion sont plus performantes que celles sans système de contrôle »	Existence des systèmes de contrôle de gestion et performance	Validée
8	« En situation d'incertitude environnementale, les entreprises qui ont mis en place un contrôle interactif sont plus performantes que celles ayant mis un système de contrôle diagnostique »	Différenciation des systèmes de contrôle de gestion et performance	Validée

## 1.2 RESULTATS DE LA REGRESSION LINEAIRE :

La variable performance organisationnelle a été expliquée par un modèle linéaire général avec dix variables explicatives, nous avons utilisé la méthode de pas à pas du logiciel SPSS11.5, le résultat engrangé nous permis de confirmer l'apport des systèmes de contrôle dans l'explication de la variance de la variable performance.

En effet, la modèle proposé a un pouvoir explicatif de 73.3% de la variance de la performance, et il n'a pas de colinéarité entre les variables.

En effet, il peut exister différents types de configurations qui recouvrent ce modèle. Ces types correspondent à des systèmes contingents suivant l'environnement, la complexité de l'entreprise et sa stratégie.

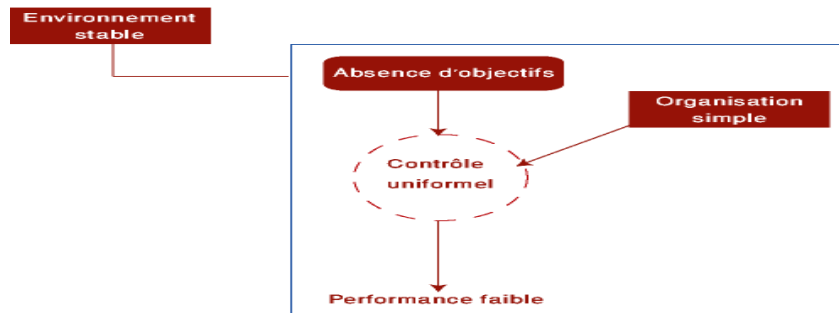
### Configuration 1 : Absence du contrôle de gestion :

Toutes choses égales par ailleurs dans cette configuration les variables suivantes ont été fixées comme suit :

- L'environnement est stable ;
- l'organisation est simple : une petite taille et une structure simplifiée.

On a donc, la configuration suivante avec une performance faible :

• **Configuration 1 :**  
Absence du système de Contrôle de Gestion



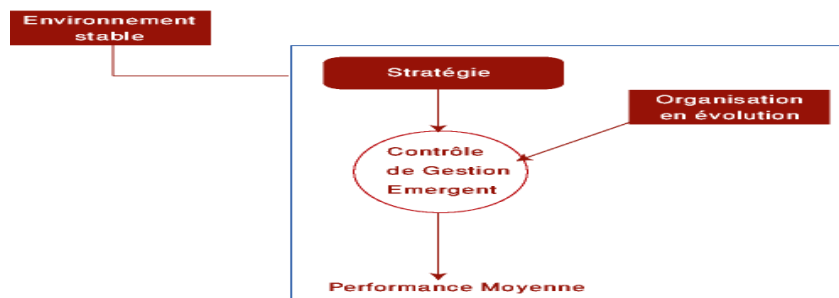
**Configuration 2 : Emergence du contrôle de gestion :**

Dans ce cas de figure, les variables suivantes ont été fixées comme suit :

- L'environnement est stable ;
- l'organisation devient compliquée : la taille dépasse le seuil critique et la structure à tendance à se décentraliser.

On a donc, la configuration suivante avec une performance moyenne :

• **Configuration 2 :**  
Emergence du Contrôle de Gestion



**Configuration 3 : Notre modèle théorique de contrôle :**

Dans ce cas de figure, les variables suivantes ont été fixées comme suit :

- L'environnement est turbulent ;
- l'organisation est très compliquée : la taille et la structure ont tendance à se développer ;
- Une participation des opérationnels dans le processus stratégique ;
- Un profil du contrôleur de gestion plus conseiller.

On a donc, le modèle théorique conçu par nos même et génère une performance supérieure.

**CONCLUSION :**

Dans cet article, l'apport des variables de contingence a été mis en évidence, le test de leur pouvoir de discrimination a mis en relief le pouvoir explicatif de notre modèle théorique à l'aune du monde empirique.

En définitive, nous pouvons avancer que dans l'ensemble, nos principaux résultats semblent indiquer que la mise en place des systèmes de contrôle de gestion, se justifie dans un premier temps par la complexité de l'entreprise.

En effet, plus la taille des entreprises devient importante (>500 personnes), plus le besoin de contrôle devient important et les entreprises ont tendance à mettre en place de tels systèmes.

De même, la turbulence de l'environnement et le profil gestionnaire des contrôleurs de gestion a tendance à favoriser le développement des systèmes interactifs de contrôle de gestion. Ainsi, l'analyse des données empiriques nous a permis de constater l'influence de ces deux variables sur le développement de ces systèmes.

Enfin, la modernisation des systèmes de contrôle a pour effet d'apporter une performance supérieure à celle des entreprises qui ont des systèmes traditionnels de contrôle.

## Références :

---

<sup>1</sup> Rapport CGEM 1998.

<sup>2</sup> Anthony R.N. "Planning and control system a frame work for analysis" Boston, Harvard University Press, 1965.

<sup>3</sup> Anthony R.N. « The management control function » The Harvard Business Press. 1988 (Traduction française : « La fonction contrôle de gestion » Publi-Union 1993.

<sup>4</sup> SPANG Laurent, « La modélisation de l'évolution du contrôle de gestion dans une organisation : le cas des caisses primaires d'assurance maladie (CPAM) » Recherche de doctorat, Université de Nancy 2, 2002.

<sup>5</sup> Langevin P. et Naro G. (2003) : « Contrôle et comportements : une revue de la littérature anglo-saxonne ». Congrès AFC-CCA.

<sup>6</sup> Gervais M. et Thenet G. (1998) « Planification, gestion budgétaire et turbulence », Finance, contrôle, stratégie, Vol 1, n°3, septembre, p. 57-84.

<sup>7</sup> Nicolas Berland. « Fonctions du contrôle budgétaire et turbulence », cahier de recherche. PESOR, Faculté Jean Monnet

<sup>8</sup> Patrick BARWISE , 1997 « STRATÉGIE délibérée ET STRATÉGIE ÉMERGENTE :La plupart des stratégies sont le résultat d'un ensemble de décisions émanant souvent de l'encadrement intermédiaire » Les Echos - Vendredi 25 et Samedi 26 avril 1997.

<sup>9</sup> Simons R. (1987): « Implementing strategy : configurations in management control systems ». Meeting of the Strategic Management Society in Boston.

<sup>10</sup> Simons R. (1995): « Levers of control : how managers use innovative control systems to drive strategic renewal ». Boston, Harvard Business School Press.

<sup>11</sup> Berland N, Ponssard J.P. et Saulpic O. (2005) : « Une typologie des systèmes de contrôle inspirée du cadre théorique de Simons ». Cahier n° 2005-024, Septembre, Ecole Polytechnique.

<sup>12</sup> Bouquin H., Le contrôle de gestion, 4e éd., PUF, Paris, 1998.

<sup>13</sup> Bollecker M. « Systèmes d'information différenciés et contrôle des services opérationnels : une analyse empirique des mécanismes organisationnels de contrôle et du rôle des contrôleurs de gestion », Recherche en sciences de gestion, Nancy 2,2001.

<sup>14</sup> EVRARD Y., PRAS B., ROUX E. et al « Market : études et recherches en Marketing » Nathan, 1997.

<sup>15</sup> H. Jordan « Planification et contrôle de gestion en France en 1988 » H.E.C

## **Diversité et performance de la participation budgétaire : cas des entreprises au Maroc<sup>1</sup>**

M. Azzouz ELHAMMA  
Professeur agrégé en gestion financière et comptable  
Docteur en contrôle de gestion, FSJES Rabat-Agdal  
E-mail : elhamma\_azzouz@yahoo.fr

**Résumé :** Cet article a pour but d'exposer les résultats d'une étude empirique réalisée auprès de 62 entreprises installées au Maroc et portant sur la diversité et la performance de la participation budgétaire. Les principaux résultats montrent qu'un processus budgétaire participatif (participation budgétaire forte) est adopté davantage par les entreprises prospectrices et celles qui évoluent dans un environnement incertain. Nous avons pu montrer également que ce système budgétaire participatif entraîne une meilleure performance pour les entreprises qui l'ont adopté.

**Mots clés :** Participation budgétaire, diversité, performance, théorie de la contingence

**Introduction :** Le budget constitue une pièce centrale dans les entreprises (Jordan, 1998)<sup>2</sup>. Il intervient sur l'ensemble des phases du processus de contrôle de gestion. Selon Bouquin (2006)<sup>3</sup>, ces phases sont les suivantes: avant (phase de finalisation), pendant (phase de pilotage) et après l'action (phase de post-évaluation). Lors de l'étape de finalisation, les entreprises s'intéressent à la construction du processus budgétaire. La participation dans le montage de ce processus constitue l'élément central de cette phase. Depuis longtemps, la participation budgétaire a fait l'objet de plusieurs travaux de recherche, notamment dans le cadre du courant des relations humaines. Selon Shields et Shields (1998)<sup>4</sup>, la participation budgétaire est l'un des thèmes les plus étudiés du contrôle de gestion durant les quarante dernières années. Ces travaux de recherche ont porté essentiellement sur ses effets sur les contrôlés au sein des organisations, ses rôles dans leur motivation (Shields et Shields, 1998)<sup>5</sup> et dans la gestion de l'asymétrie informationnelle (Dunk, 1993)<sup>6</sup>.

La participation budgétaire est définie par Shields et Shields (1998)<sup>7</sup> comme le niveau d'implication et d'influence d'un manager sur la détermination de son budget. Pour Kennis (1979)<sup>8</sup>, la participation budgétaire traduit essentiellement la possibilité qu'ont les managers de participer à la construction de leurs budgets et d'avoir une influence sur leurs objectifs budgétaires. Mintzberg (1994)<sup>9</sup> distingue, selon la participation budgétaire, entre un processus budgétaire top-down et un autre bottom-up. Sponem (2002)<sup>10</sup> a identifié quatre pratiques possibles en terme de participation budgétaire: construction autoritaire du budget par celui qui contrôle ; construction participative top-down; construction participative bottom-up et construction libre par le contrôlé.

Dans ce contexte, l'objectif de cet article est double. Tout d'abord, nous tenterons d'expliquer la diversité relative à la participation budgétaire par le biais de quatre facteurs de contingence: la taille, la stratégie, la décentralisation organisationnelle et l'incertitude environnementale. La question suivante s'impose : comment peut-on expliquer la diversité des pratiques relatives à la participation budgétaire des entreprises étudiées? Nous allons répondre à cette question dans le cadre de la théorie de la contingence qui fournit actuellement un paradigme cohérent de l'analyse des organisations (Donaldson, 1996)<sup>11</sup> et constitue un cadre dominant dans l'étude des systèmes de contrôle (Covaleski et al., 1996)<sup>12</sup>. Ensuite, nous mettrons en exergue l'impact de la participation budgétaire sur la performance globale des organisations. Nous tenterons de répondre à la question suivante : dans quelle mesure la diversité des pratiques relatives à la participation budgétaire affecte-t-elle la performance des entreprises ?

Une revue de la littérature avec formulation des hypothèses (§1) et une présentation de nos choix méthodologiques de recherche (§2) sont nécessaires pour mener l'analyse statistique et de présenter les principaux résultats obtenus (§3).

## **1- Revue de littérature et formulation des hypothèses**

Nous étudions, en premier lieu, la diversité des pratiques relatives à la participation budgétaire par les quatre facteurs de contingence retenus dans cette recherche (1.1) et en deuxième lieu, nous mettons en évidence leur impact sur la performance (1.2).

### **1.1- Explication de la diversité des pratiques relatives à la participation budgétaire**

Nous avons choisi la théorie de la contingence pour expliquer la diversité des pratiques relatives à la participation budgétaire. Selon cette théorie, la crise du contrôle de gestion vient de la crise des modèles universalistes. Pariente (1999, p.83)<sup>13</sup> constate qu'«il est clair qu'il y aurait quelque prétention à affirmer qu'un modèle unique né il y a soixante-dix ans, puisse répondre à toutes les situations ». Dans ce contexte, quelques recherches ont démontré l'existence de relations significatives entre les caractéristiques des entreprises et les attributs des systèmes de contrôle (Chiapello, 1996<sup>14</sup> ; Fisher, 1998<sup>15</sup> ; Dupuy, 1999<sup>16</sup> ; Chenhall, 2003<sup>17</sup> ; etc.). Or, les études empiriques qui s'inscrivent dans ce genre de travaux restent encore rares. Les éléments contextuels majeurs repris pour expliquer les systèmes de contrôle sont : la taille, la stratégie, la décentralisation organisationnelle et l'environnement externe (Chapman, 1997)<sup>18</sup>. Ces quatre facteurs seront utilisés dans cette recherche.

L'influence de la taille sur l'organisation et sa gestion interne est connue depuis longtemps. Selon Kalika (1986, p.214)<sup>19</sup>, « plus une entreprise est grande, plus sa structure est différenciée, standardisée, formalisée, décentralisée, planifiée et contrôlée ». Dans les études portant sur le contrôle de gestion selon une approche contingente, la taille est un facteur très important (Chenhall, 2003)<sup>20</sup>. Kalika (1987)<sup>21</sup> et Jorissen et al. (1997)<sup>22</sup> montrent que les techniques budgétaires sont d'autant plus sophistiquées que la taille des entreprises est importante. Bescos et al. (2004)<sup>23</sup> notent que dans les PME, les décisions importantes ont tendance à être centralisées. Par contre, dans les entreprises de grande taille, « les managers considèrent qu'ils disposent d'un pouvoir d'influence supérieur, qu'ils sont plus impliqués dans l'élaboration des budgets ». Ce résultat confirme celui obtenu par Merchant (1981)<sup>24</sup>. Selon cet auteur, les managers participent plus activement dans l'élaboration de leurs budgets dans les firmes de grande taille que celles de petite taille. Ce résultat a été confirmé par la suite par le même auteur en 1984<sup>25</sup>. Nous pouvons formuler donc l'hypothèse suivante:

**Hypothèse H1** : Le processus budgétaire est d'autant plus participatif que la taille des entreprises est importante.

La stratégie est définie par Bouquin (1999)<sup>26</sup> comme l'ensemble des actions qui déterminent durablement le succès d'une organisation. Sa relation avec le contrôle de gestion a fait l'objet de nombreux travaux, le plus souvent théoriques (Simon, 1987)<sup>27</sup>. La littérature relative au contrôle de gestion montre que la stratégie constitue un facteur contingent très utilisé dans ce genre de travaux (Bouquin, 1999)<sup>28</sup>. Langfield-Smith (1997)<sup>29</sup> a démontré que le contrôle de gestion doit être aligné à la stratégie poursuivie par l'organisation. Simons (1990)<sup>30</sup> constate que la définition des budgets au sein des entreprises défenderesses est fortement déterminée par des stricts objectifs financiers fixés ex-ante. Par contre, chez les prospectrices, la fixation des objectifs budgétaires donne généralement lieu à des débats approfondis entre les différents intervenants portant sur les stratégies à suivre. Selon Sponem (2002)<sup>31</sup>, la construction du budget est plus participative chez les entreprises prospectrices que chez les entreprises défenderesses. L'hypothèse suivante est donc à formuler :



**Hypothèse H2 :** Le processus budgétaire est d'autant plus participatif que la stratégie des entreprises s'oriente vers la prospection.

Dans la théorie de la contingence, la structure organisationnelle est considérée comme l'un des facteurs déterminants dans la conception et le fonctionnement du contrôle de gestion (Chenhall, 2003)<sup>32</sup>, plus particulièrement, le degré de sa décentralisation (Chapman, 1997)<sup>33</sup>. Une enquête réalisée par Bruns et Waterhouse (1975)<sup>34</sup> montre que les responsables des organisations où l'autorité est centralisée considèrent que les budgets comme sont moins utiles. Par contre, les organisations décentralisées perçoivent les budgets comme importants, mais avec une participation de l'ensemble des responsables dans la fixation des objectifs budgétaires. Egalement, Merchant (1981)<sup>35</sup> montre que les entreprises les plus décentralisées adoptent essentiellement des processus budgétaires les plus participatifs. Sponem (2002)<sup>36</sup>, quant à lui, a noté que «lorsqu'une organisation est décentralisée, le processus budgétaire est plus participatif». Nous pouvons formuler l'hypothèse suivante :

**Hypothèse H3 :** Le processus budgétaire est d'autant plus participatif que la structure des entreprises est décentralisée.

L'incertitude environnementale constitue une variable explicative centrale du contrôle de gestion. Elle a été utilisée par plusieurs recherches, notamment par Chapman (1997)<sup>37</sup>, Fisher (1998)<sup>38</sup>, Hartmann (2000)<sup>39</sup>, etc. Ezzamel (1990)<sup>40</sup> a mis en évidence qu'en situation d'incertitude environnementale, la participation budgétaire devient de plus en plus importante. Ce résultat confirme celui obtenu par Govindarajan (1986)<sup>41</sup>. Sponem (2002)<sup>42</sup> montre que la participation dans le montage budgétaire au sein des entreprises évoluant dans un environnement caractérisé par plus d'incertitude est plus importante que pour les entreprises évoluant dans un environnement de non-incertitude, d'où l'hypothèse suivante:

**Hypothèse H4:** Le processus budgétaire est d'autant plus participatif que l'environnement des entreprises est incertain et dynamique.

**1.2- Performance de la participation budgétaire :** Depuis la deuxième moitié du vingtième siècle et dans le cadre des travaux de l'école des relations humaines, la participation est considérée comme une source de satisfaction, de motivation et donc de performance. Plusieurs auteurs, notamment Argyris (1952)<sup>43</sup>, ont démontré que lorsque les managers participent dans la fixation de leurs objectifs budgétaires, ils les acceptent d'une manière volontaire et s'efforcent plus activement à les atteindre.

Hofstede (1967)<sup>44</sup> a constaté des attitudes favorables chez les subordonnés qui avaient la possibilité de participer dans l'élaboration des budgets. L'étude des effets éventuels de la participation budgétaire sur la performance des organisations a fait l'objet de plusieurs travaux de recherche. Selon une synthèse de ces travaux présentée par Nouri et Parker (1998)<sup>45</sup>, trois sortes de résultats peuvent être constatées : tout d'abord, plusieurs recherches ont observé un effet positif, c'est-à-dire une participation budgétaire améliore la performance. Ces résultats ont été constatés notamment par Argyris (1952)<sup>46</sup>, Merchant (1981)<sup>47</sup>, Brownell (1982)<sup>48</sup>, etc. Ensuite, certaines recherches ont conclu à un effet inverse. Ce résultat se trouve essentiellement chez Stedry (1960)<sup>49</sup>. Enfin, certains travaux n'ont pas pu établir véritablement une relation claire entre la participation budgétaire et la performance. C'est le cas par exemple de Milani (1975)<sup>50</sup> et Kenis (1979)<sup>51</sup>.

Récemment, Elkhool et Wallin (2002)<sup>52</sup> ont démontré que la participation budgétaire joue trois principaux rôles dans les organisations:

- elle assure l'adéquation des planifications aux résultats espérés;

- elle fournit des motivations non monétaires aux individus, c'est-à-dire que les personnes impliquées dans l'élaboration de leurs propres objectifs budgétaires sont les plus capables de les réaliser ; et
- elle permet aux subalternes de communiquer les informations locales aux supérieurs pour la bonne conception du budget.

Nous pouvons donc formuler l'hypothèse suivante :

**Hypothèse H5 :** La performance globale des entreprises est d'autant plus élevée que le processus budgétaire est participatif.

## **2- Méthodologie de la recherche**

Le cadre méthodologique nous permettra de présenter les caractéristiques de l'échantillon (2.1) et les variables de l'étude (2.2).

**2.1- L'échantillon :** Afin de mener notre étude, un questionnaire a été construit et adressé à des entreprises installées au Maroc. Les questionnaires ont été remplis par 18 directeurs financiers (29%), 23 contrôleurs de gestion (37%), 17 comptables (27%) et 4 autres types de responsables (6%). Notre échantillon se compose de 48 entreprises industrielles (77%), 6 entreprises du BTP (10%), 6 entreprises des services (10%) et 2 entreprises commerciales (3%). Concernant la taille, 48% de cet échantillon est constitué des PME et 52% des entreprises de grande taille.

### **2.2- Les variables de l'étude**

#### **2.2.1- Les variables dépendantes**

**2.2.1.1- La participation budgétaire (PART) :** La variable « participation budgétaire » a été mesurée de différentes manières selon les travaux. Dans certaines études, elle représente une synthèse du degré d'influence que les managers pensent avoir sur la décision, de l'importance des explications qui leur sont fournies par leurs supérieurs hiérarchiques en cas de révision du budget et de la fréquence des discussions avec leurs managers au moment de la définition du budget (Nouri et Parker, 1998)<sup>53</sup>. Dans ce présent travail, nous allons retenir une vision plus large de la participation budgétaire. Nous avons choisi quatre items se référant à la participation d'un certain nombre d'échelons hiérarchiques dans l'élaboration des budgets : les opérationnels, les managers, le(s) contrôleur(s) de gestion décentralisé(s) et l'ensemble des subordonnés. Cinq modalités de réponse étaient proposées (de 1 : « participation très faible » à 5 : « participation très forte »). Plus le score global est élevé, plus le processus budgétaire est participatif et vice versa.

**2.2.1.2- Performance de la participation budgétaire (PERF) :** Pour collecter les données sur la performance de la participation budgétaire, nous avons posé la question suivante: comment trouvez-vous la contribution de votre système de participation budgétaire dans l'amélioration des éléments suivants ? Trois dimensions de la performance ont été retenues et qui sont : la compétitivité (COMP), la rentabilité (RENT) et la productivité (PROD). Le répondant, pour chaque dimension de la performance, avait le choix entre 5 réponses : de « 1 : contribution très faible » à « 5 : contribution très forte ». Plus le score global est élevé, plus le système de participation budgétaire est performant et vice versa.

#### **2.2.2- Les variables indépendantes (les facteurs de contingence)**

**2.2.2.1- La taille (TAIL) :** Pour mesurer la taille des entreprises, trois types d'indicateurs ou paramètres sont généralement utilisés: le capital social, le chiffre d'affaires ou le nombre de

salariés employés par l'entreprise. Dans le cadre de la présente étude, nous allons retenir le troisième indicateur pour des raisons de disponibilité de l'information concernant les effectifs.

**2.2.2.2- La stratégie (STRA) :** Pour opérationnaliser la stratégie dans cette recherche, nous avons choisi la typologie proposée par Miles & Snow en 1978<sup>54</sup>. Cette typologie distingue entre 4 comportements stratégiques : « les prospecteurs » qui luttent par l'innovation ; « les défenseurs » qui sont des entreprises championnes dans leurs secteurs et veillent à maintenir leur domaine d'excellence par le biais des coûts bas ; « les analystes » qui sont un hybride des deux précédents et « les réacteurs » qui suivent et copient sans vision stratégique claire.

Sept items sont constitués pour l'identification des comportements stratégiques des entreprises étudiées. Chaque item est composé de deux stratégies opposées (défenderesses vs. Prospectrice). Ces items sont les suivants (voir tableau 1)<sup>55</sup>.

Le répondant était amené à identifier sur une échelle de Lickert à six points (allant de 0 à 5) le chiffre correspondant le plus fidèlement à l'orientation stratégique de l'entreprise. Plus le résultat global est élevé, plus le caractère proactif de l'organisation est prééminent et vice versa.

**2.2.2.3- La décentralisation de la structure organisationnelle (DECN) :** Nous avons mesuré le degré de décentralisation organisationnelle par le biais de l'évaluation de la décentralisation du système de prise de décision qui peut être déclinée selon deux dimensions (Kalika, 1987)<sup>56</sup>: la décentralisation verticale et la décentralisation horizontale.

La décentralisation verticale permet de localiser le niveau auquel se prennent les décisions. Le degré de la décentralisation verticale est mesuré en demandant de préciser le niveau hiérarchique auquel se prennent cinq types de décisions: « recrutement/licenciement » ; « lancement d'un nouveau produit » ; « choix des fournisseurs/clients » ; « fixation des prix de vente » et « réorganisation des opérations opérationnelles ». Par la suite, une cote est affectée à chaque niveau hiérarchique : « 1 : la direction générale et plus », « 2 : les responsables fonctionnels » et « 3 : les responsables opérationnels ». Plus le score global est élevé, plus la décentralisation verticale est forte et inversement.

La décentralisation horizontale se rapporte à la participation des différents responsables de l'entreprise à la prise de décision. Une échelle de Lickert à cinq points permet aux répondants d'indiquer dans quelle mesure ils sont d'accord (allant de « 1 : pas du tout d'accord » à « 5 : tout à fait d'accord ) avec chacune des affirmations suivantes<sup>57</sup>: « vous participez à la prise de toutes les décisions, y compris les décisions mineures, car vous considérez que tout doit être contrôlé », « vous ne prenez de décisions importantes qu'après avoir consulté vos collaborateurs », « vos collaborateurs vous consultent toujours avant la mise en application des décisions qu'ils prennent » et « vous laissez vos collaborateurs prendre seuls les décisions qui relèvent de leur domaine de responsabilités ». Un score élevé sur l'ensemble des échelles indique que le degré de décentralisation horizontale de la prise de décision est élevé et vice versa.

Au final, le degré de décentralisation structurelle est déterminé en agrégeant les scores obtenus sur l'ensemble des échelles mesurant le degré de décentralisation verticale et horizontale de la prise de décision. Un score global faible représente une structure plutôt centralisée, alors qu'un score élevé matérialise une structure plutôt décentralisée.

**2.2.2.4- L'incertitude environnementale (INCR) :** Pour évaluer l'incertitude environnementale dans laquelle évoluent les entreprises étudiées, il a été demandé aux répondants d'exprimer leur degré d'accord sur différents items mesurés sur une échelle à supports sémantiques à cinq points. Ces items sont les suivants : « dynamisme de l'environnement économique » ; « dynamisme de l'environnement technologique » ; « prévisibilité de l'activité des concurrents sur le marché » ; « prévisibilité des goûts et des préférences des clients » et « révision des politiques marketings ».

Pour les deux premiers items, le répondant avait le choix entre 5 réponses (allant de « 1 : très stable » à « 5 : très dynamique »). Pour les items n°3 et n°4, il y avait aussi 5 réponses (allant de « 1 : facilement prévisible » à « 5 : totalement imprévisible »). Enfin pour le dernier item, le répondant avait également 5 choix de réponses (allant de « 1 : très rarement » à « 5 : très souvent »). Plus le score global est élevé, plus l'environnement est incertain et dynamique et vice versa.

### **3- Résultats et discussion**

Dans un premier temps, nous présentons les résultats relatifs à la diversité des pratiques relatives à la participation budgétaire ainsi que son explication (3.1). Dans un second temps, nous mettons en évidence la performance de la participation budgétaire en fonction de sa diversité (3.2).

#### **3.1- Essai d'explication de la diversité des pratiques relatives à la participation budgétaire**

Pour montrer la diversité des pratiques relatives à la participation budgétaire dans les entreprises enquêtées, nous avons utilisé l'analyse classificatoire. Elle permet de regrouper les pratiques similaires. Elle nécessite de choisir un algorithme de classification, c'est-à-dire de savoir la procédure adéquate pour regrouper convenablement des objets distincts dans des classes. Dans cette recherche, notre partition a été réalisée par la classification hiérarchique. Le critère d'agrégation que nous avons choisi est l'algorithme de Ward qui a pour but de minimiser la variance interne de chaque classe et maximiser la variance entre classes. Les résultats de nos analyses peuvent se présenter ainsi (voir tableau 2 et graphe 1).

Dans le groupe 1, on trouve les entreprises qui adoptent un processus budgétaire fortement participatif (PART forte). Il contient plus de 16% de l'échantillon. Le groupe 2 se caractérise par une participation budgétaire moyenne. Ce style budgétaire est adopté par plus de 37% des entreprises enquêtées. Dans le groupe 3, le processus budgétaire est non participatif (PART faible). Il est adopté par 46,8% de l'échantillon.

Pour expliquer cette diversité, nous avons choisi quatre facteurs de contingence. Le tableau ci-après (voir tableau 3) résume les principaux résultats relatifs à la corrélation linéaire de Pearson entre la variables relative à la participation budgétaire et celles qui concernent les facteurs de contingence.

La taille (TAIL) n'a pas un effet significatif sur la participation budgétaire (PART). La corrélation entre ces deux variables est non significative. L'hypothèse H1 n'est pas donc validée par nos analyses. Ce résultat se retrouve également entre la PART et la décentralisation organisationnelle, ce qui rejette l'hypothèse H3. Par contre, les corrélations entre la PART et la STRA ( $r=0,25$  ;  $p=0,048$ ) d'une part et entre la PARB et l'INCR ( $r=0,293$  ;  $p=0,021$ ) d'autre part sont positives et significatives. Donc, l'hypothèse H2 et l'hypothèse H4 sont validées. En bref, la construction budgétaire est plus participative chez les entreprises prospectrices et les entreprises évoluant dans un environnement incertain. Ce type de participation permet de faire face à ce type d'environnement auquel affrontent généralement les entreprises prospectrices.

**3.2- Performance de la participation budgétaire :** Le tableau 4 et le graphe 2 ci-après résument les moyennes relatives à la performance, et ses trois dimensions, de la participation budgétaire en fonction de sa diversité.

Les résultats de nos analyses montrent que les processus budgétaires les plus participatifs sont les plus performants. Les entreprises étudiées ont intérêt, pour améliorer leur performance, à miser sur une participation budgétaire forte. Pour confirmer ou infirmer statistiquement ce résultat, nous allons utiliser la corrélation linéaire de Pearson. Le tableau 5 résume les résultats de cette corrélation linéaire.

La PART est positivement et significativement corrélée avec la performance ( $r=0,389$  ;  $p<1\%$ ) et ses trois dimensions. Nous pouvons donc confirmer l'hypothèse H5 « La performance globale des entreprises est d'autant plus élevée que le processus budgétaire est participatif ». En bref, pour améliorer leur performance, les entreprises enquêtées ont intérêt à adopter des processus budgétaires participatifs.

**Conclusion :** cette recherche, réalisée auprès d'un échantillon de 62 entreprises installées au Maroc, montre que :

- 16,1% des entreprises enquêtées adoptent un processus budgétaire participatif, 37,1% une participation budgétaire moyenne et 46,8% un processus budgétaire non participatif ;
- un processus budgétaire participatif est adopté davantage par les entreprises prospectrices et celles qui évoluent dans un environnement incertain ; et
- un processus budgétaire participatif entraîne une meilleure performance pour les entreprises qui l'ont adopté.

Les résultats obtenus doivent être interprétés avec prudence au vu des limites de notre recherche. Deux grandes limites d'ordre méthodologiques doivent être soulignées : la taille modeste de l'échantillon et le recours à une approche perceptuelle pour collecter les données. On peut avoir un décalage important entre les discours et les pratiques effectives.

## Annexes :

**Tableau 1. Items relatifs à l'identification de la stratégie poursuivie**

Stratégies défenderesses ..... Stratégies prospectrices		
L'entreprise met l'accent sur la standardisation des produits afin de réaliser des effets d'échelles et d'expériences.	0.....1.....2.....3.....4.....5	L'entreprise met l'accent sur la différenciation des produits afin de satisfaire une plus large clientèle.
La croissance est réalisée essentiellement par extension des produits actuels aux clients actuels	0.....1.....2.....3.....4.....5	La croissance est réalisée essentiellement par développement de nouveaux produits à de nouveaux clients
Dans l'entreprise, on a le souci de la protection d'une ligne de produits stables dans le cadre de marchés clairement définis.	0.....1.....2.....3.....4.....5	Dans l'entreprise, on a le souci de repérer et de satisfaire de nouveaux clients avec de nouveaux produits.
Dans l'entreprise, la préoccupation principale est de maintenir les produits ou services actuels	0.....1.....2.....3.....4.....5	Dans l'entreprise, la préoccupation principale est le développement de nouveaux produits ou services.
Dans l'entreprise, la préférence est marquée pour les investissements non risqués et les retours sur investissement modérés	0.....1.....2.....3.....4.....5	Dans l'entreprise, la préférence est marquée pour les investissements risqués et les retours sur investissement élevés.
La stratégie consiste à attendre et faire en fonction de la concurrence.	0.....1.....2.....3.....4.....5	La stratégie consiste à avoir l'initiative de l'action.
L'entreprise est rarement la première à introduire de nouveaux processus de production.	0.....1.....2.....3.....4.....5	L'entreprise est souvent la première à introduire de nouveaux processus de production.

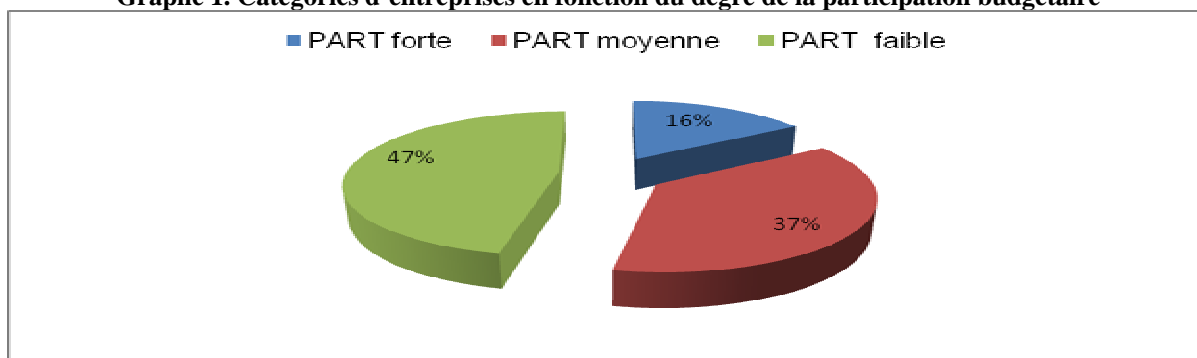
Source : Mouline J.P. (2000)

**Tableau 2. Les principales catégories de styles relatifs à la participation budgétaire**

Groupe	Caractéristiques	Moyenne du groupe	Moyenne générale	% d'entreprises
GROUPE 1	Participation budgétaire forte	14,60	11,21	16,1%
GROUPE 2	Participation budgétaire moyenne	12,17		37,1%
GROUPE 3	Participation budgétaire faible	09,28		46,8%
Total				100%

Source : notre enquête

**Grphe 1. Catégories d'entreprises en fonction du degré de la participation budgétaire**



Source : notre enquête

**Tableau 3. Corrélation de Pearson entre la variable relative à la participation budgétaire et les facteurs de contingence**

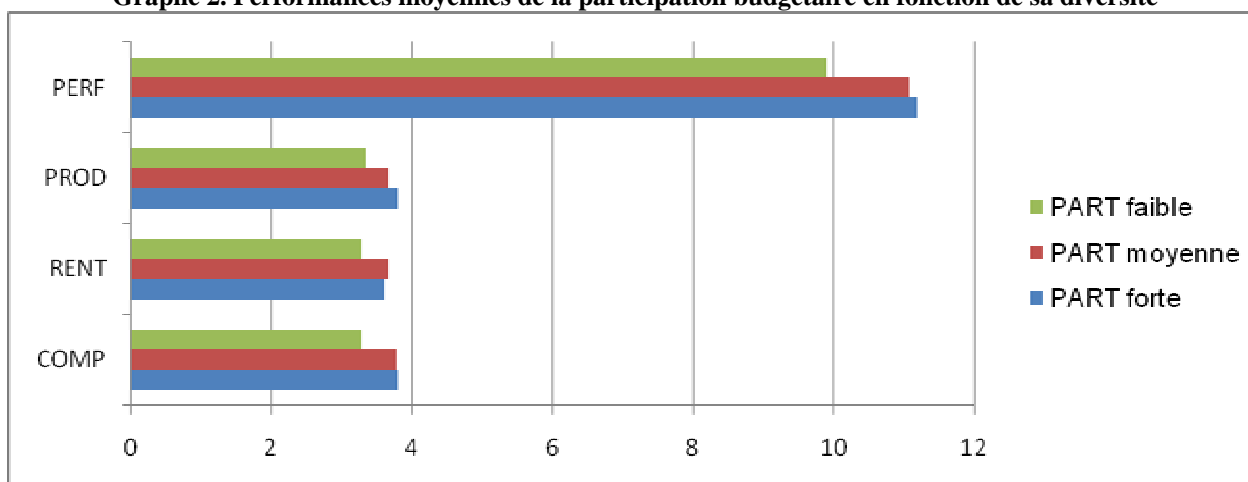
	TAIL	STRA	DECN	INCR
PART	0,173 (NS)	0,253 (p=048)	0,101 (NS)	0,293 (p=0,021)

NS : Non Significatif

**Tableau 4. Moyennes relatives de la performance, et ses trois dimensions, de la participation budgétaire**

	PART très forte	PART moyenne	PART faible
COMP	3,80	3,78	3,28
RENT	3,60	3,65	3,28
PROD	3,80	3,65	3,34
PERF	11,20	11,09	9,90

**Grphe 2. Performances moyennes de la participation budgétaire en fonction de sa diversité**



**Tableau 5. Corrélation linéaire de Pearson entre la PART et sa performance**

N=62	COMP	RENT	PROD	PERF
PART	0,397*	0,319**	0,319**	0,389*

\* Significatif au seuil de 1% \*\* Significatif au seuil de 5%

## Références :

- <sup>1</sup> L'étude empirique de cette recherche a été réalisée dans le cadre d'une thèse de doctorat à la faculté de Rabat-Agdal au Maroc. À cet égard, nous remercions le professeur ELKETTANI O. et le professeur SBIHI M.R. pour leur encadrement et leur soutien.
- 2- Jordan H. (1998), Planification et contrôle de gestion en France en 1998, Cahier de recherche HEC.
- 3 - Bouquin H. (2006), Le contrôle de gestion : contrôle de gestion, contrôle d'entreprise et gouvernance, Paris : Presses Universitaires de France, 7<sup>ème</sup> édition.
- 4 - Shields J.F. et Shields M.D. (1998), Antecedents of participative budgeting, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 23, n°1, p. 49-76.
- 5 - Shields J.F. et Shields M.D. (1998), op. Cit.
- 6 - Dunk A. S. (1993), The Effect of Budgetary Emphasis and Information Asymmetry on The Relation between Budgetary Participation and Slack, *The Accounting Review*, Vol. 68, p. 400-410.
- 7 - Shields J.F. et Shields M.D. (1998), op. Cit.
- 8 - Kenis I. (1979), Effects of budgetary goal characteristics on managerial attitudes and performance, *The Accounting Review*, Vol. 54, n° 4, October, p. 707-721.
- 9 - Mintzberg H. (1994), Grandeur et décadence de la planification stratégique, éd. Dunod.
- 10 - Sponem S. (2002), L'explication de la diversité des pratiques budgétaires : une approche contingente, Actes du 23<sup>ème</sup> Congrès de l'Association Française de Comptabilité, Toulouse, Mai.
- 11 - Donaldson L. (1996), The normal science of structural contingency theory, in *Handook of organizational theory*, ed. Clegg S.R., Hardy C. & Nord W.R., p.57-76.
- 12 - Covalieski M.A, Dirsmith M.W., Samuel S. (1996), Managerial accounting research: the contributions of organizational and sociological theories, *Journal of Management Accounting Research*, 8, p. 1-35.
- 13 - Pariente P. (1999), Les approches contingentes en contrôle de gestion, in *Faire de la recherche en contrôle de gestion*, coord. Dupuy, J., Vuibert, Fnege.
- 14 - Chiapello E. (1996), Les typologies des modes de contrôle et leurs facteurs de contingence : un essai d'organisation de la littérature, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, tome 2, Vol. 2, septembre, p. 51-74.
- 15 - Fisher J.G. (1998), Contingency theory, management control systems and firm outcomes: past results and future directions, *Behavioural Research in Accounting*, 10, Supplement, p. 47-64.
- 16 - Dupuy Y. (1999), Vingt ans de recherche française sur le contrôle comptable des performances, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, Les vingt ans de l'AFC, mai, p. 35-44.
- 17 - Chenhall R.H. (2003), Management control systems design within its organizational context; findings from contingency-based research and directions for the future, *Accounting, Organizations and Society*, 2-3, p. 127-163.
- 18 - Chapman C.S. (1997), Reflections on a contingent view of accounting, *Accounting, Organizations and Society*, 22, p. 189 – 205.
- 19 - Kalika M. (1986), Structures d'entreprises, *Économica*
- 20 - Chenhall R.H. (2003), op. Cit.
- 21 - Kalika M. (1987), Structures d'entreprises, réalités, déterminants, performances, *Economica*.
- 22 - Jorissen A., Devinck S. et A.Vanstraelen (1997), Planning and control: are these necessary tools for success? Empirical results of survey and case research on small and medium-sized enterprises compared with research on large enterprises, Congrès de l'IAAER, Paris.
- 23 - Bescos P-L., Cauvin E., Langevin P., et Mendoza C. (2004), Critiques du budget : une approche contingente, *Comptabilité, Contrôle, Audit*, Tome 10, Vol. 1, juin, p. 165-185.
- 24 - Merchant K. (1981), The design of the corporate budgeting system: influences on managerial behavior and performance, *The Accounting Review*, 4, p. 813-829.
- 25 - Merchant K. (1984), Influences on departmental budgeting: an empirical examination of a contingency model, *Accounting, Organizations and Society*, 9, 4, p. 291-307.
- 26 - Bouquin H. (1999), Contrôle et stratégie, in B. Collasse (coord.), *Encyclopédie de Comptabilité Contrôle Audit*, *Economica*.
- 27 - Simons R. (1987), Accounting control systems and business strategy: an empirical analysis, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 12, p. 357-374.
- 28 - Bouquin H. (1999), op. cit.
- 29 - Langfield-Smith K. (1997), Management control systems and strategy: a critical review, *Accounting, Organizations and Society*, Vol.22, n°2, p. 207-232.

- 30 - Simons R. (1990), The role of management control systems in creating competitive advantage: new perspectives, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 15, n°1/2, p. 127-143.
- 31 - Sponem S. (2002), op. cit.
- 32 - Chenhall R.H. (2003), op. Cit.
- 33 - Chapman C.S. (1997), op. cit.
- 34 - Bruns W. J., Waterhouse J.H. (1975), Budgetary control and organization structure, *Journal of accounting research*, Vol.13, n°2, autumn, p. 177-203.
- 35 - Merchant K. (1981), op. cit.
- 36 - Sponem S. (2002), op. cit.
- 37 - Chapman C.S. (1997), op. cit.
- 38 - Fisher J.G. (1998), op.cit.
- 39 - Hartmann F. (2000), The appropriateness of RAPM: towards the further development of theory, *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 25, n°4-5, p. 451-482.
- 40 - Ezzamel M. (1990), The impact of environmental uncertainty, managerial autonomy and size on budget characteristics, *Management Accounting Research*, 1, p. 181-197.
- 41 - Govindarajan V. (1986), Impact of Participation in the Budgetary Process on Managerial Attitudes and Performance: Universalistic and Contingency Perspectives, *Decision Sciences*, Vol. 17, p. 496-516.
- 42 - Sponem S. (2002), op. cit.
- 43 - Argyris C. (1952), *The impact of budgets on people*, New York: School of Business and Public Administration, Cornell University.
- 44 - Hofstede G. (1967), *The game of budget control*, London, Tavistock. (Traduction française: *Contrôle budgétaire, les règles du jeu*, Paris, éd. Hommes et Techniques, 1977).
- 45 - Nouri H. et Parker R. J. (1998), The relationship between budget participation and job performance: the role of budget adequacy and organizational commitment, *Accounting, Organizations and Society*, Vol.23, n°5/6, p.467-483
- 46 - Argyris C. (1952), op. cit.
- 47 - Merchant K. (1981), op. cit.
- 48 - Brownell P. (1982), The role of accounting data in performance evaluation, budgetary participation, and organizational effectiveness, *Journal of Accounting Research*, Vol. 20, n° 1, Spring, p. 12-27.
- 49 - Stedry A.C. (1960), *Budget control and cost behavior*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- 50 - Milani K. (1975), The relationship of participation in budget-setting to industrial supervisor performance and attitudes: a field study, *The Accounting Review*, Vol. 50, n° 2, April, p. 274-284.
- 51 - Kenis I. (1979), op. Cit.
- 52 - Elkhoul B.G. et Wallin. J. (2002), Is the annual budget really dead? *The European Accounting Review*, Vol.9, n°4, p. 519-539.
- 53 - Nouri H. et Parker R. J. (1998), op. cit.
- 54 - Miles R.E., Snow C.C. (1978), *Organizational Strategy, Structure and Process*, McGraw Hill, New York.
- 55 - Ces items sont fortement inspirés de Mouline J.P. (2000), *La PME familiale française et son orientation stratégique: une étude exploratoire*, Cahier de recherche n° 2000-01, GREFIGE, Université Nancy 2;
- 56 - Kalika M. (1987), op. cit.
- 57 - Ces items sont largement inspirés de Germain C. (2004), *La contingence des systèmes de mesure de la performance : les résultats d'une recherche empirique sur le secteur des PME*, *Revue Finance Contrôle Stratégie*, Vol.7, mars, p.33-52.



## **Determinants of Savings : An Empirical Evidence from African Countries, 1990-1999**

Salih Mustafa Ahmed Mualley  
The Academy of Islamic Fiqh – sudan

**Abstract** :This study examined from an empirical point of view the response of domestic savings in a set of African countries to per capita income, commercial banks' interest rate, and the age dependency ratio. For this purpose ordinary least squares technique is applied to a cross-section data on domestic savings, income, commercial banks' interest rate, and age dependency ratio taken from African countries for the period (1990-1999). The results suggest that African savings are elastic to income only.

**Key Words** : Determinants, Savings, Empirical, AfricanCountries.

### **1. Introduction**

Conventional economic theory suggests that the mobilisation of domestic and foreign savings is important for accelerating economic growth. The problem of this study is to answer the question that, how to mobilize the African savings, and its importance appear from the importance of savings for investment and economic growth. Many economists regarded income, the rate of interest, and the age dependency ratio as important determinates of savings. Almost all economists, notably Burrows and Theodor (1974), Samuelson (1976), Leavačić (1976), Noel (1980), and Harvey (1977, 1985), seem to have believed that there exists a positive relationship between savings and income level. Some controversy, however, has surrounded the effect of the rate of interest on savings. While some economists suggest a positive relationship between savings and the deposit rate of interest, others reject this thesis at both the theoretical and empirical levels. Also it is believed that since older people as well as children are usually classified as non-productive members of the society, the increase in their numbers relative to the productive members of the society, a ratio which is referred to as the age dependency ratio, will more likely lead to a reduction in savings.

This paper is an attempt to examine from an empirical point of view the determinants of savings in Africa. For this purpose, Ordinary Least Squares regression technique is applied to a cross-section data taken for the period (1990-1999) to estimate a relationship between savings on the one hand and its hypothesized determinants, namely income, commercial banks deposit rate, and the age dependency ratio, on the other hand for a set of African countries. The results reveal that, over this period of time, African domestic savings are elastic only to income.

The rest of this paper is organized as follows. Section (2) reviews the literature, while section (3) outlines the empirical model, data and methodology. Section (4) reports the empirical results while section (5) provides some concluding remarks.

## **2. Literature review :**

The importance of savings for investment and economic growth has received a considerable attention in growth theory . According to Todaro (1977) one of the principal ‘tricks’ of development necessary for any take-off is the mobilisation of domestic and foreign savings in order to generate sufficient investment to accelerate economic growth. This thesis is captured by different growth models . Every economy must save a certain proportion of its national income if only to replace worn out or impaired capital goods.

Thus, according to the famous Harrod–Domar equation the rate of growth of GNP is determined jointly by the national saving ratio, and the national capital output ratio. More specifically, the growth rate of national income is positively related to the savings ratio and inversely related to the economy’s capital output ratio. The economic logic of this thesis is that in order to grow, economies must save and invest a certain proportion of their GNP. The more they can save, and therefore invest, the faster they can grow. The actual rate at which they can grow for any level of saving and investment depends on how productive that investment is. The ‘Tricks’ of economic growth and development, therefore, are simply a matter of increasing savings and investment. According to this theory the main obstacle to development was the relatively low level of new capital formation or investment in most poor countries. If a country wanted to grow and if it could not generate savings and investment, then it could seek to fill this ‘savings gap’ either through foreign aid or private foreign investment.

The neoclassical growth models such as that of Solow (1956) suggest that an increase in the savings rate generates higher growth only in the short-run, during the transition between steady-states. The long-run equilibrium rate of growth is exclusively a function of technical progress and growth of labor force, both assumed to be exogenous. An important implication of the neoclassical economic growth theory is that changes in savings rates affect the level of output and not the long-run growth rate. An increase in savings increases the ratio of capital stock to the given labour supply and initially raises the growth rate of output per-capita (Bijan, 1999).

“From macroeconomic theory perspective, if we assume a full employment economy, any amount of personal saving, *ceteris paribus* creates a gap in aggregate demand. This gap, unless met with an equal amount of real investment demand, will result in unemployment and could start a down ward chain reactions that lead to recessions. However, given the volatility of investment,

there is always a mismatch between aggregate savings and aggregate investment in the market economies of the real world. This is the fundamental source of disequilibrium and trade cycles in the capitalist economy, and also the target of most of the macroeconomic policies. Thus, in a full employment capitalist economy, personal saving, taken on its own, is always problematic as Keynes, J.M., has shown. Furthermore, there is no necessary theoretical relationship between real investment and personal domestic savings. What is needed is surplus income, but this surplus needn't be saved by individuals before it is used to finance real investment.” (Braima 1995).

According to Burrows and Theodor (1974), “Consumers can allocate their disposable income to expenditure on goods and services or to savings”. The simplest form of the hypothesis is that the level of consumption planned by consumers depends on the level of their disposable income. The level of consumption and saving planned by consumers must add up to the level of income. Consequently, if consumption varies with the level of income, so must saving. Accordingly, the savings function takes the form:

$$S = S(y), \quad 0 < S'(y) < 1$$

Samuelson (1976) argued that “An individual may wish to save for a great variety of reasons: to provide for his old age or for a future expenditure ... thrift may simply be a habit”. He also argued that “An important use of after-tax income is saving for the future rather than consuming now ... it is a matter of common observation that rich men save more than poor men, not only in absolute amounts but also in percentage amounts. The very poor are unable to save at all. Instead they ‘dissave’.... Thus, income is a prime determinant of saving”. A similar argument was advanced by Leavačić (1976), Noel (1980) and Harvey (1977, 1985).

In addition to income, savings are also positively related to the interest rate (Burrows and Theodor, 1974). Along the same lines, Todaro (1977) argued that “Monetary savings can simply be stored for future use, but in most cases their ‘real’ value will probably decline due to inflation. Alternatively, savings can be deposited in a bank to earn interest, so that their real value may increase to the extent that the interest rate paid by the bank exceeds the rate of inflation”. In contrast, Leavačić (1976) argued that the rate of interest is not an important determinant of savings.

According to Harvey (1977, 1985) the standard macroeconomics theory for industrial countries assumed that investment and demand for money vary inversely with interest rate. However, this theory is irrelevant for Africa, because there are insignificant bond markets, and the money supply is uncontrolled by the central bank.

Dornbusch and Fisher (1978) argue that “The life-cycle theory points to a number of unexpected factors affecting the savings rate of the economy; for instance, the age structure of the population is, in principle, an important determinant of consumption and saving behavior”. They argue that people will save while working, and then dissave to finance spending in their retirement. If population and (GNP) were constant through time, each individual would go through the life cycle of saving and dissaving. At any time, in equilibrium, savings of working people would be exactly matched by the dissaving of retired people. However if population is growing there would be more young people than old. In that case, there would result more saving in total than dissaving and there would be net savings in the economy.

Todaro (1977) argued that “A Major implication of the high LDCs birth rates is that the proportion of children under the age of 15 is almost half of the total population while in the developed countries the ratio is approximately quarter of the total population. On the other hand the proportion of the older people over the age of 65 is much greater in the developed nations. Older people as well as children are often referred to as economic dependency burden in the sense that they are non-productive members of the society”.

“Almost all economists seem to have believed that the rate of population growth reduced the rate of income growth per head, and that it was a threat to there being any growth at all, at least in the most densely populated countries. That it was supposed to be such a threat is a little surprising in view of the fact that it was wrongly thought that the average rate of growth in the densely populated countries was quite low... population growth would reduce the growth rate of income itself, for two reasons. First, the faster the population grows the higher is the dependency ratio, which, it was argued, would reduce savings. Second, growing numbers imply a diversion of investment to education, housing, and urban construction, and these forms of investment are supposedly less productive”. (Little 1982).

At the empirical level, Surjeit (1977) examined the effect of income sources and investment opportunities on the saving behavior of farm households in India by relating savings to the agricultural and non-agricultural components of income. He observed that the “marginal propensity to save out of non-agricultural incomes was higher than that of saving out of agricultural income. This is due to the fact that farm household income in India is a larger transitory component of income. On the relationship between saving and investment opportunities the empirical results indicated that *ceteris paribus*, investment opportunities increase savings, for the subsistence group of households, while they have a negative effect on savings of the non-subsistence group”.

Using an aggregate saving equation of the Keynesian type as used by Fry (1978), Giovannini (1983) estimated the interest elasticity of saving using cross-section data for Burma, India, Korea,

Malaysia, Philippines, Singapore, and Taiwan, over different periods of time. His results suggest that “there exists evidence against the hypothesis that savings respond positively to the rate of interest in LDCs”.

Mejía and Ortega (1998) examined the determinants of private savings in Colombia with a view to explain the decline of the private saving rate in the 1990s, the consumption boom, corporate behavior, and tax increase. Their results revealed “that the recent decline of private saving was not associated with the significant increases in the share of private consumption in GNP. The empirical evidence indicated that permanent income is the only variable capturing the "euphoria" factor attributed to the structural reforms undertaken during the 1990s and that total private saving is not determined by corporate behavior. Furthermore, tax increase can not entirely explain the recent collapse of the private saving rate”.

Brooks (2003) used a multi regional over-lapping generation model with perfect capital mobility to simulate the general equilibrium effects of projected population trends on international capital flows. He found that the “retirement saving by aging baby boomers will raise the supply of capital substantially above investment in both European union and North America... Africa will remain dependent on foreign capital for the foreseeable future because of continued high population growth”.

Using Granger-Causality test, Emmanuel and Ahmad (2001) examined the causality between economic growth and the growth rate of domestic savings for Congo, Côte d'Ivoire, Ghana, Nigeria, Kenya, South Africa, and Zambia. The empirical results indicate that for Ghana, Kenya, Nigeria and Zambia, economic growth Granger causes growth of domestic saving. This result is consistent with the results found by Abdalla (2002) for the case of Sudan (1971-1994), Kher Allah (2002) for the case of Tanzania (1973-1994) and Awad Allah (2002) for the case of Kenya (1972-1995). For the case of Congo, the result indicated that growth of domestic savings Granger causes economic growth. For the case of South Africa and Côte d'Ivoire, the results revealed the existence of two way causality. This is consistent with the results reported by Omer (2002) for the case of Nigeria (1973-1994), and Abu Baker (2002) for the case of South Africa (1973-1995).

As noted earlier, the purpose of this paper is to examine from an empirical point of view the determinants of savings for a set of African countries (as listed in Table A.1 of the appendices). For this purpose, the next section outlines the empirical model and the methodology adopted in the analysis.

### **3. The Empirical Model and Methodology :**

Based on the literature reviewed in the previous section, it may be argued that saving is a function of income, commercial banks deposit rate, and the age dependency ratio. Thus the savings function may be written in the general form given by:

$$S = S(y, r, D) \quad S_1, S_2 > 0, S_3 < 0 \quad (1)$$

Where :

S : gross domestic savings.

y : real per capita gross domestic product.

r : commercial banks' deposit rate.

D : age dependency ratio.

Based on economic theory, this model suggests that gross domestic savings is positively related to income (real per capita GDP) and commercial banks' deposit rate, and negatively related to the age dependency ratio.

Having specified the theoretical relationship between saving and its determinants, we now outline the methodology adopted in examining this relationship from an empirical point of view. Data for the purpose of the analysis are compiled for 35 African Countries from World Bank Africa's Development Indicators (2001), and are reported in Table A.1 of the Appendices. Note that some countries have been excluded due to lack of data. The data on gross domestic savings ( $S_t$ ) and real gross domestic product ( $Y_t$ ) covered the period (1990-1999). Data on Commercial banks deposit rate ( $r_t$ ) covered the period (1990-1998), while data on age dependency ratio is obtained for the year 1998. According to World Bank (2001) data on gross domestic savings ( $S_t$ ) were calculated by deducting total consumption from gross domestic product in current prices. The data on real gross domestic product ( $Y$ ) were calculated without making deductions for depreciation of 'manmade' assets or the depletion and degradation of natural resources, and regardless of the allocation to domestic and foreign claims. Data on commercial banks' deposit rate ( $r$ ) were calculated as the rate paid to depositors on time savings and demand deposits by deposit money banks and similar financial institutions. Finally, data on age dependency ratio ( $D_t$ ) is calculated as the ratio of dependents (population under age 15 and above age 65) to working age population (those aged 15 to 64).

For our purposes, annual averages for 10 years are calculated from the cross-section data on both (S) and (y), and for 9 years for the deposit rate (r). Ordinary least squares (OLS) method is

adopted to the data in Table A.1 of the Appendices to estimate the model in equation (1). In the next section we report the empirical results.

#### **4. The Empirical Results :**

**In this section we report the empirical results. To measure the degree and direction of the linear association between domestic savings and its determinants, Pearson's correlation coefficients were calculated as reported in table (1), where figures inside the brackets are the t-ratios of the estimated coefficients.**

These correlation results reveal that African domestic savings are positively correlated with income and negatively with commercial banks deposit rate and the age dependency ratio. However, while the correlation coefficient with respect to income is significant at 1% level , the other coefficients are not statistically significant.

Applying OLS technique to a log-linear form of equation (1) we obtained the results reported in table (2), where figures inside the brackets are the t-ratios of the estimated elasticities .

It is clear from these results that all equations are significant at the 0.01 level as indicated by the value of their F-ratios. The results also suggest that on average over 40% of the variations in savings are explained by the explanatory variables. Moreover, in line with the correlation results, the elasticity of savings with respect to real per capita income turned out to be the only significant parameter. Furthermore, in all equations the constant term and the coefficient of real per capita income turned out to have the signs as postulated by economic theory. Equation (4) is the most significant equation as indicated by the value of F-ratio. The remained un explained variations in African savings may be attributed to the heavy tax burden, or to the African population behavior , and the age distribution .

All in all , these results strongly support the theoretical argument which identified income as an important determinant of savings (Burrows and Theodor 1974, Samuelson 1976, Leavačić 1976, Noel 1980, and Harvey 1977, 1985), while they reject the existence of a relationship between savings, interest rate (Leavačić 1976 and Giovannini, 1983), and dependency ratio in LDCs.

#### **5. Conclusion**

This study examined the response of domestic savings in a set of African countries to its most important determinants, namely income, commercial banks' interest rate, and the age dependency ratio. For this purpose Ordinary Least Squares regression technique is applied to cross-section data

taken for a set of African countries over the period (1990-1999). The empirical results suggest that African domestic savings are elastic only to income. Based on this, it may be argued that the mobilisation of domestic savings for the acceleration of economic growth and development, African countries should focus more on policies that increase incomes and reduce unnecessary spending.

Table (1) : Pearson’s Correlation Coefficients of Dependent Variable with Explanatory Variables

Explanatory Variables	Correlation Coefficient	$t_{\alpha/2, n-2}$	
		0.01	0.050
y	0.607 (5.52)	2.75	2.042
r	-0.039 (-.224)	2.75	2.042
D	-0.318 (-1.659)	2.75	2.042

Source: own calculations based on data of table (A.1) of the appendices .

Table( 2) : Regression Results

Equ. No.	Const.	Estimated Elasticities			R <sup>2</sup>	R <sup>-2</sup>	F	F(v <sub>1</sub> , v <sub>2</sub> )	
		ln y	ln r	ln D				0.01	0.05
1.	-1.9 (-1.852)	0.62 (3.683)	-0.06 (-.368)	-0.04 (-.251)	0.42	0.36	7.33	4.5	2.92
2.	-2.005 (-2.259)	0.64 (4.743)	-.052 (-.385)	-	0.41	0.38	11.3	5.39	2.92
3.	-1.9 (-1.872)	0.62 (3.733)	-	-0.04 (-.244)	0.41	0.38	11.2	5.39	2.92
4.	-1.995 (-2.28)	0.64 (4.8)	-	-	0.41	0.39	23.04	7.56	5.39

Source : Own calculations .

### Appendices

Table (A.1)

Annual Average, Gross domestic Savings, Real Gross Domestic Product,

Commercial Banks interest Rate, and Age Dependency Ratio for Africa

		(1)	(2)	(3)	(4)
--	--	-----	-----	-----	-----



No	Country	Annual average gross domestic savings (1990-1999)	Annual average per Capita real GDP (1990-1999) Million US\$, const. 1995 prices	Annual average commercial bank interest rate (%) 1990-1998	Age dependency ratio 1998
1	Angola	24.86	536.50	3.77	1.00
2	Benin	7.39	370.53	.280	.800
3	Botswana	33.68	2015.64	1.14	.800
4	Burkina faso	8.53	243.85	.280	.900
5	Cameroon	18.94	652.02	.750	.800
6	Cape Verde	2.51	1263.85	.490	.900
					.../...

.../					
7	Central African Republic	3.15	336.18	.750	.900
8	Congo. Republic of	37.20	976.17	.750	.900
9	Cote d'Ivoire	17.47	770.10	.280	.800
10	Eguatorial Guinea	17.79	590.38	.750	.900
11	Ethiopia	4.89	102.45	.880	.800
12	Gabon	41.72	4502.67	.750	.800
13	Gambia. The	4.89	356.74	1.40	.900
14	Chana	8.06	379.24	2.65	.900
15	Guinea	14.12	567.93	1.55	.900
16	Guinea-Bissau	1.20	220.95	3.31	.900
17	Kenya	13.42	339.32	.890	.800
18	Madagascar	4.00	244.98	1.91	.900
19	Malawi	2.98	148.00	2.29	1.00
20	Mali	7.74	257.48	0.28	1.00
21	Mauritania	7.73	457.57	.170	.900
22	Mauritius	24.01	3492.74	1.19	.500
23	Namibia	9.36	2054.80	1.12	.800
24	Niger	2.76	256.51	0.28	1.00
25	Nigeria	24.27	237.03	1.51	.900
26	Senegal	10.10	553.89	.280	.900
27	Sierra Leone	1.17	240.37	2.57	.900
28	South Africa	17.62	3910.03	1.60	.600
29	Swaziland	21.66	1415.73	1.11	.800
30	Tanzania	1.79	182.38	0.60	.900
31	Togo	7.30	327.92	.280	1.00
32	Uganda	3.76	296.02	1.96	1.00
33	Zambia	6.05	419.53	3.18	.330
34	Zimbabwe	23.50	742.82	2.55	.800
35	Egypt, Arab Republic	13.37	1038.91	1.25	0.70

**Sources :** Columns (1), (2), (3) : Own calculations based on data from World Bank, Africa's Development Indicators (2001) ; Column (4) : World Bank, Africa's Development Indicators (2001).

## References:

1. Abd Allah, A.A. (2002) : "Causality between Domestic Savings and Economic Growth: An Empirical Analysis for Sudan (1971-1994)", unpublished M.Sc. Dissertation, Department of Economics, University of Gezira, Wad Medani, Sudan.

2. Abu Baker, R.A. (2002) : “Causality between Domestic Savings and Economic Growth: The Case of South Africa (1973-1995)”, unpublished M.Sc. Dissertation, Department of Economics, University of Gezira, Wad Medani, Sudan.
3. Awad Alla, W.M.M.(2002) : “Causality between Domestic Saving and Economic Growth :The Case of Kenya (1972-1995)”, unpublished M.Sc. Dissertation, Department of Economics, University of Gezira, Wad Medani, Sudan.
4. Biraima, M. E. (1995) : “ Personal Saving in the Balance of Mind and Transfer” *Alt’aseel Journal*, Vol. 3., pp. 14-49.
5. Brooks, R. “Population Aging and Global Capital Flows in A Parallel Universe”, *IMF staff papers*. Vol. 50, No.2 (2003), accessed on line at [www.imf.org/external/ns/search.aspx](http://www.imf.org/external/ns/search.aspx), on April, 2005.
6. Burrows, P. and Theodor, H. (1974): *Macro Economic Theory : A Mathematical Introduction*, (John Wily and Sons Ltd, New York, 2<sup>ed</sup> Edition).
7. Dornbusch, R. and S. Fisher (1987) : *Macro Economics* (Mc-Graw–Hill, New York, 5<sup>th</sup> Edition).
8. Emmanuel. A, and Y. Ahmad (2001) : “Causal Relationship between Domestic Savings and Economic Growth: Evidence from Seven African Countries”, *African Development review*, vol. 13 , pp. 238-275.
9. Gioannini, A. (1983) : ”Saving and Real Interest Rate in LDCs”, *Journal of Development Economics*, Vol. 18, pp, 197 – 217.
10. Harvey, Ch. (1977, 1985) : *Macro Economics in Africa* (Macmillan Press Ltd, London, 4<sup>th</sup> Edition).
11. Leavčić, R. (1976): *Macro Economics: The Static and Dynamic Analysis of a Monetary Economy* (Macmillan Press Ltd., London, 2<sup>ed</sup> Edition).
12. Little, I.M.D. (1982) : *Economic Development: Theory, Policy, and International Relations* (Twentieth Century Fund, Inc, New York, USA, 1<sup>st</sup> Edition.,
13. Kher Alla, A.M.A. (2002) : “Causality between Domestic Savings and Economic Growth: The Case of Tanzania (1973-1994), unpublished M.Sc. Dissertation, Department of Economics, University of Gezira,Wad Medani, Sudan.
14. Mejía, A. L. and Ortaga, J. R. (1998) : “Private Saving in Colombia”, *Proceeding of a Conference on ‘Saving in the World: Puzzles and Policies’*, World Bank, Washington, D.C.
15. Noel, T.P (1980) : *Macro Economics : Theory and Performance* (E.T.A Publications Ltd, Dublin, Ireland).
16. Omer, N.A.M. (2002) : “Causality between Domestic Savings and Economic Growth: The Case of Nigeria (1973-1994)”, unpublished M.Sc Dissertation, Department of Economics, University of Gezira, Wad Medani, Sudan.
17. Samuelson, P. (1976) : *Economics* (McGraw – Hill ,10<sup>th</sup> Edition).
18. Surjit, S. B. (1977) : “The Role of Source of Income and Investment Opportunities in Rural Savings ”, *Journal of Development Economics*, Vol. 5, No. 3, pp. 259 – 284.
19. Todaro, M. P. (1977) : *Economics for a Developing World : An Introduction to Principles, Problems and Policies for Development* (Longman Group Limited, London, 2<sup>ed</sup> Edition).
20. World Bank (2001) : *African Development Indicators*, Washington , D.C.

2011 13  
(LUEDLD)

:

**PAS "D'ARGENT LIQUIDE"  
DANS LE SYSTEME BANCAIRE ET POSTAL EN ALGERIE**

**Abdelghani LAIDOUNI**  
**Expert en banques**

Je remercie les organisateurs d'avoir initié cette conférence en raison de la gravité et de l'urgence du moment. Je remercie également les responsables locaux (particulièrement Mr le Wali) pour l'avoir rehaussée de sa présence, ainsi que le quotidien « Echourouk » pour avoir rapporté l'information.

Il était temps que les universitaires entre en action pour d'abord tirer la sonnette d'alarme mais aussi, tenter d'apporter des solutions qui pourront venir en aide aux responsables chargés de gérer la monnaie dans sa globalité.

Pour comprendre la gravité de la situation de notre monnaie, il faut avoir quelques notions de base en économie monétaire. Il n'est pas nécessaire pour cela de faire référence à quelque ouvrage que ce soit.

Si aucune décision rapide mais mûrement réfléchie n'est prise, un avenir économique morose mais également des tensions sociales sont à prévoir. Il faut arrêter "ces cessations de paiement" au public qui s'apparentent à une faillite.

L'économie marche avec de l'argent comme un véhicule marche avec du carburant, une plante avec de la sève et un organisme humain ou animal avec du sang.

- Un véhicule dont le circuit ne laisse pas bien passer l'essence, a des ratés.
- Une plante mal arrosée se fane.
- Un manque de sang chez l'homme ou l'animal le rend malade.
- C'est pareil pour l'économie avec un manque d'argent.

Avant de nous étendre sur les causes, les conséquences et la solution que nous préconisons à moyen terme ainsi que la solution à long terme, une précision est nécessaire.

Lorsque l'on utilise le terme de "liquidité" dans cette conférence et pour faciliter l'explication il faut la comprendre dans le langage populaire et non économique ou comptable.

La "liquidité" ou trésorerie en comptabilité est incluse globalement dans l'actif du bilan au niveau des postes de disponibilités diminués des dettes

La "liquidité" en économie englobe toute la monnaie : fiduciaire mais aussi scripturale dans son ensemble y compris la quasi monnaie, (sans cette dernière elle devient la disponibilité monétaire). Dans cette vision la liquidité existe bel et bien dans les banques et la poste (Ainsi comprise, il n'y a pas de manque).

La "liquidité" en langage populaire en Algérie ne comprend que le billet de banque car le plus connu et le plus prisé par la population qui n'utilise souvent que le cash avec ce mode de paiement pour tous ses achats.

A l'instar de la monnaie d'autrefois celle d'aujourd'hui ne repose plus que sur la confiance et rien d'autre. En faite, elle n'est qu'une façade. Mal utilisée, elle devient source de conflits sociaux car elle est garantie par les pouvoirs publics qui imposent son cours forcé mais aussi libérateur.

Où se trouve sa valeur ? Que peut elle provoquer ? Quelles influences économiques, sociales ?

Nous allons donc donner un petit historique rapide de la monnaie pour comprendre ce qu'elle vaut comme

- Valeur faciale ou réelle,
- Valeur marchande ou théorique sur les marchés monétaires et financiers

Définir et connaître les implications des termes suivants :

- Epargne ; - Inflation ; - Déflation ; - Récession ; - Thésaurisation ; - et méthodes de régulation de la monnaie par la Banque Centrale pour comprendre la gravité dans laquelle notre monnaie risque de nous mener si nous ne la soignons pas correctement et vite.

(Certains familles n'ayant pu retirer leur salaire depuis plusieurs mois, ont été obligées de mettre en gage, voire de vendre leurs bijoux pour recevoir en échange des billets de banque nécessaires à leur subsistance.)

Histoire synoptique de la monnaie :

Au fur et à mesure de l'évolution de l'homme, celui-ci a éprouvé la nécessité d'échanger avec son voisin ce qu'il possédait, contre un autre bien ou service qu'il avait besoin. C'était l'époque du troc (qui n'a pas tout à fait disparu encore à notre époque). Ces échanges de biens dont chacun était d'une valeur différente, n'avaient pas pour principe d'être une valeur de compte. L'échange se faisait suivant le besoin de chacun qui avait sa propre estimation de la valeur des marchandises échangées.

Les besoins grandissants, il devenait impératif d'avoir une uniformité dans les prix des bien et services et instaurer un "montant" à convenir pour chacun d'eux. C'est ainsi que la première monnaie qui avait toujours sa valeur réelle, est utilisée aussi comme valeur de compte. Dans notre région le sel était la monnaie de compte, ailleurs c'était les peaux etc. C'était toujours l'époque du troc mais avec une marchandise réelle qui servait aussi de prix.

Les besoins évoluant sans cesse, le sel devenait trop encombrant pour pouvoir acheter de trop grosse quantité de marchandises. Imaginez l'achat d'un troupeau de chameaux ce qu'il pourrait en coûter en quantité de sel.

Les métaux précieux (l'or et l'argent) firent alors leur apparition. Une petite quantité d'or permettait d'acheter beaucoup. L'or servait à acheter gros et chère et l'argent servait à acheter peu. Exemple pour acheter une aiguille à coudre, un gramme d'or serait trop chère par contre un gramme d'argent serait la monnaie qu'il faut. Pour comparer avec notre époque, l'or servait comme billet de banque, et l'argent comme monnaie divisionnaire ou pièces métalliques.

A partir de cet instant, avec ce nouveau type de monnaie qui était aussi une marchandise et avait donc une valeur réelle, des spécialités firent leur apparition. "Tout ce qui brille n'est pas or". Il n'était pas donné à tout le monde de reconnaître l'or. Des personnes mal intentionnées falsifiaient des métaux spéciaux pour en faire une ressemblance parfaite avec l'or.

Les trafiquants en monnaie sont nés. Les contre trafiquants aussi sont nés. Certains notables remplacés par la suite par des groupements ou communes et ensuite l'Etat entreprirent la décision

de mettre l'or en forme de pièces et d'y poinçonner leur sceaux, pour garantir le poids et aussi l'originalité de la pièce d'or ou d'argent. Les commerçants en y voyant les sceaux pouvaient avoir confiance en cette pièce qui était devenu la monnaie officielle. C'était et ça l'est toujours, une valeur marchandise ou réelle mais aussi valeur de compte ou de mesure et de réserve ce qui n'était pas possible avec le troc.

En raison de risque possible et autres considérations, l'Etat décida d'être la seule autorisée à faire la frappe des pièces d'or et d'argent à travers ses comptoirs dans son territoire de compétence. Ce droit "régalien" ou privilège est toujours d'actualité à ce jour dans tous les pays du monde. C'est ainsi que les premières pièces de monnaies sont nées vers 650 ans avant J.C autour de la mer Égée (Mer méditerranéenne entre la Grèce et la Turquie).

Les besoins de l'homme continuaient d'augmenter et les pièces devenaient trop lourdes et encombrantes pour acheter de trop grandes quantités de marchandise. Imaginez à cette époque l'achat de plusieurs bateaux payables uniquement en pièces d'or dont le poids serait de plusieurs quintaux. Aussi les détenteurs de ces pièces d'or les déposaient dans ces comptoirs en échange de plusieurs reçus dont l'ensemble représentait la totalité du dépôt en poids. Le déposant recevait en échange des reçus pour des pièces pesant un gramme d'or, des reçus de 10 gr, de 20 gr, de 100 g etc. en fonction des besoins de chacun (Ces pièces ne s'appelaient pas en poids d'or mais en unité monétaire liée au poids, exemple pour la France : l'écu d'or, le louis d'or etc.). Munis de ces reçus les personnes achetaient en échangeant leur reçu contre les marchandises. Celui qui avait un reçu devenait propriétaire de l'or déposé. L'Etat devenait le seul à émettre ces reçus qui ont pris actuellement la forme des billets de banque en raison de sa haute technique de fabrication pour contrer les faussaires. Tant que le nombre de reçu correspondait à la quantité d'or déposé tout allait pour le mieux.

L'économie grandissant l'ensemble de l'or ne suffisait plus à financer toute l'activité de l'homme. L'Etat dû se résigner à faire du crédit pour mettre à la disposition plus de monnaie en émettant plus de reçu que la quantité d'or en dépôt. Ces reçus ou billets de banque actuels ont donc comme contre partie :

- l'or
- le crédit à l'économie
- les avances au trésor.
- les avoirs internes et externes chez la Banque Centrale en valeurs étrangères

(Or, devises, valeurs financières ou produits de bourse)

Cette nouvelle monnaie (le billet de banque) comme nous le voyons ci-dessus n'est plus garantie que par l'or. Il devenait donc impossible de rembourser tout le monde en pièce d'or quiconque détiendrait un billet de banque. C'est ainsi que tous les Etats décidèrent un à un de son cours forcé et libératoire.

(Les États Unis d'Amérique n'ont pris cette décision qu'à partir du 15 Août 1971). Le billet de banque n'était plus échangé contre de l'or et était devenu un moyen de paiement obligatoire avec une valeur faciale imposée. Nul n'avait le droit de refuser ce mode de paiement ou de contester le montant inscrit sur le billet.

La croissance économique continuait d'augmenter de plus en plus forte et ceci de manière exponentielle. Le billet de banque disparaît progressivement en faveur d'une autre monnaie plus adaptée à la nouvelle situation. Il s'agit de la monnaie scripturale ou monnaie écrite.

Tous les types de monnaie évoquée ci-dessus sont toujours tous d'actualité. Ils sont seulement utilisés à des taux différents les uns par rapport aux autres. L'économie contemporaine l'a exigé ainsi.

Par exemple la monnaie scripturale est utilisée dans les pays dits développés à plus de 90 % par rapport à l'ensemble des moyens de paiement légaux. C'est une norme nécessaire pour une bonne irrigation économique. Si à mon sens, en Algérie nous obtenons une norme d'au moins 75 % en monnaie scripturale nous sortons de ce début de crise.

Pourquoi parler de crise ? La monnaie peut elle en être capable ? Oui, malheureusement. Ce n'est pas pour rien que l'État s'est doté d'une institution pour la cadrer. Elle lui a conféré l'Autorité Monétaire.

Cette monnaie peut être épargnée (Iddikhar). Cette épargne peut être utilisée par les banques commerciales pour être prêtée selon les besoins de l'économie (les crédits) sous la surveillance de cette Autorité qui régule la masse des crédits à travers des règlements appelés : les règles prudentielles. Elle intervient pour éviter l'inflation négative créée par ce crédit\* qui elle (l'inflation) tue l'épargne. En effet l'inflation oblige les gens à retirer leur épargne pour investir vers des valeurs refuges (l'or, les biens immobiliers etc.)

\* (Voir explication sur le livre " guide " intitulé « LA BANQUE » du même auteur)

Il ne faudrait pas non plus créer la déflation comme il risque de se produire actuellement chez nous. Cette déflation est un manque de moyens de paiement par rapport aux besoins de l'activité économique. Lorsqu'il y a des produits sur le marché et qu'il n'y a pas d'argent pour les acheter, les commerçants (producteurs, artisans, grossistes etc.) devant la baisse de leur activité, débauchent leur personnel et certains même seront obligés de fermer pour arrêter des charges qui deviennent supérieures à leurs recettes. La récession s'installe avec toutes les conséquences que l'on sait. L'économie est mal irriguée. Il y a donc un manque de sang (attention à l'anémie)  
De l'avis de la majorité des économistes : l'inflation même non contrôlée est moins grave que la déflation.

Les solutions envisagées doivent être en sorte que ne soit pas encouragée la thésaurisation. Ce terme économique fait peur aux Pouvoirs Publics. Dans l'immédiat il fait fonction de destruction monétaire, ce qui oblige l'État à émettre encore plus de monnaie pour garder la relation : PIB/masse monétaire constante (chère aux économistes contemporains et avec laquelle je ne partage pas cette manière de voir la valeur fictive de la monnaie).

Elle (la thésaurisation) est apte à alimenter le marché parallèle, mais surtout elle est capable de prendre momentanément la place de l'Autorité Monétaire en régulant à sa manière le marché. Elle peut devenir une cause de l'inflation mais aussi de déflation par blocage de la monnaie (car en dehors du circuit bancaire et financier) si elle est trop importante.

La Banque Centrale sait ce qu'elle a émis en billet de banque et ce qui se trouve dans le circuit bancaire et financier. La différence est donc thésaurisée. Sa variation permet de connaître son rôle et son importance dans l'économie nationale mais aussi si la politique économique (et non monétaire) va dans le bon sens c'est à dire dans l'investissement productif ou alimenter encore plus le marché parallèle.

Pour écourter cette intervention je ne vais pas entrer dans l'explication de la valeur faciale et de la valeur marchande du billet ainsi que du rôle de régulateur du marché de l'argent par la Banque Centrale.

Ces explications se trouvent dans le guide "LA BANQUE".

La production du billet de banque est réalisée par l'imprimerie de l'Autorité Monétaire. Cette imprimerie, ce ne sont que des machines qui ne peuvent pas aller au delà de leur capacité de production.

Les besoins monétaires du pays augmentant sans cesse et de manière exponentielle de plus en plus forte. Les moyens de paiement qui sont utilisés "surtout par les ménages" mais aussi par les "trabandistes" ne sont plus que de ce type, car la confiance du billet n'étant pas encore tout à fait érodé comme pour le chèque et autres outils de la monnaie scripturale. Il va sans dire que la Banque Centrale ne peut plus satisfaire tout le monde avec ce type de monnaie qui coûte très chère (à fabriquer, à compter avec le risque d'erreur, à transporter, à trier, à vérifier, à comptabiliser sur des livres spéciaux, à stocker avec le prix de sa sécurité, à perforer les billets fautés ou mauvais et à

incinérer, sans compter la masse de microbes qu'elle peut transporter durant son cycle) à moins d'augmenter la valeur faciale de la coupure. Cette solution d'urgence qui a déjà été prise, ne doit surtout pas être la plus privilégiée (il ne s'agit que d'un sérum d'urgence et non d'un soin). Elle ne doit servir que pour ajouter un délai supplémentaire très court pour oublier légèrement la crise. Durant ce délai replacer un système de confiance du chèque dans un premier temps ainsi que les autres outils de la monnaie scripturale tel que le virement, la lettre de change les accreditifs etc. L'effet psychologique d'une augmentation de la coupure d'une monnaie peut amener à une inflation par la ruée :

- vers l'achat de cette nouvelle coupure (qui ira renforcer la Thésaurisation)
- vers l'achat des valeurs de refuges (l'or, les terrains...)

Ce mouvement possible de semi panique "camouflé", entraînera certainement une augmentation des prix. Peu ou pas de pays, surtout pas pour ceux qui ont leurs monnaies servant de paiements internationaux n'envisagent de mettre sur le marché des grosses coupures pour une multitude de raisons que nous laisserons volontairement sans réponse pour ne pas sortir du sujet.

Pour en venir aux solutions d'urgences, du court terme mais aussi du moyen et du long terme, il est su et connu de tous qu'il faut absolument et ceci immédiatement trouver le meilleur moyen d'amener tous les opérateurs à utiliser la monnaie scripturale.

Faut-il imposer une loi ? Surtout pas. Tout le système ne repose plus que sur la confiance. Il faut donc mettre les gens en confiance. Pour cela il ne faut surtout pas utiliser

- la manière forte (imposer)
- la sanction
- ou la sensibilisation (bavardage stérile)

Nous parlons d'un sentiment très fragile (la confiance). Il faut laisser venir les gens doucement et de leur propre gré sans les bousculer.

Obliger certains établissements (Sonelgaz, l'eau, la poste etc.) à accepter la monnaie scripturale par la mise en place de machines ou autre système électronique pour le paiement de leur facture ou l'acceptation de chèque CCP serait une possible solution à court terme dans l'immédiat.

Seulement ces établissements sont eux aussi tenus à une gestion de leurs charges. Est ce que ce nouvel investissement va améliorer leur rentabilité financière ? Ils devront faire face à de nouvelles charges (entretien et réparation des machines etc.) A moins que cet investissement et son entretien soient pris en charge par le secteur bancaire.

**La solution** à moyen terme est bien le chèque. Le problème c'est que peu de personne n'a confiance en ce moyen. Pour la bonne raison est qu'il est long, compliqué et surtout **pas sûr**. Trop d'impayés et bien souvent sans avoir encore à ce jour (depuis plusieurs mois voire années) reçu leur argent ont marqué les esprits. Il faudra donc mettre en place un chèque à l'observation de tout le monde et qui a la particularité de ne revenir jamais mais vraiment jamais impayé quelque soit les circonstances. Cette catégorie de chèque existe actuellement mais est trop lourd en procédure et trop chère. Son avantage est qu'il ne revient jamais impayé. Il s'appelle "Le chèque de banque", mal connu par le grand public, seul certains spécialistes ne l'utilisent qu'uniquement dans des opérations de paiement bien précis, car il coûte chère.

C'est dans cet esprit qu'il y a lieu d'émettre une nouvelle catégorie de chèques qui soit bien différenciés des autres pour qu'il soit facilement reconnaissable par tous. Par exemple lui choisir une couleur vive et frappante facilement reconnaissable de loin (exemple le rouge vif). Cette nouvelle catégorie de chèques ne doit surtout pas revenir impayée.

Les banques prennent l'entière responsabilité de le payer et ceci quelque soit la situation du compte. Elles prennent cette entière responsabilité et tout à leur charge quant à l'issue du règlement.

Pour protéger les banques il lui sera donné la liberté de choisir à qui elle voudra remettre les carnets de ces nouveaux chèques.

Le carnet peut ne contenir qu'un seul chèque si elle veut travailler au coup par coup (pour voir au début) mais il peut aussi en contenir 10. La banque seul décidera à qui et combien de ces chèques spéciaux elle remettra. Elle pourrait très bien remettre 1 ou plusieurs chèques à n'importe quel client même inconnu à condition qu'elle remplisse elle-même le montant des chèques (comme pour le "chèque de banque") suivant le désir du client comme s'il s'agissait de lui remettre des billets de banque et ceci dans la limite de la provision qui existe et qu'elle prendra soin de débiter tout de suite les chèques qu'elle aura préalablement remplis (Le chèque est un instrument de paiement à vue).

Dans un premier temps elle pourra remettre des carnets de chèques en toute confiance aux entreprises étatiques sous la garantie du Trésor qui sera tenu de payer si l'entreprise fait défaut. Quitte à ce que le gestionnaire de cette entreprise défaillante soit sanctionné par un règlement intérieur.

La banque connaît très bien les bons payeurs et heureusement ils en existent et ce, parmi de grosses entreprises privées algériennes. Bien entendu les anciens chèques doivent continuer à circuler. Ceci jusqu'à la maîtrise total de ce nouveau système de paiement qui deviendra routinier. Ainsi tout le monde reprendra, de son propre gré sans en être imposé, confiance à nouveau de ces chèques qui ne reviennent plus jamais impayés (Mine de rien, mais les gens s'informent et observent tout). La banque ainsi responsabilisée se verra par elle-même, sans qu'elle y soit forcée, obligée d'étudier minutieusement chaque client. Elle pourra toujours avoir recours à la justice pour se faire rembourser au cas où elle se serait trompée sur un client et à qui elle aura remis volontairement ou par erreur un chèque non rempli préalablement.

Ça fait partie des risques du métier qu'elle doit entièrement assumer.

Avec cette nouvelle vision de circulation du chèque une multitude de scénarios est possible (même les illettrés, les sans domicile fixe, les passagers inconnus du banquier y trouveront leur compte)

Pour assurer une réussite total, il serait judicieux de mettre en place un **observatoire** pour suivre et cadrer pas à pas ce nouveau système avec un délégué au niveau de chaque Wilaya qui aura la possibilité d'intervenir immédiatement. Cet observatoire où ne seront désignées que les véritables compétences, sera dissout dès la reprise total de la confiance aux outils de la monnaie scripturale. Cette nouvelle institution de l'État doit être indépendante des banques et reliée provisoirement à la Présidence qui recevra chaque mois un rapport détaillé de l'évolution de cette monnaie avec éventuellement toute proposition nouvelle.

Dans un second temps et avant d'être dépassé par les autres pays qui imposeront inéluctablement leur système, il y a lieu pour le long terme de penser à la mise en place de la monnaie numérique.

C'est possible de la préparer tout de suite pour les 5 prochaines années et uniquement avec des algériens pour ce qui est de la technologie mais aussi pour ce qui est de sa gestion rigoureuse pour éviter les dérapages. L'importation des techniques nous impose des obligations pas toujours en notre faveur.

« On sait quand commence une guerre mais jamais quand elle se termine. »





**REVUE DU CHERCHEUR** ®

Périodique académique arbitrée, Annuel  
Spécialisée dans la recherche appliquée des sciences économiques  
et commerciales et sciences de gestion

Edité par l'université KASDI MERBAH Ouargla – ALGERIE

**N° : 09 – 2011**

<b>Systèmes de contrôle de gestion et performance : essai de modélisation, Khalifa AHSINA</b>	1-10
<b>Diversité et performance de la participation budgétaire : cas des entreprises au Maroc, Azzouz ELHAMMA</b>	11-20
<b>Determinants of Savings: An Empirical Evidence from African Countries, 1990-1999, Salih Mustafa Ahmed Mualley</b>	21-30
<b>PAS "D'ARGENT LIQUIDE" DANS LE SYSTEME BANCAIRE ET POSTAL EN ALGERIE, Abdelghani LAIDOUNI</b>	31-36

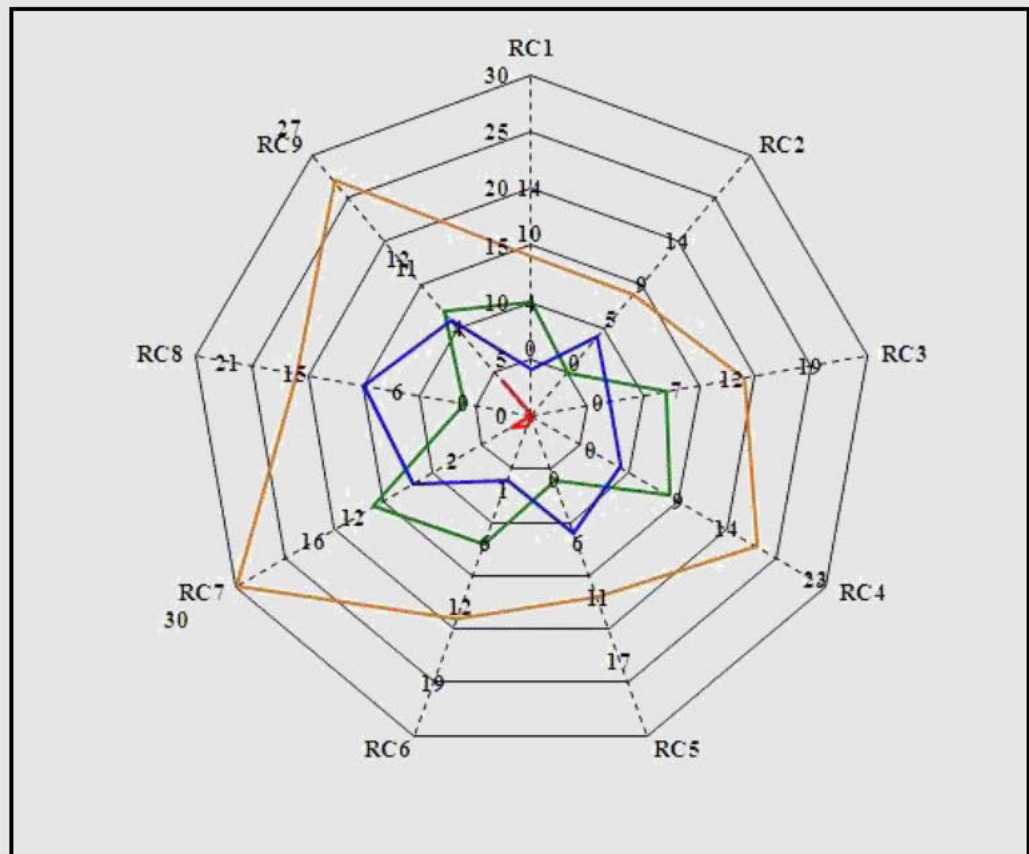


Université Kasdi Merbah Ouargla – Algérie

# مجلة الباحث

REVUE DU CHERCHEUR<sup>®</sup>

Périodique scientifique annuel des sciences  
économiques, commerciales et des sciences de gestion



Numéro 09/2011 – Dépôt légal N° : 110/2002 – ISSN : 1112-3613

Imprimerie Université Kasdi Merbah Ouargla