



بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِيْمِ

# مجلة البحوث الاقتصادية والمالية

دورية، علمية محكمة، دولية، نصف سنوية

تصدر عن جامعة العربي بن مهيدى أم البوachi





# الهيئة المشرفة على المجلة

## مجلة البحوث الاقتصادية والمالية

أ.د/ زهير ديبي

الرئيس الشرفي للمجلة:

أ.د/ جبار بوكتير

مدير المجلة:

### فريق التحرير

#### رئيس تحرير

أ.د/ سليم العماراوي

salimlamraoui@gmail.com

جامعة العربي بن مهدي أم البواني

#### محرر مساعد

Majed Melhem

رياض عيشوش

mmelhem@qou.edu

r.aichouche@gmail.com

جامعة القدس المفتوحة

جامعة العربي بن مهدي أم البواني

قاسم النعيمي

صرارمة عبد الوحد

dr.kasemn@gmail.com

serarwaheed@gmail.com

جامعة دمشق - كلية الاقتصاد + الاكاديمية

جامعة العربي بن مهدي أم البواني

السويسرية الملكية للاقتصاد والتكنولوجيا

Khaled Jamal JÀARAT

OKEKE Okeoma John-Paul

khaledjaarat@yahoo.com

jonpauloke@yahoo.co.uk

جامعة الشرق الأوسط - عمان - الأردن

المدرسة الوطنية المتعددة التقنيات وهران

Belkacem Laabas

Samar ATALLAH

blaabas@gmail.com

sa\_att@yahoo.com

المعهد العربي للتخطيط الكويت

جامعة الاسراء-غزة

فرحات عباس

Amar Oukil

abbes.ferhat@univ-msila.dz

a.r.oukil@googlemail.com

جامعة المسيلة

Sultan Qaboos University, Muscat, Oman

<p>سامر زلاسي samer.zelaci@yahoo.fr جامعة الوادي</p>	<p>سامياً أحمد داود Samiadwd2019@gmail.com جامعة طرطوس - الجمهورية العربية السورية</p>
<p>محمد عابد mnabed@hotmail.com جامعة الأزهر - كلية الدراسات المتوسطة</p>	<p>Walaa Mahrous walaa.mahrous@cu.edu.eg Institute of African Research and Studies</p>
<p>laadjal ADALA laadjal.adala@univ-mosta.dz جامعة ابن باديس مستغانم</p>	<p>عماد الدين المصباح msbbh68@hotmail.com كليات الشرق العربي للدراسات العليا - الرياض - العربية السعودية</p>
<p>جوهرة أقطي djouhara07@yahoo.com جامعة محمد خير بسكرة</p>	<p>جمانة بشير ابورمان ownarbj@yahoo.com جامعة البلقاء التطبيقية / جامعة الطائف سابقا</p>
<p>Khalifa AHSINA k_ahsina@yahoo.fr Université Ibn Tofail</p>	<p>Tarek Sadraoui tarek.sadraoui@gmail.com Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Mahdia Tunisie</p>
<p>وليد سمير عبد العظيم الجبلي walidsamir7@gmail.com كلية البنات القبطية / معهد الادارة والسكرتارية والحاسب الالي</p>	<p>MAZOUZ LOQMAN IMAZOUZ@iau.edu.sa جامعة الامام عبد الرحمن بن فيصل</p>
<p>نوفل بعلول newfelbaaloul_eco@yahoo.com جامعة العربي بن مهيدى أم البوافق</p>	<p>boubakeur boussalem Bakeur87@yahoo.fr المركز الجامعي نور الشير البيضا</p>
<p>ناصر يوسف youcef.nasser@gmail.com جامعة الإسلامية العالمية ماليزيا</p>	<p>عقيلة دببشي dbichi.akila@hotmail.fr universitée Paris 8 France</p>
<p>Said Bouheraoua bsaid@isra.my Global University of Islamic Finance Malaysia INCEIF</p>	<p>رحاب يوسف drrehaby@gmail.com جامعة بنى سويف ، مصر</p>

Essia Ries Ahmed essa.ahmed1975@gmail.com Universiti Sains Malaysia	سملاي يحيبيه dr.semlali@yahoo.fr جامعة الملك فيصل - السعودية
Mounia Benabdallah MOUNIA561979@yahoo.com Université de Toulon, France	هشام عطوش attouch@gmail.com Université Mohamed V Rabat FSJES Souissi
	زبير عياش Zoubeirayache@yahoo.fr جامعة العربي بن مهدي أم البوachi
	سكرتير
TANGOUT Wafa wafamaj@hotmail.com جامعة العربي بن مهدي أم البوachi	Sarah BENLAHARCHE saraben89@hotmail.fr جامعة العربي بن مهدي أم البوachi
	Hassani Abdelakrim abdelakrimhassani@gmail.com جامعة العربي بن مهدي أم البوachi

جميع الحقوق محفوظة لمجلة البحوث الاقتصادية والمالية © JEFR 2025  
<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/64>  
<https://www.univ-oeb.dz/en/journal-of-economic-and-financial-research/>

## اللجنة العلمية لجنة البحوث الاقتصادية والمالية

جامعة أم البوابي- الجزائر	أ.د. عثمانى احسين	جامعة أم البوابي- الجزائر	أ. د. جبار بوكتير
جامعة أم البوابي- الجزائر	أ.د. سماح طلحي	جامعة أم البوابي- الجزائر	أ. د. زبیر عیاش
جامعة بسكرة-الجزائر	أ.د. بن ساهل وسيلة	جامعة مستغانم - الجزائر	أ.د. العجال عدالة
جامعة البويرة-الجزائر	أ.د. حبودوشی عاشور	جامعة أم القرى- الملكة	أ.د. حسان بلقاسم غسان
المدرسة العليا للمناجمنت- الجزائر	أ.د. مژهودة عبد الملیک	العربية السعودية	أ. د. مربیق عدمن
جامعة باتنة-1-الجزائر	أ.د. بوراس فایزة	المدرسة العليا للتجارة - الجزائر	أ. د. هارون العشي
جامعة تلمسان-الجزائر	أ.د. بروdi نعيمة	جامعة بني سويف_ مصر	أ.د. رحاب يوسف
جامعة قالمة-الجزائر	أ. د. بوقوم محمد	جامعة سکیکدة-الجزائر	أ.د. مزیانی نور الدین
جامعة المسيلة-الجزائر	أ.د. الہاشمی بن واضح	جامعة أم البوابي-الجزائر	أ.د. صرارمة عبد الوحدی
جامعة المسيلة-الجزائر	أ.د. یعی سعیدی	جامعة المسيلة-الجزائر	أ. د عباس فرجات
جامعة الاسراء - فلسطين	د. سمر عطا الله	جامعة الوادی-الجزائر	د. لطیفة بکوش
جامعة صفاقص - تونس	د.براهیمی محسن	کلیات الشرق العربي	د. المصبیح عماد الدین
جامعة القاهرة- مصر	د. فداء منصور أبو	للدراسات العليا - الملكة العربية السعودية	
جامعة تلمسان-الجزائر	د. العشماشی عبد الحق	جامعة عین تموشنت- الجزائر	د. سفیان کوبید
جامعة ميلة-الجزائر	أ.د. عقون شراف	جامعة برج بوعریریج-الجزائر	د. ابراهیم عدی
جامعة أم البوابي-الجزائر	أ. د. عیشووش ریاض	جامعة أم البوابي-الجزائر	أ. د. نصرالدین عیساوی
جامعة الموصل-العراق	د. ألاء عبد الواحد	جامعة معسکر-الجزائر	د. عدوکة لحضر
جامعة غرداية-الجزائر	ذنون	جامعة أم البوابي-الجزائر	أ.د. بوکفة حمزة
جامعة حلوان- مصر	د. علماوي احمد	جامعة البويرة-الجزائر	د. ایت عکاش سمير
جامعة ابن خلدون-تونس	د. ولاء مهروس	جامعة سکیکدة-الجزائر	د. سعیر عماری
جامعة بومرداس-الجزائر	د. أمیرة هوانب	جامعة سوق أهراس-الجزائر	د. ہلول نور الدین
جامعة خنشلة-الجزائر	د. عرقوب نبیلہ	جامعة أم البوابي-الجزائر	د. صراح بن لحرش
جامعة باتنة-1-الجزائر	أ.د. بادیس نبیلہ	جامعة أم البوابي-الجزائر	أ. د. بوکرہ کمیلیہ
جامعة أم البوابي-الجزائر	أ.د. بن براج سمير	جامعة البويرة-الجزائر	د. شعبان فرج
	د. فاتح بن نونة	جامعة أم البوابي-الجزائر	أ.د. بوسنۃ حمزة

جامعة أم البوادي- الجزائر	د. بوبباون مسعود	جامعة سيدى بلعباس- الجزائر	د. دحماني محمد ادريوش
جامعة أم البوادي- الجزائر	د. بوكبوس سلمى	جامعة أم البوادي- الجزائر	أ.د. بوستة محمد رضا
جامعة خميس مليانة- الجزائر	أ.د. بوركابب محمد عبد الماجد	جامعة أم البوادي- الجزائر	د. عوام نسرين
جامعة بسكرة-الجزائر	د. غربى وهيبة	جامعة الملك فيصل -	د. قندوز أحمد عبد الكريم
جامعة الطارف-الجزائر	د. جلابة علي	المملكة العربية السعودية	أ. د. أمال بوسمنينة
جامعة أم البوادي- الجزائر	د.بوسالم سفيان	جامعة أم البوادي- الجزائر	د. حجاج عبد الحكيم
جامعة بسكرة- الجزائر	د. قريشى محمد	جامعة قالمة-الجزائر	أ.د. خليل شرقى
جامعة بومرداس-الجزائر	د. شيقارة هجيرة	جامعة أم البوادي- الجزائر	أ.د. فوزي شوق
جامعة أم البوادي- الجزائر	د. حمبلی زهير	جامعة أم البوادي- الجزائر	د. كشتي حسین
جامعة أم البوادي- الجزائر	أ. د. حركات سعيدة	جامعة قالمة-الجزائر	أ.د. حسانی عبد الكريم
جامعة أم البوادي- الجزائر	أ.د. لموشى زهية	جامعة أم البوادي- الجزائر	د. هبول محمد
جامعة عين تموشنت -الجزائر	د.كمال سی محمد	جامعة ميلة-الجزائر	أ.د. عادل خالدی
كلية الكاظم - العراق	د. علي عبودي نعمة	جامعة أم البوادي- الجزائر	د. خمبلی فرید
جامعة أم البوادي- الجزائر	الجبوري	جامعة أم البوادي- الجزائر	د. قسوري إنصاف
جامعة تشرين-سورية	أ. د. خالدی فراح	جامعة بسكرة- الجزائر	أ.د. قريشی العید
جامعة خنشلة-الجزائر	د. خليل فادي	جامعة حيجل-الجزائر	د. لمجد بوزیدی
جامعة أم البوادي- الجزائر	د. أحسن العايب	جامعة بومرداس-الجزائر	أ.د. لفوقی فاتح
جامعة أم البوادي- الجزائر	د. لطوش صبرینة	جامعة أم البوادي- الجزائر	أ.د. یازید تقرارت
جامعة بومرداس-الجزائر	أ.د. مرابطي سناء	جامعة أم البوادي- الجزائر	د. یوسف قاشی
جامعة بسكرة-الجزائر	د. میتالی لیلی	جامعة المسيلة-الجزائر	أ.د. واضح فواز
المدرسة الوطنية المتعددة التقنيات-الجزائر	Dr/ OKEKE Okeoma	جامعة المسيلة-الجزائر	أ.د. مخوخ رزينة
جامعة بومرداس- الجزائر	John-Paul	جامعة أم البوادي- الجزائر	أ. د. فارس طلوش
جامعة خنشلة-الجزائر	د. قهواجي أمينة	جامعة أم البوادي- الجزائر	أ. د. قروف محمد کریم
جامعة أم البوادي- الجزائر	د. عماد تکواشت	جامعة الوادی-الجزائر	أ.د. عزی خلیفة
جامعة السلطان قابوس- عمان	أ.د. خالد جفال	جامعة تبی وزو-الجزائر	د. واعرب علی
	د. أوكیل عمار	محاضر وباحث اقتصادي -	د. محمد أسامة حسنية
		فلسطين	

جامعة أم البواقي-الجزائر	أ.د. يحياوي فتحية	جامعة خنشلة-الجزائر	د. شيبان سمير
جامعة المسيلة-الجزائر	د. زروخي صباح	جامعة الشلف-الجزائر	د. سايج علي جبور
جامعة ورقلة-الجزائر	أ.د. عبد اللطيف طبي	جامعة برج بوعريريج-الجزائر	أ. د. مهوب مسعود
جامعة ام البواقي-الجزائر	د. مكرسي لماء	جامعة خنشلة-الجزائر	د. سليماني عصام
جامعة خنشلة-الجزائر	أ.د. وليد بببي	جامعة خنشلة-الجزائر	د. مصباح عmad الدين
جامعة المسيلة-الجزائر	أ.د. صالح سرای	جامعة قالمة-الجزائر	أ.د. معزي جزيرة
جامعة أم البواقي-الجزائر	د. سعیدي زهير	جامعة المسيلة-الجزائر	أ. د. رغبة طلال
جامعة أم البواقي-الجزائر	أ.د. توابية الطاهر	جامعة أم البواقي-الجزائر	أ. د. سفاري أسماء
الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا - فلسطين	د. منار موسى بحبي	جامعة أم البواقي-الجزائر	د. تنقوت وفاء
جامعة خنشلة-الجزائر	د. بن عمران إنصاف	جامعة سطيف-الجزائر	د. كريم جايز
جامعة المسيلة-الجزائر	أ. د. عنتر بوتيارة	جامعة قسنطينة 2-الجزائر	د. ايمان يوسفى
جامعة الوادي-الجزائر	د. زلامي سامر	الجامعة المستنصرية -	د. دباش أميرة
العراق			
جامعة أم درمان-السودان	د. محمد المهدى	جامعة أم البواقي-الجزائر	أ. د. نابلي إلهام
جامعة المسيلة-الجزائر	أ.د. مليك محمودي	جامعة البويرة-الجزائر	د. بوسعيدين تسعديت
جامعة أم البواقي-الجزائر	أ.د. شنيخر عبد الوهاب	جامعة وهران 2-الجزائر	د. عبد الرحمن جوهر
جامعة أدرار-الجزائر	د. عبد الرحمن عبد	جامعة أم البواقي-الجزائر	أ.د. عسول محمد الأمين
القادر			
جامعة قسنطينة 2-الجزائر	د. العلمي إيمان	جامعة أم البواقي-الجزائر	د. بلبصير خليدة
جامعة أم البواقي-الجزائر	د. بوفرح أمينة	جامعة أم البواقي-الجزائر	د. جباري شوقي
جامعة أم البواقي-الجزائر	د. عمري حدة	جامعة أم البواقي-الجزائر	د. بعلول نوفل
جامعة أم البواقي-الجزائر	د. سعیدي سیاف حنان	جامعة قسنطينة 2-الجزائر	د. سبقي خديجة
جامعة الأزهر-فلسطين	د. عايد محمد	جامعة أم البواقي-الجزائر	أ.د. قوفي سعاد
المدرسة العليا للمحاسبة والمالية بقسنطينة -الجزائر	أ.د. بن ديلمي اسماعيل	جامعة قسنطينة 2-الجزائر	أ.د. بوجعدار إلهام
	د. غالم بلال	جامعة أم البواقي-الجزائر	د. بلوطار مهدي

## شروط وقواعد النشر في المجلة

- مجلة البحث الاقتصادي والمالية هي مجلة علمية محكمة نصف سنوية، تعنى بنشر البحث الأصيلة في مجالات العلوم الاقتصادية والمالية. البحوث المقبولة للنشر يجب أن تقتيد بالشروط الآتية:
- ✓ تضيّط المقالات المرسلة بدقة وفق قالب المجلة المتوفر للتحميل على حساب المجلة بالبوابة الجزائرية للمجلات العلمية.
  - ✓ المقالات المرسلة للمجلة تخضع لتقدير من طرف خبريين على الأقل في مجال التخصص، كما تخضع لفحص الانتحال.
  - ✓ يجب ألا يزيد عدد صفحات المقال عن 25 صفحة بما فيها المراجع واللاحق، كما يجب أن يضم المقال ملخصا من 150 حتى 300 كلمة بلغتين إحداها اللغة الانجليزية، فضلا على كلمات مفاتيحية لا تقل عن أربع، تغطي الموضوع المتناول مع تقديم فئة تصنيف المقال حسب طريقة JEL.
  - ✓ يكون المقال مضبوطا على قياس 23.5X16 و تكون المسافة مفردة بين الأسطر، أما هوامش الصفحة ف تكون كما يلي: من اليمين 2 سم ومن اليسار 1.5 سم، من الأعلى 1.5 سم من الأسفل 1.5 سم، وأن يكون الخط المستخدم من نوع (Simplified Arabic) قياس (12) باللغة العربية و (Times New Roman) قياس (12) باللغتين الانجليزية أو الفرنسية، باستخدام برنامج (Microsoft Word). يجب استخدام قالب المجلة القابل للتحميل من موقع المجلة على البوابة الجزائرية للمجلات العلمية.
  - ✓ يرقم التمهيس وترتيب المراجع بطريقة (APA) المعروفة.
  - ✓ يرفق بالبحث إقرار وتعهد بعدم تقديم البحث إلى أي جهة أخرى لغرض النشر أو المشاركة في المؤتمرات بتاريخ سابق لطلب نشره في المجلة (النموذج متوفّر على موقع المجلة). كما يجب إرفاق المقال باستمارة تحوي البيانات والمعلومات الأساسية عن صاحب المقال.
  - ✓ ترسل المقالات المقترحة عبر البوابة الجزائرية للمجلات العلمية عن طريق الرابط التالي:  
<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/64>
  - ✓ وأيضا ترسل نسخة أخرى عن المقال عن طريق البريد الإلكتروني للمجلة: [jefr.office@gmail.com](mailto:jefr.office@gmail.com)
  - ✓ يبلغ صاحب المقال باستلام مقاله، وكل مقال لا يوافق شروط النشر فإن هيئة التحرير ليست مسؤولة عن ابلاغ صاحبه.
  - ✓ تتمتع المجلة بكمال حقوق الملكية الفكرية للبحوث المنشورة فيها، والمادة المنشورة لا تعبر إلا عن آراء أصحابها.
  - ✓ يجب على المؤلف أو المؤلفين الامضاء على اتفاقية تحويل حقوق النشر والتأليف، وتكون سارية المفعول بعد قبول المقال للنشر في المجلة.

جميع الحقوق محفوظة لمجلة البحث الاقتصادي والمالية JEFR® 2025

<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/64>

[\(https://www.univ-oeb.dz/en/journal-of-economic-and-financial-research/\)](https://www.univ-oeb.dz/en/journal-of-economic-and-financial-research/)

## محتويات المجلد الثاني عشر (العدد الثاني) - ديسمبر 2025

25-01	<p style="text-align: center;">- كفاية رجاء جامعة أم البواوي - تويتية الطاهر جامعة أم البواوي</p>	<p style="text-align: center;">الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بالأداء المتميز: دراسة ببياناتية</p>	1
50-26	<p style="text-align: center;">- فداء منصور أبو المعاطي محمد الجوهري جامعة القاهرة-(مصر)</p>	<p style="text-align: center;">أثر نفقات البحث والتطوير على النمو الاقتصادي: دراسة قياسية لجنوب إفريقيا باستخدام نموذج ARDL</p>	2
71-51	<p style="text-align: center;">- حسني حميدة جامعة تلمسان - مفتاح صليحة جامعة تلمسان</p>	<p style="text-align: center;">الآثار المترتبة للخدمات النفعية على سعر الصرف في الدول المصدرة للنفط دراسة حالة الجزائر</p>	3
92-72	<p style="text-align: center;">- الطيب سايج جامعة قس廷طينة 2</p>	<p style="text-align: center;">المطلبات الأساسية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الجزائر وأفاق تطويرها</p>	4
116-93	<p style="text-align: center;">- يحياوي حسام جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية - قس廷طينة - بوکثير جبار جامعة أم البواوي</p>	<p style="text-align: center;">دور السياسات التنظيمية والحكومة في دعم وتطوير التمويل طويل الأجل في المصارف الإسلامية</p>	5
138-117	<p style="text-align: center;">- ابراهيم موسى كن جامعة نواكشوط (موريتانيا)</p>	<p style="text-align: center;">قناة الإقراض المصرفي كآلية لنقل تأثير السياسة النقدية إلى النمو الاقتصادي - دراسة حالة موريتانيا خلال الفترة (1985-2022)</p>	6
163-139	<p style="text-align: center;">- فردي الوردي جامعة خنشلة - عظيمي دلال جامعة خنشلة</p>	<p style="text-align: center;">دور الحكومة المالية في تسيير المخاطر بالبنوك الإسلامية - دراسة حالة عينة من البنوك الإسلامية العربية</p>	7
189-164	<p style="text-align: center;">- حمودة سامي جامعة جيجل - شعور أسماء جامعة جيجل</p>	<p style="text-align: center;">الاتجاهات الطائفية العالمية الحديثة: دراسة تحليلية للواقع والتحديات</p>	8

208-190	- جقافلة عبد العالى جامعة أم البوابى	مزايا استخدام الذكاء الاصطناعي في عملية التخطيط المالي واتخاذ القرارات	9
231-209	- بلحريزي زينب جامعة عين تموشنت	أهمية التحليل متعدد العوامل في تقييم جودة الحياة الوظيفية - دراسة حالة عينة من أطباء المؤسسة العمومية الاستشفائية ببني صاف	10
250-232	- كشتي حسین جامعة قالمة	الเทคโนโลยيا المالية الحديثة واسهاماتها في تطوير خدمات القطاع المالي - مع الإشارة إلى التجربة السعودية	11
282-251	- هبول محمد المركز الجامعي ميلة	محددات التطور المالي بالجزائر، دراسة قياسية للفترة (1990-2024)	12
299-283	- بوسعادي كريمة جامعة أم البوابى - صراوي مراد جامعة أم البوابى	استخدامات الذكاء الاصطناعي في المحاسبة: تحليل ببيانات للتطورات والاتجاهات البحثية للفترة الممتدة من 1981 إلى 2023	13
320-300	- حرشاو عبد اللطيف جامعة باتنة - سالمي عبد الوهاب جامعة باتنة	آليات الانتقال من المحاسبة البريدية إلى المحاسبة المالية وفق النظام المحاسبي المالي SCF - دراسة ميدانية في مديرية الوحدة الولائية "بريد الجزائر برج بوعريريج"	14
341-321	- أحمد يوسف السعدي جامعة المدية - بوجلال محمد جامعة المدية	تغير حسابات مدونة الخزينة نحو المخطط المحاسبي الجديد في ظل تبني معايير IPSAS وأثرها على جودة التقارير المالية العمومية	15
366-342	- أبو بكر عامر جامعة قسمنطينية 2 - بوجعdar الهام جامعة قسمنطينية 2 - كورتل نجاة جامعة قسمنطينية 2	اسهام التكامل التجاري العربي في ترقية التجارة الخارجية للعالم العربي - تحليل للفترة ما بين 2013-2023	16
390-367	- بن شرشار عزالدين جامعة قالمة - طالب محمد الأمين وليد جامعة أم البوابى	دور الجبائية البيئية في تعزيز مسار التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة تحليلية للفترة (2017-2023)	17

415-391	- كماسي فاطمة الزهراء جامعة ورقلة - بن شنة فاطمة جامعة ورقلة	أثر التمويل الإسلامي بصيغتي المراقبة والمشاركة على الأداء المالي للبنوك الإسلامية، دراسة حالة بنك دبي الإسلامي	18
440-416	- بوريدح نعيمة المركز الجامعي ميلة - هولي فرحة المركز الجامعي ميلة	أثر تبني التقنيات الرقمية على ترشيد استهلاك الطاقة والمياه في الفنادق - دراسة مقارنة لجامعة من الفنادق حول العالم	19
465-441	- زروالي ربيع جامعة سوق أهرايس - فضالية ياسين جامعة سوق أهرايس	واقع النمو الاحتوائي في الجزائر في ظل سياسة الدعم الحكومي - دراسة تحليلية للفترة 2014-2024	20
480-466	- قادم عبد الحميد جامعة أم البوachi	استغلال الميزات الطبيعية للولاية والبلدية وأثره على مداخيل الجبائية المحلية واستحداث مناصب الشغل	21
508-481	- علي موسى حنان جامعة قس廷طينة 2 - خنيوة محمد الأمين جامعة قس廷طينة 2	تقييم المسؤولية الاجتماعية وفق المعاشرة (ISO 26000) في مؤسسة هنكل-الجزائر	22
535-509	- عزيز رفيدة جامعة جيجل - لواج منير جامعة جيجل	أثر التغيرات الاقتصادية على الدعم الحكومي للقطاع الزراعي في عينة من الدول العربية	23
560-536	- تريش حسينة المركز الجامعي ميلة	الإطار المحاسبي لزكاة الشركات الاقتصادية في المملكة العربية السعودية - دراسة حالة مؤسستي إسماعيلية واسمانت الرياض	24
583-561	- BOULDJENIB Adel University of Oum El Bouaghi	<i>The Impact of ESG Factors on Export Diversification: Evidence from Emerging Countries Using Panel ARDL Model</i>	25
617-584	- MANSOUR Amina ENSM KOLEA - AMARA Nesrine ENSM KOLEA	<i>The logistics information system: A performance enhancer for the Supply Chain</i>	26

644-618	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Eltahir Ahmed Mohammed Ali, Abu Mohammed</b> Onaizah Colleges (Saudi Arabia)</li> <li>- <b>Kamal Mohammed Hamid ALFaki, Abu Mohammed</b> Onaizah Colleges (Saudi Arabia)</li> </ul>	<i>The Impact of marketing strategies on Sustainable competitive advantage: an applied study on food industrial companies</i>	27
668-645	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>BENHAMLAOUI Nouna</b> University of constantine 2</li> </ul>	<i>Digital Transformation Strategies in the Kingdom of Saudi Arabia under Vision 2030</i>	28
692-669	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>BOUKEFFA Hamza</b> University of Oum El Bouaghi</li> </ul>	<i>Tourism 2.0: Smart Internet's Role in Shaping Sustainable Destinations and Its Potential in Algeria</i>	29
715-693	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>DEHBI Fatima Zohra</b> University of Oran 2</li> </ul>	<i>Network-based Intellectual Capital and knowledge discovery of innovative Start-ups: Big Data Analytics Perspective</i>	30
740-716	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>HADDAD Zahoua</b> Bejaia University</li> <li>- <b>AKKARENE Rim</b> Bejaia University</li> <li>- <b>CHITTI Mohand</b> Bejaia University</li> </ul>	<i>Digital transformation and banking sustainability: the case of BNP Paribas El Djazaïr facing new models of digital marketing and financial inclusion</i>	31
762-741	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>KELLACHE Roumaissa</b> Oum El Bouaghi university</li> <li>- <b>ALOUANE Ramzi</b> Oum El Bouaghi university</li> </ul>	<i>The Impact of Adopting the Kaizen Strategy on Human Resource Performance in the Manufacturing Sector -Case Study of BATICIM enterprise in Oum El Bouaghi Province-</i>	32
779-763	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>BERRABEH Dalal</b> University of M'sila</li> </ul>	<i>Méthode d'évaluation du service technique en utilisant la matrice SWOT (Etude d'un cas: la CRMA de Msila)</i>	33

## الافتتاحية

يسر هيئة تحرير مجلة البحوث الاقتصادية والمالية أن تضع بين أيديكم العدد الثاني من المجلد الثاني عشر لشهر ديسمبر 2025، حيث احتوى هذا العدد على بحوث ودراسات هامة في مجالات عديدة اقتصادية ومحاسبية وإدارية وتسويقية حاولت تناول إشكاليات بحثية مهمة من جهات مختلفة من داخل وخارج الجزائر...

ورغم كل المجهودات المبذولة لدعم البحث العربية خاصة، فإن قياس تطور العلوم ما يزال يكشف في كل مرة عن تأخر البحوث العربية في المساهمة في دعم التطور البحثي، خاصة في ظل عدم وجود مقاييس واضحة تعنى بقياس سلوك المعلومة وكيفية نضوجها وقابلية التحول نحو نظريات ومناهج علمية واضحة لها أسسها ومبادئها التي تدعم جانبها الاستنولوجي. حيث تظهر ضرورة قصوى لاعتماد مقاييس خاصة بالبحوث والدراسات العربية.

في الأخير، ترحب هيئة التحرير بكل تفاعل من قرائها الكرام دعما لجودة دراساتها وتحسينها مضمونها، وهنا لا ننسى أن نشكر المراجعين والخبراء الذين أسهموا في تقييم المقالات الواردة إلى المجلة، وكل من يساهم من قريب أو بعيد دعما للبحث العلمي في كل مجالاته.

هيئة التحرير



*Ministry of Higher Education and Scientific Research  
L'arbi Ben M'hidi University -Oum El Bouaghi - Algeria*



Oum El Bouaghi on: 25/12/2025  
Email: [jefr.office@gmail.com](mailto:jefr.office@gmail.com)  
Tel / Fax: +213 (0)32.56.34.44

مجلة البحوث الاقتصادية والمالية  
Journal of Economic & Financial Research  
ISSN:2352-9822/ E-ISSN:2588-1574

REF: 2025/N°:.....993...

Classe « C »

## **CERTIFICATE OF PUBLICATION**

This is to certify that the article entitled: **Méthode d'évaluation du service technique en utilisant la matrice SWOT (Etude d'un cas: la CRMA de Msila)**, Authored by **BERRABEH Dalal** (University of M'sila), published in the Journal of Economic and Financial Research (JEFR), in Vol N° 12, Issue N° 02, December 2025.

The article has been passed through rigorous peer review process in term of originality and quality of work by reviewer panel of JEFR.

**Editor In Chief**

□



This certificate is being issued for whatever legal purpose it may serve.

**JEFR** is a bi-annual peer reviewed & indexed journal published by Oum ELBouaghi university  
<http://www.univ-oeb.dz/JEFR>

<http://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/64>



***Méthode d'évaluation du service technique en utilisant la matrice SWOT (Etude d'un cas : la CRMA de Msila)***

***Technical service evaluation method using SWOT matrix***  
***Case study: the CRMA of Msila***

**BERRABEH Dalal<sup>1\*</sup>**

<sup>1</sup> University of M'sila, (Algérie), *dalal.berrabeh@univ-msila.dz*

**Date de réception: 01/10/2025 Date d'acceptation: 30/11/2025 date de publication: 25/12/2025**

**Résumé:**

Nous avons essayé, d'après cette fiche de recherche, de mettre sous lumière l'évaluation du service technique en utilisant la matrice SWOT au niveau de la CRMA de M'sila, nous l'avons divisé en deux sections, nous avons traité dans la première section un aperçu générale sur la méthode d'analyse SWOT, tandis que dans la deuxième section nous avons procédé à projection de la Méthode SWOT sur le service technique de la CRMA de M'sila.

**Mots clés:** évaluation, service technique, SWOT, CRMA.

**Jel Classification Codes:** L1, Q140.

**Abstract:**

We have tried, according to this research sheet, to highlight the evaluation of the technical service using the SWOT matrix at the CRMA of M'sila, we have divided it into two sections, we have treated in the first section an overview of the SWOT analysis, while in the second section we have proceeded to projection of the SWOT Method on the technical service of the CRMA of M'sila.

**Keywords:** assessment, technical service, SWOT, CRMA.

**Jel Classification Codes:** L1, Q140.

---

\*Corresponding author: BERRABEH Dalal

## **1. Introduction:**

L'un des défis potentiels majeurs pour assurer la continuité des sociétés , est l'amélioration continue de la gestion stratégique de cette dernière , qui est considéré comme une démarche systématique pour une bonne planification.

L'analyse SWOT (ou FFOM en français) est l'une des outils utiliser pour bien comprendre et faciliter les prises de décisions.

En pose la problématique essentiel de l'étude et comme suit :

- Comment procéder à l'évaluation du service technique en utilisant la matrice SWOT ?

Pour répondre au problématique, nous posons les sous-questions suivantes :

- Que signifie la matrice SWOT ? et quelle est son importance ?
- Comment utiliser la méthode d'analyse par la matrice SWOT ?
- La compagnie d'assurance CRMA est-elle exposée aux différents obstacles intérieurs ou extérieurs ?

## **Hypothèses d'étude :**

Pour répondre au problématique essentiel, un ensemble d'hypothèses ont été avancées :

- L'analyse SWOT stratégique est un processus continu visant à atteindre un équilibre dynamique entre une entreprise et son environnement concurrentiel.
- L'analyse stratégique SWOT permet à l'organisation de mieux comprendre son environnement interne et externe et de déterminer les meilleures façons de réagir aux changements rapides et les exploiter pour atteindre les meilleures performances.
- La compagnie d'assurance CRMA est exposée aux différents obstacles intérieurs ou extérieurs, comme les autres entreprises dans le domaine.

## **Méthodologie d'étude:**

Pour couvrir les différents aspects de l'étude, nous avons utilisé la méthode descriptive-analytique. L'objectif est d'assurer la cohérence des données de notre étude en collectant et en analysant des

informations spécifiques à celle-ci et en les replaçant dans leur contexte approprié. Outre notre recours à la méthodologie d'étude de cas CRMA.

### **Études antérieures:**

- **Une étude de Katy Mullins** intitulée (**Analyse SWOT de Walgreens**) sur **le marché pharmaceutique concurrentiel** , le chercheur a cherché, à travers ses recherches, a diagnostiquer la pharmacie (Walgreens) et identifier ses forces, ses faiblesses , ses opportunités et ses menaces, puis a présenté les recommandations suivantes :

- ✓ Walgreens devrait se concentrer sur ce qui la distingue de ses concurrents, notamment la commodité offerte à ses clients, et s'efforcer d'exploiter au mieux cet avantage. Elle peut le renforcer de plusieurs manières, par exemple en repensant l'aménagement de ses magasins afin de répondre aux besoins des clients souhaitant entrer et sortir rapidement.
- ✓ Améliorer les conditions ,notamment pour les clients venant de l'étranger qui souhaitent que leur voyage soit le plus rapide possible.
- ✓ Réduire la gamme de produits pour permettre aux clients d'identifier plus facilement les articles essentiels dans les différentes catégories, sans être distraits par un stock excédentaire.
- ✓ L'aménagement d'une salle d'attente confortable constituera également un avantage supplémentaire pour les clients de pharmacie, et cela permettra d'augmenter les achats en développant une stratégie promotionnelle pour les supports et en présentant les articles plus près de cette zone.

- Un article de Sharīf bqh wfāyzh mhīlb , intitulé (Ta'thīr al-Tahīl al-bī'ī kālīyah min ālīyāt al-Yaqzah al-Istirātīyah fī binā' almyzah al-tanāfusīyah lil-mu'assasah al-iqtisādīyah (dirāsah maydānīyah li-majmū'ah min al-mu'assasāt al-saghīrah wa-al-mutawassītah bwlāty Burj Bū'arīfīj wstīf), paru dans la Revue algérienne de développement économique, numéro 02 juin 2015, s'intéresse à l'impact de l'analyse environnementale sur la construction et le développement de l'avantage concurrentiel des institutions économiques .Pour ce faire ,l'étude définit la nature de l'analyse environnementale, son importance et les facteurs qui l'influencent. Elle conclut que l'analyse environnementale au sein des

PME a un impact sur leurs avantages concurrentiels, notamment l'analyse interne, qui joue un rôle déterminant dans la construction et le développement de cet avantage. Quand à l'analyse externe, son impact demeure faible, en particulier face à l'évolution rapide et complexe de l'environnement. Par conséquent, les institutions étudiées doivent rester vigilantes face à ces changements.

### **L'importance de l'étude :**

L'importance de la recherche découle de l'importance de l'analyse stratégique SWOT et du rôle qu'elle joue dans l'organisation en aidant l'organisation à identifier les opportunités et les menaces présentes dans l'environnement externe, ainsi qu'en l'a aidant à connaître ses forces et à identifier ses faiblesses afin qu'elle puisse y faire face dans un environnement de changement, de croissance et de développement rapides.

Nous avons partagé notre travail de recherche en deux sections :

- 1- Un aperçu de l'analyse SWOT
- 2- Méthode d'analyse par la matrice SWOT

### **2. Un aperçu de l'analyse SWOT**

**2.1 Définition de l'analyse SWOT :** L'analyse SWOT ou matrice SWOT, est un acronyme découlant de l'anglais : pour Strengths (forces), Weaknesses (faiblesses), Opportunities (opportunités), Threats (menaces) (**Talāl aljjāwy, wa al-Sultānī Sakanat, 2013, p. 07**). Semblable en français est donné par : analyse MOFF «Menaces, Opportunités, Forces, Faiblesses » ou analyse AFOM «Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces» ou encore analyse FFOM « Forces Faiblesses Opportunités Menaces»

Le mot SWOT est un outil fréquemment utilisé par les analystes (consultants du domaine économiques, ou financiers) car il répond à plusieurs usages (**Abdellaoui & Noureddine, novembre 2011, p. 06**):

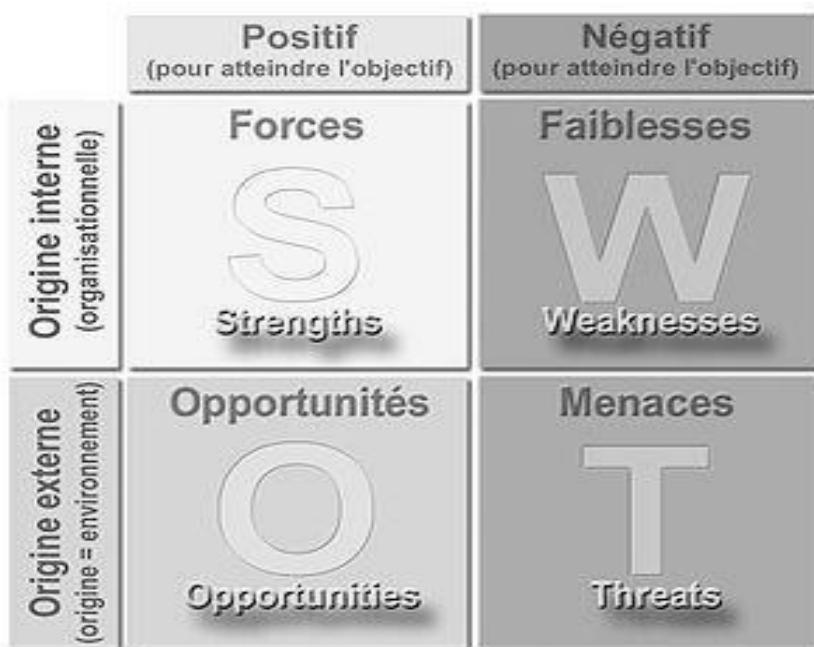
- Un état de l'existant : une situation, un environnement.
- Le diagnostic d'une dynamique opérationnelle : un processus, un projet.

- 
- L'évaluation d'une volonté et de ses effets : une politique, une stratégie.

L'outil SWOT est également apprécié et exigé par les décideurs dans plusieurs cas, car le résultat produit par l'outil (matrice SWOT) est le meilleur résumé des éléments à prendre en considération pour une bonne décision, c'est un terme complexe utilisé pour exposer les forces , les faiblesses, les opportunités et les menaces ,qui sont des facteurs stratégiques dans n'importe quelle économie (**David & Thomas L, 2004, p. 109**), qui a la forme suivante :

- Un tableau au format A4, au maximum.
- Comportant une grille composée de 4 grandes cases (cf. illustration ci-dessous)
  - ✓ Verticalement : 2 colonnes.
  - 1. Celle de gauche contient la liste des éléments qui ayant une influence positive ou favorable sur l'objet étudié.
  - 2. Celle de droite contient la liste des éléments qui ayant une influence négative ou défavorable sur l'objet étudié.
  - ✓ Horizontalement : 2 lignes.
  - 3. Celle du haut contient la liste des éléments dits "internes", faisant partie de l'objet étudié, donc réputés pouvant être pilotés ou gérer.
  - 4. Celle du bas contient la liste des éléments dits "externes", se situant hors de l'objet étudié (dans son environnement), donc réputés représenté un véritable obstacle d'ordre externe, c'est-à-dire, a priori, non gérer.

Fig.1. Matrice SWOT



L'analyse SWOT résume les enjeux fondamentaux de l'environnement commercial et les capacités stratégiques de l'organisation, susceptibles d'influencer le développement de sa stratégie. Elle permet d'évaluer les orientations futures et de déterminer le lien entre les forces et les faiblesses actuelles et leur capacité à s'adapter aux changements de l'environnement. (Gerrg & scholes, 2002, p. 182)

L'analyse SWOT stratégique a plusieurs définitions, dont certains sont 7/4énumérées ci-dessous :

- Wright a défini l'analyse SWOT comme une analyse qui vise à comparer les forces et les faiblesses de l'environnement interne de l'organisation avec les opportunités et les menaces présentes dans l'environnement externe (Khālid Muḥammad Banī Ḥamdān, wa Wā'il Muḥammad Idrīs, 2009, p. 115)
- L'analyse stratégique est un ensemble de méthodes utilisées par la direction de l'organisation pour déterminer l'ampleur du changement dans l'environnement externe et pour déterminer l'avantage concurrentiel et l'efficacité particulière de

l'organisation dans sa capacité à maîtriser son environnement interne, ce qui renforce la capacité de la direction à déterminer ses objectifs et son positionnement stratégique. (**Gerr & Kevan, 1997, p. 2**)

- L'analyse stratégique SWOT permet à l'organisation de mieux comprendre son environnement interne et externe et de déterminer les meilleures façons de réagir aux changements rapides et les exploiter pour atteindre les meilleures performances (**John, 1997, p. 2**)
- Le modèle SWOT est également connu sous le nom de modèle LCAG, faisant référence aux chercheurs Christensen et Learned, Guth et Andrews (**mzhwdh, 2010, p. 110**). Il s'agit d'une planification et d'une méthode systématiques permettant d'évaluer les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces d'un projet ou d'une entreprise. Une analyse SWOT peut être réalisée indépendamment d'un produit, d'un lieu, d'un secteur ou d'un individu. Elle consiste à définir l'objectif d'une entreprise ou d'un projet et à identifier les facteurs internes et externes favorables et défavorables à sa réalisation.

**Tableau (1) : Matrice SWOT**

<b>Forces</b>	<b>Faiblesses</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>* Capacités?</li><li>* Avantages de la proposition</li><li>* Les avantages concurrentiels ?</li><li>* Proposition unique de vente</li><li>* Ressources, biens, personnes</li><li>* L'expérience, les connaissances, données</li><li>* Réserves financières, les rendements probables?</li><li>* Marketing, distribution, sensibilisation ?</li><li>* Les aspects novateurs?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>* Faiblesses de la proposition?</li><li>* Lacunes dans les capacités ?</li><li>* Manque de force concurrentielle ?</li><li>* Réputation, présence?</li><li>* Finance?</li><li>* Vulnérabilités connues ?</li><li>* Délais, pressions ?</li><li>* Flux de trésorerie, fonds de démarrage?</li><li>* La continuité, la robustesse de la chaîne d'approvisionnement ?</li><li>* Effets sur les activités de base, les</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>* Lieu et géographie</li> <li>* Prix, valeur, qualité?</li> <li>* Accréditations, qualifications, certifications</li> <li>* Processus, systèmes, NTIC</li> <li>* Cultures, attitudes, comportements ?</li> <li>* Gestion, succession ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>distractions ?</li> <li>* Fiabilité des données, du plan de prévisions?</li> <li>* Le moral, l'engagement, le leadership ?</li> <li>* Accréditations, etc ?</li> <li>* Des procédés et des systèmes?</li> <li>* Gestion, de la succession ?</li> </ul>
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>* L'évolution du marché?</li> <li>* Vulnérabilités des concurrents?</li> <li>* le changement de l'industrie ou les tendances de style de vie?</li> <li>* Le développement technologique et l'innovation?</li> <li>* influences mondiales?</li> <li>* Nouveaux marchés, verticaux, horizontaux ?</li> <li>* les marchés cibles?</li> <li>* Géographie, exportation, importation?</li> <li>* Nouvelle Proposition Unique de Vente?</li> <li>* Tactiques - surprises, importants contrats?</li> <li>* Développement de produits ?</li> <li>* L'information et la recherche ?</li> <li>* Les partenariats, les organismes, la distribution?</li> <li>* Les volumes, la production, les économies?</li> <li>* Saisons, conditions météorologiques, influences de la mode ?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Effets politiques ?</li> <li>* Effets du pouvoir législatif ?</li> <li>* Effets environnementaux ?</li> <li>* Développements informatiques ?</li> <li>* Intentions des concurrents ?</li> <li>* La demande du marché ?</li> <li>* Les nouvelles technologies, services, idées ?</li> <li>* Contrats importants et partenaires?</li> <li>* Le maintien des capacités internes ?</li> <li>* Obstacles rencontrés ?</li> <li>* faiblesses insurmontables?</li> <li>* La perte de personnel clé?</li> <li>* Soutien financier durable?</li> <li>* Economie - nationale, étrangère?</li> <li>* Saisons, effets météorologiques ?</li> </ul>

**Source :** [www.conseilenterprises.com](http://www.conseilenterprises.com).

## **2.2 L'importance de l'analyse SWOT**

L'outil SWOT est un pilier essentiel de l'analyse stratégique et le point de départ de l'élaboration de tout plan organisationnel, et même pour les individus dans la prise de décisions quotidiennes. C'est l'un des outils d'analyse stratégique les plus simples et extrêmement importante en même temps, et son importance ne doit pas être négligée. Elles sont comme suit :

- L'analyse SWOT permet d'identifier les point de forces disponibles qui peuvent être déclencher pour affronter les obstacles, saisir les opportunités, diminuer ou contrôler les faiblesses et faire face aux menaces potentielles. (**Abīr, 2010, p. 15**)
- L'analyse SWOT est utilisée pour aborder des situations stratégiques complexes en réduisant la quantité d'informations afin d'améliorer la prise de décision.
- L'analyse SWOT contribue à générer des informations utiles pour chaque catégorie (forces, faiblesses, opportunités et menaces) pour mener une analyse utile et trouver son avantage concurrentiel.
- L'analyse SWOT est importante pour explorer de nouvelles solutions aux problèmes, identifier les obstacles et décider quelle approche sera la plus efficace, échanger des idées et utiliser comme moyen de communication, et renforcer la crédibilité auprès des dirigeants.

## **3. Méthode d'analyse par la matrice SWOT**

### **3.1 Présentation**

La matrice **SWOT** nous permet de faire ressortir tous les points positifs et les points négatifs de la CRMA de M'SILA ([www.cnma.dz](http://www.cnma.dz).) (les avantages et les inconvénients), et étudier son environnement externe et interne ainsi que les facteurs exogènes et endogènes influant sur le cadre évolutif du service technique.

Ainsi, conduire une analyse **SWOT** consiste à effectuer deux diagnostics :

- Un diagnostic externe, qui identifié les opportunités et les menaces présentées dans l'environnement de l'entreprise.
- Un diagnostic interne, qui identifié les forces et les faiblesses du domaine d'organisationnelle.

Donc, la confrontation entre les résultats du diagnostic externe (ce qu'il est convenu d'appeler les facteurs clés de succès de l'environnement) avec les résultats du diagnostic interne (ce qu'il est convenu d'appeler la capacité de l'entreprise) qui permet de formuler des solutions . cette formulation qui consiste l'intérêt de l'analyse **SWOT**. Tous comme l'indique son nom :

**S** :Strengths (Forces).

**W** :Weaknesses(Faiblesses).

**O** :Opportunities(Opportunités).

**T** :Threats(Menaces).

**Tableau (02) : La matrice SWOT**

Facteurs	Utile	Néfaste
Interne	Forces	Faiblesses
Externe	Opportunités	Menaces

### **3.2 . analyse du service technique**

Nous allons analyser les facteurs exogènes et endogènes influents sur la production et la gestion des sinistres de la CRMA de M'SILA.

#### **3.2.1. Facteurs exogènes**

##### **A/Opportunités**

- Les subventions d'Etat ANGEM, ANSEJ et CNAC.
- Extension de la région dans le domaine d'habitat et l'industrie
- La potentialité agricole de la région (végétale et animale). (Voir l'annexe n° 01).

##### **B/Menaces**

- Installations des divers agents généraux dans la région (Moyen trois agents par commune de la région).
- La concurrence déloyale dans notre région.

- La difficulté d'organisation des opérations de liquidation.
- L'ouverture du marché, surtout dans le domaine agricole.

### **3.2.2. Facteurs endogènes**

#### **A/Forces**

- L'ancienneté de la CRMA.
- La spécialisation dans les assurances agricoles.
- Le réseau dans la région.
- Équipe jeune.
- Les tarifs appliqués sont raisonnables.
- Possède des capacités pour l'innovation.
- Les moyens (Mobilier et immobilier) importants.
- Moyens de communication entre les bureaux locaux et siège.
- Moyens informatiques (corporels et incorporels).
- Base de données diversifiée et importante.
- Lieu des paiements des indemnités des sinistres à côté du siège.
- Disponibilité des experts agréent dans toutes les branches d'assurances.
- Organisations des journées d'expertises au niveau des bureaux locaux.
- Journées de travail de service production (6/7 Jours).
- Guichets siège et bureaux locaux ouverts tous les samedis.
- Aménagement du siège et les bureaux locaux.

#### **B/Faiblesses**

- Organigramme (Absence de service commercial).
- Absence de responsable du service technique.
- Un agent de bureau local avec plusieurs responsables hiérarchiques.
- Division des tâches par branches (production et sinistre).
- Personnel en contact moyen
- Lenteur de traitement des dossiers sinistres (Dossiers commun, tous risques automobiles, animale et autres).

- Les opérations de Liquidation inter- CRMA sont rarement organisées.
- Taux de sinistralité élevé de la branche automobile.
- Trop de signataires pour le règlement d'un dossier sinistre.
- La gestion des sinistres centralisée au niveau du siège.
- Déplacement des clients sinistrés jusqu'au siège pour raison de consultation de dossier ou indemnisations.
- Cout de contrat automobile faible.
- Portefeuille non équilibré, surtout le portefeuille des Bureaux locaux.
- La majorité de personnels de service production maîtrise seulement l'assurance automobile et l'assurance catastrophiques naturelles.
- La branche automobile domine le portefeuille de la CRMA de M'SILA.
- La faible pénétration dans la branche agricole.
- Ratios des agents productifs par rapport à tout le personnel 50 %.
- Effectifs insuffisants surtout au niveau du service sinistre et les bureaux locaux.

### **3.2.3. La matrice SWOT**

**Tableau (03) : La matrice SWOT**

<b>Strengths (Forces)</b>	<b>Weaknesses(Faiblesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>-L'ancienneté de la CRMA.</li><li>-La spécialisation dans les assurances agricoles.</li><li>-Le réseau dans la région.</li><li>-Équipe jeune.</li><li>-Les tarifs raisonnables.</li><li>-Gestion des programmes du ministère de l'Agriculture.</li><li>-Possède des capacités pour</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Organigramme (Absence de service commercial).</li><li>-Absence de responsable du service technique.</li><li>-Un agent de bureau local avec plusieurs responsables hiérarchiques.</li><li>-Division des tâches par branches (production et sinistre).</li><li>-qualité de Personnel en contact avec</li></ul>

<p>l'innovation.</p> <p>-Les moyens (Mobilier et immobilier) importants.</p> <p>-Moyens de communication entre les bureaux locaux et siège.</p> <p>-Moyens informatiques (corporels et incorporels).</p> <p>-Base de données diversifiée et importante.</p> <p>-Lieu des paiements des indemnités des sinistres.</p> <p>-Disponibilité des experts agréent dans toutes les branches d'assurances.</p> <p>-Organisations des journées d'expertises au niveau des bureaux locaux.</p> <p>-Journées de travail de service production (6/7 Jours).</p> <p>-Guichets siège et bureaux locaux ouverts tous les samedis.</p> <p>-Aménagement du siège et bureaux locaux.</p>	<p>la clientèle moyenne.</p> <p>-Lenteur de traitement des dossiers sinistres (Dossiers commun, tous risques automobiles, animale et autres).</p> <p>-Les opérations de Liquidation inter-CRMA sont rarement organisées.</p> <p>-Taux de sinistralité élevé de la branche automobile.</p> <p>-Trop de signataires pour le règlement d'un dossier sinistre.</p> <p>-La gestion des sinistres centralisée au niveau du siège.</p> <p>-Déplacement des clients sinistrés jusqu'au siège pour raison de consultation de dossier ou indemnisations.</p> <p>-Cout de contrat automobile faible.</p> <p>-Portefeuille non équilibré, surtout le portefeuille des bureaux locaux.</p> <p>-La majorité de personnels de service production maîtrise seulement l'assurance automobile et l'assurance catastrophiques naturelles.</p> <p>-La branche automobile domine le portefeuille de la CRMA de M'SILA.</p> <p>-La faible pénétration dans la branche agricole.</p> <p>-Ratios des agents productifs par rapport à tout le personnel 50 %.</p> <p>-Effectifs insuffisants surtout au niveau du service sinistre et les bureaux locaux.</p>
<b>Opportunities(Opportunités)</b>	<b>Threats(Menaces)</b>
<p>- Les subventions d'Etat ANGEM, ANSEJ et CNAC.</p>	<p>-Installations des divers agents généraux dans la région.</p>

<ul style="list-style-type: none"> <li>-Extension de domaine d'habitat.</li> <li>-Évolution de la région dans tous les domaines.</li> <li>-La potentialité agricole de la région.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La concurrence déloyale dans notre région.</li> <li>-La difficulté d'organisation des opérations de liquidation.</li> <li>-L'ouverture de marché surtout dans le domaine agricole.</li> </ul>
--	---

### **- Le concept des forces et des faiblesses**

L'une des meilleures méthodes utilisées pour examiner l'entreprise consiste à découvrir les opportunités et les menaces de l'environnement. Cette méthode, popularisée sous l'acronyme

SWOT (*strengths, weaknesses, opportunities, threats*) (ou FFOM en français), est très utilisée par les praticiens de l'analyse stratégique, qui la trouvent à la fois facile à comprendre et commode à utiliser

Une **force** est une ressource ou une activité qu'une organisation fait particulièrement bien, mieux que ses concurrents.

Une **faiblesse** est un manque de ressources ou une performance dans des activités cruciales qui est inférieure à celle de la concurrence, ce qui rend l'entreprise vulnérable par rapport à ses concurrents. Il est important d'être conscient de ses faiblesses pour orienter les choix stratégiques et éviter des chemins stratégiques dans lesquels l'entreprise serait moins forte que ses concurrents.

Pour cerner les forces et les faiblesses de l'organisation, on peut faire un diagnostic par des personnes externes, dont la mission est d'examiner de manière critique ou comparative les pratiques de l'organisation. On peut aussi procéder à un sondage auprès des gestionnaires clés et discuter des situations au sujet desquelles il y a désaccord. Pour guider le processus d'identification des forces et des faiblesses.

### **4. Conclusion:**

**- Les Résultats :** Les résultats obtenus, nous permet de vérifier certaines hypothèses préalablement fixées :

- En conclusion nous pouvons dire que l'analyse SWOT (ou FFOM en français), est l'une des meilleures méthodes utilisés pour examiner

les performances des entreprises, car elle consiste à découvrir les opportunités et les menaces de l'environnement.

- L'analyse SWOT fournit des informations utiles pour aligner les ressources et les capacités d'une entreprise sur l'environnement concurrentiel dans lequel elle évolue. C'est donc un outil précieux pour élaborer et sélectionner des stratégies fiables. Si l'analyse SWOT constitue un point de départ très utile, elle ne doit pas être le seul barème utilisé pour évaluer les forces et les faiblesses internes, ni les opportunités et les menaces de l'environnement.

- L'analyse SWOT est un pilier essentiel de l'analyse stratégique et le point de départ de l'élaboration de tout plan organisationnel, et même pour les individus lors de la prise de décisions quotidiennes. C'est l'un des outils d'analyse stratégique les plus simples et les plus importants, dont l'importance ne doit pas être négligée.

- La plupart d'éleveurs ne s'assure pas et ceci due à divers facteurs comme manque de la culture assurancielle.

- La compagnie est exposée aux obstacles intérieurs (faiblesses) ou encore extérieurs (menaces), nécessitant une amélioration stratégique afin d'y faire face, mais aussi des éléments positifs signalés comme les forces (facteurs intérieurs) et les opportunités (facteurs extérieurs ou liés à l'environnement).

### **-Les Recommandations**

- La nécessité de donner plus d'importance et la mise en œuvre de l'analyse stratégique dans l'entreprise.

- La nécessité d'utiliser l'analyse SWOT comme un élément essentiel du processus de développement commercial et de gestion de l'organisation.

- Il est nécessaire de porter une attention particulière aux activités de recherche et développement et de favoriser la créativité, d'adopter les technologies modernes dans la gestion des différentes fonctions des institutions économiques, notamment la production, le marketing, les finances et les ressources humaines, etc., et de les encourager à faire preuve d'initiative et de créativité.

- Il est essentiel de surveiller en permanence les changements de l'environnement externe, tant public que privé, afin de maximiser les

avantages des opportunités qu'il offre, d'identifier les menaces et réduire leur impact sur l'entreprise, car il s'agit d'un pilier fondamental de la construction d'avantages concurrentiels.

## **5. Liste Bibliographique**

- David, H., & Thomas L, W. (2004). *strategic Management and Business policy* (éd. 9). Hall.
- Gerr, J., & Kevan, s. (1997). *Exploring Corporate Strategy* (éd. 4). Hall Europe.
- Gerrg, J., & scholes, K. (2002). *Exploring Corporate Strategy* (éd. 6). Hall.
- John, T. (1997). *Strategic Management Awareness and change* (éd. 3). Hall: international Thomson publishing.
- Abdellaoui, O., & Noureddine, D. (novembre 2011). *L'analyse stratégique SWOT et L'entrepreneuriat L'importance, les impacts. Dans U. Annaba (Éd.). ANNABA/ALGERIE.*
- La Caisse Nationale de Mutualité Agricole, <http://www.cnma.dz> (consulté le 27/12/2024).
- Hassūn krmāshh 'Abīr. (2010). *al-Takhṭīt al-istirātījī wa-dawruhu fī taḥqīq almyzh al-tanāfusīyah*. (19) Markaz Dirāsāt al-Kūfah al- 'Irāq.
- Khālid Muḥammad Banī Ḥamdān, wa Wā'il Muḥammad Idrīs. (2009). *al-Istirātīyah wa-al-takhṭīt al-istirātījī Manhaj mu'āṣir (al-mujallad al-ūlā). 'Ammān, al-Urdun : Dār al-Yāzūrī lil-Ṭibā'ah.*
- Ṭalāl al-ijjāwy, wa al-Sulṭānī Sakanat. (2013). *SWOT ltqyyim al-maṣārif al-Tijārīyah. 'Ammān, al-Urdun : Dār al-Yāzūrī al-'Ilmīyah lil-Nashr wa-al-Tawzī'.*
- 'Abd al-malīk mzhwdh. (2010). *al-Fikr al-istirātījī altsyyry min namūdhaj swot ilā Naẓarīyat al-Istirātīyah. Majallat al-'Ulūm al-Insānīyah (4), Jāmi 'at Muḥammad Khaydar, Baskarah.*

## 6. Annexes:

### Annexe n° 01: Potentialité végétale

Espece	Nbre HA	Rd/HA	PU(Qt)/ DA	Valeur assurée	Cotisation D'assurance
<b>Agrumes</b>	2798	250	6 000	4 197 000 000	167 880 000,00
<b>Vigne de table</b>	560	140	8 000	627 200 000	28 412 160,00
<b>Céréales</b>	1 210	35	4 500	190 575 000	1 676 852,50
<b>Maraîchage (pomme de terre)</b>	970	180	2 000	349 200 000	11 872 800,00
<b>Olivier et noyaux</b>	2 561	60	3 000	460 980 000	15 857 712,00
<b>TOTAL</b>					<b>225 699 524,50</b>

**Source :** Document fourni par caisse régionale de mutualité agricole (CRMA) de Msila 2024.

### Annexe n° 02: Potentialité animale

Élevage	Nbre de tête	Prix unitaire	Valeur assurée	Cotisation d'assurance
<b>Bovin</b>	3 525	250 000	881 250 000	68 087 246,77
<b>Ovin</b>	17 015	25 000	425 375 000	17 611 021,77
<b>Caprins</b>	1 990	2 500	4 975 000	3 569 661,77
<b>Équin</b>	77	600 000	46 200 000	4 946 576,77
<b>Apicole</b>	10 094 Ruches	8 000	80 752 000	6 868 991,20
<b>Avicole</b>	981 600	400	392 640 000	30 759 224,00
<b>TOTAL</b>				
<b>131 842 722.18</b>				

**Source:** Document fourni par caisse régionale de mutualité agricole (CRMA) de Msila 2024.