التقريـر السنـوي
2022

المقر الاجتماعي : شارع الطيب المهيربي بناية شركة المعارض بسليانة – 6100 سليانة - الهاتف078/077 873 78- الفاكس 085 873 78 - البريد الألكتروني : sodino@sodino.com.tn

الفهـــــرس

	الصفحة
مجلس الإدارة	**ص2**
كلمة رئيس مجلس الإدارة	**ص3**
رأس المال	**ص6**
النشاط والنتائج	**ص8**
- عرض حول نشاط ووضعيّة نتائج الشركة	**ص9**
- تطوّر الشركة وأدائها خلال الخمس سنوات الأخيرة	**ص24**
- المؤشرات الخاصة بنشاط الشركة لسنة 2020	**ص26**
- التطور المتوقع للشركة وآفاقها المستقبليّة	**ص26**
المساهمات الجديدة وعمليات التفويت	**ص29**
المساهمون في رأس المال	**ص33**
هياكل التسيير و الإدارة	**ص 35**
تخصيص النتائج	**ص39**
التصرف في الموارد البشريّة	**ص43**

مجلـــس الإدارة

***

الرئـيسة المديـرة العـامة :	**السيدة سميحة السلماني**
المتصرفـــــــون :	
- البنك الوطني الفلاحي	**يمثلــه السيـد الحبيب العاصمي**
- بنك الإسكان	**يمثله السيد رياض الزيتوني**
- الشركة التونسية للبنك	**يمثلها السيد الفاضل الشغال**
- البنك التونسي السعودي	**يمثلها السيد مديح الصيد**
- البنك التونسي للتضامن	**يمثله السيد لطفي الوهيبي**
- الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي	**تمثله السيدة زهرة الوسلاتي**
- البنك العربي لتونس	**تمثلـه السيـدة لمياء البحوري**
- بنك المؤسسات الصغرى و المتوسطة	**يمثله السيد لبيد زعفران**
- شركة فيناكورب	**يمثلها السيد رياض القادري**
- السيد رضا بوعجينة	**متصرف**
مراقب الحسـابات :	**شركة الشركاء الخبراء**

كلمة الرئيسة المديرة العامة

السادة المساهمون،

في البداية، باسمي وباسم أعضاء مجلس الإدارة وكافة إطارات وأعوان الشركة،

اسمحوا لي بأن أقدم لكم فيما يلي أهم ملامح نشاط الشركة لسنة 2022 كما يلي:

1- تسجيل نتيجة ايجابية بلغت 1.272.308 دينار بعنوان سنة 2022.

2- تحقيق مجموع تغطية مساهمات في رأس المال و بالحساب الجاري للمساهمين قدره 1,150 مليون دينار(مقابل 2,451 مليون دينار سنة 2021) .

3- الانطلاق الفعلي لاستخلاص مساهمتها المحملة على الحساب الجاري للمساهمين خلال سنة 2022، حيث توصلت شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي بمبلغ 600.000 دينار الذي يمثل القسط الذي حل أجله بعنوان 2022 .

4- المتابعة المكثفة للمشاريع التي تمولها شركتنا، حيث عملت شركة سودينو على توجيه أصحاب المشاريع ودعمهم لدى صناديق و شركات الاستثمار الاخرى ومساندتهم لدى البنوك الممولة.

5- استئناف الشركة لإسناد المصادقات حيث سجلت مصادقتين 02 بمبلغ جملي قدره 500.000 دينار على حساب مواردها الذاتية

6- متابعة الشركة لاستخلاص المساهمات على حساب صندوق الودائع و الأمانات وعلى موارد صندوق دعم المؤسسات الصغرى . وبلغت المبالغ الجملية المستخلصة والمحملة على صندوق الودائع والأمانات 1.932.067 دينار كما قامت الشركة بتحويل المبالغ الواجب ارجاعها لصندوق الودائع والأمانات.

7- مشاركة الشركة في جل فرق العمل المتعلقة بتحسين مناخ الاستثمار و اليات تمويل الاستثمار الوطنية و الجهوية.

وتجدون ضمن هذا التقرير، عرضا مفصلا لنشاط الشركة.

و في الأخير اسمحوا لي، السيدات و السادة المتصرفين، أن أتوجه لكم بهذه المناسبة، بالشكر على دعمكم ومساندتكم ولا يفوتني أيضا بأن أتوجه بعبارات الشكر إلى كافة موظفي وأعوان الشركة على ما بذلوه من مجهودات بالمؤسسة .

و شكرا
سميحة السلماني

رأس مـــال الشركـــة

التركيبة الحالية لرأس مال الشركة

لم يطرأ أي تغيير على رأس مال الشركة سنة 2022 حيث يبلغ رأس مال الشركة إلى تاريخ 2022/12/31 مبلغا قدره 38.051.690 دينار موزع على 3.805.169 سهم قيمة السهم الواحد الاسمية 10 دنانير.

و يتوزع رأس مال الشركة حسب طبيعة المساهمين كما يلي:

عدد المساهمون		عدد الأسهم	النسبة المأوية
مؤسسات مالية	17	3.640.926	% 95.68
أشخاص آخرون	318	164.243	% 4.32
	---	---	
المجموع	**335**	**38.051.690**	**% 100**

I-الـــنشاط و النتـــائج

I-1 عرض حول نشاط و وضعية و نتائج الشركة

I-1.1: عرض مختصر لنشاط الشركة لسنة 2022

يرتكز نشاط الشركة عموما على المحورين التاليين:

- النشاط التنموي للشركة والإحاطة بالباعثين
- النشاط الاستثماري

أ - النشاط التنموي للشركة والإحاطة بالباعثين :

باعتبارها إحدى أهم دعائم التنمية و تمويل الاستثمار الخاص بالجهة، ساهمت شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي تقريبا في كل التظاهرات الجهوية و المحلية الملتئمة و نذكر منها بالخصوص:

- الملتقيات الجهوية والإقليمية حول الاستثمار و التشجيع على المبادرة الخاصة.
- مواكبة الزيارات الرسمية ذات العلاقة بالتنمية و الاستثمار و التعريف بتدخلات الشركة كإحدى أهم رافعات الاستثمار الخاص و إحداث المشاريع وخلق مواطن الشغل بالجهة. و نذكر على سبيل الذكر لا الحصر:
- مشاركة الشركة في ورشات العمل المنعقدة بالتعاون بين الجمعية المهنية للمستثمرين في رأس المال والشركة التونسية للضمان لهدف صياغة اتفاقية ضمان لتعويض الاتفاقية الحالية،
- المشاركة في اختتام برنامج الحضانة « programme d'incubation Elife Siliana» في نسخته الثانية و ذلك بمقر المركز النموذجي بسليانة و بمقر " Fondation Tunisie " .
مع العلم أن الشركة تعتزم امضاء اتفاقية تعاون بين مراكز ELIFE بالشمال الغربي .
- المساهمة بصفة نشيطة وفعالة في اللجان الوطنية والجهوية للتفكير حول الاستثمار. ونذكر على سبيل الذكر لا الحصر:
  - لجنة قيادة " تحسين مناخ الأعمال" الذي ترأسه وزارة الاقتصاد والتخطيط.
  - أعمال ورشتي "النفاذ الى التمويل وتراتيب الصرف "و"الإطار القانوني والتشريعي للاستثمار". ولقد كللت مشاركتنا في المرحلة الاولى بالنجاح حيث تمت المصادقة ضمن

مخرجات أعمال اللجنة الوطنية المصادق عليها من طرف الحكومة على اجراءين مهمين في مجال "النفاذ الى التمويل" يخصان مجال تدخل الشركة وهما على التوالي:

- الاجراء عدد AF 2.6: إعادة هيكلة وإعادة تنشيط الشركات الجهوية للاستثمار.
- الاجراء عدد AF 2.7: إعادةالنظر في اليات تدخل الصندوق التونسي للاستثمار.

- المرحلة الثانية لأعمال ورشة "النفاذ الى التمويل وتراتيب الصرف" و التي وقع الإبقاء خلالها على الاجراء المتمثل في إرساء صندوق مؤثر Fonds d'Impact يقع توجيهه لدعم شركات الاستثمار الجهوية .
- المشاركة في ورشة عمل حول إعادة النظر في اتفاقية التصرف في الصندوق التونسي للاستثمار التي أتت لتعوض اتفاقية صندوق التطوير واللامركزية الصناعية الممضاة مع وزارة المالية. وقد وقع امضاء الاتفاقية فعليا في جانفي 2022
- المساهمة في جل ورشات التكوين والتظاهرات التي تنظمها الجمعية التونسية للمستثمرين في رأس المال ومن أبرزها دورة تكوينية للمنخرطين حول الاستثمار في الشركات الناشئة،

-المساهمة بصفتها عضوا قارا في اجتماعات ومداولات اجتماعات اللجان الجهوية والوطنية لقيادة صندوق اعادة هيكلة المؤسسات الصغرى والمتوسطة،

-المساهمة في انشطة واجتماعات الجمعية المهنية للمستثمرين في رأس المال بصفتها عضوا نشيطا فيها وأيضا عضوا بمجلس ادارتها، و ترأس لجنة الشركات الجهوية للاستثمار و لجنة « Woman 4 Private equity ».

وعموما، يتواصل العمل والحرص على تموقع الشركة في محيطها الجهوي والوطني ومع مختلف المتعاملين معها ومع مجال الاستثمار و رأس مال المخاطرة بصفة عامة.

ولقد قامت شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي بالشراكة مع الصندوق التونسي للاستثمار بتنظيم ورشة عمل و نقاش حول مبادرة إنشاء صندوق تأثير جهوي التأمت بولاية سليانة بحضور جل المتدخلين في تمويل الاستثمار بالجهة.

وللإشارة، سجل دفتر وارداتها سنة 2022 عددا قدره 286 مراسلة مقابل 283 مراسلة سنة 2021. كما سجل دفتر صادراتها 294 مراسلة سنة 2022 مقابل 116 مراسلة سنة 2021، وذلك دون اعتبار المراسلات الالكترونية.

أ-1 : المتابعة و الإحاطة بالباعثين:

نشير في البداية إلى أن الشركة أنجزت منذ نشأتها 146 مشروعا بمجموع مساهمات بلغ 30.651.535 دينار بين مساهمة في رأس المال وتسبقة على الحساب الجاري للمساهمين.

وتتوزع هذه المشاريع حسب وضعيتها كما يلي:

توزيع المساهمات حسب وضعية مشاريعها

وضعية المشروع	العـــدد	النسبة (%)	SODINO مساهمة بالدينار	حجم الاستثمار بالدينار
مشاريع التي وقعت إحالتها بالكامل	38	% 26	7.171.450	61.812.760
مشاريع تنشط بصفة عادية	24	%16	6.996.400	46.952.107
مشاريع تشهد صعوبات في اتمام الاستثمار	4	%3	2.295.000	11.304.400
مشاريع متوقفة عن النشاط	25	%17	3.782.385	40.267.765
مشاريع في وضعية تقاضي	55	%38	10.406.300	97.135.500
المجموع	**146**	**%100**	**30.651.535**	**257.472.532**

وتجدر الإشارة أنه بالإضافة للمدخرات المخصصة للمساهمات المشكوك في استخلاصها الى غاية 31 ديسمبر 2021، خصصت الشركة بعنوان سنة 2022، مبلغا قدره 60.920 دينار وفي المقابل سجلت الشركة تراجعا على المدخرات Reprises sur provisions بمبلغ قدره 800.000 دينار.

	2021	2022
تخصيصات متراكمة بالدينار	12.380.837	11.641.757
تخصيصات جديدة	60.920	
تراجع التخصيصات (Reprises)	-800.000	

أ-1-1: مساهمات ذات طابع قانوني خاص:

تتضمن حافظة المشاريع، 4 مساهمات ذات طابع قانوني خاص وقع انجازها بأمر من سلط الاشراف وهي على التوالي:

الشركة	مكان الانتصاب	مبلغ المساهمة بالدينار
✓ شركة إقدام للتصرف ✓ صندوق اقدام 1	تونس	149.900 250.000
✓ شركة البعث العقاري الصناعي للشمال SOPINO	سليانة	12.499.900 منها 9.200.000 د على الحساب الجاري للمساهمين
✓ شركة الدراسات واستغلال فسفاط سراورتان	الكاف	100.000(حررت الى حدود 25.000 د)
✓ شركة التصرف في القطب التكنولوجي بالكاف	الكاف	490.000(حررت الى حدود 122.500 د)
المجموع		**13.489.800**

✓ **شركة إقدام للتصرف**

للتذكير وقع إحداث هذه الشركة بأمر من سلط الإشراف سنة 2006 مباشرة إثر صدور أول قانون للمساعدة على الانطلاق. وكان لهذه الشركة دور أساسي في إرساء منظومة المساعدة على الانطلاق والتي تعتبر من

أصعب مراحل الاستثمار وأعلى درجات المخاطرة حتى أن الخبراء يشبهون مرحلة الانطلاق بواد الموت Valley of death بالنسبة للمساهمات، باعتبار أن هذا الصنف من التمويل يوجه إلى حاملي أفكار المشاريع المجددة التي تعتمد على الاختراع والتجديد و البحث العملي. وتعنى هذه المرحلة من التمويل بالعمل على بلورة وتجسيم فكرة التجديد والمساعدة على الحصول على براءة الاختراع وانجاز مجسم المنتوج وإعداد دراسة المشروع. ويبقى نجاح هذه المرحلة من التمويل مرتبط بمدى قدرة المشروع على جلب اهتمام المستثمرين وتعبئة الموارد المالية اللازمة للانطلاق في مرحلة التصنيع والترويج.

تعيش هذه الشركة وضعية صعبة أمام نفاذ كامل لمواردها المالية و حيث أن التنسيق مع المصالح المختصة بوزارة المالية و مع صندوق الودائع و الأمانات قصد إمكانية تمكين الشركة من إحداث صندوق جديد يقع اكتتابه من قبل شركات الاستثمار الجهوية المساهمة في رأس مالها من الحصص المخصصة لها من الصندوق المحدث بالميزانية التكميلية لسنة 2015 لفائدة الشركات الجهوية للاستثمار عن طريق صندوق الودائع و الأمانات لم يفض إلى نتائج ملموسة،

وفي ظل غياب حلول قابلة للإنجاز تمكن من تعبئة الموارد المالية اللازمة لإحداث صندوق انطلاق جديد بالرغم من المساعي المبذولة أساسا مع صندوق الودائع و الأمانات، وحيث أن صندوق إقدام واحد استنفذ منذ أفريل 2018 مدة الـ 10 سنوات القانونية المخصصة له، وبعد اعلام سلط الإشراف بوزارة المالية، وبقرار من مجلس إدارة شركة إقدام للتصرف، انطلقت الإدارة العامة لهذه الأخيرة في الإجراءات المتعلقة بتصفية الصندوق أولا ثم تصفية شركة إقدام للتصرف ثانيا لانعدام أي إمكانية إنقاذ لهذه الأخيرة مع العلم وأن مساعينا مع صندوق الودائع والأمانات في مرحلة أولى و مع المساهمين لإنقاذ الشركة لم تفض إلى حلول عملية.

وفي هذا الإطار، وتبعا لقرار مجلس ادارة شركة اقدام، وقد توصلنا بعرض في إجراءات التصفية، الا أن بقية المساهمين قد أعرضوا على التسعيرة التي قدمها الخبير.

وفي اطار العفو الجبائي والتشجيعات التي توفرها الدولة لمساعدة المؤسسات على تسوية وضعيتها الجبائية، فقد قرر مجلس ادارة شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي في مرحلة أولى طلب مساهمة إضافية على الحساب الجاري للمساهمين للشركة وذلك لغرض تسوية ديون الشركة تجاه الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، القباضة المالية و السجل الوطني للمؤسسات وذلك لمعاضدة مجهود الدولة في تعبئة الموارد الجبائية. و لقد اشترط لتنفيذ هذا القرار صرف بقية المساهمين لمساهمتهم في هذا الحساب الجاري.

وفي مرحلة ثانية، يمكن الشروع في اجراءات تصفية صندوق اقدام للتصرف.

الا أن بقية المساهمين لم يستجيبوا لهذا المقترح في الآجال وأعرضوا على تقديم التمويلات الإضافية اللازمة لهذا التمشي. حيث اننا توصلنا بموافقة شركة التنمية والاستثمار بالوسط الغربي فقط، ولكن خارج الآجال أي إثر اخر اجل قانوني للانتفاع بالعفو الجبائي.

وتبعا لهذه الإشكاليات، وتبعا لقرار هيئة السوق المالية عدد 53 والقاضي بسحب الترخيص الممنوح لشركة "اقدام للتصرف" في تعاطي نشاط التصرف في محافظ الأوراق المالية لفائدة الغير، فقد وقع دعوة مجلس إدارة شركة "اقدام للتصرف" بإتمام الأعمال الجارية للشركة بما فيها تصفية صندوق المساعدة على الانطلاق " صندوق اقدام 1 " في الآجال القانونية.

✓ شركة البعث العقاري الصناعي للشمال SOPINO

سنقدم لاحقا في هذا التقرير وضعية هذه الشركة.

✓ شركة التصرف في القطب التكنولوجي بالكاف

وقع تحرير المساهمة إلى الربع عند الاكتتاب. و لقد تمكنت هذه الشركة حاليا من تسوية عملية شراء الأرض الكائنة بمحطة المحاميد بتاجروين من ولاية الكاف و التي هي على ملك شركة اسمنت أم الإكليل وانطلقت في الإعداد الى تهيئتها و قد تم حجز 12 هكتار لفائدة مستثمر تونسي لإنجاز مصنع آجر عصري بتكلفة استثمار بـحوالي 75 مليون دينار.

ومن جهة أخرى تم التخفيض في رأس المال الى الربع المحرر منه فقط ووقع الترفيع فيه من جديد بـ6.920.000 دينار من طرف كل من CIOK وAFI . وإثر هذه الزيادة في رأس المال وتوفر السيولة اللازمة، انطلقت الشركة فعلا في اشغال التهيئة عن طريق مقاولة وقع تعيينها للغرض وبلغت نسبة الانجاز 95%. وحاليا دخلت الشركة المقاولة في صعوبات مالية، الأمر الذي تسبب في تأخر إتمام الاشغال . ومن المتوقع انهاء الاشغال نهائيا في موفى 2023.

وفي خصوص تهيئة القسط الثاني الذي يمتد على 20 هك من المنطقة الصناعية الكائنة بمحطة المحاميد بتاجروين ، لا تزال الشركة بصدد البحث عن التمويلات اللازمة للشروع في اشغال التهيئة.

وقد تم التفويت في حوالي 13 هكتارا غير مهيئة لبعث معمل أجر تابع لمجمع "بولينا القابضة". كما تم التفويت في قرابة 2هكتار للسيد توفيق المنصوري لبعث وحدة لتثمين المواد المنجمية.

✓ **شركة الدراسات واستغلال فسفاط سراورتان**

وقع تحرير المساهمة إلى الربع عند الاكتتاب، و مازالت هذه الشركة في طور تحيين الدراسة المعدة منذ سنة 2008 لإعادة استغلال مناجم سراورتان بولاية الكاف. و انطلقت في تركيز وحدة مخبرية بالدهماني للقيام بالدراسات و التحاليل اللازمة و أيضا للإعداد لطلب عروض دولي لاستغلال المنجم و القيام بالدراسات الضرورية لذلك. ثم وقع التخفيض في رأس مال الشركة الى حد الربع المحرر وذلك لانقضاء اجل الخمس سنوات المستوجب قانونا لتحرير كامل لرأس المال.

ولقد تم الحصول على مصادقة كل من شركة فسفاط قفصة و المجمع الكيميائي على الترفيع في راس المال إلى راس المال عند التكوين , و لقد قامت كل من الشركتين بصرف تسبقات على راس المال في انتظار لجنة تطهير و إعادة هيكلة المنشآت ذات المساهمات العمومية Carepp .

أ-1-2: الاحاطة بالباعثين

في ظل الوضع الاقتصادي الصعب الذي تعيشه البلاد منذ 2011 و نظرا لتأثيره على البنية المالية و الإنتاجية للشركات الصغرى و المتوسطة خصوصا المنتصبة بمناطق التنمية الجهوية من ناحية، وفي إطار متابعتها لحافظة مساهماتها، كثفت الشركة خلال سنة 2022 من دعمها و إحاطتها للباعثين وخاصة منهم الذين يواجهون صعوبات على المستوى المالي أو الاجتماعي أو التسييري وذلك بالبحث عن حلول تمويلية ملائمة من مختلف هياكل التمويل و المساهمة و أيضا بتقديم النصائح والإرشادات اللازمة واستنباط الحلول الملائمة من خلال زيارات المتابعة والمشاركات في مختلف هياكل القرار كمجالس الإدارة و الجلسات العامة.

وتعمل الشركة في سبيل إذلال مختلف الصعوبات التي تمر بها بعض المشاريع سواء في مرحلة الإنجاز أو خلال مرحلة التصرف، على تجميع مختلف المتدخلين الماليين بهذه المشاريع قصد دراسة وضعيتها واستنباط الحلول الملائمة لها وكذلك التدخل لدى مختلف الإدارات الجهوية والوطنية ذات العلاقة لحلحلة الصعوبات الإدارية المطروحة.

ونذكر في هذا الصدد بالصعوبات التي تعترض المشاريع في مراحل انجازها (رخص، تسجيل، تمويل ...) والتي من شأنها إطالة مدة الانجاز التي تتجاوز في أغلب الأحيان الثلاث أو الأربع سنوات. وينتج عن اطالة فترة الإنجاز، ارتفاع في كلفة الاستثمار وخصوصا في عناصره المتعلقة بالمصاريف المختلفةF A D وتأخير في الدخول الفعلي في الإنتاج واضطراب كامل في المعطيات التي بني عليها المشروع وبالتالي

تقليص فرص نجاحه و مردوديته. كما يؤدي هذا التأخير في العديد من الحالات إلى تشنج علاقة الباعث بالمشروع وبمختلف المتدخلين من ممولين ومن إدارات ومساهمين وكذلك في تقليص فرص إحالة مساهمات شركتنا.

ومن جهة أخرى، وبالرغم من استعادة نشاط المصادقات خلال سنة 2022 بنسق بطيء، الا أن الشركة لا تزال تفتقد حاليا للسيولة الكافية لمواصلة نشاط المساهمات بالنسق المطلوب والاستجابة لمطالب المساهمة المتوفرة لديها حاليا. و نتيجة لذلك فأن شركتنا أصبحت غير قادرة على لعب دورها المحوري في المساندة المالية للمشاريع التي تبقى رهينة تدخل المؤسسات المالية الأخرى غير المؤكد والذي يفتقد للسرعة المطلوبة حيث عادة ما يستنزف الكثير من الوقت و بالتالي يفاقم من صعوبات المشروع ويضعف من فرص إنقاذه و نجاحه.

هذا مع الإشارة و التأكيد إلى أن الشركات الصغرى و المتوسطة تفتقد للصلابة اللازمة لمواجهة الصعوبات، نظرا لطبيعة تركيبتها المالية التي عادة ما تكون هشة وأيضا لنوعية باعثيها الذين عادة ما يفتقدون إلى الخبرة اللازمة في التصرف المالي و الإداري و الإنتاج و التسويق.

وتعمل الشركة في إطار البحث عن الحلول المالية للمشاريع إلى توطيد الصلة مع مختلف المؤسسات المالية من بنوك و شركات استثمار ذات رأس مال تنمية و صناديق الاستثمار.

أ-2 : زيـــارات المتابعـــــــة:

في ظل الوضع الاستثنائي الهش الذي يعيشه الباعثون حاليا نتيجة الظروف الاقتصادية والاجتماعية الصعبة التي تمر بها البلاد و إضافة للوضع الصعب الذي انجر عن جائحة كوفيد 19 ، واصلت الشركة خلال سنة 2022 من تكثيف مجهوداتها في متابعة المشاريع المنجزة أو التي هي في طور الإنجاز و ذلك من خلال الزيارات الميدانية لهذه المشاريع و مختلف اللقاءات مع الباعثين.

ويرتكز برنامج المتابعة أساسا على:

- زيارات المتابعة التي يقوم بها ممثل الشركة بالولاية المعنية.
- الاجتماعات واللقاءات مع الباعثين سواء بمقرات مشاريعهم أو بمقر شركتنا.
- اجتماعات لجنة متابعة انجاز الاستثمار التي وقع تعميمها على مختلف المشاريع.

- زيارات المعاينة التي تؤديها الإدارة العامة و مختلف إطارات الشركة إلى مختلف المشاريع.

وبالإضافة إلى النصح والمعونة والإحاطة التي تقدمها للباعثين في المستوى التسييري والمالي، لم تدخر الشركة أي جهد قصد توسيع هذا المجهود ليشمل التدخل لدى العديد من الهياكل الإدارية والمالية ووكالة النهوض بالصناعة والتجديد والهيئة التونسية للاستثمار ومصالح البنك المركزي التونسي ولدى السلط الجهوية ولدى بعض الوزارات مرجع النظر، قصد مساعدة الباعثين على الحصول على بعض التراخيص وعلى التمويلات البنكية اللازمة وعلى تمويلات صندوق تطوير اللامركزية الصناعية وعلى منح الاستثمار.

وبالإضافة إلى الزيارات الميدانية وتعميقا لمبدأ المتابعة اللصيقة تعمل الشركة على استدعاء الباعثين إلى مكاتبها و الاجتماع بهم قصد الإنصات إلى مشاغلهم و التعرف عليها ومعالجتها عند الاقتضاء. كما عملت أيضا على اعتماد الاجتماعات عن بعد باستعمال التكنولوجيات الرقمية.

وفي هذا الإطار، نذكر بضعف استجابة العديد من الباعثين و خصوصا الجدد منهم إلى مجهودات الإحاطة والنصح التي تبذلها الشركة في سبيل مرافقتهم و مساعدتهم على تسيير المشروع طبقا لقواعد التصرف المعمول بها والمنصوص عليها قانونا في خصوص الشركات خفية الاسم. ويستفحل هذا الوضع خصوصا مع الباعثين الجدد أصحاب مشاريع تقليدية ذات قيمة إضافية محدودة حيث تفتقد اغلبية هذه المشاريع لهيكلة تصرف وتسيير تمكن باعثيها ومختلف الممولين من المعلومات الدقيقة حول المشروع و تقدم عملية انجازه و/أو التصرف فيه، هذا بالإضافة إلى صعوبة تطبيق شروط عقد الإحالة أو ميثاق المساهمين المبرم مع هؤلاء الباعثين.

هذا مع التأكيد وأن المشاريع التقليدية لها أهمية بالغة بالنسبة للجهة من حيث قدرتها على التشغيل وعلى تثمين قدراتها من الموارد البشرية و الطبيعية و الإنشائية التي تتمتع بها. إلا أن تلائمها مع شروط رأس مال المخاطرة ضعيف جدا خصوصا في ظل الإحالة الحرة وما تقتضيه من شروط التصرف والمتابعة.

أ-3 : المشاركة في اجتماعات هياكل التسيير :

تأكيدا لمبدأ الشريك الفعلي والحرص على متابعة الباعث ومرافقته، تحرص الشركة على أن تكون لها عضوية فاعلة في مجالس إدارة كل الشركات التي تساهم في رأس مالها. كما تحرص أيضا على أن يلتزم الباعثون بقواعد التصرف الخاصة بالشركات خفية الاسم و ذلك بدعوتهم إلى عقد اجتماعات مجالس الإدارة

والجمعيات العامة في آجالها القانونية و إعداد القوائم المالية في مواعيدها. وتعمل الشركة على تذكير الباعثين بذلك كتابيا بصفة منتظمة تقريبا.

وساهمت الشركة خلال سنة 2022 في أكثر من 260 اجتماع لمجالس إدارة وجلسات عامة عادية و غير عادية للشركات التي تساهم في رأس مالها. وبالرغم من حرصها على تمتين العلاقة مع الباعثين في إطار المرافقة والمساعدة، تضطر الشركة إلى اللجوء إلى القضاء في العديد من الحالات تجاه بعض الباعثين الذين أبدوا تعنتا في الالتزام بقواعد التصرف و تقديم القوائم المالية وعرضها على مجلس الإدارة والجلسة العامة للمساهمين.

واعتمدنا في هذا الصدد على تمشي المطالبة قضائيا بتعيين 25 خبيرا و متصرفين قضائيين يتولون مراجعة كامل أوجه التصرف المحاسبي و المالي للمشروع. و لنا حاليا 55 مشروعا موضوع تتبع قضائي أو اعداد لتتبع قضائي.

ب - النشـــــــاط الاستثمـــــــاري:

إن محدودية السيولة المتوفرة حاليا لدى الشركة ، جعلت علاقتنا مع طالبي المساهمات ضبابية باعتبار خشيتنا من مزيد إثقال الالتزامات المالية للشركة دون المؤونة الكافية.

وأمام تقلص السيولة لدى الشركة، فقد سعينا إلى توجيه معظم مطالب المساهمات إلى شركات أو صناديق استثمار أخرى و ذلك لإنقاذ مشاريعنا المنتصبة بالجهة و تمكينها من مصادر تمويلية إضافية تمكن بعضها من التوسعة و تمويل استثماراتها الاضافية .

ب-1: *المصادقات الجديدة:*

تميزت سنة 2022 بـ عودة نسق المصادقات حيث سجلت الشركة مصادقتين 02 بمبلغ جملي بلغ 500.000 دينار

وبذلك بلغت عدد المصادقات على المساهمات منذ نشأة الشركة 363 مصادقة بمجموع التزامات مالية قدره53.368.530 ألف دينارا. كما بقي حجم المصادقات المحملة على موارد صندوق التطوير واللامركزية الصناعية إلى 34.585.205 ألف دينارا شملت 164 مشروعا.

ب-2: المصادقات المنجزة:

لم تحرر الشركة خلال سنة 2022 أي مساهمة جديدة.

2.1.I: نتائج الشركة خلال سنوات 2020 و2021 و 2022

تطورت نتائج الشركة خلال سنوات 2020 2021 و 2022 كما يلي:

السنة	2020	2021	2022
النتائج	-393.256	-140.808	1.272.308

لقد تمكنت شركة سودينو في 2022 من تسجيل نتيجة ايجابية بلغت 1.272.308 دينارا. اذ أنه وتبعا لإعادة هيكلة شركة "سوبينو" (شركة البعث العقاري الصناعي للشمال)، الشركة الفرع و تبعا للانطلاق الفعلي في استخلاص مساهمة سودينو المحملة على الحساب الجاري للمساهمين للشركة الفرع سوبينو ، سجلت سودينو تراجعا في المدخرات reprise sur provisions و شهدت تراجعا على مستوى ضغط تخصيص المدخرات .

كما أن تنقية الوضعية المالية لشركة البعث العقاري الصناعي للشمال خاصة اثر إعادة تقييم أصولها، بالإضافة الى الشروع الفعلي في استخلاص مساهمة شركة سودينو، ساهم في وضع حد لتسجيل مدخرات إضافية بعنوان مساهمتنا بشركة سوبينو كما مكن من إلغاء المدخرات المخصصة على المساهمة في رأس مال شركة البعث العقاري الصناعي للشمال، مما حسن من الأموال الذاتية للشركة و تمكننا من تجاوز الـ50% من رأس مال الشركة و بالتالي الخروج من طائلة الفصل 388 من مجلة الشركات التجارية.

و تعتبر هذه الإنجازات المحاسبية مرضية، الا أن المواصلة في هذا النسق دون دعم مالي مناسب لطبيعة المخاطرة المرتفعة لمساهمات الشركة بالجهة ودون مراجعة عميقة لسياسة تدخلات الشركة ستؤدي بهذه الأخيرة إلى مزيد المخاطرة والصعوبات خاصة في ظل صعوبة إحالة المساهمات الراجعة لتركيبة محفظة المساهمات من جهة و إلى الصعوبات التي تمر بها المؤسسات الصغرى و المتوسطة بالجهة إثر الازمات العالمية الاقتصادية و الصحية.

I-3.1. : وضعية و أداء الشركة خلال سنة 2022

تميزت وضعية الشركة وكذلك أداءها خلال سنة 2022 بما يلي:

- تواصل الإيرادات المتأتية من المساهمات ، حيث تجاوز مجموع المبالغ المستخلصة 1,150 مليون دينار، بالرغم من صعوبة الاستخلاصو الوضعية الاقتصادية الصعبة لجل المؤسسات .

-تمكنت شركة سوبينو الشركة الفرع لشركة سودينو من الالتزام بتعهداتها تجاه شركة SEBN.TN، المختصة في صناعة كوابل السيارات وقامت بانجاز التوسعة المطلوبة بالمحل الصناعي الذي تستغله منذ سنة 2010والكائن بمنطقة الارتياح من ولاية جندوبة وذلك بتوفير مساحة إضافية تقدر بـ19.416 م². وتبعا لذلك، شرعت شركة سوبينو فعليا في استخلاص معاليم الكراء المتأتية من هذه التوسعة وبالتالي تمكنت شركة سودينو من الشروع في استخلاص مساهمتها المحملة على الحساب الجاري للمساهمين خلال سنة 2022.

-إعادة تقييم أصول الشركة (المحلات الصناعية دون اعتبار قيمة الأرض) والانتفاع بالامتيازات التي سنها المشرع التونسي حيث قامت شركة البعث العقاري الصناعي للشمال بتقييم محلاتها من طرف خبراء عدليين جلهم اثر استصدار أذون على عرائض من السادة رؤساء المحاكم. وقد مكنت عملية إعادة التقييم من الترفيع في الأموال الذاتية للشركة بـ **14 مليون دينار**.

- عودة نسق المصادقات حيث سجلت الشركة مصادقتين 02 بمبلغ جملي بلغ 500.000 دينار، في حين لم تسجل الشركة تحرير أي مساهمة جديدة،

- الشروع في انجاز مخطط الأعمال لتكوين شركة تصرف خاصة بشركتنا

حتى نتمكن من الانتفاع بتدخلات صناديق الاستثمار المتاحة حاليا (Smart Capital, Fond, FTI…)

- مواصلة وتكثيف مجهود الاستخلاص والعمل على تسوية وضعية التصرف بالمشاريع التي تساهم الشركة في تمويلها.

- تكثيف الإحاطة بالمشاريع التي تعيش صعوبات مالية واعتماد تمشي فعال يرتكز على التنسيق مع مختلف المساهمين والممولين لهذه المشاريع قصد بلورة حلول لمعالجة شاملة للوضعيات المالية لهذه المشاريع.

وتمكننا في ظل هذه الاستراتيجية من معالجة عديد الوضعيات الصعبة عن طريق استقطاب صناديق استثمار معتبرة و / أو مستثمرين خواص.

- مواصلة الشركة نشاطها بصفة عادية من حيث مساندتها للمشاريع التي تساهم في تمويلها ومتابعتها ومرافقة باعثيها بالرغم من الصعوبات الاقتصادية التي تعيشها البلاد منذ سنة 2011.

- صعوبة المتابعة طبقا لشروط ميثاق المساهمين الذي وقع البدء بالعمل به منذ سنة 2009 وضعف استجابة الباعثين إلى مجهوداتنا المبذولة في الغرض.

- صعوبة إحالة المساهمات خصوصا في ظل الصعوبات التي تشهدها العديد من المشاريع في مستوى التسويق وارتفاع التكلفة وتدني المردودية.

- اتمام تفعيل اتفاقيتي المساهمة المبرمة مع كل من بنك تمويل المؤسسات الصغرى والمتوسطة في خصوص صندوق دعم المؤسسات الصغرى و المتوسطة المحدث بمقتضى قانون المالية التكميلي لسنة 2014 و أيضا مع صندوق الودائع و الأمانات فيما يتعلق باعتماد الميزانية المحدث بالقانون المالية التكميلي لسنة 2015.

- ضعف الإمكانيات المالية لدى الشركة مقابل التزاماتها بعنوان المساهمات ومساعدة المشاريع المنجزة وتغطية أعباء التصرف ومتابعة المساهمات.

I -1. 4أهم المخاطر التي تتعرض لها الشركة

تتمثل المخاطر التي تتعرض لها الشركة أساسا في:

- طبيعة المشاريع التي تتم المساهمة في رأس مالها حيث تكون في أغلبها احداثات جديدة عالية الخطورة ومن طرف باعثين جدد ذات خبرة محدودة.

- صعوبة إحالة المساهمات باعتبار أن جل المشاريع التي أنجزت بها هذه المساهمات تعيش صعوبات تعود في أغلبها إلى:

* ضعف المرافقة المالية لهذه المشاريع خصوصا في ظل تعقيدات التمويل البنكي من حيث شروط الإسناد والصرف وارتفاع التكلفة وضيق آجال الاستخلاص وآليات التصنيف Centrale des risques بالبنك المركزي التونسي.

* صعوبات مناخ الاستثمار بالجهة

* ضعف خبرة جل الباعثين وثقافة التسيير لديهم طبقا للقوانين الجاري بها العمل.

* ضعف الإحاطة والمرافقة الفنية للباعثين خصوصا الجدد منهم عند اختيار معدات الإنتاج والتصرف فيها.

* تفاقم الأزمة الاقتصادية التي تعيشها البلاد منذ ما يزيد عن العشر سنوات وتدهور نسب النمو وانخفاض سعر الصرف للدينار التونسي وارتفاع نسبة الفائدة وانتشار الاقتصاد الموازي والمزاحمة غير النزيهة والمتكافئة.

*هشاشة الهيكلة المالية لهذه المشاريع و تأثرها السريع بأدنى الصعوبات والعراقيل(مالية، إدارية، تسويقية...) خصوصا في ظل غياب تمويل الجوار.

* صعوبة تسويق المنتوجات بالسوق المحلية أمام المزاحمة غير المتكافئة التي تفرض عليها من قبل المنتجين الكبار وفي ظل غياب اجراءات خصوصية تحميها في هذا الصدد.

* ضعف الإمكانيات المالية لدى شركتنا للحد من هذه الصعوبات وغالبا ما تجد نفسها في وضعية صعبة لا تمكنها لا من الإحالة ولا من التدخل.

- ارتفاع المخصصات على المساهمات Provisions نتيجة صعوبة تغطية المساهمات وانجاز الإحالات وتدني مردودية المشاريع التي عادة ما تكون قد عانت من طول فترة الانجاز وارتفاع التكلفة وتأخير عملية الدخول الفعلي في الإنتاج و ضعف المال المتداول والمرافقة البنكية في مرحلة الاستغلال لبلوغ مستوى النضجstade de maturité

- ارتفاع كلفة مساهمات الشركة مقارنة بحجمها

- ضعف التنسيق بين مختلف المتدخلين مما يجعل مدة انجاز المشروع تتجاوز في أغلبها الثلاث والأربع سنوات.

- افتقاد الشركة، نتيجة ضعف قاعدتها المالية، لزمام المبادرة بالمشاريع التي تساهم في تمويلها من حيث :

* المرافقة المالية الشاملة exhaustive و تغطية كامل حاجيات المشروع سواء عند تجاوز تكلفة الإنجاز وحتى في مراحل الاستغلال و ذلك على أساس السرعة réactivité وتمويل الجوار financement de proximité.

* و كذلك من حيث المرافقة الفنية و التسويقية اللازمة و توفير الخبرة الضرورية للباعثين وتمكينهم من ترشيد أعباء الاستغلال و من تركيز منتوجاتهم بالأسواق بأقل تكلفة و بأوفر حظوظ التموقع.

وتجدر الإشارة في هذا الباب، إلى أن مصادر التمويل لدى الشركة ترتكز أساسا على أموالها الذاتية المتأتية أساسا من رأس المال ومن استرجاع المساهمات باستثناء الاعتماديين المشار إليهما أعلاه.

ونؤكد في هذا الصدد، أن إيرادات الشركة محدودة جدا و ذات مخاطرة عالية باعتبارها تعتمد أساسا على الإحالات في حين أن شركات الاستثمار وخصوصا التابعة منها للبنوك تعتمد على أموال التصرف لحساب الغير والتي تمكن شركة الاستثمار من عمولة سنوية معقولة ومن اقتسام لأعباء المخاطرة.

I-4.1: أهداف الشركة والوسائل التي اتخذتها وتمركزها تجاه المنافسة

I-1.4.1 : أهداف الشركة :

تهدف شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي من خلال مساهماتها في جهة الشمال الغربي إلى:

- المساهمة في دفع عملية التنمية بالجهة والتوجه قدر الإمكان نحو المشاريع المجدية والمستديمة والقادرة على خلق الثروات ومواطن الشغل.
- التوظيف الأمثل للموارد المتأتية من اعتماد الميزانية المسند لشركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي عن طريق صندوق الودائع والأمانات المحدث بقانون المالية التكميلي لسنة 2015 والمساهمة في تطوير القاعدة الاقتصادية بالجهة من خلال دفع المبادرة الخاصة وتنويع النسيج الصناعي وإحداث المشاريع المجددة وتثمين المزايا التفاضلية وإرساء ديناميكية اقتصادية دائمة بالجهة.
- العمل على إنجاح برنامج تنقية الوضعيات المالية وإعادة هيكلة المشاريع التي تعيش صعوبات ظرفية وذلك في إطار الصندوق المحدث للغرض بالقانون المالية التكميلي لسنة 2014.
- الاستجابة لتطلعات المستثمرين بخصوص التمويل والمرافقة والإحاطة والمساعدة وذلك في حدود إمكانيات التمويل المتوفرة أساسا من خلال صندوق دعم الموارد المالية للشركات الجهوية للاستثمار عن طريق صندوق الودائع والأمانات والمحدث بمقتضى قانون المالية التكميلي لسنة 2015.
- مزيد التنسيق مع الشركات الجهوية المماثلة لمزيد تحسيس سلط الاشراف لتعزيز الموارد الذاتية للمشاريع وجعلها أكثر قابلية للتمويل البنكي واعتماد الشراكة مع المؤسسات المماثلة.
- الترفيع في مردودية المشاريع وتعزيز فرص نجاحها وتطورها.
- استرجاع المساهمات والسعي الى تحقيق التوازن المالي للشركة

وإننا حاليا نواصل التنسيق مع شركات الاستثمار الجهوية المماثلة قصد دفع النقاش مع مختلف الجهات المعنية لتعزيز دور هذه الشركات بالجهات الداخلية ودعم مواردها المالية عبر الإمكانيات المتاحة من خلال صندوق الودائع و الأمانات أو بنك الجهات و /أو الصندوق التونسي للاستثمار المحدث في إطار قانون الاستثمار الجديد.

2.1.4.I: الوسائل التي اتخذتها الشركة:

للقيام بنشاطها التنموي و الاستثماري في أحسن الظروف و بالنجاعة المطلوبة و النتائج المرجوة، يتوفر لدى شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي حاليا رصيدا بشريا يتكون من 9 إطارات جامعية ذات إمكانيات عالية في مجالات التصرف و المحاسبة و التقييم و ضبط الهيكلة المثلى لعناصر الاستثمار والتمويل و متابعة الإنجاز و التصرف في المشاريع ومساعدة الباعثين على إنجاحها و تطويرها.
ومن ضمن هذا الرصيد البشري هناك ثلاثة إطارات وقع تكليف كل واحد منها بتمثيل الشركة بكل من ولايات باجة و جندوبة و الكاف و ذلك لمزيد ربط الصلة بالباعثين وبحاملي أفكار المشاريع و ضمان مستوى أرفع من المتابعة و المرافقة و تسيير العلاقة مع الباعث في ظل المساهمة غير المشروطة و التي انطلقت الشركة في العمل بها منذ سنة 2009.

3.1.4.I : تمركز الشركة تجاه المنافسة

في ظل محدودية مواردها المالية خصوصا بعد التخفيض في رأس مالها بحوالي 10 ملايين دينار نتيجة تراجع المساهمين عن تحرير بقية مساهماتهم المكتتبة في الزيادة الأخيرة في رأس مالها ، تعمل الشركة على استقطاب صناديق و شركات استثمار لتدعيم القاعدة المالية للمشاريع و تعزز إمكانيات التأطير والإحاطة بالباعثين.
وبالتالي فان علاقة شركتنا مع شركات الاستثمار الأخرى الخاصة والعمومية والتابعة إلى البنوك، لا يرتكز على مبدأ المنافسة بل يرتكز أساسا على التكامل والتعاون.
كما تمثل شركتنا بالنسبة لمؤسسات المساهمة من شركات وصناديق استثمار عنصر استقطاب واطمئنان.

5.1.I: نتائج النشاط و تطوره

سجلت الشركة سنة 2022 نتيجة ايجابية قدرها1.272.308 **دينار** راجعة بالأساس إلى تراجع المدخرات reprises sur provisions المخصصة على المساهمات التي شهدت صعوبات كبيرة في استرجاعها خصوصا منها التي سجلت بعنوان مساهمتها في رأس مال و على الحساب الجاري للمساهمين بشركة سوبينو.

2.I :تطور الشركة و أداءها خلال الخمس سنوات الأخيرة

للتذكير، شهدت شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي منذ نشأتها سنة 1992 تطورا في قاعدتها المالية حيث انتقل رأس مالها من 4 ملايين دينار عند تأسيسها إلى 48 مليون دينار سنة 2010 وانخفض حاليا إلى 38.051.690 دينار نتيجة عدم تحرير كامل الزيادة في رأس المال المنجزة إلى النصف سنة 2010.

و في ظل اتساع القاعدة المالية للشركة و تعزيز قدراتها البشرية، شهد نسق المساهمات ارتفاعا كبيرا منذ سنة 2005 إلى سنة 2012 ثم تراجع ابتداء من سنة 2013 نتيجة تقلص السيولة لدى الشركة اثر تراجع المساهمين عن تحرير باقي مساهماتهم المكتتبة في الزيادة المشار إليها أعلاه في رأس مال الشركة. ثم استعادت الشركة ارتفاع نسق المساهمات سنة 2016 ليتعزز سنة 2017 الى حدود سنة 2019. ومع انتهاء الموارد المتأتية من اعتماد الميزانية المسند لشركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي عن طريق صندوق الودائع والأمانات المحدث بقانون المالية التكميلي لسنة 2015 ومن اعتماد صندوق دعم المؤسسات الصغرى والمتوسطة، ونظرا لمحدودية مواردها الذاتية، فان نسق المصادقات والمساهمات تقلص مجددا منذ سنة 2020 بالرغم من استعادة النسق ببطء سنة 2022. و في ما يلي جدولا يبين تطور هذا النسق خلال الخمس سنوات الأخيرة:

	2018		2019		2020		2021		2022	
	العدد	المبلغ بالدينار	العدد	المبلغ بالدينار	العدد	المبلغ بالدينار	العدد	المبلغ بالدينار	العدد	المبلغ بالدينار
المصادقات	02	800.000	03	1.150.000	-	-	**1	-	02	500.000
الدفوعات	04	1.155.000	04	885.000	2	*380.000	-	-	-	-

* : تخص مساهمات جزئية في مشاريع متكونة سابقا

**: تخص تحويل مبلغ 800 ألف دينار من مساهمة شركة سودينو المسجلة على الحساب الجاري للمساهمين للشركة الفرع سوبينو

3.I–المؤشرات الخاصة بنشاط الشركة لسنة 2022

فيما يلي المؤشرات الخاصة بنشاط الشركة لسنة 2022، مقارنة بمؤشرات سنة 2021:

البيانات	2021	2022	الفارق
إيرادات الاستغلال	1.006.010	1.549.720,645	543.710
نتيجة الاستغلال	-138.739	1.275.953	1.414.692
النتيجة الصافية	-140.808	1.272.308	1.413.116
الأموال الذاتية قبل النتائج	18.308.022	18.185.657	- 122.366
الأموال الذاتية قبل التخصيص	18.167.214	19.457.964	+1.290.750
الأموال الدائمة قبل التخصيص	37.932.959	38.221.204	+288.244
مجموع الخصوم غير الجارية	19.765.745	18.763.239	-1.002.506
مجموع الأصول الجارية	23.993.197	23.014.900	-979.531
مجموع الخصوم	27.230.004	25.241.835	-1.988.169
أعباء الأعوان	1.212.458	1.289.363	76.906
السيولة و ما يعادل السيولة	518.415	584.292	165.877
مجموع الأصول غير الجارية	21.402.787	21.684.899	282.112
مجموع الخصوم الجارية	7.464.259	6.478.595	-985.663
مجموع الموازنة	45.397.218	44.699.799	-697.419

4.I –التطور المتوقع لوضعية الشركة و آفاقها المستقبلية

ستواصل موارد الشركة المتأتية من استرجاع المساهمات خلال سنة 2023 تطورها حيث تمكننا الى اليوم من استخلاص **815.900 دينار** مع العلم ان تقديراتنا الأولية في بداية السنة قاربت **2,8 مليون دينار** إلا

أن الوضعية الاقتصادية الصعبة التي تمر بها شركاتنا جراء الظرف الاقتصادي الصعب الذي تعيشه البلاد حاليا (جائحة كورونا، تدحرج سعر الصرف، انتشار الاقتصاد الموازي و المنافسة غير الشريفة، ارتفاع أسعار العديد من عناصر الإنتاج، صعوبة تمويل دورات الاستغلال، ارتفاع نسبة الفائدة و تكلفة التمويل البنكي...) ستزيد من صعوبة استرجاع البعض منها حيث سيتطلب انجازها وقتا إضافيا.

أما فيما يخص النشاط الاستثماري، فان الشركة ستعمل على:

- مواصلة متابعة برامج إعادة هيكلة الـ 10 المشاريع المنتفعة بتمويلات صندوق دعم المشاريع الصغرى والمتوسطة التي تمر بصعوبات والتي بلغت 2,595 مليون دينار.
- مواصلة متابعة الـ 6 المشاريع التي استفادت من الموارد المسندة إلى الشركة عن طريق صندوق الودائع والأمانات والتي بلغت 2,135 مليون دينار.
- تطوير الشراكة مع الهياكل العمومية المتدخلة لتمويل الاستثمار مثل :
  - صندوق الودائع والأمانات خصوصا من خلال الصناديق التي هي بصدد احداثها لفائدة الشركات الصغرى والمتوسطة المتضررة من جائحة كوفيد 19
  - الصندوق التونسي للاستثمار المحدث في إطار القانون الجديد للاستثمار. و العمل خاصة على احداث صناديق أثر جهوية Fonds d'Impact Régionaux

- مواصلة التنسيق مع سلط الإشراف لتعزيز دور الشركات الجهوية للاستثمار كرافعة تمويل هامة بالجهات الداخلية و ذلك من خلال دعم مواردها المالية و تعزيز مكانتها في منظومة التمويل الجهوية.
- دراسة إمكانية تكوين شركة تصرف خاصة بشركتنا حتى نتمكن من الانتفاع بتدخلات صناديق الاستثمار المتاحة حاليا (Smart Capital, Fonds Tunisien de l'Energie, FTI…)

-مزيد المتابعة والمرافقة للمشاريع المنجزة حتى تساعدها على تخطي صعوباتها المالية أو التسييرية أو على مزيد النمو والتطور.

- مزيد تطوير أساليب المتابعة ومرافقة الباعثين لتوفير أكثر حظوظ النجاح للمشاريع وضمان مردودية معقولة للمساهمات. خصوصا بالتنسيق مع شركات استثمار مماثلة.
- تأمين أوسع الحظوظ لاستخلاص المساهمات والسعي للرفع من مردودية رأس مال الشركة لتدعيم أموالها الذاتية وتنمية الجهة بصفة مباشرة وغير مباشرة.

كما تعمل الشركة على التكثيف من الدورات التكوينية للإطارات العاملة بها حتي تتمكن من مواكبة المستجدات و الاستفادة من الفرص المتاحة.

أما فيما يخص التوجهات الاستراتيجية، فان الشركة ستعمل على:

- تدعيم مجهودات استخلاص المساهمات بالتعاون مع مكاتب مختصة
- دراسة إمكانية إعادة هيكلة الشركة والبحث عن مصادر تمويل سواء عن طريق صناديق تمويل (خصوصا منها الأجنبية على غرار التجربة مع البنك الأوروبي للتنمية) أو عن طريق رفع تمويلات من قبل المساهمين الرئيسين

II- المساهمات الجديدة وعمليات التفويت

1.II: نشاط الشركات الخاضعة لرقابة شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي

هناك شركة واحدة خاضعة لرقابة شركة التنمية والاستثمار للشمال الغربي وهي شركة البعث العقاري الصناعي للشمال والتي تساهم في رأس مالها الذي يبلغ 6,6 مليون دينار بمبلغ قدره 3.299.900 دينار أي بنسبة 50% تقريبا.

ويتمثل غرض شركة البعث العقاري الصناعي للشمال في بناء وتهيئة المحلات الصناعية قصد وضعها على ذمة المستثمرين لاستغلالها في انجاز مشاريعهم وذلك بصيغة الكراء أو البيع.

و أنجزت الشركة منذ إحداثها في سبتمبر 2008 سواء في شكل إحداث جديد أو عن طريق شراء محلات قديمة وإعادة إصلاحها وتهيئتها **9 محلات صناعية** بمساحة مغطاة تمسح حوالي **6 هكتارات** وعلى مساحة جملية قدرها **12.5 هكتار.**

وللتذكير و بتكليف من سلط الإشراف، تولت شركتنا سنتي 2010 و2011 القيام بمساهمة إضافية على الحساب الجاري للمساهمين لشركة البعث العقاري الصناعي للشمال بمبلغ قدره 10 ملايين دينار لتعزيز الإمكانيات المالية لهذه الأخيرة قصد انجاز محل صناعي لفائدة الشركة اليابانية SEBN.TN التي تعمل في مجال إنتاج أسلاك السيارات. وبلغت التكاليف الجملية لعملية البناء حولي 21,500 مليون دينار.

ولقد توصلت الشركة في اواخر سنة 2020 بمطلب رسمي من شركة SEBN.TN، طالبتها فيه بإنجاز توسعة بالمحل الصناعي الذي تستغله حاليا وذلك على مساحة 19.016 م^2 للتوسعة المطلوبة

وقد قامت الشركة فعليا بإنجاز هذه التوسعة بكلفة جمليه بلغت 23.784.079 دون احتساب الأداء على القيمة المضافة. ووقع تسليم المحل في أجاله التعاقدية حيث تم تسليم 6.000 م ^{2} بتاريخ 2021/07/27 وتم تركيز معدات الإنتاج بالمصنع وانطلق فعليا في إجراء عمليات الاختبار ثم تم تسليم 800 متر مربع بتاريخ 28 أكتوبر 2021 وبتاريخ 13 نوفمبر 2021 تم تسليم 9250 متر مربع.

وقد قامت الشركة بإمضاء عقد الكراء الخاص بهذه التوسعة مع الشركة المتسوغة والذي تم بمقتضاه الترفيع في معين كراء المتر المربع الواحد من 56 دينار/م^2 إلى140 دينار/م^2 بالنسبة للتوسعة وفضاء الإنتاج القديم.

وتجدر الإشارة الى أنه وقع استخلاص معين الكراء بمبلغ قدره 6.347.600 دينار بالنسبة لسنتي 2022 و 2023.

وبالتالي، أصبحت شركة سوبينو مستقرة ماليا. كما وفرت إعادة هيكلتها أيضا استقرارا و وضوحا لمساهمة شركة التنمية و الاستثمار للشمال الغربي في شركة البعث العقاري الصناعي للشمال.
وتجدر الإشارة إلى أن سوبينو قامت بالترفيع في رأس مالها سنة 2021 و بإعادة تقييم محلاتها الصناعية. كما قامت أيضا بإيداع مطلب إلى الإدارة الجهوية للأداءات بسليانة لاسترجاع فائض الضريبة على المؤسسات.

أ- الترفيع في رأس مال الشركة

تبعا لإقفال هيكل التمويل الخاص ببرنامج توسعة المحل الصناعي الكائن بالمنطقة الصناعية الارتياح، أنجزت الشركة عملية الترفيع في رأس مالها المقدرة ب 1,6 مليون دينار وقع اكتتابها كما يلي :

- 800 ألف دينار وقع اكتتابها نقدا من قبل شركة SICAR STB موجهة أساسا لتمويل مشروع التوسعة.

- 800 ألف دينار وقع تحويلها من مساهمة شركة سودينو المسجلة على الحساب الجاري للمساهمين بالشركة الى رأس مالها موجهة لإعادة هيكلة الشركة الجزئيةRestructuration Partielle.

وبذلك، ارتفع رأس مال الشركة من 5ملايين دينار ليصبح في حدود **6,6 مليون دينار**.

ب- إعادة تقييم المحلات الصناعية للشركة

سعيا منها لإعادة تقييم أصول الشركة (المحلات الصناعية دون اعتبار قيمة الأرض) والانتفاع بالامتيازات التي سنها المشرع التونسي قامت شركة البعث العقاري الصناعي للشمال بتقييم محلاتها من طرف خبراء عدليين جلهم اثر استصدار أذون على عرائض من السادة رؤساء المحاكم .

وقد مكنت عملية إعادة التقييم من الترفيع في الأموال الذاتية للشركة بـ **14 مليون دينار**.

ج- استرجاع فائض الضريبة على المؤسسات :

تقديم مطلب إلى الإدارة الجهوية للأداءات بسليانة لاسترجاع فائض الضريبة على المؤسسات:

- مطلب لاسترجاع فائض اداء الضريبة على المؤسسات المتعلقة بسنوات 2018 و2019 و2020 و2021 بمبلغ جملي قدره 1.752.695 دينار.
- تكوين الملف التقني والعمل مع الإدارة الجهوية للأداءات و القباضة المالية بسليانة للقيام بأشغال المراجعة المعمقة التي تشمل السنوات من سنة 2013 إلى حدود سنة 2021.

2.II: المساهمات الجديدة لسنة 2022

بالرغم من توصلها بالعديد من المطالب، لم تسجل الشركة أي مساهمة الجديدة خلال سنة 2022 نظرا لمحدودية السيولة لديها.

كما أنه في السنة المالية 2022 تحققت **02 عمليات إحالة أسهم** إلى الباعثين بقيمة اسمية جملية قدرها **582.000 دينارا** وتتلخص هذه العمليات كالآتي:

شركة SEB	175.000
شركة DARNA	407.000
المجموع	**582.000**

وبلغت القيمة الإضافية المسجلة بعنوان هذه الإحالات مبلغا قدره **239.848دينار**.

III– المساهمون في رأس المال

III–1 : إرشادات حول توزيع رأس المال و حق الاقتراح

حيث أن كل الأسهم المكونة لرأس مال الشركة هي أسهم عادية، و طبقا للفصل 35 من القانون الأساسي للشركة، فان لكل عضو من أعضاء الجمعية العامّة عدد من الأصوات يساوي عدد الأسهم التي يملكها أويمثلها دون حصر أو تحديد.

و فيما يلي قائمة المساهمين الحائزين على أكثر من 5 بالمائة من رأس مال الشركة:

ع/ر	الصيغة الاجتماعية، الاسم واللقب	عدد الأسهم	القيمة الاسميّة	المبلغ بالدينار	النسبة المائوية
01	البنك الوطني الفلاحي	941.798	10	9.417.980	%24.75
02	بنك الإسكان	812.829	10	8.128.290	%21.36
03	الشركة التونسيّة للبنك	422.038	10	4.220.380	%11.09
04	البنك التونسي	210.000	10	2.100.000	%5.52
05	البنك التونسي للتضامن	208.381	10	2.083.810	%5.48
	المجموع	2.816574	**10**	28.165.740	%74.02

III–2 : معلومات حول شروط حضور الجلسات العامة :

طبقا للفصل 32 من القانون الأساسي للشركة، على مالكي الأسهم ليكون لهم الحق في حضور الجلسات العامة مباشرة أو عن طريق النيابة أن يكونوا مرسمين في حسابات المساهمين قبل التاريخ المقرر للجلسة بثمانية أيام على الأقل.

وعلى كل عضو في الجلسة العامة يرغب في إنابة وكيل لتمثيله فيها أن يودع تفويضه بمقر الشركة قبل انعقاد الجلسة بثلاثة أيام. على أنه بإمكان مجلس الإدارة دائما التخفيض في الآجال و قبول الإيداعات خارج تلك الحدود.

III–3 : إعادة شراء الأسهم، طبيعة العملية و إطارها

لم تقم الشركة بشراء أسهم مكتتبة في رأس مالها إلى تاريخ 2017/12/31 و إن الفصل السابع من القانون الأساسي للشركة يتيح للجلسة العامة غير العادية التخفيض في رأس المال عن طريق إرجاع مبالغ للمساهمين أو إعادة شراء بعض الأسهم للشركة.

IV– هياكل التسيير والإدارة

IV–1 : الأحكام المطبقة على تسمية و تعويض أعضاء مجلس الإدارة

تتم عملية تسمية و تعويض أعضاء مجلس الإدارة طبقا لمقتضيات الفصول التالية من القانون الأساسي للشركة:

الفصل السادس عشر- مجلس الإدارة:

يدير الشركة مجلس متركب من ثلاثة أعضاء على الأقل واثني عشر عضوا على الأكثر تعينهم الجلسة العامة. ولا يشترط في عضو مجلس الإدارة صفة مساهم في رأس المال.

يمكن للأشخاص المعنويين أن يكونوا أعضاء في مجلس الإدارة، ويجب عليهم تعيين بمناسبة تسميتهم ممثل دائم حسب مقتضيات الفصل 191 من مجلة الشركات التجاريّة.

ويمكن للأشخاص المعنويين تعويض ممثلهم عند الاقتضاء خلال مدة عضويته بالمجلس

الفصل الثامن عشر- مدة العضوية بمجلس الإدارة:

تدوم مهمة أعضاء مجلس الإدارة ثلاثة أعوام، والعام يعني المدة الفاصلة بين جلستين عامتين عاديتين متتاليتين. واستثناء من ذلك يعين أول مجلس إدارة من طرف الجلسة العامة التأسيسيّة وتدوم مهامه حتى انعقاد الجلسة العامة العادية التي تناقش حسابات السنة المالية الأولى. وابتداء من الجلسة العامة التي ستنظر في موازنة العام الرابع يقع تجديد مجلس الإدارة بالتداول بعدد يقع تحديده حسب العدد الجملي لأعضاء المجلس. وهذا التجديد يقع كل عام بصفة منتظمة حتى يتم كليا بعد كل ثلاثة أعوام.

لتطبيق هاته الفقرة فإن نظام الخروج يقع بالسحب في إحدى جلسات مجلس الإدارة وعند تداول كل الأعضاء يقع تجديدهم حسب الأقدمية. ويمكن إعادة انتخاب العضو الذي انتهت مدة عضويته.

الفصل التاسع عشر- تسديد الشغور بمجلس الإدارة:

في صورة شغور منصب بمجلس الإدارة بسبب وفاة أو استقالة عضو أو عدة أعضاء، يجوز للمجلس تعيين خلف أو خلفاء مؤقتا، بل يتعين عليه القيام بذلك خلال الثلاثة أشهر الموالية للشغور إذا ما نزل عدد الأعضاء إلى أقل من ثلاثة. وتخضع هذه التعيينات إلى مصادقة الجلسة العامة في أول اجتماع لها. إن المتصرف المعين عوضا عن غيره لا يبقى في مهامه إلا طيلة المدة الباقية من عضوية سلفه. إذا لم تحظ التسميات الوقتية الحاصلة من طرف مجلس الإدارة بمصادقة الجلسة العامة فإن ذلك لا ينال من صحة مداولات المجلس التي يكون شارك فيها العضو الذي لم تقع المصادقة على تسميته.

IV–2 : أهم التفويضات التي هي في حالة صلوحية و الممنوحة من قبل الجلسة العامة إلى هياكل التسيير و الإدارة

ولمجلس الإدارة السلط التالية وهي على سبيل الذكر لا على سبيل الحصر:

- ينوب الشركة لدى الغير ولدى مختلف الإدارات
- يضبط الأنظمة الداخليّة للشركة.
- يعين ويعزل الرئيس المدير العام والمساعد عند الاقتضاء.
- يحدث مراكز إداريّة ووكالات ومكاتب وفروع حيث ما يراه صالحا داخل البلاد التونسيّة أو خارجها ويمكنه نقلها أو إلغاؤها.
- ينتدب ويعزل كافة أعوان الشركة ومستخدميها ويضبط جراياتهم وأجورهم ومكافآتهم ومنحهم ومشاركتهم النسبيّة ويحدد الشروط الأخرى الخاصة بقبولهم وانفصالهم وينظم لفائدتهم صناديق الإغاثة والحيطة.
- يقوم بمختلف الإجراءات لإخضاع الشركة لقوانين البلدان التي يمكن أن تعمل بها ويعين مختلف الأعوان المسؤولين.
- يضبط المصاريف العامة للتسيير ويتولى الشراءات على مختلف أنواعها.
- يقبض المبالغ الماليّة الراجعة للشركة ويسدد ما عليها من ديون.
- يقرر كيفية استثمار الأموال المتوفرة وينظم استعمال الأموال الاحتياطية.
- يبرم ويفسخ العقود والاتفاقات الخاصة بالتامين ضد مختلف أنواع الأخطار.

- يبرم كل المعاهدات ويرخص فيها وكذلك الشأن بالنسبة لكل الصفقات والمقاولات المتماشية وغرض الشركة سواء كانت محل اتفاق إجمالي أو غيره.
- يرخص في كل الشراءات والسحب والتحويل والتصريف في الإيرادات والقيم.
- يقبل ويلغي مختلف عقود الإيجار أو التسويغ مع الوعد بالبيع أو بدونه.
- يقرر وينجز مختلف الشراءات والبيوعات والمبادلات الخاصة بشتى المكاسب والحقوق المنقولة والعقاريّة، ويشتري ويبيع مختلف العقارات أو الحقوق العينية في حدود أهداف الشركة.
- ينجز مختلف البناءات والتهيئات والتجهيزات وغيرها من الأشغال المختلفة.
- يبادر بفتح حسابات لدى مختلف البنوك ويحدث مختلف الصكوك والسندات المالية الصالحة لاستعمال هذه الحسابات.
- يرخص في مختلف الاعتمادات والتسبيقات.
- يؤسس مختلف الشركات التونسيّة أو الأجنبيّة أو يساهم في تأسيسها ويقدم كل المساهمات التي يراها مناسبة إلى الشركات المكونة أو التي ستتكون ويكتتب ويشتري ويبيع كل الأسهم والرقاع وسائر الحقوق الأخرى ويشرك المؤسسة في مختلف المساهمات والنقابات بشرط أن تكون لها أغراض مماثلة لغرضها أو مرتبطة به.
- يباشر مختلف القضايا العدلية سواء كان طالبا أو مطلوبا ويتقدم بمختلف طلبات التسجيل العقاري.
- يرخص في كل الاتفاقات والصفقات والمصالحات وكل الموافقات والتخليات وكذلك في الإنابات والأسبقية في الزمن والاستبدال بضمان أو بدونه ورفع اليد عن الرهان والعقل والاعتراضات وغيرها من الموانع قبل الخلاص أو بعده.
- يباشر باسم الشركة كل الأعمال التي لم يجعلها التشريع أو هذا القانون الأساسي بصفة صريحة من خصائص الجلسة العامة.
- يعد الوثائق الخاصة بالموازنة والجرد والحسابات لعرضها على الجلسة العامة للمساهمين.
- يبت في الاقتراحات التي ستقدم إلى الجلسة العامة للمساهمين ويضبط جدول الأعمال.
- يستطيع ان يفوض تحت مسؤوليته بعض سلطاته إلى أي شخص يعينه ولكن بمقتضى تفويض خاص وفي حالات معينة.
- يمكنه تكوين لجنة متركبة من متصرفين أو غير متصرفين ويضبط اختصاصاتها وطرق عملها.

V– تخصيص النتائج

V– 1: تذكير موجز بأحكام القانون الأساسي المتعلقة بتخصيص النتائج

تخصص الأرباح طبقا لمقتضيات الفصل 43 من القانون الأساسي للشركة كما يلي:تتكون الأرباح القابلة للتوزيع من النتيجة المحاسبية الصافية بعد إضافة النتائج المؤجلة من السنوات المحاسبية السابقة أو طرحها و بعد طرح ما يلي :

1- نسبة تساوي خمسة بالمائة من الربح المحدد على النحو المذكور بعنوان احتياطات قانونية ويصبح هذا الخصم غير واجب إذا بلغ الاحتياطي القانوني عشر رأس مال الشركة.

2- من الفائض المتاح يمكن للجمعية العامة العادية بناء على اقتراح مجلس الإدارة أن تخصم كل المبالغ التي تراها مناسبة سواء لإضافتها إلى صندوق أو عدة صناديق احتياطية عامة أو خاصة كما يمكن طرح مبلغ لفائدة الصندوق الاجتماعي.

3- تمنح الأموال الباقية جزئيا أو كليا للمساهمين.

و تسقط بمرور الزمن طبقا للقانون، الأرباح التي لم تقع المطالبة بها خلال خمس سنوات من تاريخ استحقاقها.

V– 2 : تطور الأموال الذاتية

فيما يلي جدولا مفصلا لتطور الأموال الذاتية للشركة:

بالدينار

	رأس المال	احتياطي قانوني	احتياطي عادي	احتياطي الصندوق الاجتماعي	رأس مال مطلوب غير مدفوع	مساهمين رأس مال مطلوب غير مدفوع	نتائج مؤجلة*	نتيجة السنة	المجموع
الرصيد لغاية 2016/12/31 بعد التخصيص	38 051 690	49 089	573 698	121 452	0	0	-15 708 607	0	23 087 323
الاحتياطات بالصندوق الاجتماعي				15 967					15 967
خسائر 2017								-1 833 816	-1 833 816
الرصيد لغاية 12/31/ 2017 قبل التخصيص	38 051 690	49 089	573 698	137 419	0	0	-15 708 607	-1 833 816	21 269 474
تخصيص مصادق عليه من قبل الجلسة العامة العادية المنعقدة بتاريخ2018/07/20							-1 833 816	1 833 816	0
الرصيد لغاية 2017/12/31 بعد التخصيص	38 051 690	49 089	573 698	137 419	0	0	-17 542 423	0	21 269 474
الاحتياطات بالصندوق الاجتماعي				18 357					18 357
خسائر 2018								-1 695 682	-1 695 682
الرصيد لغاية 12/31/ 2018 قبل التخصيص	38 051 690	49 089	573 698	155 776	0	0	-17 542 423	-1 695 682	19 592 150
تخصيص مصادق عليه من قبل الجلسة العامة العادية المنعقدة بتاريخ2019/09/10							-1 695 682	1 695 682	0
الرصيد لغاية 2018/12/31 بعد التخصيص	38 051 690	49 089	573 698	137 419	0	0	-19 238 106	0	19 592 150

*** باعتبار الاستهلاكات المؤجلة**

سودينو

الاحتيـــاطـــات بالصنـــــدوق الاجتماعي					25 462			25 462
خسائر 2019							-1 151 072	-1 151 072
الرصيد لغاية 2019/12/31 قبل التخصيص	38 051 690	49 089	573 698	181 240	0	0	-19238106	-1 151 072	20 389 178
تخصيص مصادق عليه من قبل الجلسة العامة العادية المنعقدة بتاريخ2020/10/01							-1 151 072	1 151 072	0
الرصيد لغاية 2019/12/31 بعد التخصيص	38 051 690	49 089	573 698	181 240	0	0	-19 238 106	0	20 389 178
الاحتيـــاطـــات بالصنـــــدوق الاجتماعي				12 352					12 352
خسائر2020								-393 256	-393 256
الرصيد لغاية 31/12/2020 قبل التخصيص	38 051 690	49 089	573 698	193 591	0	0	-20 389 178	-393 256	20 389 178
تخصيص مصادق عليه من قبل الجلسة العامة العادية المنعقدة بتاريخ24/09/2021							-393 256	393 256	0
الرصيد لغاية 31/12/2020 بعد التخصيص	38 051 690	49 089	573 698	193 591	0	0	-20 782 434	0	20 782 434
قودـنصلابتاـطـيتحلا عيامتجلا				18 442					18 442
2021رئاسخ								-140 808	-140 808
ةيلغلـديصولا لـبق 31/12/2021 صـيصختلا	38 051 690	49 089	573 698	212033	0	0	-20 782 434	0	20 782 434
هـيلع قـدامصم صـيصختـ ةـماعلا ةـسلجلا لـبق نـم قـدقعنملا ةـيدامعلا 09/12/2022خـيراتب							-140 808	140 808	0
ةيلغلـديصولا لـعب31/12/2021 صـيصختلا	38 051 690	49 089	573 698	212033	0	0	-20 923 242	0	20 923 242

VI– التصرف في الموارد البشرية

تشتمل الموارد البشرية للشركة على 12 شخص منهم 9إطارات، أصحاب شهائد عليا، مكلفون في أغلبيتهم بتقييم المشاريع و متابعتها و مرافقة الباعثين. و من بين هذه الإطارات ثلاث ممثلين للشركة في كل من ولاية باجة و ولاية جندوبة و ولاية الكاف.

يعتمد نظام التأجير و الحوافز لأعوان و إطارات الشركة على الاتفاقية المشتركة لأعوان البنوك وعلى المعمول به لدى البنوك العمومية.

و تعمل الشركة على تطوير قدرات العاملين فيها من خلال اتاحة الفرصة لهم لمتابعة عديد الندوات التكوينية ذات مواضيع مختلفة متعلقة بمهنة رأس مال المخاطر و بتقييم المشاريع و متابعتها و بمراقبة مخاطر تبييض الأموال.