

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Abou Bekr Belkaid  
Tlemcen Algérie



جامعة أبي بكر بلقايد

تلمسان الجزائر



كلية العلوم الاقتصادية والتسيير و العلوم التجارية  
تخصص: مقاولاتية و خلق المؤسسات  
مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر



## خلق مشروع شركة Top Net Clean لتنظيف المؤسسات

في ولاية تلمسان

إشراف الأستاذة:

بربار وفاء

إعداد الطالبين:

عميرات عبد الله

عمران مريم

أعضاء لجنة المناقشة:

|        |              |               |                  |
|--------|--------------|---------------|------------------|
| رئيسة  | جامعة تلمسان | أستاذة محاضرة | ✓ غماري سهيلة    |
| مشرفة  | جامعة تلمسان | أستاذة محاضرة | ✓ بربار وفاء     |
| مناقشة | جامعة تلمسان | أستاذة مساعدة | ✓ زروقي وسيلة    |
| مناقشة | جامعة تلمسان | أستاذة مساعدة | ✓ حاج سليمان هند |

السنة الجامعية: 2014 – 2015

# شكر و عرفان

نحمد الله كثيرا طيبا مباركا فيه على توفيقه لي في مشواري الدراسي وتوفيقه لي في إتمام هذا العمل.

وعملا بقوله عليه أفضل الصلوات وأزكى التسليم من اصطنع إليكم معروفا فجازوه فإن عجزتم عن مجازاته فاعودا له حتى تعلموا إنكم قد شكرتم فإن الله شاكرا يحب الشاكرين. إن كان لا بر من رقة شكر وتقدير و عرفان فإن حتما ستكون من حق الإنسان ذو الصبر الواسع الرحب الأستاة القديرة " برالشر وفاء " التي نصحتنا وأرشدتنا للسبل للإجازة وإتمام هذا العمل راجيين من الله عز وجل أن تجزي به عنا خير الجزاء.

كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى كل أساتذة كلية العلوم للاقتصاد وخاصة إلى الأستاة ثابتة وسيلة، التي لم تبخل علينا بنصحتها ومعرفتها في هذا المجال. ونخص بالشكر كل من ساهم من قريب أو بعيد في إجازة هذا العمل وخاصة عمال مكتبة كلية العلوم للاقتصاد.

إلى كل معلم أبا أن يكون أحلم منهاجا وسبيلا.

وقفنا لله وإياكم إلى ما فيه الخير

# إهداء

إلى روح سيدنا محمد عليه الصلاة والسلام،  
إلى التي يفرح القلب لفرحها وتسعد العين لرؤيتها، التي قال فيها عز وجل الجنة تحت  
أقدامها إلى التي ساندتني برعائتها وصلواتها إلى نبع الرفء والحنان والرتي الحنون أطال  
الله في عمرها وسماها.  
إلى الذي فداني بالنفس والنفيس وأزاح عني العثرات ليشق لي وروب النجاح إلى الأب  
والري الكريم رحمه الله.  
إلى الذي يجري ومهم في عروقي إخوتي الأعزاء و صديقاتي.  
إلى كل الأحباب والأصحاب وخاصة طبال نسيمة، يحياوي زهير  
إلى كل من علمني من الطور اللبترائي إلى الطور الجامعي  
إلى هؤلاء أهري ثمرة جهري وعصارة دراستي.

# مريم

# إهداء

إلى روح سيدنا محمد عليه الصلاة والسلام،  
إلى التي يفرح القلب لفرحها وتسعد العين لرؤيتها، التي قال فيها  
عز وجل الجنة تحت أقدامها إلى التي ساندتني برعائها وصلواتها  
إلى نبع الرفء والحنان والرتي الحنون أطال الله في عمرها وسمها.  
إلى الذي فداني بالنفس والنفيس وأزاح عني العثرات ليشق لي وروب النجاح  
إلى الأب والدي الكريم سماه الله وأطال عمره.  
إلى الذي يجري ومهم في عروقي إخوتي الأعزاء و صديقاتي.  
إلى كل الأحباب والأصحاب خاصة أخي و صديقي  
"عبد الغني كبير".  
إلى كل من علمني من الطور اللبترائي إلى الطور الجامعي  
إلى هؤلاء أهري ثمرة جهدي وعصارة وراستي.

عبد الله

## الفهرس

|                                                                                  |                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| I.....                                                                           | الفهرس                                                              |
| IV.....                                                                          | قائمة الجداول                                                       |
| VI.....                                                                          | قائمة الأشكال                                                       |
| 01 .....                                                                         | مقدمة عامة                                                          |
| <b>الفصل الأول: مفاهيم عامة عن المقاولاتية وفكرة المشروع</b>                     |                                                                     |
| 06 .....                                                                         | مقدمة الفصل                                                         |
| 07 .....                                                                         | المبحث الأول: عموميات عن المقاولاتية                                |
| 07 .....                                                                         | المطلب الأول: المقاولاتية و الآثار الاقتصادية و الاجتماعية          |
| 07 .....                                                                         | الفرع الأول: تعاريف عن المقاولاتية                                  |
| 10 .....                                                                         | الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية و الاجتماعية للمقاولاتية            |
| 12 .....                                                                         | المطلب الثاني: المقاول و خصائصه                                     |
| 12 .....                                                                         | الفرع الأول: مفهوم المقاول                                          |
| 14 .....                                                                         | الفرع الثاني: خصائص المقاول                                         |
| 17 .....                                                                         | المطلب الثالث: مسارات المقاول الجزائري                              |
| 21 .....                                                                         | المبحث الثاني: ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة                    |
| 21 .....                                                                         | المطلب الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة                     |
| 21 .....                                                                         | الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة                      |
| 22 .....                                                                         | الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة                     |
| 24 .....                                                                         | المطلب الثاني: تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر          |
| 24 .....                                                                         | الفرع الأول: مراحل تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر      |
| 32 .....                                                                         | الفرع الثاني: نظرة حول المؤسسة الجزائرية                            |
| المطلب الثالث: أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و السياسة المتبعة في |                                                                     |
| 37 .....                                                                         | تنميتها                                                             |
| 37 .....                                                                         | الفرع الأول: أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري |
| 41 .....                                                                         | الفرع الثاني: سياسة الجزائر في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة    |

|                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| المبحث الثالث: فكرة مشروع شركة TOP NET CLEAN لتنظيف المؤسسات .....                              | 47 |
| المطلب الأول: مفهوم عملية التنظيف .....                                                         | 47 |
| الفرع الأول: تعريف التنظيف .....                                                                | 47 |
| الفرع الثاني: جدول أعمال التنظيف .....                                                          | 48 |
| المطلب الثاني: بطاقة تعريفية عن شركتنا المختصة في تنظيف المؤسسات TOP NET CLEAN .....            | 51 |
| الفرع الأول: التعريف بشركة TOP NET CLEAN .....                                                  | 51 |
| الفرع الثاني: أهداف الشركة و أعمالها و أهم الإختصاصات .....                                     | 52 |
| المطلب الثالث: أهم شركات التنظيف الموجودة في الجزائر .....                                      | 54 |
| خاتمة الفصل .....                                                                               | 57 |
| <b>الفصل الثاني: الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ ودراسة السوق</b>                      |    |
| مقدمة الفصل .....                                                                               | 57 |
| المبحث الأول: الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ .....                                   | 58 |
| المطلب الأول: تعريف الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ و مراحلها في عملية التمويل .....  | 58 |
| الفرع الأول: تعريف الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ .....                              | 58 |
| الفرع الثاني: مراحل التمويل .....                                                               | 59 |
| المطلب الثاني: أساليب التمويل و الإمتيازات الممنوحة .....                                       | 62 |
| الفرع الأول: أساليب التمويل .....                                                               | 62 |
| الفرع الثاني: الامتيازات الممنوحة .....                                                         | 64 |
| المطلب الثالث: مهام الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ و خدمة المرافقة التي تضمنها ..... | 66 |
| الفرع الأول: مهام الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ .....                               | 66 |
| الفرع الثاني: خدمة المرافقة .....                                                               | 68 |
| المطلب الرابع: حصيلة انجازات الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ ..                       | 70 |
| الفرع الأول: حصيلة المؤسسات الممولة من طرف الوكالة حسب قطاعات النشاط                            | 70 |

|    |                                                                     |
|----|---------------------------------------------------------------------|
| 71 | الفرع الثاني: حصيلة المؤسسات الممولة من طرف الوكالة حسب الجنس ..... |
| 72 | المبحث الثاني: دراسة السوق .....                                    |
| 72 | المطلب الأول: طبيعة و خطوات دراسة السوق .....                       |
| 72 | الفرع الأول: طبيعة دراسة السوق .....                                |
| 76 | الفرع الثاني: خطوات دراسة السوق .....                               |
| 81 | المطلب الثاني: دراسة العملاء و تحليل النتائج .....                  |
| 81 | الفرع الأول: دراسة العملاء .....                                    |
| 82 | الفرع الثاني: تحليل نتائج الدراسة .....                             |
| 91 | المطلب الثالث: دراسة المنافسين و تحليل النتائج .....                |
| 91 | الفرع الأول: دراسة المنافسين .....                                  |
| 93 | الفرع الثاني: تحليل نتائج الدراسة .....                             |
| 95 | خلاصة الفصل .....                                                   |

### **الفصل الثالث: مخطط الأعمال**

|     |                                                        |
|-----|--------------------------------------------------------|
| 97  | مقدمة الفصل .....                                      |
| 98  | المبحث الأول: ماهية مخطط الأعمال .....                 |
| 98  | المطلب الأول: تعريف مخطط الأعمال و أهدافه .....        |
| 98  | الفرع الأول: تعريف مخطط الأعمال .....                  |
| 99  | الفرع الثاني: أهداف مخطط الأعمال .....                 |
| 101 | المطلب الثاني: محتويات مخطط الأعمال و استعمالاته ..... |
| 101 | الفرع الأول: محتويات مخطط الأعمال .....                |
| 104 | الفرع الثاني: استعمالات مخطط الأعمال .....             |
| 107 | المبحث الثاني: إنجاز مخطط عمل شركة TOP NET CLEAN ..... |
| 124 | خلاصة الفصل .....                                      |
| 125 | خاتمة عامة .....                                       |

قائمة المراجع

الملاحق

## قائمة الجداول

| الرقم | العنوان                                                                                                  | الصفحة |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 01    | جدول تصنيف المؤسسات حسب حجمها سنة 1964                                                                   | 26     |
| 02    | جدول معدلات إنجاز وحدات صناعات الإنتاج المحلية سنة 1978                                                  | 27     |
| 03    | جدول تطور عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة خلال فترة (2007-2001)                                          | 31     |
| 04    | جدول تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر خلال الفترة (2012-1999)                                | 32     |
| 05    | جدول معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة (2012-1999)                                                     | 33     |
| 06    | جدول القطاعات الرئيسية التي تنشط في PME حسب عدد العمال بالجزائر سنة 2012                                 | 34     |
| 07    | جدول تعداد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر للفترة (2012-2009)                                     | 36     |
| 08    | جدول مساهمة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية في التشغيل للفترة (2009- السداسي الأول 2012)           | 37     |
| 09    | جدول توزيع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على أهم 10 ولايات للفترة (2009- السداسي الأول من 2012)            | 39     |
| 10    | جدول المشاريع الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب حسب قطاعات النشاط (إلى غاية 2013/06/30) | 70     |
| 11    | جدول شركات التنظيف المتواجدة على المستوى الوطني                                                          | 91     |
| 12    | جدول المنافسين المتواجدين على مستوى ولاية تلمسان                                                         | 92     |
| 13    | جدول محتوى مخطط الأعمال                                                                                  | 101    |
| 14    | جدول الاحتياجات من الموارد البشرية                                                                       | 107    |
| 15    | جدول أسعار المنافسين                                                                                     | 112    |
| 16    | جدول أعمال شركة TOP NET CLEAN                                                                            | 113    |

|     |                                               |    |
|-----|-----------------------------------------------|----|
| 114 | جدول الاستراتيجيات على المدى القصير           | 17 |
| 114 | جدول الاستراتيجيات على المدى المتوسط          | 18 |
| 115 | جدول الاستراتيجيات على المدى الطويل           | 19 |
| 116 | جدول الاستثمار                                | 20 |
| 116 | جدول التمويل الثلاثي لشركة TOP NET CLEAN      | 21 |
| 117 | جدول الميزانية الافتتاحية لشركة TOP NET CLEAN | 22 |
| 117 | جدول تكاليف المستخدمين                        | 23 |
| 118 | جدول المداخيل السنوية لشركة TOP NET CLEAN     | 24 |
| 119 | جدول الأعمال المتوقع لـ 3 سنوات القادمة       | 25 |
| 119 | جدول اهتلاك القرض البنكي                      | 26 |

## قائمة الأشكال

| الرقم | العنوان                                                                                               | الصفحة |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 01    | شكل تعداد PME في الجزائر خلال فترة (1999-2012)                                                        | 32     |
| 02    | شكل معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة (1999-2012)                                                   | 33     |
| 03    | شكل توزيع عدد المستخدمين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القطاع في الجزائر سنة 2012                | 35     |
| 04    | مخطط يوضح سياسة الجزائر لدعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة                                      | 44     |
| 05    | شكل حصيلة المشاريع الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب حسب الجنس (إلى غاية 2013/06/30) | 71     |
| 06    | نسبة طبيعة الجنس لدى الأفراد المستجوبين في المؤسسات                                                   | 82     |
| 07    | نسبة الأعمار لدى المستجوبين في المؤسسات                                                               | 83     |
| 08    | نسبة المستوى الدراسي لدى المستجوبين في المؤسسات                                                       | 83     |
| 09    | نسبة الوظيفة التي يمارسها المستجوبين في المؤسسات                                                      | 84     |
| 10    | نسبة مقر المؤسسات المستجوبة                                                                           | 84     |
| 11    | نسبة طبيعة المؤسسات المستجوبة                                                                         | 85     |
| 12    | نسبة نوع المؤسسات المستجوبة                                                                           | 86     |
| 13    | نسبة حجم المؤسسات المستجوبة                                                                           | 86     |
| 14    | نسبة توفر خدمات التنظيف لدى المؤسسات                                                                  | 87     |
| 15    | نسبة التعامل مع شركات التنظيف                                                                         | 87     |
| 16    | نسبة المؤسسات التي هي بحاجة لخدمات التنظيف                                                            | 88     |
| 17    | نسبة الخدمات التي تحتاج إليها المؤسسات                                                                | 88     |
| 18    | نسبة أوقات التنظيف الكلي للمؤسسات                                                                     | 89     |
| 19    | نسبة نظام التسعير الموافق عليه                                                                        | 90     |
| 20    | نسبة المبالغ التي تنفقها المؤسسات على أعمال التنظيف سنويا                                             | 90     |



# مقدمة عامة

## مقدمة عامة:

لقد عجلت التغيرات و التحولات السريعة و العميقة التي مست الاقتصاد العالمي الى بروز المشاريع الصغيرة و المتوسطة كقاطرة أمامية للتنمية الاقتصادية و كعنصر أساسي في النسيج الاقتصادي للدول و عليه فقد ادمج المقاول نموذجا يتخذ به و يعطي دفعة للآخرين للسير على خطاه و بالتالي الزيادة في عدد المشاريع الجديدة مما يؤدي تلقائيا إلى النمو الاقتصادي من خلال تنمية ابتكارات و قطاعات أعمال جديدة.

ويستمد موضوع البحث أهميته من خلال كونه أحد الاستراتيجيات الرئيسية للتقليل من البطالة التي لها إفرزاتها المختلفة على جميع الميادين متعددة الطابع الاقتصادي إلى جانب النفسي و الثقافي وحتى البعد الأمني فالجزائر أصبحت الآن تعرف معدلات بطالة مرتفعة حيث بلغت نسبة 9.70 % سنة 2013 نتيجة التحول الفجائي إلى النظام الرأسمالي وما نتج عنه من فقد للوظائف كليا أو جزئيا هذه التغيرات أدت بالدولة إلى ضرورة لإيجاد بدائل خاصة أن التوظيف في المؤسسات العمومية أضحى مسقفا وأي زيادة في العمالة سيؤدي حتما إلى بطالة مقنعة وفي ظل الطفرة النفطية تأتي المقاولاتية كحل لهذه المعضلة أو جزء منها حيث أصبح دور المقاول في الوقت الحاضر أساسيا في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية خاصة بعد تراجع دور القطاع العام في الاقتصاد لان سمة المرحلة الحالية هي إعطاء دور كبير للقطاع الخاص و التخلص تدريجيا من مشاركة القطاع العام في الاقتصاد الوطني و من هنا يأتي دور المقاولاتية في تحمل هذه المسؤولية ولهذا السبب وضعت الدولة الجزائرية بعض الاستراتيجيات التحفيزية تعتمد على مجموعة من الامتيازات الضريبية و الاقتصادية الممنوحة للمقاولين الشباب بالإضافة إلى المرافقة المالية و التقنية و تأتي أجهزة الدعم التي أنشأتها الدولة كتطبيق لهذه الإستراتيجية على أرض الواقع .

إن التجربة الجزائرية في مجال المقاولنة تعتبر حديثة برغم أن المقاول الجزائري قد تبلور ووجد لنفسه مكان حتى في ظل النظام الاشتراكي وما مقاول اليوم إلا امتداد لمقاول الأمس فقد مكن التحول إلى اقتصاد السوق المقاولين الجزائريين من الدخول إلى عالم الأعمال منذ التعديل الهيكلي مطلع التسعينات من خلال قوانين راديكالية فقد دوره و مكانته من اقتناص فرص المحيط إلا أن هذا حدث بداية الألفية الثالثة عندما تعافى الاقتصاد الجزائري من الأزمات التي مر بها و بالتالي ظهرت مفاهيم جديدة للمقاول تتبع من أهدافه و خلفياته من وراء إنشاء مشاريعه و تجسيدها من خلال المؤسسات المتوسطة والصغيرة التي تعتبر المحرك الرئيسي للنمو الإقتصادي و إحدى الدعائم التنموية الأساسية لأي دولة كما أنها تلعب دورا هاما في تحقيق التنمية الإجتماعية خاصة من ناحية خلق مناصب الشغل، وبغرض نجاح هته المؤسسات لابد من الإختيار الأمثل و الأنسب للمشاريع التي تأتي من خلال أفكار مقاولاتية مستخلصة من مشاكل مطروحة في المجتمعات<sup>1</sup> و في هذا الصدد نجد أن المجتمع الجزائري يعاني من مشكل النظافة، حيث أن أول ما يلاحظه أي زائر لمدينة ماهو نظافة هذه المدينة و نستطيع القول ان مستوى نظافة أي مدينة يعكس حقيقة و مستوى تطور البلد و مستوى وعي سكانها فالنظافة لا تتحقق فقط بتوفير الموارد البشرية و الآلية ولكنها بحاجة الى تعاون وثيق بين المواطن و الجهة المختصة بأمور النظافة.

و للنظافة أثر كبير على التوازن النفسي للإنسان فهو الذي يعيش في بيئة نظيفة يشعر بالسعادة أكثر من الإنسان الذي يعيش في بيئة غير نظيفة إضافة إلى ما سبق فالنظافة تبرز و تزيد من جمال المكان الذي يعيش فيه.

وللنظافة أثر كبير على البيئة فالنفايات تلوث الأرض و المياه و تخربها وتجعلها غير صالحة للاستخدام في بعض الأحيان فالنفايات المرمية على الأرض تؤدي إلى خفض نوعية التربة كما أنها تؤدي بالحيوانات التي قد تأكل هذه النفايات و بالتالي تؤدي إلى موتها.

<sup>1</sup> بلال خلف السكرانة: الريادة و إدارة الأعمال، الطبعة الاولى، 2008، ص 13.

كما أن للنظافة جانب اقتصادي هام لا يمكن إغفاله فالنظافة تتطلب موارد مالية كبيرة و يشتغل في هذا المجال عدد كبير من المهندسين و الفنيين و العمال الذين يشغلون عدد كبير من الآليات و المنشآت ذات العلاقة بالتنظيف وهذا يعني بالنتيجة موارد مالية هامة يدفعها المواطن من جيبه الخاص لتوفير خدمات النظافة وفي حال عدم توفر موارد مالية كافية فهذا يعني انخفاضا في مستوى النظافة.

من ناحية أخرى يمكن ومن خلال تعاون المواطن أن تساهم عمليات التنظيف في إيجاد بعض المداخل للمدينة المعنية بل وحتى توفير فرص عمل وذلك من خلال عملية فرز النفايات من قبل المواطن و بالتالي إتاحة الفرصة لإعادة تدويرها و الاستفادة من الفوائد المادية الناتجة عن بيعها.

كما أن للنظافة تأثير هام على الصحة العامة فهي تجذب الحشرات الضارة كالذباب و الصراصير و بالتالي تساهم في زيادة إعدادها كما أنها تجذب القوارض و الحيوانات الشاردة كالقطط والكلاب.

كما أن النظافة من الخدمات التي بحاجة الى تفاعل وتعاون وثيق بين المواطن و الجهة التي تقدم الخدمة بعكس باقي الخدمات التي يرتبط مستواها بالقرار الرسمي.

النظافة من الخدمات التي يمكن للمجتمع المدني أن يساهم بدور فعال في تحقيقها .

ومن أثر أيضا عدم وجود النظافة أن الشركات و المصانع وغيرها من الهياكل القاعدية في بلدنا لا تتوفر فيها عامل النظافة وسبب إغفالهم عن هذا الجانب هو إنشغالهم بأعمالهم الخاصة وهذا راجع الى عدم وجود شركات مختصة في مجال تنظيف حيث نرى يوميا في الجرائد ومواقع التوظيف عن طلب هذه الشركات على شخص أو أشخاص يقومون بأعمال التنظيف حيث أن عدد هذا النوع من العمالة لا يطلع على الجرائد و لا على الأنترنت وبالتالي يصعب الوصول إليهم كما توجد أيضا بعض أعمال التنظيف الكبيرة و الشاقة التي

لا تحتاج فقط لعمال التنظيف بل أيضا لمعدات ووسائل كبيرة كتنظيف المصانع مثلا الذي يمتلك آلات و معدات الإنتاج التي تتطلب تنظيف معمق و مدقق نظرا لخطورتها <sup>2</sup>.

و بالتالي قررنا خلق شركة تنظيف المؤسسات في ولاية تلمسان حيث إذا استطعنا توفير و تسويق هذا النوع من النشاط فإننا على أبواب تحقيق النجاح بالنسبة لنا ولمجتمعنا.

ومن خلال هذه المقدمة جاءت إشكاليتنا على النحو التالي :

### \*هل بإمكاننا خلق شركة تنظيف المؤسسات في ولاية تلمسان؟

و للإجابة على الاشكالية المطروحة نقترح الفرضيات التالية :

1. خلق شركة التنظيف يقضي على مشكل التلوث داخل المؤسسات.
2. توفير ظروف عمل مناسبة للمؤسسات تساهم في زيادة إنتاجيتها.
3. تساهم شركة التنظيف في رقي وتحضر المدينة.

من بين أسباب دراسة مشروعنا يمكن ذكر :

1. انشغال أصحاب الشركات الخاصة و الشركات العمومية بالإنتاج فقط دون الأخذ بعين الاعتبار مشكل التلوث.
2. عدم وجود شركات مختصة فقط في تنظيف المؤسسات في ولاية تلمسان
3. توفرنا على الامكانيات المادية و البشرية لنجاح المشروع

من بين أهداف الدراسة :

1. الحد من مشكلة التلوث التي يعم معظم المؤسسات الجزائرية.
2. الوصول الى تحقيق أرباح من خلال خدمة التنظيف للمؤسسات
3. التقليل من نسبة البطالة بتوفير مناصب الشغل

<sup>2</sup>ماجدة أبو راس: منتدى الإسلام و الحياة العامة، يوم 23 ديسمبر 2014.

#### 4. اكتساب الخبرة و التحلي بالروح القيادية.

لدراسة الموضوع قمنا بتقسيم عمل المشروع إلى 3 فصول:

سوف نتطرق في الفصل الأول إلى مفاهيم عامة عن المقاولاتية و المؤسسات المتوسطة و الصغيرة و فكرة مشروع التنظيف للمؤسسات.

حيث في المبحث الأول سوف ندرس مفاهيم حول المقاولاتية و المبحث الثاني عن المؤسسات المتوسطة و الصغيرة.

أما المبحث الثالث فنتحدث عن مفاهيم حول فكرة مشروع شركة تنظيف المؤسسات top net clean

أما الفصل الثاني فسوف نقوم بدراسة الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ansej كمبحث أول بالإضافة إلى دراسة السوق كمبحث ثاني.

و أخيرا في الفصل الثالث سوف نقوم بإنجاز مخطط أعمال شركة TOP NET CLEAN لتنظيف المؤسسات.

ففي المبحث الأول سوف ندرس مفاهيم حول مخطط الأعمال أما في المبحث الثاني فسوف نتطرق لدراسة مشروع شركة TOP NET CLEAN وذلك بتقديم مخطط الأعمال

## **الفصل الأول**

**مفاهيم عامة عن المقاولاتية وفكرة**

**المشروع**

## مقدمة الفصل الأول :

أصبح موضوع المقاولاتية وإنشاء المؤسسات يحتل حيزا كبيرا من اهتمام الحكومات والعديد من الدول خاصة مع تزايد المكانة التي تحتلها المؤسسات الصغيرة والمصغرة في اقتصاديات مختلف هذه الدول مهما كان مستوى تطورها والدور الذي باتت تلعبه في مختلف برامج التنمية المستقبلية الإستراتيجية .

إن الدخول إلى عالم الأعمال يعد خطوة مهمة جدا في حياة الفرد خاصة إذا نعلق الأمر بطرح منتج جديد مبتكر أو خدمة تنقص المجتمع كمشروعنا المتعلق بخلق شركة تنظيف المؤسسات و هذا ما سوف نتطرق إليه في هذا الفصل من خلال تقديم مفاهيم حول المقاولاتية و المؤسسات المتوسطة و الصغيرة بالإضافة إلى إعطاء معلومات عن التنظيف و التعريف بشركتنا TOP NET CLEAN لتنظيف المؤسسات.

## المبحث الأول : عموميات عن المقاولاتية

تشكل المقاولاتية متنفسا يسمح للمقاولين بالخروج من نموذج العمل المأجور الذي يسيطر على الأذهان لفترة طويلة من الزمن، و اللجوء إلى العمل الحر، فالمقاول و في سبيل إنشاء مؤسسته الخاصة يقوم بجمع مختلف الموارد المالية، المادية و البشرية الضرورية من أجل إنتاج سلعة أو تقديم خدمة معينة و من ثم يتكفل بمهمة تسيير مؤسسته و جني ثمار نجاحها.

## المطلب الأول : المقاولاتية والآثار الاقتصادية والاجتماعية

## الفرع الأول: تعاريف عن المقاولاتية

لقد تعددت التعاريف التي تناولت المقاولاتية ، إذ تعرف على أنها الفعل الذي يقوم به المقاول والذي ينفذ في سياقات مختلفة وبأشكال متنوعة ، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة بشكل قانوني كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير مؤسسة قائمة بذاتها ، إذ أنه عمل اجتماعي بحت.<sup>1</sup>

على حد قول (Marcel Mauss 1923-1924) وآخرون المقاولاتية « entrepreneuriat » المشتقة من « entrepreneurship » والمرتكزة على إنشاء وتنمية الأنشطة ، فالمقاولاتية يمكن أن تعرف بطريقتين:<sup>2</sup>

- على أساس أنها نشاط : أو مجموعة من الأنشطة و السيرورات تدمج إنشاء وتنمية مؤسسة أو بشكل أشمل إنشاء النشاط .
- على أساس أنها تخصص جامعي : أي علم يوضح المحيط و سيرورة خلق ثروة وتكوين اجتماعي من خلال مجابهة خطر بشكل فردي .

<sup>1</sup> Michel hernandez ,l' entrepreneuriat : approche theorique 2001,edition l'harmattan,paris p,13.

<sup>2</sup> صندوق صياحي ، سيرورة انشاء مؤسسة : أساليب مراقبة دار المقاولاتية ، قسنطينة 2008-2009 ، ص 6-7

أما (Alain Fayol) فقد حددها على أنها " حالة خاصة ، يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية و اجتماعية لها خصائص تتصف بعدم الأكادة أي تواجد الخطر ، والتي تدمج فيها أفراد ينبغي أن تكون لهم سلوكيات ذات قاعدة تتخصص بتقبل التغيير وأخطار مشتركة والأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي".<sup>1</sup> أما بالنسبة للإنجلوساكسون وخاصة الأمريكيون فقد استعملوا المصطلح منذ سنوات التسعينات ، إذ نجد أن البروفيسور (Howard stevensen) بجامعة « Harvard » يوضح بأن : "المقاولاتية عبارة عن مصطلح يعطي التعرف على فرص الأعمال من طرف أفراد أو المنظمات ومتابعتها وتجسيدها " إذن فالمقاولاتية هي الأفعال والعمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول ، لإنشاء مؤسسة جديدة، أو تطوي مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد ، من أجل إنشاء ثروة ، من خلال الأخذ بالمبادرة ، وتحمل المخاطر ، والتعرف على فرص الأعمال ، ومتابعتها وتجسيدها على أرض الواقع ."<sup>2</sup>

إن كلا من الأعمال الصغيرة والمقاولاتية تملك أهمية معيارية للأداء الاقتصادي ومن المفيد رسم العلاقة الفارقة بينهما ، لأن كل من الأعمال الصغيرة والمقاولاتية تخدم مختلف الوظائف الاقتصادية وتؤمن فرصا مختلفة ، وعموما فإن هناك ثلاثة خصائص تشكل علامة فارقة بين المقاولاتية من جهة والأعمال الصغيرة من جهة أخرى ، تتمثل في الآتي:<sup>3</sup>

- **الإبداع** : يرتكز نجاح المقاولات على الأبعاد ، فقد يكون إبداع تكنولوجي مثل منتج جديد ، طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة ، أو التسويق أو التوزيع ، أو سلسلة قيمة بين المنظمات المختلفة ، أما المنظمات الصغيرة ، فتؤسس وتقدم المنتج أو

<sup>1</sup> Alain Fayoll , le métier de création d'entreprise Edition d'organisation , paris ,2003,p39.

<sup>2</sup>صدرة صياحي ، مرجع سابق ، ص 6-7

<sup>3</sup>فايزة جعة صالح النجار ، عبد الستار محمد العلمي ، الريادة وإدارة أعمال الصغيرة ، دار للنشر والتوزيع الأردن ، 2006 ، ص 25-26.

الخدمة وتميل إلى الإنتاج بالطريقة التي تؤسسها ، وهذا لا يعني أنها تعمل شيئاً جديداً و لكنها تميل إلى المحلية، ولا تعمل إلى التوجه نحو العالمية .

● **إمكانية النمو:** إن الاعتماد على حجم الأعمال دليل ضعيف على زيادة الأعمال أم لا ؟ فالتعريف الحقيقي هو التوجه الذي يأخذه المشروع، فالمقاولات تملك علاقة قوية من إمكانية النمو، أكثر من الأعمال الصغيرة، وكذلك تركز على الإبداع، بينما المشروعات الصغيرة والمتوسطة قد تكون فريدة فقط من الناحية المحلية فهي في الغالب محدودة في إمكانية النمو.

● **الأهداف الإستراتيجية:** أن المشروع المقاولي عادة يذهب إلى أبعد من الأعمال الصغيرة في الأهداف ، حيث نراه يملك أهداف إستراتيجية ترتبط بالنمو، تطوير السوق ، الحصة السوقية ، المركز السوقي ، رغم أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تملك بعض الأهداف تكون عادة مرتبطة بالمبيعات وبعض الأهداف المالية .بالإضافة إلى ما سبق :

- تتسم المقاولاتية بأنها إنشاء مؤسسة غير نمطية فهي تتميز بالإبداع
- ارتفاع نسبة المخاطرة في المقاولاتية لأنها تأتي بالجديد ، وبمعدلات عوائد مرتفعة في حالة قبول المنتج في السوق .
- أرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار قبل تقليدها - مقارنة بالمؤسسة النمطية التي تطرح منتجات عادية .
- تتميز المقاولاتية بالفردية النسبية - المبادرة - مقارنة بإنشاء المؤسسات هذه الأخيرة التي يمكن إنشاؤها مع مجموعة الشركاء هذا ما يمكن المقاول من ممارسة التسيير بشكل مباشر ومستقل بدل الاعتماد على مجلس الإدارة ، وهو ما يسمح له بتجسيد أفكاره على أرض الواقع.

## الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمقاولاتية

لا شك أن للمقاول دور يتعدى شخصه إلى التأثير على ميكانيزمات الاقتصاد الكلي ، والتوازنات المرتبطة به ، مروراً بالبيئة الاجتماعية التي لها علاقة قوية بالحالة الاقتصادية – ويتمثل تأثير المقاول على هذه الأخيرة ب:<sup>1</sup>

## أ- الآثار الاقتصادية :

- زيادة متوسط دخل الفرد والتغيير في هياكل الأعمال والمجتمع: تعمل المقاولات على زيادة متوسط الدخل الفردي ، والتغيير في هياكل الأعمال والمجتمع حيث تكون الزيادة في مواقع متعددة ، وهذا التغيير يكون مصحوب بنمو وزيادة في مخرجات ، وهذه تسمح بتشكيل الثروة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية، مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية .
- الزيادة في جانبي العرض والطلب : إن تأمين رأسمال جديد يوسع جانب النمو في العرض ، كما أن الانتفاع من المخرجات والطاقات الجديدة في المشروع تؤدي إلى نمو في جانب الطلب حيث تعمل على زيادة كلا من جانبي العرض والطلب .
- توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة: تستطيع الدولة أن تشجع الاتجاه المقاولي في أعمال معينة مثل : الأعمال التكنولوجية أو تشجيع التوجه نحو مناطق معينة وذلك عن طريق بعض الحوافز التشجيعية للرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك التخصصات أو تلك المناطق.
- تنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة : تستطيع هذه المنظمات المساهمة في تنمية الصادرات سواء من خلال الناتج المباشر أو غير مباشر ، من خلال تغذيتها للمنظمات الكبيرة المختلفة بالمواد الوسيطة التي تحتاج إليها حيث

<sup>1</sup>سعاد نائف البرنوطي ، ادارة الاعمال الصغيرة أبعاد الريادة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2005 ، ص63.

يمكن أن تعتمد عليها المنظمات الكبيرة في إنتاج جزء من إنتاجها ، مما يؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج في المنظمات الكبيرة وإعطائها القدرة على استمرارية المنافسة في الأسواق العالمية.

- المساهمة في النمو السليم للاقتصاد : تحتل الأعمال الصغيرة مكانة مهمة جدا في الاقتصاد المعاصر كما أنها ضرورية لنمو بشكل سليم فهي مصدر مهم لاستمرار المنافسة وتمكين الشركات الكبيرة من التركيز على النشاطات التي تستدعي الحجم الكبير ، وهي ضرورية لإيصال الخدمات الأساسية للسكان في المناطق النائية ، كما أنها ضرورية للإبداع ولتطوير سلع أو خدمات جديدة يصعب التنبؤ حولها ، أو يصعب التنبؤ حولها إذ تسمح بالمغامرة ، وبتكاليف محدودة بالإضافة فهي ضرورية لتطوير القدرات الإرادية الفردية ولتوفير الفرص للأفراد الذين يتمتعون بنزعة الاستقلالية والعمل الخاص الحر لتلبية حاجاتهم هذه.

#### ب. الآثار الاجتماعية:<sup>1</sup>

- عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة : تعمل المقاولات على تحقيق التوازن الإقليمي في ربوع المجتمع لعملية التنمية الاقتصادية ( الصناعة ، التجارة ، خدمات ، مقاولات ) وفي الانتشار الجغرافي وتحقيق النمط المتوازن لجميع أقاليم الدولة، وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم معين.

- المساهمة في تشغيل المرأة : تلعب المقاولات والأعمال الصغيرة دورا كبيرا في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في إدخال العديد من الأشغال التي تتناسب مع عمل المرأة كالعامل على الحاسب الخياطة ...إلخ كما تساعد الزيادة على

<sup>1</sup> بلال خلف السكارنة ، الريادة وإدارة منظمات الأعمال دار المسير ن عمان ن 2007 ، ص 93.

تشجيع المرأة على البدء بأعمال ريادية تقودها بنفسها لتساهم بذلك مساهمة فاعلة في بناء الاقتصاد الوطني .

- الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن : يعد وجود المقاولين والمنظمات الصغيرة في الاقتصاد الوطني إحدى الدعائم الأساسية في تثبيت السكان ، وعدم الهجرة من الأرياف إلى المدن والتي تتركز فيها عادة المنظمات الكبيرة ، لذا لابد من وجود برامج تنموية تساعد على التخفيف من الفقر والبطالة ، وتعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلا من الهجرة إلى المدن حيث التلوث والضغط على خدمات البنية التحتية.

### المطلب الثاني: المقاول وخصائصه

#### الفرع الأول: مفهوم المقاول

لقد تطور هذا المفهوم مع مرور الزمن ، ففي بعض الدول وخلال العصور الوسطى كانت كلمة المقاول تعني الشخص الذي يشرف على المسؤولية ويتحمل أعباء مجموعة من الأفراد ، ثم أصبح يعني الفرد الجريء الذي يسعى من اجل تحمل مخاطر اقتصادية ، أما من خلال القرنين السادس عشر والسابع عشر فقد كان يعد الفرد الذي يتجه إلى أنشطة المضاربة .

- ويعتبر ( J-B-Say -1803 ) من أوائل المنظرين لهذا المفهوم إذ اعتبره المبدع الذي يقوم بجمع وتنظيم وسائل الإنتاج ، بهدف خلق منفعة جديدة.<sup>1</sup>
- "شومبيتر " مقال ( 1950 ) بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار وبالتالي فوجود قوي الريادة " التدمير الخلاق " في

<sup>1</sup>Jean Luc Guyot , Jean vandewattynne, les logiques d' action entrepreneuriale édition de bok université bruxelles 1<sup>er</sup> Edition ,2008,p16.

الأسواق والصناعات المختلفة تنشأ منتجات ونماذج عمل جديدة ، وبالتالي فإن الرياديين يساعدون ويقودون التطور الصناعي و النمو الاقتصادي على مدى الطويل.<sup>1</sup>

- وحسب كل من (Julien et Marchesney) فهو الذي يتكفل بحمل مجموعة من الخصائص الأساسية : يتخيل الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه المتحمس والصلاب الذي يحب حل المشاكل ويحب التسيير الذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات هو الذي يخلق معلومات هامة.<sup>2</sup>

- وقد أشار (peggy) إلى أن المقاول في اللغة الفرنسية هو الذي يأخذ أو يتوسط بين شيئين ولديه القدرة على أخذ موقع ما بين المورد والزيون ، وكذلك القدرة على أخذ المخاطرة والعمل على تحويل الموارد من مستوى أدنى إلى مستوى أعلى من الإنتاجية<sup>3</sup>

- ويرى ( بلال خلف السكارنة ) أن المقاول هو الذي ينمي وابتكر شيئاً ذا قيمة من لا شيء ، والاستمرار في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزام بالرؤيا وكذلك أخذ عنصر المخاطرة<sup>4</sup>

- غير أن المقاول ليس بالشخص الخيالي ، وإنما هو عبارة عن شخصية تتصرف بمفردها وبشكل مستقل " مقاوم ، متمرد ، ومبدع " وعليه فالمقاول هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة ، وبشكل مستقل .<sup>5</sup>

<sup>1</sup>Jean Luc Guyot , Jean vandewattyne ,Op cit ,p16.

<sup>2</sup>صندرة صابلي ، مرجع سابق ، ص 4-5

<sup>3</sup>بلال خلف السكارنة ، المرجع سابق ص 20.

<sup>4</sup>بلال خلف السكارنة ، المرجع سابق ص 18.

<sup>5</sup>Michel hernandez .Op cit,p 15.

## الفرع الثاني: خصائص المقاول

1. الخصائص الشخصية:<sup>1</sup>

- الاستعداد والميل نحو المخاطرة : لقد أشارت معظم التعاريف إلى أن المقاول هو الشخص المخاطر أو المتحمل المخاطر ، لذلك فإن أهم ميزة في المقاول هو الميل نحو المخاطرة لذلك نجد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يديرها رجل واحد هو صاحب المؤسسة هي أكثر ميلا للمخاطرة من المؤسسات الكبيرة .
- إن الأشخاص الذين لديهم الجرأة لخلق مؤسسة أو بدء مشروع جديد يحمل نوعا من المخاطرة هم المقاولون والمخاطرة متنوعة سواء عند بدأ مشروع أو تشغيله فالمسير / المالك يعمل غالبا بأمواله الخاصة حتى أن هذه المخاطرة قد تمتد للعائلة ، وأيضا تتضخم هذه المخاطرة وتزداد عادة مع احتمالية فشل المشروع ، ونلاحظ أنه كلما زادت درجة رغبة في النجاح يزداد الميل والاستعداد للمخاطرة.
- الثقة بالنفس: أن الناس الذين يملكون الثقة في النفس ويشعرون أنهم يمكن أن يقابلوا التحديات وعن طريقة الثقة في النفس يستطيع المقاولون وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتوسطة أن يجعلوا من أعمالهم أعمالا ناجحة ، حيث أنهم يملكون شعورا متفوقا وإحساسا بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى إذ أظهرت الدراسات أن المقاولين يملكون الثقة بالنفس ، وقدرة على ترتيب المشاكل المختلفة وتصنيفها والتعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين.
- الاندفاع للعمل : عادة ما يظهر المقاولون مستوى من الاندفاع نحو العمل أعلى من الآخرين حتى أن هذا الاندفاع يأخذ شكل العناد والرغبة في العمل الصعب والشاق .

<sup>1</sup>Wlter walghe, la PME une entreprise humaine, DeBsech, Université Paris, P 47,49.

- الالتزام : لابد للمقاولين من إدامة تركيزهم على أهدافهم وعدم تخليهم عن التخطيط أنشطة مختلفة ويمكن لأي إنسان أن ينجح في العمل الحر بشرط ألا يتراجع ، وأن يتعلم من أخطائه وأخطاء الآخرين ذلك أن بقاء ونمو الأعمال والمشاريع لا يتوقف فقط على بعض الخصائص مثل الوضوح ، والتنظيم ، والتخطيط الجيد بل أن نموها يتغذى أساسا على التضحية والالتزام .
- التفاؤل :يتميز المقاولون بأنهم متفائلون فهم متفائلون أكثر من غيرهم ، صحيح أن الناس قد يفشلوا في تحقيق شيء ما في مرحلة ما من مراحل الحياة ، وهذا أمر لا يمكن تفاديه ولكننا يجب أن نتعلم من ذلك الفشل ، حيث نعتبر أن الفشل حلقة في سلسلة النجاح شرط أن لا تكون هذه الخطوة الأخيرة في المرحلة.

## 2. خصائص السلوكية والإدارية :<sup>1</sup>

- خصائص السلوكية: تشتمل الخصائص السلوكية على مجموعة من المهارات والتي تتضح من خلال التعرف على السلوك اليومي والاستراتيجي وإدارة طبيعة العلاقات مع الأفراد العاملين معه أو مع المجموعات الإستراتيجية والتنافسية في البيئة ، ولذلك فالمقاول يوظف هذه الخصائص السلوكية لصالح تطوير الأعمال وتعزيز إنتاجيتها وتحسين أدائها بشكل متميز ، وعليه في ضمن هذا الإطار فإن المقاول إنما يمتلك نوعين من المهارات تتجسد سلوكيا في تعرفاته وموافقته ، ومن أبرز هذه المهارات ما يلي:

- المهارة التفاعلية : وتمثل مجموعة المهارات الإنسانية من حيث بناء وتكوين علاقات إنسانية بين العاملين والإدارة والمشرفين على الأنشطة والعملية الإنتاجية والسعي لخلق بيئة عمل تفاعلي وتستند إلى التقدير والاحترام والمشاركة في حل المشكلات ورعاية أو تنمية الابتكارات ، فضلا عن تحقيق العدالة في توزيع

<sup>1</sup>Wlter walghe.Op cit,p50-52.

- الأعمال وتقسيم الأنشطة ، وإقامة قنوات اتصال متفاعلة تضمن سير العمل بروح الفريق الواحد ، وهذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الإنتاجية وتطوير العمل.
- المهارات التكاملية : المقاولون يسعون باستمرار إلى تنمية مهاراتهم التكاملية بين العاملين ، حيث تصبح المنظمة أو المشروع وكأنه خلية عمل متكاملة وتضمن إنسانية الأعمال والفعالية بين الوحدات والأقسام .
  - خصائص الإدارية : وتمثل مجموعة المهارات التي يمتلكها أو يكتسبها المقاول والتي تضمن قدرته على اتخاذ القرارات وممارسة الأنشطة الإدارية المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والرقابة والتحفيز ، وهذه الفعاليات الجوهرية تكون حاسمة و ضرورية لنجاح المشروعات ، وهذه المهارات الإدارية إنما تشتمل على تشكيلة أو توليفة متنوعة من المهارات نذكر منها ما يلي :
  - المهارات الإنسانية : وتمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني والتركيز على إنسانية العاملين ظروفهم الإنسانية والاجتماعية وتهيئة الأجواء الخاصة بتقدير واحترام الذات فضلا عن احترام المشاعر الإنسانية والكيفية والتي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي والإنساني وانعكاس ذلك على التعميم التنظيمي و تحسيس الأداء و التميز .
  - المهارات الفكرية : وتتطلب عملية إدارة المشروعات أن يمتلك المقاول مجموعة المهارات الفكرية والخاصة وامتلاك المعارف والجوانب العملية والتخطيطية والرؤيا لإدارة مشروعه وكيفية إسناده وارتكازه إلى الأطر والمفاهيم العملية ، والمعرفية والقدرة على تحديد السياقات والنظم وصياغة الأهداف على أسس الرشيد والعقلانية.
  - المهارات التحليلية : وترتبط المهارات التحليلية مع المهارات الفطرية والنظرية ن وتهتم المهارات التحليلية بتفسير العلاقات بين العوامل والمتغيرات المؤثرة حاليا

ومستقبليا على أداء المشروع ، وتهتم هذه المهارات في تحليل الأسباب وتحديد عناصر القوة والضعف الخاصة بالبيئة الداخلية للمشروع ، وكذلك تحليل عناصر الفرص والتهديدات المحيطة بالمشروع في بيئته الخارجية ، يتحدد أثر ذلك على المركز التنافسي للمؤسسة ، كما تركز هذه المهارات التحليلية على تحليل العديد من السلوكيات الخاصة بالمنافسين وتصوراتهم المستقبلية ودراسة وتحليل سلوكيات المستهلكين وأثر ذلك على الحصة السوقية للمشروع وغير ذلك من المجالات الخاصة بالجوانب المالية والمحاسبية والإنتاجية والتسويقية وغير ذلك .

- المهارات الفنية ( التقنية): وتتمثل في المهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية والمهارات التصميمية للسلع ومعرفة كيفية أداء العديد من الأعمال الفنية الخاصة فيها يتعلق بتصميم المنتج وكيفية تحسين أدائه وكل ما يرتبط بالجوانب التشغيلية ، ومعرفة كيفية تركيب الأجزاء وصيانة بعض المعدات والآلات والمكونات الأساسية للآلات ، والمعدات هذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشروعات كما هو الحال في مصانع الملابس ، والأقمشة أو الشركات ذات الطبيعة التصنيعية والفنية كالنجارة والمشاغل الأخرى ، وحتى في بعض المجالات الخدمية كالصيانة للأجهزة الكهربائية والمعدات الأخرى ، حيث ينظر العاملون إلى الرياديين وكأنهم المرجع الأساسي لهم في هذا النشاط .

### المطلب الثالث: مسارات المقاول الجزائري

لقد شهدت مؤسسات القطاع الخاص الجزائري تطورا في السنوات الأخيرة موازاة مع التطور الاقتصادي ، وكذا ارتفاع الإنفاق الحكومي ، وزيادة نفقات التسيير ، هذه التطورات جاءت في سياق انفتاح الاقتصاد الوطني ، دخول المستثمر الأجنبي ، " هذا ما يحتم تقييم القطاع الخاص ودراسة تطور مؤسساته من خلال تحليل عقلائي لا يقبل مسلمات وبيبرز الأصوات المنادية بتقوية هذا القطاع لضمان تنوعه ، هذا ويلعب المقاول الجزائري دورا

محوريا في دعم عجلة التنمية كمثل لهذا القطاع ، فالسلوكات والقرارات التي يتخذها ستعود عليه أولا ثم على القطاع والاقتصاد الوطني بالسلب أو الإيجاب ، ولتحليل أفعال و سلوكات المقاول الجزائري لا بد من الرجوع إلى أهم الأحداث والمراحل السياسية والاقتصادية والقانونية التي مرت بها الجزائر<sup>1</sup>.

لقد مرت الجزائر بعد الاستقلال وإلى غاية التسعينيات من القرن الماضي باحتكار الدولة للتجارة والنشاط الاقتصادي فيما سمي بالدولة المنتجة ، واقتصر القطاع الخاص على بعض الصناعات التحويلية التقليدية ذات الطابع العائلي المحدودة وتجارة التجزئة ، لكون القوانين لا تسمح بالإضافة إلى أن البنوك مكرسة لتمويل المؤسسات العمومية ، فرغم بعض الميكانيزمات لتمويل المؤسسات الخاصة - خاصة بعد قانون النقد والقرض والقوانين التي تلتها، إلا أنها اصطدمت بالأزمة المالية الخارجية أو ما يصطلح على تسميته بالمديونية الخارجية ، التي كانت عائق أمام استيراد معدات الإنتاج ، هذا كله حد من فاعلية المقاول الجزائري في هذه الفترة. بعد صدور قانون المالية سنة 2001 والقوانين التي تلتها وإنشاء أجهزة المرافقة كان لذلك أثر الايجابي وتقلصت مشاكل التمويل وبرزت إلى السطح مشاكل أخرى تمثلت في الأساس بعدم الثقة في منتجات القطاع الخاص، حيث اعتبر المقاول شخص انتهازي غرضه الربح ولو على حساب الغير نتيجة مجموعة السلوكات من جهة ، وترسخ العقلية الاشتراكية عند المواطنين -نبذ البورجوازية - من جهة أخرى ، وكذا المنافسة من طرف المؤسسات العمومية التي تحقق خسارة ورغم ذلك استمرار في العملية الإنتاجية ما عمق من جراح المقاول الجزائري وجعل المنافسة غير تامة ، لعدم توفر شرط حرية الخروج من السوق لأسباب غير اقتصادية - فاتجه الاستثمار إلى ما يسمى باقتصاد البازار على

<sup>1</sup> Benachenehou Abdellatif , les entrepreneurs algériens édition Alpha Design ,2007,p18.

حساب الأنشطة الخالقة للقيمة المضافة ، فغزت المنتجات الصينية السوق و أصبحت تهدد بواد أي مؤسسة المهد<sup>1</sup>.

إن التحليل السابق سيمكننا من فهم أكثر للدلائل التي بلورت صفات وأفعال واتجاهات المقاول الجزائري ، وسننتقل الآن إلى واقع تعقيد المؤسسات الجزائرية من خلال الفاعلين أنفسهم وتصرفاتهم وكذا تخوفاتهم وسلوكياتهم واستراتيجياتهم و آفاقهم ، من خلال المسارات التي اتخذها المقاول الجزائري وهي كما يلي<sup>2</sup>:

1- المسار العائلي : رئيس المؤسسة يفوض للإشراف عليها من العائلة ويقوم بتطويرها ، كما قد ينشأ مؤسسة في إطار العائلة من خلال تعبئة مدخراتها ، مستعملا علاقاته ، ومستعينا بالتكنولوجيا .

2- المسار السياسي : رئيس المؤسسة شارك شخصيا في حرب التحرير الوطني قبل أن ينشئ مؤسسته

3- المسار الجامعي : رئيس المؤسسة حامل لشهادة جامعية ، وبمساعدة عائلته أو بدونها ينشئ أو يطور المؤسسة ، ويعتبر منفتح ويحاول تطبيق معارفه المكتسبة في الجامعة .

4- مسار المهاجر : رئيس المؤسسة مهاجر سابق أو ابن له ، يحول إلى الجزائر نشاط أنشأه في الخارج أو ينشئه في الجزائر كامتداد لنشاطه الخارجي.

5- مسار قطاعي العام : رئيس المؤسسة هو موظف سابق ، إطار سامي أو متوسط في القطاع العام الإداري أو الاقتصادي ، اكتسب خلال حياته المهنية كفاءات مكنته من إنشاء شبك علاقات مفيدة في أعماله .

<sup>1</sup> Abdellatif Benachenehou ,Opcit ,p :18.

<sup>2</sup>فريد القواسمة ، محمد المومني ، الممارسات الاخلاقية في بيئة الاعمال الاكاديمية وعلاقتها ببيئة الأعمال ، دراسة تطبيقية على طلبة الجامعات الاردنية ، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة باتنة العدد 21 ديسمبر 2009.

- 6- مسار الانفتاح: رئيس المؤسسة في الغالب تاجر سابق ، استغل الانفتاح على التجارة الخارجية فانفتح على المنافسة لبحث إنتاج سلع أو خدمات.
- 7- مسار المخاطر و المغامر : بالنسبة لهذا المقاول فالمؤسسة ذريعة لتكوين ثروة ، فيمارس الغش مع جميع البنوك ، الضرائب الإدارية ، أملاك الدولة ، القوانين .. إلخ وقد غدى هذا الاتجاه الممارسات غير الأخلاقية الممارسة أثناء المسار الجامعي ، فقد أظهرت دراسة " فريد القواسمة ومحمد المومني ، أن هناك علاقة متفاوتة في نظرة الطالب إلى الممارسات

## المبحث الثاني : ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

## المطلب الأول: تعريف وخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

## الفرع الأول: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

1- عرف القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم : 18/01 مؤرخ في 12 ديسمبر 2001 في المادة الرابعة المؤسسات الصغيرة التي تقوم بإنتاج السلع و/ الخدمات ، التي تشغل من 01 إلى 250 عامل ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز 02 مليار دينار ولها حصيد سنوية ما بين 10 إلى 500 مليون دينار.<sup>1</sup>

ليست مسجلة لدى الأجهزة الحكومية أو الإحصائيات الرسمية غالبا.

2- تعريف لجنة التنمية الاقتصادية الأمريكية : إن هذه المشروعات هي التي تعتمد على استقلالية الإدارة وان يكون المدير هو المالك المشروع و تتشكل من مجموعة من الأفراد ومحلية النشأة ، بحيث يكون أصحاب المشروع قاطنين في منطقة المشروع<sup>2</sup>

3- تعريف الاتحاد الأوروبي : تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب هذا الاتحاد كما يلي:<sup>3</sup>

- المؤسسات الصغيرة جدا من 1-9 عمال

- المؤسسات الصغيرة من 10 - 99 عامل

- المؤسسات المتوسطة من 100-499 عاملا

• تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا للمشروع الجزائري ك ويمكن إعطاء تعريف محدد لهذا النوع من المؤسسات ، فقد وضعت عدة معايير لتحديد تعريف

<sup>1</sup> القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18/01 مؤرخ في 12 ديسمبر 2001 ، الجريدة الرسمية الجزائرية رقم : 77 الصادرة في 2001/12/15.

<sup>2</sup> مروة أحمد ن قسيم براهيم ، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة ، الشركة العربية المتحدة للتوثيق والتوريدات ، ط2007 ص 85.

<sup>3</sup> Olivier terres, les pme, dominos , 1999, p53.

واضح لها من حيث الحجم وهي : عدد العمال ، رقم الأعمال ، القيمة المضافة ... إلخ لكن المعيار الأكثر استعمالا هو معيار عدد العمال، وعلى هذا الأساس

يعرف المشرع الجزائري حسب المواد 5-7 هذه المؤسسات كما يلي :

4- بالنسبة للمؤسسة الصغيرة : تعرف على أنها المؤسسة التي تشغل ما بين 1- 9 أفراد وتحقق رقم أعمال يقل عن 20 مليون دينار

5- بالنسبة للمؤسسة المتوسطة : هي تلك المؤسسة التي تشغل بين 50 و250 عاملا، ويتراوح رقم أعمالها بين 200 مليون و 2 مليار دينار<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جملة من الخصائص والسمات قد يتشابه فيها مع بعض القطاعات، وقد تميزه في ذات الوقت عن غيره من القطاعات الأخرى، هذه الخصائص أو السمات يمكن تلخيصها في النقاط التالية :<sup>2</sup>

1- فيما يتعلق بالتمويل والاستمرار : من خصائص الهامة والرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إنها تعتمد في تمويل نشاطاتها سواء عند الإنشاء أو بعدة على الموارد المالية الذاتية أو الاقتراض من الأصدقاء أو من الأفراد العائلة للجوء إلى الاقتراض من البنوك أي التمويل البنكي التقليدي ضعيف ويكاد يكون منعدما

2- فيما يتعلق بالإدارة والتسيير : ليس بالضرورة أن يكون مسير المؤسسة الصغيرة ذات مستوى تعليمي يسمح له بالإرادة العلمية الرشيدة لمؤسسته ، بل في الغالب يكونا لمسير هو نفسه صاحب المؤسسة ، وهو عادة يجهل تاما القواعد البسيطة للتصرف العلمي و العصري ، فلا نتصور مثلا بنظرية الاندثار بل ولا يعرف

<sup>1</sup> رابح خوني ، رقية حساني ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها ، دار ابتراك للطباعة والنشر ، ط 2008 ص 37.  
<sup>2</sup> نادية قوقح، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ك الواقع والآفاق مجلة اقتصادية والتسيير والتجارة العدد 14 ، 2006 ن كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ن جامعة الجزائر، ص 195-196.

معظم إن لم نقل كافة العمليات المحاسبية أو المراقبة حركة المخزونات ، دراسة أسعار السوق ... إلخ.

3- فيما يتعلق بالتخطيط : وكننتيجة لضعف المعرفة الإدارية وغياب التكوين نلاحظ غياب النظرة الإستراتيجية والتخطيط المستقبلي لدى اغلب المؤسسات الصغيرة ، ويقتصر تخطيطهم للمدى الزمني البسيط المقدر ببعض الأسابيع أو حتى الأيام.

4- فيما يتعلق بنوعية التقنية أو التكنولوجيا المستعملة : تنتشر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عادة في أوساط القطاعات غير المكثفة للتقنيات العصرية ، أو التي لا تستعمل تكنولوجيا عالية أو يد عاملة ذات اختصاص كبير ، مثل قطاعات النسيج ، الخشب ، الأثاث والجلود ، وهي قطاعات لا تستوجب استثمارات ذات قيمة كبيرة أو يد عاملة مؤهلة تأهيلا عاليا.

5- فيما يتعلق بالارتباط المباشر بالمستهلك : أثبت أغلب الدراسات التي أجريت حول قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف دول العالم أن هناك ارتباط مباشر بين المؤسسات الصغيرة والمستهلكة ، بمعنى أن هذه المؤسسات تنتج سلعاً وخدمات موجهة مباشرة للاستهلاك ( سلع وخدمات استهلاكية ) والقليل منها فقط هو الذي ينتج سلعاً أو خدمات مطلوبة لأنشطة إنتاجية أخرى ، ومعنى ذلك أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سوقها يقف عند حدود المستهلك.

6- مميزات أخرى :<sup>1</sup> تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مورداً هاماً بالنسبة للمؤسسات الكبرى ( حالة المناولة من الباطن ) بالإضافة أنها تنشط بكفاءة في المجالات التي يستخف بها عند المؤسسات الكبرى.

<sup>1</sup> غدير أحمد سليمة ، تأهيل مؤسسات صغيرة ومتوسطة في جزائر رسالة ماجستير ( غير منشورة ) جامعة ورقلة 2007 ص 10.

- 7- تنوع الإنتاج وتوزيعه على مختلف الفروع الاقتصادية وتقدم تشكيلة إنتاج متنوعة من السلع والخدمات لتلبية حاجيات السكان.
- 8- كما أنها تتميز بمرونة أكثر لمتطلبات السوق مقارنة بالمؤسسات الكبرى باعتبارها أكثر استعدادا لتكيف مع متغيرات السرعة الأذواق المستهلكين .
- 9- انخفاض حجم الإنتاج الأمر الذي يقلل من تكاليف وأعباء التخزين والحفاظ بالإنتاج لمدة طويلة ، غير أن هذا قد يخلق مشكلة وهي عدم الاستفادة من وفورات الإنتاج بأحجام كبيرة.
- 10- إضافة إلى سرعة الإعلام وسهولة انتشار المعلومات داخل هذا النوع من المؤسسات مكنها من التكيف بسرعة مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية.
- 11- تعتبر وسيلة من وسائل توليد العمالة باعتبارها تعتمد على كثافة العمالة في الإنتاج أكثر من اعتمادها على الكثافة الرأسمالية ، فهي تتميز بروح مبادرة والابتكار حيث بإمكانها إنشاء العديد من الوحدات الصناعية التي تقوم بإنتاج تشكيلا متميزة.

### المطلب الثاني: تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

#### الفرع الأول: مراحل تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

لقد ظهرت غالبية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر بعد الاستقلال ، ولم تتطور إلا بصفة بطيئة ، دون أن تتمكن من الحصول على هيكل أو بنية فوقية ملائمة، ولا خبرة تاريخية مكتسبة ، حيث أن تطورها لم يكن على أساس التجربة في المجال التجاري بنسبة أكبر وفي مجال الزراعي بنسبة أقل .

وعموما لقد تميز تطور هذه المؤسسات منذ الاستقلال بثلاثة مراحل أساسية سنتطرق إليها كما يلي:<sup>1</sup>

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال مرحلة 1963-1982

لقد كانت حوالي 98 من منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مملوكة للمستوطنين الفرنسيين قبيل الاستقلال، وكانت تلك التي تعود إلى الجزائريين محدودة على المستوى العددي، وعلى المستوى الاقتصادي، من حيث مساهمتها في العمالة والقيمة المضافة... بعد الاستقلال مباشرة ونتيجة للهجرة الجماعية للفرنسيين ، أصبحت معظم تلك المؤسسات متوقفة عن الحركة الاقتصادية ، الأمر الذي جعل الدولة تصدر قانون الاقتصاد الذاتي . وقد قامت مديرية الإحصائيات التابعة لوزارة المالية والتخطيط سنة 1964 بتصنيف المؤسسات حسب حجمها، والذي نقدمه وفق الجدول التالي:

---

<sup>1</sup> صالح صالحي ، أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاده الجزائري ، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة جامعة الدول العربية ، القاهرة ، 2004.

الجدول (1): تصنيف المؤسسات حسب حجمها سنة 1964

| عدد المؤسسات | عدد العمال          |
|--------------|---------------------|
| 411          | من 01 إلى 10 عامل   |
| 298          | من 10 إلى 19 عامل   |
| 300          | من 20 إلى 49 عامل   |
| 195          | من 50 إلى 99 عامل   |
| 253          | من 100 إلى 499 عامل |
|              | من 500 عامل فأكثر   |
| 1457         | المجموع             |

المصدر: محمد بلقاسم حسن بهلول، الاستثمار وإشكالية التوازن الجهوي: مثال الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، الجزائر سنة 1990 ص 363.

في ظل تبني الخيار الاشتراكي ، وإعطاء القطاع العام الدور الأساسي على حساب القطاع الخاص ، واعتماد سياسيات الصناعات المصنعة ، وما يرتبط من مؤسسات كبرى مرافقة في القطاعات الاقتصادية فقد شهدت هذه المرحلة ضعفا كبيرا لمنظومة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع العام ، ومحدودية المؤسسات المملوكة للقطاع الخاص ، وقد أصبحت ثغرات عدم تطورها واضحة من خلال هذه الفترة التي شهدت محاولات تطبيق السياسات الاشتراكية في الجزائر وقد تم تسجيل بطء و تأخر في تنفيذ المشاريع الاستمرارية، حيث بلغ العدد الإجمالي للمشاريع التي تم انجازها حتى نهاية 1978، 130 مشروعا ، والتي توضح أن نسبة الإنجاز في الصناعات المسجلة جميعها حتى التاريخ المذكور أعلاه هي أكثر من 19 % ، كما توجد صناعات لم ينجز منها أي عدد بعد ، مثل الصناعات

الكيميائية الصغيرة ، أما الصناعات التي لوحظ فيها تقدما نسبيا في وتيرة الإنجاز ، فهي الصناعات التقليدية والغذائية ، وصناعة الخشب والورق ، وخصوصا من طرف البلديات وتعتبر عن ذلك معدلات الانجاز المشار إليها في الجدول التالي :

الجدول (2) معدلات انجاز وحدات صناعات الإنتاج المحلية سنة 1978

| نوع الصناعات       | عدد مشاريع المسجلة | عدد مشاريع المنجزة | المشاريع الولائية | مشاريع البلدية | معدل الانجاز (%) |
|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|----------------|------------------|
| مواد البناء        | 268                | 33                 | 17                | 16             | 12               |
| الصناعات المعدنية  | 84                 | 14                 | 11                | 03             | 17               |
| الخشب والورق       | 75                 | 22                 | 14                | 08             | 29               |
| النسيج             | 32                 | 02                 | 02                | -              | 06               |
| الصناعات الغذائية  | 19                 | 08                 | 01                | 07             | 42               |
| الصناعات التقليدية | 72                 | 51                 | 03                | 48             | 70               |
| الخدمات الحرفية    | 50                 | 04                 | 04                | -              | 08               |
| الكيميائية الصغيرة | 11                 | -                  | -                 | -              | -                |
| السياحة المحلية    | 133                | 10                 | 10                | -              | 4,5              |
| المجموع            | 744                | 144                | 62                | 82             | 19               |

المصدر: حمد بلقاسم حسن بهلول، الاستثمار و إشكالية التوازن الجهوي: مثال الجزائر، المؤسسة الوطنية للفنون

المطبعة، الجزائر سنة 1990 ص 364.

وتعود الأسباب التي حدثت من السير الحسن والسريع لوتيرة انجاز هذه المشاريع إلى مشاكل نقص التمويل ، والخبرة الفنية والتكوين اللازم بالإضافة إلى أن أغلب الجماعات المحلية تفتقد للوسائل والإمكانيات الضرورية لإنجاز هذه المشاريع ، كمكاتب الدراسات وشركات الأشغال العمومية... إلخ

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال المرحلة 1982-1988:

منذ بداية الثمانينيات ، بدأت سياسة اقتصادية جديدة تحاول إحداث إصلاحات هيكلية في الاقتصاد الوطني ، للتخفيف من حدة الأزمات المتنامية ، وقد كان المخطط الخماسي (1980-1984) و(1985-1989) يجسد مرحلة الإصلاحات في ظل الاستمرار الاختيار الاشتراكي ، وإعادة الاعتبار نسبيا للقطاع الخاص ، والتراجع عن سياسيات الصناعات المصنفة لحساب الصناعات الخفيفة والمتوسطة ، فصدرت العديد من القوانين التي أثرت على منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العامة أو الخاصة ، سواء القوانين المتعلقة بإعادة هيكلة العضوية والمالية للمؤسسات الاقتصادية ، والإجراءات المتعلقة باستقلالية المؤسسات ، أو القوانين المتعلقة بالاستثمار ، القانون المؤرخ في 21/08/1982)والذي أورد بعض الإجراءات التي تستفيد منها بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا سيما منها:<sup>1</sup>

- إجراءات الاعتماد الإلزامية لكل استثمار .
- لا يتعدى التمويل الذي تقدمه البنوك نسبة 30 % من قيمة الاستثمارات المعتمدة
- لا ينبغي أن تتجاوز مشاريع الاستثمار 30 مليون دينار جزائري لإنشاء مؤسسات ذات مسؤولية محدودة أو بالأسهم، و 10 ملايين دينار جزائري لإنشاء مؤسسات فردية أو شركات التضامن.
- وبعد صدور قانون الاستثمار سنة 1982 ، وإنشاء ديوان لتوجيه ومتابعة الاستثمارات الخاصة حضي القطاع الخاص لأول مرة منذ الاستقلال بدور يؤديه لتجسيد أهداف التنمية الوطنية ، لكي ينبغي التذكير أن هذه التدابير تركت آثارا محدودة في مجال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة الجديدة .

أما بالنسبة للاستثمار المنتج ، أكدت طلب الاعتماد المقدم ما بين سنة 1983 و 1987 الوتيرة السنوية المسجلة في مجال إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال العشريتين

<sup>1</sup>صلاح صالح ، المرجع سابق .

الأخيرتين ، وبالتالي انصب استثمار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة أساسا في فروع الأنشطة التقليدية التي تعوض واردات السلع الاستهلاكية النهائية . ورغم ذلك سمحت الإجراءات التي اتخذت في سنة 1982 بالتوجيه منذ سنة 1983 نحو الاستثمار في قطاعات أهملتها المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في السابق ، كتحويل المعادن والصناعات الميكانيكية والكهربائية ، ومن ناحية أخرى عرفت المقاولات من الباطن تطورا ضعيفا ، ورغم أنها تعتبر كأحد مجالات النشاط المفضلة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وقد سجل طيلة الفترة الممتدة من سنة 1963 إلى سنة 1988 انفصال بين القطاعات العمومية والخاصة ، مما جعلها عاجزة عن ربط شراكة في مجال المقاولات من الباطن ، وباختصار كان القاسم المشترك بين كل قوانين الاستثمار هو نوعا ما لتحديد الاستثمار ، والتوجيه نحو القطاعات التي يغيرها المخططون حسب الحالات.

- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انطلاقا من سنة 1988:

نتيجة لزيادة حاجة الجزائر للمساعدات الإنمائية من المؤسسات المالية والنقدية الدولية ، وتطور علاقاتها معها اعتبارا من سنة 1989 ، بتطبيق بعض الإصلاحات ، أصدرت العديد من القوانين التي تعد بداية لهذا التوجيه نحو الاقتصاد أكثر انفتاحا ، وتجلي ذلك في العديد من القوانين التي تهيئ الإطار العام لخصوصية المؤسسات العامة ، وتحفيز القطاع الخاص ، والتقليص من التسيير الإداري للاقتصاد الوطني. لهذا الغرض ، كرس القانون المتعلق بالنقد والقرض سنة 1990 في مادته رقم 183 مبدأ حرية الاستثمار الأجنبي إن هذا القانون فتح كل أشكال مساهمة رأس المال الأجنبي ، وشجع كل أشكال الشراكة دون أي استثناء ، حيث بدأ وبرز تدريجيا مبدأ قائم على الحرية والمساواة في المعاملة ، لتحقيق التنمية وتحرير التجارة الخارجية.

وقد أدى مسار الإصلاحات إلى تكريس الاستثمار الوطني والأجنبي بالمصادقة على المرسوم التشريعي الصادر 5 أكتوبر سنة 1993 ، والمتعلقة بترقية الاستثمار ( قانون

الاستثمار ) لقد صدر القانون لتدعيم وتعزيز إدارة تحرير الاقتصاد . وتضمن جوانب عدة ، من بينها :

- الحق في الاستثمار بحرية المساواة بين المتعاملين أمام القانون.
- إنشاء وكالة ترقية ودعم الاستثمارات ومتابعتها
- إلغاء الاعتماد المسبق المعروف برخصة المؤسسات الإدارية للاستثمار ، واستبداله بتصريح الحرص على تقادي الإيرادات البطيئة وتعزيز الضمانات .

وفي الواقع اصطدم تطبيق نصوص سنة 1993 بجدد المحيط العام الذي يفترض أنه في خدم الاستثمار ، إذ أن التباطؤ البيروقراطي والمشاكل المرتبطة بالتسيير العقاري الصناعي ، قد أدت تقريبا إلى دعم فعالية الجهاز الجديد ولتقديم التصحيحات الضرورية، وإعطاء نفس جديد لترقية الاستثمار أصدرت السلطات العمومية سنة 2001 الأمر الخاص بتطوير الاستثمار والقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما أن القانون التوجيهي الخاص بترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حدد وربط إجراءات التسيير الإداري التي يمكن تطبيقها خلال مرحلة إنشاء المؤسسة ، كما تضمن في فروعها المختلفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسياسة الدول لدعم ومساعدة هذا القطاع ، والتدابير المشتركة المتعلقة بتطوير نظام الإعلام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، والتشاور مع الحركة الجمعوية في المؤسسات وأولى هذا القانون أهمية خاصة للجانب المتعلقة بالإعلام الاقتصادي والإحصائي الذي سبق تقديمه خلال مجلس الحكومة سنة 1998 كما نص القانون على التكفل بترقية المقاولات من الباطن ، باعتبار أحسن وسيلة لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وفي هذا الصدد ، نورد تطور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ، حيث وصل عدد في بداية عام 2007 إلى 410959 مؤسسة ، وهذا ما يوضح الجدول التالي :

الجدول (3) تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال فترة ( 2001-2007 )

| 2007  |        | 2006  |        | 2005  |        | 2004   |        | 2003  |        | 2002  |        | 2001  |        | سنوات<br>نوعية مؤسسات<br>صغيرة والمتوسطة                       |
|-------|--------|-------|--------|-------|--------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|----------------------------------------------------------------|
| %     | العدد  | %     | العدد  | %     | العدد  | %      | العدد  | %     | العدد  | %     | العدد  | %     | العدد  |                                                                |
| 71,53 | 293946 | 71,61 | 26906  | 71,72 | 245842 | 72 ,64 | 225449 | 72,27 | 207949 | 72,39 | 189552 | 73,32 | 179893 | المؤسسات<br>الخاصة<br>المؤسسات العامة<br>الصناعات<br>التقليدية |
| 0,16  | 666    | 0,20  | 739    | 0,25  | 874    | 0,25   | 778    | 0,27  | 778    | 0,30  | 778    | 0,32  | 778    |                                                                |
| 28,31 | 116347 | 28,19 | 106222 | 28,03 | 96072  | 27,71  | 86732  | 27,67 | 79850  | 27,31 | 71523  | 26,36 | 64677  |                                                                |
| 100   | 410959 | 100   | 342788 | 100   | 342799 | 100    | 312959 | 100   | 288577 | 100   | 251853 | 100   | 245348 | مجموع                                                          |

المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، نشر المعلومات الاقتصادية العدد 2005 ، 9 ص 5، العدد 2006، 10 ص 3، العدد 2007، 12 ص 7.

نلاحظ من خلال الجدول أن المؤسسات الخاصة تعد الأغلبية في تعداد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، وهي تمثل أكثر من 70% من مجموع المؤسسات ، وقد شهدت بداية عام 2007 تراجعاً في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية ، حيث أصبح عددها 666 وهذا التراجع راجع إلى خصوصيتها أما الصناعات التقليدية فقد عرفت تطوراً معتبراً.<sup>1</sup>

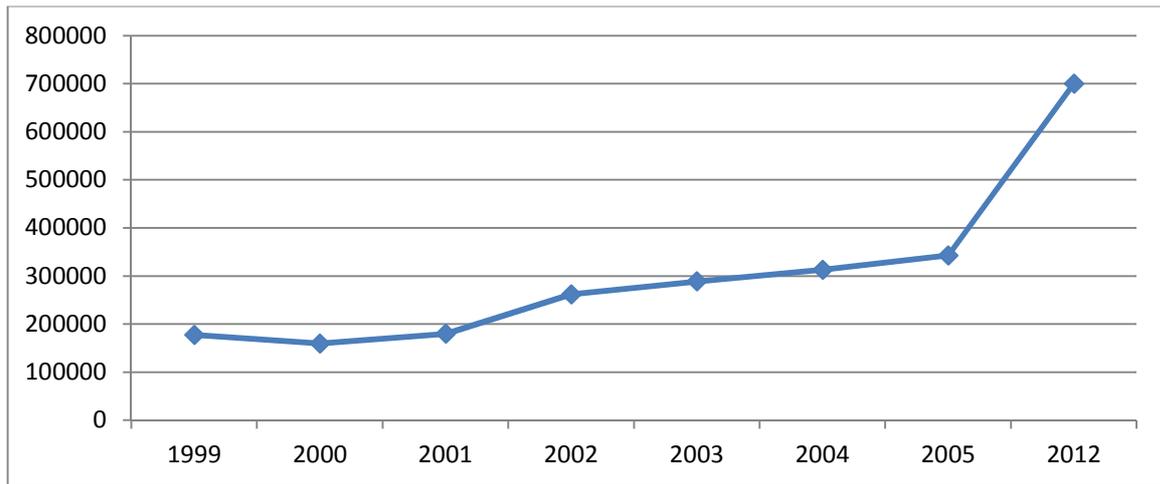
### الفرع الثاني: نظرة حول المؤسسة الجزائرية

الجدول (4): تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة (1999-2012)

| السنوات | 1999   | 2000   | 2001   | 2002   | 2003   | 2004   | 2005   |
|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| الجزائر | 177365 | 159507 | 179893 | 261863 | 288587 | 312956 | 342788 |
| السنوات | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   |
| الجزائر | 376767 | 410959 | 519526 | 570838 | 607297 | 659660 | 700000 |

المصدر: معطيات وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية.

الشكل (1): تعداد PME في الجزائر خلال فترة (1999 إلى 2012)



المصدر: معطيات وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعات التقليدية.

<sup>1</sup> صلاح صالح ، المرجع سابق ص23.

التحليل: منحى الشكل رقم (1) يبين تطور وتيرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 1999، بالنسبة للجزائر بلغ عدد هذه المؤسسات 200000 و هذا في سنة 1999 وبعدها انخفض العدد خلال العامين 2000 و 2001 حيث وصل إلى حوالي 170000 مؤسسة وابتداء من سنة 2002 إلى غاية 2012 استمررت تزايد أعداد مؤسسات الصغيرة والمتوسطة

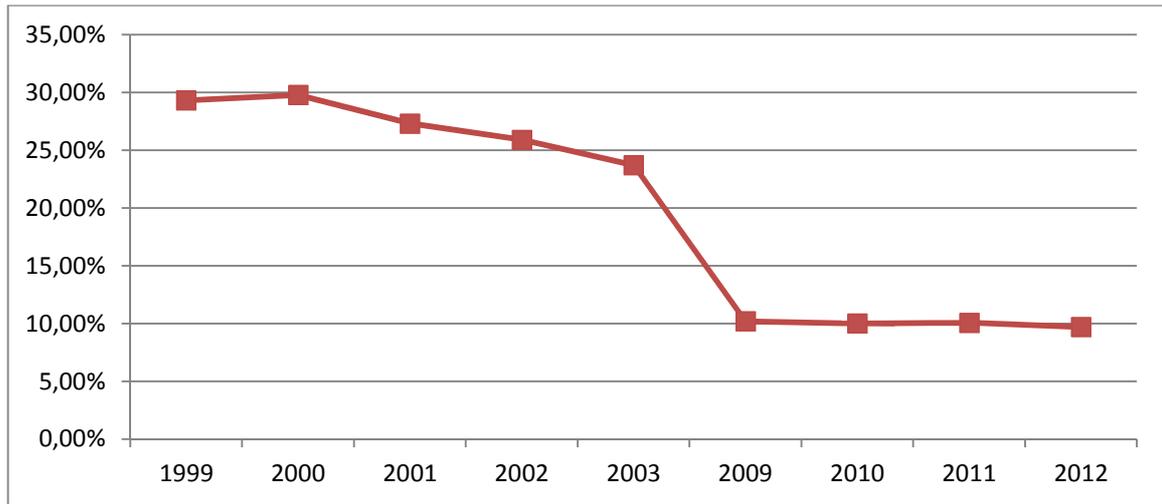
إذ بلغ إجمالي عددها حوالي 1.700000<sup>1</sup>

الجدول (5) معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة ( 1999-2012 )

| السنوات | 1999    | 2000   | 2001   | 2002   | 2003   | 2004   | 2005   |
|---------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| الجزائر | 29,30 % | 29,77% | 27,30% | 25,90% | 23,70% | 20,08% | 15,27% |
| السنوات | 2006    | 2007   | 2008   | 2009   | 2010   | 2011   | 2012   |
| الجزائر | 12,27%  | 13,80% | 11,30% | 10,20% | 10%    | 10,07% | 9,70%  |

المصدر: ديوان الإحصائيات الجزائري 2012.

الشكل (2): معدل البطالة في الجزائر خلال الفترة (1999-2012)



المصدر: ديوان الإحصائيات الجزائري 2012.

<sup>1</sup> معطيات وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية .

تحليل: يظهر الجدول رقم (2) وتيرة معدلات البطالة فقد كانت الجزائر تشهد ارتفاع في هذه الأخيرة و ذلك الفترة الممتدة من 1999 إلى غاية 2005 ، وابتداء من سنة 2006 إلى غاية 2012 تحكمت الجزائر في معدلات البطالة حيث نتج عنها انخفاض محسوس وتدرجي في معدلات هذه الأخيرة.

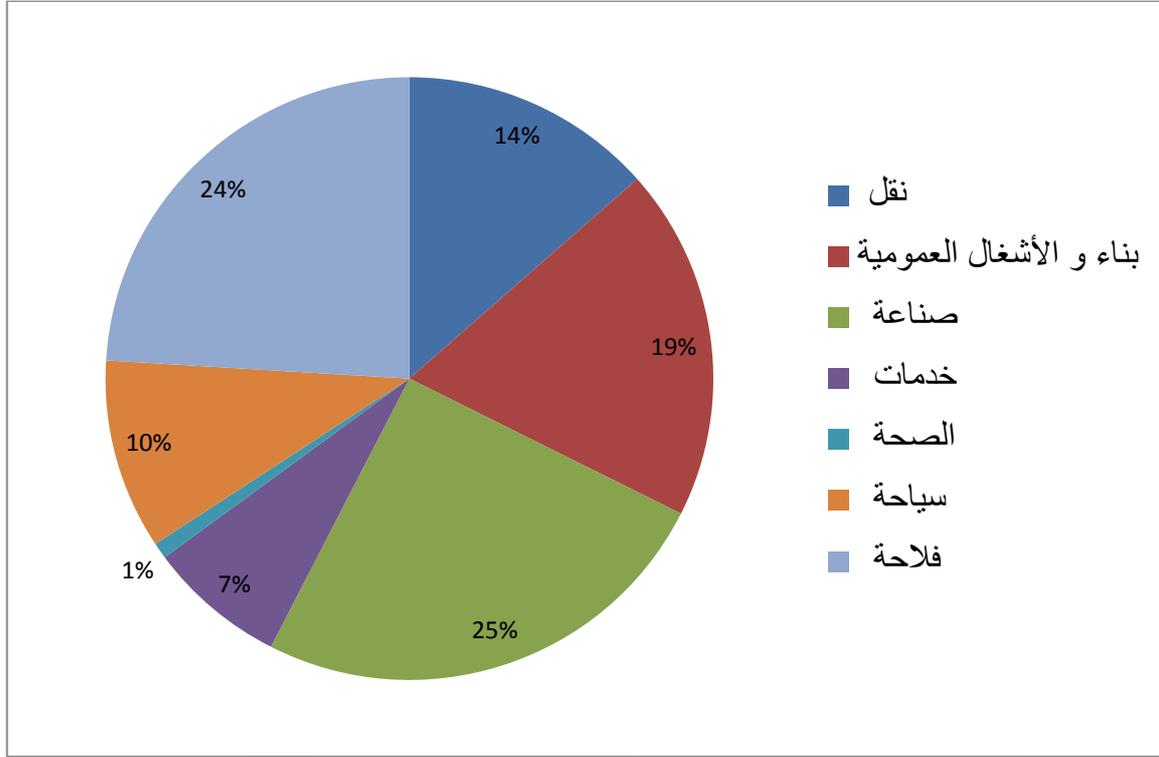
تحليل شكل : في سنة 1999 كانت معدلات البطالة مرتفعة إذ بلغت حوالي 30% أما خلال المدة الممتدة مابين 2000 و2006 بدأت هذه المعدلات بالتناقص التدريجي حتى وصلت تقريبا إلى 12% وفي سنة 2007 ارتفعت لتبلغ نسبة 15% بينما خلال الفترة (2008-2012) عرفت الجزائر انخفاض ملحوظ في معدلات البطالة إلى أن وصل في سنة 2012 إلى 9,7%.

الجدول (6) القطاعات الرئيسية التي تنشط فيها PME حسب عدد العمال بالجزائر سنة 2012

| قطاع النشاط           | عدد المشاريع | %     | مبلغ مليون دج | %     | مناصب  | %     |
|-----------------------|--------------|-------|---------------|-------|--------|-------|
| النقل                 | 4383         | 56,17 | 105210        | 7,63  | 18900  | 13,49 |
| بناء الأشغال العمومية | 1367         | 17,52 | 111861        | 8,12  | 26499  | 18,91 |
| الصناعة               | 1004         | 12,87 | 580470        | 42,12 | 35211  | 25,13 |
| الخدمات               | 891          | 11,42 | 127991        | 9,29  | 10310  | 7,36  |
| الصحة                 | 72           | 0,92  | 5628          | 0,41  | 1208   | 0,86  |
| السياحة               | 55           | 0,70  | 430328        | 31,22 | 14291  | 10,20 |
| الفلاحة               | 31           | 0,40  | 16688         | 1,12  | 33691  | 24,05 |
| المجموع               | 7803         | 100   | 1378177       | 100   | 140110 | 100   |

المصدر: تقرير وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الإستثمارات ص34.

الشكل (3): توزيع عدد المستخدمين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب القطاع في الجزائر سنة 2012



المصدر: تقرير وزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الإستثمارات ص35

تحليل الجدول : يوضح أهم القطاعات التي تنشط فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر والتي تستقطب العمالة سنة 2012 ، فقطاع النقل تنشط به أكبر عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك بمقدار 4383 مؤسسة ، إذ أن هذا القطاع يوفر مناصب الشغل بنسبة 13,49% و تعتبر هذه النسبة غير كافية مقارنة بقطاع الصناعة الذي بالرغم من استحوازه على عدد مشاريع أقل تقدر 1004 مشروع إلا أنه يساهم باستحداث مناصب شغل بنسبة 25,13% كما يلعب قطاع الفلاحة دور هام في توفير مناصب شغل وذلك بنسبة 24,05% مقارنة بالعدد القليل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الموجهة له و التي يقدر عددها ب 31 مؤسسة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> تقرير وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و ترقية الاستثمارات ، ص 34.

المطلب الثالث : أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر و السياسة المتبعة في تنميتها.

الفرع الأول: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري :

ويمكن توضيح أهمية هذا النوع من المؤسسات في الاقتصاد الجزائري كمايلي:<sup>1</sup>

• تطور تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر : يوضح بالجدول التالي:

الجدول (7) : تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر للفترة ( 2009-2012)

| البيان            | 2009    | 2010    | 2011    | السداسي الأول 2012 |
|-------------------|---------|---------|---------|--------------------|
| المؤسسات الخاصة   | 586903  | 618515  | 658737  | 686825             |
| شخصية معنوية      | 345902  | 369319  | 391761  | 407779             |
| شخصية طبيعية      | 241001  | 249196  | 120095  | 124923             |
| الأنشطة حرفية     |         |         | 146881  | 154123             |
| المؤسسات العمومية | 591     | 557     | 572     | 561                |
| المجموع           | 1174397 | 1237587 | 1318046 | 1374211            |

Source : Ministère de l'industrie de la PME et de la promotion de l'investissement,

Bulletins statistique de la PME n°18, 20, 21.

من خلال الجدول يتضح أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر يتزايد باضطراد من سنة لأخرى ، وأنه خلال هاته الفترة ( بدءا من 2010/01/01 إلى غاية 2012/06/30) تم إنشاء 99892 مؤسسة صغيرة والمتوسطة في حين أن الهدف خلال المخطط الخماسي 2010-2014 هو إنشاء : 200 ألف مؤسسة صغيرة ومتوسطة جديدة .

<sup>1</sup>MIPMEPI :Bulletin d'information station statistique de la PME N° :18,2010p-08-14.

كما أنه يلاحظ في سنة 2010 عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تزايد على سنة 2009 ( التي تمثل نهاية المخطط الخماسي 2005.2009) بالنسبة 5,39% ويتمثل هذا التزايد في إنشاء 31612 مؤسسة جديدة مع التراجع ب 34 مؤسسة عمومية والتي أصبحت غير موجودة في محفظة مؤسسات التسيير والمساهمة ، ليصبح إجمالي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لسنة 2010 يقدر ب 31587 مؤسسة جديدة ، منها 23417 خاص ذات شخصية معنوية التي تمثل المؤسسات المصغرة الحصة الكبرى منها 97% ، والمؤسسات المتوسطة ب 68 ( 30 في قطاع الخدمات ).

- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل :توضح بالجدول التالي:<sup>1</sup>

الجدول (8): مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في التشغيل للفترة ( 2009 -السداسي الأول من

2012

| المؤسسات | 2009    | 2010    | 2011    | السداسي الأول 2012 |
|----------|---------|---------|---------|--------------------|
| الخاصة   | 1494949 | 1577030 | 1676111 | 1728046            |
| العامة   | 51635   | 48656   | 48086   | 48415              |
| المجموع  | 1546584 | 1625686 | 1724197 | 1776461            |

Source : MIPMEPI, Bulletins d'information statistique de la PME, n°18, 20,21.

من خلال الجدول نلاحظ تطور حجم التشغيل من طرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ، حيث بلغ 1546584 سنة 2009 أين كان عدد هذا النوع من المؤسسات 587494 مؤسسة ، لينتقل عدد العمالة المشغلة إلى : 1776461 بعدد مؤسسات يقدر ب 687386 مؤسسة خلال السداسي الأول من سنة 2012 ، أي ما يعدل زيادة بنسبة 14,8% .

كما نلاحظ أن نسبة تطور مناصب الشغل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقدر ب 5,11% في سنة 2010 عن السنة السابقة ، وتحقق هذا التطور عن طريق المؤسسات الصغيرة

<sup>1</sup>Bulletin d'information statistique, Opcit.

والمتوسطة الخاصة العمومية بنسبة 5,5% في حين تراجعت مناصب الشغل في المؤسسات العمومية بحوالي 6% نتيجة تراجع عددها. أما في سنة 2011 تقدر نسبة التطور بحوالي 3% تحققت أساسا عن طريق المؤسسات الخاصة بحوالي 3%: في حين ساهمت المؤسسات العمومية بحوالي : 0,6% من إجمالي التشغيل

\*مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في التنمية المحلية: يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول الآتي:<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Bulletin d'information statistique, Op cit, p.15.

الجدول (9): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أهم 10 ولايات للفترة ( 2009 - السداسي الأول من 2012)

| السداسي الأول<br>2012 | 2011   | 2010   | 2009   |          |
|-----------------------|--------|--------|--------|----------|
| 47253                 | 45636  | 43265  | 41006  | الجزائر  |
| 24068                 | 23109  | 21481  | 19785  | تيزي وزو |
| 19200                 | 18370  | 17323  | 16204  | وهران    |
| 18872                 | 17962  | 16695  | 15517  | بجاية    |
| 18044                 | 17154  | 16096  | 14960  | سطيف     |
| 16350                 | 15672  | 14434  | 13093  | تيبازة   |
| 14463                 | 13787  | 12955  | 12006  | بومرداس  |
| 13620                 | 12930  | 12053  | 11250  | البلدية  |
| 13010                 | 12561  | 11781  | 11049  | قسنطينة  |
| 10357                 | 10041  | 9508   | 8933   | عنابة    |
| 407779                | 391761 | 369319 | 345902 | المجموع  |

Source : MIPMEPI, Bulletins d'information statistique de la PME, Opcit p21.

تعتمد التنمية المحلية بالدرجة الأولى على استعمال الموارد المحلية وتثمينها ، وبالتالي فمدى انتشار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعكس مدى مساهمتها في التنمية المحلية ، وعليه فمن خلال الجدول يتضح بأن هذا النوع من المؤسسات يتوزع بشكل غير متساوي بسبب الطابع الجغرافي للبلاد ، فهي تتميز بتمركز أغليبتها في 12 ولاية بنسبة تفوق 52% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . وتمثل أربع ولايات ( الجزائر . تيزي وزو ، وهران ، بجاية ) حوالي 27 % من تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في البلاد.

## الفرع الثاني: سياسة الجزائر في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعمل الجزائر جاهدة لتطوير وتنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا من خلال سياسة متكاملة ، وفي إطار ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترقية الاستثمار من خلال القانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتحديد أهداف رئيسية و لاسيما وضع ميكانيزمات وبرامج تهدف إلى ترقية هذا القطاع وجعله قادرا على المنافسة محليا وكذا دوليا ، وتتمثل هذه الميكانيزمات فيما يلي :<sup>1</sup>

أولا : مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :تعني بالمرافقة *accompagnement* 'لمتابعة ومرافقة المشاريع الصغيرة والمتوسطة منذ الإنشاء إلى غاية أن تصبح المؤسسة قادرة على المنافسة بحيث تعتبر المرافقة مهنة قائمة بذاتها تضم مجموعة من التقنيات الخاصة التي تأخذ بعدا ثقافيا ، وهي تعتبر أكثر من ضرورة بالنسبة للمجتمعات التي تفتقر للروح المقاولاتية ...، وقد تجسد هذا من خلال هياكل التنشيط الاقتصادي المحلية والمتمثلة أساسا في مراكز التسهيل *les centre de facilitation* ، ومشاكل المؤسسات *d' pépinières entreprises* والتي انطلق انجازها ابتداء من سنة 2007.

1-1 مراكز التسهيل : تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فيفري 2003 من مهامها تقديم الخدمات الأساسية من أجل التكفل بحاملي المشاريع الجدد ومرافقتهم في مختلف مراحل إعداد المشروع وخلق مؤسساتهم الخاصة ، وتتشكل هذه المراكز من وحدات التنشيط الاقتصادي الموجه لتقديم معلومة لازمة على المستوى المحلي بالإضافة إلى متابعة حاملي مشاريع الاستثمار عن طريق المساعدة التقنية اللازمة، وقد بلغ عدد هذه المراكز التي في طور الانجاز إلى غاية

<sup>1</sup>الوكالة الوطنية لعم تشغيل الشباب ، المرافق ، نشرة إعلامية تصدرها الوكالة الوطنية لعدم تشغيل الشباب كل شهرين ، رقم 01 أوت 2007.

جوان 2012 وصلت إلى 1638 مركز تتوزع على الولايات التالية ( تيبازة ب 309 مركز - وهران ب 951 مركز - أدرار ب 09 مراكز - برج بوعريبيج ب 210 مركز - إليزي ب 24 مركز - جيجل ب 128 مركز تمنراست ب 07 مراكز )

1-2 مشاتل المؤسسات : تم إنشاؤها بموجب المرسوم التنفيذي رقم 25 فيفري 2003 والتي تهتم باستقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات وكذا أصحاب المشاريع قبل وبعد النشأة عن طريق تقديم الخدمات والإرشادات اللازمة ، ولقد تم استلام 7 مشاتل ، 4 منها باشرت نشاطها ، والجدول التالي يوضح هذا :

### ثانيا : الهيئات والمنظمات الداعمة

إن محيط الذي تنشط فيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جد صعب ولهذا يجب أن يكون هناك هيئات ومنظمات داعمة من بنوك ومؤسسات متخصصة لدعم هذا النوع من المؤسسات ، وهذا ما سعت إليه الجزائر ، نذكر منها :<sup>1</sup>

1-2 الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI: أنشأت وكالة ترقية ومتابعة الاستثمار APSI كهيئة حكومية تحت إشراف رئيس الحكومة بموجب قانون الاستثمار الصادر في 1993 ، ومنذ صدور قانون الاستثمار في أوت 2001 ، عرفت وكالة ترقية ومتابعة الاستثمار APSI ، بالوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI ، ولقد بلغ عدد مشاريع الاستثمار المصرح بها من قبل الوكالة إلى غاية جوان 2012 إلى 3968 مشروع تتوزع على قطاعات النشاطات التالية: ( النقل - البناء والأشغال العمومية ، الصناعات ، الخدمات ، الصحة ، السياحة ، الفلاحة )

<sup>1</sup>الجريدة الرسمية ، المرسوم 12/93 الصادر في 1993/10/05 ، العدد 64.

## 2-2 صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة FGAR:

أنشئ الصندوق بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 11-11-2002 بهدف ضمان لقروض الضرورية للاستثمار التي يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتجزها كما هو محدد في القانون رقم 01-18 المؤرخ في 2001/12/12 والمتضمن قانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ولقد تم منح مبلغ 1875 مليون دينار جزائري بالنسبة لعروض الضمان ( موافقة مبدئية على هبة الضمان الممول ) ومبلغ 402 دينار جزائري بالنسبة لشهادات الضمان ( أي عرض الضمان متمم بالتمويل البنكي حيث يصبح التزام نهائي من طرف FGAR ) وأغلبية المشاريع المضمونة خلال السداسي الأول من سنة 2012 ، كانت مشاريع جديد بنسبة 60% من المجموع الكلي للمشاريع المضمونة ، ولقد دعم الصندوق إنشاء 50 مؤسسة صغيرة ومتوسطة بمبلغ 759 مليون دينار جزائري ، وتوسيع 26 مؤسسة أخرى.

## 2-3 الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ

تعتبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب من أهم هيئات دعم إنشاء ومراقبة المؤسسات المصغرة في الجزائر ، بالنظر إلى مساهمتها الكبيرة في تطور هذا النوع من المؤسسات، من خلال الامتيازات التي تمنحها لتشجيع الشباب على إنشاء المشاريع الصغيرة ن وقد تم تمويل ما يقارب 223437 مشروع إلى غاية السداسي الأول من سنة 2012 بحجم الاستثمارات تقدر بـ 603 مليار دينار و تشغيل 564721.

2-4 المجلس الوطني لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: هو جهاز استشاري يسعى لترقية الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجمعياتها المهنية من

جهة، وبين السلطات العمومية من جهة أخرى، وهو يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، و من مهامه:<sup>1</sup>

- ضمان الحوار الدائم والتشاور بين الشركاء الاجتماعيين، مما يسمح بإعداد سياسية وإستراتيجية لتطوير القطاع، بالإضافة إلى تشجيع وترقية إنشاء الجمعيات المهنية وجمع المعلومات المتعلقة بمنظمات أرباب العمل والجمعيات المهنية .  
والشكل الموالي يلخص سياسة الجزائر المتكاملة لدعم وتطوير هذا النوع من المؤسسات:

---

<sup>1</sup>بودي عبد القادر ، بوسهمين أحمد ، طافر زهير ، دور الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب في الجزائر في تمويل مؤسسات المصغرة، ورفع المستوى التشغيل والاستثمار منظمة بشار حالة دراسية خاصة ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد 35 سنة 2007 ص

الشكل (4): المخطط يوضح سياسة الجزائر لدعم و تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.



المصدر: وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة و ترقية الاستثمار.

## 2-5 الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC):

أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 188/94 المؤرخ في جويلية 1994 أكلت له مهمة دعم العمال الذين فقدوا مناصب عملهم بسبب إعادة الهيكلة الإقتصادية في تلك الفترة و الذين تتراوح أعمارهم بين 35- 50 سنة كما أوكلت له مهمة تدعيم الشباب البطال بخلق نشاط خاص. و قد ساهم هذا الصندوق إلى غاية السداسي الأول من سنة 2012 في تمويل 55311 مشروع و تشغيل 1.112208<sup>1</sup>.

## 2-6 الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM):

أنشئت بموجب المرسوم الرئاسي رقم 13/4 المؤرخ في 22 جانفي 2004 المتعلق بجهاز القرض المصغر، هذا الأخير الذي يخص الفئات بدون دخل أو تلك التي لها مداخيل غير ثابتة أو غير منتظمة لاقتناء المواد الأولية، و قد ساهمت هذه الوكالة إلى غاية السداسي الأول من سنة 2012 في تمويل 391251 مشروع بحجم استثمارات تقدر بحوالي 14 مليار دينار و تشغيل 586877<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> MIPMEPI, Bulletins d(information de la PME n ° 21, octobre 2012 p 43.

<sup>2</sup> MIPMEPI, Bulletins d(information de la PME n ° 21, Opcit p 36.

## المبحث الثالث : فكرة مشروع شركة TOP NET CLEAN لتنظيف المؤسسات

## المطلب الأول: مفهوم عملية التنظيف :

## الفرع الأول : تعريف التنظيف :

المقصود بالتنظيف هو إزالة الأتربة والأوساخ والغبار والمواد الغريبة التي يتعرض لها المبنى والأثاث من الداخل وكذلك الأجهزة والمعدات وكافة المواقع بما يشتمل عليه من أسوار وبوابات وملحقات وطرقات وأرصفه وساحات ومواقف سيارات سواء كانت مسقوفة أو مكشوفة مع استخدام الماء والمواد المطهرة والمزيلة والمعتمدة من قبل الديوان أو من يمثله بحيث تكون فعالة وغير ضارة سواء للمباني أو الأفراد كما نجد أيضا أن الأرضية هي الأكثر تنظيفا في أغلب الأماكن نظرا لأنها عنصر مهم من عناصر مكان العيش أو العمل، وللحفاظ على مظهر بهي لها لا بد من تنظيفها باستمرار ولكن كيف ؟ إن استخدام المواد المنظفة يجب أن يرتكز إلى قاعدة علمية هي الملائمة بين مادة التنظيف وخامة الأرضية، إذ أن استخدام مواد معينة قد يضر خامات ما في أرضياتنا، في حين أن استخدام مواد أخرى يحافظ عليها ويجعلها لامعة ونقية دائماً.. و في هذا الصدد توجد عمليات تنظيف بعض أنواع الأرضيات الشائعة الاستخدام مثل السيراميك الذي ينظف عن طريق الكنس والشطف بمحلول من الماء ومادة مطهرة ولا ينصح بصقله إذ يصبح التزحلق عليه سهلاً. وكذا الحجر الذي ينبغي معالجته بمادة مانعة للتسرب بمجرد تركيبها وتحضر هذه المادة بمزج نسب معينة من زيت بذر الكتان مع أربعة اضعاف هذه النسبة من زيت الترينتينية، وينظف من البقع البيضاء بمسحه بمزيج من الخل 15 ملل مع 560 ملل من الماء كما نجد أيضا الرخام الذي لا تستعمل أبداً مواد كاشطة خشنة لتنظيفه لأنها تترك خدوشاً على سطح الرخام وينظف بشطفه بالماء، ولتلميعه يستعمل شمع من السيلكون أو مادة صقل خاصة وهو سهل التبقع خصوصاً إذا وقعت عليه مواد حامضية و الأردواز الذي ينظف بالماء

ولإزالة بقع الزيت والدهون عنه تثر على البقع نشارة الخشب وتترك قليلاً ثم تكنس بالإضافة إلى الفلين الذي يختم بمادة للتسرب ولا ينصح باستعمال مواد مطهرة كيماوية يدخل في تركيبها الكحول و مشمع الأرضية الذي يكنس ويشطف بمحلول من الماء ومادة مطهرة ولا ينصح بختم سطحه بمادة مانعة للتسرب بل يستعمل بدلاً من ذلك مادة صقل مائية لإضفاء لمسة من اللمعان عليه وإزالة آثار المشي يفرك بلطف بواسطة خرقة أو صوف فولاذ ناعم جداً و أخيراً الفينيل الذي يكنس ويشطف بالماء ومادة مطهرة، ولكن لا ينبغي إغراق سطحه بالماء حتى لا يتسرب تحته<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني : جدول أعمال التنظيف :

#### أولاً: خدمات يومية:

- 1-كنس وتنظيف غرف المكاتب والصالات وجميع الأثاث الداخلي والمعدات المركبة فيها.
- 2-شفط الغبار من السجاد والموكيت بواسطة المكانس الكهربائية وإزالة البقع بالمواد المنظفة الخاصة بذلك .
- 3-كنس وغسل ومسح جميع الممرات والدرج ودورات المياه وأرفف المرايا والمطابخ وغرف القمامة وغرف النظافة بالمواد الخاصة بذلك ووضع المواد المطهرة والمعطرة في دورات المياه وغرف النظافة باستمرار مع متابعة مسح دورات المياه طوال فترة الدوام.
- 4-تنظيف ومسح جميع النوافذ الزجاجية من الداخل والأبواب من الداخل والخارج.
- 5-تنظيف جميع الغرف الملحقة بالمبنى سواء الخارجية مثل غرف الحراسة والمستودعات الداخلية وغرف الكهرباء والقمامة والأجهزة الموجودة بالمبنى ومواقف السيارات.

<sup>1</sup><https://movers9.wordpress.com> visite le : 17/12/2014.

إزالة جميع الأوراق والأوساخ من ساحة المبنى ومواقف السيارات بالموقع العام والدورين (السفلي الأول والسفلي الثاني).

تفريغ وتنظيف سلات المهملات وتجميع القمامة يومياً وإلقائها خارج الديوان طبقاً لتعليمات البلدية.

مكافحة الحشرات الضارة كالذباب والصرصور وغيرها بواسطة المبيدات اللازمة .

المرور اليومي والكشف على تمديدات التغذية بالمياه ومواسير الصرف وغرف التفتيش وإصلاح الأعطال إن وجدت.

في الحالات التي تكون فيها الأجواء مغبره فيتم تنظيف الممرات الخارجيه وحول المبنى والموافق يومياً.

#### ثانياً: خدمات أسبوعيه :

1- مسح اللمبات الكهربائية وشيلرات التكييف ومراوح الشفط المركبة داخل وخارج المبنى وطفائيات الحريق .

2-تنظيف الجدران والأسقف من الغبار والبقع والأوساخ بالطريقة التي تحافظ على سلامتها وعدم تغيير معالمها وذلك باستخدام المواد الخاصة بها.

3-غسل وتنظيف الأرضيات الرخامية بالممرات الداخلية وحول مبنى الديوان وكذلك الدرج والياطات الخارجية والداخلية.

4-غسل وتنظيف الممرات والأرصفة حول المبنى.

5-غسل وتنظيف بهو الدور الثالث.

6-تنظيف مواقف السيارات بالدور السفلي الأول و الثاني بالمبنى الرئيسي ومواقف السيارات بالموقع العام وبسطح المبنى .

7-مسح وتنظيف السور الخارجي والبوابات الخارجية الخاصة بالديوان من البقع والأوساخ.

8-رش المضادات للحشرات والقضاء على البعوض والذباب والفئران والصراصير مع رش المطهرات لكافة الأقسام وخاصة الحمامات والمطابخ وغرف القمامة وغرف التفتيش ومجاري الصرف الصحي والسيول.

9-تلميع الألمنيوم المحيط بالنوافذ من الداخل والخارج والزجاج الخارجي.

### ثالثاً: خدمات شهرية :

مسح وإزالة الغبار عن الواجهات والأسطح والغرف الملحقة بهما.

تنظيف الستائر بالطرق التي تتناسب مع نوعيتها .

حك وتنظيف بلاط الدرج للسلام الأربعة الخاصة بالطوارئ ودرج المداخل الرئيسية والفرعية.

رابعاً: خدمات مطلوبة كل أربعة أشهر :

-تنظيف خزانات المياه الأرضية والعلوية بطريقة لا تُسبب انقطاع المياه أثناء الدوام ويتم ذلك خلال العطلة الأسبوعية مع التنسيق مع إدارة الخدمات والحركة بالديوان قبل القيام بعملية التنظيف للخزانات .

- عمل مراجعة شاملة لتنظيف وتسليك غرف التفتيش ومواسير الصرف الصحي ومجاري السيل ونوازل المطر .

- جلي الممرات وتلميعها<sup>1</sup> .

**المطلب الثاني : بطاقة تعريفية عن شركتنا المختصة في تنظيف المؤسسات ( TOP NET CLEAN )**

**الفرع الأول : التعريف بشركة TOP NET CLEAN:**

في إطار خلق مشروع شركة تنظيف المؤسسات **top net clean** في ولاية تلمسان سنقوم مؤسستنا بتقديم خدمات التنظيف للمؤسسات العامة كالجامعات والمدارس والمستشفيات والشركات العامة وغيرها والمؤسسات الخاصة كالمصانع والمكاتب، وتعتمد شركتنا على عماله مميزه ومدربه تدريب كامل وعلى اسلوب علمي ودراية، يوجد بشركتنا احدث الأجهزة العملية لنظافة الستائر والموكيت والمجالس مع اضافه اقوى المواد الفعالة للقضاء على جميع انواع الاوساخ المتواجدة بالمكان وازفاه على ذلك التلميع بعد عمليه النظافة وتجهيز المؤسسات.

<sup>1</sup><http://www.gab.gov.sa/doc/gabclean.doc>visite le 19/12/2014.

**- مميزات شركة TOP NET CLEAN :**

تعتمد الشركة علي احدث المعدات التكنولوجية في مجال التنظيف كما تستخدم افضل المنظفات ذات الاعتماد والجودة العالمية ويقوم عليها فريق من المتخصصين والمهنيين ذوي الخبرة والكفاءة العالية التي تمكنهم من القيام بكافة اعمال، ولذلك دائما نعمل جاهدين لنصل لعملائنا بمراكز التمييز في نظافة المساجد والمؤسسات الحكومية والمباني الخاصة نستخدم العمالة الماهرة من أجل تحقيق نتائج مبهرة ،لذلك تقدم شركة تنظيف الحلول المثلى في كل مرحلة من مراحل تنفيذ خطوات التنظيف باستخدام أحدث وأفضل الطرق في عمليات التنظيف تحت اشراف خبراء متخصصون مع مراعاة كافة معايير الجودة كما نسعى دائما لزيادة احترافيتنا وتوفير كل ما هو جديد في خدمات تنظيف المؤسسات لضمان استمرار ريادتنا في أعمال التنظيف<sup>1</sup>.

**الفرع الثاني :أهداف الشركة و أعمالها و أهم الإختصاصات****- أهداف شركتنا وأعمالها :**

- 1-استخدام أفضل المطهرات والأدوات التي ثبت فاعليتها عالميا.
- 2- الاعتماد على ماكينات ذات جودة عالمية لازالة البقع والأتربة.
- 3-تخصيص طاقم من أكفأ العاملين لكل مؤسسة يتم تنظيفها , بحيث يقوم الفريق بتأدية مهامه بأدق التفاصيل.
- 4-تحسين جو العمل باستخدام أدوات تعقيم متميزة.

<sup>1</sup><http://www.lakii.com/info-1119.html> visite le 25/12/2014.

5- استخدام أفضل الأدوات اللازمة في عمليات تنظيف الانتريجات حتى لا يتم تعرضها للخدش.

6- الاعتناء بالسجاد والموكيت اثناء تنظيفه , نظرا لأن الموكيت يحتاج الى عناية خاصة وطرق تنظيف محددة<sup>1</sup>.

أما عن اهم اختصاصات الشركة:

أولا :خدمات النظافة الشاملة : وتنقسم إلى :

1. نظافة دورية بعقود رسمية

2. نظافة تأسيسية (نظافة اليوم الواحد ) ( للشركات و المصانع و المدارس و جميع المؤسسات و الفيلات و الشقق السكنية)

3. نظافة المعارض المقامة لفترة واحدة

- أهم البنود التي تتم خلال أعمال النظافة

- تنظيف وشفط الأتربة من الأرضيات الموكيت والسجاد
- تنظيف وتلميع المكاتب والأثاثات الخشبية باستخدام سبراى التلميع ( بليدج)
- تنظيف جميع الأرضيات ( الرخام . البورسلين . القنالتكس . ) باستخدام ماكينة تنظيف الأرضيات
- تنظيف وتلميع الأرضيات الباركيه بأنواعها
- نظافة شاملة للحمامات والبوفيهات وتلميع الأجزاء المعدنية والنحاسية وخلافه
- تنظيف وتلميع الزجاج الخاص بالنوافذ والأبواب والقواطع

<sup>1</sup>http://www.nile7. Comvisite le 27/12/2014.

- تنظيف الحوائط المدهونة وازالة البصمات من عليها باستخدام الرغوة الجافة
- يشمل هذا العرض التزام الشركة بتوفير كافة الخامات والمعدات الخاصة بأعمال النظافة وأيضا إرسال طاقم من الأفراد المدربين بالإضافة إلى مشرف دائم معهم.
- بالنسبة للتكاليف فيتم إبلاغ سيادتكم بها بعد المعاينة المجانية التي تتم بواسطة مندوبي الشركة المتخصصين.

### ثانيا: خدمات تنظيف السجاد والموكيت

ويتم ذلك باستخدام احدث ماكينات التنظيف السويسرية والتي لا تحتاج لشطف المياه من الموكيت بعد عملية الغسيل لأنها تعمل بالرغوة الجافة بالإضافة الى قدرتها العالية على تنظيف المساحات الكبيرة في زمن قياسي وبكفاءة عالية

### ثالثا: تنظيف الأنتريهات والصالونات وكراسي السفارة :

ويتم ذلك باستخدام جهاز الرغوة الجافة الذي يساعد على جفاف الأثاث في أقل وقت بالإضافة الى القدرة العالية في ازالة البقع .

### رابعا :تنظيف وتلميع الأرضيات ( الرخام . البورسلين . الفينيل . الباركيه ):

ويتم ذلك باستخدام أحدث المعدات وأيضا أحدث أنواع الكوارتز عالية الجودة التي تعطى بريق ولمعان لفترة طويلة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث : أهم شركات التنظيف الموجودة في الجزائر

#### ▪ عمار كلين : Amar clean

تقترح شركة عمار كلين خدمات التنظيف للأفراد الخواص و المؤسسات تقترح حلول ملائمة

<sup>1</sup><https://www.facebook.com/roaya4cleaningservices/notes>visite le 29/12/2014.

و يومية لعملائها بمهارة و خبرة و اجراءات دقيقة في مجال التنظيف  
تستطيع أن تقدم لعملائها الخدمات التالية :  
التنظيف الرملي وتلميع الأرضيات  
التنظيف الداخلي والخارجي وتنظيف الألواح الزجاجية والألمنيوم  
تطهير المستشفيات والمطاعم والفنادق  
جاءت خدماتها لتلبية احتياجات الأفراد والمهنيين ورجال الأعمال والجمعيات والمجتمعات  
المحلية .

مقر شركة التنظيف في الاغلب في البويرة / الجزائر / بومرداس / البلدية / تيزي وزو  
وبجاية،

#### ▪ الج نتواياج : LG nettoyage

تقدم هذه الشركة خدمات التنظيف في الأماكن التجارية والصناعية والمساحات الكبيرة،  
المستشفيات، الفنادق، إدارات البنك- تنظيف الأرضيات والنوافذ والتجريد، والتلميع والتعقيم  
الصيانة الروتينية . مقر هذه الشركة هو سيدي لحسن - بابا حسن - الجزائر العاصمة

#### ▪ لعرباوي ايجيانسرفس : larbaouiigianne services

توفر هذه الشركة لعملائها خدمات عالية الجودة مع المنتجات الحالية فعالة وأساليب  
وعمليات خاصة سريعة التدخل وتنفيذ نطاق عملها هو :  
ابادة الحشرات (مكافحة الصراصير، والبق والبراغيث والذباب والبعوض والبعوض...) و  
ابادة الفئران و تطهير وتنظيف وصيانة وإزالة الأعشاب وتنظيف الغرف جميع و  
لأسطح ونظافة المباني وتنظيف الواجهة وصيانة الواجهات الزجاجية والمساحات الخضراء  
و مكافحة انسداد حفر متعفن .

مقر نشاط هذه الشربة هو حي العقيد عثمان عمارة 14 رقم 11 بئر توتة الجزائر العاصمة

### ▪ الجي لا بلونش : LG la blanche

شركة جديدة تم إنشاؤها لتلبية احتياجات تنظيف جميع أنواع المباني: الإدارية، أصحاب الفنادق، الشخصية .

لديها المعدات والمنتجات عالية الأداء .

تقدم خدماتها للمنظمات المهنية والمجتمعات والأفراد .

يتمثل عملائها المستهدفون في السلطات المحلية، والفنادق والمكاتب الحكومية والعيادات الخاصة والمستشفيات و قاعات الحفلات و الأفراد .

يشمل مجال التنظيف، في السجاد والفرش، والتطهير، ومعالجة الأسطح (الأرضيات

والجدران والجدران الخارجية)، والحوائق، وتنظيف المساحات الخضراء . .

-تزيين الداخلية والتشجير والأعمال الخارجية (المساحات الخضراء).

-تنظيف والتدبير المنزلي (المحلية والمكاتب والبيت)

-تنظيف وصيانة ومعالجة حمامات السباحة .

-تنظيف وصيانة جميع أنواع واجهات الزجاج

-الأشغال الحضرية والنظافة العامة .

مقر هذه الشركة هو ساحة ابن باديس - شراكة - الجزائر العاصمة - الجزائر<sup>1</sup> .

<sup>1</sup><http://www.vitamedz.com> visite le 01/01/2015.

## خاتمة الفصل الأول :

مما لا شك فيه أن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا أساسيا في التنمية وإعادة توزيع الثروة جنبا إلى جنب مع المؤسسات الكبيرة هذه الأخيرة يمكن أن تكون لها بمثابة تهديد ، كما قد توفر لها فرصة في مجال الأعمال ، فالعلاقة بينهما ليست تنافسية فقط ، بل تتعدى إلى أن تكون تكاملية .

من خلال دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تأتي المقاول كطريقة فعالة لتنشيطها حيث ، تمكن المقاول من الاستمرارية بل والنمو وفي هذا الإطار قمنا في هذا الفصل بدراسة مفاهيم المقاولاتية و المؤسسات المتوسطة و الصغيرة بالإضافة إلى المعرفة التامة عن فكرة مشروع شركة TOP NET CLEAN لتنظيف المؤسسات و هذا لنكون على دراية تامة بجميع المعلومات المتعلقة بمشروعنا هذا ما يجعلنا نتطرق في الفصل الموالي إلى الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ كشركة تمويلية لمشروعنا و القيام بدراسة السوق لمشروعنا .

## **الفصل الثاني**

**الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل  
الشباب Ansej و دراسة السوق**

## مقدمة الفصل الثاني:

تتجه سياسة الجزائر الاقتصادية نحو التنوع الاقتصادي وعلى تشجيع بروز اقتصاد منافس، مولد للثروة ومناصب الشغل وإدراكا لأهمية الدور المرتقب للمؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في توسيع قاعدة الاقتصاد الوطني إذا ما حظيت بالعناية اللازمة، قامت الحكومة بعدة مبادرات هدفت إلى تشجيع الشباب للتوجه نحو إقامة هذا النوع من المؤسسات في إطار السياسة الجديدة لترقية تشغيل الشباب، وذلك من خلال دعم تنمية المبادرات المقاولاتية، حيث يوجد في الجزائر العديد من الهياكل والهيئات التي تقوم بتدعيم المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة، كالوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI، والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM والتي لا يتعدى مبلغ قرضها 100 مليون سنتيم، بالإضافة إلى الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC وغيرها من الوكالات، وبالنظر إلى أن مشروعنا يكلفنا رأسمال يتجاوز 100 مليون سنتيم بالإضافة إلى بعض الامتيازات فسوف نقوم في هذا الفصل بدراسة موضوع تمويل الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لمشروعنا وكذلك دراسة السوق ودراسة العملاء ومعرفة المنافسين.

**المبحث الأول: الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ:**

في إطار الجهود الرامية إلى ترقية المقاولاتية في الجزائر قامت الدولة بإنشاء العديد من الأجهزة التي تسهر على مساعدة الشباب في استحداث أنشطتهم الخاصة، فبالإضافة إلى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM وغيرها تأتي على رأس هذه الأجهزة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ وهذا ما سوف نتطرق إليه في هذا المبحث.

**المطلب الأول: تعريف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ومراحلها في عملية التمويل.**

**الفرع الأول: تعريف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ:**

أنشأت الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996، حيث تم وضعها تحت سلطة رئيس الحكومة، بينما كلف الوزير المكلف بالتشغيل، بالمتابعة العلمية لجميع نشاطاتها، وهي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويتمثل الهدف من وراء تأسيس الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في مساعدة الشباب البطالين على إنشاء مؤسساتهم المصغرة، تستهدف الوكالة شريحة الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين 19 و35 سنة خاصة منهم من يملكون مؤهلات مهنية أو مهارات فنية، مع إمكانية رفع سن المقاول المستفيد من امتيازات الوكالة ليصل إلى 40 سنة كحد أقصى عندما يحدث الاستثمار ثلاث (3) مناصب عمل دائمة على الأقل ويشترط على المقاول الراغب في الاستفادة من الامتيازات الوكالة تقديم مساهمة شخصية في تمويل المشروع، وتقوم الوكالة باستكمال المبلغ المتبقي من خلال منح مقاول قرضاً بدون فائدة،

وفي حالة اللجوء إلى البنوك تتدخل الوكالة من أجل تخفيض نسبة فائدة القرض البنكي الذي يستفيد منه المقاول<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: مراحل التمويل:

#### 1- الوثائق المطلوبة من طرف ANSEJ<sup>2</sup>:

- طلب خطي لمنح الامتيازات.
- التأكد من شهادة البطالة للشخص المعني يجب أن يقدم هذا الأخير الشهادتين التاليتين:
- شهادة عدم الانتساب في الضمان الاجتماعي CNAS.
- شهادة عدم الانتساب في الضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS
- هاتين الشهادتين تتكفل بإخراجهما الوكالة بعد أن يقدم المستثمر الوثائق التالية:
- شهادة ميلاد تحمل رقم الحالة المدنية.
- الشهادة الجبائية Extrait de rôle.
- صور طبق الأصل لبطاقة التعريف أو رخصة السياقة.
- شهادة الميلاد.
- صورة طبق الأصل لبطاقة التعريف أو رخصة السياقة.
- وثائق تثبت المؤهلات المهنية لصاحب أو أصحاب المشاريع (La qualification).

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 52، الصادر في 11 سبتمبر 1996، ص12.

<sup>2</sup> SEJ الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.

- شهادة الإقامة لصاحب أو أصحاب المشاريع.
- تصريح شرفي يتعهد فيه المسير بخلق ثلاث مناصب شغل دائمين إذا كان السن أكبر من 35 سنة وأقل من 40 سنة.
- اعتماد رخصة أو تصريح بالممارسة عندما يكون النشاط قانونيا.
- الفواتير التشكيلية للعتاد معفاة من الرسوم (HT).
- فاتورة شكلية للتأمينات المتعددة المخاطر.
- فاتورة شكلية للتهيئة (Les travaux d'aménagement) تضم كل الرسوم (TTC).

## 2- تقديم الملف إلى الوكالة (ANSEJ):

- بعد تحضير هذا الملف من طرف المستثمر وتقديمه إلى الوكالة يقوم المستشار المنشط على مستوى هذه الأخيرة بدراسته وإنجاز ملف آخر يتكون من:
- دراسة تقنو-اقتصادية.
  - ميزات وجداول حسابات النتائج التقديرية حسب مدة القرض وغالبا ما تكون 5 سنوات بمبلغ 1500 وهو قابل للتجديد.
  - ملء استمارة معلومات CANEVA.
  - شهادة التأهيل L'allocation d'éligibilité التي تكون الوثيقة الأساسية لملف القرض الذي يقدم إلى البنك.

## 3- تقديم الملف أمام لجنة الانتقاء:

ثم بعد ذلك يقدم الملف أمام اللجنة بحضور البطل وعرض مشروعه، وإذا تم قبوله يحصل على موافقة من وكالة بنكية قريبة من محل المشروع ليحصل بعد ذلك على شهادة التأهيل من طرف مصالح Ansej حيث يقوم المستشار بتقديم الملف في ثلاث نسخ وكل نسخة تحتوي على:

- طلب قرض خطي موجه لمدير وكالة البنك.
- الملف المنجز من طرف مصالح Ansej والمتكون من:
  - دراسة تقنو-اقتصادية
  - ميزانيات وجداول حسابات النتائج التقديرية حسب مدة القرض وغالبا ما تكون 5 سنوات بمبلغ 1500 دج وهو قابل للتجديد.
- ملئ استمارة معلومات CANEVA.
- شهادة التأهيل (l'attestation d'éligibilité).
- تقرير خبرة بنتيبت قيمة الأشغال المنجزة المتعلقة بالبيانات أو الترميم إذا كانت هناك بنايات خاصة بالاستثمار نفسه (مساهمة عينية).
- ثم بعد ذلك يقوم البنك بدراسة هذا الملف في مدة لا تتجاوز شهرين.
- عند تمويل هذا المشروع يقوم بفتح حساب بنكي للمستثمر ويحرر وثيقة تثبت موافقته المبدئية مبينا فيها مبلغ القرض البنكي وقرض (PNR) ANSEJ ومساهمة المستثمر، وكافة الشروط التي يراها لازمة.

- ثم يتوجه الشاب بهذه الموافقة المبدئية إلى مصالح ANSEJ حيث تقوم هذه الأخيرة بإرسال مبلغ القرض للبنك (PNR) فيتم تحويلها إلى الحساب الشخصي للمستثمر بالبنك يضاف إليها مساهمة المستثمر ومبلغ القرض.
- ثم يقوم المستثمر بإمضاء اتفاقية القرض الممنوحة له من طرف البنك والمشاركة في صندوق ضمان القرض بنسبة 1% من مبلغ القرض.

### ضمانات:

- قبل الحصول على القرض يقوم المستثمر بالرهن الحيازي (Nantissement) للألات أو المعدات لفائدة البنك، وإذا كانت حافلة نقل أو سيارة يقوم بتقديم وعد بالرهن لفائدة البنك (Gagesurvéhicule) منجز من طرف الموثق.
- القرض لا يمنح على شكل سيلولة في أيدي المستثمر وإنما شيك بنكي باسم المورد صاحب الاستثمار المراد شراؤه.

### المطلب الثاني: أساليب التمويل والامتيازات الممنوحة:

#### الفرع الأول: أساليب التمويل:

إن التمويل المالي للاستثمارات الإنشاء من طرف Ansez يأخذ شكلين هما:

أ- تمويل الثلاثي :

الهيكل المالي للتمويل الثلاثي<sup>1</sup>:

المستوى 1: قيمة الاستثمار أقل من أو تساوي 5000000 دج.

| المساهمة الشخصية | القرض بدون فائدة | القرض البنكي |
|------------------|------------------|--------------|
| %1               | %29              | %70          |

المستوى 2: قيمة الاستثمار ما بين 5000001 و 10.000.000 دج:

| المساهمة الشخصية | القرض بدون فائدة | القرض البنكي |
|------------------|------------------|--------------|
| %2               | %28              | %70          |

ب- التمويل الثنائي: "Finanomentmixte"

الهيكل المالي للتمويل الثنائي:

المستوى 1: قيمة الاستثمار أقل من أو تساوي 5000.000 دج.

| المساهمة الشخصية | القرض بدون فائدة PNR |
|------------------|----------------------|
| %71              | %29                  |

المستوى 2: قيمة الاستثمار ما بين 500.001 و 10.000.000 دج:

| المساهمة الشخصية | القرض بدون فائدة PNR |
|------------------|----------------------|
| %72              | %28                  |

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية العدد 42، المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في جوان سنة 1998، الصادر في 14 جوان 1998 ص 7.

## الفرع الثاني: الامتيازات الممنوحة:

تقدم الوكالة أشكالاً مختلفة من الدعم للمؤسسات المصغرة المستحدثة أثناء مرحلة الإنجاز ومرحلة الاستغلال، نذكر منها:

الامتيازات المالية: تتمثل في<sup>1</sup>:

- القرض بدون فائدة: تمنحه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ويرتبط بصيغتي التمويل الثنائي والثلاثي.
- التخفيض من نسب الفائدة على القرض البنكي: حيث يتم تخفيض نسبة الفائدة على قروض الاستثمار التي تمنحها البنوك والمؤسسات المالية لمستحدي المؤسسات المصغرة، مستوى التخفيض لنسب الفائدة يتغير حسب طبيعة النشاط وموطنه، تدفع نسبة التخفيض من حساب الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب بطلب من المؤسسات الائتمانية، يتحمل المستفيدون من القرض فارق نسبة الفائدة غير الخاضع للتخفيض.
- الاستفادة بعلاوة استثنائية لا تتجاوز 10% من كلفة الاستثمار إذا اتسم المشروع بخصوصية تكنولوجية أو أهمية بالغة بالنسبة للتنمية المحلية أو الاقتصاد الوطني.
- الاستفادة من المساعدة التقنية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بدون مقابل.

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، المرجع لسابق، المادة 3، ص 101.

## تحسين معدلات الفائدة:

|                |                |                                                   |
|----------------|----------------|---------------------------------------------------|
| المناطق الأخرى | المناطق الخاصة | القطاعات الأولية (الفلاحة،<br>الري، الصيد البحري) |
| %100           | %100           |                                                   |
| %100           | %100           | القطاعات الأخرى                                   |

## الامتيازات الجبائية:

بالإضافة إلى الامتيازات المالية التي تقدمها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، تقوم الوكالة كذلك بتقديم امتيازات ضريبية وشبه ضريبية متنوعة للمقاول تتمثل فيما يلي<sup>1</sup>:

خلل مرحلة إنجاز المشروع يستفيد المقاول من:

- تطبيق معدل منخفض بـ5% فيما يتعلق بالحقوق الجمركية الخاصة باستيراد التجهيزات التي تدخل بشكل مباشر في إنجاز الاستثمار.

- الإعفاء من حقوق التسجيل في عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.

- الإعفاء من الرسم العقاري على البنايات وإضافات البنايات.

أما خلال مرحلة استغلال المشروع فيستفيد المقاول ولمدة تصل إلى 3 سنوات من انطلاق المؤسسة في النشاط في المناطق العادية وإلى 6 سنوات بالنسبة للمناطق الخاصة من الإعفاء الكلي من:

- الضريبة على أرباح الشركات (IBS).

- الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG)

<sup>1</sup>A.Leghima. S Mengueliti, les jeunes diplomes créateurs d'entreprises dans le cadre de l'onsej : cas de wilaya de Tizi-ouzou, les cahiers du cread, n°73/2005 p105.

- الدفع الجزافي (VF).

- الرسم على النشاط المهني (TAP).

عند ذهاب فترة الإعفاء تستفيد المؤسسة المصغرة من تخفيض جبائي بـ:

- 70% خلال السنة الأولى من الضرائب.

- 50% خلال السنة الثانية من الضرائب.

- 20% خلال السنة الثالثة من الضرائب.

**المطلب الثالث: مهام الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ وخدمة المرافقة التي تضمنها.**

**الفرع الأول: مهام الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب ANSEJ:**

تكلف الوكالة بالمهام التالية<sup>1</sup>:

- تدعم وتقدم الاستشارة وترافق الشباب ذوي المشاريع في إطار تطبيق مشاريعهم الاستثمارية.

- تسير تخصيصات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب، لاسيما منها الإعانات وتخفيض نسب الفوائد.

<sup>1</sup>المادة 06، المرسوم التنفيذي رقم 03-288 المؤرخ في 06 سبتمبر 2003، المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996، المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي، الجريدة الرسمية، العدد 2003:54، ص6-7.

- تبلغ الشباب ذوي المشاريع الذين ترشح مشاريعهم للاستفادة من قروض البنوك والمؤسسات المالية، بمختلف الإعانات التي يمنحها الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب وبالامتيازات الأخرى التي يحصلون عليها.
  - تقوم بمتابعة الاستثمارات التي ينجزها الشباب ذوي المشاريع مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة ومساعدتهم عند الحاجة، لدى المؤسسات والهيئات المعنية بإنجاز الاستثمارات.
  - تشجع كل شكل آخر من الأعمال والتدابير الأخرى الرامية إلى ترقية إحداث الأنشطة وتوسيعها.
- وبذلك تكلف على الخصوص بما يأتي:
- تضع تحت تصرف الشباب ذوي المشاريع كل المعلومات ذات الطابع الاقتصادي والتقني والتشريعي والتنظيمي المتعلق بممارسة نشاطهم.
  - تحدث بنك للمشاريع المفيدة اقتصاديا واجتماعيا.
  - تقدم الاستشارة و يد المساعدة للشباب ذوي المشاريع في مسار التركيب المالي ورصد القروض.
  - تقييم علاقات متواصلة مع البنوك والمؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع وتطبيق خطة التمويل ومتابعة إنجاز المشاريع واستغلالها.
  - تبرم اتفاقيات مع كل هيئة، أو مقولة أو مؤسسة إدارية عمومية.
  - يتمثل هدفها في أن تطلب إنجاز برامج التكوين الشباب أصحاب المشاريع لصالح الوكالة.

حتى تؤدي مهامها بفاعلية، يمكن أن تقوم بما يلي:

- تكلف جهات متخصصة بإعداد دراسات الجدوى، وقوائم نموذجية خاصة بالتجهيزات  
(XC).

- تنظم دورات تدريبية لتعليم الشباب ذوي المشاريع وتجديد معارفهم وتكوينهم في تقنيات التسيير.

- تستعين بخبراء مكلفين بدراسة المشاريع ومعالجتها، تطبق كل تدبير يسمح برصد الموارد الخارجية المخصصة لتمويل إحداث نشاطات لصالح الشباب واستعمالها في الآجال المحددة.

الوكالة الوطنية لتدعيم تشغيل الشباب مؤسسة عمومية، مكلفة بتشجيع ومرافقة الشباب البطال الراغبين في إنشاء مؤسسات مصغرة خاصة بهم، خلال كل مسار إنشاء وتوسيع المؤسسة وكذا المتابعة في مرحلة الاستغلال، إضافة لتقديم أشكال متنوعة من الدعم ماليا، معنويا وفنيا.

#### الفرع الثاني: خدمة المرافقة:

تعتبر خدمة المرافقة من بين الخدمات المتميزة التي تقدمها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب للمقاولين الراغبين في إنشاء مؤسساتهم الخاصة، حيث تضمن لهم خدمات الاستقبال، الإعلام، التوجيه والاستشارة خلال مرحلة إنشاء وتوسيع المؤسسة، وكذا المتابعة خلال مرحلة الاستغلال.

تقوم الوكالة بمرافقة المقاول خلال المراحل التالية<sup>1</sup>:

<sup>1</sup><http://www.ansej.org.dz> visite le 03/02/2015

- بعد مرحلة الاستقبال والإعلام يتم ربط المقاول مع مستشار مرافق من الوكالة والذي يتكفل بتقديم الدعم الضروري له من أجل بلورة مشروع مؤسسة مهيكلة، حيث يقوم المرافق بمرافقة المقاول في إطار سعيه لجمع المعلومات المتعلقة بالسوق المحتمل.
- اختيار التجهيزات المناسبة للمشروع، تحديد الاختيارات فيما يتعلق بالموارد البشرية، تحديد الاختيارات القانونية وكذلك الموارد المالية الضرورية للمؤسسة، كما يساعده أيضا في إعداد ملف الاستثمار الخاص به والذي يتضمن الدراسة التقنية، الاقتصادية لمؤسسته المستقبلية.
- يتم بعدها عرض المشروع على لجنة انتقاء اعتماد وتمويل المشاريع التي تقوم بتقسيمه على أساس مخطط العمل أو الدراسة التقنية-الاقتصادية، ومن ثم تتخذ قرار الموافقة عليه أو رفضه.
- في حالة قبول المشروع تتدخل الوكالة أيضا من أجل مساعدة المقاول للحصول على القرض البنكي.
- كما يستفيد المقاول الحاصل على الموافقة البنكية على مشروعه إجباريا من تكوين في تقنيات تسيير المؤسسات يقدم له من طرف مكونين تابعين للوكالة، وتسمح هذه الدورات التكوينية للمقاولين بإكساب معارف حول إجراءات الإنشاء ذات الصلة بالمحيط الاقتصادي والاجتماعي، التسويق، الضرائب، التخطيط المالي، كما تسمح له أيضا بتبادل الخبرات و التجارب مع المقاولين الآخرين مما يساعده على إقامة مؤسسة قادرة على الاستمرار والنمو.
- وتستمر مرافقة الوكالة للمقاول حتى بعد انطلاق مؤسسته في النشاط وذلك من خلال زيارات منتظمة من طرف مرافقه لتقديم الاستشارة والدعم الضروري له في هذه المرحلة الحساسة من حياة المؤسسة.

## المطلب الرابع: حصيلة إنجازات الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب

## الفرع الأول: حصيلة المؤسسات الممولة من طرف الوكالة حسب قطاعات النشاط

الجدول (10): المشاريع الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب حسب قطاعات النشاط (إلى غاية

(2013/06/30)

| قطاعات النشاط             | عدد المشاريع الممولة | عدد مناصب الشغل المستحدثة |
|---------------------------|----------------------|---------------------------|
| الخدمات                   | 80096                | 193601                    |
| نقل المسافرين             | 17606                | 41214                     |
| الصناعات التقليدية        | 33312                | 102884                    |
| نقل البضائع               | 55156                | 94148                     |
| الفلاحة                   | 28661                | 71309                     |
| الصناعة                   | 12541                | 40847                     |
| البناء و الأشغال العمومية | 19469                | 63466                     |
| المهن الحرة               | 5505                 | 12922                     |
| الصيانة                   | 5232                 | 13460                     |
| الصيد                     | 795                  | 3966                      |
| الري                      | 475                  | 1888                      |
| النقل المبرد              | 11440                | 21230                     |
| المجموع                   | 270288               | 660935                    |

المصدر: نشرية المعلومات الإحصائية لوزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الإستثمار رقم 23 نوفمبر ص 39.

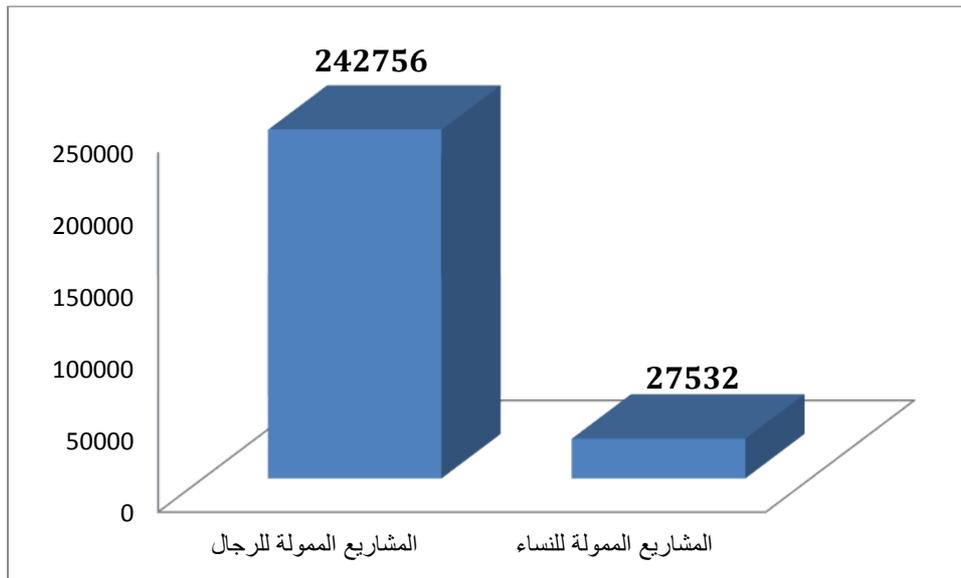
نلاحظ من خلال الجدول أن قطاع الخدمات احتل صدارة المشاريع الممولة من طرف الوكالة حيث بلغ عدد المشاريع الممولة في هذا القطاع 80096 مشروعا بقيمة إجمالية

بلغت 238327109619 دج رقم يتماشى مع النمو الكبير لهذا القطاع في الجزائر خلال السنوات الأخيرة كما ساهمت الوكالة أيضا في تمويل 55156 مشروعا ينشط في قطاع نقل البضائع الذي احتل المرتبة الثانية من مجموع المشاريع الممولة من طرف الوكالة بتكلفة إجمالية بلغت 141724543531 دج ليأتي في المرتبة الثالثة قطاع الصناعات التقليدية الذي استحوذ على 33312 مشروع بتكلفة إجمالية تقدر بـ: 81128526658 دج .

### الفرع الثاني: حصيلة المؤسسات الممولة من طرف الوكالة حسب الجنس.

الشكل (5) : حصيلة المشاريع الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب حسب الجنس (إلى غاية

(2013/06/30)



المصدر: من إعداد الطالبة "دكار خديجة" مشروع إنشاء مؤسسة Design Magic بناء على نشرية المعلومات الإحصائية لوزارة الصناعة و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الإستثمار رقم 23 ، نوفمبر 2013.

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن نسبة المشاريع الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب و الموجهة للنساء تمثل فقط 10% من مجموع المشاريع الممولة من طرف الوكالة إلى غاية 2013/06/30 و تقدر هذه النسبة بـ 27532 مشروع بينما تمثل النسبة الباقية 90% ما يساوي 242756 مشروع بحيث يكون أصحاب هذه المشاريع رجال.

## المبحث الثاني: دراسة السوق.

## المطلب الأول: طبيعة وخطوات دراسة السوق.

## الفرع الأول: طبيعة دراسة السوق:

من الأسباب التي تؤدي إلى فشل المشروعات هو عدم تخصيص الوقت والجهد والمال الكافي لدراسة السوق، بل في بعض الأحيان تقوم دراسة السوق على خبرة صاحب المشروع الشخصية البسيطة، لذلك؛ على كل شخص يرغب في إقامة مشروع خاص به أن يقوم بجمع المعلومات والبيانات عن السوق وعن المنافسين وعن الزبائن وذلك باستخدام بحوث التسويق، حيث يتمكن من خلال هذه البحوث معرفة ما يلي<sup>1</sup>:

1- بيئة المشروع الاقتصادية والسياسية.

2- المنافسين وأساليب المنافسة.

3- التشريعات والتعليمات والقوانين الحكومية الخاصة بالمشروعات الصغيرة.

4- العادات والتقاليد وأنماط الشراء وخصائص السوق.

5- حجم السوق وحجم الطلب.

وبذلك يكون قد اتبع المنهجية المنظمة والصحيحة لجمع المعلومات والبيانات الخاصة بالسوق ومعالجة المشكلات التسويقية، كما أنه يمكن الاستعانة بأجهزة أو مؤسسات خارجية متخصصة تساعد في القيام بهذه البحوث، إلا أنه ونظرا لإمكانيات أصحاب المشاريع الصغيرة المتواضعة لا يكون لديهم قدرة على تحمل نفقات الباحثين والخبراء.

<sup>1</sup> مروة احمد ونسيم جوهر: الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2008، ص 131-134.

تمثل دراسة الجدوى التسويقية البداية لأي دراسة جدوى تفصيلية للمشروع، فهي تقوم بتوفير بيانات كثيرة وتهتم بما يلي:

- **وصف السلعة:** من حيث: الحجم، التركيب النوعي، التجهيز الخارجي.
  - **وصف السوق:** هل هو سوق محلي، أو خارجي، من هو المجتمع الذي ستوجه إليه السلعة/ الخدمة، وما هو عدد الأفراد ومستويات الدخل الخاص بهم، ثم التركيب الوظيفي والتعليمي والثقافي للزبائن المحتملين.
  - **الصفات الخاصة بالسوق التجاري:** السوق ( هيئات، مصانع، مؤسسات) الذي ستوجه إليه السلعة أو الخدمة.
  - **القدرة الاستيعابية للسوق الحالي والمستقبلي:** حجم العرض الحالي، والفجوة الإنتاجية، والبدائل المتوفرة، ودرجة المنافسة بين البدائل.
- تختلف دراسة السوق بالنسبة للسلع الجديدة التي تقدم للسوق لأول مرة عن الدراسة التي تتعلق بالسلع القائمة في السوق.
- إن دراسة الجدوى التسويقية تعتمد على جمع البيانات الخاصة بالسوق، وترتيبها وإجراء التحليلات الخاصة بهذه البيانات، الأمر الذي يتطلب تحديد مواصفات الطلب والعرض وفق المؤشرات التي تقدمها عملية التحليل هذه بالنسبة للمنتجات/الخدمات التي يقدمها المشروع.
- كذلك البيانات الخاصة بالوضع التنافسي للبدائل المتوفرة في السوق. إن الدراسة التسويقية التي تتم بها الشكل تدخل في نطاق ما يسمى دراسة بحوث التسويق.

## بحوث التسويق:

إن المشروعات الصغيرة تتعرض إلى العديد من المشكلات ومنها ضعف إقبال الزبائن أو عدم الاستجابة لحمات الترويج التي يقوم بها صاحب المشروع، مما يؤدي بالتالي إلى الحاجة الماسة إلى إجراء بحوث التسويق لتحديد أسباب عدم إقبال الزبائن على منتجات المشروع على سبيل المثال.

إن بحوث التسويق الخاصة بالمشروعات الصغيرة تتضمن: بحوثا تتعلق بتقييم المنطقة التي تقترح لإقامة المشروع بها، وبحوث تتعلق بدراسة السوق المتوقعة، ومن ثم بحوث تتعلق بدراسة الاتجاهات والآراء الخاصة بالزبائن.

سيتم التعرف بالتفصيل على كل الأنواع الرئيسية لبحوث التسويق اللازمة:

## 1- بحوث تتعلق بتقييم المنطقة التي تقترح أو ترغب في إقامة مشروع بها: هذه

البحوث تقوم بالإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما هو تأثير إقامة المشروع في المنطقة؟
- ما هي درجة استيعاب المنطقة للمشروع.
- ما هي درجة الاستقرار في المنطقة؟
- ما هو حجم الطلب المتوقع واستمرارية الطلب في المستقبل؟
- ما هو احتمال جذب زبائن من داخل وخارج المنطقة؟.
- ما هي الأساليب والأدوات التي يمكن استغلالها؟
- ما هي الأساليب و الأدوات الأكثر ملاءمة لطبيعة المنطقة اجتماعيا و اقتصاديا؟

إن هذه الأسئلة تبين أن دراسة المنطقة أمر في غاية الأهمية، كذلك الحال مع دراسة الزبائن وتحليل اتجاهاتهم وآرائهم ومما يجب التركيز عليه ضرورة الاستمرار بدراسة السوق واحتياجات الزبائن حتى بعد قيام المشروع لكي تدعم مسيرة المشروع وتحافظ على نجاحه، مع ضرورة الاستمرار في مراقبة التغيير في رغبات واتجاهات الزبائن التي تنعكس على المنتج أو السلعة أو الخدمة التي تقدم.

## 2- بحوث تتعلق بدراسة السوق المتوقعة:

هذه البحوث تقوم بالإجابة عن العديد من الأسئلة ومنها:

- ما هو حجم الطلي المتوقع على السلعة؟
- ما هو معدل النمو في المنطقة؟
- ما هو حجم المبيعات المحتملة؟
- ما هو معدل التوظيف؟
- ما هي كثافة المشروعات المنافسة؟
- ما هي نسبة المشروعات المنافسة إلى عدد السكان؟
- ما هي التسهيلات المتوفرة في المنطقة من مدارس ومستشفيات...إلخ.
- ما هي الصفات الديمغرافية للسكان من حيث: السن، المؤهل، الدخل...إلخ.

## 3- بحوث تتعلق بدراسة الاتجاهات والآراء الخاصة بالزبائن:

هذه البحوث تقوم بالإجابة عن العديد من الأسئلة و منها:

- ما هي احتياجات الزبائن ورغباتهم وآرائهم؟

- ما هي اتجاهات الزبائن نحو خدمة/سلعة معينة؟

إن رغبات واحتياجات وآراء الزبائن يجب أن تنعكس على المنتجات/الخدمات من حيث درجة الترويج والموديلات والتغليف والتسعير وخدمة ما بعد البيع والدعاية وغيرها.

ففيما يخص مشروعنا المتعلق بخلق شركة التنظيف للمؤسسات نحتاج في دراستنا إلى دراسة السوق المتوقعة بالنظر إلى ضرورة معرفة حجم الطلب المتوقع على الخدمة ومعدل النمو والتعرف على أغلب الشركات المنافسة لنا كما نحتاج أيضا إلى دراسة اتجاهات والآراء الخاصة بالزبائن من حيث احتياجاتهم ورغباتهم تجاه مشروعنا.

### الفرع الثاني: خطوات دراسة السوق:

يمكن الآن إيجاز خطوات دراسة السوق كما يلي<sup>1</sup>:

(1) تحديد المشكلة.

(2) تحديد أهداف الدراسة.

(3) مصادر البيانات وطرق تجميعها وتحليلها.

(4) كتابة التقرير النهائي.

وفيما يلي تفصيل كل خطوة:

### الخطوة الأولى: تحديد المشكلة:

إن تحديد المشكلة تحديدا إجرائيا هو نقطة البداية والانطلاق التي تساعد على تحديد ومعرفة الأهداف المرغوب في تحقيقها من الدراسة، وكما يقال (أن تحديد المشكلة هو نصف

<sup>1</sup>مرورة أحمد وبرهم نسيم، نفس المرجع السابق، ص 135-139.

الحل)، إن مسؤولية صاحب المشروع أن يقوم ببلورة ما لديه من ملاحظات على بعض الظواهر التي تحتاج إلى تفسير.

لابد من أن تتذكر؛ أن عدم التركيز والانتباه على المشكلة يؤدي إلى إهدار المال والوقت والجهد، ولتحديد المشكلة لابد من القيام بإجراء المزيد من البحوث للتحقق من الظواهر ثم تسجيلها.

### الخطوة الثانية: تحديد أهداف الدراسة:

إنه من الضروري أن يكون قد تم تحديد المشكلة تحديدا إجرائيا، ليصار في ضوء تحديد الأهداف التي يسعى لتحقيقها للتغلب على المشكلة، ومن أهداف الدراسة ما يلي:

- البحث عن حلول لمشكلة معينة.
  - توصيف المنطقة المتوقع إقامة المشروع عليها.
  - معرفة اتجاهات و العادات و الآراء و التقاليد لسكان المنطقة.
  - تحديد حجم الطلب وتقييم مستويات النمو ودرجة الاستقرار في المنطقة.
- وبعد تحديد المشكلة وتحديد أهداف الدراسة يمكن أن يتم تكوين فكرة مبدئية عن المطلوب تنفيذه والوقت المتوقع للدراسة وأسلوب الدراسة وكيفية تجميع البيانات والتكلفة ومكان الدراسة وغيرها من المعلومات.

### الخطوة الثالثة: مصادر البيانات وطرق تجميعها وتحليلها:

مصادر البيانات: قبل دراسة مصادر البيانات لابد من التذكر بأن أنواع البيانات هي:

1- بيانات ثانوية.

## 2- بيانات أولية .

**البيانات الثانوية:** هي بيانات التي تم جمعها في السابق ولأغراض مختلفة عن أغراض الدراسة، وهذه البيانات متوافرة في سجلات المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية والخاصة وغيرها، وعلى من يقوم بدراسة السوق الاطلاع على هذه البيانات بصورة دقيقة قبل البدء في مرحلة جمع البيانات الأولية وذلك لعدة أسباب منها:

1. إن هذه البيانات توفر الكلفة على القارئ حيث أنها تتعرض إلى حالات مشابهة للدراسة التي يقوم بها، وبذلك يمكن التعرف على نتائج هذه الحالات والمشكلات وكيفية حلها.

2. إن هذه البيانات لا تحتاج إلى وقت طويل لتجميعها.

3. إن تجميع هذه البيانات هو أقل كلفة من تجميع البيانات الأولية.

**البيانات الأولية:** هي البيانات التي يتم تجميعها لأغراض استخدامها في مجال الدراسة المحددة، ويتم تجميعها عن طريق الملاحظة والمسح الميداني والاستقصاء واستخدام الانترنت والتلفون وغيرها من الأساليب.

بعد أن تم التعرف على أنواع البيانات؛ سيتم تناول أهم مصادر هذه البيانات.

**مصادر البيانات الثانوية:**

يمكن تقسيم المصادر إلى قسمين: مصادر خارجية ومصادر داخلية، أما المصادر الخارجية فهي السجلات والدفاتر التي تتضمن جميع البيانات، وهي متوفرة غالباً في الدوائر الحكومية والمؤسسات والوكالات والجامعات والمراكز البحثية والدوريات وغيرها، أما المصادر الداخلية فهي بيانات تتعلق بالمشروع مثل سجلات البيع والشراء والشحن والمراقبة والمخزون وغيرها.

## مصادر البيانات الأولية:

يمكن تقسيم هذه المصادر إلى عدة أنواع: الملاحظة، الاستقصاء، أو مسح الميداني والتجارب العلمية وغيرها.

وفيما يلي شرح لكل نوع من هذه الأنواع :

**1- الملاحظة:** عند القيام بتجميع البيانات لابد من التأكد أن الزبون يتصرف بحرية وعلى طبيعته حتى لا تكون البيانات متحيزة، فطريقة الملاحظة دائما تعتمد على المشاهدة الفعلية وتسجيل النتائج.

**2- الاستقصاء الميداني أو المسح الميداني:** يتم تجميع البيانات عن طريق استبانة تصمم خصيصا لأغراض الدراسة، وتعتبر هذه الطريقة من أهم وأكثر الطرق استخداما في تجميع البيانات الأولية.

ومن أهم طرق تجميع البيانات عن طريقة الاستقصاء:

**أ- المقابلات الشخصية المخطط لها:** وتستهدف الحصول على إجابات عن أسئلة معينة، وهي من أكثر الطرق استخداما، ولكنها مكلفة وتحتاج إلى وقت طويل.

**ب- استخدام التلفون:** يتم توجيه عدد من الأسئلة عن طريق التلفون وهذه الطريقة تتميز بالسرعة في جمع البيانات وتكلفتها أقل من أسلوب المقابلة الشخصية.

**3- التجارب العلمية:** تستخدم التجارب في حالة الرغبة في معرفة وقياس العلاقة بين متغيرين أو أكثر، مثلا يستخدم لتحديد أو قياس رد فعل الزبائن لتغيير العبوة لسلعة ما أو تغيير اللون أو الطعم لها.

4- استخدام الانترنت: الأسلوب الأسرع والأحدث في جمع المعلومات رغم عدم وصول هذه التقنية إلى العديد من المناطق.

### طرق تجميع البيانات:

لابد من قيام بإعداد عدد الأسئلة التي سوف يتم تجميع البيانات من خلال الإجابة عنها. ويتم التخطيط لتجميع البيانات وفق الخطوات التالية:

1. معرفة البيانات المطلوب تجميعها.
2. معرفة طريقة تجميع البيانات.
3. صياغة الأسئلة بطريقة فعالة وموضوعية واضحة.
4. تحديد ومعرفة الأسلوب الإحصائي أو طريقة التحليل الواجب إتباعها في تحليل الإجابات.

### طرق تحليل البيانات:

يجب أن تقوم بتصنيف البيانات وترميزها وتبويبها لكي يتم إدخالها في الحاسوب وتحليلها بواسطته، ويمكن الاستعانة بمن هو على دراية وعلم بكيفية التحليل باستخدام الحاسوب ليساعد في عملية التحليل، أو أن يتم التحليل يدويا.

### الخطوة الرابعة: كتابة التقرير النهائي:

يتم إعداد وكتابة التقرير النهائي مبينا فيه النتائج التي يتم التواصل إليها وكيفية تفسيرها وانعكاس ذلك على أهداف الدراسة والتوصيات ، ويمكن تقديم التقرير النهائي إلى الجهة الممولة أو التي ستمنح القرض، أو يمكن تقديمه إلى الجهة الاستشارية.

**المطلب الثاني: دراسة العملاء وتحليل النتائج:**

سوف نقوم في هذا الفرع بتقديم مجموعة من المعلومات والشروحات حول المنهج المتبع في الدراسة الميدانية التي أجريت على مجموعة من المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، وحتى الكبيرة منها ، العامة والخاصة والمختلطة المتواجدة على مستوى ولاية تلمسان بحيث سمحت نتائج التحليل الوصفي بالتعرف على آرائهم ورغباتهم وتحليل أو أفكارهم، وتعد هذه المعرفة مفيدة لمزيد من التحليل كون أنها تسمح لنا برسم أولي للخطوات الإستراتيجية الموضوعية للمشروع، ولهذا سوف نقوم بتقسيم هذا المطلب إلى فرعين على النحو التالي:

**الفرع الأول: دراسة العملاء:**

في صدد الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات على مستوى ولاية تلمسان قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة ( حوالي 20 سؤال) الملحق (01)، على شكل استجواب على عينة يبلغ عددها 23 مؤسسة تم اختيارها على أساس نشاط شركتنا المختصة في تنظيف المؤسسات، وعلى حسب نشاطنا المستقبلي وبغرض الحصول على أكبر قدر من المعلومات والتعرف على رغبات المؤسسات المستجوبة تجاه المشروع، فبالرغم من أن هناك بعض المؤسسات التي رفضت الإجابة على بعض الأسئلة إلا أن الاستجواب كان ناجحا إلى حد بعيد.

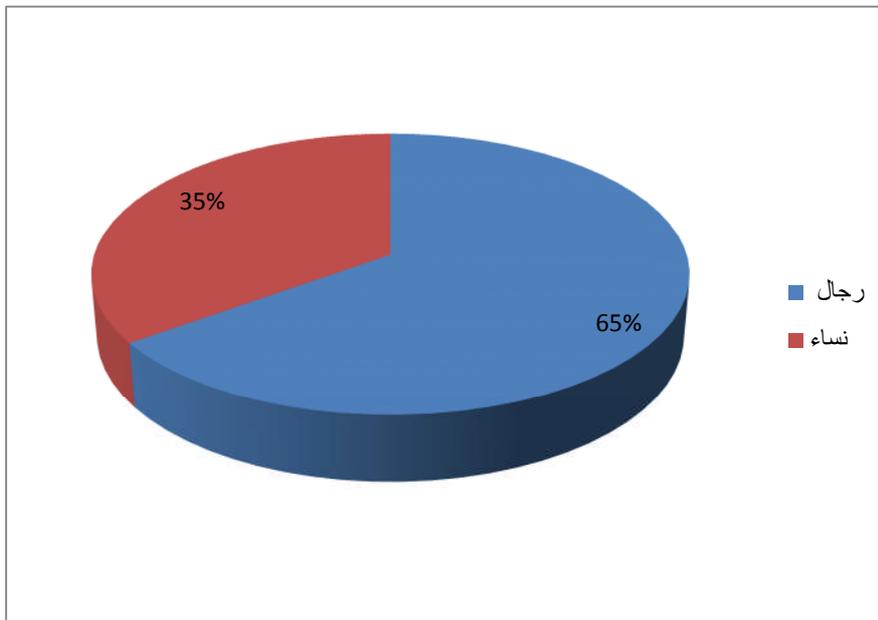
وبعدما تم جمع المعلومات أو البيانات من العينة المختارة وفرزها ومعالجتها عن طريق برنامج SPSS تم تقديم مجموعة من النتائج.

## الفرع الثاني: تحليل نتائج الدراسة:

سوف نقوم من خلال هذا الفرع بتفسير لأهم النتائج المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها لعينة المؤسسات المستجوبة في ولاية تلمسان وتعد عملية معالجة المعلومات عن طريق برنامج "SPSS" قدمت النتائج على الشكل التالي:

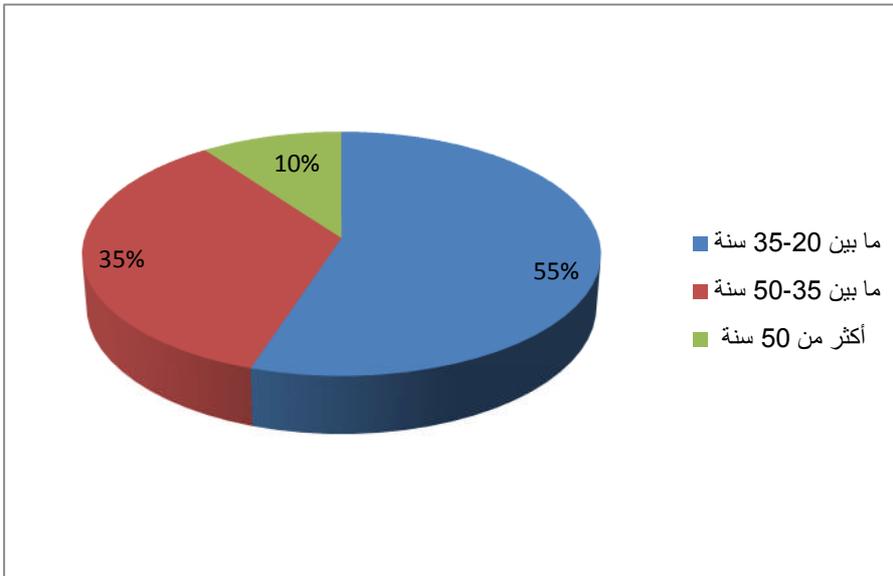
## 1-معلومات عن المؤسسات التي وجه إليها الإستبيان:

الشكل (06): نسبة طبيعة الجنس لدى الأفراد المستجوبين في المؤسسات



من خلال المعطيات المقدمة و الموضحة في الشكل (06) نلاحظ أن الفئة الأكثر إستجابا هي فئة الرجال بحيث تقدر ب 65% أما نسبة النساء فهي تقدر ب 35%

## الشكل (07): نسبة الأعمار لدى المستجوبين في المؤسسات



نلاحظ من خلال الشكل (07) الموضح أعلاه بأن نسبة كبيرة من الأشخاص المستجوبين هم تقريبا شباب حيث نجد :

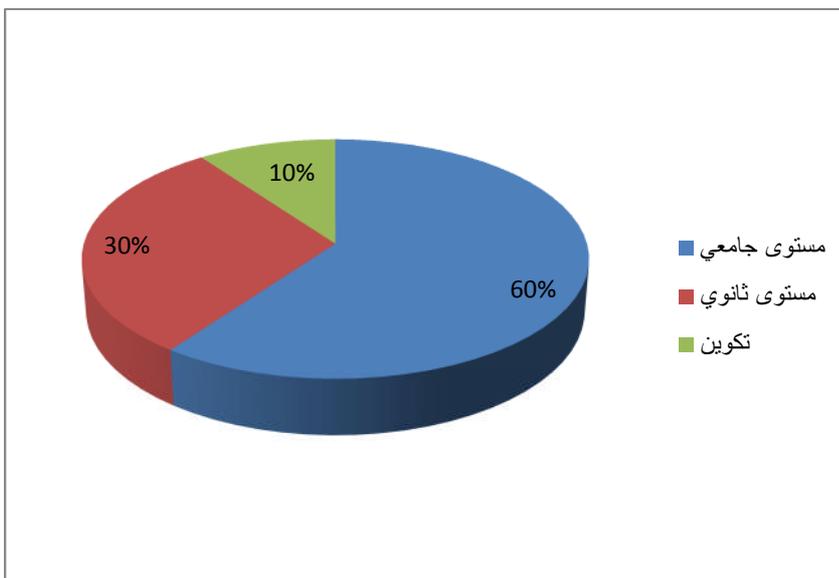
- نسبة 55 %

للفئة ما بين 20-35 سنة

- نسبة 35% للفئة ما بين 35-50 سنة

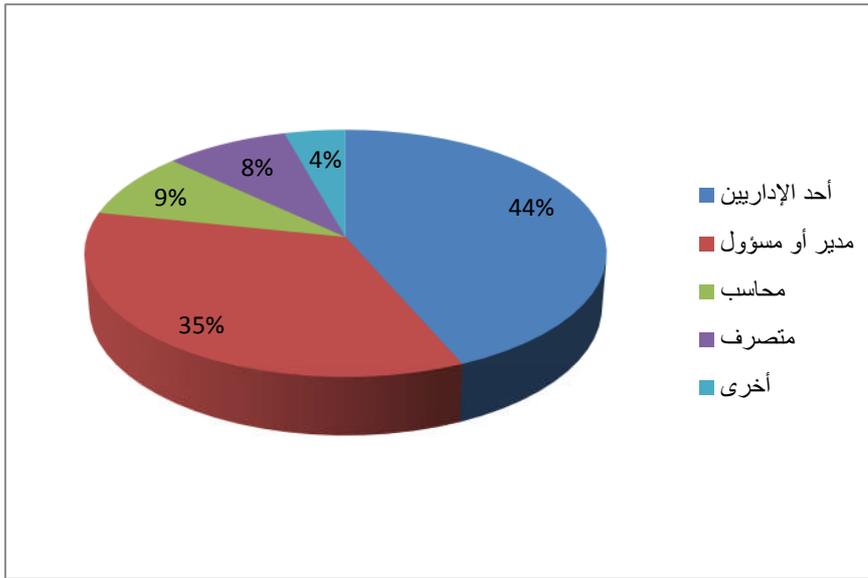
- نسبة 10% للفئة أكثر من 50 سنة

## الشكل (08): نسبة المستوى الدراسي لدى المستجوبين في المؤسسات



نلاحظ في الشكل (08) الموضح أن نسبة 60% من الأشخاص المستجوبين هم جامعيين 30% ثانويين و 10% متكونين مهنيا مما سيجعلنا نتحصل على معلومات صحيحة.

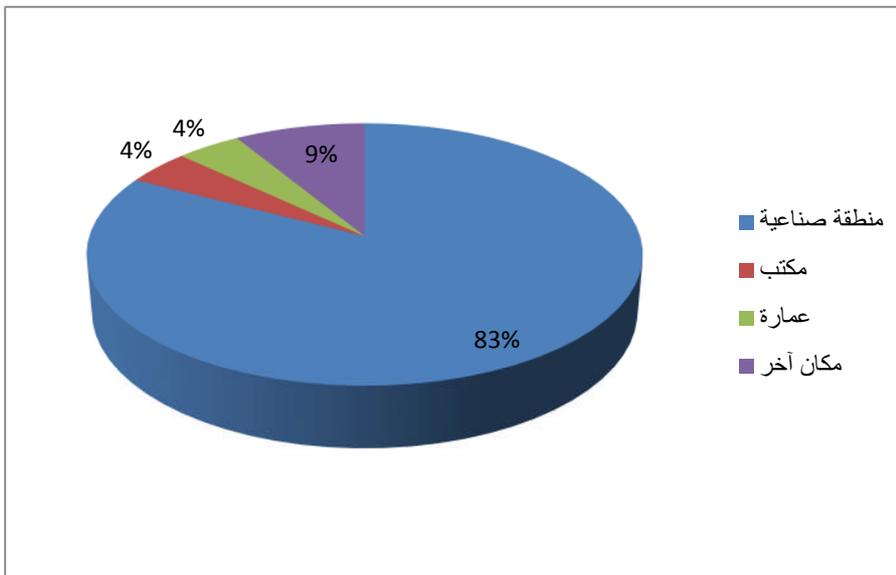
## الشكل (09): نسبة الوظيفة التي يمارسها المستجوبين في المؤسسات



يشير الشكل (09) أعلاه أن 44% من الأشخاص هم إداريين 35% مدراء أو مسؤولين 9% محاسبين 8% متصرفين و 4% لديهم وظائف أخرى

مما يدل على المصداقية و الدقة في تقديم المعلومات بإعتبار أن أغلب المستجوبين هم إداريون و مدراء بدرجة أقل نوعا ما.

## الشكل (10): نسبة مقر المؤسسات المستجوبة

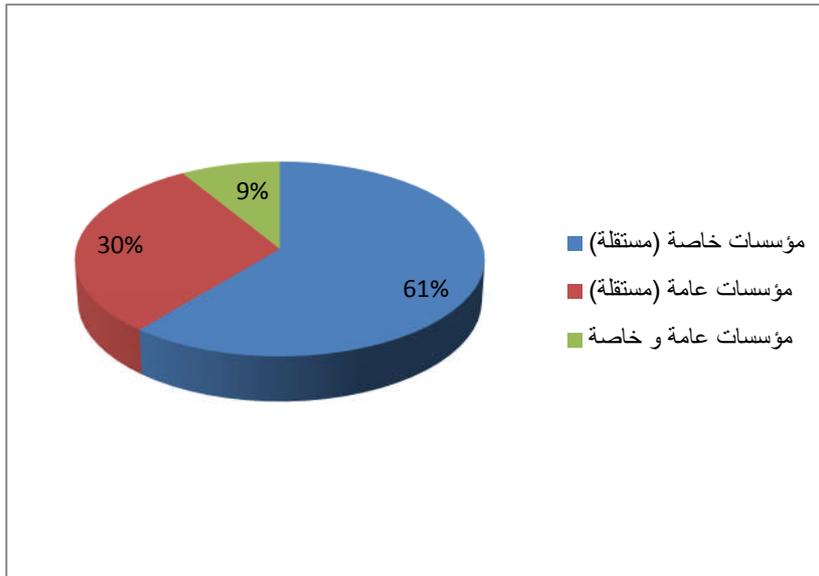


نلاحظ من خلال الشكل (10) أعلاه أن أغلبية المؤسسات المستجوبة تمارس نشاطها في مناطق صناعية حيث : - 83% هي منطقة صناعية

- 4% مكتب - 4% عمارة - 9% مكان آخر

و هذا ما يوضح أكثر تمركز نشاط مؤسستنا باعتبار أن النسبة الأكبر هي في المنطقة الصناعية.

### الشكل (11):نسبة طبيعة المؤسسات المستجوبة

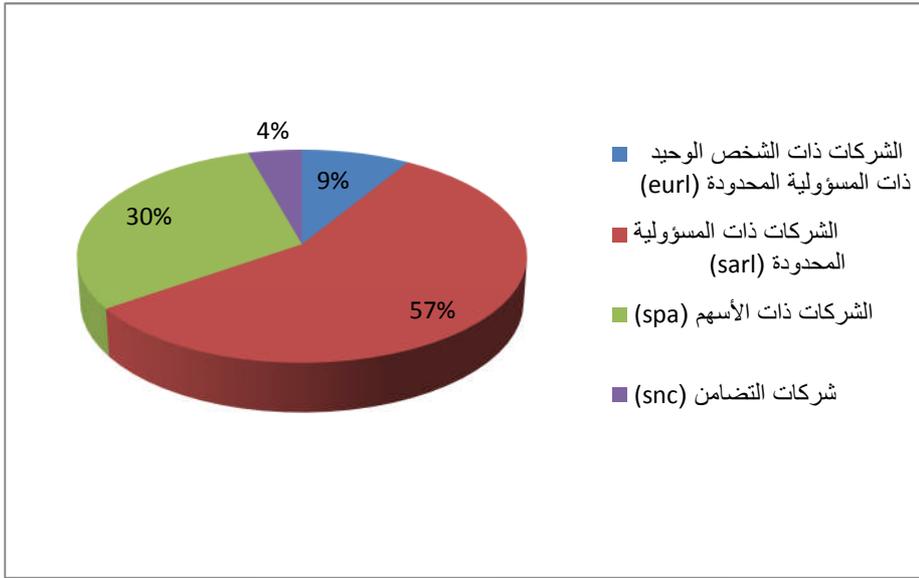


نرى في الشكل (11)  
الموضح أن أغلبية  
المؤسسات المستجوبة  
هي خاصة حيث :

- نسبة 61% هي مؤسسات خاصة (مستقلة)
- نسبة 30% هي مؤسسات عامة (مستقلة)
- نسبة 9% هي مؤسسات عامة و خاصة

هذا ما يجعل حرية في اتخاذ القرارات بالنسبة لأصحاب المؤسسات الخاصة.

## الشكل (12): نسبة نوع المؤسسات المستجوبة



يشير الشكل (12) إلى أن

نسبة 9% هي eurl

و 57% هي sarl و 30% هي

ي spa و 4% هي

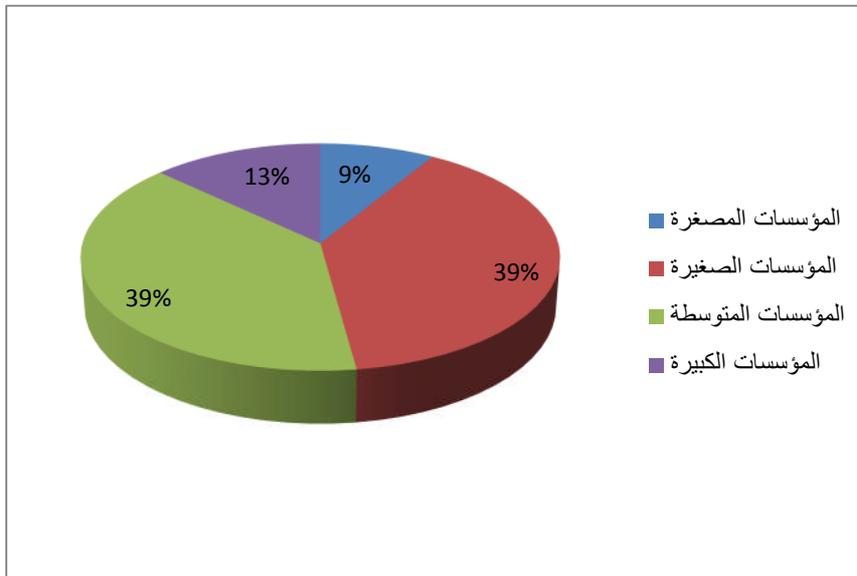
snc

مما يدل على اختلاف

أشكال المؤسسات

المستجوبة.

## الشكل (13): نسبة حجم المؤسسات المستجوبة



يبرز لنا الشكل (13)

الموضح نسب حجم

المؤسسات المستجوبة

حيث نجد أن نسبة

9% هي للمؤسسات

الصغيرة و نرى أيضا

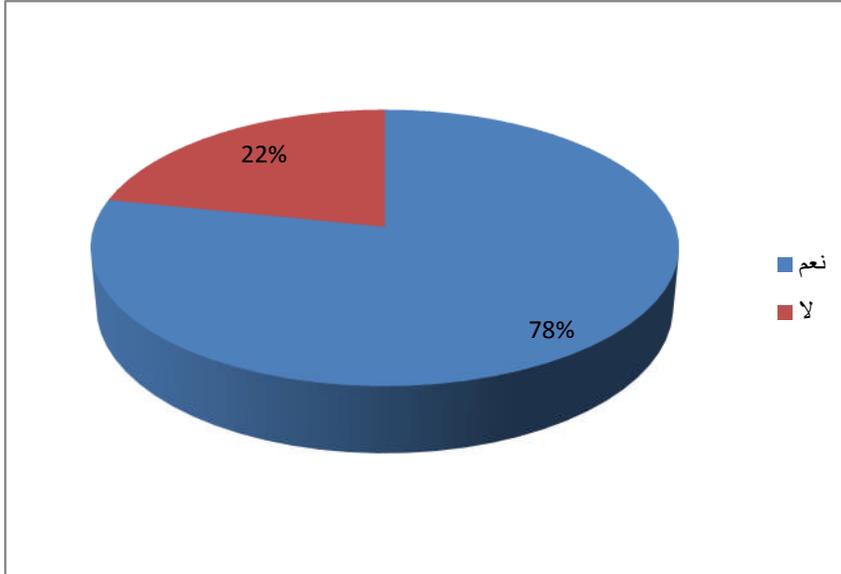
أن نسبة المؤسسات

المتوسطة و الصغيرة

متساوية بـ 39% أما المؤسسات الكبيرة فتبلغ نسبتها 13%.

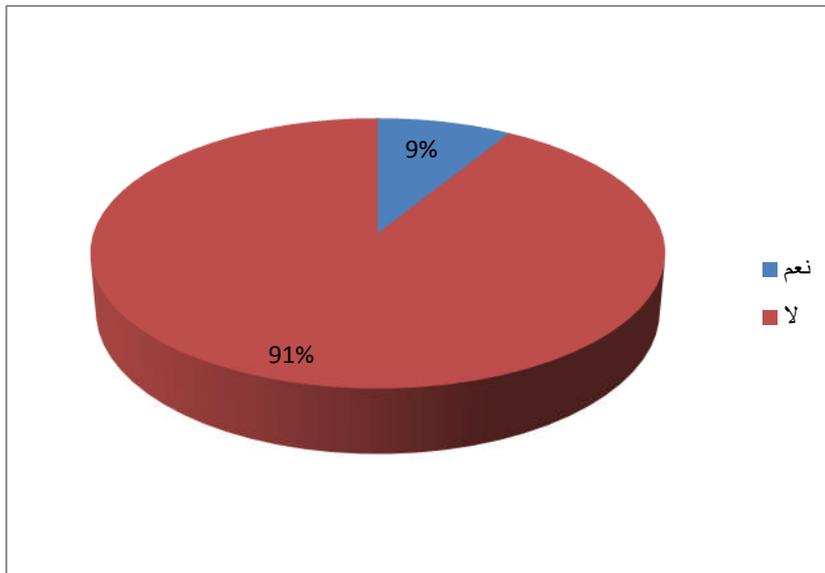
## 2- تحليل المعلومات المتعلقة بمشروعنا في هذا الاستبيان:

## الشكل (14): نسبة توفر خدمات التنظيف لدى المؤسسات



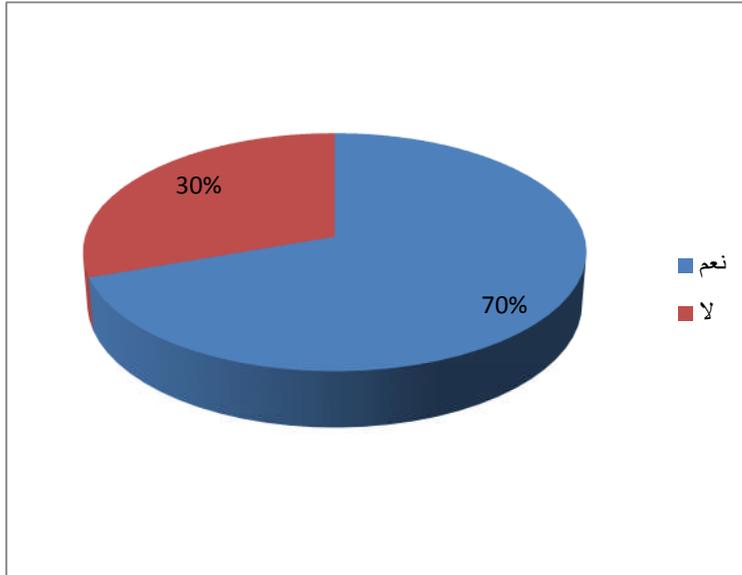
يشير الشكل (14) أعلاه أن أغلبية المؤسسات المستجوبة توظف خدمات التنظيف حيث نجد : نسبة 78% يوظفون خدمات التنظيف بينما نسبة 22% لا يوظفون

## الشكل (15): نسبة التعامل مع شركات التنظيف



نرى من خلال الشكل أن أغلبية الشركات لا تتعامل مع شركات التنظيف ربما لقلتها أو لعدم توفر الشروط الملائمة فيها حيث نسبة 91% لا يتعاملون بينما 9% يتعاملون و هذا ما يسمح بفتح مجال العمل أمام مؤسستنا.

## الشكل (16): نسبة المؤسسات التي هي بحاجة لخدمات التنظيف



يشير الشكل (16) الموضح

أعلاه نسبة 70% بحاجة

لخدمات التنظيف بينما نسبة

30%

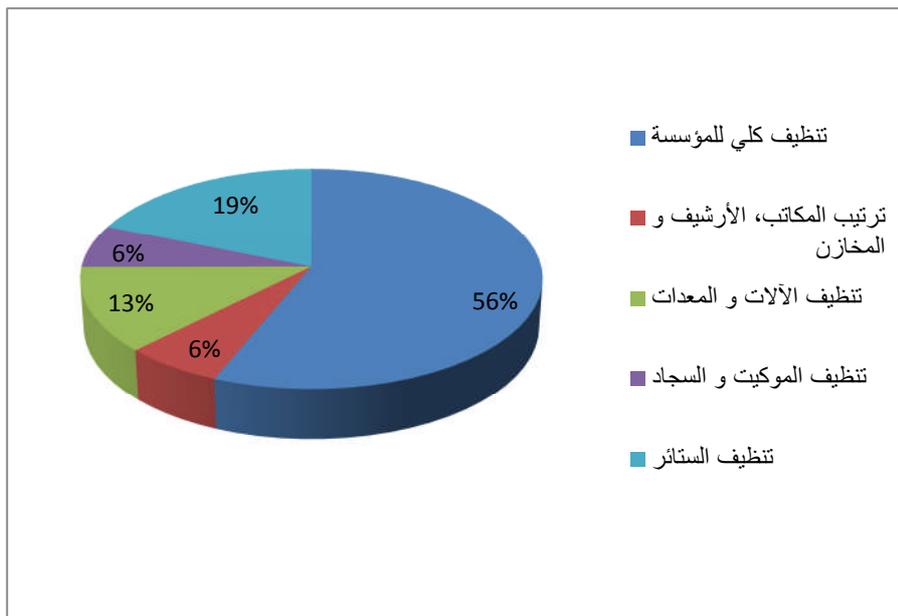
ليسوا بحاجة إليها مما يدل على

الإقبال الكبير و التجاوب الجيد

مع مشروعنا و هذا بمثابة

تحفيز لنا.

## الشكل (17): نسبة الخدمات التي تحتاج إليها المؤسسات



يشير الشكل (17)

الموضح أن أغلبية

المؤسسات المستجوبة

هي بحاجة إلى التنظيف و

هذا ما يؤكد على عدم

قدرة خدمات التنظيف

على التنظيف الكلي

بحيث نجد: - نسبة 56% للتنظيف الكلي

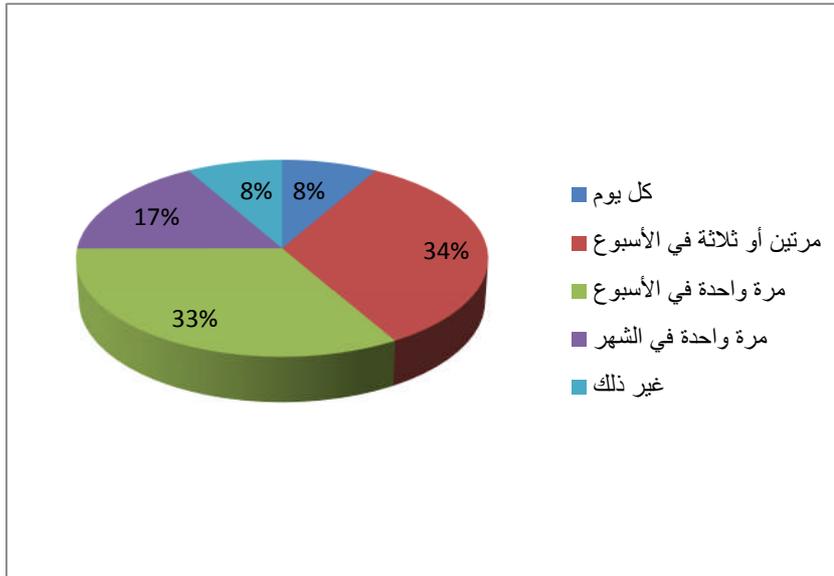
- نسبة 6% لترتيب المكاتب الأرشيف و المخازن

- نسبة 13% لتنظيف الآلات و المعدات

- نسبة 6% لتنظيف الموكيت و السجاد

- نسبة 19% لتنظيف الستائر

### الشكل (18): نسبة أوقات التنظيف الكلي للمؤسسات



من خلال الشكل (18) نلاحظ أن نسب التنظيف الكلي تختلف بين المؤسسات حسب حجم و نشاط هاته الأخيرة حيث نرى أن نسبة التنظيف اليومي تبلغ 8% و نسبة

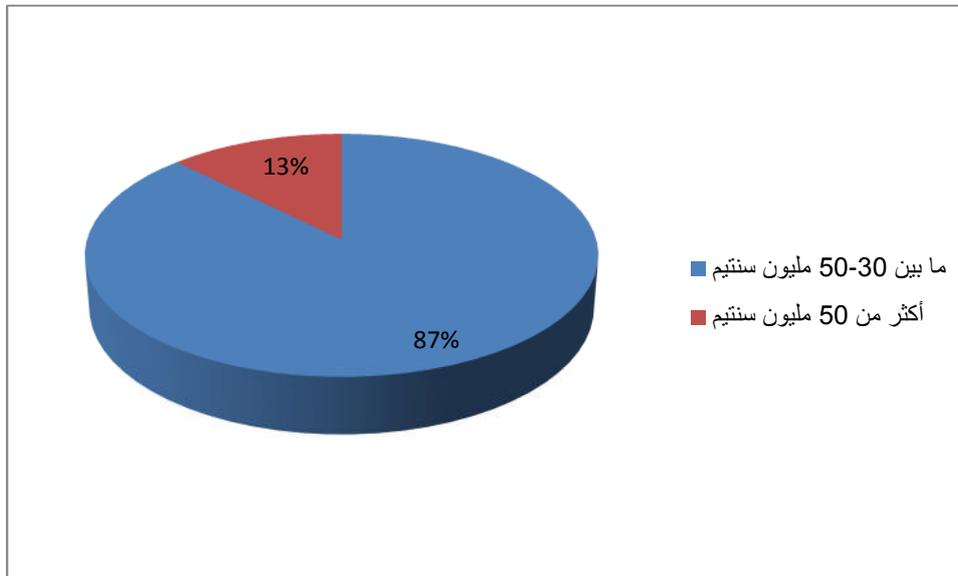
التنظيف مرتين أو ثلاثة في الأسبوع تبلغ 34% و نسبة التنظيف الأسبوعي تبلغ 33% أما نسبة التنظيف كمرة واحدة في الشهر و غير ذلك من الأوقات فهي 17% و 8% على التوالي

## الشكل (19): نسبة نظام التسعير الموافق عليه



يبرز لنا الشكل أن نسبة 50% من المؤسسات تفضل أن يكون نظام التسعير بحسب عدد أيام العمل و هذا بإبرام عقد سنوي مع شركتنا و الباقي نسبة 37% يفضلون أن تكون بحسب الخدمة نفسها و 13% يفضلون أن تكون بحسب عدد ساعات العمل

## الشكل (20): نسبة المبالغ التي تنفقها المؤسسات على أعمال التنظيف سنويا



يشير الشكل (20) إلى أن نسبة 87% من المؤسسات تنفق أكثر من 50 مليون سنويا بينما نسبة 13% تنفق ما بين 30 إلى

50 مليون سنتيم و هذا ما يمكننا من تحديد مبالغ تحفيزية لعملائنا.

## المطلب الثالث: دراسة المنافسين وتحليل النتائج:

## الفرع الأول: دراسة المنافسين:

الجدول (11): شركات التنظيف المتواجدة على المستوى الوطني<sup>1</sup>:

| اسم الشركة    | مقرها                     | مهامها                                                                                                               |
|---------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| لعرباوي إيجان | بئر توتة، الجزائر العاصمة | محاوية الفئران، إبادة الحشرات، تنظيف وتطهير.                                                                         |
| ألجي نتواياج  | بابا حسن، الجزائر العاصمة | التنظيف التجارية والصناعية والمساحات الكبيرة، المستشفيات والفنادق.                                                   |
| موندوا كلين   | 19 شارع الأوراس المحمدية  | تنظيف الواجهات الزجاجية.                                                                                             |
| ألجي لابلونش  | شراقة، الجزائر العاصمة    | تلبية احتياجات التنظيف جميع أنواع المباني الإدارية، أصحاب الفنادق يقدمون خدمات للمنظمات المهنية والمجتمعات والأفراد. |

<sup>1</sup>[www.vitamined.com/ar/algerie/netoyage](http://www.vitamined.com/ar/algerie/netoyage) visite le 20/02/2015.

الجدول (12): المنافسين المتواجدين على مستوى ولاية تلمسان<sup>1</sup>:

| اسم الشركة     | مقرها                        | خدماتها                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nina nettoyage | منصورة-تلمسان                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تنظيف صناعي (الآلات والمعدات).</li> <li>- تنظيف المخابر، المكاتب.</li> <li>- مستودعات السيارات.</li> <li>- الواجهات الزجاجية للمحلات وغيرها...</li> <li>- تنظيف داخلي للمنازل.</li> <li>- تنظيف السيارات الخاصة.</li> <li>- تنظيف الأماكن الخارجية.</li> <li>- تنظيف المساحات الخضراء.</li> </ul> |
| Sami propre    | حي 348 مسكن، الكيفان- تلمسان | <ul style="list-style-type: none"> <li>- تنظيف الأرضيات.</li> <li>- تنظيف المؤسسات.</li> <li>- تنظيف المنازل.</li> <li>- تظهير المستشفيات، المطاعم، والفنادق.</li> </ul>                                                                                                                                                                   |

<sup>1</sup>السجل التجاري الوطني

**الفرع الثاني: تحليل نتائج الدراسة:**

بعدها قمنا بدراسة ميدانية في السوق واعتمادا على المعلومات المقدمة لنا من المركز الوطني للسجل التجاري، فقد وجدنا صعوبات في إيجاد عدد اكبر من المنافسين في هذا السوق، حيث أنه على المستوى الوطني يوجد عدد كبير من مؤسسات التنظيف والصيانة خاصة في الجزائر العاصمة، بينما المنافسين الأقرب إلينا في ولاية تلمسان فلم نجد إلا مؤسستين هما: Nina nettoyage و Sami propre .

ومن خلال هذه الدراسة فقد وجدنا صعوبات في الاقتراب إلى المنافسين والقيام باستجوابهم ورغم ذلك قمنا باستجواب مؤسسة واحدة وهي Sami propre بطرحنا على صاحب المؤسسة جملة من الأسئلة مما جعلتنا نستنتج مجموعة من النقاط في مجملها لصالح مؤسستنا وهي كالآتي:

**نقاط قوة المنافس Sami propre:**

- تقدم خدمات مهمة وتتميز بالتنوع في مجال عملها.
- تعتمد على معدات ووسائل تنظيف ذات جودة عالية.
- تعتمد على فريق عمل كفء يعتمدون على الخبرة في هذا المجال.
- يستخدمون مُطهرات فعالة تحسن الأجواء خاصة في الأرضيات.

**نقاط ضعف المنافس Sami propre:**

- نظرا لقلة هذه المؤسسات في ولاية تلمسان تجعلهم أقل شهرة لدى الزبائن.
- بسبب تعدد مجال عملهم نجد أنهم لا يستطيعون القيام بجميع الأعمال.

- عدم إبرامهم لعقود رسمية مع الشركات الخاصة أو المحلات أو الأماكن التي هي بحاجة أكثر لعمليات التنظيف.
- لا يستطيعون القيام بأعمال كبرى للتنظيف خاصة تنظيف الآلات الصناعية للشركات.
- عدم التفاني في العمل ونقص الانضباط.
- يقدمون خدماتهم مقابل أسعار باهظة جدا.

## خلاصة الفصل الثاني :

من خلال هذا الفصل تطرقنا إلى مصدر تمويل مشروعنا المتعلق بخلق شركة التنظيف المؤسسات وهي الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب Ansej حيث قمنا بمعرفة أهم مراحل تمويلها للمشاريع من خلال الوثائق المطلوبة من طرفها وأساليب عملية التمويل وأهم الامتيازات الممنوحة منها المالية والجبائية.

بالإضافة إلى المهام التي تقوم بها الوكالة وخدماتها المقدمة في عملية المرافقة.

كما شملت دراستها على دراسة السوق وذلك من خلال دراسة العملاء، وهم عينة تتكون من 23 مؤسسة متواجدة على مستوى ولاية تلمسان، كما قمنا بمعرفة أهم المنافسين ونقاط قوتهم وكذا ضعفهم.

وفيما يخص الفصل الموالي سوف نقوم بإنجاز مخطط أعمال مشروعنا الخاص.

**الفصل الثالث**

**مخطط الأعمال**

## مقدمة الفصل الثالث:

مخطط العمل هو عبارة عن وثيقة رسمية يحضرها المقاول قبل إنشاء المؤسسة يقوم من خلالها بوصف العمل الذي يتم إعدادها من أجله.

وبعد ما اطلعنا وقمنا بدراسة نظرية وتطبيقية حول فصلين السابقين سوف نقوم من خلال هذا الفصل باتباع الخطوات العملية ، ولإنشاء مؤسستا الخاصة في مجال تنظيف المؤسسات سنتطرق إلى الجانب التسويقي والجانب المالي.

المبحث الأول: ماهية مخطط الأعمال.

المطلب الأول: تعريف مخطط الأعمال وأهدافه.

الفرع الأول: تعريف مخطط الأعمال:

يمكن سرد عدة تعاريف لمخطط الأعمال منها:

- هو عبارة عن الوثائق المكتوبة التي تصف كل العوامل الداخلية والخارجية والاستراتيجيات الملائمة لبدأ مخاطر جديدة.
- هو عبارة عن خطة عمل يتم فيها توضيح كافة الأمور المتعلقة بالتسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية<sup>1</sup>.
- هو أداة مساعدة على أداء العديد من الوظائف التي يتم توظيفها ضمن الخطة، بحيث تستخدم هذه الأخيرة في البحث عن مصادر تمويل المشروع وتوضيح الرؤيا والمهمة لهذه المشروعات، أمام المستثمرين<sup>2</sup>.
- مخطط الأعمال: هو عبارة عن وثيقة رسمية تحضر وتطور لوصف العمل الذي يتم إعدادها من أجله، وتستخدم لفحص جوانب الجدوى من فكرة هذا العمل، وكذلك للحصول على التمويل المناسب، وأيضاً كخارطة طريق للأنشطة والعمليات المستقبلية<sup>3</sup>.
- هو وصف تفصيلي وشامل فيما يتعلق بمشروع المقاول كتعريف شامل لمخطط الأعمال هو " وثيقة تعتبر خارطة طريق بالنسبة لصاحب

<sup>1</sup> بلال خلف السكارنة، نفس المرجع السابق، ص 111.

<sup>2</sup> فائزة جمعة صالح النجار، نفس المرجع السابق، ص 323.

<sup>3</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، ط1، عمان الأردن، 2009، ص 210.

المشروع، هذه الوثيقة عبارة عن ملف، يتكون هذا الملف من الدراسات التي يحتاجها المشروع من الفكرة حتى التجسيد على أرض الواقع، تحتوي على الدراسة التسويقية، الإنتاجية، المالية، التنظيمية<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: أهداف مخطط الأعمال:

أهداف مخطط الأعمال مرتبطة بتصويرين:<sup>2</sup>

- أداة الاتصال: يشكل حلقة وصل وهو وسيط بين الثنائية مقاول مشروع والمحيط (المحيط الشخصي المتمثل في فريق العمل والأصدقاء والعائلة) المحيط العملي، المهني المتمثل في الجماعات المحلية، المستثمرين، إدارات أخرى).
- أداة الإستراتيجية: هو أداة توقع أو المحاكاة، فهو العمل والفعل المؤسس للمسار المقاولاتي من خلال:
  - الإستراتيجية الداخلية: تسمح للمقاول أن يحدد أفكاره ويقنع بجدوى الفرصة التي يحولها إلى مشروع، أي إلى مؤسسة وأداة قيادة تحتاج توجيه الفريق العامل داخل المؤسسة.
  - التنسيق بين جميع الأعمال التي يقوم بها فريق العمل وجعلها تصب في الهدف العام للمؤسسة.
  - الإستراتيجية الخارجية: من خلال معرفة هل المشروع قابل للتطبيق أو لا؟.

<sup>1</sup> مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، عمان- الأردن، 2010، ص114.

<sup>2</sup> Alain Fayolle, Entrepreneuriat apprendre à entreprendre, directeur général en Lyon DUNOD ,Paris, 2004, p 292.

المطلب الثاني: محتويات مخطط الأعمال واستعمالاته.

الفرع الأول: محتويات مخطط الأعمال.

مخطط الأعمال هو عبارة عن ملف يتضمن هذا الملف على المكونات التالية:

أولاً: الصفحة الرئيسية: وهذه تمثل الصفحة الأولى من خطة العمل وتحتوي في الغالب على<sup>1</sup>:

- اسم المؤسسة، عنوانها، رقم الهاتف، رقم الفاكس، العنوان الإلكتروني.
- شعار أو علامة العمل إن وجدت.
- تاريخ انتهاء وإصدار خطة العمل.
- من أعد خطة العمل.
- أسماء وعناوين ومراكز وأرقام هواتف المالكين والتنفيذيين الرئيسيين.

ثانياً: خلاصة تنفيذية: تلخص النقاط الرئيسية لتخطيط العمل في صفحة أو صفحتين.

ثالثاً: وصف المنتجات والخدمات التي سيتم تداولها.

رابعاً: ملخص عام ودقيق عن النشاطات والأعمال والمنتجات.

خامساً: خطة تسويق تلخص صفات المنتج عن طريق الترويج ومنهج التسعير واستراتيجيات توزيع العمل.

سادساً: الإدارة والموظفين.

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سابق، ص 217.

سابعاً: الخطة المالية.

والتي تتضمن الموازنات الأولية وبيانات الدخل والنفقات والسيولة النقدية والمال المتوفر والقروض المتوقعة.. إلخ والعائد والأرباح والخسائر.

ثامناً: الأطر القانونية.

تاسعاً: الشركاء.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> إبراهيم محمد سعيد بدران، مصطفى سعيد الشيخ، الريادة الإبداع في إنشاء المشاريع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، 2013، ص416.

كما يمكن وصف محتوى مخطط الأعمال كما موضح في الجدول (13):

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ب- التوزيع.</p> <p>ج- الترويج.</p> <p>د- التنبؤ بالإنتاج.</p> <p>هـ- الرقابة</p> <p><b>7 / الخطة التنظيمية:</b></p> <p>أ- نمط الملكية.</p> <p>ب- تحديد المساهمين والأعضاء.</p> <p>ج- الصلاحيات.</p> <p>د- فرق العمل.</p> <p>هـ- المسؤوليات الإدارية العاملين</p> <p><b>8 / طبيعة المخاطر:</b></p> <p>أ- تقييم نقاط الضعف.</p> <p>ب- التكنولوجيا الحديثة.</p> <p>ج الخطط الموازنة.</p> <p>د- تحليل نقطة التعادل.</p> <p>هـ- مصادر التمويل.</p> <p><b>9 / الملاحق:</b></p> <p>أ- الرسائل.</p> <p>ب- بيانات بحوث السوق.</p> <p>ج- أوراق العقد</p> <p>د- قائمة الأسعار من المزودين</p> | <p><b>1 / صفحة المقدمة</b></p> <p>أ- اسم وعنوان العمل</p> <p>ب- الاسم والعنوان الأساسي.</p> <p>ج- طبيعة المشروع.</p> <p>د- الحاجات المادية.</p> <p><b>2 / المخلص:</b> ويتكون كمن 3 إلى 4 صفحات</p> <p>ملخصة عن طبيعة المشروع.</p> <p><b>3 / التحليل الصناعي.</b></p> <p>أ- الاتجاهات المستقبلية.</p> <p>ب- تحليل المنافسين.</p> <p>ج- تجار التجزئة.</p> <p>د- التنبؤ الصناعي.</p> <p><b>4 / وصف الأعمال</b></p> <p>أ- وصف الأعمال.</p> <p>ب- الخدمات.</p> <p>ج- حجم المشروع.</p> <p>د- معدات المكتب والأفراد.</p> <p>هـ- خلفية الريادي</p> <p><b>5 / خطة الإنتاج</b></p> <p>أ- إجراءات التصنيع.</p> <p>ب- المعدات والآليات.</p> <p>ج- أسماء الموردين والمواد الأولية.</p> <p><b>6 / خطة التسويق</b></p> <p>أ- السعر</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

المصدر: مجدي عوض مبارك، مرجع سابق، ص 143.

### الفرع الثاني: استعمالات مخطط الأعمال

يستعمل مخطط الأعمال في عدة مراحل من حياة المؤسسة، أثناء خلق وإنشاء المؤسسة، أو من أجل التوسع والتطوير لمؤسسة موجودة من قبل.

من خلال هذه العناصر سنتطرق إلى مختلف هذه الاستعمالات والفائدة المرجوة من كل استعمال:

- **مخطط الأعمال الخاص بإنشاء مؤسسة أو فرع:** إن مساهمة مخطط الأعمال سواء بالنسبة لخلق أو إنشاء مؤسسة جديدة أو بالنسبة لإنشاء فرع للمؤسسة الأم هو نفسه، وبالتالي يمكننا إحصاء ثلاث أهداف رئيسية لهذه الحالة:

- التأكيد و التركيز على إمكانيات المالية للمشروع و احتمالية تحقيقه للمردودية.
- إقناع المساهمين المحتملين بأرباح منتظرة وفائض القيمة الناتج عن تنازل القيم على المدى الزمني الذي يمكن الحصول عليه من هذا الاستثمار.
- الحصول على التمويل من خلال عرض مخطط الأعمال على المصرفي حتى يتسنى له تقييم وضبط احتياجات التمويل للمشروع من جهة، ومن جهة أخرى تقدير المخاطر المحتملة.

- **مخطط الأعمال الخاص بالتسيير الجاري للمؤسسة:** أثناء السير العادي للمؤسسة يمكن استعمال مخطط الأعمال على أنه أداة وتقنية للتنسيق والتنبؤ والاتصال كما يلي:

- مخطط الأعمال أداة للتنسيق: أي يمكن استعماله على مستويين، داخل مؤسسة نفسها أو بين مختلف فروع المؤسسة الأم، داخل مؤسسة نفسها يعني أن مخطط

الأعمال يجب أن يتضمن مختلف النتائج والقرارات المتوصل إليها على مستوى مختلف المصالح الوظيفية للمؤسسة، ومن هنا يظهر دور مخطط الأعمال في التنسيق بين القرارات من أجل ضمان تحقيق الهدف العام والكلي للمؤسسة، أي لا يمكن التصور أن كل مصلحة وظيفية تعمل على حدة.

أما على المستوى الفروع والمؤسسة الأم فنجد انه عادة ما تكون الفروع المختلفة من الناحية الاقتصادية ومتشابهة من الناحية القانونية، ولهذا يجب أن يكون كل فرع يخدم استراتيجيه المؤسسة الأم، ومن هنا يظهر الدور الجوهرى والرئيسي لمخطط الأعمال في التنسيق بين أهداف الفروع من أجل بلوغ أهداف استراتيجيه المؤسسة الأم.

مخطط الأعمال أداة للتقديم والتنبؤ: بهدف ضمان السير الحسن للمؤسسة يشترط وضع تقديرات وتنبؤات على مختلف المستويات، مثلا: الخاصة بالمبيعات، والمشتريات، الإيرادات، النفقات على المدى المستقبلي وهذا من أجل الإجابة على مختلف إشكاليات الاستغلال.

ومنه فإن مخطط الأعمال يهدف إلى التنسيق بين مختلف هذه التقديرات والتنبؤات ومن ثم إلقاء نظرة موحدة ومستقبلية عن وضع المؤسسة في المدى المتوسط.

إن إسقاط التقديرات والتنبؤات على المصالح الوظيفية يسمح لهذه الأخيرة باتخاذ القرارات التي تخدم استراتيجيه المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك أن مسير المؤسسة من خلال مخطط الأعمال وعرض هذه النقاط بإمكانه إقناع المساهمين بعدم توزيع الأرباح للرفع في رأس المال.

مخطط الأعمال أداة للاتصال: يمثل مخطط الأعمال أداة اتصال داخل المؤسسة سواء بالنسبة لإنشاء و خلق مؤسسة و أيضا بالنسبة لضمان السير العادي والحسن أثناء نشاط المؤسسة، وبالتالي من أجل إعداد مخطط أعمال مناسب لذلك يفترض مناقشة

جميع الأعمال والأنشطة حسب المصالح الوظيفية للمؤسسة وتطرح النقاط العالقة والغير المتفق عليها حتى يتم الاتفاق بالإجماع، ومن ثم تتخذ القرارات اللازمة بما يخدم ويساهم في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

أيضا إن اتخاذ القرار يفرض على المؤسسة الرجوع إلى مخطط الأعمال من أجل مراجعة مدى مطابقته مع الأهداف المسطرة والمحددة للمؤسسة وأثناء إعداد الموازنة التقديرية السنوية.

## المبحث الثاني: إنجاز مخطط عمل شركة TOP NET CLEAN

## 1. وصف المشروع:

|                                      |                    |
|--------------------------------------|--------------------|
| تنظيف المؤسسات                       | مشروع خدماتي:      |
| شركة ذات مسؤولية محدودة SARL         | الطبيعة القانونية: |
| Top Net Clean                        | الاسم التجاري:     |
| المنطقة الصناعية - شتوان - تلمسان    | العنوان:           |
| 0770-43-27-23                        | الهاتف:            |
| Topnetclean_13@hotmail.fr            | البريد الإلكتروني: |
| Un savoir-faire pour vous satisfaire | الشعار:            |



**Un savoir-faire pour vous  
satisfaire**

## ملخص المشروع:

المشروع عبارة عن مؤسسة خدماتية مختصة في تنظيف المؤسسات العامة والخاصة بجميع أشكالها سواء صناعية أو خدماتية . . . سميت تحت اسم: Sarl Top Net Clean وهي مؤسسة لشريكين اثنين . يتركز نشاط المؤسسة في ولاية تلمسان ويقدر رأس مال المشروع بـ: 5262368.00 دج.

تمول المؤسسة من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب Ansej

- الأعمال المقترحة لدى مؤسستنا:

- ✓ تنظيف وشفط الأتربة من الأرضيات الموكيت والسجاد .
- ✓ تنظيف وتلميع المكاتب والأثاث الخشبية .
- ✓ نظافة شاملة للحمامات .
- ✓ تنظيف وتلميع الزجاج .
- ✓ تنظيف الأحواض .
- ✓ تنظيف الآلات والمعدات .
- ✓ تنظيف المكاتب، الأرشيف والمخازن .

- مميزات شركة Top Net Clean

- ✓ تعتمد الشركة على أحدث المعدات التكنولوجية في مجال التنظيف .
- ✓ استخدام أفضل المطهرات والأدوات التي ثبتت فاعليتها عالمياً.
- ✓ تخصيص طاقم من أكفأ العاملين لكل مؤسسة يتم تنظيفها.
- ✓ الاعتناء بالسجاد والموكيت . أثناء تنظيفه نظراً لما يحتاجه من عناية خاصة وطرق تنظيف محددة .

- المراعاة دائماً لكافة معايير الجودة كما نسعى دائماً لزيادة احترافيتنا وتوفير كل ما هو جديد .

### • تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية:

يحتاج المشروع إلى 7 عمال مقسومين كآآتي:

#### الجدول (14): احتياجات من الموارد البشرية

| الاسم و اللقب                 | المنصب       | الكفاءة و الخبرة                                                                                                                    | العدد | نشاطه في المؤسسة                                  |
|-------------------------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------------------------------------------------|
| عميرات عبد الله<br>عمران مريم | مسيّري العمل | شهادة ماستر مقاولاتية+ تكوين في طرق حماية البيئة                                                                                    | 02    | المسؤولية العامة و تسيير العمل                    |
| يونس منصري                    | سائق السيارة | -رخصة السياقة للنقل بجميع أصنافها.<br>-العمل كسائق للنقل الحضاري 2007+ العمل في إحدى الشركات الإيصالية في مشروع السكة الحديدية 2013 | 01    | سياقة سيارة الشركة                                |
| حسين بن إسماعيل               | عامل التنظيف | -أحد العمال في مشروع الجزائر البيضاء سنة 2012.<br>-العمل مع شركة صينية سنة 2007 في مشروع الطريق السياق شرق-غرب.                     | 01    | القيام بأعمال التنظيف بواسطة معدات الشركة         |
| كمال بلحجري                   | عامل التنظيف | العمل لمدة سنتين في بلدية منصورة كعقد غير قابل للتجديد 2010-2012.                                                                   | 01    | أعمال التنظيف أيضا                                |
| مداني توفيق                   | عامل التنظيف | عمل في إحدى المشاتل في ولاية تلمسان 2013<br>-مختص في تزيين الحدائق و قطع الأشجار                                                    | 01    | قطع الأشجار و تزيين العشب و الحدائق داخل المؤسسات |
| جمال يوسف                     | عامل التنظيف | عمل في بلدية شتوان كعقد لمدة سنة واحدة 2007<br>-مختص في إبادة الحشرات و تطهير الأماكن                                               | 01    | تطهير الأماكن                                     |

المصدر: من إعداد الطالبين

## II. السوق:

- الطلب المتوقع على الخدمة: من خلال دراسة السوق التي أجريناها في العديد من المؤسسات في ولاية تلمسان وخاصة في المنطقة الصناعية (شتوان) سمحت لنا بالتعرف على عدد كبير من العملاء وهذا راجع إلى عدم تعرف المؤسسات على شركات التنظيف بسبب قلتها ووجود بعض العيوب في كذا منها مما يدل على أن الطلب على هذه الخدمة أي طلب على مؤسساتنا سوف يكون كثير في السوق المرتقب .

## • العملاء:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في السوق وبعدما وضعنا مجموعة من الأسئلة لمعرفة مدى إقبال ورغبة العملاء في مشروع شركة تنظيف المؤسسات قررنا توجيه خدمتنا إلى المؤسسات العامة والخاصة الموجودة على مستوى ولاية تلمسان حيث نجد أن نسبة 91.3 % من المؤسسات المستجوبة لا تتعامل مع شركات التنظيف في حين أن نسبة 69.6% بحاجة إلى خدماتنا أي إلى خدمات التنظيف .

## - الآراء والمقترحات المطلوبة من طرف العملاء:

من بين التزامات العملاء يجب أن يكون هناك مصداقية و إنقان العمل خاصة من ناحية المواعيد و هذه من بين العوامل التي تدل على الانضباط و الجودة و هذه ما يعرف بالأخلاق و الإحترافية لدى العمال ما ينتج عنه الثقة بين العمال و صاحب العمل و هذا الأخير يجب أن يوفر معدات و وسائل العمل الجيدة ما يولد الروح الجماعية في إتمام العمل.

## • المورد:

التعامل مع 3 موردين وهم:

## Eurl Macta Equipement Nesrine .1

يتواجد يقره ب: حي معاشو محمد - عين تموشنت-

الهاتف: 05.50.99.77.17 أو 06.63.53.72.11 الفاكس: 043.77.50.43

البريد الإلكتروني: Macta- équipe- nesrine@ Yahoo. Com.

يبيع كل المعدات والأدوات الخاصة بمجال التنظيف والمعدات الفلاحية قمنا باختيار هذا المورد لأنه يمتلك المعدات اللازمة لنشاط مؤسستنا و هي:

1. آلة تنظيف و تلميع الأرضيات ( Mono brosse Maxi Clean MX : (الملحق 02).

2. آلة قطع الأشجار (Tronçonneuse MS 18G Moteur à essence) (الملحق 03)

3. آلة التطهير (DébroussailleuseFs 350(moteur essence)) (الملحق 04).

4. آلة تنظيف بالماء (Nettoyeuse RE 142) (الملحق 05).

5. آلة تحليق وتزيين العشب (Tondeuse à gazon Moteur essence) (الملحق 06)

6. آلة البخار لمسح الزجاج ( Machine à Vapeur GAL ) (الملحق 07)

7. سلة وضع مواد ووسائل التنظيف ( Chariot de Ménage ) (الملحق 08)

8. آلة تلميع وتنظيف الجدران (Ponceuse MGI) (الملحق 09).

9. آلة جمع الغبار و الأوساخ (Aspirateur 3 Moteurs Maxi Clean)

(الملحق 10)

10. آلة المسح والتنظيف اليدوية (Balayeuse Tractable a main)

(الملحق 11)

11. آلة تنظيف الأرضيات الخارجية والطرقات والممرات (Auto Laveuse)

(الملحق 12).

2. بيجو الجزائر:

Sarl Comptoir de L'automobile Peugeot- Algérie - SPA-

يتواجد مقرها بـ : - Cité Les Amandiers KebassaKiffane

Tlemcen-

الهاتف: 043.20.34.34 الفاكس: 043.20.40.40

تبيع المؤسسة كل السيارات الكبيرة والصغيرة ذات العلامة Peugeot وقد

وقع اختيارنا على السيارة: (Expert Atelier) (L11, GHDI 92CV) نظراً

لجودتها وقدرتها على حمل معدات عمل مؤسستنا .

3. Sarl Kimedias

قمنا باختيار هذا المورد لامتلاكه تجهيزات المكتب اللازمة لمقر مؤسستنا

يتواجد مقرها بـ: شارع الاستقلال - تلمسان -

الهاتف : 043.27.77.45 الفاكس : 043.27.77.45

يبيع كل معدات وتجهيزات المكتب ومن بين التجهيزات التي اخترناها هي:

جهاز حاسوب، طابعة، 3 كراسي حجم صغير، كرسي من حجم كبير، جهاز فاكس، حافظ الكهرباء (Onduleur Info sec 500 VA Prise Fr)

### • المنافسون:

نظراً لقلّة المنافسين في ولاية تلمسان فقد وجدنا صعوبة كبيرة في التعرف عليهم حيث لم نجد إلا اثنين منهما وهم: مؤسسة Nina Nettoyage مقرها دائرة منصوره - تلمسان -

مؤسسة Sami Propre مقرها بحي الكيفان - تلمسان -

وبسبب عدم توفر المعلومات الكافية لمعرفة نقاط قوة وضعف منافسينا استطعنا التعرف سوى على منافس واحد وهو Sami Propre الذي تطرقنا إلى نقاط قوته وضعفه في الفصل السابق .

✓ المزايا التنافسية التي تتصف بها مؤسستنا TOP NET CLEAN:

- تعتمد على يد عاملة ذات كفاءة وخبرة ميدانية في مجال التنظيف .
- تخصيص المؤسسة لنشاطها في تنظيف المؤسسات يجعلها أكثر انضباطاً بالإضافة إلى دقة وجودة العمل .
- امتلاك مؤسستنا على أحدث المعدات والوسائل التكنولوجية في مجال التنظيف .
- تقسيم جدول أعمال مؤسستنا على حسب الحجم ونشاط أماكن عمل عملائنا (المؤسسات)
- انتهاج سياسة سعرية مغرية تجعل المؤسسات توفر تكاليف ونفقات اقل مما كانت عليه مقابل خدمات أفضل من السابق (خدمات ذات سرعة وجودة).

- تقوم مؤسستنا بتوفير الوقت للعملاء بحيث ننجز أعمال التنظيف دون توقيف المؤقت لنشاط المؤسسة أثناء العمل .

• سياسة السعر :

من خلال المعلومات التي تمكنا من جمعها حول المنافسين المحليين أو على مستوى الوطن والمتعلقة بنشاطهم والأسعار التي ينتهجونها فإن أغلب هذه المؤسسات لا تعتمد على سياسة السعر المحدد خاصة في تنظيف المؤسسات حيث أنها تعتمد على سياسة إبرام العقود السنوية خاصة إذا ما تعلق الأمر بتنظيف المؤسسات وتحديد سعر ساعات العمل بالنسبة للزبائن الطبيعيين أي (أصحاب المنازل والفلل .)

وعليه فإن مؤسسة Top Net Clean وبعد تحليلها لأسعار المنافسين حددت سعرها التنافسي على النحو التالي:

بما أن مؤسستنا مختصة في مجال تنظيف المؤسسات فقد قررنا الاعتماد على سياسة العقود السنوية ( Convention ) وبالنظر إلى الجدول الآتي:

الجدول (15): أسعار المنافسين.

| اسم المؤسسة    | نشاطها                                       | سعرها                                                                  |
|----------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Nina Nettoyage | تنظيف المنازل و الحدائق والمستشفيات والفنادق | من 70 إلى 150 مليون سنيتيم سنوياً ( عقود سنوية مع المستشفيات والفنادق) |
| Sami propre    | متعددة الخدمات و تقوم بتنظيف بعض المؤسسات    | من 60 إلى 130 مليون سنيتيم سنوياً                                      |

من خلال الجدول الموضح أعلاه فقد تم تحديد السعر من قبل مؤسستنا ( Top Net Clean )

على أساس أسعار المنافسين و لهذا فقد تم اقتراح سعر يتراوح ما بين 50 إلى 120 مليون سنيتيم سنوياً وهو كعقد سنوي مع المؤسسات .

• جدول أعمال مؤسستنا: (Top Net Clean)

لقد قررنا تقسيم أسعار خدماتنا إلى:

- المؤسسات التي نقوم بتنظيفها مرتين في الأسبوع: 100 مليون سنوياً.

- المؤسسات التي نقوم بتنظيفها مرة في الأسبوع: 50 مليون سنوياً .

- المؤسسات التي نقوم بتنظيفها مرة في الشهر: 15 مليون سنوياً .

ولهذا فقد وضعنا جدول أعمال الأسبوع على الشكل التالي:

الجدول (16): جدول أعمال شركة TOP NET CLEAN

| التوقيت / الأيام | الفترة الصباحية                 | الفترة المسائية                  |
|------------------|---------------------------------|----------------------------------|
| السبت            | المؤسسة 1                       | المؤسسة 2                        |
| الأحد            | المؤسسة 3                       | المؤسسة 4                        |
| الاثنين          | المؤسسة 5                       | المؤسسة 6                        |
| الثلاثاء         | المؤسسة 7                       | المؤسسة 8                        |
| الأربعاء         | المؤسسة 1                       | المؤسسة 2                        |
| الخميس           | المؤسسة 3                       | المؤسسة 4                        |
| الجمعة           | المؤسسة 9 (مرة واحدة في الشهر.) | المؤسسة 10 (مرة واحدة في الشهر.) |

المصدر: من إعداد الطالبين.

• سياسة الإشهار والاتصال:

- الاتصال المباشر بأصحاب الشركات والمؤسسات وعرض اقتراحات عليهم

وتوضيح الفكرة ومحاولة إقناعهم بها .

- استخدام شبكات التواصل الاجتماعي للتعريف بالمؤسسة ونشاطها.

- عرض الملصقات والألواح الإشهارية في الأماكن العمومية والصناعية خاصة .

### III. مختلف الإستراتيجيات والبرامج المتبعة:

سوف نقوم بوضع بعض البرامج والأعمال المسطرة من خلال إتباع ثلاث استراتيجيات:

#### الجدول (17): الإستراتيجيات على المدى القصير

| تاريخ التنظيم                   | البرامج المسطرة                                                                                      |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| بداية شهر فيفري 2015            | دراسة ميدانية حول إمكانية خلق مشروع شركة تنظيف المؤسسات                                              |
| نهاية شهر فيفري وبداية شهر مارس | التعرف على مختلف المنافسين المتواجدين في السوق                                                       |
| 16 مارس                         | تحديد المعدات و الوسائل اللازمة والبحث عن الموردين المناسبين                                         |
| 18 مارس                         | البحث عن الوكالة المناسبة لتمويل المشروع بعد تحديد رأس مال المشروع                                   |
| 08 أبريل                        | تحديد أسعار الخدمات الخاصة بالمشروع والتنبأ بالأرباح المتوقعة وذلك بعد تحديد مختلف التكاليف والنفقات |

المصدر: من إعداد الطالبين

#### الجدول (18): الإستراتيجيات على المدى المتوسط:

| تاريخ التنظيم        | البرامج المسطرة                                                                              |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| بداية شهر جوان 2015  | وضع ملف مخطط عمل المشروع لدى الوكالة الوطنية لدعم الشباب Ansej للمعاينة وإتباع خطوات التمويل |
| نهاية شهر أوت        | بعد النجاح في تمويل المشروع سوف نقوم بتجهيز ورشتنا المتنقلة بالمعدات والوسائل                |
| شهر سبتمبر           | افتتاح خلق مشروع شركة التنظيف                                                                |
| نهاية شهر سبتمبر     | تقسيم وتوزيع العمل على الموارد البشرية                                                       |
| شهر أكتوبر           | الإمضاء على عقود رسمية مع الزبائن (المؤسسات)                                                 |
| بداية شهر جانفي 2016 | البداية الرسمية للعمل                                                                        |

المصدر: من إعداد الطالبين

## الجدول (19): الإستراتيجيات على المدى الطويل:

| تاريخ التنظيف        | البرامج المسطرة                                 |
|----------------------|-------------------------------------------------|
| بداية شهر جانفي 2018 | تطوير تخصص المؤسسة بإضافة عاملين للصيانة        |
| 2019                 | إضافة ورشة تنظيف متنقلة أخرى لزيادة حجم الزبائن |
| 2021                 | خلق شركة تنظيف الطرقات كفرع لمؤسستنا            |

المصدر: من إعداد الطالبين

## .IV المخطط المالي لـ: Sarl Top Net Clean

## 1- تقييم الاستثمارات: المصاريف الإعدادية

- مساهمات صندوق الضمان: 72000.00 دج .
  - التأمينات: تأمين العمال من مخاطر العمل لدى وكالة التأمين 58800.00 دج
  - مصاريف أخرى: 180000.00
  - معدات وأدوات: تقدر تكلفة شرائها بـ: 2176668.00 دج . (الملحق 13)
- باحتراب الرسم على القيمة المضافة وتشمل مجموعة من معدات التنظيف المتطورة والعصرية .

- معدات النقل: وتتمثل في ورشة متنقلة وهي سيارة من نوع:

(Peugeot Expert Atelier HDI) تقدر تكلفتها بـ : 2572000.00 دج (الملحق

(14)

باحتراب الرسم على القيمة المضافة .

- تجهيزات مكتب: 82900.00 دج وبعض التجهيزات الخاصة منها:

✓ جهاز حاسوب ومكتب و4 كراسي وفاكس وطابعة وحافظ الكهرباء. (الملحق

(15)

✓ رأس المال العامل: 120000.00 دج لـ 6 أشهر الأولى من انطلاق

المشروع وهي خاصة بشراء مواد التنظيف .

إجمالي الاستثمار يقدر بـ : 5262368.00 دج

الجدول (20): جدول الاستثمار

| الإجمالي   | المبلغ     | الاستثمار       |
|------------|------------|-----------------|
| 310800.00  | 310800.00  | مصاريف إعدادية  |
|            | 58800.00   | التأمينات       |
|            | 72000.00   | مساهمات الصندوق |
|            | 180000.00  | مصاريف أخرى     |
| 2176668.00 | 2176668.00 | معدات و أدوات   |
| 2572000.00 | 2572000.00 | معدات النقل     |
| 82900.00   | 82900.00   | تجهيزات مكتب    |
| 120000.00  | 120000.00  | رأس مال العامل  |
| 5262368.00 | 5262368.00 | المجموع         |

المصدر: من إعداد الطالبين

## 2- الهيكل المالي التقديري:

على حسب مصدر معلومات وكالة Ansez فإن هيكل تمويل مشروعنا سوف يكون

على الشكل التالي:

الجدول (21): التمويل الثلاثي لشركة Top Net Clean

| المساهمين                | نسبة المساهمة | المبلغ     |
|--------------------------|---------------|------------|
| ( قروض بدون فائدة) Ansez | 28%           | 1473463.04 |
| المساهمة الشخصية         | 2%            | 105247.36  |
| القرض البنكي             | 70%           | 3683657.6  |
| المجموع                  | 100%          | 5262368    |

المصدر: حسب الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب Ansez

## 3-الميزانية الافتتاحية لمؤسسة: Top Net Clean

## الجدول (22):الميزانية الافتتاحية

| المبالغ    | الخصوم                | المبالغ    | الأصول             |
|------------|-----------------------|------------|--------------------|
| 105247.36  | رؤوس أموال خاصة       | 310800.00  | الأصول غير الجارية |
|            |                       |            | - مصاريف إعدادية   |
|            | خصوم غير جارية        | 2176668.00 | - معدات و أدوات    |
| 3683657.60 | - قرض بنكي            | 82900.00   | - تجهيزات مكتب     |
| 1473463.04 | - قرض بدون فائدة (دعم | 2572000.00 | - معدات النقل      |
|            | (Ansej                |            | الأصول الجارية     |
|            |                       | 120000.00  | - البنك            |
| 5262368    | المجموع               | 5262368    | المجموع            |

المصدر: من إعداد الطالبين

## 4-تكاليف المستخدمين:

## الجدول (23):تكاليف المستخدمين

| الراتب السنوي | الراتب الشهري   | العدد | المنصب       |
|---------------|-----------------|-------|--------------|
| 360000.00     | 30000.00        | 01    | سائق السيارة |
| 1536000.00    | 32000.00 للعامل | 04    | عمال التنظيف |
| 1896000.00    | 62000.00        | 05    | المجموع      |

المصدر: من إعداد الطالبين

## 5-رقم الأعمال المتوقع السنوي:

عدد الزبائن ( المؤسسات ) هو 10 مؤسسات .

## الجدول (24): المداخل السنوية لشركة TOP NET CLEAN

| عدد مرات التنظيف       | عدد المؤسسات | سعر سنوياً       | الإجمالي         |
|------------------------|--------------|------------------|------------------|
| تنظيف مرتين في الأسبوع | 04           | 100 مليون سنوياً | 400 مليون سنوياً |
| تنظيف مرة في الأسبوع   | 04           | 50 مليون سنوياً  | 200 مليون سنوياً |
| تنظيف مرة في الشهر     | 02           | 15 مليون سنوياً  | 30 مليون سنوياً  |
| المجموع                | 10           |                  | 6300000.00       |

المصدر: من إعداد الطالبين

التكاليف المدفوعة الإجمالية:

- تكاليف المستخدمين: 1896000.00 دج

- تكاليف الإيجار: 180000.00

- مصاريف الصيانة: 60000.00

- تكاليف الشراء (مواد التنظيف): 120000.00

إجمالي التكاليف: 2256000.00 دج

إذن القيمة المحاسبية الصافية = رقم الأعمال السنوي - التكاليف الإجمالية السنوية

$$2256000.00 - 6300000.00 =$$

$$= 4044000.00 \text{ سنوياً}$$

$$= 337000.00 \text{ شهرياً أي}$$

6-رقم الأعمال المتوقع لـ: 3 سنوات القادمة :

قمنا بتقدير معدل النمو بـ 10% باعتبار أن أغلب المشاريع تعتمد على هذه النسبة.

## الجدول (25): رقم الأعمال المتوقع لـ: 3 سنوات القادمة

| السنة 3    | السنة 2    | السنة 1    |                            |
|------------|------------|------------|----------------------------|
| 5338080.00 | 4448400.00 | 4044000.00 | رقم أعمال صافي محقق        |
| %25        | %20        | %10        | معدل النمو                 |
| 6939504.00 | 5338080.00 | 4448400.00 | رقم الأعمال الصافي المتوقع |

المصدر: من إعداد الطالبين

## 7- جدول اهتلاك القرض البنكي:

مبلغ القرض البنكي : 3683657.60

مدة القرض: 8 سنوات .

معدل الفائدة البنكي: 5.5%

تخفيض نسبة الفائدة إلى 100%

## الجدول (26): جدول إهتلاك القرض البنكي

| سنة 8    | سنة 7     | سنة 6     | سنة 5     | سنة 4    | سنة 3   | سنة 2   | سنة 1   |                     |
|----------|-----------|-----------|-----------|----------|---------|---------|---------|---------------------|
| 736731.4 | 736731.4  | 736731.4  | 736731.4  | 736731.4 | 00      | 00      | 00      | الإهتلاك            |
| 73672504 | 1473456.8 | 2210188.2 | 2946919.6 | 3683657  | 3683657 | 3683657 | 3683657 | الباقي للتسديد      |
| 2578.54  | 5157.08   | 7735.62   | 10314.16  | 12892.7  | 12892.7 | 12892.7 | 12892.7 | المساهمة في الصندوق |

المصدر: من إعداد الطالبين

**خلاصة الفصل الثالث:**

من خلال إنجاز مخطط الأعمال لمشروع شركة TOP NET CLEAN لتنظيف مؤسسات لولاية تلمسان توصلنا إلى أن مخطط أعمال له دور هام في نجاح أو فشل المشروع فهو ينظم ويحلل بالتفصيل الخطوات الأساسية التي يمر بها المشروع من خطة التسويقية والإستراتيجية والمالية وحتى التنظيمية بهدف معرفة كيفية التعامل مع مخاطر التي يمكن أن يتعرض لها المشروع .

**الخاتمة العامة**

## الخاتمة العامة:

إن للمقاولاتية أهمية كبيرة حيث لا يقتصر دورها فقط في الرفع من مستويات الإنتاج وزيادة عائدات المؤسسات بل يتعداه إلى تشجيع الابتكار عن طريق إنشاء مؤسسات جديدة وهو ما ساعدنا في إيجاد فكرة خلق شركة Top Net Clean لتنظيف المؤسسات التي لقيت إقبالا كبيرا من خلال دراستنا لسوق المؤسسات .

و لأن خاصية النظافة تمثل ميزة تنافسية هامة لدى المؤسسات بمجملها، ومن خلال التنظيم والتخطيط الجيد لمشروعنا استنتجنا أيضا أن مخطط الأعمال له أهمية كبيرة في نجاح المشاريع حيث يعتبر أداة إستراتيجية و مرآة عاكسة لما في المؤسسة فهو يشمل الدراسة التسويقية، التنظيمية والدراسة المالية للمشروع بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة .

و بغرض إنجاحنا لهذا المشروع قمنا بتدرج العمل إلى ثلاثة فصول متوازنة تمكنا من تقديم معلومات و مفاهيم عن المقاولاتية و المؤسسات المتوسطة و الصغيرة و التطرق إلى مفاهيم نظرية حول تنظيف المؤسسات و تقديم بطاقة تعريفية عن شركتنا TOP NET CLEAN هذا فيما يخص الفصل الأول أما بالنسبة للفصل الثاني فقد تعرفنا على الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب Ansej نظرا لملائمة شروطها التمويلية بمشروعنا و رأينا أيضا أحد أكبر الخطوات في إنجاز المشاريع و هي خطوة دراسة السوق التي من خلالها تمكنا من معرفة أهم العملاء و المنافسين الأقرب إلينا من جهة كما تمكنا من معرفة مدى أهمية شركتنا في ولاية تلمسان من جهة أخرى وهذا كله من خلال الاستبيان الذي قمنا بإنجازه.

و أخيرا و في الفصل الثالث قمنا بإنجاز مخطط أعمال شركة TOP NET CLEAN بجميع مراحلها.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### (1) الكتب

#### - باللغة العربية:

1. بدران إبراهيم محمد سعيد ، مصطفى سعيد الشيخ، الريادة الإبداع في إنشاء المشاريع، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان-الأردن، 2013.
2. السكارنة بلال خلف ، الريادة وإدارة منظمات الأعمال دار المسير ، عمان ، 2007.
3. السكارنة بلال خلف، الريادة و إدارة الأعمال، الطبعة الاولى، 2008، 1428 .
4. بودي عبد القادر ، بوسهمين أحمد ، طافر زهير ، دور الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب في الجزائر في تمويل مؤسسات المصغرة، ورفع المستوى التشغيل والاستثمار منظمة بشار حالة دراسية خاصة ، مجلة العلوم الانسانية ، العدد 35 سنة 2007 .
5. خوني رايح ، حساني رقية ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها ، دار ايتراك للطباعة والنشر ، ط 2008 .
6. البرنوطي سعاد نائف ، ادارة الاعمال الصغيرة أبعاد الريادة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2005 .
7. صالح صالحي ، أساليب وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاده الجزائري ، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة جامعة الدول العربية ، القاهرة ، 2004.
8. صيabi صندوق ، سيرورة انشاء مؤسسة : أساليب مرافقة دار المقاولاتية ، قسنطينة 2008 - 2009 .
9. الغالبي طاهر محسن منصور ، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، ط1، عمان الأردن، 2009.
10. غدير أحمد سليمة ، تأهيل مؤسسات صغيرة ومتوسطة في جزائر رسالة ماجستير ( غير منشورة ) جامعة ورقلة 2007 .

11. جعة فايزة ، النجار صالح ، العلمي عبد الستار محمد ، الريادة وادارة أعمال الصغيرة ، دار للنشر والتوزيع الأردن ، 2006 .
12. القواسمة فريد ، المومني محمد ، الممارسات الاخلاقية في بيئة الاعمال الاكاديمية وعلاقتها ببيئة الأعمال ، دراسة تطبيقية على طلبة الجامعات الاردنية ، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية جامعة باتنة العدد 21 ديسمبر 2009.
13. مبارك مجدي عوض ، الريادة في الأعمال المفاهيم والنماذج والمداخل العلمية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، ط1، عمان- الأردن، 2010.
14. أحمد مروة ، قسيم براهيم ، الريادة وادارة المشروعات الصغيرة ، الشركة العربية المتحدة للتوثيق والتوريدات ، ط2007 .
15. احمد مروة، جوهر نسيم، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2008.
16. قوقح نادية ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ك الواقع والآفاق مجلة اقتصادية والتسيير والتجارة العدد 14 ، 2006 ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر.

– باللغة الفرنسية:

- 17.Leghima.A, Menguelti.S , les jeunes diplomes créateurs d'entreprises dans le cadre de l'ansej : cas de wilaya de Tizi-ouzu, les cahiers du cread, n°73/2005 .
- 18.Benachenehou Abdellatif, les entrepreneurs algériens édition Alpha Design,2007.
- 19.Fayolle Alain, le métier de création d'entreprise Edition d'organisation , paris,2003.
- 20.Fayolle Alain, Entrepreneuriat apprendre à entreprendre, directeur général en Lyon DUNOD ,Paris, 2004.
- 21.Bulletin d'information station statistique de la PME N<sup>0</sup>:18,2010p-08-14.

22. Guyot Jean Luc, vandewattyne Jean , les logiques d' action entrepreneuriale édition de bok université bruxelles 1<sup>er</sup> Edition ,2008.
23. hernandez Michel, l' entrepreneuriat : approche theorique 2001, edition l'harmattan, paris.
24. terres Olivier, les pme, dominos , 1999.
25. walghe Wlter, la PME une entreprise humaine, DeBsech, Université Paris.

## (2) الصحف و المجلات :

26. الجمهورية الجزائرية الديمغرافية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 52، الصادر في 11 سبتمبر 1996.
27. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية العدد 42، المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في جوان سنة 1998، الصادر في 14 جوان 1998.

## (3) المنتديات :

28. أبو راس ماجدة: منتدى الإسلام و الحياة العامة، يوم 23 ديسمبر 2014.

## (4) مواقع الأنترنت :

29. <http://www.ansej.org.dz>
30. <http://www.gab.gov.sa/doc/gabclean.doc>
31. <http://www.lakii.com/info-1119.html>
32. <http://www.nile7.com>
33. <http://www.vitamedz.com>
34. <https://movers9.wordpress.com>
35. <https://www.facebook.com/roaya4cleaningservices/notes>
36. [www.vitamed.com/ar/algerie/netoyage](http://www.vitamed.com/ar/algerie/netoyage)

**الملاحق**

## الملحق (01): الاستبيان

## إستبيان متعلق بخلق شركة تنظيف للمؤسسات

## في ولاية تلمسان :

في إطار خلقنا لمشروع شركة تنظيف المؤسسات في ولاية تلمسان قمنا بطرح هذا الإستبيان لمساعدتنا في عملية دراسة السوق .

هذا الإستبيان محضر من أجل نيل شهادة الماستر للعلوم الإقتصادية و التجارية للتسيير تخصص مقاولاتية و خلق المؤسسات . جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان-

نرجوا من سيادتكم التمعن و التركيز في قراءة هذا الإستبيان و الإجابة بكل جدية على أسئلتنا لأننا سنستفيد منها في هذه الدراسة . ( جميع المعلومات المتعلقة بمؤسستكم سيتم دراستها بسرية تامة ) .

**1- هل أنت :**

- رجل
- امرأة

**2- السن :**

- ما بين 20-35 سنة
- ما بين 35-50 سنة
- أكثر من 50 سنة

**3- ما هو مستواك (ي) الدراسي :**

- مستوى ثانوي
- مستوى جامعي ( مع ذكر الشهادة )
- تكوين ( formation )

**4- ما هي وظيفتك (ي) في المؤسسة :**

- متصرف
- أحد الإداريين
- محاسب
- مدير / مسؤول
- أخرى
- وضح ذلك :

**5- ما هو اسم ونشاط مؤسستكم :**

**6- مقر مؤسستكم :**

- موقع تجاري ( local commercial )
- عمارة
- مكتب
- في مقر سكنكم
- في مكان آخر

**7- مؤسستكم هي :**

- تابعة - }  مؤسسة خاصة
- مستقلة - } ←
- تابعة - }  مؤسسة عامة
- مستقلة - } ←

مؤسسة خاصة و عامة

**8- ماهو نوع مؤسستكم :**

EURL

SARL

SPA

SNC

**9- كم عدد عمال مؤسستكم ؟**

.....

**10- هل يوجد لديكم خادمتا التنظيف :**

نعم

لا

**11- هل تتعاملون مع مؤسسات التنظيف :**

نعم

لا

إذا كانت الإجابة "نعم" أذكرها :

.....

.....

**12- ماهو المبلغ المخصص لهذه الخدمة إذا كنتم تتعاملون مع هذه المؤسسات ؟**

.....

**13- هل أنتم على رضى بهذه الخدمة :**

نعم

لا

**14- هل أنتم بحاجة لخدمات أخرى للتنظيف :**

نعم

لا

**15- من بين هذه المقترحات ماهي التي أنتم بحاجة إليها : ( عدة أجوبة ممكنة )**

تنظيف كلي للمؤسسة

تنظيف الموكيت و السجاد

تنظيف الستائر

تنظيف الآلات و المعدات

ترتيب المكاتب، الأرشيف، المخازن

أعمال أخرى

**16- كيف تريدون أن يكون جدول الأعمال :**

| غير ذلك | مرة واحدة في الشهر | مرة واحدة في الأسبوع | مرتين أو ثلاث مرات في الأسبوع | كل يوم |                                                  |
|---------|--------------------|----------------------|-------------------------------|--------|--------------------------------------------------|
|         |                    |                      |                               |        | تنظيف كلي للمؤسسة                                |
|         |                    |                      |                               |        | تنظيف الموكيت و السجاد بواسطة المكانس الكهربائية |
|         |                    |                      |                               |        | تنظيف الستائر                                    |
|         |                    |                      |                               |        | تنظيف الآلات و المعدات                           |
|         |                    |                      |                               |        | ترتيب المكاتب، الأرشيف و المخازن                 |
|         |                    |                      |                               |        | تنظيف و تعقيم الأرضيات                           |
|         |                    |                      |                               |        | تنظيف الجدران و الأسقف                           |

|  |  |  |  |  |                                                     |
|--|--|--|--|--|-----------------------------------------------------|
|  |  |  |  |  | تنظيف و مسح جميع النوافذ و الأبواب الزجاجية         |
|  |  |  |  |  | كنس و غسل و مسح جميع الممرات و الدرج و دورات المياه |

**17- من بين هذه الأعمال ما هي التي تنجزونها بأنفسكم ، عامل آخر أو بحاجة إلى مؤسستنا :**

| مؤسستنا | عامل آخر | بأنفسكم |                                                     |
|---------|----------|---------|-----------------------------------------------------|
|         |          |         | تنظيف كلي للمؤسسة                                   |
|         |          |         | تنظيف الموكيت و السجاد بواسطة المكانس الكهربائية    |
|         |          |         | تنظيف الستائر                                       |
|         |          |         | تنظيف الآلات و المعدات                              |
|         |          |         | ترتيب المكاتب ، الأرشيف و المخازن                   |
|         |          |         | تنظيف و تعقيم الأرضيات                              |
|         |          |         | تنظيف الجدران و الأسقف                              |
|         |          |         | تنظيف و مسح جميع النوافذ و الأبواب الزجاجية         |
|         |          |         | كنس و غسل و مسح جميع الممرات و الدرج و دورات المياه |

**18- هل ترغبون أن يكون نظام تسعير الخدمات :**

- بحسب الخدمة نفسها
- بحسب عدد ساعات العمل ( الساعة )
- بحسب عدد أيام العمل ( باليوم )

**19- من بين هذه المبالغ ماهى التى توافقها مؤسستكم على أعمال التنظيف سنويا :**

▪ ما بين 30-50 مليون سنتيم

▪ أكثر من 50 مليون سنتيم

**20- بعض المقترحات و الرغبات التى تتمنون أن تتوفر فى الشركة :**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

الملحق (02): آلة تنظيف و تلميع الأرضيات Monobrosse maxiclean MX



الملحق (03): آلة قطع الأشجار Moteur à essence Ms18G tronçonneuse



الملحق (04): آلة التطهير débroussailleuse Fs 350 (Moteur essence)



الملحق (05): آلة التنظيف بالماء Nettoyere RE 142



الملحق (06): آلة تحليق و تزيين العشب Moteur essence tondeuse à gazon



الملحق (07): آلة البخار لمسح الزجاج Machine à vapeur GAL



الملحق (08): سلة وضع مواد و وسائل التنظيف chariot de ménage



الملحق (09): آلة تلميع و تنظيف الجدران ponceuse MGI



الملحق (10): آلة جمع الغبار و الأوساخ Aspirateur 3 moteurs

MAxiClean



الملحق (11): آلة المسح و التنظيف اليدوية balayeuse tractable à

main



الملحق (12): آلة تنظيف الأرضيات الخارجية و الطرقات و الممرات

**Autolaveuse**



## الملحق (13): معدات الإنتاج

**EURL MACTA EQUIPEMENT NESRINE**

Vente de Matériel Equipements Industriels et Agricoles

Avenue Maâchou Mohamed N°49B Ain Témouchent-46000-Algérie

RC N°46/01-0023639B11 ART N°46015192405 -NIS : 001122019003558 NIF :001122002363946

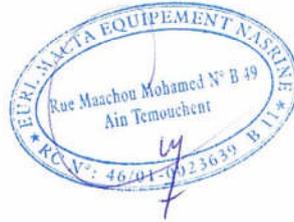
Ain Témouchent, le : 16/03/2015

**FACTURE PROFORMA N°0470/2015**AMIRATS ABDELLAH  
TLEMCEN

| N°                                                                      | DESIGNATION                             | QU | PRIX U              | MONTANT      |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----|---------------------|--------------|
| 01                                                                      | Monobrosse maxiclean MX 0521            | 01 | 135 000,00          | 135 000,00   |
| 02                                                                      | Tronçonneuse MS 180C (moteur essence)   | 01 | 49 500,00           | 49 500,00    |
| 03                                                                      | Débroussailleuse FS 350(moteur essence) | 01 | 111 000,00          | 111 000,00   |
| 04                                                                      | Nettoyeur RE 142                        | 01 | 66 900,00           | 66 900,00    |
| 05                                                                      | Tondeuse à gazon (moteur essence)       | 01 | 105 000,00          | 105 000,00   |
| 06                                                                      | Machine à vapeur (GAL)                  | 01 | 145 000,00          | 145 000,00   |
| 07                                                                      | Chariot de ménage                       | 04 | 29 000,00           | 116 000,00   |
| 08                                                                      | Ponceuse (MGI)                          | 01 | 210 000,00          | 210 000,00   |
| 09                                                                      | Aspirateur 3 moteurs (Maxiclean)        | 04 | 88 000,00           | 352 000,00   |
| 10                                                                      | Balayeuse tractable à main              | 01 | 220 000,00          | 220 000,00   |
| 11                                                                      | Autolaveuse                             | 01 | 350 000,00          | 350 000,00   |
| Offre valable 3 mois – Garantie 06 mois<br>Service après vente : Assuré |                                         |    | <b>Total en HT</b>  | 1 860 400,00 |
|                                                                         |                                         |    | <b>TVA 17 %</b>     | 316 268,00   |
|                                                                         |                                         |    | <b>Total en TTC</b> | 2 176 668,00 |

Arrêtée la présente facture proforma à la somme de :

Deux millions cent soixante seize mille six cent soixante huit dinars et zéro centimes.



## الملحق (14): معدات النقل



PEUGEOT

بيجو الجزائر  
PEUGEOT - ALGERIE - S.p.a  
القطاع الاجتماعي توسيع المنطقة الصناعية  
وادي لفسار قطعة رقم 46

Siège Social : Extension Zone Industrielle  
Oued Smar Lot N°46  
Tél : 0770 25 10 50/60/ 59  
Fax : (021) 75 51 67  
E.mail : peugeot@peugeot.com.dz  
S.p.a au capital de 20.000.000.00 DA

AMIRATS ABDALLAH

TLEMCEM

TELEPHONE :

فاتورة تشكيبية  
PROFORMA N° 15 / 002171 في  
DU: 08/04/2015

| دج<br>OZZ | صعدة<br>صعدة<br>DEVISES | رقم الزبون<br>N° CLIENT | طلبينكم<br>VOTRE COMM |
|-----------|-------------------------|-------------------------|-----------------------|
| DZD       |                         | 003612                  | PEUGEOT               |

AGENT : 2414 SARL COMPTOIR DE L'AUTOMOBILE  
TEL 043203434 - FAX 043204040 - NIS N°00016001184202  
CITE LES AMANDIERS KEBESSA EL KIFFANE - TLEMCEM

| التعنين / DESIGNATION                                                                                       | الكمية / QUANTITE                                                                                             | من الوحدة بدون احتساب الرسوم<br>PRIX UNITAIRE HT | المبلغ دون احتساب الرسوم<br>MONTANT HT |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Expert Atelier L1 1.6 Hdi 92 cv<br>Options :                                                                | 1                                                                                                             | 2 121 367.52                                     | 2 121 367.52                           |
| MONTANT HORS TAXE                                                                                           |                                                                                                               |                                                  | 2 121 367.52                           |
| MONTANT T.V.A 17 %                                                                                          |                                                                                                               |                                                  | 360 632.48                             |
| MONTANT T.T.C                                                                                               |                                                                                                               |                                                  | 2 482 000.00                           |
| PRIX HORS DROITS ET TAXES DE DOUANE ET DE TVA :                                                             |                                                                                                               | 2 121 367.52                                     |                                        |
| DROITS DE DOUANE AU TAUX REDUIT + TAXE (RD ET RFD) :                                                        |                                                                                                               | 0.00                                             |                                        |
| ARRETEE LA PRESENTE FACTURE PROFORMA A LA SOMME DE :<br>DEUX MILLIONS CINQ CENT SOIXANTE DOUZE MILLE DINARS |                                                                                                               |                                                  |                                        |
| <b>MODE DE REGLEMENT طريقة التسديد</b>                                                                      | TAXE SUR TRANSACTIONS VEHICULES                                                                               |                                                  | 90 000.00                              |
| - 10 % à la commande.<br>- 90 % avant la livraison.                                                         | NET A PAYER . . . . .                                                                                         |                                                  | 2 572 000.00                           |
| PAR CHEQUE DE BANQUE OU<br>VIREMENT CONFIRME                                                                | DELAI DE LIVRAISON : 180 JOURS<br>VALIDITE DE L'OFFRE : 08/05/2015<br>Nos prix sont donnés à titre indicatif. |                                                  |                                        |

SARL COMPTOIR  
DE L'AUTOMOBILE  
Dist. Agent Peugeot ALGERIE  
Cite Les Amandiers - Kebessa - El Kiffane - Tlemcen  
Tel: 043 20 34 34 - Fax: 043 20 40 40  
AGENT COMMERCIAL 2

## الملحق (15): تجهيزات المكتب

S.A.R.L. KIMEDIAS

6 /2, Rue de l'indépendance. Tlemcen

Tel/Fax : 043 27 77 45

R.C : 07/B/0263601

Identifiant fiscal : 000713019007649

Num d'article : 13013302021

Date: 13/04/2015

FACTURE ProformaNom et Prenom ou Raison Sociale :  
AMIRATS Abdallah

Tel/Fax :

Adresse : Tlemcen

R.C. :

Id Fiscal :

Num Art :

| Qte | Désignation produit               | Prix Unitaire HT |      | Prix Total HT |      |
|-----|-----------------------------------|------------------|------|---------------|------|
| 1   | micro ordinateur                  | 27 863,25        | D.A. | 27 863,25     | D.A. |
| 1   | Imprimante laser canon            | 8 119,66         | D.A. | 8 119,66      | D.A. |
| 3   | chaise visiteur                   | 1 965,82         | D.A. | 5 897,46      | D.A. |
| 1   | chaise PDG                        | 5 726,49         | D.A. | 5 726,49      | D.A. |
| 1   | fax panasonic                     | 10 256,41        | D.A. | 10 256,41     | D.A. |
| 1   | bureau                            | 7 692,29         | D.A. | 7 692,29      | D.A. |
| 1   | onduleur Infosec 500 VA Prises FR | 5 299,14         | D.A. | 5 299,14      | D.A. |

|                   |           |      |
|-------------------|-----------|------|
| Total en H.T. :   | 70 854,70 | D.A. |
| T.V.A. 17% :      | 12 045,30 | D.A. |
| Total en T.T.C. : | 82 900,00 | D.A. |

|               |           |      |
|---------------|-----------|------|
| Timbre 1% :   |           | D.A. |
| Net à Payer : | 82 900,00 | D.A. |

Arrêtée cette présente facture proforma à la somme de :  
Quatre vingt deux mille Dinars Algériens

**S. A. R. L. KIMEDIAS**  
06, Rue de l'indépendance  
- T L E M C E N -  
T é l . 0 4 3 . 2 7 . 7 7 . 4 5







## الملخص:

تتشابه المشاريع من حيث المبدأ، لأن كل مشروع يقوم من أجل الربح إلا أن الاختلاف يكمن في كيفية إنجازه من حيث التخطيط له قبل و أثناء و بعد الإنجاز ، لذلك وجب على صاحب المشروع وضع خطة استراتيجية تضمن مدى نجاح و فاعلية مشروعه . و هنا يكمن دور و أهمية المقاولاتية في اختيار الأفكار المناسبة المستوحاة من الاحتياجات و النقائص الموجودة في المجتمع و تحويلها إلي مشاريع هامة . كما لمخطط الأعمال أيضا دور في تجسيد المشاريع على أرض الواقع من خلال مجموعة من الخطوات و المتمثلة في ملخص و فكرة المشروع، الدراسة التسويقية و التنظيمية إلى غاية الدراسة المالية. وبعد مرور مشروع لتنظيف المؤسسات بجميع هاته المراحل و الخطوات تبين لنا بأن شركة **Top Net Clean** من المشاريع الهامة على المستوى الوطني و بالخصوص ولاية تلمسان وذلك لقلة الشركات المختصة في تنظيف المؤسسات و باعتبار أيضا أن النظافة هي من الأعمال الضرورية المطلوب عليها ،حيث تساعد على توفير ظروف عمل مناسبة للمؤسسات ،كما يمكن أيضا أن تساهم في زيادة إنتاجيتها.

**الكلمات المفتاحية:** مشروع - تنظيف المؤسسات - مؤسسة - خلق شركة.

## RESUME:

Tous les projets se ressemblent du côté principes car chaque Projet vise a réaliser un bénéfice. Seulement nous constatons que la différence est dans la façon de le réaliser par sa planification avant pendant et après sa réalisation pour cela le chef du projet doit faire une stratégie lui assurant la réussite et l'efficacité de son projet et la on trouve le rôle et l'importance de l'entreprenariat dans le choix des idées correspondantes en prenant en considération les besoins et les manques dans la société et de les transformer en des projets importants comme le plan d'affaires a un rôle dans la considération du projets effectives .

a travers des mesures dans le cadre de l'idée du projet l'étude MARKETING est organisationnelle jusqu'à l'étude financière. Et après le passage du projet « top net clean » pour le nettoyage des entreprises par les étapes et les mesures citées Il nous parait qu'il est parmi les projets importants au niveau national et particulièrement la Wilaya de TLEMCEN par le manque des sociétés spécialisés dans le nettoyage des entreprises car la propreté est l'un des travaux indispensables. Elle assure les bonnes conditions du travail des entreprises et contribue dans l'augmentation de leur production.

**Mots clés :** projet- nettoyage des entreprises – entreprise – création société.

## SUMMARY:

All projects are similar as each side project aims to make a profit.

We find that the only difference in how to achieve it before its during and after its completion. for this the project leader must have a strategy to ensure the success and effectiveness of the project.and thats why we have found the importance of entrepreneurship in the choice of the corresponding ideas taking into consideration the needs and gaps in society and turn them into major projects such as the business plan has a role in the consideration of the actual projects.

through measures in the framework of the project idea the MARKETING study is organizational even when it is about financial study. And after the passage of the "top net clean" project for cleaning undertaken by the steps and measures referred we camed with a conclusion that this project is among the important projects nationally and especially at the Wilaya of Tlemcen by the lack of specialized companies in the cleaning because cleanliness is an indispensable work. It provides the right conditions of work and helps companies in increasing their production

**keywords:** project - cleaning companies - company - creation company.