

# وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير أبو بكر بلقايد  
تخصص: إقتصاد نقدي ومالي

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستير في العلوم التجارية بعنوان :

## ديناميكية إنشاء المؤسسات المصغرة عبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) - تلمسان -

إعداد: غماري عيسى

صدراوي فتحي

تحت إشراف: بودية محمد فوزي

### لجنة المناقشة:

رئيساً

بن أشنهو سيدي محمد: أستاذ محاضر

مشرفاً

بودية محمد فوزي : أستاذ

ممتحنة

طالب دليلة : أستاذة

السنة الجامعية : 2013 - 2014





## كلمة شكر وتقدير

قبل كل شيء الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل، والذي كان له الفضل الأول والأخير في هذا التوفيق وعملا بقول رسول الله ﷺ:

**” من لم يشكر الناس لم يشكر الله ”**

حديث صحيح

أتوجه بالشكر الجزيل إلى  
الوالدين الكريمين وإلى أخي أمين الذي كان له الفضل  
الكبير في إنجاز هذا العمل وإلى أختي العزيزة

وسيرا على خطى الشاعر الذي قال:  
قم للمعلم وفه التبجيلا كاد المعلم أن يكون رسولا

أتقدم بالشكر الجزيل لجميع أساتذتي الكرام وعلى رأسهم الأستاذ  
المشرف ”بودية فوزي“ الذي لم يدخر جهدا في مساعدتنا ولم يبخل  
علينا بنصائحه القيمة وتوجيهاته الثرية، كما أتقدم بالشكر إلى لجنة  
المناقشة، وكذا كل التقدير والامتنان إلى الأستاذة: ”زيار سمية“

وكذا كل الشكر إلى عبدو، لامياء ومحمد بشيري

أتقدم بالشكر إلى موظفي الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وإلى كل  
أصحاب المؤسسات المصغرة على مستوى الولاية الذين ساعدوني على  
الاستبيان، كما لا أنسى كل من مد لي يد العون من قريب أو من بعيد



غماري عيسى



## الإهداء

أهدي ثمرة جهدي أولا وقبل كل شيء إلى  
سبب وجودي ونجاحي والديا العزيزين  
للذين وفرا لي جميع الظروف المساعدة  
للوصول إلى هذا المستوى ولإنجاز هذا العمل

كما أهدي عملي هذا إلى أختي الغالية «حورية» وإلى  
أخي أمين وزوجته وجميع إخوتي وأبنائهم  
وإلى كل الأساتذة وعلى وجه الخصوص الأستاذ  
«بودية فوزي» والأستاذة: «زيرار كسمية»  
وإلى كل الأقارب والأصدقاء أنوار، علي، محمد  
وإلى أمينة ومريم وعلى الخصوص محمد كسمية  
وكل من كان في قلبه ذرة إيمان

غماري عيسى



## الإهداء

إلهي لا يطيب الليل الا بشكرك  
ولا تطيب اللحظات الا بذكرك  
ولا تطيب الجنة الا برؤية الله جل جلاله  
ولا يطيب النهار الا بطاعتك  
ولا تطيب الاخرة الا بعفوك  
إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة  
ونصح الأمة

إلى قلب الرحمة ونور العالمين سيدنا  
إلى من كلله الله بالهبة والوقار  
إلى كل من أحمل اسمه بكل افتخار  
لترى ثمارا قد جان قطافها بعد طول  
بها اليوم وإلى الأبد والدي العزيز  
ومعنى الحنان والتفاني إلى بسمة الحياة  
وسر الوجود إلى من كان دعاءها  
إلى أعلى الجبابب أُمي الحبيبة  
إلى إخوتي بلبل وفواز وعمي بن كشيحة  
إلى كل من أهدى قلمي ونسأهم قلمي  
إلى كل من يهتدي بكلماتك نجوم أهدي  
أصدقائي طه، إلياس أهدىهم هذا العمل

صراوي فتوي



## الفهرس

ا	شكر وتقدير.....
III	الإهداء.....
X	فهرس الجداول.....
XI	فهرس الأشكال.....
1	المقدمة العامة.....
3	فرضيات الدراسة:.....
4	أهمية الدراسة:.....
4	أهداف الدراسة:.....
5	حدود الدراسة:.....
5	صعوبات البحث:.....
5	الدراسات السابقة:.....
6	منهج الدراسة:.....
8	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي حول المقاوله والمؤسسات.....
9	مقدمة الفصل الأول.....
10	المبحث الأول: مفاهيم وأساسيات حول المقاولية.....
11	المطلب الأول: ماهية المقاوله والثقافة المقاولية.....
11	الفرع الأول: ماهية المقاوله.....
11	1. تعريف المقاوله.....
12	1.1. تعريف المقاول:.....
13	1.2. مفهوم عملية المرافقة:.....
14	الفرع الثاني: ماهية الثقافة المقاولية.....
17	المطلب الثاني: خصائص وآليات دعم المقاوله.....
17	الفرع الأول: خصائص المقاول.....
18	الفرع الثاني: آليات دعم المقاوله.....
18	1. تعريف الحاضنات:.....
19	1.1. أهمية حاضنات الأعمال:.....
21	2. آلية الاحتضان وأنواع الخدمات التي تقدمها:.....
21	1.2. آلية الاحتضان:.....
22	1.3. الخدمات التي تقدمها الحاضنات لأصحاب وحامللي المشاريع:.....
26	المطلب الثالث: دوافع الشباب نحو المقاوله وتصنيفاتها.....
26	الفرع الأول: دوافع الشباب نحو المقاوله.....
33	الفرع الثاني: تصنيفات المقاول.....

33	1. شروط الإنشاء (خلق):
34	2. طبقا للربح:
34	3. طبقا لمنطقية السلوك:
34	1.3. سلوك المقاول (PIC) (pérennité-Indépendance-croissance):
35	2.3. سلوك المقاول (CAP)(Croissance-Autonomie-Pérennisation):
36	المطلب الرابع: محددات وآثار المقاول في الجزائر:
36	الفرع الأول: محددات المقاول في الجزائر:
36	1. المقاول والسلع الصينية:
36	2. السوق الموازي "BIT":
37	3. المؤسسة العائلية في الجزائر:
38	4. القطاع الخاص:
39	5. العناقيد الصناعية:
40	الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمقاول:
40	1. الآثار الاقتصادية:
41	2. الآثار الاجتماعية:
44	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول المؤسسات:
45	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول المؤسسة الاقتصادية:
45	1. تعريف المؤسسة:
46	المطلب الثاني: تعدد المناهج في تحليل ودراسة المؤسسة:
46	1. المؤسسة فاعل اقتصادي:
47	2. المؤسسة كواقع بشري:
47	3. المؤسسة كواقع اجتماعي:
48	4. المؤسسة كنظام:
49	المطلب الثالث: أنواع وتصنيف المؤسسات:
49	الفرع الأول: أنواع المؤسسات:
49	الفرع الثاني: تصنيف المؤسسات:
49	1. حسب طبيعة النشاط:
50	2. حسب الأهمية (La dimension):
51	3. حسب المعايير القانونية:
51	4. حسب ملكية رأس المال:
52	المطلب الرابع: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:
52	الفرع الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
52	1. معايير تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
52	1.1. المعايير الكمية:
53	1.2. المعايير النوعية:
54	2. تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

60	الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
63	خلاصة الفصل الأول:
64	الفصل الثاني: مدخل للمؤسسات المصغرة:
65	مقدمة الفصل الثاني:
66	المبحث الأول: تحديد الإطار العام للمؤسسات المصغرة:
67	المطلب الأول: مفاهيم حول المؤسسة المصغرة:
67	الفرع الأول: ظروف نشأة المؤسسات المصغرة في الجزائر:
69	الفرع الثاني: المشروع المصغر:
69	1. مفهوم المشروع المصغر والصغير:
70	2. أنواع المشاريع المصغرة والصغيرة:
73	المطلب الثاني: صعوبات تعريف المؤسسة المصغرة:
73	الفرع الأول: تعريف المعتمد للمؤسسة المصغرة:
73	1. صعوبات تحديد تعريف موحد:
78	الفرع الثاني: الشكل القانوني للمؤسسة المصغرة:
78	1. شركة التضامن (SNC) Société en Nom Collectif:
78	2. شركة ذات المسؤولية المحدودة (SARL) Société à responsabilité Limité:
79	3. شركة (فردية) وحيدة الأسهم ذات مسؤولية محدودة (Entreprise Unipersonnelle à responsabilité Limité):
79	4. الشركة بأسهم (SPA) Société Par Action:
80	المطلب الثالث: خصائص المؤسسة المصغرة ودوافع إنشائها:
80	الفرع الأول: خصائص المؤسسة المصغرة:
82	الفرع الثاني: دوافع إنشاء المؤسسات المصغرة:
84	المطلب الرابع: دور وأهمية المؤسسة المصغرة:
84	الفرع الأول: دور المؤسسة المصغرة:
87	الفرع الثاني: أهمية المؤسسة المصغرة:
87	1. ترابط الأعمال التجارية الاعتمادية "Reliability":
88	2. المحافظة على استمرارية المنافسة:
88	3. التجديد:
88	4. من البدايات الصغيرة:
89	المبحث الثاني: مراحل إنشاء المؤسسات المصغرة حسب "APCE":
90	المطلب الأول: الفكرة والمشروع الشخصي:
90	الفرع الأول: الفكرة:
92	الفرع الثاني: المشروع الشخصي:
95	المطلب الثاني: دراسة السوق والتوقعات المالية:



95	الفرع الأول: دراسة السوق.....
98	الفرع الثاني: التوقعات المالية.....
99	المطلب الثالث: البحث عن التمويل والمساعدات.....
99	الفرع الأول: البحث عن التمويل.....
102	الفرع الثاني: المساعدات.....
104	المطلب الرابع: اختيار الوضع القانوني وتثبيت المؤسسة.....
104	الفرع الأول: اختيار الوضع القانوني لإجراءات الإنشاء.....
104	1. اختيار الوضع القانوني.....
104	2. إجراءات الإنشاء.....
105	الفرع الثاني: تثبيت المؤسسة والأشهر الأولي من النشاط.....
105	1. تثبيت المؤسسة.....
106	2. الأشهر الأولى من النشاط.....
109	خلاصة الفصل الثاني.....
110	الفصل الثالث: نتائج وتحليل (دراسة حالة).....
111	مقدمة الفصل الثالث.....
112	المبحث الأول: تقديم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.....
113	المطلب الأول: بطاقة تعريفية بالوكالة ومهامها.....
113	الفرع الأول: مفهوم الوكالة.....
113	الفرع الثاني: مهام وأهداف الوكالة.....
115	المطلب الثاني: الطريقة المتبعة لتمويل مشروع إنشاء مؤسسة مصغرة.....
	الفرع الأول: في مرحلة الإنشاء لتمويل مشروع مصغر يقوم صاحب المشروع
115	بالمراحل التالية:.....
115	المرحلة الأولى: التسجيل في جهاز الوكالة.....
116	المرحلة الثانية: اعتماد المشروع.....
116	المرحلة الثالثة: استقبال الملف الإداري والمالي.....
	الفرع الثاني: خطوات إنشاء مؤسسة مصغرة عبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل
117	الشباب.....
119	المطلب الثالث: التركيبات المالية والإعانات.....
119	الفرع الأول: التمويل الذاتي والثنائي.....
119	أولاً: التمويل الذاتي.....
120	ثانياً: التمويل الثنائي.....
122	الفرع الثاني: التمويل الثلاثي.....
122	التركيبة المالية.....
124	المطلب الرابع: الصناديق التابعة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.....

124	الفرع الأول: الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب (FNSEJ).....
	الفرع الثاني: صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إيّاها الشباب
125	ذوي المشاريع.....
126	المبحث الثاني: تحليل البيانات ونتائج الاستبيان.....
126	المطلب الأول: الهدف من نموذج الاستجواب وتقديمه.....
126	الفرع الأول: الهدف من نموذج.....
126	الفرع الثاني: تقديم النموذج.....
127	المطلب الثاني: طبيعة الأسئلة وحجم العينة المدروسة.....
127	الفرع الأول: طبيعة وشكل الأسئلة.....
127	الفرع الثاني: اختيار وحجم العينة.....
127	المطلب الثالث: طريقة العمل والنتائج المتحصل عليها.....
127	الفرع الأول: إدارة وتحليل الاستبيان.....
128	الفرع الثاني: النتائج المتحصل عليها.....
153	المطلب الرابع: تحليل النتائج المتحصل عليها.....
153	الفرع الأول: تحليل النتائج.....
153	الفكرة الابتدائية:.....
154	الحوافز.....
155	دراسة السوق.....
156	التوقعات المالية.....
157	البحث عن التمويل.....
158	إجراءات الانشاء.....
159	تثبيت المؤسسة.....
160	الأشهر الأولى من النشاط.....
160	الفرع الثاني: الملاحظات المستخلصة من النتائج.....
162	خلاصة الفصل الثالث.....
163	الخاتمة العامة.....
167	قائمة المراجع.....
172	الفهرس العام.....
177	الملاحق.....

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
49	تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	01
52	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية	02
53	تصنيف المشروعات الصغيرة والمتوسطة خارج القطاع الصناعي (التجارة والخدمات)	03
53	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر	04
61	ترتيب المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة سنة 1999.	05
65	الفروق بين مختلف الأحجام المؤسسات	06
68	يوضح تصنيف المؤسسات حسب "OCDE"	07
68	تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسة المصغرة	08
69	تصنيف المؤسسات المتوسطة، الصغيرة والمصغرة في بلدان جنوب شرق آسيا	09
69	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمصغرة في اليابان	10
70	تصنيف المؤسسات الصغيرة والمصغرة في الجزائر	11

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الجدول
04	مفهوم المقالوة	01
08	نموذج (1989) J-P. SABOURINET.GASSE	02
12	أهمية حاضنة الأعمال	03
13	عملية الية الاحتضان	04
19	مسار التغيير في الحياة	05
39	المؤسسة وحدة تحويل المدخلات إلى مخرجات	06
40	المؤسسة وحدة توزيع	07
64	أنواع المشروعات الصغيرة والمصغرة	08
72	الإطار التشريعي للمؤسسة الصغيرة	09
90	دراسة السوق في عملية إنشاء مؤسسة مصغرة	10
102	خطوات إنشاء مؤسسة صغيرة	11
112	خطوات إنشاء المؤسسة المصغرة من خلال "ANSEJ"	12

## المقدمة العامة

بدأت الجزائر منذ عدة سنوات بوضع إصلاحات عميقة لإقامة اقتصاد سوق وذلك بإنشاء مؤسسات مختلفة والدخول في العولمة الاقتصادية<sup>1</sup>، حيث مع نهاية السبعينيات أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محورا للدراسات الاقتصادية باعتبارها كيانا مختلفا عن المؤسسات الكبيرة في حجم وفي طريقة تسييرها واستراتيجياتها وليس على أنها مرحلة من مراحل التحول نحو بلوغ الحجم الأمثل، وما يؤكد هذا التوجه هو العدد المتزايد لهذه المؤسسات الصغيرة وتنامي الدعوة إلى ترقيتها، وكذا مساهمتها المعتبرة في الناتج المحلي لعدد كبير من البلدان المتقدمة.

مع تطبيق برنامج الإصلاح الاقتصادي في الجزائر، ظهر إلى جانب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نوع جديد (الجزائر) من المؤسسات تسمى المؤسسات المصغرة أو المؤسسات البالغة الصغر كما هو متعارف عليه في أدبيات الصندوق النقد الدولي ككيان جديد يساهم في دعم وترقية التنمية الاقتصادية والاجتماعية وموجهة أساسا للتخفيف من حدة البطالة وادماج الفئات الشابة في الحياة العملية وتمكينها من الحصول على مداخيل.

ولقد حظيت المقولة في الفكر الاقتصادي بقدر كبير من الاهتمام من طرف الاقتصاديين الكبار، واعتبر الكثير منهم أن المقول روح المؤسسة الصغيرة ومهم للتطور الاقتصادي، وتأتي أهمية المقولة المصغرة نتيجة ظهور العديد من المشكلات التي لم تستطع الصناعات الكبرى التعامل معها، ما جعل الدول المتقدمة تجد في المؤسسة المصغرة السياسة الأمثل لتكامل اقتصاداتها وتقدمها والدليل على ذلك التجارة الناجحة لهذه الدول في مجال المؤسسة، حيث أصبحت تشكل فيها المؤسسة المصغرة أكثر من 70 %، وقد برزت في الجزائر ملامح الاهتمام الجدي بالمؤسسة المصغرة مع تطبيق برنامج الإصلاح

<sup>1</sup> BOUDIA Mohammed Fouzi : Mémoire pour l'obtention du diplôme de magister «dynamique de développement de création de micro-entreprise à travers le dispositif ANSEJ» 2005/2006 page01.



الاقتصادي للفترة 1994-1998 لما هذا البرنامج من آثار سلبية على مستوى التشغيل ولكون هذه الآثار تمس بالخصوص الفئة الشابة والمشكلة لغالبية الطالبين للعمل والداخلين الجدد لسوق العمل الأمر الذي دفع إلى استحداث برامج خاصة لتشغيل الشباب خلال الفترة الممتدة بين 1990-1995 ثم برنامجا مصغرا في إطار المؤسسات المصغرة أو الميكرو-مؤسسة بدءا من عام 1995.

ظهور هذه المؤسسات إلى الوجود تمّ في سياق وطني ودولي متميّز بتسارع وتيرة الإصلاحات الاقتصادية من خلال تطبيق برنامج التعديل الهيكلي الذي جرى بشأنه الاتفاق بين الجزائر وصندوق النقد الدولي والذي نتج عن تطبيقه تعميقا لإعادة هيكلة القطاع الصناعي مما دفع العديد من المؤسسات إلى التركيز على نشاطها الأصلي والتخلي عن مجمل الأنشطة الملحقة بها، إضافة إلى تغييب العديد من الأنشطة والمؤسسات والناجم أساسا عن عمليات الإفلاس التي مست العديد من مؤسسات القطاع العام وطرح العديد منها للخوصصة مما دفع إلى تسريح العاملين وتضاؤل فرص التشغيل.

كل هذه الظروف جعلت الحكومة أو السلطات يفكرون في حلول كثيرة فقد اقترحت القروض المصغرة والمقدمة للشباب الذين هم بحاجة إلى أموال لتأسيس مؤسساتهم الخاصة وكذا المؤسسات الممولة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "ANSEJ"، بالإضافة إلى صندوق الوطني للتأمين عن البطالة "CNAC"، والذي يقدم أموالا للمؤسسات أو الشباب قصد تأسيس مؤسساتهم الخاصة.<sup>1</sup>

حيث أنه من بين أحد الحلول المقترحة من قبل السلطات وهي المتمثلة في إنشاء أو تمويل المؤسسات المصغرة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والتي تعتبر في وقتنا الحالي محور اهتمام لجميع الشباب البطال الذي

<sup>1</sup> بن أشنهو فريدة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، «نظام تمويل المؤسسات المصغرة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "ANSEJ"» 2004/2005، ص.1.

يريد أن يخرج من النفق المظلم للبطالة، حيث في الجزائر لدينا من جهة الشباب بمهارتهم وقدرتهم على مواجهة الحياة النشيطة ومن جهة أخرى لدينا مختلف الفرص المتعلقة بالأنشطة الاقتصادية وخاصة على مستوى القطاع الزراعي وقطاع الخدمات، لكن غالباً الشباب المتوجه لإنشاء مؤسسات مصغرة لا يدرك أهمية التخطيط المسبق لعملية الإنشاء وبالتالي تتطلب إرادة هذه الفئة من الشباب إمكانية التطبيق وسرعة التنفيذ في عملية إنشاء مؤسسة مصغرة.

ومن هذا المنطلق تم طرح الإشكالية التالية:

ما مدى فعالية الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في إنشاء المؤسسات

المصغرة؟

فانطلاقاً من هذه الإشكالية نستعين ببعض التساؤلات المدعمة للموضوع وهي

كالتالي:

1. هل يملك المقاول فكرة حول المشروع؟
2. ماهي الدوافع لقيام الشباب بإنشاء مؤسسة مصغرة؟
3. هل قام المقاول بدراسة السوق؟
4. ما مدى مساهمة الإعانات في نجاح المؤسسات المصغرة؟

### فرضيات الدراسة:

للإجابة عن التساؤلات المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- المقاول يلعب دور فعال في تسيير المؤسسة المصغرة.
- إنشاء المؤسسة المصغرة يمر عبر مراحل محددة.
- يلجأ المقاول الممول من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب قبل الشروع في خلق مشروع جديد إلى اتباع مراحل إنشاء المؤسسة المصغرة.

## أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذا البحث في كونه يقوم بإعطاء فكرة عن كيفية إنشاء المؤسسات المصغرة من خلال الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والتي يريد معرفتها أغلب الشباب البطال الذي يريد تأسيس مؤسسة مصغرة وتظهر هذه الأهمية كالتالي:

1. المراحل المتبعة لإنشاء مؤسسة مصغرة عبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وكذا معرفة شروط الجوء إليها.
2. الزيادة في المعلومات المتعلقة بالمؤسسات المصغرة والتي تهم كثير من الطلبة الذين سيتخرجون من الجامعة ولا يجدون مناصب عمل.

## أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص أهداف الدراسة في جانبين الجانب النظري والجانب التقييمي، وتتمثل الأهداف النظرية فيما يلي:

1. محاولة التعرف على المؤسسات المصغرة.
  2. معرفة المراحل المتبعة لإنشاء مؤسسات مصغرة.
  3. دور الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في إنشاء المؤسسات المصغرة.
- أما الأهداف التقييمية:

سنحاول التطرق إلى تأثير طريقة إنشاء مؤسسات مصغرة من خلال الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في الجزائر (تلمسان) وكذلك تقييم مدى فعاليتها.

## حدود الدراسة:

نظرا لأهمية الموضوع واتساع حجم البحث، وبغرض تحليل الموضوع تحليلا دقيقا غير متشعب لابد من وضع حدود للدراسة.

## الجانب النظري:

سوف نتطرق في هذه الدراسة إلى مفهوم المقاول، ثم المؤسسات الكبيرة، المتوسطة والصغيرة ثم سنسلط الضوء على كل ما يخص المؤسسات المصغرة، مفهومها ودورها، فضلا عن مراحل إنشائها.

## الجانب التطبيقي:

سوف نركز في هذه الدراسة على واقع المؤسسات المصغرة بولاية تلمسان من خلال دراسة استكشافية سوف نجريها على عينة من الشباب الذين لجؤوا إلى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

## صعوبات البحث:

إن الصعوبات التي واجهتنا أثناء هذا البحث تتمثل في:

- ◀ قلة المراجع باللغة العربية حيث جلّ المراجع باللغة الفرنسية وصعوبة ترجمتها إلى اللغة العربية.
- ◀ صعوبة تتعلق بقلّة المراجع والكتب فيم يخص الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وعدم إعطاء إحصاءات مدققة فيما يخص مختلف المشاريع.

## الدراسات السابقة:

في إطار هذا الموضوع لم تكن هناك دراسات سابقة كثيرة نظرا لحدثة هذا الموضوع ومن أهم هذه الدراسات نذكر ما يلي:

- ◀ دراسة ” بودية محمد فوزي “

Dynamique de développement de création de Micro-Entreprises à travers dispositif ANSEJ « Tlemcen ».2005/ 2006

من خلال الموضوع تناول الباحث كيفية إنشاء المؤسسات المصغرة وفرص استمراريتها حيث ركّز على أهمية التسويق في مرحلة الإنشاء عبر الفكرة والدوافع لإنشائها من خلال الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب على مستوى تلمسان.

مرورا بتقديم الوكالة الوطنية وشروط اللجوء إليها ووصولاً إلى النتائج التي تفيد بأن استراتيجية التسويق بما فيها دراسة السوق تساهم في بقاء المؤسسة بشكل يجعلها من متطلبات كل فرد راغب في إنشاء مؤسسة مصغرة عبر «ANSEJ» .

◀ "دراسة بن أشنهو فريدة" نظام تمويل المؤسسات المصغرة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب «ANSEJ» "تلمسان" 2005/2004.

تناولت فيها الباحثة التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي مرت بها الجزائر بعد الاستقلال، وركزت أساساً على مفاهيم المتعلقة بالمؤسسات المصغرة ومصادر التمويل عبر وكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب مرورا بطريقة التمويل المؤسسات المصغرة والإعانات المالية المقدمة لها، مع تقييم مختلف المؤسسات التي مولت من قبل الوكالة الوطنية على مستوى ولاية تلمسان وإعطاء أبرز النتائج، حيث توصلت إلى أن 98٪ من المؤسسات المصغرة حققت نجاحاً كبيراً في مختلف المجالات وخاصة مجال الفلاحة والخدمات النقل التي أدت إلى خلق عدد من مناصب الشغل أكثر منها دائمة، هذا حتى سنة 2004.

### منهج الدراسة:

إن طبيعة الموضوع الذي نعالجه وطبيعة ونوع المعلومات المتوفرة عنه، والأهمية التي تكتسبها هذه الدراسة والأهداف المرجوة من هذا العمل تفرض علينا استخدام منهج معين مع نوع الدراسة والمتمثل في المنهج الوصفي فيما يخص الجانب النظري والتحليلي في الجانب التطبيقي لهذه الدراسة.



وقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول:

فيه مبحثين، المبحث الأول تناولنا فيه المفاهيم الأساسية حول المقاول، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى المؤسسات الكبيرة، المتوسطة والصغيرة.

## الفصل الأول

قسم الى قسمين، في المبحث الأول نهتم بمفهوم المؤسسة المصغرة مروراً بأهميتها وخصائصها، أما المبحث الثاني فتطرقنا إلى مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة.

## الفصل الثاني

فيتناول تقديم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب إذ نجد في المبحث الأول مفهوم ومهام الوكالة الوطنية أما المبحث الثاني خصصناه لتحليل المعلومات المتحصل عليها من خلال الاستبيان حول إنشاء المؤسسات المصغرة عبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب على مستوى ولاية تلمسان.

## الفصل الثالث





## الفصل الأول

# الإطار المفاهيمي حول المقاولَة والمؤسّسات

## مقدمة الفصل الأول

أصبح موضوع إنشاء المؤسسات والمقاولات 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 الاستراتيجية، ومن بين المشاكل الاقتصادية التي تواجه أغلب الدول التي هي في طريقها للنمو وهي مشكلة انخفاض حجم الاستثمارات بها ولهذا فإن تحقيق التنمية في هذه الدول يتوقف على مدى قدرتها على زيادة حجم الاستثمارات ومن بين هذه الدول الجزائر التي كان يلزم عليها ان تلجأ إلى تنمية بلدها اقتصاديا واجتماعيا، وخاصة بعد أن فشلت معظم الإصلاحات وبالأخص برنامج التعديل الهيكلي الذي أتى بنتائج اجتماعية واقتصادية في أغلبها سلبية بما فيها حل وغلق العديد من المؤسسات ونقص الاستثمارات بها وعدم إمكانية تمويلها، هذا ما ترتب عنه ظهور شكل جديد لمؤسسات اقتصادية حديثة لم تكن معروفة من قبل ولم يكن الاهتمام بها و الإقبال عليها بالشكل الذي تعرفه الآن وهو ما يسمى بالمقاولات، فبدأ الاهتمام بالمقاولات يشهد تطورا كبيرا ، و بدأت تأخذ الأشكال الرئيسية لإعادة انتشار المؤسسة ذات الحجم الصغير من جديد كأحد الأشكال الحديثة للاندماج الاقتصادي.

وفي هذا الصدد ظهرت هناك مؤسسات مصغرة تعمل على توفير مناصب شغل جديدة، وعليه سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين:

**ففي المبحث الأول:** نتعرف على مفهوم المقاولات وكذا تصنيفاته.

**المبحث الثاني:** نتعرف فيه على المفاهيم العامة حول المؤسسات الكبيرة،

المتوسطة والصغيرة.



## المبحث الأول: مفاهيم وأساسيات حول المقاولاتية

عملت العديد من الدول على إنشاء هيئات وأساليب من شأنها دعم ومرافقة المقاولاتية وإنشاء المؤسسات وتبني برامج لراعتها وضمان البيئة المناسبة للاستمرار هذه المؤسسات، حيث تركز معظم أدبيات التسيير في دراسة موضوع إنشاء المؤسسة المصغرة على تحليل مختلف المفاهيم التي تمر بها عملية الإنشاء، وذلك بهدف تحديد المواصفات الخاصة بالمؤسسات المصغرة.

وقد ارتأينا تقسيم هذا المبحث إلى:

**المطلب الأول: ماهية المقاولات والثقافة المقاولاتية**

**المطلب الثاني: خصائص وآليات دعم المقاولات**

**المطلب الثالث: دوافع الشباب نحو المقاولات وتصنيفاتها**

**المطلب الرابع: محددات وأثار المقاولات في الجزائر**



## المطلب الأول: ماهية المقاول والثقافة المقاولية

أصبحت المقاول مفهوم شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع، ونظرا لأهميتها المتزايدة، أصبحت كل من الحكومات والباحثين والمجتمع بشكل عام<sup>1</sup>، يهتمون أكثر بتطور المقاولين ومؤسساتهم، وبقدرتهم على البقاء والنمو. ويمكن تفسير هذا الاهتمام المتزايد نظرا لما يوفره هؤلاء المقاولون والمؤسسات الجديدة (غالبا PME) من مناصب شغل، (فمثلا في الجزائر توفر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع الخاص ما نسبته 77.09% من مجموع اليد العاملة التابعة لهذا القطاع).

ومع تخلي بعض الشركات الكبرى لبعض الأنشطة غير الملائمة لتشغيلها، قدمت بذلك فرصا للمؤسسات الناشئة للاستثمار في تلك الأنشطة. وبهذا أصبحت المقاول في معظم البلدان محور أساسي للتطور، ونمط حياة جذاب يمكن الأفراد من تحقيق ذواتهم، ويصبحوا أكثر استقلالية وبمستوى معيشي أفضل.

### الفرع الأول: ماهية المقاول

#### 1. تعريف المقاول

هناك مجموعة من المقاربات التي تعرف المقاول منها<sup>2</sup>:

- المقاربة الوصفية التي سعت لفهم دور المقاول في الاقتصاد والمجتمع مستعملة العلوم الاقتصادية في تحليلاتها.
- المقاربة السلوكية التي سعت لتفسير نشاطات وسلوكيات المقاولين وفق ظروفهم الخاصة.
- المقاربة المرحلية التي حلت ضمن منظور زمني وموقفي المتغيرات الشخصية والمحيطية التي تشجع أو تمنع وتعيق الروح المقاولاتية. وتعرف المقاربة المرحلية المقاول على أنها مجموعة من المراحل المتعاقبة تبدأ من امتلاك الشخص لميول مقاولاتية إلى غاية تبني السلوك

<sup>1</sup> Christian Bruyant, « **création d'entreprise, contribution Epistémologiques et modélisation** », thèse de doctorat ès science de gestion (France : université Pierre Mendès ex-Grenoble II, 1993), p.32.

<sup>2</sup> سلامي منيرة: «التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر»، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، سنة 2008، ص33-39.

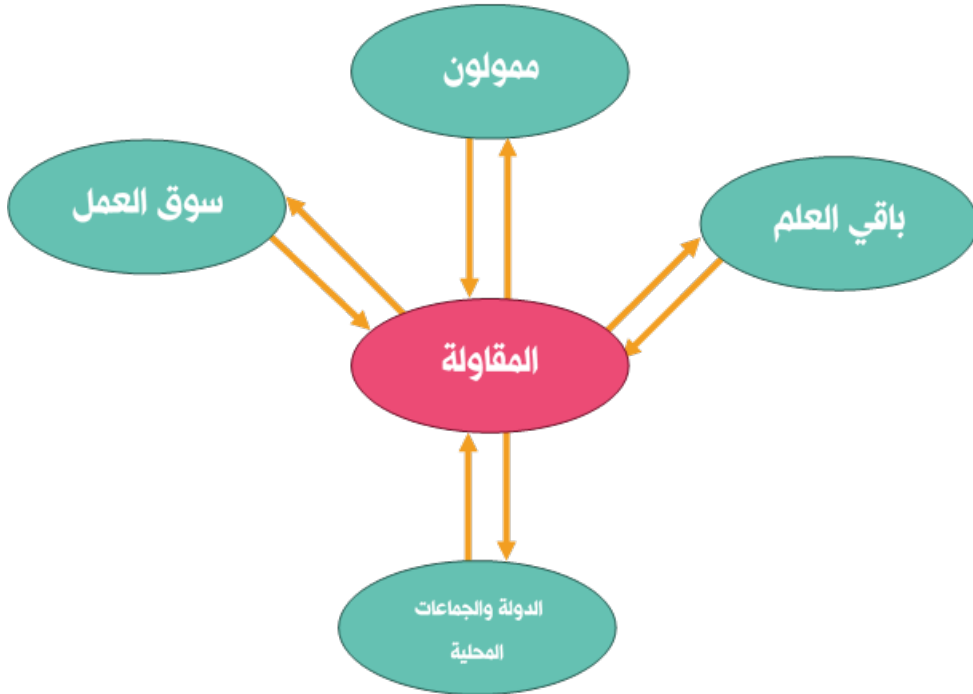


المقاولاتي، ويتوسط هذه المراحل مرحلة اتخاذ قرار الدخول لمجال المقاول، وهذا الأخير تسبقه مرحلة تسمى بالتوجه المقاولاتي الذي يعرف بأنه إرادة فردية أو استعداد فكري يتحول إلى إنشاء مؤسسة وذلك في ظل ظروف معينة. فنجد "Schumpeter" تحدث عن خلق القيمة، فهي تدرج هذا المفهوم كمبدأ أساسي للمقاول، والذي يتحدث عن درجة الإبداع، أو القيمة المخلوقة عن طريق المنظمة وبدفع من الفرد، الذي يدخل في حركية التغيير على المستوى الشخصي. ونقول عن الوضع بأنه مقاولاتي مادام هناك حركية في التغيير المتلازمة بين الفرد ووسائل خلق القيمة،

كما هو موضح في الشكل التالي:

### 1.1. تعريف المقاول:

شكل رقم 01: مفهوم المقاول



**المصدر:** سلامي منيرة: « التوجه المقاولاتي للمرأة في الجزائر »، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، ص34 جامعة ورقلة، سنة2008،

عرفه "شومبتر" بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار وبالتالي فوجود قوى الريادة في الأسواق والصناعات المختلفة تنشأ منتجات ونماذج عمل جديدة، وبالتالي فإن الرياديين يساعدون ويقودون التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل.

وحسب كل من "Julien" و"Marchesney" فالمقاول هو الذي يتكفل بحمل مجموعة من الخصائص الأساسية: يتخيل الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه، المتحمس والصلب الذي يحب حل المشاكل ويحب التسيير، الذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات وهو الذي يخلق معلومة هامة.

غير أن المقاول ليس بالشخص الخيالي، وإنما هو عبارة عن شخصية تتصرف بمفردها وبشكل مستقل<sup>1</sup>.

وعليه فالمقاول هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة، وبشكل مستقل إذا كان لديه الموارد الكافية على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع، بالاعتماد على معلومة هامة، من أجل تحقيق عوائد مالية، عن طريق المخاطرة، ويتصف بالإضافة إلى ما سبق بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التسييرية، والقدرة على الإبداع وبهذا يقود التطور الاقتصادي للبلد.

## 1.2. مفهوم عملية المرافقة:

يعتبر تعريف المرافقة، وخاصة مرافقة المؤسسة الصغيرة أمر معقد لحد ما، ويرجع سبب هذا التعقيد إلى:

- تعدد الفاعلين في هذا المجال وتشعبهم.
- تنوع أشكال المرافقة، وإجراءات تنفيذها.

<sup>1</sup> Michel Hernández, «L'entrepreneuriat : approche théorique», Edition le Harmattan, Paris, 2001, P 13.

ويعتبر التعريف الأكثر شمولاً لمهنة المرافقة هو الذي اقترح من طرف "أندري لوتاوسكي" "André Letowski"، وهو مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا "APCE" في مذكرة داخلية أعدها، إذ نجده قد عرفها على أنها "تجنيد للهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المنشئ"<sup>1</sup>. أي أن مهنة المرافقة تتعلق بإتباع سيرورة تشمل ثلاث مراحل هي:

- استقبال الأفراد الذين يرغبون في إنشاء مؤسسة.
- تقديم خدمات تتناسب وشخصية كل فرد.
- متابعة المؤسسة الفتية لفترة عموماً تكون طويلة (حسب طبيعة المرافقين).

### الفرع الثاني: ماهية الثقافة المقاولانية

هو مفهوم لا يختلف عن عملية المرافقة إضافة لتأثير المحيط وبعض العوامل الخارجية، حيث عرفها البعض على أنها:<sup>2</sup> "مجملة المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة (جديدة)، إبداع في مجمل القطاعات الموجودة- إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي. وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة للتخطيط واتخاذ قرارات التنظيم والمراقبة. كما أن هناك أربع أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة هي: العائلة، المدرسة، المؤسسة والمحيط.

ويلخص نموذج "J.-P SABOURIN et Y.GASSE(1989)" مفهوم الثقافة المقاولانية، حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز وظهور المقاولين بين فئة المتدربين، بالأخص الذين تابعوا تكوين في مجال المقاولنة، حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية

<sup>1</sup> Christian Marbach, « L'appui à la création de PME, Point de vue du créateur », Cité in : Regard sur les PME, Agence des PME, 1ère édition, N° 02, Janvier 2003, P : 43.

<sup>2</sup> ماضي بلقاسم وبوضياف عبير: «ثقافة المؤسسة والمقاولانية»؛ مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الأولى حول المقاولانية: التكوين وفرص الأعمال، بسكرة أيام 17 و18 أبريل 2010؛ ص 7.

بين التوجهات المقاولاتية للفرد والإمكانات المقاولاتية. أما عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتنقسم إلى ثلاثة مجموعات:

1

**المسبقات (Les antécédents):** وتمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي تشجع على ظهور الاستعدادات عند الفرد. حيث لاحظ الباحثان بأن الطلبة الذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص لديهم إمكانيات مقاولاتية أكبر بالمقارنة مع الآخرين.

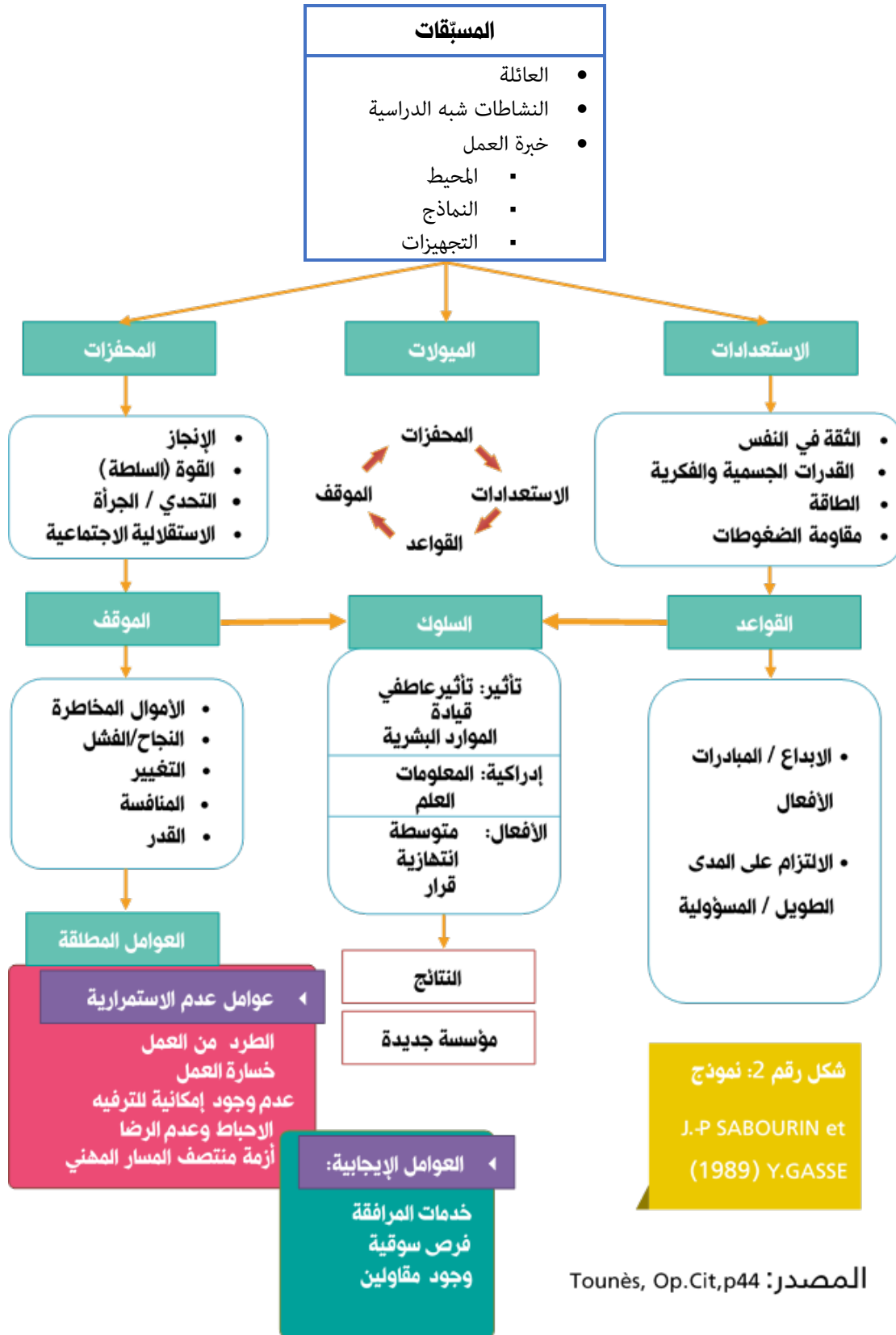
2

**الاستعدادات (Les prédisposition):** وهي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند الماقل، وهي المحفزات، المواقف، الأهلية والفايدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظل ظروف ملائمة لتتحول إلى سلوك.

3

**تجسيد الإمكانيات والقدرات المقاولاتية في مشروع:** وهذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي تشمل العوامل الإيجابية وعوامل عدم الاستمرارية (انقطاع). فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر على خلق مؤسسة، والأفراد الذين يملكون إمكانيات وقدرات مقاولاتية أكبر فهم يحتاجون لدوافع محركة أخف.

ويمكن تمثيل نموذج "J.-P SABOURIN et Y.GASSE" حسب الشكل التالي:





## المطلب الثاني: خصائص وآليات دعم المقاول

في ظل الأجواء التنافسية شديدة الصعوبة، وحب البحث عن آلية تعمل على تطوير وتحديث مفهوم دعم ورعاية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاملي المشاريع، أقيمت آلية حاضنات المشروعات لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل وانحيار المشروعات الصغيرة الجديدة في الأعوام الأولى لإقامتها، فهي تحتضن وتدعم المبادرين وأصحاب الأفكار الإبداعية والطموحة، والمشروعات التي تقدم منتجات وخدمات جديدة ومتطورة تؤدي إلى إحداث تنمية متعددة الأهداف، من تكنولوجية واقتصادية واجتماعية في المجتمعات وخدمات جديدة ومتطورة التي تقام بداخلها هذه الحاضنات، لذلك نجد خصائص عديدة للمقاول نذكر منها:

### الفرع الأول: خصائص المقاول

إن تعريف المقاول في الاقتصاد يستند للنظريات الاقتصادية، والتي أعطت الوظائف هامة للمقاول والمتمثلة في<sup>1</sup>:

- ▣ **السرعة في التنافسية** حسب Schumpeter، التي تمر من خلال الإبداع والابتكار للوصول إلى تحقيق طرق جديدة من الإنتاج، سوق جديدة وأشكال جديدة للمنظمة وطبقا لـ Schumpeter المبدع الأول فرد نادر ذو موهبة يستطيع جذب أرباح كبيرة.
- ▣ **الحكم (arbitre)**، أي المقاول يستطيع تعبئة المعلومات الضرورية للاستثمار الذي يجلب له المنفعة مستقبلا طبقا لـ Hayek Kirzner.
- ▣ **الفارس** الذي يتمتع بالقدرة الخاصة لاتخاذ القرار في حالات عدم التأكد، فهو فرد واثق.
- ▣ **المقاول** أيضا الرابط بين الشيكات طبقا لنظرية فعالية X لـ Eibenstien.

<sup>1</sup> بوزيدي سعاد، مذكرة لنيل شهادة الماجستير «المقاول والتنمية الاقتصادية» حالة المؤسسات المتوسطة والصغيرة ولاية تلمسان، سنة 2006-2007، ص 17.

□ وأخيرا **المقاول المؤسس** والمشيّد للمؤسسة من نتائج تحليلاته السابقة المقاول قدرته على اقتراح رؤية جديدة دائما.

## الفرع الثاني: آليات دعم المقاول

### 1. تعريف الحاضنات:

تُعرف حاضنات الأعمال بأنها:

- ◀ مؤسسات قائمة بذاتها (لها كيان قانوني) تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون إلى إقامة مؤسسات صغيرة، بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق (سنة مثلا أو سنتين). ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو خاصة أو مختلطة<sup>1</sup>.
- ◀ ويمكن تعريفها أيضا على أنها: بيئة أو إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة والتنظيم مخصصة لمساعدة ورواد الأعمال في البداية، بما يخفف عن هؤلاء الرواد المخاطر المعتادة ويوفر لهذه المنشآت فرصا أكبر للنجاح، وذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض ويتمتع بالإمكانات والخبرات والعلاقات اللازمة.
- ◀ كما أعطيت تعريف آخر لحاضنات الأعمال بأنها منظومة متكاملة توفر السبل، مكان مجهز وشبكة من العلاقات والاتصالات عن طريق إدارة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لرفع نسب نجاح المؤسسات المتحققة بها والتغلب على جميع المشاكل التي تؤدي إلى الفشل والعجز عن النمو والاستمرار.

أوضح المشرع الجزائري<sup>2</sup> وفق المرسوم 78/03 الصادر في فيفري 2003، بمشاكل المؤسسات التي من أهم أشكالها المحضنة والتي عرفها على أنها: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات. كما اهتم المشرع الجزائري

<sup>1</sup> حسين رحيم: «نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي»، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 02، 2003، ص: 168.

<sup>2</sup> المرسوم التنفيذي «المتعلق بالقانون الأساسي لمشاكل المؤسسات»، رقم 78-03 المؤرخ في 25 فبراير 2003، ص: 14.

بتحديد الجهات المعنية بتمويل حاضنات الأعمال في الجزائر عن طريق تقديم مساعدات من قبل:

- وكالة ترقية ودعم الاستثمار.
- الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.

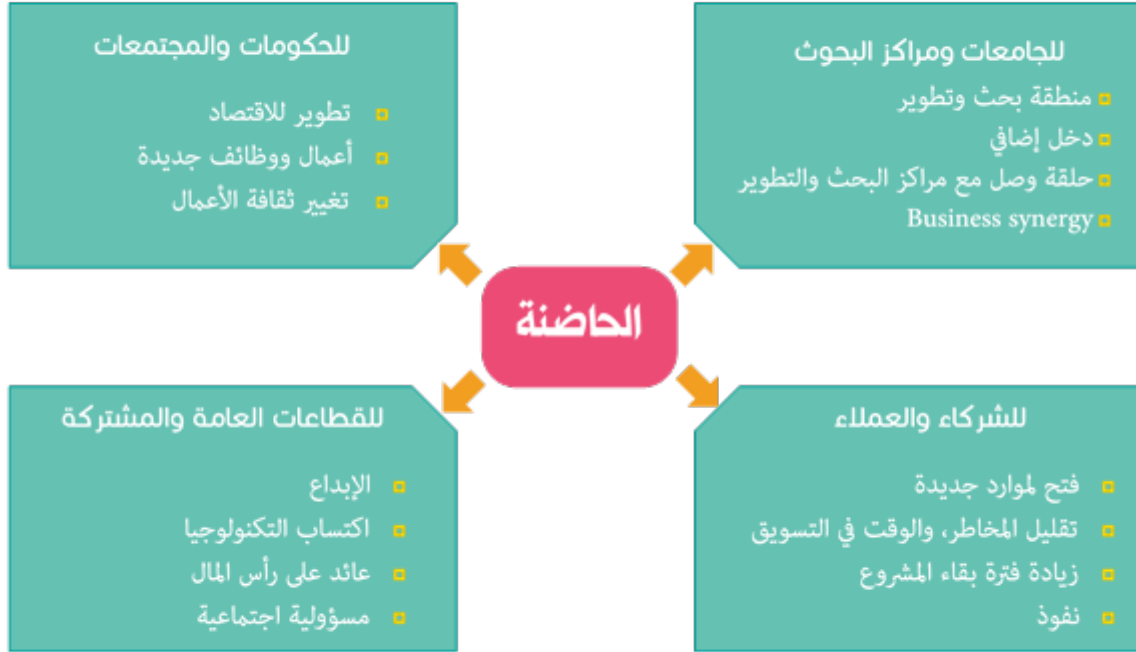
### 1.1. أهمية حاضنات الأعمال:

- يمكننا استكشاف أهمية حاضنات الأعمال من خلال أدوارها الاستراتيجية المتوقعة، والتي نحاول تلخيص أهمها في النقاط التالية<sup>1</sup>:
- تقدم المشورة العلمية ودراسات الجدوى للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الناشئة.
- تربط المشروعات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته.
- تشجع المستثمرين غير التقليديين والمغامرين على إنشاء الشركات الخاصة بهم والتي توصف بأنها شركات رأس المال المغامر أو المخاطر.
- تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والابتكارات والإبداعات في شكل مشروعات تجعلها قابلة للتحويل إلى الإنتاج.
- توفر فرص عمل للراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقيين وبالأخص خريجي الدراسات الجامعية وتساعدهم على البدء على نحو صحيح وتجاوز الطرق الوعرة في بداية حياتهم ولعل أبرزها البيروقراطية التي تنعكس في (القروض، الضمانات، آليات التأسيس وغيرها).
- تعمل على إقامة ودعم مشروعات إنتاجية أو خدمية صغيرة أو متوسطة تعتمد على تطبيق تقنيات مناسبة وابتكارات حديثة.
- تؤهل جيلا من أصحاب الأعمال ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود، مما يساهم في تنمية الإنتاج وفتح فرص للعمل والنهوض بالاقتصاد.

<sup>1</sup> رمضان والدويبي، عبد السلام. «حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى»، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2003، ص22.

- تساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على مواجهة الصعوبات الإدارية والمالية والفنية والتسويقية التي عادة ما تواجه مرحلة التأسيس.
  - تقدم الدعم والمساندة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق معدلات نمو وجودة عالية.
  - تفتح المجال أمام الاستثمار في مجالات ذات جدوى للاقتصاد الوطني مثل حاضنات الأعمال التكنولوجية وحاضنات الصناعات الصغرى والداعمة وحاضنات مشاريع المعلوماتية وغيرها.
- ويمكن توضيح أهمية حاضنات الأعمال في توطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المعنية (الجامعات، مراكز بحث، المجتمع، الحكومة، الشركات، وزبائن الحاضنات) من خلال الشكل التالي:

شكل رقم 03: يبين أهمية حاضنات الأعمال



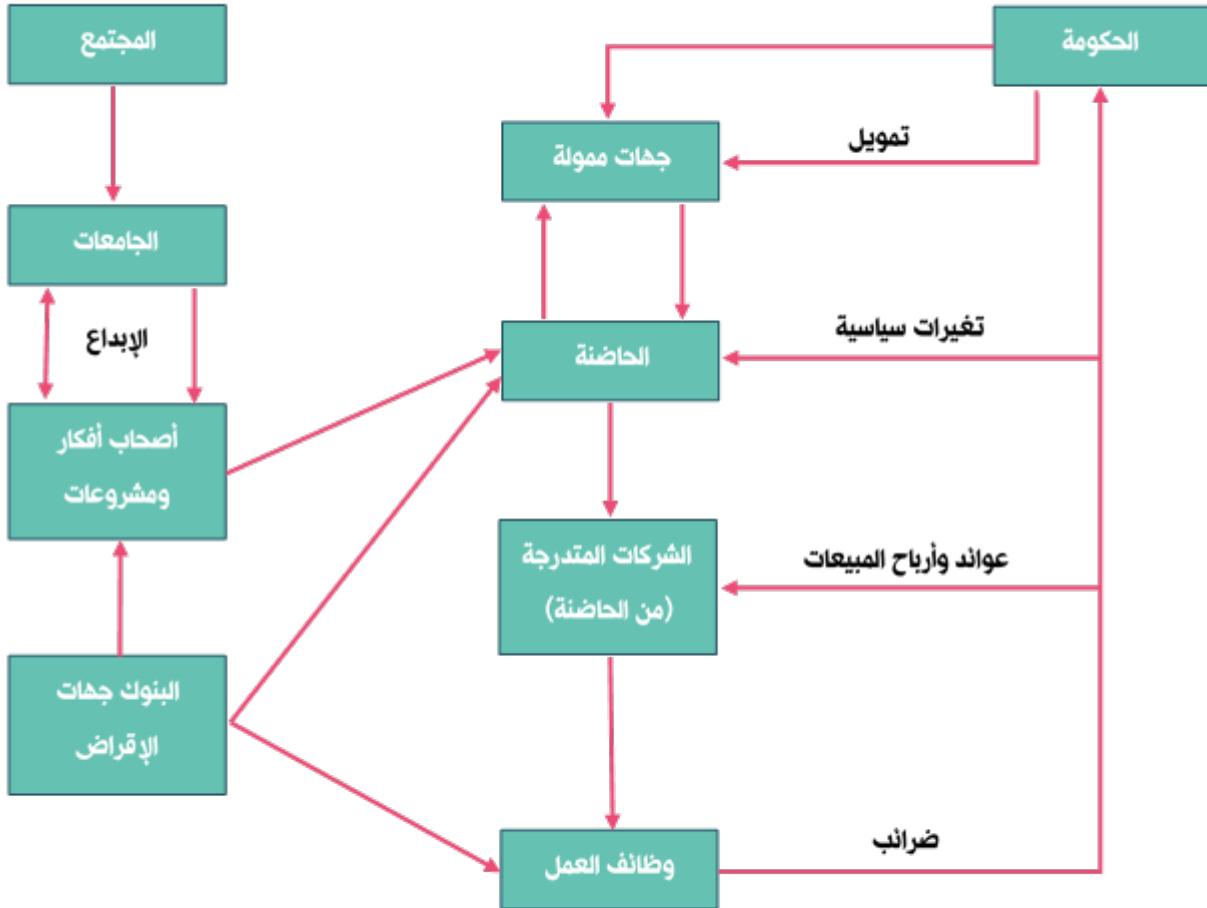
المصدر: إدارة الفرص الاستثمارية، مركز جدة للمنشآت الصغيرة، ملف متوفر على الانترنت بصيغة PPT.

## 2. آلية الاحتضان وأنواع الخدمات التي تقدمها:

### 1.2. آلية الاحتضان:

من خلال التعاريف السابقة تعرف حاضنات الأعمال على أنها مؤسسات عمومية أو خاصة أو مختلطة تقدم جملة من الخدمات لحاملي المشاريع والمؤسسات الناشئة وذلك من خلال التنسيق بين مجموعة من الأطراف الممولة والحكومة والجامعات والمجتمع ككل، ويمكن تلخيص تلك العلاقة من خلال الشكل الموالي:

شكل رقم 04: يوضح عملية آلية الإحتضان



**المصدر:** حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (إيسيسكو) [www.isesco.org](http://www.isesco.org)

من خلال الشكل يظهر جليا أن موارد الحاضنة المالية والفنية من جهات مختلفة بالإضافة للتمويل والجهد الذاتي يمكن أن تحصل عليها من<sup>1</sup>:

1. جهات تمويلية: البنوك، الخواص، صناديق رأس المال المخاطر، ...الخ.
2. جهات الدعم الفني: الجمعيات المهنية، الجامعات، مراكز البحث ...الخ.
3. جهات تسويقية: الشركات الكبرى.
4. جهات تنسيقية: الغرف التجارية، وزارة التجارة، شرائح المجتمع الدولي المهتمه برعاية وإنشاء الحاضنة.

ويستخدم هذا الدعم لفائدة أصحاب المشروعات الصغيرة من أفراد المجتمع ذوي الأفكار الواعدة المتجددة، وهم عادة نتاج الجامعات ومراكز البحث (وقد لا يكونون كذلك).

### 1.3 الخدمات التي تقدمها الحاضنات لأصحاب وحاملي المشاريع:

تلعب حاضنات الأعمال بأنواعها المختلفة عدة أدوار متباينة مبنية على الدور الأساسي، من خلال كونها وسيلة لدعم المقاولات الجديدة حيث أثبتت نجاحا كبيرا في رفع نسبة نجاح هذه المقاولات الناشئة، ومن بين الخدمات التي تسعى الحاضنات لتقديمها ما يلي:

- توفير المكاتب المجهزة والمدعمة بمرافق مشتركة وخدمات مساندة، ووفق عقود تماشى مع احتياجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لنوع الاستخدام والمساحة ومدة الاستئجار؛ تأجير المكاتب المجهزة لتقديم الخدمات المكتبية الأساسية وتوفير متطلبات الاتصالات الأساسية، إلى جانب توفير المرافق المشتركة مثل غرف الاجتماعات والقاعات المجهزة للعرض؛ تقديم الخدمات المساندة مثل التنظيف والأمن مع توفير معدات التنزيل والتحميل والنقل، إلى جانب تخصيص أماكن للتخزين المؤقت ومرافق الاستلام والشحن، لتلبية احتياجات المنشآت الصغيرة التي تنتسب إليها، مقابل مبالغ صغيرة نسبيا.

<sup>1</sup> حساني رقية وخوني رايح: " الحاضنات التكنولوجية: «نحو توليد التكنولوجيات المحلية عن طريق دعم الرواد»، مداخلة ضمن الأيام

العلمية الدولية الأولى حول المقاولاتية": التكوين وقرص الأعمال، بسكرة 2010، ص 8.

- تسهيل الوصول إلى مصادر التمويل: يمكن للحاضنات مساعدة المنشآت المنتسبة لها في إعداد خطط العمل اللازمة للاتصال بالراغبين في الاستثمار كما يمكن لهذه الحاضنات إقامة ندوات للاستثمار تستقطب من خلاله الجهات المحتمل استثمارها في هذه المنشآت. وهذا لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لبساطتها، وعرض جميع أعمالها من أجل كسب المزيد من الممولين ورجال الأعمال، وهذا لزيادة دعمهم وتمويلهم؛ يمكن للمنشآت المنتسبة للحاضنات التقنية المرتبطة بالجامعات ومراكز الأبحاث في تخفيض التمويل اللازم لها، بموجب ترتيبات فيها هذه الجامعات في ملكية هذه المنشآت مقابل حقوق الملكية والاستفادة من براءات الاختراعات اللازمة لهذه المنشآت<sup>1</sup>.
- توفير الخدمات القانونية: تحتاج المنشآت المنتسبة للحاضنات إلى خدمات قانونية مرتبطة أمور عديدة، مثل تأسيسها وتسجيلها وكتابة عقود التراخيص، وما يتعلق منها بحماية الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، ويعتبر هذا الدعم مهم للغاية بالنسبة لهذا النوع من المؤسسات لأن جلهم يجهلون عقود التأسيس، حقوق الملكية الفكرية، من حماية الأفكار والمنتجات، عقود الاندماج وغيرها؛ يمكن للحاضنة تخفيض التكلفة العالية المرتبطة بتوفير هذه الخدمات إلى المنشآت المنتسبة إليها وذلك بتوحيد مقدمي هذه الخدمات والاتفاق معهم لتقديم هذه الخدمات بصفة دائمة وجماعية.
- بناء شبكات التواصل: تقوم الحاضنات بالدعوة لندوات ومعارض تستهدف إلى استقطاب الممولين، تمهيدا لتواصلهم مع المشروعات المنتسبة إلى الحاضنة، كما تقوم الحاضنة ببناء شبكات التواصل فيما بينها سواء على مستوى الدولة أو العالم للوقوف على ما يستنجد أولا بأول والمشاركة في الخبرات والعمل على التكامل، وهذا لزيادة دعمهم

1 بركات ربيعة، «حاضنات الأعمال ودورها في تنمية المقاولات الصغيرة»، مداخلة في ملتقى دولي حول:

المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام: 08/07/06 أبريل 2010-ص-



والوقوف على منتجاتهم واكتشاف إبداعاتهم، واستقطاب لمن يهمل الأمر من شركاء، ممولين، خبراء وغيرهم، وزيادة التعرف على الجديد في الساحة الاقتصادية مثل: التعرف على المناقصات، المشاريع الجديدة... الخ.

□ توفير العديد من الخدمات الإدارية والتنظيمية والتسويقية وغيرها: تقوم الحاضنة بتقديم خدمات التدريب المختلفة لهذه المؤسسات مثل تنمية المهارات الخاصة بزيادة الأعمال وغيرها وعقد الندوات وحلقات النقاش المتنوعة وذلك لتعزيز فرص بقاءها ونموها على المدى الطويل، لأن الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تجهل هذه الأمور.

يمكن تقديم خدمات التسويق في الحاضنات الكبيرة من قبل منشآت أخرى متخصصة في هذا المجال ومنتسبة أيضا لنفس الحاضنة؛ يمكن للحاضنة أيضا بناء الجسور بين المنشآت المنتسبة لها والهيئات المعنية بخدمات التصدير وما يتعلق بها من مرافق وتسهيلات وإجراءات و ضمانات؛ تبني الحاضنة إقامة الأيام المفتوحة والمعارض الداخلية التي تشارك فيه المؤسسات المنتسبة لها للتعارف وتبادل الخبرات، وبالتالي نشر روح التعاون والتكامل بين هذه المنشآت.

□ توفير البنية التحتية: توفر الحاضنات التقنية للمنشآت التي تنتسب لها المرافق الأساسية اللازمة من مختبرات ومعامل وتجهيزات وشبكات الاتصالات؛ تقوم الحاضنة بعمل الترتيبات اللازمة لتوفير متطلبات البنية التحتية للمنشآت المنتسبة إليها عن طريق المشاركة أو التنسيق مع الجامعات وهيئات نقل التقنية أو عن طريق الاستئجار.

□ تقديم الخدمات الفنية: وجود بيئة مشجعة لنقل التقنية لحصول المؤسسات المنتسبة المعنية على التطور والنمو؛ تطوير قاعدة معلومات متخصصة في المجالات التي تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة إليها؛ تعمل الحاضنة على خلق صورة ذهنية للنجاح أمام المقاولين الشباب، حيث أن الأداء والممارسات التي توفرها إدارة الحاضنة تعتبر

عاملا جوهريا في تنمية هذه المقاولات الجديدة بالدرجة التي جعلت بعض الخبراء في الولايات المتحدة الأمريكية يطلقون على الحاضنات اسم "معهد إدارة الشركات"؛ تطوير قاعدة معلومات عن متطوعين من رجال الأعمال المتقاعدين ولديهم الرغبة في مساعدة هذه المقاولات الصغيرة وتخصيص أوقات معينة لتقديم المشورة والنصح وتقديم المساعدة اللازمة.

ومن هنا نستطيع استنتاج أن آلية الحاضنات يمكن أن تساهم بشكل فعال في تقديم خدمات المرافقة لحاملي المشاريع، ومساعدتهم إلى حين إمكانية وقوف مشاريعهم على أرضية صلبة وإمكانية منافسة باقي المشاريع.



### المطلب الثالث: دوافع الشباب نحو المقاوله وتصنيفاتها

يمكننا تلخيص العوامل التي يمكن أن تقود الفرد لمجال المقاوله من خلال:

#### الفرع الأول: دوافع الشباب نحو المقاوله

تتجلى دوافع الشباب نحو المقاوله في نموذج يعتبر أساس الدراسات في المقاولاتية وهو نموذج تكوين الحدث المقاولاتي لـ " A.SHAPERO et L.SOKOL " حيث قام الباحثان بتأسيس نموذج بقي لحد الآن المرجع الأساسي للأبحاث في مجال المقاوله. والفكرة الأساسية للنموذج تقول: " أنه لكي يبادر الفرد بتغيير كبير ومهم لتوجهه في الحياة، مثل اتخاذ قرار إنشاء مؤسسته الخاصة، فيجب أن يسبق هذا القرار حدث ما يقوم بإيقاف وكسر الروتين المعتاد " <sup>1</sup>. وهذا ما يشير إليه في نموده بثلاث مجموعات من العوامل، كما تظهر في الشكل رقم (5):

<sup>1</sup>- Mohamed Bayad et Malek Bourguiba, «De l'universalisme à la contingence culturelle : Réflexion sur l'intention entrepreneuriale», d'après 8ème CIFE PME, 2003, p.7.

## شكل رقم 05: يوضح مسار التغيير في الحياة



SOURCE : Mohamed Bayad et Malek Bourguiba, «De l'universalisme à la contingence culturelle : Réflexion sur l'intention entrepreneuriale», d'après 8ème CIFE PME, p163

يمكننا تفسير متغيرات النموذج كما يلي<sup>1</sup>:

**الانتقالات السلبية (Les déplacements négative):** مثل التسريح من العمل، الطلاق، الهجرة، عدم الرضا عن العمل... الخ.

**الانتقالات الإيجابية (Les déplacements positifs):** مثل تأثير العائلة، وجود سوق أو مستثمرين محتملين... الخ.

**الأوضاع الوسيطة (Les situations intermédiaire):** مثل الخروج من الجيش، من المدرسة، أو من السجن. وتعتبر هذه العوامل أساس إحداث التغيير في مسار حياة الأفراد، والمحركة للحدث المقاولاتي.

فالانتقالات السلبية مثل الهجرة، يمكن أن تحث الفرد على العمل المقاولاتي، وهذا ما تم ملاحظته فعليا في بعض البلدان من خلال قيام بعض المجموعات العرقية بإنشاء مؤسسات. أما الانتقالات الإيجابية والأوضاع الوسيطة، فتؤثران على نظام القيم للأفراد وعلى رغباتهم. وما بين المتغيرات المفسرة للنموذج والتي تتمثل في المجموعات الثلاثة من العوامل، والمتغيرة المفسرة التي تتمثل في إنشاء المؤسسة (Company formation)، يعرف الكاتبان مجموعتين من المتغيرات الوسيطة هما: إدراك الشخص لرغباته وإمكانية الإنجاز، واللذان يكونان نتاج المحيط الثقافي، الاجتماعي والاقتصادي. وهما تختلفان من فرد لآخر، وتساعدان في تحديد الأفعال الواجب القيام بها.

### إدراك الرغبة (Perception de désirabilité)

وهي تضم العوامل الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على نظام القيم للأفراد. فكلما يولي المجتمع أهمية للإبداع، المخاطرة، الاستقلالية الذاتية، كلما زاد عدد المؤسسات المنشأة. ويتشكل نظام القيم من خلال تأثير العائلة خاصة الأبوين اللذان يلعبان دور مهم في تكوين الرغبة، بالإضافة للتجارب

<sup>1</sup> Mohamed Bayad et Malek Bourguiba, «De l'universalisme à la contingence culturelle : Réflexion sur l'intention entrepreneuriale», d'après 8ème CIFE PME, p162-165.

السابقة والفشل في تجارب مقاولاتية سابقة، كلها عوامل تساعد على تقوية الرغبة لدى الشخص.<sup>1</sup>

### إدراك إمكانية الإنجاز (Perceptions de faisabilité)

تنشأ إمكانية الإنجاز من خلال إدراك الفرد لجميع أنواع الدعم والمساعدة المتوفرة لتحقيق فكرته. فتوفر الموارد المالية يؤثر مباشرة على التوجه المقاولاتي للفرد، وهذا الميل يتولد نتيجة امتلاك الفرد لمخدرات خاصة أو مساهمات العائلة، ومن خلال أفراد المجموعة (في حالة المجموعات العرقية Ethnie). كما تؤثر كل من مساعدة الزوج(ة)، والأصدقاء، النصائح والاستشارات، والتكوين الخاص في كيفية إنشاء المؤسسات على إدراك إمكانية الإنجاز لدى الفرد. كما يشير الباحثان لأهمية التكوين الخاص في المقولة على إدراك الفرد لرغباته وإمكانية إنجازها.

بالإضافة للعناصر السابقة أفرزت الدراسات على مجموعة أخرى من العوامل من شأنها دفع الشخص نحو مجال المقولة وهي كما يلي:

#### ■ نموذج مقاول لتقليده: حيث وجدت الدراسات، أنه يوجد رابط قوي

بين وجود نموذج مقاول في المحيط و بروز مقاولين جدد (Shapero et Sokol)؛ كما وجد أن جنس المقاول -النموذج- له تأثير كبير، حيث يتأثر الأفراد في طموحاتهم واختياراتهم بأشخاص من نفس جنسهم، بمعنى المرأة تتأثر أكثر بالمرأة المقولة، ونفس الشيء بالنسبة للرجل، كما أن صلة القرابة تؤثر بشكل أكبر.

#### ■ الخبرة: إن الخبرة الملائمة عنصر ضروري في جميع مراحل المسار

المقاولاتي، أي منذ تحديد الفرص إلى غاية التسيير الفعلي للمؤسسة. وحسب نظرية رأس المال البشري، فكلما كان هذا الأخير يتكون من أفراد ذو مستوى علمي مرتفع، كلما ساعد ذلك على تنفيذ المهام المطلوبة

<sup>1</sup> أ. منيرة سلامي-المدخلية بعنوان التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر الملتقى الوطني حول، «استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر» ص 5، يومي 18 و19 أبريل 2012.

بشكل أفضل، فاكتشاف واستغلال الفرص يعتمد بشكل كبير على الخبرات السابقة المحصلة خلال الدراسات والحياة العملية.

#### ❑ غياب الشبكات المفيدة والوضع الاجتماعي (Réseaux): غالبا ما

يكون للمرأة شبكة علاقات ضيقة ومحدودة مقارنة مع الرجل، وهذا ما يفسر تعذر انتمائها لبعض الشبكات الاجتماعية، وحتى في حالة انتمائها لها، فتكون طبيعتها مختلفة عن تلك التي ينتمي إليها الرجال، حيث عادة ما تنتمي النساء إلى شبكات تكون مكيّفة لتحقيق أهداف مرتبطة بالمهام العائلية، مما يصعب كيفية الحصول على المعلومات والوسائل الضرورية لإنشاء مؤسساتهن.

#### ❑ الموارد المالية: فكما نعلم، فأى شخص يريد إنشاء مؤسسة، فيجب أن

يمتلك السيولة الكافية لذلك، وقيمة أموال بدء المشروع هي التي تحدد نوع الفرص المستغلة، والتي تختلف حسب حجم الأموال المسخرة لها.

#### ❑ المحفزات الاجتماعية الاقتصادية: مثال ذلك تلبية لحاجات أساسية

متعلقة بالبقاء، الحصول على دخل، رفع القدرة الشرائية، تحسين الشروط المعيشية.

#### ❑ المحفزات الشخصية: من خلال تحسين نوعية المعيشة، إثراء حياتهن

الاجتماعية بمضاعفة المقابلات والاتصالات، للانشغال بفعل شيء، لإعطاء قيمة للعلم، والقدرات المكتسبة بالتكوين والخبرة، للانفتاح، للحصول على الاستقلالية الذاتية.

#### ❑ الحوافز المهنية: فهي عموما تخص الإطارات والموظفين الذين يرغبون

في تغيير نشاطهم. وغالبا ما تختار النساء مجال المقاول كمسار مهني ثاني، وهذا بعد انتهائها وإتمامها لنشاطاتها العائلية.

#### ❑ الحوافز المالية: وهي تخص النساء الشابات المتحصلات على شهادات،

واللاتي يمارسن هذا النشاط بعد نهاية دراستهن، أو نتيجة فترة طويلة من البطالة، لكن الأعمال التي تقوم بها، عادة ما تمارسها في منزلها، وهي أعمال صغيرة، أو غير قانونية.



- **الحوافز التقنية:** وهي تخص المقاولات اللاتي لهن خبرة في المجال، ويرغبن في التحول لقطاع يشهد نمو. بالإضافة للمهندسات اللاتي يردن إبداع منتج جديد، أو أسلوب عمل جديد.<sup>1</sup>
- **الحوافز التجارية:** وهنا تحفز خاصة المقاولات اللاتي يرغبن في استغلال فرص عمل، أو سوق معينة (Créneau-porteur).
- **العوامل الدافعة (السلبية):** وهي تضم الحاجة للنقود، غياب هياكل للتكفل بالأطفال دون السن الأدنى بالنسبة للنساء، شروط عمل غير مقبولة، نشاط يحتاج لتوقيت جد مضغوط وغير مريح بالنسبة للنساء، اختلاف كبير للأجور بين النساء والرجال (عدم إمكانية الادخار)، التمييز في منح المناصب والحرمان من الترقيات، وفي بعض الدول تعتبر نسبة البطالة العالية كمحفز.
- **العوامل الإيجابية:** وهي التي تجذب نحو للمقاولات، وتكمن في: وجود إمكانيات سوقية، تحقيق قطاع معين لنسب كبيرة من الفوائد، أهداف اجتماعية، إمكانية التحكم في الوقت، دخل أكبر واستقلالية مالية، النمو الشخصي والرضا في العمل.
- **الدوافع النفسية:** وهي التي تؤثر بشكل كبير على نفسية الفرد، حيث يضيف ويقول أنه لكي يتجه الفرد نحو مسار المقاولات، فلا بد أن تتدخل في حياته إثارة نفسية قوية، أو حدوث اضطراب في محيطه، يتلقى صدمة في حياته الخاصة أو المهنية. مثال ذلك: عدم الأمن الاجتماعي، الإهمال، حرمان من الحياة الاجتماعية والاقتصادية، أزمة، انقطاع أو عدم الرضا في العمل، انفصال عائلي، هجرة، وأخيرا حاجة ملحة وإرادة صارمة للنجاح.
- **الدوافع الاجتماعية الثقافية:** وهي تتولد من الدين المعتنق، العائلة، الإطار السياسي الاقتصادي، والنظام التربوي.

<sup>1</sup> أ. منيرة سلامي، «المداخلة بعنوان التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر»، الملتقى الوطني حول «استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر»، ص 6، يومي 18 و19 أبريل 2012.

فإذا كان رأس المال ضروري لكل نشاط مقاولاتي، فالثقافة والدين يمنحان الفرد رأس المال الروحي. والعائلة تؤثر أيضا على توجه الأفراد لإنشاء مؤسسة، خاصة إذا كان أحد الأبوين مقاول، بالإضافة لشبكة علاقات ومعارف الفرد (أصدقاء، عائلة، معارف من الدراسة أو العمل...الخ).

□ **الظروف السائدة:** يتطلب العمل المقاولاتي سواد نظام اقتصاد السوق، والحرية السياسية، فلا يمكننا رؤية مؤسسات حرة دون وجود حقوق تضمن حرية التبادل، حماية الأشخاص والسلع. فحرية المقاولات وحرية التعبير هما أساس المسار المقاولاتي القبلي.

□ **الخبرة المهنية:** حيث يمكن أن تزيد من الاستعدادات المقاولاتية للفرد، وتساهم في تكوين التوجه المقاولاتي للأفراد. وعادة ما تتولد فكرة إنشاء مؤسسة من خلال محيط العمل.

□ **الأساس الإقليمي:** فالإقليم وبالتسهيلات التي يمكن أن يقدمها، يؤثر على المسار والعمل المقاولاتي. مثال ذلك: قرب الجامعات ومصادر الكفاءات، مجتمع نشط ومتفتح للمبادرات الفردية، النمو الديمغرافي، امتلاك الشخص لموارد مالية، وجود مؤسسات رأس المال المخاطر والمنظمات المالية، الآليات المشجعة الإقليمية والمحلية، النشاطات المسبقة والملحقة المتولدة من طرف شبكات المؤسسات المتواجدة، الخصائص الإقليمية والبطالة المرتفعة، كلها عوامل مولدة لمقاولين جدد.

□ **أنظمة المساندة والدعم لإنشاء المؤسسات:** وهذه الأنظمة هي عوامل محتملة، يمكنها أن تؤثر بشكل ملائم أو غير ملائم على القدرات المقاولاتية للفرد، بمعنى من ناحية التمويل، والذي بدوره يقوي التوجه المقاولاتي للأفراد، ويقود أيضا إلى إنشاء مؤسسة.

وهذه الأنظمة بدورها تنقسم إلى:

1

**الدعم المالي:** وهنا كما سبق وذكرنا، يتأتى سوى من خلال شبكة علاقاته الخاصة، بمعنى محيطه العائلي أو أصدقاءه، أو أفراد آخرون (مصادر تمويل غير رسمية). أو من خلال وجود مؤسسات رأس المال المخاطر، بالإضافة للوكالات الخاصة بدعم إنشاء المؤسسات من طرف الشباب (مثل ذلك في الجزائر "ANSEJ").

2

**النصائح والتكوين:** وهي تمثل عامل مهم في مسار العمل المقاولاتي، حيث عادة ما تقدم الجامعة من خلال تكوينها خاصة إذا كان في مجال المؤسسات والأعمال، الأسس المساعدة على كيفية تسيير مؤسسة (تبعاً للبرامج الوزارية).

3

**الدعم السوقي:** وهنا نخص بالذكر، وجود حاضنات المؤسسات والمرافقين لها، والتي يتمثل دورها في تقليص تكاليف بدء المشروع، والذي من شأنه تسهيل إنشاء المؤسسات. وكذا توعية الشباب بكيفية متابعة نجاح مؤسساتهم.

## الفرع الثاني: تصنيفات المقاول

يمكن تصنيف المقاول طبقاً لـ:

### 1. شروط الإنشاء (خلق):

في الستينات قسم "Norman Smith" المقاول تبعاً لنماذج تنظيم المؤسسات إلى نوعين وذلك في دراسته بسكان منشئين للمؤسسات في منطقة النشاط في الو.م.أ<sup>1</sup>:

المقاول الحرفي "Artisan" هذا النوع من المقاولين يعتمد على خبرته التقنية والعملية في إنشاء مؤسسته وهو في العادة يفضل المؤسسة الصغيرة ويميل للأنشطة في القطاعات ضعيفة التطور كما أنه لا يجب الرقابة الخارجية على مؤسسته، مجال عمله لا يمثل ابتكاراً بذاته ولكنه تقليد لمنتوج موجود

<sup>1</sup> Pierre -André Julien, Michel Mar Chesnay : « I ' Entrepreneuriat et. Economique» Paris 1996, P 55.

مسبقاً، منطقته في إنشاء مشروعه لا يعتمد على مبدأ الكفاءة التسييرية ولكن من منطق الاقتناع بطريقة العمل التي يتحكم بها.

المقاول منتهز الفرص "Opportuniste"، وهو يتميز بمعرفة أكثر عن سابقه (النوع الأول) في عمل وأكثر خبرة قد يكون إطار جامعي يسمى هكذا لدراسة الوافية لمشروعه والتي تكون متصلة بفرصة الإبداع والابتكار، يفضل الانطلاق برأس مال شخصي مهم (تمويل ذاتي يكون كبير).

## 2. طبقاً للربح:

هناك تصنيف آخر يشبه النوعين السابقين، تبعا لنشاط إدارة الأعمال. المقاول التقني "Technicien" يهتم قبل كل شيء بشروط الإنتاج، ويعلم كيف يضع كفاءته العملية والخاصة في قيمة، وهو في بعض النواحي يشبه المقاول الحرفي عند "Smith" لكنه أكثر تأهيلاً.

المقاول "Manageur" يركز على مشاكل تسيير الموارد، حسب تكوينه أو خبرته العملية، اهتمامه يهدف إلى تقبيل التكاليف وأيضاً الاستثمار خارج الإنتاج، أي أنه يتوجه نحو القطاعات التي لا تتطلب عملية الإنتاج.

## 3. طبقاً لمنطقية السلوك: <sup>1</sup>

هناك نوعان من المقاول طبقاً لـ:

"Marchesnay" et "Pierre André Julien" (1988) هما :

### 1.3. سلوك المقاول (pérennité-Indépendance-croissance) (PIC) :

اهتمام هذا المقاول تكون مرتبة حسب الأولوية على الشكل التالي:

- ضمان بقاء نشاطه من خلال المحافظة وتراكم ممتلكاته.
- الرغبة في الاستقلالية من خلال رفضه رفع الرأسمال الاجتماعي لمؤسسته بالمساهمات من المشاركين.
- وفي الأخير النمو كنتيجة حتمية لتراكم ممتلكاته وليس كهدف في حد ذاته.

<sup>1</sup> ALAIN FAYOLLE : «Entrepreneuriat apprendre à entreprendre», dunod paris 2004, p 62.

يتميز هذا النوع من المقاولين لاهتمامه بالإنتاج كما أن رؤيته الخارجية محدودة ونشاطه التجاري لدراسة السوق محدود وفردى لا يعطيه أهمية كبيرة فهو يفضل العمل على أساس وفاء الشبكة العلاقات مع الزبائن والموردين ليصبح سلوكه الاستراتيجى ذو طابع أبوى وشخصى وتتم صياغة السيرورة الاستراتيجية خارج أى إجراءات. كما يميز هذا النوع باستراتيجية استكشافية يتم اعدادها بالتدرج للوصول لا اتخاذ القرارات كنتيجة للوعى بالمشكلة وبذلك يكون تفاعلى فى الفعل كما يغلب عليه المركزية فى عملية اتخاذ القرار.

### 2.3. سلوك المقاول (Croissance-Autonomie-Pérennisation) (CAP):

أول اهتمامات هذا النوع نشاطات النمو أكثر من نمو النشاطات فهو يسعى إلى تحقيق أكبر ربح ولو بدرجة كبيرة من المخاطر فهذا المقاول أكثر حيوية لا يتردد فى التنازل عن نشاطه لو لم يبلغ محله الاستغلال لدى قد يلجأ إلى التمويل الخارجى وفتح رأسمال ماله بشرط ضمان استقلالية التسيير حيث يفضل الاستقلالية فى اتخاذ القرارات، كما ينصب اهتمامه على الحرص على البقاء الذى يكون مرتبط بمدى تحقيق مستوى جيد من الأرباح، ونمط تسييره يتجه للاندماج أكثر من التميز فهو يفضل مشاركة أعضاء المؤسسة.



## المطلب الرابع: محددات وأثار المقاول في الجزائر:

إن السوق الجزائرية باعتبارها سوقا نامية، تعتبر مجالا خصبا للاستثمار، إلا أنها وكغيرها من الدول الحديثة النشأة والتوجه نحو اقتصاد السوق، قد تواجه مجموعة من التحديات التي يجب على المقاول الإلمام بها ومحاولة تكييف مؤسسته لتصبح قادرة على اقتناص فرص الأعمال.

### الفرع الأول: محددات المقاول في الجزائر

تتمحور هذه المحددات حول ما يلي:

#### 1. المقاول والسلع الصينية:

الحمى الصينية رافقت انفتاح السوق الجزائرية، التجار غير الشرعيون ذهبوا بعيدا وبشكل سريع، فقد لعبوا دور الرواد وعرفونا بالمنتجات، مصادر التموين، المفاوضات المتعلقة بها. حصة الصين من الواردات الجزائرية لم تتوقف عن النمو، السوق الجزائرية أصبحت مشبعة بالبضاعة الرديئة والمغشوشة، ففي فترة سابقة تمكن التجار من تضليل المستهلك، وهذا لا يعني بالضرورة أن الصين تنتج سلع رديئة فقط، والدليل على ذلك هو أن 50 من منتجاتهم تصدر إلى فرنسا وإسبانيا وإلى وجهات أخرى، ومن هنا يجب التفكير في منافسة المنتجات النهائية الصينية من النوع الرديء، اعتمادا على صناعة منتجات جديدة انطلاقا من مواد صينية جيدة<sup>1</sup>.

#### 2. السوق الموازي "BIT":

ظهر هذا المفهوم أول مرة بشكل رسمي من خلال تقرير في كينيا سنة 1972 حيث تحدث التقرير عن أن المشكل الاجتماعي في البلدان النامية ليس البطالة، ولكن توسع قطاع شعبي ينشط في إنتاج السلع والخدمات بشكل غير رسمي، هذا التوسع غذاه النزوح الريفي إلى مدن العالم الثالث<sup>2</sup>، ويقصد به كافة الأنشطة المولدة للدخل التي لا تسجل ضمن حسابات الناتج الداخلي الخام، إما لتعمد إخفائه تهربا من الالتزامات القانونية المرتبطة بالكشف عن هذه

<sup>1</sup> Abdellatif Benacheneho, «Les entrepreneurs algériens», Edition, Alpha Design, 2007, p31.

<sup>2</sup> Nacer-Eddine hammouda, « Secteur et emploi informel en Algérie » : définition, mesures et méthodes d'estimation, informatisation des économies maghrébines, Volume1, Cread , ALGER , 2006, p:80.

الأنشطة، وإما أن هذه الأنشطة المولدة للدخل تعد مخالفة للنظام القانوني السائد في الدولة<sup>1</sup>، ويتجلى الأثر السلبي للسوق الموازي على تطور القطاع الخاص في كونه يعد منافسا غير شرعي في النشاط الاقتصادي لا يتحمل أية تكاليف مما يساعد على تصريف منتجاته وخدماته بأسعار أقل، عكس مؤسسات القطاع الخاص التي تشتغل بطريقة رسمية وقانونية، ينجر عنها تحمل عدة تكاليف أهمها دفع الضرائب مما يساهم في ارتفاع أسعار منتجاتها وخدماتها بشكل يجعلها في حالة عدم القدرة على المنافسة، زيادة على ما ينجر من خرق لحقوق الملكية من طرف السوق الموازي، مما يحد من رغبة المستثمرين في دخول السوق وتحمل المخاطرة لعلمهم المسبق بعدم توافر مناخ نزيه للمنافسة بشكل يحد من اتساع تواجد القطاع الخاص الرسمي في النشاط الاقتصادي<sup>2</sup>.

### 3. المؤسسة العائلية في الجزائر:

إن المؤسسة العائلية هي النواة الأبرز للنسيج الاقتصادي، لاسيما في الدول النامية، هذا ما يؤثر بشكل مباشر على هيكلها التنظيمي، ونظام التوظيف واتخاذ القرار، فالمؤسسة العائلية لا يمكن ضبطها من خلال الأنماط القانونية أو حجم المؤسسة، وإنما من خلال تفاعل الثنائية المؤسسة/العائلة فهي في أغلب الأحيان تمرر الملكية إلى الجيل الثاني. فروح المؤسسة تتغذى من روح العائلة، إضافة إلى أن العائلة هي مجال للتعاون، تحل الثقة مكان المصلحة أو المنفعة. "فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الفرنسية تأسست على الشكل المتعارف عليه، حول ديناميكية زوجية (زوج وزوجة وأحيانا الأولاد)، أما الجزائرية فيدور هيكلها حول روابط الدم (الأب والأبناء، وأحيانا الأعمام والأخوال)، أما الزوجات وزوجات الأبناء وبقية الأقارب فهم في الغالب على هامش عمليات الإنتاج واتخاذ القرار". إن الأسرة الجزائرية تتبع النمط الأبوي منذ قدم التاريخ، فالسمة الأبوية هي السمة الأساسية لمجتمعنا، ويشير النظام الأبوي إلى

<sup>1</sup> بودلال علي «مشكلة الاقتصاد الخفي في الجزائر، الأسباب والحلول»، مجلة بحوث إنسانية، العدد 37، 2008، ص 02.

<sup>2</sup> بودخدخ كريم، بودخدخ مسعود، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول: «القطاع الخاص في رفع التنافسية الاقتصاد الجزائري والتحصير لمرحلة ما بعد البترول»، جامعة جيجل 21/20 نوفمبر 2001، ص 8.



نمط وتوزيع السلطة داخل الأسرة الجزائرية على أساس هيمنة الرجل على المرأة، وهيمنة الكبار على الصغار، مما يعني توزيعاً هرمياً على محوري السن والجنس.<sup>1</sup>

#### 4. القطاع الخاص:

يتميز القطاع الخاص الجزائري، بأنه عبارة عن تشكيلة من المؤسسات الفردية العائلية الصغيرة الحجم، تعاني من ضعف رأس المال المستثمر، قلة المؤهلات الفنية لليد العاملة، وتستخدم تكنولوجيا أقل تطوراً. حيث تتجه إلى المجالات التي تتميز بارتفاع الأرباح، ولا تخضع لأي رقابة سعرية أو تنظيمية من جانب الدولة. فالمتتبع للقطاعات الأكثر استثماراً في الجزائر-خلال السنوات العشرة الأخيرة-يراها تتجه نحو قطاعات التجارة والخدمات والأشغال العمومية، على حساب القطاع الإنتاجي ما يؤكد عدم فعالية المقاول الجزائري من جهة؛ وتخوفه من العملية الإنتاجية من جهة أخرى، هذه الأخيرة تتسم بارتفاع المخاطرة، من أجل الالتفاف على المنافسة المباشرة مع المنتج الأجنبي - خاصة الصيني- ويكتفي بدور الموزع والمسوق لها.

أما المقاول في مجال الإنتاج -خاصة التحويلية منها- فإن الإجراءات الليبرالية المصاحبة لبرامج الإصلاح الاقتصادي، وبالذات حرية الاستيراد وتخفيض قيمة العملة، وعدم فرض القيود على المدفوعات الخارجية، أثرت سلباً على نشاط القطاع وكرست للمنافسة الشديدة غير المتكافئة بين المنتجات الوطنية والمنتجات المماثلة الواردة من الخارج<sup>2</sup>، هذا ما جعل المستثمر الجزائري يفضل استيراد السلع من الخارج وإعادة بيعها في الجزائر من أجل تحقيق هوامش ربح في إطار ما يصطلح على تسميته اقتصاد البازار.

<sup>1</sup> ثريا التركي، هدي زريق، «تغير القيم في العائلة العربية»، "سلسلة دراسات عن دور المرأة في التنمية"، عمان، 1995، ص 89.  
<sup>2</sup> عبد الله علي، «دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية»، مجلة الباحث، العدد 06، جامعة ورقلة، سنة 2008، ص 89.

## 5. العناقيد الصناعية:

انطلاقاً من واقع أنه لا يمكن أن يعزل المقاول نفسه ومؤسسته عن متغيرات بيئة الأعمال التي توفر له مجموعة من الفرص، كما قد تحمل له مجموعة أخرى من التهديدات. فالنظرة القطاعية التي تبني نظرتها انطلاقاً من جميع الصناعات ذات المنتج النهائي المتشابه تعد قاصرة، عكس تلك المبنية على العنقود الصناعي، الذي يعتبر سلسلة مترابطة من الصناعات ذات العلاقة، سواء في إطار التكامل (الأمامي أو الخلفي أو الأفقي) من حيث مدخلات الإنتاج أو التكنولوجيا أو حتى المستهلكين وقنوات التوزيع...الخ.

فالعناقيد الصناعية تعد داعماً حقيقياً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة -بشكل خاص- من خلال وجود نوع من الارتباط والتكامل في إطار التعاون والمصالح المشتركة. ففي صناعة الأحذية الإيطالية -التي تعد رائدة في المجال- هناك العديد من الصناعات الداعمة والمرتبطة بها بشكل مباشر، مما ساعد على خلق عنقود صناعي قادر على المنافسة والتميز العالمي من خلال الفاعلين في البيئة الواسعة، تبدأ بمعاهد التصميم المختصة، مصانع الجلود، ولا تنتهي بصناعة الآلات الإنتاجية. إن الاقتصاد الجزائري قادر على تطبيق هذه الصيغة في كثير من الصناعات، كالنسيج والجلود والميكانيك، عن طريق إنشاء معاهد مختصة وإيجاد روابط منطقية بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين في ظل طلب محلي، وبالتالي دفع هذه الصناعات لتتشكل على هيئة عنقودية تعمل على تعزيز قدرتها التنافسية<sup>1</sup>. فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعمل على خدمة الأسواق المتخصصة والمحدودة التي لا تغري المؤسسات الكبيرة بدخولها، كما أن حجمها صغير ومتقارب وعددها كبير، مما يصعب احتكارها للسوق إلا في ظروف استثنائية<sup>2</sup>، وهنا يبرز دور المقاول القادر على الإبداع سواء من خلال إنتاج منتج جديد أو تجديد منتج سابق، أو اختراق أسواق جديدة من جهة، أو إنشاء شبكة علاقات مع مؤسسات أخرى تمكنه من إيجاد موقع لنفسه في إطار

<sup>1</sup> قطاف ليلي، «أهمية الجودة في تعزيز التنافسية في المؤسسة الصناعية الجزائرية»، "مجلة الاقتصاد الصناعي"، مخبر الدراسات الاقتصادية الصناعية المحلية، جامعة باتنة، العدد الأول، سنة 2009، ص138.

<sup>2</sup> الطيب داودي، «دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية»، "الواقع والمعوقات"، حالة الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 11، سنة 2011، ص69.

العنقود الصناعي والاستفادة من سلاسل القيمة للمؤسسات الأخرى، رغم هذا فان واقع المقاول الجزائري لا يزال مرهونا بالتبعية للأسواق الخارجية في عدة مجالات، فهو يضطر في كثير من الأحيان إلى الرفع الفجائي في الأسعار نتيجة ارتباطه بمادة أولية مصدرها الأسواق الخارجية، وقد يوقف نشاطه الإنتاجي لعدم توفر قطع الغيار، إضافة إلى هذا قد يتذبذب إنتاجه-خاصة الصناعات الفلاحية-نتيجة تذبذب الموسم الفلاحي، فقد تتوفر الطماطم الصناعية، والمشمش والتمور بأسعار مغرية وتنافسية، إلى درجة قد تغري المقاول لدخول هذه الصناعة، إلا أنه قد يصطدم في الأعوام اللاحقة بتحقيقها لأسعار قياسية.

### الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمقاول

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.

#### 1. الآثار الاقتصادية:

يتمثل تأثير المقاول على الاقتصاد بـ<sup>1</sup>:

- زيادة متوسط دخل الفرد والتغيير في هيكل الأعمال والمجتمع: تعمل المقاول على زيادة متوسط الدخل الفردي، والتغيير في هيكل الأعمال والمجتمع حيث تكون الريادة في مواقع متعددة، وهذا التغيير يكون مصحوب بنمو وزيادة في المخرجات، 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 الانتفاع من المخرجات والطاقت الجديدة في المشروع تؤدي إلى نمو في جانب الطلب حيث تعمل على زيادة كلا من جانبي العرض والطلب.

<sup>1</sup> فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار العلي، «الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة» دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2006. ص 24,25.

- 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 النتاج المباشر أو الغير مباشر، من خلال تغذيتها للمنظمات الكبيرة المختلفة بالمواد الوسيطة التي تحتاج إليها حيث يمكن أن تعتمد عليها المنظمات الكبيرة في إنتاج جزء من إنتاجها، مما يؤدي إلى خفض التكاليف 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 لنموه 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 الإدارية الفردية ولتوفير الفرص للأفراد الذين يتمتعون بنزعة للاستقلالية والعمل الخاص الحر لتلبية حاجاتهم هذه<sup>1</sup>.

## 2. الآثار الاجتماعية:

تتمثل الآثار الاجتماعية فيما يلي:

- عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة: تعمل المقاولات على تحقيق التوازن الإقليمي في ربوع المجتمع لعملية التنمية الاقتصادية (صناعة، تجارة، خدمات، مقاولات) وفي الانتشار الجغرافي وتحقيق النمط

<sup>1</sup> سعاد نائف البر نوطي، «إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد للريادة»، «دار وائل للنشر و التوزيع الطبعة الأولى»، عمان، سنة 2005، ص 63.

- المتوازن لجميع أقاليم الدولة، وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم معين<sup>1</sup>.
- المساهمة في تشغيل المرأة: تلعب المقاول والأعمال الصغيرة دورا كبيرا في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في إدخال العديد من الأشغال التي تتناسب مع عمل المرأة كالعمل على الحاسب، الخياطة.... الخ كما تساعد الريادة على تشجيع المرأة على البدء بأعمال ريادية تقودها بنفسها لتسهم 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 التخفيف من الفقر والبطالة، وتعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلا من الهجرة إلى المدن حيث التلوث والضغط على خدمات البنية التحتية.
  - إنشاء المؤسسات مفهوم متعدد الأوجه وصعب التحديد، لكونها ظاهرة غير متجانسة وتحكمها محددات متناقضة ومتداخلة، تشكل في تفاعلها مع بعضها توليفة تنتج الدافع لإنشائها والهدف من وراء ذلك.
- هذا كله يتلاءم مع احتياجات التنمية والمنافسة، فالمؤسسات الجديدة كما القائمة قد تكون معرضة إلى الخسارة والخروج من السوق في إطار ما يسمى بتجديد النسيج الاقتصادي الوطني، فقد بلغت المؤسسات المنشأة حديثا في فرنسا حوالي 250000 إلى 300000 مؤسسة حسب إحصائيات "APCE".

<sup>1</sup> بلال خلف السكارنة، «الريادة وإدارة منظمات الأعمال»، دار المسيرة، عمان، سنة 2007، ص 93.

حيث تعتبر هذه الأخيرة إنشاء مؤسسة تدخل في إحدى الأوجه التالية<sup>1</sup>:

1. إنشاء مؤسسة جديدة.
  2. إعادة مؤسسة إلى النشاط: انطلاقا من مؤسسة سابقة عبر تفعيل أصولها.
  3. إعادة تنشيط مؤسسة: عن طريق إعادة بعث مؤسسة راكدة إلى السوق.
- إن تجديد النسيج الاقتصادي انطلاقا مما سبق لا يعني فقط إنشاء مؤسسة من الصفر ولكن يمكن إعادة تنشيط أو استخدام أصول مؤسسة سابقة -خرجت من السوق- في الانطلاق مجددا نحو النجاح، على الرغم من تباين مزايا ومساوئ كل من الأوجه المذكورة.

إن إعادة بعث مؤسسة لا يمكن اعتباره تجديدا كليا للنسيج الاقتصادي-فهو نسبي-فالفكرة أو الاستراتيجية، أو حتى المنتج قد يكون مستوحى أو مطور من خلال النشاط السابق. ومن هنا يمكن قياس تجديد النسيج الاقتصادي بنسبة المؤسسات الجديدة كليا مع استبعاد النوعين الآخرين إلى نسبة المؤسسات المنسحبة من السوق.

في الأخير يمكننا القول أنه إذا أردنا الرفع من نسبة إنشاء المؤسسات ودفع الأفراد نحو المقاوله فيجب تنمية روح المقاوله وإرساء الثقافة المقاولاتية كمطلب أساسي لحل أزمة البطالة والرقى بالاقتصاد من خلال خلق القيمة المضافة، كما أن نجاح هذا المدخل يتوقف على مدى وجود إرادة سياسية حقيقية تنعكس من خلال إرسال العديد من الآليات التي تدفع الشباب نحو المقاوله، وضرورة تبني فكرة الحاضنات التي أثبتت جدارتها في العديد من تجارب دول العالم، حيث تعمل الحاضنات على توفير الاستراتيجيات المتطورة القادرة على احتضان الأفكار وتنمية القدرات التنافسية لهذه المؤسسات؛ تقديم التسهيلات اللازمة مثل: التسهيلات البنكية وأهم الوسائل التمويلية للمشروعات المحتضنة وأهم الإجراءات والضمانات التي تحتاجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

<sup>1</sup> Alain Fayolle, «entrepreneuriat : apprendre à entreprendre», Dunod, Paris, 2004, P : 08.

## المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول المؤسسات

تؤدي المؤسسات دورا استراتيجيا في اقتصاديات جميع الدول منها المتقدمة والنامية على حد سواء حيث أثبتت الدراسات والتقارير على الدور الحيوي الذي تلعبه هذه المؤسسات في تحقيق نمو اقتصادي واجتماعي مستديم حيث أصبح من غير المعقول تحقيق إقلاع اقتصادي دون دعم و تحسين مكانة هذا النوع من المؤسسات، و ذلك لمساهمتها في مناصب عمل و بالتالي تقليص حدة البطالة و احتواء الآثار السلبية لبرامج الإصلاح الاقتصادي في كثير من الدول و تكثيف النسيج الصناعي ، و بناء اقتصاد قادر على المنافسة و الاندماج في الاقتصاد العالمي.

وسوف نقوم من خلال هذا المبحث بإبراز:

**المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول المؤسسة الاقتصادية**

**المطلب الثاني: تعدد المناهج في تحليل ودراسة المؤسسة**

**المطلب الثالث: دوافع الشباب نحو المقاوله وتصنيفاتها**

**المطلب الرابع: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**



## المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول المؤسسة الاقتصادية

من الصعب أن نحيط في تعريف واحد معنى كلمة مثل المؤسسة، فهي مفهوم يتميز بالشمولية ويمكن أن ينظر إليه من زوايا متعددة.

### 1. تعريف المؤسسة:

هناك تعريفات متعددة أعطيت للمؤسسة، وكل منها يركز على جانب من الجوانب، والاختيار بين تلك التعاريف المختلفة يتوقف على الغرض من استعمالها، وعليه يمكن تعريف المؤسسة كما يلي:

- ◀ المؤسسة هي كل وحدة قانونية، سواء كانت شخص مادي أو شخص معنوي، والتي تتمتع باستقلال مالي في صنع القرار، وتنتج سلع وخدمات تجارية.<sup>1</sup>
- ◀ المؤسسة هي عبارة عن مفهوم وطبيعة جد معقدة، حيث تعبر عن واقع اقتصادي، وبشري واجتماعي.<sup>2</sup>
- ◀ المؤسسة هي عبارة عن مجموعة من العوامل المنظمة بكيفية تسمح بإنتاج وتبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصادية الأخرى.
- ◀ المؤسسة هي عبارة عن خلية اقتصادية، والتي تشكل علاقات، وروابط مع أعوان اقتصادية أخرى، تتداخل معها في مختلف الأسواق.<sup>3</sup>
- ◀ المؤسسة هي جميع أشكال المنظمات الاقتصادية المستقلة ماليا وهي منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المهام والمسؤوليات، وتتخصص في إنتاج السلع والخدمات التي يتم بيعها في الأسواق بغرض تحقيق أرباح من وراء ذلك ويمكن أن تعرف كذلك بأنها وحدة اقتصادية تشمل الموارد المالية والبشرية اللازمة للإنتاج.
- ◀ المؤسسة هي عبارة عن خلية اقتصادية، وبشرية، والتي تشكل مركزا مستقلا ماليا في صنع القرار، بحيث إدارة ومراقبة هذا المركز تعتمد على

<sup>1</sup> Jean longatte، jacques muller، «**economie d'entreprise**»، dunod، paris 2004، p01.

<sup>2</sup> Jean longatte، «**economie d'entreprise**»، p01.

<sup>3</sup> Pierre conso، «**la gestion financiere de l'entreprise**»، 8eme edition، dunod، paris 2000، p60.



شروط تقسيم رأس المال بين الشركاء، وكذلك حسب خصائص كل مؤسسة.<sup>1</sup>

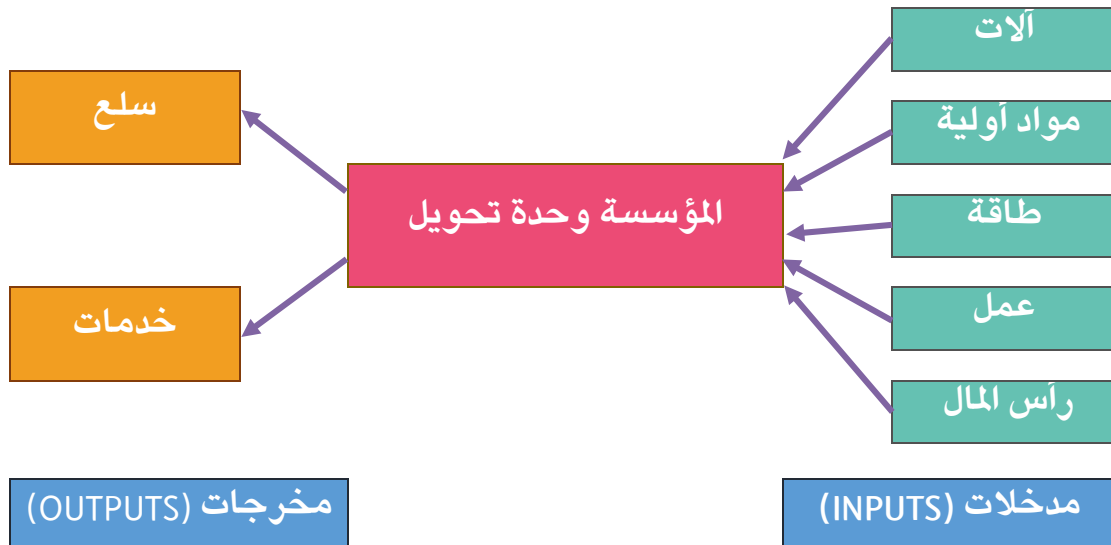
## المطلب الثاني: تعدد المناهج في تحليل ودراسة المؤسسة

### 1. المؤسسة فاعل اقتصادي:

يمكن أن تعرف المؤسسة في هذا الإطار، حسب وجهات نظر مختلفة، أهمها:

- المؤسسة هي عبارة عن لصنع مستقل ماليا.
- المؤسسة هي عبارة عن وحدة إنتاج، بحيث تقوم بتحويل المدخلات التي تأخذها من المحيط إلى مخرجات في شكل سلع وخدمات، تلبي حاجيات المحيط، والشكل رقم (6) يوضح ذلك.<sup>2</sup>

شكل رقم 06: المؤسسة وحدة تحويل المدخلات إلى مخرجات



Source : JEAN LONGATTE, JACQUES MULLER, "ECONOMIE D'ENTREPRISE", PARIS, 2004, P01.

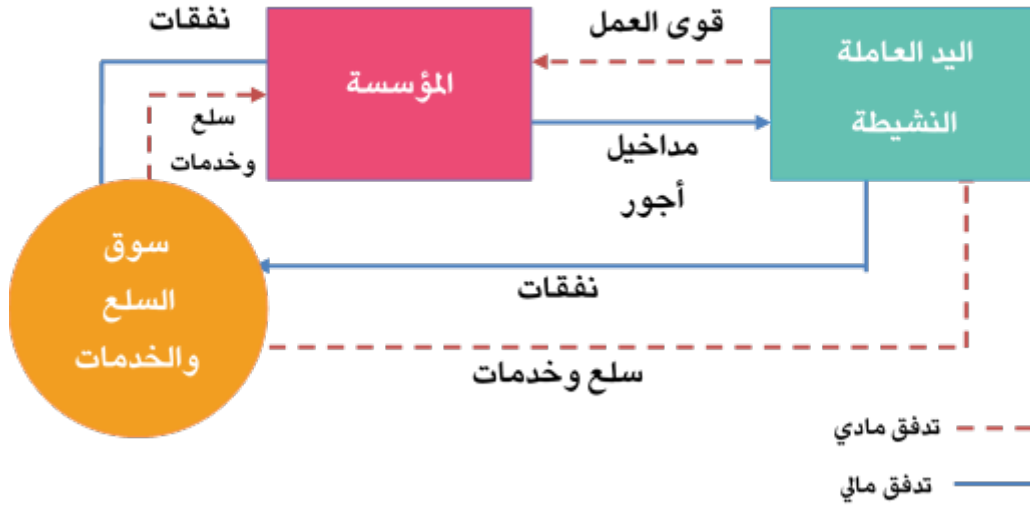
- تقسيم أو توزيع القيمة المضافة في المؤسسة يتم بين العمال، والدولة والهيئات الاجتماعية، والمقرضين والشركاء، والمؤسسة نفسها، ونفس الشيء بالنسبة لفائض الإنتاجية، الذي يتم توزيعه بين الأطراف القابضة.

<sup>1</sup> Pierre conso «la gestion financiere de l'entreprise», 8<sup>eme</sup> edition· dunod· paris, 2000, p59-60.

<sup>2</sup> Jean longatte «economie d'entreprise», paris, 2004, p1-2.

□ المؤسسة هي كذلك عبارة عن إطار تنظيمي للنفقات، تعتمد على الاستهلاك لتوفير المواد اللازمة لعملية الإنتاج، والشكل رقم (7) يوضح ذلك.

شكل رقم 07: المؤسسة وحدة توزيع



SOURCE :JEAN LONGATTE, JACQUES MULLER, " ECONOMIE D'ENTREPRISE", DUNOD, PARIS 2004, P02

## 2. المؤسسة كواقع بشري:

المؤسسة هي عبارة عن تنظيم تسلسلي للأفراد، يأخذ بعين الاعتبار المهام، والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم، ويتمتع باستقلال ذاتي في صنع القرار، ويمكن اعتبار المؤسسة كحالة خاصة، من مجموعة واسعة، يطلق عليها، المنظمات. المنظمة هي عبارة عن مجموعة من الأشخاص مقسمة إلى فئات (مجموعات) تتفاعل فيما بينها، من أجل تحقيق أهداف معينة، وكل منظمة تقوم على قواعد معينة، ومبادئ وأغراض، وقيم وتفرض نظام قانوني جزائي، يخضع له أعضاء المنظمة بحيث يخدم هذا النظام أغراض المنظمة وأهدافها.

## 3. المؤسسة كواقع اجتماعي:

المؤسسة تؤثر في المجتمع، وتساهم بشكل كبير في النشاط الاقتصادي، ويتجلى ذلك من خلال خلق مناصب العمل، وإنتاج السلع والخدمات

(منتوجات)، وكذلك في زيادة المداخل، وتوفير موارد للجماعات العمومية، والمساهمة في تطوير، وتحديث الاقتصاد بفضل التقدم التقني. وتساهم المؤسسة في الميدان الاجتماعي، من خلال نشاطها في المجالات التالية: الاجتماعية، التربوية، السياسية والثقافية ... إلخ.

#### 4. المؤسسة كنظام:

يعرف (JOËL de ROSNAY) النظام بـ: هو مجموعة من العناصر في تداخل ديناميكي منظم لتحقيق هدف ما.

□ المؤسسة هي نظام مفتوح على محيطه، يتفاعل معه من خلال علاقات تبادلية، بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف، وفي هذا الإطار يمكن أن تتركب المؤسسة من عدد كبير من الأنظمة الفرعية (Sous systèmes) بصفة عامة نعتبر نظام المؤسسة كمجموعة تتكون من ثلاثة أنظمة فرعية، تتمثل فيما يلي:

- نظام العمل يشير إلى العمليات التي تم إجراؤها.
- نظام المعلومات.
- نظام يتعلق بصنع واتخاذ القرار.

## المطلب الثالث: أنواع وتصنيف المؤسسات

### الفرع الأول: أنواع المؤسسات

يوجد تنوع كبير في أنواع المؤسسات، فمن جهة نجد في النظام الرأسمالي يشمل كل قطاع اقتصادي (زراعي، صناعي، تجاري أو خدماتي) عدة مؤسسات لها شكل معين ويقسم إلى ثلاثة أقسام<sup>1</sup>:

- مؤسسات عامة (غير ربحية).
- مؤسسات خاصة (ربحية).
- مؤسسات مختلطة.

من جهة أخرى تتوزع المؤسسات بناء على تصنيفها وفقا لما يلي:

مصغرة-صغيرة-متوسطة-كبيرة	الحجم
خاصة-عامة-مختلطة (خاصة + عامة)	قطاع الأعمال
زراعية-صناعية-خدماتية-حرفية-تجارية	طبيعة النشاطات

### الفرع الثاني: تصنيف المؤسسات

يتم تصنيفها حسب أربعة معايير، وهي:

حسب طبيعة النشاط، والأهمية والشكل القانوني، ومصدر الأموال.

#### 1. حسب طبيعة النشاط<sup>2</sup>:

- ◀ تصنيف المؤسسات في شكل قطاعات، وعددها ثلاثة، وهي القطاع الأولي، والقطاع الثانوي وأخيرا قطاع الخدمات، وهذه القطاعات، يمكن تقسيمها إلى مجموعات فرعية حسب الاحتياجات، والأغراض من ذلك، وتقسم عموما إلى مجموعات محددة بدقة حسب المنتوجات (السلع والخدمات) المعدة من طرف المؤسسة.
- ◀ المحاسبة الوطنية الجزائرية، تصنف المؤسسات إلى قطاعات مؤسساتية، وتنظمها حسب نشاطها إلى ثلاثة حالات:

<sup>1</sup> الدكتور نبيل جواد، «إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة» المؤسسات الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع "مجد" سنة 2006 ص20.

<sup>2</sup> Jean Longotte, « économie d'entreprise », DUNOD, PARIS 2004, P5-6.

**في شكل قطاعات:** وهي مجموعة المؤسسات التي تمارس نفس النشاط الرئيسي.

**في شكل فروع:** تصنيف محاسبي لكل وحدات الإنتاج التي تنتج نفس المنتج.

**في شكل شعب:** تشمل الشعبة جميع النشاطات من الأعلى (المواد الأولية)، إلى الأسفل (التسويق) والتي تشارك في خلق المبيعات لبعض أنواع المنتجات.

## 2. حسب الأهمية (La dimension) :

حجم المؤسسة يمكن أن يقاس بطرق مختلفة، باستعمال عدة معايير أهمها عدد العمال ورقم الأعمال السنوي والقيمة المضافة والأرباح المحققة وقيمة التجهيزات الإنتاجية، إلخ، ولكن المعايير الأكثر استخداما تتمثل في رقم العمال، والقيمة المضافة .

### 1 عدد العمال:

يسمح هذا المعيار بالتمييز بين المؤسسات الصغيرة ( TPE: Très petites entreprises)، والتي توظف ما بين 10 و500 عامل، والمؤسسات الكبرى التي توظف أكثر من 500 عامل.

### 2 رقم الأعمال:

يعطينا هذا المعيار فكرة عن أهمية العمليات التجارية للمؤسسة أو المجموعة مع زبائنهم.

### 3 القيمة المضافة:

تشكل القيمة المضافة المقياس الحقيقي للقيمة التي تم خلقها من طرف المؤسسة، ويعد هذا المعيار أكثر دلالة من معيار رقم الأعمال، من الناحية النظرية.

### 4 نتيجة الاستغلال (EBE):

وهو الفائض المحقق من طرف المؤسسة، قبل انتقاص كل من رأس المال التقني والتمويل.

### 3. حسب المعايير القانونية:

تصنف المؤسسات حسب الشكل القانوني كما يلي<sup>1</sup>:

- 1 **مؤسسات الأفراد:** الشخصية القانونية للمؤسسة تتطابق مع شخصية رجل الأعمال.
- 2 **شركات الأشخاص:** وهي تلك المؤسسات التي تعود ملكيتها لمجموعة من الأفراد.
- 3 **شركات رؤوس الأموال:** وتتمثل في شركات المساهمة.
- 4 **الشركات ذات المسؤوليات المحدودة:** تتمثل فيما يلي:

La SARL : société à responsabilité limitée.

L'EURL : entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée.

هذا الشكل القانوني يسمح لرجال الأعمال بإنشاء شركة ذات مسؤولية محدودة، بموجبها تقوم بوظائف مختلفة في نفس الوقت، كسلطة الإدارة، والجمعية العامة.

### 4. حسب ملكية رأس المال<sup>2</sup>:

ترتبط الطبيعة القانونية للمؤسسات بشكل ملكيتها، على اعتبار أن شكل الملكية، هو المحدد لنمط القوانين والأنظمة التي تحكم إجراءات وقواعد تسييرها وتصنف المؤسسات حسب هذا المعيار إلى نوعين هما:

- 1 **المؤسسات الخاصة:** وهي تلك المؤسسات التي تعود ملكية الأموال فيها لفرد، أو لمجموعة من الأشخاص، كشركات الأشخاص والشركات ذات المسؤولية المحدودة، وشركات المساهمة.
- 2 **المؤسسات العامة والمختلطة:** وهي مؤسسات ذات طبيعة قانونية مختلفة، وتتمثل فيما يلي:

<sup>1</sup> Jean Longotte, « économie d'entreprise », DUNOD, PARIS 2004, p 06.

<sup>2</sup> Jean Longotte, « économie d'entreprise », DUNOD, PARIS 2004, p 07.

**المؤسسات العامة:** وهي التي تعود ملكيتها للدولة كالشركات الوطنية والمحلية.

**المؤسسات المختلطة:** وهي التي تشترك الدولة أو أحد هيئاتها مع الأفراد في ملكية الأموال وفي سلطة القرار.

### المطلب الرابع: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

ثمة صعوبة كبيرة لوضع تعريف موحد لهذه المؤسسات يكون مقبولا ومرضيا لمختلف الاتجاهات الاقتصادية وهذا باعتراف العديد من الباحثين ومسيري الهيئات والمنظمات الدولية.

وصعوبة تحديد مفهوم هذه المؤسسات تكمن أساسا في تحديد الفروقات الجوهرية بين الوحدة أو المؤسسة الصغيرة من جهة والمؤسسة الكبيرة من جهة أخرى. فمحاولة وضع تعريف مناسب لهذه المؤسسات يصطدم بعدد كبير من المعايير والمؤشرات المختلفة ( كالحجم، عدد العمال، حجم الاستثمارات... إلخ ) من هنا نحاول ذكر أهم هذه المعايير، ثم استخلاص تعريف لها حسب المشرع الجزائري.

### الفرع الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

#### 1. معايير تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتمثل هذه المعايير فيما يلي:

##### 1.1. المعايير الكمية:

##### \* حجم العمالة<sup>1</sup>:

يعتبر من أهم المعايير استخداما في تمييز حجم المؤسسة وذلك لسهولة الحصول على البيانات المتعلقة بعدد العمال في المؤسسات ويمكن التمييز بين:

مؤسسة مصغرة وهي التي تستخدم من 01 إلى 09 عمال.

<sup>1</sup> بريش سعيد، عمل مقدمة في الملتقى الدولي حول: «متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة» الشلف، أبريل 2006، ص15.

مؤسسة صغيرة وهي التي تستخدم من 10 إلى 199 عاملاً.

مؤسسة متوسطة وهي التي تستخدم من 200 إلى 499 عاملاً.

وكل مؤسسة تضم أكثر من 500 عاملاً تعتبر مؤسسة كبيرة.

### \* معيار رقم الأعمال:

يستخدم هذا المعيار لقياس مستوى نشاط المؤسسة والقدرة التنافسية لها حيث تصنف المؤسسات التي يبلغ حجم مبيعاتها مليون دولار أو أقل في الولايات المتحدة الأمريكية ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويرتبط هذا المقياس خاصة بالمؤسسات الصناعية، ويعتبر هذا المؤشر غير واقعي لأنه في حالة الارتفاع المتواصل لأسعار السلع المباعية يؤدي إلى ارتفاع رقم أعمال المؤسسة. حيث يلجأ الاقتصاديون إلى الرقم القياس وليس الاسمى يهدف لتوضيح النمو الحقيقي.

### \* معيار الجمع بين العمالة ورأس المال<sup>1</sup>:

يعد هذا المعيار من أكثر المعايير استخداماً لتحديد حجم المؤسسة. ففي فرنسا مثلاً تعتبر للمؤسسة صغيرة أو متوسطة عندما يبلغ عدد عمالها 500 عامل، أما في اليابان فتعتبر المؤسسة صغيرة أو متوسطة عندما يبلغ عدد العمال 300 عامل ورأس مالها أقل من 50 مليون بياني.

### 1.2. المعايير النوعية:

إن المعايير الكمية لا تكفي وحدها لإعطاء تعريف دقيق وشامل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لذا يتم اللجوء إلى معايير نوعية أهمها:  
الاستقلالية:

<sup>1</sup> د. فتحي السيد عبده، «الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية»، مؤسسة شباب الجامعة، 1997، ص 50.



ونعني بالاستقلالية أن تكون المؤسسة مستقلة عن أي تكتل اقتصادي كما يجب أن تكون استقلالية في الإدارة والعمل دون تدخل هيئات أخرى في عمل المؤسسة.

### الملكية:

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالملكية الفردية ولا تكون تابعة لأي فرع من فروع الشركات الكبرى وفي بعض الأحيان تكون ملكية عامة كمؤسسات الجماعات المحلية.

### معياري حصتها في السوق:

تكون حصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في السوق محدودة وذلك للأسباب التالية:

- صغر حجم المؤسسة.
- ضالة رأس المال.
- صغر حجم الإنتاج.
- محلية النشاط.

## 2. تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

إن تهميش السلطات العمومية لهذا النوع من المؤسسات في بداية رسم استراتيجيتها التنموية أدى إلى غياب تعريف دقيق لها ما عدا بعض المحاولات الفردية الغير الرسمية.

أول محاولة لتعريف هذه المؤسسات عند وضع التقرير الخاص ببرنامج التنمية والذي يرى أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي وحدة إنتاجية تتميز بها ما يلي:

- الاستقلالية القانونية
- تشغل اقل من 500 عامل
- تقدر قيمة إنشائها بأقل من 10 مليون دج
- تحقق رقم أعمال سنوي يقدر بأقل من 15 مليون دج

وبإمكان هذه المؤسسات أن تظهر بإحدى الأشكال التالية: مؤسسات تابعة للجماعات المحلية، كفروع للمؤسسات الوطنية، كمشروعات مختلطة، كمؤسسات مسيرة ذاتيا، كتعاونيات، كمؤسسات خاصة.

ونظرا لتعدد المعايير المتبعة في تحديد مفهوم المؤسسات المصغرة والمتوسطة، واختلاف الظروف الاقتصادية من دولة إلى أخرى، فقد انفردت كل دولة بوضع تعريف معين لمفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بها، وفيما يلي عرض لبعض التعاريف في بعض دول العالم:

**في فرنسا:** المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي كل المؤسسات التي لا يزيد عدد عمالها عن 250 عامل، وهي تضم المؤسسات الصغيرة جدا والتي لا يفوق عدد عمالها 20 عامل (وتم بدورها المؤسسات المصغرة التي توظف أقل من 10 عاملين)، المؤسسات الصغيرة (من 20 إلى 49 عامل)، والمؤسسات المتوسطة (من 50 إلى 249 عامل).<sup>1</sup>

**في الولايات المتحدة الأمريكية:** نجد تعريف هيئة الأعمال الصغيرة التابعة لحكومة الولايات المتحدة (Small Business act) والتي تعتمد على عدد العمال والاستقلالية، وحسب قانون المنشأة الصغيرة لسنة 1953 عرفت المؤسسات الصغيرة على أنها ذات ملكية وإدارة مستقلة ولا تسيطر على مجال نشاطها المؤسسات الكبرى<sup>2</sup>، وتعتبر مؤسسة صغيرة أو متوسطة كل مؤسسة تضم على أقل 500 عامل، كما هو موضح في الجدول التالي:

<sup>1</sup> G.Bressy, C.Konkuyt, «Economie d'entreprise, Dollooz», édition, Paris, 2006, P25.

<sup>2</sup> يوسف قريش، «سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر»، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص.20.

الجدول رقم (01): تعريف الولايات المتحدة الأمريكية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

مجال التعريف	المعيار المعتمد	نوع النشاط
أقل من 100 عامل	عدد العمال	تجارة الجملة
من 5 إلى 20 مليون دولار، حسب فرع النشاط	المداخل السنوية القصوى	تجارة التجزئة
من 7 إلى 17 مليون دولار، حسب فرع النشاط	المداخل السنوية القصوى	البناء
من 1 إلى 25 مليون دولار، حسب فرع النشاط	المداخل السنوية القصوى	النقل
من 0.5 إلى 09 مليون دولار، حسب فرع النشاط	المداخل السنوية القصوى	الفلاحة
من 500 إلى 1500 ومن 3.5 إلى 21.5 مليون دولار	عدد العمال + المداخل السنوية	الخدمات
أقل من 500 عامل وأقل من 5 مليون دولار	عدد العمال + المداخل السنوية	الصناعة الاستراتيجية

Source : Robert Wtterwulge. "La P.M.E Une entreprise humaine". De Boeck et Larcier Belgique .1998.p26.

**في كندا:** تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها مستثمرات تجارية هدفها الربح وهي تضم أقل من 500 عامل بحصيلة سنوية تقدر بـ 50 مليون دولار على الأقل، وهذه المؤسسات تمثل 96% من المؤسسات في كندا، أي ما يقدر بـ 1.4 مليون مؤسسة حسب إحصائيات سنة 2004<sup>1</sup>.

**في اليابان:** تحدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس أن يكون رأس المال المستثمر أقل من 50 مليون ين، وعدد العمال أقل من 300 عامل<sup>2</sup>.

وما يسمى بمشروع صناعي كبير يمكن أن يضم نحو 50 عاملا في بلجيكا واليونان و200 عامل في إيطاليا وإسبانيا و500 عامل في الدانمرك وإيرلندا، وفي غالبية هذه البلدان تعد المشروعات التي يقل عدد عمالها عن 10 أو 20 عاملا، إما

<sup>1</sup> A.Riding, B.Orjer, « les petite et moyenne entreprise du Québec», Programme de recherche sur le financement des PME, CANADA, Aout 2007, P01.

<sup>2</sup> يوسف قريش، «سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر»، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص20.

مشروعات صغيرة جدا أو مؤسسات صغيرة، وإما تستمد من الإحصاءات الرسمية<sup>1</sup>.

في بلدان شرق آسيا: في دراسة حديثة عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قام بها اتحاد دول بلدان جنوب شرق آسيا فقد اعتبر أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي التي يكون عدد عمالها اقل من 100 عامل<sup>2</sup>.  
في المغرب: هناك عدة تعاريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولكن سنأخذ التعريف الذي وضع من طرف اللجنة الفرعية المكلفة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة<sup>3</sup>.

□ عدد العاملين فيها لا يتجاوز 200 عامل.

□ رقم أعمالها أقل من 5 ملايين درهم في مرحلة التأسيس، 20 مليون درهم

في مرحلة النمو و50 مليون درهم في مرحلة النضج.

في تونس: لم يرد تعريف رسمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنه وضعت بعض المعايير مثل قيمة الاستثمار التي لا تتجاوز 3 ملايين دينار تونس، وعدد العمال الذين تشغلهم المؤسسة 10 عمال فما أكثر.  
في مصر: يقصد بالمنشأة الصغيرة كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطها اقتصاديا، إنتاجيا أو تجاريا أو خدميا، ولا يقل رأس مالها المدفوع عن 50 ألف جنيه ولا يتجاوز مليون جنيه ولا يزيد عدد العاملين فيها عن 50 عاملا وإذا قل رأسمالها عن 50 ألف جنيه تعتبر المنشأة متناهية الصغر<sup>4</sup>.

أما وزارة الصناعة في مصر فقد صنفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها المؤسسات التي تبلغ قيمة أصولها أقل من 500 ألف جنيه ويعمل بها ما بين 10 إلى 100 عامل<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> لدرع خديجة، «الاعتماد الإيجاري كأحد بدائل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، رسالة ماجستير علوم تجارية تخصص: افتاد دولي، جامعة مستغانم 2007-2008، ص 21.

<sup>2</sup> يوسف قريش، «سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر»، مرجع سبق ذكره، ص 21.

<sup>3</sup> - Les PME au Maroc éclairage et propositions: document du travail n° 50, «Ministère de l'économie et des finances -direction de la politique économique général», royaume du Maroc, mars 2000, p03.

<sup>4</sup> أشرف محمد دوابه «إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية»، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، 17-18 أبريل 2006.

<sup>5</sup> موقع وزارة الصناعة في مصر: "www.mti.gov.eg"

**في الهند:** تعرف المشروعات المتوسطة بأنها تلك المشروعات التي لا تتجاوز تكاليفها 750 ألف دولار والمشروعات الصغيرة التي لا تتجاوز تكاليفها 65 ألف دولار.

**في تركيا:** لا يوجد تعريف محدد لهذا النوع من المؤسسات ولكنها على العموم تحدد المؤسسات الصغيرة بعدد الذين يشتغلون فيها ويتراوح عددهم بين 10 و49 شخص والمؤسسات المتوسطة بين 50 و250 عامل<sup>1</sup>.

**في السعودية:** لا يوجد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المملكة، ولكن هناك اقتراح لتعريف وهو كالتالي " المؤسسة الصغيرة هي تلك التي لا يزيد عدد العاملين فيها عن 20 عامل، ويقدر حجم رأس المال فيها بأقل من مليون ريال (دون الأراضي والمباني)، وألا تزيد مبيعاتها السنوية عن 5 ملايين ريال"<sup>2</sup>.

\* حسب لجنة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية فتعرف المؤسسات المتوسطة

والصغيرة في الدول النامية على أنها كل مؤسسة يعمل بين اقل من 90 عامل، أما بالنسبة للدول المتقدمة فتكون فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة إذا كانت تشغل اقل من 500 عامل<sup>3</sup>.

ويعرف بعض المشروعات الصغيرة والمتوسطة بأنها "تلك المشروعات التي يدخلها حجمها دائرة المشروعات التي تحتاج للدعم والرعاية والنابعة من عدم قدرتها الفنية أو المالية على توفير هذا الدعم من مواردها وقدراتها وإمكانياتها الذاتية"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> لدرع خديجة، «الاعتماد الإيجاري كأحد بدائل تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، مرجع سبق ذكره، ص 87.

<sup>2</sup> حضري دليمة، «تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات شمال افريقيا»، الفترة (1995 - 2005) "رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نقود مالية" - جامعة الشلف، الجزائر 2007، ص 25.

<sup>3</sup> مدخل لدراسة، «إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر»، عن الموقع الالكتروني: [www.9alam.com/forums/attachment.php?attachmentid=1737&d](http://www.9alam.com/forums/attachment.php?attachmentid=1737&d)

<sup>4</sup> أبو موسى، عبد الحميد، «تجربة بنك فيصل الإسلامي المصري في تمويل المنشآت الصغيرة المتوسطة»، الملتقى السنوي الإسلامي السادس: دور المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة (عمان: الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2003) ص4.

إزاء هذه المعطيات، فإن معيار عدد العمال وقيمة الأصول يعتبران عنصران أساسيان لمختلف بلدان العالم في تحديد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب مجال نشاطاتها الصناعية أو خارج مجال الصناعة (التجارة والخدمات)، كما موضح من خلال الجدول رقم (02) و(03):

**جدول رقم (02) تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية**

عدد العمال	قيمة الأصول بالدولار	نوع المؤسسة
0 – 49	أقل من 3x10 <sup>6</sup>	صغيرة
50 – 200	3 x10 <sup>6</sup> إلى أقل من 12 x10 <sup>6</sup>	متوسطة
200 – 499	12 x10 <sup>6</sup> إلى أقل من 3 x10 <sup>6</sup>	كبيرة
500 فما فوق	أكبر من 3 x10 <sup>6</sup>	كبيرة جدا

المصدر: بلوناس عبد الله، "المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقدرة على المنافسة في ظل اقتصاد السوق بالإسقاط على الحالة الجزائرية"، ملتقى متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية (الشلف: جامعة حسبية بن بوعلوي. يومي 17 و18 أبريل 2006) ص126.

**الجدول رقم (03) : تصنيف المشروعات الصغيرة و المتوسطة خارج القطاع الصناعي ( التجارة و الخدمات)**

عدد العمال	قيمة الأصول بالدولار	نوع المؤسسة
0 – 49	أقل من 2 x10 <sup>6</sup>	صغيرة
50 – 99	2 x10 <sup>6</sup> إلى أقل من 20x10 <sup>6</sup>	متوسطة
100 فأكثر	20 x10 <sup>6</sup> فما فوق	كبيرة

المصدر: بلوناس عبد الله، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و القدرة على المنافسة في ظل اقتصاد السوق بالإسقاط على الحالة الجزائرية، ملتقى متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية (الشلف: جامعة حسبية بن بوعلوي. يومي 17 و18 أبريل 2006) ص126.

**في الجزائر:** لقد عرف القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة في 12 ديسمبر 2001 المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها كل مؤسسة إنتاج سلع أو خدمات تشغل من 01 إلى 250 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار، كما تتوفر على استقلالية بحيث لا يمتلك رأسمالها بمقدار 25 بالمئة فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

والجدول التالي يبين تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

الجدول رقم (04): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الصف	عدد الإجراء	رقم الأعمال	الحصيلة السنوية
مؤسسة مصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 20 مليون دج	أقل من 10 مليون دج
مؤسسة صغيرة	من 10 إلى 49	أقل من 200 مليون دج	أقل من 100 مليون دج
مؤسسة متوسطة	من 50 إلى 250	من 200 مليون دج إلى 02 مليار دج	بين 100 و 500 مليون دج

المصدر: القانون رقم 18-01 المؤرخ في 12/12/2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المادتين 4 و 20.

## الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدة خصائص نذكر منها:

### \* مركزية القرار وخاصة المرونة:

تعتمد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تسييرها على هرم شخصي بسيط و يكون مالك المؤسسة على قمة الهرم بحيث أن اتخاذ القرار يعود في النهاية إلي هذا الأخير ، و لا يمنع أن يعتمد على إدارات من عمالة يرى فيهم الكفاءة في اتخاذ القرار بالاستشارة دون أن يمنحهم السلطة ، و بالتالي فنشاط المؤسسة يتوقف على هؤلاء الذين يتحملون كل المسؤوليات الإدارية و المالية حيث تكون القرارات سريعة و مباشرة ، كما يتميز هذا النوع من المؤسسات بخاصية المرونة<sup>1</sup>، ويقصد بالمرونة القدرة على التغيير أو التعديل في حالة رواج أو كساد ، ومن خصائص هذا القطاع هي قلة حجم المشروع و سرعة اتخاذ القرار و بالتالي تتمكن هذه المؤسسات من تكيف نشاطها و أسلوب عملها حسب احتياجات السوق .

### \* ضآلة رأس المال:

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتطلب رؤوس أموال كبيرة كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات الكبرى. فقله رأس المال يسهل عملية تأسيسها

<sup>1</sup> سحنون سمير، «إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، حالة الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، 2003، ص 32.

وإدارتها والقدرة على الاندماج في النسيج الوطني وذلك في إطار فضاء صناعي متطور ومتكامل.

### \* الافتقار إلى التخطيط الاستراتيجي:

يقصد بهذه الخاصية غياب نظرة استراتيجية على المدى البعيد، تمكّن المؤسسة من تحقيق القدرة التنافسية في السوق.

### \* مستوى من التكنولوجيا متدني:

لا تستعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مستوى عال من التكنولوجيا كون بعض الصناعات التي تنتمي لهذا القطاع لا يستوجب استثمار ذو قيمة مرتفعة، كما نجد سهولة الإعلام وسهولة انتشار المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات الأمر الذي يمكنها من التكيف بسرعة مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية.

### \* المقاول من الباطن La sous-traitance

وهي تعتبر كوسيلة لدعم المؤسسات الكبرى، وتمثل نوع من الترابط الهيكلي بين مؤسسة تكون في أغلب الأحيان مؤسسة كبرى ومؤسسات مقاوله أقل حجما، وهي عملية أين يقوم بها المقاول أو الأمر بتكليف مقاول آخر بتنفيذ جزء من عمله الموجه إلى زبائنه.

وهو نوع من الشراكة عبارة عن عقد بين شريك وطني ومقاول من الباطن محلي يقوم هذا الأخير بالقيام بأوامر الشريك<sup>1</sup>.

وبالتالي تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا مهما واساسيا في النهوض باقتصاديات الدول نظرا للعدد الهائل من هذه المؤسسات باقتصاد اي دولة صف الى ذلك عدد العمالة الذي يشغل بهذا النوع المؤسسات، وايضا

1 سعد محمد، «الصناعات الصغيرة كمدخل لتنمية المجتمع المحلي»، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، أسوان، 1997، ص52.



للخصوصيات التي تتميز بها من مرونة وعدم تأثرها بشكل كبير بالتغيرات الاقتصادية الكبرى وايضا سهولة تسييرها... الخ.



## خلاصة الفصل الأول

لقد قمنا من خلال هذا الفصل بدراسة مفاهيم حول المقاولات حيث في ظل الطفرة النفطية التي تشهدها الجزائر تأتي المقاولاتية كحل لمشكل البطالة ، حيث تبنت الدولة الجزائرية هذا الطرح من خلال استراتيجية تعتمد على مجموعة من الامتيازات الضريبية و الاقتصادية المنوحة للمقاولين الشباب بالإضافة إلى المرافقة المالية والتقنية، وتأتي أجهزة الدعم التي أنشأتها الدولة كتطبيق لهذه الاستراتيجية على أرض الواقع ، وتستهدف هذه الأجهزة مجتمع الشباب بصفة عامة و خريجي الجامعات بصفة خاصة بوصفهم مؤهلين لإنشاء المشاريع وقادرين على المبادرة و الإبداع ، لكن في الواقع إن رهان نجاح هذه الاستراتيجية مرهون بنضج الفكر المقاولاتي لدى الشرائح المستهدفة لضمان نجاح أكثر لهذه الاستراتيجيات.

كما تطرقنا في هذا الفصل إلى مفاهيم حول المؤسسات الكبيرة، المتوسطة والصغيرة،

وكحوصلة شاملة وجدنا أنه وبالرغم من اختلاف المختصين والباحثين حول وضع تعريف موحد لهذه المؤسسات بسبب تعدد المعايير والأسباب المراد بها هذا التعريف وكذا الأشكال التي يمكن أن تكتسبها هذه المؤسسات إلا أنهم أجمعوا على الدور الذي تلعبها المؤسسات المتوسطة والصغيرة والمصغرة والأهمية البالغة التي تكتسبها في البنية الاقتصادية والاجتماعية للاقتصاديات التي تعاني من الاختلالات في جميع المجالات وعلى جميع الأصعدة.

وفي ظل التغيرات الاقتصادية الجارية في العالم بصفة عامة والجزائر بصفة خاصة ومع زيادة ظاهرة البطالة، كان لزاما على الجزائر قيام بإصلاحات اقتصادية من أهمها دفع إلى استحداث برامج خاصة للتشغيل الشباب خلال الفترة الممتدة بين 1990-1995 ثم برنامجا مصغرا في إطار المؤسسات المصغرة أو الميكرو-مؤسسة بدءا من عام 1995.



## الفصل الثاني

# مدخل للمؤسسات المصغرة

## مقدمة الفصل الثاني

إن المشكلة الاقتصادية التي تواجه أغلب الدول التي هي في طريقها للنمو وهي مشكلة انخفاض حجم الاستثمارات بها ولهذا فإن تحقيق التنمية في هذه الدول يتوقف على مدى قدرتها على زيادة حجم الاستثمارات ومن بين هذه الدول الجزائر التي كان يلزم عليها أن تلجأ إلى تنمية بلدها اقتصاديا و اجتماعيا، خاصة بعد أن فشلت معظم الإصلاحات وبالأخص برنامج التعديل الهيكلي الذي أتى بنتائج اجتماعية واقتصادية في أغلبها سلبية بما فيها حل وخلق العديد من المؤسسات ونقص الاستثمارات بها وعدم إمكانية تمويلها وبهذا ظهرت المؤسسات المصغرة حيث لم يكن دورها في ظل الأنظمة الاقتصادية التقليدية (الرأسمالية) يقل أهمية عن دور باقي أنواع المؤسسات الأخرى سواء كانت صغيرة، متوسطة أو كبيرة، بل أن وجودها كان سابقا لغيرها من المؤسسات، وأن التطور الذي حصل في قطاع الصناعة والزراعة قبل الثورة الصناعية و بعدها يعود بالأساس إلى المؤسسات المصغرة التي ساهمت بنموها وتوسعها في تهيئة الظروف الموضوعية لظهور المؤسسات الكبيرة و حتى العملاقة.

وسوف نتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين:

**المبحث الأول:** نذكر فيه الإطار العام للمؤسسة المصغرة وكذا خصائصها وإبراز دورها.

**المبحث الثاني:** نتعرف فيه على مراحل إنشاء المؤسسات المصغرة.



## المبحث الأول: تحديد الإطار العام للمؤسسات المصغرة

بالرغم من الدور الكبير الذي تلعبه المؤسسات المؤسسة المصغرة في الارتقاء باقتصاديات الدول النامية والمتقدمة على حد سواء إلا أنه لا يزال هناك مجموعة من الاشكاليات والتساؤلات التي تواجه هذه المؤسسات، منها ما هو متعلق بتعريفها ومنها ما يتعلق بأشكالها وخصائصها وهذا ما يترتب عنه صعوبات كبيرة أمام المهتمين بهذا النوع من المؤسسات بشأن السياسة التي يتعين اختيارها من أجل مواصلة النهوض ودعم وترقية هذه المنظومة المؤسساتية التي تتجسد في منظومة المؤسسات المصغرة.

وقد ارتأينا تقسيم هذا البحث إلى:

**المطلب الأول: مفاهيم حول المؤسسة المصغرة**

**المطلب الثاني: صعوبات تعريف المؤسسة المصغرة**

**المطلب الثالث: خصائص المؤسسة المصغرة ودوافع إنشائها**

**المطلب الرابع: أهمية ودور المؤسسة المصغرة**



## المطلب الأول: مفاهيم حول المؤسسة المصغرة

تحتل المؤسسات المصغرة دورا بارزا في عملية التنمية الاقتصادية لا يقل في أهميته عن دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحتى الكبيرة، ذلك لأن لكل منها طبيعته الاقتصادية التي تتناسب مع أنشطة اقتصادية محددة.

### الفرع الأول: ظروف نشأة المؤسسات المصغرة في الجزائر

تزامن ظهور المؤسسات المصغرة مع مطلع العشرية الأخيرة من القرن الماضي ويعود سبب تأخر توسع هذا النوع من المؤسسات إلى طبيعة النظام الموجه (المخطط) الذي عملت به الجزائر خلال أربعة عقود من الزمن (1962 - 1990) والذي شد الخناق على المؤسسة الخاصة واعتبرها وفي كثير من موثيقه منبع الاستغلال ومصدر الهيمنة. وانحصرت دائرة المؤسسات المصغرة في بعض الحرف التقليدية الموروثة عن العهد الاستعماري وبعض الأنشطة التجارية الرسمية وغير الرسمية (مواد غذائية، تجارة، ميكانيك، حدادة ومواد البناء وغيرها...)

ولم يكن وزنها الاقتصادي والاجتماعي مؤثرا فعدد عمالها كان محدودا ومساهماتها في الناتج المحلي الإجمالي ضعيفا.

ولم تكن كثيرا من هذه المؤسسات لتستمر في نشاطها لو لم تعتمد على المضاربة والاحتكار في ظل سيادة اقتصاد الندرة<sup>1</sup>.

ومع مطلع التسعينيات وبتغير النهج السياسي وتبني الجزائر سياسة الإصلاحات تم اعتماد منظومة تشريعية واستحداث مؤسسات وهياكل دعم الاستثمار وترقيته مما أدى إلى توسع مؤسسات القطاع الخاص كما يوضحه الجدول التالي:

<sup>1</sup> د. بقة الشريف، أ. فوزي عبد الرزاق، الدورة التدريبية الدولية حول: «تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية»، سنة 2003، 25، 28 ماي، ص 2.

الجدول رقم (05): ترتيب المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة سنة 1999.

نوع المؤسسات	عدد العمال	عدد المؤسسات	%	مج. العمال	%
المؤسسات المصغرة	9-0	148.725	93.5	221.975	35
المؤسسات الصغيرة	49-10	9.100	5.7	176.731	27.8
المؤسسات المتوسطة	250-50	1682	1.05	235.669	37.2
الإجمالي	/	159.507	100	634.375	100

المصدر: تقرير المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي سنة 2002 عن الصندوق الوطني للتأمين الاجتماعي.

تعكس أرقام الجدول التوسع المفرط في المؤسسات المصغرة مقارنة بالأنواع الأخرى من المؤسسات ويرجع سبب ذلك في اعتقادنا إلى:

- رفع القيود المفروضة على المبادرات الفردية طيلة نصف قرن من الزمن وإعادة تحريك غزيرة التملك لدى الفرد.
- انخفاض نسب المخاطر في هذا النوع من المؤسسات.
- قدرة الفرد على المساهمة في تمويل هذا النوع من المؤسسات والذي لا يقتضي موارد مالية كبيرة.
- الانسحاب المفاجئ للدولة من الحياة الاقتصادية وتخليها عن سياسة الدمج وضمان الشغل.
- المشاكل المعقدة التي لازمت المؤسسات العامة وما نجم عنها من تسريح للعاملين.
- ظهور مؤسسات وصناديق متخصصة في دعم هذا النوع من المؤسسات وتقديم تسهيلات تحفيزية مالية ونقدية لعبت دورا متميزا في ترقية نشاطها وتوسع شبكاتها.

## الفرع الثاني: المشروع الصغير

### 1. مفهوم المشروع الصغير والصغير:

أصبحت المشاريع الصغيرة في الآونة الأخيرة محط اهتمام عالمي نظرا لما تقدمه من فرص عمل وتحسين للدخل وزيادة التنمية على الصعيد الفردي والجماعي لدى سعي الباحثون لإيجاد تعريف جامع شامل للمشروع الصغير والمصغر واختلفت النظرة العلمية والعملية بصدده، ذلك لأن مصطلح المشروع الصغيرة "Petite ou Micro Entreprise" يحمل جوانبه العديد من التساؤلات منها:

- نوع المشروع الصغير والمصغر.
- الحد الأدنى والحد الأعلى للعمالة به.
- توزيع منتجات المشروع.
- علاقة المشروع الصغير بالتصدير.
- طاقة المشروع الصغير والمصغر.
- جودة منتوجات المشروع الصغير والمصغر.
- شكل الإدارة والتنظيم في هذه المشروعات.
- المستوى التكنولوجي المستخدم في المشروع الصغير والمصغر.
- شكل المشروع الصغير من الناحية القانونية.
- صورة المشروع الواقعية (مصنع - ورشة - منزل).

وكل هذه معايير من جهة نظرنا تسهم في تحديد مفهوم المشروعات الصغيرة ونستطيع القول أن مفهوم المشروع الصغير هو مشروع لا يعتمد على الكثافة التكنولوجية بوجه عام، فالحرفية هي الأساس في قيامه، لا يوجد انفصال بين الملكية و الإدارة (فصاحب المشروع هو الذي يديره) فهو أمر يتصل بالتنظيم الاجتماعي<sup>1</sup>، تتميز منتجاته بالبساطة و المحلية هدفه تغطية البيئة المحلية باحتياجاتها.

<sup>1</sup> بوزيدي سعاد، «المقاولة والتنمية الاقتصادية»، حالة المؤسسة الصغيرة والصغيرة -تلمسان- رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، سنة 2007/2006، ص36.

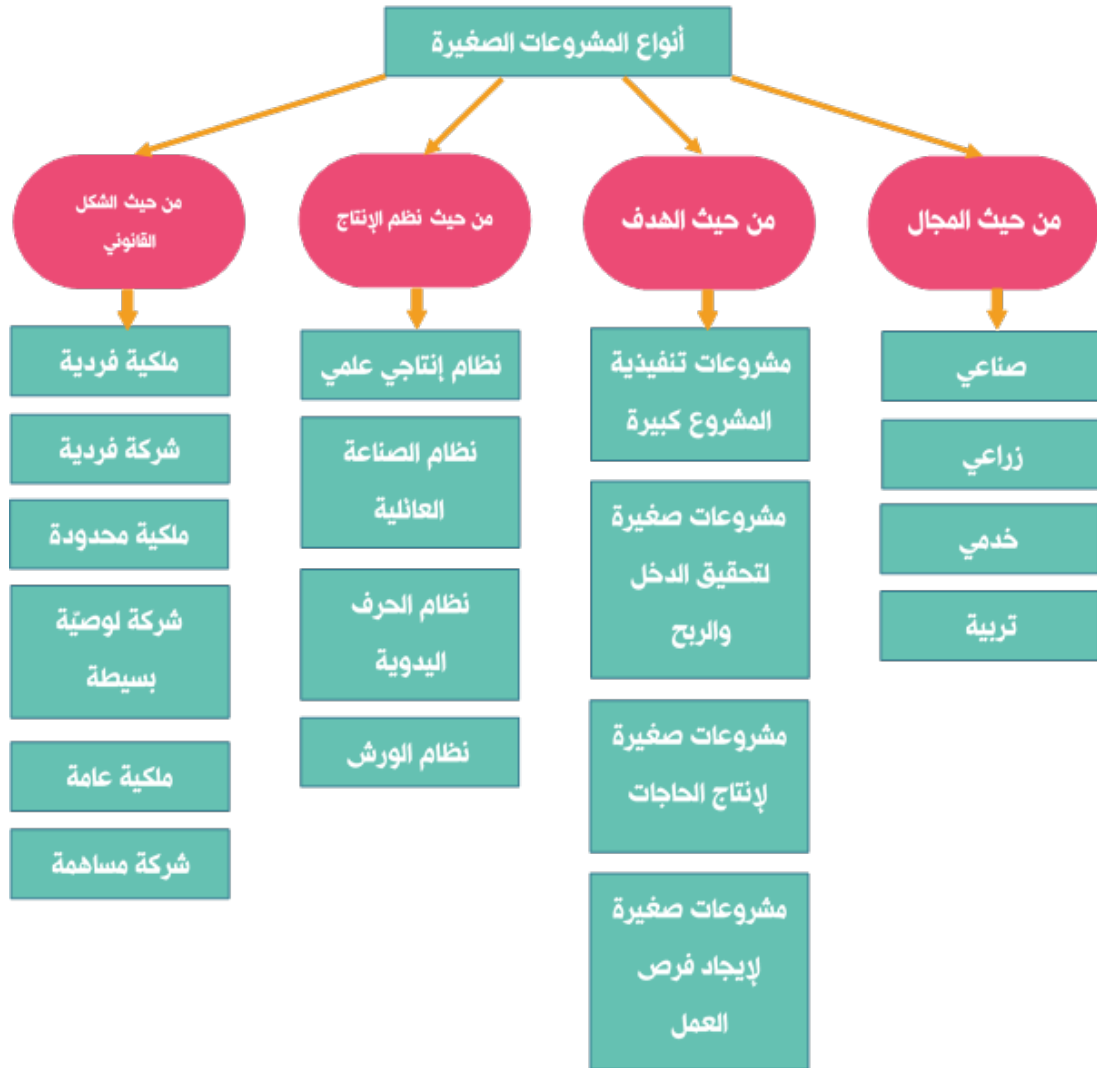


## 2. أنواع المشاريع المصغرة والصغيرة:

يُدرج الباحثون المؤسسة المصغرة ضمن ثلاث فئات أساسية، المؤسسة المصغرة غير الرسمية والأنشطة صغيرة الحجم التي تدخل ضمن القطاع غير الرسمي وتمثل 50 / 60% الفئة الثانية تضم المؤسسة المصغرة الرسمية وهي حديثة العهد في الدول النامية فهي تمثل 1%، إلا أنها بدأت تأخذ أهمية متزايدة في اقتصاد هذه الدول ، في العادة هي مموله بقروض البنكية ، الفئة الثالثة للمؤسسات المختلطة والتي تندرج بين الفئتين السابقتين بما في ذلك المؤسسات العائلية وهي تمثل 35%<sup>1</sup>، في الدول النامية ونجد أنه داخل هذه الفئات هناك أنواع متعددة المشروعات الصغيرة والمصغرة وذلك حسب المجال أو الهدف أو نظم للإنتاج أو الشكل القانوني لها ويمكن تصنيفها كما يلي :

<sup>1</sup> SARAH MARNIESE :«LA dynamique des micro entreprises un bilan d'enquêtes récentes» D.T», 1999, p15.

شكل رقم 08: أنواع المشروعات الصغيرة



**المصدر:** بوزيدي سعاد " المقاول والتنمية الاقتصادية " حالة المؤسسة الصغيرة والصغيرة " -

تلمسان -رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير فى العلوم الاقتصادية، سنة 2007/2006، ص 38

\* عموماً يوجد عدة تصنيفات للمؤسسات والمشروعات حسب الحجم وخصائص كل منها، ومما سبق سنحاول أن نعطي النقاط الأساسية لتفرقة بين الصناعات الصغيرة وباقي الأحجام الأخرى وسنلخصها في الجدول التالي:

## الجدول رقم (06): الفروق بين مختلف الأحجام المؤسسات

الصناعات الكبيرة	الصناعات المتوسطة	الصناعات الصغيرة		عوامل المقارنة
		ص الصغيرة	الصناعات الصغيرة ص المنزلية	
			الأنواع الأخرى	
المصنع	المصنع	المصنع	الورشة أو مكان آخر	المكان
شركات أموال	شركات أو أشخاص أموال	فردية أو شركاء	فردية أو شركاء	الملكية عائلية
أكثر من 100	100-51	50-10	أقل من 10 يدوية أو آلات بسيطة	عدد العمال
آلية	نصف آلية وآلية	يدوية ونصف آلية	يدوية	طبيعة الآلية
السوق المحلي والدولي	السوق المحلي والدولي	السوق المحلي أساس	الحي وأسر منتجة والسوق المحلي	السوق أسرة ومعارف
محلية ومستوردة	محلية ومستوردة	محلية ومستوردة أحيانا	محلية	المواد الخام محلية ورخيصة

المصدر: بوزيدي سعاد "المقاولة والتنمية الاقتصادية" حالة المؤسسة الصغيرة والصغيرة - تلمسان - رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، سنة 2006/2007، ص 48.

## المطلب الثاني: صعوبات تعريف المؤسسة المصغرة

يصعب في كثير من الأحيان إعطاء تعاريف دقيقة لبعض المفاهيم وذلك لضيق الحدود الفاصلة فيما بينها أو التقارب الشديد في طبيعة نشاطها وكذا أهدافها وهذا ما ينطبق على العلاقة القوية بين المؤسسات الصغيرة من جهة والمؤسسات المصغرة من جهة ثانية.

## الفرع الأول: تعريف المعتمد للمؤسسة المصغرة

### 1. صعوبات تحديد تعريف موحد:

يمكن إنجاز أهم الصعوبات التي تواجه تحديد موحد للمؤسسات المصغرة في العناصر التالية<sup>1</sup>:

**أ. التباين في المعايير:** على الرغم من أن مفهوم المؤسسات المصغرة تحكمه عدة معايير أساسية أهمها حجم العمالة، ورأس المال، ونوعية التقنية المستخدمة في العملية الإنتاجية، وكذلك الخصائص المميزة لهذه المؤسسات فإن هناك تفاوت ملحوظ بين الدول النامية والمتقدمة، وحتى المتقدمة فيما بينها في حدود ومحتويات هذه المعايير وهذا ما يزيد من صعوبة تحديد تعريف موحد فيما بينها.

**ب. التباين في درجة النمو الاقتصادي:** إن التباين أو الاختلاف في درجات النمو الاقتصادي بين البلدان. يقسم العالم إلى دول متخلفة وأخرى متقدمة. وهذا ما ينعكس على المستوى التكنولوجي لهذه الدول، نجد أن الدول المتقدمة تتمتع بدرجة نمو عالية ومستوى تكنولوجي متقدم على غرار الدول النامية التي تكون فيها الوضعية الاقتصادية متدهورة ومعدلات النمو منخفضة ومستوى التقدم التكنولوجي جد متخلف وهذا ما يجعل طبيعة هذه المؤسسات تختلف من دولة لأخرى.

**ت. التباين في طبيعة النشاط الاقتصادي:** إن طبيعة النشاط الاقتصادي تجعل موضوع إعطاء تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة والمصغرة بين

<sup>1</sup> عبد العزيز جميل مخيمر، أحمد عبد الفتاح، «دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية»، منشورات العربية للتنمية الإدارية، مصر، سنة 2000، ص34،35.

مختلف الدول والهيئات عملية جد معقدة في جوهرها لكون التمايز الموجود بين النشاطات تجعل ما هو صغير في قطاع أو نشاط اقتصادي هو كبير في قطاع ونشاط آخر، فمثلا ما يعد صغيرا في قطاع المحروقات ليس بالضرورة من نفس الحجم في قطاع الخدمات<sup>1</sup>.

مفاهيم دولية للمؤسسة الصغيرة:

لإظهار التباين بين التعاريف المختلفة للمؤسسات الصغيرة، ارتأينا إدراج مجموعة من التعاريف قدمت من خلالها بعض الهيئات والدول مفهومها لهذا النوع من المؤسسات.

\* **الوكالة الأمريكية للتنمية الخارجية (USAID):** تعتبر المشروع المصغر،

”المشروع الذي يعمل به أقل من 10 عمال، كما تعتمد في تعريفها إلى مجموعة من الخصائص هي: الإيرادات، رأس المال والمبيعات“.

\* **منظمة الأمم المتحدة لتنمية الصناعة (UNIDD):** تعرف المؤسسة

المصغرة، ”المؤسسات أو المشروعات التي يعمل فيها 1 إلى 4 عمال ، أما المشروع الذي يعمل فيه 5 إلى 19 عامل هو مشروع صغير“<sup>2</sup>.

صنف البنك الدولي ومنظمة العمل للدولة المؤسسات حسب مستوياتها إلى:

- المؤسسة الفردية الصغيرة وهي المؤسسة التي يعمل بها من 1-5 عمال وقيمة الأصول الثابتة بها بخلاف الأراضي والمباني لا تتجاوز 4000 دولار أمريكي.

- المؤسسة الصغيرة وهي التي بها أقل من 15 عاملا ولا تزيد فيه الأصول الثابتة بها بخلاف الأراضي والمباني 100.00 دولار أمريكي.

<sup>1</sup> عبد الكريم الطيف، «واقع وآفاق تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الإصلاحات»، حالة الاقتصاد الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2002، ص.04.

<sup>2</sup> بوزيدي سعاد، مذكرة لنيل شهادة الماجستير «المقاولة والتنمية الاقتصادية» حالة المؤسسات المتوسطة والصغيرة ولاية تلمسان. سنة 2006-2007، ص 45.

\* **المنظمة OCDE:** التي يعتبر من التعريفات أكثر عالمية (شائع في العالم) باعتباره أكثر دقة وتحديدا ويمكن أخذه كنموذج في تصنيف المؤسسة كما هو موضح في الجدول التالي<sup>1</sup>:

الجدول رقم (07): يوضح تصنيف المؤسسات حسب "OCDE"

نوع المؤسسة	عدد العمال
المؤسسة الصغيرة	تضم من 1 إلى 4 عمال
المؤسسة الصغيرة جدا	تضم من 5 إلى 19 عاملا
المؤسسة الصغيرة	تضم من 20 إلى 99 عاملا

SOURCE : OLIVIER FERRIER : " les très petite entreprises", édition De Boeck 2002, université brucelles, P31.

\* **الاتحاد الأوروبي:** تعريفه وتصنيفه للمؤسسة الصغيرة يعتبر كذلك من نماذج التي اعتمدها الكثير من الدول مثل الجزائر، كان أول تعريف للاتحاد لـ "PME" سنة 1996، وتم تجديده ليضم تعرف المؤسسة الصغيرة في 2003، ويكون ساري المفعول في 1 جانفي 2005، والذي يمكن تلخيصه في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): تعريف الاتحاد الأوروبي للمؤسسة الصغيرة

الفئة	عدد العمال	رقم الأعمال	مجموع الميزانية
مؤسسة صغيرة	أقل من 10	أقل أو يساوي 20 مليون أورو	أقل أو يساوي مليونين أورو
مؤسسة صغيرة	أقل من 50	أقل أو يساوي 10 ملايين (سنة 1996: 7 ملايين)	أقل أو يساوي 10 ملايين (سنة 1996: 5 ملايين)

SOURCE : <http://europa.eu.int/comm/enterprise/entreprise-policy/sm-definition/ind.ex-en.htm>

<sup>1</sup> OLIVIER FERRIER : «les très petite entreprises» édition De Boeck 2002, université bru scelles, P30.

**\* تصنيف بروتش وهيمتر (Brotch et Heimins):** وهو شائع كثيرا في بلدان جنوب شرق آسيا وهما يصنفان المؤسسة حسب العمال<sup>1</sup>، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): تصنيف المؤسسات المتوسطة، الصغيرة والمصغرة في بلدان جنوب شرق آسيا

الصف	عدد العمال
المؤسسات المصغرة	من 1 إلى 09
المؤسسات الصغيرة	من 10 إلى 49
المؤسسات المتوسطة	من 50 إلى 99

المصدر: المصدر سحنون سمير، «إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، حالة الجزائر، رسالة 2005/2004، تلمسان، ص 23.

**\* تعريف اليابان المؤسسات الصغيرة والمصغرة:** عرفت اليابان هذا النوع من المؤسسات سنة 1963 وذلك حسب القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والذي عدل في 1999 على أساس معيار عدد العمال ورأس المال وطبيعة النشاط وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمصغرة في اليابان

طبيعة النشاط	عدد العاملين	رأس المال (مليون طن)
المؤسسات المنهجية والتحويلية والنقل وباقي فروع النشاط الصناعي	300 عامل أو أقل	100 عامل أو أقل
مؤسسات التجارة الجملة	100 عامل أو أقل	30 عامل أو أقل
مؤسسات البيع بالتجزئة والخدمات	50 عامل أو أقل	10 عامل أو أقل

المصدر: جاسر عبد الرزاق النسور، «المنشآت الصغيرة»، مداخلة من الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف 18/17 أبريل 2006، ص 04.

<sup>1</sup> سحنون سمير، «إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، حالة الجزائر، رسالة 2005/2004، تلمسان، ص 22.

**\* تعريف الجزائر للمؤسسة الصغيرة<sup>1</sup>:** تعتبر الجزائر إحدى الدول النامية التي واجهت وما زالت تواجه إشكالية تعريف المؤسسات الصغيرة والمصغرة وقد عرفت الجزائر هذا النوع من المؤسسات من خلال القانون التوجيهي رقم 18/1 المؤرخ في 17 رمضان 1422 الموافق لـ 2001/12/12 والمتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمصغرة في الجزائر

المعيار	عدد العمال	رقم الأعمال السنوي	الإيرادات السنوية
مؤسسة مصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 20 مليون	أقل من 10 ملايين
مؤسسة صغيرة	من 10 إلى 49	أقل من 200 مليون	أقل من 100 مليون

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على المواد 5، 6، 7 من القانون التوجيهي "لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" رقم 18/01 بتاريخ 2001/12/12.

ونخلص في الأخير إلى التعريف المؤسسة الصغيرة على أنها: "كيان اقتصادي يسمح لكل شخص طبيعي طالب العمل أو مسرح في الاستثمار، في إنتاج السلع وتقديم الخدمات بصفة فردية أو جماعية ولحسابه الخاص. إذا يمكن أن تنشأ من طرف شاب واحد أو مجموعة من الشباب وهي تمس كافة القطاعات الاقتصادية، ويتحدد نطاقها بعدد العمال أو حجم الاستثمارات، ويجرى التركيز على حجم الاستثمار بحيث لا يتعدى 4 ملايين دينار جزائري<sup>2</sup>".

<sup>1</sup> المادة " 5، 6، 7 " من القانون التوجيهي «لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة» رقم 18/01 بتاريخ 2001/12/12.  
<sup>2</sup> محمد الهادي مباركي، «المؤسسة الصغيرة، المفهوم والدور المرتقب»، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة منتوري، قسنطينة، العدد 11، 1999، ص 4.



## الفرع الثاني: الشكل القانوني للمؤسسة المصغرة

تنص المادة 544 من القانون التجاري أن تحديد الطابع التجاري للمؤسسة المصغرة يتم شكلا أو مضمونا، وفقا لذلك يمكن للمؤسسة المصغرة أن تمارس نشاطها حسب الأطر التالية (وهي الأشكال أكثر ملائمة لها نظرا لمسؤولية الشركاء)<sup>1</sup>:

### 1. شركة التضامن (SNC) Société en Nom Collectif:

هي عبارة عن شركة أشخاص تتكون من 2 إلى 9 أشخاص (شركاء) يساهم كل واحد بجزء من رأس المال أو من العمل (أي المساهمة المقدمة من قبل المساهمين تكون نقدا أو طبيعيا) يتوفر بينهم عامل الثقة المتبادلة بينهم، كما يتألف عنوان الشركة على جميع أسماء الشركاء أو اسم واحد منهم أو أكثر متبوع بكلمة "شركاء" بالإضافة إلى اكتسابهم صفة التاجر، حيث هذه الصفة تؤدي إلى حلها في حالة افلاس أحد الشركاء.

### 2. شركة ذات المسؤولية المحدودة (SARL) Société à

responsabilité Limité

ما يميز هذه الشركة أن أصحابها يتحملون الخسارة في حدود ما قدموا من حصص بالإضافة إلى أن عددهم لا يزيد عن 20 لا يكتسبون صفة التاجر، رأس مال هذه الشركة لا يقل عن 100.000 دج نقدا وطبيعيا وهذا حسب الأمر المؤرخ رقم 05/ 25 .93 أفريل 1993، كما يمكن أن تحمل اسم واحد من الشركاء أو أكثر على أن تكون مسبقة أو متبوعة "ش.م.م" أو "SARL".

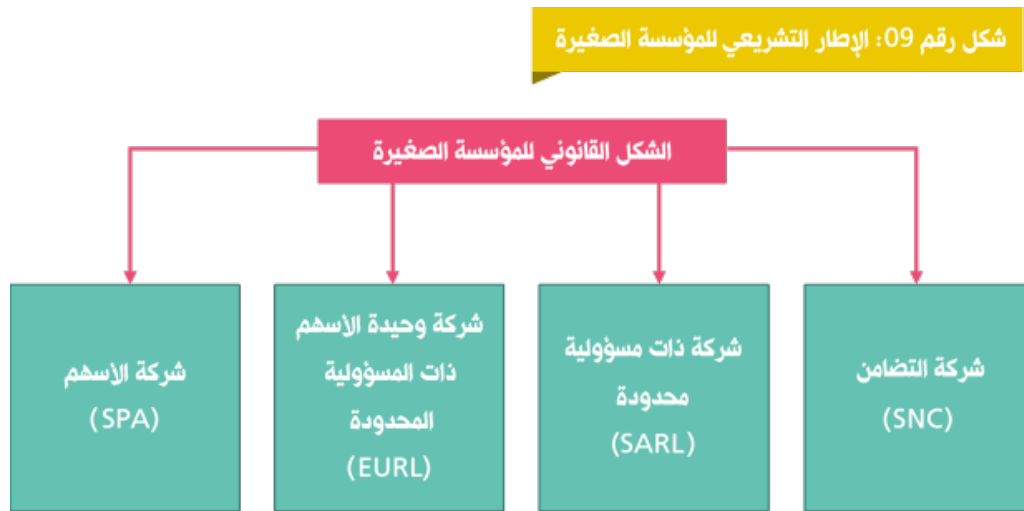
<sup>1</sup> Revu de BNA (Banque Nationale d'Algérie), « Lettre mensuelle 2<sup>ème</sup> année n 21 », novembre 2003, direction de BNA de Tlemcen, P1.

### 3. شركة (فردية) وحيدة الأسهم ذات مسؤولية محدودة Entreprise Unipersonnelle à responsabilité Limitée

هذا النوع من الشركات يخضع لنفس الشكل الذي تخضع إليه ذات المسؤولية المحدودة، ولكنها تتميز بوحودية الشخص، أي أنها تدار من طرف شخص واحد فقط.

### 4. الشركة بأسهم Société Par Action (SPA)

وتتكون هذه الشركة على الأقل من 7 مساهمين ورأس مالها يقدر على الأقل بـ 1.000.000 دج أو 5.000.000 دج. ويمكن إبراز الإطار التشريعي للمؤسسة الصغيرة من خلال الشكل التالي:



المصدر: Revu de BNA (Banque Nationale d' Algérie), « Lettre mensuelle 2ème année n 21 », novembre

2003, direction de BNA de Tlemcen , p2.

### المطلب الثالث: خصائص المؤسسة المصغرة ودوافع إنشائها

تعتبر المؤسسة المصغرة حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال العلاقات التي تربطها بالمؤسسات المحيطة والمتفاعلة معها، هذا ما يجعلها قادرة على بعث التنمية المحلية وتغطية الأسواق المحلية من خلال الأنشطة التي تمارس في إطارها، هذا ما يميزها عن باقي المؤسسات.

### الفرع الأول: خصائص المؤسسة المصغرة

تحمل المؤسسات المصغرة من الخصائص ما يؤهلها لأن تلعب دورا هاما في عملية خلق مناصب شغل جديدة حيث تتميز ب<sup>1</sup>:

- حرية اختيار النشاط لصاحب أو أصحاب المشروع يسمح بالكشف عن القدرات الذاتية للأفراد وترقية المبادرات الفردية، وإعطائها الفرصة للإبداع والاختراع.
- سهولة تأسيس هذا النوع من المؤسسات يفسح المجال أمام تحقيق الشغل الذاتي وترقية الاقتصاد العائلي مما جعل هذه المؤسسات تفرض نفسها في أنحاء متعددة من العالم.
- سرعة الأعلام وسهولة انتقال المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات يمكنها من التكيف والتأقلم مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية.
- قلة التدرج الوظيفي هذه المؤسسات اعتبارا لعدد العاملين بها يساعد على اتخاذ القرار بسرعة وسهولة، كما يمكن من استقرار اليد العاملة بها جراء تمركز القرار في يد صاحب المشروع والشركاء وبالتالي معالجة المشاكل التي يمكن أن تطرح في حينها.
- سرعة وسهولة اتخاذ القرار نظرا لتمركزه في يد صاحب المشروع والشركاء وبالتالي معالجة المشاكل التي يمكن أن تطرح في حينها مما يمكن أيضا من استقرار اليد العاملة.

<sup>1</sup> Hocine Benissad : «Micro-Entreprise et cadre institutionnel en Algérie», Document de travail N 85.1993, P43.

- سرعة وسهولة اتخاذ القرار نظرا لتركزه في يد صاحب المشروع والشركاء وبالتالي معالجة المشاكل التي يمكن أن تطرح في حينها مما يمكن أيضا من استقرار اليد العاملة.
- قدرة هذه المؤسسات على الاستجابة للخصوصيات المحلية والجهوية تبعا لدرجة وفرة عناصر الإنتاج ومستوى القاعدة الهيكلية.
- سرعة الاستجابات لحاجات السوق، ذلك ان صغر الحجم وضآلة رأس المال وقلة التخصيص كلها عوامل تسمح بتغيير درجة ومستوى النشاط أو طبيعة على اعتبار انه سيكون أقل كلفة مما لو كان عليه الحال في مؤسسة كبيرة.
- الضآلة النسبية لرأس مال هذه المؤسسات مما يجعل تمويلها سهلة وممكنه خاصة إذا كان أصحاب هذه المؤسسة يمتلكون نصيبا من رأس المال بصورة نقدية أو عينية، ويشترط أثناء تأسيس المؤسسة مساهمة شخصية من قبل المستثمر يتغير مستواها حسب مستوى الاستثمار الشيء الذي بخفض من الأعباء المالية للبنوك والهيئات التمويلية الأخرى.
- صغر حجمها وقلة التخصيص في العمل مما يساعد على المرونة والتكيف مع الأوضاع الاقتصادية المحلية الوطنية، وحتى الدولية في ضل العولمة والتفتيح الاقتصادي.
- دقة الإنتاج والتخصص مما يساعد على اكتساب الخبرة والاستفادة من النتائج البحث العلمي وتجسيد كل المبادرات الرامية للاستفادة من التطور التكنولوجي، مما يساعد على رفع مستوي الإنتاجية ومن خلال تخفيض مستوي الكلفة.
- القدرة على الاندماج في النسيج الوطني من خلال تعدد الأنشطة الناتج عن تعدد المؤسسات المستحدثة، ومن خلال ذلك إمكانية استحداث مناطق صناعية وحرفية متكاملة.

## الفرع الثاني: دوافع إنشاء المؤسسات المصغرة

لجأت الجزائر إلى إنشاء مؤسسات مصغرة على غرار معظم دول النامية لعدة أسباب أهمها<sup>1</sup>:

- الأزمة الاقتصادية والتي دفعت إلى انهيار الأوضاع المالية خصوصا مع منتصف الثمانينات في معظم البلدان النامية ومنها الجزائر، مما أدى إلى ضعف القدرات الاستثمارية وعدم قدرتها على الاستمرار في استحداث المؤسسات الكبرى وحتى عدم القدرة على الاحتفاظ بالقائمة منها.
- ظهور استراتيجيات جديدة من قبل المؤسسات الكبرى التي تعاني من ارتفاع تكلفة الإنتاج الداخلي والتي دفعت بها إلى تشجيع المناولة أو ظاهرة النمو الشبكي، وهي استراتيجية تحكّمها إرادة التقليل من كلفة الإنتاج والمحافظة في نفس الوقت على مراقبة هيكل الإنتاج وحيرونها.
- التحولات الاقتصادية العالمية وما صاحبها من تطبيق لبرامج التعديل الهيكلي في عدد من الاقتصاديات وطرح حتمية تنمية وتطوير المؤسسات المصغرة لمعالجة مظاهر التخلي عن بعض الأنشطة وامتصاص المسرحين من مناصب عملهم بسبب إعادة هيكلة قطاعات النشاط الاقتصادي.
- الاهتمام المتزايد الذي توليه المؤسسات المالية والنقدية الدولية لاستحداث هذه المؤسسات متوخية في ذلك عبء الفقر والبطالة.
- الدور المتعاظم للقطاع الخاص خصوصا في ظل الأوضاع الاقتصادية الحالية.

كما يرمي إنشاء المؤسسة المصغرة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية، سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل، أو إحياء أنشطة تم التخلي عنها لسبب أو لآخر ومثال ذلك إعادة بعث وتنشيط الصناعات التقليدية، المناولة في قطاع الصناعة وقطاع البناء والأشغال العمومية.

<sup>1</sup> أ. محمد الهادي مباركي الملتقى الوطني الأول حول: «المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية»، الأغواط، 9 أبريل 2002، ص.3.

- استحداث فرص جديدة للعمل سواء بصورة مباشرة بالنسبة لأصحاب المؤسسات المستحدثة أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم لأشخاص آخرين، وبهذا يمكن أن تساهم في مجال الشغل.
- إعادة إدماج العمال المسرحين من مناصبهم جراء إفلاس بعض المؤسسات أو بفعل تقليص حجم العمالة من خلال إعادة الهيكلة.
- تعتبر أداة فعالة في توطن الأنشطة في المناطق النائية مما جعلها أداة هامة في ترقية الثروة المحلية وإحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق.
- استعادة كل حلقات الإنتاج غير المربحة وغير الهامة التي تخلصت منها المؤسسات الكبرى من أجل إعادة تركيز طاقتها على النشاط الأصلي، وقد بينت دراسة أجريت على مؤسسة عمومية اقتصادية في قطاع الإنجاز والأشغال الكبرى أنه يمكن عن طريق الاستعادة إنشاء عشر مؤسسات صغيرة<sup>1</sup>.
- تمثل إحدى مصادر الدخل بالنسبة لأصحابها ولستخدميهم، كما تشكل مصدر إضافة لتنمية العائد المالي للدولة من خلال الاقتطاعات والضرائب المختلفة.
- تشكل إحدى وسائل الإدماج للقطاع العائلي والقطاع غير المنظم.
- تشكل حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال العلاقات التي تربطها بالمؤسسات المختلطة والمتفاعلة معها والتي تشترك في استخدام ذات المداخلات.
- إعطاء الفرصة لفئات عديدة من المجتمع ممن يمتلكون الأفكار الاستثمارية الجيدة ولا يملكون المقدرة المالية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية.

<sup>1</sup>وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: «أيام دراسية حول تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، الجزائر، ماي، 1998، ص10.

## المطلب الرابع: دور وأهمية المؤسسة الصغيرة

إن الدور الأساسي للمؤسسة الصغيرة هو الحد من البطالة، حيث أن إنشاء المؤسسات الصغيرة في البلدان النامية يساهم بشكل كبير في القضاء على البطالة وخاصة في المجال الزراعي وقطاع الخدمات خاصة وقد اجمع الكثير من الاقتصاديين على عدم قدرة المؤسسات الكبيرة على توفير فرص عمل في المشروع الصغير أو المصغر تقل بمعدل ثلاث مرات عن متوسط تكلفته في المشاريع الكبيرة، ومن هنا ظهرت أهمية المؤسسة الصغيرة إلى جانب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كآليات جديدة للإنعاش الاقتصادي والاجتماعي.

### الفرع الأول: دور المؤسسة الصغيرة

إن للمؤسسة الصغيرة والمصغرة القدرة على استيعاب نسبة كبيرة من القوى العاملة بمستوياتها المختلفة، ومن تم مساهمتها في التخفيف من حدة البطالة، وضمان لاستدامة عملية التنمية الاقتصادية باعتبار أن المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها هو "المورد البشري الفعال"، وعلى هذا الأساس يتجلى لنا الاهتمام الراهن بها من قبل الحكومات والأفراد، ومن هنا يمكن أن نخلص أدوارها في تعزيز الشغل والحد من البطالة من خلال ما يلي<sup>1</sup>:

- مصدر منتج يعتمد على تكثيف العملة عكس المؤسسات الكبيرة التي تتطلب استثمارات كبيرة وأنماط تكنولوجيا كثيفة رأس المال ومهارات متطورة لا تتوفر في البلدان النامية.
- تنمية المواهب والابتكارات وإرساء قواعد التنمية الصناعية، إذ تشير الدراسات المتخصصة في هذا المجال إلى أن عدد الاختراعات الذي تحقق في المؤسسات الصغيرة يزيد عن ضعف ما تحقق في المؤسسة الكبيرة.
- إتاحة الفرص لجميع شرائح المجتمع، إذ لا تتطلب المهارات الفنية، كما أنها تقدم فرصا للموظفين والعاملين عديمي الخبرة، بالإضافة إلى توزيعها في جميع المناطق، بفضل مرونتها في الانتشار في مختلف المناطق،

<sup>1</sup> بن طلحة صليحة، «الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في القضاء على البطالة»، ملتقى الشلف أبريل 2006، ص 09.

- بحيث لا يكون التركيز على المناطق العمرانية الكبرى وإهمال المناطق الأخرى، بما يؤدي إلى تحقيق تنمية متوازنة جغرافيا.
- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية، عن طريق استحداث أنشطة اقتصادية وإنتاجية جديدة.
  - مصدر فعال لتعبئة وجذب رؤوس الأموال من الأفراد والجمعيات، وبالتالي تعمل على تنمية الادخاري لدى الأفراد وغيرها من مصادر التمويل الذاتي.

كما يمكن إبراز العديد من الأدوار الأخرى الاقتصادية والاجتماعية أهمها:

### 1 تحقيق التوازن الإقليمي والاجتماعي

إنّ الهجرة من الأرياف من السلبيات الرئيسية التي تضرّ بالقطاع الفلاحي و الذي يعتمد على قوة العمل الريفية، فضلا أنها تشكل عبئا كبيرا على قطاعات الإنتاج الكبرى و الخدمات في المدن، مما يهدد بالانفجار السكاني، كما أنه ففي العديد من التجارب التنموية نمت المراكز الحضرية على حساب المناطق الريفية ما أدّى إلى تدهور نمط توزيع الدخل، كما تقيم من جهة توازنا اقتصاديا و اجتماعيا أكثر وضوحا و ذلك بسبب قدرتها العالية على الانتشار الجغرافي (خصائص المؤسسة المصغرة) على عكس المؤسسات الكبيرة و بالتالي التقليل من تمركز الصناعة من جهة، و من جهة أخرى وجودها في المناطق النائية (أقل نموا) يساهم في تلبية طلبات المستهلكين من ذوي الدخل المنخفض من السلع و الخدمات البسيطة و منخفضة التكلفة ما يعطي مرونة أكثر و استقرار في النشاط الاقتصادي و ذلك في إعادة توزيع الدخل سواء من الناحية الوظيفية (نسبة الأجور إلى الأرباح) أو من الجانب الإقليمي.

لقد أكد الكثير من الاقتصاديين أن المؤسسة المصغرة الحديثة تعدّ أكثر ملائمة لتلك الدول التي تعاني من نذره رأس المال (تتطلب القليل من البيئة الأساسية)، حيث بتدعيم وتنمية الصناعات المصغرة والصغيرة في الدول النامية يمكن أن



تحقق تنمية محلية إقليمية من خلال تدعيم اللامركزية في تحقيق النمو الصناعي.<sup>1</sup>

## 2 استغلال الموارد المحلية

من خصائص المؤسسة الصغيرة أنها تستخدم الموارد المحلية، ما يجعلها تساهم في خلق الروابط بينها وبين القطاعات الاقتصادية الأخرى مثل الزراعة والنقل... إلخ، كما أنها تساعد على تصنيع بعض مخلفات الصناعات الكبرى خاصة أن البديل لهذه المؤسسات الكبيرة تركها دون استغلال بسبب ارتفاع كلفتها بالنسبة للمؤسسة الكبيرة في حين أنه من أحسن توجيه هذه الأموال نحو استثمارات إنتاجية. إن هذه الخاصية للصناعة الصغيرة والصغيرة، تمكنها في المساهمة في التخفيف من حدة عجز الميزان التجاري بتوفير سلع تحل محل السلع المستوردة.

وفي المقابل يمكن أن تتجه نحو التصدير إذا تم استغلالها بأفضل الطرق لتكون قادرة على المنافسة.

## 3 تكثيف النسيج الصناعي والاقتصادي

أصبح من المؤكد أهمية إيجاد علاقة تعاون وتكامل بين المؤسسات الصغيرة والصغيرة والمتوسطة والكبيرة، بدلا من البحث عن المفاضلة بينها، فالقاعدة الأساسية " لتنمية الصناعات الصغيرة تتجلى في تكاملها مع الصناعات الكبيرة" ما يؤدي إلى تدعيم الصناعة في الاقتصاد القومي، وفي هذا الإطار يكمن دور المؤسسة الصغيرة والصغيرة في تنظيم الاستهلاكات الواسطة، وتوطيد العلاقات وخلق روابط ما بين القطاعات مختلف الفروع بفضل قدرتها على الانتشار في جميع الأنشطة الرئيسية والفرعية.

والتعاون بين مختلف أحجام المؤسسات يأخذ صورتين هما:

<sup>1</sup> فتحي السيد عبده أبو السيد أحمد: «الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية»، مرجع سابق ص71.

## التعاون والتكامل الغير مباشر:

هو يؤدي على دعم نظام تقسيم العمل والتخصص، حيث توفر المؤسسات المصغرة والصغيرة الإنتاج لاستخدامات الصناعات الكبيرة ويوفر عليها جهدا كبيرا في المال والوقت.

وذلك بتخصص المؤسسة المصغرة في إنتاج معين في حدود إمكانياتها دون أي ارتباط مباشر نتيجة المنافسة الحرة عملا بنظرية البقاء للأصلح.

وهذا ما يدفع إلى توجيه الجهود لتهيئة الصناعات الصغيرة والمصغرة للمنافسة، لإتاحة دور أكبر لهذه المؤسسات في خلق نسيج صناعي متكامل.

## التعاون والتكامل المباشر:

هو امتداد للنوع الأول، ويأخذ صورة المقاوله بالباطن والتي تعرف "كعلاقة اقتصادية وتعاقدية تجمع بين المؤسسة الأم أو الأمرة عن بعض الأنشطة الفرعية والهامشية لصالح المؤسسة الأخرى المنفذة للخدمة أو النشاط"<sup>1</sup>.

وقد يكون هذا التكامل إما بين مؤسستين منفصلتين، أو تقسيم فرع (قسم) من المؤسسة الكبيرة إلى مؤسسة مصغرة.

## الفرع الثاني: أهمية المؤسسة المصغرة

إن الدور الذي تلعبه المؤسسات المصغرة في الاقتصاد للدول سواء المتقدمة أو النامية يتزايد حجمه بشكل كبير، فهي تعتبر المصدر التقليدي لنمو الاقتصاد المحلي والوطني، وتبرز أهمية هذه المؤسسات من الناحية الوظيفية نظرا لما يلي:

### 1. ترابط الأعمال التجارية للاعتمادية "Reliability" :

يمكن القول أن أفضل الاعتمادية و التكاملية من الناحية الاقتصادية ما يظهر من علاقة تنسيقية بين المنتج و تاجر الجملة و التجزئة وصولا إلى المستهلك، بالإضافة إلى دور المشاريع الصغيرة كنقطة بداية و نهاية للمشاريع الكبيرة و العكس صحيح، و هذا يختلف حسب النشاط الذي تمارسه هذه المشاريع.

<sup>1</sup> محمد بن مهدي عيسى: «المقاوله من الباطن بين حتمية إعادة انتشار واستراتيجية الإسناد للغير»، ملتقى غرداية 2004، ص2.

إنّ الاقتصاد الذي يشجع الإنتاج الواسع يتطلب وجود عدد كبير من صغار تجار الجملة والتجزئة والموزعين العاملين كوسطاء بين المنتج والمستهلك بهدف التوزيع والإيصال للسلع والخدمات. من هنا نصل إلى أن " المشاريع الكبيرة لا تزدهر بدون الصغيرة التي تزودها باحتياجاتها وتشتري منتجاتها مما يحقق للطرفين معا<sup>1</sup>"

## 2. المحافظة على استمرارية المنافسة:

لا يمكن إهمال دور المنافسة في الاقتصاد بكونها أداة للتغيير والتطوير والإبداع وخاصة بعد التطور السريع والابتكار، وذلك لضمان استمرارية حركة الاقتصاد، ولهذا التنافس بين هذه المشاريع بحكم المنافسة الحرة ومحاربة الاحتكار شرط للاستمرارية.

## 3. التجديد:

هو عملية تطويرية تحسينية أو إبداعية، فالأفراد في المشروعات الصغيرة هم المصدر الرئيسي للأفكار الجديدة، حيث أن المشروعات التي تدار من قبل أصحابها تكون أكثر عرضة للتجديد والتحديث أكثر من المؤسسات الأخرى، بحكم تحقيق الربحية العالية.

## 4. من البدايات الصغيرة:

إن معظم الشركات الكبيرة الحالية قد أسست برؤوس أموال محدودة، ما يوصلنا إلى فكرة أن تطوّر الاقتصاد للدول ناتج عن جهود المؤسسات الصغيرة والمصغرة التي تنمو لكي تتحول إلى مشاريع كبيرة لاحقاً تمتلك القوة في الأسواق التي تعمل بها وتحقق ما تصبو إليه من بقاء ونمو واستمرارية. يمكن القول أن المؤسسة هي النواة الأساسية للصناعة والاقتصاد لأي بلد وقد تعددت مفاهيم المؤسسة طبقاً لتعدد الزوايا التي يمكن أن ينظر إليها حسب اختلاف اهتمامات الباحثين هذا ما جعلها تكتسب أهمية كبرى و بالتالي توجه الشباب نحو إنشاء مؤسسات مصغرة وهذا ما يتطلب دراسة مراحل إنشاء مؤسسات مصغرة.

<sup>1</sup> جهاد عبد الله عفانة: «إدارة المشاريع الصغيرة»، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن 2004، ص 18.

## المبحث الثاني: مراحل إنشاء المؤسسات المصغرة حسب "APCE"

### Agence pour la création d'entreprise

تكوين مشروع جديد يستوجب مرور بخطوات متسلسلة من أجل اكتساب القدرة على إدارة ونجاح هذا المشروع ونستطيع القول أن هذه الخطوات أو مراحل انشاء مؤسسة مصغرة قائمة أساسا على الإعداد المسبق لها.

ومن هذا المنطلق قسمنا المبحث الثاني إلى:

**المطلب الأول: الفكرة والمشروع الشخصي**

**المطلب الثاني: دراسة السوق والتوقعات المالية**

**المطلب الثالث: البحث عن التمويل والمساعدات**

**المطلب الرابع: اختيار الوضع القانوني وتثبيت المؤسسة**

## المطلب الأول: الفكرة والمشروع الشخصي

لإنشاء أي مشروع لابد من وجود فكرة.

### الفرع الأول: الفكرة

أي مشروع لخلق مؤسسة يبدأ بفكرة، يجب أن تكون هذه الفكرة مدروسة بعناية حتى ينجح المشروع ولتحقيق مشروع واقعي، فإن أول شيء يجب فعله هو تحديد الفكرة الخاصة بصاحب المشروع فمن المهم تحديد جوانب مختلفة. بحيث يبحث عن احتياجات الزبائن المحتملين ويعكس العرض الحالي.

### وبالتالي يمكن أن نطرح بعض الأسئلة:

① هل المؤسسة منتجة أو تقدم خدمة؟

② هل المنتج هو مبتكر؟

③ ما هو الغرض من المشروع؟ وهل يلبي الاحتياجات؟

④ كيف يمكن أن يترجم إلى واقع ملموس؟

⑤ ما هو الأداء المتوقع؟

⑥ ما هي الإيجابيات؟ النقاط السلبية؟

⑦ هل هناك أية قيود تتعلق بهذا المشروع؟ إذا كان الأمر كذلك، ما هي؟

كيفية مواجهتها؟ ما هي الحلول لهذه المعوقات<sup>1</sup>.

قد يكون للفكرة كثير من المصادر: حيث يمكن أن تنشأ من الخبرة، الدراية والإبداع أو مجرد صدفة، ولذلك فإنه في كثير من الأحيان تأتي في شكل حدس أو الرغبة التي تتعمق وتتطور مع الوقت، إذ لا يوجد فكرة متفوقة مسبقاً على أخرى في مجال إنشاء المؤسسات، لأن الابتكارات والتكنولوجيا ليس لديها أفضلية في البداية على فرصة تجارية في سوق عادي.

### كيفية اختيار الفكرة:

هناك طريقتان أساسيتان يجب اتباعهما في عملية البحث عن الفكرة:

<sup>1</sup> « Guide pratique de la création d'entreprise».

"http://www.guidedelacreationdentreprise.com/languedoc-roussillon/pyrenees-orientales".

- 1 التركيز على سوق معينة، ومقابلة الجهات الفاعلة، وفهم القضايا الرئيسية، النظر الى النماذج الموجودة في السوق وكيف يمكن تطبيق فكرة موثوقة وأكثر جودة وأقل تعقيد من الأفكار القائمة.
- 2 السعي "بقوة" إلى ايجاد فكرة من خلال النظر فيما يوجد في أماكن أخرى. فلا بد من البدء بالنظر إلى نقاط القوة الخاصة، وإيجاد مصادر للإلهام (المجلات، والمواقع والمسابقات...).

فالفكرة الأساسية هي مجرد نقطة البداية، حيث يجب المحاولة لإيجاد المشاكل والعراقيل أو على الأقل جزء صغير منها وحل هذه المشاكل<sup>1</sup>.

- بعض الأنشطة المهنية تسهم في إنشاء الشركات الجديدة.
- البحث والتطوير (بشأن الأفكار المبتكرة) والتسويق (لتلك المشاريع التي تسعى إلى تلبية الاحتياجات التي لم تلب في السوق)، سواء كانت مبتكرة أو التقليدية، يجب أن تكون للسوق فكرة لدى صاحب المشروع لنستطيع القول أنها فرصة حقيقية.
- يجب أن تلبية حاجة السوق: أي أنها بنيت على خلق قيمة مضافة للمستهلك، في واحد أو أكثر من العناصر التالية: المنتج أو الخدمة، والجودة، والوقت، وسعر<sup>2</sup>.

### كيفية معرفة ما إذا كان لديك فكرة جيدة:

- الفكرة الجيدة يجب أن تكون مربحة للشركة من أجل البقاء والنمو.
- يجب تعريف فكرة بالضبط والتحقق من وملاءمتها لتقليل خطر الفشل.
- يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في المشروع المراد إنشائه.

<sup>1</sup> Laurence Piganeau « La micro-entreprise de A à Z », Jouve, paris, 2003, P10.

<sup>2</sup> Guilhem Berthollet, " <http://fr.slideshare.net/guilhemberthollet/ecrire-son-businessplan>. "

من المهم أن تقدم فكرة المشروع للمتخصصين في إنشاء المؤسسات لأن ذلك سوف يساعدك على التحقق من الانسجام، للمضي قدما في مشروع وتجنب الأخطاء.<sup>1</sup>

## تقييم الأفكار والاختيار:

بعد الحصول على الأفكار سواء من منابعها، أو من خلال الحلول الإبداعية للمشكلات فإنها تحتاج بعد ذلك إلى التطوير والتصحيح حتى تظهر بشكل السلعة أو الخدمة النهائية المراد تقديمها، وتنقسم عملية التصحيح هذه إلى مرحلتين أساسيتين هي:

**1 مرحلة الفكرة:** يتم وضع الاقتراحات حول السلع والخدمات الجديدة ودراستها من أجل تحديد مدى صلاحيتها للحصول على المزيد من التقييم المفصل، ويجب كذلك ترسيخ المعايير التي تعكس نقاط قوة وضعف المشروعات، وكذلك المصادر المتاحة أمامه.

**2 مرحلة المفهوم:** تدخل الأفكار التي تنجح في الدراسة المبدئية إلى مرحلة المفهوم حيث يتم تطويرها إلى مفاهيم أكثر وضوحاً وذلك من خلال الأخذ بعين الاعتبار حاجات المستهلكين المحتملين، كذلك يجب تطوير خطة عمل مؤقتة تقوم بوصف خصائص السلعة الجديدة، وكذلك تطوير برنامج التسويق الخاص بتلك السلعة، وحيثما أمكن تقوم عينة من المشترين بتقييم هذا المفهوم.<sup>2</sup>

## الفرع الثاني: المشروع الشخصي

في هذه الخطوة يجب التحقق من واقعية المشروع، أي الاتساق بين:

- الشخصية والدوافع والأهداف، الخبرة، الموارد والقيود على المنتج، السوق، الإمكانيات الواجب توفيرها والتي ينبغي أن يكون صاحب المشروع متحكماً فيها.

<sup>1</sup> Claude TRIQUÈRE, « Le grand livre de la création de l'entreprise », Edition VOCATIS 2010-2011, P19.

<sup>2</sup> «Guide de la création de l'entreprise», "http://www.apce.com/cid24311/valider-son-idee-de-creation-d-entreprise.html?pid=89 ".

□ أيا كان أصل المشروع، فمن الضروري أن تعطيه أفضل فرصة للنجاح،

حيث غالبا ما تهمل قادة المشروع هذه الخطوة ويكون التركيز فقط على الجدوى التجارية والمالية والقانونية للمشروع، وبالتالي نضوج الفكرة يجب أن تأخذ بعين الاعتبار العناصر الشخصية اختيار إنشاء مؤسسة ليست مجرد اختيار إنتاج السلع والخدمات لتسويقها، بل هو أيضا اختيار طريقة عيش معينة، والتي يجب أن تكون متسقة مع متطلبات المشروع.

• تحقق هذا الاتساق يتطلب:

- تعيين تصميم المشروع الخاص بصاحب المشروع.
- تحليل المعوقات والمتطلبات الكاملة في مشروع، والتأكد من التغلب عليها.
- تأكد من عدم وجود تناقض بين المشروعين (الشخصية والاقتصادية).
- تقييم إذا لزم الأمر الثغرات والإجراءات التصحيحية الواجب اتخاذها<sup>1</sup>.

### الاستعراض الشخصي:

نجاح المؤسسة لا يعتمد فقط على الأحداث الخارجية، بل القيود الشخصية والدوافع وأهداف الشخصية، والمهارات الخاصة بصاحب المشروع والخبرة، تعتبر عناصر جد مهمة ويجب أن تأخذ بعين الاعتبار.

### القيود الشخصية:

عندما يصبح شخص صاحب العمل، سوف ينتقل من وضع شخصي معين إلى آخر،

غير متوقع وعشوائي، لذلك يجب أن يأخذ صاحب المشروع بعين الاعتبار الخصائص من وضعه الحالي ومدى توافقها مع الوضع الناتج عن إنشاء الشركة.

<sup>1</sup> « La création d'entreprise, "APCE", », "<https://www.apce.com/pid218/2-le-projet-personnel.html> " .



- يمكن لصاحب المشروع توليد ما يكفي من الوقت لدراسة وإعداد المشروع الخاص به بشكل صحيح، ولتحضير الجيد يمكن أن يستغرق ما بين ستة أشهر وعامين وأنه من الأفضل أن يكرس كامل الوقت.
- أقارب أو أصدقاء صاحب المشروع منضمون إلى المشروع أم لا: هذه العضوية مهمة جدا وخاصة زوجته، والتي يمكنها تقديم المساعدة النفسية والمادية من خلال القيام ببعض المهام.
- المساهمة المالية الشخصية: يجب أن يكون هناك على الأقل 30% من الاحتياجات المالية الخاصة بصاحب المشروع.
- النفقات الخاصة بصاحب المشروع الحالية: القروض الشخصية المستحقة، والنفقة، والرسوم.
- صحة صاحب المشروع تتوافق مع متطلبات المشروع: خصوصا عندما يكون ذلك ضروريا للتعامل مع فترات عبء العمل المكثف، حيث أن إنشاء الشركة يمثل مصدرا هاما من مصادر التوتر<sup>1</sup>

<sup>1</sup> من الموقع "APCE": <https://www.apce.com/pid218/2-le-projet-personnel.htm>

## المطلب الثاني: دراسة السوق والتوقعات المالية

تعتبر دراسة السوق من أهم مراحل إنشاء مؤسسة صغيرة.

### الفرع الأول: دراسة السوق

بعد تحديد عدد من الأفكار المختلفة ودراستها من حيث ملاءمتها لقدرات صاحب المشروع وموارده يجب دراسة السوق وتحديد الشريحة المستهدفة، وخصائصها وحجمها، تمهيداً لوضع الخطة التسويقية المناسبة.

دراسة السوق تمكن صاحب المشروع من التعرف على:

- احتياجات المستهلكين وخصائص واهتمامات الشريحة أو الشرائح التي سوف تشتري السلعة أو الخدمة، لتستفيد من ذلك عند تصميم المزيج التسويقي للمنتج أو الخدمة.
- التعرف على الفجوات الموجودة في سوق معين والتي لم يتنبه المنافسون لها بعد، مما يعطيك مكاناً متميزاً في هذا السوق.
- تحديد حجم الطلب على السلعة أو الخدمة التي ستقوم بتقديمها.
- اكتشاف شرائح سوقية أو احتياجات أو اتجاهات جديدة داخل السوق لم تكن معروفة من قبل، وهي عملية جمع وتحليل المعلومات بشكل مستمر، (Market Research) وهنا يأتي دور بحوث السوق حول العملاء المتوقعين والمنافسين والسوق والبيئة المحيطة به، مما يساعد المسوقين في فهم السوق.
- وضع خطط عمل ناجحة، وإطلاق منتجاتهم الجديدة أو خدماتهم بالشكل الأقرب إلى احتياج السوق.

لذلك فإن دراسة السوق هي في المقام الأول مسألة الأسلوب والحس السليم، وسيكون من غير الحكمة الشروع في المشروع دون معرفة الشروط التالية:

1. **توجهات السوق:**
  - تحديد السوق الخاصة بصاحب المشروع
  - سوق شركات، أفراد، ترفيه، أو سلع استهلاكية.
  - السوق في حالة تطور، ركود أو انخفاض.
  - ما هو حجم المبيعات، رقم الأعمال.

---

2. **المشترين والمستهلكين:**
  - ما هي احتياجاتهم وكيف يشترون.
  - المكان الذين يقيمون فيه وكيفية التصرف.

---

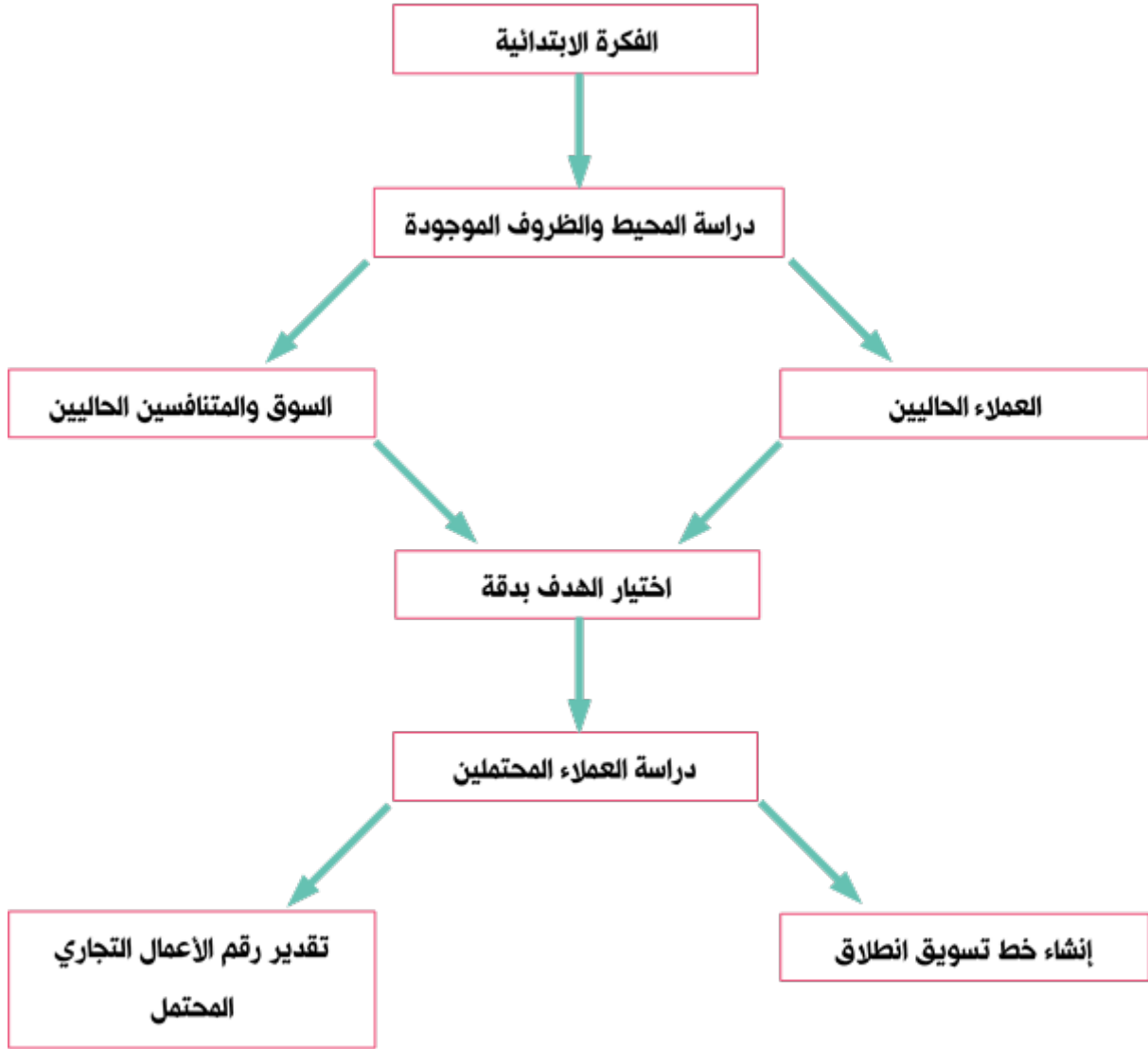
3. **المنافسين:**
  - عددهم وأين يتواجدون.
  - ماذا يقترحون وبأي ثمن؟

---

4. **بيئة سوق:**
  - عملية الابتكار والتطورات التكنولوجية في السوق.
  - الإطار التنظيمي والتشريعي (الترخيص المطلوب، الضرائب المدفوعة، الشهادة...).

ويمكن إبراز المبادئ الأساسية لدراسة السوق من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 10: دراسة السوق في عملية إنشاء مؤسسة مصغرة



**المصدر:** مخطط دراسة السوق في عملية إنشاء مؤسسة

عن موقع: "https://docs.google.com/file/d/0Bw\_GkS55uMckbmZtZzl2anRaZlU/edit?pli=1"

## الفرع الثاني: التوقعات المالية

عادة ما تكون الخطوة الأولى في تخطيط الاحتياجات المالية للشركة هي وضع توقعات المبيعات، ويرجع السبب في ذلك إلى أن الاحتياجات من جميع الموارد التي تلي ذلك ترتكز على مستوى المبيعات الذي يمكن للشركة أن تحققه وعلى توافر المخزون اللازم والعمالة ورأس المال بما يلزم لإنتاج المنتجات أو الخدمات التي ستباع.

التوقعات المالية هي:

- ▣ ترجمة جميع المعلومات التي تم جمعها في الخطوات السابقة إلى عناصر مالية.
- ▣ تحديد تكلفة لكل وظيفة المؤسسة (شراء وتخزين ونتاج والتنقيب، بيع، الخ).

### • الهدف من التوقعات المالية:

الهدف الرئيسي من التوقعات المالية هو التحقق من سلامة مشروع لإنشاء (أو الإعفاء) المؤسسة.

### • قبل القيام بالتوقعات المالية الإجابة على خمسة أسئلة رئيسية:

- ① ما هو رأس المال اللازم لبدء المشروع؟ وهل من الممكن تلبية.
- ② ما هو الحد الأدنى من المبيعات والفوائد التي يمكن تحقيقها خلال السنة الأولى للتعامل مع جميع النفقات.
- ③ هل نشاط الشركة يولد كمية كافية من العائدات لتغطية النفقات الناجمة عن الإمكانيات البشرية والمادية والمالية؟ بعبارة أخرى، أن يكون المشروع مربحاً؟
- ④ هل الدخل الذي تحصل عليه طوال العام يمكنها من مواجهة وبشكل مستمر النفقات خلال نفس الفترة؟
- ⑤ هل يمكن للشركة أن تكون مستدامة؟ وماذا يمكن أن تكون بعد 3 سنوات؟

## • نصائح للتوقعات المالية ناجحة:

- عدم التفاؤل المفرط في تقييم الإيرادات أو التكاليف، على العكس فإنه من الحكمة الحد من تعظيم الإيرادات والتكاليف لعدم وجود مفاجآت.
- الحصول على مساعدة من المتخصصين في إنشاء يمكن أن تكون مفيدة جدا لفهم آليات إدارة المؤسسات.

### المطلب الثالث: البحث عن التمويل والمساعدات

لا بد على صاحب المشروع البحث عن مصادر التمويل.

#### الفرع الأول: البحث عن التمويل

إن إمداد المؤسسة بالأموال اللازمة لإنشائها أو توسيعها يعتبر من أعقد المشكلات التي تواجهها التنمية الاقتصادية في أي بلد، وإن الكيفية أو الطريقة التي تحصل بها المؤسسات على ما تحتاجه من أموال للقيام بنشاطها هي أول ما يفكر فيه كل مسير، وبقدر ما يكون حجم التمويل كبيرا ويحسن استثماره بقدر ما يكون العائد أو الربح الذي يعتبر هدف أي نشاط اقتصادي كبيرا.

#### إيجاد الموارد المالية لتطوير السليم لمؤسستك هو مفتاح نجاحه:

قد يعتقد البعض أن هذه العملية سابقة لأوانها إلا أن عملية البحث عن التمويل يجب أن تسير عملية إعداد المشروع منذ البداية. فنجد الكثير من المشروعات بدأت دون محاولة تأمين الدعم المالي الكافي لها، مما أدى إلى توقفها، ونجم عن ذلك إحباط عزيمة وجهود العاملين في المشروع لهذا يجب دراسة الجوانب التالية المتعلقة بتمويل المشروع دراسة معمقة:

- 1 كتابة قائمة بالموارد المطلوبة.
- 2 كتابة قائمة بالموارد المحلية المتاحة.
- 3 دراسة جميع الحلول واحتمالات مصادر التمويل<sup>1</sup>.

#### بعض مصادر التمويل:

يمكن طرح مصادر التمويل على شكل العناصر التالية:

<sup>1</sup> «الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي» عن موقع: "http://www.abahe.co.uk".

1. **تمويل شخصي (Bootstrapping):** في البداية حاول أن تمول مشروعك بمالك وبجهدك الخاص، طبعاً هذا الخيار هو الأفضل لأنه يمكنك من الحفاظ على ملكيتك الكاملة، ولكن في معظم الأوقات صاحب الفكرة يكون بدون رأس المال.
2. **الأقارب والأصدقاء (Family & Friends):** عادة يقوم الأصدقاء والأقارب بمساعدة صاحب الفكرة بدون مقابل، أي يتم تقديم دين بدون أرباح، أو أحياناً هبة تشجيعية من العم الغني أو الصديق الوفي. هذا النوع من التمويل مفضل ولكنه عادة يكون صغير وغير كافي.
3. **منح وجوائز (Grants & Awards):** بحث عن أي برنامج تنموي يقدم منح ومساعدات للمشاريع الصغيرة والجديدة. أيضاً هناك مسابقات تجارية يمكن المشاركة فيها للحصول على جائزة أو منحة. طبعاً، هذا النوع من التمويل ممتاز وحجمه كبير، لكن الحصول عليه صعب نوعاً ما. لكن يجب البحث عن هذا النوع من التمويل قبل الانتقال الى خيارات أخرى.
4. **حاضنات الأعمال (Business Incubators):** هناك مؤسسات كثيرة تقدم دعم مجاني مفيد تسمى حاضنات الأعمال، وقد انتشرت هذه الحاضنات في معظم بلدان الوطن العربي. تقدم إلى إحدى هذه المؤسسات وأعرض عليهم مشروعك. إذا تم قبورك، ستقوم الحاضنة بتبني مشروعك، وسيتم منحك مكتب مجاني وخدمات أخرى كثيرة، والبعض منها يقدم لك راتب متواضع يعينك على الركيزة على مشروعك.
5. **القروض الحسنة (Islamic Loans):** هناك بنوك إسلامية تقدم قروض حسنة غير ربوية. حجم هذه القروض يكون عادة صغير، ولكنها مفيدة لأنها لا تحمل أي أرباح وبالتالي تخفف من العبء على الشركة، أيضاً تتميز هذه القروض بأنها لا تنقص من ملكيتك في المشروع.
6. **شراكة مبنية على دعم مادي (Partnership):** بحث عن شريك يكون لديه خبرة في المجال نفسه، وأيضاً لديه قدرة على تمويل المشروع. حاول

ألا تحصل على شريك للدعم المادي فقط، إذ يفضل أن يكون لديه أكثر من المال، مثلاً قد يكون قادر على مساعدتك بالجهد أو لديه علاقات واسعة تفيد المشروع. عادة إقناع شخص بالشراكة أسهل من إقناع شركة. هنا تبدأ التنازل عن ملكيتك، إذ أن الشريك يصبح مشارك لك في الملكية والأرباح.

**7. المشاركة البنكية (Islamic Musharaka):** بعض البنوك الإسلامية تقدم خدمة المشاركة، حيث يدخل البنك في المشروع كشريك يحتمل الخسارة والربح والمخاطرة. طبعاً هذا النوع من التمويل غير ربوي، وفيه يأخذ البنك جزء من الملكية، فهو مناسب لرواد الأعمال.

**8. التمويل الجريء (Venture Capital):** هناك شركات وأفراد متخصصين في الاستثمار الجريء، وهذا النوع من الاستثمار مشابه للتمويل اللطيف، ولكنه يكون أكبر بالحجم وأثقل على صاحب المشروع لأنه يتطلب التنازل عن جزء كبير من ملكية الشركة (أحياناً أكثر من 50%). إن كانت فكرة مشروع كبيرة وأرباحها خيالية، ولكن رأس مالها كبير جداً، هذا الخيار هو الأنسب. هذه الشركات عادة تكون لها علاقات واسعة ولها قدرة على مساعدة المشروع بطرق كثيرة. الجدير بالذكر أن هذا النوع من التمويل يكون له فترة محددة (عادة 5 سنوات)، ويكون هدف الشركة المستثمرة هو بيع المشروع أو الفكرة بعد 5 سنوات أو اكتتاب الشركة في البورصة.

**9. المضاربة البنكية (Islamic Mudaraba):** المضاربة البنكية هي نوع من خدمات البنوك الإسلامية، وهي شبيهة جداً بالاستثمار الجريء ولكنها تتم من قبل البنوك، لكن نجد أن معظم البنوك ليس لها القدرة على دعم المشروع بخدمات غير التمويل المادي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> مدونة من موقع: "http://almsaodi.com/?p=131".



## الفرع الثاني: المساعدات

هناك عدة مساعدات يمكن أن تقدم لهذه الأجهزة، التي أنشئت بمبادرة من سلطات الدولة أو المحلية، يمكن أن تأخذ أشكالاً مختلفة أهمها:

- المساعدات المالية.
- الإعفاءات الضريبية.
- الإعفاءات من الرسوم الاجتماعية.
- المساعدات عن طريق تقديم نصائح وإرشادات<sup>1</sup>.

المساعدات المقدمة من طرف الدولة في الجزائر تتمثل في عدة وكالات:

### ANSEJ : الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

أنشأت الوكالة في سنة 1996 وهي مؤسسة عمومية مكلفة بتشجيع وتدعيم ومرافقة الشباب البطال الذين لديهم فكرة مشروع إنشاء مؤسسة. يستفيد الشاب صاحب المشروع، من خلال مراحل إنشاء مؤسسته وتوسيعها، من:

- مساعدة مجانية (استقبال-إعلام-مرافقة-تكوين).
- امتيازات جبائية (الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة وتخفيض الحقوق الجمركية في مرحلة الإنجاز والإعفاء من الضرائب في مرحلة الاستغلال).
- الإعانات المالية (قرض بدون فائدة – تخفيض نسب الفوائد البنكية)<sup>2</sup>.

### ANGEM : الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

تشكل الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر أداة لتجسيد سياسة الحكومة فيما يخص محاربة الفقر والهشاشة وتتمثل مهامها الأساسية في:

- تسيير الجهاز القرض المصغر وفق التشريع والتنظيم المعمول بهما.
- دعم ونصح ومرافقة المستفيدين من القرض المصغر في تنفيذ أنشطتهم. منح سلف بدون فوائد.

<sup>1</sup> Claude TRIQUÈRE, « Le grand livre de la création de l'entreprise », Edition VOCATIS 2010-2011, P59.

<sup>2</sup> «موقع وكالة ANSEJ»: "http://www.ansej.org.dz/GenerateurAr.aspx?PageGenerer=ANSEJenBrefar"

- إبلاغ المستفيدين، ذوي المشاريع المؤهلة للجهاز، بمختلف المساعدات التي تمنح لهم.
- ضمان متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربط هؤلاء المستفيدين بالوكالة بالإضافة إلى مساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات والهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم.<sup>1</sup>

### ANDI : الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار

شهدت الوكالة التي أنشأت في إطار الإصلاحات الأولى التي تم مباشرتها في الجزائر خلال التسعينيات والمكلفة بالاستثمار تطورات تهدف للتكيف مع تغيرات الوضعية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد. خولت لهذه المؤسسة الحكومية التي كانت تدعى في الأصل وكالة ترقية ودعم ومتابعة الاستثمار من 1993 إلى 2000 ثم أصبحت الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار مهمة لتسهيل وترقية واصطحاب الاستثمار.<sup>2</sup>

### CNAC : الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة

منذ تاريخ إنشائه سنة 1994 كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي (تحت وصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي) تعمل على "تخفيف" الآثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي وفقا لمخطط التعديل الهيكلي، عرف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (ص.و.ت.ب) في مساره عدة مراحل مخصصة للتكفل بالمهام الجديدة المخولة من طرف السلطات العمومية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> موقع وكالة ANGEM : [www.angem.dz/ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=86&Itemid=96](http://www.angem.dz/ar/index.php?option=com_content&view=article&id=86&Itemid=96)

<sup>2</sup> موقع وكالة "ANDI" : <http://www.andi.dz/index.php/ar/a-propos>

<sup>3</sup> موقع وكالة "CNAC" : <http://www.cnac.dz/default.aspx?id=250>

## المطلب الرابع: اختيار الوضع القانوني وتثبيت المؤسسة

هناك عدة معايير لاختيار الهيكل القانوني يجب أخذها بعين الاعتبار جميعها ووضع تسلسل هرمي فيما بينها وفقا للمشروع الخاص بصاحب المشروع، وشخصيته، ولا يجب بناء الاختيار فقط على معيار واحد.

### الفرع الأول: اختيار الوضع القانوني إجراءات الإنشاء

#### 1. اختيار الوضع القانوني

يمكن إبراز النقاط الرئيسية للنظر في تحديد وضع أكثر ملائمة:

**الرغبة في الشراكة:** هل أريد أن أشارك مشروع مع الآخرين؟ أنا على استعداد لتقاسم الصلاحيات، والأرباح.

**الأهلية القانونية:** الشهادات وبطاقات العمل أو هل وضعي الحالي يسمح لي أن الجمع بين مهامي ونشاط تجاري.

**المساهمة المالية:** مدى مقدار المساهمة المالية الشخصية، وما هي الممتلكات التي يمكن أن يقدمها صاحب المشروع للمؤسسة هل سيحتاج إلى قرض كبير، ما هو المبلغ الذي يحتاج إليه لتشغيل المؤسسة.

**النظام الضريبي:** ماذا ستكون مهام داخل المؤسسة هل الأجر الخاص بصاحب المشروع سيكون منفصل عن أرباح المؤسسة. ما هي توقعاته لأرقام المبيعات<sup>1</sup>.

#### 2. إجراءات الإنشاء

بعد الانتهاء من إعداد المشروع من الناحية التجارية، المالية والقانونية، يقوم صاحب المشروع باستكمال الإجراءات التي تفرضها طبيعة النشاط أو الهيكل القانوني الذي تم اختياره من صاحب هذا المشروع.

في هذه المرحلة يجب على صاحب المشروع النظر بعناية إلى المتطلبات والقيود الخاصة بكل قطاع، مثلا: تصريح مسبق لبعض الحرف أو التراخيص الإدارية حسب النشاط.

<sup>1</sup> «Créer son entreprise » : "http://www.creer-accompagner.fr"

## الفرع الثاني: تثبيت المؤسسة والأشهر الأولي من النشاط

### 1. تثبيت المؤسسة

هذه المرحلة تقتصر على تنفيذ عدد من الخطوات التي سوف تساعد صاحب المشروع على بدء النشاطات الخاصة به في أفضل الظروف وبكل ثقة:

**إيجاد وتطوير محل للنشاط الخاص بصاحب المشروع:** اختيار مقر مناسب مهم لأنه غالباً ما يكون يعكس صورة الشركة، وبالتالي هناك عدة إمكانيات متاحة، في المنزل وفي محل للاستخدام المهني أو التجاري أو في مقرات مؤسسات أخرى. كل صيغة لديها بطبيعة الحال مزايا وعيوب وخاضعة للوائح تنظيمية التي ينبغي معرفتها.

- إذا كان صاحب المشروع يعمل في التجارة، فيصبح الاختيار عنصراً حاسماً لأن الموقع يسهم إلى حد كبير في تعزيز تدفق الزبائن.
- إذا كان عمل صاحب المشروع هو إنتاج البضائع والأشغال، سيكون من المهم للعثور على مساحة كافية.
- بالنسبة لنشاط خدمات دون تلقي السلع والعملاء فإن اختيار المحل لن تكون مؤثرة ويمكنك حتى العمل في المنزل.

**الاتصال بشركات التأمين للحد من المخاطر:** الكثير من المصممين الذين يبدأون أعمالهم من دون تأمين ربما من أجل جعل الحد الأدنى من النفقات العامة، ولكن أي نشاط مهني يخلق مخاطر وأحياناً يكون قد فات الأوان لفعل أي شيء.

**إعداد الوثائق الخاصة بالمؤسسة:** والتي سوف تمثل الصورة التي تريد إعطاؤها للمؤسسة.

**استكمال تعيين الموظفين واختيار الشركاء:** نشاطات المؤسسة المختلفة تقتضي تعيين موظفين للقيام بمهام معينة.

**التخطيط:** هذه الوظيفة هامة وهي تتمثل في تنظيم وتقسيم الوقت للقيام بالمهام المختلفة لصاحب المؤسسة "إنتاج-بيع-إدارة"، ولكن أيضا لضمان الاحتفاظ بالوقت للتفكير والحياة الشخصية<sup>1</sup>.

## 2. الأشهر الأولى من النشاط

إطلاق مؤسسة جديدة هي فترة صعبة بالنسبة لصاحبها. بعد أشهر طويلة من التحضير، وتأطير والتقدير والتخطيط، فإن الوقت قد حان أخيرا للبدء في نشاطات المؤسسة.

- جميع الخطوات التي يجب القيام بها يجب أن تكون في خطة العمل.
- تسيير المؤسسة يتطلب اتباع بعض مبادئ الإدارة.

### بعض مبادئ الإدارة:

للبقاء في وضعية مريحة، يجب اتباع مبادئ معينة:

- الحد من التكلفة الثابتة.
- المعرفة الجيد لتكاليف الإنتاج.
- رصد الاستثمارات.
- مراقبة الجودة.
- مراقبة المخزون.

### تمويل تطوير المؤسسة:

عند بدأ المؤسسة نشاطاتها سوف تواجه تحديات جديدة:

- الطلبات تتراكم والحاجة رأس المال المتداول تزيد.
  - قلة الموارد الخاصة يبدأ بالظهور.
- إيجاد حلول أمر أساسي لدعم أفضل نمو للمؤسسة، لذا مقابل كل مشكلة، هناك حلول مالية من المهم معرفتها:

- قروض قصيرة الأجل لتمويل دورة التشغيل للمؤسسة.

<sup>1</sup> «INSTALLER SON ENTREPRISE»: " <https://www.apce.com/pid225/9-installer-l-entreprise.htm> ".

- القروض البنكية إلى متوسطة وطويلة الأجل، لتمويل الاستثمار (شراء الآلات).
- رأس مال المخاطرة (رأس المال الجريء) عند الحاجة لبناء رأس المال للمؤسسة.

### التعامل مع صعوبات:

يجب أن يكون صاحب المؤسسة الجديدة على علم بالصعوبات التي قد يواجهها في جميع أنحاء أعماله، وتعلم عندما يكون كل شيء على ما يرام، والإجراءات التي من شأنها أن تمكنه من الرد العاجل والمناسب في حالة حدوث مشاكل كما يمكن للمعلومات الجيدة في كثير من الأحيان الوقاية من تفاقم الصعوبات.

### التكوين:

- غالبا ما ينظر إليها على أنها عقبة من قبل أصحاب المؤسسات (الوقت / والتمويل)، التكوين هو في الواقع ضروري لتطوير المؤسسات، كسب أساليب عمل جديدة، وتطوير مهارات جديدة.
- في بعض الحرف، اتباع التدريب المنتظم اجباري (الأطباء والمحامين وسائقي سيارات الأجرة، وغيرها).
- لا يقتصر التكوين على الموظفين، يمكن للعاملين لحسابهم الخاص أيضا الحصول على التدريب المهني<sup>1</sup>.

ويمكن تلخيص مراحل إنشاء مؤسسة صغيرة حسب "APCE" من خلال الشكل التالي:

<sup>1</sup> عن موقع "APCE": «<https://www.apce.com/pid226/10-les-premiers-mois-d-activite.html?espace=1&tp=1>».

شكل رقم 11 : خطوات إنشاء مؤسسة صغيرة



المصدر: بناء على "APCE"

## خلاصة الفصل الثاني

لقد استطاعت المؤسسات المصغرة أن تبرهن على فعاليتها الاقتصادية في ترقية النشاط الاقتصادي وذلك رغم التحولات الاقتصادية التي مر بها، ما أدى إلى زيادة الاهتمام بها حيث من الواضح أن المؤسسات المصغرة تقوم بدور فعال في التطور والنمو الاقتصادي والاجتماعي من خلال توسيع الانتاج الصناعي وخلق مناصب للشغل، هذا يتوقف على مدى نجاح مؤسسات المصغرة وبالتالي أهمية الكبرى التي تكتسبها مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة وعلى الخصوص الفكرة ودراسة السوق حيث بيّنت دراسة أعدتها "APCE" أن 70% من الذين أنشأوا مؤسسات المصغرة ودرسوا السوق دراسة سيئة لم ينجوا<sup>1</sup>، هذا في ظل ارتفاع ظاهرة البطالة ما أدى بتوجه الشباب بالبحث عن مصادر تمويل و دعم لمشروعاتهم أهمها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "ANSEJ".

<sup>1</sup> "APCE", [www.apce.com](http://www.apce.com).





## الفصل الثالث

# نتائج وتحليل (دراسة حالة)

## مقدمة الفصل الثالث

إن من بين مصادر تمويل المؤسسة المصغرة نجد الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب التي جاءت في نفس الوقت لغرض زيادة الاستثمارات عن طريق إنشاء مختلف المشاريع الاستثمارية وبالتالي القضاء على البطالة التي عرفها الشباب في السنوات الأخيرة، حيث لوحظ أنه من بين 8 ملايين شخص نشيط 2 مليون منهم هم في حالة بطالة، فقد استعملت عدة برامج أخرى مثل عقود ما قبل التشغيل وتوجيه الشباب الحاصلين على شهادات وكذا القرض المصغر (micro- crédit)، أما القرار الأخير المتخذ من طرف السلطات هو إنشاء مؤسسات مصغرة وتمويلها عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب باعتباره الحل الرئيسي والمناسب الذي تركز عليه سياسية إنشاء الشغل الدائم وذلك بزيادة إنشاء المشاريع الاستثمارية .

ففي الجزائر لدينا من جهة الشباب بمهارتهم وقدرتهم على مواجهة الحياة النشيطة ومن جهة أخرى لدينا مختلف الفرص المتعلقة بالنشاطات الاقتصادية وخاصة على مستوى القطاع الزراعي وقطاع الخدمات.

وتناصفا مع هاذين الجهتين المتكاملتين ظهر ما يعرف بالوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (Agence National de Soutien de Jeune) التي بدأت عمليا منذ السداسي الثاني لسنة 1997 وذلك قصد توسيع الاستثمارات والقضاء على البطالة ، وفي هذا الفصل بعد تقديمنا للوكالة ، قمنا بدراسة مدى تأثير مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة على نجاح واستمرارية هذه المؤسسات و هذا ما سنقوم بتوضيحه في هذا الفصل ، حيث ارتأينا تقسيمه إلى مبحثين :

**المبحث الأول:** تقديم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

**المبحث الثاني:** نتائج وتحليل.

## المبحث الأول: تقديم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

تعتبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب من أهم المصادر التمويلية التي يلجأ إليها الشباب لتمويل وإنشاء مشاريعهم الصغيرة، وقسمنا هذا المبحث إلى:

### المطلب الأول: بطاقة تعريفية بالوكالة ومهامها

---

المطلب الثاني: الطريقة المتبعة لتمويل مشروع إنشاء مؤسسة صغيرة

---

المطلب الثالث: التركيبات المالية والإعانات

---

المطلب الرابع: الصناديق التابعة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

## المطلب الأول: بطاقة تعريفية بالوكالة ومهامها

تتميز الوكالة بدورها الفعال في خلق مناصب شغل جديدة، وبالتالي الحد من ظاهرة البطالة.

### الفرع الأول: مفهوم الوكالة

هي هيئة وطنية ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وهي تسعى لتشجيع كل الصيغ المؤدية لإنعاش قطاع التشغيل الشبابي من خلال إنشاء مؤسسات مصغرة لإنتاج السلع والخدمات، وتم إنشاؤها سنة 1996 ولها فروع جهوية وهي تحت سلطة رئيس الحكومة، ويتابع وزير التشغيل الأنشطة العملية للوكالة، أما تسيير الوكالة فهو من اختصاص مجلس توجيه ويديرها مدير ومجلس مراقبة<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: مهام وأهداف الوكالة

إن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لها مهام عديدة يمكن أن نجعلها فيما يلي:

1. إدماج الشباب في الحياة الاقتصادية والاجتماعية للبلاد وذلك عن طريق تقديم المشورة والنصح حول تطبيق المشاريع الاستثمارية.
2. تبليغ الشباب ذوي المشاريع الذين ترشح مشاريعهم للاستفادة من قروض البنوك والمؤسسات المالية وذلك بالإعانات والمساعدات التي تمنحها الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.

"Fond national de soutien à l'emploi de jeune FNSEJ."

3. تقوم بمتابعة الشباب أصحاب المشاريع خلال استماراتهم والحرص على ربطهم بجميع الشروط المرتبطة بالوكالة.
4. تعمل على تشجيع كل الأعمال المؤدية توفير الشغل وزيادة الاستثمارات وترقية الشباب بما في ذلك برامج التكوين والتشغيل والتوظيف الأولى.

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 296/36 المؤرخ في 08 سبتمبر 1996.

5. إن الوكالة تعمل على توفير إعانات وتقوم على تخفيض نسب الفائدة المتعلقة بالقروض الممنوحة من قبل البنوك في حالة التمويل الثلاثي وهذه النسبة تأخذها الوكالة على عاتقها.
6. إن الوكالة هدفها الرئيسي هو القدرة على تصحيح المؤسسات المالية وإرجاعها إلى طبيعتها الجيدة وإمكانية أخذ القرار من قبل الشباب حول مشروع معين<sup>1</sup>.
7. إن الوكالة تقوم بإعطاء معلومات اقتصادية وتنظيمية، تشريعية وتقنية والمتعلقة بممارسة نشاطات الشباب.
8. تبرم كل الاتفاقيات مع كل هيئة أو مقاوله أو مؤسسة، إدارية وعمومية بهدف إنجاز برامج التكوين أو التشغيل الأولى وهذا لحساب الوكالة لدى المستخدمين العموميين أو الخواص.
9. تقوم بتقديم المساعدة للمشاريع خلال مسار التركيب المالي وكذا تطبيق خطة التمويل ومتابعة إنجاز المشاريع وهذا بإقامة علاقات مع البنوك والمؤسسات المالية.

<sup>1</sup> Banque national d'Algérie, «BNA repère, lettre mensuelle 3ème année» n°26 avril 2004, P1.

**المطلب الثاني: الطريقة المتبعة لتمويل مشروع إنشاء مؤسسة مصغرة**  
إن إنشاء مؤسسة مصغرة يعتمد أساساً على رأس مال معتبر، وهذا ما يجعل غالبية الشباب تلجأ إلى الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب.

## الفرع الأول: في مرحلة الإنشاء لتمويل مشروع مصغر يقوم صاحب المشروع بالمراحل التالية:

### المرحلة الأولى: التسجيل في جهاز الوكالة

ملئ الاستمارة الصادرة عن الوكالة والتي يمكن تحميلها من موقع الأنترنت (أو تقدم من طرف الوكالة)، تتكون هذه الاستمارة من شرطين:

- \* يتعلق الشرط الأول بالمعلومات الخاصة بتعريف وبصفة حاملي مشاريع: "مسير أو شريك"، وعند إيداع هذه الاستمارة على مستوى مصالح الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، على حامل المشروع التقدم مرفق ببطاقة التعريف الوطنية وصورة شمسية.
- \* أما القسم الثاني فيتعلق بالعتاد والخدمات المرتبطة بالنشاط المرتقب: جدول ملخص خاص بالعتاد والخدمات المطلوبة (جدول 1)، قائمة العتاد والخدمات المطلوبة (جدول 2) وكشف التهيئة عند الضرورة (جدول 3)، تملأ من طرف المسير، بعد تفحص هذه الاستمارة يتم تسليم صاحب المشروع وصل إيداع.

تقوم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بالتحقق من عدم انتساب حامل المشروع لدى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) وكذلك على مستوى الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS).

### المرحلة الثانية: اعتماد المشروع<sup>1</sup>

- مقابلة شخصية، وضع خطة عمل والتحضير للممثل أمام لجنة انتقاء، اعتماد وتمويل المشاريع (CSVF) في غضون 15 يوما.
- تقوم الوكالة بإعداد استمارة لعرض المشروع أمام اللجنة.
- تفحص واعتماد المشروع من قبل اللجنة (CSVF).
- إشعار صاحب المشروع بقرار اللجنة (CSVF).

### المرحلة الثالثة: استقبال الملف الإداري والمالي

يتكون الملف الذي يتم إيداعه على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بعد اعتماد المشروع من طرف اللجنة من:

1. نسختين (2) من شهادة الميلاد تحمل رقم الشهادة (للكوالة والبنك).
  2. نسخة (1) من الوثائق التي تثبت المؤهلات المهنية أو إتقان عمل معتمد.
  3. نسختين (2) من شهادة الإقامة (للكوالة والبنك).
  4. نسخة (1) للفتورة الشكلية للمعدات ورأس المال العامل.
  5. نسخة (1) من الفتورة الشكلية للتأمين متعدد المخاطر للمعدات أو للتأمين على جميع المخاطر.
  6. نسخة (1) من كشف التهيئة للمحلات (من دون احتساب الرسوم) عند الضرورة.
  7. نسخة من اتفاقية مورد مستثمر ممضية (تحمل من الموقع).
- يتم استخراج وتقديم شهادة تأهيل المشروع بعد التحقق من المعلومات الواردة في الاستمارة ومقارنتها مع الوثائق المقدمة، وذلك بالتاريخ المحدد من قبل المرافق<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، «منشورات الوكالة»، تلمسان، 2013.

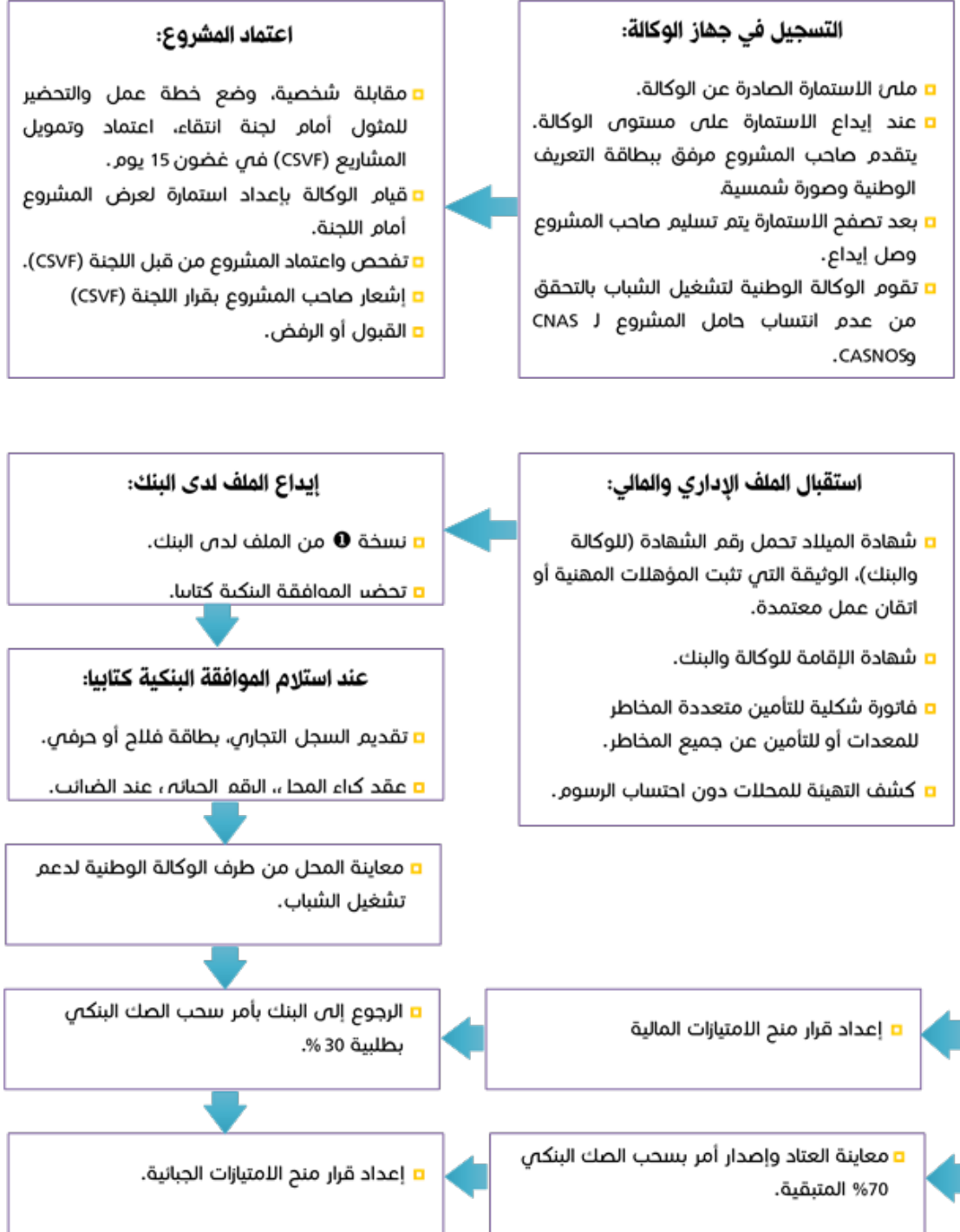
<sup>2</sup> موقع على الأنترنت: " www.ansej.org.dz "

**الفرع الثاني: خطوات إنشاء مؤسسة مصغرة عبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**  
يمكن تلخيص خطوات إنشاء مؤسسة مصغرة عبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب من خلال المخطط التالي :



## شكل رقم 12 : خطوات إنشاء المؤسسة المصغرة من خلال "ANSEJ"

الخطوات التي يجب على صاحب المشروع إتباعها لإنشاء مؤسسة مصغرة



المصدر: www.ansej.org.dz

## المطلب الثالث: التركيبات المالية والإعانات

تتنوع مصادر التمويل والإعانات حسب نوع المشاريع المصغرة المقدمة من طرف الشباب.

### الفرع الأول: التمويل الذاتي والثنائي

#### أولاً: التمويل الذاتي

في هذا النوع من التمويل فإن الإستثمار يتشكل كلياً من المساهمة المالية للشباب أو الشباب أصحاب المشاريع ، و الهدف من اللجوء إلى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب في هذا النوع أو في هذه الصيغة ، هو قدرة الشباب المستثمر من الإعانات المقدمة من قبل الوكالة<sup>1</sup>.

و تتمثل هذه الإعانات فيما يلي :

#### أ. الإعانات الجبائية و شبه الجبائية « parafiscaux » et « Avantages fiscaux »:

تستفيد المؤسسات المصغرة من تسهيلات جبائية و شبه جبائية بالطريقة التالية:

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لشراء التجهيزات التي تدخل مباشرة في تنفيذ الإستثمار ، ما عدا السيارات السياحية الداخلة في تحقيق عمليات خاضعة للرسم على القيمة المضافة .
- تطبيق المعدل المخفض لـ 5% فيما يخص التجهيزات المستوردة و التي تدخل مباشرة في تنفيذ المشروع أو الإستثمار.
- الإعفاء من رسوم نقل الملكية لـ 8% على الإكتسابات العقارية التي يقوم بها الشاب المستثمر إعانة من FNSEJ قصد إنشاء نشاطات صناعية.
- الإعفاء من عقود التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.
- الإعفاء من الرسم العقاري على البيانات و إضافة البنائات.

<sup>1</sup> بن أشهيو فريدة «نظام تمويل المؤسسات المصغرة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب «ANSEJ» ص 112، 2004/2005.

## ب. مرحلة إستغلال المشروع (لمدة 3 سنوات إبتداء من تاريخ إنطلاق النشاط أو ستة سنوات للمناطق الخاصة).

- الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات IBS .
  - الإعفاء الكلي من الدفع الجزائي VF .
  - الإعفاء الكلي من الرسم على النشاط المهني TAP .
  - الاستفادة من المعدل المخفض لـ 7% لإشتراقات أصحاب العمل فيما يتعلق بالمرتبات المدفوعة لأجراء المؤسسة المصغرة.
- فيما يخص الهيكل المالي للتمويل الذاتي فهي ممثلة كما يلي:

### الهيكل المالي للتمويل الذاتي

المساهمة الشخصية	100%
------------------	------

المصدر : الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، تلمسان.

### ثانيا: التمويل الثنائي

في صيغة التمويل الثنائي تتشكل التركيبة المالية من:

أ. المساهمة الشخصية للشباب أصحاب المشاريع التي تتباين حسب مستوى الاستثمار.

ب. قرض بدون فائدة تمنحه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، يتباين حسب مستوى الاستثمار.

### 1 الهيكل المالي للتمويل الثنائي<sup>1</sup>

المستوى 1: قيمة الاستثمار حتى 5.000.000 دج

المساهمة الشخصية	القرض بدون فائدة (وكالة أنساج)
71%	29%

<sup>1</sup> موقع على الانترنت " www.ansej.org.dz "

**المستوى 2:** قيمة الاستثمار من 5.000.001 دج إلى 10.000.000 دج

المساهمة الشخصية	القرض بدون فائدة (وكالة أنساج)
%72	%28

## 2 الامتيازات الجبائية

تستفيد المؤسسات المصغرة من الامتيازات الجبائية التالية:

### أ. في مرحلة إنجاز المشروع:

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لشراء التجهيزات والحصول على الخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.
- تطبيق معدل مخفض نسبته 5% من الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.
- الإعفاء من دفع رسوم نقل الملكية على الإكتسابات العقارية.
- الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.

### ب. في مرحلة استغلال المشروع:

لمدة (03) سنوات ابتداء من تاريخ انطلاق النشاط أو ست (06) سنوات للمناطق الخاصة.

- الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات، الضريبة على الدخل الإجمالي والرسم على النشاط المهني.
- تمديد فترة الإعفاء لمدة عامين (02) عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاثة (03) عمال على الأقل لمدة غير محددة.
- عند نهاية فترة الإعفاء، تستفيد المؤسسة المصغرة من تخفيض جبائي

بـ:

خلال السنة الأولى من الضرائب.	70%
خلال السنة الثانية من الضرائب.	50%
خلال السنة الثالثة من الضرائب.	25%

- الإعفاء من الرسم العقاري على البناءات وإضافات البناءات.
- الإعفاء من الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية والمؤسسات المصغرة عندما يتعلق الأمر بترميم الممتلكات الثقافية<sup>1</sup>.

## الفرع الثاني: التمويل الثلاثي

### التركيبة المالية

التمويل الثلاثي يلتزم فيه كل من صاحب المشروع والبنك والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب هذا النوع من التمويل يتشكل من:

1. المساهمة الشخصية للشباب أصحاب المشاريع.
2. قرض بدون فائدة تمنحه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
3. قرض بنكي تخفض فوائده بنسبة 100% ويتضمن ضمان من طرف صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها للشباب ذوي المشاريع.

### 1 الهيكل المالي للتمويل الثلاثي

المستوى الأول: قيمة الاستثمار حتى 5.000.000 دج

القرض بدون فائدة (وكالة أنساج)	المساهمة الشخصية	القرض البنكي
%29	%1	%70

المستوى الثاني: قيمة الاستثمار من 5.000.001 دج إلى 10.000.000 دج

القرض بدون فائدة (وكالة أنساج)	المساهمة الشخصية	القرض البنكي
%28	%2	%70

- تخفيض نسب الفوائد البنكية
- تخفيض نسبة فائدة القرض البنكي بـ 100% بالنسبة لكل النشاطات (نسبة الفائدة 0%).

<sup>1</sup> الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، «منشورات الوكالة»، تلمسان، 2013.

## 2 الإعانات المالية

ثلاث قروض أخرى بدون فائدة تمنح للشباب أصحاب المشاريع:

1. قرض بدون فائدة لاقتناء ورشات متنقلة = 500.000 دج لفائدة حاملي شهادة التكوين المهني.
2. قرض بدون فائدة للكراء = 500.000 دج.
3. قرض بدون فائدة لإنشاء مكاتب جماعية يصل إلى 1000.000 دج للإعانة من أجل الكراء بالنسبة للجامعيين (الأطباء، المحامون...) لإنشاء مكاتب جماعية.

## 3 الامتيازات الجبائية

تستفيد المؤسسات المصغرة من الامتيازات الجبائية التالية:

### أ. في مرحلة إنشاء المشروع:

- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة لشراء التجهيزات والحصول على الخدمات التي تدخل مباشرة في إنشاء الاستثمار.
- تطبيق معدل مخفض بنسبة 5% كم الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في تنفيذ الاستثمار.
- الإعفاء من رسوم نقل الملكية على الإكتسابات العقارية.
- الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.

### ب. في مرحلة استغلال المشروع: (لمدة ثلاث(3) سنوات ابتداء من تاريخ

انطلاق النشاط أو ست (6) سنوات للمناطق الخاصة).

- الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات، الضريبة على الدخل الإجمالي والرسم على النشاط المهني.
- تمديد فترة الإعفاء إلى عامين (2) عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاثة (03) عمال على الأقل لمدة غير محددة.

□ عند نهاية فترة الإعفاء، تستفيد المؤسسة المصغرة من تخفيض جبائي  
بـ:

خلال السنة الأولى من الضرائب.	70%
خلال السنة الثانية من الضرائب.	50%
خلال السنة الثالثة من الضرائب.	25%

□ الإعفاء من الرسم العقاري على البنايات وإضافات البنايات.  
□ الإعفاء من الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية  
والمؤسسات المصغرة عندما يتعلق الأمر بترميم الممتلكات الثقافية.

**المطلب الرابع: الصناديق التابعة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب**  
بعد إنشاء الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، انشأت مجموعة من الصناديق  
من أجل ترقية ودعم المشاريع التي تواجه صعوبات.

### الفرع الأول: الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب(FNSEJ)

"Fond national de soutien à l'emploi de jeune"

ظهر الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب في 30 ديسمبر 1996 وهو مكلف  
بتمويل عمليات لترقية وتدعيم تشغيل الشباب عن طريق منحهم قروض بدون  
فائدة وذلك لإتمام رأس مالهم مع القروض الممنوحة من قبل البنك.

يتكلف هذا الصندوق بالمصاريف الخاصة بالتسيير والبرامج والعمليات  
الخاصة بالهيئة الوطنية، بما فيها كافة عمليات التكوين والخبرات والدراسات  
التي تنجزها هذه العملية.

إن هذا الصندوق يمنح الإعانة إلا مرة واحدة وتكون مباشرة بعد انطلاق  
المشروع كما يحصل على تعويضات القروض المقدمة للشباب المستثمر أي  
القروض بدون فائدة كما يتكفل هذا الصندوق بتخفيض نسب الفوائد التي  
تمنح للشباب ذوي المشاريع كما أنه يقوم بتقديم علاوة للمشاريع التي تتصف

بالخصوصية تكنولوجية قيمة والتي لها أثر في الاقتصاد المحلي أو الوطني ولا يمكن أن تتجاوز هذه العلاوة 10% من كلفة المشروع.<sup>1</sup>

## الفرع الثاني: صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إيّاها الشباب ذوي المشاريع

"Le fonds de caution mutuel de la garantie/risque jeune promoteurs"

أنشأ الصندوق حسب المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في 14 صفر عام 1419 الموافق لـ 9 يونيو 1998 مغير ومكمل حسب المرسوم التنفيذي رقم 3-289 لـ 9 رجب الموافق لـ 6 سبتمبر 2003، يتمتع هذا الصندوق الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، يكلف هذا الصندوق بتغطية أخطار القروض المقدمة من قبل البنوك والموجهة للشباب أصحاب المشاريع، موقعه في الجزائر العاصمة<sup>2</sup>، 10 شارع بن بوزيد أرزقي (Les Anassers).

في كل وكالة وعلى مستوى 53 وكالة محلية يوجد عامل مختص من صندوق الضمان وتناصفا مع مجموع موظفي الوكالة يقومون بمراقبة تسديد الدفعات البنكية غير المسددة، ففي حالة عدم التسديد في الدفعة الأولى يلجؤون إلى المؤسسة المصغرة وذلك لمعرفة الصعوبات التي تواجهها وإعطائها الدعم الذي يحتاجه الشباب أصحاب المشاريع.

يتحمل صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض 70% من الديون المستحقة على الأصول ويمكن أن يأخذ مكان مؤسسات القرض في حقوقها في حدود تغطية الخطر.

كما أنه يمكن أن يندمج إلى هذا الصندوق كل مؤسسات القرض التي تقوم بتمويل المشاريع المعانة من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب أما بالنسبة لهذا الصندوق فتأتيه إيرادات أو موارد على شكل اشتراكات من طرف

<sup>1</sup> «مجموعة النصوص التنظيمية لجهاز دعم تشغيل الشباب»، أكتوبر، 1998، ص 5-8.

<sup>2</sup> Séminaire des walis sur le nouveau dispositif ANSEJ et emploi de jeunes «La micro entreprise vecteur du développement local une nouvelle dynamique » palais des nations 22 et 23 octobre 2003, P9.



الشباب ذوي المشاريع بالإضافة إلى اشتراكات القرض التي تكون مندمجة داخل هذا الصندوق، اشتراكات الخزينة العمومية، أموال خاصة بمساهمة الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب وكما كل صندوق فتقدم إليه هبات ووصايا خاصة به<sup>1</sup>.

من خلال هذا المبحث رأينا أن الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب تلعب دورا هاما في تمويل المؤسسات المصغرة وذلك بمنحها تسهيلات وإعانات تسمح للمقاولين بتحسين نشاطهم وكذا تسيير مؤسستهم في أحسن الظروف.

## المبحث الثاني: تحليل البيانات ونتائج الاستبيان

### المطلب الأول: الهدف من نموذج الاستجواب وتقديمه

#### الفرع الأول: الهدف من نموذج

الهدف من إجراء الاستبيان هو معالجة الأسئلة المطروحة في الإشكالية والتي يجب أن يتبعها كل صاحب مشروع أي:

الفكرة والمشروع الشخصي، دراسة السوق والتوقعات المالية، البحث عن التمويل والمساعدات، اختيار الوضع القانوني، إجراءات الإنشاء، تثبيت المؤسسة والأشهر الأولى من النشاط.

وذلك بهدف التحقق من أن أصحاب المؤسسات المصغرة تتوفر فيهم الشروط أم أنهم فقط جذبتهم الفرصة المقدمة من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "ANSEJ".

#### الفرع الثاني: تقديم النموذج

■ نجد في هيكل هذا الاستبيان أنشئ بطريقة تتماشى مع موضوع الدراسة، حيث نجد أنه يقتصر على جمع أجوبة (أعدت مسبقا) لدى مجموعة من أصحاب المؤسسات المتعلقة بمجموعة من الأسئلة المغلقة.

<sup>1</sup> «Circulaire à l'ensemble des agences et structures de la banque» 29 décembre 2003,P9.

□ يمكننا أيضا من التكيف بسهولة مع طريقة العد أو الفرز (dépouillement)

## المطلب الثاني: طبيعة الأسئلة وحجم العينة المدروسة

### الفرع الأول: طبيعة وشكل الأسئلة

- طبيعة المعلومات المطلوبة تمكننا من فهم ومعرفة الاحتياجات والحوافز
- لمرحلة إنشاء مؤسسة مصغرة عن طريق جهاز "ANSEJ".
- بالنسبة للشكل، لقد اخترنا الأسئلة المغلقة أو النوعية حيث أن صاحب المؤسسة مدعو إلى القيام بالاختيار بين عدة أجوبة معدة مسبقا.
- يمكن أن تكون الإجابة عن الأسئلة بالاختيار بين جوابين أو أجوبة متعددة.

### الفرع الثاني: اختيار وحجم العينة

- باعتبار أن العينة المعنية بالتحقيق متكونة من مجموعة من أصحاب المؤسسات من كل القطاعات، ومختلف فئات الأعمار والجنس، فإن اختيارنا كان أخذ العينات التي تتلاءم مع موضوع الدراسة، بحيث الدراسة الوصفية تركز على دراسة نوعية وليست كمية، لذلك قدرنا مجموعة من عشرين مؤسسة، التي تحقق بشكل جيد الهدف من الدراسة النوعية.

## المطلب الثالث: طريقة العمل والنتائج المتحصل عليها

### الفرع الأول: إدارة وتحليل الاستبيان

- لقد صمم الاستبيان على شكل استجواب فردي ووجهها لوجه.
- أما طريقة التحليل المتبعة هي طريقة التلخيص لأنها تمكن من عرض الأفكار التي تمت مناقشتها، هذه الطريقة تعتمد بدورها على نوع العد أو الفرز المختار، وبالتالي فقد كان اختيارنا على الأسئلة الاختيارية، مما يتيح حساب الاجابات التي تم الحصول عليها، ومن ثم يمكننا حساب النسب التي يعتمد عليها التحليل.

## الفرع الثاني: النتائج المتحصل عليها

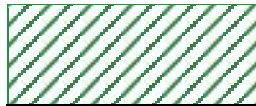





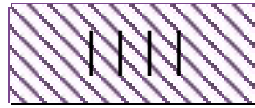





### 1 الفكرة الابتدائية


السؤال رقم 01: كيف أتتك فكرة إنشاء مؤسسة؟


س1: لأنك كنت عاطل عن العمل؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	55	20	11	نعم
	45		09	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

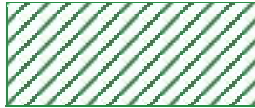
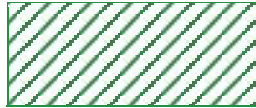
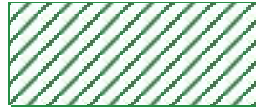

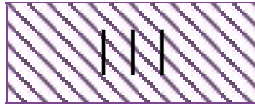







## 1 الفكرة الابتدائية


السؤال رقم 01: كيف أنتك فكرة إنشاء مؤسسة؟

س2: بدافع إنشاء مؤسسة؟

الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	10	20	02	نعم
	90		18	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم لا بدون إجابة 

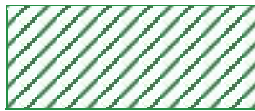
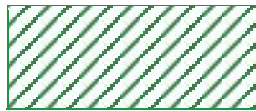
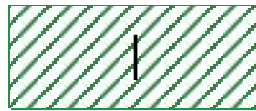









## 1 الفكرة الابتدائية

السؤال رقم 01: كيف أنتك فكرة إنشاء مؤسسة؟

س3: الفرص المتوفرة في السوق؟

الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	30	20	06	نعم
	70		14	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

130

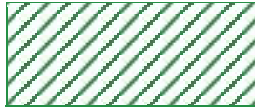
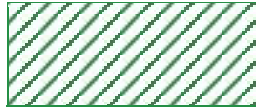


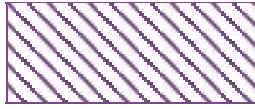
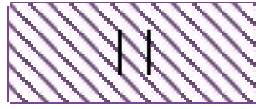






## 1 الفكرة الابتدائية


السؤال رقم 01: كيف أنتك فكرة إنشاء مؤسسة؟


س4: من أجل العمل بمفردك؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	40	20	08	نعم
	60		12	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

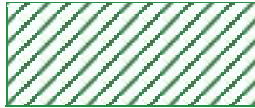



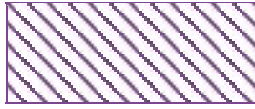
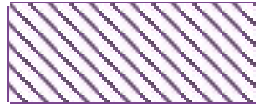
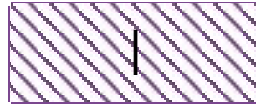





## 2 الحوافز (المشروع التشخيصي)


السؤال رقم 01: لماذا تريد إنشاء مؤسسة؟


س1: من أجل الاستفادة من الفرص المقدمة من طرف ANSEJ؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	70	20	14	نعم
	30		06	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

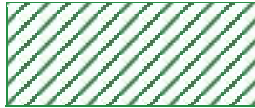
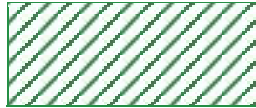
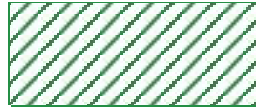

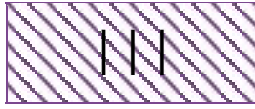







## 2 الحوافز (المشروع التشخيصي)


السؤال رقم 01: لماذا تريد إنشاء مؤسسة؟


س2: من أجل تحقيق الاستقلالية؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	10	20	02	نعم
	90		18	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 



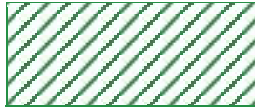
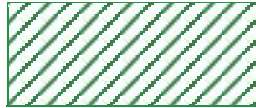
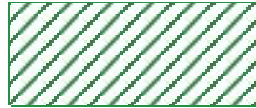









## 2 الحوافز (المشروع التشخيصي)


السؤال رقم 01: لماذا تريد إنشاء مؤسسة؟


س3: من أجل استغلال الخبرة والمهارات؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	25	20	05	نعم
	75		15	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

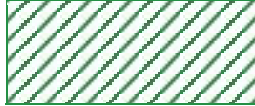
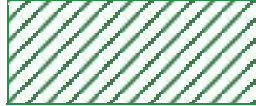










## 2 الحوافز (المشروع التشخيصي)


السؤال رقم 01: لماذا تريد إنشاء مؤسسة؟


س4: من أجل استغلال فرصة متاحة في السوق؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	30	20	06	نعم
	70		14	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

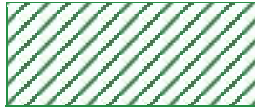
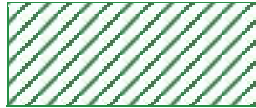
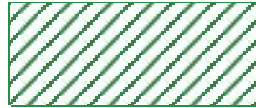

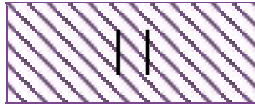







## 3 دراسة السوق


السؤال رقم 01: هل قمت بدراسة السوق (قبل الإنشاء)؟


س1: لوحدك؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	15	20	03	نعم
	85		17	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

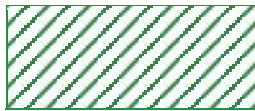
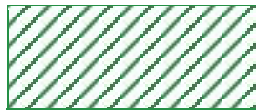
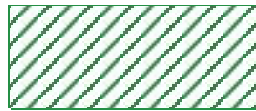
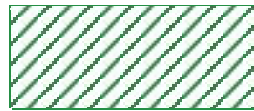








## 3 دراسة السوق


السؤال رقم 01: هل قمت بدراسة السوق (قبل الإنشاء)؟


س2: عن طريق مكتب دراسات متخصص؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	-	20	-	نعم
	100		20	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

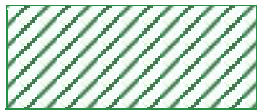
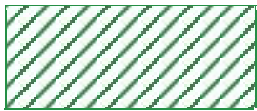
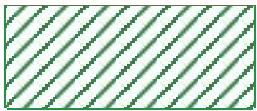









## 3 دراسة السوق




السؤال رقم 01: هل قمت بدراسة السوق (قبل الإنشاء)؟

س3: عن طريق ANSEJ؟

الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	15	20	03	نعم
	85		17	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم   
لا   
بدون إجابة 

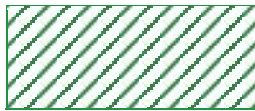
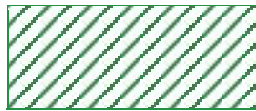
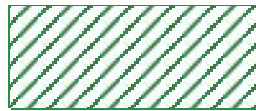









## 3 دراسة السوق


السؤال رقم 01: هل قمت بدراسة السوق (قبل الإنشاء)؟


س4: بدون دراسة السوق؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	15	20	03	نعم
	85		17	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 













## 4 التوقعات المالية


السؤال رقم 01: هل المبلغ المقدم من طرف ANSEJ


س1: كافي لإنشاء مؤسستك وتشغيلها؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	85	20	17	نعم
	15		03	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

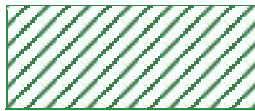
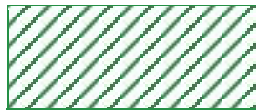
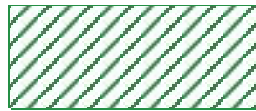
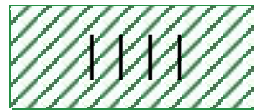








## 4 التوقعات المالية



السؤال رقم 02: هل عوائد مؤسستك

كافية لتسديد الديون؟

الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	20	20	04	نعم
	80		16	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم لا بدون إجابة 



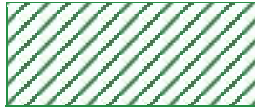



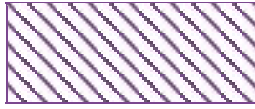
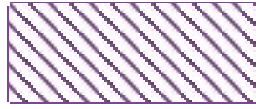
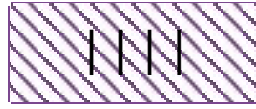





## 5 البحث عن التمويل


السؤال رقم 01: هل المساهمات المالية الخاصة تمثل:


س1: مالك الخاص؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	00	20	00	نعم
	100		20	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

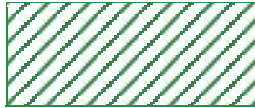
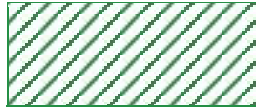
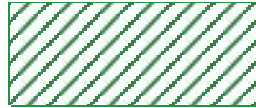

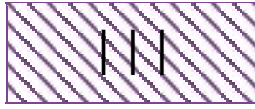







## 5 البحث عن التمويل


السؤال رقم 01: هل المساهمات المالية الخاصة تمثل:


س2: مال مصدره الاستعارة والقرض؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	100	20	20	نعم
	00		00	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

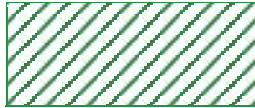
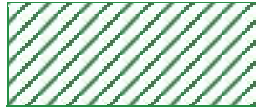


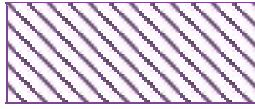
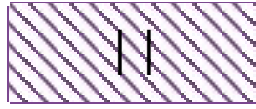






## 5 البحث عن التمويل


السؤال رقم 01: هل المساهمات المالية الخاصة تمثل:


س3: العائلة؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	40	20	08	نعم
	60		12	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

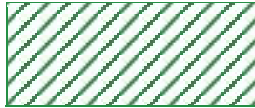
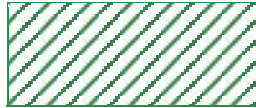
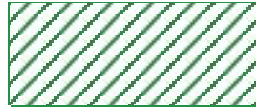
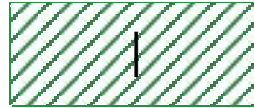








## 5 البحث عن التمويل


السؤال رقم 01: هل المساهمات المالية الخاصة تمثل:


س4: الأصدقاء؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	05	20	01	نعم
	95		19	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

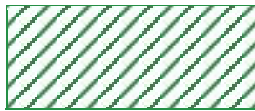
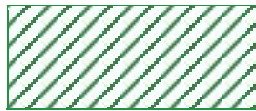
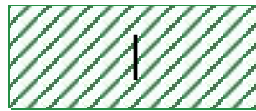









بدون إجابة 


## 6 إجراءات الإنشاء


السؤال رقم 01: هل قمت بالتكوين الذي يناسب نشاط مؤسستك؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	30	20	06	نعم
	70		14	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 













بدون إجابة 


## 7 تثبيت المؤسسة


السؤال رقم 01: هل قمت بالاختيار المناسب للموقع والمساحة؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	60	20	12	نعم
	40		08	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

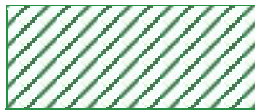
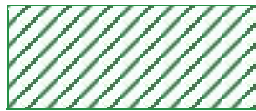
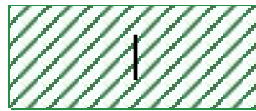









بدون إجابة 


## 7 تثبيت المؤسسة


السؤال رقم 02: هل قمت بالإجراءات المناسبة لجذب الزبائن؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	30	20	06	نعم
	70		14	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

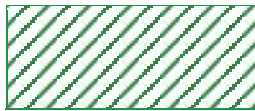
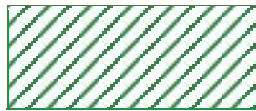
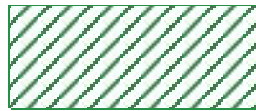
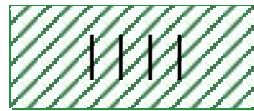








بدون إجابة 


## 7 تثبيت المؤسسة


السؤال رقم 03: هل قمت بالاتصال بشركات التأمين لحد المخاطر؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	20	20	04	نعم
	80		16	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

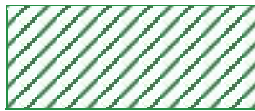
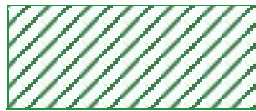













## 7 تثبيت المؤسسة


السؤال رقم 04: هل قمت بإعداد الوثائق الخاصة بالمؤسسة؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	40	20	08	نعم
	60		12	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

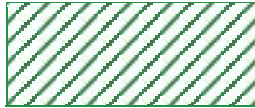
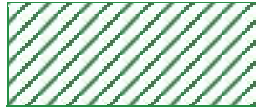
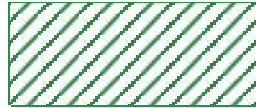
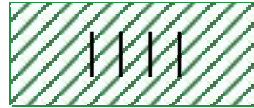
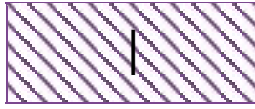







بدون إجابة 


## 7 تثبيت المؤسسة


السؤال رقم 01: هل قمت بالتخطيط؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	20	20	04	نعم
	80		16	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

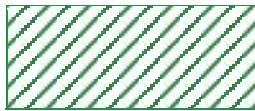
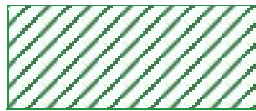










بدون إجابة 


## 8 الأنتهر الأولى من النشاط


السؤال رقم 01: هل قمت بالتخطيط لفترة ما بعد الإنشاء؟


الملاحظات	التردد %	عدد المؤسسات	عدد الأجوبة	الأجوبة
	35	20	07	نعم
	65		13	لا
	-		-	بدون إجابة
	100		20	المجموع

طريقة الفرز أو العدّ (dépouillement) (كل خانة خمسة أعمدة)

نعم 

لا 

بدون إجابة 

## المطلب الرابع: تحليل النتائج المتحصل عليها

قبل البدء في عنصر التحليل، نود أن نشير إلى الصعوبات التي واجهتنا في إعدادها:

- المشكلة الأساسية تكمن على مستوى سلم القياس، هذه الحالة ليس لديها سلم قياس فيما يخص تقدير مدى عمر المؤسسات المصغرة في إطار جهاز "ANSEJ".

## الفرع الأول: تحليل النتائج

النتائج التي تم الحصول عليها تم تحليلها بالترتيب التالي:

### الفكرة الابتدائية:

\* كيف أتت فكرة إنشاء مؤسسة؟

س<sub>1</sub> - لأنك كنت عاطل عن العمل

أصحاب المؤسسات المصغرة أجابوا بنسبة 55% نعم.

س<sub>2</sub> - بدافع إنشاء مؤسسة

الجواب بنعم كان بنسبة 10%.

س<sub>3</sub> - الفرص المتوفرة في السوق

الجواب بنعم كان بنسبة 30%.

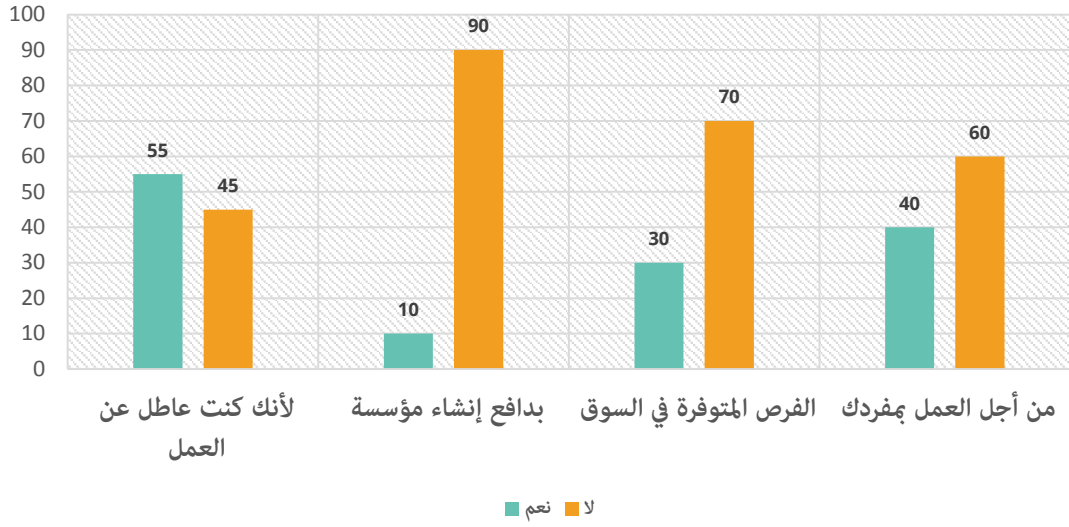
س<sub>4</sub> - من أجل العمل بمفردك

الجواب بنعم كان بنسبة 40%.

□ هذا يقودنا للاعتقاد أن الجواب 55% (س<sub>1</sub>) راجع إلى أن أغلبية الشباب ما بين

19 و40 سنة بطال.

### الفكرة الابتدائية: كيف أتتك فكرة إنشاء مؤسسة؟



### الحوافز

#### \* لماذا تريد إنشاء مؤسسة؟

س1 - من أجل الفرص المقدمة من "ANSEJ"

الجواب على السؤال كان نعم بنسبة 70%.

س2 - من أجل تحقيق الاستقلالية

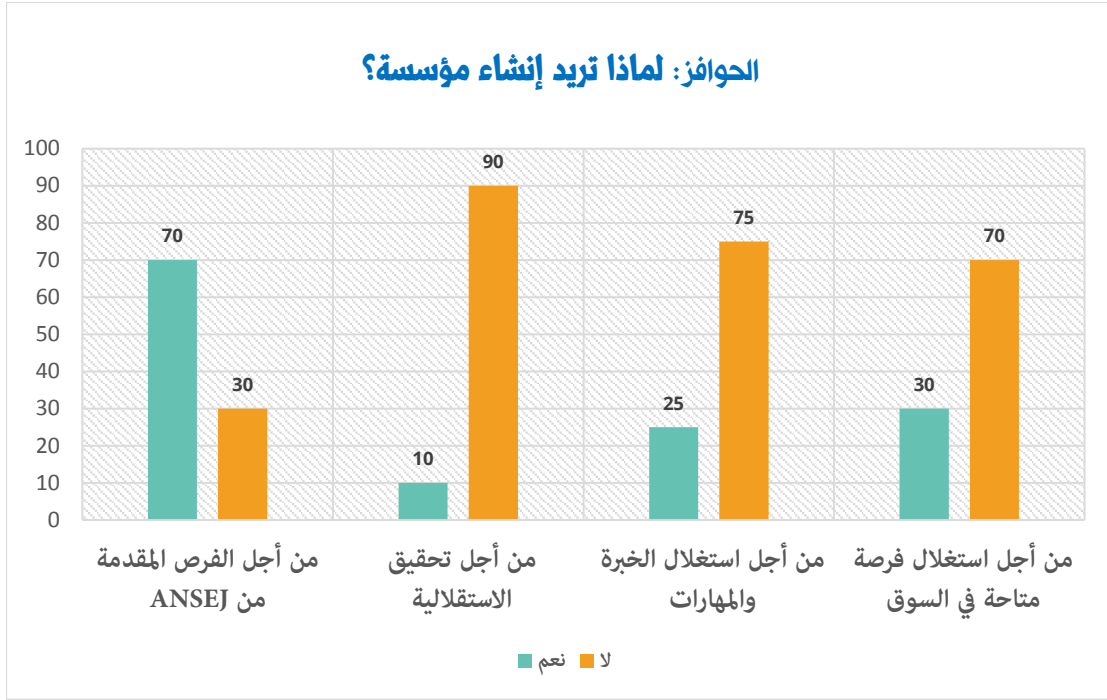
الجواب كان نعم بنسبة 10%.

س3- من أجل استغلال الخبرة والمهارات

الجواب كان نعم بنسبة 25%، في هذه الحالة أصحاب المؤسسات لا يملكون أي مهارات، تكوين، أو خبرة وهذا يؤكد انجذابهم إلى المزايا التي يقدمها جهاز "ANSEJ".

س4- من أجل استغلال فرصة متاحة في السوق

الجواب كان نعم بنسبة 30% وهذا كذلك راجع إلى انجذابهم إلى المزايا التي يقدمها الجهاز كالإعفاء من الضرائب لمدة 3 سنوات.



## دراسة السوق

\* هل قمت بدراسة السوق (قبل الإنشاء)؟

س1 - لوحدك

الجواب كان 15% نعم و 85% لا، هذا يؤكد لنا غياب دراسة السوق.

س2 - عن طريق مكتب دراسات متخصص

الجواب 100% لا، هذه النسبة تؤكد نتائج السؤال الأول.

س3- عن طريق جهاز "ANSEJ"

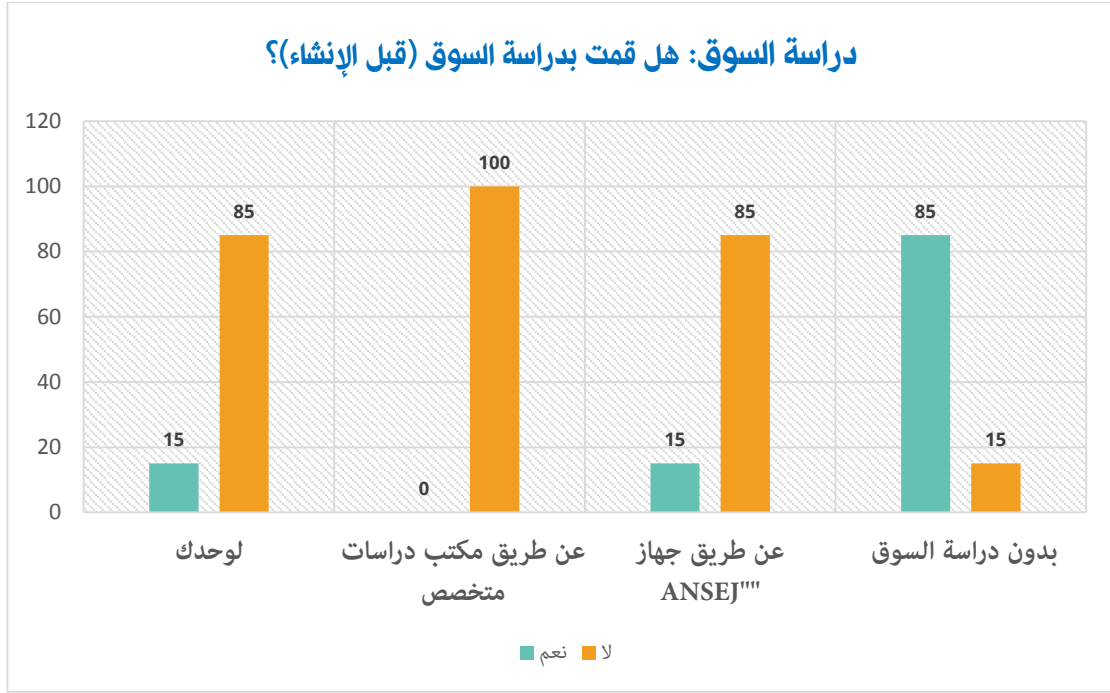
الجواب كان 15% نعم و 85% لا، النتائج تؤكد قطعاً بأن أصحاب المؤسسات المصغرة

لم يأخذوا بعين الاعتبار أي شيء غير المزايا المقدمة من جهاز "ANSEJ".

س4- بدون دراسة السوق

الجواب كان 85% نعم و 15% لا، هذه النسب تؤكد نتائج السؤال الأول والثاني أي

بطريقة واضحة ودقيقة عدم الاهتمام بدراسة السوق.



### التوقعات المالية

\* هل المبلغ المقدم من طرف "ANSEJ"

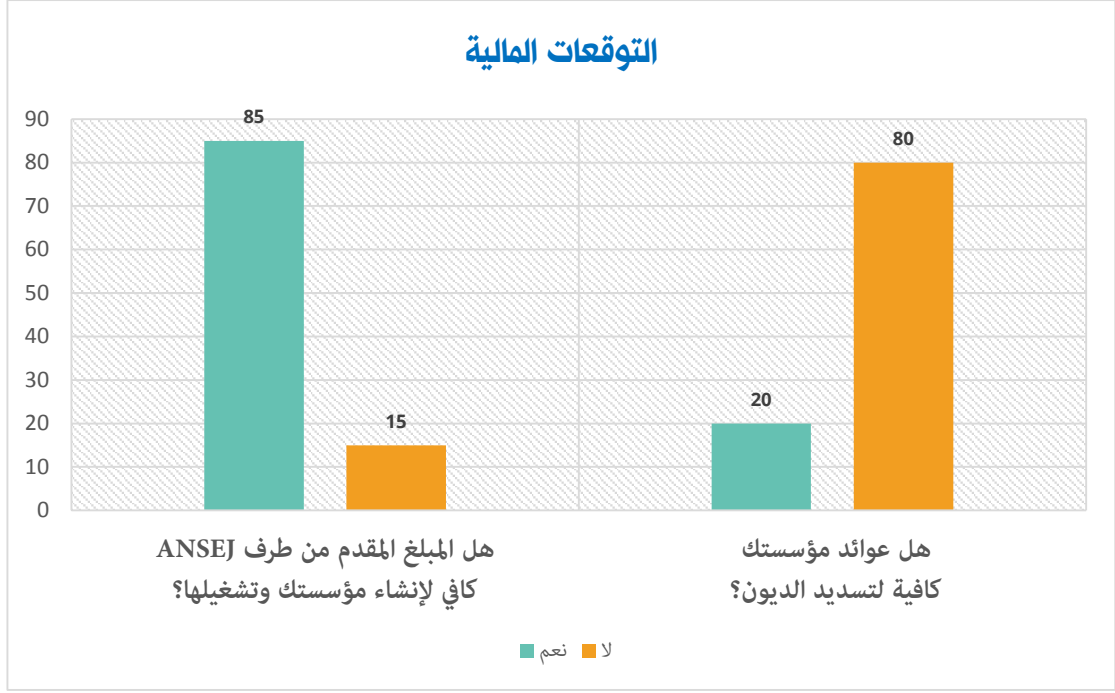
س<sub>1</sub> – كافي لإنشاء مؤسستك وتشغيلها

الجواب كان 85 % نعم وهذا يؤكد أن أغلب أصحاب المؤسسات يكفيهم المبلغ المقدر من طرف "ANSEJ".

\* هل عوائد مؤسستك

س<sub>2</sub> – كافية لتسديد الديون

الجواب كان بنسبة 20 % وهذا يؤكد فشل أصحاب المؤسسات بسبب عدم دراستهم السوق.



## البحث عن التمويل

\* هل المساهمات المالية الخاصة تمثل:

### س1- مالك الخاص

الجواب هو 100 % لا وهذا ما يؤكد اعتمادهم المطلق على تمويل من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

### س2- مال مصدره الاستعارة والقرض

100% نعم هذا تؤكد نتائج السؤال الأول باعتبار غالبية الشباب بطال.

### س3- العائلة

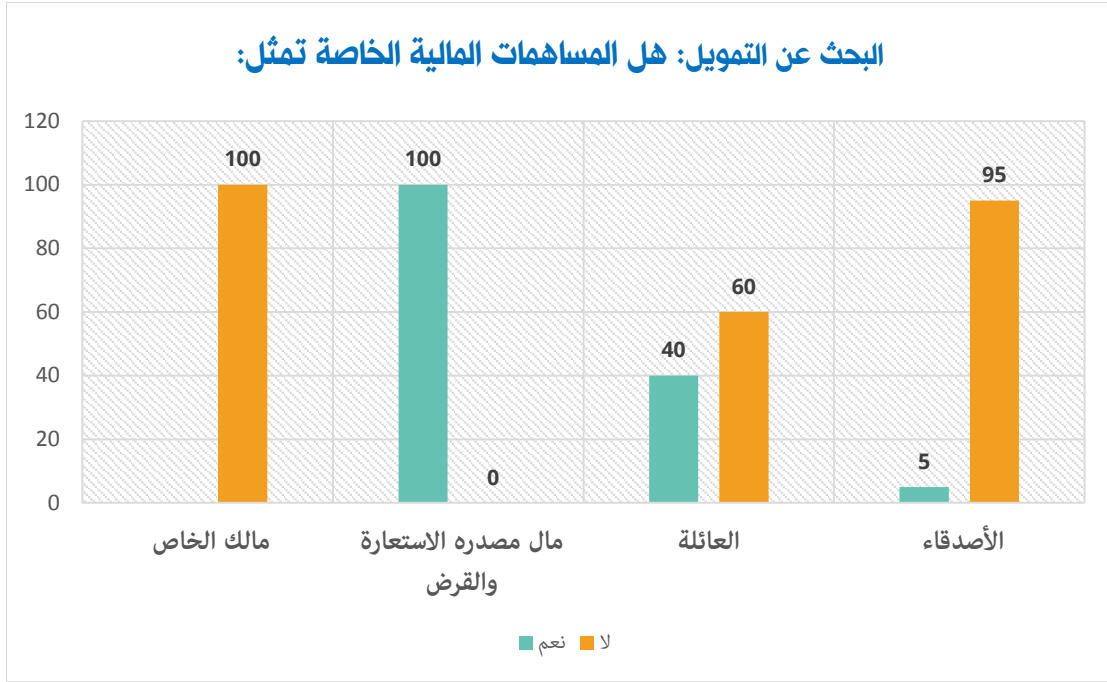
40% نعم ولا بنسبة 60%.

### س4- الأصدقاء

نعم بنسبة 5 % ولا بنسبة 95 %.

وبالتالي هذه النتائج أثبتت فعالية الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب بحيث في تقديم الدعم المالي الازم للشباب بحيث يعتمدون على هذا التمويل بشكل كبير.

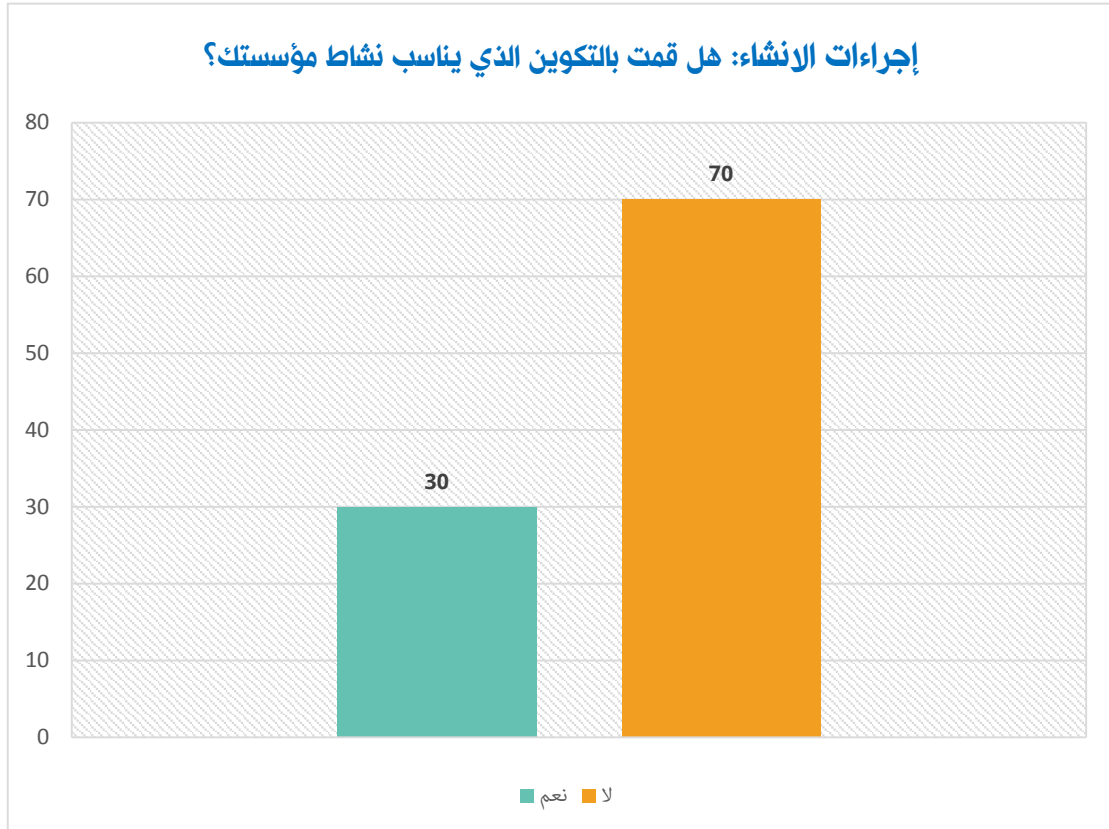




### إجراءات الإنشاء

\* هل قمت بالتكوين الذي يناسب نشاط مؤسستك؟

الجواب 30 % نعم ولا بنسبة 70%.



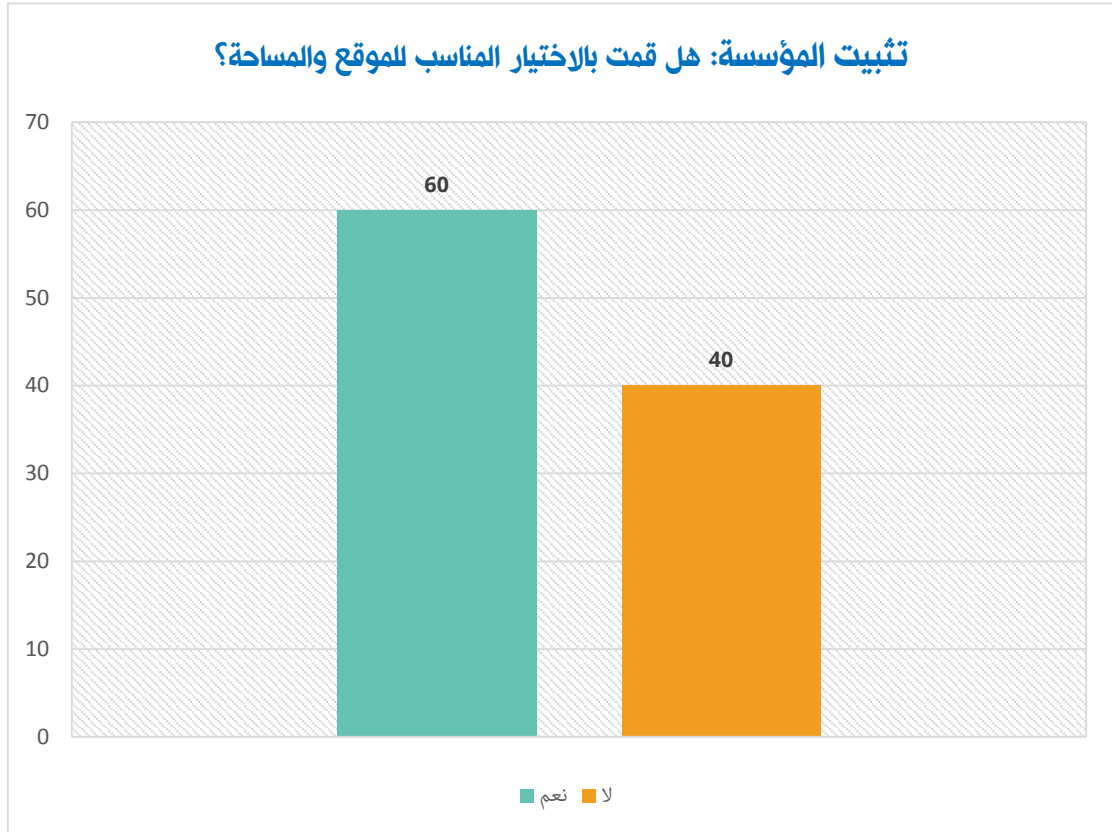
هذا يؤكد غياب التكوين الذي يتلاءم مع النشاط صاحب المشروع وبالتالي من المتوقع أن يؤثر بشكل سلبي على المؤسسة الجديدة.

### تثبيت المؤسسة

✱ هل قمت بالاختيار المناسب للموقع والمساحة؟

نعم كانت بنسبة 60% ولا بـ 40%.

نلاحظ من نتائج أن هناك نسبة من المقاولين قامت بالاختيار الموقع المناسب لنشاطهم لكن هذا لا يخفي إخفاق بعض الشباب في اختيار المكان والمساحة أنسب لمؤسستهم.

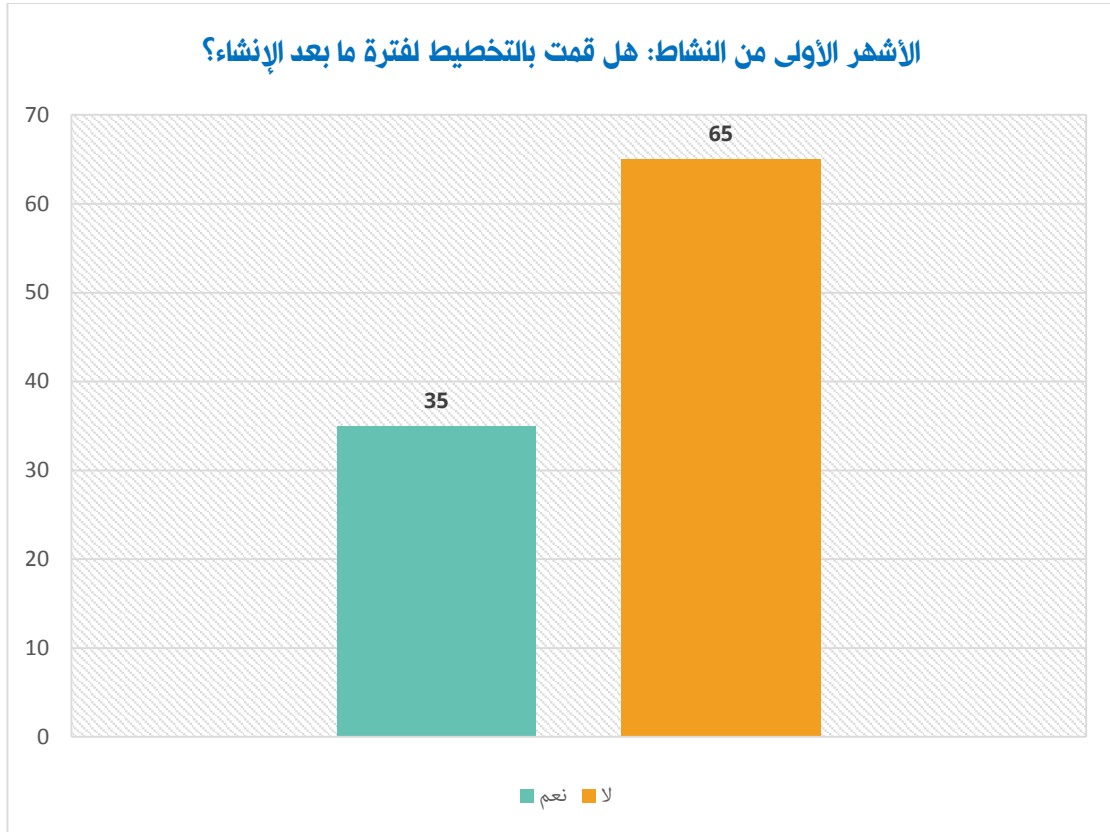


## الأشهر الأولى من النشاط

\* هل قمت بالتخطيط لفترة ما بعد الإنشاء؟

نعم كانت بنسبة 35% ولا بـ 65%.

هذا يؤكد أن غياب التخطيط لفترة ما بعد الإنشاء لدى معظم الشباب الممول من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.



## الفرع الثاني: الملاحظات المستخلصة من النتائج

أهم الملاحظات التي يمكن استخلاصها من خلال هذه النتائج:

- كفكرة أولية، النتائج المحصل عليها تثبت بالنسبة لفكرة الانطلاق، أنها كانت بسبب أن أغلب الشباب كان عاطل عن العمل.
- بالنسبة للحوافز النسبة الأكبر كانت للسؤال الأول أي بسبب المزايا والمساعدات المقدمة من طرف جهاز "ANSEJ".
- أما بالنسبة لدراسة السوق، فغيابها ناجم ربما عن عامل ضيق الوقت، كما أن وكالة "ANSEJ" لم ترى أنه يجب فرض هذه المرحلة مسبقا. حيث

دراسة السوق تعتبر عنصر أساسي في خطوات أي مشروع قبل الإنشاء، لأنها تشتمل على جميع المعلومات التي يبني عليها صاحب المؤسسة باقي خطوات الانشاء لضمان النجاح المشروع، وحسب "APCE" فإن 70% من حالات الفشل تكون ناتجة عن دراسة سوق فاشلة<sup>1</sup>، سواء إن كانت نفذت بطريقة سيئة أو عشوائية أو لم تنفذ على الإطلاق كما هو الحال بالنسبة لجهاز "ANSEJ".

■ أما بالنسبة لتوقعات المالية فإن أغلب العوائد كانت غير كافية لتسديد الديون

هذا ما يبرز أهمية اتباع مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة ودورها في نجاح هذه المؤسسات.

من خلال هذا المبحث حاولنا إبراز أهمية مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة وتأثيرها على نجاح هذه المؤسسات خاصة الفكرة ودراسة السوق حيث يلعبان دورا مهما، هذا ما ظهر لنا جليا من خلال النتائج المتحصل عليها وفقا للاستبيان.

<sup>1</sup> "APCE": " www.apce.com "

## خلاصة الفصل الثالث

لقد قمنا في هذا الفصل بمحاولة لإسقاط ما جاء في الدراسة النظرية حول مراحل إنشاء المؤسسات المصغرة وتأثيرها على استمرارية هذه المؤسسات عبر الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب على مستوى ولاية تلمسان حيث هذه الوكالة وعن طريق تمويلها لمختلف المؤسسات المصغرة فقد أعطت فرصة للشباب بالعمل وإدماجهم في عالم الشغل. فوجدنا أن معظم الشباب أصحاب المشاريع المصغرة أنشأوا مؤسساتهم المصغرة دون اتباع مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة خاصة دراسة السوق الذي يعتبر أهم مرحلة لما له من دور فعال في المساهمة في نجاح المؤسسة، هذا ما كان له تأثير سلبي على عوائد هذه المؤسسات.

## الخاتمة العامة

لقد كانت هذه الدراسة في عرضها محاولة لحلّ الإشكالية المطروحة والتمثلة في :

ما مدى فعالية الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب إنشاء المؤسسات المصغرة؟ وما قدمناه في هذا الموضوع هو محاولة للتعرف على المقاول وأهميته في تسيير المؤسسة المصغرة، ومحاولة للتطرق أيضا إلى معرفة مفاهيم حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة ومختلف أشكال وخصائص المؤسسات المصغرة بصفة خاصة.

ليتم بعدها إبراز مختلف التعاريف للمؤسسات المصغرة حسب مجموعة من الدول، مروراً بإبراز أهمية ودور هذه المؤسسات ضمن الإطار الاقتصادي. ثم حاولنا تقديم مختلف مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة بدءاً بالتطرق إلى الفكرة و كيفية التحقق من ملاءمتها مع المتطلبات المتعلقة باستغلال هذه الفكرة ثم بعد ذلك تطرقنا إلى دراسة السوق وأهميته بالنسبة للمقاول مروراً بالتوقعات المالية و كذا البحث عن التمويل و وصولها إلى اختيار الوضع القانوني حيث يعتبر أمر ضروري بالنسبة للمؤسسة للقيام بأعمال للتجارية قانونياً، و تثبيت المؤسسة وبدء النشاط كخطوة أخيرة في إنشاء المؤسسة، و بالطبع المعرفة الجيدة بقطاع النشاط، الالتزامات الضريبية والاجتماعية للمؤسسة الجديدة، هي عوامل أساسية للسير بنجاح في الأشهر الأولى للمؤسسة. فيما قمنا بإسقاط ما تم دراسته في الجانب النظري على الواقع العملي وذلك بالتعرض لمراحل إنشاء مؤسسة مصغرة حسب "APCE" من خلال الاستبيان الذي كان يهدف إلى جمع البيانات المرتبطة بالمقاولين الممولين من طرف الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب على مستوى ولاية تلمسان ومعرفة مدى إتباعهم لخطوات إنشاء المؤسسات المصغرة.

**1 النتائج:** مكنتنا هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي من اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج التالية:

1. **نتائج الدراسة النظرية:** من خلال دراستنا النظرية لهذا الموضوع

وجدنا:

### الفرضية الأولى:

تعالج الفرضية الأولى فكرة أنّ: المقاول يلعب دور فعال في تسيير المؤسسة المصغرة، ووجدنا أنّ:

للمقاول السرعة في التنافسية وهذا من خلال الإبداع والابتكار للوصول إلى تحقيق طرق جديدة للإنتاج.

المقاول يستطيع تعبئة المعلومات الضرورية للاستثمار الذي يجلب له المنفعة مستقبلا.

الدور الذي يتمتع في المقاول بالقدرة الخاصة لاتخاذ القرار في حالات عدم التأكد.

المقاول المؤسس للمؤسسة من نتائج تحليلاته السابقة قدرته على اقتراح رؤية جديدة دائما.

### الفرضية الثانية:

أما الفرضية الثانية فتدور حول فكرة أنّ إنشاء المؤسسة المصغرة يمر عبر مراحل محددة واستخلصنا صحة الفرضية لكون أنّ:

مشروع خلق مؤسسة يبدأ بفكرة على أنّ تكون هذه الفكرة مدروسة بعناية حتى ينجح المشروع.

تحديد العينة المستهدفة وخصائصها وحجمها تمهيدا لوضع الخطة التسويقية المناسبة وهذا عن طريق دراسة السوق.

التخطيط للاحتياجات المالية للمؤسسة يتم عن طريق وضع توقعات للمبيعات.

صاحب المشروع من أجل إنشاء مؤسسته أو توسيعها لا بد له بالبحث عن مصادر التمويل.

بعد الانتهاء من إعداد المشروع من الناحية التجارية، المالية والقانونية يقوم صاحب المشروع باستكمال الإجراءات التي تفرضها طبيعة النشاط.

## 2. نتائج الدراسة الميدانية: ووجدنا أن:

### الفرضية الثالثة:

وندرس فكرة أن: يلجأ المقاول الممول من قبل الوكالة لدعم تشغيل الشباب قبل شروعه في خلق المؤسسة إلى اتباع مراحل تمكنه من التسيير الجيد لمؤسسته، ولقد أثبتنا خطأ هذه الفرضية من خلال:

أصحاب المشاريع المصغرة جاءتهم فكرة إنشاء مؤسسات مصغرة على أساس أن غالبيتهم كان بطّال، وبالتالي الفكرة لم مدروسة بعناية حتى ينجح المشروع.

بالنسبة للحوافز فإن الدافع الأكبر لجذب أصحاب المؤسسات بسبب المزايا والمساعدات المقدّمة من طرف "ANSEJ".

في الأشهر الأولى من النشاط تؤكد النتائج أن عوائد هذه المؤسسات لم تكن كافية لتسديد الديون وبالتالي التوقعات المالية للمبيعات كان مبالغ فيها.

النتائج تؤكد قطعاً بأن أصحاب المؤسسات المصغرة لم يأخذوا بعين الاعتبار دراسة للسوق كما أن وكالة "ANSEJ" لم ترى واجب فرض هذه المرحلة مسبقاً مما جعل غالبية أصحاب المشاريع يقومون بدراسة السوق لوحدهم دون استعانة بمكتب دراسات متخصص.

## 2 التوصيات

بناء على ما تقدّم من نتائج يمكن صياغة الاقتراحات التالية:

- يجب وضع مكتب دراسات متخصص إجباري بالنسبة للمقاولين الذين يريدون تمويل من قبل الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب حتى يتمكنوا من جمع المعلومات الكافية حول دراسة السوق والسير الحسن لمؤسساتهم.
- يجب فرض تكوين حسب التخصصات كالتسويق والمحاسبة لفترة لا تقل عن سنة.



### 3 آفاق البحث

تعتبر دراسة ديناميكية إنشاء المؤسسات المصغرة عبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل حقلًا واسعًا، وحديثًا خصبا للبحث رغم قلة الموضوعات التي تخص هذه الدراسة على مستوى الجزائر، مع ذلك نتمنى وجود بحوث أخرى تكمل مختلف زوايا هذا البحث، لهذا نقترح مجموعة من المواضيع التي يمكن أن تكون محاور لبحوث مستقبلية :

- ▣ مقارنة بين مراحل الإنشاء للمؤسسات المصغرة في الجزائر وفرنسا.
- ▣ مدى فعالية مراحل إنشاء المؤسسة المصغرة على نجاحها (بعد الإنشاء).

وفي ختام هذا البحث أسأل الله عزّ وجلّ أن أكون قد وفّقت في دراسة هذا الموضوع، وقد استطعت أن أجيب على شق كبير من التساؤلات، بالرغم من كل الصعوبات التي وجدتها في هذه الدراسة.

وخير الختام

وفقني الله وإياكم لما فيه خير

والسلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

## قائمة المراجع

### ا. الكتب باللغة العربية:

- بلال خلف السكارنة، «الريادة وإدارة منظمات الأعمال»، دار المسيرة، عمان، سنة 2007.
- جهاد عبد الله عفانة: «إدارة المشاريع الصغيرة»، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن 2004.
- رمضان والدويبي، عبد السلام، «حاضنات الأعمال والمشروعات الصغرى»، المركز العربي لتنمية الموارد البشرية، دار الكتب الوطنية، بنغازي، ليبيا، 2003.
- سعاد نائف البرنوطي، «إدارة الأعمال الصغيرة أبعاد للريادة»، "دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الأولى"، عمان، سنة 2005.
- فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار العلى، «الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة» دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2006.
- الدكتور نبيل جواد، «إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة» المؤسسات الجامعية للدراسات للنشر والتوزيع "مجد" سنة 2006.

### ا. الاطروحات والرسائل الجامعية:

- بن أشنهو فريدة «نظام تمويل المؤسسات المصغرة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب "ANSEJ"» 2005/2004.
- بوزيدي سعاد مذكرة لنيل شهادة الماجستير «المقاولة والتنمية الاقتصادية» حالة المؤسسات المتوسطة والصغيرة ولاية تلمسان. سنة 2006-2007.
- حضري دليلة، «تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات شمال افريقيا»، الفترة (1995 - 2005) "رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نقود مالية" - جامعة الشلف، الجزائر 2007.
- سحنون سمير، «إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، حالة الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، 2003.
- سلامي منيرة: «التوجه المقاوالاتي للمرأة في الجزائر»، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، سنة 2008، ص 33-39.
- عبد الكريم الطيف، «واقع وآفاق تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الإصلاحات»، حالة الاقتصاد الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2002.
- يوسف قريش، «سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر»، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية تخصص علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005.

### III. الملتقيات والدوريات والتقارير:

- أبو موسى، عبد الحميد، «تجربة بنك فيصل الإسلامي المصري في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة»، الملتقى السنوي الإسلامي السادس: دور المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة (عمان: الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، 2003).
- بركات ربيعة، «حاضنات الأعمال ودورها في تنمية المقاولات الصغيرة»، مداخلة في ملتقى دولي حول: المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، أيام: 08/07/06 أبريل 2010.
- بريش سعيد، عمل مقدمة في الملتقى الدولي حول: «متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة» الشلف، أبريل 2006.
- د. بقة الشريف، أ. فوزي عبد الرزاق، الدورة التدريبية الدولية حول: «تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية»، سنة 2003، 25، 28 ماي.
- بلونا عبد الله، «المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقدرة على المنافسة في ظل اقتصاد السوق بالإسقاط على الحالة الجزائرية»، ملتقى متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية (الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي، يومي 17 و18 أفريل 2006).
- بن طلحة صليحة، «الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في القضاء على البطالة»، ملتقى الشلف أبريل 2006.
- بودخدخ كريم، بودخدخ مسعود، مداخلة ضمن الملتقى الوطني الأول حول: «القطاع الخاص في رفع التنافسية الاقتصاد الجزائري والتحضير لمرحلة ما بعد البترول»، جامعة جيجل 21/20 نوفمبر 2001.
- بودلال علي، «مشكلة الاقتصاد الخفي في الجزائر، الأسباب والحلول»، مجلة بحوث إنسانية، العدد 37، 2008.
- حساني رقية وخوني رابح: "الحاضنات التكنولوجية: نحو توليد التكنولوجيات المحلية عن طريق دعم الرواد"، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الأولى حول المقاولاتية: التكوين وقرص الأعمال، بسكرة 2010.
- حسين رحيم: «نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي»، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 02، 2003.
- سعد محمد، «الصناعات الصغيرة كمدخل لتنمية المجتمع المحلي»، المعهد العالي للخدمة الاجتماعية، أسوان، 1997.
- الطيب داودي، «دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية»، "الواقع والمعوقات"، حالة الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 11، سنة 2011.
- عبد العزيز جميل مخيمر، أحمد عبد الفتاح، «دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية»، منشورات العربية للتنمية الإدارية، مصر، سنة 2000.

- عبد الله علي، « دور الحكومة في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية»، مجلة الباحث، العدد 06، جامعة ورقلة، سنة 2008.
- قطاف ليلي، «أهمية الجودة في تعزيز التنافسية في المؤسسة الصناعية الجزائرية»، مجلة الاقتصاد الصناعي"، مخبر الدراسات الاقتصادية الصناعية المحلية، جامعة باتنة، العدد الأول، سنة 2009.
- ماضي بلقاسم وبوضياف عبير: «ثقافة المؤسسة والمقاولاتية»؛ مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الأولى حول المقاولاتية: التكوين وفرص الأعمال، بسكرة أيام 17 و18 أبريل 2010.
- محمد الهادي مباركي الملتقى الوطني الأول حول: «المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية»، الأغواط، 9 أبريل 2002.
- محمد بن مهدي عيسى: «المقاول من الباطن بين حتمية إعادة انتشار واستراتيجية الإسناد للغير»، ملتقى غرداية 2004.
- المرسوم التنفيذي «المتعلق بالقانون الأساسي لمشاكل المؤسسات»، رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003.
- وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: «أيام دراسية حول تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة»، الجزائر، ماي 1998.
- **IV. مواقع الانترنت**
- حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية، المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم والثقافة (اسيسكو) [www.isesco.org](http://www.isesco.org)
- موقع وزارة الصناعة في مصر: "[www.mti.gov.eg](http://www.mti.gov.eg)"
- مدخل لدراسة، «إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر»، عن الموقع الإلكتروني: [www.9alam.com/forums/attachment.php?attachmentid=1737&d](http://www.9alam.com/forums/attachment.php?attachmentid=1737&d)
- <http://europa.eu.int/comm/enterprise/enterprise-policy/sm-definition/ind.ex-en.htm>.
- « Guide pratique de la création d'entreprise»
- <http://www.guidedelacreationdentreprise.com/languedoc-roussillon/pyrenees-orientales>
- <http://fr.slideshare.net/guilhembertholet/ecrire-son-businessplan>
- «Guide de la creation de l'entreprise», "<http://www.apce.com/cid24311/valider-son-idee-de-creation-d-entreprise.html?pid=89>
- La creation d'entreprise,"APCE", », "<https://www.apce.com/pid218/2-le-projet-personnel.html>
- خطط دراسة السوق في عملية انشاء مؤسسة عن موقع: "[https://docs.google.com/file/d/0Bw\\_GkS55uMCkbnZtZzl2anRaZlU/edit?pli=1](https://docs.google.com/file/d/0Bw_GkS55uMCkbnZtZzl2anRaZlU/edit?pli=1)"
- «الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي» عن موقع: "<http://www.abahe.co.uk>"
- مدونة من موقع: "<http://almsaodi.com/?p=131>"
- «موقع وكالة ANSEJ»: "<http://www.ansej.org.dz/GenerateurAr.aspx?PageGenerer=ANSEJenBrefar>

- «موقع وكالة «ANGEM»
- [http://www.angem.dz/ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=86&Itemid=96](http://www.angem.dz/ar/index.php?option=com_content&view=article&id=86&Itemid=96)
- موقع وكالة عن «ANDI» [www.andi.dz](http://www.andi.dz)
- موقع وكالة "CNAC" : [www.cnac.dz](http://www.cnac.dz)
- [www.creer-accompagner.fr](http://www.creer-accompagner.fr)
- إدارة الفرص الاستثمارية، مركز جدة للمنشآت الصغيرة، ملف متوفر على الانترنت بصيغة PPT.  
□ [.http://www.forum.topmaxtech.net/t25898.html](http://www.forum.topmaxtech.net/t25898.html)
- INSTALLER SON ENTREPRISE : [www.apce.com/pid225/9-installer-l-entreprise.htm](http://www.apce.com/pid225/9-installer-l-entreprise.htm)
- <https://www.apce.com/pid226/10-les-premiers-mois-d-activite.html?espace=1&tp=1>
- موقع على الأنترنت: [www.ansej.org.dz](http://www.ansej.org.dz)
- من موقع "APCE" [www.apce.com](http://www.apce.com)
- **V. المراجع باللغة الأجنبية:**

- Abdellatif Benacheneho, «**Les entrepreneurs algériens**», Edition, Alpha Design, 2007.
- Alain Fayolle, «**entrepreneuriat : apprendre à entreprendre**», Dunod, Paris, 2004.
- A.Riding,B.Orjer , «**les petite et moyenne entreprise du Québec** » , Programme de recherche sur le financement des PME , CANADA , Aout 2007.
- Boudia Mohamed Fouzi, Mémoire pour l'obtention du diplôme de magister « option: marketing ». « **Dynamique de développement de creation de Micro-Enterprises à Travers dispositif ANSEJ « Tlemcen** ». 2005/2006.
- Christian Marbach, « **L'appui à la création de PME, Point de vue du créateur** », Cité in: Regard sur les PME, Agence des PME, 1ère édition, N° 02, Janvier 2003.
- Claude TRIQUÈRE, « **Le grand livre de la création de l'entreprise** », Edition VOCATIS 2010-2011.
- Christian Bruyant, «**creation d'entreprise, contribution Epistémologiques et modélisation**», (France: université Pierre Mendés ex-Grenoble II, 1993).
- C.Konkuyt, Brassy, «**Economie d'entreprise**», Paris, 2006.
- Jean longatte, jacques muller, «**ECONOMIE D'ENTREPRISE**», DUNOD, PARIS 2004.
- Laurence Piganeau « **La micro-entreprise de A à Z**», Jouve, paris, 2003.
- Les PME au Maroc éclairage et propositions, document du travail n° 50, «**Ministère de l'économie et des finances –direction de la politique économique 170reatio**», royaume du Maroc, mars 2000.
- Mohamed Bayad et Malek Bourguiba, «**De l'universalisme à la contingence culturelle: Réflexion sur l'intention entrepreneuriale**», d'après 8ème CIFE PME, 2003.
- Michel Hernández, «**L'entrepreneuriat : approche théorique**», Edition l'Harmattan, Paris, 2001.
- Nacer-Eddine hammouda, « **Secteur et emploi informel en Algérie** » : définition, mesures et méthodes d'estimation, informatisation des économies maghrébines, Volume1, Cread ALGER 2006.

- ▣ Pierre –André Julien, Michel Mar Chesnay: «**Belgique Entrepreneuriat et. Economique**» Paris 1996.
- ▣ Pierre Conso, «**La gestion financière de l'entreprise**», 8eme edition, Dunod, Paris 2000.
- ▣ C. Konkuyt, Brassy, «**Economie d'entreprise**, », Paris, 2006.
- ▣ Robert Wtterwulghé «**La P.M.E Une entreprise humaine**». De Boeck et Larcier Belgique .1998.
- ▣ Séminaire des Wallis sur le nouveau dispositif ANSEJ et emploi de jeunes, «**La micro entreprise vecteur du développement local une nouvelle dynamique** » palais des Nations 22 et 23 octobre 2003.

## الفهرس العام

ا	شكر وتقدير.....
III	الإهداء.....
X	فهرس الجداول.....
XI	فهرس الأشكال.....
1	المقدمة العامة.....
3	فرضيات الدراسة:.....
4	أهمية الدراسة:.....
4	أهداف الدراسة:.....
5	حدود الدراسة:.....
5	صعوبات البحث:.....
5	الدراسات السابقة:.....
6	منهج الدراسة:.....
8	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي حول المقاولة والمؤسسات.....
9	مقدمة الفصل الأول.....
10	المبحث الأول: مفاهيم وأساسيات حول المقاولة.....
11	المطلب الأول: ماهية المقاولة والثقافة المقاولة.....
11	الفرع الأول: ماهية المقاولة.....
11	1. تعريف المقاولة.....
12	1.1. تعريف المقاول:.....
13	1.2. مفهوم عملية المرافقة:.....
14	الفرع الثاني: ماهية الثقافة المقاولاتية.....
17	المطلب الثاني: خصائص وآليات دعم المقاولة.....
17	الفرع الأول: خصائص المقاول.....
18	الفرع الثاني: آليات دعم المقاولة.....
18	1. تعريف الحاضنات:.....
19	1.1. أهمية حاضنات الأعمال:.....
21	2. آلية الاحتضان وأنواع الخدمات التي تقدمها:.....
21	1.1. آلية الاحتضان:.....
22	1.3. الخدمات التي تقدمها الحاضنات لأصحاب وحامللي المشاريع:.....
26	المطلب الثالث: دوافع الشباب نحو المقاولة وتصنيفاتها.....
26	الفرع الأول: دوافع الشباب نحو المقاولة.....

33	الفرع الثاني: تصنيفات المقاول.....
33	1. شروط الإنشاء (خلق):.....
34	2. طبقا للربح:.....
34	3. طبقا لمنطقية السلوك:.....
34	1.3. سلوك المقاول (pérennité-Indépendance-croissance) (PIC):.....
35	2.3. سلوك المقاول (Croissance-Autonomie-Pérennisation)(CAP):.....
36	المطلب الرابع: محددات وآثار المقاول في الجزائر:.....
36	الفرع الأول: محددات المقاول في الجزائر.....
36	1. المقاول والسلع الصينية:.....
36	2. السوق الموازي "BIT":.....
37	3. المؤسسة العائلية في الجزائر:.....
38	4. القطاع الخاص:.....
39	5. العناقيد الصناعية:.....
40	الفرع الثاني: الآثار الاقتصادية والاجتماعية للمقاول.....
40	1. الآثار الاقتصادية:.....
41	2. الآثار الاجتماعية:.....
44	المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول المؤسسات.....
45	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول المؤسسة الاقتصادية.....
45	1. تعريف المؤسسة:.....
46	المطلب الثاني: تعدد المناهج في تحليل ودراسة المؤسسة.....
46	1. المؤسسة فاعل اقتصادي:.....
47	2. المؤسسة كواقع بشري:.....
47	3. المؤسسة كواقع اجتماعي:.....
48	4. المؤسسة كنظام:.....
49	المطلب الثالث: أنواع وتصنيف المؤسسات.....
49	الفرع الأول: أنواع المؤسسات.....
49	الفرع الثاني: تصنيف المؤسسات.....
49	1. حسب طبيعة النشاط:.....
50	2. حسب الأهمية (La dimension):.....
51	3. حسب المعايير القانونية:.....
51	4. حسب ملكية رأس المال:.....
52	المطلب الرابع: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.....
52	الفرع الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
52	1. معايير تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
52	1.1. المعايير الكمية:.....
53	1.2. المعايير النوعية:.....



54	تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:
60	الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:
63	خلاصة الفصل الأول:
64	الفصل الثاني: مدخل للمؤسسات المصغرة:
65	مقدمة الفصل الثاني:
66	المبحث الأول: تحديد الإطار العام للمؤسسات المصغرة:
67	المطلب الأول: مفاهيم حول المؤسسة المصغرة:
67	الفرع الأول: ظروف نشأة المؤسسات المصغرة في الجزائر:
69	الفرع الثاني: المشروع المصغر:
69	1. مفهوم المشروع المصغر والصغير:
70	2. أنواع المشاريع المصغرة والصغيرة:
73	المطلب الثاني: صعوبات تعريف المؤسسة المصغرة:
73	الفرع الأول: تعريف المعتمد للمؤسسة المصغرة:
73	1. صعوبات تحديد تعريف موحد:
78	الفرع الثاني: الشكل القانوني للمؤسسة المصغرة:
78	1. شركة التضامن (SNC) Société en Nom Collectif:
78	2. شركة ذات المسؤولية المحدودة (SARL) Société à responsabilité Limitée:
79	3. شركة (فردية) وحيدة الأسهم ذات مسؤولية محدودة (Entreprise Unipersonnelle à responsabilité Limitée):
79	4. الشركة بأسهم (SPA) Société Par Action:
80	المطلب الثالث: خصائص المؤسسة المصغرة ودوافع إنشائها:
80	الفرع الأول: خصائص المؤسسة المصغرة:
82	الفرع الثاني: دوافع إنشاء المؤسسات المصغرة:
84	المطلب الرابع: دور وأهمية المؤسسة المصغرة:
84	الفرع الأول: دور المؤسسة المصغرة:
87	الفرع الثاني: أهمية المؤسسة المصغرة:
87	1. ترابط الأعمال التجارية الاعتمادية "Reliability":
88	2. المحافظة على استمرارية المنافسة:
88	3. التجديد:
88	4. من البدايات الصغيرة:
89	المبحث الثاني: مراحل إنشاء المؤسسات المصغرة حسب "APCE":
90	المطلب الأول: الفكرة والمشروع الشخصي:
90	الفرع الأول: الفكرة:
92	الفرع الثاني: المشروع الشخصي:

95	المطلب الثاني: دراسة السوق والتوقعات المالية.....
95	الفرع الأول: دراسة السوق.....
98	الفرع الثاني: التوقعات المالية.....
99	المطلب الثالث: البحث عن التمويل والمساعدات.....
99	الفرع الأول: البحث عن التمويل.....
102	الفرع الثاني: المساعدات.....
104	المطلب الرابع: اختيار الوضع القانوني وتثبيت المؤسسة.....
104	الفرع الأول: اختيار الوضع القانوني لإجراءات الإنشاء.....
104	1. اختيار الوضع القانوني.....
104	2. إجراءات الإنشاء.....
105	الفرع الثاني: تثبيت المؤسسة والأشهر الأولي من النشاط.....
105	1. تثبيت المؤسسة.....
106	2. الأشهر الأولى من النشاط.....
109	خلاصة الفصل الثاني.....
110	الفصل الثالث: نتائج وتحليل (دراسة حالة).....
111	مقدمة الفصل الثالث.....
112	المبحث الأول: تقديم الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.....
113	المطلب الأول: بطاقة تعريفية بالوكالة ومهامها.....
113	الفرع الأول: مفهوم الوكالة.....
113	الفرع الثاني: مهام وأهداف الوكالة.....
115	المطلب الثاني: الطريقة المتبعة لتمويل مشروع إنشاء مؤسسة مصغرة.....
	الفرع الأول: في مرحلة الإنشاء لتمويل مشروع مصغر يقوم صاحب المشروع
115	بالمراحل التالية:.....
115	المرحلة الأولى: التسجيل في جهاز الوكالة.....
116	المرحلة الثانية: اعتماد المشروع.....
116	المرحلة الثالثة: استقبال الملف الإداري والمالي.....
	الفرع الثاني: خطوات إنشاء مؤسسة مصغرة عبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل
117	الشباب.....
119	المطلب الثالث: التركيبات المالية والإعانات.....
119	الفرع الأول: التمويل الذاتي والثنائي.....
119	أولاً: التمويل الذاتي.....
120	ثانياً: التمويل الثنائي.....
122	الفرع الثاني: التمويل الثلاثي.....
122	التركيبة المالية.....

المطلب الرابع: الصناديق التابعة للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.....	124
الفرع الأول: الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب(FNSEJ).....	124
الفرع الثاني: صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إيها الشباب ذوي المشاريع.....	125
المبحث الثاني: تحليل البيانات ونتائج الاستبيان.....	126
المطلب الأول: الهدف من نموذج الاستجواب وتقديمه.....	126
الفرع الأول: الهدف من نموذج.....	126
الفرع الثاني: تقديم النموذج.....	126
المطلب الثاني: طبيعة الأسئلة وحجم العينة المدروسة.....	127
الفرع الأول: طبيعة وشكل الأسئلة.....	127
الفرع الثاني: اختيار وحجم العينة.....	127
المطلب الثالث: طريقة العمل والنتائج المتحصل عليها.....	127
الفرع الأول: إدارة وتحليل الاستبيان.....	127
الفرع الثاني: النتائج المتحصل عليها.....	128
المطلب الرابع: تحليل النتائج المتحصل عليها.....	153
الفرع الأول: تحليل النتائج.....	153
الفكرة الابتدائية:.....	153
الحوافز.....	154
دراسة السوق.....	155
التوقعات المالية.....	156
البحث عن التمويل.....	157
إجراءات الانشاء.....	158
تثبيت المؤسسة.....	159
الأشهر الأولى من النشاط.....	160
الفرع الثاني: الملاحظات المستخلصة من النتائج.....	160
خلاصة الفصل الثالث.....	162
الخاتمة العامة.....	163
قائمة المراجع.....	167
الفهرس العام.....	172
الملاحق.....	177

# الملاحق

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير  
والعلوم التجارية  
تلمسان

## استبيان المقاول

### تعريف المؤسسة

اسم وعنوان المؤسسة : .....

معلومات أساسية عن المؤسسة  
قطاع النشاط: .....

تاريخ إنشاء المؤسسة: .....

### المستوى التعليمي:

ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

### 1. الفكرة الابتدائية

كيف أتتك فكرة إنشاء مؤسسة؟

- لأنك كنت عاطل عن العمل
- بدافع إنشاء مؤسسة
- الفرص المتوفرة في السوق
- من أجل العمل بمفردك

### 2. الحوافز (المشروع الشخصي)

لماذا تريد إنشاء مؤسسة؟

- من أجل الاستفادة من الفرص المقدمة من طرف ANSEJ
- من أجل تحقيق الاستقلالية
- من أجل استغلال الخبرة والمهارات
- من أجل استغلال فرصة متاحة في السوق

### 3. دراسة السوق

هل قمت بدراسة السوق (قبل الانشاء)؟


لوحدهك

عن طريق مكتب دراسات مختص

عن طريق ANSEJ

بدون دراسة السوق

### 4. التوقعات المالية

هل المبلغ المقدم من طرف ANSEJ:


كافي لإنشاء مؤسستك وتشغيلها

غير كافي

هل عوائد مؤسستك:


كافية لتسديد الديون

غير كافية

### 5. البحث عن التمويل

هل المساهمات المالية الخاصة تمثل:


مالك الخاص

مال مصدره الاستعارة والقرض

العائلة

الأصدقاء

### 6. إجراءات الإنشاء

هل قمت بالتكوين الذي يناسب نشاط مؤسستك؟

لا

نعم

**7. تثبيت المؤسسة****هل قمت بـ:**
  
  
  
  


- ◀ الاختيار المناسب للموقع والمساحة
- ◀ الإجراءات المناسبة لجذب الزبائن
- ◀ الاتصال بشركات التأمين لحد المخاطر
- ◀ إعداد الوثائق الخاصة بالمؤسسة
- ◀ التخطيط

**8. الأشهر الأولى من النشاط****هل قمت بالتخطيط لفترة ما بعد الإنشاء؟**

نعم  لا

**9. هل تعتقد أنك نجحت؟**

نعم  لا

**10. هل أنت نادم على اختيار نظام ANSEJ لإنشاء مؤسستك****الخاصة؟**

نعم  لا

هنا تلتصق  
الصورة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي  
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب



## إستمارة التسجيل

### المسير

أنا الممضي(ة) أسفله:

الإسم: \_\_\_\_\_ اللقب: \_\_\_\_\_

الجنس: ذكر  أنثى  اللقب الأصلي: \_\_\_\_\_

ابن (ة): \_\_\_\_\_ و \_\_\_\_\_

تاريخ الميلاد: \_\_\_\_\_ رقم شهادة الميلاد: \_\_\_\_\_

بلدية الميلاد: \_\_\_\_\_ ولاية الميلاد: \_\_\_\_\_

العنوان الشخصي الحالي: \_\_\_\_\_ بلدية: \_\_\_\_\_

ولاية: \_\_\_\_\_ البريد الإلكتروني: \_\_\_\_\_ الهاتف: \_\_\_\_\_

الشهادة أو مستوى التأهيل: \_\_\_\_\_

مستوى التعليم: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

أطلب الإعانات المالية و الامتيازات الجبائية الممنوحة في إطار برنامج الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لتحقيق مشروع:



في إطار التمويل: الثلاثي  الثنائي

الإعانات المالية المطلوبة:

القرض بدون فائدة العادي:

القرض بدون فائدة لكرءاء:

القرض بدون فائدة لعربات ورشة  القرض بدون فائدة للمكاتب الجماعية

أصرح بشرفي أنني:

• لا أمارس أي نشاط ذي أجره أو من دون أجره عند ايداع الملف على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.

• غير مسجل على مستوى مراكز التكوين أو المعاهد أو الجامعة عند ايداع الملف على مستوى الوكالة.

• لم أستفيد من اعانة الدولة في نطاق انجاز مشروع/ انشاء مؤسسة مصغرة / خلق نشاط.

• مسجل على مستوى الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM)

إسم و لقب المسير

الإمضاء

- كل تصريح كاذب يؤدي تلقائيا إلى إلغاء التسجيل المعني مع إمكانية الملاحقة القضائية بناء على المادة 223 من قانون العقوبات.

جدول ملخص التجهيزات والخدمات المطلوبة  
(التفصيل في الملحق)

يملأ من طرف مسير المؤسسة

التعيين	المبلغ الاجمالي دون احتساب الرسم على القيمة المضافة
التجهيزات	
معدات النقل (إن وجد) (مع احتساب الرسم على السيارة)	
التأمين متعدد المخاطر للمعدات	
التأمين عن جميع المخاطر لمعدات النقل	
فاتورة التهيئة (عند الضرورة)	
رأس المال العامل (TTC)	

### خاص بالوكالة

بطاقة التعريف الوطنية رقم:

فرع/ ملحقة:

الصادرة في: ..... سلمت من طرف: .....

تاريخ الايداع:

إسم و إمضاء المرافق:

رقم Siege V3: .....

180

ملاحظة هامة: - عند ايداع هذه الاستمارة يكون الشاب مرفوق ببطاقة التعريف الوطنية.



هنا تلتصق  
الصورة

## الملحق

### استمارة التسجيل

#### شريك

الإسم:	أنا الممضي(ة) أسفله:
اللقب:	
الجنس:	ذكر <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>
ابن(ة):	و
تاريخ الميلاد:	رقم شهادة الميلاد:
بلدية الميلاد:	ولاية الميلاد:
العنوان الشخصي الحالي:	بلدية:
ولاية:	الهاتف:
الشهادة أو مستوى التأهيل:	البريد الإلكتروني:
مستوى التعليم:	ابتدائي <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> ثانوي <input type="checkbox"/> جامعي <input type="checkbox"/>

#### أصرح بشرفي أنني:

- لا أمارس أي نشاط ذي أجره أو من دون أجره عند ايداع الملف على مستوى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب.
- غير مسجل على مستوى مراكز التكوين أو المعاهد أو الجامعة عند ايداع الملف على مستوى الوكالة.
- لم أستفيد من اعانة الدولة في نطاق انجاز مشروع/ انشاء مؤسسة مصغرة / خلق نشاط.
- مسجل على مستوى الوكالة الوطنية للتشغيل (ANEM)

إسم و لقب المعني  
الإمضاء

- كل تصريح كاذب يؤدي تلقائيا إلى إلغاء التسجيل المعني مع إمكانية الملاحقة القضائية بناءً على المادة 223 من قانون العقوبات.

#### خاص بالوكالة

فرع/ ملحقة:	بطاقة التعريف الوطنية رقم:
	الصادرة في: سلمت من طرف.....
رقم Siege V3:	إسم و إمضاء المرافق:
	تاريخ الإيداع:

ملاحظة هامة: - عند ايداع هذه الاستمارة يكون الشاب مرفوق ببطاقة التعريف الوطنية.







## الملخص

### ملخص

لقد تناولنا في هذه الدراسة مفاهيم حول المقاولة ومراحل إنشاء المؤسسة المصغرة والدور الذي يمكن أن تلعبه في نجاح هذه المؤسسات. فقد تطرقنا إلى محددات وتصنيفات المقاولة مروراً بمفهوم المؤسسات المتوسطة والصغيرة بصفة عامة، والمؤسسة المصغرة بصفة خاصة، وأهميتها في الدول النامية التي تعاني من أزمة حادة في البطالة نتيجة للإصلاحات الاقتصادية التي مرت بها. الهدف من هذه الدراسة تحديد مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة ومدى تأثير هذه المراحل على هذه المؤسسات (ولاية تلمسان). ومن النتائج التي توصلنا إليها، أن معظم أصحاب المشاريع المصغرة لم يتبعوا خطوات إنشاء المؤسسة المصغرة. وقد أثبتت إحصائية حسب الوكالة الفرنسية لإنشاء المؤسسات أن 70 % من الذين لم يدرسوا السوق دراسة جيدة فشلوا، لهذا من أجل تفعيل ونجاح هذه المؤسسات لابد من الأخذ بعين الاعتبار مراحل إنشاء المؤسسة المصغرة. الكلمات المفتاحية: المقاول، المؤسسة المصغرة، مراحل إنشاء المؤسسة المصغرة.

### Résumé

Nous avons traité dans cette étude les concepts de l'entrepreneuriat et les étapes de la création de la micro-entreprise d'entreprise et le rôle qu'elle peut jouer dans la réussite de ces entreprises. On a abordé les déterminants et les classements de l'entrepreneuriat en passant par le concept de petites et moyennes entreprises en général, et en particulier la micro-entreprise, et son importance dans les pays en développement, qui souffrent d'une grave crise de chômage suite aux réformes économiques prises par le passé.

L'objectif de l'étude est de déterminer les étapes de la création d'une micro et l'influence de ces étapes sur ces entreprises (Tlemcen). Et parmi les résultats que nous avons atteints est que la plupart des entrepreneurs ne n'ont pas suivi les étapes de création une micro-entreprise. Et selon l'agence pour création de l'entreprise (APCE), les statistiques ont démontré que 70 % des entrepreneurs qui n'ont pas réalisé une étude du marché ont échoué dans leur projet. Et par conséquent, afin d'assurer le succès et la continuité de de l'entreprise, il est très important de prendre en compte les étapes de la création de la micro-entreprise.

**Mots-clés :** L'entrepreneur, micro entreprise, Les étapes de la création de la microentreprise.

### Abstract

We handled in this study the concepts of the entrepreneurship and the stages of the creation of the micro-company of company and the role which she can play in the success of these companies. We approached determiners and classifications of the entrepreneurship via the concept of small and medium-sized enterprises generally, and in particular the micro-company, and its importance on developing countries, which suffer from a big crisis of unemployment further to the economic reforms taken in the past.

The objective of the study is to determine the stages of the creation of a micro computing and the influence of these stages on the continuity of these companies (in Tlemcen). And among the results which we reached is that most of the entrepreneurs did not follow the stages of creation. And according to the agency for creation of the company (APCE), the statistics demonstrated 70% of the entrepreneurs who did not realize a study of the market failed in their project. And consequently, to insure the success and the continuity of the company, it is very important to take into account the stages of the creation of the micro-company.

**Keywords :** The contractor , micro-company , The stages of the creation of the micro-company.