الجهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة أبو بكر بلقايد – تلمسان–
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و العلوم التسيير
قسم : علم التسيير

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

عنوان المذكرة

خلق مؤسسة

"قاعة رياضة للنساء"

من إعداد الطالبة :
بوبكري أسماء

تحت إشراف الأستاذ :
أ.د.بن بوزيان محمد

لجنة المناقشة

أ.د. شعيب بغداد	جامعة تلمسان	رئيسا
أ.د. بن بوزيان محمد	جامعة تلمسان	مشرفا
أ.د بوهنة محمد	جامعة تلمسان	ممتحنا

الموسم الجامعي : 2014/2013

إهـــــــــــداء

الحمد لله فالق الأنوار، وجاعل الليل والنهار، الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لو لا فضل الله علينا، إلى كل من نطق بكلمة التوحيد لسانا وصدقها قلبا، ثم الصلاة والسلام على سيدنا محمد المختار أما بعد:

فإلى من نزلت في حقهم الآية الكريمة في قوله تعالى: " وقضى ربك أن لا تعبدوا إلا إياه و بالوالدين إحسانا" الإسراء 22.

إلى أغلى ما أملك في الدنيا إلى العابدة في محرابها المقدس: إلى أمي رمز الحياة و العطاء و الفداء ماسحة الدمع و الأحزان، منبع الرقة و الحنان، ربيع الحياة و قارب النجاة إلى من تطيب أيامي بقربها ويسعد قلبي بهنائها: أمي الغالية

إلى روح قلبي وريحانة عمري ونور عيني... إلى الذي أهداني أول قلم في هذه الحياة إلى الذي لو عبرت الكلمات لن تعبر عما يحمله قلبي: أبي الفاضل، حفظهم الله ورعاهم.

إلى جدتي الغالية سر بهجتي وفرحي وسروري زوليخة، إلى النجم الساري في سماء القلوب، ومنبع الخير الدافق صاحب القلب الطيب أخي الغالي عبد الحميد.

إلى الذي كما قال الشاعر: إذا تلاهى تحسب اللهو شيمته حتى يثور تعرف أنـــــــه الأســـــــــــــد

مثل النسيم، فبينا تلتقيه صبا في رقة الصبح، إذ تلقاه يتقد

أخي الغالي مصطفى، إلى من شاركوني رحم أمي و تربعوا في سويداء قلبي أخواتي خاصة إكرام، إلى شموع المستقبل وضيائه: أنس،إحسان، ماريا و إسراء.

إلى عمي الغالي وزوجته وأبنائه اسماعيل.

إلى كل أقاربي من قريب أو بعيد.

إلى صديقاتي حبيباتي: هوارية، أمال، حفيظة،نادية وفاطمة بلغزالي.

إلى صديقي و أخي أحمد أيوب، ساسي و الوردي.

إلى كل طلبة ماستر2 تخصص مقاولاتية خاصة بلفضل

أسماء

مدخل:

واكب التحولات الاقتصادية العالمية تزايد الأهمية النسبية لقطاع المؤسسات الصغيرة، وازداد بذلك الاهتمام حول البحث عن السبل الكفيلة لرفع كفاءتها الإنتاجية بغية توسيع إسهامها في التنمية الاقتصادية و التقدم الاجتماعي، حيث تؤكد الإحصائيات العالمية أن عدد المبادرات المتعلقة بمؤسسات الأعمال في تزايد و أن المؤسسات الصغيرة تستحوذ بنسبة أكبر على نمو الفرص الوظيفية.

وتشكل هاته المشروعات اليوم محور اهتمام السياسات الهادفة إلى تخفيض معدلات البطالة. حيث شرعت العديد من المنظمات الدولية وفي مقدمتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية و البنك العالمي إلى رفع شعار دعم الصناعات الصغيرة و المتوسطة.

وقد أظهرت الدراسات التي أجريت على بعض الاقتصاديات القوية ومنها الأوروبية، أن اقتصادها يعتمد على المشروعات الصغيرة و المتوسطة، حيث باتت تمثل نسبة كبيرة من مجموع المؤسسات العاملة في معظم دول العالم و أصبحت كذلك مسؤولة عن نسبة كبيرة من الإنتاج الوطني بالإضافة إلى توفيرها لفرص العمل.

ومما لاشك فيه أن التقدم التكنولوجي وتحرير الأسواق من خلال المنظمة العالمية للتجارة و فكرة العولمة قد أديا من جهة إلى خلق تحديات جديدة أمام هذه المشروعات وخاصة في الدول النامية ومن جهة أخرى خلق أجيال جديدة من المؤسسات و الأعمال و التي يمكن لها الاستفادة من مميزات هذا الوضع العالمي الجديد الذي يسمح بالحصول على المعرفة ورؤوس الأموال و الأسواق في آن واحد.

وعليه فقد أصبحت فرصة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في البقاء و النمو أكبر من فرص المؤسسات ذات الهياكل الضخمة و قليلة المرونة أمام هذا الوضع الجديد.

إن إنشاء المؤسسات الصغيرة أصبح في السنوات الأخيرة موضوع المجتمعات حيث ازداد الاهتمام حول إيجاد الطرق و الوسائل التي تسهم في تذليل المصاعب التي تواجه المقاولين، و إنتهى الأمر إلى إقامة العديد من شبكات الدعم و المرافقة تهدف كلها إلى مساعدة أصحاب المشاريع على تجسيد أفكارهم على أرض الواقع، من خلال تزويدهم بالنصح و الاستشارة فيما يخص كل المراحل التي تمر بها عملية إنشاء المؤسسة، و أيضا تفادي كل الأخطار التي تواجه المؤسسات الصغيرة ولا سيما في المراحل الأولى من

بداية نشاطها التي تعتبر الأصعب بالنسبة لها، ومن ثمة ينبغي على المقاول الإلمام بخصائص كل نمط من أنماط المرافقة و الآثار الناتجة عنها.

وبما أن هذا العصر اعتبروه عصر المرأة نتيجة لتفوقها في العديد من المجالات التي كانت حكرا على الرجل، وخير دليل على ذلك المرأة الجزائرية التي عانت في زمن الاستعمار من الحرمان المطلق، وحتى بعد الاستقلال تواصلت حالة الحرمان مع اختلاف المسببات، إلا أنها ظلت تكافح من خلال الخوض في معارك البناء، فنجدها تمتهن جميع الحرف و المهن، بل تعدت كل ذلك لتخوض في السياسة و أضحت تنافس الرجل على أعلى منصب في الدولة و الأمثلة عديدة على ذلك وأكبر مثال في مجال المقاولاتية حيث تحظى بنسبة 67% من نسبة المقاولات، فحسب الإحصائيات التي أجريت سنة 2008 تأكد تواجد ما يزيد عن 9500 امرأة مقاولة[1]، فالمرأة الجزائرية كانت ولازالت صمام الأمان في المجتمع الجزائري، حيث حرصت دائما على تماسك الأسرة وتوازنها قرونا طويلة، لكنها اليوم في حاجة إلى إثبات ذاتها داخل المجتمع وباعتبارها فرد فاعل لا يمكن الاستغناء عنه أو تهميشه عن مسار التنمية الاجتماعية وحاجتها إلى الرعاية.

وعلى هذا المستوى، فكرنا في انجاز مشروع لمساعدة المرأة في إثبات ذاتها و لرعايتها و كذلك للمساهمة الشخصية في رفع الناتج المحلي وذلك بدراسة السوق و البحث عن المشاريع التي تفتقر لها البلدة.

إشكالية البحث:

تهدف إشكالية البحث إلى توضيح مراحل خلق مؤسسة مصغرة.

وللوصول إلى هذا الهدف الجوهري تتم إلى الإجابة على بعض تساؤلات فرعية:

1. ما هي المقاولاتية؟ وما هي صفات المقاول الناجح؟
2. ما هي خطوات خلق مؤسسة؟ وما نعني بأساليب المرافقة؟
3. هل إنشاء قاعة رياضة للنساء سيقدم قيمة مضافة لبلدك؟

[1]- شلوف فريدة: المرأة المقاولة في الجزائر –دراسة سوسيولوجية–، دراسة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علم اجتماع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة الاخوة منتوري، قسنطينة، 2009/2008، ص34.

فرضيات البحث:

من أجل معالجة إشكالية البحث نستعين بمجموعة من الفرضيات، نؤكدها و نتحقق منها أو ننفيها من خلال العرض:

1. من صفات المقاول: المخاطرة، الإبداع وهو ذو موهبة.
2. تعتبر المشاريع المصغرة ناجحة لمتابعة هياكل الدعم لها.
3. يمكن تحديد مراحل إنشاء المؤسسة من خلال ما يعرف بدورة حياة المشروع أولا الفكرة الأولية مرورا بإعداده و تقييمه ثم تنفيذه ثم التقييم اللاحق، ويمكن إنشاء مقهى للنساء، قاعة حفلات أو محل مجهز بألبسة العرائس.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى مايلي:

1. توضيح العلاقة بين المقاولاتية و إنشاء المؤسسات
2. توضيح سيرورة انشاء مؤسسة ودراسة مخطط الأعمال.

أما أهداف المشروع فتتمثل في:

3. المساعدة التقليل من البطالة.
4. زيادة الدخل الفردي و الناتج المحلي وخلق قيمة مضافة.
5. لأن المرأة أسهل استقطابا نظرا لمكانتها ودورها اللذان يميزانها و لأنها بحاجة إلى رعاية صحية.

ولقد جاء اختيارنا لهذا المشروع الذي لم يكن صدفة بقدر ما كان يعكس اهتماما خاصا بالمرأة التي فرضت حالها في المحيط العائلي و الاجتماعي.

أهمية البحث:

تنبع أهمية البحث من كون الموضوع جد حساس، خاصة علاقته بالتنمية الاقتصادية و التقدم الاجتماعي. إذ أصبح هذا الموضوع محل اهتمام وجدل كبيرين، خاصة بعدما شرعت العديد من المنظمات الدولية وفي مقدمتها منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية و البنك العالمي إلى رفع شعار دعم المشاريع المصغرة. وكذلك تكمن أهمية المشروع في كون البلدة تفتقر لمثل هذه المشاريع و أن المرأة تشكل طرفا مهما في عملية التغيير وهكذا نكون ساهمنا في تشجيع الأنشطة الاقتصادية الإبداعية.

فيعتبر البحث مساهمة علمية في فهم هذا الموضوع و إثرائه، فهو يعتبر كفرصة لفتح نقاش علمي وجاد حول موضوع المقاولاتية وخاصة إنشاء مؤسسة على أسس علمية على مستوى الجامعات ومراكز البحث و المؤسسات الرسمية و المجتمع المدني.

صعوبات البحث:

من الجدير بالذكر أن البحث اتسم بالعديد من الصعوبات أولها حداثة الموضوع وقلة المراجع التي تتناوله فجل المراجع تتناول الناحية الإدارية و المالية للمؤسسة ولا تحوي نماذج عن كيفية الإنشاء ولا مخطط الأعمال، ثانيا طبيعة الموضوع الذي تتقاطع فيه الجوانب القانونية مع الجانب الاقتصادي وتصادم الجانب النظري مع التطبيق أو الواقع، كثيرا ما وجد الباحث نفسه وهو يرجع قارب البحث إلى مساره الاقتصادي و القانوني بعدما جذبته رياح الواقع، ثالثا هناك صعوبة في دراسة الميدان النسوي من حيث واجباتهن ومسؤولياتهن، وكذلك العادات و التقاليد التي ترتبط بها، فالمرأة عنصر جد حساس ومعقد.

وأخيرا حساسية الموضوع وصعوبة تحليله و الإلمام به من كل النواحي، فهو يتطلب قدرات ومهارات.

منهج البحث:

اعتمدنا في هذا البحث مزيجا من مناهج البحث العلمي، فقد انتهجنا المنهج الوصفي، وذلك عند تعرضنا للعلاقة بين المقاولاتية و إنشاء المؤسسات وكذا عند سيرورة خلق مؤسسة.

كما استخدمنا المنهج التحليلي عند وقوفنا على المشروع محاولين تحليل المفاهيم و مخطط الأعمال المتبع لإنجاز المشروع.

خطة البحث:

وحتى يتم تجسيد التصور السابق للموضوع ومعالجة إشكالية البحث و الوصول إلى أهدافه اعتمد الباحث على خطة من ثلاث فصول.

الفصل الأول: المقاولاتية و المشاريع المصغرة حيث استعرضنا فيه المقاولة و مفهوم المقاول وماهي صفات المقاول الناجح، معنى المشاريع المصغرة وواقعها في الجزائر. أما الفصل الثاني فقد تناولنا سيرورة خلق مؤسسة، تطرقنا من خلاله إلى مراحل خلق مؤسسة و محتوى مخطط الأعمال.

وفي الفصل الثالث: استعرضنا المشروع، شرح الفكرة و مخطط الأعمال المتبع لإنجاز المشروع.

مقدمـــة الفـــصـــل:

المقاول والمؤسسة المصغرة جوهرا النمو الاقتصادي، شعار لمغلب السياسات الاقتصادية لحكومات دول العالم؛ وأمران شكلا مركزا لاهتمام الدارسين والمنظرين الاقتصاديين باعتبارهما بذرة النمو الاقتصادي والرقي الاجتماعي. إذ أن النشاط المبادراتي وروح التقاول تتجسد في خلق المقاول لمؤسسة، وكثيرا ما يحبذ الحجم المتوسط والصغير الذي أصبح حقيقة شدت أنظار وأثارت انتباه العامة منذ بداية القرن العشرين بعد أن أثبتت مدى قدرتها وفعاليتها في تحقيق النمو بشكل خاص بعد مرحلة التقهقر والأزمات.

فالحجم الصغير يصاحبه التسيير الشخصي الذي يمتع المقاول ويشبع دوافعه التي تهتم في مغلبها للبحث عن الاستقلالية وتحقيق الذات.

المبحث الأول: المـــــــــــقاول ومميـــــــــزاته

أصبحت المقاولة في معظم البلدان محور أساسي للتطور، ونمط حياة جذاب يمكن الأفراد من تحقيق ذواتهم، ويصبحوا أكثر استقلالية وبمستوى معيشي أفضل.

المطلب الأول: مفهوم المقاولة و المقاول

مفهوم المقاولة: (الريادة)

عرف المشرع الجزائري المقاولة بموجب المادة 549 من القانون المدني، على أنها:" عقد يتعهد بمقتضاه أحد المتعاقدين أن يصنع شيئا أو أن يؤدي عملا مقابل أجر يتعهد به المتعاقد الآخر"[1].

وحسب ستيفن " Steven" و ساهلمان "Sahlman" يعرفان المقاولة بأنها طريق الإدارة الذي يتضمن متابعة الفرص بدون اعتبار المصادر المسيطرة عليها[2].

كما تعرف الريادة Entrepreneurship بأنها مجموعة الإجراءات التي يقوم بها شخص، أو مجموعة أشخاص أو شركة معينة أو قطاع معين، لإيجاد قيمة مضافة تضاف إلى المنتج أو الخدمة أو الطريقة أو الإجراءات و بشكل متميز[3].

---

[1]– كتوش عاشور، حمادي نبيل، في: الندوة الدولية حول المقاولة و الإبداع في الدول النامية، الإبتكار كأداة لتعزيز تنافسية المقاولة الصغيرة في الجزائر، المحور السادس:المقاولة و الابداع، معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، المركز الجامعي بخميس مليانة– الجزائر، ص50.

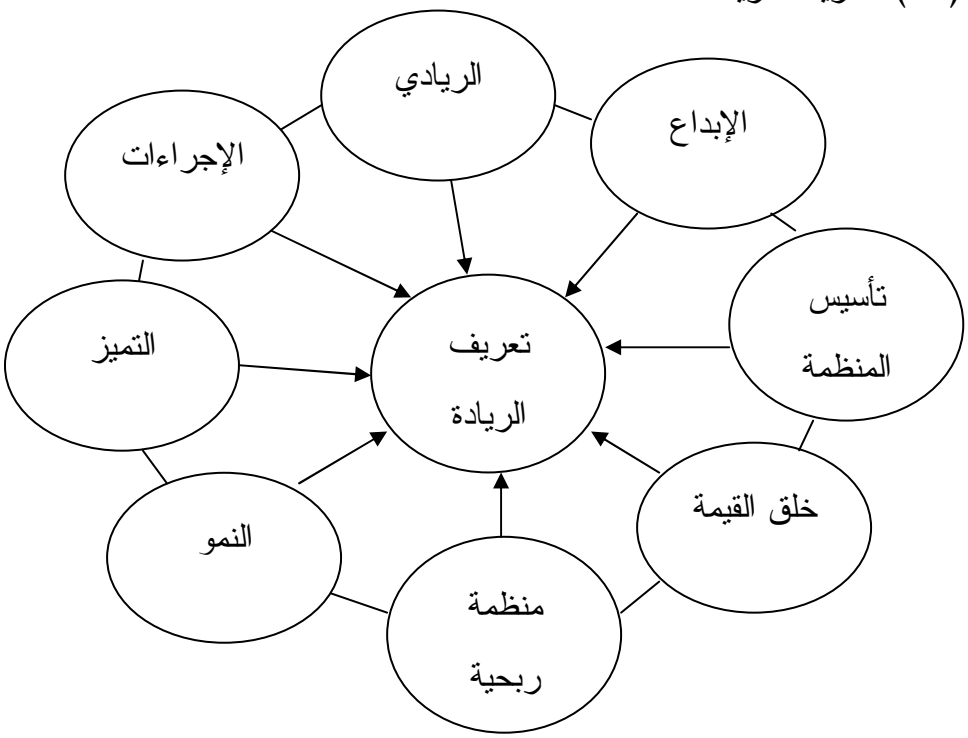
2– – بلمقدم مصطفى، بن خالدي نوال، في: : الندوة الدولية حول المقاولة و الإبداع في الدول النامية، المفاهيم الجديدة للموارد البشرية و إستراتيجية المقاولة كمحدد رئيسي لها –الدول النامية–، معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، المركز الجامعي بخميس مليانة– الجزائر، ص129.

3– – مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد وآخرون،**إدارة المشروعات الصغيرة منظور ريادي تكنولوجي**، الطبعة الأولى، عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع، 2010، ص26.

4– نفس المرجع السابق، نفس الصفحة

كما عرفها Hisrich الريادة بشكل أكثر تفصيلا بأنها إجراءات إيجاد شيء مختلف ذي قيمة من خلال تكريس الوقت، و الجهد اللازمين لذلك مع افتراض المخاطرة المصاحبة لذلك سواء أكانت مالية، أو اجتماعية أم نفسية والحصول على المكتسبات سواء أكانت مالية، أو تحقيق الرضا الفردي[4].

الشكل (01): تعريف الريادة



المصدر: مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، مرجع سابق، ص27.

مفهوم المقاول :

لفظ المقاول أقدم من كلمة مؤسسة؛ أخذ عدة معاني متفرقة و كثيرا ما تختلف عن بعضها البعض، وقد تتجمع أحيانا منها: المؤسس أو المنشئ، المبادر أو المغامر، المسير، المنظم، المخاطر والمبدع...

فقد عرف كنتلو R.Cantillon _1755_ المقاول بأنه كل شخص يتحمل الخطر من أجل تحقيق عمل تجاري لحسابه الخاص لغاية تحقيق الربح[1].

وعن مارشال Alfred Marshall وتعريفه للمقاول الذي يفرق بينه وبين المسير، إذ يرى أنه الشخص الذي يكشف الفرص، يوفر ويعرض سلع جديدة لإرضاء حاجة حقيقية؛ أو ذلك الذي يحسن مسار الإنتاج المتبع بذلك يعد في نظرة المبدع المتحمل للخطر[2].

وقد عرف Knight و schurnpeter الريادي بأنه: الشخص الذي تنبأ بالتغيير في الأسواق، أو يقوم بإحداثه، من خلال إدخال منتجات جديدة، أو اتخاذ إجراءات لتوليد المشروع أو امتلاكه وتكوين القيمة[1].

المطلب الثاني : المحفزات النفسية و الميزات الشخصية للمقاول. Les motivations psychologique de l'entrepreneur

I. **المحفزات النفسية:** يؤكد الكثير من الاقتصاديين وعلماء النفس والاجتماع على أن المحفزات والدوافع النابعة من ذات المقاول هي أساس نجاح أعماله منها مايلي[2]:

- الرغبة في تحقيق الذات والانتماء (Le désir de réalisation de soi et d'accomplissement)

وهذا يظهر من خلال سعيه لاكتساب الأشياء وإشباع حاجاته، التي يأتي من ضمنها الحاجة للبحث عن التحدي و الإثارة بإرادة قوية و مصرة على التغلب على العراقيل والمصاعب .

- الرغبة في الاستقلالية (أي الاستقلال الذاتي) Le désir d'autonomie عن طريق خلق مملكة خاصة يتمتع فيها بكل حرية، هذا ما يعتبره شومبيتر حلم المقاول الذي يسعى لتحقيقه.
- الرغبة في المكانة (الوجاهة) و السلطة Le désir de statut et de pouvoir هذا المحفز النفسي يشبع حاجة اكتساب والوصول إلى مكانة وهيكل شخصي خاص به.

---

[1]– بن سفيان الزهراء، المقاول والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة وجها النمو الاقتصادي تتبع لدور المقاول ومشاكل خلق المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية في عاصمة الجنوب الغربي بشار،رسالة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة السانية: وهران، 2006/2005، ص15.

[2]– نفس المرجع، ص16.

[1]– مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، مرجع سابق، ص26.

2– بن سفيان الزهراء، مرجع سابق، ص19.

- الرغبة في الربح و تعظيمه (Maximisation de profit): لا تعد الأرباح النقدية سوى مؤشر عن النجاح الشخصي ولا تبدو على أنها الشغل الأعظم للمقاول، فالربح هو ضمان لبقاء المؤسسة la survie.
- الرغبة في الأمان (Le désir de sécurité): تعد مبادرة المقاول بإنشاء مؤسسته مصدر ومنبع الأمان، الذي يمده بالطاقات الكافية وقدرات تمكنه من البقاء والاستمرارية ومن تحقيق النمو، مكسبة إياه ميزات خاصة به.

II. الميزات الشخصية للمقاول: Les qualité personnelles de l'entrepreneur

في هذا الإطار قامت عدة أبحاث ودراسات لأخصائيين اقتصاديين وعلماء علم الاجتماع وعلم النفس، كثيرا ما أفضت إلى نتائج مختلفة و أحيانا مكملة لبعضها البعض. نذكر منها:

مكيلوند "David macciland ": المسؤولية، الذاتية (أي الاعتماد على النفس)، التنبؤ، الطاقة (التي تجعله يعمل لأطول وقت)، الإبداع: التجديد وتحمل الخطر[1].

أما حسب "قاس" (GASSE): الذي أعد نموذجا نوعيا للمقاول، يرى أن المقاول النموذجي (l'entrepreneur_ type) يتصف بكونه: خلاق، مبادر، محتمل للخطر، محدد لأهدافه، واثق بنفسه، جريء. وكلها ميزات تحمل في طياتها ميزات الخلق و الإبداع[2].

المطلب الثالث: تصنيفات المقاول

1) طبقا لشروط الإنشاء (خلق): Selon des condition de la création

في الستينات، قسم Norman Smith المقاول تبعا لنماذج تنظيم المؤسسات إلى نوعين، وذلك في دراسة لسكان منشئين للمؤسسات في منطقة النشاط في الو.م.أ:

المقاول الحرفي artisan، هذا النوع من المقاولين يعتمد على خبرته التقنية و العملية في إنشاء مؤسسته وهو في العادة يفضل المؤسسة الصغيرة، ويميل للأنشطة في القطاعات ضعيفة التطور، كما أنه لا يحي

1- نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.
2- نفس المرجع السابق، ص22.

الرقابة الخارجية على مؤسسته، مجال عمله لا يمثل ابتكارا بذاته ولكنه تقليد لمنتج موجود مسبقا، منطقه في إنشاء مشروعه لا يعتمد على مبدأ التسيرية ولكن من منطق الاقتناع بطريقة العمل التي يتحكم بها.

المقاول منتهز الفرص opportuniste، هو يتميز بمعرفة أكثر عن سابقه (النوع الأول) في عمل وأكثر خبرة قد يكون إطار جامعي، يفضل الانطلاق برأس مال شخصي (تمويل ذاتي يكون كبير).

2) طبقا 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 تأهيلا.

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

3) طبقا لمنطقية السلوك: هناك نوعان من المقاول طبقا ل: Pierre André Julien et Michel Marchesnay (1988) هما:

- ✓ سلوك المقاول PIC (Pérennité_ Indépendance_Croissance) 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.

يتميز هذا النوع من المقاولين باهتمامه بالإنتاج، كما أن رؤيته الخارجية محدودة ونشاطه التجاري لدراسة السوق محدود وفردي لا يعطيه أهمية كبيرة فهو يفضل العمل على أساس وفاء الشبكة العلاقات مع الزبائن و الموردين ليصبح سلوكه الاستراتيجي ذو طابع أبوي و شخصي وتتم صياغة السيرورة الإستراتيجية خارج أي إجراءات. كما يتميز هذا النوع بإستراتيجية استكشافية يتم إعدادها بالتدرج

للوصول لاتخاذ القرارات كنتيجة للوعي بالمشكلة وبذلك يكون تفاعلي في الفعل، كما يغلب عليه المركزية في عملية اتخاذ القرار.

- ✓ سلوك المقاول CAP (Croissance_Autonomie_Pérennsation):

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 قد يلجأ إلى التمويل الخارجي وفتح رأسماله بشرط ضمان استقلالية التسيير، كما ينصب اهتمامه على الحرص على البقاء و الذي يكون مرتبط بمدى تحقيق مستوى جيد من الأرباح، ونمط تسييره يتجه للاندماج أكثر من التميز فهو يفضل مشاركة أعضاء المؤسسة.

المطلب الرابع: دور الريادة في الاقتصاد المعاصر

كما تم الحديث عنه سابقا، فإن الريادة تعتبر ذات أهمية كبيرة من خلال تأثيرها في الاقتصاد و الإدارة، كونها تعمل على إيجاد قيمة مضافة تعود بالفائدة على كل من الأفراد و المنظمة و المجتمع، وعلى النحو التالي[1]:

- ✓ توحيد مجموعة العناصر الاقتصادية التي تشمل: العناصر الطبيعية الخام، والقوى العاملة المادية والعقلية إضافة إلى رأس المال. ويعتبر بعض الاقتصاديين أن الريادة هي العنصر الرابع من عناصر الإنتاج، وأن الابتكار والإبداع يوجدان تركيبة جديدة للعناصر الاقتصادية.
- ✓ جعل الأسواق كفؤة من خلال توزيع المصادر بطريقة مثالية تمكن الأفراد من تعظيم المكتسبات، وجعل الأسواق تستجيب للمنتج بطريقة كفؤة.
- ✓ قبول المخاطرة، إذ أن النقص في المعرفة يخلق حالة عدم التأكد، فتكون هناك احتمالية قائمة لوقوع النتيجة غير المرغوب بها.
- ✓ تعظيم عوائد المستثمرين: فالدور الأساسي للريادي هو تعظيم عوائد المساهمين الذين سيبحثون عن الريادي الذي يوجد المشروع ويحقق لهم النجاح، ويعظم عوائدهم.

[1]– مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، مرجع سابق، ص39.

- ✓ المعلومات عن السوق: حيث تقوم على افتراض توافر جميع المعلومات، وإمكانية استخدامها من قبل المنتج و المستهلك، وأن يبقى الريادي على اتصال دائم مع المعلومات عن الأسواق ليستطيع استغلال الفرصة السانحة والإفادة من ميزة توافر هذه المعلومات.

المبحث الثاني: ميزات ومعوقات المشاريع المصغرة

المطلب الأول: ماهية و مميزات المشاريع المصغرة

1) **ماهية المؤسسة المصغرة:** يختلف مفهوم المؤسسات الصغيرة من دولة لأخرى إلا أن أغلبها انطوى على العناصر التالية: عدد العمال، قيمة رأس المال ومعيار الاستقلالية.

التعريف المعتمد بالنسبة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة هو التعريف الذي حدده الاتحاد الأوروبي سنة 1996 و الذي كان موضوع توصية جميع الأعضاء و الذي صادقت عليه الجزائر في جوان سنة 2000.

وحسب هذا: تعد المؤسسة الفردية تلك التي لا تشغل أي عامل، أما المؤسسة المصغرة فهي تلك التي تضم بين عامل إلى تسعة (09) عمال أجراء[1]، في حين أن المؤسسة الصغيرة هي تلك التي توافق معايير الاستقلالية وتشغل أقل من 50 أجير وتنجز رقم أعمال سنوي لا يتجاوز سبعة ملايين أورو، أو لا يتعدى ميزانيتها السنوية خمسة ملايين أورو.

عرفت اليابان المؤسسة الصغيرة و المتوسطة: تلك المؤسسات على أنها الوحدات التي يعمل بها أقل من 200 عامل أما في الوحدات التي يعمل بها 20 عامل فأقل فتعرف على أنها صناعات صغيرة جدا فيختلف التعريف في اليابان حسب نوعية الصناعة[1].

أما المؤسسة المتوسطة هي تلك التي توافق معايير الاستقلالية و تشغل أقل من 250 عامل ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 40 مليون أورو أو لا تتعدى ميزانيتها السنوية 27 مليون أورو[2].

---

[1]– صالح الصالحي، أساليب و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري، في: ندوة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات و آفاق التنمية، 18–22 يناير 2004، القاهرة– جمهورية مصر العربية، سطيف –الجمهورية الجزائرية، ص ص 167–168.

[1]– برجي شهرزاد، إشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012/2011، ص26.

بالنسبة للجزائر: صدر قرار إنشاء المؤسسات المصغرة في إطار المشروع الجديد لتوظيف الشباب، بالمرسوم

الرئاسي رقم 96/ 234 الصادر في 20 جويلية 1996 و المرسوم التنفيذي رقم 96/ 296- 297 الصادر في 08 سبتمبر 1996.

تعرف المؤسسة المصغرة على أنها: تلك المؤسسة التي يقدر متوسط عدد العمال فيها بثلاث مناصب شغل كحد أقصى أما رأسمالها فلا يتعدى 10 ملايين دج في كل مؤسسة فإذا فاقت الحد لا يمكن تصنيفها ضمن المؤسسات المصغرة ولا تقوم الدولة بتمويلها[3].

وتعرف كذلك: بأنها مؤسسة تشغل مابين عامل واحد إلى 09 عمال، وتحقق رقم أعمال أقل من 20 مليون دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 10ملايين دينار[4].

2) **مميزات وخصائص المشاريع المصغرة:** يلاحظ أن خصائص المشروعات الصغيرة "منها ما هو سلبي ومنها ما هو ايجابي، غير أن الجوانب السلبية في هذه المشروعات لا ترجع إليها مباشرة بقدر ما هي مرتبطة بالمشكلات التي تواجهها"[1]. وتتسم المشروعات الصغيرة بمجموعة من الخصائص من أهمها[2]:

---

[2]- بسمة عولمي، ثلايجية نورة، دور المؤسسات المصغرة في القضاء على البطالة في الجزائر، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، يومي 17-18 أفريل 2006، جامعة باجي مختار، عنابة، ص601.

[3]- بوسهمين أحمد، بلحاج فراجي، دور البنوك في تنمية المؤسسات المصغرة في منطقة بشار، الملتقى الوطني حول: المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية و الإقتصادية، 24-25 أفريل 2006، المركز الجامعي بشار، ص02.

[4]- فراجي بلحاج، تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ودورها في عملية التنمية الاقتصادية بالجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011/2010، ص109.

[1]- ميساء حبيب سلمان، "الأثر التنموي للمشروعات الصغيرة الممولة في ظل إستراتيجية التنمية" (دراسة تطبيقية على المشروعات الممولة من قبل هيئة التشغيل وتنمية المشروعات)، رسالة ماجستير، علوم الاقتصادية، الجمهورية العربية السورية: الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك، 2009، ص32.

[2]- طارق أحمد المقداد، ادارة المشاريع الصغيرة الأساسيات و المواضيع المعاصرة (إدارة المشاريع)، بحث تخرج، علم اقتصاد، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2011/2010، ص ص17-18.

1. الشكل القانوني البسيط للملكية و الإدارة: تتميز المشاريع الصغيرة بشيوع نمط الملكية الفردية أو العائلة أو مشروعات الأشخاص بما يتناسب مع مدخلات كثير من الناس و العائلات وهذا الشكل المبسط للملكية وفي الهيكل التنظيمي و الإداري يجعلان تحقيق أهداف المشروع ممكنة من قبل المالك و العاملين المتعاونين معه لتحقيق الهدف المشترك.
2. الطابع الشخصي و المباشر: تتميز المشاريع الصغيرة بقلة عدد العاملين فيه مما يؤدي إلى وجود نوع من الألفة و العلاقة الطيبة و المباشرة بين هذا المشروع و العملاء دون تقديمات ورسميات و إلى حدوث علاقات مودة وصداقة.
3. صغر حجم رأس المال نسبيا: لصغر حجم المؤسسة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، ولأنها لا تحتاج لمساحة كبيرة لأداء نشاطها و لانخفاض احتياجاتها من البنية الأساسية و الاعتماد على تكنولوجيا بسيطة عند بدايتها[3].
4. المعرفة الدقيقة بالعملاء و السوق و تمتين العلاقات بالمجتمع: بما أن سوق المشروعات الصغيرة محدودة نسبيا وكون العلاقات الشخصية قوية ودراسة اتجاهات العملاء و سرعة الاستجابة وكذلك القول بأن متانة العلاقة بين العملاء و صاحب المشروع ومساعدته في ترويج منتجاته ومساندتها وتفضيلها.
5. المشاريع الصغيرة منبع للابتكار وبذرة للتطور الاقتصادي: تعد في كثير من الدول مصدرا رئيسيا للأفكار الجديدة و الاختراعات و أن كثير من براءات الاختراع تعود لأفراد كانو يعملون في مشاريع صغيرة وبعد الإصرار و المثابرة أصبحت تلك المشروعات الصغيرة مشروعات كبيرة تساهم بطاقة إنتاجية عالية في الناتج القومي[*].

---

[3]- رحماني أسماء، دور براءة الاختراع في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة مؤسسة AMPMECA-IND، رسالة ماجستير، علوم التسيير فرع: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2009/2008، ص06.

[*] – مثلا: –شركة فورد للسيارات: نسبة إلى مؤسسها (فورد) الذي كان ميكانيكي في مشروع صغير للحدادة فصنع أول سيارة في تلك الورشة.

– دونالد دوغلاس: انطلق في عمل الطائرات في غرفة استأجرها خلف محل حلاقة.

6. سهولة القيادة و التوجيه في تحديد الأهداف الواضحة للمشروع، سهولة إقناع العاملين بالأسس و السياسات و النظم التي تحكم عمل المشروع[1].

المطلب الثاني: أنواع المشروعات الصغيرة

يمكن تصنيف أنواع المشروعات الصغيرة ضمن عدة تصنيفات فأحدها يقسم المشروعات الصغيرة إلى ثلاث مجموعات:

أولا: الأعمال الأولية وتشمل مختلف الأعمال الزراعية والإنتاج الحيواني.

ثانيا: الصناعات التحويلية وتشمل المشاريع التي تستخدم المواد الأولية لتحويلها إلى سلع ومنتجات نهائية أو وسطية (أي تصبح ذات قيمة مضافة) بالاعتماد على الآلات والمعدات التي لديها.

ثالثا: مشروعات الخدمات والتي تشمل القيام بتقديم خدمات وأعمال الأشخاص غير الراغبين أو القادرين على القيام بها بأنفسهم كخدمات الصحة والترفيه والتدريب والتعليم وغيرها.

وهناك تصنيف آخر يقسم المشروعات الصغيرة من حيث النشاط إلى ثلاث أقسام:

1. المشاريع الإنتاجية: هي تلك المشاريع التي تخلق قيمة مضافة بعد تحويل المواد الخام إلى منتج نهائي أو وسيط وتنقسم بدورها إلى قسمين:

- ✓ المشروعات التي تنتج سلعا استهلاكية مثل الصناعات الصغيرة واليدوية وورش الإنتاج التي تستخدم المواد المحلية.
- ✓ المشاريع التي تنتج سلعا إنتاجية لأجزاء تساهم في إنتاج سلعة أخرى كالصناعات المغذية لإنتاج الملابس الجاهزة أو الصناعات المغذية للسيارات أو الصناعات الغذائية.

2. المشروعات الخدمية: وهي المشروعات التي تقدم خدمة ما لصالح الآخرين مقابل أجر.

[1]- عبد الرحمان بن عنتر، عبد الله بلوناس، مشكلات المشروعات الصغيرة و المتوسطة و أساليب تطويرها ودعم قدرتها التنافسية، في الدورة التدريبية الدولية، حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، 25-28 ماي 2003، المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، جامعة بومرداس، ص04.

3. المشروعات التجارية: أساسها شراء و بيع وتوزيع سلعة ما أو عدة سلع مختلفة مثل التجارة بالجملة أو التجزئة. وهنا نشير إلى أن المشروعات الخدمية هي بطبيعتها تجارية، وإن كانت تجارة خدمات لا تجارة سلع.

وبشكل عام فإن هناك تصنيف يفند المشروعات الصغيرة في مجال الصناعة فقط تحت مسمى الصناعات الصغيرة في معظم دول العالم وهي:

أ. الصناعات التقليدية الحرفية التي تستخدم طرق التصنيع التقليدية وتنتج منتجات يدوية وتقليدية تلبي احتياجات المجتمع المحلي البسيط.

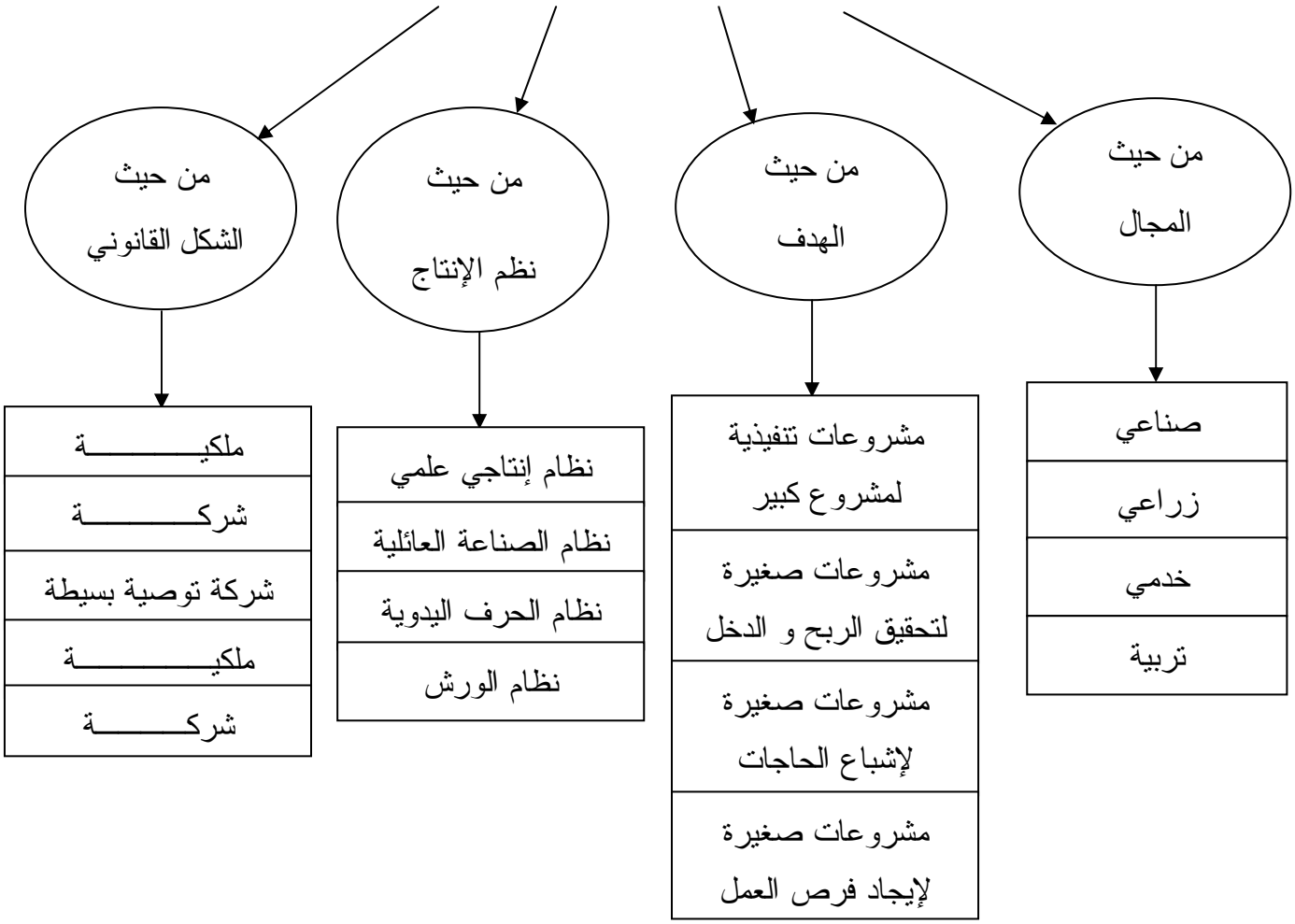
ب. الصناعات التي تستخدم طرق الإنتاج ما بين الحديثة والتقليدية وتتميز بإنتاج منتجات يكون الطلب عليها أكثر مثل المنتجات الجلدية والأثاث... الخ.

ت. الصناعات التي تنتج منتجات متطورة وبمختلف المجالات (الهندسية، الكيمياوية، الطبية...الخ) والتي تعمل في بعض الأحيان بعقود من الباطن مع الشركات الكبيرة.

كما يمكن تصنيف المشروعات الصغيرة من حيث المجال أو الهدف أو نظم الإنتاج أو الشكل القانوني حسب الشكل البياني رقم(02):

الشكل (02): أنواع المشروعات الصغيرة

أنواع المشروعات الصغيرة



المصدر: بوزيدي سعاد، المقاولة و التنمية الاقتصادية حالة المؤسسة المصغرة و الصغيرة، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد تنمية، تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد، 2007/2006، ص38.

المطلب الثالث: عوامل نجاح المشروعات الصغيرة وعوامل فشلها

من العوامل المهمة في مجال المشاريع الصغيرة التعرف على أسباب نجاح المشاريع وأسباب فشلها، وأن ما يهم مالك المشروع بلا شك أخذ ما أمكن بعوامل نجاح المشروع والابتعاد عن عوامل فشله، ومن نتائج العديد من البحوث في هذا المجال تبين أن عوامل النجاح تنحصر في أربع عوامل[1]:

- ✓ وجود الفرصة الاستثمارية الحقيقية.
- ✓ القدرة الإدارية.

[1]– طارق أحمد المقداد، مرجع سبق ذكره، ص23.

- ✓ توافر القدر المناسب من رأس المال و الائتمان.
- ✓ استخدام الأساليب الحديثة في الإدارة.

أما هناك وجهة نظر أخرى ل Sondeno في business publication فيعتمد على أن هناك أربعة عوامل لنجاح المشروع[1]:

- ✓ وضع الأهداف
- ✓ التخطيط
- ✓ طلب الاستشارة
- ✓ التدريب و التطوير المستمر

كما يجب الأخذ بمجموعة من العوامل المتعلقة في موقع المشروع وتحويله وتجهيزه وتنظيمه الداخلي كذلك العوامل المتعلقة في البيئة المحيطة و السوق.

و أما عوامل الفشل[2]: هناك كثير من الدراسات تناولت أسباب الفشل كان أغلبها يدور حول:

- ✓ سوء الإدارة وسوء اختيار الموقع.
- ✓ عدم وجود خبرة كافية ومتوازنة بالأنشطة اللازمة لتشغيل المشروع.
- ✓ عوامل أخرى كالإهمال و الكوارث و الاختلاسات وغير ذلك.
- ✓ تضخم الديون.
- ✓ نقص السيولة.

المبحث الثالث: المرافقة وواقعها في الجزائر

تعتبر عملية إنشاء مؤسسة جديدة عملية محفوفة بالمخاطر نظرا لارتفاع نسبة الفشل التي تصاحبها، سواء الفشل في إنشاء المؤسسة في حد ذاتها، أو في عدم قدرة المؤسسة المقامة حديثا على الاستمرار والبقاء في السوق خاصة في سنواتها الأولى من النشاط، هذا الأمر أدى إلى ازدياد الوعي حول أهمية المرافقة نظرا

[1]- نفس المرجع السابق، نفس الصفحة.

[2]- هايل عبد المولى طشطوش، **المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشرو التوزيع، 2012، ص42.

للخدمات التي تقدمها للمقاول خلال مرحلة إنشاء المؤسسة، والتي تستمر حتى بعدها لتشمل السنوات الأولى من حياتها.

المطلب الأول: مفهوم المرافقة

يعتبر تعريف المرافقة أمرا غاية في التعقيد لتنوع هياكل المرافقة والخدمات التي تقدمها، وسنحاول فيما يلي عرض بعض التعاريف الواردة في هذا المجال.

لقد اقترح A.Lotowski وهو مكلف بالدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا « APCE » تعريفا يمكن إعتباره الأكثر شمولا لمهنة المرافقة ويتمثل فيما يلي[1]:

" المرافقة هي محاولة لتجنيد الهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تواجه المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المقاول".

وتعرف أيضا بأنها مجموعة الخدمات المقدمة للمقاول من طرف هيئة المرافقة، هذه الخدمات تشمل مجالات عدة: المادية، الاستشارية، التكوينية...الخ. هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن المرافقة تدل كذلك على تلك العلاقة الشخصية التي تربط لمدة معينة من الزمن حامل المشروع مع شخص من هيئة المرافقة، والذي تتمثل مهمته في متابعة المقاول ومساعدته خاصة خلال مرحلة نمو مشروعه وتطوره[2].

إذن نستنتج بأن المرافقة تهدف إلى مساعدة المقاول على إنشاء مؤسسته وعلى ضمان استمرارها وذلك بتقديم مجموعة من الخدمات المتنوعة التي تختلف باختلاف احتياجات كل مقاول، كما تأخذ صفة علاقة شخصية تربط المقاول مع المرافق الذي يساعده في حل المشاكل التي تواجهه.

المطلب الثاني: أجهزة المرافقة في الجزائر

[1]– صندرة سايبي، سيرورة انشاء المؤسسة أساليب المرافقة، دار المقاولاتية، قسنطينة: جامعة منتوري، 2010/2009، ص41.

[2]– دباح نادية، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر و آفاقها (2000–2009)، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجزائر: جامعة الجزائر3، 2012/2011، ص63.

نظرا لتفطنها بأهمية تنمية شبكات مرافقة المقاول ودورها الكبير في زيادة عدد المؤسسات المقامة بالإضافة إلى ضمان بقائها و استمرارها في السوق، قامت الجزائر في هذا الصدد بإنشاء العديد من الهيئات المختصة في هذا المجال، وتندرج كل من مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل ضمن هذا السياق.

أولا: مشاتل المؤسسات

لقد تم إنشاء مشاتل المؤسسات وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2003[1]، طبقا لأحكام المادة 12 من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، يتمحور نشاطها حول مساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دعمها أما عن شكلها القانوني في مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي و تجاري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، موضوعة تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة. وتكون المشاتل في أحد الأشكال التالية:

المحضنة: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.

ورشة الربط: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة و المهن الحرفية.

نزل المؤسسات: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

وتتكفل المشاتل بالمهام التالية:

- ✓ استقبال و احتضان ومرافقة المؤسسات حديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع.
- ✓ احتضان أصحاب المشاريع بوضع محلات تحت تصرفهم يستفيدون منها بصيغة الإيجار، تسهر المشتلة على تسيير هذه المحلات التي تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاطات المشروع.
- ✓ تسهر على تقديم مجموعة من الخدمات للمؤسسات المحتضنة حيث تضع تحت تصرفهم تجهيزات المكتب ووسائل الإعلام الآلي، زيادة على تقديم مجموعة من الخدمات المشتركة نذكر من بينها استهلاك الكهرباء و الغاز و الماء.

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 13، الصادرة في 26 فيفري 2003، المادة 12، ص13.

- ✓ تقديم إرشادات خاصة تتمثل في الاستشارة المقدمة للمؤسسات حيث تسهر على مرافقة و متابعة أصحاب المشاريع قبل إنشاء مؤسساتهم و بعدها. إضافة إلى ذلك تقدم دعما يتمثل في تلقينهم مبادئ تقنيات التسيير خلال مرحلة نضوج المؤسسة.

ثانيا: مراكز التسهيل

لقد تم إنشاء مراكز التسهيل بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 03-79 المؤرخ في 25 فبراير سنة 2003[1]، وذلك طبقا لأحكام المادة 13 من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وهي هيئات تتكفل بإجراءات إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و أيضا بإعلام و توجيه ودعم ومرافقة حاملي المشاريع.

أما عن الطبيعة القانونية لهذه المراكز فهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، موضوعة تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

تهدف مراكز التسهيل إلى تطوير ثقافة التقاول من خلال الجمع بين العديد من الجوانب الضرورية لذلك كالعمل على توفير شباك يسهر على تلبية احتياجات المقاولين، وتقديم مختلف التسهيلات الكفيلة بتقليص آجال إنشاء المؤسسات، وإقامة مكان يلتقي فيه عالم الأعمال و المؤسسات و الإدارات المركزية أو المحلية، وكذلك الحث على تثمين البحث العلمي من خلال التقريب بين المقاولين و مراكز البحث وشركات الاستشارة و مؤسسات التكوين و الأقطاب التكنولوجية و الصناعة والمالية.

ومن مهامها: مرافقة المقاولين في ميداني التكوين و التسيير، تشجيع نشر المعلومة بمختلف وسائل الاتصال وتقديم الخدمات في مجال الاستشارة.

وتتدخل مراكز التسهيل لمساعدة المقاولين عن طريق ما يأتي:

- ✓ مراقبة حسن التكامل بين المشروع وقطاع النشاط المعني ومسار المقاول واهتماماته.
- ✓ إعداد مخطط العمل عند الاقتضاء.
- ✓ اقتراح برنامج تكوين أو استشارة يتكيف مع احتياجات المقاول الخاصة.

[1]– نفس المرجع السابق، ص18.

- ✓ تشجيع بروز مؤسسات جديدة وتوسيع مجال نشاطها.
- ✓ مساعدة المقاول على هيكلة استثماراته على أحسن وجه.
- ✓ مساعدة المقاول في مساعيه الرامية إلى تحويل التكنولوجيا.
- ✓ مرافقة المقاول لدى الإدارات و الهيئات المعنية من أجل تجسيد مشاريعه.

المطلب الثالث: واقع نظام مرافقة المؤسسات الصغيرة في الجزائر

مع نهاية الثمانينات جاءت قوانين عديدة تشجع على الخوصصة و العمل الحر، ومن بينها قوانين الاستثمار و القروض المصغرة...وغيرها، وهذا ما نتج عنه ظهور العديد من الهيئات التي تدعم عملية إنشاء المؤسسات و لا سيما الصغيرة منها، ومن بينها نذكر مايلي:

I. **الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار [1](ANDI):** هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي، أنشئت سنة 2001 في شكل شباك وحيد غير ممركز موزع عبر 48 ولاية على مستوى الوطن. وتخول الوكالة القيام بجميع الإجراءات التأسيسية للمؤسسات وتسهيل تنفيذ مشاريع الاستثمار، التي قد تكون في شكل إنشاء مؤسسات جديدة، أو توسيع قدرات الإنتاج، أو إعادة تأهيل وهيكلة المؤسسات.

ويستفيد المستثمر في إطار هذه الوكالة من تخفيض الرسوم الجمركية المفروضة على التجهيزات المستوردة، وكذا تسديد الرسم على القيمة المضافة المفروضة على السلع و الخدمات التي تدخل مباشرة في تجسيد الاستثمار.

II. **الوكالة الوطنية للتنمية الاجتماعية (ADS):** أنشئت الوكالة الوطنية للتنمية الاجتماعية بموجب القرار 96-232 المؤرخ في29 جوان سنة 1996[2]، وتتمتع بالاستقلالية الإدارية والمالية. ولهذه الوكالة عدة مهام يمكن أن تتحدد أساسا في القيام بالتدخلات لفائدة التنمية الاجتماعية، ودعم كل مشروع إنتاجي أو خدمي ذي منفعة اقتصادية واجتماعية أكيدة، وكذا تنمية المؤسسات الصغيرة، من خلال منح القروض

[1]- عبد الفتاح بوخمخم، صندرة سايبي، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة: واقع التجربة الجزائرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد7، العدد3، 2011، ص402.

[2]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 40، الصادرة في 30 جوان 1996، ص18.

المصغرة لفائدة الأشخاص الذين لا يملكون الإمكانات الكافية من أجل خلق الشغل الخاص بهم، والعمل على تشجيع العمل المحلي وتدعيم المهن الصغيرة.

III. **الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC):** تم إنشاء الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 6جويلية 1994[1]، ويساهم الصندوق في نطاق مهامه وبالاتصال مع المؤسسات المالية و الصندوق الوطني لترقية التشغيل في تطوير و إحداث أعمال لفائدة البطالين المنخرطين فيه، وذلك من خلال[2]:

- ✓ التمويل الجزئي للدراسات المتعلقة بالأشكال غير النموذجية للعمل و الأجور و تشخيص مجالات التشغيل و مكامنه.
- ✓ التكفل بالدراسات التقنو- اقتصادية لمشاريع إحداث الأعمال الجديدة لفائدة البطالين الذين يتكفل بهم.
- ✓ تقديم المساعدة للمؤسسات التي تواجه صعوبات في أعمالها من أجل المحافظة على مناصب الشغل.

ونلاحظ أن مهمة هذا الجهاز في مجال دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة كانت جزئية وليست مستهدفة، لكن ومع بداية سنة 2004 جاءت تعديلات جديدة، عملت الجهات المعنية من خلالها على ترقية أكبر لهذا الجهاز فيما يخص إنشاء المؤسسات لفائدة البطالين ذوي المشاريع البالغين مابين 35و 40 سنة[3]. وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-01 المؤرخ في 03 جانفي 2004 المتمم و المعدل للمرسوم التنفيذي السابق.

IV. **الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ):** تم إنشاء هذه الوكالة بمقتضى المرسوم

---

[1]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 44، الصادرة في 07 جويلية سنة 1994، المادة 05، ص ص06-07.

[2]- صندرة سايبي، مرجع سابق الذكر، ص67.

[3]- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 03، الصادرة في 11 جانفي 2004، المادة الأولى، ص06.

الرئاسي رقم 234/96 المؤرخ في 1996/07/02، ويتمثل دعم تشغيل الشباب فيما يلي[4]:

- ✓ تشجيع إحداث أنشطة انتاج السلع و الخدمات من قبل الشباب ذوي المشاريع.
- ✓ تشجيع كل أشكال الأعمال و التدابير الرامية إلى ترقية تشغيل الشباب لا سيما من خلال برامج التكوين و التشغيل و التوظيف.
- ✓ توفير الشروط اللازمة و المرتبطة بالسن و التأهيل ومستوى المجهود الشخصي على الخصوص.
- ✓ لا يمكن تجاوز ومنع الاستثمارات المنصوص عليه في هذا المرسوم 4 مليون دج.

[4]– شافي فدوى عمرية،أبعاد كفاءات ومهارات المقاول في تطوير المؤسسة–المقاول الجزائري– (دراسة حالة المقاولين في ولاية بشار)، مذكرة ماجستير، تخصص حوكمة الشركات، تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد، 2012/2011، ص05.

خاتـــــــــــــــــمة الفـــصـــــــــــــــــل:

إن التغيرات التي شهدها العالم زادت من أهمية المشاريع الصغيرة والمقاولات حيث أصبحت الخيار الاستراتيجي الذي يمكن الدولة من تحقيق أهدافها الاقتصادية، فخيار المؤسسات المصغرة يعني إخراج الاقتصاد من اعتماده على مصدر واحد للدخل (النفط) إلى اقتصاد مبني على مصادر متعددة بتوفير مناصب الشغل وزيادة في معدلات النمو والمساهمة الفعالة في رفع الكفاءة الإنتاجية والقدرة التنافسية في عالم سريع الحركة.

ولا يتحقق هذا إلا بنشر ثقافة الريادة وتشجيع الرياديين في الأوساط العلمية خاصة منذ السن المبكرة، إجراء دراسات وأبحاث عن احتياجات السوق، تشجيع البحث والتطوير وتحسين إمكانية الحصول على التمويل للمشاريع المصغرة...الخ.

مقدمة الفصل الثاني:

تلعب كل من الرغبة، الثقافة، تأثير العائلة والأصدقاء، دورا فاعلا في البدء بإيجاد المشروع الجديد وإنشائه. وتوجد مجموعة من العناصر الأساسية التي تساعد وتشجع في تكوين المشروع الجديد منها السياسات والبرامج الحكومية، الخلفية الثقافية و الاجتماعية و المهنية للشخص، التسويق، دور الشخص المقاول وتوفير مصادر التمويل.

والخطوة الأكثر أهمية في سيرورة إنشاء المؤسسة أو انجاز المشروع هي التخطيط ووضع الخطة المناسبة فهي عبارة عن سلسلة قرارات تبدأ بتحديد الهدف أو الأهداف المراد تحقيقها، يتبعها تحديد سياسات المشروع و العناصر أو الموارد اللازمة لتنفيذه كما ونوعا تنتهي بوضع برنامج زمني لتنفيذ هذه العمليات.

المبحث الأول: خطة العمل في المشاريع الصغيرة

المطلب الأول: فكرة المشروع

سواء كانت الفكرة هي ما يقودك للأمام، أو أنها رغبتك الجامحة بأن تكون رياديا، فلحسن الحظ أن الريادة، يمكن أن تبدأ بأي من المسارين.

أ. تعريف الفكرة: هي فكرة تملأ فراغا في السوق، تؤمن أنت بأنك قادر على تنفيذها بنجاح[1].

ب. تأكد أن فكرة العمل التجاري ملائمة لك: أول حاكم تواجهه الفكرة هو أنت خذ رأيك الخاص بجدية!!

يجب أن يلائم العمل التجاري شخصيتك، خصوصا في البداية، لأن هذا العمل يعتبر امتدادا لك. وبالتالي إذا لم تكن شخصا يحب التعامل مع الناس فلا تبدأ عملا تجاريا متعلقا بالخدمات، وإذا كنت تكره الجلوس خلف طاولة، فلا تبدأ عملا تجاريا يربطك في مكتب...الخ[2].

ت. مصادر الحصول على الفكرة: من الناحية العملية تنشأ أفكار المشروعات غالبا من[3]:

- الطلب و الاحتياجات غير المشبعة و المطلوب إنتاجها لتلبية هذه الاحتياجات.
- وجود موارد مادية وبشرية غير مستخدمة، وهناك فرص أو إمكانيات لاستخدامها في أغراض إنتاجية.
- المشاكل التي تعترض عملية التنمية تولد أفكار لمشاريع.

1- سحر وبوبي هاشمي، **الجميع قادرون**، بناء سلسلة مقاهي جمهورية القهوة من طاولة المطبخ، 57 قانونا واقعيا لريادة الأعمال، حزيران 2011، ص27.

2- نفس المرجع السابق، ص28.

3- علي الحطاب، **استراتيجية التخطيط للمشاريع الصغيرة**، ط1، عمان-الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع، 2010، ص179.

- نقص التسهيلات التسويقية للسلع مثل النقل أو التخزين أو التصنيع أو التعبئة، هذه النقاط توحي للمستثمر بأفكار لمشروعات.

المطلب الثاني: مفهوم ومراحل إعداد مخطط الأعمال

1. مفهوم خطة العمل: تعتبر خطة العمل (Business plan) أو ما يطلق عليها أحيانا بخطة الفعاليات

واحدة من أهم المراحل توثيقا للأعمال في المنظمات الصغيرة والريادية حالها بذلك حال المنظمات المتوسطة والكبيرة، حيث تمثل هذه الخطة توظيف كامل للفعاليات ذات العلاقة بمستقبل المنظمة، ويمكن تعريف خطة

العمل على أنها الوثيقة التي تصف ماذا خطط من الأعمال المراد تنفيذها ضمن المرحلة القادمة[1].

خطة العمل ببساطة هي قائمة رسمية بالأهداف التي تسعى لتحقيقها، وخارطة طريق توضح كيف تخطط لتحقيق هذه الأهداف، مرفق معها ميزانية لتنفيذ ذلك[2].

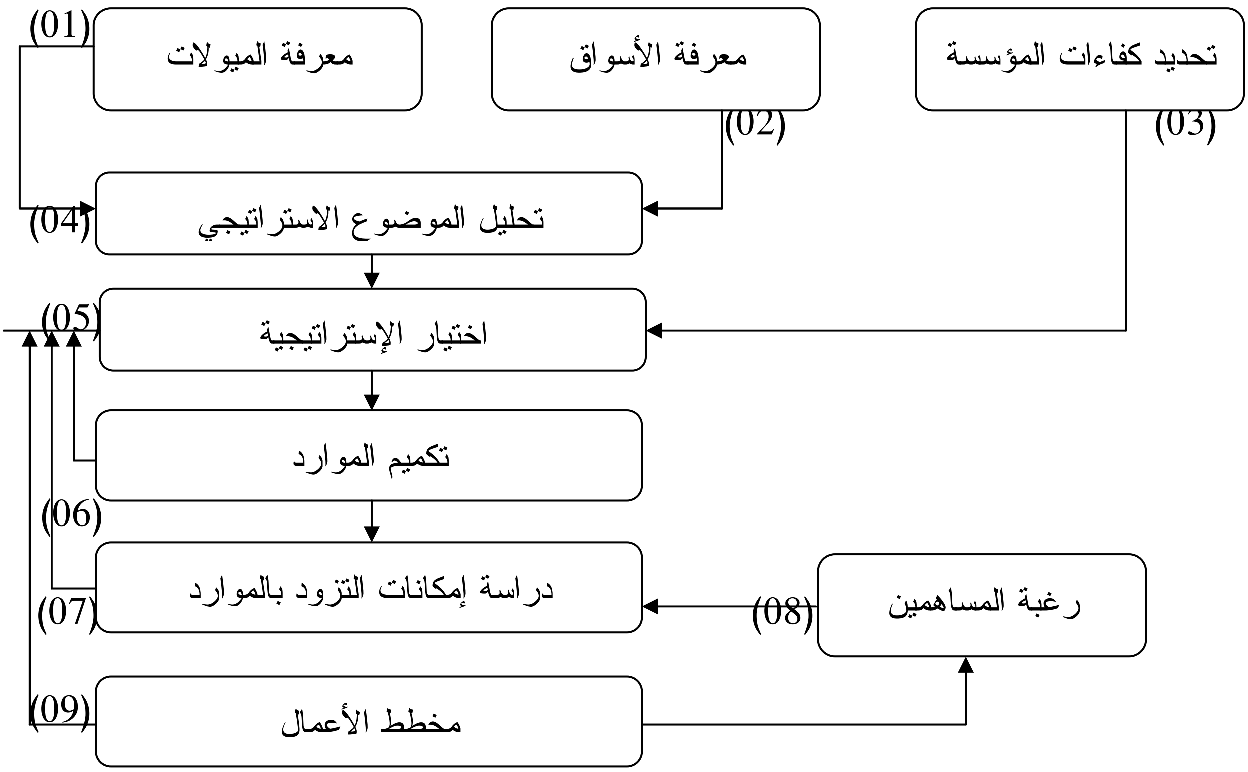
كما عرف كذلك بأنه عبارة عن وثيقة تقديرية تحضر من طرف منشئ المؤسسة والتي تدل بصفة تفصيلية على محتوى المشروع وإستراتيجية تطويره، النمو المرتقب لرقم الأعمال، النتائج المستقبلية وخاصة حاجات التمويل في الأشهر القادمة، أي أن مخطط الأعمال يظهر الرؤية الاقتصادية و المالية للمؤسسة، و إعداده بالطريقة الصحيحة يضمن اهتمام وثقة الشركاء، والذين قد يكونوا مستثمرين أو مساعدين أو موردين[3].

2. مراحل إعداد مخطط الأعمال: هناك تسع مراحل أساسية يجب إتباعها من أجل تحضير مخطط

1– فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، **الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة**، ط2، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2008، ص323.
2– سحر وبوبي هاشمي، مرجع سابق، ص53.
3– صندرة سايبي، مرجع سابق، ص20.

الأعمال، والتي يمكن إيجازها في الشكل الموالي[4]:

الشكل (03): مراحل إعداد مخطط الأعمال



4- نفس المرجع السابق، ص21.

من خلال الشكل أعلاه يمكن القول أن المراحل من (01) إلى (04) تعبر عن مراحل للتزود بالمعلومات التي تمكن من تحديد وضعية المؤسسة، أما المرحلة الخامسة فتحدد الإستراتيجية المتبعة والتي سوف تكون مؤقتة، لأنها لن تكون فعلية إلا بعد دراسة قابلية تنفيذها في المراحل اللاحقة.

المطلب الثالث: مكونات مخطط الأعمال

من أجل توفير المعلومات الضرورية للمقرضين و الشركاء و المستثمرين حول المشروع ينبغي أن يشمل مخطط الأعمال المحاور الأساسية التالية[1]:

1. **ملخص وهدف المخطط:** ففي هذه الفقرة يجب توضيح بشكل جيد بأن المقاول يريد مباشرة نشاط جديد، أن يقنع الجهات الموجه اليها بصدق هذا المخطط، وأن يشير إلى الحاجات الفعلية للأموال ومردودية رأس المال ورقم الأعمال التقديري، وإن كان من الصعب تحديد هذا الأخير بدقة.
2. **مواصفات المؤسسة:** وتتمثل فيما يلي:

- نوع النشاط وما إذا كان يتركز فقط على البيع، أو مقاولة من الباطن*...أو غير ذلك، والصناعة التي تنشط فيها.
- اسم المؤسسة التجاري واسم منتوجها والذي يفضل أن يكون سهل التركيز.
- الموقع الجغرافي و التنافسي الحالي و المستقبلي.
- الشكل القانوني.
- الملاك والمساهمون.

3. **وصف النشاط:** ويكون ذلك كما يلي:

[1]– نفس المرجع السابق، ص ص 21-24.

*- التعاقد من الباطن هو عبارة عن عقد باطني (عقد فرعي) يعطي لشركة ما حاصلة على عقد رئيسي تم إبرامه مع جهة ما تسمى "صاحبة الشغل " بتكليف شركة أو جهة أخرى تسمى "المتعاقد من الباطن"، بتنفيذ جزء من هذا العقد أو كله. http://www.startimes.com/f.aspx?t=14861963 /03/24 2014، الساعة 23:00.

- استخدام الزوج منتوج/ سوق من أجل تحديد فئة الزبائن الموجه إليها المنتوج.
- إجراء الأبحاث المتعلقة بالنشاط الحالي، والتي تتم من خلال البحث عن الموردين و المنافسين وميولات المستهدف.
- تحديد معايير النجاح (حصة السوق، أو قيمة الخدمة، أو السعر، أو الجودة...).
- التجهيزات المراد الحصول عليها (جرد كل التجهيزات الضرورية، تحديد أسعارها وطريقة استعمالها وصيانتها...).

4. **نتائج دراسة السوق:** هي حصيلة لما تم التوصل إليه من خلال دراسة السوق، وتشمل مايلي:

- تقسيم السوق الحالي (منتوج/ مستهلك، منتوج/ مؤسسة).
- المنافسة و المحيط بشكل عام (المنافسين المباشرين، السياسات الاقتصادية...).
- الموردين (عددهم، موقعهم ونقاط قوتهم وضعفهم...).
- قنوات التوزيع (بيع مباشر، أو بيع بالجملة...).
- سياسة السعر (هل هي نفسها بالنسبة للمنافسين أم تختلف عنهم، وهل هو أكثر ارتفاعا نتيجة لتميزه عن منتوجات المنافسين...).
- إستراتيجية التسويق (المنتوج، وموقع هذا الأخير بالنسبة للعملاء، وسبل ترقيته، ومستوى سعره بالنسبة للأهداف المرجوة...)

5. **تحديد وسائل الإنتاج:** وفي هذا الجزء يتم وصف بشكل دقيق مجموع وسائل الإنتاج وطريقة

استغلالها فمثلا بالنسبة للبيانات يتم ذكر أنواعها ومساحتها، وبالنسبة للآلات و التجهيزات يتم تحضير قائمة تشملها كلها وتوضح طريقة تركيبها والأعطاب و الصعوبات التي قد تظهر عند استعمالها، إضافة إلى توضيح نمط التخزين وقدراته، كما يتم شرح طرق العمل، وطرق سير كل وحدة من وحدات الإنتاج، وكيفية إطلاق الطلبيات، وتحديد مخطط الإنتاج الزمني والذي غالبا ما يتم إعداده من خلال مخطط غانت

(GANTT)* الذي يسمح بتمثيل أنشطة المؤسسة عن طريق أعمدة بيانات، فيقسم المنتوج إلى مراحل تسمح بتحديد تواريخ تطوير مزيج المنتوج.

---

*- يستعمل مخطط غانت الزمني أيضا بالنسبة لوظيفة التسويق، الموارد البشرية وأيضا لإعداد المخطط الزمني العام.

6. **المعطيات المالية:** تكون العناصر المالية لب مخطط الأعمال، وتشمل بذلك العناصر التالية:

- الحاجات المالية التي تمكن من الانطلاق في العملية الإنتاجية والتجارية.
- المردودية المتوقعة.
- رقم الأعمال وحسابات النتائج التوقعي على مدى الثلاث أو خمس سنوات القادمة.
- الميزانية الافتتاحية الشاملة والمفصلة للأصول والخصوم والتي تتضمن كل التكاليف المتعلقة بالموارد البشرية، والتراخيص والإشهار...وغيرها.
- التدفقات النقدية المتوقعة والتي تمكن من حساب القدرة على التمويل الذاتي.

7. **إدارة الموارد البشرية:** ويتم فيها وصف الوظائف من خلال إعداد البطاقات الوظيفية، وتحديد

العلاقة بينها، وطرق حل الصراعات الناتجة، والترتيب السلمي للوظائف إن وجد، كما يتم توضيح طرق اتخاذ القرارات على مستوى مختلف مراكز المسؤولية، والاختصاصات الواجب توفرها، وبرامج التكوين الداخلية والخارجية المدعمة لها إن وجدت ضرورة لذلك.

8. **الاستراتيجيات:** من المعروف أن الإدارة الإستراتيجية تعبر عن جملة متجانسة من الدراسات

والتحاليل والقرارات التي تصاغ في شكل مخطط إستراتيجي يضمن بقاء ونمو المؤسسة، لهذا ينبغي أن يشمل هذا المخطط العناصر التالية:

- **الأهداف:** وهنا تحدد مهمة المؤسسة التي تعبر عن غرض أو مبرر وجودها وعادة ما يعود ذلك إلى صفتها كمواطن، ومساهمتها في الأهداف العامة خاصة على المستوى الوطني (معدل النمو، التشغيل والمنافسة الوطنية...) إضافة إلى تحديد الرؤية المستقبلية للعالم بمجرد وصول المشروع.
- **نوع الإستراتيجيات المتبعة:** والأمر يتعلق باختيار إستراتيجية من بين العديد من الإستراتيجيات والتي تتلاءم مع وضعية المؤسسة، ومن بينها نجد إستراتيجية التركيز، التنويع، القيادة بالتكلفة والتمايز...الخ.
- **طرق تحقيق الإستراتيجيات:** فالوصول إلى أي إستراتيجية يتطلب وضع الإمكانيات، والبحوث والعلاقات اللازمة لذلك.

9. **الأخطار:** ونسجل هنا نمطين مهمين من الأخطار:

- الأخطار التي تنجم عن عدم الأكادة والتي تنتج بدورها بسبب انعدام المعلومات، ولتجنبها يجب توفير أكبر قدر ممكن من المعلومات الضرورية.
- الأخطار الناتجة عن عدم القدرة على الاستمرار، وهذا ما يفرض القيام بالتخطيط المستمر.

وبالتالي إعداد مخطط الأعمال بشكل جيد سوف يضمن الحصول على الموارد المالية والتقنية اللازمة من أجل البدء في ممارسة النشاط.

وإليك بعض الأسئلة التي يجب أن تجيب عنها خطة المشروع[1]:

- ✓ ما المجال الذي أعمل فيه؟
- ✓ ما المنتجات والخدمات التي أعرضها؟
- ✓ من المنافسون؟
- ✓ ما السوق المستهدف للمشروع؟
- ✓ ما أفضل إستراتيجية تسويق؟
- ✓ كيف يجب الاستفادة من الموارد المتاحة؟
- ✓ ما احتمالات تحقيق المشروع للأرباح؟

كما قالا سحر وبوبي في مرحلة كتابة خطة العمل: لا ترهق نفسك بشكل زائد عن الحاجة في البحث عن الكمال، فليس بالضرورة أن تترجم الخطة الناجحة على الورق إلى عمل تجاري ناجح في الواقع، قم بكتابة أفضل خطة عمل تستطيع كتابتها، ولكن وفر طاقتك الحقيقة لتنفيذ هذه الفكرة[1].

المبحث الثاني: دراسة جدوى المشاريع

المشروع عبارة عن مجموعة من العمليات أو الأنشطة تربطها علاقات محددة ومعروفة، تنفذ بزمن محدد بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف.

---

[1]– جريجوري إف.كيشيل، باتريشيا جانتركيشيل، **كيف تنشئ مشروعا تجاريا وتديره وتحافظ عليه**، ط4، الدليل العملي الأساسي لتحويل مشروع أحلامك إلى حقيقة واقعة، دار وايلي، مكتبة جرير،2007، ص20.

[1]- – سحر وبوبي هاشمي، مرجع سبق ذكره، ص55.

المطلب الأول: ماهية دراسة الجدوى

مفهوم دراسة الجدوى: هي دراسة يقوم بها صاحب فكرة مشروع جديد لدراسة إمكانية تطبيق المشروع ونجاحه[2].

دراسة الجدوى تتمثل في مجموعة الدراسات المتخصصة التي تسعى إلى تحديد صلاحية المشروع الصغير من عدة جوانب تمويلية واقتصادية ومالية وفنية وإدارية وتسويقية للتأكد من أن المشروع المستثمر يستحق أعلى منفعة صافية ممكنة[3].

- دراسة الجدوى توضح الاستثمارات المطلوبة والعائد المتوقع والمؤثرات الخارجية على المشروع مثل قوانين الدولة والمنافسة والتطور التكنولوجي.
- تدرس الجدوى لسببين:

أولا: لتعرف أنت ما تحتاجه لمشروعك وفرص نجاحه.

ثانيا: لتثبت للمولين أن هذا المشروع يتوقع له النجاح وتحقيق عائد استثمار جيد.

المطلب الثاني: دراسة الجدوى الفنية للمشاريع الصغيرة

تعتبر دراسة تقييم الجدوى الفنية للمشاريع من أهم البنود الرئيسية و الخطوة الهامة في اتخاذ قرار الإدارة بصلاحية المشروع على مستوى القطاعين العام والخاص والمختلط.

وتحتاج دراسة الجدوى الفنية على تفصيل مكونات المشروع المختلفة ويتبع كل بند من تلك المكونات وسواء كان ذلك للمشاريع القائمة أو المطلوب توسعها أم المشاريع الجديدة وتحديد جميع البدائل المتوفرة[1].

وتشمل الدراسة الفنية للمشروع ما يلي[2]:

---

[2]- علي الحطاب، مرجع سابق، ص25.

[3]- طارق أحمد المقداد، مرجع سابق، ص44.

[1]- خالد توفيق الشمري، **التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع**، ط1، دار وائل للنشر،2010، ص129.

1. **تحديد حجم المشروع:** يعني تحديد حجم الإنتاج والطاقة الإنتاجية العادية والطاقة القصوى والتوسعات المتوقعة والاحتياجات التكنولوجية للمشروع والموارد المالية المتاحة وتحديد المنتجات الثانوية للمشروع إن وجدت وأفضل استخدام لهذه المنتجات لتحقيق أقصى استفادة منها.

2. **تحديد طريقة الإنتاج والوسائل التكنولوجية الملائمة:** حصر الأساليب التكنولوجية الصالحة للاستخدام في الإنتاج، وتقييمها من حيث مدى ملاءمتها وسهولة الصيانة ودرجة الأمان في التشغيل ومقدار التلوث الناتج عنها.

3. **تحديد الآلات والمعدات الفنية:** تحديد أنسب الآلات والمعدات للمشروع.

4. **التخطيط الداخلي للمشروع:** تحديد الأقسام المختلفة للمشروع وتحديد مواقع المباني والإنشاءات الخاصة بكل قسم في ضوء المساحة الكلية، موقع الآلات والمعدات والمخازن...الخ. وهذه العملية من أجل تسهيل حركة انتقال المواد الخام من بدء العملية الإنتاجية حتى إنتاج السلعة النهائية للمشروع.

5. **تحديد كميات عوامل الإنتاج المطلوبة:** وتشمل تقدير احتياجات المشروع من المواد الأولية والخامات والطاقة المحركة، ويراعى تحديد نوعية المواد المطلوبة وإمكانية الحصول عليها ومدى قربها من موقع المشروع، الكميات المطلوبة لدورة التشغيل، التعرف على الأسعار وتقدير إجمالي التكاليف، تقدير الاحتياطي المطلوب تخزينه، تكاليف النقل...الخ.

6. **تحديد العمالة المطلوبة وأفراد الإدارة:** تحديد العدد اللازم من العمال لتشغيل المشروع سواء عادية أو ماهرة أو أفراد الإدارة وعمال الصيانة والحراسة والنظافة وإعداد برامج تدريب العمالة لرفع كفاءتها...الخ.

7. **تحديد مسائل النقل:** داخل المشروع والمناطق التي يتعامل معها.

---

[2]- سيد سالم عرفة، **الجديد في إدارة المشاريع الصغيرة**، ط1، الراية، 2011، ص ص44-47.

8. **تحديد الفاقد في الإنتاج:** سواء أثناء العملية الإنتاجية أو النقل أو التخزين أو التسويق، واختيار الأسلوب الذي يعمل على تقليل هذا الفاقد.

9. **تحديد تكاليف تأسيس المشروع** وتشمل:
- تكاليف الأرض والمباني للمشروع.
- تكاليف استخراج الرخص وتسجيل المشروع.
- تكاليف المعدات والآلات والأجهزة.
- تكاليف إجراء دراسات الجدوى الاقتصادية.
- تكاليف الاستشارات القانونية في مرحلة تأسيس المشروع.
- تكاليف الدعاية والإعلان.
- تكاليف التدريب.
- تكاليف أخرى في مرحلة تأسيس المشروع.

10. **إنشاء المشروع وتشمل:** التصميم الهندسي للمشروع ويتضمن الشكل النهائي للمشروع وإعداد المواصفات وطرح العطاءات والجدول الزمني لتنفيذ المشروع بدء من إعداد المشروع حتى بداية التشغيل وخطة توسيعه.

11. **تحديد موقع المشروع:** تختلف اعتبارات اختبار الموقع تبعا لطبيعة أعمال المشروع ومدى توفر المواد الخام خصوصا إذا كان يصعب نقلها. بأخذ اعتبار التكاليف مثل تكاليف نقل المواد واليد العاملة...الخ وتتدخل تكاليف شراء الأرض أو استئجارها، وكذلك مساحة الأرض اللازمة والمطلوبة وطبيعتها وسهول أو صعوبة تجهيزها وكلفة الأعمال الفنية، كأن تكون الأرض في وادي وتحتاج تسوية ذات تكلفة كبيرة...الخ.

- فوائد دراسة الجدوى الفنية[1]:
- ✓ تحديد حجم المشروع.

1– نفس المرجع السابق، ص47.

- ✓ اختيار الموقع.
- ✓ تحديد تكاليف التأسيس والإنشاء.
- ✓ تحديد الجدول الزمني لتنفيذ.
- ✓ تحديد عمر المشروع.

المطلب الثالث: الجدوى المالية للمشاريع المصغرة

من دراسة الجدوى الفنية للمشروع تبين أن لكل مشروع تكاليف وعوائد تتحقق بعد تنفيذ المشروع.

تكمن التكاليف في أي مشروع فيما يلي[1]:

أ. تكاليف استثمارية: وهي كافة ما ينفق على المشروع منذ بداية التفكير في عملية الاستثمار حتى دورة

التشغيل العادية الأولى وتمثل هذه التكاليف إنفاق استثماري يستفيد منه المشروع لأكثر من سنة خلال عمر المشروع، وتشمل جميع تكاليف تأسيس وإنشاء المشروع التي سبق ذكرها في الجدوى الفنية بالإضافة إلى فوائد القروض طويلة الأجل.

ب. تكاليف جارية: وتتمثل جملة التكاليف قصيرة الأجل، تكاليف مستلزمات التشغيل لدورة واحدة وتكاليف الأجور والمرتبات...الخ.

- ❖ مصادر التمويل الاستثماري: يتم تمويل المشروعات من مصادر متعددة تغطى واحدة منها أو أكثر الالتزامات المالية الضرورية لإنشاء المشروع وهي:

1. رأس المال المملوك لصاحب المشروع.
2. القروض من البنوك أو مؤسسات التمويل المختلفة منها طويلة الأجل ومنها القصيرة.
3. المنافع* أو العوائد من المشروع.

[1]– سيد سالم عرفة، مرجع سابق، ص47.

4. عمر المشروع وهي عدد السنوات التي يعطى فيها المشروع منافع.

المطلب الرابع: تحديد إستراتيجية المشروع الصغير

على صاحب المشروع أن تكون له إستراتيجيته الواضحة التي يمكن الوصول إليها في خطوات بسيطة، فعليه أولا يحدد المهمة الأساسية التي قام المشروع من أجلها، وعليه أن يحدد قدراته الذاتية والمميزات التي تساعده على الاستمرار التي ينتجها، وأن يحدد لنفسه موقع ومجال المنافسة التي تمكنه قدراته من التميز فيها[1]:

- تحديد القدرات الذاتية والميزة التنافسية: ونقصد بها ما يستطيع مشروعك تقديمه أفضل من غيره من المشروعات المماثلة.
- تحديد توقعات المستهلك: دراسة رغبات وتوقعات المستهلك لمعرفة العوامل التي تحدد قرارات الشراء سواء العوامل التي تلفت نظر المستهلك لتقييم السلعة أو العوامل التي ترجع قرار الشراء النهائي عند المفاضلة بين أكثر من بديل.

المبحث الثالث: مدير المشروع وعلاقات العمل

إن مدير المشروع هو الشخص الذي يعمل على تنفيذ خطة المشروع، ويكون مسؤولا عن كل كبيرة وصغيرة فيها.

المطلب الأول: دور ومسؤوليات مدير المشروع

هناك تعريف عام لمدير المشروع وهو:"التخطيط الكلي للمشروع مع التحكم في نشاطاته و التنسيق بين أطراف المشروع"[2].

ويمكن تلخيص دوره ومسؤولياته بما يلي[3]:

---

*– يتضمن منافع المشروع، قيمة كل من نواتج المشروع الرئيسية والثانوية باستخدام سعر السوق.

1- سيد سالم عرفة، مرجع سابق، ص ص169–170.

2- هنري أنطون سميث، **تكنولوجيا إدارة المشاريع الهندسية والمقاولات**، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، 2012، ص55.

- ✓ التخطيط للمشروع بما في ذلك تحديد مجاله.
- ✓ تنظيم المصادر ومتابعة تنفيذ خطة المشروع.
- ✓ التحكم بمتغيرات المشروع حتى الانتهاء منه.
- ✓ تحديد المشروع والحصول على الموافقة على كشف العمل.
- ✓ الحرص على رضى صاحب العمل.
- ✓ توجيه ومراقبة جميع الأنشطة اللازمة لإنهاء المشروع يوما بيوم.
- ✓ القيام بالمبادرات اللازمة لإنجاز المشروع.
- ✓ المفاوضة بخصوص مستوى الأداء والكلفة والجدول الزمني.
- ✓ الحرص على تحقيق الفائدة المرجوة.
- ✓ القدرة على التوصيل.

المطلب الثاني: نصائح في علاقات العمل ومع الزملاء

كلما أصبت في توطيد العلاقة مع العمال والزملاء زاد عدد المستهلكين، وسنعرض مجموعة من النصائح[1]:

- ✓ أحسن الإنصات واستمع للآخرين: فالشورى مبدأ إسلامي... ولكل إنسان وجهة نظر.
- ✓ لا تترك الأمور تستفزك وتخرجك من وعيك: لكل مشكلة حل، وطول النفس مهم عند تدريب زملاء جدد أو تأسيس نظام جديد للعلاقات و الاختصاصات.
- ✓ كن الحكم و الصديق للجميع: حاول اكتساب ود الجميع.
- ✓ قل خيرا أو أصمت.

[3]- غالب جليل صويص، راتب جليل صويص وآخرون، **أساسيات إدارة المشاريع**، ط1، الأردن: إثراء للنشر و التوزيع، 2010، ص70.

[1]- سامي محمد هشام حريز،المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات–الأسس النظرية و التطبيقية–، ط1، الأردن: دار البداية للنشر والتوزيع، 2007، ص59.

- ✓ علاقات العمل لا تنفي اللمسات اللطيفة: فهدية لزميل أو باقة ورد كلها لمسات تدعم أواصر الود وتسهل إدارة مناخ العمل.

المطلب الثالث: القواعد الأربعة عشر لنجاح المشروع

لنجاح المشروع، طرحت 14 قاعدة[2]:

1. شرح الفكرة بقناعة.
2. تحديد فكرة الممثلين.
3. تحديد تحديات الفكرة.
4. تحديد الأهداف على أساس التحديات.
5. توضيح أصحاب المصلحة أو الممثلين في المشروع.
6. تحديد وتقييم الخطورة التقنية.
7. تقييم الآجال الواقعي (المواعيد النهائية).
8. التأكد من أن الميزانية متاحة.
9. اختيار طريقة التنظيم الأساسي مع التدرج الهرمي.
10. إشراك الجهات الفاعلة الخارجية.
11. احترام العادات والقيم للشركة.
12. ضمان التقارب الاستراتيجي للمشروع.
13. وضع المشروع في خدمة الإستراتيجية وسياسة المؤسسة.
14. تحديد الروابط بين المشاريع.

[2] – Thierry HOUGRON, La conduite de projets, les 101 règles pour piloter vos projets avec succès, 2e édition, avec la collaboration de Jean-Jacque COUSTY, DUNOD, Paris, 2009, pp390-391.

خاتـــــــــــــــــــــــــــمة الفـــصـــــــــــــــــــــــــل:

تعد مبادرة المقاول بإنشاء مؤسسة التي غالبا ما تأخذ الحجم الصغير من أهم الدعائم الرئيسية لتحقيق النهضة الاقتصادية. فخلق المؤسسة أمر جد مهم يستدعي أشخاص مؤهلين ولنجاح هذا الأمر يتبع المقاول عدة خطوات لتأسيس مؤسسته الخاصة، إذ أن مظاهر الإنشاء لا تتوقف على الوجود القانوني إضافة إلى أنها عملية تمس مجموعة من الميادين لتتبلور فكرة المشروع وتصبح قابلة للإنطلاق والنمو ومن أهم تلك الخطوات: تحديد مجال ونوع المشروع، التعرف على الفرص الاستثمارية المناسبة، تحديد شكل الملكية ووضع خطة على المدى القصير و الطويل.

ولهذا فمسار خلق المؤسسة لا تتوقف عند التأسيس القانوني لها وإنما يشمل حياتها ككل قبل وبعد تبلور الفكرة والإنشاء على أساسها.

مقدمة الفصل:

يعتبر قطاع الخدمات قطاعا استراتيجيا وركيزة أساسية لتدعيم الهيكل الاقتصادي , فهو يمثل دعامة من دعائم التقدم لأي بلد.

وبما أن المرأة تعاني من كثرة الأشغال والمسؤوليات فهي بحاجة للرعاية صحية وللحفاظ على لياقتها البدنية وعلى ليونة الجسم وتقوية العضلات، ولهذا ارتأينا انجاز مشروع قاعة رياضة خاصة بالنساء لرعايتها ولخروجها من القوقعة التي وضعها بها المجتمع وسيتم ذلك حسب دراسة السوق وإتباع مخطط الأعمال كما هو موضح في هذا الفصل.

المبحث الأول: نشاط المؤسسة.

المطلب الأول: ملخص وهدف المخطط

النادي الرياضي (المعروف أيضا باسم ناد اللياقة البدنية، ومركز اللياقة البدنية، ويشار إليه بالصالة الرياضية). هو المكان الذي يضم الأدوات و المعدات لغرض ممارسة الرياضة البدنية للمحافظة على صحة ولياقة الإنسان.

أقسام الصالة أو النادي:

- ✓ **القسم الرئيسي:** صالة التمارين الجماعية: تحوي آلات ومعدات رياضية مثل آلات التجديف الثابتة والدراجات الثابتة ...الخ.

تقدم التدريبات من قبل مدربة أنثى، مع أن التدريب لا يحتاج إلى تخصص فقط يكون على دراية بالآلات وكيفية تشغيلها...الخ وتحوي القاعة كذلك عروض سمعية بصرية.

- ✓ **مرشاة**
- ✓ **قاعة حلاقة**
- ✓ **مقهى:** يقدم مشروبات، قهوة، وشاي ومثلجات في وقت الصيف.
- ✓ **قاعة ملاهي للأطفال:** تحوي القاعة على ألعاب صغيرة وكبيرة وبعض الأسرة من أجل الرضع.

سيقام النادي في مدينة الأبيض سيدي الشيخ ولاية البيض[1]، وحسب الاستمارات التي قدمت إلى عينة من النساء حجمها 50 امرأة أغلبهن بين سن 25 و35سنة، أغلبهن جامعيات، بلغت نسبة 100% من يؤيدن الفكرة ونسبة 42% منهن يمارسن الرياضة في المنزل أي دون نادي هذا دليل على تشجيعهن للرياضة وبلغت نسبة 94% يفضلن ممارسة الرياضة في النادي على البيت لأن النادي يحوي على مساعدة وعناية وزيادة على ذلك للترفيه، أما نسبة 6% يفضلن ممارستها في البيت.

الفكرة كانت مقبولة 100% ومؤيدة وهذا ملاحظ من نتيجة الاستمارات واللقاءات الشخصية.

[1]– عن رئيس دائرة الأبيض س/ش، السيد زاوي عبد القادر، أن البلدة تحوي 31000 نسمة من السكان، تكتسي المرأة منها 49%.

الهدف من المشروع: هو مساعدة المرأة على التقدم والتطور من جهة والخروج من الروتين وكسر قيود التخلف المتواجد عند البعض خاصة في القرى الصحراوية، مساعدتهن على استرجاع النشاط واللياقة البدنية، الحفاظ على الرشاقة، التخفيف من الوزن الزائد ومساعدة المرضى منهن فهناك عدد كبير من النساء تعانين آلام المفاصل وزيادة الوزن والذي يؤدي إلى رفع نسبة الكولسترول في الجسم خاصة عند البالغات سن اليأس وكذلك برودة الجو، وتم نصح العديد من النساء بممارسة الرياضة لتنشيط الدورة الدموية وتخفيف الوزن من قبل الأطباء.

وأولا وقبل كل هذا الهدف الرئيسي هو توفير الشغل، الربح والاستقلالية الذاتية.

التحفيزات:

- ✓ تكون متابعة شهرية من قبل الطبيب مجانا، ووضع بطاقة تسجل فيها المعلومات مثل الضغط، الوزن...الخ.
- ✓ تكون هناك رحلات للمناطق السياحية المجاورة في فصل الربيع، بمبلغ معقول.
- ✓ تكون جلسات في التنمية البشرية، دروس وإرشادات من قبل الأطباء مجانا.

المطلب الثاني: مواصفات المؤسسة

نوع النشاط: تقديم خدمة.

اسم المؤسسة: قاعة شمس الضحى للرياضة.

الطابع القانوني: مؤسسة شخصية EURL.

الموقع الجغرافي: دائرة الأبيض س/ش، ولاية البيض، الطريق الوطني رقم59.

الملاك والمساهمين: الملكية شخصية، ومساهمة الدولة عن طريق الدعم من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ.

صاحب المشروع: بوبكري أسماء، شهادة ماستر تخصص مقاولاتية وخلق مؤسسات.

المطلب الثالث: وصف النشاط

فئة الزبائن: النساء و الأطفال

المنافسين: لا يوجد منافس نظرا لأن هذا النشاط هو الأول في المنطقة.

معايير النجاح:

- ✓ المشروع جديد ومطلوب فحسب الاستمارات نسبة 100% تؤيدن الفكرة، ونسبة 94% يفضلن ممارسة الرياضة في النادي.
- ✓ السعر معقول.
- ✓ جودة الخدمة وتقديم الأمن والراحة والترفيه.
- ✓ التجهيزات: من أحسن و أجود المعدات، ماركة KETTLER.

المبحث الثاني: سوق العمل والاحتياجات

المطلب الأول: دراسة السوق

تمت دراسة السوق عن طريق الملاحظة، المشاورة والاستبيان

ظهر أن السوق بها نقص كبير في المشاريع وخاصة هذا النوع من النشاط. فالبلد لا تحوي على قاعة رياضة مجهزة خاصة بالنساء، توجد واحدة فقط للرجال وهي عبارة عن قاعة واسعة بها معدات وأجهزة قديمة.

لذلك فمشروعنا يعتبر جديد في الميدان والسوق ليس بها منافسين، يعتبر المشروع جد مميز وذلك مبين من خلال الاستمارات المقدمة وكذلك الحوار مع عينة أخرى، حتى أنه تم جلب عدد كبير من الزبائن حتى قبل الإنشاء.

المزيج التسويقي:

- ✓ المنتج: (خدمة) تقديم خدمات للنساء و الأطفال.
- ✓ المجتمع: العاملات ذات طابع اجتماعي، مثقفات وحضور قوي.
- ✓ الدليل المادي: البناء مطلي باللون الأخضر دليل الحيوية، النشاط والتجديد.

- ✓ السعر: الدفع اليومي، أو العقد الشهري. اخترنا سعر 120دج وهذا أختير حسب المنافسين الخارجيين أي خارج المنطقة.
- ✓ التوزيع: تقديم خدمات
- ✓ تقديم الخدمات: سيتم تقديم الخدمات كالتالي:

سيتم تقديم الخدمات لمدة 11 شهرا، يوميا عدا صباح الجمعة، حسب التوقيت التالي:

في فصل الشتاء: 08:00 إلى 18:00

في فصل الصيف: 06:00 إلى 20:00 ويوم الجمعة سيكون التوقيت كالتالي: 15:00 إلى 20:00

- ✓ الترويج: سيتم ترويج عبر عدة منافذ كالتالي:

1. سيتم التسويق عبر الإشهار في قناة النهار كذلك لأنها متابعة من قبل العديد من العائلات خاصة النساء.
2. سيتم توزيع بطاقات شخصية مجانية تحتوي على اسم القاعة وصاحبها ورقم الهاتف والموقع الالكتروني Chemsdoha.sg89@gmail.com لاحظ الملحق رقم
3. ستكون صفحة في الفيسبوك مميزة ومحافظة لجلب الزبائن وهناك صفحة خاصة بالمنطقة.
4. سيتم نشر لاصقات ولائحات إشهارية في مناطق مميزة وتجمع عدد كبيرة من المارة، وكذلك في القرى المجاورة.
5. وأخيرا وأسهل طريقة بما أن البلد صغيرة و تنتشر الإشاعة بسرعة فائقة فالإشاعة تكفي.

الموردين: المورد الأساسي لمؤسستنا، هي شركة KETTLER للمعدات، تم اختياره من أجل العلامة المجربة وجودة المنتج.

المطلب الثاني: المعدات و العمالة المطلوبة

احتياجات البناء: حسب الجدول التالي تتبين احتياجات البناء مع المبالغ ب دج.

جدول (01): قائمة احتياجات البناء

البند	الاحتياجات	النسبة	تقدير التكلفة	الاجمالي
01	البناء	%50	4800000	9600000.00
02	النجارة	%15	1440000	
03	الكهرباء	%10	960000	
04	الطلاء و الزجاج	%10	960000	
05	المياه و الصيانة	%10	960000	
06	احتياجات أخرى	%05	480000	

المصدر:مكتب الدراسات الهندسة المعمارية، حاسي مسعود.

المعدات و التجهيزات: القائمة التالية توضح اسم الآلة، سعر الوحدة (دج) والعدد المطلوب.

الجدول (02): قائمة الآلات الرياضية

اسم الآلة	السعر	العدد	السعر الإجمالي
KEttler rivo M1	59.800.00	03	23920000
kettler strocker2	67.700.00	03	20310000
kettler giro M3	39.000.00	03	11700000
kettler giro R4	79.800.00	03	23940000
kettier kinetic F 7 6	295.000.00	03	88500000
classic 5	89.800.00	03	26940000
lineo 7	15.500.00	03	4650000
bande de latex moyen vert 9	650.00	05	325000
air stepper violet 10	1.750.00	05	875000
set haltères néoprène avec support de rangement 11	36.000.00	05	18000000
tergo 12	15.500.00	03	4650000
balle toning 1 kg vert	550.00	05	275000
poignées pour pompe la paire	2.300.00	05	1150000
tapis de gymmastique violet	5.500.00	10	5500000
corde à sauter speed bleu et rouge	450.00	05	225000
track experience	545.000.00	02	109000000
المجموع			3399600.00

المصدر: E-Mail : kettler.dz@gmail.com

ألعاب الأطفال: الجدول التالي يبين اسم الآلة والعدد المطلوب والسعر ب دج.

الجدول (03): قائمة الألعاب

اسم الآلة (اللعبة)	السعر الوحدوي	العدد	السعر الاجمالي
Balancelles	33.500.00	02	7600000
balancelles VARIO	58.000.00	01	58.000.00
balancelles BASIC	23.800.00	01	23.800.00
appareils à grimper	69.000.00	01	69.000.00
Toboggan	53.800.00	02	17060000
vis à vis	15.500.00	03	4650000
trampoline 120 cm	12.000.00	02	2400000
Tourniquet	85.000.00	01	85.000.00
jeux jouets ecoiffier	12.000.00	01	12.000.00
المجموع			564900.00

المصدر: E-Mail : kettler.dz@gmail.com

تجهيزات أخرى: بالنسبة للمقهى وتجهيزات أخرى قدرت ب: 115950.00

اليد العاملة: الجدول التالي يبين العمالة المطلوبة، حسب الشهادة والسن وعدد المقاعد المطلوبة.

الجدول(04): اليد العاملة وشروط المشاركة.

الرتبة	الشروط	العدد
المستقبل	مستوى متوسط، ثانوي أو جامعي، السن لا يفوق 30، هندام منتظم، سعة الخاطر.	01
مربية أطفال	شهادة تكوين في علم الطفل أو التربية، السن مابين 25 إلى 40.	01
عامل مقهى	المستوى غير مطلوب، يشترط الهندام و المعاملة، السن من 21 إلى 30.	02
عون أمن	المستوى متوسط، ثانوي، مؤدي للخدمة الوطنية، السن يتراوح بين 30 إلى 45.	01

المصدر: من إعداد الطالبة

بالنسبة للحلاقة: قاعة الحلاقة سيتم كرائها وهي تتكلف بمصاريف العاملات لديها، لكن يشترط أن لا تفوق عاملتين.

وبالنسبة للتسيير والتدريب ستكون مهمة المقاول في حد ذاته مع تكوين في مجال الصحة وصيانة الآلات، لأن قاعة الرياضة تحتاج فقط المتابعة و إرشاد الزبائن كيفية الاستعمال...الخ.

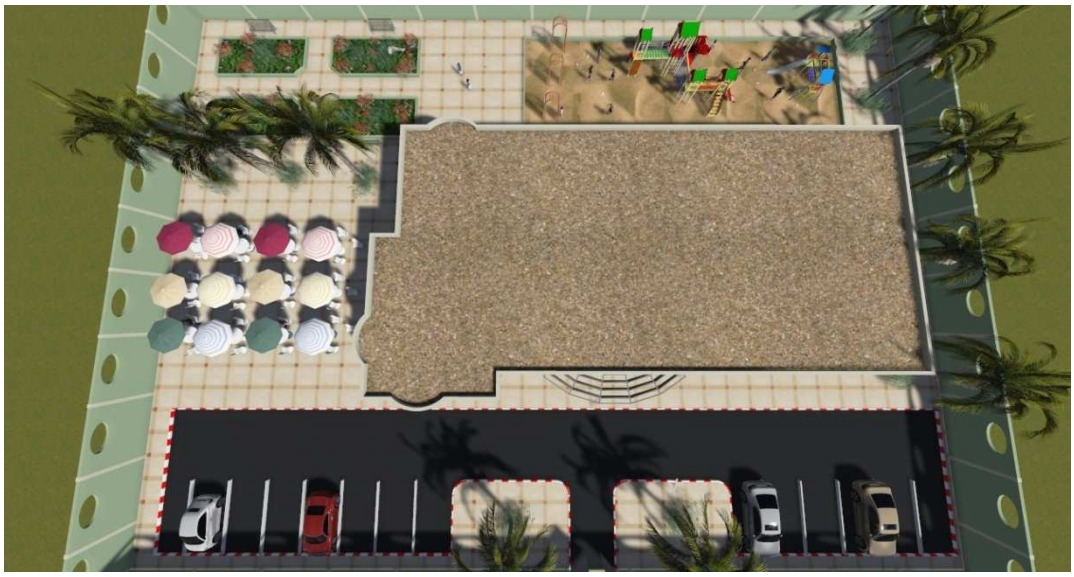
يعني بذلك نحتاج على الأكثر 08 عاملات.

المبحث الثالث: التمويل ومخطط الإنقاذ

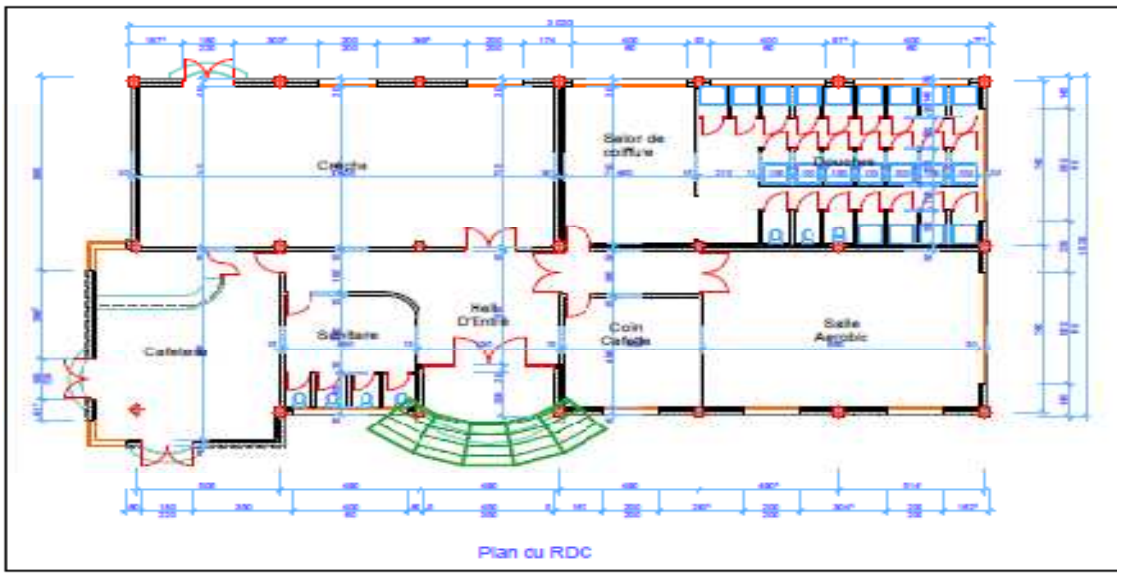
المطلب الأول: التصميم الهندسي للمشروع.

تبلغ مساحة الأرض 3000 هكتار، أخذ منها 480 متر مربع من أجل البناء والباقي منها سيبقى للتوسيع في السنوات القادمة بإذن الله.

التصميم الهندسي كان على الشكل(04): هذه الصورة مأخوذة من الأعلى



ومن الجوانب تكون كالتالي:


Crèche
Salon de coiffure
Hall D'Entrée
Sanitaire
Cafeteria
Coin Cafeté
Salle Aerobic

Plan du RDC

الموقع كما سبق وذكرنا أنه يقع في دائرة الأبيض سيدي الشيخ، ولاية البيض، الطريق الوطني رقم 59.

يقع شمال البلاد يحده من الجنوب و الشمال ومن الشرق بعض المنازل ومن الغرب أراضي غير مبنية، قريب من مراكز الأمن: الشرطة من الجهة الجنوبية و الدرك الوطني شمال البناء. في جهة بعيدة عن محترمة وبعيدة عن الضجة والإزعاج، وهذا يعتبر من نقاط القوة لأن حسب العادات و التقاليد لا تحبذ الأماكن المختلطة و المتواجدة قريب من الازدحام.

البناء مطلي باللون الأخضر لأنه رمز الانتعاش و الحيوية، بما أن قاعة الرياضة تعيد الحياة واللياقة البدنية وتعطي الجسم ليونة، واللون كذلك يمثل لون النبات فكلما اعتنيت به وسقيته تعود له حيويته مثله مثل جسم الإنسان.

المطلب الثاني: التمويل

التمويل سيكون عن طريق التمويل الثلاثي عبر وكالة دعم وتشغيل الشباب، بالنسبة للوكالة ستقوم بتمويل المشروع لكن فقط قاعة الرياضة أما الوظائف الثانوية (الإضافية) سيكون تمويل شخصي.

بالنسبة لتكاليف تمويل قاعة الرياضة سيكون موضع في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): نسب المساهمة في تمويل المشروع

المساهم	معدل المساهمة	المبلغ
المستثمر	%2	200000
الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ	%28	2800000
البنك	%70	7000000
المجموع	%100	10000000

المصدر: الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ

بالإضافة إلى تمويل ذاتي يقدر ب 3099600.00 بالنسبة لتمويل قاعة الرياضة.

أما بالنسبة للوظائف الثانوية سيتم تمويل ذاتي بقيمة 680850.00.

أجور العمال الشهرية: سيكون الأجر القاعدي المتعاهد عليه 15000.00

وبالنسبة للمربية: سيكون الأجر القاعدي إضافة 10% من الربح.

الميزانية الافتتاحية:

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الاستثمارات:	13790450	**أموال خاصة:**	4017450
مصاريف إعدادية	100000		
مباني	9600000		
آلات ومعدات	3974500		
تجهيزات مختلفة	115950		
المخزونات:	**20000**		
بضاعة	20000	**الديون:**	
الذمم:	**7000**	قروض بنكية	7000000
الزبائن	7000	قروض أخرى مختلفة	2800000
الصندوق	00		
البنك	00		
المجموع	13817450	المجموع	13817450

بما أن السعر هو 120 دج وساعات العمل كل يوم عدا صباح الجمعة معناه 28 يوم عمل

نتوقع على الأقل 50 زبون حسب عدد الاستمارات نجد أن الدخل خلال الشهر سيكون يساوي:

120*50*28= 168000دج .

ولدينا عدد العمال 05 معناه مصاريف المستخدمين يساوي 75000 دج.

بالنسبة للمقهى مثلا نأخذ قيمة القهوة زائد قطعة حلوة = 30دج.

30*50= 1500دج.

وبالنسبة للملاهي نتوقع حضور 30 طفل كل لعبة بقيمة 10دج.

تصبح: 30*10= 300دج.

معناه الدخل: (168000+ 300+1500+7000)- 75000 -20000= 81800.

معناه في السنة تساوي: 81800*11= 899800 دج.

ومنه سيتم الدفع للبنك سنويا 50% من الأرباح للبنك و 20% للوكالة.

المطلب الثالث: خطة التوسع والإنقاذ

حسب الدراسة و الملاحظة نرى أن المشروع ناجح 100%، ولكن رغم ذلك فالمقاول من صفاته يتوقع الخطر ويواجهه.

أولا: إذا تم نجاح المشروع

سيكون هناك توسع في النشاط حسب رغبات الزبائن، نضيف

- ✓ قاعة سباحة مع مدربة سباحة.
- ✓ قاعة تدليك تحوي أخصائيين للتدليك.
- ✓ قاعة كراتيه للأطفال.
- ✓ وقاعة لتعلم فنون الطبخ و الخياطة...الخ.

ثانيا: إذا تم فشل المشروع

سنقوم بزيادة بعض المعدات ونغير القاعة من صالة رياضة للنساء إلى صالة رياضة للرجال ويبقى المخطط كما هو، فالأب كذلك مسؤول عن الأطفال بمقدوره إحضار أولاده للتنزه، ومن ناحية المنافسة فهناك منافس وحيد ولا يوجد وجه للمقارنة بين القاعتين كما ذكرنا هو لديه فقط قاعة واسعة تحوي معدات قديمة جدا وبعد الدراسة تمت الملاحظة بأن عدد الزبائن تراجع عنده.

وستتم مناقشة هذا الموضوع مع عينة من الزبائن التي تراجعت عن المداومة عنده والاستفسار لماذا:

ما الذي يعجبك عنده؟ وما لا يعجبك عندنا؟ لتدارك نقائصنا ونقاط قوته.

نقاط القوة:

- ✓ انعدام المنافسين واحتياجات المجتمع لمثل هذا المشروع.

- ✓ جودة المعدات.
- ✓ انعدام أماكن التنزه في البلاد.
- ✓ السعر المعقول.
- ✓ الموقع الاستراتيجي.

نقاط الضعف:

- ✓ المسؤولية العائلية لبعض النساء.
- ✓ نظرة التخلف لبعض الفئة من المجتمع.
- ✓ أوقات العمل للعديد من النساء تمنع المداومة اليومية مثل الأطباء.

خاتمة الفصل:

مما سبق نستطيع القول، أن بالإمكان لمؤسستنا، صالة الرياضة النسوية، أن تجسد وتطبق على أرض الواقع في مدينة الأبيض س/ش، وأن تكون قيمة مضافة للبلد ولنا شخصيا وتدر علينا بأرباح و زيادة في الدخل الوطني.

وهذا مع مراعاة العوائق و العراقيل التي قد تواجهنا، خاصة غياب دور برامج المرافقة ورقابة فعالة من طرف هياكل الدعم مما خلق جو من الفوضى و الالتباس في الوسط المقاولاتي.

خاتمة

تضاعف اهتمام الشباب في السنوات الأخيرة بإنشاء المشاريع الخاصة ودخول عالم الأعمال والمقاولات وهذا نتيجة للاهتمام الذي أولته الجزائر في هذا المجال، نتيجة الدعم والتسهيلات المقدمة للشباب لخلق مشاريع جديدة لما لها من دور في تحسين الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية، وذلك باعتبارها منطلقاً أساسياً في معالجة مشكلتي الفقر والبطالة في ظل عجز المؤسسات العمومية وعدم قدرة الدولة على توفير مناصب شغل، مما دفع الشباب إلى إبراز قدراتهم وحمل مشاريع وأفكار جديدة قد تصبح مستقبلاً مشاريع استثمارية هامة في شتى مجالات الحياة الاقتصادية للمجتمع.

وبالرغم من اهتمام الدولة بهذا المجال وصرف إمكانات مالية ومادية هائلة إلا أن هذا لم يصل إلى الهدف المسطر له من طرف الحكومة لغياب بعض التفاصيل التقنية ولم تسبقه دراسة جدوى اقتصادية شاملة من قبل المسؤولين، وعدم اتقان المراقبة من قبل أجهزة التشغيل والبنوك للمشروعات التي تمولها؛ وبذلك ورغم التحفيز وتشجيع الشباب على خلق مؤسسات والتكفل بدفع فوائد القروض، وإن كانت هذه العملية قد توسع قاعدة عدد طالبي التمويل البنكي لأعمالهم ومشاريعهم المحدثة لكن هذا القرار لا يكفي مادام مناخ الأعمال والإجراءات المرافقة لا تزال غير شفافة وغير واضحة وضرورة اللجوء إلى إنشاء بنوك استثمار تعمل على الشراكة والمرافقة بدل من المداينة.

من هنا نجد أن إنشاء مؤسسة هو نتاج توليفة بين فكرة وشخصية فرد ما من جهة، وبين الإمكانيات المتاحة له من طرف هياكل الدعم والتمويل والمرافقة وتلك التي يمكنه الحصول عليها من إمكاناته الخاصة، وعليه فإن المقاول هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة وبشكل مستقل، إذا كان لديه الموارد الكافية على جلب فكرة جديدة أو ابداع ويجسد هذا على أرض الواقع، فمن منطلق ذلك ومن خلال فكرة مشروعنا والمتعلقة بتقديم خدمات

للمرأة والطفل عن طريق القاعة الرياضية وبعد دراسة السوق توصلنا إلى أنه يمكن لمؤسستنا، صالة الرياضة النسوية، أن تجسد وتطبق على أرض الواقع في مدينة الأبيض س/ش، وأن تكون قيمة مضافة للبلد ولنا شخصيا وتدر علينا بأرباح و زيادة في الدخل الوطني.

هذا مع مراعاة العوائق و العراقيل التي قد تواجهنا، خاصة غياب دور برامج المرافقة ورقابة فعالة من طرف هياكل الدعم مما خلق جو من الفوضى و الالتباس في الوسط المقاولاتي.

إن الشروع في خلق مؤسسة يتطلب من صاحب المشروع القيام بإجراءات إدارية وبدراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع وتحضير مخطط عمل من شأنه تحويل الفكرة إلى مشروع اقتصادي وقد خلصنا في ذلك إلى النتائج التالية :

- وجود تعقيدات فيما يخص الإجراءات الإدارية والقانونية نتيجة الكم الهائل من الوثائق والملفات المطلوبة لتقديمها من طرف حامل المشروع لخلق مؤسسته.
- إن نجاح المشروعات الجديدة تكمن في وجود هياكل دعم ومرافقة لها خبرة مهنية واحترافية في هذا المجال، فهي تمتاز بالبساطة في ادائها بالجزائر واقتصار دعمها المادي اكثر ما هو تقني ومعنوي وهذا لحداثة التجربة في بلادنا.
- إن المبلغ الأقصى(مليار سنتيم) والذي تم تحديده من طرف الدولة لتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في إطار الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لا يلبي جميع احتياجات ومتطلبات المشاريع لغلاء التجهيزات والمعدات وضعف الإمكانيات المالية لمعظم الشباب الطامح لتبني الفكر المؤسساتي والمقاولاتي.
- إن الإعداد الجيد والمدروس للجدوى الاقتصادية وتحضير مخطط أعمال شامل يمكن من نجاح قيام المشاريع وتحقيق الأهداف المسطرة.

- المستهلك هو منطلق ونهاية أهداف المؤسسة.
- إن تكفل الدولة بدفع فوائد قروض الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لا ينزع عنها شبهة الربا وهو ما يفسر عزوف كثير من الشباب لتقدم من أجل الاستفادة من هذه القروض لتمويل مشاريعهم.

قائمة المراجع:

1. الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.
2. – الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 13، الصادرة في 26 فيفري 2003، المادة 12.
3. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 40، الصادرة في 30 جوان 1996.
4. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 44، الصادرة في 07 جويلية سنة 1994، المادة 05.
5.
6. بلمقدم مصطفى، بن خالدي نوال، في: : الندوة الدولية حول المقاولة و الإبداع في الدول النامية، المفاهيم الجديدة للموارد البشرية و إستراتيجية المقاولة كمحدد رئيسي لها –الدول النامية–، معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، المركز الجامعي بخميس مليانة– الجزائر.
7. بن سفيان الزهراء، المقاول والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة وجها النمو الاقتصادي تتبع لدور المقاول ومشاكل خلق المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة ميدانية في عاصمة الجنوب الغربي بشار،رسالة ماجستير، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة السانية: وهران، 2006/2005.
8. – مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد وآخرون،إدارة المشروعات الصغيرة منظور ريادي تكنولوجي، الطبعة الأولى، عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع، 2010.
9. كتوش عاشور، حمادي نبيل، في: الندوة الدولية حول المقاولة و الإبداع في الدول النامية، الإبتكار كأداة لتعزيز تنافسية المقاولة الصغيرة في الجزائر، المحور السادس:المقاولة و الابداع، معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، المركز الجامعي بخميس مليانة– الجزائر.
10. صالح الصالحي، أساليب و تنمية المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الاقتصاد الجزائري، في: ندوة المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الوطن العربي: الإشكاليات و آفاق التنمية، 18–22 يناير 2004، القاهرة– جمهورية مصر العربية، سطيف –الجمهورية الجزائرية.

11. برجي شهرزاد، إشكالية استغلال مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2012/2011.

12. بسمة عولمي، ثلايجية نورة، دور المؤسسات المصغرة في القضاء على البطالة في الجزائر، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، يومي 17-18 أفريل 2006، جامعة باجي مختار، عنابة.

13. بوسهمين أحمد، بلحاج فراجي، دور البنوك في تنمية المؤسسات المصغرة في منطقة بشار، الملتقى الوطني حول: المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية و الإقتصادية، 24-25 أفريل 2006، المركز الجامعي بشار.

14. فراجي بلحاج، تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ودورها في عملية التنمية الاقتصادية بالجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011/2010.

15. ميساء حبيب سلمان، "الأثر التنموي للمشروعات الصغيرة الممولة في ظل إستراتيجية التنمية" (دراسة تطبيقية على المشروعات الممولة من قبل هيئة التشغيل وتنمية المشروعات)، رسالة ماجستير، علوم الاقتصادية، الجمهورية العربية السورية: الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك، 2009.

16. طارق أحمد المقداد، ادارة المشاريع الصغيرة الأساسيات و المواضيع المعاصرة (إدارة المشاريع)، بحث تخرج، علم اقتصاد، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، 2011/2010.

17. رحماني أسماء، دور براءة الاختراع في دعم تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة مؤسسة AMPMECA-IND، رسالة ماجستير، علوم التسيير فرع: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2009/2008.

18. عبد الرحمان بن عنتر، عبد الله بلوناس، مشكلات المشروعات الصغيرة و المتوسطة و أساليب تطويرها ودعم قدرتها التنافسية، في الدورة التدريبية الدولية، حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، 25-28 ماي 2003، المعهد الإسلامي للبحوث و التدريب، جامعة بومرداس.

19. بوزيدي سعاد، المقاولة و التنمية الاقتصادية حالة المؤسسة المصغرة و الصغيرة، رسالة ماجستير، تخصص اقتصاد تنمية، تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد، 2007/2006.

20. هايل عبد المولى طشطوش، **المشروعات الصغيرة ودورها في التنمية**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشرو التوزيع، 2012.

21. صندرة سايبي، سيرورة انشاء المؤسسة أساليب المرافقة، دار المقاولاتية، قسنطينة: جامعة منتوري، 2010/2009.

22. دباح نادية، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر و آفاقها (2000-2009)، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجزائر: جامعة الجزائر3، 2012/2011.

23. عبد الفتاح بوخمخم، صندرة سايبي، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة: واقع التجربة الجزائرية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد7، العدد3، 2011.

24. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية، العدد 03، الصادرة في 11 جانفي 2004، المادة الأولى.

25. شافي فدوى عمرية،أبعاد كفاءات ومهارات المقاول في تطوير المؤسسة-المقاول الجزائري- (دراسة حالة المقاولين في ولاية بشار)، مذكرة ماجستير، تخصص حوكمة الشركات، تلمسان: جامعة أبو بكر بلقايد، 2012/2011.

26. سحر وبوبي هاشمي، **الجميع قادرون**، بناء سلسلة مقاهي جمهورية القهوة من طاولة المطبخ، 57 قانونا واقعيا لريادة الأعمال، حزيران 2011.

27. علي الحطاب، **استراتيجية التخطيط للمشاريع الصغيرة**، ط1، عمان-الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع، 2010.

28. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، **الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة**، ط2، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2008.

29. http://www.startimes.com/f.aspx?t=14861963 /03/24 2014، الساعة 23:00.

30. جريجوري إف.كيشيل، باتريشيا جانتركيشيل، كيف تنشئ مشروعا تجاريا وتديره وتحافظ عليه، ط4، الدليل العملي الأساسي لتحويل مشروع أحلامك إلى حقيقة واقعة، دار وايلي، مكتبة جرير،2007.

31. خالد توفيق الشمري، **التحليل المالي والاقتصادي في دراسات تقييم وجدوى المشاريع**، ط1، دار وائل للنشر،2010.

32. سيد سالم عرفة، **الجديد في إدارة المشاريع الصغيرة**، ط1، الراية، 2011.

33. هنري أنطون سميث، **تكنولوجيا إدارة المشاريع الهندسية والمقاولات**، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع،2012.

34. غالب جليل صويص، راتب جليل صويص وآخرون، **أساسيات إدارة المشاريع**، ط1، الأردن: إثراء للنشر و التوزيع، 2010.

35. سامي محمد هشام حريز،المهارة في إدارة الأزمات وحل المشكلات–الأسس النظرية و التطبيقية–، ط1، الأردن: دار البداية للنشر والتوزيع، 2007.

36. Thierry HOUGRON, La conduite de projets, les 101 règles pour piloter vos projets avec succès, 2e édition, avec la collaboration de Jean-Jacque COUSTY, DUNOD, Paris, 2009

37. مكتب الهندسة المعمارية، حاسي مسعود.

38. شركة كوتلر للمعدات الرياضية، وهران E-Mail : kettler.dz@gmail.com

الملحق رقم (01): الاستبيان

بعد بسم الله و الصلاة و السلام على سيد الخلق رسول الله، السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الأخت الكريمة: إليك الاستبيان التالي و الذي يتعلق بموضوع واقع مشروع إنشاء قاعة رياضة مخصصة للنساء في مدينة الأبيض سيدي الشيخ.

وذلك استكمالا لمتطلبات نيل درجة الماستر في علوم التسيير تخصص مقاولاتية و إنشاء مؤسسات، جامعة أبي بكر بلقايد *تلمسان*

كرم منكم أن تطلعوا على هذا الاستبيان و ملئه بعناية ودقة مع العلم أن إجابتكم ستحاط بالسرية التامة ولا تستعمل إلا لأغراض الدراسة

إطلالة على المشروع:

الفكرة هي إنشاء قاعة رياضة للنساء "لايروبيك" تحوي مرشاة، قاعة حلاقة، مقهى و قاعة ملاهي للأطفال لمساعدة الأمهات، مجهزة بمعدات ذات جودة عالية، ماركة "kettler"، الموقع سيكون في الطريق الوطني رقم 59 مقابل الدرك الوطني، صاحب المشروع الآنسة بوبكري أسماء.

- الرجاء وضع علامة (×) في الخانة المناسبة.

المعـــــــــــــلومات الشـــخـــــــــــــصية:

الحالة العائلية: عزباء ☐ متزوجة ☐

السن: مابين 15 ◄—— 25 ☐ 25 ◄—— 35 ☐

35 ◄—— 45 ☐ فوق 45 ☐

المستوى التعليمي: إبتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐

جامعي ☐ غير متعلم ☐

الأسئلة الخاصة بالمشروع:

في رأيك هل الرياضة مفيدة للجسم: نعم ☐ لا ☐

هل تمارسين الرياضة: نعم ☐ لا ☐

هل تؤيدين من يمارس الرياضة: نعم ☐ لا ☐

هل تفضلين ممارسة الرياضة في نادي رياضي: نعم ☐ لا ☐

هل تشجعين الأصدقاء على ممارسة الرياضة في النادي: نعم ☐ لا ☐

هل تحتوي البلدة على قاعة رياضة للنساء: نعم ☐ لا ☐

باعتبارك اطلعت على التقديم المبسط لفكرة مشروع إنشاء قاعة رياضة نسوية:

هل تؤيدين هاته الفكرة: نعم ☐ لا ☐

هل الموقع مناسب: نعم ☐ لا ☐

هل مسموح لك من أولياء الأمر ممارسة الرياضة في قاعة الرياضة: نعم ☐ لا ☐

هل يسمح لك الوقت على المداومة: نعم ☐ لا ☐

أسئلة مفتوحة:

ماهي العراقيل التي تمنعك من الإقبال على قاعة الرياضة:.....

.....

هل لديك أفكار إضافية للنادي:.....

.....

.....

الملحق رقم (02): صور الآلات الرياضية.

Kettler rivo M1

kettler giro R4

kettler strocker

kettler giro M3

kettier kinetic F 7 6

classic 5

corde à sauter speed bleu et rouge

bande de latex moyen vert 9

balle toning 1 kg vert

set haltères néoprène avec support de rangement 11

air stepper violet 10

lineo 7

poignées pour pompe la paire

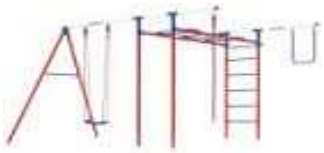
tergo 12

track experience

tapis de gymmastique violet

الملحق (03): صور الألعاب

balancelles VARIO



balancelles BASIC

appareils à grimper

jeux jouets ecoiffier

jeux jouets ecoiffier

jeux jouets ecoiffier

trampoline 120 cm

toboggan

vis à vis

الملحق (04): الملف الإداري المطلوب من البنك

01 طلب خطي للبنك.

04 صور طبق الأصل لبطاقة التعريف الوطنية.

04 صور طبق الأصل لرخصة السياقة.

03 شهادة ميلاد رقم 12.

05 بطاقة الإقامة.

05 صورة طبق الأصل للبطاقة الجبائية.

05 صور طبق الأصل للسجل التجاري أو بطاقة حرفي أو بطاقة فلاح.

05 صور طبق الأصل للقانون التأسيسي للشركة.

05 صور طبق الأصل لعقد كراء المحل لمدة سنتين قابلة للتجديد.

02 صور طبق الأصل لشهادة التأهيل.

04 صور طبق الأصل من الفواتير الشكلية للتجهيزات مستحدثة.

04 صور طبق الأصل من الفواتير الشكلية لتأمين التجهيزات مستحدثة.

الملحق(05): البطاقة الشخصية.

الملخص

إن المرأة تعتبر فرد فاعل في المجتمع لتعدد مسؤولياتها في الحياة وكثرة أشغالها، فهي تحتاج للرعاية الصحية والحفاظ على اللياقة البدنية ومرونة الجسم، لهذا ولمساعدة المرأة على إثبات ذاتها وللمساهمة في رفع الناتج المحلي، قمنا بدراسة انجاز مشروع قاعة رياضة نسوية تحوي مرشاة، حلاقة، مقهى وملاهي للأطفال، يعتبر المشروع جديد في مدينة الأبيض س/ش حيث لا يوجد منافس كما تمت دراسة مخطط الأعمال للمشروع وواقع الفكرة على المجتمع أي دراسة السوق، وقد تم تأييد الفكرة بنسبة 100% سيتم تمويل المشروع جزء عن طريق الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب وجزء الأموال الشخصية حيث بلغت قيمة إنشائه 13780450 دج ونستطيع القول أن المؤسسة ستقدم قيمة مضافة للمنطقة وتوفر الربح و الاستقلالية الذاتية لصاحب المشروع مع عدم تجاوز بعض المخاطر والتهديدات التي قد تواجهه ولهذا اتخذنا مخطط للإنقاذ.

الملخص

إن المرأة تعتبر فرد فاعل في المجتمع لتعدد مسؤولياتها في الحياة وكثرة أشغالها، فهي تحتاج للرعاية الصحية والحفاظ على اللياقة البدنية ومرونة الجسم، لهذا ولمساعدة المرأة على إثبات ذاتها وللمساهمة في **رفع الناتج المحلي، قمنا بدراسة** انجاز مشروع قاعة رياضة نسوية تحوي مرشاة، حلاقة، مقهى وملاهي للأطفال، يعتبر المشروع جديد في مدينة الأبيض **س**/ش حيث لا يوجد منافس كما تمت دراسة مخطط الأعمال للمشروع وواقع الفكرة على **المجتمع أي دراسة السوق، وقد** تم تأييد الفكرة بنسبة 100 %سيتم تمويل المشروع جزء عن طريق الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب وجزء الأموال الشخصية حيث بلغت قيمة إنشائه 13780450 دج ونستطيع القول أن المؤسسة ستقدم قيمة مضافة للمنطقة وتوفر الربح و الاستقلالية الذاتية لصاحب المشروع مع عدم تجاوز بعض المخاطر والتهديدات التي قد تواجهه ولهذا اتخذنا مخطط **للإنقاذ**

الكلمات المفتاحية: المقاولة، المقاول، المشاريع، قاعة الرياضة.

Résumé :

La femme est considérée comme un membre actif dans la société en raison de la multitude de ses responsabilités dans la vie et de ses occupations, elle nécessite le soin médical et une bonne forme et flexibilité physique. Afin de permettre à la femme d'affirmer sa personnalité et de contribuer au rendement local, nous avons procédé à l'étude d'un projet de réalisation d'une salle de sport féminine contenant une douche, une coiffeuse, une cafétéria et une salle de jeux pour enfants. Ce projet est nouveau dans la ville d'El Bayadh Sidi Chikhe ou il n'existe aucun concurrent. Nous avons procédé aussi à l'étude du plan du projet et l'impact de l'idée sur la société, soit une étude de marché. L'idée a été adoptée à 100 %. Le projet sera financé partie par l'agence nationale de soutien à l'emploi des jeunes et l'autre partie des deniers personnels. Le coût de réalisation s'élève à 13780450 da. Nous pouvons affirmer que cet établissement apportera un plus à la région et générera des bénéfices et assurera une indépendance au propriétaire tout en dépassant les risques que cela représente. Pour cela nous avons élaboré un plan de secours.

Les mots clés : Entrepreneuriat, entrepreneure, les projets, salle de sport.

Summary:

The woman is considered as an active member in the society due to the multitude of her responsibilities in life and its business, it requires medical care and physical fitness and flexibility. To enable women to assert his personality and contribute to local performance, we did a study over a project which consist on building a women's gym with a shower, vanity area, a cafeteria and a games for children. This project is new in the city of Sidi Cheikh El Bayadh or there is no competitor. We also conducted a review of the project plan and the impact of the idea of the company or market research. The idea was adopted by 100%. The project will be partially funded by the National Agency to support youth employment and part personal funds. The cost of realisation amounted to 13780450 da. We can say that this hotel will bring more to the region and generate profits and provide independence to the owner while exceeding the risks involved. For this we developed a backup plan.

Keywords: Entrepreneurship, Contractor, Projects, Sports Hall.

Created with nitroPDF professional
download the free trial online at nitropdf.com/professional