

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Abou Bekr Belkaid  
Tlemcen Algérie



جامعة أبي بكر بلقايد

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

تخصص مقاولاتية و إنشاء المؤسسات  
مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

### كيفية إنشاء مؤسسة

دراسة حالة : إنشاء مؤسسة لتحضير ألوان الدهن وتقديم خدمات  
الديكور الداخلي للمنازل بولاية تلمسان

**BENCOLOR**

تحت إشراف:

الأستاذ الدكتور : بن لدغم فتحي

من إعداد الطالب :

- بن عيسى عبد الفتاح

أعضاء اللجنة:

رئيسة

أستاذة التعليم العالي

أ. د. ثابت وسيلة

مشرفا

أستاذ محاضر

د. بن لدغم فتحي

ممتحنة

أستاذة مساعدة

أ. عبورة رشيدة

السنة الجامعية : 2014/2013

## شكر و تقدير

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه

اتقدم بخالص شكري و امتناني الى:

- استاذي الفاضل الاستاذ بن لدعم فتحي على توجيهاته القيمة و ارائه النيرة التي ساهمت في اخراج هذا العمل في شكله النهائي .
- اعضاء لجنة المناقشة الموقرين على قبول مناقشة هذا العمل .
- مسؤولي و اطارات و عمال مؤسسة انساچ على كل المساعدات و التسهيلات التي قدموها لانجاز هذا العمل .

كما اتقدم بخالص الشكر و التقدير و الامتنان و العرفان للعائلة الكريمة و خاصة الوالدين الكريمين حفظهما الله على الرعاية و الاهتمام .

## شكر و تقدير

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه و عظيم سلطانه

اتقدم بخالص شكري و امتناني الى:

- استاذي الفاضل الاستاذ بن لدعم فتحي على توجيهاته القيمة و  
ارائه النيرة التي ساهمت في اخراج هذا العمل في شكله النهائي .
- اعضاء لجنة المناقشة الموقرين على قبول مناقشة هذا العمل .
- مسؤولي و اطارات و عمال مؤسسة انساچ على كل المساعدات و  
التسهيلات التي قدموها لانجاز هذا العمل .

كما اتقدم بخالص الشكر و التقدير و الامتنان و العرفان للعائلة  
الكريمة و خاصة الوالدين الكريمين حفظهما الله على الرعاية و  
الاهتمام .

## فهرست المواضيع

الصفحة	الموضوع
1.....	المقدمة
4.....	الفصل الأول : الفكرة نواة المشروع واصل المقاولاتية
4.....	مقدمة الفصل
5.....	المبحث الاول : عموميات حول المقاولاتية و فكرة انشاء المؤسسة
5.....	1-1 : تعريف المقاولاتية و المقاول
5.....	1-1-1 :المقاولاتية
6.....	2-1-1 :المقاول
9.....	3-1-1 :المقاولاتية عبر العالم
11.....	2-1 : فكرة المشروع
11.....	1-2-1 ميلاد الفكرة
13.....	2-2-1 حماية الفكرة
14.....	3-2-1 تثبيت الفكرة
17.....	3-1 : المراحل الاساسية للبحث عن الفكرة
17.....	1-3-1 : مصادر الفكرة
18.....	2-3-1 : المنهجية المتبعة للبحث عن الفكرة
18.....	3-3-1 : الفكرة الصحيحة و الفكرة الخاطئة
21.....	المبحث الثاني :المقاولاتية و الابداع
21.....	1-2 : تعريف الابداع
22.....	1-1-2 : القدرة على مواجهة المشاكل
23.....	2-1-2 : الابتكار
23.....	3-1-2 : الابداع
24.....	2-2 : استراتيجيات المقاول و ابعادها
24.....	1-2-2 :التميز
24.....	2-2-2 :السيطرة بواسطة التكاليف
24.....	3-2-2 : التنويع
26.....	خاتمة الفصل
27.....	الفصل الثاني : خطوات انشاء المؤسسة
27.....	مقدمة الفصل

المبحث الاول : دراسة السوق ..... 28

1-1 : تعريف دراسة السوق ..... 28

2-1 : خطوات دراسة السوق ..... 28

1-2-1 : تحديد المشكلة ..... 29

2-2-1 : تحديد اهداف الدراسة ..... 29

3-2-1 : مصادر المعلومات و طرق تحليلها ..... 29

4-2-1 : كتابة التقرير النهائي ..... 31

3-1 : انواع الدراسات ..... 31

1-3-1 : الدراسة الكيفية ..... 31

2-3-1 : الدراسة الكمية ..... 32

المبحث الثاني : الشكل القانوني للمؤسسة و مختلف التسجيلات القانونية اللازمة ..... 34

1-2 : المؤسسة الفردية ..... 34

1-1-2 : تعريفها ..... 34

2-1-2 : المؤسسة ذات الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة ..... 35

3-1-2 : امتيازات المؤسسة الفردية و عيوبها ..... 36

2-2 : الشركات ..... 36

1-2-2 : الشركة ذات المسؤولية المحدودة ..... 36

2-2-2 : الشركة ذات الاسهم ..... 37

3-2-2 : شركات التضامن ..... 39

4-2-2 : شركة التوصية البسيطة ..... 40

3-2 : التسجيل ..... 41

1-3-2 : ملف الشخص الطبيعي ..... 41

2-3-2 : ملف الشخص الاعتباري ..... 41

3-3-2 : التسجيل لدى مصالح الضرائب و التسجيل الجبائي ..... 42

المبحث الثالث : مخطط العمل ..... 43

1-3 : مفهوم مخطط العمل ..... 43

2-3 : مكونات خطة العمل ..... 43

3-3 : عناصر المعلومات الواجب توفرها في مخطط العمل ..... 46

خاتمة الفصل ..... 50

الفصل الثالث : الادوات المالية لتمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ..... 51

مقدمة الفصل ..... 51

المبحث الاول : اليات الدعم لإنشاء المؤسسات و أنظمة التحفيز على الاستثمار .....52

**1-1 : الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM**.....52

52.....1-1-1 : مهام الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

53.....2-1-1 : شركاء الوكالة

53.....3-1-1 : عموميات حول الوكالة

**2-1 : الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC**.....57

57.....1-2-1 : تعريفه

58.....2-2-1 : خدمات الوكالة

59.....3-2-1 : انماط التمويل

**3-1 : الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI**.....59

59.....1-3-1 : تعريفها

59.....2-3-1 : الشباك الوحيد غير الممرکز

61.....3-3-1 : أهم الامتيازات التي تمنحها الوكالة

**4-1 : المساعدة للحصول على التمويل البنكي**.....62

62.....1-4-1 : صندوق الكفالة المشتركة لضمان القروض المصغرة

62.....2-4-1 : صندوق الكفالة المشتركة لضمان مخاطر القروض

62.....3-4-1 : صندوق ضمان القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة

63.....

63.....4-4-1 : صندوق الكفالة المشتركة لضمان اخطار القروض الممنوح اياها الشباب

64.....ذوي المشاريع

المبحث الثاني:الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كالية لتمويل مشروعنا .....65

**1-2 : نظرة عامة عن وكالة انساج**.....66

66.....1-1-2 : انشاء الية انساج

66.....2-1-2 : مهام وكالة انساج

66.....3-1-2 : شروط الاستفادة من دعم وكالة انساج

66.....4-1-2 : الملف الواجب ايداعه للحصول على دعم وكالة انساج

**2-2 : تمويل المؤسسات المصغرة عن طريق الية انساج و المزايا الضريبية المصاحبة له**.....67

67.....

67.....1-2-2 : كيفية التمويل

68.....2-2-2 : الدعم المالي و الامتيازات الضريبية

**3-2 : المرافقة التي تضمنها الية انساج**.....70

70.....1-3-2 : اجراءات الحصول على التمويل

72.....2-3-2 : مراحل المرافقة

73.....	خاتمة الفصل
74.....	الفصل الرابع : الخطوات المتبعة لإنشاء مؤسسة BENCOLOR
74.....	مقدمة الفصل
75.....	المبحث الاول :تقديم المشروع
75.....	1-1 ميلاد فكرة المشروع
75.....	2-1 اهمية المشروع و اهدافه
76.....	3-1 الكفاءات و المهارات اللازمة للمشروع
77.....	4-1 و صف النشاط
77.....	5-1 التعريف بالمؤسسة
78.....	6-1 الشكل القانوني لمؤسسة BENCOLOR
79.....	المبحث الثاني:الدراسة التجارية و التقنية للمشروع
79.....	1-2 الدراسة التجارية
79.....	1-1-2 الموردن الذي تعتمد عليهم المؤسسة
79.....	2-1-2 الخدمات التي تقدمها مؤسستنا
81.....	المبحث الثالث :الدراسة المالية للمشروع
81.....	1-3 الميزانية الافتتاحية
85.....	2-3 الهيكل الاستثماري التقديري
86.....	3-3 الهيكل المالي التقديري
87.....	4-3 اهتلاك القرض البنكي
89.....	خاتمة الفصل
90.....	الخاتمة العامة

## فهرست الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
33	مقارنة بين الدراسة الكمية و الدراسة الكيفية	جدول رقم 01
37	المقارنة بين مختلف انواع الشركات	جدول رقم 02
56	حصيلة انجازات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر	جدول رقم 03
57	حصيلة التمويل المقدم من طرف وكالة ANGEM حسب الجنس	جدول رقم 04
81	الميزانية الافتتاحية لمؤسسة BENCOLOR	جدول رقم 05
84	الهيكل الاستثماري المقدم من طرف وكالة ANSEJ	جدول رقم 06
85	التمويل الثلاثي لمؤسسة BENCOLOR	جدول رقم 07
87	اهتلاك القرض البنكي لمؤسسة BENCOLOR	جدول رقم 08
87	كيفية اهتلاك القرض لمدة 8 سنوات	جدول رقم 09

## فهرست الاشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
12	هرم الحاجات	الشكل رقم 01
15	مراحل تثبيت الفكرة	الشكل رقم 02
23	De la créativité à l'innovation	الشكل رقم 03
54	نسبة القرض الممنوح من طرف وكالة ANGEM بمفردها	الشكل رقم 04
54	نسب التمويل الثلاثي لوكالة ANGEM	الشكل رقم 05
55	التركيب المالي لمشروع مؤسسة BENCOLOR	الشكل رقم 06
86	التركيب المالي لمؤسسة BENCOLOR	الشكل رقم 07



## المقدمة العامة :

لقد عرف الاقتصاد الجزائري عدة تحولات عميقة مسته في الصميم ،اذ انه انتقل من منطق الاقتصاد الموجه *l'économie administrée* الى اقتصاد السوق *économie de marché* ، ولم يكن هذا بالشيء الهين ، نظرا للمرحلة التي جاء فيها و التي تميزت بإنهيار شبه تام للمنظومة الاقتصادية الوطنية و عدم قدرة المؤسسات الوطنية العمومية على مواكبة متطلبات هذا المنهاج الجديد .

ومن هذا المنطلق ، كان ضروريا التفكير مليا في احداث تغييرات هيكلية تهدف الى اعطاء نوع من الحيوية لهذا الاقتصاد المريض .

وفي هذا المنظور ، عملت الدولة جاهدة لتشجيع القطاع الخاص من اجل ان يكون شريكا فاعلا للمؤسسات العمومية احيانا و تعويضها في احيان اخرى .وبما ان البطالة كانت نتيجة حتمية للوضع الاقتصادي السائد وعدم قدرة القطاع العمومي على استيعاب كل اليد العاملة بمختلف اشكالها من حاملي الشهادات الجامعية و خرجي معاهد التكوين المهني ، وجدت الدولة نفسها تحت حتمية ايجاد حل لهذه الوضعية .

فكانت اليات دعم تشغيل الشباب بمختلف ميكانزماتها ، بمثابة تجربة اتت اكلها في احيان كثيرة ، على الرغم من ما شابها من بعض الانتقادات،من خلال تشجيعها و تدعيمها للعمل المقاولاتي و هذا بتوفير التمويل المالي للمشاريع الاستثمارية لشرائح عريضة من المجتمع.

ان انتعاش اسعار البترول و تزايد مداخيل الدولة ، سمح بتحسين اجور العمال وساهم في اعطاء حيوية للاقتصاد الوطني وتشجيع الاستهلاك . وهذا ما يمكن ملاحظته من خلال ورشات البناء المنتشرة في كل انحاء الوطن .

ورغبة منا في الاستفادة من هذا الوضع ، فكرنا في انشاء مؤسسة لبيع و تحضير الدهن و القيام باشغال الديكور الداخلي للمنازل .

## \*اشكالية الدراسة :

ان مذكرتنا محل الدراسة ، تدور حول الاشكالية التالية :

**كيفية انجاح مراحل انشاء مؤسسة لتحضير الوان الدهن و تقديم خدمات الديكور الداخلي للمنازل ؟**

ومن هذه الاشكالية ، يمكن استخراج الاسئلة الفرعية التالية :

1- كيف يمكن انجاح مشروع خلق مؤسسة في احسن الظروف ؟

2- ماهي مختلف الوسائل المساعدة على خلق المؤسسات ؟

#### **\*الفرضيات :**

من اجل الوقوف على اشكالية الدراسة نظريا و في الميدان ، اخترنا الفرضيات التالية :

- من اجل انشاء مؤسسة من الضروري اتباع مراحل محددة.

- هناك عدة وسائل و ادوات تساعد على انشاء المؤسسات.

#### **\*اهداف البحث :**

تمثلت الدوافع وراء البحث في هذا الموضوع فيما يلي :

1- رغبة الطالب في الاطلاع على مختلف التنظيمات و التشريعات المعمول بها في مجال خلق

المؤسسات في الجزائر ، وبذلك اكتسابنا لثقافة اجرائية .

2- بحكم التخصص " مقاولاتية " و بهذا فضلنا عدم الخروج عن هذا الاطار ، وخوض المغامرة

في مجال خلق المؤسسات .

3- الرغبة في البرهنة ان خلق مؤسسة ليس امرا استرجاليا و انما هو عمل ممنهج ذو سيرورة

ممنهجة .

#### **\*اهمية البحث :**

تظهر اهمية هذه الدراسة في ابراز الجوانب الايجابية لخلق مؤسسة في مجال تحضير الدهن و

تقديم خدمات الديكور الداخلي للمنازل ، وتسطير مراحل انشائها و خصوصا ما تعلق بالشق المالي

و ما توفره اليات الدعم المستحدثة من طرف الدولة و هذا لحث كل الشباب الراغب في الخروج من

عالم البطالة و ولوج عالم الاعمال . وهذا من خلال رسم خريطة طريق تساعد على مساره

للحصول على التمويل.

#### **\*منهجية البحث :**

للإجابة على مشكلة البحث تم الاعتماد على خطوات البحث العلمي ،حيث انطلقنا من ملاحظة

المشكلة وتحديد مختلف جوانبها ، فانطلقنا في بداية الامر بالجانب النظري و هذا من خلال المسح

المكتبي للمراجع المتعلقة بالموضوع، كما اعتمدنا ايضا على شبكة الانترنت التي كان لها فضل كبير في التعرف على خبايا المقاولاتية و مختلف التجارب العالمية في هذا الميدان .

اما بخصوص الدراسة التطبيقية ، فكانت اسقاط لما تم تناوله خلال الجانب النظري على حالة مؤسستنا BENCOLOR .

وحاولنا من خلاله اتباع جميع الخطوات الواجبة لإنشاء مؤسسة متقيدتين بالتنظيم الجزائري المعمول به.

إذ تم تقسيم الدراسة الى اربعة فصول ، تناول الفصل الاول منها فكرة المشروع و التي اعتبرناها بمثابة نواة له ، واصل للمقاولاتية ، حيث ركزنا على اساليب و طرق الحصول على الافكار و كيفيات تجربتها وتثبيتها ، اما الفصل الثاني فقد خصصناه لخطوات انشاء المؤسسة وحاولنا من خلاله عرض الاجراءات القانونية المفروضة من التشريع و التنظيم الجزائري كالتسجيل بالمركز الوطني للسجل التجاري ، وكذا الحصول على رقم التعريف الجبائي وكذا المراحل المتعارف عليها في ميدان المقاولاتية ، كدراسة السوق ، و مخطط العمل .

اما بخصوص الفصل الثالث كان بمثابة محاولة عرض لمختلف الاليات المستحدثة من طرف الدولة والهادفة الى تسهيل الحصول على الدعم المالي اللازم للمشروعات ، والتي تمس مختلف شرائح المجتمع، حيث فضلنا عدم التقيد بالآليات التي نستهدفها من خلال مشروعنا ،حتى تكون مرجعا لغيرنا ، اما الفصل الرابع ، الذي تطرقنا من خلاله الى الدراسة التطبيقية ، فرسمنا من خلاله معالم مؤسستنا المستقبلية و مختلف جوانب الانشاء و التسيير المتعلقة بها.

#### \*عوائق الدراسة :

خلال اعدادنا لمذكرتنا هذه ، صادفتنا بعض العوائق و العراقيل والتي يمكن تلخيصها في نقطة واحدة كالاتي:

- نقص الدراسات السابقة على مستوى جامعتنا في هذا الميدان ، باعتبار ان المقاولاتية تخصص جديد على مستوى الجامعة.

## مقدمة الفصل :

تعتبر المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عصب الاقتصاد الحديث المبني على المبادرات الشخصية لإنشاء مثل هكذا مؤسسات ومن هذا المنظور فقد قامت السلطات الجزائرية وعيا منها بأهمية هذا العامل الاقتصادي (Agent économique) والذي هو المؤسسة بسن قوانين وتنظيمات من أجل تحفيز الشباب الجزائري على الابداع وخلق مؤسساتهم الخاصة .

إن المقاولاتية تعتبر المصنع الكبير الذي هو بصدد التشييد من طرف السلطات الجزائرية و الذي بإمكانه امتصاص اليد العاملة العاطلة عن العمل وما المؤسسة في بداية الامر إلا عبارة عن فكرة ومن هذا المنطلق فإن نجاح أي مؤسسة مبني على جودة الفكرة . وكما قال رئيس الوزراء الفرنسي الاسبق Jean pierre raffarin خلال لقاء صحفي " en France ,on a pas du pétrole , mais on a des "idées

وحرصا منا على إيلاء الأهمية اللازمة للفكرة باعتبارها العامل المحدد لنجاح المشروع ، فقد خصصنا فصلا بأكمله للفكرة وسنتطرق إلى كل الجوانب الخاصة بها .

## المبحث الأول : عموميات حول المقاولاتية و فكرة إنشاء المؤسسة

كما سلف وقلنا ، ان الاقتصاد الحديث مبني على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة والتي هي نتاج للمقاولاتية و ثمره جهد المقاول كما انها تعتبر تجسيدا للفكرة ،ومن اجل هذا فقد فضلنا مباشرة هذا الفصل بالحديث عن المقاولاتية والمقاول .

### 1-1: تعريف المقاولاتية والمقاول :

\*1-1-1:المقاولاتية : تعتبر المقاولاتية ظاهرة اجتماعية حديثة ، تعددت الدراسات والأبحاث الخاصة بها سواء من اجل تعريفها او من اجل اعطاء مخططات (des plans) من اجل رسم سيرورة لإنشاء المؤسسة ومن خلال بحثنا عن تعريف للمقاولاتية صادفتنا تعاريف عديدة. سنتطرق لبعض منها.

▪ **Beranger** وآخرون يعرفون المقاولاتية **entrepreneuriat** والمشتقة من **entrepreneurship** والمترجمة على انشاء وتنمية أنشطة " هي كالعديد من التخصصات التي تكون نشاط مهني معرف بوضوح كالطب ، الكيمياء ..... " <sup>1</sup> فالمقاولاتية يمكن ان تعرف بطريقتين

- على اساس انها نشاط : او مجموعة من الانشطة والسيرورات تدمج انشاء وتنمية مؤسسة او بشكل اشمل انشاء نشاط .

- على اساس انها تخصص جامعي : أي علم يوضح المحيط وسيرورة خلق ثروة وتكوين اجتماعي من خلال مجابهة خطر بشكل فردي .

▪ اما **Alain Fayolle** فيعرفها كما يلي " يمكن تعريف المقاولاتية ببساطة بأنها حالة خاصة يتم من خلالها خلق ثروات اقتصادية واجتماعية لها خصائص تتصف بعدم التأكد ، أي بتواجد الخطر ، والتي تدمج فيها افراد ينبغي ان تكون لهم سلوكيات ذات قاعدة تتخصص بتقبل التغيير وأخطار مشتركة والأخذ بالمبادرة والتدخل الفردي " <sup>2</sup> ، وهذه الحالات يمكن ان تربط :

- انشاء مؤسسة او نشاط من طرف افراد مستقلين او من طرف مؤسسات .
- استعادة نشاط او مؤسسة ، تكون في صحة جيدة " سليمة " او تواجه صعوبات من طرف افراد مستقلين او من طرف مؤسسات .
- تطوير وإدارة بعض المشاريع المخطرة في مؤسسات .

<sup>1</sup> صندرة سايبى ، سيرورة انشاء المؤسسة ، دار المقاولية، (قسنطينة، 2010) ، ص.6.  
<sup>2</sup> نفس المرجع .

- القيام بتسيير بعض الوظائف او المسؤوليات داخل المؤسسات.

اما بالنسبة للانجلو سكسون وخاصة الامريكيون فقد استعملوا المصطلح منذ سنوات التسعينيات اذ نجد ان البروفيسور Howard STEVENSON بجامعة Harvard يوضح بأن :

" المقاولاتية عبارة عن مصطلح يغطي التعرف على فرص الاعمال من طرف افراد او منظمات ومتابعتها وتجسيدها"<sup>3</sup>.

**2-1-1 المقاول :** يعتبر المقاول المحرك الاساسي لفكرة انشاء المؤسسة ومن بين العوامل المحددة لنجاح المشروع بالإضافة الى جودة فكرته ومدى التناسق بينه وبين هاته الاخيرة .

ان كل شخص يحمل فكرة لإنشاء مؤسسة يجب عليه في اول المطاف التفكير في نفسه ، فهم ومعرفة المحفزات التي تدفعه لخلق مؤسسته بالإضافة الى تحديد نقاط قوته ونقاط ضعفه ...،الكثير من الاسئلة التي تدور حول هذه النقاط من الضروري ان يطرحها على نفسه وان يتحلى ببعض من الموضوعية بعيدا عن الاحلام بعيدة المنال .

**\*المحفزات: les motivations:** ان الرغبة في انشاء مؤسسته الخاصة ليس نتاجا لتكوين ما ، بل هي عملية تتعلق بشخصية الشخص مهما كانت طبقته الاجتماعية ومهما كان مستواه الدراسي .الرغبة في ولوج عالم الاعمال تعتبر نقطة الانطلاق لخلق المؤسسة .

ان فكرة خلق مؤسسته الخاصة تعتبر نتيجة حتمية لحاجة في نفس المقاول كالحاجة الى الاستقلال ، اكتساب نوع من السلطة او بمعنى اخر الحاجة الى بناء الذات كما سنبيين ذلك عندما نتطرق الى النقطة المتعلقة بميلاد الفكرة .

هناك استجابات يتضمن بعض الاسئلة التي تمكنا من معرفة شخصية الشخص الذي يريد انشاء مؤسسته الخاصة واكتشاف مدى قدرته على تحقيق هذا الهدف وهذا خصوصا من خلال معرفة : قدرته على المثابرة،روح المبادرة ،روح المسؤولية ، مقاومة الصدمات والقدرة على التحكم في النفس ، الصحة ، الحماس ، القدرة على اتخاذ القرار ، الحكم ، القدرة على التأقلم ، الفضول ، الرغبة في فهم الاخر ... كل هذه المزايا من الضروري ان تتوفر في المقاول الناجح .

---

<sup>3</sup> نفس المرجع ص.7.

بالإضافة الى هذه الشروط السالفة الذكر ، على المقاول الناجح ان يحيط نفسه بمعاونين اكفاء والذين يجب ان يتمتعوا بنفس التحفيز الذي يتمتع به هو .

من اجل تحريك وتحفيز هؤلاء المعاونين يجب على المقاول ان يتمتع بالقدرة على العمل الجماعي وان يتسم بروح الجماعة ESPRIT D'EQUIPE و ان يكون قائدا LEADER، على المقاول ان يفرق بين نوعين من المعاونين<sup>4</sup>:

- المعاونين الذين يجلبون الاموال ولا يشاركون في العمل .
- المعاونين الذين يشاركون في العمل .

في حالة ما اذا كانت فكرة انشاء المؤسسة عمل جماعي ، انه من الضروري القيام بحوار وتبادل للآراء دائمين بين الشركاء ، فكل واحد منهم يجب ان يعرف محفزاته ويشرحها للآخرين .

**\*بدائل العمل الاخرى :** ان فكرة انشاء مؤسسته الخاصة هي عملية جد مشوقة بالنسبة للفرد ، لكن انه من الضروري التريث والتفكير بعمق في مدى جدوى وفعالية المشروع ومدى صلابة الدوافع و المحفزات لخوض مثل هكذا مغامرة .

من اجل هذا يجب ايضا المقارنة بين مستقبل المشروع وبين البدائل وعروض العمل الاخرى والتي يمكن ان تكون اكثر جاذبية وأكثر نفعاً بالنسبة للفرد من انشاء مؤسسته الخاصة . ان هذا الحساب البسيط ليس من اجل احباط المقاول لكن بكل بساطة يوضح بان انشاء مؤسسة له ثمن . ان المباشرة في عملية مقاولية يمكن ان يكون السبب في تضييع فرصة عمل مهمة في مؤسسة ما اين يمكن لشخص يتمتع بديناميكية كبيرة ان يفجر طاقاته وان يبدع .

ان عبارة " ليس لدي ما اخسره ، اذا سأغامر " ليست مجدية في كل الحالات . ان الثمن الواجب دفعه من اجل خلق مؤسسة هو ثمن باهض من حيث الجهد الوقت و المال .

**\*الطموحات والأهداف :** ان الطموحات تنتج عن المحفزات : عما يبحث المقاول ؟ ماهي طموحاته الشخصية وما هي اهدافه من خلال انشاء المؤسسة؟

ان دراسة الطموحات والأهداف يسمح بمعرفة المقاول بالتناغم بين شخصيته وبين مشروعه وفريق عمله.

<sup>4</sup>[http://www.philadelphia.edu.jo/centers/ties\\_new/entrepreneurial/2\\_Module\\_Creation%20dEntreprises/2\\_Support%20du%20Module%20Creation%20dEntreprises%201.2.pdf](http://www.philadelphia.edu.jo/centers/ties_new/entrepreneurial/2_Module_Creation%20dEntreprises/2_Support%20du%20Module%20Creation%20dEntreprises%201.2.pdf), consulté le 14/03/2014

## \*التشخيص الذاتي: QUI BIEN SE CONNAIT MIEUX REUSSIT<sup>5</sup>

هناك العديد من الاختبارات من اجل التشخيص الذاتي والتي تسمح للمقاول بتوجيه و تقوية امكاناته المقاولاتية .من اجل حسن معرفة الذات وتسهيل التقييم الشخصي ، المقاول بحاجة الى العديد من الاختبارات .

### - الاختبار الاول :اختبار القدرات المقاولاتية<sup>6</sup>

- اختبار الشخصية : المزاج ، روح المسؤولية ، الابتكار...
- اختبار القدرة على المخاطرة : علاقة المقاول مع مفهوم الخطر
- اختبار تقييم علاقته بالعمل
- اختبار علاقته بالنقود

### - الاختبار الثاني : اختبار تقييم القيادة<sup>7</sup>

- اختبار العلاقات الاجتماعية والاتصال
- اختبار القادة
- اختبار الصورة لدى الغير ، السلطة والقيادة

### - الاختبار الثالث : اختبار تقييم القدرة على التخطيط والتنظيم<sup>8</sup>

- اختبار تحديد الاهداف
- اختبار التخطيط والبرمجة
- اختبار تنظيم العمل الشخصي

### - الاختبار الرابع : اختبار تقييم الكفاءات في التسيير<sup>9</sup>

<sup>5</sup>[http://www.philadelphia.edu.jo/centers/ties\\_new/entrepreneurial/2\\_Module\\_Creation%20dEntreprises/2\\_Support%20du%20Module%20Creation%20dEntreprises%201.2.pdf](http://www.philadelphia.edu.jo/centers/ties_new/entrepreneurial/2_Module_Creation%20dEntreprises/2_Support%20du%20Module%20Creation%20dEntreprises%201.2.pdf), consulté le 14/03/2014

<sup>6</sup> [http //WWW.WD.GC.CA/apps/amiament-fr.nsf/](http://WWW.WD.GC.CA/apps/amiament-fr.nsf/).consulter le 20mars 2014 à 23h

<sup>7</sup> نفس المرجع .

<sup>8</sup> [http://www.entrepreneurship.gc.ca/fr/entrepreneur\\_etudiant/intro\\_passer\\_test.asp](http://www.entrepreneurship.gc.ca/fr/entrepreneur_etudiant/intro_passer_test.asp) consulter le 7mars 2014 à 23h



- اختبار التسويق : المنتج ، الجودة ، السعر
- اختبار المحاسبة ، الادارة ، المالية
- اختبار التنظيم وتسيير الموارد البشرية
- اختبار مراقبة التسيير
- اختبار تسيير الانتاج

### 3-1-1 المقاولاتية عبر العالم

لقد عرف الاقتصاد الجزائري تغيرا هيكليا كبيرا وقد جاء هذا التغيير بعد فشل التجربة التي تلت استقلال البلاد وهذا من خلال محاولة استثمار اموال وعائدات البترول في بناء صناعة قوية ، مبنية على الصناعة الثقيلة والمؤسسات الكبيرة ولكن النتائج كانت عكسية ، وعرفت هذه الصناعة انهيارا ادى الى اغلاق العديد منها ، وكدليل على استخلاص الدروس من هذه التجربة التي كانت قاسية على الاقتصاد ، تحاول السلطات العمومية اليوم ومن خلال استلهاهم تجارب الدول الاخرى تحاول بناء اقتصاد بديل للمحروقات من خلال تشجيع انشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، ومن خلال دراستنا هذه ، سنحاول التطرق الى بعض تجارب الدول التي سبقتنا في هذا المجال والتي اعطت اكلها:<sup>10</sup>

#### التجربة الهندية:

تعتبر تجربة الهند تجربة ضاربة في تاريخ الهند، وقد تجلى هذا في فلسفة ما هاتماغاندي والذي كان يشجع على الاعتماد على النفس في المجال الاقتصادي حتى لا يكون الشعب الهندي تابعا ومعتدا على الاحتلال البريطاني وكان ما هاتما غاندي يكرر دائما مقولة الاقتصادي الالمانى شوماخر " Small is beautiful كل ما هو صغير جميل " ولقد سارت السلطات الهندية وبعد استقلالها على نفس هذه الخطى وذلك من خلال تشجيع إنشاء المشاريع الصغيرة والمتوسطة وهذا بـ:

- انشاء جهاز قومي للصناعات الصغيرة والمتوسطة يهدف الى اعداد وتنفيذ السياسة القومية في مجال تنمية وتعظيم دور مثل هذه المشروعات في الاقتصاد الهندي .
- وضع نظام للإعفاءات الضريبية على أنشطة المشروعات الصغيرة و المتوسطة .
- خلق نوع من التكامل بين المشروعات الكبيرة والصغيرة .

#### تجربة كورية الجنوبية :

<sup>9</sup>نفس المرجع.  
<sup>10</sup> [http://arabic.microfinancegateway.org/files/94282\\_file\\_Small\\_And\\_Medium\\_sized\\_Enterprises.pdf](http://arabic.microfinancegateway.org/files/94282_file_Small_And_Medium_sized_Enterprises.pdf)

تعتبر كورية واحدة من النور الاسيوية التي تحولت في فترة زمنية قصيرة من دولة متخلفة الى واحدة من الدول الفاعلة في الاقتصاد العالمي ويتجلى هذا من خلال الصناعة القوية والجد متطورة والتي جعلت من كورية الجنوبية من اولى الدول المصنعة في العالم ولم يكن هذا محل الصدفة بل نتاجا لسياسة مدروسة تهدف الى تزاوج بين المؤسسات الكبيرة التي تملك الاموال والمشاريع والمؤسسات الصغيرة التي تملك اليد العاملة المؤهلة والقدرة على الابداع وقد تجلى هذا التزاوج في عقود الشراكة التي تجمع هذين المؤسستين ( الكبيرة والصغيرة) والتي بمقتضاها تقوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بتوفير الاجزاء و المكونات التي تدخل في صناعة منتوجات المؤسسات الكبيرة وهذا ما يسمى اليوم بالمناولة . sous traitance

### التجربة اليابانية:

تعتبر التجربة اليابانية في مجال إقامة و تنمية المشاريع الصغيرة و المتوسطة واحدة من أغنى التجارب العالمية و التي يمكن أن يحتدى بها و تتجلى هذه التجربة في الدعم الكبير الذي توفره الدولة لإنشاء مثل هكذا مؤسسات و يتنوع هذا الدعم من دعم فني، تمويلي، إداري، و تمويل تسويقي ففي سنة 1999 تم إنشاء الهيئة اليابانية للمشاريع الصغيرة و المتوسطة " japanese corporation for Small and medium-Scale Enterprise " كهيئة تنفيذية لسياسات الدولة الخاصة بهذه المشاريع و هذا من خلال:

- إنشاء بعض المؤسسات التمويلية لتوفير التمويل و الدعم اللازم للمشاريع الصغيرة و المتوسطة.
- إلزام الشركات التي تحصل على مناقصات حكومية أن يكون نصيب الشركات الصغيرة و المتوسطة ليس بأقل من 30% من قيمة المناقصة.
- تسهيل الحصول على قروض بنكية بشروط ميسرة و إيجاد نظام ضمان للقروض المقدمة للمشاريع الصغيرة و المتوسطة و تقوم به: credit Guarantee Corporation .
- إعداد برامج تدريبية و فنية خاصة للمشاريع الصغيرة و المتوسطة التي يقوم بها معهد خاص بالمشاريع الصغيرة.
- الإعفاء من ضريبة الدخل لفترة زمنية محددة قابلة للتجديد و قد عملت الحكومة اليابانية على تشجيع المشاريع الكبيرة على التكامل مع المشاريع الصغيرة و المتوسطة و قد نص القانون المسمى القانون الاساسي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة Small and Medium Enterprise basic law والذي يعتبر بمثابة دستور للمشاريع الصغيرة والمتوسطة على ضرورة القضاء على كافة العقبات التي تواجه المشاريع الصغيرة ومحاولة تدليلها.

من خلال تطرقنا الى مختلف هذه التجارب يمكننا ان نلخص سياسات الدول في مجال تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يلي :

- دعم تمويلي من خلال تقديم القروض وتسهيل الحصول عليها.
- دعم فني من خلال تشجيع التكامل بين المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دعم جبائي من خلال الاعفاءات الضريبية الكبيرة.

## 2-1 فكرة المشروع :

فكرة النشاط الاقتصادي هي أساس نشأة المؤسسة <sup>11</sup> ولكن قبل كل شيء تجدر الإشارة إلى نقطتين أساسيتين ، ألا وهما:

- لا توجد فكرة جديدة في حد ذاتها ، أي انه هناك افكار يمكن ان تتحول إلى مشاريع ناجحة ، إذا احسن صاحبها استعمالها وتجسيدها على ارض الواقع ، وهناك أفكار أخرى ، تبقى مجرد أفكار أي انها تموت كما تولد . (تولد فكرة وتموت فكرة ) . وهذا ما يدفعنا إلى القول بأن صاحب الفكرة هو من بين العوامل المحددة لنجاح فكرته.ومن اجل تقييم مشروع ما يجب التمييز والتدقيق في ثلاث نقاط اساسية <sup>12</sup> والتي هي الفكرة صاحب الفكرة ومدى التناسق والتناغم بينهما

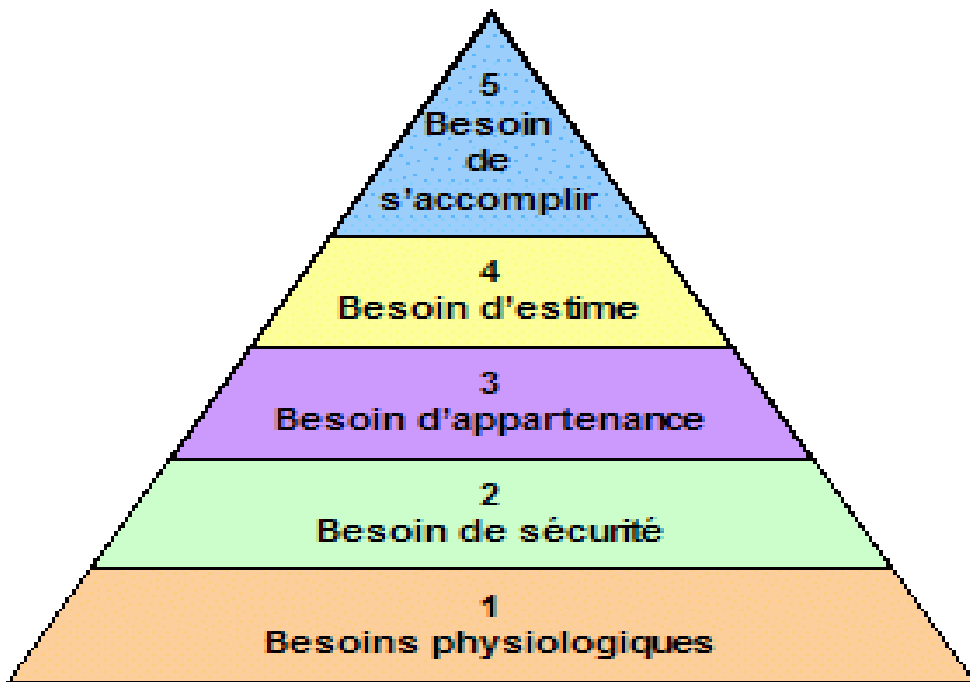
- يمكننا القول بوجود فكرة لإنشاء مشروع ما عندما ترتبط هذه الفكرة ولو بطريقة غير مباشرة بحاجة غير موجودة في السوق بمعنى اخر *On vend plus ce qu'on produit, on produit ce qui se vend*. أي إن طريقة تفكير المؤسسة تغيرت مع تغير معطيات السوق والمستهلك فقديمًا كان همها الوحيد تسويق ما تنتجه أما الان فأصبح همها ما تنتجه وما يلقي رضى المستهلك ومن هنا:نستنتج ان الفكرة مصدرها حاجة ما في السوق قد تكون معبرة عنها ام لا (un besoin tacite ou implicite).

## 1-2-1: ميلاد الفكرة

الفكرة هي اساس كل مشروع .وهي المحدد لمدى امكانية ان يكون المشروع مهم ام لا . ان الارادة الشخصية لتجسيد طموح شخصي هي نقطة الانطلاق لكل مشروع مؤسسة.كما بين ذلك Abraham Maslow في هرمه الشهير للحاجات كما هو مبين في الشكل التالي:

<sup>11</sup> Daniel Ranfast , *créer ou reprendre une entreprise*, édition d'organisation, 18<sup>ème</sup> édition ,(paris,2005),p33.

<sup>12</sup> Idem , p33.



**الشكل 01 : هرم الحاجات**

المصدر: [semioscope.free.fr/article.php3?id\\_article=8](http://semioscope.free.fr/article.php3?id_article=8)

إن ماسلو ومن خلال هرمه اوضح ان الحاجة الى بناء الذات هي اعلى واسمى حاجة لدى الفرد البشري . ويمكننا القول ان الانسان ومن خلال انشاء مؤسسته الخاصة يكون قد خطى خطوة كبيرة في طريق تحقيق ذاته .يمكننا الذهاب ابعد من ذلك بالقول ان المؤسسة الشخصية يمكنها ولو بطريقة نسبية تحقيق كل الحاجات التي اشار اليها ماسلو ، فهي توفر الدخل اللازم من اجل توفير الحاجات الفسيولوجية له وتعطيه الاحساس بالأمان وتجعله يكون مجموعة من العلاقات الانسانية التي تلبي له الحاجة الى الانتماء ، كما انها تمنحه مكانة مرموقة في المجتمع الشيء الذي يكون مصدرا للتقدير والاعتراف.

إن تحقيق الطموح الشخصي من خلال انشاء مؤسسته الخاصة يعتبر بناء للذات وهذا كما قلنا سابقا بان هذا يعتبر اسمى حاجة لدى الانسان.

مهما كان اصل الفكرة ، المهم ان نعرف مدى تقبل الزبائن المحتملين لها في المستقبل . أي كما قلنا سالفا ، فإن نجاح المشروع يقف على مدى احتضان السوق للفكرة.

إن المعرفة والمهارة و التجربة المكتسبة في الميدان سيكون لها لامحال دفع قوي لتطوير الفكرة و المشروع . بمعنى آخر أن صاحب الفكرة يجب أن تكون له معرفة ولو قليلة للميدان الذي يريد أن يطور فكرته فيه . لأن خوض مغامرة في ميدان لا يعرفه صاحب الفكرة ، قد تكون لها عواقب وخيمة على مستقبل المشروع . الشيء الذي لا يمنع أنه قد يلقي نجاحا ، حتى لو لم يكن يعرف الميدان حق المعرفة

يشترط ان تكون فكرته جديدة (Originale) ويلبي حاجة حقيقية في السوق ( un besoin bien identifié).

إن الابداع (innovation) أيضا يعتبر من بين عوامل نجاح مشروع مؤسسة .وينتج الابداع عن خلق منتج او خدمة جديدة باستعمال تكنولوجيا جديدة. لكن تجدر الاشارة هنا الى ان البحث عن وسائل وطرق إنتاج جديدة (des nouveau procédés de fabrication) هو عمل صعب وجد شاق ، وتصاحبه مخاطر كبيرة ، ويتطلب رؤوس اموال كبيرة من اجل البحث والتطوير .

بالإضافة الى كل ما سبق يمكننا ذكر المباشرة في نشاط موجود في السوق وهذا يعتبر تحدي كبير للمقاول صاحب المشروع الذي يجب ان يدخل تحسينات وتعديلات على النشاط المعروف في السوق مهما كان اصل الفكرة ، فإن ايجادها يتطلب القدرة على الملاحظة ، الاستعلام ، على الميدان المراد خوض المغامرة فيه وكذا الاطلاع الدائم على المعطيات الاقتصادية (Actualité économique) .

و بكلمة واحدة مختصرة يجب على المقاول صاحب المشروع أن يكون متفتح (ouvert) على محيطه. بعد جمع المعلومات والمعطيات حول المشروع يجب على المقاول الوقوف لحظة تفكير وتأمل من اجل تحليل هذه المعلومات ، على صاحب المشروع ان تكون له القدرة على تحليل المعلومات و اختيار الانسب فيها. هذه المرحلة يمكن ان تكون مقارنة فكرة مع افكار مقاولين محتملين اخرين .

يجب على الفكرة ان تجلب منفعة حقيقية بالمقارنة مع العرض المتوفر في السوق.

## 2-2-1: حماية الفكرة:

في بعض الحالات ، كالابتكار الفني مثلا على المبتكر ان يوفر الحماية اللازمة لفكرته ، هذه الحماية هي عبارة عن حق يحفظ الابتكار الناتج عن الابداع الانساني من كل محاولات استغلاله من اطراف اخرى. وهذا ما يقصد بالملكية الفكرية (la propriété intellectuelle) .

هناك طريقتين لحماية الابتكار : حقوق المؤلف (Droits d'auteur) و حقوق الملكية الصناعية (Les droits de propriété industrielle).

إن الحماية تعتبر محفزا كبيرا للمؤسسات وأصحاب المشاريع من أجل الابداع و الابتكار وهذا بتقوية موقعها التنافسي وتمكينها من الحصول على مردودية مقابل مجهودات الابداع والاستثمارات الكبيرة في البحث والتطوير .

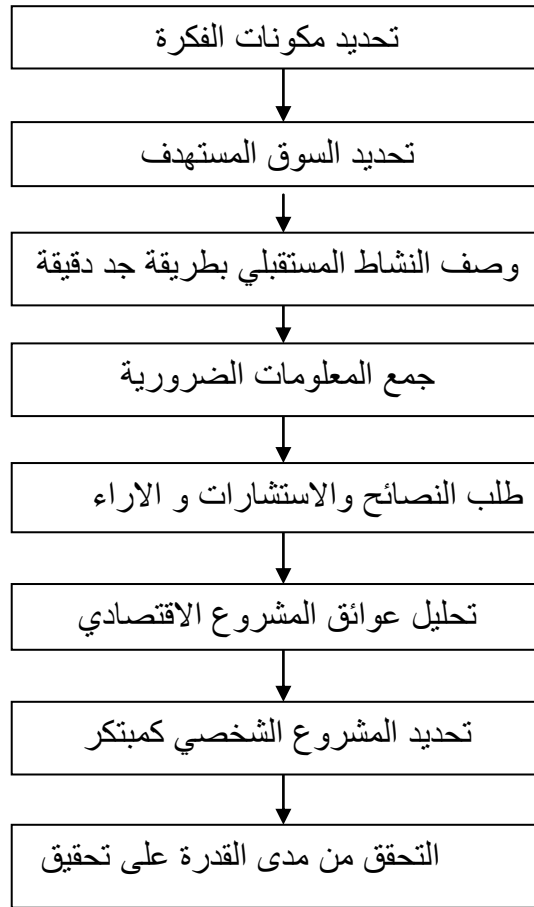
حماية الفكرة ليست بالشيء الكافي يجب بعد هذا التحقق من مدى جدوه الفكرة وهذا بدراسة التناسق بين صاحب الفكرة المنتج والزبائن .

### 3-2-1: تثبيت الفكرة :

قبل المرور إلى تجسيد الفكرة على أرض الواقع ، إنه من الضروري رسم الخطوط العريضة للمشروع هذه المرحلة تسمح لصاحب الفكرة باستباق الاحداث والمخاطر بتحديد نقاط القوة والضعف والمزايا التنافسية التي يتمتع بها منتوجه او بمعنى اخر يجب عليه تحديد مزايا منتوجه المحتمل ، المنفعة المرجوة منه وأساسيات تسيير مؤسسته المستقبلية .

تعتبر هذه المرحلة مرحلة تفكير وتحليل متأن ، يستلزم الوقت الكافي.

إنه من الضروري إتباع سيرورة واضحة و محددة مسبقا حتى نتجنب اهمال عنصر من العناصر الهامة تثبيت الفكرة يتمثل ايضا في تجريبيها وتمر عملية التثبيت عادة بالمراحل التالية :



**الشكل 02 : مراحل تثبيت الفكرة**

**المصدر: [www.apce.com](http://www.apce.com)**

إن هذه المراحل المشار إليها في الشكل الأعلى تتطلب عمل شاق وجهد جهيد يحتم على صاحب الفكرة القيام بنشاط كبير من اجل الوصول اخيرا الى تثبيت فكرته والمرور لاحقا الى تجسيدها على ارض الواقع وسنتطرق فيما يلي الى كل مرحلة من هذه المراحل بالتدقيق :

**\*تحديد مكونات الفكرة :** ان هذه المرحلة هي مرحلة جد هامة في مسار تثبيت الفكرة لأنها تمكن المقاول من طرح بعض التساؤلات من اجل معرفة فكرته حق المعرفة ،أي بعبارة اخرى فانه من الضروري على هذا الاخير ان يقوم بعصف ذهني ذاتي (Brain Storming) من اجل تحديد وفهم فكرته حق الفهم

إن من بين الاهداف المرجو الوصول اليها من خلال التساؤلات المشار اليها سابقا هو معرفة المنفعة المرجوة من وراء المنتج او الخدمة موضوع الفكرة بالإضافة الى معرفة الشريحة المستهدفة من خلال هذا المنتج وطريقة اتصاله اليها وكيفية اقتناعهم بجذواه. أي ان مرحلة تحديد مكونات الفكرة تسمح بتحديد كل عناصر المعادلة المتكونة من طرفين اولهما المنتج او الخدمة المستقبلية وثانيهما الزبائن والمستهلكين المحتملين و تحليل العلاقة بينهما .

**\* تحديد السوق المستهدف :** ان المرحلة الثانية التي تأتي بعد مرحلة تحديد مكونات الفكرة هي مرحلة تحديد السوق المستهدف و هي اول خطوة في طريق حل المعادلة سالفة الذكر .فبعد التفكير في المنتج او الخدمة المراد طرحها في السوق يجب دراسة وتحديد الشريحة المستهدفة من المستهلكين وهذا ما يسمح بعرض منتج حسب المقاس(un produit sur mesure) وهذا ما يدخل في لب ما قلناه سابقا،أي انه يجب تصميم منتج حسب رغبات وحاجات المستهلكين الشيء الذي يسهل عملية تسويقه لاحقا.

**\* وصف النشاط المستقبلي بطريقة جد دقيقة :** ان هذه المرحلة ان صح القول فهي تعتبر كحل تفصيلي لمعادلتنا أي انها تسمح برسم وتحديد سيرورة النشاط المستقبلي بطريقة تسلسلية ومفصلة .تمكنا من ترتيب الاحداث و العمليات المكونة للنشاط بمعنى اخر فهي عملية تمثيلية قبلية لسير النشاط.

**\*جمع المعلومات الضرورية :** بعد الانتهاء من رسم كل مراحل النشاط المستقبلي وتحديد كل الفاعلين والمتدخلين فيه تبدأ عملية جمع المعلومات و المعطيات حول كل عنصر من هذه العناصر ، الشيء الذي يمكننا من بناء قاعدة معلومات يمكننا الرجوع اليها كلما اقتضت الضرورة لان المعلومة تعتبر العنصر الفعال والمحرك الرئيسي لعملية اتخاذ القرار كما انها تساهم في التقليل من حالة عدم التأكد خلال سيرورة اتخاذ القرار (L'incertitude caractérisant le processus de prise de décision)

**\*طلب النصائح والاستشارات و الآراء :** ان القيام وتنفيذ كل المراحل سالفة الذكر والتي تعتبر بمثابة عمليات تحليلية تمكن من بناء تصور للنشاط المستقبلي ليست بالشيء الكافي بل انه من الضروري طلب النصائح و الاستشارات من الاطراف التي لها الخبرة في الميدان .لذلك لا يجب على المقاول ان يغتر بدراسته القبلية لمشروعه بل عليه بالإضافة الى هذا اللجوء الى الاخر بمعنى اخر القيام بعمل استشاري قد ينبهه الى بعض الاشياء التي يكون قد اهملها خلال دراسته .



**\*تحليل عوائق المشروع الاقتصادي :** ان الفهم الكامل والتحكم الجيد في كل المراحل المكونة للنشاط المستقبلي لا يعني بالضرورة نجاح المشروع وعدم اسط ضامه بعوائق قد يكون اثر سلبي على مستقبله لذلك فانه من الضروري إيلاء الاهمية اللازمة لهذه النقاط التي تعتبر بمثابة التهديدات للمشروع .

هذه العوائق قد تكون ذات طبيعة قانونية وتنظيمية ك مثلا المباشرة في نشاط ممنوع قانونا او نشاط مقنن تحكمه تنظيمات قانونية .

بالإضافة الى العوائق القانونية ، هناك عوائق اخرى قد تكون اقتصادية ، مالية ...

**\*تحديد المشروع الشخصي كمبتكر :** من اجل انجاح المشروع وتجسيده على ارض الواقع لا بد من اسقاط العوائق التي سبق ذكرها وتحديدها على وضعية وحالة وشخصية المقاول و مدى قدرته على مجابتهها

**\* التحقق من مدى القدرة على تحقيق الفكرة على ارض الواقع :** ان هذه المرحلة هي المرحلة الاخيرة والحاسمة والتي تتضمن الحل لمعادلتنا .فبعد المرور بكل المراحل السابقة يجد المقاول نفسه امام حتمية الاجابة على سؤال مصير بالنسبة لمشروعه والمتمثل في : هل لي القدرة و الامكانيات اللازمة لتجسيد مشروعي الشخصي وهل سيلقى القبول في السوق .

### **1-3 المراحل الاساسية للبحث عن الفكرة :**

إن عملية إيجاد الفكرة قد يكون بالشيء العفوي غير المدروس، كما يمكنه ان يكون بطريقة ممنهجة و مدروسة و باستعمال سيرورة عمل محددة ، كما ان للفكرة بعض المصادر التي يمكننا من خلالها استقاء هذه الافكار .

#### **1-3-1 مصادر الفكرة :**

هناك مصادر عديدة للحصول على الفكرة ن ويمكننا ذكر بعض منها وهي كاللاتي:

**\*المستهلكين :** يعتبر المستهلكون من اهم المصادر التي يمكننا استقاء الافكار منها ، وأكثرها فعالية ،اذ ان الهدف من الفكرة هو اشباع حاجة ما لدى المستهلك.

**\* المؤسسات المتواجدة على مستوى السوق :** ان مراقبة المنتجات والخدمات الموجودة في السوق ،تسمح ايضا باستلهام افكار جديدة تنتج عن عملية تحسين وتطوير هذه المنتجات .

**\*شبكات التوزيع :** ان الافراد الذين يعملون في شبكات التوزيع يعتبرون مصادر هامة للأفكار باعتبارهم الاكثر قربا من المستهلك .

\* الإدارة : ان عملية ايداع براءات الاختراع ،يعتبر مصدرا هاما اخر للأفكار ،لان عملية الاطلاع على براءات الاختراع وعلى تصريحات السجل الوطني للسجل التجاري وبعض الادارات الاخرى يسمح ببناء فكرة عن السوق.

\*البحث والتطوير : ان عملية البحث و التطوير تعتبر بمثابة المصدر الذي من خلاله يمكن اما ابتكار منتجات و خدمات جديدة و اما ادخال بعض التحسينات و التعديلات على المنتجات المتواجدة في السوق

1-3-2 المنهجية المتبعة للبحث عن الفكرة : وقد اقترح الباحثون في مجال المقاولاتية عدة منهجيات لإيجاد الفكرة ونحن و من خلال بحثنا و اطلعنا عليها ، ارتائنا تقديم المنهجية المتكونة من ثلاث خطوات<sup>13</sup> ، والتي هي :

1- ملاحظة الحياة اليومية : ان الانسان وبصفته فرد ينتمي الى مجتمع كبير يجعله يعيش و يحتك بأناس اخرين قد تكون لهم نفس الرغبات و التطلعات و قد يكونون مختلفين .فمن خلال هذا التعايش يمكن للمقاول ان يكتشف ما يريده هؤلاء و هذا من خلال ملاحظته للحياة اليومية ، الشيء الذي قد يكون مصدرا لفكرة مشروع ما يلبي رغبات هؤلاء .

2- نقد المنافسة : ان التحلي و تقمص شخصية الناقد ( un esprit critique )يمكن المقاول من دراسة و تحليل ما هو موجود في السوق و ابراز نقاط قوته و ضعفه ، الشيء الذي قد يكون بمثابة نقطة الانطلاقة لمشروع ما قصد طرح منتج جديد خالي من نقاط الضعف المميزة للمنتوج القديم او منتج جديد بنفس نقاط القوة للمنتوج القديم و محاولة تحسينه و تعديله .

3- البحث عن الحلول و البدائل : ان الخطوتين الاوليتين تمكن المقاول من الحصول على مجموعة من الحلول و البدائل و ما عليه إلا اختيار الانسب منها .

### 1-3-3:الفكرة الصحيحة و الفكرة الخاطئة:

لا توجد افكار صحيحة وأخرى خاطئة ، لكن ما هو خطأ هو عدم اهتمام المقاول بأهمية اراء الاخرين ، فالتخطيط الفردي يظهر له بأنه الطريقة الاكثر ملائمة لتجسيد فكرته او منتوجه ، ولكن الصواب هو اكتساب قدرة على اقتناع الاخرين وليس البحث عن سبب فقط من اجل مؤسسة .

<sup>13</sup>صندرة سايبى ، سيرورة انشاء المؤسسة ، مرجع سبق ذكره ، ص 9.

وإيجاد فكرة جديدة لا يعني انتهاء مهام المقال بل ينبغي عليه ان يتأكد من جودتها من خلال دراسة السوق .

وغالبا ما تضع عملية ايجاد افكار العديد من المشاكل ، فمن اجل تقييم الافكار الجديدة ، يستعين المقال بعدة طرق. ومن بين اكثرها استعمالا ، نذكر مجموعة التقارب (groupe de convergences)، والعصف الذهني (brainstorming) والتحليل من طرف مجردي المشاكل (inventaire de problème)

### \*مجموعات التقارب (groupe de convergences)

إن مقابلات مجموعة التقارب تم استعمالها في العديد من المجالات منذ سنة 1950، وهذه الطريقة تعبر عن جميع فريق يعمل تحت قيادة معدل (modérateur) من خلال اجراء مناقشة مفتوحة و معمقة ، اي ببساطة طرح اسئلة من اجل استقطاب الاجابة من طرف الحاضرون ، والشخص المعدل يركز نقاش الفريق في مجال المنتج الجديد ، وقد يكون ذلك بصفة مباشرة ام لا .  
اضافة الى ذلك فانه لإنشاء افكار جديدة ، تعتبر مجموعة التقارب طريقة ممتازة للفرز الاولي للأفكار والمفاهيم وتوجد العديد من الاجراءات لتحليل وتقديم النتائج بطريقة اكثر كمية ، وبفضل هذه التقنية ، اصبحت مجموعات التقارب الطريقة الاكثر استعمالا لتسيير الافكار الجديدة للمنتجات.

### \*العصف الذهني (Brainstorming)

إن طريقة العصف الذهني مؤسسة على ان ابداع الافراد يمكن ان يحفز من طرف لقاءات مع مشاركين اخرين ذوي تجارب في شكل مجموعات منظمة .فالمقال يمكنه ان يجمع فريق من الافراد من اجل مناقشة وخلق افكار جديدة و الاكيد انه هناك العديد من الافكار التي تطرح والتي تكون غير معقولة وليست محتملة التجسيد، لكنه قد تكون هناك على الاقل فكرة او فكرتين قابلة للتجسيد ، وعادة ما ينتج ذلك عندما يكون العصف الذهني مركزا على مجال محدد ، وإذ ما استعملنا هذه الطريقة ينبغي ان نتبع اربع قواعد رئيسية هي:

- 1- لا ينبغي اصدار اي نقد للأفكار ، فلا توجد تعليقات سلبية .
- 2- التكلم العفوي مسموح ، فكلما كانت الافكار حرة ، كانت افضل .
- 3- من الافضل ان يكون هناك كم كبير من الافكار ، لأنه كلما تحققت ذلك كلما زاد الحظ في انشاء افكار قابلة للتجسيد.
- 4- من المستحسن تنظيم وتحسين الافكار ، حيث ان افكار الاخرين يمكن ان تولد فكرة جديدة وجيدة .

اذن فالعصف الذهني يجب ان يكون عفويا وغير موجه بطريقة عمل مقيدة ، فلا ينبغي ان يشارك اي خبير في اي مجل من مجالات التفكير .

### **\*التحليل من طرف مجردي المشاكل**

يعتبر التحليل من طرف مجردي المشاكل احد الطرق التي تمكن من انشاء افكار جديدة ، ويتعلق الامر باستدعاء افراد بطريقة مماثلة لطريقة مجموعات التقارب .في حين انه ينبغي مناقشة الافكار من قبل المجموعة ذاتها ، فالمستهلكون هم من يتلقون قائمة تضم مختلف المشاكل التي تمس صنف معين من المنتجات ، ونطلب منهم الاشارة الى منتجات الصنف المحدد حسب نوع المشكل الخاص ، والذي يتم مناقشته فيما بعد ، وتكون هذه الطريقة جد فعالة في حدود ان نتمكن من الجمع بين منتجات معروفة ومشاكل محددة ، ثم استحداث فكرة جديدة لمنتوج معين ، او خلق فكرة جديدة لمنتوج جديد تماما ، وهذه الطريقة هي ايضا ممتازة لاختبار فكرة منتوج جديد.

كما ينبغي تحليل النتائج المتعلقة بالجرد وتقييمها بحذر على اساس ان تعكس فيه بصدق فرصة اقتصادية جديدة .

## المبحث الثاني : المقاولاتية و الابداع

كما سلف و ان قلنا فان الابداع يعتبر من بين مصادر الفكرة للمقاول صاحب المشروع ، كما انه يعتبر من بين العوامل التي ساهمت في نجاح وازدهار المؤسسات الصغيرة حديثة النشأة ( start up ) ولهذا فلقد رأينا انه من الضروري اثراء مذكرتنا بموضوع الابداع وهذا لما لهذا المفهوم من اهمية بالغة لنجاح المقاول .

### 1-2 تعريف الابداع

لقد عرف الباحثان ( Daft,Noe ) الابداع ( innovation ) : " على انه القدرة على جمع او مشاركة المعلومات بطرق تطوير افكار جديدة . وبعبارة اخرى هو تطوير الافكار الابتكارية التي تعكس الحاجات المدركة وتستجيب للفرص في المنظمة ، ويساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل كما انه يحسن من عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني كأحد الاساليب المستخدمة في جمع اعضاء الجماعة معا لتطوير افكار جديدة بحرية وعفوية دون انتقاد" <sup>14</sup> .

من خلال تحليلنا لهذا التعريف يمكننا ان نقول ان الابداع هو الاستجابة لحاجة ما موجودة في السوق او استغلال فرصة ما في السوق بطريقة جديدة لم يسبق العمل بها .

ولقد حاول العديد من الباحثين تعريف الابداع كل حسب وجهة نظره :

**\*الابداع : ضرورة اجتماعية<sup>15</sup> (une nécessité sociale):** لقد اصبح المستهلك اليوم بحاجة الى الاحساس بالوجود في ظل عالم يتميز بالعولمة وهذا من خلال رغبته في ان يكون متميز مقارنة بالآخرين و هذا ما يجعله كثير الطلبات التي عادة ما تكون متغيرة ومن اجل الاستجابة الى هذه الطلبات على المؤسسات ان تظهر نوعا من القدرة على الابداع حتى تواجه مثل هكذا متطلبات اجتماعية .

<sup>14</sup> بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الاعمال، دار المسيرة، (عمان، 2008)، ص 47.

<sup>15</sup> Arnaud Groff, manager l'innovation, edition afnor, (paris, 2009), p 5.

\* الابداع :نتيجة<sup>16</sup> (un résultat)

ان الابداع عبارة عن مفهوم معقد ويظهر هذا التعقيد بمجرد محاولتنا لتعريفه ،فهو عبارة عن مصطلح متعدد المعاني فمثلا Stigler : l'innovation est la capacité pour une entreprise à repérer un savoir inventif et le socialiser »

« l'innovation correspond au premier usage commercial d'un produit ou d'un procédé qui n'avait jamais été exploité auparavant » اما بالنسبة لشميتز

اذن الابداع يعتبر كعملية تسمح بالوصول الى نتيجة.

\* الابداع : سيرورة<sup>17</sup> (un processus)

بالنسبة لباحثين اخرين فان الابداع يعتبر سيرورة محددة فمثلا Bonnaure يعتبره كفن تحويل المعارف الى ثروات وهذا من خلال سيرورة عمل محددة .

\* الابداع :اجراء<sup>18</sup> démarche

الابداع هو ايضا بمثابة مجموعة من الاجراءات ،او بمثابة ارادة استراتيجية و تسييرية تهدف الى تشجيع السيرورة التي تحدثنا عنها سابقا و التي هدفها الوصول الى منتج او خدمة ابداعية . ولكن قبل الوصول الى الابداع يجب المرور بعدة خطوات .

## 1-1-2 القدرة على مواجهة المشكل (créativité) :

ان اول مرحلة في مسار الابداع هي القدرة على ايجاد الحل المناسب لمشكل ما، أي ان اصل الابداع كأصل المشروع وهو عبارة عن فكرة .

ان المقاول ومن خلال ملاحظته للحياة اليومية يمكنه اكتشاف بعض الحاجات الغير مشبعة في السوق ومن هنا تأتيه فكرة للاستجابة وتلبية هذه الحاجات .

<sup>16</sup> نفس المرجع ،ص 9.

<sup>17</sup> نفس المرجع ، ص 9.

<sup>18</sup> نفس المرجع ،ص 10.

انه من السهل تخيل حل لمشكل ما ولكن الصعب في الامر هو القدرة على تجسيده على ارض الواقع ومن اجل هذا يجب على صاحب الفكرة ان يحول فكرته الى ابتكار وهذا يعتبر المرحلة الثانية في طريق الابداع .

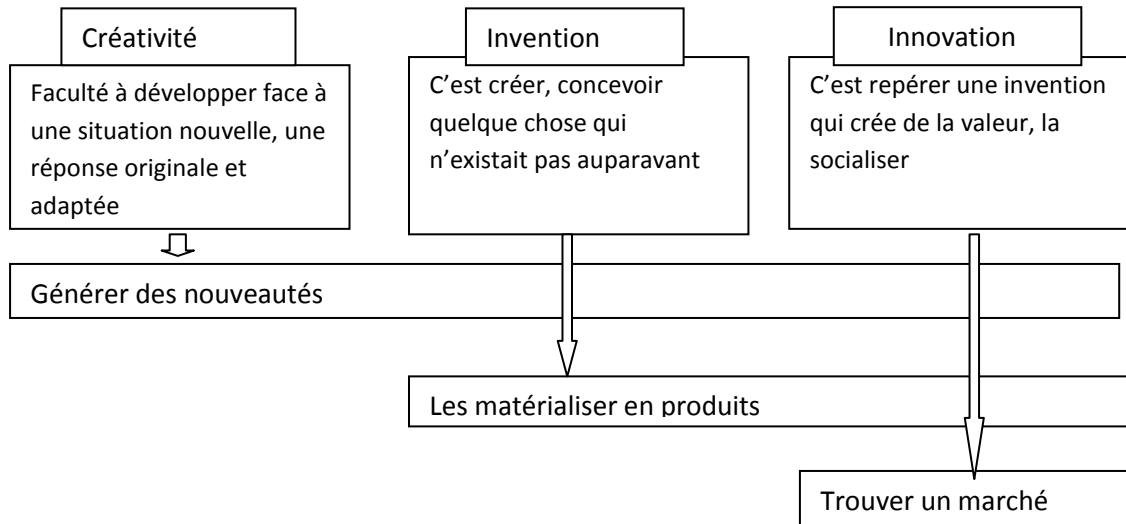
## 2-1-2:الابتكار invention:

لقد اوضح <sup>19</sup> Smith, Gregorio ان الابتكار هو ذلك المحتوى في ايجاد منتج مختلف عن المنافسين ويكون من البدائل المفضلة للزبائن .كما يمكننا القول بان الابتكار هو تحويل الفكرة الى منتج .

## 2-1-3:الابداع :

ان الابداع هو الاجابة للضرورة الاجتماعية التي سبق و ان تطرقنا اليها فهو السبيل الى ارضاء المستهلك دو الحاجات المتغيرة ،كما انه النتيجة لمجموعة الاجراءات المتخذة من طرف المنظمة و هو ايضا نقطة النهاية للسيرورة المتبعة من طرف المقاول او المنظمة بالإضافة الى انه ثمرة الارادة الاستراتيجية النابعة عن المنظمة .

ان الابداع و بعد ان يكون مجرد فكرة لحل مشكل ما ثم يتحول الى منتج او خدمة جديدة و بعد طرحه في السوق وتقبله من طرف المستهلك ،هنا يمكننا الحديث عن الابداع .كما هو مبين في الشكل التالي :



## الشكل 03 : De la créativité à l'innovation

Source : <sup>1</sup> Arnaud Groff,manager l'innovation, op.cit,p 13

<sup>19</sup>بلال خلف السكارنة، الريادة وادارة منظمات الاعمال، مرجع سبق ذكره،ص53

## 2-2: استراتيجيات المقاولية و ابعادها<sup>20</sup>

بالإضافة الى الابداع الذي سبق لنا وان تطرقنا اليه ، فإن للمقاول مجموعة من الاستراتيجيات من اجل مباشرة نشاطه في السوق ، ويكون الاختيار من بين هذه الاستراتيجيات على حسب طبيعة النشاط ، وطبيعة السوق المستهدف وأيضا حسب امكانيات المقاول نفسه.

### 1-2-2 التمييز la différenciation

إن المقاول الذي يريد خوض تجربة جديدة في سوق موجودة واقتراح منتج متواجد في السوق ، فإن عليه العمل على تصميم منتج متميز بالمقارنة مع منتجات المنافسين ، منتج ذو قيمة اضافية وفريدة في اعين المستهلك. وإن لإستراتيجية التمييز ارتباط وثيق بمفهوم الابداع إذ ان المقاول يكون بحاجة الى اظهار نوع من الابداع من اجل اعطاء صورة مغايرة لمنتوجه في اعين الزبائن . ولكن ورغم مزايا هذه الاستراتيجية ، فإنها لا تخلو من المخاطر . والتي تكون عادة :

- ضياع الاحساس بالتمييز في ذهن المستهلك .

- ظهور منتجات اكثر تميز بالمقارنة مع منتجاتنا .

ولهذا فإن المقاول الذي يختار مثل هكذا استراتيجية ، يجب عليه العمل على تطوير منتج بطريقتة مستمرة.

### 2-2-2 السيطرة بواسطة التكاليف Domination par les couts

إن هذا النوع من الاستراتيجيات يتطلب البحث عن تخفيض التكاليف بمختلف انواعها ويكون هذا سواء بالحصول على مصدر للمواد الاولية بسعر اقل من اسعار المنافسين او الحصول على يد عاملة ارخص من تلك الموجودة عند المنافسين ..... إلخ.

وتمكن هذه الاستراتيجية المقاول من الحصول على ميزة تنافسية صلبة ، ولكن هذه الاستراتيجية كمثيلتها (التمييز) هي مصحوبة بمجموعة من المخاطر والتي يمكن ان تكون : إصابة المؤسسة بنوع من الصلابة (rigidité) تلهيها عن الابداع والتطوير وكذا خطر نشوب حرب الاسعار.

<sup>20</sup> Nathalie Van Laethem et al, *La boîte à outils du responsable Marketing*, édition Dunod, (Paris, 2007), p 104.



**3-2-2 التنوع :** إن التنوع يعتبر من الاستراتيجيات الناجحة بالنسبة للمؤسسات ، سواء كانت كبيرة او صغيرة .فالتنوع استراتيجية تتمثل في مباشرة نشاطات مختلفة عن النشاط الرئيسي للمؤسسة وهذا باختراق اسواق جديدة وعرض منتجات جديدة ، وإن التنوع يعتبر كمتص للصددمات بالنسبة للمقاول . إذ ان العمل على عدة جبهات ،يمنح للمقاول القدرة على مواجهة مشكل ما في سوق ما وهذا باستعمال عائدات سوق اخرى ،أي ان التنوع يمكن المقاول من توزيع الاخطار.

## خاتمة الفصل:

ان الفكرة تعتبر بمثابة نقطة الانطلاق للمقاول الذي سيكون عليه تخطي و المرور عبر مسار طويل وجد شاق من اجل الوصول اخيرا الى تجسيد مشروعه ، كما انها المرحلة الاصعب ، فإيجاد فكرة لمشروع يلقي القبول لدى المستهلك ليس بالشيء الهين ويعتبر عملا يتطلب الكثير من الابداع و المنهجية ، فإيجاد الفكرة قد يكون محل الصدفة ، نابع من ملاحظة حاجة ما غير مشبعة في السوق ، كما قد يكون نتاج لعمل منظم و ممنهج يمر عبر العديد من المراحل من اجل الوصول الى بناء فكرة لمشروع ناجح.

ولكن ايجاد الفكرة او ميلادها ان صح القول ليس بهدف في حد ذاته ( ce n'est pas une fin en soi ) بل ما هو كما سلف وان قلنا إلا بمثابة الخطوة الاولى في طريق الالف ميل لإنشاء المؤسسة . وتعتبر حماية الفكرة من بين الاشياء الضرورية حتى لا يذهب عناء المقاول سدى ، و يكون عملا جاهزا بالنسبة للآخرين الذين قد يستغل نقصا او ضعفا في حماية الفكرة فيتوصلوا عليها وربما قد يجسدونها على ارض الواقع قبل حتى انتهاء صاحبها من وضع الرتوشات الاخيرة عليها . كما قلنا سالفا، فان ايجاد الفكرة قد يكون عملا ممنهجا يتطلب نظاما ما لخلق الفكرة ، نظاما لحمايتها ، ولكن ايضا نظاما لتثبيتها و التحقق من جدواها وهذا من خلال المرور عبر بعض الخطوات . ان هذا الفصل الاول والذي ارتأينا من خلاله توضيح بعض النقاط الاساسية المتعلقة بالفكرة ، سيتبع بفصل ثاني اكثر تفصيلا يتضمن النقاط المتعلقة بالمرور الى المرحلة العملية لتجسيد المشروع.

## مقدمة الفصل :

إن المرحلة التي تلي مرحلة نشأة الفكرة وتثبيتها في ذهن المقاول ، هي مرحلة تجسيد المشروع على ارض الواقع ، ويكون هذا من خلال المرور عبر عدة خطوات إلزامية تعطي للمشروع المصدقية والصيغة القانونية التي تسمح له بمزاولة نشاطه بطريقة نظامية وفقا للقوانين والتشريعات المعمول بها ويكون هذا من خلال اختيار الشكل القانوني المناسب للنشاط والقيام بتسجيل المؤسسة في السجل الوطني للسجل التجاري (CNRC)<sup>21</sup>. ولكن وقبل الوصول الى هذا او بطريقة موازية له ، على المقاول الحصول على المعلومات اللازمة حول السوق الذي يستهدفه ولن يتأتى له هذا إلا بعد القيام بدراسة معمقة ومفصلة لهذا السوق ، كما إنه من الضروري رسم مخطط العمل الخاص بالمشروع والذي يكون بمثابة بطاقة تقنية للمشروع ، أو بعبارة اخرى ورقة طريق *une feuille de route* تعمل على توجيه المقاول.

---

<sup>21</sup> Centre national de registre du commerce .

## المبحث الاول : دراسة السوق

إن عملية اتخاذ القرار تعتبر عملية مفصلية بالنسبة لكل مقاول ولكل مؤسسة ، ولكي يكون هذا القرار ناجعا يجب على المقرر ان يتوفر على الكم اللازم من المعلومات وبالجودة المناسبة حتى يبني قراره على اساس صحيح مدعم بمعلومات من البيئة المحيطة به .  
ولعل عملية دراسة السوق ، تعتبر بمثابة الحل الامثل من اجل الحصول على هكذا معلومات .ولكن  
اولا ما هو تعريف دراسة السوق :

**1-1 تعريف دراسة السوق :** إن عملية دراسة السوق هي مجموعة من الادوات والتقنيات التي تسمح بالبحث وتحليل المعطيات المتوفرة حول السوق ، وهذا بهدف المساعدة على اتخاذ القرار التسويقي الخاص بمنتج او خدمة ما موجودة او غير موجودة في السوق .  
ويعتبر هذا التعريف ترجمة لنص التعريف الاصلي والذي تحصلنا عليه باللغة الفرنسية كما يلي :

L'étude de marché regroupe un ensemble d'outils et de techniques permettant de rechercher et d'analyser des données sur un marché, dans le but d'aider la prise de décision marketing concernant un produit ou un service présent ou pressenti sur ce marché.<sup>22</sup>

الان وبعد ان قمنا بتعريف دراسة السوق سنتطرق فيما يلي الى خطوات دراسة السوق .

### 2-1 خطوات دراسة السوق :

يمكننا ان نوجز خطوات دراسة السوق في النقاط الاربعة التالية:<sup>23</sup>

- (1) تحديد المشكلة .
- (2) تحديد اهداف الدراسة.
- (3) مصادر المعلومات و طرق تجميعها و تحليلها .
- (4) كتابة التقرير النهائي .

<sup>22</sup> Claude Demeure, Marketing, Edition Dunod, 6<sup>eme</sup> édition, ( Paris, 2008), p 41.

<sup>23</sup> مروة احمد ونسيم برهم ،الريادة وادارة المشروعات،الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، (القاهرة ،2008) ،ص 135-

**1- تحديد المشكلة :** ان مرحلة تحديد المشكل تعتبر مرحلة اساسية و جد هامة في عملية دراسة السوق فهي تسمح بمعرفة الغاية والهدف من دراسة السوق ولهذا السبب على المقاول وقبل البدء في الدراسة ان يحدد وبشكل دقيق ماهية المشكل .

**2- تحديد اهداف الدراسة :** بعد تحديد المشكل يجب على المقاول ان يحدد اهداف دراسته والتي تمكنه من التغلب على المشكل ويمكن تلخيص هذه الاهداف في النقاط التالية:

- ابحث عن حلول لمشكلة معينة .
- توصيف المنطقة المتوقع اقامة المشروع عليها.
- معرفة الاتجاهات والعادات والآراء والتقاليد لسكان المنطقة .
- تحديد حجم الطلب وتقييم مستويات النمو ودرجة الاستقرار في المنطقة .

### **3- مصادر المعلومات وطرق تحليلها:**

قبل دراسة مصادر المعلومات لبد من التذكير بأنواعها والتي هي :

- معلومات كمية ( informations quantitatives ): تسمح بقياس ظاهرة ما في وقت معين ، كما انها معلومات موضوعية .
- معلومات كيفية ( informations qualitatives ) : تسمح بشرح وفهم ظاهرة ما ، عادة ما تكون ذات طابع ذاتي subjective .
- المعلومات الاولية ( des informations primaires ) : هي عبارة عن معلومات يتم الوصول اليها و استنتاجها بعد عملية ملاحظة و استنتاج ، أي انها معلومات لم تكن متوفرة من قبل بل هي نتاج عمل ذاتي للمقاول .
- المعلومات الثانوية : المعلومات الثانوية هي معلومات شائعة ومتوفرة بشكل كبير ويمكن الاطلاع عليها في أي وقت .
- المعلومة الطرفية ( informations ponctuelles ) : هي معلومات متعلقة بفترة زمنية محددة اذا تم تجاوزها اصبحت هذه المعلومات قديمة وبدون معنى .
- المعلومات الدائمة ( les information permanentes ) : هي معلومات يتم تحيينها بشكل مستمر في اطار التحقيقات المتكررة .

بعد ان قمنا بتحديد انواع المعلومات سنمر الان الى تحديد مصادرها :

### 1-3 مصادر المعلومات الثانوية : يمكن الحصول على هذا النوع من المعلومات من مصدرين

رئيسيين وهما:

● **مصادر خارجية :** والتي هي مجموع السجلات والدفاتر التي تحتوي على المعلومات و تكون غالبا متوفرة في المؤسسات والإدارات العمومية بالإضافة الى الجامعات والمعاهد ومراكز البحث .

● **المصادر الداخلية :** فهي عبارة عن معلومات داخلية تتعلق بالمشروع .

### 2-3 مصادر المعلومات الاولية : هناك العديد من التقسيمات المتعلقة بمصادر المعلومات الداخلية

ومن بين كل هذه التقسيمات اخترن التقسيم التالي :<sup>24</sup>

● **الملاحظة :** هي عملية تعتمد على المقاول نفسه ومدى قدرته على تحليل الظواهر التي يشاهدها ، والميزة التي يجب ان تتوفر في عملية الملاحظة هي ضرورة ان يتصرف الزبون المستهدف من خلال عملية الملاحظة بحرية وبطريقة عفوية حتى يمكننا استخلاص النتائج والملاحظات التي تعكس رغبته بطريقة عفوية من دون مؤثرات جانبية .

● **الاستقصاء او المسح الميداني :** في هذه الطريقة يتم الاعتماد على استبيان يتم اعداده خصيصا لأسباب الدراسة.

● **التجارب العملية :** تستخدم هذه الطريقة في حالة الرغبة في معرفة العلاقة بين متغيرين أو اكثر وقياس مدى التأثير والتفاعل بينهم ك مثلا قياس درجة تأثير تغيير التغليف packaging على سلوك المستهلك.

● **استخدام الانترنت :** يعتبر الانترنت من اسرع وأحدث الطرق لجمع المعلومات والتي من خلالها يمكننا توسيع مجال الدراسة.

#### \*طرق تحليل البيانات:

يجب ان يقوم المقاول وبعد جمعه للمعلومات بتصنيفها وترميزها وتبويبها كي يتم ادخالها في الحاسوب وتحليلها بواسطة برامج خاصة ، ويمكن ان تتم عملية التحليل بطريقة يدوية .

#### 4- كتابة التقرير النهائي : Edition final

يعتبر التقرير النهائي بمثابة حوصلة لجميع نتائج التحليل التي تطرقنا اليها سابقا .كحل وإجابة عن المشكل والذي سبق وأن قلنا بأنه الخطوة الاولى في الدراسة.

### 3-1 انواع الدراسات:

#### 1-3-1 الدراسة الكيفية : Etude qualitative

إن محاولة فهم موقف شخص ما اتجاه منتج او اشهار ما. إيجاد المحفزات التي تدفعه إلى القيام بعملية الشراء تعتبر واحدة من بين أهداف الدراسة الكيفية أو النوعية ، هذا النوع من الدراسة يحتاج إلى طرق جد خاصة للتحقيق غالبا ما تكون بطريقة غير مباشرة صعبة الاستعمال والتي تسمح بإنتاج معلومات صعبة التحليل والفهم والاستغلال.

● **تعريفها :** تسمى دراسة كيفية كل دراسة تسمح بتحليل و محاولة فهم محفزات وسلوك الاشخاص ،تعتمد على طرق نابغة من علم النفس التطبيقي (تحليل اللقاءات الشخصية أو الجماعية...).

● **مميزات الدراسة الكيفية :** إنها دراسة تستهدف عينة صغيرة من الاشخاص ( بين 10 و 150 شخص حسب الوسائل المستعملة).

إن هذه العينة لا يجب ان تكون بالضرورة ممثلة للمجتمع بل يكفي ان تكون مكونة من اشخاص مختلفين.

تستوجب هذه الطريقة اللجوء الى اطباء نفسانيين أو اخصائيين في العلوم الاجتماعية من اجل تحليل المعلومات التي تم الوصول اليها من خلال الدراسة .

إنها طريقة جد مستعملة من طرف مؤسسات الاعلان من اجل إجراء تجارب لتأثير الاشهار أو التغليف ،من طرف وسائل الاعلام( من طرف قنوات تلفزيونية)،من طرف المنتجين (لمعرفة نظرة الزبون حول منتج ما ) .

● **الطرق المستعملة في هذه الدراسة :**

هناك ثلاثة مجموعات للطرق المستعملة في الدراسة الكيفية<sup>25</sup>:

<sup>25</sup> Claude Demeure, Op.cit.,p p. 54-55.

## 1) الحوارات الشخصية : l'entretien individuel

يجمع بين المحاور والمحاور ، اللقاء يتم تسجيله بواسطة مسجلة أو كمرّة من أجل القيام بتحليل المعلومات المتحصل عليها، إن اجوبة المحاور يمكن ان يتم إدخالها في الحاسوب من اجل القيام بتحليل كمي باستعمال برامج خاصة logiciel spécialisé .

2) الحوارات الجماعية : تتمثل هذه العملية في جمع مجموعة محددة ،حوالي 10 اشخاص والطلب منهم ان يعبروا عن ارائهم حول موضوع ما هذا النوع من الحوارات يعتبر أكثر فاعلية بالمقارنة مع الحوارات الشخصية لان الاختلافات التي تميز الاشخاص المكونين للمجموعة تمثل حافز للابتكار و أخذ الكلمة.

3) طرق الملاحظة : إن هذه الطرق تسمح بمحاولة فهم مواقف وسلوكيات الزبائن اتجاه منتج ما .مبدأها يتمثل في ملاحظة بالاستعانة بكميرا خفية أو ظاهرة ،سلوك المستهلك المحتمل اتجاه منتج ما.

## 2-3-1 الدراسة الكمية l'étude quantitative

لقد رأينا سابقا ان دراسة السوق تكون عادة بمحاولة جمع المعلومات الثانوية ولكن وفي حالة ما إذا كانت هذه المعلومات ناقصة يجب خلق معلومات أولية .

- **تعريفها :** تعتبر دراسة كمية كل دراسة تسمح بقياس الآراء او السلوك ، في اغلب الاحيان تعتمد على الاستقصاء le sondage الذي يجرى على عينة ممثلة للمجتمع المدروس ، النتائج العددية المتحصل عليها عن طريق هذا الاستقصاء تعطي وبعد التحليل قياسا للظاهرة المدروسة .
- **الاستقصاء :** الاستقصاء يتم من خلال عينة من مجتمع محل الدراسة ويعتبر الوسيلة القاعدية للدراسة الكمية وإنه ومن الضروري جدا قبل كل شيء معرفة الفرق بين الاستقصاء والمسح الميداني (recensement et sondage) .

### \* المسح الميداني : recensement

يعتبر بمثابة دراسة شاملة ( exhaustive ) بمعنى اخر اننا نستجوب كل المجتمع و لكن و نظرا لصعوبته لا يستعمل المسح الميداني كثيرا في مجال التسويق ( marketing ) .

### \* الاستقصاء le sondage :

هو عبارة عن دراسة لمجموعة مصغرة من الافراد تسمى بالعينة .



- أهداف الدراسة عن طريق الاستقصاء :

- الدراسة الكمية عن طريق الاستقصاء تستعمل عادة من أجل هدفين رئيسيين واللذان هما<sup>26</sup>:
- تثبيت عن طريق أرقام لعناصر تم تحسينها لدراسة كيفية تم القيام بها سابقا ، في هذه الحالة الدراسة الكمية تأتي بعد الدراسة الكيفية.
  - إنتاج معلومة عددية une information chiffré لم تكن موجودة سابقا .
  - وكخلاصة وتلخيص لكل ما سبق يمكننا ان نحدد الفرق بين الدراسة الكيفية والدراسة الكمية من خلال الجدول التالي :

الدراسة الكمية	الدراسة الكيفية
بعض الامثلة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحديد عادات الاستهلاك للمستهلكين</li> <li>،الماركات المشتراة،درجة الوفاء...</li> <li>- قياس مدى تقبل الزبون للتموقع الذي نريده للمنتوج بعد استعماله .</li> <li>- تقديم نقاط القوة والضعف الخاصة بمنتوج ما بالمقارنة مع المنافسين</li> <li>- تقدير مقومات سوق ما بالنسبة لمنتوج جديد</li> <li>- تحليل معطيات خاصة بالبيع بالمقارنة مع الزبائن.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-اكتشاف وفهم الحاجات،النفائص،الرغبات الخاصة بالمستهلكين أو الزبائن.</li> <li>- معرفة صورة منتج أو خدمة ما ومكوناته قيمته الرمزية.</li> <li>- إحصاء مميزات منتج ما .</li> <li>- تحسين طريقة الاتصال فيما يخص التغليف ، الدعاية أو السيونسورينغ.</li> <li>- إعطاء مؤشرات حول قدرة اسم المنتج على عكس التموقع الذي نريده من خلال هذا الاسم</li> </ul>
نوع المعلومات الواجب جمعها	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ما هو تقدير المبيعات المحتملة من حيث الكمية أو رقم الاعمال</li> <li>- ما هو معدل رضى الزبائن</li> <li>- ما هي حصة السوق التي يمثلها قطاع السوق segment de marché</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ما هي رغبات و محفزات المستهلكين</li> <li>- ما هو تطور رغباتهم في 5 سنوات القادمة .</li> <li>- كيف يتخذون قرار الشراء</li> <li>- ما هي طريقة جمعهم للمعلومات</li> </ul>
التقنيات المستعملة	

<sup>26</sup>Claude Demeure, op.cit, p 60

- استبيان بأسئلة مغلقة او نصف مغلقة )	- الحوار و اللقاء رأس لرأس ( مدة
مرسل عن طريق البريد ن الهاتف او	ساعة ونصف الى ساعتين )
الانترنت ... )	- مجموعات المستهلكين
- باروماتر( للرضى او الصورة)	- حصص الابتكار

## **الجدول 01 : مقارنة بين الدراسة الكمية والدراسة الكيفية**

المصدر : Claude Demeure, op.cit, p64

### **المبحث الثاني : الشكل القانوني للمؤسسة ومختلف التسجيلات القانونية اللازمة**

بعد الانتهاء من اعداد كل الخطوات الاولى لإنشاء المؤسسة والمتعلقة بالفكرة ودراسة مدى جدواها ودراسة السوق المستهدف ،على المقاول ان يختار الشكل القانوني المناسب لمؤسته ويكون هذا الاختيار من خلال الأخذ بعين الاعتبار حجم المؤسسة وعدد المتدخلين فيها،أي هل سيكون المقاول وحده،سيد لمشروعه ،أم أنه سيلجئ إلى أطراف أخرى تشاركه في مؤسته.

القانون الجزائري يمنح للمقاول عدة خيارات فيما يخص الشكل القانوني ، وفيما يلي سنتطرق بالتفصيل الى فحوى المواد القانونية التي تحدد الأشكال القانونية الممكنة .

إن الامر 59-75 المؤرخ في 26 سبتمبر 1975 الذي يتضمن القانون التجاري ، المعدل والمتمم<sup>27</sup> يعطي للمقاول حرية الاختيار بين نوعين من الاشكال القانونية .

- إنشاء مؤسسة فردية .
- إنشاء شركة مع اشخاص اخرين ،يعتبرون كشركاء ،وهنا تتعدد الاشكال :
  - شركات الأشخاص :SNC ,SCS,SP
  - شركات الأموال :SARL,SCA,SPA

### **1-2 المؤسسة الفردية :**

**1-1-2 تعريفها :** هي عبارة عن تنظيم يجعل من المقاول و المؤسسة شخصا واحدا . أي أن المقاول هو سيد القرار في المؤسسة , وهنا لا يوجد رأس مال اجتماعي أدنى محدد un capital social minimal

<sup>27</sup> Erreur ! Référence de lien hypertexte non valide. le :24/02/2014 à 15 :00h

يمكنه توظيف أشخاص آخرين إذا اقتضت الضرورة. وفي أغلب الأحيان تأخذ المؤسسة اسم المقاول ، وفي احيان اخرى يختار لها اسما تجاريا اخرًا. الاعتماد المالي المخصص للمؤسسة يعكس حجم الاستثمارات المطلوبة و راس المال المتداول التقديري.

هذا النوع من المؤسسات يمنح للمقاول الحرية التامة في تسيير مؤسسته ، إذ انه ليس مرغما بتقديم تقارير عن حالة المؤسسة لأطراف اخرى، ولا حتى بإشهار حساباته السنوية و الارباح المتحصل عليها ، هذه الاخيرة تعتبر كأجر له ، هو حر في التصرف فيه.

وبالنظر لطبيعة المؤسسة الصغيرة الناشئة ، فان هذا النوع من الاشكال القانونية، يعتبر بدون شك الاكثر ملائمة لها ، لما تتميز به من مزايا كسهولة تسييرها ، ملائمة للمشاريع ذات رأس المال القليل (لا ينصح بها في حالة وجود رأس مال ضخمة).

## **2-1-2 المؤسسة ذات الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة<sup>28</sup>: Entreprise unipersonnelle à responsabilité limitée(EURL)**

إن القانون التجاري الجزائري يمنح لكل شخص يريد انشاء مؤسسته بدون ان يشترك مع شخص أو اشخاص آخرين ، أن يختار لها اسم المؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة . EURL هذا النوع من المؤسسات ما هو في الحقيقة إلا نوع من الشركات ذات المسؤولية المحدودة (SARL) باعتبار ان اغلب القواعد التي تطبق على هذه الاخيرة تطبق ايضا على المؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة. في هذه الحالة يعتبر المقاول الشريك الوحيد لنفسه. وعلى الرغم من أنه صاحب القرار إلا أنه مرغم على اتباع القواعد والتنظيمات المتعلقة بالشركات.

إن المؤسسة ذات الشخص الوحيد و ذات المسؤولية المحدودة هي عبارة عن مؤسسة منشأة من طرف شخص وحيد يشارك نفسه، براس مال اجتماعي أدنى يقدر بـ 100000.00 دج وتعيين مسير هو امر ضروري .

---

<sup>28</sup> المادة 564 من القانون التجاري الجزائري.

## 3-1-2 امتيازات المؤسسة الفردية و عيوبها :

### \*الامتيازات:

- سهولة اجراءات تكوين المؤسسة (سهولة التسجيل) .
- يكون الدافع الى العمل شخصيا و مباشرا و ذلك لانفراد صاحب المؤسسة الفردية في الارباح عند النجاح.
- الاتصال المباشر بين المدير المالك) و العملاء مما يجعله على علم تام بالمتغيرات في احتياجاتهم مما يمكنه من مقابلتها بسرعة .
- المعرفة المباشرة لجميع العاملين في المنشأة و ذلك لقله عددهم مما يخلق جوا من الالفة و المحبة بينها و تسود بينهما ثقافة العائلة في العمل .

### \*العيوب:

- قصر عمر المشروع حيث يقتصر عمر المشروع في الغالب على حياة مالكه،و عند توريث المشروع فإن نشاطه في الغالب قد يتغير نظرا لتغير الاجيال .
- المسؤولية المالية غير محدودة حيث تلحق الخسارة في حالة حدوثها الى الممتلكات الخاصة لصاحب المؤسسة .
- المنافسة الشديدة في السوق و هذا يرجع الى تشابه المنتجات في المشروعات الصغيرة.

## 2-2 الشركات :

في حالة ما إذا أراد المقاول إنشاء مؤسسة بالاشتراك مع شخص أو أشخاص آخرين , فهو مخير بين عديد الأنواع المتوفرة .

### 1-2-2 الشركة ذات المسؤولية المحدودة ( SARL (société à responsabilité limitée

تعتبر بمثابة الأخت التوأم .للمؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة مع الاختلاف في أنها تنشأ من طرف شخصين اثنين على الأقل . أما فيما يخص الانشاء , رأس مال الاجتماعي الأدنى , التسيير فكل هذا مشابه للمؤسسة ذات الشخص الوحيد و ذات المسؤولية المحدودة .

إن عدد الشركاء في حالة ش ذ م م<sup>29</sup> لا يمكن في كل الحالات ان يتجاوز العشرين 20 شريكا .في الحالة العكسية ،أي انه إذا تجاوز العدد العشرين شريكا تتحول الشركة إلى شركة ذات اسهم ش ذ أ(spa).

## 2-2-2 الشركة ذات الاسهم (la société par actions) SPA

هي عبارة عن شركة ذات قواعد تسيير معقدة نوعا ما . انشاء شركة ذات اسهم يوجب جمع 07 افراد مؤسسين على الاقل الذين يصبحون اول المساهمين ، الا في حالة الدولة ، اين العدد 07 غير مفروض

راس المال الاجتماعي الأدنى المطلوب هو مليون دينار 1000.000.00 دج ، ومن خلال الجدول التالي سنحاول توضيح الفرق بين كل هذه الانواع.

### الجدول 02 : المقارنة بين مختلف انواع الشركات

شركة ذات اسهم	شركة ذات مسؤولية محدودة SARL	مؤسسة ذات شخص وحيد وذات مسؤولية محدودة EURL	
على الاقل 07	على الاقل 2 على الاكثر 20	شريك واحد وهو صاحب المؤسسة	عدد الشركاء
5 مليون دينار في حالة اللجوء العلني للادخار و 1 مليون دينار في حالة العكس .	100.000.00 دج	100.000.00 دج	مبلغ راس المال الاجتماعي
مجلس ادارة (ما بين 3 و 12 عضو) . من بينهم رئيس يكون اجباريا شخص طبيعي ، ويمكن تعيين مدير	من الواجب ان يكون شخص طبيعي ، قد يكون احد الشركاء ام لا	المسير يجب ان يكون شخص طبيعي ،صاحب المؤسسة او شخص اخر	المسيرون

<sup>29</sup> ش ذ م م هو اختصار للشركة ذات المسؤولية المحدودة .

عام .			
على حسب قيمة المبلغ المقدم للشركة	على حسب قيمة المبلغ المقدم للشركة	على حسب قيمة المبلغ المقدم للشركة	مسؤولية الشركاء
اعضاء مجلس الادارة معنيون من خلال الجمعية العامة العادية - رئيس منتخب ومدير عام معين من طرف مجلس الادارة	من خلال القانون الاساسي للشركة او من خلال الجمعية العامة العادية	قرار صاحب المؤسسة	إختيار المسيرين
IBS	IBS	الضريبة على ارباح الشركات (IBS)	الضرائب على الارباح
- مجلس الادارة فيما يخص التسيير اليومي - الجمعية العامة العادية فيما يخص قرارات التسيير الآخري. - الجمعية العامة الغير عادية فيما يخص القرارات التي تغير من القانون الاساسي	- المسير فيما يخص قرارات التسيير اليومي. - الجمعية العامة العادية فيما يخص قرارات التسيير الآخري. - الجمعية العامة الغير عادية فيما يخص القرارات التي تغير من القانون	المسير (يمكن تحديد صلاحياته في حالة ما اذا كان شخص اخر عدا صاحب المؤسسة).	إتخاذ القرار

للشركة	الاساسي للشركة		
الإلزامي	ليست واجبة في حالة ما إذا لم يتجاوز رقم الاعمال 10 ملايين دينار.	ليست واجبة في حالة ما إذا لم يتجاوز رقم الاعمال 10 ملايين دينار.	محافظ الحسابات
الجمعية العامة غير العادية	الجمعية العامة غير العادية	المسير	نهاية الشركة

المصدر: Ministère de l'Industrie, de la PME et de la Promotion de l'Investissement , Guide du créateur d'entreprise, Alger, 2011, p 43-44

بالإضافة الى الشركة ذات المسؤولية المحدودة SARL، والشركة ذات الاسهم SPA هناك انواع اخرى من الشركات :

### 3-2-2 شركات التضامن

وتتميز بما يلي<sup>30</sup>:

- تنشأ بموجب عقد رسمي يتم نشره في جريدة محلية وجريدة الاعلانات القانونية.
- يتمتع الشريك بأهلية ممارسة الاعمال التجارية و هي 19 سنة كاملة ، وأن لا يكون في حالة افلاس أو منع من ممارسة التجارة .
- يكتسب الشركاء صفة التاجر ، وغالبا ما ينتمون الى افراد العائلة الواحدة .
- يكون الشركاء مسؤولين مسؤولية غير محدودة وبالتضامن عن ديون الشركة .
- يبلغ الحد الادنى للشركاء اثنين 02 ، وليس هناك حد اقصى .
- لا يجوز تمثيل الحصص في سندات قابلة للتداول ، كما لا يجوز تقديم حصص في شكل عمل الى إذا كان العمل تقنيا.

<sup>30</sup> المواد 551-563 من القانون التجاري الجزائري .

- تدار الشركة من طرف مدير او عدة مدراء ، ويمكن ان يتم اختيارهم من خارج الشركة ،ويعينون في القانون الاساسي و يدعون مدراء غير اتفائيين ، ومن ناحية اخرى يمكن ان يكون المدير احد الشركاء وهنا نميز بين:

1- **المدير القانوني** : تثبت للشريك صفة المدير في حالة عدم تعيين القانون الاساسي للمدير وفي هذه الحالة يعتبر كافة الشركاء مدراء للشركة.

2- **المدير الاتفاقي** : إذا كان المدير شريكا ، وعين في القانون الاساسي فإنه يتم تعيينه مسيرا بمقتضى اتفاق الشركاء .

#### 2-2-4 شركة التوصية البسيطة : وتتمتع بالخصائص التالية :<sup>31</sup>

- تتكون شركة التوصية البسيطة من شركاء متضامنون وهم الذين يعتبرون شركاء حقيقيين وشركاء موصون ولا يسألون الى في حدود ما قدموه من حصص للشركة.

- لا يتمتع الشريك الموصي كالشريك المتضامن بصفة التاجر ،ولذلك لا يخضع للالتزامات المترتبة عن هذه الصفة.

- تحل هذه الشركة في حالة وفاة شريك متضامن ، وكان هذا الاخير هو الوحيد في الشركة فتحل الشركة أو تحول الى شركة اخرى خلال السنة.

#### \*الشركة المحاصة : وتتميز بما يلي :<sup>32</sup>

- انها شركة خفية لا تظهر للغير ، وليس لديها شخصية معنوية .

- يتفق الشركاء بكل حرية على موضوع الفائدة وشكلها ونسبتها.

- يتعاقد كل شريك مع الغير باسمه الشخصي ،ويكون ملزما لوحده ، وحتى في حالة كشفه عن راس مال الاخرين ودون موافقتهم.

- لا يمكن تمثيل حقوق الشركاء في شكل سندات قابلة للتداول .

<sup>31</sup>المادة 563 من القانون التجاري الجزائري .

<sup>32</sup> المادة 795 من القانون التجاري الجزائري .



## 3-2 التسجيل :

إن التسجيل في السجل الوطني للسجل التجاري ، و بمصالح الضرائب يعتبر بمثابة شهادة ميلاد المؤسسة ، ويتم اعتبارها انطلاقا من هذا التاريخ كفاعل اقتصادي حقيقي ، أي بعبارة أخرى فإن عملية التسجيل تعتبر بمثابة ترويج لكل الخطوات السابقة وهي عبارة عن رخصة لبدء مزاولة النشاط.

إن عملية القيد بالسجل الوطني للسجل التجاري يتطلب جمع الملف الاتي ذكره والذي يختلف حسب طبيعة التسجيل ، إذ ان الملف الخاص بالشخص الطبيعي يختلف عن الملف الخاص بالشخص المعنوي

33

## 1-3-2 ملف الشخص الطبيعي :

- طلب ممضي على استمارات يسلمها المركز الوطني للسجل التجاري .
- مستخرج من عقد الميلاد .
- مستخرج من صحيفة السوابق العدلية.
- سند ملكية المحل التجاري أو عقد ايجار توثيقي .
- الاعتماد أو الرخصة اللذان تسلمهما الادارات المختصة عندما يتعلق الامر بممارسة نشاطات او مهن مقننة.
- وصل لتسديد حقوق الطابع الضريبي المنصوص عليه في التشريع الجبائي المعمول به .
- وصل دفع حقوق القيد في السجل التجاري كما هو محدد في التنظيم المعمول به .

## 2-3-2 ملف الشخص الاعتباري:

- طلب ممضي ، محرر على استمارات يسلمها المركز الوطني للسجل التجاري .
- عقد ملكية المحل او عقد ايجار توثيقي ( باسم الشركة).
- نسختان من القوانين الاساسية للشركة.

- نسخة من الاعلان عن القانون الاساسي للشركة في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية وفي جريدة يومية وطنية .

- مستخرج من شهادة الميلاد ،ومستخرج صحيفة السوابق العدلية للمسيرين والمتصرفين الاداريين وأعضاء مجلس المديرين أو أعضاء مجلس المراقبة.

- وصل تسديد حقوق الطابع الضريبي المنصوص عليه في التشريع الجبائي المعمول به .

- وصل دفع حقوق القيد في السجل التجاري كما هو محدد في التنظيم المعمول به.

- الاعتماد او الرخصة اللذان تسلمهما الادارات المختصة عندما يتعلق الامر بممارسة نشاطات أو مهن مقننة .

### 3-3-2:التسجيل لدى مصالح الضرائب والتسجيل الجبائي : déclaration d'existence aux impôts et immatriculation fiscale

من اجل الحصول على رقم التسجيل الضريبي يجب تقديم الملف التالي:<sup>34</sup>

- طلب خطي .
- نسخة مصادق عليها من القوانين الاساسية للمؤسسة.
- نسخة عن الاشهار في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية (BOAL) وفي اليومية الوطنية.
- استمارة مملوءة وممضية من طرف صاحب المؤسسة.
- شهادة أو موافقة مبدئية في حالة النشاطات المقننة.
- قرار منح الامتياز من طرف الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI للمقاولين المستفيدين من هذا النوع من الدعم.
- عقد الميلاد لصاحب المؤسسة (وشركاء حالة الشركة) .
- نسخة مصادق عليها مطابقة لعقد الايجار أو عقد الملكية للمقر الاجتماعي .
- \*التصريح والتسجيل لدى هيئات الضمان الاجتماعي :
- عملا بالأحكام القانونية والتنظيمية سارية المفعول ،على كل صاحب مؤسسة أن يؤمن نفسه وعماله لدى هيئة الضمان الاجتماعي والتي تتمثل في :
- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء (CNAS).
- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الغير الاجراء (CASNOS).

<sup>34</sup> <http://www.mf.gov.dz> consulté le 01/05/2014 à 19.30

## المبحث الثالث : مخطط العمل

### 1-3 مفهوم مخطط العمل :

تعتبر خطة العمل (business plan) واحدة من اهم المراحل توثيقا للأعمال في المنظمات الصغيرة والمقاولاتية 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 الاعمال المراد تنفيذها ضمن المرحلة القادمة"<sup>35</sup>

تساعد خطة العمل على أداء العديد من الوظائف التي تم توظيفها ضمن هذه الخطة ،حيث تستخدم على سبيل المثال من قبل المقاول في البحث عن مصادر تمويل مشروعاته و توضيح الرؤيا والمهمة لهذا المشروع أمام المستثمرين ، كما يمكن أن تستخدم أيضا من قبل المنظمات التي تحاول الحصول على العاملين من ذوي المهارات القيادية الحرجة وتطلعاتهم في تنفيذ الاعمال الجديدة بالإضافة الى كيفية التعامل مع الموردين ... وبمعنى اخر فإن خطة العمل تساعد على الفهم الكامل للطريقة الافضل في حسن ادارة المنظمة .<sup>36</sup>

وتعكس خطة العمل أهداف المنظمة الصغيرة والمقاولاتية وكذلك الاستراتيجيات التي سوف تستخدم في تحقيق هذه الاهداف بالإضافة الى الطريقة التي يمكن استخدامها في التصدي الى المشاكل التي يمكن أن تظهر وتعيق سير تنفيذ الاعمال وأساليب حلها ،كما تعكس ايضا الهيكل التنظيمي للمنظمة بما في ذلك العناوين والمسؤوليات للوظائف ، وأخيرا مقدار راس المال الضروري لتمويل المشروع الصغير او المقاولاتي الذي يقوم بتحويل فعاليات المنظمة لحين تحقيق نقطة التعادل.

### 2-3 مكونات خطة العمل :

من اجل توفير المعلومات الضرورية للمقرضين والشركاء و المستثمرين حول المشروع ينبغي ان يشمل مخطط العمل المحاور الاساسية التالية:<sup>37</sup>

<sup>35</sup> فايز جمعة صالح النجار أ.د. عبد الستار محمد العلي ،الريادة و اداء الاعمال الصغيرة ، دارومكتبة الحامل للنشر والتوزيع،( عمان،2006) ص323.

<sup>36</sup> نفس المرجع ص 323.

<sup>37</sup> Jack Quibel, Business plan , Technique de l'ingénieur,(Paris, 2001), P 57.

**1- ملخص وهدف المخطط :** هو عبارة عن فقرة تمهيدية، تعطي نظرة عامة عن المشروع ، وتحتوي على توضيحات قيمة ودقيقة فيما يخص النشاط ، المراد مباشرته ، وهذا من اجل اقناع الجهات الموجه اليها هذا المخطط ويشير ايضا الى الحاجات الفعلية للأموال ومر دودية راس المال ورقم الاعمال التقديري.

**2- نوع النشاط :** ويصف قطاع النشاط (صناعة،تجارة،زراعة) وطبيعته ( بيع ،صناعة،تحويل ..).

- اسم المؤسسة التجاري و اسم منتوجها و الذي يفضل ان يكون سهل الحفظ.
- الموقع الجغرافي والتنافسي الحالي و المستقبلي .
- الشكل القانوني.
- الملاك المساهمين.

**3- وصف النشاط :** ويكون ذلك كما يلي :

- استخدام الزوج منتوج اسواق من اجل تحديد فئة الزبائن المستهدفين من طرف المؤسسة.
- تحديد معايير النجاح ( حصة السوق ، قيمة الخدمة ، السعر او الجودة....)
- التجهيزات المراد الحصول عليها ( جرد كل الالات و العتاد الضروري للنشاط ، اسعاره وطريقة استعماله وصيانتته...).

**4- نتائج دراسة السوق :** هي ثمرة الجهد المبذول من خلال دراسة السوق ، وتتمثل في النتائج التالية:

- تقسيم السوق الحالي
- المنافسة والمحيط بشكل عام (Macro environnement Micro environnement)
- قنوات التوزيع
- سياسة التسعير .
- استراتيجية التسويق .

**5- تحديد وسائل الانتاج :**

في هذه المسألة يتم تفصيل عملية الانتاج بكل مراحلها وما تستلزم من آلات ، و معدات و بنايات بكل مميزاتها وإحجامها وأشكالها ، أي انها عبارة عن تصور مستقبلي لسيرورة النشاط ، بكل جوانبه و أدق تفاصيله ، الى حد تطور طبيعة الاعطاب و الصعوبات التي قد تظهر عند استعمال معدات الانتاج .و كاستنتاج يمكننا القول أنه اذا تم تحديد وسائل الانتاج بشكل دقيق فان المقاول يحصن نفسه ولو بشكل نسبي من كل المفاجئات التي قد تصادفه خلال نشاطه الانتاجي .

## 6- المعطيات المالية :

تعتبر المعطيات المالية من بين اهم عناصر مخطط العمل ، ان لم تكن اهمها ، وهي تشمل العناصر التالية :

- الحاجات المالية التي تمكن من الانطلاق في العملية الانتاجية و التجارية .
- المر دودية المتوقعة .
- رقم الاعمال و حسابات النتائج التوقعي على مدى الثلاث او خمسة سنوات القادمة .
- الميزانية الافتتاحية الشاملة والمفصلة للأصول والخصوم والتي تتضمن كل التكاليف المتعلقة بالموارد البشرية ، والتراخيص ... وغيرها.
- التدفقات النقدية المتوقعة و التي تمكن من حساب القدرة على التمويل الذاتي .

## 7- ادارة الموارد البشرية :

ويتم فيها وصف كل الوظائف التي تدخل في النشاط وتحديد العلاقة بينهما ، أي انه يتم من خلال رسم الخططين الافقي والعمودي لهيكل المؤسسة la structure de l'entreprise.

## 8- الاستراتيجيات :

ان استراتيجية المؤسسة تعتبر بمثابة صك تامين للمؤسسة والضمان لبقائها و نموها على المدى البعيد و تشمل النقاط الاتية :

**الأهداف :** و هنا تحدد مهمة المؤسسة mission de l'entreprise التي تعبر عن غرض او مبرر وجودها .<sup>38</sup>بالإضافة الى تحديد الرؤية المستقبلية للمؤسسة la vision .

**\*نوع الاستراتيجية المتبعة :** و الامر يتعلق باختيار استراتيجية من بين العديد من الاستراتيجيات و التي تتلاءم مع وضعية المؤسسة ، ومن بينها نجد استراتيجية التركيز و التنويع ، والسيطرة بواسطة التكاليف ... الخ.

**\*طرق تحقيق الاستراتيجيات :** برسم السيناريوهات المحتملة للوصول الى الاهداف المسطرة.

- الاخطار : وهنا يجب التنبؤ بجميع الاخطار المحتملة للمشروع .

<sup>38</sup> ثابت عبد الرحمن ادريس، جمال الدين المرسي. الإدارة الاستراتيجية،الدار الجامعية ، (الاسكندرية،2003)، ص 41.

### 3-3 عناصر المعلومات الواجب توفرها في مخطط العمل :

إن القارئ لمخطط العمل يجب ان يجد الاجوبة عن التساؤلات التالية :<sup>39</sup>

#### - مدى التوافق مع اهتمامات المستثمر او المقاول :

- 1- لماذا يتوجب علي ان ابدأ بهذا المشروع ؟ فإذا كان الهدف المال ، لماذا ؟ وما مقداره؟
- 2- ما هي الحاجات التي سوف يلبئها هذا المشروع ؟ الرضى ، الحرية ، السلطة ، تحقيق الذات ، الامن، ام خدمة الاخرين.
- 3- إذا كنت بحاجة الى شريك ( او شركاء )، و ما هي الحاجة الحقيقية لرغبتهم؟
- 4- هل انت متفق مع الشركاء على الاهداف ام النموذج ؟
- 5- ما هو نمط المشروع الذي ترغب في البداية ؟ ولماذا؟
- 6- ما هي المعلومات التي لديك ؟ والتي من الممكن ان تكون ذات تأثير كبير على المشروع الجديد.

#### - فرص الزبون :

- 1- هل مشروعك يستند على الحاجة الحقيقية للسوق؟ ولم ياتي نتيجة فكرة حصلت عليها من أفراد عائلتك أو اصدقائك.
- 2- ماذا تعرف حقيقة عن السوق ؟ ( ليس فقط الاعتقاد وإنما وقائع حقيقية ).
- 3- ماذا يلبي السوق من هذه الحاجات ؟ وماذا يجري في عملية التطوير ؟
- 4- ما هي المعطيات المحددة التي تمتلكها ؟ والتي تؤكد وجود مثل هذه الحاجة ( الحاجات)
- 5- لأي مدى سوف تبقى الفرصة موجودة؟ وبالاستناد على اية معلومات؟

#### -الزبائن:

- 1 - من هم زبائنك المحتملين؟ وما هو عدد الموجودين فعلياً؟

<sup>39</sup> فايز جمعة عبد الستار محمد علي ، الريادة وادارة الاعمال الصغيرة، دار الحامد ، ( عمان ، 2006 )، ص 388.

- 2- كيف حصلت (او تحصل) على المعلومات المتعلقة بزبائنك؟
- 3- هل تنتج الى منظمات الاعمال ؟ ام الى المستفيدين ؟ ام الى الوسطاء ؟
- 4- هل تنتج مباشرة ام غير مباشرة لزبائنك؟
- 5- هل تعلمت من الزبون المحتمل ( أو الزبائن المحتملين ) بخصوص حاجاتهم؟ وما هي افضل الطرق لتلبيتها ؟
- 6- ما هي مشاهدتك لحاجات السوق ؟ وما هي طرق معالجتها ؟
- 7- صنف قنوات التوزيع للسوق التي سوف تستخدمها ؟ وما هي افضل الطرق للوصول اليها؟
- 8- هل لديك اتصال مباشر مع زبائنك؟
- نموذج ( نماذج ) تحويل الفكرة الى مشروع ناجح:

- 1- ادراج جميع المفاهيم الممكنة للزبون المراد تلبية حاجاته من المنتج.
- 2- هل تستطيع عمل هذا عن طريق البحث والتطوير ؟ ام بواسطة حقوق الملكية؟التوزيع؟البيع بالمفروق؟أو نماذج شركة جديدة؟
- 3-العصف الذهني وإدراج كل المفاهيم التي يتم الحصول عليها.
- 4-بعد ادراج وتوضيح جميع المفاهيم اختر افضل ثلاثة من التي يمكن أن تخدم حاجات زبائنك.
- 5-بعد ذلك اسأل نفسك ، هل هذه فرادة؟وهل يمكن تحقيقها؟وكيف يمكن ان تستخدمها في تحقيق الميزة التنافسية؟
- 6-ها هناك منافسون حاليين؟وكيف يمكن ان تغلب تنافسيا عليهم؟
- 7-ما مقدار الزمن الضروري للبدء بالمغامرة ؟ وكيف تؤثر على الفرصة المتاحة؟
- 8-كيف يمكن حفظ الزمن للبداية ؟ او تحديد فرصة السوق ؟ وما هي العوامل المسيطرة على التحديات الزمنية ؟ وكيف تتأثر و تأثر بالعوامل المحيطة ؟
- 9-كيف يمكن ان تسيطر على المخاطرة ؟وهل بمقدارك التعامل مع عملية البيع ؟

10- هل هناك شخص اخر بدأ بمثل هذه المغامرة ؟ وهل تعرف خبراتهم و النتائج التي توصلوا اليها ؟ وما هي المدة الزمنية الضرورية للبدء بالعمل ؟

11- ما هو نمط المغامرة؟ هل حياتية؟ ام عالية الربح؟ ام عالية النمو؟

12- قارن الاجابات للنماذج الثلاثة وقيم نتائجها.

-الموارد المالية المطلوبة : الاصل تحقيق تدفقات مالية ايجابية.

استخدام نموذج الحاسب في احد المجالات التالية:

- البحث والتطوير
- التصنيع.
- البيع بالجملة.
- التوزيع.
- البيع بالمفرق.
- الخدمات.
- البرمجيات.
- العقارات.
- الاستشارات.

ويختلف كل مجال من المجالات السابقة بعضه عن البعض الاخر .

2- اعمل ثلاثة نماذج ( او سيناريوهات ) لفرضيتك ، وهي المتفائلة (أكيدة)، والأكثر قبولا ، والحالة المتردية ، بالإضافة الى حملها في الوصول الى المتطلبات المالية .

3- طور مصفوفة القرار التي تقارن الربح و متطلبات النقد والمعدات المالية ونتائج نقطة التعادل بهدف ايجاد معدل العائد على الاستثمار وبأقل رأس مال ممكن.

4- ما مقدار الاموال الضرورية في الوصول الى بداية المشروع ، وفي التشغيل الاولى للسنة الاولى ، وكذلك مقدار الاموال اللازمة وزمن الحاجة لها؟

5- هل تمتلك هذه الاموال؟ وماهي مصادر التمويل؟



## -تقديرات المقاولاتية وهل تمتلك التقديرات المطلوبة :

- 1 - ماذا يعني النجاح لك ؟
- 2- ما هي الطريقة البسيطة للوصول الى النجاح ؟
- 3- ما هي المهارات الحرجة المطلوبة منك لتحقيق هذا النجاح؟
- 4- هل لديك هذه المهارات ؟ فإذا كان لا فكيف ستحصل عليها ؟
- 5- هل تملك الخبرة المباشرة ذات العلاقة بالمغامرة ؟
- 6- ما هو عدد الافراد المستخدمين للعمل الدائم في تحقيق المشروع؟
- 7- ما هي الخصائص الاساسية للاتصالات مثل: مهارات التعليم التي سوف تساعدك على تنفيذ المشروع؟
- 8- هل لديك اتصالات مع الاخرين للمساعدة في تقييم المشروع؟
- 9- هل لديك اتصالات مع الاخرين يساعدوك في تمويل المشروع؟
- 10- هل لديك اتصالات مع الاخرين يساعدوك في الفهم الافضل لزيائتك؟
- 11- ما هي الفوائد الشخصية التي تجنيها من هذا المشروع؟
- 12- قارن جميع الاجابات على الاسئلة اعلاه مع النماذج الثلاثة ( المتفائل ، الاكثر قبولاً،والمتشائم) أو السيناريوهات الثلاثة ، وكذلك قيم نتائجها.

## -التقييم العام للمغامرة (المشروع)

- 1- قارن النماذج الثلاثة للمشروع باستخدام اساليب تحليل الحاجات ومتطلبات الموارد المالية وتقديرات المقاولاتية للوصول الى معيار عام لكافة الابعاد والنماذج .
- 2- لا توجد معادلة سحرية للنجاح ،ولكن عملية تخطيط المغامرة ( او المشروع) تعطيك القيم ذات العلاقة من دراسة الجدوى لأفكارك.
- 3- اجراء مراجعة وتدقيق شامل لما جاء في الفقرات السابقة جميعها.

## الخاتمة:

ان لإنشاء مؤسسة ما ، مهما كان حجمها او طبيعة نشاطها،مراحل وخطوات ضرورية لا بد من المرور عبرها ،منها ما هو مفروض قانونا ،لا يمكن تجاوزه او تخطيه،ومنها ما هو عمل اختياري بالنسبة للمقاول.فدراسة السوق هي عمل يتوقف على امكانات المقاول و مدى اهتمامه بالسوق المستهدف ،اما عملية التسجيل بمختلف انواعها (السجل التجاري و التسجيل لدى مصالح الضرائب)تعتبر عملية ملزمة بالنسبة للمقاول،لا يمكنه تخطيهها ، اما بالنسبة لمخطط العمل فهو ايضا يعتبر من بين المراحل التي تكتسي الاهمية البالغة في طريق انشاء المؤسسة.

فمن خلال فصلنا هذا ، حاولنا التطرق الى كل هذه النقاط ، فقمنا بتقسيمه الى ثلاثة مباحث .المبحث الاول خصص لدراسة السوق ، وقمنا بعرض اشكالها (الكمية والكيفية) و التي تختلف حسب حاجات الدراسة و الإمكانيات المتوفرة .اما الفصل الثاني ، فقد حاولنا من خلاله عرض مختلف انواع التسجيلات المفروضة قانونا ، فالتسجيل بالسجل التجاري هو امر يحدده و ينظمه القانون ( القانون التجاري الجزائري )، الذي منح للمقاول حرية الاختيار بين المؤسسة الفردية و الشركة و يكون هذا على حسب متطلبات المشروع ،اما التسجيل الثاني و الذي هو كذلك مفروض قانونا هو التسجيل لدى مصالح الضرائب للحصول على رقم التعريف الجبائي و الذي يجعل المؤسسة في وضعية قانونية امام كل الادارات و الهيئات المؤطرة و المنظمة للعمل التجاري و الاقتصادي على العموم.

اما المبحث الثالث ، فخصصناه الى مخطط العمل ، الذي يعتبر بمثابة الوثيقة التي تحتوي على كل النقاط المتعلقة بالمؤسسة كنتائج دراسة السوق ، التمويل .. الخ .وعرضنا مختلف مكوناته و مميزاته .

## مقدمة الفصل:

إذا كان إيجاد الفكرة يعتبر من اصعب مراحل بناء المشروع بالنسبة للمقاول ،فإن إيجاد الاموال اللازمة لتمويل المشروع هو بمثابة مرحلة لا تقل صعوبة عن ايجاد الفكرة ،ان لم تكن اصعبها.

وللتأكد من ذلك ،يكفي فقط ان تسأل مجموعة من المقاولين و أصحاب المشاريع عن العراقيل التي تواجههم خلال المسار المؤدي الى تحقيق مشروعاتهم على ارض الواقع ، وسنلقى رد لا يختلف عنه اثنان ويخص عملية تمويل المشروع.فالكل يشتهي من عدم القدرة على ايجاد الاموال الضرورية لانطلاق المشروع.

ومن هذا المنطلق و بنية وضع حد لهذا المشكل العويص بالنسبة لحاملي المشاريع ،أحدثت السلطات الجزائرية مجموعة من الاليات والميكانيزمات التي يراد لها ان تكون مصدر لتوفير الدعم المالي الاساسي للدفع بالمشاريع الى الامام و العمل على ان يعرف كل مشروع جدي انطلاقة فعلية بدون صعوبات مالية فقد تكون سببا في فشله في المستقبل .

فبالإضافة الى البنوك سواء العمومية او الخاصة و مع كل ما تقترحه من عروض لتمويل المشروعات بمختلف انواعها و احجامها ، والتي يمكن ككل حامل مشروع أن يطلب منها مباشرة ، التمويل ألالزم ، وهذا شيء ليس باليسير خصوصا بالنسبة لحاملي المشاريع الجدد وما يجدونه من صعوبة لإقناع البنك ، هناك ايضا وسيلة اخرى تعتبر اكثر سهولة للحصول على التمويل وهذا من خلال اللجوء الى مختلف الاليات المستحدثة مؤخرا من طرف السلطات الجزائرية لوضع حد لهذا المشكل ،وهذا بإدخال طرف ثالث إلى الطرفين سالف الذكر ( البنك وصاحب المشروع )و المتمثلة في:الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ ، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM ، و الوكالة الوطنية للتأمين على البطالة CNAC.

فمن خلال فصلنا هذا سنتطرق الى مختلف هذه الاليات من خلال المبحث الاول ، وسنخصص المبحث الثاني الى الالية التي نجد انها الانسب لتمويل مشروعنا و التي هي ANSEJ.

## المبحث الأول: اليات الدعم لإنشاء المؤسسات و أنظمة التحفيز على الاستثمار

إن الهيئات المتواجدة بالجزائر و التي اريد لها أن تلعب دورا فعالا في دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و العمل على ترفيتها و تطويرها هي عبارة عن وكالات وطنية كفيلة بتطبيق السياسات العمومية الهادفة الى مرافقة و دعم انشاء المؤسسات .  
وسنتناول هنا هذه الاليات المستحدثة لغرض تشجيع اصحاب المشاريع على تجسيدها و تحويلها الى مصدر لخلق الثروة و توفير مناصب الشغل، والمتمثلة في :

و د ت ش ANSEM، CNAC، ANDI ، ANSEJ .

### 1-1 الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANSEM

لقد أنشأت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANSEM بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-04 المؤرخ في 22 جانفي 2004<sup>40</sup> ولقد باشرت نشاطها خلال شهر اكتوبر 2004 ، ولكن بالنسبة لولاية تلمسان ، فإن الوكالة افتتحت ابوابها لأول مرة متأخرة بالنسبة لتاريخ انشاءها ، وكان هذا خلال سنة 2006.

إن الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر منوط بها كما يدل اسمها على ذلك لتوفر القروض المصغرة الهادفة الى تطوير القدرات الفردية للأشخاص من اجل التكفل بأنفسهم و هذا بإنشاء مشروعاتهم الخاصة.<sup>41</sup>

هي متواجدة بشبكة منتشرة عبر 48 ولاية من خلال تنسيقيات مدعمة بخلايا للمرافقة متواجدة بـ 85% من دوائر الجمهورية ( 548 خلية للمرافقة بتعداد 700 عون مرافق ).<sup>42</sup>  
لقد كانت بمثابة الوريث الشرعي لوكالة التنمية الاجتماعية.

### 1-1-1 مهام الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: 43

- تسيير الية القرض المصغر طبقا للتشريعات و التنظيمات المعمول بها.
- الدعم ، التوجيه ، المرافقة للمستفيدين في تجسيد أنشطتهم ، وخاصة فيما يخص التركيب المالي لمشاريعهم.
- تبليغ المستفيدين أصحاب المشاريع المؤهلة للجهاز لمختلف الاعانات التي تمنح لهم.

<sup>40</sup> www.angem.dz

<sup>41</sup> دليل منشأ المؤسسة ، وزارة الصناعة ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و ترقية الاستثمار ، المديرية العامة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، الجزائر، 2011، ص6.

<sup>42</sup> وزارة التضامن الوطني، العائلة و شؤون المرأة، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، تقديم و انجازات، الجزائر، 2013 ، [http://www.cm6-microfinance.ma/uploads/file/uma/Intervention%20de%20Mr%20H\\_%20AQADJIA.pdf](http://www.cm6-microfinance.ma/uploads/file/uma/Intervention%20de%20Mr%20H_%20AQADJIA.pdf)

consulté le 28/04/2014.

<sup>43</sup> نفس المرجع .

- تضمن متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة و مساعدتهم عند الحاجة لدى المؤسسات و الهيئات المعنية بتنفيذ مشاريعهم .
- تكوين حاملي المشاريع و المستفيدين من القرض المصغر حول تقنيات التركيب المالي و تسيير الأنشطة الجالبة للمداخل .

### 1-1-2: شركاء الوكالة و ت ق م :44

#### \*الشركاء الوطنيون:

- الخمس بنوك الوطنية ( CPA،BEA،BDL،BADR،BNA )
- وزارة التكوين والتعليم المهني .
- المديرية العامة لإدارة السجون والإدماج .
- الفرقة الوطنية للصيد البحري و تربية المائيات.
- غرف الصناعة التقليدية و الحرف ، و غرف الفلاحة.
- مركز البحث في الاقتصاد التطبيقي من أجل التنمية (CREAD).
- الحركة الجمعوية .

#### \*الشركاء الدوليون:

- البنك الدولي : انشاء نظام للمتابعة و تقييم الية القرض المصغر.
- برنامج الامم المتحدة للنمو PNUD: مشروع بدائرة شروين (ادرار) : دعم لتحسين القدرات المحلية من اجل تنمية محلية .
- التعاون التقني البلجيكي : برنامج مكافحة الفقر و الاقصاء بولاية سوق أهراس .

إن هذه الآلية موجهة لكل مواطن جزائري يبلغ من العمر اكثر من 18 سنة ، بدون دخل ،او بدخل غير ثابت و أيضا للنساء الماكثات بالبيت.

**3-1-1:عموميات حول الوكالة :** إن القرض المصغر هو عبارة عن قرض بفائدة مخففة و مضمون من طرف الدولة ، التسديد يتم عبر اقساط من 12 الى 60 شهر و بمعدل فائدة من 1

<sup>44</sup> وزارة التضامن الوطني،العائلة و شؤون المرأة،مرجع سبق ذكره.

الى 2 %، حسب الحالات . هذا القرض المصغر يسمح باقتناء تجهيزات بسيطة و مواد أولية ضرورية للانطلاق في ممارسة نشاط او حرفة ما.  
**\*تمويل شراء المواد الاولية :** إن هذه الالية تسمح بتمويل بنسبة 100% ( بدون مساهمة شخصية لطلب القرض )لمبلغ شراء المواد الاولية وهذا بقرض بدون فوائد،قيمتة الاجمالية لا تتجاوز 100000 دج.

**الشكل 04 : نسبة القرض الممنوح من وكالة ANGEM بمفردها**



المصدر:

[http://www.angem.dz/ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=84&Itemid=102](http://www.angem.dz/ar/index.php?option=com_content&view=article&id=84&Itemid=102)

**\*تمويل شراء عتاد أو تجهيزات صغيرة**

هو عبارة عن تمويل ثلاثي من أجل المباشرة في أنشطة ما (ANGEM، البنك ، صاحب المشروع)  
قيمة القرض قد تصل الى مليون دينار.

إن التركيب المالي المقترح يكون حسب الشكل التالي :

- المساهمة الشخصية :1% من قيمة المشروع الاجمالية.

- ANGEM 29% من القيمة الاجمالية للمشروع بواسطة قرض بدون فوائد.
- البنك : 70 % من القيمة الاجمالية ( بفوائد ميسرة).

البنك	ANGEM	المساهمة الشخصية
%70	%29	%1

**الشكل 05 : نسب التمويل الثلاثي لوكالة ANGEM**

## تمويل ثلاثي

كلفة المشروع لا تتعدى 1000000 دج



المصدر:

[http://www.angem.dz/ar/index.php?option=com\\_content&view=article&id=84&Itemid=102](http://www.angem.dz/ar/index.php?option=com_content&view=article&id=84&Itemid=102)

**\*حصيلة إنجازات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**

**الجدول 03 : حصيلة إنجازات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر**

نوع التمويل			السنة
المجموع	تمويل ثلاثي	قرض شراء مواد اولية	
3329	0	3329	2005
22221	156	22065	2006
17231	1645	15586	2007
42099	2952	39147	2008
60734	9070	51664	2009
51956	4871	47085	2010
107611	2526	105058	2011
146427	7059	139368	2012
79095	8500	70595	الى غاية سبتمبر 2013
530703	36779	493924	المجموع

**المصدر :** وزارة التضامن الوطني، العائلة و شؤون المرأة، مرجع سبق ذكره.

على حسب الجدول ، فإن المشاريع الممولة بقرض شراء المواد الاولية (493924) يتجاوز عدد المشاريع الممولة عن طريق التمويل الثلاثي ( 367799) وهذا راجع ربما إلى عدم قدرة أغلب المقاولين على توفير المساهمة الشخصية أو ربما تقاديا للفوائد ، وهذا نظرا لعدم احتواء القرض الخاص بشراء المواد الاولية عليها.



## التمويل حسب الجنس :

### الجدول 04: حصيلة التمويل المقدم من طرف وكالة ANGEM حسب الجنس

السنة	نسبة النساء	نسبة الرجال
2005	%72	%28
2006	%64.20	%5.80
2007	%64.58	%35.42
2008	%56.76	%43.24
2009	%54.65	%45.35
2010	%62.96	%37.04
2011	%63.49	%36.51
2012	%59.82	%40.18
نهاية سبتمبر 2013	%62.95	%37.05
المجموع	%60.87	%39.13

المصدر : وزارة التضامن الوطني ،العائلة و شؤون المرأة ،مرجع سبق ذكره.

حسب الجدول اعلاه ، فإن نسبة النساء تتجاوز النصف %60.87 مقابل نسبة %39.13 للرجال و هذا راجع الى طبيعة القرض المصغر الذي يستهدف النساء الماكثات بالبيت .

### 2-1:الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة<sup>45</sup> CNAC

**1-2-1: تعريفه :** الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة تم تأسيسه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 94 - 188 المؤرخ في 06 جويلية 1994<sup>46</sup>، في اطار السياسة الوطنية لمكافحة البطالة و الفقر ، أنشأ الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة كآلية لدعم النشاط الاقتصادي و هذا عن طريق دعم مالي للبطالين البالغين من العمر ما بين 30 حتى 50 سنة ، والذين فقدوا مناصب عملهم لأسباب اقتصادية.

وفي بداية الامر كان هدف الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة هو ايجاد البديل بالنسبة للعمال الذين تم تسريحهم من المصانع في اطار عملية اعادة الهيكلة المفروضة من طرف صندوق النقد الدولي ،ليتم

<sup>45</sup> دليل منشأ المؤسسة، مرجع سبق ذكره.

<sup>46</sup> المادة 05، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 44 الصادرة بتاريخ 07 جويلية سنة 1994 ، ص ص 06-07.

تعميم الآلية على جميع البطالين ويصل الدعم المقدم من طرف الصندوق الى حدود 10 ملايين دج .ولا يمس هذا الدعم فقط أصحاب المشاريع الجديدة بل بإمكان الراغبين في توسيع نشاطاتهم الحصول ايضا على هذا الدعم .

### 1-2-2: خدمات الوكالة

إن الخدمات المقدمة لأصحاب المشاريع من خلال هذه الآلية تشمل ما يلي :

- المرافقة الشخصية خلال كل مراحل المشروع و إعداد مخطط العمل .
- الدعم المالي :

\* قرض بدون فوائد بقيمة 28 و 29 % من القيمة الاجمالية للمشروع.

\* تيسير الفوائد البنكية.

- إن الاستثمارات الممولة من خلال هذه الآلية تتم بطريقة واحدة فقط و هي التمويل الثلاثي ، الذي يجمع كل من صاحب المشروع ، البنك والصندوق وهذا من خلال التركيب المالي التالي :

\* المساهمة الشخصية :من 1 الى 2% من القيمة الاجمالية للمشروع.

\* مساهمة CNAC: 28 الى 29 % من القيمة الاجمالية للمشروع (بدون فوائد).

\* التمويل البنكي :70% ( فوائد ميسرة ).

- الامتيازات الجبائية : إعفاء من الرسم على القيمة المضافة TVA وتخفيض في قيمة الحقوق الجمركية خلال مرحلة الانجاز وإعفاءات ضريبية خلال مرحلة الاستغلال .

- تدريب وتكوين في تسيير المؤسسة خلال تكوين المشروع وخلال انشاء المؤسسة.

- تثبيت المكتسبات المهنية، وهذا عن طريق شراكة ابرمت مع وزارة التكوين و التعليم المهنيين ، تهدف إلى تقييم وتثمين التجربة المهنية لحاملي المشاريع في حالة غياب شهادات و مؤهلات (شهادة تأهيل، دبلوم أو شهادة عمل ) هذه العملية هي ماليا على عاتق الوكالة الوطنية للتأمين عن البطالة .

### 3-2-1: أنماط التمويل:

على عكس الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، فإن الوكالة الوطنية للتأمين عن البطالة تسمح بالحصول على قروض عن طريق التمويل الثلاثي فقط ، الذي يعتبر النمط التمويلي الوحيد و يتكون من المساهمة الشخصية لصاحب المشروع ، مساهمة الوكالة وقرض بنكي و يكون على مستويين:

**\*المستوى الاول :** قيمة الاستثمار  $\geq 5000.000.00$  دج.

المساهمة الشخصية	قرض بدون فوائد (CNAC)	قرض بنكي
%1	%29	%70

**\*المستوى الثاني :** قيمة الاستثمار من 5000.001 دج إلى 10.000.000 دج

المساهمة الشخصية	قرض بدون فوائد (CNAC)	قرض بنكي
%2	%28	%70

### 3-1:الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ANDI:

**1-3-1: تعريفها :** إن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار تم استحداثها بموجب المرسوم التنفيذي رقم : 01-282 المؤرخ في سبتمبر 2001<sup>47</sup>، وتطلع بمهام أهمها : ترقية ، تطوير والعمل على استمرارية الاستثمارات في الجزائر. وكذلك استقبال ، توجيه ومرافقة المستثمرين بهدف انشاء مؤسسات عن طريق عدد من الانظمة التحفيزية و التي تتمحور عموما حول إجراءات الاعفاء و التخفيض الضريبي .

### 2-3-1 : الشباك الوحيد غير الممركز:

إن الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار متواجدة في كل ولايات الوطن عن طريق " الشباك الوحيد الغير ممرکز" إن هذا الأخير هو عبارة هيئة تجمع كل من الممثلين المحليين لوكالة تطوير الاستثمار و

<sup>47</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، العدد 26،55 سبتمبر 2001.

الإدارات و المنظمات المعنية بالاستثمار ( السجل التجاري ، الضرائب ، الجمارك ، العقار...)إن للشباك الوحيد مهمة ان يكون المحاور الوحيد للمستثمر حامل المشاريع بهدف تخفيف وتسهيل الاجراءات الادارية المتعلقة بالمشروع الاستثماري .

إن الشباك الوحيد الغير ممرکز يجمع بداخله الممثلين المحليين للوكالة نفسها و كذا كل من :<sup>48</sup>

- ممثل المركز الوطني للسجل التجاري .
- مصالح الضرائب.
- مصالح املاك الدولة .
- مصالح الجمارك .
- مصالح التعمير .
- تهيئة الاقليم والبيئة .
- العمل والتشغيل .
- ممثلين عن الوكالة الوطنية للضمان الاجتماعي للعمال الاجراء (CNAS) و الوكالة الوطنية للضمان الاجتماعي للعمال الغير الاجراء (CASNOS).
- ممثلين عن المجلس الشعبي البلدي .

إن ممثل الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار يطلع بالمهام التالية :<sup>49</sup>

- ضمان خدمة استقبال وإعلام للمستثمرين حول كل المجالات التي لها صلة بالاستثمار.
- العمل على نشر بواسطة كل الوسائل و الدعائم الاعلامية المناسبة كل الوثائق الضرورية من اجل فهم و معرفة جيدة من طرف عالم الاعمال لكل التشريعات و التنظيمات المتعلقة بالاستثمار.
- ضمان خدمة التعارف و انشاء علاقات مهنية بين المستثمرين غير المقيمين و الاجانب مع المتعاملين الجزائريين والسهر على ترقية وتطوير المشاريع و فرص الاعمال.
- تسهيل اجراءات تشكيل المؤسسات الجديدة ، و تنفيذ المشاريع من خلال الشباك الوحيد.
- تسيير صندوق دعم الاستثمار .
- تسيير المحافظة العقارية الثابتة الخاصة بالاستثمار.
- المساهمة في تنمية و ترقية الفضاءات و الاشكال الجديدة للاستثمارات داخل الاقتصاد الوطني.

<sup>48</sup> الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ، الشباك الوحيد غير ممرکز في خدمة التنمية المحلية .

[http://www.ccimzab.com/documents/doc\\_info/service\\_developpement\\_local\\_guiche\\_unique.pdf](http://www.ccimzab.com/documents/doc_info/service_developpement_local_guiche_unique.pdf)

<sup>49</sup> الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ، مرجع سبق ذكره.

ولغرض إتمام الوكالة لمهمتها على أحسن وجه يمكن أن تقوم بما يأتي: 50

- تشكيل فرق من الخبراء يكفون بمعالجة المسائل المرتبطة بالاستثمار .
- القيام بتنظيم بعض الندوات و الملتقيات و الايام الدراسية التي يرتبط محتواها بهدف الوكالة.
- العمل على اقامة و تطوير علاقات تعاون مع الهيئات الاجنبية المماثلة.
- استغلال الدراسات و المعلومات المتصلة بالهدف الذي أنشئت من أجله ، و المتعلقة بالتجارب المماثلة التي أجريت في البلدان اخرى .

كما تكلف الوكالة أيضا بمتابعة الاستثمارات من خلال التحقق من مستوى التقدم في انجازها و التأكد أيضا من مدى احترام المستثمر للقواعد و الالتزامات المتفق عليها مقابل المزايا التي منحت له ، إضافة إلى إمكانية قيام الوكالة بإجراء أي تحقيق ضروري قصد التدقيق في مدى إنجاز الاستثمار الذي استفاد من المزايا الممنوحة.

### 1-3-3: أهم الامتيازات التي تمنحها الوكالة : 51

\* امتيازات خلال مرحلة الانشاء :

- إعفاءات فيما يخص الحقوق الجمركية بالنسبة للسلع و المواد المستوردة التي تدخل مباشرة في انجاز الاستثمار .
- إعفاء من الرسم على القيمة المضافة فيما يخص المواد و الخدمات المستوردة او المتوفرة محليا و التي تدخل مباشرة في انجاز الاستثمار .
- تخفيض الرسوم العقارية .
- تطبيق حقوق ثابتة فيما يخص التسجيل بمعدل مخفض 2 % ، بالنسبة لعقود تأسيس المؤسسة ورفع رأس المال .
- أخذ الدولة على عاتقها التسديد الجزئي أو الكامل لنفقات أعمال تهيئة البنى التحتية الضرورية لتجسيد الاستثمارات.

كما تستفيد المؤسسات المنشأة في اطار هذا الجهاز ، وعلى مدى عشرة سنوات من المزايا التالية:

<sup>50</sup> المادة الخامسة ، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 55 الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2001، ص: 09.

<sup>51</sup> دليل منشأ المؤسسة ، مرجع سبق ذكره ، ص 18.

- الاعفاء من تسديد الضرائب على ارباح الشركات ، والضريبة على الدخل الإجمالي ، الرسم على النشاط المهني .
- الاعفاء من تسديد الرسوم العقارية.
- منح امتيازات إضافية تهدف الى تحسين أو تسهيل الاستثمار مثل ترحيل الخسائر و أقساط الاهتلاك .

#### **4-1:المساعدة للحصول على التمويل البنكي :**

تطرح العديد من الاشكاليات فيما يخص تمويل مشروعات انشاء المؤسسات ، يمكن ان نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ، عدم القدرة على توفير الاموال الخاصة ، و في بعض الحالات غياب أو قلة الضمانات التي يمكن ان يقدمها صاحب المشروع للبنك .

في هذا المنظور العديد من الاليات رأّت النور و الخاصة بضمان القروض البنكية الممنوحة للاستثمار ،سعيًا من السلطات العمومية لوضع حد لهذه المشاكل و التي من بينها :

#### **1-4-1:صندوق الكفالة المشتركة لضمان القروض المصغرة : le fonds de garantie mutuelle**

##### **(FGMMC) des micros crédits**

إن هذا الصندوق و الذي تأسس بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 04-16 المؤرخ في 22 جانفي 2004<sup>52</sup> ، يعنى بضمان القروض المصغرة الممنوحة من طرف البنوك و المؤسسات المالية المنطوية تحت لواء الصندوق إلى مستفيد بين المتحصلين على قروض الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر .ANGEM

إن صندوق ضمان القروض المصغرة يغطي المستحقات المتبقية التي هي على عاتق المقترض و التي تكون سواء من المبلغ الاجمالي للقرض او من الفوائد المترتبة عنه بعد اعلان الإفلاس في حدود 85%

#### **2-4-1 : صندوق الكفالة المشتركة لضمان مخاطر القروض**

إن هذا الصندوق تم استحداثه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98 – 200 المؤرخ في 9 جوان 1998 المتضمن انشاء و تحديد القوانين الاساسية لصندوق الكفالة المشتركة لضمان مخاطر القروض و يلعب

<sup>52</sup> وزارة التضامن الوطني،العائلة و شؤون المرأة،مرجع سبق ذكره.

دورا هاما في تشجيع البنوك على اتباع المخاطر الناجمة عن تمويل المؤسسات المنشأة في اطار الية الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ.

إن الضمانات المقدمة من طرف الصندوق تأتي لتكملة الضمانات المنصوص عليها من خلال الية اونساج و المتمثلة في :

- التامين على المخاطر المتعددة لفائدة البنك .
- مبلغ المساهمة في الصندوق يحسب على اساس قيمة القرض البنكي الممنوح ويكون بنسبة 0.35% من مبلغ القرض الممنوح .

### **3-4-1:صندوق ضمان القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة : Fond de garantie des crédits aux PME (FGAR)**

أنشئ صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 02-373 المؤرخ في 06 رمضان 1423 الموافق ل 11 نوفمبر 2002 المتعلق بتطبيق القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة المتضمن للقانون الأساسي لصندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة<sup>53</sup>.

صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة هو مؤسسة عمومية تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الصناعة التقليدية ، و يتمتع هذا الصندوق بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.انطلق الصندوق في النشاط بصورة رسمية في 14 مارس 2004.

و يعتبر إنشاء الصندوق ترجمة حقيقية لإرادة السلطات العمومية في تشجيع خلق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و توفير الدعم اللازم لها من اجل الحصول على القروض المالية اللازمة لنشاطها ويكون هذا من خلال تقديم الضمانات اللازمة التي تطلبها البنوك ،خصوصا عندما يتعلق الامر بالمؤسسات العاجزة عن توفير الضمانات العينية اللازمة . ويتم الضمان أو التغطية عبر ميكانيزمات يمكن شرحها فيما يلي :

يتعلق الأمر بضمان تسديد جزء من الخسارة التي يتحملها البنك في حالة عدم تسديد القرض .

تتراوح نسبة الضمان بين 10% و 80% من القرض البنكي تحدد النسبة المتعلقة بكل ملف حسب تكلفة القروض و درجة المخاطرة.المبلغ الأدنى للضمان يساوي 4 ملايين دينار و المبلغ الأقصى يساوي 25 مليون دينار.

<sup>53</sup> [http://www.fgar.dz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=18&Itemid=29](http://www.fgar.dz/index.php?option=com_content&task=view&id=18&Itemid=29) consulté le 22/03/2014 à 15 :30

ملاحظة : تحديد مبلغ الضمان لا يعني تحديد مبلغ القروض و لا كلفة المشروع.والمدة القصوى للضمان هي 7 سنوات ويأخذ البنك الأجهزة المكونة للمشروع كضمان.

#### **1-4-4:صندوق الكفالة المشتركة لضمان اخطار القروض الممنوح اياها الشباب ذوي المشاريع**

### **Le fonds de caution mutuelle de garantie risques/ crédits jeunes promoteurs**

لقد تم انشاء هذا الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-200 المؤرخ في 9 جوان 1998 المتضمن انشاء و تحديد القانون الاساسي لصندوق الكفالة المشتركة لضمان اخطار القروض الممنوح اياها الشباب ذوي المشاريع ، و يطلع هذا الصندوق بمهام يمكن تلخيصها فيما يلي :<sup>54</sup>

ضمان اخطار القروض الممنوح اياها الشباب ذوي المشاريع لحد البنوك لتحمل الاخطار التي قد تنجم عن تمويل المؤسسات المصغرة المنشأة في اطار جهاز انساج. و ينخرط في الصندوق كل من الشباب اصحاب المشاريع الذين اختاروا صيغة التمويل الثلاثي لانجاز مشاريعهم ةو البنوك الممولة لهم .

---

<sup>54</sup> Erreur ! Référence de lien hypertexte non valide. le 01/05/2014 à 13h00



## المبحث الثاني : الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب كآلية لتمويل مشروعنا

تعتبر هذه الوكالة من انجح الاليات التي استحدثت من طرف السلطات العمومية بهدف دعم و مرافقة الشباب حاملي المشاريع طيلة مسيرتهم لخلق مؤسساتهم الخاصة و هذا بالنظر الى الاقبال الكبير و المتزايد لهؤلاء عليها و اختيارهم لها كي تكون مصدرا لتمويل مشروعاتهم بالنظر الى كل ما توفره من عروض و تسهيلات تراعي حالة و الظروف المادية لكل واحد منهم ، فهي تعرض التمويل الثنائي للأشخاص القادرين على توفير مساهمات شخصية معتبرة ، و التمويل الثلاثي الموجه للفئات غير القادرة على توفير هذه المساهمة . كما انها تمكنهم من الاستفادة من مزايا جبائية تخفف عليهم الابعاء المالية المصاحبة لمشروعاتهم .بالاضافة الى ان انشاء مؤسسة في اطار وكالة انساج يمنح لصاحب المؤسسة بعض المزايا فيما يخص تلبية الطلبات العمومية و هذا من خلال التحفيزات التي جاء بها المرسوم الرئاسي رقم 12 - ... المؤرخ في 18 جانفي 2012 المعدل و المتمم للمرسوم الرئاسي رقم 10-236 المؤرخ 7 اكتوبر 2010 المتضمن تنظيم الصفقات العمومية و الذي جاءت في طياته تخصيص ما نسبته 20% من مجمل الطلب العمومي لفائدة هذا النوع من المؤسسات .

### 1-2: نظرة عامة عن وكالة انساج

#### 1-1-2: انشاء الية انساج :

تعتبر الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب **ANSEJ** هيئة عمومية انشأت بموجب المرسوم الرئاسي رقم 96-234 المؤرخ في 2 جويلية 1996 المتعلق بدعم تشغيل الشباب<sup>55</sup>. ان وكالة انساج هي الية تحت وصاية وزارة العمل ، التشغيل و الضمان الاجتماعي ، تهدف الى مرافقة الشباب البطال البالغ من العمر ما بين 19 و 35 سنة من اجل انشاء او توسيع مؤسساتهم المصغرة المنتجة للمواد و الخدمات . كما انها تعتبر بمثابة وسيلة لترقية و نشر روح المقاولاتية لذى الشباب و منحهم دعما ماليا و مزايا ضريبية طيلة مراحل المشروع و التنسيق مع البنوك العمومية صاحبة التمويل .

<sup>55</sup> دليل منشأ المؤسسة ،مرجع سبق ذكره ص 7.

## 2-1-2: مهام وكالة انساج :<sup>56</sup>

- دعم ، توجيه و مرافقة الشباب حاملي المشاريع خلال عملية انجاز مشاريعهم الاستثمارية
- تسيير طبقا للتشريع و التنظيم المعمول به اعتمادات الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب لاسيما اموال الدعم و تسيير نسب الفائدة في حدود الاغلفة المالية المودعة تحت تصرفه من طرف الوزارة المكلفة بالعمل و التشغيل .
- تامين المتابعة الضرورية للمشاريع المنجزة من طرف الشباب مع السهر على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربطهم بالوكالة .
- ربط علاقات دائمة مع البنوك و المؤسسات المالية و هذا في اطار التركيب المالي للمشاريع ، تنفيذ مخطط التمويل ، ومتابعة انجاز و استغلال هذه المشاريع .

## 2-1-3: شروط الاستفادة من دعم وكالة انساج:<sup>57</sup>

- ان تكون بطالا .
- ان يكون سنك ما بين 19 و 35 سنة عندما يخلق الاستثمار على الاقل ثلاثة مناصب شغل دائمة ، و يمكن ان يمدد هذا السن الى غاية 40 سنة .
- ان تكون متحصل على تأهيل مهني او مهارة لها صلة بالمشروع المستهدف .
- توفير مساهمة شخصية لتمويل المشروع .

## 2-1-4: الملف الواجب ايداعه للحصول على دعم و وكالة انساج:<sup>58</sup>

### أ- الشق الاداري :

- نسخة عن عقد الميلاد رقم 13 المتضمنة رقم عقد الميلاد .
- نسخة عن بطاقة التعريف الوطنية أو شهادة الجنسية .
- نسخة مصادق عليها للوثيقة التي تثبت التأهيل ( دبلوم ، شهادة عمل ...).
- شهادة اقامة .
- صورة شمسية .
- تصريح شرفي .
- بطاقة التسجيل بالوكالة الوطنية للتشغيل سارية المفعول .

<sup>56</sup> <http://www.ansej.org.dz> consulté le 26/04/2014

<sup>57</sup> دليل منشأ المؤسسة ، مرجع سبق ذكره ، ص 13.

<sup>58</sup> <http://www.ansej.org.dz> consulté le 26/04/2014

## ب- الشق المالي :

- فاتورة اولية facture pro format للمعدات ( من دون احتساب الرسوم ) .
- فاتورة اولية للتأمين عن كل المخاطر خاصة بالعتاد ( مع احتساب كل الرسوم ) .
- جدول تقديري لتكلفة تهيئة المحل ان وجد ( من دون احتساب الرسوم ) .

## ج- الملف الواجب ايداعه لمراقبة وضعيتك اتجاه وكالتي الضمان الاجتماعي للعمال الاجراء و

### العمال الغير الاجراء

- نسختين عن عقد الميلاد رقم 13 تحمل رقم عقد الميلاد
- مستخرج من سجل الضرائب .

## 2-2: تمويل المؤسسات المصغرة عن طريق الية انساج و المزايا الضريبية المصاحبة له

### 1-2-2: كيفية التمويل :<sup>59</sup>

مهما كان نوع التمويل المختار فان تكلفة الاستثمار الممول لا تتجاوز العشرة ملايين دينار و هنا نجد نوعين من اليات التمويل :

#### أ- تمويل ثلاثي :

- ان هذا النوع من التمويل يتمثل في تركيبة تجمع كما يدل على ذلك اسمه ثلاثة اطراف :
- المساهمة الشخصية لصاحب المشروع.
  - قرض بدون فوائد تمنحه الوكالة .
  - بالإضافة الى قرض بنكي .

● المستوى الاول : مبلغ الاستثمار لا يتجاوز 5.000.000 دج

قيمة الاستثمار	وكالة انساج	المساهمة الشخصية	القرض البنكي
حتى 5.000.000 دج	29%	1%	70%

● المستوى الثاني : مبلغ الاستثمار يتراوح ما بين 5.000.001 دج و

10.000.000

<sup>59</sup> وزارة العمل، التشغيل و الضمان الاجتماعي، الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، دليل انشاء المؤسسة المصغرة، ص 06.

قيمة الاستثمار	وكالة انساج	المساهمة الشخصية	القرض البنكي
من 5.000.000 دج الى 10.000.000 دج	%28	%2	%70

- ب- التمويل الثنائي : في هذا النوع الثاني من انواع التمويل التي تقترحها وكالة انساج نجد طرفين فقط و المتمثلان في المساهمة الشخصية لصاحب المشروع وقرض بدون فوائد تمنحه الوكالة .
- ت- ان الهيكل المالي لهذا النوع من التمويل ينقسم الى مستويين :

• المستوى الاول :

قيمة الاستثمار	وكالة انساج	المساهمة الشخصية
حتى 5.000.000 دج	%29	%71

• المستوى الثاني :

قيمة الاستثمار	وكالة انساج	المساهمة الشخصية
من 5.000.000 دج الى 10.000.000 دج	%28	%72

2-2-2: الدعم المالي و الامتيازات الضريبية :

ان هذا الدعم المالي و الامتيازات الضريبية يمنح خلال مرحلتين :

أ- في مرحلة انجاز المشروع :

\*الدعم المالي :

-القرض بدون فوائد : هو عبارة عن قرض طويل الاجل بدون فوائد ، يمنح من طرف و وكالة انساج للمؤسسات المصغرة .

- تطبيق معدل مخفض لنسبة الفوائد فيما يخص القرض البنكي : في اطار التمويل الثلاثي تاخذ وكالة  
انساج على عاتقها تسديد قسم من الفوائد المترتبة عن القرض البنكي .معدل التخفيض يتباين حسب  
طبيعة و موقع النشاط .

تخفيض نسبة القروض البنكية :

المناطق الاخرى	المناطق الخاصة	المناطق
		القطاعات
%80	%95	القطاعات ذات الاولوية
%60	%80	القطاعات الاخرى

القطاعات ذات الأولوية : الزراعة ، الري و الصيد البحري .

\*الامتيازات الضريبية :

- الاعفاء من الرسم على القيمة المضافة لشراء التجهيزات و الحصول على الخدمات التي تدخل مباشرة في انجاز الاستثمار .
- تطبيق معدل مخفض نسبته 5% من الحقوق الجمركية للتجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في تنفيذ الاستثمار .
- الاعفاء من دفع رسوم نقل الملكية على الاكتساب العقارية.
- الاعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة .

ب- مرحلة استغلال المشروع :

وتتمثل في :

- \*امتيازات جبائية لمدة ثلاثة سنوات ابتداء من تاريخ انطلاق النشاط و يمكن ان تمتد الى ستة سنوات في حالة تواجد المشروع بمنطقة خاصة
- الاعفاء الكلي من الضريبة على ارباح الشركات ،الضريبة على الدخل الاجمالي و الرسم على النشاط المهني .
- تمديد فترة الاعفاء لمدة عامين عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاثة عمال على الاقل لمدة غير محددة.

- عند نهاية فترة الاعفاء ، تستفيد المؤسسة المصغرة من تخفيض جبائي بـ:

- 70% خلال السنة الاولى من الضرائب

- 50% خلال السنة الثانية من الضرائب

- 25% خلال السنة الثالثة من الضرائب

- الاعفاء من الرسم العقاري على البيانات و اضافات البنائات.

- الاعفاء من الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية و المؤسسات المصغرة عندما يتعلق الامر بترميم الممتلكات الثقافية .

### 3-2: المرافقة التي تضمنها الية انساج

#### 1-3-2: اجراءات الحصول على التمويل :<sup>60</sup>

في مرحلة انجاز المشروع :

1- ايداع الملف لدى وكالة انساج :

- سحب الملف الواجب ايداعه لدى الوكالة
- تحضر الملف.
- ايداع الملف لدى الوكالة المحلية ل انساج
- دراسة المشروع من طرف الوكالة
- اعداد الدراسة التقنو اقتصادية ( مخطط العمل ) و الميزانيات التقديرية
- تسليم شهادة قبول التمويل من طرف الوكالة للشباب صاحب المشروع

2- ايداع الملف لدى البنك

- ايداع شهادة قبول التمويل المصاحبة بالملف لدى البنك (الميزانيات التقديرية زائد الدراسة التقنو اقتصادية زائد الملف الاداري)
- دراسة الملف من طرف البنك
- مناقشة القرض البنكي بين صاحب المشروع و البنك
- تسليم الموافقة البنكية

<sup>60</sup> الموقع الرسمي للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب . <http://www.ansej.org.dz>

3- الانشاء القانوني للمؤسسة المصغرة :

• بالنسبة للتمويل الثلاثي :

- سحب الموافقة البنكية
- ايداعها لدى وكالة انساج
- الانشاء القانوني للمؤسسة المصغرة
- فتح حساب تجاري على مستوى البنك
- ايداع المساهمة الشخصية على الحساب التجاري المفتوح
- بالنسبة للتمويل الثنائي:
- الانشاء القانوني للمؤسسة المصغرة
- فتح حساب تجاري على مستوى البنك
- ايداع المساهمة الشخصية على الحساب التجاري المفتوح

4- المزايا الممنوحة خلال مرحلة انجاز المشروع :

- ايداع الوثائق لدى وكالة انساج ( الموافقة البنكية ، وصل ايداع المساهمة الشخصية لدى البنك ، السجل التجاري...)
- الاعلام بالمزايا المتعلقة بمرحلة انجاز المشروع .
- التوقيع على دفتر الشروط و سند الامر من طرف صاحب المشروع .
- ايداع وكالة انساج للقرض بدون فائدة في الحساب التجاري المفتوح لدى البنك .

5- انجاز المشروع :

- استلام البنك للضمانات المصاحبة للقرض (توقيع اتفاقية القرض و سند الامر .
- سحب الشيكات البنكية الموقعة لصالح اسماء الموردين.
- طلب المعدات و الخدمات التي تدخل في هيكل الاستثمار .
- اقتناء و تركيب المعدات .

6- الاعلام بالمزايا المصاحبة لمرحلة استغلال المشروع :

- عودة صاحب المشروع الى وكالة انساج .
- معاينة انطلاق النشاط من طرف وكالة انساج .
- الاعلام بالمزايا المصاحبة لمرحلة استغلال المشروع.
- الدخول في الاستغلال.

## 7- الدخول في الاستغلال :

- الانطلاق في النشاط
- تصريف المنتج او الخدمة
- استمرار المصاحبة و المرافقة من طرف مصالح و وكالة انساج
- المتابعة المرحلية للمشروع من طرف وكالة انساج .

### 2-3-2 مراحل المرافقة

ان الية انساج توفر مجموعة من الخدمات مثل الاستقبال ، الإعلام ، التوجيه و تقديم النصائح طيلة كل سيرورة انشاء و توسيع نشاط المؤسسة المصغرة ، بالإضافة الى المتابعة خلال مرحلة استغلال المشروع .

هناك فرق متكونة من مرافقين تم تكوينهم خصيصا من اجل مساعدة اصحاب المشاريع و مرافقتهم خلال انجاز مشاريعهم و تطوير مؤسساتهم ، لقد قامت و وكالة انساج بتصميم برنامج تكويني يستجيب لحاجات الشباب حاملي المشاريع و للصعوبات التي يلقونها عموما خلال نشاطهم . هذا البرنامج يسمح لهم باكتشاف المبادئ الاساسية للانطلاق في نشاطاتهم و كيفية تسيير مؤسساتهم المصغرة و هذا بفضل طريقة بسيطة و عملية .

لقد اصبح اليوم ولكل و وكالة محلية ل انساج مكون استفاد من تكوين في البداغوجية وفي محتوى المقاييس التي يقدمها للشباب حاملي المشاريع .

ان هذا البرنامج التكويني الخاص بالشباب حاملي المشاريع يتضمن اربعة مقاييس و التي هي :

- مقياس الانشاء :اجراءات انشاء المؤسسة مع مراعاة المحيط الاقتصادي و الاجتماعي
- مقياس التسويق : دراسة السوق .
- مقياس الجباية :اجراءات و اساسيات حول الضرائب .
- مقياس التخطيط المالي : تسيير الخزينة ، تحليل النتائج و التكاليف .



## خاتمة الفصل :

و عبا منها بضرورة توفير الدعم المالي و التوجيه اللازمين لأصحاب المشاريع ، قامت الجزائر بسن مجموعة من القوانين و التنظيمات التي كانت بمثابة المخطط التوجيهي لإنشاء عدة وكالات و هيئات ادارية و مالية منوط بها توفير مستلزمات إنجاز المشاريع و تكوين المؤسسات و هذا مع مراعاة خصوصيات و امكانيات كل شريحة من شرائح المجتمع،فجاءت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر لتمويل المشاريع الصغيرة التي لا تحتاج الى رؤوس اموال كبيرة و استهدفت خصيصا فئة النساء الماكثات بالبيت.

اما الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة فا وكلت له مهمة تمويل مشاريع الفئة البالغة من العمر ما بين 35 و 50 سنة.

بالإضافة الى الالية التي لقت نجاحا كبيرا في اوساط الشباب و المتمثلة في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و التي اصبحت بمثابة البديل عن الوظيف العمومي بالنسبة لآلاف الشباب الذين لم يسعفهم الحظ للتوظيف او بالنسبة للشباب الذين اختاروا اراديا طريق المقاوالاتية و الاعمال. ولتأطير و ضمان استمرارية هذه الاليات تم استحداث العديد من صناديق الضمان التي لها دور تعويض البنوك في حالة فشل المشروع.

اما بخصوص مشروعنا محل الدراسة من خلال هذه المذكرة ، فقد اخترنا الية اونساج التي رأينا انها الانسب لمشروعنا بالنظر الى كل ما تقترحه من عروض و امتيازات تتماشى و طبيعة مشروعنا.

## مقدمة الفصل :

بعد ان اطلعنا و قدمنا خلاصة الفصول الثلاثة الاولى كل الجوانب النظرية التي لها صلة من قريب أو بعيد بإنشاء مؤسسة ، سنحاول من خلال الفصل الحالي التطرق الى الخطوات العملية لإنشاء مؤسستنا الخاصة المتخصصة في تحضير ، بيع الدهن(الطلاء) و القيام بخدمات الديكور الداخلي للمنازل و قد اخترنا لها اسم **Bencolor**. و سنعرض فيما يلي حيثياتها و سيكون هذا العرض بمثابة بطاقة تقنية مفصلة نوعا ما عن هذه المؤسسة ،

## المبحث الاول : تقديم المشروع

إن مؤسسة **Bencolor** هي عبارة عن مؤسسة خاصة بتحضير ،بيع الدهن و القيام بخدمات الديكور الداخلي للمنازل و هي عبارة عن تجسيد طموحات شخصية لولوج عالم الاعمال .

### 1-1 ميلاد فكرة المشروع :

إن انشاء مؤسسة خاصة بالدهن و خدمات الديكور هو عبارة عن فكرة ناتجة عن عدة عوامل وحوافز اقتصادية نذكر منها :

وكما سبق وان قلنا في ما يخص ميلاد الفكرة ،فإن ميلاد فكرتنا كان ثمرة الملاحظة الشخصية و المعرفة المكتسبة من خلال تجربتنا المهنية ، وكان بهدف تغطية حاجة من اهم حاجات هرم ماسلو ألا و هي الحاجة إلى بناء الذات.

### \*الحوافز الاقتصادية :

إن النمو الكبير الذي تعرفه الجزائر عامة و مدينة تلمسان خاصة وكل ما يصاحبه من ورشات للبناء و التجهيز،يجعل تجارة الدهن و اشغال الديكور ، اعمالا مريحة بالنظر للمنافذ (les débouchés) المتوفرة، وان تحسن مداخيل العائلات الجزائرية ، يجعلها تفكر في تزيين و توسيع منازلها و هذا ما سيوفر لنا ايضا فرص للعمل و منافذ لمنتجاتنا .

بالإضافة الى هذا فإن وكالة انساج هي من بين العوامل المسهلة لخلق مؤسستنا الخاصة،بالنظر الى التمويل المالي التي تضمنه لنا لتغطية قيمة الاستثمارات الواجب القيام بها للانطلاق في المشروع و التي ليست بالمبالغ البسيطة التي يمكننا توفيرها ذاتيا .

### 2-1 اهمية المشروع و اهدافه:

إن لإنشاء مؤسسة **Bencolor** خلفيات و اهداف نرجو تحقيقها من خلاله و هذه الاهداف هي التي نرى انها تعطيه كل اهميته.

## \*اهمية المشروع:

- توفير مصدر دخل.
- توفير مناصب شغل لأشخاص اخرين.
- المساهمة في تعزيز اقتصاد ولاية تلمسان و هذا عن طريق خلق القيمة المضافة.
- توفير مستلزمات الدهن و الديكور للعائلات.
- المساهمة في تخفيض الاسعار و هذا عن طريق خلق نوع من المنافسة على مستوى سوق السلع و الخدمات المرتبطة بالدهن والديكور.

اما بخصوص الاهداف المتوخاة من المشروع ، فيمكننا تلخيصها فيما يلي :

- ولوج سوق الدهن و الديكور لتغطية الطلب بولاية تلمسان و الولايات المجاورة.
- العمل على اكتساب حصة سوقية مناسبة تضمن لنا مواصلة النشاط.
- الحرص على بناء ميزة تنافسية ، تؤهلنا لمواجهة المنافسين الحاليين المتواجدين في السوق.

### 3-1 الكفاءات و المهارات اللازمة للمشروع:

فيما يخص المتطلبات المهنية و الكفاءات الواجب توفرها لإنجاح المشروع فقد قسمناها الى قسمين :  
قسم خاص بمسير المشروع ، و قسم خاص بعمال المشروع.

فبخصوص مسير المشروع ، فمن الواجب ان تتوفر فيه الكفاءات التالية:

- **كفاءات تقنية :** أي انه ومن الضروري ان تكون له دراية وخبرة تقنية عن كيفية سير المشروع وبكل مراحلها ، ففي مؤسستنا موضوع الدراسة على المسير ان يتقن كيفية تسيير الالة الخاصة بتحضير الالوان و كيفية العمل بالورشات الخاصة بالدهن.
- **كفاءات للفهم والإدراك :** و هي كفاءات تمكن المسير من فهم ما يحيط به من معطيات خاصة بالسوق و بالتكنولوجيا المتعلقة بمشروعه و تأهله لرسم الاستراتيجيات الخاصة بنشاطه.
- **كفاءات في العلاقات الانسانية :** وهو الشيء الذي يحتم على المسير الاطلاع على اساليب تسيير الموارد البشرية لضمان السير الحسن لمشروعه وكذا كيفية التعامل مع الزبائن لإرضائهم وجلب المزيد منهم باعتبارهم سبب و جود المشروع.

اما بخصوص عمال المشروع فمن الواجب ان تتوفر فيهم ماييلي :

- اتقان كل اساليب الدهن وخدمات الديكور الداخلي للمنازل بالنسبة لعمال الورشات .
- حسن معاملة الزبائن و استقبالهم و توجيههم بالنسبة لعمال المحل التجاري .

#### 4-1 وصف النشاط:

ان عملية الديكور الداخلي تحضا بأهمية كبيرة من طرف الافراد،وخاصة اذا تعلق الامر باختيار الوان الغرف والصالونات حيث تتضارب الرغبات و الاختيارات فكل شخص و له ذوقه الخاص به و اللون المفضل لديه.

مؤسستنا تسهل على الزبون عملية اختيار اللون المفضل لديه ، وكذا تقديمه على شكل دهن (طلاء) و تركيبه على جدران الغرف او المكاتب و الصالونات.

تتم هذه العملية بالاعتماد على الة اوتوماتيكية تقوم بتحضير مختلف الوان الدهن بكل انواعه سواء كان دهن مائي او زيتي ، و كذلك على محترفين مختصين في مجال الديكور و الدهن ، وهذا بالاعتماد على خبراتهم المكتسبة ، سواء من التكوين أو من مدارس الفنون الجميلة.

#### 5-1 التعريف بالمؤسسة:

اسمها التجاري: BENCOLOR .

نوع النشاط: بيع الدهن و تقديم خدمات الديكور .

الموقع الجغرافي : امامة منصوره تلمسان.

الشكل القانوني : مؤسسة ذات الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة EURL.

الملاك: صاحب المؤسسة بن عيسى عبد الفتاح.

رقم الهاتف: 0771954406

البريد الالكتروني : [abdelfettehbenaisa@hotmail.fr](mailto:abdelfettehbenaisa@hotmail.fr)

شعار المؤسسة (logo): (انظر الملحق رقم 01)

## 6-1 الشكل القانوني لمؤسسة BENCOLOR :

لقد ارتأينا ان تكون مؤسستنا مؤسسة ذات الشخص الوحيد و ذات المسؤو لية المحدودة EURL و جاء هذا الاختيار لعدة اعتبارات منها الموضوعية :

- باعتبارنا اننا المالك و المساهم الوحيد في المؤسسة.
- باعتبار ان راس المال لا يتجاوز 10000000 دج.

ونجد انه و من خلال هذا الشكل القانوني ،سنستفيد من عديد الايجابيات خصوصا فيما يخص شق التسيير ويكون هذا من خلال الحرية التامة التي نتمتع بها في تسيير شؤون المؤسسة و هذا باعتبارنا المالك الوحيد لها ، ولسنا مرغمين على تقديم تقارير عن وضعية المؤسسة ، و بهذا فأغلب القرارات ستكون قرارات فردية ، وهذا لايمنع طلب الاستشارة .

بالإضافة الى ذلك فإن العدد القليل للعمال ، و طبيعة العمل ، تسمح لنا بتطبيق الية الاشراف المباشر (SUPERVISION DIRECT) التي تكلمنا عنها Mintzberg ،خلال تطرقه لآلية التنسيق في المنظمات .وهو الامر الذي يسمح لنا معرفة كل كبيرة وصغيرة في المؤسسة.

## المبحث الثاني : الدراسة التجارية و التقنية للمشروع

### 1-2 الدراسة التجارية

#### 1-1-2 الموردین الذين تعتمد عليهم المؤسسة :

فيما يخص هذا العنصر الهام من بين القوى الخمس التنافسية كما سماها Porter<sup>61</sup>، فإننا نعتقد انه لدينا بعض المميزات التي قد تعطينا نوعا من التفوق بالمقارنة مع المنافسين ، باعتبار انه يمكننا الحصول على حق التوزيع الحصري للمنتجات SAPEINT<sup>62</sup> بولاية تلمسان ، وقد لمسنا ذلك من خلال التجربة التي كانت لنا خلال اشتغالنا بمحل تجاري لبيع مواد الدهن ، اين كانت لنا بعض الاتصالات مع مسيري المصنع ، الذين اعطوا لنا تعهد لتمويننا حصريا بمنتجاتهم ، بل ابعد من ذلك ، قاموا بتحفيظنا و تشجيعنا على تجسيد هذا المشروع ميدانيا ، خصوصا انهم قاموا بفسخ العقد الذي كان يجمعهم مع الموزع السابق، لإخلاله ببعض الالتزامات.

#### 2-1-2 الخدمات التي تقدمها مؤسستنا:

مؤسسة Bencolor تقوم بتقديم عدة خدمات متعلقة بالديكور للزبائن:

#### • تحضير ألوان الدهن بكل أنواعه،مائي ، زيتي:

تتم هذه العملية باستخدام احدث التقنيات ، الالات و البرامج الخاصة لتحقيق رغبات الزبائن ، من حيث اللون الذي يرغب فيه و هذا بالاعتماد على الادوات و الوسائل التالية:

- **الة التحضير :** (انظر الملحق رقم 02 ) هي الة اوتوماتيكية لتحضير الدهن تحتوي بداخلها على 16 لون اساسي ،يتم من خلالها استخراج عدة ألوان اخرى ، ما يتجاوز 3500 لون ، إلا ان هذه الاخيرة تحتاج الى برامج خاصة لكي يتم التحكم فيها.
- **برنامج تحضير الالوان :** هو عبارة عن برنامج يتم تثبيته على جهاز الكمبيوتر ، حيث انه يحتوي هذا البرنامج على واجهة سهلة الاستعمال حيث تمكن المستعمل من اختيار اللون بسهولة و هذا بتطابق الشفرات الموجودة على البرنامج بتلك الموجودة على تدرج الالوان(nuancier)، و يتم من خلاله التحكم في الالة و في الكمية ، واللون المراد انتاجها .
- **برنامج حساب الكمية اللازمة من الدهن :** هو عبارة عن برنامج مساعد على معرفة الكمية اللازمة و المستحقة لدهن الغرفة او الصالون ، وهذا بالاعتماد على المعطيات التي يقدمها لنا

<sup>61</sup> Michael Porter , traduit par Philippe de La Vergne, L'avantage concurrentiel, Dunod, (Paris, 2000), P : 43.

<sup>62</sup> الشركة الجزائرية للدهن ، شركة انتاج الدهن بشرق الجزائر برج بوعريج.

الزبون (عرض و ارتفاع و طول الغرفة ) فبمجرد ان نقدم للبرنامج مقاييس الغرفة يقوم بإعطائنا الكمية اللازمة للدهن المستحق لدهن الغرفة.

- **آلة خلط الدهن :** ( انظر الملحق رقم 03) هي عبارة عن آلة اوتوماتيكية ، فبمجرد ان تتم عملية تحضير الدهن ، تقوم هذه الآلة بخلط الدهن بشكل جيد لكي تظهر النتيجة النهائية للون الدهن و يكون في هذه المرحلة قابل للاستعمال.

تعمل كل هذه البرامج و الآلات بشكل متسلسل و متكاملة فيما بينها.

#### • الاستقبال و الارشاد:

يكون استقبال الزبائن في محل مجهز بمختلف و سائل التوضيح و الشرح حتى يتسنى للزبون معرفة منتوجاتنا بشكل جيد ، ونذكر من بينها :

- جهاز تلفاز دو حجم كبير و الذي يتم فيه عرض المنتجات و الخدمات التي تقدمها المؤسسة وكذا عرض مختلف الالوان لكي يتسنى للزبون اختيار اللون المفضل بطريقة سهلة (انظر الملحق رقم 04).

- طاولة استقبال مجهزة بتدرجات (انظر الملحق رقم 05) لونية حيث يقوم الزبون باختيار اللون المفضل به .

#### • خدمات الديكور الداخلي للمنازل :

مؤسستنا لا تقتصر على تحضير الدهن فقط بل تواصل العملية التي تأتي بعد هذه عملية (اختيار اللون من طرف الزبون) ألا وهي تطبيقه على الجدران والأسطح ، وكذلك القيام بنشاطات اخرى ، مثل تزيين اسقف و جدران المنازل باستخدام صفائح BA13 والتي هي صفائح من الجبس يتم تشكيلها بمختلف الاشكال .

نحاول بهذه الخدمات ان نكتسب مؤسستنا BENCOLOR ميزة تنافسية تبقىها الافضل من بين المنافسين الموجودين حاليا في السوق.



المبحث الثالث : الدراسة المالية للمشروع

1-3 الميزانية الافتتاحية :

كانت الميزانية الافتتاحية كمايلي :

**الجدول 05 : يبين الميزانية الافتتاحية للمؤسسة**

الخصوم		الاصول	
المبلغ	الخصم	المبلغ	الاصل
<b>127695.00</b>	<b>رؤوس اموال خاصة</b>	<b>1931506.00</b>	<b>الاصول غير الجارية</b>
		228856.00	مصاريف اعدادية
		1430000.00	معدات انتاج
<b>1787735.00</b>	<b>خصوم غير جارية</b>	272650.00	معدات مكتب
	ديون استثمارات	<b>1607974.00</b>	<b>اصول جارية</b>
4469339.00	قرض مصرفي		مخزونات
1787735.00	قرض بدون فائدة (دعم)	1607974.00	صندوق وبنك
<b>6384770.00</b>	<b>المجموع</b>	<b>6384770.00</b>	<b>المجموع</b>

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
		<b>1- FONDS PROPRES</b>	<b>127 695,40</b>
<b>2- INVESTISSEMENT</b>			
Frais Préliminaires	228 856,12		
Equipements de production	1 430 000,00		
Outilsages	241 290,00		
Materiel Roulant	2 604 000,00		
Matriels de bureau	272 650,00		
Materiels informatiques	0,00		
Aménagement	0,00		
Autres	0,00		
<b>3- STOCKS</b>			
Matieres et Fournit	0,00		
<b>4- CREANCES</b>		<b>5- DETTES D'INVESTISSEMENT</b>	
Caisse et banque	1 607 974,00	Emprunts bancaires(CMT)	4 469 339,08
Frais de la location	0,00	Autres emprunts (PNR Classique)	1 787 735,63
		Autres emprunts (PNR LO)	0,00
		Autres emprunts (PNR VA)	0,00
<b>T O T A L</b>	<b>6 384 770,12</b>	<b>T O T A L</b>	<b>6 384 770,12</b>

لقد وقع اختيارنا على الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ من اجل تمويل مشروعنا و هذا لعدة اسباب يمكن تلخيصها فيما يلي :

\*توفرنا على كل الشروط المحددة من طرف الوكالة للحصول على التمويل و التي تتمثل في :

- تكلفة المشروع التقديرية لا تتجاوز 10 ملايين دينار و هي تساوي 6384770 دج.

- يمكننا من خلال المشروع خلق مناصب شغل دائمة .

- السن الخاص بالمسير و الذي يمكننا من الحصول على التمويل باعتبار ان الوكالة موجهة للشباب البالغ من العمر ما بين 19 و 35 سنة.

\*رغبنا في الاستفادة من المزايا التي تمنحها الوكالة و المتمثلة في:

- الاستفادة من الاعفاء من الرسم على القيمة المضافة عند شراء العتاد اللازم للمشروع.

- الاستفادة من الاعفاء الضريبي خلال السنوات الاولى للمشروع.

- الاستفادة من بعض الامتيازات خلال المشاركة في الصفقات العمومية بالنظر لقيامنا باشغال الديكور.

التمويل ثلاثي يلتزم فيه كل من صاحب المشروع و البنك والوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب . و هذا النوع من التمويل يتشكل من :<sup>63</sup>

1- المساهمة الشخصية .

2- قرض بدون فائدة تمنحه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب .

3- قرض بنكي تخفض فوائده بنسبة 100% و يتم ضمانه من طرف صندوق الكفالة المشتركة لضمان اخطار القروض.

عملا بالإجراءات المتبعة بالوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و القاضية بوجود مستويين للتمويل . المستوى الاول و الخاص بالمشاريع التي لا تتجاوز تكلفتها الاجمالية 5000000 دج ، المستوى الثاني الموجه لتمويل المشاريع التي تفوق هذا المبلغ الاخير و لا تتجاوز 10000000 دج، فان مشروعنا يندرج ضمن المستوى الثاني نظرا لتكلفته الاجمالية المقدرة بـ 6384770 دج.

## 2-3 الهيكل الاستثماري التقديري

### • مصاريف اعدادية

\*المساهمة في صندوق الضمان :96105.00 دج، وهي اموال تودع لدى صندوق الكفالة المشتركة لضمان مخاطر القروض ، وهذا يعتبر بمثابة تحصيل نسبي نوعا ما لاموال القرض الممنوحة من طرف البنك .

\*التأمينات : 85000.00 دج ، وهي عبارة عن مبلغ مالي يصب لدى وكالات التأمين بهدف تأمين العمال من مخاطر العمل و العتاد من مختلف الاخطار و الكوارث.

\*مصاريف اخرى: 50000.00 دج، وهي تتعلق بكل التكاليف المصاحبة لعملية انشاء المؤسسة .

\*معدات الانتاج : (انظر الملحق رقم 05) 1430000.00 دج، وتتمثل في :

- الة نصف اوتوماتيكية لتحضير الدهن : 580000.00 دج

- خلاط اوتوماتيكي :1430000.00 دج

\*معدات النقل : وهي ضرورية لكلا نشاطي المؤسسة ( المحل التجاري و الورشات).

- شاحنة نقل ( RENAULT Nouveau Master ) : 2604000.00 دج . (انظر الملحق رقم 06 )

\*معدات المكتب : 272650.00 دج، وهي متواجدة على مستوى المحل التجاري الذي يعتبر كذلك بمثابة مقر مؤسسة الاشغال . (انظر الملحق رقم 07 )

\*معدات و ادوات :238590.00 دج ، و هي كل مايدخل في نشاط المؤسسة. (انظر الملحق رقم 08)

\* راس المال العامل: 1607974.00 دج ، وهي اموال خاصة باقتناء سلع المحل التجاري . (انظر الملحق رقم 09 )

و هذا ما يعطينا اجمالي استثمار يقدر بـ: **6384770.12 دج.**

حسب الدراسة التي قامت بها مصالح ANSEJ فان الهيكل الاستثماري لمؤسستنا هو كما يلي :

**الجدول 06: الهيكل الاستثماري المقدم من طرف وكالة ANSEJ**

المبلغ الاجمالي	المبلغ	الاستثمارات
228856.12 دج	228856.12	مصاريف إعدادية
	85000.00	- التأمينات
	93856.12	- المساهمة في صندوق الضمان
	50000.00	- مصاريف اخرى
1430000.00 دج	1430000.00	معدات الانتاج
2604000.00 دج	2604000.00	معدات النقل
241290.00 دج	241290.00	معدات و ادوات
272650.00 دج	272650.00	معدات المكتب
1607974.00 دج	1607974.00	رأس المال العامل
6384770.12 دج	6384770.12	المجموع

<b>(D.1) Structure de l'investissement:</b>		
	(en DA)	
<b>Rubrique</b>	<b>Coût</b>	<b>Coût TOTAL</b>
<i>Frais de la location</i>	0,00	0,00
Frais préliminaires	228 856,12	228 856,12
<i>Cotisation fonds de garantie</i>	93 856,12	
<i>Assurances</i>	85 000,00	
<i>Autres frais</i>	50 000,00	
Equipements de production	1 430 000,00	1 430 000,00
<i>Equipements locaux</i>	1 430 000,00	
<i>Equipements importés</i>	0,00	
Cheptel	0,00	0,00
Materiels roulants	2 604 000,00	2 604 000,00
Aménagements	0,00	0,00
Outillages	241 290,00	241 290,00
Mobilier de bureau	272 650,00	272 650,00
Materiels informatiques	0,00	0,00
Droit de douanes et taxes	0,00	0,00
Autres impôts et taxes	0,00	0,00
Frais d'installation	0,00	0,00
<i>Frais de transport</i>	0,00	
<i>Montage et essais</i>	0,00	
Fonds de roulement	1 607 974,00	1 607 974,00
Autres1	0,00	0,00
Autres2	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>6 384 770,12</b>	<b>6 384 770,12</b>

### 3-3 الهيكل المالي التقديري :

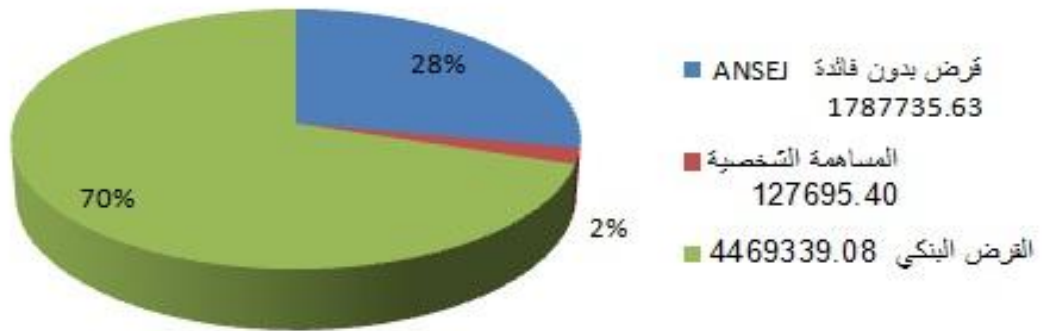
قامت مصالح ANSEL بانجاز الهيكل المالي لمشروعنا كما يلي :

### الجدول 07: التمويل الثلاثي لمؤسسة BENCOLOR

المبلغ	نسبة المساهمة	المساهمين
1787735.63 دج	28%	انساج (ANSEJ) (قرض بدون فائدة)
127695.40 دج	2%	المساهمة الشخصية
4469339.08 دج	70%	القرض البنكي
6384770.12 دج	100%	المجموع

**(D.2) Structure de Financement:**

Rubrique	Taux Particip	Montant
Apport personnel	2%	127 695,40
Numéraires		127 695,40
Nature		0,00
PNR Classique	28%	1 787 735,63
PNR LO		0,00
PNR VA		0,00
Crédit Bancaire	70%	4 469 339,08
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>6 384 770,12</b>



**الشكل 07 : التركيب المالي لمشروع مؤسسة BENCOLOR**

### 4-3 اهتلاك القرض البنكي :

سنبين في الجدول التالي كيفية اهتلاك القرض البنكي حسب التعليمات المقررة في الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب و المساهمة في صندوق الضمان.

#### الجدول 08 : اهتلاك القرض البنكي

مبلغ القرض	4469339.08 دج
مدة القرض	08 سنوات
معدل الفائدة البنكي	5.5 %
التحسينات البنكية	100 %
معدل الفائدة الحقيقي	00 %

تم تخفيض نسبة الفائدة على القرض الممنوح من طرف البنك الى 100%.

تحسب المساهمة في صندوق الضمان على الشكل التالي : مجموع (0.35 % من الباقي للتسديد) لثمانى سنوات.

#### الجدول 09 : كيفية اهتلاك القرض لمدة 8 سنوات

السنة	السنة 1	السنة 2	السنة 3	السنة 4	السنة 5
الاهتلاك	00	00	00	893867	893867
الباقي للتسديد	4469339	4469339	4469339	4469339	3575471
المساهمة في الصندوق	93856	15642	15642	15642	12514

السنة 6	السنة 7	السنة 8
893867	893867	893867
2681603	1787735	893867
9385	6257	3128

**(D.3) Tableau d'amortissement du crédit Bancaire:**

Montant du crédit	4 469 339,08							
Durée du crédit	8,00							
Taux d'intérêt bancaire	5,5%							
Taux de bonification	100%							
Taux d'intérêt réel	0,00%							
Rubrique	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE4	ANNEE 5	ANNEE 6	ANNEE 7	Année 8
Principal	0,00	0,00	0,00	893 867,82	893 867,82	893 867,82	893 867,82	893 867,82
Reste à rembourser (encours)	4 469 339,08	4 469 339,08	4 469 339,08	4 469 339,08	3 575 471,27	2 681 603,45	1 787 735,63	893 867,82
Cotisation au FG	15 642,69	15 642,69	15 642,69	15 642,69	12 514,15	9 385,61	6 257,07	3 128,54
<b>Cotisation à verser</b>	<b>93 856,12</b>							

: الخاتمة



باعتبار ان المقاولاتية هي بمثابة عمل ذو منهاج و عرف ويعرف الكثير من الابحاث و الدراسات ،فان انشاء مؤسسة ليس امرا اعتباطيا،ولا ارتجاليا ، بل بالعكس هو عمل نظامي systemique يحتاج الى منهاج و هذا ما توصلنا اليه من خلال هذه الدراسة التطبيقية التي حاولنا من خلالها وضع الخطوات الازمة لإنشاء مؤسسة .

و هذه الخطوات منها الاجبارية المفروضة في التنظيم المعمول به la réglementation en vigueur ، ومنها ما هو عمل نظامي يتوقف على المقاول نفسه .فعملية التسجيل بالسجل الوطني للسجل التجاري تعتبر اجراء قانونيا ملزما ،تسمح بالحصول على السجل التجاري ، الوثيقة التي تعتبر بمثابة رخصة لمزاولة النشاط.الحصول على رقم التعريف الجبائي هو كذلك خطوة الزامية مفروضة قانونا ،ايداع الملف لدى وكالة دعم تشغيل الشباب و اتباع اجراءات المصاحبة هو امر ضروري خصوصا في حالتنا ، باعتبار عدم قدرتنا على تمويل تكاليف المشروع ذاتيا ، وفي هذه النقطة قد وقع اختيارنا على التمويل الثلاثي من اجل استفادتنا من دعم الوكالة و القرض البنكي و كذا من اجل الاستفادة من المزايا الجبائية التي تقدمها الوكالة .

كما سبق وقلنا فإن لإنشاء المؤسسة منهاج ، ومن بين عناصر هذا المنهاج ، الدراسة المالية و التي تمكننا من حساب كل ما يتعلق بأموال الاستثمار من تكاليف و معدات ضرورية للمشروع .

و على ضوء ما سبق و بناء على نتائج الدراسة التطبيقية ، يمكننا تأكيد الفرضية الاولى القاضية بوجود خطوات ضرورية لإنشاء مؤسسة.ومن خلال دراستنا للوسائل المدعمة لإنشاء مؤسستنا ، فهنا كذلك يمكننا تأكيد الفرضية الثانية القاضية بوجود هياكل و وسائل مدعمة للعمل المقاولاتي .

## الخاتمة العامة :

إن المقاولاتية أصبحت اليوم عصب الاقتصاديات الحديثة المبنية على المبادرة الشخصية و على المشروعات الصغيرة و المتوسطة لما تتميز به هذه الاخيرة من مرونة في التسيير و قدرة على خلق القيمة المضافة و المساهمة في امتصاص البطالة.

من هذا المنطلق ،كانت دراستنا محاولة للإجابة على اشكالية جاءت كالآتي:

كيفية انجاح مراحل انشاء مؤسسة لتحضير الوان الدهن و تقديم خدمات الديكور الداخلي للمنازل ، وهذا من خلال شقين.

الشق الاول ، و يتكون من ثلاثة فصول نظرية ، تطرقنا من خلالها لمختلف المفاهيم المرتبطة بالمقاولاتية ، و اشكال الدعم المتوفرة في الجزائر .

اما بخصوص الدراسة التطبيقية ، فقد حاولنا من خلالها برهنة أن انشاء مؤسسة مثل مؤسستنا يحتاج الى اتباع سيرورة متكونة من مراحل مختلفة .

فمن خلال الفصل الاول المعنون ب:الفكرة نواة المشروع و اصل المقاولاتية ، يمكننا استخلاص أنه من بين اصعب مراحل المشروع ، الفكرة و التي تعتبر من بين العوامل المحددة لنجاح المشروع ،كما يمكننا استنتاج ان لتثبيت هذه الفكرة يجب المرور بعدة خطوات.

خلال الفصل الثاني قمنا بمحاولة لرسم و تسطير المراحل الضرورية لانشاء مؤسسة ، وهنا كان الحديث عن التسجيل بالمركز الوطني للسجل التجاري و التسجيل بمصالح الضرائب للحصول على رقم التعريف الجبائي و كذا عرض مختلف الوثائق و الملفات الواجب استخراجها لمباشرة النشاط.

الفصل الثالث قمنا بمسح شامل لمختلف الادوات و الاليات المستحدثة من طرف السلطات الجزائرية بغرض دم انشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.فوجدنا ان هذه الاليات تمس مختلف شرائح المجتمع ، فالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر تستهدف بالدرجة الاولى المرأة الماكثة بالبيت ،الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة فهو الية موجهة للفئة العمرية ما بين 35 و 50 سنة.اما بخصوص الفئة الغالبة على المجتمع الجزائري و هنا نقصد فئة الشباب ، فان الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ ،اصبحت الواجهة مفضلة لهم ،لما توفره من مزايا و تحفيزات .

اما الدراسة التطبيقية ، فكانت اسقاط لكل ما جاء في الجانب النظري اين قمنا ، بعرض مختلف جوانب مؤسستنا من خلال و صف طبيعة النشاط ، و التركيب المالي المختار لتمويلها ، و الدراسة التقنية .

فعلی الرغم من الاضافة التي نأمل ان نكون قد اصفنا ها الى ميدان خلق المؤسسات .فإننا نرى ان هذه الدراسة لا تخلوا من بعض النقائص والتي نعتبر ان اهمها .هو عدم القيام بدراسة السوق ، و هذا لعدة اعتبارات منها اننا خضنا تجربة نرى انها مهمة في مجال تحضير و بيع الدهن و التي توصلنا من خلالها و عن طريق الملاحظة الى عدة نتائج قد تسمح لنا في المستقبل بمواجهة المنافسة و بمعرفة رغبات الزبائن.

## قائمة المراجع :

### المراجع باللغة العربية :

#### أ- الكتب :

1. بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الاعمال، دار المسيرة، (عمان، 2008).
2. ثابت عبد الرحمن ادريس، جمال الدين المرسي، الادارة الاستراتيجية، الدار الجامعية ، (الاسكندرية، 2003).
3. صندرة سايبى ، سيرورة انشاء المؤسسة، دار المقاولية، (قسنطينة ، 2010).
4. فايز جمعة صالح النجار ، عبد الستار محمد العلي ، الريادة وإدارة الاعمال الصغيرة ، دار الحامد للنشر و التوزيع، (عمان، 2006).
5. مروة احمد ونسيم برهم ، الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، (القاهرة ، 2008).

#### ب- مراجع اخرى:

6. الجريدة الرسمية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، العدد 55 ، الصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2001.
7. الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 44 ، الصادرة بتاريخ 07 جويلية 1994.
8. القانون التجاري الجزائري.
9. الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار ، الشباك الوحيد غير ممرکز في خدمة التنمية المحلية .  
[http://www.ccimzab.com/documents/doc\\_info/service\\_developpement\\_local\\_guidage\\_nique.pdf](http://www.ccimzab.com/documents/doc_info/service_developpement_local_guidage_nique.pdf)
10. دليل منشأ المؤسسة ، وزارة الصناعة ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الاستثمار ، المديرية العامة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة .، الجزائر، 2011.
11. وزارة التضامن الوطني ، العائلة و شؤون المرأة ، الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، تقديم و انجازات، الجزائر، 2013.

<http://www.cm6->

[microfinance.ma/uploads/file/uma/Intervention%20de%20Mr%20H\\_%20AQUADJIA.pdf](http://microfinance.ma/uploads/file/uma/Intervention%20de%20Mr%20H_%20AQUADJIA.pdf)

المراجع باللغة الفرنسية :

أ- الكتب :

1. Arnaud Groff, manager l'innovation ,édition afnor,(paris,2009).
2. Claude Demeure, Marketing, Edition Dunod,6<sup>eme</sup> édition,( Paris, 2008).
3. Daniel Ranfast ,créer ou reprendre une entreprise ,edition d'organisation,18<sup>eme</sup> édition ,(paris,2005).
4. Jack Quibel, Business plan , Technique de l'ingénieur,(Paris, 2001).
5. Nathalie Van Laethem, La boîte à outils du responsable Marketing, édition Dunod, (Paris, 2007).

ب- المواقع الالكترونية:

6. [http //WWW.WD.GC.CA/apps/amiantent-fr.nsf](http://WWW.WD.GC.CA/apps/amiantent-fr.nsf)
7. [http://arabic.microfinancegateway.org/files/94282\\_file\\_Small\\_And\\_Medium\\_sized\\_Enterprises.pdf](http://arabic.microfinancegateway.org/files/94282_file_Small_And_Medium_sized_Enterprises.pdf)
8. [http://www.entrepreneurship.gc.ca/fr/entrepreneur\\_etudiant/intro\\_passer\\_test.asp](http://www.entrepreneurship.gc.ca/fr/entrepreneur_etudiant/intro_passer_test.asp)
9. [http://www.fgar.dz/index.php?option=com\\_content&task=view&id=18&Itemid=29](http://www.fgar.dz/index.php?option=com_content&task=view&id=18&Itemid=29)
10. [www.angem.dz](http://www.angem.dz)
11. [www.ansej.org.dz](http://www.ansej.org.dz)
12. [www.apce.com](http://www.apce.com)
13. [www.cnrc.org.dz](http://www.cnrc.org.dz)
14. Erreur ! Référence de lien hypertexte non valide.

الملحق رقم 01 : شعار مؤسسة BENCOLOR



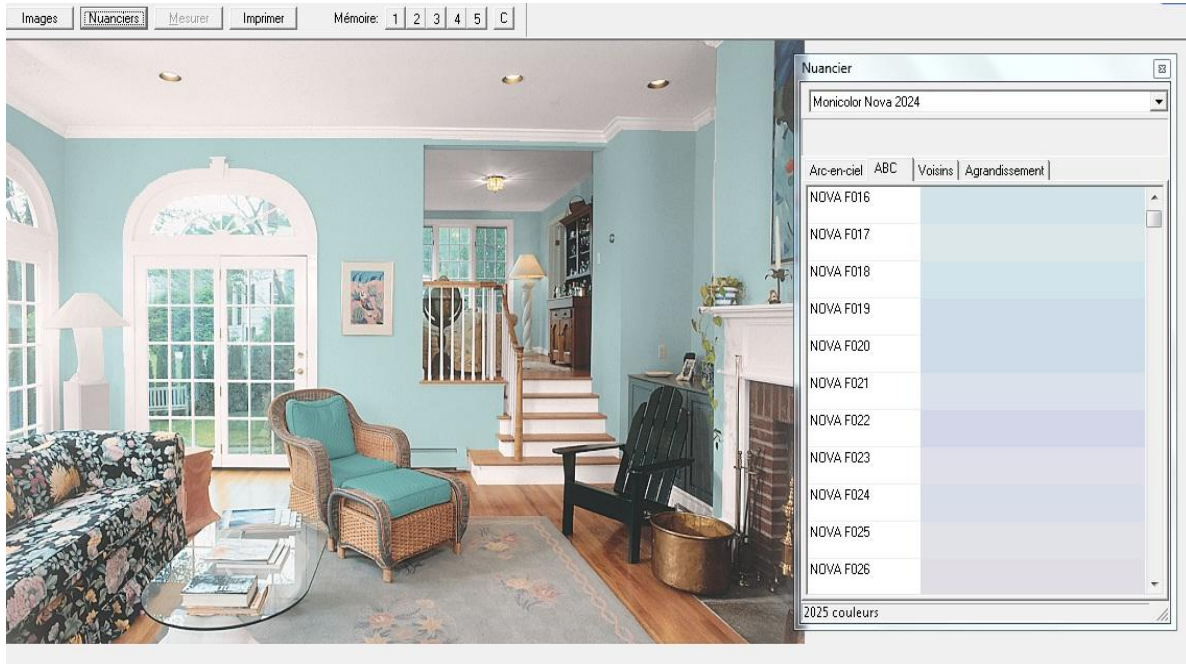
الملحق رقم 02 : آلة تحضير الوان الدهن



الملحق رقم 03 : آلة خلط الدهن



## الملحق رقم 04 : برنامج عرض الالوان

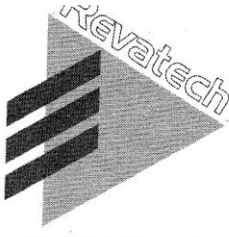


## الملحق رقم 05 : مدرج الالوان Nuancier





الملحق رقم 05: فاتورة شكلية لمعدات الانتاج



# EURL REVATECH

Spécialisée en toutes sortes de machines industrielles & Matières premières

Facture préforma N°:34/2014

Client: Mr BENAÏSSA ABDEFETTEH  
Tlemcen -Algérie  
TEL :0771 95 44 06

Tlemcen le : 13/05/2014

REF	QTE	DESIGNATION	Montant H.T. en D.A
	01	Machine semi automatique pour teinte peinture 16 tetes .	580 000,00
	01	-malaxeur automatique.	850 000,00
<p>Equipement Neuf / garantie 12 mois fournisseur. frais de mise en marche ne sont pas inclus . Délai de livraison : 03 mois a la signature de bon de commande Mode de paiement : 30 % de la somme par chèque de banque confirmé, avec présentation des documents suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- franchise TVA</li><li>- cahier de charge ANSEJ -attestation d'éligibilité ANSEJ</li><li>- le reste 70 % par cheque de banque confirmé le jour de réception marchandise.</li></ul> <p>Facture valable 05 mois</p>			
<b>TOTAL H.T</b>			<b>1 430 000,00</b>
<b>TVA 17%</b>			<b>243 100,00</b>
<b>Total TTC</b>			<b>1 673 100,00</b>

Arrêter la présente facture à la somme de : Un million six cent soixante treize mille cent dinar .



Residencia El-Andaloucia , B<sup>T</sup> « A » Rue Bouhamou Ziani a cote CASNOS Imama , Tlemcen 13000 - ALGÉRIE -  
R.C. : 10 B 0264001 13/01 NIF : 001013026400151 NIS : 0 010 1351 000 69 57 Capital social: 300 .000,00 DA  
Compte bancaire : 0962200137/38 BEA Agence 096 Tlemcen Tel /Fax: + 213 (0) 43 21 30 80 Mob. : + 213 (0) 553 75 74 20  
Email: contact@revatech.net / eurlrevatech@yahoo.fr  
Site internet : http://www.revatech.net

الملحق 06: فاتورة شكلية لمعدات النقل

## Renault Algérie SPA

Siege social: 60 A Bd Colonel Bougara-EL Biar.  
Mt Fisc : 099716100056235 Art : 16107379850  
NIS: 098216010050837  
TEL: 021-79-22-32 / FAX: 021-92-50-26



FACTURE PROFORMA N°00020v/14

Tlemcen le: 12/05/2014



Client : BENAÏSSA ABDEFETTEH  
Adresse : cité el moujahidine n° 50 mansourah tlemcen  
N° Tel : 07 71 95 44 06  
Mob / Fax :  
Vendeur : salim

Désignations	Qte	Prix unit HT	MONTANT H.T.
<b>NOUVEAU MASTER</b> VITRES TEINTEES SUSPENSION NORMALE SYSTÈME OUVERTURE DES PORTES SANS MAIN LIBRES ROUES TOLE 16 ANNEAUX D'ARRIMAGE SUR PLANCHER PROTECTION SOUS CAISSE EN TOLE PANNEAU LATERAL GAUCHE TOLE PORTE DROITE COULISSANTE TOLEE BVM 6 VITESSES PORTES AR OUVRANTES TOLEES (180°) RETROVISEURS ELECTRIQUES LEVE VITRES AVANT ELECTRIQUES SELLERIE CONDAMNATION ELECTRIQUE DES PORTES SIEGE CONDUCTEUR A REGLAGE MANUEL CONDAMNATION DES PORTES EN ROULANT CHAUFFAGE ORDINAIRE SANS CLOISON DOSSIER TABLETTE ROTATIVE AIRBAG CONDUCTEUR ABS ACCOUDOIR CENTRAL AVANT AIRBAG2 <b>CA+CLOISON VITREE+FIPOU</b>	1	2 389 000.00	2 389 000.00
	1	115 000.00	115 000.00

Total H.T	2 504 000.00 DA
T.V.A 17%	425 680.00 DA
Taxe véhicule neuf	100 000.00 DA
Frais	500.00 DA
Total T.T.C	3 030 180.00 DA





INFOBOX ORAN

## Vente Matériels Informatiques

Cité Les Castors Familiaux Rue J 59B  
Face Stade Radieuse  
Oran  
Tel : 05 55 68 24 42  
Fax : 041 58 72 03  
N° Compte : CPA: 004 00402 4000026352 55

N° Registre : 12A0591548-00/31  
N° Art. Impo. : 31808876052  
Mat. Fisc. : 197831010025539

**Client**

BENAISSA ABDELATAH

**Proforma**

Numéro	Ref Doc	Date	Page
18		10/05/2014	1

N° Registre :

Mat. Fisc. :

N° Art. Impo. :

N°	Code	Designation	Qte	Prix unitaire	Montant HT	TVA
1	PC_05	CONFIG02 CPU 2.9GHZ G2020 3M MSI H61M-P20 LGA 1155 DDR3 2G HDD 320G GRAVEUR DVD BOITIER STD ECRAN PACKARD BELL VISIO 193DX	2	27 500.00	55 000.00	17 %
2	BUR_05	BUREAU RECEPTION	1	11 750.00	11 750.00	17 %
3	BUR_06	BUREAU SECRETAIRE DC02	1	5 900.00	5 900.00	17 %
4	CMP_01	COMPTOIR RECEPTION	1	22 000.00	22 000.00	17 %
5	CV002	CHAISE VISITEUR	4	4 500.00	18 000.00	17 %
6	CHAI_05	CHAISE DIRECTEUR	1	12 500.00	12 500.00	17 %
7	TAB_05	TABLE BASSE ACCUEIL	1	7 500.00	7 500.00	17 %
8	TV_215	ECRAN TELEVISEUR LED 42"	1	82 400.00	82 400.00	17 %
9	FAX_02	FAX PANASONIC	1	12 700.00	12 700.00	17 %
10	4977766671200	IMPRIMANTE BROTHER DCP	1	12 900.00	12 900.00	17 %
11	LOG_45	LICENCE LOGICIEL DE GESTION	1	32 000.00	32 000.00	17 %

Vente & Maintenance Informatique  
 Castors Familiaux Rue J 59B  
 Maraval - ORAN  
 Tél: 041 58 72 03

MODE REGLEMENT : Chèque

REF. REGLEMENT :

Montant versé : 0.00 DA

Montant HT :	272 650.00 DA
Remise :	0 % 0.00 DA
TVA :	46 350.50 DA
Timbre :	0.00 DA

<b>Montant TTC :</b>	<b>319 000.50 DA</b>
----------------------	----------------------

Arrêtée la présente facture proforma à la somme de trois cents dix neuf mille DA et cinquante centimes

الملحق 08 : فاتورة شكلية للمعدات و الادوات

**Quincaillerie Générale**  
**Matériaux de Construction**  
SEBBAGH Ibrahim  
Cité Nahda Loc 05 Mansourah  
R.C 13/00613588805 A 10Tlemcen

**FACTURE PRO FORMAT**

**Client: BENAÏSSA ABDEFETTEH**  
le : 14/04/2014

Designiaton	Quantité	P,U	TOTAL
compresseur d'air	1	30000,00	30000,00
echafaudage	1	35000,00	35000,00
echelles (simple,double ,volante)	3	12000,00	36000,00
marteau de vitrier	2	600,00	1200,00
niveau en aluminium	2	1000,00	2000,00
fil à plomb de maçon	2	450,00	900,00
cutter	5	100,00	500,00
règle en acier	2	700,00	1400,00
couteau de peinture	20	450,00	9000,00
jeu de gratoirs	5	1300,00	6500,00
paire de gants	7	300,00	2100,00
double - mètre	3	250,00	750,00
masque	7	350,00	2450,00
jeu de tournevis	3	750,00	2250,00
mélangeur électrique	1	2750,00	2750,00
cordex	2	270,00	540,00
caisse à outil vide	3	3000,00	9000,00
casque de chantier	8	1150,00	9200,00
combinaison de chantier	7	2500,00	17500,00
paire de chausres	7	3400,00	23800,00
perceuse	2	6800,00	13600,00
scie sauteuse	2	7900,00	15800,00
pistolet à crache	1	5550,00	5550,00
perceuses(visseuse)	1	13500,00	13500,00

<b>TOTAL H.T</b>	<b>241290,00</b>
<b>TVA 17 %</b>	<b>41019,30</b>
<b>TOTAL TTC</b>	<b>282309,30</b>

Areter la présente facture à la somme de:

Deux cent quatre-vingt deux mille trois cent neuf Dinars Algérien

**Quincaillerie Générale**  
**Matériaux de Construction**  
**SEBBAGH Ibrahim**  
Cité Nahda Loc 05 Mansourah  
13/00 - 1358805 A 10 Tlemcen



**SAPEINT**

R.C : 05/B/0463389  
M.F:000534010818555  
ART:34010504215

**FACTURE PRO FORMAT**

**Date:24/04/2014**

**pour: BENAISSA ABDELFETTEH**

DESIGNIATION	Quntité	P U H.T	TOTAL
Saplatex 25kg	20	1373,00	27460,00
Saplatex 10kg	20	638,00	12760,00
Saplatex 5kg	30	344,00	10320,00
saplaque brillante 18kg	20	2812,00	56240,00
saplaque brillante 10kg	20	1672,00	33440,00
saplaque brillante 4kg	30	664,00	19920,00
saplaque brillante 1kg	40	182,00	7280,00
saplaque brillante 0,5kg	50	105,00	5250,00
saplaque brillante 100g	50	42,00	2100,00
sapmate 25kg	20	3253,00	65060,00
sapmate 5kg	20	674,00	13480,00
sapmate 1kg	40	157,00	6280,00
sapenduit 25kg	20	1069,00	21380,00
sapcolle 4,5kg	40	552,00	22080,00
sapcolle 900g	40	136,00	5440,00
DILUANT SYNTHETIQUE 0,5l	20	75,00	1500,00
DILUANT SYNTHETIQUE 1l	20	107,00	2140,00
DILUANT SYNTHETIQUE 4,5l	20	370,00	7400,00
DILUANT CELLULOSIQUE 0,9l	20	197,00	3940,00
VERNIS CELLULOSIQUE 0,9l	20	279,00	5580,00
VERNIS CELLULOSIQUE 4,5l	20	1328,00	26560,00
LAZURE 6TEINTE 0,8l	20	266,00	5320,00
sapsatin a leau 20kg	20	4144,00	82880,00
sapsatin a leau 5kg	20	1252,00	25040,00
sapsatin a l huile 20kg	20	4144,00	82880,00
sapsatin a l huile 10kg	20	2072,00	41440,00
sapsatin a l huile 5kg	20	1036,00	20720,00
Rouleau lavable DEKOR 23cm	25	350,00	8750,00
Rouleau laque DEKOR 20cm	25	350,00	8750,00
Rouleau à motifs 180mm	25	780,00	19500,00
Rouleau mini	15	220,00	3300,00
Scotch 120	35	37,00	1295,00
Ruban BA13	35	100,00	3500,00
Peau de mouton Q180-2091	10	480,00	4800,00
Turbine tige 10-8930	10	450,00	4500,00
Boldrini plastic decor	10	470,00	4700,00



Platoir inox 2269 20*8	15	1160,00	17400,00
Couteau 514-08	15	470,00	7050,00
Mélongeur 856	10	60,00	600,00
Trouss lams 1473	10	370,00	3700,00
Couteau 510-08	10	220,00	2200,00
Taloche 2091,15*15	7	1320,00	9240,00
Peau de mouton 818	2	1680,00	3360,00
seau 20l	30	200,00	6000,00
seau 10l	30	95,00	2850,00
seau 5,8l	30	65,00	1950,00
seau 3,8 l	30	55,00	1650,00
stucco 5kg	10	2700,00	27000,00
stucco 10kg	10	4800,00	48000,00
papier a verre p220	500	7,00	3500,00
gant fin large 22016375	7	140,00	980,00
lam inox j	10	385,00	3850,00
Scotch 200	30	90,00	2700,00
papier a verre p	100	20,00	2000,00
pinceau 15	30	75,00	2250,00
pinceau 20	30	120,00	3600,00
pinceau 23	30	200,00	6000,00
pinceau 28	30	250,00	7500,00
sat tr 15l	15	4188,00	62820,00
sat p 15l	15	5149,00	77235,00
acry p 15l	15	3594,00	53910,00
acry d 15l	15	2923,00	43845,00
acry tr 15l	15	2287,00	34305,00
mat tr 15l	15	2943,00	44145,00
mat tr 3,5l	15	785,00	11775,00
mat tr 7l	15	1452,00	21780,00
mat p 15l	15	3945,00	59175,00
lat d 15l	15	2611,00	39165,00
lat tr 15l	15	2303,00	34545,00
laqu p 15l	15	4457,00	66855,00
laqu sat p 15l	15	5149,00	77235,00
laqu sat tr 15l	15	4188,00	62820,00
ts 2,5 kg	1	2500,00	2500,00
bs 2,5kg	1	2600,00	2600,00
ms 2,5kg	1	3500,00	3500,00
vs 2,5kg	1	8000,00	8000,00
ps 2,5kg	1	5590,00	5590,00
qs 2,5kg	1	7700,00	7700,00
ku 2,5kg	1	4109,00	4109,00
zs 2,5kg	1	9900,00	9900,00
ys 2,5kg	1	5100,00	5100,00
ns 2,5kg	1	5400,00	5400,00
js 2,5kg	1	4700,00	4700,00
ws 2,5kg	1	8300,00	8300,00

ls 0,5kg	1	1400,00	1400,00
rs 0,5kg	1	1600,00	1600,00
XS 2,5KG	1	2500,00	2500,00
US 2,5KG	1	9100,00	9100,00

<b>Total HT:</b>	<b>1607974,00</b>
<b>TVA:</b>	<b>273355,58</b>
<b>Total TTC :</b>	<b>1881329,58</b>

Arrêtée la présente facture proforma à la somme de  
 Un million huit cent quatre-vingt un mille trois cent vingt neuf Dinars Algérien

## المخلص:

إن المقاولاتية، أصبحت بمثابة الحل المثالي لمشكلة البطالة، بل أبعد من ذلك أصبحت دعامة من دعائم الاقتصاد الوطني، وهذا من خلال محاولة تشجيع مؤسسات منوط بها خلق القيمة المضافة و المساهمة في تطوير الدخل الوطني، ومن هذا المنطلق، انصبت دراستنا على انشاء مؤسسة مختصة في بيع و تحضير الدهن و القيام بأشغال الديكور الداخلي للمنازل وتجسيدها على ارض الواقع من خلال توفير كل الظروف الملائمة لنجاحها و هذا بإتباع خطوات من الاجراءات القانونية المعمول بها و مختلف الدراسات (دراسة السوق، الدراسة المالية، الدراسة التقنية)، وكذا من خلال الاستفادة من مختلف الاليات المدعمة لتمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة .

الكلمات المفتاحية : المقاولاتية ؛ الدراسة التقنية ؛ المشروعات الصغيرة و المتوسطة.

## Résumé :

L'entrepreneuriat est depuis quelque temps devenue la solution idéale au problème du chômage qui persiste dans l'économie algérienne, voir même un de ses piliers, et ce par le biais des PME qui sont censée créer de la valeur ajoutée et contribuer à développer le revenue national. De ce fait ,notre étude se veut une réponse à une problématique qui tourne autour de la création d'une entreprise spécialisée dans la préparation et la vente de peinture et réalisation des travaux de décor intérieur des maisons ,tout en respectant les procédures administratives en vigueur et les différentes études préalables au projet telle que l'étude technique , et en recourant aux dispositifs d'aide à la création d'entreprise mis en place par les pouvoirs publics algériens.

Mots clés : l'entrepreneuriat ; étude technique ; petites et moyennes entreprises.

## Abstract :

Entrepreneurship has lately become the ideal solution to unemployment that persists in the Algerian economy, or even one of its pillars, and through which SMEs are expected to create value and contribute to develop national revenue. Therefore, our study is a response to a problem that revolves around the creation of a company specializing in the preparation and sale of paint and construction work interior houses, while respecting the administrative procedures and various studies prior to project such as technical studies, and covering devices support business creation established by the Algerian authorities.

Keywords: entrepreneurship; technical study, small and medium enterprises.





