المركز الجامعي تيسمسيلت

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم تجارية و علوم التسيير

الموضوع:

دور حاضنات الأعمال في تعزيز التنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

دراسة حالة الوكالة المحلية لتسيير القرض المصغر–تيسمسيلت–

مذكرة تحرج تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية و علوم التسيير

تخصص:إدارة أعمال

لجنة المناقشة

إعداد الطالبين:

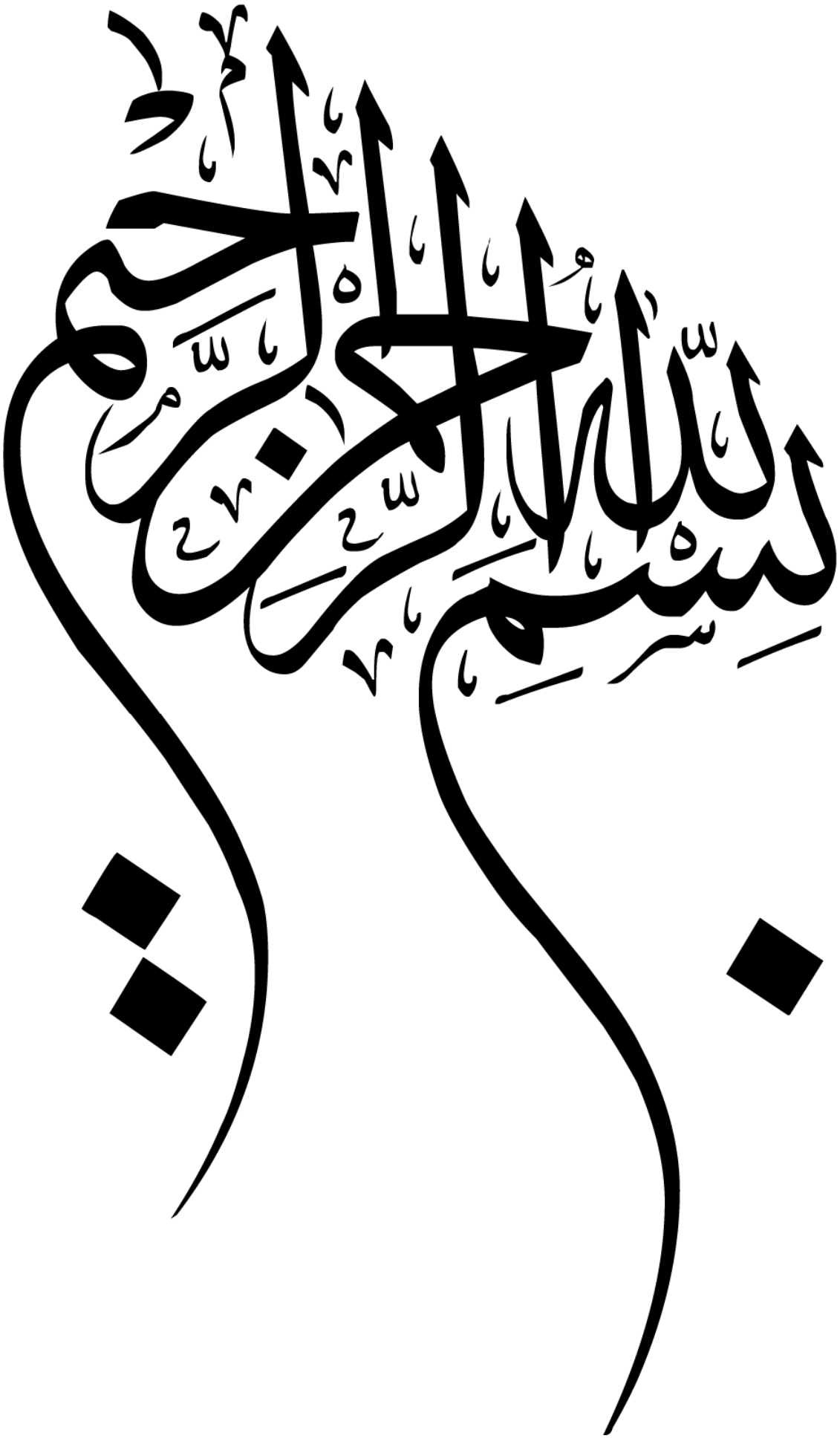
- زيتوني رشيد
- فراح عبد القادر

إشراف الدكتور :

– دراجي عيسى

الدكتور : لجلط إبراهيم	رئيسا
الأستاذ : عقاب الجيلالي	مقررا

السنة الجامعية: 2017/2016


بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

إلى من كان سندي في الدنيا أبي وأمي تغمدهم الله برحمته.
الواسعة راجيا من المولى عز وجل أن يسكن أرواحهم الطاهرة في جنة العالية
كما أهديكم هذا القليل من الثمار جهدكما
وإلى الزوجة شركة حياتي ومفتاح وإنارة منزيلي و أبنائي رحاب،يونس ،عبد العزيز ،و
أخي مُحَمَّد وأخواتي.
و إلى كل أقاربي...
و إلى المؤطر الزميل مُحَمَّد سعيدي
و إلى أحبابي و كل أصدقائي دون استثناء...
و إلى زملائي في العمل...
أهديكم خالص احترامي و محبتي من خلال هذا العمل
دون أن أنسى كل الأساتذة الكرام

شكرا لكونكم بجانبنا..

شكر وعرفان

نشكر الله عز وجل على توفيقه ومساعدته لنا في سلوك درب الدراسة والحياة, فالحمد لله الواحد القهار, العزيز الغفار, مقدر الأقدار الذي قدرنا وأعاننا على إنجاز هذا العمل المتواضع. نتقدم بالشكر الجزيل إلى من ساعدنا من قريب أو من بعيد ولو بابتسامة أو جملة بسيطة في إتمام هذا العمل .كما نتقدم بعميق شكرنا وخالص تقديراتنا وعرفاننا إلى الأستاذ المشرف دراجي عيسى.إلى كل الأصدقاء والرفقاء إلى كل أساتذة معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير بتيسمسيلت .

وفي الأخير نسأل الله العظيم رب العرش الكريم أن يرزقنا العلم النافع ويمحوا عنا الجهل

الملخص

تتربع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أهمية بالغة ضمن النسيج الاقتصادي المعاصر سواءا في البلدان المتقدمة أو النامية، نظرا لما تتمتع به من خصائص تسمح ببعث نوع من التوازن القطاعي والجهوي.

وتعد الجزائر واحدة من الدول التي تراهن على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لبعث منتجات جديدة وخلق الوظائف وتكوين الدخل ...ضمن إستراتيجية التنويع الاقتصادي لإرساء التنمية المستدامة.

وعلى الرغم من الأهمية التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خطة التنمية في الجزائر، إلا أنها تعاني من مجموعة من مشاهد التحدي، كتعقيد بيئة الأعمال التي تتسم بالمنافسة والتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية المتصارعة ومشاكل التمويل، والتسويق وصولا إلى مشاكل أعمق وأوسع تتعلق ببعث المشاريع وتحويل الفكرة المبدعة إلى مشروع قادر على النمو والاستمرار .

ضمن هذا السياق تم اعتماد العديد من الآليات والمداخل الاستراتيجة لتعزيز بقاء واستدامة المشاريع الصغيرة و المتوسطة، وقد خُصِّصت هذه الدراسة للتركيز على حاضنات الأعمال و القدرات التنافسية التي تعمل على توفير الخدمات والتسهيلات، والدعم والمرافقة اللازمة لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بهدف إعطائهم دفعا أوليا لتخطي مرحلة انطلاق مؤسساتهم، ومن ثم متابعتهم وتأهيلهم بالشكل الذي يجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترقى إلى مكانة المؤسسات الناجحة .

وفي سياق الاستفادة من التجارب الدولية الناجحة، من خلال الاعتماد على حاضنات الأعمال لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن تشخصيها في الجزائر أسفر عن حداثة التجربة فيها وعدم نضوجها .

الكلمات المفتاحية :حاضنات الأعمال، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، القدرات التنافسية.

abstract

The small and medium enterprises are very importance, whether in developed or developing countries. because of its properties which creating a séctoral and regional balance.

Algeria is one of the countries that care for small and medium enterprise sector for the creation of new products, create jobs, and

the sharing to create income … within the economic diversification to achieve a sustainable development strategy.

Despite the importance of the small-medium enterprises and in the development plan in Algeria, but its suffered a set of challenges, like the business environment characterized by competition and technological, economic, social and cultural rapid changes, and problems with financing, marketing … and the problems related with the creating of projects, and converting innovative idea into a project has the ability of growth and sustainability. Within this context, several mechanisms and Strategic approaches adopt to promote the survival and sustainability of small and medium enterprises. this study has focus on business incubators that provide services and facilities, and support and accompaniment that a necessary for owners of small and medium enterprises, in order to give them a boost primarily to skip the difficult first step of their organization phase, and the rehabilitation of the form that makes these small and medium enterprises live up to the status of successful organizations. In the context of benefit from successful international experiences, by relying on business incubators to support small and medium enterprises, the diagnosed in Algeria, resulted in the newness experiment ,

Key words: business incubators, small and medium enterprises, Competitiveness.

مقدمة

يمر العالم – خاصة في الآونة الأخيرة – بتحولات اقتصادية جعلت اقتصاديات الدول تمر بتذبذبات ومنعرجات حاسمة اثر على المؤسسات الكبرى وحتمت عليها بان تتعايش مع وسط تعددت فيه التقنيات وتطورت، وتوافرت فيه المعلومات واختلفت، وتعدت فيه كافة الحدود الجغرافية مما جعلها تكابد بكل ما أوتيت من ذكاء وعزيمة وقوة ، قصد المحافظة على أهدافها ، عن طريق تطبيق نشاط الابتكار بشكل مستمر في جميع أنشطتها وأعمالها.

هاته الظروف أدت بعلماء الإدارة إلى الاعتماد على نظام المقاولاتية باعتباره النواة الاستثمارية والتي يتم تجسيدها في شكل إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة ، باعتبارها لاقت رواجا منقطع النظير في شتى أصقاع المعمورة ، لاسيما مع تزايد وسائل الخلق و الابتكار في سياق مفاهيم العولمة الشاملة مما فسح لها المجال واسعا لكي تتبوأ مكانة مرموقة في اقتصاديات البلدان ،لاسيما المتقدمة منها...وإيجاد الحل الأمثل للصعوبات التي تعاني منها المؤسسات الكبرى، ذلك أنها تعد الأكثر تأثراً بالتطورات والتقلبات العالمية حيث أصبح في الوقت الحالي قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القطاع الأجدر بالتماشي مع آخر مستجدات العلوم والإدارة و هذا ما أعطى الانطباع لهذه المؤسسة بضرورة مواكبة سيرورة التقدم العلمي و التكنولوجي المواكب لهذه العولمة فكان بالتالي التفكير في حاضنات الأعمال التي تعتبر بمثابة ولادة المنتوجات من رحم الأفكار لكي تطفو على ساحة الوجود ودعم روح المبادرة والأعمال الحرة مع السعي إلى حماية هذه المشروعات من خلال متابعتها ومراقبة نشاطها .

ومن هنا كانت حاضنات الأعمال بمثابة الآلية التي تعتمدها الدول لتحقيق الدعم التنافسي وذلك بوصف حاضنات الأعمال تطوراً فكرياً جديداً، تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار الذين يبادرون بإقامة مؤسسات مقاولاتية صغيرة ومتوسطة بهدف شحنهم بدفع أولي يمكنهم من تجاوز أعباء مرحلة الانطلاق في الوقت الحالي أصبحت حاضنات الأعمال تعد سلاحاً تنافسياً يستهدف حضن المؤسسات المقاولاتية – الصغيرة والمتوسطة– حتى تصبح لها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية، وامتلاكها المرونة الكافية للتأقلم مع مستجدات الإدارة، واستغلالها للفرص السوقية من

خلال التقديم الجيد لطرق عملها وجودة منتجاتها، إلى أن تصبح قادرة لدخول إلى عالم المنافسة الذي يرتكز على الاهتمام بأولويات خلق الأسبقيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج مختاراً للمقاولاتية في الجزائر .

من هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتبين أهمية إنشاء حاضنات الأعمال والدور الذي تلعبه من خلال خدماتها ومرافقتها للمشروعات والمبادرات الحرة قبل انطلاقها وبعد إنشائها، وتعد في الوقت الحالي حاضنات الأعمال آلية دعم تستهدف حضن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى تصبح لها القدرة على التماشي مع بيئتها الخارجية وامتلاكها المرونة الكافية للتأقلم مع بيئة الأعمال واستغلال للفرص السوقية، من خلال التقديم الجيد لطرق عملها و قدرتها على دخول عالم المنافسة، وتعتبر آلية حاضنات الأعمال من أكثر المنظومات فاعلية والتي تم ابتكارها في السنوات الأخيرة والأكثر نجاحا في الإسراع في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية، والتكنولوجية، وخلق فرص عمل جديدة، وتم الاستعانة بها في الكثير من دول المتقدمة و دول النامية ، وقد أقيمت حاضنات الأعمال في الأساس لمواجهة الارتفاع الكبير في معدلات فشل والانهيار المؤسسات الصغيرة في الأعوام الأولى لإقامتها .

إشكالية البحث

انطلاقا مما سبق ونظرا لأهمية موضوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ونظرا للصعوبات المصاحبة لتأسيسها، كان الاهتمام بحاضنات الأعمال كأحد آليات متابعة ودعم هذه المؤسسات، وعليه يمكننا طرح إشكالية هذا البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ما دور حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؟

وللإجابة عن إشكالية البحث قمنا بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ وما هي خصائصها والصعوبات التي تواجهها؟
- ما هو واقع حاضنات الأعمال في الجزائر؟.
- ما هي حاضنات الأعمال وكيف تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما هو واقع حاضنات الأعمال في الجزائر؟

فرضيات البحث

في ضوء ما تم طرحه من تساؤلات حول موضوع البحث وللإجابة على إشكاليته الرئيسية نقوم بتحديد الفرضية الرئيسية التالية:

تساهم حاضنات الأعمال في الجزائر بدرجة كبيرة في متابعة ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتسبة لها.

أهمية البحث

تتجسد أهمية هذه الدراسة في تسليطها الضوء على أحد أهم الآليات المعاصرة في دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي يجب على كل الدول أن تعتمدها، والمتمثلة في حاضنات الأعمال، وذلك باعتبارها من بين الآليات التي وجدت من أجل مواجهة الارتفاع الكبير في معدلات الفشل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في مرحلة التأسيس، وذلك عن طريق مرافقة الشباب في إنشاء مؤسساتهم من خلال الإجراءات الدعم والمتابعة التي تقدمها لباعثي المشاريع لمساعدتهم على إنشاء مؤسساتهم ونقل أفكارهم وتجسدها على ارض الواقع ،في مجال الاستثمار، كما تمكن الدراسة من الدور التي تلعبها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في دفع عجلة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية على مستوى الكلي للاقتصاديات الدول.

أهداف البحث

- تهدف هذه الدراسة إلى مجموعة من الأهداف،نذكر منها ما يلي:
- إبراز أهمية حاضنات الأعمال ودورها في مرافقة ودعم المؤسسات الصغيرة .
- معرفة الدور الحقيقي الذي تلعبه حاضنات الأعمال في متابعة ومرافقة الشباب لإنشاء مؤسساتهم.
- إبراز الجهود المبذولة من طرف الدولة من خلال السياسات والبرامج المتبعة من اجل دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق آلية حاضنات الأعمال.
- تسليط الضوء على أهم التجارب الرائدة في مجال حاضنات الأعمال للاستفادة منها بما يتلاءم مع معطيات الاقتصاد الجزائري.

- إظهار واقع حاضنات الأعمال في الجزائر وطبيعة الخدمات التي تقدمها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أسباب ودوافع اختيار الموضوع

تتمثل أهم الأسباب والدوافع لاختيار موضوع هذه الدراسة ما يلي:

- الرغبة الشخصية لدراسة هذا الموضوع، لأنه يمثل أحد المحاور المهمة ضمن تخصصنا العلمي.
- الأهمية التي يتمتع بها البحث في مجال دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن الاقتصاديات في الآونة الأخيرة ، وذلك على المستوى العالمي والمحلي.
- محاولة تسليط الضوء على حاضنات الأعمال كآلية دعم ومتابعة ،تهتم بمساعدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والعمل على نقل والاستفادة من التجارب الناجحة وإسقاطها على واقع الاقتصاد الجزائري

المنهج المتبع

للإجابة عن هذه التساؤلات المطروحة واختبار الفرضية المعتمدة، ارتأينا الاعتماد على المنهج الوصفي التي يقوم على سرد و تقرير مختلف الأدبيات و فلسفة الإقصاديات ، حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و حاضنات الأعمال ، والاعتماد على المنهج التحليلي ضمن دراسة العلاقة بين دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، و دور حاضنات الأعمال في تعزيز التنافسية،كما تم ذلك بدراسة ميدانية للوصول إلى بعض النتائج الخاص بهذا الموضوع.

حدود الدراسة

تتجسد مجالات الدراسة فيما يلي :

- المجال المكاني:قمنا بدراسة حاضنات الأعمال على مستوى دول العالم وعلى مستوى الجزائر و بوجه خاص اقتراح ولاية تيسمسيلت.

المجال الزمني:خصصنا الفترة الممتدة من سنة 2004 إلى 2016 سنوات المختارة

الدراسات السابقة

- عبيدات عبد الكريم :حاضنات الأعمال آلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة، رسالة ماجستير، جامعة سعد دحلب، البليدة،2006

من خلال هذه الدراسة تم تسليط الضوء على المشاكل والتحديات التي فرضتها العولمة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتبيين دور حاضنات الأعمال في تذليل هذه التحديات، وتوصل إلى أنه يمكن لحاضنات الأعمال أن تقوم بدور حيوي في تنمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،وزيادة قدراتها التنافسية في ظل التحديات التي تفرضها العولمة،من خلال مساهمتها في توسيع وتنويع القاعدة الاقتصادية من اجل استثمار الأفكار الريادية الناجحة وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية واعدة،فهي تعتبر الآلية الملائمة، والقادرة على تأسيس عدد من المؤسسات الناجحة، والقدرة على تحقيق قيمة عالية تحفز النمو الاقتصادي، وبعث القدرة على المنافسة كما تساهم في خلق مناصب الشغل، وتساهم الحاضنات التقنية في إيجاد قطاع تقني ومعرفي متطور يتواكب مع متطلبات العصر الحديث، ويساعد في تطوير الواقع التقني ويضاعف من دوره في التنمية الاقتصادية.

- أحمد بن قطاف :أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة المبدعة في الجزائر، رسالة ماجستير ، جامعة مُحَّد بوضياف، مسيلة ،2007

من خلال هذه الدراسة عمل الباحث على إبراز أهمية الإبداع التكنولوجي في دعم وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، ويرى الباحث أن تعزيز وتشجيع قدراتها الإبداعية كما يمكن أن تعزز من قدراتها التنافسية ويجعلها تساهم بشكل أكبر في عملية التنمية الاقتصادية،كما يرى الباحث أن تشجيع الإبداع التكنولوجي والابتكار في هذا النوع من المؤسسات مرتبط بالمحيط الخارجي، من خلال خلق بيئة مشجعة على الإبداع والتجديد، ويرى الباحث أيضا أن حاضنات الأعمال أثبتت قدرتها وكفاءتها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة،خصوصا في الجانب التكنولوجي، في تخطي المشاكل و العراقيل عند التأسيس.

- ميسون مُحَّد القواسمة :واقع حاضنات الأعمال ودورها في دعم المشاريع الصغيرة في الضفة الغربية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين،2010

قامت الباحثة بدراسة الإشكالية المتمحورة حول التعرف على واقع حاضنات الأعمال في الضفة الغربية وتحديد الدور الذي تلعبه في دعم المشاريع الصغيرة، من خلال تقديم العديد من الخدمات التي تحتاج إليها، وتوصلت إلى أن هذه الخدمات متدنية، ولا تعمل على دعم المشاريع بشكل كبير، وهذا عائد إلى نقص الخبرة في هذا المجال وانخفاض الإمكانيات المتوفرة لديها، وهذا ما يمكن يسبب لها الفشل في بداية التأسيس

- دراسة للبنك العالمي بعنوان : **InfoDev A Model for Sustainable and Replicable ICT Incubators in Sub-Saharan Africa**، أجريت هذه الدراسة في ماي سنة2009

اعتمدت على خمس دول افريقية كدراسات حالة مقارنة بينها وبين الدول المتقدمة من ناحية الظروف والميكانيزمات المنتهجة من طرف الدولة الراعية، وأثر ذلك على أداء حاضنات الأعمال ومستويات تطورها ونجاحها، ونتج عن هذه الدراسة تقديم مجموعة من العوامل المفتاحية لنجاح حاضنات الأعمال، وذلك من خلال اقتراح نموذج يتوافق مع الظروف والشروط الملائمة، إضافة إلى الدراسة الإحصائية التي أثبتت الأثر الإيجابي لهذه العوامل على الحاضنة ومشاريعها من مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

صعوبات البحث

- قلة الإحصائيات الجديدة فيما يتعلق بحاضنات الأعمال، وتضارب البيانات والمعلومات المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- اختلاف الإحصائيات ضمن ما هو متاح من مصادر، خاصة المتعلقة منها بالجزائر وهذا راجع إلى حداثة التجربة المحلية في هذا الإطار.
- الوقت غير كافي .
- قلة المراجع بخصوص الموضوع .

تقسيم البحث

معالجة الإشكالية تستدعي اعتماد ثلاث فصول، حيث سيتم في الفصل الأول التطرق للإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كقاطرة للتنمية الاقتصادية، وسيتضمن :نظرة عامة حول

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها ومكانتها في الاقتصاديات المعاصرة، بالإضافة إلى الصعوبات والتحديات الكبرى التي تواجهها.

وفي الفصل الثاني سيتم التطرق إلى حاضنات الأعمال و القدرات التنافسية وسيتم ضمنه عرض مضمون حاضنات الأعمال والمحاور الكبرى لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، بالإضافة إلى القدرات التنافسية و علاقتها بحاضنات الأعمال .

في نفس السياق تم تشخيص مشهد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وحاضنات الأعمال بالجزائر،مع تقديم نموذج في الفصل الأخير كدراسة حالة للوكالة الوطنية لتسير القرض المصغر وكالة تيسمسيلت .

تـمهـيد

كانت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعروفة منذ القدم ،لأنها شكلت النواة وبدية حركة التصنيع والجديد في الأمر انتشارها مع إطلالة القرن الحادي والعشرين وذلك باهتمام الحكومات والأفراد على هذا الاهتمام لم يكن وليد الصدفة لكن نتيجة تيقنهم الوقت الحالي بأهمية الأدوار التي تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في مختلف مجالات التنمية الاقتصادية و الاجتماعية، فهي تتمتع بسمات تميزها عن المؤسسات الكبيرة، وهذا يتطلب دراسات خاصة بها، كما أن هناك وعيا متصاعد بأهميتها للاقتصاد الحديث حيث يعتبرها البعض محرك للاقتصاد، ومنه ظهرت الضرورة لإنشاء هذه المؤسسات باعتبارها الحل الأمثل للتقليل من الصعوبات التي تعانيها المؤسسات الكبيرة.

إن الاتفاق على أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين الأفراد والدول لم يصاحبه اتفاق حول تعريفها، وهذا نتيجة لعدة عوامل مما أدى إلى الاعتماد على جملة من المعايير لتصنيفها وتحديد خصائصها، لكن كل هذا لا ينقص من أهمية هذا النوع من المؤسسات سنحاول من خلال هذا الفصل أن نعطي صورة عامة حول هذه المؤسسات، والتي سنستعرضها من خلال

هذه المباحث:

- **المبحث الأول :عموميات حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.**
- **المبحث الثاني :دورها ومكانتها في التنمية الاقتصادية ،والصعوبات والتحديات التي تواجهها.**

المبحث الأول :عموميات حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

المطلب الأول :مفاهيم عن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ومعايير تصنيفها.

الفرع الأول :تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

قبل تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجب التعريف بالمؤسسة الاقتصادية عموما، فقد أعطيت لها عدة تعاريف نذكر منها:

*تعتبر منشأة اقتصادية واجتماعية مستقلة نوعا ما تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المادية، المالية والإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زماني ومكاني معين [1].

*المؤسسة هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني و اجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من اجل الإنتاج أو وتبادل سلع او وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز الزماني والمكاني الذي يوجد فيه، وتبعا لحجم نوع نشاطه [2].

* يمكن اعتبارها عميلا اقتصاديا يقوم بنشاط اقتصادي ذا طابع صناعي أو تجاري أو خدماتي وبالتالي هيكل عضوي متكامل مكون من مجموعة عناصر مادية وبشرية (مستخدمين ومصالح ووحدات أقسام) تترابط مع بعضها البعض بشكل متكامل لتشكيل هيكل اقتصادي ومنه فان المؤسسة نظام متكامل مشكل من مجموعة من العناصر ذات التأثير المتبادل .

مما سبق يمكن القول أن المؤسسة الاقتصادية هي عبارة عن :

"منشأة اقتصادية و اجتماعية مستقلة ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين تقوم بنشاط اقتصادي ذو طابع صناعي، تجاري او خدماتي، وهي مكونة من العناصر ذات التأثير المتبادل (مادية و بشرية) تترابط مع بعضها البعض من اجل تحقيق نتيجة ملائمة ، ضمن شروط و أهداف اقتصادية تختلف حسب الزمان

[1] – عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد و تسيير المؤسسة ، ط 04 ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006 ، ص 28.

[2] – ناصر دادي عدون، المؤسسة الاقتصادية موقعها في الاقتصاد، وظائفها و تسييرها، دار المحمدية العامة، الجزائر، دون سنة نشر، ص12

و المكان." تصنف هذه المؤسسات حسب عدة معايير نذكر منها :معيار الحجم الذي على أساسه تصنف المؤسسات الاقتصادية إلى صغيرة، متوسطة (محل الدراسة) ، وكبيرة الحجم.

و يعتبر تحديد تعريف موحد للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أمرا في غاية الصعوبة، وتكمن هذه الصعوبة من جهة في تحديد الفروق الجوهرية بينها وبين المؤسسات الكبيرة نظرا للتداخل الموجود بينها، حيث هناك من يرى انها :

"تعرف كبقية المؤسسات الكبيرة أو المؤسسة بصفة عامة، لأنه في الحقيقة لا توجد هناك عوامل مضبوطة ودقيقة بينها و بين المؤسسات الكبيرة [1]، وهناك من يرى أن هذه المؤسسات "كيان مختلف عن حدود المؤسسات الكبيرة في حجمه، وطريقة تسييره وتأثيره على الاقتصاد ككل، وليس على انه مرحلة لبلوغ حجم اكبر داخل المؤسسة" [2]، والحد الفاصل أكثر وضوحا بين المؤسسات المتوسطة والكبيرة، لكن هناك صعوبة في إيجاد حد فاصل تتمايز عنده المؤسسة الصغيرة عن المتوسطة، ومن جهة أخرى نتيجة اختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والإمكانيات التكنولوجية بين مختلف الدول.

فالمؤسسة التي تعتبر صغيرة او متوسطة في بلد صناعي متقدم قد تعتبر كبيرة الحجم بالنسبة لبلدان النامية بل و قد يجعل الاتفاق على تعريف محدد وشامل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أمرا غاية في الصعوبة حيث أظهرت الدراسات التي أجريت على المؤسسات الصغيرة أن هناك أكثر من 50 تعريفا مختلفا يتم استخدامها في 75 دولة [3]، والعديد من الدول لا يتوافر لديها تعريف رسمي محدد لهذا النوع من المؤسسات، في حين أن دولا أخرى لديها تعاريف عديدة مختلفة.

---

[1] – بوهزة محمد وبن يعقوب الطاهر، تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر :حالة المشروعات المحلية بسطيف، بحث مقدم للدورة التدريبية –الدولية حول : تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، ايام.25 – 28ماي 2003، ص02 .

[2] – موسى رحماني وبوزاهر نسرين، التعاون الوظيفي) التآزر (ودوره في تاهيل المؤسسات المصغرة للصناعات التقليدية في الجزائر، بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة واقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، يومي .17 و 18 افريل 2006 ، ص02 .

[3] - جمال بلخباط جميلة، متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الاقتصادية الراهنة، بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تاهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال افريقيا ، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف ، الجزائر ، يومي17 و 18 افريل 2006، ص02 .

عوامل اختلاف التعاريف:

إن محاولة تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تصطدم بجملة من الصعوبات والقيود والتي تحول دون وضع تعريف موحد وشامل، ومن بين هذه الصعوبات نذكر[1] :

***العوامل الاقتصادية** :تتمثل في التطور اللامتكافئ لقوى الإنتاج في مختلف الدول، فالمؤسسة التي تعتبر كبيرة في دولة يمكن أن تكون صغيرة في دولة أخرى، كما أن شروط النمو الاقتصادي والاجتماعي قد تتغير من مرحلة لأخرى مما يؤدي إلى تغير في حجم المؤسسات.

***العوامل التقنية** : تتمثل في مستوى إندماج المؤسسات دتها، فاذا كانت المؤسسات في بلد ما اكثر اندماجا ، فان عملية إنتاج كافة الأجزاء تتم في مصنع واحد و بالتالي يتجه حجم هذه المؤسسات نحو الكبر، وعلى العكس من ذلك فان كانت عملية الصنع مجزأة وموزعة على عدد من المؤسسات المستقلة عن بعضها والمتكاملة سيؤدي إلى ظهور وحدات إنتاج صغيرة أو متوسطة

***العوامل السياسية** : تتمثل في مدى إهتمام الدولة و مؤسساتها بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومحاولة تقديم مختلف المساعدات له وتذليل الصعوبات التي تعترض طريقه من اجل توجيهه وترقيته ودعمه، وعلى ضوء العامل السياسي يمكن تحديد التعريف وتبيان حدوده، والتمييز بين المؤسسات حسب رؤية واضعي السياسات والاستراتيجيات التنموية و المهتمين بشؤون هذا القطاع.

الفرع الثاني :معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

مما سبق وعلى الرغم من اختلاف المفاهيم والتعاريف التي تعطى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا انها تتقارب كلما أقيمت على عدد من الخصائص، مما أدى ببعض الباحثين إلى الارتكاز على عدة معايير لتعريفها، حيث أمكن تصنيف هذا المعايير إلى نوعين :معايير نوعية و معايير كمية.

[1] – دمدوم كمال، دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تثمين عوامل الإنتاج في الاقتصاديات التي تمر بفترة إعادة هيكلة، مجلة دراسات اقتصادية لمركز البحوث والدراسات الإنسانية البصيرة، العدد الثاني، دار الخلدونية، الجزائر، 2000 ، ص 185.

❖**المعايير النوعية** :تصنيف المؤسسات بصورة موضوعية استنادا إلى عناصر التشغيل الرئيسية مثل :

نمط الإدا رة و الملكية ، التقنية المستخدمة، نوع الإنتاج ، طرق الإنتاج، طرق التوزيع، المعيارالقانوني، معيار التنظيم و معيار التكنولوجيا ... الخ.

وقد ورد في كتاب ألفه (E-Staley) تحت عنوان (Small Industry Development) أنه يمكن إعتبار مؤسسة انها صغيرة او متوسطة إدا وجدت فيها خاصيتان من الخصائص الاربعة التالية :

- استقلالية الإدارة :فعادة ما يكون المسيرون هم أصحاب المؤسسة.
- تعود ملكية المؤسسة ورأس مالها لفرد أو مجموعة من الأفراد؛ تعود ملكية المؤسسة ورأس مالها لفرد أو مجموعة من الأفراد .
- المؤسسة نشاطها محليا ، إد ان احتياجاتها إلى السوق يمكن ان تمتد خارجيا ، كما ان أصحاب المؤسسة والعاملون فيها يقطنون منطقة واحدة.
- تعتبر هذه المؤسسة صغيرة الحجم، إذا ما قورنت بمؤسسة كبيرة الحجم تمارس نفس النشاط.

يعكس هذا التنوع في المعايير تعدد الخصائص التي يتميز بها القطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الامر الدي أدى إلى تعدد التعاريف من بلد إلى آخر ومن منظمة إلى أخرى، حتى وإن اتفق بعضها في نوعية المعايير المعتمدة إلا انها لا تعطيها نفس الاهمية بسبب عدة عوامل إقتصادية تقنية وسياسية من بينها:

❖**العوامل الاقتصادية** :تتمثل في التطور اللامتكافئ لقوى الإنتاج في مختلف الدول، فالمؤسسة التي تعتبر كبيرة في إفريقيا الغربية يمكن أن تكون صغيرة في اليابان مثلا، كما أن شروط النمو الاقتصادي والاجتماعي قد تتغير من مرحلة لأخرى، مما يؤدي إلى تغير في حجم المؤسسات، فإذا كانت المؤسسات التي توظف 200 عامل تعتبر كبيرة في فترة معينة قد تصير صغيرة أو متوسطة في فترة لاحقة .

❖ **العوامل التقنية**: تتمثل في مستوى اندماج المؤسسات ذاتها ، فإذا كانت المؤسسات في بلد ما أكثر

اندماجا، فإن عملية إنتاج كافة الأجزاء تتم في مصنع واحد، وبالتالي يتجه حجم هذه المؤسسات نحو الكبر وعلى عكس ذلك إذا كانت عملية الصنع مجزئة وموزعة على عدد من المؤسسات المستقلة عن بعضها والمتكاملة ،سيؤدي إلى ظهور وحدات إنتاج صغيرة أو متوسطة.

❖ **العوامل السياسية** :تتمثل في مدى اهتمام السلطات بهذا القطاع ، و يظهر ذلك خاصة عندما تريد الدولة توجيه ومساعدة القطاع.

❖ **المعايير الكمية** :يتحدد حجم المؤسسة (كبيرة كانت أم صغيرة) استناداً إلى جملة من المؤشرات الاقتصادية والتقنية، فالمؤشرات الاقتصادية تشمل :عدد العمال، حجم الإنتاج، القيمة المضافة، التركيب العضوي لرأس المال، حجم الطاقة المستعملة، أما المؤشرات التقنية تتمثل في رأس المال المستثمر ورقم الأعمال.

لكن المعيار الأكثر استعمالا لدى الدول هو المعيار **ثلاثي الأبعاد** :عدد العمال، رقم الأعمال، القيمة المضافة ،والملاحظ على هذا المعيار سهولة حصره من الناحية العددية، وكذا تحصيله فيما يخص نشاط المؤسسة، ونشير هنا إلى أنه يمكن استخدام معيار واحد للتصنيف كما قد يتطلب الأمر استخدام أكثر من معيار في نفس الوقت [1].

❖ **معيار عدد العاملين**:[2] يعتبر معيار العمالة احد المعايير الكمية للتفرقة بين المؤسسات الصغيرة والكبيرة، فهو من أكثر المعايير شيوعا نظرا لسهولة قيامه عند قياس الحجم، ولكن على الرغم من ذلك لا يوجد اتفاق عام حول عدد العاملين بالمؤسسات الصغيرة والذي يختلف من دولة إلى أخرى، حيث يتراوح هذا العدد بين 9 و 50 عامل و كحد أقصى بين 50 و 100 عامل .

---

[1] – صفوت عبد السلام عوض الله، اقتصاديات الصناعات الصغيرة ودورها في تحقيق التنمية، دار النهضة العربية، مصر، 1953 ، ص12 .

[2] – برودي نعيمة، التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ومتطلبات التكيف مع المستجدات العالمية، بحث مقدم للملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر يومي 17 و 18 افريل 2006 ، ص116 .

ولكن في الدول المتقدمة كاليابان وأمريكا وإنجلترا يتراوح الحد الأقصى لعدد العاملين في المؤسسات الصغيرة بين : 200 و500 عامل بينما يقل هذا العدد في الدول النامية كالهند ومصر إذ يتراوح بين 9 و 10عامل.

- **معيار رأس المال** :يعتبر رأسا لمال المستخدم بالمنشأة أحد المعايير الكمية للتمييز بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة، وباستخدام هذا المعيار يعرف البعض المؤسسات الصغيرة على أنها تلك المؤسسات التي لايتجاوز رأس المال المستثمر فيها حدا أقصى معين يختلف باختلاف الدولة، ودرجة النمو الاقتصادي وغيرها، فمثلا في الدول الأسيوية) الهند، كوريا الجنوبية (فإن حجم رأس مال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتراوح مابين 35-200 ألف دولار، في حين يصل إلى 700 ألف دولار في الدول المتقدمة.

- **رقم الأعمال** :[1] يعتبر من المعايير الحديثة والمهمة لمعرفة قيمة وأهمية المؤسسات وتصنيفها من حيث الحجم، ويستخدم لقياس مستوى نشاط المشروع وقدراته التنافسية، ويستخدم بكثرة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، إذ تصنف المؤسسات التي مبيعاتها تبلغ مليون دولار فأقل ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويرتبط هذا المعيار أكثر بالمؤسسات الصناعية، إلا أنه تشوبه بعض النقائص ولا يعبر بصورة صادقة عن أداء المؤسسة، نظرا لأنه في حالة الارتفاع المتواصل لأسعار السلع المباعة فإن ذلك سوف يؤدي إلى ارتفاع رقم الأعمال للمؤسسة ويسود الاعتقاد بان ذلك كان نتيجة التطور في الأداء من قبل المؤسسة، ولكن في الواقع هو ناتج عن ارتفاع أسعار السلع المباعة ، ولذلك يتم استخدام الرقم القياسي لتوضيح النمو الحقيقي لرقم الأعمال وليس الاسمي.

تجدر الإشارة إلى أن هناك العديد من التعاريف التي تحاول تحديد الخصائص الكمية والنوعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في شكل قوائم تضم نقاط عديدة تصل إلى حد إهمال ميزة التنوع التي يعرفها القطاع بغرض الوصول إلى تعريف يُعتمد عالميا، لذا يجب على التعريف أن يضم المعايير الكمية باعتبارها تسهل العمل التطبيقي، أما المعايير النوعية فتحيط بشكل أفضل بالموضوع المدروس إذ تقترب بشكل واضح من واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتبين مدى تنوعها.

[1] – سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة – دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي – مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في العل وم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011/2010 ، ص ص 29-30 .

من هذا وذاك تبين انه من الصعب الخروج بتعريف موحد متفق عليه لمعايير تقسيم المؤسسات بين جميع بلدان العالم، فعلى سبيل المثال تشير دراسة أجريت في معهد جورجيا للتقنية في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن هناك أكثر من خمسين تعريف في خمس و سبعين بلدا.

المطلب الثاني :خصائص و انواع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

الفرع الاول: خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

تتسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن المؤسسات الكبيرة، بعضها ايجابية والبعض الأخر سلبية، ونذكر منها:

اولا :الخصائص الايجابية :

و تتمثل في[1] **خصائص تتعلق بالحجم**:نذكر منها على سبيل المثال:

- **إرتفاع القدرة على الابتكار** :لا يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تنتج بأحجام كبيرة، لهذا تلجأ إلى تعويض هذا النقص بإجراء تعديلات عن طريق التركيز على الجودة والبحث عن الجديد المبتكر: وكون هده المؤسسات تنتمي إلى قطاع خاص فلاصحابها حوافز على العمل و الإبتكار و التجديد وكذا تحمل المخاطر.
- **الاتصال الفعال وسهولة انتشار المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات** :يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من التكيف بسرعة مع الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية،بالإضافة إلى توفرهاعلى نظام معلومات داخلي يتميز بقلة التعقيد وهو ما يسمح بالانتشار السريع صعودا ونزولا بين إدارة المؤسسة وعمالها، أما خارجيا فنظام المعلومات يتميز بالبساطة نتيجة قرب السوق.

[1] – زميت الخير، مساهمة حاضنات الأعمال في دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة– واقع التجربة الجزائرية – مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة آكلي محند اولحاج، البويرة،2014 /2015 ، ص 22.

- **علاقة تكامل وتعاون مع المؤسسات الكبيرة** :لا يؤدي وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دائما إلى منافسة ومواجهة مع المؤسسات الكبيرة، بل تعتبر في كثير من الأحيان مؤسسات مغذية تعتمد عليها المؤسسات الكبيرة، قد يكون التكامل والتعاون بينهما هاما وضروريا، وارتباط النوعين وحاجتهما لبعضهما امرا أساسيا من خلال منتجاتها وإمدادها بوسائل الإنتاج عن طريق المناولة.
- **سهولة التأسيس** :حيث يسهل إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الأقل من الناحية القانونية، فإجراءات الإنشاء عادة ما تتميز بالبساطة والوضوح ويكفي الحافز الفردي أو الجماعي لدى المؤسسين.
- **مركز تدريب ذاتي** :إن طابع هذه المؤسسات يجعلها مركزا ذاتيا للتدريب، والتكوين لمالكها والعاملين فيها، وذلك جراء مزاولتهم لنشاطهم الإنتاجي باستمرار، وهذا ما يساعدهم على الحصول على المزيد من المعلومات والمعرفة.
- **خصائص تتعلق بطبيعة العلاقة مع العملاء والمستخدمين :تتمثل في**[1] :

✓**الطابع الشخصي للخدمات المقدمة للعميل** :تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقلة عدد العاملين فيها، ومحلية النشاط، هذا ما ينشأ عنه معرفة جيدة للعملاء والعمال.

✓**المعرفة التفصيلية بالعملاء والسوق** :سوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محدود نسبيا، والمعرفة الشخصية بالعملاء يجعل من الممكن التعرف إلى حاجياتهم و رغباتهم، و بالتالي الاستجابة لهم ولأي تغير في اتجاههم و موافقاتهم ومتطلباتهم .

✓**قوة العلاقات بالمجتمع** :نظرا إلى طبيعة الشخصية التي يتميز بها التعامل مع العملاء ،والمعرفةالشخصية بظروفهم، وظروف وأحوال ظروف المجتمع المحلي تكاد تكون لديهم معرفة كاملة باحوالهم، والمجتمع بصفة عامة خير عون وسند لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عند مواجهة المشكلات التي تعوق العمل؛

✓**المنهج الشخصي في التعامل مع العاملين** : المزايا الهامة التي تتمتع بها المؤسساتالصغيرة والمتوسطة والتي تجعلها تتفوق على المؤسسات الكبيرة، هي العلاقات الشخصية التي تربط صاحب العمل بالعاملين،

[1] – زميت الخير، **مرجع سبق ذكره** ، ص23 .

نظرا لقلة العاملين وأسلوب وطريقة اختيارهم والتي تقوم أحيانا على اعتبارات شخصية، كما ان قلة العاملين في هدا النوع من المؤسسات يؤدي إلى تشكيل روح الفريق لدى العمال فيما بينهم.

✓ **خصائص تتعلق بالإدارة و التنظيم** : نذكر منها :

- **سهولة وبساطة التنظيم** :يقوم بإدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شخص واحد إجمالا، لذلك تتميز بالمرونة وسهولة اتخاذ القرارات وقصر السلم الإداري، وتتميز بنقص الروتين، اختصار استخدام الوثائق وارتفاع مستوى العلاقة الشخصية بين أصحاب المؤسسة والعاملين، وهذا يسمح بالتوفيق بين المركزية لأغراض التخطيط والرقابة وبين اللامركزية لغرض سرعة التنفيذ.

- **قلة التدرج الوظيفي** :مما يساعد على اتخاذ القرارات بسرعة وسهولة، كما يمكن من استقرار العاملين بها جراء تمركز القرار في يد صاحب المؤسسة ، و بالتالي القدرة على البحث في المشاكل في حينها.

- **المرونة الإدارية و سرعة الاستجابة** :حيث تتسم بالقدرة على التكيف مع ظروف العمل المتغيرة إضافة إلى الطابع غير الرسمي في التعامل مع العاملين أو العملاء، إضافة إلى بساطة الهيكل التنظيمي وترابط مفردات العمل ومركزية القرارات .

- **النشاط المحدد** :تمارس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نشاطا واحدا وهذا ما يساعد في تقليل تعقيد متطلبات إدارة المؤسسة، مما يتطلب مهارات وطرق تسيير بسيطة يمكن لأي شخص مهما كانت درجة تعلمه وبرأس مال محدود جدا أن يقيم مؤسسة صغيرة تؤمن له حياته، لان إجراءات التأسيس ومتطلبات إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسيطة جدا .

- **الجمع بين الملكية والإدارة** :حيث أن صاحب المؤسسة غالبا ما يكون هو المسير ومن ثمة فهو يتمتع باستقلالية تجعل القرار بيده وتتيح له تنفيذ أفكاره، وتسمح بسهولة القيادة والتوجيه في تحديد الأهداف[1] .

- **خصائص مرتبطة برأس المال و الانتشار الجغرافي :منها** :

[1] – عمر ثلجي، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كميزة تنافسية في مواجهة العولمة، بحث مقدم للملتقى الدولي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . ودورها في التنمية ،جامعة الاغواط 8-9افريل2002،ص85.

✓ **محدودية الانتشار الجغرافي** :إن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون محلية أو جهوية النشاط وتكون بشكل كبير معروفة في المنطقة التي فيها تقام لتلبية احتياجات المجتمع المحلي،و هذا ما يؤدي إلى تثمين الموارد المحلية و استغلالها الاستغلال الأمثل، والقضاء على مشكلة البطالة وتوفير المنتجات والخدمات للأفراد محليا.

✓**الضآلة النسبية لرأس مال هذه المؤسسات** :تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصغر رأسمالها واعتمادها على مصادر تمويل داخلية بسبب صعوبة حصولها على تمويل خارجي بقيوده التي تعطي الحق للممول بالتدخل في إدارة شؤون العمل، مما يزيد من حدة المخاطر المالية الممكن التعرض لها، لذا فأغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إذا اضطرت إلى التمويل الخارجي فهي تفضل القروض الصغيرة أو التمويل من مصادر غير رسمية، حتى وإن كانت تكلفتها عالية مقابل الحصول على حرية التصرف في إدارة المؤسسة.

ثانيا :الخصائص السلبية

هي مرتبطة بالمشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر منها:

1/– معدلات الفشل العالية :هي أهم سلبية تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث عرضة للفشل والتصفية والغلق مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، هذا التهديد قائم على مدى حياة المؤسسة إلا انه أعلى في سنوات التأسيس الأولى، فالدراسات التي أقيمت على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كل الدول المتقدمة تبين انه من كل 1000 مؤسسة صغيرة تنشأ فإن % 50 لا تبقى لأكثر من سنة ونصف، وأن % 20 منها فقط تبقى لأكثر من 10 سنوات، كما أن هناك دراسة في فرنسا بينت أن حوالي 200.000 مؤسسة تنشأ سنويا حيث نجد أن ثلثها (3/1) يزول بعد ثلاث سنوات، ونصفها حوالي بعد 05 سنوات[1]

[1] – حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم .التسيير العدد 02 ، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2003 ، ص168 .

- **تكاليف الإنتاج العالية** :على عكس المؤسسات الكبيرة التي تستطيع الاستفادة من اقتصاديات الحجم [*]

الفرع الثاني :أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جانبا لا بأس به من المشاريع الاقتصادية داخل الاقتصاد الوطني في سائر أنحاء العالم، وتمارس هذه المؤسسات أنشطتها في أغلب قطاعات النشاط الاقتصادي سواء الصناعي ، التجاري، الزراعي المقاولاتي و يمكن توضيح المجالات التي يمكن ان تعمل فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النحو التالي [(2)]

أولا :مشاريع التنمية الصناعية

نقصد بها المشاريع الإنتاجية أي التي تحول المواد الخام إلى مواد مصنعة او نصف مصنعة ، او مواد كاملة التصنيع، أو تجهيز المواد كاملة الصنع وتعبئتها وتغليفها، وتتسع أنشطة القطاع الصناعي لتقدم مجالات عديدة لنشاط مشاريع الأعمال الصغيرة والمتوسطة، يمكن توضيحها في ما يلي:

- **الصناعات التي تكون مدخلا تها منتشرة في اماكن متعددة** : مثل صناعة الألبان والمطاحن وتقطيع الحجارة والمنتجات الحجرية وأعمال المقاولات، أي الأنشطة التي تقل فيها عملية نقل المواد وتكاليفها إلى حد كبير جدا نتيجة لقيام الصناعات الصغيرة قريبا من أماكن وجود المواد الخام، وبالتالي يمكن أن ينشأ اكثر من مصنع بحجم صغير في اماكن مختلفة لإنتاج السلعة داتها، ويتوطن كل مصنع بالقرب من اماكن وجود المواد الخام أو المدخلات التي يعتمد عليها.
- **الصناعات التي تنتج منتجات سريعة التلف** مثل: صناعات الألبان و منتجاتها و صناعات الثلج والخبز والحلويات ، لأن هده المؤسسات تعتمد على الإنتاج اليومي للسوق ،وتكون فترة التخزين لمنتجاتها

[*] يتحقق نتيجة كبر الحجم، حيث أن كبر حجم وضخامته يساهم في خفض متوسط التكلفة لكل وحدة إنتاجية، حيث أن التكاليف الثابتة يتم تقسيمها على عدد اكبر من المنتجات .

[(2)] – عبد الرزاق خليل،نقموش عادل، دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية، بحث مقدم للملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف،المسيلة، الجزائر، 15-16 نوفمبر 2011، ص 3.

محدودة لانها تنتج لتغطي إحتياجات السوق في المنطقةالمحلية التي تتوطن فيها، وهذا يبرر أن تكون هذه المؤسسات قريبة من الأسواق.

- **الصناعات ذات المواصفات الخاصة للمستهلكين** :منتجات النجارة من أبواب ونوافذ وأثاث وأنواع : الطوب وخياطة الملابس ...الخ.
- **الصناعات التي تعتمد على دقة العمل اليدوي أو الحرفي**: كمشغولات الذهب والماس والملابس المطرزة وصناعات الفخار والخزف الصيني وصناعات الأواني الزجاجية والمنتجات النحاسية...الخ

ثانيا :نشاط التعدين :نذكر منها[1] :

- **المؤسسات الصغيرة في مجال التعدين (المنجم الفردي الصغير)** :تلك المؤسسات التي تنهض بإحدى عمليات وأنشطة المناجم والمحاجر والملاحات ، المعتمدة على العمالة والمجهود الشري بالصورة اساسية وتستغل خامات تتركز على سطح الأرض أوفي أعماق قريبة ولا تتطلب عمليات تكنولوجية معقدة عند اكتشافها وتقييمها استخراجها أو تجزئتها، ولا تحتاج إلى آلات ومعدات متقدمة أو باهظة التكاليف.

من أهم ميزات هذه المؤسسات نجد:

- الاعتماد على نشاط الاستخراج دون غيره من أنشطة التنقيب والاستكشاف .
- لا تستغرق المؤسسات التعدينية الصغيرة والمتوسطة فترة طويلة لتنميتها، مما يسمح للقائمين عليها بتحقيق تدفقات مالية سريعة ومن ثم عوائد مالية في أقرب وقت .
- غالبا ما تكون هذه المؤسسات حلقة أولى ترتبط بحلقات أخرى للتنقية والتجهيز.
- لا تتطلب الإدارة الفنية والتنظيمية والمالية لهذه المؤسسات خبرات عالية ويمكن إعداد العاملين هذه المجالات خلال فترة زمنية قصيرة كما يمكن تطوير خبرات عمالتها سريعا من خلال دورات تدريبية قصيرة على رأس العمل.
- المناجم المتوسطة :تتواجد في المناطق التي تكون فيها الخامات مركزة على سطح الأرض أو في أعماق قريبة، ويتم فيها الإنتاج ضمن مساحات أوسع من تلك التي تتم في المناجم الصغيرة وفيها تتم أنشطة الاستخراج والتقسيم والتجهيز دون الدخول في عمليات تكنولوجية معقدة.

[1] – عبد الرزاق خليل، مرجع سبق ذكره، ص 03.

ثالثا:مشاريع التنمية الزراعية:

- مشاريع الثروة الزراعية :إنتاج الفواكه، الخضار، الحبوب، المشاتل، البيوت الزراعية المحمية؛
- مشاريع الثروة الحيوانية: كتربية الأغنام و الأبقار و الدواجن المناحل الألبان ومشتقاتها
- الثروة السمكية :كصيد الأسماك أو إقامة بحيرات صناعية لمزارع الأسماك.

رابعا :مشاريع التنمية الصحية

إقامة وإدارة وتشغيل المستشفيات أو المستوصفات والمصحات.

خامسا :مشاريع الخدمات

- الخدمات المصرفية، الفندقية، السياحية، الترفيهية، خدمات التدريب، خدمات الصيانة، والتشغيل أو خدمات النظافة وحماية البيئة من التلوث وخدمات النقل والتحميل والتفريغ.
- خدمات الدعاية والنشر والإعلان أو خدمات الكمبيوتر، الخدمات الاستشارية، إقامة الورش ذات التقنية الحديثة، أو المستودعات والمخازن المبردة لخدمات الغير، أو الأسواق المركزية، المراكز التجارية أو المطاعم المتميزة.
- المطابع، التصوير، الآلة الكاتبة الدهان والطلاء، إصلاح السيارات وقطع الغيار، عمليات الصيانة الدورية.

سادسا :نشاط المقاولات

يقصد بالمقاولات قيام المتعهد أو المقاول بإتمام أعمال معينة للغير بمقابل مناسب مثل[1] :

- مقاولات الإنشاءات المدنية :مباني، تركيب مباني جاهزة، مطارات، طرق، جسور، سدود و موانئ شبكات المياه و المجاري.
- مقاولات المؤسسات الكهربائية :محطات توليد الكهرباء، شبكات نقل وتوزيع التيار الكهربائي والالكترونيات.

[1] – سلاطنية نجيبة، دور حاضنات أعمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة في الجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف،2014/2013،ص23

- مقاولات المؤسسات الميكانيكية :محطات تحلية المياه أو المصانع.

سابعا : النشاط التجاري

يعتبر من أهم أنشطة مشاريع الأعمال الصغيرة والمتوسطة، أهمها مجال التجزئة:

- متاجر عامة :التي تبيع سلعا كثيرة متنوعة وهي صغيرة الحجم.
- متاجر الأقسام :متاجر كبيرة تقع غالبا في الأحياء التجارية وفي وسط المدن.
- المتاجر المتخصصة :تتخصص في نوع معين من السلع كالأثاث، الأدوات المكتبية، الأطعمة و الحقائب.
- متاجر السوبر ماركت :متجر يقدم تشكيلات مختلفة من البضائع والسلع والمواد الغذائية، وتتعامل مع المنتج مباشرة وبها إمكانات كبيرة لتخزين البضائع و المواد الغذائية .
- متاجر الخدمات :التي تعتمد على الثقة والشهرة في تقديم الخدمات التي تعتمد على العمل مثل :(التنظيف، الكي، صالونات الحلاقة ...إلخ)

المبحث الثاني :دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية

إلى غاية منتصف السبعينيات من القرن العشرين بقيت القناعة بأهمية المؤسسات الكبيرة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي مهيمنة على الفكر الاقتصادي ، لكن سرعان ما تغيرت هذه القناعة مع ظهور كتاب البروفيسور" Small Is Beautiful" فلم تعد هذه الصناعات رمزا للتصنيع والتطور التكنولوجي والنمو الاقتصادي، وتعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصرا أساسيا في الحياة الاقتصادية وذلك لمدى مساهمتها في التنمية الجهوية في كل المجالات، إضافة إلى كونها مجالا واسعا للتجارب الصناعية، ومصدرا للتجديد والابتكار الدائم للصناعة والتجارة، ومثالا للتنافسية، فقد باتت هذه المؤسسات تمثل أكثر من 90 % من مجموع المشاريع الاقتصادية في العالم ونظرا لدورها في تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة والمستدامة أصبحت الدول المتقدمة والنامية تولي لها أهمية بالغة.

المطلب الأول :دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية :

بما أن نموذج التنمية المستدامة يستوعب الأبعاد الاقتصادية و الاجتماعية المتطرق لها سابقا، فهنا تم التركيز فقط على الجانب البيئي.

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بخصوصية حجمها و الدور الملحوظ لمسؤولياتها فهي تتحكم في تأثيرها على المجتمع لكن بطريقة شكلية مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، وفي تحقيق أجرته الشبكة الأوروبية للبحث سنة 2001 أثبتت أن العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبنت ممارسات اجتماعية وبيئية مستدامة، وغالبا ما كانت تعتبرها كممارسات مسؤولة عن تسيير المؤسسة، ويعد التزام هذه المؤسسات في المجال الاجتماعي خارجا عن إستراتيجيتها التجارية، ولكن في نفس الوقت هو إجراء ينبع عن إدراك وفهم أخلاقيات مسؤولية المؤسسة.

إن تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمفهوم التنمية المستدامة يشكل إشهارا لا يستهان به، لأنه يعمل على تقويتها والسماح لها بالبقاء والتطور، وفي الواقع هناك العديد من الأنشطة داخل المؤسسات الكبيرة يتم مناولتها أو توكيلها إلى أعوان خارجيين وغالبا ما تكون هي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث يتم تحسيس الأطراف للتعامل معها بالبيئة و تحضيرها للاستجابة لمتطلباتها ، و يتعين على المؤسسات الآمرة ضمان أن المؤسسة المناولة مؤهلة لانجاز هذه المهمة، وذلك باحترام المعايير البيئية كحصولها على شهادة (Iso 14000).

– الدور الاقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحت أمرا لا جدال فيه من خلال الدور الذي تؤديه في اقتصاديات الدول، سواء من حيث عددها أو مساهمتها في التشغيل، وبالتالي المساهمة في حل مشكلة البطالة، أو من حيث مساهمتها في الناتج المحلي الخام PIB، كما أن منظمة العمل الدولية تعترف أن اكبر عدد من المؤسسات في العالم هي من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي فهي تستوعب اكبر نسبة من القوة العاملة مما يجعلها تساهم في حل مشاكل الدول الاقتصادية والاجتماعية وتحسين ظروف المعيشة، من هنا يجب إعطاء هذه المؤسسات الاهتمام البالغ والمساعدة المادية والاقتصادية والفنية اللازمة [1] ويمكن ذكر دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيما يلي:

- **المساهمة في تثمين اليد العاملة وتوفير مناصب الشغل :**

ترتبط أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالدور الذي تلعبه على مستوى الاستخدام، فيظهر أن لها مساهمة كبيرة حيث تعتبر مخزن للعمالة (Réservoir Potentiel D'emploi) ذلك أن هذه المؤسسات تستخدم تكنولوجيا تبلغ فيها كثافة اليد العاملة درجة كبيرة، وهو ما جعلها أداة أساسية لاستيعاب العرض المتزايد من القوى العاملة في بلدان عديدة، وخاصة في البلدان النامية كما هو معروف عنها ، تتميز بالتوفير النسبي لليد العاملة على حساب رأس المال، فمن الأنسب لها الاعتماد على هذه المؤسسات كونها عموما أقل امتصاصا لرأس المال وأكثر امتصاصا لليد العاملة، وتشير إحصائيات منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية إلى أن أغلبية الوظائف الجديدة في العالم هي المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ويتضح ذلك بصورة اكبر في البلدان التي تمر بمرحلة انتقالية وإعادة هيكلة اقتصادياتها،ففي الهند مثلا: تستوعب الصناعات الصغيرة والمتوسطة 50 % من إجمالي العمالة، وفي ايطاليا تستوعب 81 %من إجمالي اليد العاملة، وبالتالي يمكن القول بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي آلية أكثر ملائمة للتخفيض من حدة البطالة السائدة، وفي هذا السياق قامت عدة دول بإنشاء جمعيات حكومية وخاصة تسعى لتشغيل الشباب، وإقامة برامج تدريبية لهم في تزويدهم بالمهارات الفنية والإدارية اللازمة لإقامة المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مختلف المناطق من أجل إحداث توازن جهوي [2].

---

[1] – فريد راغب النجار، إدارة المشروعات والأعمال الصغيرة والمشروعات المشتركة الجديدة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر،1998-1999 ص11.

[2] – سمية بروبي، مرجع سبق ذكره، ص.34

يمكن توضيح الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات بعض الدول المتقدمة من خلال هذا الجدول:

الجدول رقم :(1-1)دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاديات المتقدمة في أواخر التسعينيات

الدولة	نسبة العمالة الموظفة %	مساهمتها في الناتج الإجمالي%
الولايات المتحدة الأمريكية	53.7	48
ألمانيا	65.70	34.90
بريطانيا	67.20	30
فرنسا	69	61.80
إيطاليا	49	40.50
اليابان	73.80	21.10

المصدر :صالح صالحي، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد3 ، كلية العلوم الاقتصادية، سطيف، 2004 ، ص25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة العمالة الموظفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومساهمتها في الناتج الإجمالي تختلف من دولة إلى أخرى، حيث نجدها في اليابان تفوق73 % و نسبة مساهمتها في الناتج الإجمالي لا يتعدى 30% ، في حين أننا نجد نسبة توظيف اليد العاملة في الولايات المتحدة الأمريكية ضئيلة مقارنة باليابان إلا أن مساهمتها في الناتج الإجمالي تصل إلى 50 %، وذلك راجع لعدة أسباب أهمها اعتماد اليابان على المؤسسات الكبيرة مقارنة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة عكس الولايات المتحدة الأمريكية.

- **المساهمة في توفير احتياجات المؤسسات الكبيرة :**

غالبا ما تلعب هذه المؤسسات دور الموزع والمورد أو الوكيل للمؤسسات الكبرى، فمثلا : شركة" Imb" تتعاقد مع 300 شركة صغيرة في مختلف أنحاء العالم، لتقديم خدمات الصيانة لعملائها وتقوم

بدور أساسي كمؤسسات مغذية للشركات العملاقة، فشركة " Toyota" تعتمد في تجميع الأجزاء المختلفة لسياراتها على المؤسسات الصغيرة التي تزودها بالمكونات المختلفة [1]

- **المساهمة في زيادة الاستثمارات الأجنبية :**

أوضحت الدراسات على أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جذب الاستثمارات الأجنبية والانفتاح على حلقات تكنولوجية مهمة تساهم في دفع النشاط الاقتصادي، ففي تقرير صادر عن منظمة "**الاونكتاد**" ومن خلال دراسة ميدانية ودراسة حالات عديدة لبلدان النمور الأسيوية بعدما عصفت بها الأزمة المالية عام 1997 التي تسببت في إلحاق خسائر مالية بهذه الدول، توصلت إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على استقطاب قدر قليل من الاستثمارات الأجنبية، وان ترفع حصة بلدانها لأكثر من 10% من الاستثمارات الأجنبية، وكذلك قابلية هذه المؤسسات للدخول في مشاريع مع شركاء أجانب، وفي هذا السياق نجد أن تونس والمغرب قد تمكنتا من جذب المستثمرين الأجانب خاصة في الصناعات النسيجية .

- **المساهمة في تكوين الدخل الوطني :**

تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على زيادة الدخل الوطني خلال مدة قصيرة نسبيا نظرا لسهولة إنشائها، ففي الفترة القصيرة لإنشائها مقارنة بالمؤسسات الكبيرة وبذلك يكون دخولها بشكل أسرع في الدورة الإنتاجية حيث توفر سلعا و خدمات استهلاكية ونهائية ، الأمر الذي ينعكس إيجابا على الدخل الفردي و الدخل الوطني .

و قد قدرت مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليمن بنحو 96 %من الناتج الإجمالي وحوالي 77 % أما في الجزائر 25 %و في السعودية و 40 %في مصر [2] .

- **المساهمة في التجارة الخارجية :**

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاعا هاما لترقية الصادرات، وهذا من خلال توفيرها منتجات تنافسية قابلة للتصدير، ويتم هذا باستغلال الموارد المتوفرة محليا، وهذا استنادا على تجارب بعض الدول التي

---

[1] – محمد صالح الحناوي ومحمد فريد الصحن، مقدمة في الأعمال والمال، الدار الجامعية، الإسكندرية ، مصر،2002-2003،ص67.

[2] – نشأت مجيد حسن الونداوي، أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية وسبل النهوض بها في العراق،مجلة جامعة كربلاء ، المجلد 06 ، العدد 03، العراق، 2008 ، ص124 .

انتهجت سياسة التصنيع من اجل التصدير اعتمادا على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فمثلا في ألمانيا تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حوالي 66 %من إجمالي الصادرات الصناعية بالإضافة إلى إنتاج سلع وسيطة بنسبة 20% من صادرات الصناعات الكبيرة، وهذه التقديرات جاءت حسب منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية، كما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر في نفس الوقت قطاعا هاما أيضا في خفض الواردات وهذا من خلال توفير احتياجات البلد من مختلف السلع والخدمات بدلا من استيرادها خاصة بالنسبة للدول النامية، والتي تقسم إلى دول نفطية تملك فائضا في الميزان التجاري مبنيا على النفط، ودول غير نفطية تعاني من عجز في الميزان التجاري [1] .

- **قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار والتجديد:**

هذه المؤسسات تمتاز بجهودها الحثيثة لتطوير منتجاتها و تحسينها أو تطوير استخدامات جديدة لها ونلمس ذلك من خلال الجوانب التالية [2] :

➢ ففي مجال الإبداع خلق الأفكار (فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم بذلك في مختلف القطاعات المتواجدة بها.

➢ أما في مجال الابتكار فان المؤسسات الصغيرة تمتاز بقدرة عالية على الابتكار، حيث تبذل الجهود لتطوير منتجات جديدة، أو تحسين ما هو موجود أو تطوير الاستخدامات الجديدة لها، كما يلاحظ أن الاختراعات التي تعبر عن ابتكار شيء جديد غير موجود في أي مكان سمة مهمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، هكذا لعبت الورش والأعمال الصغيرة باعتبارهم رياديون في تقديم ابتكارات عديدة ومتواصلة في مجالات اقتصادية مهمة

➢ أما في مجال التحسين فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلعب دورا مهما في مجال التحسين المستمر.

من هنا نستنتج أن أصحاب المشاريع الصغيرة لهم دور مهم في ابتكارات و أفكار جديدة وإثباتها في على نطاق ضيق قبل أن تصل إلى مرحلة النمو و التكامل، إذا كان بالإمكان التوصل إليها، وفي هذه المرحلة قد يستخدم المشروع الصغير أساليب الإنتاج على نطاق واسع إذا كان بالإمكان توفير الرأسمال الضروري، أو القيام ببيع الابتكار إلى مؤسسة اكبر، لها القدرة على تحويل العملية.

---

[1] – .زميت الخير ، مرجع سبق ذكره، ص31

[2] – .طاهر محسن منصور الغالي، إدارة الأعمال وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2009 ، ص35 .

المطلب الثاني :الصعوبات والتحديات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تواجه المؤسسات سواء الصغيرة، المتوسطة أو الكبيرة العديد من المعوقات والصعوبات التي تعرقل نشاطها وتحد من إمكانيات استمرارها بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي بدورها تختلف شدتها وخطورتها ومدى تأثيرها على مسارها وتهديدها لوجودها أو احتمالات نموها من مؤسسة إلى أخرى، ويعتبر التعرف عليها أمرا ضروريا لإمكانية إيجاد أفضل السبل والوسائل لمعالجتها.

الفرع الأول :الصعوبات التي تعترض لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هناك العديد من الصعوبات تقف حاجزا أمام تطور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة منها صعوبات تخص المحيط الداخلي لها وصعوبات تتعلق بالمحيط الخارجي نتناولها في ما يأتي:

❖ **صعوبات المحيط الداخلي**

أولا:صعوبات تتعلق بالموارد البشرية : يمكن تلخيصها فيما يلي:

عدم كفاءة الإدارة: إن طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتيح حرية الدخول للنشاط بالنسبة إلى الأفراد على اختلاف أوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية، ومن ابرز سمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بساطة الهيكل التنظيمي لأن هذه المؤسسات تدار بواسطة صاحبها الذي يتخذ جميع القرارات الهامة، وهذا الاعتماد المباشر على صاحب المؤسسة هو في جميع النواحي الإدارية، يعاب عليه أن قدرة الشخص الواحد محدودة غالبا، حيث يعتمد صاحب المؤسسة على الخبرة والفطرة وهما عاملان ينقصهما الكثير بالنسبة للنواحي الإدارية، وبذلك لا تتوافر الخبرة الإدارية الكافية، أو عدم القدرة على اتخاذ القرارات التي من شأنها أن تعمق من المشاكل الأساسية لنجاح هذه المؤسسات، فصاحبها لا تتوفر لديه القدرة على العمل بنجاح أو يفتقر إلى المواصفات القيادية والمعرفة الضرورية لانجاز العمل [1] .

الصعوبات المتعلقة بالعمالة المدربة :تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشاكل الضعف في المستوى الفني للعمالة والنقص في المهارات والخبرات المطلوبة لإدارة عمليات الإنتاج والتسويق، فهذه المؤسسات ليس لديها القدرة والإمكانيات اللازمة لاستقطاب المهارات العالية، والعناصر المدربة تدريبا جيدا، نتيجة لندرة اليد العاملة أو لتفضيل العمالة الماهرة للمؤسسات الكبرى نتيجة الأجور المرتفعة وتمسك العمال ورغبتهم

[1] – ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، ط3 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع و الطباعة، الأردن، 2009 ، ص 19 .

القوية العمل في المنظمات الحكومية أو مؤسسات القطاع العام لتوافر الاستقرار الوظيفي، وينجر عنها انخفاض إنتاجية العمال نتيجة لعدم القدرة على التدريب لمحدودية الإمكانيات، كما قد ينتج عنه تسرب اليد العاملة المدربة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى المؤسسات الكبيرة بحثا عن شروط عمل أفضل من حيث الأجور والمزايا الأفضل، إضافة إلى توافر فرص أكبر للترقية مما يضطرها باستمرار إلى توظيف يد عاملة اقل كفاءة ومهارة، وتحمل مشاكل وأعباء تدريبهم فضلا عن عدم بقائهم في أعمالهم، وهو من شأنه أن يخفض من الإنتاجية ومن نوعية السلع المنتجة بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف [1] .

نقص الرشادة في التسيير :إن ضعف التسيير وعدم فعاليته في مختلف المستويات يرجع بالأساس إلى افتقار معظم المسيرين للتفكير الديناميكي، الذي يمكن إحداث التغيير المناسب باستخدام الأساليب والمناهج الإدارية الحديثة بما يساير المنافسة غير المتكافئة من جهة، والتغيرات المتتالية للمحيط الاجتماعي والإداري والسياسي من جهة أخرى، حيث تعيش وتتطور هذه المؤسسات [2] .

ثانيا :صعوبات تتعلق بالمواد الأولية

تفتقر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى المواد الأولية سواء الأولية أو الوسيطة أو الأجزاء لمكونات ،مما يجعلها غير قادرة على تدعيم منتجاتها بتلك المدخلات التي ترفع من مستوى مواصفاتها النوعية، وتجعلها أكثر قبولا أو قدرة على المنافسة ، ومن أهم المشكلات المتعلقة بالمواد الأولية نجد:

- عدم وجود أجهزة متخصصة تتولى القيام بعمليات الاستيراد لصالح هذا النوع من المؤسسات.
- لا تستفيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الامتيازات والخصومات التي تمنح عند شراء بعض المواد لاحتياجاتها المحدودة.
- تفضيل الموردين التعامل مع المؤسسات الكبرى على حساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما قد تحصل على مواد أولية منخفضة الجودة ورديئة، مما يؤثر على جودة الإنتاج وعلى قدرتها التنافسية.

---

[1] – عبد الرحمان بن عنتر وعبد الله بلوناس، مشكلات المشروعات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تطويرها ودعم قدرتها التنافسية، بحث مقدم للدورة التدريبية الدولية حول :تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، أيام25 /28 ماي2003 ، ص 05.

[2] – برحومة عبد الحميد ومهديد فاطمة الزهراء، دور المقاولة الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية في الجزائر –عرض تجربة مؤسسة POLYBEN ببرج بوعريريج، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، العدد 07 ، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2012 ، ص 242 .

- هناك مشاكل تتعلق بالحصول على المواد الأولية نتيجة لقصور في التمويل.

ثالثا :صعوبات تتعلق بنقص الخبرة المتعلقة بالمعلومات

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشاكل حقيقة في التجديد ومواكبة التطورات التكنولوجية بسبب نقص المعلومات عن هذه التطورات من جهة، وغياب جهات متخصصة يمكن اللجوء إليها في تقديم الدعم والمشورة الفنية أو في تبني برامج مخصصة لهذا الغرض من جهة أخرى، وتتمثل هذه المشاكل أساسا في:

- نقص المعلومات عن أسواق الموارد والسلع ومستلزمات الإنتاج، ونقص في المعلومات لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة او مديرها حيال ذلك من القوانين والقرارات الحكومية مثل :القيد في السجل التجاري، والحوافز الضريبية واستقدام العمالة، التأمينات الاجتماعية وقوانين العمل وغيرها.
- صعوبة الوصول للمعلومات الكافية لدى المستثمر عن المشروع الذي ينوي تنفيذه في الوقت المناسب.
- تكرار النشاط الواحد في أكثر من مؤسسة وفي نفس المنطقة لعدم دراسة الخريطة الكاملة للمؤسسات ، وهذا مما يؤدي إلى الفشل وعدم الاستمرارية.

رابعا :الصعوبات الفنية والاستشارية :

يمكن رصدهما معا في ما يلي:

- **النمو غير المسيطر عليه** :يعتبر النمو حالة طبيعية ومرغوبا فيها في كل المؤسسات لكن، النمو يجب أن يكون مخططا ومسيطرا عليه، فالتوسع في العمل يتطلب التمويل عن طريق الإرباح المحتجزة أو عن طريق زيادة رأس المال من قبل صاحب المؤسسة وليس عن طريق الاقتراض[1] ، كما يتطلب التوسع تغييرات أساسية في تركيبة المؤسسة، أسلوب العمل، حجم المخزون السلعي، إجراءات الرقابة المالية، تعيين أفراد جدد إلى جانب الخبرات الإدارية، فبزيادة حجم العمل وزيادة تعقيده تزداد المشاكل وتتعقد، مما يتطلب من المدير طريقة للتعامل معها.
- **الموقع غير الملائم** :تعتبر عملية اختيار الموقع الملائم للمؤسسة مزيجا من العلم والفن، وغالبا ما يتم اختيار مواقع العمل دون دراسة جيدة، ودون بحث وتخطيط فعملية اختيار الموقع من الأمور الهامة ليس

[1] – ماجدة العطية، م رجع سبق ذكره، ص 20.

بمجرد وجود بناية شاغرة، ويجب أن لا يترك للفرصة، وتظهر أهميته بشكل خاص في تجارة التجزئة التي تكون شريانها الحيوي هو المبيعات التي تتأثر بشدة في اختيار الموقع، بالإضافة إلى ما سبق يجب على مالك المؤسسة الموازنة بين تكلفة الموقع وتأثيره على المبيعات.

- **عدم القدرة على التحول** :بعد بدء العمل بفترة ونموه، فإن ذلك يتطلب أسلوبا إداريا مختلفا، فالسياسات التي كانت مناسبة وأدت إلى تحقيق الإرباح في بداية العمل تصبح غير مناسبة بتوسع العمل ونموه، او تصبح الإدارة غير فعالة، فالنمو يتطلب تفويضا للصلاحيات وهذا ما يرفضه العديد من أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما انه يتطلب قدرات جديدة لا تتوفر لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مما قد يؤدي إلى فشله.

- **عدم التأكد** :تعتبر كثرة إصدار القوانين و تعديلاتها من ابرز العوامل التي تزيد من عدم التأكد التي تعيش فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، عدم الاستقرار السياسي و عدم توجه المؤسسة إلى سياسة عامة. تجاه هذه المؤسسات –خصوصا في حالة التغييرات السياسية والاجتماعية والاقتصادية الجذرية –يزيد المناخ الاستثماري العام تدهورا، مما ينتج عنه إحجام الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن الدخول في الاستثمارات من هذا النوع وجميع العوامل السابقة تؤدي إلى ظهور عنصر عدم التأكد، الذي يقف حجر عثرة أمام نمو وازدهار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما الصعوبات الاستشارية تتمثل أبرزها في:

– الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تفشل في بدايتها لافتقار أصحابها للاستشارات الكافية والصحيحة والتي عادة ما يحتاجها للتأكد من صحة الخطوات والقرارات التي يتخذها، سواء تلك الخاصة بتأسيس مشروع أو إدارته أو تسويق منتجاته.

– الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحاجة إلى استشارات فنية و ذلك لقلة خبرتها وعدم تمكنها من الاستعانة بمتخصصين في المجالات التي تحتاجها .

– افتقار أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لبعض البيانات المهمة التي قد تساعدهم على إنشاء مؤسساتهم بالشكل الصحيح و في الوقت المناسب ، فالمستثمرون بحاجة إلى بيانات عن الأسواق والمنافسين والتصدير ...الخ، كل ذلك لا يأتي إلا من خلال وجود من يستشيرهم باستمرار.

– الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحاجة إلى بيانات عن المصادر المناسبة لاستيراد المواد الخام التي يحتاجونها ، لهذا فهم بحاجة إلى استثمار ة دائمة في هذا المجال.

– من المشاكل التي ربما تتعرض لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو عدم إلمام مسيريها بفنون التعامل مع الأزمات المالية والإدارية لذا فهم بحاجة إلى من يساعدهم ويقدم لهم الاستشارات الضرورية .

❖ **صعوبات المحيط الخارجي :**

أولا :الصعوبات المتعلقة بالعقار الصناعي

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات في العثور على الأرض اللازمة لإقامة ورشات، أو المصنع أو المتجر نظرا لحظر إقامة بعض هذه الأنشطة في مناطق معينة [1]للتخفيف من التكدس السكاني والعمراني، أو لاعتبارات تتعلق بالتلوث البيئي أو لارتفاع تكلفة الأراضي في المواقع المتميزة القريبة من الأسواق، كما لا يتوفر الحافز لدى صاحب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإقامة مشروعه في المناطق الجديدة نظرا لافتقارها لخدمات المرافق العامة والبعد عن المؤسسات الكبيرة ذات الارتباطات المتبادلة ولصغر المجمعات السكنية بهذه المناطق،وبالتالي تكون محدودية الأسواق لسلع و خدمات هذه المؤسسات.

ثانيا :الصعوبات المتعلقة بالجانب المالي :

- **صعوبة التمويل** : من أهم واخطر المشاكل التي تواجه تطور منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد مشكلة التمويل، وخاصة من الجهاز المصرفي الذي يتميز بمحدوديته على المستويات التالية[2] :
- **محدودية التمويل المصرفي المتعلقة بالتكاليف والضمانات** :إن تكلفة التمويل ومشكلة الضمانات قد أصبحتا تحدان من مرونة التمويل وانسيابه بالحجم المناسب وفي الآجال الملائمة، وبالتالي أضحى هذا الوضع بتكاليفه الرسمية وغير الرسمية عائقا لتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

➢ **محدودية التمويل المصرفي المتعلقة بالصيغ والإجراءات** :يتميز التمويل المصرفي التقليدي محدوديته الصيغية وتعقيداته الإجرائية و التوثيقية، ذلك أن الوساطة المالية والمنظومة المصرفية لم يكن بإمكانها التكيف

---

[1] – موسى رحماني وبوزاهر نسرين، مرجع سبق ذكره، ص 02 .

[2] – صالحي صالح، أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03 ، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004 ، ص40 .

مع وتيرة التحولات الهيكلية المسجلة على مستوى الاقتصاد الكلي ، حيث ظهرت كأنهما تجاوزتها الأحداث.

- **محدودية التمويل المصرفي المتعلقة بالحجم والمشروطية والأولويات** :إن حصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتغطية احتياجاتها التمويلية محدودة من حيث الحجم و من حيث المشروطية ومن ناحية الأولويات وخاصة في ظل انفتاح الاقتصاد، حيث انعكس ذلك على حرمان الأنشطة الإنتاجية وفي آن واحد تشجيع أنشطة المضاربة، وتوسعت الدائرة التجارية المضاربية على حساب الدائرة الإنتاجية التي توفر الثروات ومناصب الشغل بسبب الانفتاح غير المضبوط للاقتصاد الوطني، ويرجع ذلك إلى ضعف تكيف النظام المالي المحلي مع متطلبات المحيط الاقتصادي الجديد.
- **الرسوم الجمركية** :يتصف تعامل مصالح الجمارك مع المستثمرين بالبطء والتعقيد، مما يجعل الكثير من السلع المستوردة من الخارج حبيسة الموانئ والحاويات لعدة شهور، مما ينعكس سلبا على مردود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة بالنسبة لتلك التي تحتاج إلى مواد أولية مستوردة لا توجد بالسوق الداخلي.
- **الضرائب والتأمينات** :بالرغم من الإجراءات التي اتخذت من اجل تخفيف الأعباء الجبائية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فمازال المستثمر في هذا القطاع يعاني من ارتفاع نسبة الضرائب على الأرباح ومن الاشتراكات المفروضة على أرباب العمل.
- **مشكلة ارتفاع أسعار الفائدة على القروض الممنوحة** :عادة ما تنتهج الدول سياسات نقدية مختلفة تعطي للمؤسسات أولوية في التمويل بمساندة المؤسسات الناشئة والمتعثرة، وخاصة في مراحل الإعداد والتخطيط والتشغيل للطاقات الإنتاجية، ويتم ذلك عن طريق تخفيض أسعار الفائدة على القروض والتسهيلات التي تمنح للمؤسسات وخاصة الصغيرة منها لان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون مقيدة بالأعباء الثابتة – تلك الأعباء التي لا تتغير بتغير حجم النشاط أي تبقى ثابتة بغض النظر عن كمية الإنتاج –خلال فترات الإعداد الأولي، مما يمنعها من السداد ومنه التعثر والبحث عن جدولة القروض

المتعثرة، ولذلك تتزايد أعداد المؤسسات المتعثرة بسبب ارتفاع أسعار الفائدة على القروض الممنوحة لتلك المؤسسات [1] .

ثالثا :الصعوبات المتعلقة بالتسويق

- عدم ثبات الإنتاج من موسم لآخر مما يؤدي إلى فائض في الطلب تارة وفي العرض تارة أخرى؛
- تشابه منتجات هذه المؤسسات من الناحية القطاعية وتمركزها في مجالات معينة دون الأخذ بالاعتبار الطاقة الاستيعابية للسوق المحلية أو الإقليمية، مما يخلق درجة عالية من المنافسة الضارة فيما بينها.
- نقص الوعي التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والاكتفاء بالخبرة والجهد الشخصي في إدارة النشاط التسويقي وعدم الاستعانة بالخدمات الاستشارية التسويقية، وذلك بسبب قلة القدرات المالية او حفاظا على أسرار وخصوصيات النشاط.
- صعوبة الوصول إلى الأسواق العالمية وذلك نتيجة لبعض الأسباب التجارية السائدة في معظم الدول النامية والمتقدمة منها:
  - اختلاف القوانين والمعايير بين البلدان المصدرة والمستوردة المتعلقة بأمور الاستيراد والتصدير.
  - تعقيد الإجراءات الخاصة بالتصدير.
  - إتباع سياسة الحماية الجمركية والتقنين.
  - تعدد الجهات التي ينبغي الحصول على موافقتها بشكل مسبق.
  - انتشار الشركات متعددة الجنسيات التي تسيطر على الأسواق المحلية لكثير من الدول النامية من خلال صادرات منتجات بواسطة فروعها المنتشرة في أسواق كثيرة.

رابعا :مشكلة الإطار التنظيمي وتعدد جهات الاختصاص :

من أهم العوامل التي تعيق حركة تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعدد الهيئات والأجهزة العامة التي تتولى الإشراف والرقابة على هذا القطاع وما يتبع ذلك من تعدد التشريعات واللوائح التي قد تتعارض مع بعضها البعض، ويترتب على تعدد الجهات الإشرافية كثرة الإجراءات المطلوبة، مثل إجراءات الموافقة على إقامة المؤسسة وعلى الموقع وتخصيص الأرض والحصول على ترخيص البناء وتراخيص الاستيراد

[1] - صالحي صالح، **مرجع سبق ذكره**، ص41 .

للآلات والمعدات ومستلزمات التشغيل، وتتعدد الجهات التي يتعامل معها أصحاب هذه المؤسسات لاستخراج الوثائق اللازمة والشروط لإقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أو كجهات رقابية على المؤسسة (التأمينات، السجل التجاري، الضرائب، الصحة، البيئة ...الخ)، كما يقتضي ممارسة عمليات المعاينة التي بها الجهات المختصة للتأكد من تحقق الشروط خاصة في حالة إبداء ملاحظات واشتراط استيفائها بالكامل قبل منح الترخيص.

خامسا :الصعوبات المتعلقة بالإدارة والتنظيم:

تتعلق بصعوبات إدارية وقانونية، حيث لازالت الإدارة في كثير من البلدان النامية تؤثر بثقلها على الجهاز الإنتاجي وتعدد مراكز اتخاذ القرار، المدة الطويلة التي تستغرقها معالجة مشاكل هذه المؤسسات، تفشي ظاهرة الرشوة والمحسوبية، بالإضافة إلى عدم استقرار النصوص القانونية، وهذا مما يعجزها و يحد من قدراتها على العمل في مستوى العالي وفرض المنافسة في الأسواق وعوامل المنافسة المتصاعدة والمتزايدة يوما بعد يوم.

الفرع الثاني :التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

إن التحولات الجارية حاليا في العالم تضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة في البلدان النامية أمام مجموعة من التحديات، والتي فرضتها ظاهرة العولمة التي انجر عنها إعادة تشكيل معادلة القوى الاقتصادية عالميا، وما نتج عنها من تغيرات في التكنولوجيا والاتصال، والمنافسة المتزايدة من خلال سعيها إلى جعل السلع والخدمات وعوامل الإنتاج تنتقل بكل حرية عبر أرجاء العالم، أو بعبارة أخرى إقامة سوق عالمية قائمة على فتح الأسواق المحلية للمنتجات الأجنبية، مما يعني الزيادة الشديدة في المنافسة من قبل المنتجات الأجنبية مما يؤدي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى فقدان العديد من الفرص في السوق المحلية التي أصبحت مفتوحة على مصراعيها للمنتجات الأجنبية، ومن جانب آخر يصبح من الصعب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية أن تنافس المنتجات في بلادها و يمكن رصدها فيما يلي [1]

[1] – برودي نعيمة، مرجع سبق ذكره، ص 117 .

- **ثورة المعلومات** :يتميز النظام الاقتصادي العالمي الجديد بوجود ما يطلق عليه اسم" الثورة الصناعية الثالثة "والتي تمثل ثورة علمية في المعلومات والاتصالات والمواصلات، والتكنولوجيا كثيفة المعرفة، وعليه فقد أصبحت ثورة المعلومات تمثل الأساس المادي للنظام الاقتصادي الجديد، إذ تلعب دورا محوريا في تشكيله ومحرك التغيير في جميع أجزائه، والدلالة التي تعكسها مخرجات ثورة المعلومات بالنسبة لأسواق العالم هو تقارب هذه الأسواق بشكل كبير، وتغيير شكل الملكيات وتشجيع الاندماج بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في محاولة منها للاستجابة لمتطلبات البيئة العالمية، والتي من أهمها الإنتاج المتخصص بالحجم الكبير لتحقيق ما يطلق عليه بوفورات الحجم Economе Del'echelle التكلفة وزيادة القدرة التنافسية على المستوى العالمي.

- **التطور التكنولوجي** :لقد أدى التقدم التكنولوجي إلى تسهيل عمليات الاتصال والانتقال بين الدول وسرعة في أداء المعاملات الاقتصادية الدولية، سواء التجارية أو المالية، كما أدى إلى تجاوز الحدود السياسية للدول، واتساع الأسواق بصورة جعلت المنتجات تأخذ الصفة العالمية، كما أدى إلى تشابه أنما الاستهلاك في العالم بين الشعوب مختلفة الثقافات، وهذه التطورات هي نتاج حقيقي لما يعرف بالثورة الصناعية الثالثة. كما أدى التقدم التكنولوجي بالمؤسسات للاهتمام بتنمية ونشر الأساليب الإنتاجية التي تعتمد على التكنولوجيا العالية بهدف الزيادة من جودة المنتجات ورفع الإنتاجية الأداء داخل المؤسسة، وذلك لتحسين وتدعيم مزايا التنافسية.

- **عالمية الاتصال** :لقد أدى التقدم الفني في مجال الاتصالات والمواصلات، وتبادل المعلومات والتقنيات الحديثة والفضائيات إلى طي المسافات، هذا ما جعل العالم قرية صغيرة تلاشت فيها المسافات جغرافيا وحضاريا وأصبحت الشركات والمؤسسات تعمل في بيئة عالمية شديدة التنافس، فالمنتج الذي يظهر في دولة ما نجده وفي نفس اللحظة يطرح في جميع أسواق دول العالم سواء من خلال الفضائيات والأقمار الصناعية، أو من خلال شبكات الانترنت.

- **عالمية الجودة** :ترتب عن ازدياد المنافسة العالمية ظهور ما يعرف بمتطلبات الجودة، وذلك من اجل المحافظة على مستوى المكانة في التجارة العالمية، وبنشوء الجودة العالمية أصبحت كل شهادات الجودة

الممنوحة من متطلبات عالمية للتوحيد القياسي مثل: Iso* بمثابة جواز مرور د ولي للتجارة العالمية، وبالتالي أصبح بمقدور الدول الأعضاء في المنظمة أن تحد من دخول السلع والخدمات المتدنية إلى أسواقها دون أن يتعارض ذلك مع وثيقة المنظمة[2] .

- **عالمية الحد من التلوث (التنمية المستدامة)**: لقد أصبح التلوث من أخطر التحديات التي تواجه المؤسسات،إذا لزم عليها ترشيد استخداماتها للموارد وواضع إستراتجيات خاصة لحماية البيئة من المخلفات الإنتاجية، واستخدام الموارد غير الضارة بصحة الأفراد، وكذا الحد من استعمال المركزات والألوان الصناعية، إضافة إلى إعادة تدوير واستخدام المنتجات والمخلفات في الإنتاج من أجل تفادي تراكم النفايات و البقايا تثبت علميا أنها تؤثر على البيئة .

وهناك تحديات أخرى تتمثل في : [3]

- **التنافسية العالمية** :سيقود الانفتاح على العالم الخارجي ورفع القيود أمام حركة التجارة الدولية إلى تزايد المنافسة في القطاعات الاقتصادية المختلفة، مما يستدعي انطلاق روح الإبداع والتطوير والحفاظ على الجودة الشاملة للخدمات والسلع المقدمة كي تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غزو الأسواق العالمية أو على الأقل حماية نفسها من غزو المؤسسات الأجنبية.
- **التكتلات الاقتصادية** :سينجم عن النظام العالمي الجديد خلق تحالفات اقتصادية وسيعزز من توجه العديد من الدول إلى التكامل الاقتصادي للقدرة على البقاء والاستمرار، مما سيقود إلى تأجيج درجة المنافسة بين التكتلات الاقتصادية الأمر الذي سينعكس بدوره على قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **الإصلاح الاقتصادي** :تبنت اغلب الدول النامية سياسة تحرير الأسواق والانفتاح على العالم الخارجي، حيث انضم أغلبها إلى المنظمة العالمية للتجار ، كما قامت بتشجيع الاستثمار[4](omc) كما قامت بتشجيع الاستثمار الأجنبي للدخول في المشاريع الاقتصادية الوطنية، وشرعت القوانين التي تنظم عمله كما تبنت برامج خوصصة المؤسسات الحكومية وتحويلها إلى مؤسسات خاصة، كل ذلك يتطلب

* International Organisation for Standardisation

[2] - برودي نعيمة، مرجع سبق ذكره، ص. 118

[3] - . زميت الخير، مرجع سبق ذكره، ص 42 .

[4] -Organisation mondial de Commerce.

إعادة هيكلة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكفل قدرتها على التفاعل مع البرامج و الخطط التنموية، و المساهمة في استحقاقات نجاح برنامج الإصلاح الاقتصادي

خاتمة الفصل

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من الركائز الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية لاقتصاديات الدول المتطورة والنامية على السواء، ورغم صغر حجم هذه المؤسسات وبساطة تنظيمها وانخفاض رأس مالها، إلا أن هذا ساعد على سهولة انتشارها بكثرة وأكسبها أهمية كبيرة وذلك عن طريق المساهمة في استيعاب اليد العاملة وخلق قيمة مضافة في الاقتصاد وتحقيق التوازن الاقتصادي، إلا أن هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اصطدمت بعدة عقبات حدت من أدائها ،كالصعوبات المالية والإدارية والقانونية والمنافسة الحادة بالإضافة إلى نقص الخبرة .

كل تلك الصعوبات ساعدت على ابتكار آلية لدعم هذه المؤسسات حتى تواجهها، ألا وهي حاضنات الأعمال، وهي من أبرز الآليات التي تم ابتكارها في السنوات الأخيرة وأكثرها فاعلية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا ما سنتناوله في الفصل الموالي.

تمهيد

في ضوء تزايد الفجوة التكنولوجية بين الدول المتقدمة والدول النامية لزم الأمر على الدول النامية وخاصة بحلول القرن الحادي والعشرين الأخذ بآليات متطورة ومنها حاضنات الأعمال التي تم ابتكارها في العقدين الأخيرين من القرن العشرين والتي أثبتت جدواها وفعاليتها في تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية والاجتماعية في العديد من البلدان ومنها الولايات المتحدة الأمريكية والعديد من الدول الأوروبية.

في نفس السياق وضحت الصعوبات التي شهدتها الدول النامية وفي ضوء التنافسية الشديدة لها الأهمية البالغة للاعتماد على حاضنات الأعمال كونها الآلية المثلى لتحقيق منظومات حديثة تعمل على تطوير وتحديث وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتنميتها.

وباعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتاج في مختلف القطاعات التي تنتمي إليها إلى ظروف مواتية للعمل وإلى أنشطة تدعم عملياتها على الأقل في السنوات المبكرة من بداية حياتها ، إذ تعجز هذه المؤسسات على مواجهة ظروف بيئتها، سواء فيما يتعلق بالموارد والبنى الارتكازية، أو التعامل مع الأسواق المحلية والدولية، وإذا كان الأمر كذلك للمشروعات القائمة، فالحال سيغدو أكثر صعوبة من الجديدة منها، استوجب ذلك احتضان تلك المؤسسات وتوفير أسس نشأتها و استمراريتها من خلال هيئات وجهات توفر كافة أشكال المساعدات بدءا بدراسات الجدوى ومصادر التمويل ثم الاستثمارات الصناعية والتسويقية وصولا إلى خدمات التسويق والتصدير.

بذلك تشكلت حاضنات الأعمال business Incubators بوصفها حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات والآليات ، وبدأت تمارس أعمالها في بيئات متقدمة ونامية محققة أهدافها و متطلعة لممارسة دورها الاستراتيجي الذي يتمحور حول إسهامها في وصول تلك الحاضنات إلى مصاف الشركات المتطورة ذات الموارد و القدرات الفريدة التي أهلتها لتحقيق و امتلاك المزايا التنافسية واستدامتها ، فضلا عن إسهامها المباشر في إشباع جزء أساسي و مهم من الحاجات و الرغبات المتجددة للزبائن .

المبحث الأول : عموميات حول حاضنات الأعمال.

المطلب الأول : حاضنات الأعمال ، نشأتها ومراحل تطورها و خصائصها .

ظهرت الحاجة إلى إنشاء الحاضنات والتي تعتبر احدي أهم وسائل الدعم والمساندة لتنمية ورعاية المنشآت الصغيرة والمتوسطة حيث أن الحاضنات هي مؤسسات تقدم خدمات لشباب يفتقرون إلى المقومات المادية والإدارية ولكن لديهم أفكار واختراعات واعدة يمكن أن تتحول إلى منتجات وخدمات مربحة، وتقدم الحاضنات إلى المبادرين الذين هم تحت رعايتها ، مجموعة من الدعم و الخدمات التي تتيح لهم الفرصة في تأسيس مشروع متكامل بمفردهم فور تخرجهم من الحاضنة.

الفرع الأول : نشأة حاضنات الأعمال وتعاريفها .

أ/– نشأة حاضنة الأعمال :

بداية فكرة حاضنات الأعمال كانت في الخمسينات من القرن الماضي و كانت أول حاضنة عرفها العالم سنة 1959 وبمركز التصنيع المعروف باسم Bataiva Center Industrial الكائن مقره في نيويورك بالولايات المتحدة الأمريكية[1] ، حيث قامت العائلة المالكة للشركة بتحويل مقر شركتها التي توقفت عن النشاط إلى مركز للأعمال يتم تأجير وحداته إلى الأشخاص الراغبين في إقامة مشاريع استثمارية نظير تقديم نصائح واستشارات اقتصادية لهم تساهم في تحقيق أهدافهم ، ولاقت هذه الفكرة نجاحا كبيرا خاصة وأن هذا المبنى كان يقع في منطقة أعمال نشطة ثم تحولت هذه الفكرة فيما بعد إلى ما يعرف بحاضنة .

و مع بداية الثمانينات عرفت حاضنات الأعمال الانطلاقة الفعلية في النشاط ودائما في الولايات المتحدة الأمريكية وبالضبط خلال سنة 1984 أين قامت هيئة المشروعات الصغيرة Sba بوضع برنامج تنمية وإقامة عدد من الحاضنات والتي وصلت إلى 30 حاضنة[2] في هذا العام ليعرف هذا النشاط بعدها تطورا وتوسعا كبيرا .

[1] عاطف الشبراوي، **حاضنات الأعمال مفاهيم مبدئية وتجارب عالمية**، منشورات المنظمة الإسلامية للتربية والعلوم، اسيسكو، 2005، ص11.

[2] أ – علي سماي – جامعة المدية – كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير

وفي عام 1985 ظهرت ما يعرف بالجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال (Nbia) التي ساهمت بدورها في إنعاش إقامة حاضنات الأعمال حيث وصل عددها حوالي 550 حاضنة في الولايات المتحدة الأمريكية فقط إلى غاية نهاية سنة 1997 .

و تعتبر الدول المتقدمة الأكثر تبني لحاضنات الأعمال مقارنة بالدول السائرة في طريق النمو حيث في سنة 2006 كان عدد الحاضنات عبر العالم لا يتجاوز 4800 حاضنة ، وقد احتلت الولايات المتحدة الأمريكية في تلك الفترة الريادة بأكثر من 2000 حاضنة تأتي بعدها الصين ب 600 حاضنة ثم ألمانيا ب 300 حاضنة لتليها كوريا الجنوبية ب 200 حاضنة واليابان ب 190 حاضنة أعمال .

أما الدول العربية وبالرغم من مساعدة البعض من المنظمات الدولية مثل البنك الدولي نجدها تتوفر على عدد محتشم من حاضنات الأعمال وهي في تزايد مستمر .

وتشير الإحصائيات الصادرة عن الجمعية الوطنية لحاضنة الأعمال [1] أن عددها على مستوى العالم 2000 إلى 3000 حاضنة الآن منها على الأقل 800 حاضنة بأمريكا الشمالية أكثر من نصفها تم إنشاؤها عام 1992 في الولايات المتحدة الأمريكية و قد ساعدت هذه الحاضنات في دخول 20000 شركة ناجحة في السوق و نتيجة لنجاح حاضنات الأعمال في كل من الولايات المتحدة الأمريكية و المملكة المتحدة وانتشارها في مختلف دول العالم .

ب/– تعريف الحاضنة :

هناك العديد من التعاريف لحاضنات الأعمال نذكر منها على سبيل المثال لا للحصر :

- " الحاضنة هي عبارة عن منظومة عمل ، متكاملة ، توفر كل السبل ، من مكان مجهز مناسب به كل الإمكانات المطلوبة لبدء المشروع، وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة ، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتحقة بها، والتغلب على المشاكل التي تؤدى إلى فشلها وعجزها عن الوفاء بالتزاماتها.

[1] عبد السلام أبو قحف ، **حاضنات الأعمال – فرص جديدة للاستثمار واليات لدعم المؤسسات الصغيرة** ، الدار الجامعية للطباعة والنشر 2001 ص 12

- هي بيئة مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في إدارة وتنمية موارد المنشات الجديدة ، ورعاية ودعم هاته المنشات لمدة محدودة (اقل من سنتين في الغالب و3 سنوات على أكثر تقدير) بما يخفف عن هؤلاء الرواد المخاطرة المعهودة ويوفر لهذه المنشات فرصا اكبر لتحقيق الأهداف المسطرة و ذلك من خلال كيان قانوني مؤسس لهذا الشأن .
- هي أداة تطوير اقتصادية و اجتماعية تهدف إلى المساعدة في إقامة وتعزيز وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- هي مؤسسة قائمة بذاتها تعمل على توفير جملة من التسهيلات والخدمات للمستثمرين المبتدئين الذين يبادرون بإقامة مؤسسات صغيرة ومتوسطة لتجاوز مرحلة الانطلاق ويمكن أن تكون هذه الأخيرة عمومية أو خاصة أو مختلطة ، غير أن تواجد الدولة في مثل هذه المؤسسات يعطيها دعما قويا ومصداقية اكبر .

ومهما اختلف الباحثون حول تحديد الإطار ألمفاهيمي الخاص بحاضنات الأعمال ، إلا انه هناك شبه إجماع في تحديد مفهومها ، حيث هناك تأكيد على أنها البيئة المتكاملة من التسهيلات و الآليات المدعمة لرواد الأعمال في إدارة وتنمية و تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ورعايتها لمدة زمنية محدودة بما يكفل لها فرصا اكبر للنجاح ، حتى تتمكن من البقاء الاستمرارية والنمو ، و يقلل من حجم المخاطر واحتمالات الفشل التي ممكن أن تصادفها ، من خلال تهيئة كيان قانوني وفني ومالي يحتوي على تسهيلات مساعدة ولازمة ويتمتع بالإمكانيات و المعلومات والعلاقات التشابكية التي تساير متطلبات مرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من المحافظة على البقاء و تحقيق أهدافها المنشاة بفضلها .

من جانب آخر ،اجمع علماء الاقتصاد على إن حاضنة الأعمال هي عملية وسيطية بين مرحلة بدء النشاط و مرحلة النمو لمنشات الأعمال و هذه العملية يجب أن تحوي على تقديم وتزويد المبادرين بالخبراء و كذا المعلومات و الأدوات اللازمة الهادفة لإنجاح المشروع .

مما سبق التطرق إليه نستنتج أن حاضنات الأعمال ما هي إلا عملية وسيطية بين عدة مراحل نذكر منها على سبيل المثال لا للحصر مرحلة فكرة الإنشاء ، مرحلة بدء النشاط ، مرحلة نمو منشات الأعمال

من اجل تحويل المشروع إلى خطة عمل و تحويلها إلى هدف ليعود على المجتمع بأرباح حيث هاته الفكرة لا بد أن تحتوي على تقديم أو تزويد المبادرين بالأدوات اللازمة قصد إنجاح المشروع مما يجعلها تحقق ما يلي :

- خلق فرص عمل .
- نشر التكنولوجيا بمعنى تماشي حاضنات الأعمال مع التطورات التكنولوجية .
- تنويع النشاط الاقتصادي .
- تخفيض و تذليل أخطار الاستثمار لمنشات الإعمال الصغيرة والمتوسطة مما يسهل عليها النشاط في بيئة تنافسية متميزة و التي يعرفها الاقتصاد العالمي في الوقت الحالي .
- تكوين و خلق الثروة .

حاضنات الأعمال وفق المشرع الجزائري [1]:

أوضح المشرع الجزائري وفق المرسوم رقم : 03-78 المؤرخ في : فيفري سنة 2003 مفهوم مشاتل المؤسسات التي من أشكالها المحضنة و التي عرفها على أنها : **هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات** ، كما اهتم المشرع الجزائري بتحديد الجهات المعنية بتمويل حاضنات الأعمال في الجزائر عن طريق تقديم مساعدات من قبل :

- وكالة ترقية الاستثمار **ASPI** .
- الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب **ANSEJ**
- الوكالة الوطنية للقرض المصغر **ANGEM** (محل الدراسة) .

و كنتيجة للنجاح الكبير والملموس الذي حققته حاضنات الأعمال في دعم المؤسسات الصغيرة في الدول التي أخذت بمفهوم حاضنات الأعمال، فقد ارتأت الجزائر أيضا أن تأخذ المفهوم الجديد سعيا منها

[1] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، المرسوم رقم : 03-78 المؤرخ في : 2003/02/25 المتعلق بالقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات ، العدد 67 ص 11.

إلى تنمية ثقافة العمل الحر وترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي يمثل أهمية إستراتيجية قصوى في ظل الظروف الحالية. وفي هذا الإطار سعت الجزائر إلى وضع الأطر القانونية والتشريعية والتنظيمية اللازمة لإنشاء حاضنات الأعمال.

بناءا على المشرع الفرنسي، ضم المشرع الجزائري مفهوم المحاضن أو الحاضنات في المشاتل ، هذه الأخيرة تم تعريفها ،وفقا للمرسوم التنفيذي 78-03 المؤرخ في 24 ذي الحجة عام 1423 هـ الموافق لـ 25فيفري 2003 المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على أنها :

"مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ، تهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "

و تتخذ المشاتل إحدى الأشكال التالية:

- **المحضنة:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات.
- **ورشة الربط:** وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.
- **نزل المؤسسات:** هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث .

يلاحظ أن المشرع الجزائري قسم أشكال المشاتل حسب نوع القطاع الذي تنتمي إليه المشاريع فالحاضنات تختص بالمؤسسات العاملة بقطاع الخدمات ، بينما نزل المؤسسات تتكفل بالمؤسسات العاملة بميدان البحث، الأمر الذي يختلف عن المفاهيم المعمول في الدول المتقدمة والدول النامية حيث نجد أن تسمية الحاضنات تقتصر فقط على قطاع الخدمات بل تشمل جميع أنواع القطاعات وتختص بشكل أكثر بقطاع البحث والتكنولوجيا .

كما بين المشرع الجزائري أشكال وأنواع حاضنات الأعمال، والهيئات العامة والمنظمات التي تديرها فقد تكون حاضنة الأعمال عامة أو خاصة، مؤسسة صناعية أو تجارية، مؤسسة غير هادفة للربح أو هادفة للربح، حيث يحدد عدد المؤسسات الصغيرة داخل الحاضنة ما بين 20 إلى 50 مؤسسة، فكلما زاد العدد كلما تعقدت الإدارة لكن في نفس الوقت يساهم في رفع مردودية الحاضنة.

الفرع الثاني : مراحل تطور حاضنات الأعمال وخصائصها .

أ/– مراحل تطور حاضنات الأعمال :

إن حاضنة الأعمال تعتبر كأي مشروع يتم التفكير فيه سواء من ناحية توليد الفكرة مرورا بدراسة الجدوى الاقتصادية وانتهاء أي تسجيل المشروع، وبشكل عام فإن أي حاضنة أعمال على مستوى العالم تمر بثلاث مراحل أساسية هي :

1/– مرحلة التأسيس والبناء .

2/– مرحلة التطوير .

3/– مرحلة الحاضنة الناضجة .

وفيما يلي شرح مختصر لكل مرحلة من هذه المراحل[1] :

1/– مرحلة التأسيس والبناء :

تقوم الحاضنة بتحديد الهدف وآلية العمل لديها، ومن ثم عمل دراسة الجدوى الاقتصادية، وتحديد طاقم التأسيس وأعضاء المنشاة وتقرير حجم رأس المال وتحديد حجم الموظفين.

2/– مرحلة التطـور :

هنا تبدأ الحاضنة بقبول المشاريع من أجل تقديم الخدمات والتسهيلات لهم، كل ذلك من أجل أن يكون لها حضور في المجتمع وقدرة على جذب العملاء وضمان تدفق موارد التمويل، وهذا لا يغني عن استمرار تقييمها لأعمالها من اجل تطوير نفسها و تقييم أدائها ومدى تأثيرها على بيئتها، كل ذلك من أجل الوصول إلى مرحلة النضج .

[1] عبد الرحمان علي، الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال، دور صناعة الأعمال، المؤتمر السنوي السادس في الإدارة، الإبداع والتجديد من اجل التنمية الإنسانية، دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة وورشة عمل حاضنات الأعمال، عمان، 10 و14 سبتمبر 2005 ص: 553 -559 .

3/– مرحلة الحاضنة الناضجة :

- الهدف العام للحاضنة هو الوصول إلى مرحلة النضج التام في بيئة العمل، بحيث تستطيع الاعتماد على نفسها في الحصول على التمويل وتقديم خدمات متكاملة سواء أكانت مالية، فنية، إدارية، قانونية بشكل دائم، بحيث يمكن قياس تأثيرها على الاقتصاد وتقديم مؤسسات واعدة تساعد على تطور هذا الاقتصاد وتنميته.
- معظم الحاضنات تقف في المرحلة الثانية ولا يوجد لدينا – خاصة في الدول العربية – حاضنات لديها اكتفاء ذاتي وتعتمد على نفسها فيتوفر ما تحتاج إليه وحتى على مستوى التمويل وتبقى دائماً بحاجة إلى الدعم الخارجي والحكومي بعد إنشاء الحاضنة يجب أن يتم الأخذ بعين الاعتبار مجموعة من العوامل من أجل ضمان نجاحها.
- تحديد الهدف الرئيسي الذي تسعى الحاضنات إلى تحقيقه سواء أكان الهدف من التأسيس تحقيق الربح أو خدمة المجتمع من حيث تقديم المساعدة على تطوير و نمو مشاريع جديدة بهدف المساعدة في توفير فرص عمل للعاطلين والمساهمة في تقليل نسبة البطالة.
- العمل على تحديد الشروط الواجب توافرها في المشروعات التي تعمل الحاضنات على استضافتها وتحديد نوعيتها، وهذا سيساعدها على توفير الخدمات المناسبة لها مما يسهم في تحقيق أهدافا لحاضنة.
- تحديد نوعية الخدمات التي ستعمل الحاضنة على توفيرها للمؤسسات سواء أكانت فنية، إدارية، ومالية.
- التركيز على تقديم التمويل اللازم للرياديين، حيث تشكل عقبة التمويل الحاجز الكبير أمام تحويل أفكارهم إلى مشاريع قيد التنفيذ.

بذلك تمثل حاضنات الأعمال أحدى المرتكزات الأساسية لتأسيس ونمو ونجاح المؤسسات في حاضنات الأعمال، على أساس تطوير آلية تعمل على احتضان ورعاية الفكر لأصحاب الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو العالي، داخل حيز مكاني محدد وصغير نسبيا، يقدم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين ورواد الأعمال من أصحاب الأفكار الجديدة والتكنولوجيا، وتيسير فترة البدء في إقامة المشروع

وذلك من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات، ومواجهة المخاطر العالية المترتبة على إقامتها، إلى جانب توفير هذه المنظومة للخدمات الإدارية الأساسية؛ فهي تقدم أيضا المعونة والاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية في بعض الأحيان، وتبعا لطبيعة المشروعات [1]

ب/– خصائص حاضنات الأعمال :

لحاضنات الأعمال عدة خصائص تذكر منها [2] :

- الحاضنات قد تكون مؤسسات عامة أو خاصة أو مختلطة؛
- يمكن للحاضنات أن يمكن لها مقر اجتماعي او مقر افتراضي تقدم من خلاله خدماتها (الانترنيت).
- الحاضنات تهدف دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لاسيما التي تنطوي على قدر من الإبداع والتطور .
- البعض من الحاضنات قد يوفر سكنا لاحتضان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد يكتفي بدعم المؤسسات في موقعها.
- الحاضنات تدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال تقديم حزمة متكاملة من آليات الدعم .
- الحاضنات تهدف تشجيع الإبداع والتطور التكنولوجي من خلال دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

الفرع الثالث : عوامل نجاح حاضنات الأعمال و معوقات استدامتها

أ/– نجاح حاضنات الأعمال :

من اجل ضمان نجاح عمل الحاضنة يجب الاعتماد على مجموعة من العوامل نذكر منها :

---

[1] عبد بالرحمان علي **مرجع سبق ذكره** ص: 559.

[2] مفيد عبد اللاوي، **حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة** ، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول الجامعة و التشغيل ، الاستشراف ، الرهانات و المحك ، جامعة فارس يحي بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة يومي 04 و 05 ديسمبر 2013 ص 07 .

1/– انتقاء المشروعات :

يجب تحديد وتوضيح معايير الاختيار حتى تزيد فرصة اجتذاب الأفكار الناجحة مثل تقديم خطة تفصيلية محددة، المفاضلة بين المشاريع من جانب الاختراع أو الأفكار الجديدة بالإضافة إلى القدرة على النمو و تحقيق اكبر ربح.

2/– طريقة التمويل :

على الحاضنة أن تكون ملمة بكل المعطيات عن مختلف مصادر وأنواع التمويل المالي ويجب أن تكون حلقة وصل بين المؤسسات و الممولين .

3/– التقييم والتحسين الدائم والمستمر :

يتطلب نجاح الحاضنات تقييم عملياتها وأدائها بصفة دورية ومنتظمة و لا يقتصر ذلك على المؤسسات المحتضنة فقط و إنما حتى المؤسسات المتخرجة ، فهاته المعلومات تساهم في تخطيط و تقديم خدماتها و تسويق نفسها و اجتذاب مشروعات ذات نوعية واعدة و متوقع لها النمو الناجح .

في نفس السياق و بالإضافة إلى العوامل المنوه إليها أعلاه و من اجل نجاحها لا بد للحاضنة الحرص على وجوب:

1. توفير بيئة عمل مناسبة تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التطور والنمو ، و التي بدورها ستسمح بمرافقة ايجابية للمؤسسات .
2. تحديد الهدف الرئيسي الذي تسعى الحاضنة من اجله أو لتحقيقه سواءا كان الهدف من التأسيس تحقيق الربح آو خدمة المجتمع من حيث تقديم المساعدة على تطوير و تنمية مشاريع جديدة بهدف المساعدة على توفير مناصب عمل وبالتالي المساهمة في تقليل نسبة البطالة .
3. العمل على تحديد الشروط الواجب توافرها في المشروعات التي تعمل الحاضنات على استضافتها و تحديد نوعيتها و هذا ما سيساعدها على توفير الخدمات المناسبة لها مما يسهم في تحقيق أهدافها .

4. تحديد نوعية الخدمات التي ستعمل الحاضنة على توفيرها للشركات سواءا كانت فنية ، إدارية أو مالية .
5. التركيز على تقديم التمويل اللازم للرياديين ، حيث تشكل عقبة التمويل الحاجز الكبير أمام تحويل أفكارهم إلى مشاريع فصد التنفيذ .

ب/- معوقات نجاح حاضنات الأعمال [1]:

هناك العديد من العراقيل التي تقف حاجزا أمام حاضنات الأعمال لتحقيق أهدافها ومن بين هذه العراقيل نجد :

1. قلة النصوص التشريعية والتنظيمية التي تضبط و تحمي نشاط الابتكار و الاختراع و البحث والتطوير خاصة في البلدان النامية بصفة عامة و في البلدان العربية بصفة خاصة .
2. اختلاف مستوى الطموح و الأهداف بين المؤسسة الحاضنة و المؤسسات المحتضنة خاصة بدرجة الخطر التي ستتحمله الحاضنة عند تقديم المساعدة المالية أو حتى ضماناتها المقدمة للمؤسسات المانحة للقروض.
3. اعتماد المؤسسات المحتضنة على الحاضنات في شتى الميادين .
4. نقص قنوات التواصل بين المؤسسات الوسطية الداعمة و المؤسسات العلمية الباحثة الذي ينعكس سلبا على عمل المؤسسة الحاضنة .
5. عدم مشاركة القطاع الخاص في عمليات التمويل بشكل فعال .

المطلب الثاني : أنواع حاضنات الأعمال ، أهميتها ، أهدافها و آلياتها .

نشأت العديد من حاضنات الأعمال وكانت لها صيغ مختلفة - بالرغم من قصر عمرها- سواءا من حيث ملكيتها أو طبيعة الخدمات التي تقدمها أو حسب النشاط الاقتصادي الذي تمارسه ، ولكل حاضنة خصائص تميزها عن غيرها .

[1] رنا احمد ديب عتياني ، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم منشات الأعمال الصغيرة في عصر العولمة** ، مجلة روسيكادا ، العدد 02 جامعة سكيكدة الجزائر ، ديسمبر 2004 ص 63 .

وتعتبر هذه الحاضنات بأنواعها المختلفة مكان مجهز يعمل على استضافة المشروعات و خاصة الصغيرة التي يخشى عدم نجاحها في السوق ، ويوفر لها البيئة المناسبة للوصول إلى مرحلة النضج و الاستقرار من حلال إقامة العلاقات و الروابط مع كل عناصر المجتمع إضافة إلى آلية عمل تميزها .

أ/– أنواع حاضنات الأعمال :

تختلف حاضنات الأعمال باختلاف أهدافها وأنواع المشاريع التي تحتضنها, ويمكن تصنيف أنواع حاضنات الأعمال حسب :

أولا :حسب أنواع المشاريع أو المؤسسات التي تحتضنها :

- **حاضنات الأعمال العامة:** وتعنى بالتنمية الاقتصادية الشاملة للمنطقة التي تتواجد فيها، من خلال الاستمرار في تطوير الأعمال المختلفة, وتخدم هذه الحاضنات الكثير من مشاريع الأعمال بدون تخصص محدد، غير أنها تركز على مجالات التجديد والابتكار، وتؤسس حاضنات الأعمال العامة لهذا الهدف أصلا أو قد تنشأ لخدمة قطاع محدد ثم تتحول إلى حاضنة عامة.

- **حاضنات الأعمال المتخصصة:** تعنى بصفة خاصة بتنمية بعض الجوانب الاقتصادية للمنطقة التي تتواجد فيها, من خلال إعادة الهيكلة الصناعية للمنطقة أو تشجيع صناعات معينة فيها، أو خلق فرص وظيفية لتخصصات مرغوبة أو لفئات محددة من الباحثين فيها عن العمل، أو لاستقطاب استثمارات من نوع خاص إليها.

- **حاضنات الأعمال التقنية:** وتختص بالتكنولوجيا ونشرها, وتطوير المنشآت المتخصصة فيها والمرتبطة بها وتشجيع ومساعدة وتدريب الأكاديميين والباحثين في مراكز الأبحاث والجامعات ليصبحوا رواد أعمال من خلال تزويدهم بالمهارات اللازمة وتدريبهم وتوفير الخدمات والاستشارات الأخرى اللازمة.

ثانيا :حسب اختصاصها أو الهدف الذي تنشأ من أجله:

- **الحاضنة الإقليمية** : وتغطي هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة بهدف تنميتها وتعمل على استخدام الموارد المحلية عن طريق استثمار الطاقات البشرية العاطلة في هذه المنطقة, أو خدمة أقليات معينة أو شريحة معينة من المجتمع مثل النساء.

- **الحاضنة الدولية** : تعمل هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي وإدارة عمليات نقل التكنولوجيا كما تهدف إلى تشجيع عمليات التصدير إلى الخارج.

- **الحاضنة الصناعية** : تنشأ هذه الحاضنات داخل المناطق الصناعية لتلبية احتياجاتها من الصناعات المغذية والخدمات المساندة , حيث يتم فيها تبادل المعارف والدعم التقني بين المصانع الكبيرة والمؤسسات الصغيرة المنتسبة إلى الحاضنة.

- **حاضنة القطاع المحدد**: تهدف هذه الحاضنات إلى خدمة قطاع محدد مثل صناعة البرمجيات أو الصناعات الهندسية, وتدار بواسطة خبراء متخصصين في النشاط المراد التركيز عليه.

- **الحاضنة البحثية**: تنشأ هذه الحاضنات داخل الجامعات ومراكز البحث والتطوير, وتهدف إلى تطوير أفكار وأبحاث الأساتذة والباحثين بالاستفادة من الورش والمخابر الموجودة بالجامعة أو مركز البحث.

- **الحاضنة الافتراضية**: وهي حاضنات بدون جدران, وتقدم هذه الحاضنات جميع الخدمات المعتادة باستثناء الإيواء أو الأماكن, وتعد مراكز تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالغرف التجارية والصناعية مثالا على هذا النوع من الحاضنات.

- **حاضنات الإنترنت**: وهي مؤسسات تهدف إلى مساعدة الشركات العاملة في مجال الإنترنت

ثالثا :حسب الملكية :

1/– حاضنات أعمال خاصة : تسعى إلى تحقيق أرباح و تصنف ضمن القطاع الخاص .

2/– حاضنات الأعمال العامة : لا تسعى إلي تحقيق الأرباح بصفة مباشرة لكن تحظى بدعم ورعاية من قبل الجهات الحكومية وهدفها تحقيق التنمية الاقتصادية .

3/– حاضنات الأعمال المختلطة .

ب/–أهمية حاضنات الأعمال :

تعمل الحاضنات على خلق صورة ذهنية للنجاح أمام رواد الأعمال الشباب ، حيث أن الأداء و الممارسات التي توفرها إدارة الحاضنة تعتبر عاملا جوهريا في تنمية هذه المشروعات الجديدة بالدرجة التي جعلت بعض الخبراء بالولايات المتحدة الأمريكية يطلقون على الحاضنات مسمى معهد إعداد الشركات [1].

كما أوضحت إحدى التقارير الحديثة التي أجراها قطاع الأعمال والمقاولات بالاتحاد الأوروبي أن تجربة الستة عشر دولة أوروبية في الحاضنات منذ انطلاق البرامج تهتم بإنشاء الحاضنات ، قد أفرزت نتائج جديدة حيث أن 90 بالمائة من مجموع المؤسسات التي تمت إقامتها داخل الحاضنات الأوروبية مازالت تعمل بنجاح بعد مضي أكثر من ثلاث أعوام على إقامتها[2] .

لذلك تكمن أهمية حاضنات الأعمال في النقاط التالية :

- توفر الحاضنات جميع أنواع الدعم (فني ، إداري ، تسويقي للمشروعات المشتركة بها) .
- توفر أماكن ومساحات متنوعة مجهزة لإقامة مشروعات متخصصة أو غير متخصصة ، تكنولوجيا المعلومات ، هندسة حيوية ....الخ .
- تدار الحاضنات عن طريف إدارة مركزية متخصصة .
- تقوم الحاضنة و المستشارين المعاونين على متابعة و تقييم المشروعات المشتركة بشكل مستمر .

---

[1] مفيد عبد اللاوي ، مرجع سبق ذكره ص 07

[2] عاطف الشبراوي إبراهيم **مرجع سبق ذكره** ص 13

- يتم اختيار المشروعات الملحقة بها طبقا لمعايير شخصية و فنية و بأسلوب علمي يعتمد على دراسة جديدة وخطة مشروع .

ج/- أهداف حاضنات الأعمال :

إن الهدف الرئيسي لحاضنات الأعمال هو الدور الذي تلعبه في العديد من المسارات التنموية الاقتصادية والاجتماعية، حيث إنها تمثل النواة لترجمة الإبداع البشري إلى مشروعات عمل جادة ومنتجة إضافة لكونها آلية لها اعتبارها في خلق المزيد من فرص العمل ، إضافة إلى تخريج العديد من رجال الأعمال أو المنشآت الناجحة والتي تستطيع أن تبقى في السوق وتنمو وتزدهر، و يمكن استعراض أهم أهداف الحاضنات من خلال النقاط التالية [1]:

1/- المساعدة في إقامة مشاريع إنتاجية أو خدماتية تعمل على تقديم خدماتها للمجتمع والعمل على تهيئة المناخ المناسب وتوفير كافة الإمكانيات والتي تعمل على تسهيل إقامة المشاريع

2/- العمل على ربط المشاريع الجديدة مع السوق من خلال تكوين حلقة مشتركة بين هذه المشاريع والمشاريع الموجودة، إضافة إلى إمكانياتها في ربط المشاريع المحتضنة داخل الحاضنة مع بعضها البعض للاستفادة من خبراتها ونقاط ضعفها وكيفية التغلب عليها .

3/- تهدف الحاضنة لتحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية من أجل تنمية الموارد البشرية، وحل مشكلة البطالة.

4/- تشجيع قيام الاستثمارات ذات الجدوى الاقتصادية والتي تساعد الوضع الاقتصادي للدولة على النمو والتطور.

5/- العمل على مساعدة المشاريع الصغيرة على تخطي المشاكل والمعوقات الإدارية والمالية والفنية التي يمكن أن تتعرض لها وخاصة في مرحلة التأسيس المساهمة في زيادة معدلات الدخل للأفراد وزيادة عدد المشاريع في المجتمع مما يساعدها على تنمية الاقتصاد المحلي.

[1] السنوسي رمضان الدويبي ، عبد السلام بشير ، **حاضنات الأعمال و المشروعات الصغيرة** ، دار الكتب الوطنية ، الطبعة الأولى ، بنغازي ليبيا ص 25-26 .

6/- دعم رواد الأعمال وزيادة فرص نجاحهم من خلال دعم المبادرين الذين تتوافر لهم الأفكار الطموحة إضافة إلى الدراسة الاقتصادية السليمة وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم

7/- توفر بيئة عمل مناسبة خلال السنوات الأولى الحرجة من عمر المشروع لزيادة فرصة نجاحه من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفه رمزية وتركيز صاحب الفكرة على جوهر الفكرة 80وتطبيقها خلال سقف زمني محدد ليتحول فيما بعد إلى مبادر جديد

8./- ترويج روح الزيادة ودعم المشروعات الصغيرة في مواجهة خطوات الانطلاق نحو سوق العمل

9/- تسهيل بدء عمل الرياديين من خلال تشجيعهم على البدء بأقل التكاليف في تأسيس المشروع بجانب تقديم الدعم والمساندة والمشورة في النواحي الفنية والمالية والإدارية والقانونية مما يوفر لهم فرص عمل واعده من خلال مشروعاتهم الريادية إضافة لمساهمه الحاضنة في تقليص احتمالات فشل المشاريع الصغيرة والمتوسطة الناشئة

أهداف حاضنات الأعمال التي أشار إليها المشرع الجزائري :

1. تشجيع بروز المشاريع المبتكرة .
2. تقديم الدعم للمؤسسات الجديدة .
3. ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة .
4. تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل.
5. العمل على أن تصبح في المدى المتوسط عاملا استراتيجيا في التطوير الاقتصادي في أماكن تواجدها .

المبحث الثاني : القدرات التنافسية و حاضنات الأعمال .

بدا مفهوم التنافسية بالانتشار بعد ظهور كتابات بورتر porter و التي تتعلق بالتنافسية و استراتيجيات التنافس بين الشركات ، ويختلف الكتاب والباحثون في مضمونه حيث يرى البعض أنها فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية و مستويات المعيشة و النمو الاقتصادي ويرى البعض الآخر أنها فكرة ضيقة تتركز على تنافسية السعر و التجارة .

و تناولت العديد من أدبيات الإدارة جملة من المفاهيم المتعلقة بالتنافسية على مستويات متعددة خاصة منها تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل مجال نشاطها ، حيث عرف PERCERROU في سنة 1984 أن التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها [1].

أما المعهد العربي للتخطيط فقد تطرق للتنافسية على أنها القدرة على التميز مقارنة بالمنافسين ذلك باستقطاب العملاء و زيادة رضاهم [2].

وقد رأي البعض للتنافسية بمنظور مختلف يعتمد على ثلاثة عوامل رئيسية وهي : السعر والجودة التكلفة بحيث أوضحوا بان : التنافسية تعني تقديم منتج ذو جودة عالية وسعر مقبول من قبل العملاء [3].

أما البعض الأخر فقد رأي للتنافسية هي محفز قوي يدفع نحو بذل مزيد من الجهد قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات .

المطلب الأول : مفهوم القدرات التنافسية و معاييرها

من خلال المفاهيم المختلفة المتطرق إليها يمكن تقديم تعريف شامل للتنافسية بالرغم من تعدد أبعادها على أنها :

---

[1] الجبوري ، ميسر ابراهيم احمد المعاصيدي ، **الأدوار الإستراتيجية المرتقبة لحاضنات الأعمال** ، مركز الدراسات الاقتصادية الموصل 2004 ص 43 .

[2] الشيمي بيومي ، **دعم القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة** ، ورقة عمل وزارة التجارة والصناعة ، الادارة العامة لتنمية صادرات المشروعات الصغيرة والمتوسطة اوت 2007 ص 5 .

[3] بوشناف عمار، **الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية مصادر تنميتها و تطويرها** ، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة الجزائر ،2002 ، ص 11 .

القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ، نمو ، استقرار ، توسع ابتكار ، وتجديد حيث تسعى المؤسسات ورجال الأعمال بصفة مستمرة إلى تحسين المراكز التنافسية بشكل دوري نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية و المحلية و تتحقق التنافسية من خلال مجموعة متغيرات منها : التحكم في عناصر التكاليف ، إدارة الجودة الشاملة ، تجديد المنتجات و التعبئة و التغليف ، تخفيض الأسعار ، إرضاء العملاء وكذا البحث عن عملاء جدد

يمكن على ضوء ما سبق تقديم صورة التنافسية كمفهوم متعدد الأبعاد تجتهد المؤسسة في تحقيقه قصد احتلال موقع تنافسي متميز و مستمر في السوق فهي (التنافسية) حالة ذهنية تدفع إلى التفكير في الكيفيات التي تجعل المؤسسة تحافظ و تطور موقعها في السوق خلال أطول فترة زمنية ممكنة .

من جهة أخرى للتنافسية أهمية لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد و استخدامها و تشجيع الإبداع والابتكار بما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء وتحسين مستوى معيشة المستهلكين عن طريق خفض التكاليف و الأسعار .

من هنا أصبح ما يميز النشاطات الاقتصادية في وقتنا الحاضر هو وقوعها في هاجس التنافس و بدا الاهتمام يتجه نحو الميزة (القدرة) التنافسية كنموذج استرشادي للتنمية.

تتجسد تنافسية المؤسسة في اكتسابها لميزة تعكس تفوقها في مجال ما عن بقية المنافسين ، حيث بات الكل يبحث عن مصادرها وسياسات الاستحواذ عنها ، باعتبارها تعد من أهم مقومات التميز التفوق و البقاء.

و يختلف مفهوم القدرات التنافسية باختلاف محل الحديث فيما كان عن المؤسسة أو القطاع أو الدولة فالتنافسية على مستوى الشركة تعني الاستمرار نحو كسب حصة اكبر من السوق المحلي و الدولي و هي تختلف عند الحديث عن تنافسية القطاع الذي يمثل مجموعة من الشركات العاملة في صناعة معينة و تختلف تنافسية الدولة التي تسعى لتحقيق معدل مرتفع مستدام لدخل الفرد فيها .

تعريف القدرة التنافسية : تعرف أنها مدى قدرة استعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تكوين المزايا التنافسية التي تستطيع من خلالها المحافظة على نفسها تجاه المنافسين و تعزيز مكانتها السوقية وتستند إلى مجموعة من المعايير أهمها :

- **الموقع في السوق** :

يستند في هذا الجانب على الطرق الكفيلة بتحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة مع قدرتها على المحافظة على تموقعها في السوق وذلك بتميز منتجاتها وطرق عمل المنافسين من خلال الحصول على براءات الاختراع أو تقديم خدمات فريدة مما يعطيها جاذبية تنافسية في السوق مع الاهتمام بجانب التكاليف وعدم إغفال النوعية و الجودة في الأداء .

- **المرونة** :

تركز على الاستجابة للتغيرات في توقعات ورغبات الزبائن و القدرة على تغيير النظام الإنتاجي بما يتناسب و تلك التوقعات [1].

- **معرفة كيفية الأداء** :

تعد معرفة كيفية أداء العمل للمؤسسة مقارنة بالمنافسين سواء كان ذلك في الميدان الإنتاجي او التسويقي و من ثمة الوصول إلى اكتساب قدرة تنافسية فريدة من نوعها ، و تستمد معرفة كيفية العمل مصدرها من التجارب و الجهود المكتسبة داخل المؤسسة ، و حتى تؤدي معرفة كيفية العمل دورها الايجابي يجب إثراء محتواها باستمرار ، و المحافظة عليها كان يتم تضمين عقود العمل التي تنص على المحافظة على معلومات المؤسسة حيث يمكن تسويق للمؤسسات الأخرى كيفية معرفة العمل و موارده .

[1] حسوني اثير عبد الامير ، **رأس المال الفكري و الميزة التنافسية العلاقة والأثر** : دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية ، مجلة القادسية المجلد 10 العدد 01 2008 ص 105 .

➢ **الجودة :**

إن الجهود المبذولة لتعريف جودة الخدمة قد أتت بشكل كبير من القطاع الإنتاجي ولكن المعرفة بجودة السلع غير كافية لفهم جودة الخدمات من السلع الملموسة بالخصائص والمميزات تجعلها مختلفة عن السلع.

وقد تطرق العديد من الكتاب والباحثين للجودة فمفهوم هذه الأخيرة الأساسي هو التطابق مع المتطلبات ويروا إن الجودة " أداء سليما كل مرة " أما الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة asqc فقد عرفت الجودة على أنها السمات والخصائص للسلعة أو الخدمة التي تعتمد في قدرتها على إشباع حاجات محددة .

في حين عرفتها المنظمة الدولية للمعايير Iso بأنها مجموعة الصفات و الخصائص التي تتمتع بها سلعة أو خدمة ما تؤدي إلي إمكانية تحقيق رغبات معلنة أو مفترضة ضمنيا [1].

➢ **الخدمات :**

وبقصد إزالة الغموض الذي يكتنف مفهوم الخدمة و لو نسبيا سلطنا الضوء على عدد من التعريفات التي جاءت بها أدبيات التسويق :

يرى **Christopher Loveloock** إن الخدمة هي تجربة زمنية يعيشها العميل في أثناء تفاعله مع فرد من أفراد المؤسسة أو مع دعم مادي و تقني [2].

أما **Eiglier Et Langeard** إن الخدمة هي نشاط أو مجموعة من النشاطات الناجمة عن تفاعل شخص أو آلة من المؤسسة و المستهلك قصد إرضاء هذا الأخير .

كما تعرف الخدمة على أنها نشاط أو منفعة غير ملموسة لا ينتج عن الحصول عليها تملك أي شيء و قد يرتبط إنتاجها أولا بسلعة ملموسة .

---

[1] السنوسي رمضان الديوبي مرجع لاسبق ذكره ص 22-23 .

[2] باسردة توفيق ، **سريع التكامل بين إدارة المعرفة و الجودة الشاملة وأثره على الأداء** : دراسة تطبيقية على المنظمات اليمنية ، أطروحة دكتوراة مقدمة لجامعة دمشق ،كلية الاقتصاد و الإدارة ، 2006 ص 82 .

وعرفت جمعية التسويق الأمريكية الخدمات بأنها منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلي المستهلك و لا يتم نقلها أو خزنها و هي تقريبا تفنى بسرعة.

و بناءا على ما تم ذكره يمكن النظر إلى أن الخدمات بالأصل هي نشاطات أو فعاليات غير ملموسة سريعة الزوال وهي تمثل نشاطا أو أداء يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة إلي تلبية توقعات العملاء و إرضائهم إلا أنها عند عملية الاستهلاك الفعلي ليس بالضرورة أن ينتج عنها نقل الملكية .

- **التكاليف :**

التكاليف لا تعني إنتاج المنتجات أو الخدمات بتكاليف منخفضة و إنما أن تكون بكلفة ذات علاقة بالنوعية مما يجعل من تلك السلع و الخدمات جذابة في السوق و جني عائد مقبول، ويمكن تحقيق ثلاثة أنواع من ميزة التكلفة، حيث من الممكن من خلال تحقيق كلفة متغيرة اقل، أو تخفيف مستوى اقل من نفقات التسويق ، أو مستوى اقل من النفقات التشغيلية و الإدارية وكل واحد من هذه الأنواع يمكن أن يبني ميزة تنافسية للمؤسسة انطلاقا من التحكم في التكاليف .

المطلب الثاني : العلاقة بين حاضنات أعمال والقدرات التنافسية للمؤسسات– المقاولاتية – الصغيرة والمتوسطة .

أصبحت حاضنات الأعمال من الآليات الهامة والمتطورة في عالم اليوم، التي تستطيع المساهمة الفعالة في القضاء على المشكلات الاقتصادية والاجتماعية المواجهة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في كل دول العالم خاصة في البلدان النامية.

وقد تطورت صناعات الحاضنات بشكل كبير حيث أصبحت حوالي «150» حاضنة بالدول النامية و«465» حاضنة بالصين و حوالي «200» حاضنة في كل من كوريا الجنوبية والبرازيل لكل منهما ، و «18» حاضنة بمصر و «02» حاضنة في المغرب و حاضنة واحدة لكل من البحرين و تونس و الجزائر ، كما توفر الحاضنات وحدات إنتاجية وإدارية ذات تجهيزات خاصة ملائمة مقابل قيم مدعومة ولفترات لا تزيد عن فترة الاحتضان.

وتتأثر الصناعات الصغيرة والمتوسطة بعدد من التحديات والمعوقات التي تؤدي إلى صعوبة وضع إستراتيجية واضحة نظراً لعدم وجود خطط مستقبلية محددة وتحديات إدارية، تنظيمية، مالية،بشرية، مهنية وتحديات تنافسية.

وتلعب حاضنات الأعمال دوراً لا يستهان به في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة حيث تكفل إذا أخذ صانعو خطط التنمية الصناعية وبخاصة على مستوى المشروعات الصغيرة والمتوسطة الوصول إلى نمط حديث في التنافسية من خلال احتضان ورعاية ذوي الأفكار الإبداعية والمشروعات ذات النمو السريع، وتقديم خدمات أساسية مشتركة لدعم المبادرين وتسهيل فترة البدء في إقامة المشروعات على أسس ومعايير متطورة، من خلال توفير الموارد المالية المناسبة لطبيعة هذه المشروعات وتقديم الدعم المالي والاستشارات الفنية المتخصصة والمساعدات التسويقية وخلق صور ذهنية للنجاح وبيئة أعمال ملائمة داخل الحاضنة بالقدر الذي تؤسس فيه شبكة من الخبرة والمعرفة حول الحاضنة.

ولتفعيل دور الحاضنات في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة ينبغي:

- توفير الاستراتيجيات المتطورة والعناصر البشرية القادرة على احتضان الأفكار والتخطيط طويل المدى.
- التركيز على احتضان المشروعات الجديدة والمشروعات في مرحلة النمو.
- التأكد من احتياجات تلك المشروعات لبرنامج الاحتضان ومدى ملائمة هذه الاحتياجات للخدمات.

والبنية الأساسية للحاضنة.

- تركيز خدمات الحاضنة واستخدام كامل مساحتها لخدمة المشروعات الملتحقة.
- التقييم المستمر لبرنامج الحاضنات ومن ثم ضمان التطوير المستمر وحسن الأداء.
- الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية المتخصصة لتسويق خدمات تلك المشروعات.
- اختزال الإجراءات الحكومية والروتينية من خلال شبكة المعلومات والاتصالات المتخصصة والاستفادة المثلى من برامج الحكومة والمشروعات الكبيرة من «صناعات مغذية »
- توفير التكامل بين المشروعات الصغيرة والمتوسطة خلال تقديم مستلزمات الإنتاج وتنويعها.

- خلق فرص تدريبية لتخريج دفعات من العمالة الماهرة والكفاءات الإدارية التنظيمية المناسبة ، مع تقديم قاعدة بيانات مناسبة للاطلاع على الأفكار الجديدة والمتطورة للمشروعات ومراعاة عدم تكرارها بالقدر الذي ينعكس إيجاباً على إنتاجيتها.
- تقديم الحاضنات لتسهيلات بنكية للمشروعات المحتضنة.
- تقديم الحوافز للمشروعات المتميزة بالحاضنة واستخدام مراكز للفحص والجودة لتقديم منتجات ملائمة لظروف الطلب العالمي.
- تبني حاضنات الأعمال الأسلوب الحديث في تنمية القدرات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- استخدام الحاضنات التكنولوجية في دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات التخصصات التي تركز على المهارات الحرفية المتميزة عالمياً وربط حاضنات الأعمال وبخاصة التكنولوجية بالمؤسسات العلمية ومراكز البحوث العالمية بما يوفر قدرات تنافسية أكثر لهذه الصناعات.

خاتمة الفصل

تعد حاضنات الأعمال من الأدوات المهمة في استيعاب المبادرين، وخلق مؤسسات صغيرة لاحقا، إذ تركز حاضنات الأعمال على مجال محدد) مثل التكنولوجيا أو الطاقة...إلخ (وتساعد في إنشاء وتعزيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات الأفكار المبتكرة، من خلال توفير المعدات والمرافق وتقديم خدمات تطوير الأعمال والدعم الفني (مثل المحاسبين والقانونيين وغيرهم)، وتعتبر الحاضنة منظومة عمل متكاملة، توفر كل السبل من مكان مجهز مناسب يحوي كل الإمكانات المطلوبة لبدء المشروع وشبكة من الارتباطات والاتصالات بمجتمع الأعمال والصناعة، وتدار هذه المنظومة عن طريق إدارة محدودة متخصصة توفر جميع أنواع الدعم اللازم لزيادة نسب نجاح المشروعات الملتحقة بها .

كما يتبين مدى أهمية حاضنات الأعمال في اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث أثبتت قدرتها و كفاءتها في دعم و ترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة–خصوصا تلك القائمة على المبادرات التكنولوجية –في تخطي الصعوبات والعراقيل التي تواجهها في المراحل الأولى من تأسيسها، لذا فان توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات سيساعد بشكل كبير المؤسسات الصغيرة على تخطي أعباء وأخطار مراحل التأسيس والإنشاء.

المبحث الأول: عموميات حول الوكالة المحلية للقرض المصغر ANGEM

المطلب الأول : النشأة ومفاهيم الوكالة الوطنية للقرض المصغر

يعتبر أول من بدأ بممارسة تمويل المشاريع الصغيرة، بعض المنظمات غير الحكومية والمصارف التجارية في آسيا مثل بري يونت دسا (Bri- Unit Desa) من اندونيسيا ومصرف كرامين (Garment Baut) في بنغلاديش، وكريب (k-Rep) بكينيا، وبرود بانك صول (Borden/Banc sol) ببوليفيا، وآخر وعقب هذه الممارسات عرفت مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة تطورا سريعا خلال الثمانينات والتسعينات في أسيا وأمريكا اللاتينية وإفريقيا، فقد تحول عدد الفقراء المستفيدين من خدمات تمويل المشاريع الصغيرة من 8 ملايين سنة1997 إلى 23.6 مليون في 1999.

➢ **تجربة بنغلاديش:** مصرف غرامين (Gramen Bank) في بداية الثمانينات سنة 1983 أسس مُحَمَّد يونس أستاذ مادة الاقتصاد في جامعة شيتاغونغ البنغالية والحائز على جائزة نوبل للسلام سنة2006 بنك غرامين في البنغلاديش والذي يعتبر أول بنك استعمل تقنية القروض المتناهية الصغر Micro .Crédit.[1]

تم إنشاء البنك لمساعدة الفقراء، خاصة النساء منهم لأن تبين أن النساء يستخدمن ما يحصلن عليه من المال لمساعدة أسرهن بصورة أوثق من المقترضين الذكور وتشجيعهم على تأسيس أعمال صغيرة تضمن حياة كريمة لهم، حيث تساند هذه القروض مشاريع مثل تحضير المأكولات في المنزل ومبيعات الألبسة والخياطة والتنظيف يقدم بنك غرامين قروضا تتراوح بين500 و3000 دولار ويستوفي فائدة على القروض نسبتها 15 في المائة سنويا، وهي قروض تسدد في العادة خلال عام. على سبيل المثال فإن المقترض الذي يستلف 3000 دولار مثلا يسدد دفعات أسبوعية بمقدار 66 دولار(6 دولار مقابل الفائدة و60 دولارا مقابل رأس المال).

كما يقتضي البنك من المقترضين أن يفتحوا حساب ادخار مصرفيا وأن يودعوا فيه مبلغ دولارين في الأسبوع. وعلى عكس معظم المؤسسات المقرضة فإن بنك غرامين لا يطلب من المستلفين أن يكون لديهم سجل ائتمان سابق أو ضمانات إضافية كممتلكات يمكن للمقرض إن يحتجزها رهن تسديد القرض

[1] – مجدي سعيد– بنك الفقراء، الدار العربية للعلوم–ناشرون، طبعة2، ص202 ص210.

المستحق له. وعوضا عن ذلك ووفق نموذج تم تطويره في ببنغلاديش، يطلب غرامين من صاحب القرض إن ينضم إلى مجموعة مكونة من أربعة مستلفين ويجتمع المستلفون أسبوعيا مع ممثل عن غرامين يسدّد كل مستلف دفعة أمام الآخرين. ولا يكون أعضاء هذه المجموعة مسؤولين عن تسديد قروض بعضهم البعض، إلا أنهم يقدمون الدعم ويمارسون ضغوطا على الأعضاء الآخرين لتسديد مستحقاتهم.

والبنك الذي يجهر بنسبة تسديد قروض بلغت98 % من قبل الطبقات الفقيرة التي يخدمها هو نموذج بالنسبة لأجزاء عديدة من العالم، وعلى عكس العديد من برامج مكافحة الفقر فإن بنك غرامين وسائر المؤسسات المنبثقة عنه تتمتع باكتفاء ذاتي كما أنها تتوخى الربح لكن ما يميزه عن غالبية البنوك التجارية كما أوضح يونس، هو أن غرامين "مؤسسة عمل اجتماعية" هدفها النهائي ليس زيادة الإرباح إلى أقصى حد بل زيادة المنافع للفقراء و المعوزين إلى أكبر حد ممكن، حيث تقدم هذه القروض الصغيرة للأشخاص الذين لا يملكون أية فرص للحصول على واحد من القروض المعتادة التي تقدمها البنوك التجارية.

وقام" غرامين بنك " الذي ذاع صيته عن تحسين حياة الفقراء في بنغلاديش من خلال توفيره قروض أعمال صغيرة، بتوسيع نشاطاته بافتتاح أول فرع " غرامين أمريكا" في الولايات المتحدة الأمريكية بولاية نيويورك الذي يعج بالمهاجرين والذي جاء المهاجرون الجدد إليه من الهند وإفريقيا إلى جانب آخرين من أمريكا اللاتينية. وهذه هي أول محاولاته لتوسيع الاقتراض المصغر ليشمل فقراء في بلد صناعي متقدم.

حيث انتشرت هذه الفكرة في الدول المصنعة وتم تطوير العديد من المشاريع في الولايات المتحدة الأمريكية وكندا و فرنسا كما ظهرت في العديد من الدول السائرة في طريق النمو كعامل للامتصاص فائض في اليد العاملة.

الفرع الأول: مفهوم و أنواع القرض المصغر

مفهومه:

- **حسب مُحَمَّد يونس:**

« القرض المصغر هو مساعدة كل شخص من أجل بذل أحسن طاقة بشرية، فهو لا يذكر رأس المال النقدي و لكن رأس المال البشري، فالقرض المصغر قبل كل شيء هو وسيلة لتحرير آمال الأشخاص ومساعدة أفقر الفقراء على الخروج من الفقر و التمتع بالكرامة» .

تعريف القرض المصغر في فبراير سنة 1997 :

« هو برنامج يهدف إلى منح مبالغ مالية صغيرة لأشخاص فقراء جدا من أجل خلق و تنمية نشاطات حرفية بأنفسهم، والتي تمكن الحصول على دخل يمكنهم من سد حاجياتهم و حاجيات أسرهم ».

يعتبر القرض المصغر جزءا لا يتجزأ من السياسات العمومية للدولة لمقاومة البطالة والتهميش والإقصاء الاجتماعي، ويمثل أداة فعالة للمعالجة الاجتماعية للإقصاء الاقتصادي،وبروز نشاطات اقتصادية صغيرة (تشغيل ذاتي، عمل بالمنزل، نشاطات حرفية ....إلخ)، هدفه الرئيسي هو ترقية النمو الاجتماعي عن طريق النشاط الاقتصادي ومحاربة التهميش بفضل نوع من الدعم لا يكرس فكرة الاتكال المحض بل يرتكز أساسا على" الاعتماد على النفس" و"المبادرة الذاتية"، "روح المقاولة" ولهذا الغرض فان القرض المصغر يوفر خدمات مالية متماشية مع احتياجات المواطنين غير المؤهلين للاستفادة من القطاع البنكي والمشكلين أساسا من فئة الأشخاص بدون دخل أو ذوي الدخل غير المستقر أو البطالة والذين ينشطون عموما في القطاع غير الشرعي.

أنواع القرض المصغر:

- القروض التقليدية غير الرسمية المتناهية الصغر(مثل قروض مقرضي المال دور الرهن، القروض من الأصدقاء والأقارب، القروض الاستهلاكية في الأسواق الغير رسمية....).
- القروض متناهية الصغر القائمة على أنشطة، والتي تمنحها البنوك التقليدية أو المتخصصة (مثل: القروض الزراعية، قروض الماشية، قروض الغزل اليدوي.....).
- القروض الريفية من خلال البنوك المتخصصة .

- القروض المتناهية الصغر القائمة على شراكة البنوك و المنظمات غير الحكومية.
- القروض التعاونية المتناهية الصغر(الائتمان التعاوني الاتحاد الائتماني و مؤسسات الادخار و القرض وبنوك الادخار...).
- القروض الاستهلاكية متناهية الصغر.

الفرع الثاني: نشأتها.

أنشئت الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر عقب توصيات الملتقى الدولي الذي عقد في ديسمبر 2002 وهي تمثل إحدى أدوات تجسيد سياسة الحكومة لمحاربة البطالة و عدم الاستقرار.

الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر والتي أنشئت في سنة 2004 بموجب المرسوم التنفيذي رقم:14/4 المؤرخ في جانفي 2004 كهيأة ذات طابع خاص يتابع نشاطها وزير التضامن الوطني والأسرة والجالية الوطنية بالخارج، و في إطار الإصلاح الجذري للسياسة الاجتماعية وهي هيكل حكومي مزود بقانون خاص يكفل له الاستقلالية الإدارية والمالية لضمان تسيير مرن وشفاف للشبكة الاجتماعية والبرامج الموجهة للفئات المحرومة مهمتها تطبيق سياسة الدولة في مجال محاربة البطالة والفقر عن طريق تدعيم أصحاب المبادرات الفردية من اجل مساعدتهم على خلق نشاطات لحسابهم الخاص .

زودت الوكالة بهيكل يدعى صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة، و الذي مهامه تعويض القروض التي تمنحها البنوك و المؤسسات المالية المنخرطة بها للمستفيدين من جهاز القرض المصغر.

الإطار القانوني للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر:

إن إجراءات عمل هياكل القرض المصغر التي ترتكز على النصوص التالية :

– المرسوم الرئاسي رقم : 13/04 في 2004/01/22 المتعلق بتنظيم القرض المصغر حدد هذا المرسوم الإطار العام لجهاز القرض المصغر و كيفيات تنفيذه:

- القرض المصغر قرض يمنح لفئات المواطنين بدون دخل أو ذوي الدخل الضعيف غير المستقر وغير المنظم ويهدف إلى الإدماج الاقتصادي و الاجتماعي للمواطنين المستهدفين عبر إحداث الأنشطة المنتجة للسلع والخدمات.

- يوجه القرض إلى إحداث الأنشطة بما في ذلك الأنشطة في المنزل باقتناء العتاد الصغير والمواد الأولية اللازمة لانطلاق النشاط إلى جانب شراء المواد الأولية.
- يجب أن يستوفي المستفيدون من القرض المصغر عند إحداث أنشطتهم الشروط المرتبطة على الخصوص بالسن والمهارة ومستوى المساهمة الشخصية.
- تحدث الأنشطة من قبل المستفيدين بصفة فردية.
- يحدد مبلغ الاستثمارات المنصوص عليها في هذا المرسوم بـ50000.00 كحد أدنى ولا يمكنه أن يفوق 400000.00 ([1]) .
- يؤهل المستفيدون من القرض المصغر للحصول على الامتيازات المنصوص عليها في التشريع المعمول به، ويستفيدون أيضا من الصندوق الوطني لدعم القرض المصغر الذي سينشأ لهذا الغرض و يسند تسييره إلى وكالة وطنية يحدد قانونها الأساسي ومهامها وكذا كيفيات تنظيمها وتمويلها وعملها بموجب الرسوم.
- المرسوم التنفيذي رقم 14/04 في 2004/01/22 المتعلق بخلق و تحديد الإطار القانوني للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر المعدل والمتمم بالمرسوم الرئاسي رقم192/02 في 2006/05/31 .
- المرسوم التنفيذي رقم 15/04 في 2004/01/22 المتعلق بتحديد شروط و مستوى الإعانات الممنوحة من القرض المصغر[(2)].
- المرسوم التنفيذي رقم 16/04 في 2004/01/22 المتضمن إحداث صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة و تحديد قانونه الأساسي .
- المرسوم التنفيذي رقم 414/05 في 2005/10/25 الذي يحدد صيغ الاستعمالات لتخصيص رقم حساب خاص رقم 302/117 تحت اسم " الملكية الوطنية لدعم القرض المصغر".
- التعليمة رقم 001 و 002 الخاصة ب 03/05/ 2005 و 2005/03/30 المتعلقة بإجراءات عمل التنظيمات القرض المصغر التي لم يمسها التعديل من الموجز الحاضر.
- بناءا على تقرير وزير التضامن الوطني و الأسرة و بعد موافقة رئيس الجمهورية تم إصدار المرسوم التنفيذي رقم 11-134 مؤرخ في 17 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 22 مارس سنة 2011 يعدل

---

(1) – مرسوم رئاسي رقم 04-13 المؤرخ في 22 جانفي 2004 والمتعلق بجهاز المصغر.

(2) – مرسوم تنفيذي رقم 04-15 المؤرخ في 22 جانفي 2004 والمتضمن تحديد شروط الإعانة المقدمة للمستفيدين من القرض المصغر ومستواها.

ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 04-15 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1424 الموافق 22 يناير سنة 2004 الذي يحدد شروط الإعانة المقدمة للمستفيدين من القرض المصغر ومستواها.

- **المادة 02**: تم تحديد المساهمة الشخصية بـ 1% من الكلفة الإجمالية للنشاط بعنوان اقتناء العتاد الصغير و المواد الأولية اللازمة للشروع في النشاط.

- **المادة 04**: تعدل أحكام المادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 04-15 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1424 الموافق 22 يناير سنة 2004 كما يلي:

المادة 11: يحدد مبلغ القرض بدون فوائد المنصوص عليه في المادة 7 من المرسوم الرئاسي رقم 11-133 المؤرخ في 17 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 22 مارس سنة 2011 و المتعلق بجهاز القرض المصغر:

-29% من الكلفة الإجمالية للنشاط بعنوان إحداث أنشطة باقتناء العتاد الصغير و المواد الأولية اللازمة للشروع في النشاط و التي لا يمكن أن تتجاوز مليون(1.000.000) دينار.

-100%من الكلفة الإجمالية بعنوان شراء المواد الأولية و التي لا يمكن أن تتجاوز مائة ألف (100.000) دينار.

- **المادة 05**: تعدل وتتمم أحكام المادة 12 من المرسوم التنفيذي رقم 04-15 المؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1424 الموافق 22 يناير سنة 2004 كما يلي:

المادة12: يحدد مستوى القرض البنكي بـ70% من الكلفة الإجمالية للنشاط و التي لا يمكن أن تتجاوز مليون (1.000.000) دينار بعنوان أحداث أنشطة باقتناء العتاد الصغير و المواد الأولية اللازمة للشروع في النشاط.

المطلب الثاني: أهدافها ومهامها و الهيكل التنظيمي.

إن الهدف الرئيسي لجهاز القرض المصغر هو الترقية والتطوير الاجتماعي عن طريق خلق النشاطات الاقتصادية ومحاربة البطالة والتهميش بفضل نوع من المساعدة (قروض مصغرة) التي لا تتجلى في الاتكال وإنما تعتمد أساسا في مفاهيم الاعتماد على النفس و المبادرة الفردية وروح المقاولة .

يهدف هذا الجهاز إلى تقديم خدمات مالية و غير مالية ملائمة لاحتياجات الفئة التي لا تقبل البنوك تمويل مشاريعها والتي تظم أساسا الأفراد بدون دخل أو ذوي الدخل الضعيف الغير منتظم، الذين ينشطون بصفة عامة في القطاعات الغير مصرح بها قانونيا ويهدف إلى الإدماج الاقتصادي و الاجتماعي للمواطنين المستهدفين عبر إحداث الأنشطة المنتجة للسلع و الخدمات عن طريق القروض المصغرة.

الفرع الأول : أهدافها

- محاربة البطالة والأعمال الغير دائمة في المناطق الحضرية و الريفية بتفضيل الشغل الدائم و العمل في البيوت و الحرف التقليدية و المهن بصفة خاصة عند فئة الإناث.
- وجهة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر أيضا نحو القطاع الغير رسميا لذي يمتاز بقدرته الكبيرة على امتصاص آثار التحولات الاقتصادية و أكثرية اليد العاملة التي لم توظف في النظام الاقتصادي المهيكل.
- العمل على استقرار سكان الأرياف في مناطقهم الأصلية بظهور النشاطات الاقتصادية و الإنتاج للمنفعة الخاصة و الخدمات الشاملة للمداخل.
- تطوير الروح المقاولات التي تعوض المساعدات و تساهم المقاولات في الانخراط الاجتماعي وانفتاح الأفراد.
- الوكالة الوطنية لتسيير لقرض المصغر تبذل مجهوداتها بفضل التكوين المتواصل لإطارات المسيرين وكذلك المنفذين لتوفير خدمات نوعية.

الفوائد والمساهمات الممنوحة:

- تضمن الوكالة للمقاولين التكوين، الدعم ،النصح، المساعدة التقنية و المرافقة أثناء تنفيذ نشاطاتهم.
- يمنح القرض البنكي بنسبة فائدة مخفضة تقع على عاتق المستفيد(بنسبة 5 إلى 20% من نسبة الفائدة المحددة من طرف البنك و المؤسسات المالية)، تتحمل الخزينة العمومية فارق نسبة الفائدة التجارية.
- يمكن منح سلفة بدون فوائد بنسبة 29%من الكلفة الإجمالية للمشروع بعنوان إنشاء النشاطات لأجل شراء عتاد صغير ومواد أولية للانطلاق في النشاط لا تتجاوز كلفتها 1000.000 دج.
- لشراء المواد الأولية: تمنح الوكالة سلفة مقدرة بـ 100% من الكلفة الإجمالية للمشروع و التي لا يمكن أن تفوق 100000 دج .

الامتيازات الجبائية :

- إعفاء كلي من الضريبة على الدخل الإجمالي و الضريبة على أرباح الشركات IBS لمدة ثلاث (03) سنوات.
- تعفى من الرسم العقاري على البنايات المستعملة في النشاطات التي تمارس لمدة ثلاثة سنوات.
- تعفى من رسم نقل الملكية الاقتناءات العقارية التي يقوم بها المقاولون قصد إنشاء نشاطات صناعية.
- تعفى من جميع حقوق التسجيل العقود المتضمنة تأسيس الشركات التي ينشئها المقاولون.
- يمكن أن يستفيد من الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة مقتنيات مواد التجهيز و الخدمات التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار الخاص بالإنشاء.
- تخفيض من الضريبة على الدخل الإجمالي أو الضريبة على أرباح الشركات وكذا من الرسم على النشاط المهني المستحق عند نهاية فترة الإعفاءات، و ذلك خلال الثلاث سنوات الأولى من الإخضاع الضريبي و يكون هذا التخفيض كما يلي :

– السنة الأولى من الإخضاع الضريبي: تخفيضا قدره 70%.

- السنة الثانية من الإخضاع الضريبي: تخفيضا قدره 50%.

- السنة الثالثة من الإخضاع الضريبي: تخفيضا قدره 25%.

- تحدد الرسوم الجمركية المتعلقة بالتجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في تحقيق الاستثمار بتطبيق نسبة 05%.

الفرع الثاني : مهامها

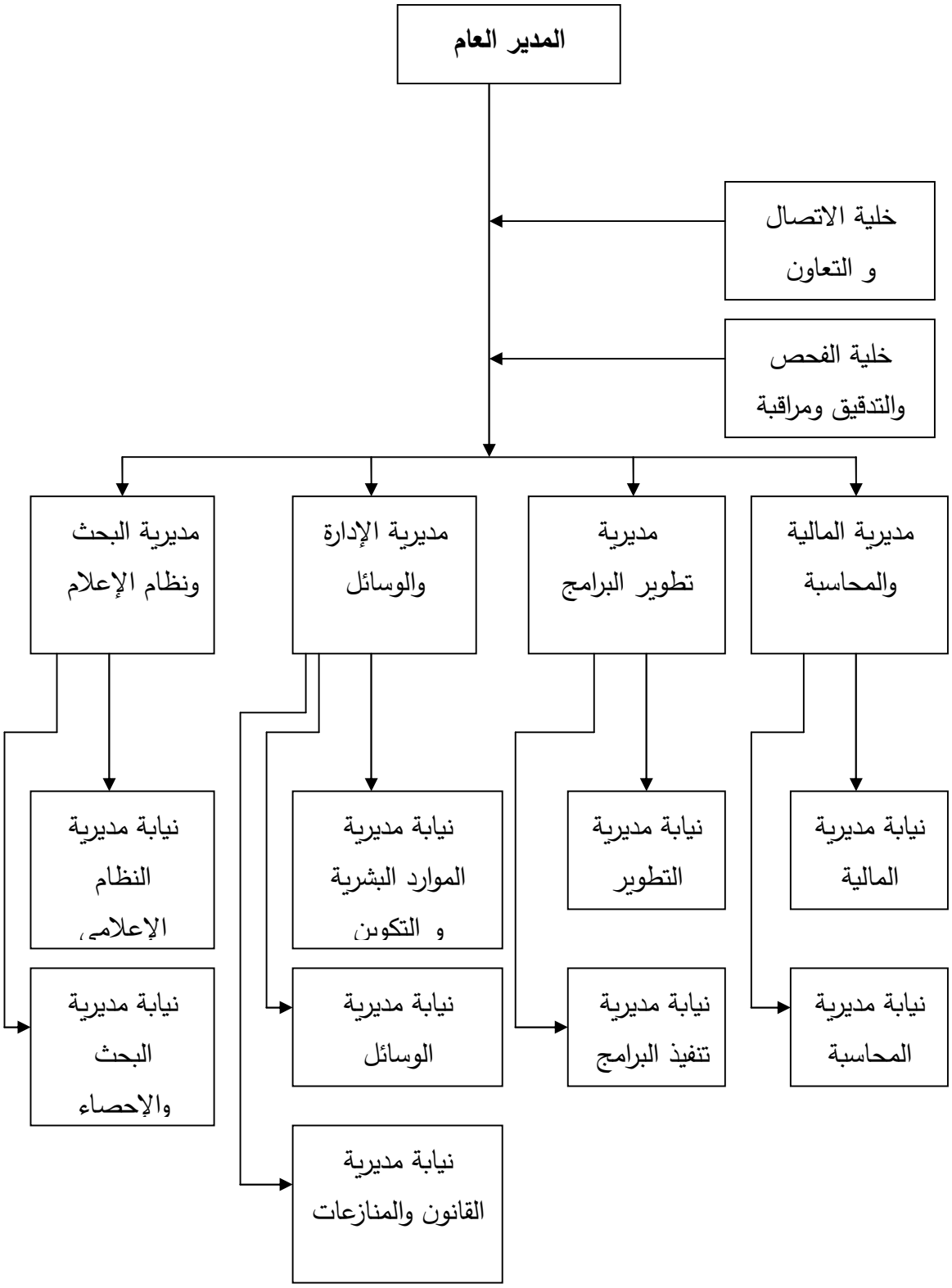
- تسيير جهاز القرض المصغر وفق التشريع والمنظومة القانونية بقوة وحيوية.
- دعم نصائح ومرافقة المستفيدين للعمل على تنفيذ نشاطاتهم خاصة بما يتعلق بالتركيبة المالية لمشاريعهم.
- التوضيح للمستفيدين الذين تتعارض مشاريعهم مع الجهاز بالنسبة للمعونات المختلفة التي منحت لهم.
- متابعة النشاطات المنجزة من طرف المستفيدين بالحرص على احترام الاتفاقيات و العقود التي تربطهم بالوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و مساعدتهم أمام المؤسسات و الهيئات المعنية للعمل على تحقيق مشاريعهم لاسيما الشركاء الماليين للبرامج.
- الحفاظ على علاقة دائمة مع البنوك والمؤسسات المالية في إطار التركيب المالي للمشاريع للعمل على تنفيذ مخطط التمويل والمتابعة في تحقيقها و استغلال الموارد الغير مدفوعة في الآجال المحددة.
- التكوين لحاملي المشاريع و المستفيدين من القروض إلى التركيب و تسيير النشاطات المحصلة للأرباح.
- تنظيم المعارض للبيع سواء محلية أو وطنية للمنتوجات- القرض المصغر.
- تكوين الموظفين المكلفين بهذه الإجراءات.
- الوكالة الوطنية لتسيير القرض تعمل على التسهيل للجميع للوصول إلى الاستفادة من الخدمات المالية و الغير مالية للمواطنين الذين يعتبرون أنفسهم مقصون أو يعيشون في وضعيات غير لائقة بسبب ضعف مواردها، وبواسطة القرض المصغر الذي يستهدف إسقاطات معتبرة و ايجابية في نفس الوقت للتحسين من ظروف العمل للحياة الفردية و الجماعية للمستفيدين و تثمين قدراتهم ومعارفهم في الميدان.

➢تسعى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر إلى تطوير مثالها بالتركيز على الاحترافية المتخصصة في نشاط القرض المصغر التي تؤمن الخدمات من الطابع الضخم و الدائم الذي يحمل القيمة المضافة للمستفيدين اجتماعيا و اقتصاديا.

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي

تتمتع الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بالاستقلالية في ممارسة نشاطها ووضعت تحت وصاية وزارة التضامن الوطني والأسرة والجالية الجزائرية بالخارج ولديها نظام مخصص وتخضع للنظم التجارية ذات الطابع الخاص.

الهيكل التنظيمي للوكالة: مصدر من الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر – تيسمسيلت –



المبحث الثاني: شروط وأنواع تمويل القرض المصغر والضمانات المقدمة له

سنتطرق في هذا المبحث إلى شروط منح القروض المصغرة وأنواع تمويل مختلف المشاريع لدى الوكالة المحلية لتسيير القرض المصغر مبرزين أهم الضمانات المقدمة لهذا النوع من القروض.

المطلب الأول: شروط التأهيل و أنواع التمويل للحصول على القرض المصغر

الفرع الأول : الشروط المطلوبة من طرف جهاز الوكالة هي:

- السن 18 سنة فما فوق.
- أن يكون بدون دخل أو يملك دخل غير ثابت وغير دائم.
- الإقامة المستمرة.
- امتلاك معرفة بالنشاط المطلوب.
- عدم الاستفادة من مساعدات لخلق نشاط من قبل.
- توفير المساهمة المالية الذاتية حسب نوع التمويل .

الفرع الثاني: أنواع تمويل القرض المصغر :

يتميز القرض المصغر بصغر حجم السلفة المالية بدون فائدة تقدر بـ10.000 دج موجهة لشراء المواد الأولية و سلفة بدون فائدة و التي تتراوح ما بين 10.000 و1000.000 دج لشراء التجهيزات الأساسية والآلات والمواد الأولية لانطلاق المشروع وهذه القروض تعوض بعد ذلك خلال مدة زمنية تتراوح ما بين 36 إلى 96 شهرا أي تسدد خلال 8 سنوات مع فترة سماح 3 سنوات.

– القروض المقدمة من طرف الوكالة:

تقدم الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر قروضا تتراوح كلفتها من 10.000 الى40.000دج لخلق نشاط عن طريق شراء المواد الأولية، وبين 100.000 إلى 1.000.000 دج لإنشاء مشروع يتم تسديده على مدى 36 إلى 96 شهر (من 3 سنوات إلى ثماني سنوات)، ومن أجل تعزيز النشاط الاجتماعي للوكالة قامت الدولة بإنشاء صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة عن طريق المرسومين التنفيذيين 04-16 و05-02 المؤرخين على التوالي في 2004/01/22 و2005/01/03، هذا الصندوق يضمن للبنوك تعويض 85% من القروض التي تمنحها للمستفيدين الذين يقدمون مشاريع تتراوح كلفتها بين 100.000 و1.000.000 دج.

و بصفة عامة يتم التمويل بالقروض المصغرة كالتالي:

- في حالة شراء المواد الأولية التي لا تتجاوز كلفتها 10.000دج تمول بنسبة 100% وبدون فائدة.
- في حالة المشاريع التي تتراوح قيمتها بين 100.001 دج إلى 1000.000 دج فتمول بقروض تقدر ب 70% من تكلفة المشروع وبمعدل فائدة مخفض من 5 إلى 20% من معدلات الفائدة التجارية المطبقة من طرف البنوك والمؤسسات المالية، وبقروض بدون فائدة ب 29% من قيمة المشروع، أما المساهمة الشخصية فتقدر ب 1% من قيمة المشروع.

النوع الأول: شراء مواد أولية.

هي قروض بدون فوائد مخصصة من قبل الوكالة الوطنية تتعلق أساسا بشراء المواد الأولية التي لا تتعدى قيمتها 40.000 دج و الموجهة لتمويل الأشخاص الذين يملكون الإمكانيات والآلات لكنهم لا يملكون إمكانية التمويل للمشتريات من المواد الأولية للاستمرار في النشاط ومرحلة التعويض تمتد على مدة 24 شهرا أي كل 3 أشهر على مراحل.

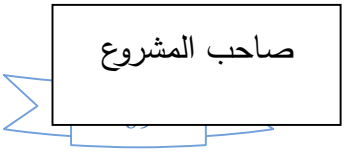
النوع الثاني: خلق نشاط جديد.

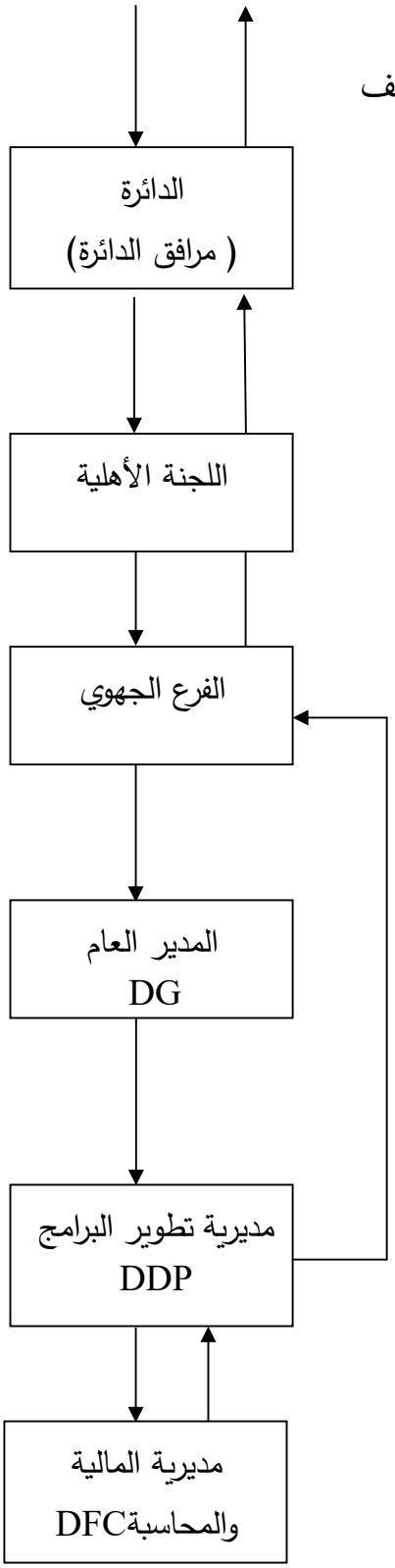
وهي قروض تتحدد ما بين 40.000 إلى 100.000 دج موجهة لشراء التجهيزات الصغيرة و المواد الأولية ممنوحة من طرفها ممولة بنسبة 100%.

النوع الثالث: التمويل الثلاثي.

هي قروض ممنوحة من طرف البنك و الوكالة بعنوان خلق نشاط جديد ومبلغ المشروع يتراوح ما بين 10.000 إلى 1000.000 دج .

مخطط يوضح خطوات دراسة الملف





المطلب الثاني: الضمانات الخاصة بالقرض المصغر

تتمثل الضمانات المقدمة للحصول على القرض المصغر في اشتراك المستفيد في صندوق الضمان المشترك للقرض المصغر الذي تكمن مهمته في ضمان القروض المصغرة التي تمنحها البنوك و المؤسسات المالية المنخرطة في الصندوق للمستفيدين الحاصلين على تبليغ بالإعانات الممنوحة من الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر حيث يغطي الصندوق بناءا على إشعار البنوك والمؤسسات المالية المعنية باقي الديون المستحقة من الأصول والفوائد عند تاريخ التصريح وفي حدود(85 %) من مجموع القرض المقدم من طرف البنوك.

إن صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة أنشأ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-16 المؤرخ في 2004/01/22 المتضمن إحداث صندوق الضمان المشترك للقروض المصغرة و تحديد قانونه الأساسي، هدفه ضمان القروض المصغرة الممنوحة من طرف البنوك و المؤسسات المالية بنسبة 85 % للديون المستحقة من الأصول والفوائد.

فيما يتعلق بموارد الصندوق فهي مكونة من مساهمات الخزينة العمومية، البنوك والمؤسسات المالية، وكذا مساهمات الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، و موارد الصندوق مدعمة أيضا باشتراكات المقاولين والمقدرة ب 0.5 % في السنة، والبنوك بنسبة0.5 % في السنة من المستحقات البنكية.

أما فيما يخص المستوى التنظيمي فوضع صندوق الضمان تحت سلطة المديرية العامة للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بمساعدة أمانة دائمة ممثلة على مستوى كافة ولايات الوطن.

المنخرطون في صندوق الضمان:

- أصحاب المشاريع في إطار جهاز القرض المصغر الحاصلين على قرار التمويل البنكي، ويكون الانخراط عن طريق دفع نسبة 0.5 % من مجموع القرض المصغر يكون كاشتراك في الصندوق.
- البنوك و المؤسسات المالية شركاء جهاز القرض المصغر.

كيفية الانخراط في صندوق الضمان:

- يستلم الممثل المحلي لصندوق الضمان من طرف صاحب المشروع قرار قبول التمويل البنكي.
- يستلم صاحب المشروع أمر بالدفع المحرر من طرف الممثل المحلي لصندوق الضمان.
- يدفع صاحب المشروع مستحقاته بشأن منحة الانخراط لدى الوكالة البنكية المانحة للقرض البنكي.
- يسلم صاحب المشروع إيصال الدفع للمثل المحلي للصندوق.
- إعداد عقد الانخراط من طرف الممثل المحلي لصندوق الضمان و تسليمه لصاحب المشروع.

دراسة ميدانية للوكالة :

أولا : بطاقة تقديمية للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر تيسمسيلت

- **تاريخ النشأة** :جانفي 2005 .
- **بداية النشاط**:جانفي 2005 .
- **المقر**:الحي الإداري الجديد طريق حمادية تيسمسيلت .
- **تعداد عمال الوكالة**:
- **العدد الإجمالي**: 33.
- **المدير الولائي: السيد : دالي حسني** .

جدول يوضح تعداد موظفي ومستخدمي الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بتيسمسيلت .

الوظيفة	التعداد
المدير	1
المساعد الرئيسي	1
المرافقين	10
المكلف بالإعلام و الاتصال	1
المكلف بالدراسات	7
المكلف بالإعلام الآلي	2
المكلف بالدراسات (FGMMC)	2
عون متعدد الخدمات	1
السائقون	2
عون الأمن	3
عون النظافة	1
المكلفة بالامانة	2

حصيلة نشاطات الوكالة الولائية لتسيير القرض المصغر بولاية تيسمسيلت بعنوان سنة 2016

تعتبر محاربة ظاهرة البطالة و مكافحة التهميش و مساندة كل المبادرات الرامية إلى التكفل بالفئات الهشة للمجتمع من بين الأهداف الإستراتيجية للسلطات العمومية للبلاد ، و قد سخرت من أجل تجسيدها كل الوسائل الضرورية لاسيما المالية منها بغرض إدماج مهني ناجح لجميع فئات المجتمع القادرة على العمل ، كجهاز القرض المصغر الذي تشرف على تسييره الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، و المنشأ ببلادنا إلى جانب أجهزة دعم التشغيل الأخرى بمختلف صيغها.

و إذ يتكرس الاعتراف يوما بعد يوم من طرف الهيئات الدولية بالدور الفعال الذي يلعبه القرض المصغر في تحسين المستوى المعيشي للأفراد و الجماعات ، خاصة في الدول النامية ، فإن التجربة الجزائرية في

هذا المجال قد برهنت على صواب تلك النظرة التي ترى بأنة يمكن الاعتماد على القرض المصغر ، وذلك باعتباره آلية لاستغلال المهارات و القدرات الكامنة التي يتمتع بها المواطنون كي يتسنى لهم التكفل بذاتهم.

حصيلة النشاطات الخاصة بشراء المواد الأولية لسنة2016من 1,00 تصل إلى 100.000,00دج)

الجدول 2-1

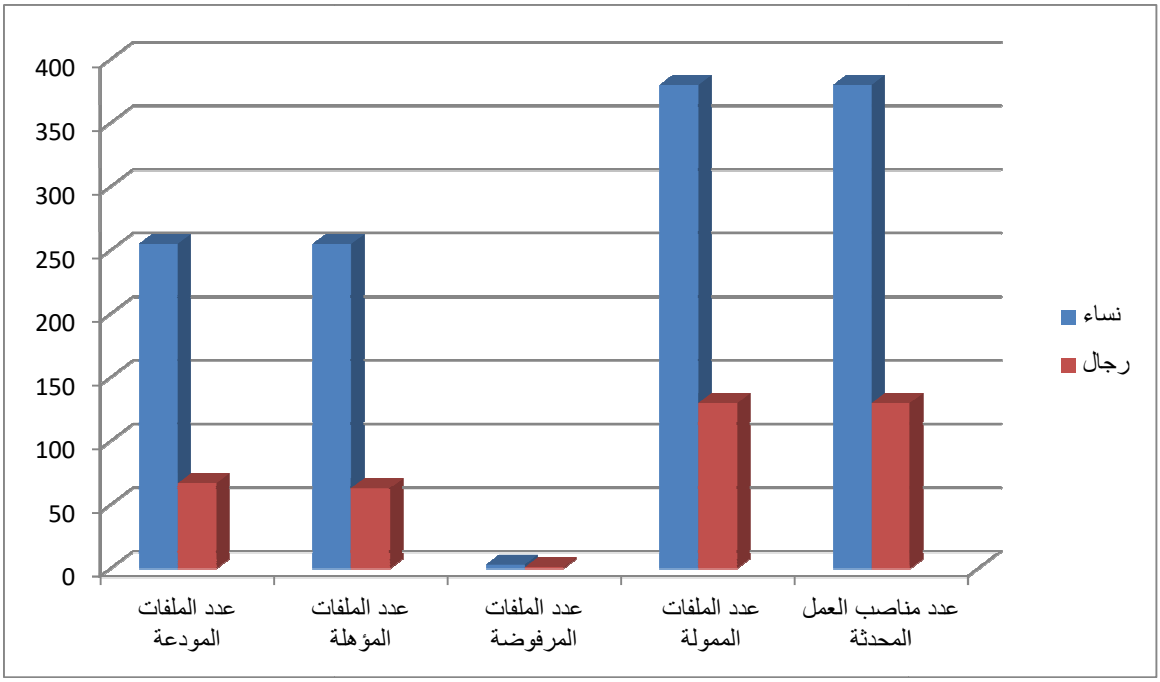
عـدد الملفـات	نسـاء	رجـال	المجموع
عدد الملفات المودعـة	255	67	322
عدد الملفات المؤهـلة	255	63	318
عدد الملفات المرفوضة	3	1	4
عدد الملفات الممولة	380	130	510
عدد مناصب العمل المحدثة	**380**	**130**	**510**

نستخلص من الجدول الحصيلة السنوية للنشاطات، و التي من خلالها خلق 510 منصب شغل موجهة اغلبها لشراء المواد الأولية.

ومن جانب آخر نستنتج أن هاته المؤسسات الناشئة بموجب هذه الصيغة حققت نسبة كبيرة خلال السنوات الماضية الأخيرة ، أي ما يقارب نسبة 99 % من ملفات المودعة للوكالة من قبل النساء ، نفس الشيء بالنسبة للرجال .

أعمدة بيانية الخاصة بشراء المواد الأولية لسنة 2016

الشكل 1



التمويل الثنائي:

- نلاحظ من خلال هذا الشكل (1) إن عدد طلبات هذا القرض المتمثل في شراء المواد الأولية اغلبهم نساء،ونفسر ذلك أن البطالة متواجدة بأكثر في هذا نوع من الجنس خاصة المناطق النائية من تراب الولاية،وكانت نسبة تمويل 100%تقريبا عند النساء من الملفات المودعة لدى الوكالة.
- نفس الشيء بالنسبة إلى الرجال ما يقارب نسبة 94.29 %من الملفات المودعة و المؤهلة للاستفادة وهذا ما يستحدث مناصب شغل جديدة .

وهذا القرض نظرا لقلة مبلغه من(10000-100.000)،يخضع للتسهيلات وإجراءات خالية من العراقيل الإدارية، والفوائد الربوية لان تمويل ثنائي (الوكالة -والممون).

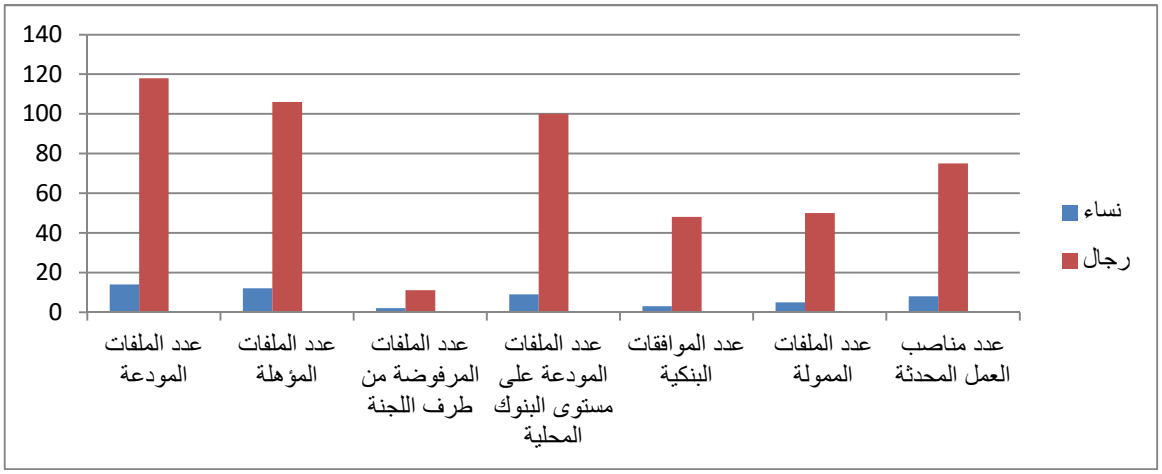
حصيلة النشاطات الخاصة بالمشاريع ذات التمويل الثلاثي لسنة 2016 – 1000.000,00 دج

الجدول(2-2)

عدد الملفات	نساء	رجال	المجموع
عدد الملفات المودعة	14	118	132
عدد الملفات المؤهلة	12	106	118
عدد الملفات المرفوضة من طرف اللجنة	02	11	13
عدد الملفات المودعة على مستوى البنوك المحلية	09	100	109
عدد الموافقات البنكية	03	48	51
عدد الملفات الممولة	05	50	55
عدد مناصب العمل المحدثة	8	75	83

بين الجدول المبين أعلاه الحصيلة السنوية لسنة 2016 لمختلف الجنسين (رجال ، نساء) و أحدثت مناصب الشغل التي كان عددها (83) منصب حيث كانت النسبة اعلي للرجال مقارنة بالنساء

الشكل (2)



توزيع ملفات الممولة لسنة 2016 حسب النشاط والجنس

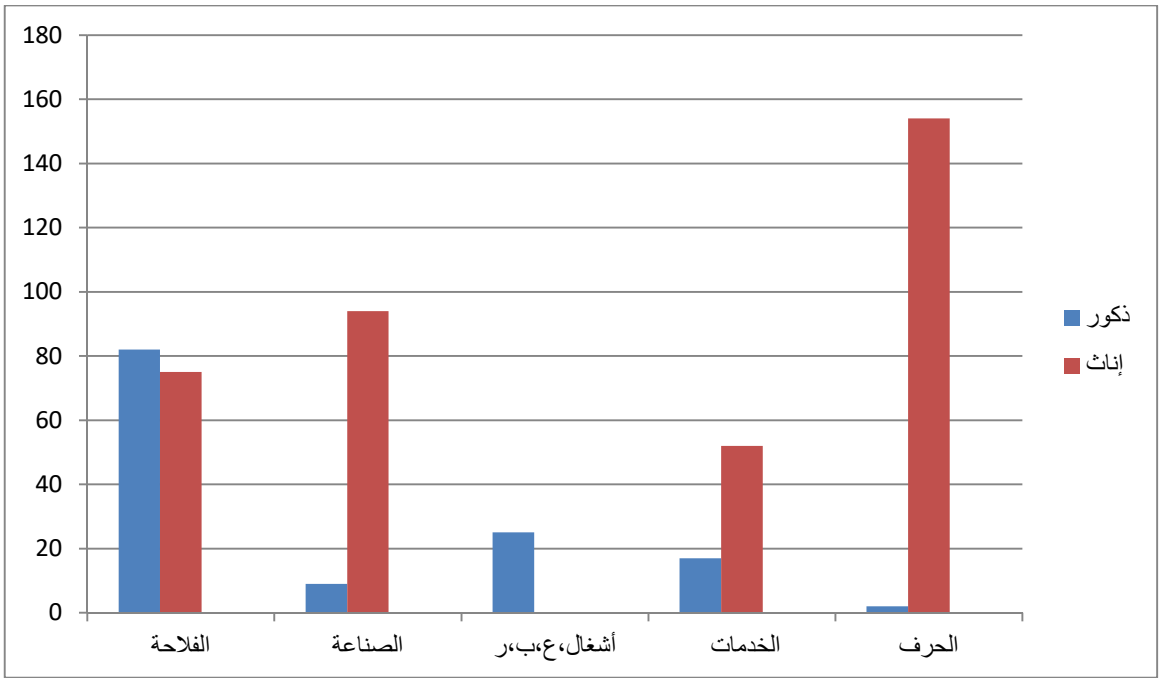
لمشاريع شراء المواد الأولية المقدرة كلفتها من 1.00 دج إلى غاية 100.000.00 دج

الجدول (2-3)

قطاع النشاط	ذكور	اناث	المجموع
الفلاحة	82	75	157
الصناعة	9	94	103
أشغال, بناء والري	25	0	25
الخدمات	17	52	69
الحرف	2	154	156
المجموع	**135**	**375**	510

يظهر لنا من الجدول 3 كيفية توزيع الملفات حسب جميع النشاطات الاقتصادية و التي بدورها تنقسم إلى 5 نشاطات حسب ميزة الولاية ، الموجهة لشراء المواد الأولية منها : -الفلاحة ،- الصناعة ،- أشغال البناء و الري الخدمات ،-الحرف

الشكل (3)



توزيع الملفات الممولة لسنة 2016 حسب السن والجنس

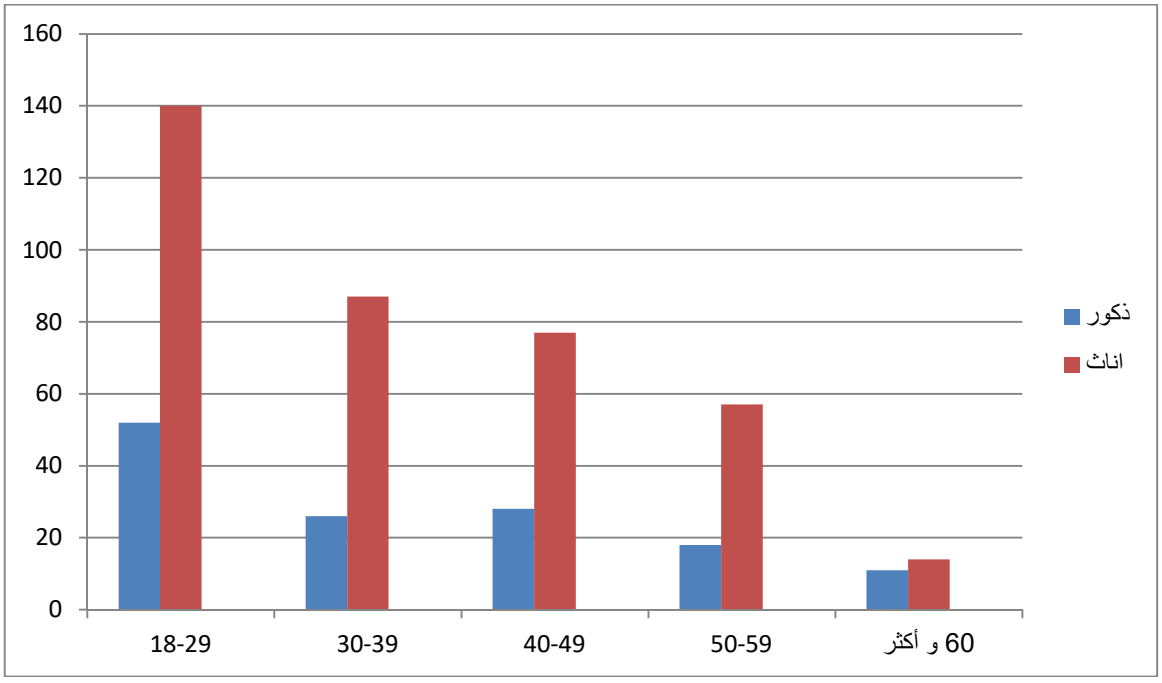
لمشاريع شراء المواد الأولية المقدرة كلفتها من 1.00 دج إلى غاية 100.000.00 دج

الجدول (2-4)

السن	ذكور	إناث	المجموع
18-29سنة	52	140	192
30-39 سنة	26	87	113
40-49 سنة	28	77	105
50-59 سنة	18	57	75
60واكثر	11	14	25
المجموع	**135**	**375**	**510**

اتضح من خلال الجدول رقم 4 :كيفية توزيع الملفات الممولة خلال سنة 2016 (مشاريع شراء المادة الأولية) ، و التي كانت مبلغها محصور بين 40000 دج – 100000 دج و هذه الملفات موزعة على الذكور و الإناث وكانت القروض الموجهة للمرأة الماكثة في البيت.

الشكل (4)



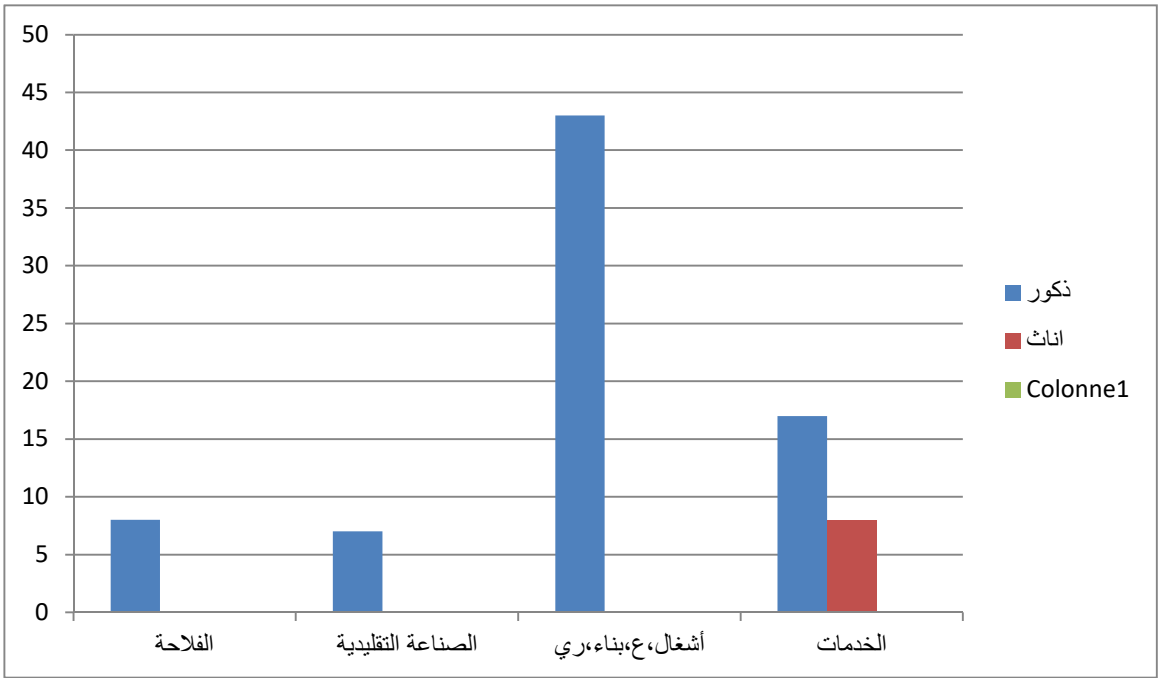
توزيع الملفات الممولة لسنة 2016 حسب النشاط والجنس بمشاريع شراء العتاد المقدرة كلفتها إلى غاية 1.000.000.00 دح ،

الجدول (2-5)

قطاع النشاط	ذكور	إناث	المجموع
الفلاحة	8	0	8
الصناعة التقليدية	7	0	7
أشغال ,ع بناء وري	43	0	43
الخدمات	17	8	25
المجموع	75	8	83

تبين من الجدول رقم 5 أهم القطاعات الاقتصادية و التي تعتبر كبديل اقتصادي يساهم في فتح المناصب و امتصاص البطالة في المجالات التالية (الفلاحة، الصناعة، الخدمات ... إلخ) ، و كانت الملفات موزعة حسب الجنسين.

الشكل (5)



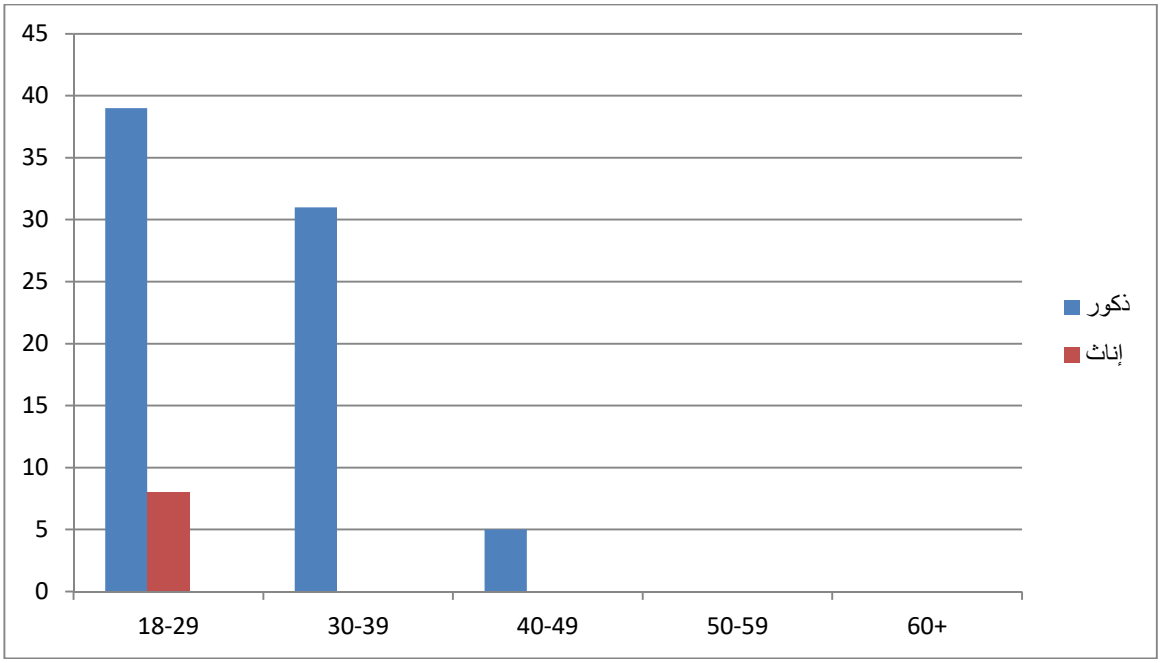
توزيع مناصب الشغل المحدثة لسنة 2016 حسب السن والجنس بمشاريع شراء العتاد المقدرة كلفتها إلى غاية 1.000.000.00 دح

الجدول (2-6)

السن	ذكور	إناث	المجموع
18-29سنة	39	8	47
30-39 سنة	31	0	31
40-49 سنة	5	0	5
50-59 سنة	0	0	0
60+	0	0	0
المجموع	**75**	**8**	**83**

نلاحظ من هذا الجدول رقم 6 : كيفية تحقيق مناصب الشغل في هذه السنة 2016 من تحديد الفئة العمرية لمختلف الجنسين لذلك نستنتج من الجدول أن قانون الوكالة مفتوح لجميع الفئات البطالة أو العاطلة عن العمل بدون شرط السن للاستفادة من هذا القرض و القدرة على السداد على مدار خمسة سنوات (05).

الشكل (6)



المشاريع المنجزة لسنة 2016:

الجدول (2-7)

نوع النشاط	الملفات المودعة	الملفات المؤهلة	المشاريع الممولة	الموافقات البنكية	عدد مناصب الشغل المحققة
مشاريع شراء المواد الأولية (100000)	304	304	510	تمويل من قبل صندوق القرض المصغر	510
مشاريع شراء العتاد	**105**	**92**	**55**	**50**	83
المجموع	**409**	**396**	**565**	**50**	599

نستخلص من الجدول رقم 7 : استحداث مناصب شغل عمل جديدة خلال سنة 2016 .

حيث أن مشاريع شراء المادة الأولية (40000-100000)، حققت نسبة كبيرة من الاستفادة و قدرت ب 510 منصب شغل . وكانت حصة الأسد الماكثة بالبيت و الحرفيين .

أما بالنسبة للمشاريع الخاصة بشراء العتاد القدرة بمبلغ (1000000دج)، حققت 83 منصب شغل .

وكان إجمالي المناصب المحققة في هذه السنة المقدر 599 منصب، وتميزت بنجاح كبير

المشاريع الممولة الخاصة بشراء العتاد حسب البنوك العمومية:

الجدول (2-8)

البنوك	بنك تنمية المحلية (BDL)	بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)	بنك القرض الشعبي الجزائري (CPA)	بنك الوطني الجزائري (BNA)	المجموع
ملفات شراء العتاد	**92**	**12**	**5**	**10**	**55**

نلاحظ من هذا الجدول رقم 8 : المؤسسات المالية الممولة لهذه القروض للشباب الراغبين في إنشاء مؤسساتهم في جميع القطاعات، وفق معايير و قوانين متطابقة و متجانسة معناه كل مؤسسة مالية تمول المشروع الخاص بها مثلا، تربية النحل و النشاطات الخدماتية و الفلاحية تمول من بنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR) وتم تمويل خلال هذه السنة 55 نشاط ، حيث يمنح البنك نسبة 70% من قيمة القرض و الباقي 29% على الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر و الباقي على صاحب المشروع و يسمى هذا التمويل الثلاثي .

تكـويـن المستفيدين من القروض المصغرة :

الجدول (2-9)

عدد الدورات التكوينة (التسيير الحسن للمؤسسات – التربية المالية)	عدد المستفيدين من المتكونين	ملاحظة
45	803	**التكوين مضمون بصفة مجانية و من قبل مؤطري الوكالة**

و تبين لنا من خلال هذا الجدول المبين اعلاه أن للوكالة دور هام لمنح دروس و تكوين المستفيدين و المتمثل كيفية التسيير الحسن للمؤسسة المستحدثة و تم تكوين هذه السنة 803 في مجال التربية المالية و التسيير الحسن للمؤسسة و يكون هذا التكوين مجاني لجميع المستفيدين من قبل مؤطري الوكالة .

انجازات الوكالـة الولائيــة لتسيير القــرض المصغــر بتيسمسيلت من 2005 إلى غاية 31 ديسمبر 2016

الجدول (2-10)

السنوات / نوع المشاريع	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	المجموع العام
شراء المواد الأولية	33	401	158	419	1515	1051	1039	3935	2143	2592	1354	510	**15150**
تمويل ثلاثي لمشاريع شراء العتاد	00	00	08	32	49	72	31	135	152	430	144	55	**1108**
المجموع	**33**	**401**	**166**	**451**	**1564**	**1123**	**1070**	**4070**	**2295**	**3022**	**1498**	**565**	16258

يتضح لنا من خلال هذا الجدول كل حصيلة نشاطات الوكالة المحلية لتسيير القرض المصغر بتيسمسلت خلال الفترة الممتدة مابين سنة 2005 إلى غاية سنة 2016 و نوع الأنشطة الممولة من قبل الوكالة ، حيث يلاحظ نمو الإقبال على هاته الصيغة مما يسمح بخلق مؤسسات صغيرة ومتوسطة تساهم بشكل فعال في تحريك دواليب التنمية بالولاية وخلق مناصب شغل

الخاتمة

إن الواقع العملي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم عموما، والعالم العربي خصوصا يؤكد على تعقيد البيئة التي تعمل فيها، كالمنافسة، التطور التكنولوجي، وسيطرة الشركات الكبرى على الأسواق ... ويطرح العديد من محاور التحدي التي تواجهها على مختلف الأصعدة والجوانب، كالجانب التمويلي مثلا خاصة في المراحل الأولى للتأسيس وهو مايفسر تزايد نسبة دورة الحياة القصيرة لمجموعة واسعة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة والتي انسحبت من السوق أو ا أجهضت فكرة بعثها خلال المراحل الأولى لها.

وبالموازاة مع الأهمية التي تنصب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن محرك النهوض الاقتصادي ووزنها النسبي في الهيكل الإقتصادي للدول جعل من الضروري إيجاد مداخل إستراتيجية وبعث آليا ت ملائمة لدعمها خاصة في السنوات الأولى من إنشائها لعدم قدرة وعجز هذه المؤسسات على مواجهة الظروف المحيطة بها كنقص الخبرة ونقص الموارد خاصة المالية منها كما تم الإشارة إليه سابقا .

وفي إطار هذا السياق اعتبرت حاضنات الأعمال كأهم المداخل المطروحة ضمن أجندة دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق استدامة هذه الأخيرة وترسيخ دورها ضمن سلسلة خلق القيمة في الاقتصاد حيث أثبتت الدلائل النظرية والتجريبية نجاعة وفاعلية الدور الذي تلعبه حاضنات الأعمال من خلال ميكانيزم عملها وفلسفتها التي تدعم المشاريع في مرحلة المهد أي مرحلة تقديم فكرة مبدعة لبعث المشروع وصولا إلى تجسيده على أرض الواقع عبر تقديم الدعم الفني واللوجيستي والمرافقة.

ونظرا للنتائج المحققة لحاضنات الأعمال في دول العالم في الآونة الأخيرة عمدت الحكومة الجزائرية إلى تبني هذه الفكرة أو الآلية لتطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تقف على خط المواجهة إزاء تحديات قانونية، تمويلية ، تسويقية.

كما أن توفير الظروف الملائمة لإقامة مثل هذه الحاضنات سيساعد بشكل كبير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية على تخطي أخطار مراحل التأسيس والإنشاء وبالتالي المساهمة في التطور التكنولوجي وتحقيق تنمية اقتصادية واجتماعية.

ومن خلال الإطار النظري لكل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وحاضنات الأعمال وكذا القدرات التنافسية تم التوصل إلى عدة نتائج تمثلت في ما يلي:

- بالرغم من اختلاف التعاريف المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أن هناك إجماعا على الأهمية البالغة لهذا النوع من المؤسسات استنادا للدور الذي تقوم به في تحقيق تنمية اقتصادية و اجتماعية من خلال تخفيض البطالة و توفير مناصب شغل و المساهمة في زيادة الناتج الوطني.

- أهم ما يمز حاضنات الأعمال هو تكاثف الجهود بين كافة القطاعات سواء العامة أو الخاصة للنهوض بالاقتصاد الوطني إضافة إلى الاهتمام بتأهيل وتدريب العنصر البشري لتنمية القدرات الإبداعية فيهم، التي تؤدي إلى خلق سلع وخدمات جديدة ومبتكرة محليا.
- ساعدت حاضنات الأعمال وخاصة حاضنات الأعمال الأكاديمية على تقليص البطالة بين خريجي الجامعات، والمعاهد العالية ودعمهم لإنشاء مشاريعهم الخاصة إضافة إلى المساهمة في تحقيق التنمية الريفية عبر احتضان المشاريع المصغرة التي تعتمد على توليفة الإمكانيات والاحتياجات.
- أثبتت التجارب الدولية تزايد نسب استدامة ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحتضنة تبعا لتعزيز سيناريوهات القدرة على مواجهة الصعوبات والتحديات.
- تعتبر حاضنات الأعمال مجرد تجربة حديثة العهد في الجزائر تحتاج إلى المزيد من التحسين حتى تلعب دورها في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إلا أن هذا لا يمنع من تجسد فلسفة حاضنات الأعمال ضمن مجموعة واسعة من آليات الدعم التي تعتمدها الجزائر، للارتقاء بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذي لازال يسجل وزن نسبي منخفض مقارنة مع الدور المحوري الذي يعول أن يلعبه ضمن خطة النهوض والتنمية الاقتصادية في الجزائر.

آفاق الدراسة

بعث دراسات أكاديمية يتم العمل على تطبيقهاٍ و نقلها إلى الواقع العملي تستهدف تأسيس حاضنات أعمال تحاكي البناء المؤسساتي في الجزائر و تتكامل معه كما نقترح بعض التوصيات التي يمكن أن تكون إشكاليات لبحوث مستقبلية:

- دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية وخلق اقتصاد جديد مبني على أسس صحيحة .
- دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في التحول نحو الاقتصاد الأخضر في الجزائر.
- الرهانات المستقبلية لحاضنات الأعمال الجزائرية في ظل ضوابط التنمية المستدامة.

الفهرس

العنوان	الصفحة
مقدمة	أ-خ
الفصل الأول : المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	32-1
المبحث الأول : عموميات حول المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.	2
المطلب الأول :مفاهيم عن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ومعايير تصنيفها.	2
الفرع الأول :تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.	2
الفرع الثاني :معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	4
المطلب الثاني :خصائص و أنواع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .	8
الفرع الأول: خصائص المؤسسات الصغيرة و المتوسطة	8
الفرع الثاني :أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	12
المبحث الثاني :دور ومكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية	15
المطلب الأول :دور المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية	16
المطلب الثاني :الصعوبات والتحديات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	21
الفرع الأول :الصعوبات التي تعترض لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	21
الفرع الثاني :التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	28
خاتمة الفصل	32
الفصل الثاني : حاضنات الأعمال و القدرات التنافسية	56-33
المبحث الأول : عموميات حول حاضنات الأعمال.	34
المطلب الأول : حاضنات الأعمال ، نشأتها ومراحل تطورها و خصائصها .	34
الفرع الأول : نشأة حاضنات الأعمال وتعاريفها .	34
الفرع الثاني : مراحل تطور حاضنات الأعمال وخصائصها .	39
الفرع الثالث : عوامل نجاح حاضنات الأعمال و معوقات استدامتها	41
المطلب الثاني : أنواع حاضنات الأعمال ، أهميتها ، أهدافها و آلياتها	43
المبحث الثاني : القدرات التنافسية و حاضنات الأعمال	49
المطلب الأول : مفهوم القدرات التنافسية و معاييرها	49

المطلب الثاني : العلاقة بين حاضنات أعمال والقدرات التنافسية للمؤسسات- المقاولاتية- الصغيرة والمتوسطة	**53**
خاتمة الفصل	**56**
الفصل الثالث : دراسة حالة الوكالة المحلية لتسيير القرض المصغر ANGEM تيسمسيلت	**88-57**
المبحث الأول: عموميات حول الوكالة المحلية للقرض المصغر ANGEM	**57**
المطلب الأول : النشأة ومفاهيم الوكالة الوطنية للقرض المصغر	**57**
الفرع الأول: مفهوم و أنواع القرض المصغر	**59**
الفرع الثاني: نشأتها.	**60**
المطلب الثاني: أهدافها ومهامها و الهيكل التنظيمي	**63**
الفرع الأول : أهدافها	**63**
الفرع الثاني: مهامها	**65**
الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي	**66**
المبحث الثاني: شروط وأنواع تمويل القرض المصغر والضمانات المقدمة له	**68**
المطلب الأول: شروط التأهيل و أنواع التمويل للحصول على القرض المصغر	**68**
الفرع الأول : الشروط المطلوبة من طرف جهاز الوكالة	**68**
الفرع الثاني: أنواع تمويل القرض المصغر	**68**
المطلب الثاني: الضمانات الخاصة بالقرض المصغر	**71**
الخاتمة العامة	**أ- ت**

قائمة المحتويات :

الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاديات المتقدمة في أواخر التسعينيات	ص 17
(1-2)	حصيلة النشاطات الخاصة بشراء المواد الأولية لسنة2016	ص 72
(2-2)	حصيلة النشاطات الخاصة بالمشاريع ذات التمويل الثلاثي لسنة 2016	ص 74
(3-2)	توزيع ملفات الممولة لسنة 2016 حسب النشاط والجنس لمشاريع شراء المواد الأولية	ص 76
(4-2)	توزيع الملفات الممولة لسنة 2016 حسب السن والجنس بمشاريع شراء المواد الأولية	ص 78
(5-2)	توزيع الملفات الممولة لسنة 2016 حسب النشاط والجنس بمشاريع شراء العتاد	ص 79
(6-2)	توزيع مناصب الشغل المحدثة لسنة 2016 حسب السن والجنس بمشاريع شراء العتاد	ص 80
(7-2)	المشاريع المنجزة لسنة 2016	ص 82
(8-2)	المشاريع الممولة الخاصة بشراء العتاد حسب البنوك العمومية	ص 83
(9-2)	تكوين المستفيدين من القروض المصغرة	ص 84
(10-2)	انجازات الوكالة الولائية لتسيير القرض المصغر بتيسمسيلت	ص 85

الأشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1)	أعمدة بيانية الخاصة بشراء المواد الأولية لسنة 2016	ص 73
(2)	أعمدة بيانية حصيلة النشاطات الخاصة بالمشاريع ذات التمويل الثلاثي لسنة 2016	ص 75
(3)	أعمدة بيانية توزيع ملفات الممولة لسنة 2016 حسب النشاط والجنس	ص 77
(4)	أعمدة بيانية توزيع الملفـات الممولـة لسنـة 2016 حسب السن والجنـس	ص 78
(5)	أعمدة بيانية توزيع الملفات الممولة لسنة 2016 حسب النشاط والجنس بمشاريع	ص 79
(6)	أعمدة بيانية توزيع مناصب الشغل المحدثة لسنة 2016 حسب السن والجنس	ص 81

مـــقـــدمـــة

الفصل الأول

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

الفصل الثاني
حاضنات الأعمال و القدرات التنافسية

الفصل الثالث

دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر تيسمسيلت

الخاتمة

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

1.السنوسي رمضان الدويبي، عبد السلام بشير، **حاضنات الأعمال والمشروعات الصغيرة**، دار الكتب الوطنية، الطبعة الأولى، بنغازي، ليبيا، 2003.

2.طاهر محسن منصور الغالبي، **إدارة الأعمال وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، 2009.

3.عبد السلام ابو قحف، **العولمة وحاضنات الأعمال، حالات عملية وحلول مشكلات**، مطبعة الإشعاع الفنية، الطبعة الأولى، الإسكندرية، 2002.

4.رابح خوني ورقية حساني، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.

5.مُحَمَّد هيكل، **مهارات إدارة المشروعات الصغيرة**، ط 1،مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003.

6.ماجدة العطية، **إدارة المشروعات الصغيرة**، ط 3،دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، د.س.

❖تقاريـر:

1.تقرير منظمة الصحة العالمية :**الإدارة الآمنة لنفايات أنشطة الرعاية الصحية**، المكتب الإقليمي للشرق الوسط، عمان، الأردن، 2006.

❖ابحاث وملتقيات:

1.شريف غياط، مُحَمَّد بوقموم، **حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة _حالة الجزائر_**، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد السادس ،2009 جامعة قالمة، الجزائر.

2.عبد الرزاق خليل، نورالدين هناء، **دور حاضنات الأعمال في دعم الإبداع لدى المؤسسات الصغيرة في الدول العربية**، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، يومي 17و 18أفريل ، ،2006جامعة عمار ثليجي الأغواط،،2006

3.فوزي عبد الرزاق، **اشكالية حاضنات الاعمال بين التطويرو التفعيل، رؤية مستقبلية**، حالة حاضنات الاعمال في الاقتصاد الجزائري، كتاب ابحاث المؤتمر، سبتمبر 2014.

4.صالحي صالح، **أساليب تنمية المشروعات المصغرة والصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد الجزائري**، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد ،03جامعة فرحات عباس، سطيف، 2004.

5.محمود حسين الوادي، **دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية، مع الإشارة للتجربة الأردنية،** أبحاث اقتصادية وإدارية, جامعة الزرقاء الأردن, العدد السابع، جوان .2007

قائمة المراجع

6.محمود حسين الوادي، **دور حاضنات الأعمال في التنمية الاقتصادية، مع الإشارة للتجربة الأردنية،** أبحاث اقتصادية وإدارية, جامعة الزرقاء الأردن, العدد السابع، جوان .2007

7.مفيد عبد اللاوي، **حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة،** ملتقى دولي حول الجامعة والتشغيل، الاستشراف، الرهانات والمحك، يومي 04و 05ديسمبر .2013

8.هالة القبلي، **حاضنات الأعمال،** منظومة المعرفة والأعمال، جامعة الملك فهدبن عبدالعزيز، 1427هـ.

9.زايدي عبد السلام، زايدي ابو يوسف، ومفتاح فاطمة، **حاضنات الاعمال التقنية ودورها في دعم ومرافقة المشاريع الناشئة_عرض تجارب)ماليزيا، الصين، فرنسا، الولايات المتحدة الامريكية)،** بحث مقدم للملتقى الوطني الاول، حول استراتيجيات التنظيم ومرافقةالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، يومي 18و 19أفريل ،2012

10.مفيد عبد اللاوي، **حاضنات الأعمال و دورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة،** ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول الجامعة و التشغيل، الاستشراف، الرهانات و المحك، جامعة فارس يحي بالتعاون مع مخبر التنمية المحلية المستدامة، يومي 04و 05ديسمبر .2013

11.مُحَّد براق وحمزة غربي، **آليات تمويل ودعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة،** بحث مقدم للملتقى الدولي الثاني حول المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة مُحَّد خيضر، بسكرة، أيام 3- 5ماي 06.، ص2013

12.عبد الرحمن بن عبد العزيز مازي :**دور حاضنات الأعمال في دعم المنشآت الصغيرة،** ورقة عمل مقدمة ضمن فعاليات ندوة "واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها"، الغرفة التجارية والصناعية بالرياض، المملكة السعودية، 28-29ديسمبر، .2002

❖**مذكـرات:**

1.مومن شرف الدين، **دور الإدارة بالعمليات في تحسين الاداء للمؤسسة الإقتصادية، دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات– باتنة–**، مذكرة الماجستير، جامعة فرحات عباس- سطيف-،-2011 2012.

2.بسمة فتحي عوض برهوم، **دور حاضنات الأعمال والتكنولوجيا في حل مشكله البطالة لرياديي الأعمال قطاع غزة**، دارسة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في اقتصاديات التنمية، فلسطين، 2014.

3.رايس حدة، نوي فطيمة الزهرة،"**عنوان المداخلة: دور تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطبيق نظام الحوكمة" –دراسة حالة الجزائر –**جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 18-19أفريل 2012.

قائمة المراجع

4.باخالد خديجة، **دور حاضنات الأعمال التكنولوجية في تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتبني نظام الحوكمة دراسة حالة مشروعين في الحاضنة التكنولوجية– ورقلة –**مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، علوم إقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية ،2014/2013ورقلة، الجزائر.

5.عادل العنزي، **دراسة جدوى المشروعات الاستثمارية**، رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، 2006.

قائمة المراجع

❖**مجلات:**

1.رنا أحمد ديب عتياني، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم منشآت الأعمال الصغيرة في عصر العولمة**، مجلة روسيكادا،العدد ، 02جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر ،2004

2.هاني أبو الفتوح،"**أهمية الحوكمة في الشركات الصغيرة والمتوسطة**"، مجلة دورية ربع سنوية تصدر عن مركز المديرين المصري،

❖**مواقع الكترونية**

1. www.abahe.co.uk/small-project-management-enc
2. **http**://**www**.**sfdegypt**.**org**
3. www.isesco.org.ma/arabe/publications.consulté
4. **www**.**mubasher**.**info**/**news**
5. **www**.**uaeinnovates**.**gov**.**ae**/**ar**/**getinvolved**/**iinvest**
6. information@andi.dz
7. **www**.**bti**.**ps**/
8. kenanaonline.com
9. **www**.**npc**.**gov**.**ly**

قائمة المراجع

❖المؤتمرات:

1.احمد عبد الرحمان علي، **الأسس التخطيطية في اختيار مواقع حاضنات الأعمال، دور صناعة الأعمال،** المؤتمر السنوي السادس في الإدارة، الإبداع والتجديد من اجل التنمية الإنسانية، دور الإدارة العربية في إقامة مجتمع المعرفة وورشة عمل حاضنات الأعمال، عمان، 10و 14سبتمبر .2005

قائمة المراجع

2.تركي الشمري، **دور البنوك وجهات التمويل في دعم ريادة الأعمال،** دراسة مقدمة للمؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط، الرياض، المملكة العربية السعودية، 11 - 9سبتمبر 2014.

3.عبد اللطيف عماد مُحَّد علي، **محاولة لصياغة برنامج تمويلي متكامل لدعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة في العراق،** جامعة بغداد، العراق، ،2010ص .115-109

❖مجـلات:

1.آيت عيسى عيسى، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر–أفاق وقيود–**مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا–،العدد.275

❖مراسيـم:

1.المرسوم التنفيذي رقم 01-282الصادر في 24سبتمبر 2001الخاص بمنح، تنظيم وعمل الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار.

2.الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، **المرسوم التنفيذي رقم 03_78المؤرخ في 25فبراير ،2003 المتعلق بالقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات،** العدد 67.

❖مراجع بالفرنسيـة

1. Samia GHARBI, **LES PME/PMI EN ALGERIE** : ETAT DES LIEUX, Laboratoire de Recherche

2. Yu Jianguo, A survey of Small and Medium Enterprises in china,May 30,2002