

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



JSIE BISKRA
JOURNÉES SCIENTIFIQUES INTERNATIONALES SUR L'ENTREPRENEURAT



ينظمان الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية

بعنوان



الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية

فرص وحدود مخطط الأعمال: الفكرة الإعداد و التنفيذ

2012 19/18/17 أبريل

كيف أنشئ مشروع صغير

الاسم و اللقب : د. يحيى محمد ركاج

البريد الإلكتروني: Dr.Rakkaj@hotmail.com

الجامعة : جامعة تشرين، الجمهورية العربية السورية

الاسم و اللقب : د. فاتن محمد ركاج

البريد الإلكتروني: Dr.Rakkaj@gmail.com

الجامعة : جامعة تشرين، الجمهورية العربية السورية



المخلص

في الوقت الذي يهتز فيه الاقتصاد العالمي تحت وطأة الأزمات المالية العالمية، تبرز المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر (المشاريع الفردية والحرفية والمهنية) باعتبارها الملاذ الأكثر أمناً للدول النامية عموماً، ودول العالم الثالث على وجه الخصوص، للنجاة من شبح الفقر والمجاعات والإفلاس، كما تعتبر هذه المشاريع أيضاً في الدول الكبرى حزام الأمان الذي يخفف وقع هذه الأزمات على اقتصادياتها، خاصة في الدول التي تعتمد في مشاريعها الصغيرة على الموارد البشرية أكثر من اعتمادها على الموارد المالية.

وبما أن مفهوم ريادة الأعمال، وتبني إنشاء مشاريع خاصة بالأفراد تحتاج في مجتمعاتنا إلى ثقافة مهنية – لا تزال إلى الآن – غائبة عن الإدراك، نتيجة السياسات الاقتصادية التدخلية للدولة من جهة، ونتيجة قصور المناهج التعليمية عن تناول هذه المواضيع من جهة أخرى، لذلك رأينا أن نقدم في هذا البحث بعض المتطلبات الرئيسة لإنشاء مشروع صغير ضمن مجموعة من المحددات البديهية في علم التواصل الاجتماعي الاقتصادي، والتي يتمتع غالبية الأفراد بها دون إدراك توظيفاتها الاقتصادية.



مقدمة:

تعتبر المنشآت الصغيرة والمتناهية الصغر إحدى الركائز الأساسية المحققة للتوازن الاقتصادي في العديد من دول العالم، وإحدى العوامل المساعدة على تحقيق متطلبات هرم ماسلو من خلال تنمية روح المبادرة والإبداع، بالإضافة إلى كثير من المزايا الأخرى التي تحققها كالتشغيل وتخفيض معدل البطالة، والنتائج المحلي الإجمالي الخام، وغيرها.

1- مشكلة البحث: تعاني معظم المجتمعات من عدم توفر الدوافع الفردية والمجتمعية للقيام بالمشروعات التي تؤهلهم للدخول إلى عالم الأعمال، وتعتبر نقطة البداية الجيدة للمشروع من علامات النجاح، ومن جهة أخرى، فقد أثبتت العديد من التجارب الميدانية أن البداية الناجحة ليست معياراً للاستمرار بالمشروع ونجاحه، حيث تتكامل مراحل الإعداد الجيد للمشروع ابتداءً من التخطيط المبني على فكرة ملائمة للبيئة المحيطة بها، وصولاً إلى إقرار خطة عمل ومن ثم دراسة جدوى، كما تشير البرامج التدريبية للأمم المتحدة أن ربع المشاريع الصغيرة فقط هو الذي يكتب له النجاح خلال السنوات الخمس الأولى لتنفيذه.

2- مفهوم المؤسسة/المشروع: تتباين تعريف ومفاهيم المؤسسة/المشروع تبعاً للقطاع الذي تتعامل معه، فيعتبر البعض أن المؤسسة من المنظور الإداري عبارة عن تنظيم معين يتعامل مع المحيط الخارجي له من خلال مجموعة من العوامل والمحددات المادية والبشرية⁽¹⁾، وينظر في أغلب الأحيان على هذا التنظيم بأنه اقتصادي، في حين يرى غالبية الباحثين والأدباء أن المؤسسة/المشروع عبارة عن مجموعة من الأنشطة الاستثمارية المرتبطة معاً، والتي تنفذ بطريقة منتظمة، ويكون للمشروع نقطة بداية واضحة، وله أيضاً دورة حياة محددة لتحقيق بعض النتائج⁽²⁾، بينما يتم التعامل مع المؤسسة في برامج التدريب الريادية من منظورين، الأول ضيق يقوم على أن المؤسسة عبارة عن عمل، أو مقالة، أو تعهد يدر ربحاً عملياً، والثاني المنظور العريض باعتبارها فكرة يتم تحديدها، وترجمتها إلى نشاط مخطط له، ومنفذ بشكل مرضي.

3- ماهية المشاريع الصغيرة: لا يوجد تعريف دقيق أو محدد لمفهوم المشاريع الصغيرة، حيث تدمج المشاريع الفردية التي يقوم عليها غالباً صاحب العمل بمفرده ضمن المشاريع الصغيرة، كما يختلف مفهوم المشاريع الصغيرة بين دولة وأخرى، وبين منظمة وأخرى، وبين اقتصاد وآخر، وبين قطاع وآخر، ومن وقت لآخر أيضاً وفقاً لعدد من المعايير المتنوعة، كالمعايير الكمية والنوعية أو الوصفية مثل (استقلالية الإدارة، المنطقة التي يعمل بها المشروع، حصته من السوق، المعيار القانوني، المعيار النظامي، رأس المال، عدد العمال، التكنولوجيا المستخدمة، وبعض المعايير المزدوجة، بالإضافة إلى غيرها من المعايير الأخرى⁽³⁾)، فينظر على سبيل المثال إلى المشروع الصغير في دول الخليج وفقاً لرأس المال المستثمر لأن اقتصاديات هذه الدول تمتاز بتوفر رأس المال المصاحب لعدم توفر العمالة المنخفضة الأجر، في حين ينظر في العديد من الدول النامية إلى معيار عدد العمال لأن اقتصاديات هذه الدول تمتاز بتوفر العمالة الماهرة والمنخفضة الأجر، والمصاحب في أغلب الأحيان لقلة رأس المال⁽⁴⁾، وهو المعيار الذي تتبناه منظمة العمل الدولية، والبنك الدولي، والاتحاد الأوروبي في التفريق بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، كما يُستخدم أحياناً معايير مزدوجة كمعيار رقم الأعمال أو حجم المبيعات المستخدمين في البنك الدولي.

4- المتطلبات الرئيسية لإنشاء مشروعاً صغيراً: إن المخاطرة في إنشاء واستمرارية مشروع صغير تصبح أقل إذا ما استطاع الفرد أن يحدد الكفايات الدنيا اللازمة لنجاح هذا المشروع، لأنها أيضاً تعتبر من معيقات إنشائه واستمراره، حيث يمكننا إجمالها فيما يلي:





أ- **الفكرة ومتطلباتها:** تعتبر الفكرة من السهل الممتنع لأي إنسان يسعى للقيام بمشروع معين، إذ يعتبر إيجادها أو توافرها - سواء أكانت قديمة متجددة أم جديدة عموماً- من الغزارة ما يمكن للمرء أن يعتبر نفسه مبدعاً في القيام بالأعمال، ومن الصعوبة بما تجعل الفرد عاجزاً عن تنفيذها تحقيقاً لمتطلباته وأهدافه، فهي الخطوة الأولى في تحقيق المشروع، حيث يختلف مفهومها في المنشآت الصغيرة عن مفهوم فرصة المشروع، باعتبارها أول ما يخطر في ذهن الشخص للقيام به في ضوء توفر الفرص المتاحة لإنتاج منتج، أو تقديم خدمة مقابل الحصول على ربح منتظم، وتمثل باستجابة شخص، أو مجموعة أشخاص، أو منظمة ما حل مشكلة تم تحديدها، أو لتلبية حاجة تم إدراكها في البيئة المحيطة⁽⁵⁾، وتتنوع مصادرها وفقاً لتنوع مصادر الإطلاع والمعرفة الواسعة والحصول على البيانات والمعلومات من جهة، ووفقاً لآلية الإبداع الفعال المكتملة لعصف الأفكار* من جهة أخرى، كما يعتبر معيار صواب أو عدم صواب الفكرة، هو إمكانية تنفيذها بشكل ناجح في مشروع يحقق الأهداف والغايات التي وُلدت الفكرة لأجله، في ضوء معطيات البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والثقافية التي تحتضن المشروع.

ب- تنظيم المؤسسة ومتطلباتها الرئيسية:

- اختيار السوق وموقعها اللوجستي: أصبح السوق في المفهوم الحديث عبارة عن تجمع افتراضي يتواجد فيه أشخاص (طبيعيون أو اعتباريون) يحتاجون إلى خدمات المؤسسة، وقادرون على شراء المنتج الذي تقدمه المؤسسة، ومستعدون لشراء هذا المنتج ودفع ثمنه، الأمر الذي يتطلب دراسة سلوك المستهلك والسوق، ووسائط التفاعل المشتركة بينهما، من خلال:
 - دراسة حالة السوق وآلية الوصول إليه، والتواصل معه، ونوعية رواده، وأماكن الطلب المرتبطة بالسلع التي يقدمها.
 - توطيد العلاقات مع عدد قليل من الزبائن، حيث تساعد البيئة الاجتماعية في التقليل من مصادر معلومات السوق من جهة، وفي التقليل من مخاطر قرب المشروع من مؤسسات أخرى من جهة ثانية⁽⁶⁾.
 - معرفة الزبائن ورغباتهم وخياراتهم التفضيلية، ومقدرتهم الشرائية.
- شكل الملكية القانونية للمشروع: يتميز الفرد عموماً، والباحث عن الاستثمار والاستقلالية في قرار العمل على وجه الخصوص بحب التملك، لذلك يميل الراغبون في إنشاء مشاريعهم الخاصة إلى اختيار الملكية الفردية باعتبارها من أبسط الأشكال القانونية للمشاركة، وأسرعها انتشاراً، بالإضافة لما تتميز به من سهولة في الإدارة وإجراءات التأسيس، والتفرد بتحقيق العائد، ويميل البعض من أصحاب المشاريع إلى الأشكال المختلفة من الملكيات القانونية للمشاريع لتفادي بعض سلبيات الملكية الفردية المتمثلة بارتفاع معدل المخاطرة، وارتفاع نسبة فشل المشروع الناجم عن نقص العمالة الماهرة، وعدم القدرة على جذب الكفايات العلمية، وضعف الادخار الفردي، وانتهاء المشروع بوفاة صاحبه، الأمر الذي يمكن عده اختيارات غير محررة كلياً، حيث تنحصر نوعاً ما في المؤسسات العائلية والتضامنية وشركات التوصية البسيطة بالأسهم وشركات المحاصة، والشركات المحدودة المسؤولية، مما يمكننا اعتباره أيضاً من المعايير النوعية للتمييز بين المشاريع الصغيرة⁽⁷⁾.
- مصادر التمويل: إن الحصول على رأس المال اللازم لإنشاء المشروع، سواء أكان رأس مال عامل إجمالي أم صافي، بما يؤمن تمويل المشروع في التأسيس وفي الفترة الأولى السابقة للإنتاج، ومن ثم في فترة الإنتاج التي تسبق التسويق، أو في فترة إعادة التجديد والنمو، ومن ثم إعادة توظيف عائدات المشروع، يعتبر من أهم العقبات والصعوبات التي تواجه المقبلين على إنشاء المشاريع، وتتنوع مصادر التمويل للمشاريع الصغيرة بين الإذخارات الفردية والأسرية، والتمويل بالخصص

* مصطلح يعني القدرة على توليد مجموعة كبيرة من الأفكار من أجل حل مشكلة معينة، أو في مواجهة أمر ما.





- والأسهم، أو مؤسسات التمويل والإقراض الرسمية وغير الرسمية، أو مصادر التمويل الإسلامي⁽⁸⁾، ليبقى الشكل القانوني للمشروع من أبرز العوامل المساعدة على تحديد مصادر التمويل له، كما يعتبر أيضاً - في هذا الصدد - الحصول على الضمانات الكافية للقروض، أو عدم كفاية المدخرات الفردية والأسرية، من أهم العوائق التي تواجه تمويل المشاريع الصغيرة. ومن جانب آخر تعتبر الأموال الخاصة من أكثر الطرق التمويلية للمشاريع الصغيرة في العديد من دول العالم⁽⁹⁾، في حين تواجه طرق التمويل الأخرى صعوبات جمة تتمثل في بعض جوانبها - فيما يتعلق بالقروض والتمويل البنكي - بحجم القروض وتكلفتها، وإجراءات الحصول عليها، ومدى كفايتها لإنشاء المشاريع، وبمقدار الضمانات الكافية للحصول على التمويل، وأيضاً بمقدار الخدمات التي يقدمها الممول (المؤسسة البنكية).
- ت- **آلية تشغيل المؤسسة:** يعتبر تشغيل المؤسسة التحدي الثاني الذي يواجه صاحب المشروع بعد إنشائه، والمتمثل بـ:
- إدارة الأفراد: ولا يقصد هنا إدارة الموارد البشرية بحد ذاتها، إنما المقصود هو تأمين متطلبات عملية الاستخدام اللازمة لإتمام العمل ونجاح المشروع، والتي تتضمن في أغلب الأحيان الحصول على الموظفين، ومصادر تأمينهم، وآليات اختيارهم، ضمن المتطلبات المهنية لنشاط المشروع، ومن ثم توجيههم أثناء العمل، والحفاظ على حقوقهم من أجور ومزايا ومكافآت وظروف العمل والتقاعد والتأمين، بما يحقق نجاح المشروع واستمرار العامل.
 - إدارة الوقت: تُعنى إدارة الوقت من الناحية النظرية بالحد الأمثل لإنجاز الأعمال ضمن الوقت المتوفر، ومن الناحية العملية تُعنى بإطار زمني يقوم على توزيع الأعمال والمهام بشرياً وزمنياً، ضمن الحوافز ووسائل الاتصال والتواصل المتاحة، بما يضمن أعلى إنتاجية لرأس المال المستثمر من جهة، ونجاح المشروع من جهة أخرى. وتعتبر إدارة الوقت من أهم المحددات الرئيسة لنجاح المشروع أو فشله، والعامل الثاني في إعادة تقييم خطة عمل المشروع، ويدخل في صلبها الوقت اللازم لإنشاء المشروع وتوقيت إنشائه، وعدد الإجراءات التي يحتاجها صاحب المشروع حتى يبصر مشروع النور، واستغراقها الزمني أيضاً^(*).
 - إدارة المبيعات: ينظر الجميع إلى إدارة المبيعات على أنها أهم عنصر في نجاح المشروع واستمراره، لما تشكله المبيعات (سلع مادية أو خدمية) من عمود فقري في حياة المشروع، باعتبارها العنصر الإيرادي الذي يؤمن تغطية النفقات الكلية للمشروع، ويحقق له الأرباح، وباعتبارها أيضاً محور تقويم باقي متطلبات المشروع، من تنفيذ وتسويق وإعلان، ومهارات تقنية في إنتاج السلع، ولا يقتصر دور إدارة المبيعات في كثير من المشاريع الصغيرة على البيع فقط، وإنما أيضاً على تأمين المشتريات والمواد الرئيسة للمشروع، باعتبار أن المشروعات الصغيرة أو المتناهية الصغر تقوم على جمع مهام عدة إدارات في إدارة واحدة، والتي تكون في الغالب بيد صاحب المشروع.
 - استخدام التكنولوجيا: يعتبر استخدام التكنولوجيا في الوقت الحالي من العناصر الهامة جداً لمعظم المشاريع الصغيرة، لأنها تزيد من إنتاجية المشتغلين، وتعمل في الوقت نفسه على رفع القدرة التنافسية للمشروع من حيث الجودة والتكلفة وزمن الإنجاز، ناهيك عن أن معظم المشاريع الصغيرة والفردية في العصر الحالي تقوم على التكنولوجيا الحديثة، خاصة في الدول النامية. ويتوافق استخدام التكنولوجيا ضمن مجموعة من الاعتبارات منها البساطة، والفعالية والتوفر والمرونة والفعالية والكفاية والاستدامة.
 - تحديد التكاليف المطلوبة: تتنوع التكاليف اللازمة لإنشاء مشروع بتنوع نشاط المشروع، فتختلف التكاليف بين مشروع صناعي وآخر تجاري أو خدمي، وآخر يعتمد على التكنولوجيا المستخدمة، لذلك يمكننا التعامل مع التكاليف باعتبارها تكاليف مباشرة وغير مباشرة، تتضمن كل ما ينفق على العناصر التي تصبح جزءاً من السلعة، أو تستخدم لإنتاجها، أو شرائها لإعادة بيعها، وتكاليف نقلها إلى المشروع لاستخدامها فيه، يُضاف على ذلك أيضاً الأجور





والمستلزمات الأخرى التي لا تدخل بالإنتاج مباشرة. كما تخضع التكاليف أيضاً إلى معايير عدة لكنها تصب جميعها في تكلفة إنتاج السلعة.

○ إدارة الأموال: تتركز إدارة الأموال في استثمار الأموال اللازمة لتأسيس المشروع من جهة، وهي نقطة البداية لهذا المشروع، وفي إدارة التبادل المالي للمشروع خلال دورة حياته، وتعتبر المستندات التي تستخدم لإثبات العملية المالية، أو التنبؤ بكمية الأموال التي سوف تدخل أو تخرج من صندوق المشروع من عمليات إدارة الأموال، وتزداد أهمية هذه الإدارة مع تأكيد الباحثين على أن معظم المدراء في المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر، لا يدركون أهمية مسك سجلات محاسبية جيدة، وفق أسلوب منظم ومتكامل، خاصة من أجل عملية اتخاذ القرار⁽¹⁰⁾.

○ توظيف قاعدة البيانات والمعلومات: إن إنشاء مشروع صغير عمل متكامل من البداية بالفكرة، وصولاً إلى النهاية المتمثلة بإخراج المشروع إلى النور، وتنفيذه بشكل مُرضي، الأمر الذي يتطلب الاعتماد الكبير على معرفة قواعد المعطيات والبيانات من أجل معرفة تمرکز المنشأة وطرق الوصول إليها، واختيار العملاء ودراسة تفضيلاتهم..... الخ، الأمر الذي جعل العديد من الباحثين يعمدون على إنشاء قنوات تواصل مستمرة مع مراكز الدراسات والمسوح الإحصائية، أو يعمدون على القيام بذلك بأنفسهم من خلال استبيانات الكترونية، أو مسوح ميدانية توزع على فئات معينة مع مراعاة مساوئ وإيجابيات كل طريقة بما يتناسب ونوعية المشروع القائم وحجمه.

ث- **تقويم عوامل التنظيم والتشغيل:** يعتبر البعض أن التخطيط الجيد للمشروع، وإتقان التنبؤ بمتطلبات إنشاء المؤسسة وآلية تشغيلها، يؤكد استمراريتها بنجاح، ويرى فريق آخر أن التنبؤ ليس بالضرورة يطابق الواقع في المؤسسات التجارية عموماً، والمؤسسات الصغيرة والمتناهية الصغر على وجه الخصوص، وذلك لاعتبارات عدة تتعلق بملكية هذه المنشآت وأنظمة تشغيلها وإجراءات تأسيسها، في حين يرى فريق آخر أن غالبية المؤسسات الصغيرة والمتناهية الصغر التي تجاوزت الخمس سنوات تعتبر ناجحة، واحتمال استمرارها كبير جداً.

5- عوامل نجاح مشروعى الصغير (خطة العمل)^(*): تجتمع عوامل نجاح المشروع في الإعداد الجيد لمتطلباته التي يمكن التعبير عنها بواسطة خطة العمل، أو دراسات الجدوى الاقتصادية، ولا يعتبر تعثر المشروع في السنوات الأولى لتنفيذه بأنه خسارة. خاصة أن العديد من المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر قد تعرضت لصدمات كبيرة في السنوات الأولى لتتبع التنفيذ أو تطويرها. إذ يعتبر الاستمرار في عمل هذه المشاريع وإنتاجيته الخطوة الأولى في طريق النجاح، خاصة عند إعادة إعداد دراسة جدوى اقتصادية بما يتناسب وتطورات البيئة المحيطة.

6- النتائج والتوصيات:

إن إنشاء مشروع صغير، أو متناهي الصغر يتطلب توافر مجموعة من العناصر الريادية في شخصية صاحب المشروع، لذلك نرى أنه من الواجب اتباع ما يلي:

- تشجيع روح المبادرة لدى الأفراد عموماً، ولدى الشباب من سن الخامسة عشرة عاماً على وجه الخصوص.
- تشجيع برامج التدريب المهني وإدخالها على المدارس المهنية والفنية في المراحل الأولى للدراسة.
- تبسيط الإجراءات الإدارية التي تعيق إنشاء مثل هذه المشاريع.
- إيجاد مؤسسات ومنظمات لرعاية المواهب في المجال المهني، ومحاولة الاستفادة من الأفكار المطروحة في الاستثمار وسوق العمل.
- إيجاد مؤسسات تسويقية تعمل في الوقت نفسه على رعاية المواهب الريادية في مجال الأعمال وتسويق منتجاتها.

** انظر الملحق الثالث: نموذج تعليمي لخطة العمل.





- تقديم التسهيلات المصرفية للراغبين في إنشاء مشاريع متناهية الصغر تعتمد على تأهيلهم العلمي أو المهني.
- دعم منظمات المجتمع المدني التي تعمل على تطوير المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر وتحويلها إلى مشاريع متوسطة أو كبيرة.

7- الخاتمة:

إن تشجيع المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر يعتبر من الأولويات الرئيسة لاقتصاديات الدول النامية، خاصة في الفترات التي تلي الأزمات الاقتصادية العالمية، ولا يتطلب تشجيعها أكثر من نشر ثقافة العمل، تحقيقاً لقوله تعالى : (وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون).

فإذا كنا نملك الكثير من المقومات الاستثمارية في وطننا العربي، وملك أيضاً الموارد البشرية التي تعاني من عدم توفرها معظم الدول المتقدمة، ونضيف على ذلك توفر الفكر الريادي الذي يتمتع به العنصر البشري في الوطن العربي، بالإضافة إلى توافر رؤوس الأموال في بعض الدول أيضاً، الأمر الذي يطرح بعض الاستفسارات الهامة جداً، والمتمثلة ب: ماذا ننتظر وماذا نحتاج، ولماذا الاعتماد على الخارج، ولماذا التعقيدات الكثيرة في تأسيس الأعمال والبطالة بين شبابنا في تزايد!!!!؟؟.





الملحق الأول:

معايير التمييز بين المشاريع الصغيرة لمنظمات ودول مختارة:

المتوسطة	الصغيرة	متناهية الصغر	
100-50 عامل	50-10 عامل	>10 عمال	البنك الدولي
	من 6 - 15 عامل بالإضافة على أن لا تقل الأصول الثابتة عن مبلغ معين		الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية
	أثبن من الخصائص التالية: - عدم انفصال الملكية عن الإدارة فعادة ما يكون المدير مالك المشروع. - تتمثل الملكية ورأس المال في فرد أو مجموعة صغيرة من الأفراد. - مجال نشاط المشروع محليا في الغالب ، حيث يعيش العاملون والملاك في مجتمع واحد ولا يشترط أن تكون الأسواق محلية. - حجم المشروع يكون صغيراً مقارنة بالمشاريع الكبيرة التي تعمل في نفس المجال.		لجنة التنمية الاقتصادية للأمم المتحدة
	صناعي (رأس المال >مئة مليون ين، عدد العاملين >300) غير صناعي وغير خدمي (رأس المال >30 مليون ين، عدد العاملين >100) خدمي (رأس المال >30 مليون ين، عدد العاملين >50)		اليابان
>500 عامل	100-50 عامل بالإضافة إلى معايير نوعية في مجالي التشغيل		الصين
	قرابة 30 مليون روبية بالإضافة إلى معايير الاستثمار	>2.5 مليون روبية	الهند
99-20 عامل	19-5 عامل	1-4 عمال	المشروع العربي لدعم القدرات وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة
>60 عامل رأس المال المستثمر [2-6] مليون دولار	>30 عامل، رأس المال المستثمر >2 مليون دولار		مجلس التعاون لدول الخليج العربي (منظمة الخليج للاستشارات الصناعية)





كيف أنشئ مشروعاً صغيراً



الملحق الثاني: الإجراءات المطلوبة للبدء بالأعمال في بعض الدول المختارة وفقاً لترتيب مؤشر سهولة أداء الأعمال⁽¹¹⁾:

Economy Name	عدد الإجراءات	الوقت (أيام)	التكلفة % (من متوسط الدخل القومي للفرد)	الحد الأدنى المدفوع من رأس المال % (من متوسط الدخل القومي للفرد)
إقليم أفريقيا جنوب الصحراء	8	37	81.2	129.8
إقليم الشرق الأوسط وشمال أفريقيا	8	20	35	86.7
إقليم أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي	9	54	37.3	4.3
إقليم أوروبا وآسيا الوسطى	6	16	8.3	10
إقليم جنوب آسيا	7	23	21.6	19.1
إقليم دول منظمة التعاون الاقتصادي	5	12	4.7	14.1
إقليم شرق آسيا والمحيط الهادئ	7	37	22.7	20.1
(جزر البهاما (البهاماس	7	31	8.7	0
إثيوبيا	5	9	12.8	333.5
الأردن	7	12	13.9	0
الإمارات العربية المتحدة	7	13	5.6	0
البحرين	7	9	0.7	259.8
الجزائر	14	25	12.1	30.6
الجمهورية العربية السورية	7	13	17.1	127.7
الدانمرك	4	6	0	25
السودان	10	36	31.4	0
الصين	14	38	3.5	100.4
العراق	11	77	115.7	35.5
الكويت	12	32	1.2	71.8
المغرب	6	12	15.7	10.7
المملكة العربية السعودية	3	5	5.9	0
الهند	12	29	46.8	149.6
الولايات المتحدة الأمريكية	6	6	1.4	0
اليابان	8	23	7.5	0
اليمن (الجمهورية اليمنية)	6	12	83.8	0
تايلند	5	29	6.2	0
تاوان، الصين	3	10	2.5	0
تونس	10	11	4.2	0
جزر القمر	11	24	176.2	252.9
عمان	5	8	3.1	271.7
غزة والضفة الغربية	11	49	96	218.8
قطر	8	12	8.3	64





كيف أنشئ مشروعى الصغير



35.3	67.1	9	5	لبنان
0	5.6	7	6	مصر (جمهورية مصر العربية)





الملحق الثالث: نموذج تدريبي أولى لخطة العمل من إعداد الباحثين:

- فكرة المؤسسة وسوقها:
 - وصف فكرة المؤسسة:
(الحاجات المحددة، من هم الزبائن، نوع المنتجات أو الخدمات لتلبية الحاجات، كيفية الوصول إلى الزبائن، وغيرها)
 - وصف السوق:
(المنطقة الجغرافية، البلدة، نوع الزبائن، حجم السوق الكلي، وصف المنافسين، حصة المؤسسة الجديدة من السوق، غيرها).
- خطة التسويق:
 - المنتج **Product**:
وصف مفصل عن المنتج أو الخدمة وخدمات ما بعد البيع:
 - السعر **Price**:
دراسة الأسعار المحتملة للسلعة والأسعار التي يتوقع أن يدفعها الزبائن والعروض والتخفيضات.
 - المكان **Place**:
 - موقع المشروع:
 - وصف الموقع المخطط للمؤسسة:
 - سبب اختياري لهذا الموقع:
 - كيفية الوصول إلى الزبائن ووصول الزبائن إليه:
 - الترويج **Promotion**:
 - الترويج عند البدء:
 - خطوات إبلاغ الزبائن عن افتتاح المؤسسة الجديدة مثل (المعلومات المطبوعة، النشرات والملصقات - إعلانات الصحف - الإعلانات الإذاعية - حفل الافتتاح - غيره.....).
 - الاستعلام عن تكاليف أنواع الترويج:
- الشكل القانوني للمؤسسة أو الشركة: شركة فردية - تضامن - محاصة - مساهمة..... الخ.
- تفاصيل رأس مال البدء بالمشروع: رأس المال المستثمر والعامل.
- مصادر رأس مال البدء: الادخارات والقروض والاكتتاب.... الخ.
- التنظيم وطاقم العمل: مهام ورواتب ومكافئات القائمين على ملء فرص العمل.
- تشغيل المؤسسة وتكاليفها (قائمة التكاليف الثابتة والمتغيرة):
- خطة التدفق النقدي: (قائمة التدفقات النقدية وفقاً للتوقعات المدروسة).
- هامش الربح (الإيرادات والتكاليف):
- الرصيد الأولي للبدء (الميزانية الافتتاحية التقديرية):





الهوامش

- ¹ المؤسسة الاقتصادية وشبكة الإنترنت، الموقع على شبكة الإنترنت: http://bbekhti.online.fr/doctoart/1_1.pdf تاريخ الزيارة 2012/2/15
- ² كاسب سيد & كمال الدين جمال، 2007، *المشروعات الصغيرة-الفرص والتحديات*، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، ص7.
- ³ انظر: أ- ناصر سليمان & محسن عواطف، 2011، *تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصنغ المصرفية الإسلامية*، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي الأول لمعهد العلوم الاقتصادية-التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص3-4.
- ب- الأسرج حسين عبد المطلب، *دون تاريخ*، *المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التشغيل في الدول العربية*، ص8-14.
- ج- منظمة العمل العربية، 2009، *دور المنشآت الصغيرة والمتوسطة في تخفيف أزمة البطالة*، ورقة عمل، المنتدى العربي للتشغيل، بيروت، ص18-19.
- هـ- المبيريك وفاء، *دون تاريخ*، *أساسيات الريادة*، شريحة عرض رقم5-10، موقع على شبكة الإنترنت.
- و- المقداد طارق أحمد، 2011، *إدارة المشاريع الصغيرة الأساسية والمواضيع المعاصرة*، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، ص9-14.
- ل- الدماغ حنين جلال، 2010، *دور التمويل في تنمية المشاريع الصغيرة*، أطروحة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، ص20-22.
- ك- عثمان خلف، 2004، *واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتمييزها -دراسة حالة الجزائر-*، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، ص6 وما يليها.
- ⁴ رضوان لؤي محمد زكي، 2004، *المنشآت الصغيرة والمتوسطة السعودية(الواقع ومعوقات التطوير)*، ندوة المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي الإشكاليات وآفاق التنمية، مصر، ص113.
- ⁵ انظر: أ- منظمة العمل العربية & المركز العربي لدعم القدرات في مجال إنشاء وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة، *دون تاريخ*، برنامج عالم الشغل والمنشآت الصغرى، الوحدة التدريبية الثالثة (تحديد أفكار وفرص المنشآت الصغيرة)، ص7.
- ب- منظمة العمل الدولية، 2006، *برنامج كاب: تعرف إلى عالم الأعمال (KAB)*، المكتب الإقليمي للدول العربية، برامج التدريب المهني والتقني، الوحدة الخامسة، ص4.
- ⁶ Smeal College of Business in The Pennsylvania State University, 2006, *Product and Service Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises*, RFP 05-480-5824, Contract No. SB1341-03-Z-0015/65332, PP¹⁰.
- و المعمول معوقات الجزائر بين في المتوسطة و الصغيرة للمؤسسات البنوك تمويل السعيد بريش & عبد اللطيف بلغرسة، 2006، *إشكالية* بالشلف بوعلي بن حسبية العربية، جامعة الدول في المتوسطة و الصغيرة المؤسسات تأهيل المأمول، الملتقى الدولي حول متطلبات متطلبات الجزائر، ص320.
- ⁸ المصرفية الإسلامية، الملتقى الدولي الأول لمعهد بالصنغ والمتوسطة الصغيرة المؤسسات ناصر سليمان & محسن عواطف 2011، *تمويل* العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، ص9 وما يليها.
- ⁹ الحكومة وإستراتيجية المتوازنة تحقيق التنمية في دورها والمتوسطة، *والصغيرة الصغرى المنشآت وأهمية أبو دليوح وائل*، 2006، *طبيعة* لرعايتها، الملتقى الأول للمنشآت الصغيرة والمتوسطة، دمشق، ص6.
- * تختلف إجراءات تأسيس عمل بين دولة وأخرى، لمزيد من المعلومات انظر الملحق الثاني.
- ¹⁰ Fadhil Noor Fadzlina Mohd & Fadhil Noor Fikri Mohd, 2011, *Managing Company's Financial Among Small And Medium Non- Manufacturing Companies*, Far East Journal Of Psychology And Business Vol. 2 No 1, January 2011. Pp²⁰.
- ¹¹ Doing business report, 2012. www.worldbank.org

