



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بلحاج بوشعيب - عين تموشنت
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم الإقتصادية
مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
تخصص: تحليل إقتصادي وإستشراف
تحت عنوان:



الإستشارة الإقتصادية للمؤسسة في الجزائر

تحت إشراف الأستاذ:

د. زناقي سيد أحمد.

من إعداد الطلبة:

- حجار كوثر فتيحة.
- ديدوي أسامة جمال.

تمت المناقشة علنا أمام اللجنة المكونة من:

اللقب والاسم	الجامعة	الصفة
أ.د بنياني مراد	جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	رئيسا
أ.د زناقي سيد أحمد	جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	مشرفا
أ.د أوجامع ابراهيم	جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت	ممتحنا

السنة الجامعية 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



إِهْدَاء

أهدي تخرجي و ثمرة جهدي و ذروة سنوات دراستي و
فرحتي التي انتظرتها طوال حياتي إلى روح والدي الذي أنار
دربي و علمني العطاء و الاجتهاد أبي الغالي و إلى أملي من
كان دعاؤها سر نجاحي، بسمة الحياة و سر الوجود أمي
الغالية، و إلى سندي في شدتي و بهم أقوى على دينتي و
رفعة راسي إخوتي.

إلى جميع الأقارب و الأصدقاء ، و كل من ساندني من
قريب أو بعيد

إلى كل من نسيه القلم و حفظه القلب .



كوثر



إِهْدَاء

إلى من وضع المولى - سبحانه وتعالى - الجنة تحت قدميها، ووقَّرها في كتابه العزيز... (أبي الحبيبة).

إلى صاحب الوجه الطيب، والأفعال الحسنة فلم يبخل عليَّ طيلة حياته... (والدي العزيز).

إلى حبيبتي وقرتنا عيني... (أخواتي).

إلى أصدقائي، وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني... (أمين، عادل، محمد، حمزة، حميدو، عبد القادر، عبد الجليل، عبد الرحيم، إلياس، عماد، ياسين، سعيد، طارق).

إلى أساتذتي الكرام، ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي...

إلى جميع الأقارب، وكل من ساندني من قريب أو بعيد...

أقدم لكم هذا البحث، وأتمنى أن يحوز على رضاكم.



أسامتي

شُكْرُكَ وَتَقَاتُكَ

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم :

" من لم يشكر الناس ، لم يشكر الله " .

- اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، نشكره و نحمده حمدا كثيرا مباركا فيه على جزيل عطائه و على كل ما انعم عليه وفضله علينا أن وفقنا لإتمام هذا البحث و نسأله تعالى أن يرزقنا الإخلاص في النية و الثبات في العمل. اللهم اجعلنا من العاملين بحسن و اجعل جهودنا مقبولة عندك و صلى الله عليه و سلم و بارك على نبينا محمد و على اله و صحبه أجمعين.

من هذا المنبر نتقدم بالشكر الجزيل و التقدير إلى :

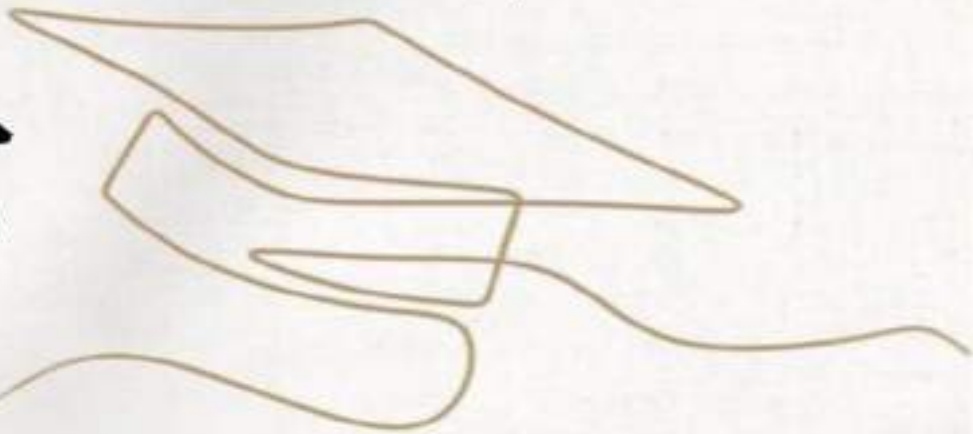
الأستاذ الدكتور زناقي سيد أحمد على دعمه طوال فترة انجاز البحث

الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة لتكرمهم بقبول مناقشة هذه الرسالة و إثرائها و

تقييمها.

كما نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذة كلية العلوم للاقتصادية، لكل من أمد لنا يد العون و ساهم في تذليل الصعوبات طيلة أطوار انجاز هذا العمل.

حجار كوتر فتيمة
ديدي أجامه جمال



الملخص

الملخص:

هدفت هذه الدراسة على ماهية المؤسسة الاقتصادية و أهمية الاستشارة الاقتصادية للمؤسسات و الشركات في الجزائر، و تحليل كيفية تقديم استشارة اقتصادية فعالة و احترافية. و أظهرت الدراسة أن الاستشارة الاقتصادية التي يقدمها الخبراء المؤهلين و ذوي الخبرة تلعب دورا حاسما في تعزيز النمو و تطوير المؤسسات و الشركات في الجزائر و تساهم في تعزيز قدرة المؤسسات و الشركات على اتخاذ قرارات إستراتيجية صائبة و تحقيق نتائج ملموسة. و أكدت أن الاستشارة الاقتصادية يمكن أن توفر رؤى و توجيهات إستراتيجية تساعد في تحسين الأداء الاقتصادي و تعزيز المنافسة و تطوير فرص الابتكار و النمو .

الكلمات الافتتاحية: استشارة اقتصادية، مؤسسات، شركات، الجزائر، نمو، تطوير، منافسة، ابتكار، نتائج.

Abstract:

This research aimed to explore the statement of economic institutions and the significance of economic consultancy for institutions and companies in Algeria; while analyzing how to deliver effective and professional economic consultancy. The study revealed that qualified and experienced experts play a crucial role in enhancing the growth and development of institutions and companies in Algeria ; enabling them to make sound strategic decisions and achieve tangible results. It emphasized that economic performance , enhancing competitions , and fostering opportunities for innovation and growth.

Key words : Economic consultancy ,institutions companies , Algeria , growth , development , competition , innovation , results.

فهرس المحتويات

بسملة

شكرو تقدير

إهداء

مقدمة ب

I- المؤسسة الاقتصادية في الجزائر

1- ماهية المؤسسة الاقتصادية..... 02

1-1 تعريف المؤسسة الاقتصادية..... 02

2-1 خصائص وأهداف المؤسسة الاقتصادية..... 03

3-1 أنواع المؤسسة الاقتصادية..... 06

2- إنشاء مؤسسة اقتصادية بالجزائر..... 07

1-2 مراحل إنشاء مؤسسة اقتصادية بالجزائر..... 07

2-2 برامج وهيئات الدعم والمرافقة للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر..... 09

II- الاستشارة الاقتصادية للمؤسسة في الجزائر

1- ماهية الاستشارة الاقتصادية..... 26

1-1 تعريف الاستشارة الاقتصادية..... 26

2-1 دور الاستشارة الاقتصادية..... 27

3-1 أساليب الاستشارة الاقتصادية..... 27

2- مراحل الاستشارة الاقتصادية..... 4529

34.....	2-2 المرحلة 2 : الجوانب الابتكارية.....
34.....	2-3 المرحلة 3 : التحليل الاستراتيجي للسوق.....
36.....	2-4 المرحلة 4 : خطة الانتاج والتنظيم.....
40.....	2-5 المرحلة 5 : الخطة المالية.....
42.....	2-6 المرحلة 6 : نموذج العمل التجاري.....
45.....	3- دور مكتب الاستشارة في خلق المؤسسات الصغيرة، المتوسطة والمؤسسات الناشئة.....
48.....	الخاتمة.....

قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

فهرس الجداول

11 ص	نسبة % فئة البطالين و الطلبة	الجدول 1
11 ص	نسبة % فئة غير البطالين	الجدول 2
11 ص	نسبة % التمويل الثنائي	الجدول 3
12 ص	نسبة % التمويل الذاتي	الجدول 4
33 ص	جدول زمني لتحقيق المشروع	الجدول 5
41 ص	جدول تكاليف المشروع	الجدول 6
42 ص	الميزانية المتوقعة للمشروع	الجدول 7

فهرس الأشكال

10 ص	مراحل المرافقة	الشكل 1
------	----------------	---------

قائمة المختصرات

الوكالة الوطنية لدعم و تنمية ريادة الأعمال .	Agence nationale d'appui et de développement de l'entrepreneuriat .	ANADE
الوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب.	Agence national d'aide à l'emploi des jeunes.	ANSEJ
الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار .	Agence nationale de développement des investissements .	ANDI

الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.	Agence nationale de gestion du microcrédit.	ANGEM
الوكالة الوطنية لتعزيز نتائج البحث و التطوير التكنولوجي.	Agence Nationale de Valorisation des Résultats de la Recherche et du Développement Technologique	ANVREDET
نموذج العمل التجاري .	Business Model Canvas	BMC
الشركة الرسمية للإعلانات القانونية.	Bulletin officiel des annonces légales	BOL
الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.	La caisse nationale d'assurance chômage	CNAC
مركز السجل التجاري.	Centre nationale du registre de commerce	CNRC
استخراج البطاقة الضريبية.	Immatriculation fiscale en ligne	NIF
رقم التعريف الإحصائي.	Numéro d'identification statistique	NIS
برامج البحث الوطنية.	Programmes nationaux des recherches	PNR
تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.	Technologie de l'information et de la communication	TIC

مقدمة

التوطئة:

تعد الاستشارة الاقتصادية أداة حيوية وضرورية في تحقيق التطور الاقتصادي والتنمية المستدامة في الجزائر. فالجزائر، كواحدة من أكبر الدول في القارة الإفريقية، تواجه تحديات اقتصادية كبيرة تتطلب التدخل والتوجيه من قبل الخبراء الاقتصاديين. تهدف الاستشارة الاقتصادية إلى تحليل الواقع الاقتصادي وتقديم التوصيات والحلول الفعالة لتعزيز النمو الاقتصادي وتعزيز القدرة التنافسية في السوق العالمية.

تعد المبررات للانتقال إلى استخدام الاستشارة الاقتصادية في الجزائر واضحة ومقنعة. ففي البداية، يجب أن نتعامل مع الحاجة الماسة لتحقيق التطور الاقتصادي في البلاد. تعد الاقتصاد الجزائري متنوعاً ويعتمد بشكل كبير على قطاع النفط والغاز، مما يعني أنه يواجه تحديات جوهرية في تنوع اقتصاده وتعزيز قطاعات أخرى مثل الصناعة والزراعة والخدمات. تأتي الاستشارة الاقتصادية لتقديم التوجيهات والحلول المبتكرة التي تساعد في تطوير هذه القطاعات وتعزيز الاستثمارات وخلق فرص عمل جديدة.

علاوة على ذلك، تعد الاستشارة الاقتصادية أداة حيوية لتحسين أداء المؤسسات والشركات في الجزائر. فتواجه المؤسسات التجارية والصناعية تحديات مثل ضغوط التنافس وتحولات السوق والتغيرات التكنولوجية. يمكن للاستشارة الاقتصادية أن توفر التحليل الاقتصادي والإرشاد الاستراتيجي الذي يساعد هذه المؤسسات على اتخاذ قرارات مستنيرة وتطوير استراتيجيات تجارية ناجحة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تساهم الاستشارة الاقتصادية في تحسين الكفاءة والإنتاجية وتعزيز قدرة المؤسسات على الابتكار والتكيف مع التغيرات.

ومن الناحية الأخرى، تلعب الاستشارة الاقتصادية دوراً هاماً في مواجهة التحديات الاقتصادية المعاصرة التي تواجهها الجزائر. فمع التطورات السريعة في الاقتصاد العالمي والتغيرات الجيوسياسية، يواجه الاقتصاد الجزائري تحديات مثل التكنولوجيا الرقمية، التجارة الدولية، التغيرات المناخية، وغيرها. تساهم الاستشارة الاقتصادية في تحليل هذه التحديات وتقديم الاستراتيجيات والسياسات التي تساعد الجزائر على التكيف والاستجابة بفعالية لهذه التحولات الاقتصادية العالمية.

من جانب آخر، يجب أن ندرك أن الاستشارة الاقتصادية تعمل ضمن حدود ومنهج محدد. فعملية الاستشارة الاقتصادية تتضمن تحليل شامل للبيانات والمعلومات المتاحة وتطبيق النظريات والمفاهيم الاقتصادية المناسبة. يتطلب ذلك التعاون المشترك بين الخبراء الاقتصاديين والمؤسسات والقطاع الحكومي لضمان تحقيق النتائج المرجوة وتنفيذ التوصيات بشكل فعال.

بالنظر إلى صعوبات البحث وتحليل البيانات الاقتصادية المعقدة، يجب أن نكون واقعيين بشأن التحديات التي قد تواجهها عملية الاستشارة الاقتصادية في الجزائر. قد تتضمن هذه التحديات صعوبة جمع البيانات الموثوقة وتحليلها بدقة، وتأثير العوامل الثقافية والسياسية على قبول وتنفيذ التوصيات، وتوافر الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ عملية الاستشارة الاقتصادية بشكل فعال.

لتحقيق أهداف البحث وضمان فاعلية الاستشارة الاقتصادية في الجزائر، يجب توفير الهيكلية الملائمة لعملية الاستشارة وتوجيه الجهود نحو تحقيق التطور الاقتصادي والتنمية المستدامة. ينبغي أن يشمل هيكل الاستشارة الاقتصادية تحديد أهداف البحث وتحليل البيانات وتقديم التوصيات وتقييم النتائج وتعزيز التواصل والتعاون بين الأطراف المعنية.

طرح الاشكالية:



تبعاً لما سبق يتبين لنا ملامح الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة والتي يمكن صياغتها في السؤال الرئيسي التالي:

- كيف يتم تقديم استشارات اقتصادية احترافية وفعالة للمؤسسات والشركات في الجزائر؟

الأسئلة الفرعية:

يمكننا استخراج الأسئلة الفرعية من التساؤل الرئيسي نذكرها في النقاط التالية:

- ماهية المؤسسة الاقتصادية؟
- ما المقصود بالاستشارة الاقتصادية؟
- ما هي الخطوات أو المراحل الأساسية لتقديم استشارة اقتصادية متكاملة للمؤسسات والشركات في الجزائر؟

فرضيات البحث:

لتسهيل الإجابة على التساؤلات السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية:

- الاستشارة الاقتصادية التي يقدمها الخبراء المؤهلين وذوي الخبرة تلعب دوراً حاسماً في تعزيز نمو وتطوير المؤسسات والشركات في الجزائر. ونعتقد أن الاستشارة الاقتصادية يمكن أن توفر رؤى وتوجيهات استراتيجية تساعد في تحسين الأداء الاقتصادي وتعزيز المنافسة وتطوير فرص النمو والابتكار.
- النجاح في تقديم استشارة اقتصادية فعالة يتطلب فهماً عميقاً للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر والتحديات التي تواجهها. يجب على الاستشاريين الاقتصاديين أن يكونوا على دراية بالسياق الاقتصادي والثقافي والقانوني للبلاد وأن يكونوا قادرين على تحليل المعلومات المالية والاقتصادية بشكل دقيق. فهم جوانب مثل السياسات الحكومية والتشريعات المالية والتحديات الهيكلية المحلية يمكن أن يساعد في تقديم استشارة متكاملة وموجهة.
- هناك إجراءات ومراحل يجب اتباعها لتحقيق الاستشارة الاقتصادية الفعالة في الجزائر. قد تشمل هذه الخطوات تحليل الوضع الحالي للمؤسسة أو الشركة وتشخيص التحديات وتحديد الفرص ووضع خطة عمل استشارية ملائمة. قد يتضمن ذلك أيضاً تقديم توصيات محددة ومتعلقة بتنظيم العمل، وتحسين العمليات، وتطوير السياسات المالية والاستثمارية، وتعزيز الابتكار وتنمية الموارد البشرية.

مبررات اختيار الموضوع:

اختيار موضوع الاستشارة الاقتصادية في الجزائر يأتي نتيجة الحاجة الماسة إلى تحقيق التطور الاقتصادي والتنمية المستدامة في البلاد. فالإقتصاد الجزائري يواجه تحديات عديدة تشمل تنوع الإقتصاد، البطالة، التضخم، الاستدامة البيئية، والتكنولوجيا. ولتجاوز هذه التحديات، يجب تعزيز أداء المؤسسات وتعزيز القدرة التنافسية في السوق المحلية والعالمية.

تعد الاستشارة الاقتصادية أداة حيوية لتحقيق هذه الأهداف. فهي تقدم النصح والتوجيهات الفعالة التي تساهم في تحليل وفهم الوضع الاقتصادي الحالي وتشخيص التحديات المحددة التي تواجه المؤسسات والشركات في الجزائر. ومن خلال استخدام منهجيات وأدوات متخصصة، يمكن للاستشاريين الاقتصاديين تقديم خطط واستراتيجيات ملائمة لتحسين العمليات وتعزيز الكفاءة والإنتاجية وتنمية القدرات التنافسية.

وتشكل الاستشارة الاقتصادية أيضًا وسيلة لمواجهة التحديات الاقتصادية المعاصرة والتكيف مع التغيرات المستجدة في الساحة الاقتصادية. فمن خلال تحليل البيانات والأدلة المتاحة، يتم تحديد فرص النمو والتحسين وتطوير سياسات واستراتيجيات ملائمة لتحقيق التنمية المستدامة والاستدامة الاقتصادية في الجزائر.

أهداف البحث وأهمية البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- فهم دور الاستشارة الاقتصادية في تنمية السياسات الاقتصادية في الجزائر.
- تحليل تحديات الاستشارة الاقتصادية في السياق الجزائري وتحديد العوامل التي تؤثر على فعاليتها.
- تقديم توصيات وسياسات استشارية فعالة لتعزيز النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة في الجزائر.

تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لعدة أسباب:

- ستساهم في تعزيز فهمنا لدور الاستشارة الاقتصادية وتأثيرها على السياسات الاقتصادية في الجزائر.
- ستوفر توصيات عملية وسياسات استشارية لتحسين القدرات الاستشارية في الجزائر وتعزيز النمو الاقتصادي.

قد توفر هذه الدراسة إطارًا للبحوث المستقبلية في مجال الاستشارة الاقتصادية في الجزائر والبلدان الأخرى ذات التحديات الاقتصادية المماثلة.

المؤسسة الاقتصادية

في الجزائر

I. المؤسسة الاقتصادية في الجزائر:

أصبحت المؤسسة الاقتصادية عنصراً أساسياً في الكتابات والأعمال الاقتصادية والاجتماعية، حيث تمثل النواة الأساسية للنشاط الاقتصادي في المجتمع وتعكس العلاقات الاجتماعية. فالعملية الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية تتم بواسطة عناصر بشرية ومادية وبيئية تتفاعل فيما بينها. وفي سياق الجزائر بعد الاستقلال، شهدت المؤسسة الاقتصادية أزمة متعددة الأوجه، تأثرت بها الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. ومن هنا، كان من الضروري على الدولة الجزائرية تطوير طرق للخروج تدريجياً من هذه الأزمة المعقدة، والعمل على تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة. ومن بين المؤسسات التي تحمل العبء الكبير من هذه الأزمة، تأتي المؤسسة الاقتصادية التي عملت الجزائر على إجراء العديد من الإصلاحات والتغييرات على مستويات متعددة، بما في ذلك الإصلاحات السياسية والاقتصادية وغيرها، وذلك انطلاقاً من المنهج الاقتصادي والاجتماعي المتبنى في ذلك الوقت.

تبوء المؤسسات بأشكال وأنماط مختلفة، ويتمحور دورها في أدوار متعددة كالدور الاقتصادي والاجتماعي، ولذلك يصعب الحديث عن المؤسسة الاقتصادية دون تحديد المفاهيم الأساسية للمؤسسة وتقسيماتها المختلفة.

1. ماهية المؤسسة الاقتصادية:

1.1. تعريف المؤسسة الاقتصادية:

يمكن وصف مؤسسة اقتصادية بسهولة عند اختيار حالة فردية مثل المؤسسة الزراعية أو الصناعية أو التجارية أو الخدمائية، سواء كانت عامة أو خاصة. ومع ذلك، يصعب تعريف جميع أنواع المؤسسات الاقتصادية وفروعها وأحجامها وأهدافها في تعريف واحد بسبب الأسباب التالية:

- التطور المستمر الذي تعرفه المؤسسة الاقتصادية في طريق تنظيمها وأشكالها القانونية منذ ظهورها.
- اتساع نشاط المؤسسة الاقتصادية.
- اختلاف الاتجاهات الاقتصادية والأيدولوجية، حيث يبرز جلياً عند الاقتصاديين الاشتراكيين ونظرتهم للمؤسسة والاقتصاديين الرأسماليين في إعطاء تعريفات مختلفة.

وفقاً لفرانسوا بيرو (François Perroux)، المؤسسة الاقتصادية هي "نظام اجتماعي تقوم فيه مجموعة من الأفراد بتحقيق الأهداف الاقتصادية المشتركة". ويعكس هذا التعريف النظرة الواسعة لفرانسوا بيرو للمؤسسة الاقتصادية كجزء لا يتجزأ من النظام الاجتماعي بأكمله. ويؤكد بيرو أيضاً على أن المؤسسة الاقتصادية لا تقتصر على مجرد مجموعة من الأفراد والموارد الاقتصادية، ولكنها تتضمن أيضاً العلاقات الاجتماعية والسياسية التي تؤثر على تنظيم النظام الاقتصادي بأكمله.

من وجهة نظر ميشيل لوبرتون (Michel Lebreton)، المؤسسة هي "مجموعة من الأفراد والموارد المختلفة المنظمة من قبل قواعد وأساليب محددة، تهدف إلى تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية معينة، مثل إنتاج السلع والخدمات والربح". ويعتبر لوبرتون المؤسسة وحدة اجتماعية أساسية في الاقتصاد، حيث تساهم في توزيع الموارد والثروة وتوفير فرص العمل وتحسين المستوى المعيشي للأفراد في المجتمع.

يعتبر هيربرت سبنسر (Herbert Spencer) المؤسسة الاقتصادية "تكوين اجتماعي متشابك يتألف من مجموعة من الأفراد والمصالح والوظائف والممتلكات والعلاقات التي تتشكل في عملية الإنتاج والتوزيع والاستهلاك للسلع والخدمات الاقتصادية". وبهذا التعريف، ينظر سبنسر إلى المؤسسة الاقتصادية كمجتمع صغير يتكون من مجموعة من الأفراد والمصالح والعلاقات التي تتفاعل مع بعضها البعض لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية. (رامشية , لمياء; بلقاسمي , فاطمة، 2016، صفحة 1)

كما تعرف المؤسسة على أنها مجموعة من الأفراد يعملون على تحويل مدخلات إلى مخرجات أو كونها " منظمة تنسق بين رأس المال والكفاءات الأخرى"، ويتمثل هدفها في تحقيق أكبر عائد ممكن من رأس المال المستثمر، تدار في أغلب الأحيان من قبل فريق إداري يمتلك درجة معينة من الاستقلالية في تحديد استراتيجيتها وتنسيق نشاطاتها المتمثلة في تقديم سلع وخدمات في بيئة محددة. (رامشية , لمياء; بلقاسمي , فاطمة، 2016، صفحة 2)

ويمكن تلخيص هذه التعاريف فيما يلي:

يمكن وصف المؤسسة على أنها مجموعة من الأفراد يعملون على تحويل المدخلات إلى مخرجات، أو ككيان ينسق بين رأس المال والكفاءات الأخرى، ويهدف إلى تحقيق أكبر عائد ممكن على الاستثمارات المالية، وتتم إدارتها عادةً من قبل فريق إداري يتمتع بدرجة معينة من الاستقلالية في تحديد الاستراتيجية وتنسيق الأنشطة المختلفة المتعلقة بتقديم السلع والخدمات في بيئة معينة.

2.1 خصائص وأهداف المؤسسة الاقتصادية:

- خصائص المؤسسة الاقتصادية:

من خلال سرد التعاريف السابقة للمؤسسة، يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التالية التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية:

- تتمتع المؤسسة بشخصية قانونية مستقلة وحقوق وصلاحيات وواجبات ومسؤوليات.
- يتطلب وجود المؤسسة القدرة على الإنتاج أو أداء وظيفتها بشكل فعال.

- تحتاج المؤسسة إلى تمويل كاف وظروف سياسية وعمالة كافية والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة للبقاء.
- تحدد المؤسسة أهدافاً وسياسات وبرامجاً وأساليب عمل واضحة لتحقيق أهدافها.
- يجب على المؤسسة ضمان الموارد المالية لاستمرار عملياتها بطرق مختلفة وفقاً للظروف.
- تجب على المؤسسة التكيف مع البيئة التي تعمل فيها لتحقيق أهدافها.
- تعتبر المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي وتساهم في نمو الدخل الوطني ومصدر رزق للأفراد.
- يجب أن يشمل إصلاح المؤسسة فكرة تعديل مبرر وجودها وزيادة كفاءتها، وإذا لم يكن هذا ممكناً، فقد يتطلب الأمر زوالها. (مداس، حبيبة؛، 2022، الصفحات 11-14)

- أهداف المؤسسة الاقتصادية:

تختلف أهداف المؤسسات الاقتصادية بناءً على نوع النشاط الذي تقوم به المؤسسة وطبيعة السوق التي تعمل فيها. ومع ذلك، يمكن تلخيص بعض الأهداف الرئيسية التي تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيقها، وتشمل:

- **تحقيق الربح:** وهو الهدف الرئيسي لمعظم المؤسسات الاقتصادية، إذ تسعى الشركات والأفراد إلى توليد أرباح من خلال بيع السلع والخدمات التي يقدمونها بأسعار أعلى من تكلفتها. يمكن تحقيق الربح من خلال زيادة حجم المبيعات، وتقليل التكاليف، وتحسين مستوى الإنتاجية، وتوسيع نطاق العمل في الأسواق المختلفة. يعد تحقيق الربح أمراً ضرورياً لاستمرارية المؤسسة وتحقيق أهدافها المستقبلية، إذ تعتمد معظم الأنشطة الاقتصادية على توفير الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف وتمويل الاستثمارات اللازمة للتوسع والتطوير.
- **النمو والتوسع:** تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق النمو والتوسع عن طريق زيادة حجم الإنتاج والمبيعات وتوسيع نطاق عملها في الأسواق المختلفة. ويتم تحقيق ذلك عن طريق استثمار الأرباح في توسيع الإنتاج وتحسين الخدمات المقدمة، وكذلك من خلال فتح فروع جديدة في أماكن جغرافية مختلفة، وتطوير شبكات التوزيع والتسويق لزيادة حجم المبيعات. ويعد التوسع والنمو في الأسواق الجديدة أحد الاستراتيجيات الرئيسية التي يتبعها العديد من المؤسسات الاقتصادية، وذلك لتحقيق تنوع في الإيرادات وتقليل التعرض للمخاطر في حالة انخفاض الطلب في سوق معينة. كما يتم تحقيق النمو والتوسع من خلال الاستحواذ على شركات أخرى، وذلك لتوسيع قاعدة العملاء والموارد والخبرات، وتحسين قدرة المؤسسة على المنافسة في السوق.
- **الإبداع والتطوير:** الإبداع والتطوير هما جزء أساسي من أهداف المؤسسات الاقتصادية، حيث يعمل الفريق المختص في التطوير على تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء، وتطويرها باستخدام التقنيات والأساليب

الجديدة والمبتكرة. يتضمن هذا الهدف مراحل عديدة، بدءًا من تحليل احتياجات العملاء وفهم احتياجات السوق وتحليل المنافسة، ومن ثم التفكير في الحلول الإبداعية والمبتكرة التي تلبي هذه الاحتياجات وتساعد المؤسسة على التفوق في السوق. ومن الممكن أن يتضمن هذا الهدف أيضًا استخدام التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات والروبوتات والتحكم الآلي، لتحسين أداء المنتجات والخدمات وتقليل التكاليف وزيادة الكفاءة وتحسين جودة المنتجات. وعندما تكون المؤسسات الاقتصادية قادرة على الإبداع والتطوير، فإنها تستطيع الاحتفاظ بالعملاء وجذب آخرين جدد، وتلبية متطلباتهم بطريقة أفضل، وبالتالي تعزيز مكانتها في السوق وزيادة الإيرادات والأرباح.

● **الاستدامة:** الاستدامة هي مفهوم يشير إلى قدرة المؤسسات الاقتصادية على تلبية احتياجاتها الحالية دون التأثير على قدرتها على تلبية احتياجات المستقبل. وتشمل الاستدامة جوانب اقتصادية واجتماعية وبيئية. من الناحية البيئية، تعمل المؤسسات الاقتصادية على تحقيق الاستدامة من خلال تخفيض الانبعاثات الضارة والتحول إلى استخدام التقنيات النظيفة والمسؤولة بيئيًا، وتحسين إدارة المخلفات والموارد الطبيعية والحفاظ على التنوع البيولوجي. من الناحية الاجتماعية، تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق الاستدامة من خلال تحسين أوضاع العمال والعاملين فيها، وتوفير فرص العمل للمجتمعات المحلية، والتعاون مع المجتمعات المحلية لتحقيق التنمية المستدامة. من الناحية الاقتصادية، تعمل المؤسسات الاقتصادية على تحقيق الاستدامة من خلال إدارة الموارد المالية بطريقة مسؤولة وفعالة، والتعاون مع شركائها في السلسلة الامتدادية لتحسين كفاءة العمليات وتقليل النفقات. بشكل عام، يمكن القول إن تحقيق الاستدامة هو هدف مهم يسعى إليه العديد من المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي، نظرًا لأهميته في ضمان استمرارية الأعمال وتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية للشركة والمجتمعات المحلية والعالمية.

● **الريادة في الصناعة:** تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق الريادة في صناعاتها المختلفة عن طريق التفوق على المنافسين في تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة الابتكارية، وتحقيق الكفاءة في الإنتاج والتوزيع والتسويق، وتوفير حلول وخدمات مبتكرة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل من المنافسين. كما تسعى المؤسسات الاقتصادية إلى استخدام التكنولوجيا والابتكارات في تحسين أدائها وتوسيع نطاق عملها وزيادة إنتاجيتها وجعلها أكثر فاعلية في السوق. وعندما تتمكن المؤسسة الاقتصادية من تحقيق الريادة في صناعاتها، فإنها تكتسب مكانة ريادية وسط المنافسين، وتتمتع بمزايا تنافسية تمكنها من البقاء في السوق وتحقيق المزيد من النمو والربح.

● **توفير فرص العمل:** تعتبر المؤسسات الاقتصادية مصدرًا هامًا لتوفير فرص العمل، وتتولى مسؤولية كبيرة في دعم الاقتصاد وتحسين الرفاهية الاجتماعية من خلال توفير فرص العمل للأفراد. وتباين فرص العمل التي توفرها المؤسسات الاقتصادية بحسب حجمها ونشاطها، ويمكن أن تشمل ذلك الوظائف الإدارية والتنفيذية والفنية والتقنية والإنتاجية والخدمية، وتستفيد المؤسسات من خلال توظيف العمالة الماهرة والمؤهلة للمساهمة في

تحقيق أهدافها وتطوير منتجاتها وخدماتها وتحسين جودتها وزيادة إنتاجيتها. وبالتالي، يعد توفير فرص العمل من الأهداف الرئيسية للمؤسسات الاقتصادية ويعد أمراً حيوياً لتحسين مستوى المعيشة والنمو الاقتصادي في المجتمع. (سيدي عبد النبي، محمد،؛ صفحة 9)

3.1 أنواع المؤسسة الاقتصادية:

وتختلف أنواع المؤسسة الاقتصادية بناءً على عدة عوامل مثل حجم الشركة ومجال نشاطها والشكل القانوني للشركة. وفيما يلي سنستعرض أهم أنواع المؤسسة الاقتصادية:

- تصنيف المؤسسة حسب الحجم: ويقوم هذا التصنيف على فرضية أن الحجم يؤثر على طبيعة التنظيم ونمط العلاقات الداخلية بين الإدارات، ومنه فالمؤسسات ذات الحجم المتماثل يسود بها سلوك تنظيمي متماثل، وللإشارة ومن أجل التصنيف حسب الحجم يمكن الاعتماد على جملة من المتغيرات، فالتصنيف بحسب هذا المعيار لم يصل إلى درجة التوحيد في كل القطاعات، فالمؤسسة المتوسطة في قطاع معين قد تعد صغيرة الحجم في قطاع آخر، وهذا راجع لكون التصنيف قائم على جملة من المتغيرات منها:

- عوامل الإنتاج: حجم رأس المال، عدد العمال، وهذا الأخير هو الأكثر استعمالاً في تصنيف المؤسسات.
- المردودية: أي حجم الأرباح المحققة، والقيمة المضافة.
- حجم النشاط: ويستدل عنه بحجم رقم الأعمال.

1- **المؤسسات الصغيرة:** وهي تلك المؤسسات التي لا يزيد عدد أفرادها عن 10، يتولى فرد واحد من بينهم إدارتها وغالباً ما يكون المدير هو نفسه المالك، ويسود هذا النمط من المؤسسات عادة في القطاع الحرفي والزراعي، وكل قطاع التجارة الصغيرة، وفي الغالب تخضع هذه المؤسسات لمحيطها الخارجي المباشر فوجودها مرهون بمدى قدرتها على ضمان الاستمرار من خلال استجابتها للطلب الخارجي الذي لا يتعدى دوماً السوق المحلي، والملاحظ أن هذا النوع من المؤسسات أخذ طابعاً رسمياً مع بداية التسعينات من القرن الماضي 1990، بالجزائر من خلال اهتمام الدولة بإنشاء مؤسسات تشغيل الشباب، ومؤسسات مجهرية عائلية أو أسرية في غالب الأحيان داخل البيوت.

2- **المؤسسات المتوسطة:** وهي التي تضم ما بين 10 و500 فرداً وتتميز بعدم الفصل بين الملكية والتسيير، ذلك أنها غالباً ما تكون ذات منشأ عائلي فيكون المالكون هم ذاتهم القائمون على شؤون التسيير والتصرف في كل الأمور مهما كانت جزئية وصغيرة مما يجعل هذه المؤسسات تعاني من زيادة صعوباتها ومشاكلها كلما زاد حجم مستخدميها وذلك نتيجة مركزية التسيير والإدارة، فكل القضايا مهما كانت لا بد وأن تمر حتماً على المالكين مباشرة، وللإشارة هذه الحالة مرتبطة بالخلفية الثقافية للمؤسسين أو المالكين من جهة وثقافة المستخدمين الذين تم توظيفهم وانتقاؤهم للالتحاق بالمؤسسة. وتعرف هذه المؤسسات مشكلة في التسيير وهذا كلما كان المالكون

لا يعرفون ولا ينفذون قواعد ومبادئ علوم التسيير خاصة تسيير الموارد البشرية، وفق نظرة نفسية أي الاهتمام بالبعد الثقافي للمكونة البشرية.

3- **المؤسسات الكبيرة:** وهي تلك المؤسسات التي تتوفر على أكثر من 500 مستخدم، ونتيجة لكبر حجمها فإنها في الغالب تكون في شكل شركات مساهمة بمعنى أن ملاكها كثيرون، بعدد ملاك الأسهم، مما يتيح لها قدرات مالية كبيرة، وكنتيجة لكثرة الملاك فإن التسيير الفعلي لها يكون بين أيدي مسيرين تكنوقراطيين يتمتعون بجديّة أكبر في إدارة شؤون المؤسسة.

- وهناك تصنيف آخر للمؤسسات حسب الملكية: وتقسم المؤسسات حسب ملكية وسائل الإنتاج وفق ما يحدده القانون النوعين:

1- مؤسسات القطاع الخاص.

2- مؤسسات القطاع العام.

- المؤسسات العمومية الاقتصادية: وقد تعددت تعاريف المؤسسات العمومية بتعدد أنواع ذاتها، فمنها المؤسسات العامة الإدارية (EPP) والمؤسسات العامة الاقتصادية (EPE)، والمؤسسات العامة الاقتصادية ذات الأسهم (SPA)، (EPE)، كما تختلف تسميات هذه المؤسسات حسب تواجدها بين دول رأسمالية متقدمة، أو دول نامية، أو دول اشتراكية.

وهناك العديد من التصنيفات الأخرى والمختلفة للمؤسسات التي نذكر منها شركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسؤولية المحدودة وشركات الأموال المحدودة. (رامشيشة , لمياء; بلقاسمي , فاطمة، 2016، الصفحات 2-3)

2. انشاء مؤسسة اقتصادية بالجزائر:

1.2 مراحل إنشاء مؤسسة اقتصادية بالجزائر:

لتنفيذ مشروع إنشاء مؤسسة اقتصادية في الجزائر من الضروري إعداد الملف الإداري حيث يجب إتباع سبع خطوات أساسية:

1- توفر اسم الشركة: أولاً؛ يجب على قائد المشروع الحصول على شهادة تثبت توفر اسم الشركة من المركز الوطني للسجل التجاري. ولذلك، يحتاج المرشح إلى ملء استمارة وإضافة أربعة أسماء محتملة للشركة. يتطلب ذلك دفع مبلغ 490 دينار جزائري لتغطية تكاليف البحث والطابع المالي.

2- سند ملكية أو عقد إيجار: ينبغي التوجه إلى موثق ومحضر قضائي لصياغة عقد إيجار للمقر الرئيسي وتوقيعه، حيث يتطلب ذلك توقيع العقد باسم الشركة بدلاً من شخص طبيعي. بالإضافة إلى ذلك، يتعين تقديم المستندات التالية:

- شهادة ميلاد الشركاء.
- نسخ مصادق عليها من بطاقات التعريف الوطنية للشركاء.
- الأشكال القانونية للمؤسسة.
- بعد توقيع الأطراف على العقود، يجب تسجيلها لدى الإدارة.
- 3- صياغة الأشكال القانونية (في نفس وقت عقد الإيجار): يتم إنشاء الأشكال القانونية للمؤسسة لدى الموثق. يجب تقديم المستندات التالية إلى مكتب الموثق:
 - شهادة ميلاد الشركاء.
 - نسخ مصادق عليها من بطاقات التعريف الوطنية للشركاء.
 - عقد الإيجار لمقر المؤسسة.
 - تعهد من مدقق حسابات (التكلفة: 46.800 دينار جزائري / سنة منها 50٪ أي 23.400 دينار عند تأسيس الشركة والباقي نهاية العام).
 - إثبات إيداع رأس مال المؤسسة (يتم التعامل مع الإجراء من قبل الموثق). (مؤسسة, دليل إنشاء, صفحة 9)
- 4- التسجيل بالمركز الوطني للسجل التجاري (CNRC): يتعلق الأمر بتسجيل المؤسسات الجزائرية في المركز الوطني للسجل التجاري (CNRC)، وهو عبارة عن بنك المعلومات المتعلقة بتلك المؤسسات. لإتمام هذه العملية، يتم تقديم المستندات التالية:
 - تقديم طلب موقع، ومحزّر على النماذج المقدمة من طرف (CNRC). (لن تسلّم هذه الوثيقة إلا بعد إعداد باقي الملف).
 - سند ملكية المحل التجاري أو عقد إيجار موثق (باسم المؤسسة).
 - نسختان من الشكل القانوني للمؤسسة.
 - نسختان من إشارات النشرة الرسمية للإعلانات القانونية (BOAL) للمؤسسة وفي صحيفة يومية وطنية.
 - مستخرج من شهادة المياد ومستخرج شهادة السوابق العدلية للمسيدين (يستخرج على مستوى محكمة الولاية أو من أي محكمة من الجزائر).
 - إيصال دفع رسوم التسجيل في السجل التجاري، يدفع في أي فرع بنك شريك (CNRC).
 - وصل يبرر دفع رسوم الدمغة (4000 دينار) على الضرائب.

5- استخراج البطاقة الضريبية (NIF): يتم تخصيص رقم تعريف للمؤسسة المسجلة لدى المركز الوطني للسجل التجاري، ويجب استخدامه في جميع الإجراءات الإدارية الخاصة بها، بما في ذلك التعامل مع مصلحة الضرائب الجزائرية. وتكون المؤسسة الحديثة النشأة قادرة على تسوية التزاماتها الضريبية، يتعين عليها التسجيل في الرسم على القيمة المضافة. ولإتمام هذه العملية، يجب على المسؤول عن إدارة المؤسسة تقديم المستندات التالية:

- نسخة مصدقة من السجل التجاري.
 - الأشكال القانونية للمؤسسة.
 - سند ملكية المحل التجاري أو عقد إيجار موثق (باسم المؤسسة).
 - نموذج مقدم من مفتشية الضرائب.
- 6- استخراج رقم التعريف الإحصائي (NIS): تتمثل الخطوة الأخيرة قبل إنشاء شركة في الجزائر في الحصول على رقم التعريف الإحصائي، الذي يستخدم لتحديد هوية الشركة أمام الإدارات الجزائرية، مثل مديرية خدمات الضرائب والصناديق الاجتماعية. وللقيام بذلك، يجب تقديم طلب إلى الخدمات الإحصائية في الملحقات الإقليمية للمكتب الوطني، وتقديم الأوراق المطلوبة:

- صورة من البطاقة الضريبية.
 - نسخة من السجل التجاري.
 - نسخة من بطاقة التعريف الوطنية.
 - نسخة من الأشكال القانونية للمؤسسة. (مؤسسة، دليل إنشاء، صفحة 10)
- 7- فتح حساب بنكي: يجب على كل مؤسسة أن يكون لديها حساب بنكي خاص بها. المستندات التالية مطلوبة:
- السجل التجاري.
 - التسجيل الضريبية.
 - الأشكال القانونية للمؤسسة.
 - رأي النشرة الرسمية للإعلانات القانونية. (مؤسسة، دليل إنشاء، صفحة 11)

2.2 برامج وهيئات الدعم والمرافقة للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر:

توجد العديد من البرامج والهيئات التي توفر الدعم والمرافقة للمؤسسات الاقتصادية في الجزائر ومن بينها:

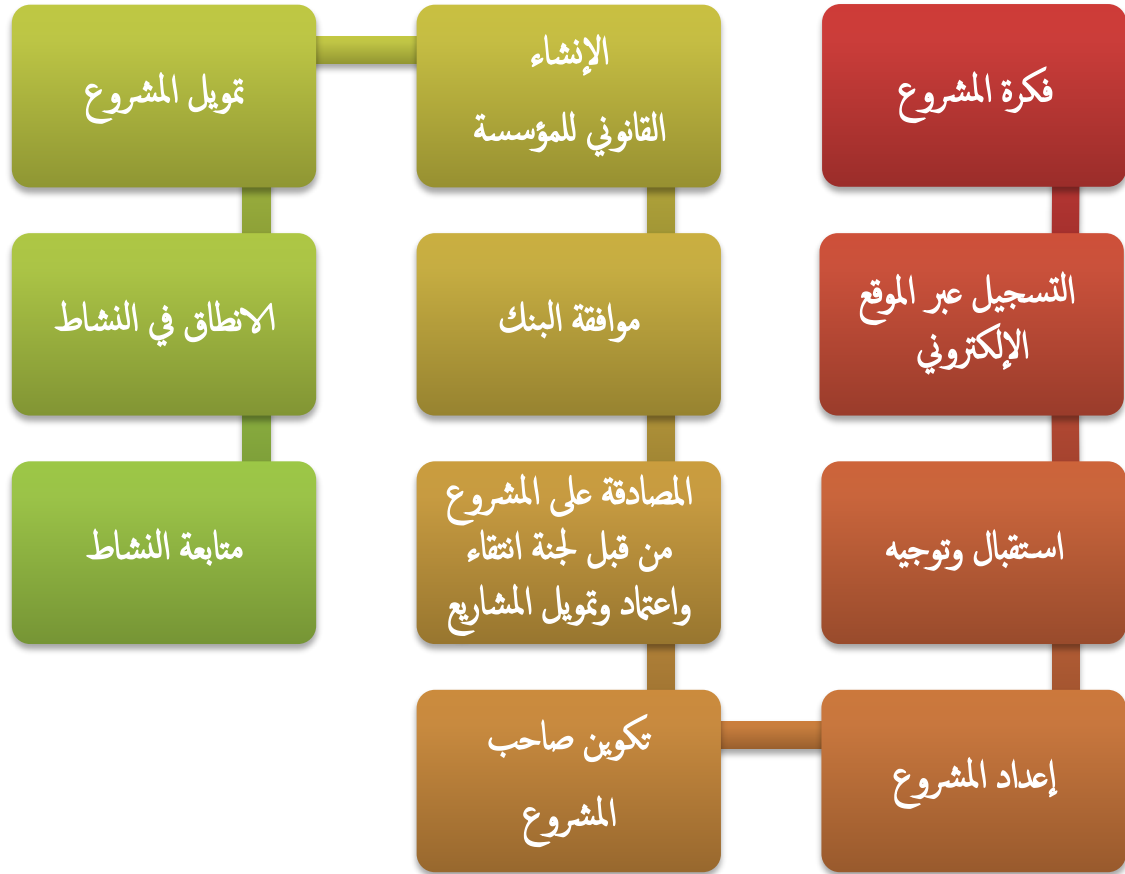
1- الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية:

تتولى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، التي تعتبر هيئة عمومية ذات طابع خاص، مهامها تحت إشراف مصالح الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة. يتمثل دور الوكالة في تسيير جهاز اقتصادي يهدف إلى مرافقة شباب رواد الأعمال في إطار تأسيس وتوسيع مؤسسات مصغرة في مجالات الإنتاج والخدمات. وتسعى الوكالة إلى تعزيز ونشر الفكر المقاولاتي، وتمنح دعماً مالياً وامتيازات جبائية خلال جميع مراحل المرافقة. وتضم الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية 51 وكالة ولائية تغطي جميع مناطق البلاد، بالإضافة إلى العديد من الفروع المنتشرة في الدوائر الكبرى.

○ الشروط الأساسية للتأهيل تتمثل في:

- أن يكون سن الشاب يتراوح بين 19 و40 سنة.
- أن تكون لديه مؤهلات مهنية تتلاءم مع المشروع المراد إنشاؤه.
- أن يقدم الشاب مساهمة شخصية في شكل أموال خاصة بمستوى يطابق أحد صيغ لتمويل المختارة.
- ألا يكون الشاب قد استفاد من إعانة لاستحداث نشاط ما من مختلف أجهزة الدعم.

○ مراحل المرافقة:



الشكل رقم (1) : مراحل المرافقة

فئة البطالين والطلبة

القرض البنكي مخفض الفوائد بنسبة 100%	القرض غير المكافئ تمنحه ANADE	المساهمات الشخصية	المنطقة التي ينجز فيها المشروع	قيمة الاستثمار
%70	%25	%05	كافة المناطق	حتى 10.000.000 دج

الجدول رقم (1) : يبين نسبة % فئة البطالين و الطلبة

فئة غير البطالين

القرض البنكي مخفض الفوائد بنسبة 100%	القرض غير المكافئ تمنحه ANADE	المساهمات الشخصية	المنطقة التي ينجز فيها المشروع	قيمة الاستثمار
%70	%20	%10	مناطق الجنوب	حتى 10.000.000 دج
%70	%18	%12	مناطق الهضاب والمناطق الخاصة	حتى 10.000.000 دج
%70	%15	%15	بقية المناطق	حتى 10.000.000 دج

الجدول رقم (2) : يبين نسبة فئة غير البطالين

التمويل الثنائي		
القرض غير المكافئ تمنحه ANADE	المساهمة الشخصية	قيمة الاستثمار

حتى 10.000.000 دج	%50	%50
-------------------	-----	-----

الجدول رقم (3) : يبين نسبة % التمويل الثنائي

ملاحظة:

نسبة المساهمة الشخصية لفئتي الطلبة والباطلين هي 05 % من الكلفة الإجمالية للمشروع.

التمويل الذاتي	
قيمة الاستثمار	المساهمة الشخصية نقداً أو عيناً
حتى 10.000.000 دج	%100

الجدول رقم (4) : يبين نسبة % التمويل الذاتي

○ امتيازات المرافقة والتكوين:

يستفيد الشباب الذين يمتلكون مشاريع بدون مقابل من المساعدة التقنية والإرشاد والمتابعة التي تقدمها الوكالة الوطنية لدعم وتنمية روح المبادرة، بالإضافة إلى البرامج التدريبية التي توفرها لتعليمهم كيفية إنشاء وإدارة مشاريعهم الصغيرة.

○ القرض غير المكافئ الإضافي لكراء محل:

في حال الحاجة، يُمكن لحملة المشاريع الاستفادة من قرض إضافي غير مكافئ يُصل قيمته إلى 500,000 دج، وذلك لتغطية تكاليف إيجار المحل أو مكان الرسو في الموانئ المخصصة لتأسيس أنشطة إنتاج السلع والخدمات. يُشترط أن تكون الأنشطة المراد إحداثها مقيمة، ويتم تقديم هذا القرض فقط عند الحاجة للتمويل البنكي في مرحلة إطلاق المشاريع الجديدة، ويستثنى من ذلك الأنشطة غير المقيمة.

○ القرض غير المكافئ الإضافي للاستغلال:

يمكن لأصحاب المشاريع الحصول على قرض إضافي غير مكافئ بقيمة تصل إلى مليون دينار (1,000,000 دج) للاستفادة منه. يتم منح هذا القرض بشكل استثنائي وفقاً للشروط والكيفيات المحددة في التنظيم والتشريع والإجراءات المعمول بها. وتبلغ فترة سداد هذا القرض 11 سنة و6 أشهر.

ملاحظة:

الأولوية تعطى للأنشطة الصناعية والتحويلية وللابتكار.

○ الإعانات المالية ومدة التسديد:

قرض بدون فائدة يتغير حسب مبلغ الاستثمار يسدّد كما يلي:

- 18 شهرا إرجاء.
- 05 سنوات لتسديد القرض البنكي.
- 05 سنوات لتسديد القرض غير المكافئ بعد تسديد القرض البنكي.
- الامتيازات الجبائية:
- الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.

أ. مرحلة الإنجاز:

- تخفيض الرسوم الجمركية للتجهيزات المستوردة.
- الإعفاء من القيمة المضافة على العتاد بالنسبة للمؤسسات المصغرة الخاضعة للنظام الحقيقي.
- الإعفاء من دفع رسوم نقل الملكية على الاكتتابات العقارية التي تتم في إطار إنشاء النشاط.
- الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.

ب. مرحلة الاستغلال:

- الإعفاء من مبلغ الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية والمؤسسات المصغرة عندما يتعلق الأمر بترميم الممتلكات الثقافية.
- الإعفاء من الرسم العقاري على البناءات وإضافات البناءات ل مدة 03 سنوات أو 06 سنوات للمناطق الخاصة والهضاب العليا، أو 10 سنوات لمناطق الجنوب.
- إعفاء الكلي من الضريبة الجرافية الوحيدة (IFU) ابتداء من تاريخ الاستغلال لمدة 03 سنوات أو 06 سنوات للمناطق الخاصة، أو 10 سنوات لمناطق الجنوب.

- تمديد فترة الإعفاء من الضريبة الجزائرية الوحيدة (IFU) لمدة عامين (02 سنة) عندما يتعهد المستثمر بتوظيف 03 عمال على الأقل لمدة غير محددة. (مؤسسة, دليل إنشاء, الصفحات 15-18)

2- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM):

هي منظمة محددة توضع تحت إشراف وزارة التضامن الوطني والأسرة ومركز المرأة. يضمن مرافقة المبادر طوال عملية إنشاء وتشغيل المشروع ومراقبته. الهدف الرئيسي هو مساعدة ودعم المبادر في جميع خطواته.

○ شروط الأهلية:

معايير الأهلية للمبادر:

- أن يكون عمره 18 سنة وأكثر وأن يكون قادرًا على القيام بنشاط ما.
- أن يكون دون دخل.
- أن يملك سكن ثابت.
- أن يملك المعرفة الفنية فيما يتعلق بالنشاط المخطط له.
- عدم الاستفادة من دعم إنشاء الأعمال الأخرى.

معايير أهلية النشاط:

- النشاط الإنتاجي للبضائع و / أو الخدمات.
- الشركات الصغيرة.
- الخدمات المالية:

ملاحظة:

يتميز القرض البنكي المقدم من الجهاز بتخفيض الفائدة بنسبة 100٪، بالإضافة إلى الإعانات المالية والمرافقة وبرامج التدريب المقدمة. توفر الوكالة أيضًا مزايا أخرى، خاصة فيما يتعلق بالجوانب الجبائية للمشروع، سواء أثناء مرحلة التنفيذ أو مرحلة التشغيل أو حتى في مرحلة

- ائتمان بدون فوائد للمشاريع التي لا تتجاوز تكلفتها 1,000,000 دج.
- لاقتناء معدات صغيرة ومادة أولية ودفع التكاليف اللازمة للمشروع في النشاط، بمساهمة شخصية قدرها 1٪.
- قرض بدون فوائد لاقتناء المواد الأولية، التي لا تتجاوز تكلفتها 100000 دج. يمكن أن تصل هذه التكلفة إلى 250000 دج على مستوى ولايات الجنوب.
- الخدمات غير المالية:
- مرافقة، نصح ومتابعة.
- تكوين في مختلف البرامج.
- اختبارات لتصديق المكنسبات المهنية.
- تنظيم معرض للعرض / البيع.
- إعداد بوابة الكترونية خاصة بالإعلانات المجانية.
- مقدار الاستثمار:
- أ. التمويل المختلط الجهاز-المبادر، شراء المواد الخام: وهو يتألف من القروض غير المدفوعة (PNR)، التي يمنحها الجهاز لشراء المواد الخام ويتم تغطيتها في 100000 دج (ويمكن أن تصل إلى 250,000 دج في ولايات الجنوب).
- ب. التمويل الثلاثي الجهاز-البنك-المقاول:
- هذه القروض ممنوحة من قبل البنك والجهاز لإنشاء نشاط. لا يتجاوز مبلغ المشروع 1000000 دج يتكون التمويل على النحو التالي:

- قرض بنكي 70 ٪.
- قرض الجهاز غير مدفوع 29 ٪.
- مساهمة شخصية 1 ٪.
- الفوائد والمساعدات الممنوحة لمتلقي الائتمان الأصغر:
- قروض بدون فائدة لشراء المواد الأولية.
- قروض لإنشاء أنشطة مدعومة بنسبة 100%.
- التدريب.

- الدعم والمشورة والدعم في تنفيذ نشاطك.
- المزايا الضريبية.
- إعفاء كامل من الضريبة الثابتة الوحيدة لمدة ثلاث سنوات.
- إعفاء من ضريبة الأملاك على المباني المستخدمة في الأنشطة المنفذة، لمدة ثلاث سنوات.
- إعفائه من واجب النقل، وعمليات الاستحواذ العقاري التي قام بها المبادرون، بهدف إنشاء أنشطة صناعية.
- تعفى أعمال تأسيس الشركات التي أنشأها المبادرون من جميع رسوم التسجيل.
- خصم ضريبي على مبلغ ائتماني، مستحق في نهاية فترة الإعفاء، خلال السنوات الضريبية الثلاثة الأولى.
(مؤسسة، دليل إنشاء، الصفحات 18-19)

3- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC):

تحت إشراف وزارة العمل والضمان الاجتماعي، تعد المؤسسة العامة المسؤولة عن إدارة نظام دعم إنشاء وتوسيع أنشطة المبادرون العاطلين عن العمل والذين تتراوح أعمارهم بين ثلاثين وخمسين عاماً.

- شروط الأهلية:
 - تتراوح أعمارهم بين 30 و50 سنة.
 - يكون من الجنسية الجزائرية؛
 - التسجيل في خدمات وكالة التوظيف الوطنية (ANEM).
 - لا يشغل وظيفة مدفوعة الأجر وقت تقديم طلب المعونة.
 - لم يستفد في السابق من دعم الدولة لإنشاء الأعمال.
 - الحصول على مؤهل مهني فيما يتعلق بالنشاط المخطط له.
 - القدرة على تعبئة مساهمة شخصية للمساعدة في تمويل المشروع.
- مقدار الاستثمار التمويل الثلاثي:
 - مساهمة شخصية.
 - قرض غير مدفوع من الجهاز.
 - قرض بنكي مدعوم بمعدل فائدة 100 %.

○ التمويل الذاتي:

يُمكن للأشخاص الذين يعانون من البطالة ويتمتعون بحالة ريادية، إنشاء مؤسسة صغيرة تمّول بشكل كامل من مواردهم الخاصة. وبذلك، سيكون لديهم حق جميع المزايا الضريبية المتاحة لهم في البرنامج المعتمد.

○ المزايا الممنوحة في إطار خطة "التمويل الثلاثي" 30-50 سنة:

- قرض غير مدفوع من الجهاز.
- 100٪ من الائتمان المصرفي المعزز.
- فترة سداد كلي للاعتمادات تصل إلى 13 سنة (08 سنة للبنك بما في ذلك 30 سنوات مؤجلة، و05 سنوات للجنة الاستشارية).

○ المنافع الضريبية في مرحلة تنفيذ المشروع الاستثماري:

- الإعفاء من رسوم النقل لعمليات الاستحواذ العقارية في إطار إنشاء النشاط.
- الإعفاء من رسوم التسجيل للوثائق المكونة للمؤسسات الصغيرة (حالة الشخص الاعتباري).
- تطبيق المعدل المخفض بنسبة 50٪ من حيث الرسوم الجمركية للمعدات والمشاركة بشكل مباشر في تحقيق الاستثمار.

○ المزايا الضريبية في مرحلة الاستغلال:

- الإعفاء من ضريبة الأماك على الإنشاءات وإضافات الإنشاءات؛ لمدة ثلاث (03) سنوات أو ستة (06) سنوات للمرتفعات ومناطق محددة وعشرة (10) سنوات للجنوب.
- الإعفاء الكلي، لمدة ثلاث (03) سنوات، ست (06) سنوات أو عشر (10) سنوات حسب موقع المشروع، من تاريخ بدء تشغيله، الضريبة الثابتة الوحيدة (IFU) أو الضرائب وفق النظام الريح الحقيقي وفقا للوائح المعمول بها.
- تمديد عامين (02) من فترة الإعفاء عندما يتعهد المبادر بتوظيف (30) موظفين غير محددين على الأقل.
- خصم عام لضريبة الدخل (IRG) أو ضريبة دخل الشركات (IBS)، حسب الحالة، بالإضافة إلى الضريبة على النشاط المهني (TAP) في نهاية الفترة الضريبية (مؤسسة، دليل إنشاء، الصفحات 20-21)

4- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI):

تعد المؤسسة عامة ذات طبيعة إدارية وتخضع لإشراف الوزير المسؤول عن تعزيز الاستثمارات. تتمتع المؤسسة بالصلاحيات لاستقبال مشاريع الاستثمار في مختلف القطاعات الاقتصادية، باستثناء قطاعات الوقود التي تدير نفسها عن طريق جهاز مخصص.

○ شروط الأهلية:

- أي شخص طبيعي أو اعتباري، مقيم أو غير مقيم، يرغب في إنشاء شركة بموجب القانون الجزائري، في نشاط اقتصادي ينتج بضائع أو خدمات غير مستبعدة.
- قد يكون الأشخاص الذين استفادوا من الإعانات الضريبية بموجب مختلف برامج المساعدة في التوظيف (ANSEJ و ANJEM و CNANC) مؤهلين للحصول على خطة دعم الاستثمار في إطار برنامج الجهاز، بعد انتهاء فترة الإعفاء لمرحلة الاستغلال الممنوح بموجب نظام المساعدة في التوظيف.

التنازل عن فوائد خطة مساعدة التوظيف.

○ أنواع الاستثمار المؤهلة للحصول على الفوائد:

- إنشاء نشاط جديد.
- تمديد القدرات الإنتاجية عن طريق حقن الاستثمارات التكميلية.
- إعادة تأهيل.

○ المزايا التي يمنحها قانون تشجيع الاستثمار:

قد تستفيد مشاريع الاستثمار من الإعفاءات وتخفيضات الضرائب و / أو شبه الضرائب اعتمادا على الموقع والنشاط وتأثير المشاريع على التنمية الاقتصادية والاجتماعية. يتم توفير ثلاث مستويات من الفوائد:

- الفوائد المشتركة لجميع الاستثمارات المؤهلة.
- فوائد إضافية للأنشطة المميزة و / أو المهمة.
- فوائد استثنائية للاستثمارات ذات الأهمية الخاصة للاقتصاد الوطني.

○ المزايا الرئيسية الممنوحة حسب المستوى:

المستوى 1: الفوائد المشتركة للاستثمارات المؤهلة

أ. مشاريع محققة في الشمال:

مرحلة التنفيذ

- الإعفاء من الرسوم الجمركية على السلع المستوردة والواردة المعنية مباشرة في تحقيق الاستثمار؛

- الإعفاء من ضريبة القيمة المضافة للسلع والخدمات المستوردة أو المشتراة محليا والمشاركة بشكل مباشر في تحقيق الاستثمار.
- الإعفاء من ضريبة نقل الملكية والضريبة العقارية على جميع عمليات الاستحواذ العقارية التي تتم فيما يتعلق بالاستثمار المعني.
- الإعفاء من رسوم التسجيل، وضريبة تسجيل الأراضي، وكذلك المكافأة العامة للحصول على امتيازات للعقارات المبنية وغير المطورة لتنفيذ المشاريع الاستثمارية. تنطبق هذه المزايا على الحد الأدنى لمدة الامتياز الممنوح.
- تخفيض بنسبة 90 ٪ من قيمة رسوم الإيجار السنوية التي تحددها الخدمات العقارية خلال فترة تنفيذ الاستثمار.
- الإعفاء من ضريبة الأماك على العقارات داخل نطاق الاستثمار لمدة عشر (10) سنوات من تاريخ الشراء.
- الإعفاء من رسوم التسجيل لأعمال الشركات والزيادات في رأس المال.

مرحلة الاستغلال:

لمدة ثلاث (03) سنوات بالنسبة للمشاريع التي تهيئ ما يصل إلى مائة (100) وظيفة في بداية النشاط وبعد بدء النشاط الذي حدده الدوائر الضريبية في اجتهاد المستثمر:

- الإعفاء من ضريبة الدخل على الشركات (IBS).
 - الإعفاء من الضريبة على النشاط المهني (TAP).
 - تخفيض بنسبة 50٪ على مبلغ رسوم الإيجار السنوية التي تحددها الخدمات العقارية.
- ب. المشاريع المنجزة في الجنوب، الهضاب العليا والمناطق التي يتطلب تطويرها مساهمة خاصة من الدولة:

مرحلة التنفيذ:

- الإعفاء من الرسوم الجمركية على السلع المستوردة المعنية مباشرة في تحقيق الاستثمار.
- الإعفاء من ضريبة القيمة المضافة للسلع والخدمات المستوردة أو المشتراة محليا والمشاركة بشكل مباشر في تحقيق الاستثمار.
- الإعفاء من رسوم النقل مقابل اعتبارات قيمة وضريبة تسجيل الأراضي، لجميع عمليات الاستحواذ العقارية التي تتم فيما يتعلق بالاستثمار المعني.
- الإعفاء من رسوم التسجيل، وضريبة تسجيل الأراضي، فضا عن تعويض الدولة عن الامتيازات للعقارات المبنية وغير المطورة لتنفيذ المشاريع الاستثمارية. تنطبق هذه المزايا على الحد الأدنى لمدة الامتياز الممنوح.

- إعفاء من ضريبة الأماك على العقارات في إطار الاستثمار، لمدة عشر (10) سنوات من تاريخ الاستحواذ؛
- الإعفاء من رسوم التسجيل لأعمال الشركات والزيادات في رأس المال.
- الدعم الجزئي أو الكلي من قبل الدولة، بعد تقييم الوكالة لنفقات أعمال البنى التحتية اللازمة لتحقيق الاستثمار.
- تخفيض مبلغ رسم الإيجار السنوي الذي تحدده الخدمات العقارية لمنح الأرض من أجل إنجاز المشاريع الاستثمارية.

مرحلة الاستغلال لمدة عشر (10) سنوات:

- الإعفاء من ضريبة الدخل على الشركات.
- الإعفاء من الضرائب على النشاط المهني
- تخفيض بنسبة 50٪ على مبلغ رسوم الإيجار السنوية التي تحددها الخدمات العقارية.

المستوى 2: فوائد إضافية للأنشطة المميزة و / أو المهمة

- أولاً وقبل كل شيء، الحوافز الضريبية والمالية الخاصة التي يوفرها التشريع الساري للأنشطة السياحية والصناعية والزراعية. لا يمكن الجمع بين هذه المزايا والميزات التي تمنحها أحكام قانون تشجيع الاستثمار، وفي هذه الحالة يتم تطبيق الحافز الأكثر فائدة.
- النوع الثاني من المنافع الإضافية هو للاستثمارات الإبداعية لأكثر من مائة (100) وظيفة دائمة خارج المناطق التي سيتم ترقيتها، والتي تم تحديد مدة إعفائها من الضرائب لمدة 50 سنة.

المستوى 3: فوائد استثنائية للاستثمارات ذات الأهمية الخاصة للاقتصاد الوطني

مرحلة التنفيذ:

- جميع الفوائد المشتركة للإنجاز.
- منح، وفقا للتشريع الساري المفعول، الإعفاءات أو التخفيضات في الرسوم الجمركية، والضرائب، والرسوم وغيرها من الرسوم الضريبية، والإعانات المالية، والمساعدات المالية أو الدعم، فضا عن أي تسهيلات يمكن منحها.
- إمكانية، بعد موافقة المجلس الوطني للاستثمار، تحويل فوائد الاستحقاق إلى الأطراف المتعاقدة للمستثمر المستفيد المسؤول عن تحقيق الاستثمار، نيابة عن الأخير.

مرحلة الاستغلال:

- التمديد لفترة تصل إلى عشر (10) سنوات من مدة الفوائد التشغيلية المشتركة.
- توفير معاملة معفاة من الرسوم للسلع والمواد المستخدمة في إنتاج السلع المعفاة من ضريبة القيمة المضافة.
- منح، لفترة لا تتجاوز 50 سنوات، الإعفاءات أو التخفيضات في الرسوم والضرائب، بما في ذلك ضريبة القيمة المضافة المطبقة على أسعار السلع المنتجة كجزء من الأنشطة الصناعية الناشئة. (مؤسسة، دليل إنشاء، الصفحات 21-24)

5- الوكالة الوطنية لتعزيز نتائج البحث والتطوير التكنولوجي (ANVREDET):

تحت إشراف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، تعد هذه المؤسسة مؤسسة صناعية وتجارية، وتركز بشكل أساسي على تشجيع المشاريع الاجتماعية والاقتصادية المبتكرة، وذلك من خلال إنشاء شركات ناشئة مبتكرة أو نقل التكنولوجيا.

○ عنصر التكوين:

قامت الوكالة بإعداد برنامج تكوين غني تحت شعار: «درب نفسك على ابتكار أفضل». ويهدف هذا التكوين لتوحيد لغة ريادة الأعمال بين قادة المشروع.

○ مجالات التدريب:

الملكية الفكرية، الابتكار، التسويق، الإدارة والاتصالات.

○ أهداف التكوين هي:

- تعزيز روح الفريق مع ابتكارات الألعاب.
- إدارة الإجراءات الإدارية والفنية للملكية الفكرية.
- إتقان جوانب الاتصالات التجارية.
- إدارة المخاطر والترقب.
- إتقان جوانب التواصل بين الأشخاص.

○ تمويل المشروع:

يتم تمويل المشاريع المدعومة من قبل الوكالة من قبل الصندوق الوطني للبحث العلمي والتنمية التكنولوجية. تتم دراسة منحة هذا الأخير لمراقبة قادة المشروع وليس مقابل أجر.

- الفوائد والمساعدات الممنوحة:
- المساعدة في حماية حقوق الملكية الفكرية.
- تجميع خطة العمل.
- الإقامة في حاضنة الوكالة.
- النماذج.
- جعل قائد المشروع على اتصال مع النظام البيئي للابتكار.
- الترقية والاتصال للمشاريع المبتكرة.
- التكوين، والتدريب والمتابعة. (مؤسسة، دليل إنشاء، الصفحات 21-24)

6- الصندوق الوطني لدعم المؤسسات المصغرة (STARTUP):

الصندوق الجزائري للشركات الناشئة الذي تم إنشائه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 27 محرم 1442 الموافق 15 سبتمبر 2020 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات (الشركات الناشئة والمشاريع المبتكرة والحاضنات) وتحديد مهامها.

تكوينه وعمله يشكّلان مرحلة جديدة في دعم المروجين للمشاريع المبتكرة تعكس إرادة الدولة في بناء نسيج اقتصادي يخلق الثروة ومناصب العمل بالاعتماد على إمكانيات الابتكار وريادة الأعمال لدى شباب البلاد.

مرسوم تنفيذي رقم 20-244 مؤرخ في 27 محرم عام 1442 الموافق 15 سبتمبر سنة 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة (مؤسسة ناشئة) و (مشروع مبتكر) و (حاضنة أعمال) وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

مرسوم تنفيذي رقم 20-244 مؤرخ في 12 محرم عام 1442 الموافق 31 غشت سنة 2020، يسند إلى الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة، سلطة الوصاية على صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع. (مؤسسة، دليل إنشاء، الصفحات 24-25)

7- حاضنة الأعمال:

حاضنة الأعمال أو مسرع بدء التشغيل هي بنية دعم لمشاريع إنشاء الأعمال. يمكن أن تقدم الحاضنة الدعم من حيث السكن والنصيحة والتمويل خلال المراحل الأولى من عمر الشركة.

- الحاضنات الجزائرية:
- أنكوب مي (INCUBME):

تم إطلاق أول حاضنة أفريقية في الجزائر العاصمة بهدف دعم الشباب بأفكار مستقلة عن جنسيتهم، وتقديم حلول إفريقية للاحتياجات الإفريقية، وذلك وفقاً لمؤسسيها. ومن المتوقع أن يؤدي ذلك إلى توجهات وتوصيات، وسيتم توفير ملف استضافة مؤقت للتشغيل، حتى يتمكن الحاضنون من بناء وتعزيز قدراتهم قبل مغادرة الحضانة. وتهدف هذه الشركة إلى تطوير الشركات الجزائرية الناشئة على المستوى الدولي باستخدام شبكة الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات (TIC)، بما في ذلك تطبيقات الهاتف المحمول.

● مشتلة الأعمال:

مشتلة الأعمال، والمعروفة أيضاً باسم الحاضنة، هي عبارة عن هيكل عام للدعم، الاستضافة ومرافقة قادة المشاريع التي أنشأتها وزارة الشركات الصغيرة والمتوسطة من بين مهامها:

- تقديم المشورة الشخصية والمالية والقانونية والضريبية والتجارية والفنية.
- تنظيم جميع أشكال النشاطات، المساعدات والتدريبات المحددة ومتابعة قادة المشروع حتى نضوج وإنشاء شركتهم.

04 حضانات تعمل الآن، حيث يتم تفعيلها في المدن التالية: وهران، عنابة، غرداية، وبرج بوعرييج.

تتمثل المساعدة المقدمة إلى المبادرين بشكل رئيسي في: استضافة قادة مشاريع محددة المدة وتقديم الخدمات التالية:

- مكاتب أو مباني ثابتة المدة.
- أثاث المكاتب وأجهزة الكمبيوتر.
- التوثيق، وسائل الاتصال والنسخ التصويري، شبكة الإنترنت، فاكس الهاتف.
- نسخ المستندات والطباعة.
- مرافقة مشروع المبادرين في جميع الخطوات من طرف:

أ. المؤسسات المالية.

ب. أموال المساعدة والدعم.

ت. الولايات والبلديات والمنظمات الأخرى ذات الصلة بمشروعاتها.

○ حاضنة «تكنو بريدج» سايدر بارك سيدي عبد الله:

من أجل تعزيز ديناميكية وطنية في مجال ريادة الأعمال، تهدف الوكالة الوطنية لترقية الحظائر التكنولوجية وتطويرها (ANPT)، تحت إشراف وزارة البريد والاتصالات والتكنولوجيا الرقمية، إلى إنشاء عدد كبير من الحاضنات في البادية.

ومثلها مثل حاضنة في ساير بارك سيدي عبد الله (الجزائر العاصمة)، فإن هذه الهياكل تعتبر بحق عناصر فاعلة في الابتكار ومركزاً لريادة الأعمال المبتكرة. (مؤسسة، دليل إنشاء، صفحة 25)

8- دار المقاولاتية:

دار المقاولاتية هو الأداة المناسبة التي تقوم عليها الهياكل قصد ترسيخ قيم المقاولاتية وتمهيد الطلب عليه التحقيق أفكارهم على أرض الواقع وظهور مشاريع ذات قيمة مضافة عالية تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني.

○ مهام دار المقاولاتية:

● نشر ثقافة ريادة الأعمال من خلال التوعية.

● تدريب الطلاب في مجال المقاولاتية.

● الدعم المسبق للطلاب حاملي المشاريع.

○ أنشطة دار المقاولاتية:

تسهر دار المقاولاتية على أن يستفيد الطلبة على الخبرة في مجال ريادة الأعمال من خلال زيارة معارض التوظيف.

تستند أنشطتهم على خطة عمل سنوية موزعة على النحو الآتي:

● أيام إعلامية وتوعية ذات الطابع العام.

● ندوات وأيام دراسية حول مجال ريادة الأعمال.

● الجامعات الصيفية: دورات حول كيفية إنشاء مؤسسة بمشاركة شركاء ANADE

● مائدة مستديرة موضوعية.

● مسابقة أفضل خطة عمل.

● العمل لمنظمة TRIE-CREE دورات تدريبية حول ريادة الأعمال طريقة BMG الدولية وإنشاء الأعمال بنموذج.

(مؤسسة، دليل إنشاء، صفحة 26)

الإستشارة الإقتصادية

للمؤسسة في الجزائر

II. الإستشارة الاقتصادية للمؤسسة في الجزائر:

تعد الإستشارة الاقتصادية للمؤسسة في الجزائر مجالاً هاماً في العلوم الاقتصادية، تشكل واحدة من أساليب تطوير الأعمال وتحسين الأداء المالي للشركات أو المؤسسات أو أي مجموعة كانت، حيث تعتمد على فريق من المستشارين المتخصصين في مجالات مختلفة من الاقتصاد يعتمدون على البيانات والتحليلات الاقتصادية والإحصائية لتقديم النصح والمشورة المهنية.

1. ماهية الإستشارة الاقتصادية:

1.1. تعريف الإستشارة الاقتصادية:

يمكن تعريف الإستشارة الاقتصادية على أنها عملية تقديم المشورة والتوجيه الاقتصادي للأفراد أو الشركات أو الهيئات الحكومية وغير الحكومية بشأن القضايا المتعلقة بأداء الأعمال الإنتاجية، التمويل، التخطيط الاستراتيجي بهدف تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف المالية والاقتصادية.

تشمل عملية الإستشارة الاقتصادية عادة تقييم الوضع الاقتصادي الحالي وتحديد المشاكل والفرص اقتراح الحلول والتوصيات المناسبة وتقديم الدعم والتوجيه للتنفيذ. وتتضمن هذه العملية التعاون مع مختلف الأطراف المهتمة بما في ذلك العملاء والمستثمرين والشركات والهيئات والمجتمعات المحلية. (سعيد بن عبد العزيز، القحطاني، 2017)

يعرف جون باتيست (Jean Baptiste) في كتابه "الإستشارة الاقتصادية" بأنها عملية تقديم المشورة والتوجيه للشركات والمؤسسات والأفراد في قراراتهم الاقتصادية، وتشمل هذه الإستشارة التحليل المالي والاقتصادي، التخطيط الاستراتيجي، إدارة المشاريع والتسويق، التمويل، وإدارة الأصول وغيرها من المجالات المرتبطة بالأعمال والاقتصاد وتهدف الإستشارة الاقتصادية إلى تحسين الأداء المالي والاقتصادي للشركات والمؤسسات وزيادة ربحتها وتحقيق النمو الاقتصادي المستدام. (ج باتيست، 2013)

وبتعريف آخر الإستشارة الاقتصادية هي التوجيه الأساسي للمؤسسات أو أي مجموعة أخرى تتطلب خبرة أو معرفة في المجال الاقتصادي بهدف تحقيق أهدافهم وتحسين أدائهم. تشمل الإستشارة الاقتصادية مجموعة واسعة من الخدمات بما في ذلك تقييم السوق، تحليل البيانات المالية، تخطيط الأعمال... الخ حيث يقوم المستشارون الاقتصاديون بتوجيه عملائهم في اتخاذ القرارات والتخطيط المالي، تحليل البيانات والتنبؤات الاقتصادية المستقبلية. (what is consulting by brittle groupe , 18may 2021)

باختصار يمكننا القول إن الإستشارة الاقتصادية هي عملية استشارية تقوم عليها المؤسسات والشركات للحصول على المشورة الاقتصادية من خبراء في هذا المجال بهدف تحسين أدائها وزيادة ربحتها وتحقيق نموها الاقتصادي.

2.1 دور الاستشارة الاقتصادية:

تعتبر الاستشارة الاقتصادية في الجزائر من الأدوات الهامة التي يمكن للمؤسسات الاستفادة منها، كما يمكن للمستثمرين والشركات الراغبين في الاستثمار في الجزائر الاستفادة منها في دراسة الأسواق، تحليل الظروف الاقتصادية. الخ... يقوم المستشار الاقتصادي بتوفير جميع الحلول والتوصيات اللازمة لتحسين أدائهم ويتضمن دور الاستشارة الاقتصادية للمؤسسات في الجزائر فيما يلي:

- تحليل وتقييم البيئة الاقتصادية والتنافسية: يقوم المستشار الاقتصادي بتحليل العوامل الخارجية التي تؤثر على المؤسسة. مثل: القوى العاملة، التكنولوجيا، الشركاء المنافسين، وذلك لتقدير المناخ الاقتصادي العام والتنافسية في السوق.

- تحليل وتقييم أداء المؤسسة: يقوم المستشار الاقتصادي بتحليل العوامل الداخلية التي تؤثر على المؤسسة. مثل: الإدارة، التكاليف الربحية وذلك لتقييم أداء المؤسسة وتحديد النواحي التي يمكن تحسينها. (بن ناصر و جباني، 2006)

- تطوير الاستراتيجية: يساعد المستشار الاقتصادي في تطوير الاستراتيجية المؤسسة بناء على التحليلات السابقة ويحدد الأهداف وخطط عمل لتحقيقها.

- تحسين عمليات الإنتاج والتكلفة: يساعد المستشار الاقتصادي في تحليل عمليات الإنتاج وتحديد العوائق والتحديات التي تواجه المؤسسة في هذا المجال ويقدم الحلول والتوصيات لتحسين الإنتاجية وتقليل التكلفة. (خنيفر)

علاوة على ذلك، تعد الاستشارة الاقتصادية في الجزائر مهمة في تطوير الصناعات التقليدية والصناعات الصغيرة والمتوسطة، حيث يمكنها تحسين جودة المنتجات وتوسيع نطاق التسويق والتصدير. ويمكن أن تؤدي الاستشارة الاقتصادية في الجزائر إلى تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة وتعزيز الاستثمار وخلق فرص عمل جديدة وتعزيز النمو الاقتصادي. (حسين، 2017)

3.1 أساليب الاستشارة الاقتصادية:

تتطلب تقديم الاستشارة الاقتصادية استخدام أساليب وأدوات متنوعة لتحليل البيانات والمعلومات الاقتصادية وتقييم السياسات والبرامج الاقتصادية المختلفة وتطوير خطط العمل الاقتصادية.

تتضمن أساليب الاستشارة الاقتصادية عدة مجالات منها:

- الأسلوب الكمي: حيث يتم استخدام النماذج الرياضية والإحصائيات لتحليل البيانات والتنبؤ بالاتجاهات الاقتصادية المختلفة، وتقييم أثر القرارات المالية المختلفة.
- الأسلوب النوعي: يتم استخدام هذا الأسلوب لتحليل العوامل غير القابلة للقياس بشكل كمي، مثل الآراء والمعتقدات وذلك باستخدام البحوث الميدانية المختلفة مثل: المقابلات الشخصية والملاحظة الميدانية والمجموعات النقاشية.
- الأسلوب الاستراتيجي: يستخدم هذا الأسلوب لتحليل الأهداف والخطط الاستراتيجية للمؤسسات، وتحديد الخيارات المتاحة وتحليل مدى توافقها مع أهداف المؤسسة.
- الأسلوب المتكامل: يعتمد هذا الأسلوب على الجمع بين الأساليب المختلفة لتحقيق أفضل النتائج، ويشمل تحليل البيانات الكمية والنوعية، وتطبيق النماذج الرياضية والإحصائيات والتحليل الاستراتيجي. (هارفي، 2014)

بالإضافة إلى:

- دراسات الجدوى الاقتصادية: تشمل هذه الدراسات العوامل المالية، الاقتصادية، الاجتماعية، القانونية، البيئية، التنظيمية، المرتبطة بمشروع معين ويتضمن هذا النوع من الاستشارات تقييم المشروع بشكل كامل من حيث: الربحية، الاستدامة، والمخاطر المرتبطة به. (خمسون، 2014)
- إدارة الأصول: تتضمن الاستشارة الاقتصادية في إدارة الأصول تحليل وتقييم الأصول المادية وغير المادية للمؤسسة والتوصية بأفضل الطرق لإيراداتها وتحسين استخدامها. (إدارة الأصول والتحول الرقمي)
- إعادة هيكلة الشركات: تتضمن الاستشارة في إعادة هيكلة الشركات تقييم وإعادة تنظيم هيكل المؤسسة وعملياتها وأنشطتها من أجل تحسين الكفاءة وتحقيق الأهداف المرجوة. (ديفيد، 2013)
- إدارة المخاطر والتأمين: تشمل الاستشارة الاقتصادية في إدارة المخاطر والتأمين تحليل المخاطر وتقييمها بأفضل الطرق للتعامل معها والحد من تأثيرها على المؤسسة كما تشمل الاستشارة الاقتصادية الحصول على التأمين الأمثل لتغطية المخاطر. (مايكل، 2018)
- البحث والتطوير: تتضمن الاستشارة الاقتصادية في البحث والتطوير إلى أفضل الطرق لتحسين العمليات وتطوير المنتجات والخدمات والعمليات وتحديد الفرص الجديدة للتوسع والنمو. (ديفيس، 2016)
- إدارة الاستثمار: تشمل الاستشارة الاقتصادية في إدارة الاستثمار تحليل وتقييم الفرص الاستثمارية بأفضل الاستراتيجيات.

○ الخطط الاستراتيجية: تتضمن الاستشارة الاقتصادية في الخطط الاستراتيجية بتقييم الأهداف للمؤسسة بالطرق الصحيحة بما في ذلك المنافسين والفرص والتحديات وتحديد الاستراتيجيات الأنسب لتحسين الأداء والنمو. (تومسون، 2017)

○ الابتكار وريادة الأعمال: تتضمن الاستشارة الاقتصادية في الابتكار وريادة الأعمال تحليل طرق التنمية والابتكار وريادة الأعمال داخل المؤسسة وتحسين قدراتها مع التحديات الاقتصادية المتغيرة. (بيترز، 2018)

2. مراحل الاستشارة الاقتصادية (إنشاء مؤسسة):

بغرض تمكين حاملي المشاريع المبتكرة، سواء كانت حديثة النشأة أو قديمة الوجود، أو التي لا تزال فكرة. ومن باب تسهيل عمل أصحاب المشاريع في صياغة وكتابة مشاريعهم والانتقال من مجرد أفكار الى مشروع متكامل بتفاصيل ومعلومات توضح الافاق الاستراتيجية للمشروع ومدى جاذبيته وسلامة التسلسل المنطقي للأفكار. نقترح نحن بصفتنا مستشار اقتصادي هذا الدليل الذي يعتبر بمثابة دليل لصياغة المشاريع الابتكارية. سيتم تقديم الشروحات اللازمة للدليل بالاعتماد على مثال بسيط من باب تقريب الفهم، هذا المثال يتعلق بمشروع تصنيع شوكولاتة.

كمستشار اقتصادي سنقوم بتقديم الدعم اللازم للشخص حامل فكرة تصنيع شوكولاتة، سوف نعمل على تحليل السوق وتقديم النصائح المناسبة بشأن المنتج والتسويق والأسعار والتوزيع وغيرها من الجوانب الأساسية الأخرى لإطلاق كمشروع صناعة الشوكولاتة. وتحديد المراحل اللازمة للانطلاق في المشروع أي يتم وضع خطة مفصلة تتمثل في:

1.2 المرحلة الأولى: تقديم المشروع: (تحليل فكرة الشخص الحامل لمشروع تصنيع شوكولاتة)

○ فكرة المشروع:

بعض الأسئلة التي تطرح على حامل الفكرة:

أ- فيما يتمثل هذا المشروع؟

ب- كيف بدأت فكرة هذا المشروع؟

ت- ما الذي سوف تقوم به؟

ث- كيف سيكون ذلك؟

ج- من الذي سينجز ذلك؟

ح- أين سيتم انجازه؟

مجال نشاط صاحب المشروع يتمثل في الصناعات الغذائية (تصنيع شوكولاتة):

- أ- المشروع يتمثل في تصنيع وتسويق منتجات الشوكولاتة. ويمكن تحديد المزيد من التفاصيل حول الشوكولاتة التي سيتم إنتاجها ونوعية المكونات المستخدمة في تصنيعها وغيرها من التفاصيل الأخرى.
- ب- بدأت فكرة المشروع من خلال دراسة توصلت الى ان الشوكولاتة تعتبر من المنتجات الحلوة المحببة لدى الكثير من الأشخاص. يعتبر الاستهلاك العالمي للشوكولاتة كبيرًا ومتزايدًا على مر السنوات.
- ت- سوف يتم إنتاج منتجات شوكولاتة عالية الجودة وإاحتها للسوق، وسيتم تطوير المنتجات وتحسينها بناء على التعليقات الواردة من العملاء والمستهلكين. كما سيتم الترويج للمنتجات وتقديم أصناف جديدة ومختلفة من المنتجات المشتقة من الشوكولاتة بطريقة مبتكرة وجذابة للزبائن.
- ث- سيتم ذلك عن طريق تجهيز مصنع للإنتاج، واختيار المواد الخام والوصفات المناسبة لإنتاج منتجات الشوكولاتة المرغوبة. ثم سيتم تصنيع المنتجات واختبارها للتأكد من جودتها، وتوفيرها في الأسواق وسيتم الترويج للعلامة التجارية من خلال الحملات الإعلانية وتطوير العلاقات التجارية.
- ج- سيتم إنشاء فريق عمل محترف وذو خبرة في صناعة الشوكولاتة وتسويقها، بالإضافة إلى العمال المتخصصين في المصنع والموظفين الآخرين الذين سيشركون في تنفيذ المشروع بشكل كامل.
- ح- سيتم انجاز المشروع في مصنع خاص يتم تجهيزه بجميع المعدات اللازمة لصناعة الشوكولاتة بأعلى مستويات الجودة أو استئجار مصنع موجود بالفعل يتوفر به البنية التحتية لتصنيع المنتجات وتسويقها.

○ القيم المقترحة:

يمكن ان تنشأ القيم المقترحة او المقدمة للزبائن من خلال العناصر التالية:

- **الحدائة:** تلبية احتياجات جديدة كلياً لم تكن هناك عروض مماثلة لها في السابق.
- **الأداء:** أن يكون أداء المنتج او الخدمة اعلى او مساوي لتوقعات العميل.
- **التكليف:** المرونة في التعديل والتغيير لتكليف المنتجات والخدمات تبعاً للاحتياجات المحددة للعملاء.
- **إنجاز المهمة:** مساعدة العميل على انجاز مهام محددة.
- **التصميم:** جعل التصميم يتوافق مع رغبات وظروف العميل.
- **السعر:** تقديم منتج أو خدمة بسعر اقل، أمر شائع لتلبية متطلبات شرائح العملاء. خفض التكاليف مساعدة العملاء على خفض تكاليفهم.
- **الحد من المخاطر:** تقليص احتمال تعرض العملاء للمخاطر لدى شرائهم المنتجات أو الخدمات بتقديم ضمانات.
- **سهولة الوصول:** جعل المنتجات متاحة للعملاء الذين لم يكن بإمكانهم من قبل الوصول إليها.
- **الملاءمة / سهولة الاستخدام:** جعل الأشياء سهلة بسيطة الاستخدام.

في مثالنا (تصنيع شوكولاتة) يمكن ان تخلق القيمة المضافة من خلال ما يلي:

- استخدام التكنولوجيا المتقدمة في عملية التصنيع لتحسين الكفاءة والجودة، مثل أنظمة التحكم الآلي وتقنيات التبريد والتجفيف المتقدمة.
- توفير تجارب فريدة ومبتكرة للعملاء، مثل ورش عمل صنع الشوكولاتة أو جولات سياحية في المصنع لعرض عملية التصنيع.
- تلبية الطلب المتزايد على المنتجات الصحية والعضوية، واستخدام مكونات طبيعية وخالية من المواد الكيميائية الضارة.
- استخدام التصاميم المبتكرة والملفتة للنظر في تغليف المنتجات وتصميم المجموعات الجديدة، مع الاهتمام بأحدث اتجاهات الموضة والأساليب.
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي للترويج للمنتجات وبناء العلامة التجارية، والتفاعل مع العملاء عبر القنوات الرقمية.
- تكلفة انتاج منخفضة من خلال الاعتماد على تكنولوجيا متطورة.

○ فريق العمل:

هنا نتحدث عن فريق العمل على المشروع من خلال:

- نتحدث عن فريق العمل إذا كان صاحب المشروع ليس بمفرده في هذا المشروع، مهاراتهم وادوارهم في المشروع، (المهارات والمؤهلات العلمية، الدورات التدريبية المتحصل عليها...).
- التنظيم المناسب (توزيع المهام والمسؤوليات).
- طرق التفاعل والتواصل بين الفريق.

في مثالنا (تصنيع شوكولاتة) يمكن ان يتكون من مجموعة متنوعة من الأشخاص الذين يساهمون في مختلف جوانب العمل. هنا بعض الأدوار الرئيسية التي يمكن أن يكون فيها أعضاء فريق العمل:

- **المدير التنفيذي:** يدير العمليات العامة للشركة ويحدد الرؤية والاستراتيجية ويتخذ القرارات الرئيسية.
- **فريق الإنتاج:** يتضمن خبراء في صناعة الشوكولاتة وتقنيات التصنيع، مثل مصممي المنتجات والحلوانيين ومشرفي الإنتاج والجودة.

- **البحث والتطوير:** يعمل على تطوير وابتكار منتجات جديدة وتحسين العمليات وتجربة العملاء، ويتضمن خبراء في تقنيات التصنيع والتغذية والتذوق.
- **التسويق والمبيعات:** يقوم بتطوير استراتيجيات التسويق وترويج المنتجات وبناء العلامة التجارية، ويشمل خبراء في التسويق والعلاقات العامة والمبيعات.
- **إدارة العمليات واللوجستيات:** يدير سلسلة التوريد وإدارة المخزون والتوزيع والشحن.
- **إدارة الموارد البشرية:** يعنى بتوظيف وتدريب وإدارة الموظفين وتطوير الثقافة التنظيمية وإدارة العلاقات العامة داخل الشركة.
- **المالية والمحاسبة:** يدير الجوانب المالية والمحاسبية والتخطيط المالي وإدارة الموارد المالية.
- **الدعم الإداري:** يقوم بمهام الدعم الإداري والإدارة المكتبية وإدارة الوثائق والمراسلات.

○ أهداف المشروع:

نحتاج في هذا الجزء الى تحديد الأهداف التجارية للمشروع وتقدير الحصة السوقية المستهدفة على المدى القريب والمتوسط والبعيد.

في مثالنا (تصنيع شوكولاتة) يمكن أن:

- تقديم منتجات شوكولاتة عالية الجودة.
- بناء علامة تجارية مرموقة.
- تلبية احتياجات سوق محددة.
- توسيع النطاق الجغرافي.
- توفير فرص عمل وتنمية اقتصادية.
- التميز والابتكار.
- تعزيز السعادة والمتعة.

○ جدول زمني لتحقيق المشروع:

نحتاج في هذا الجزء الى تحديد:

- كيفية تقسيم الهدف النهائي للمشروع إلى مهام فردية.
- تحديد الوقت اللازم لكل مهمة.

- تحديد النتائج الرئيسية لكل مهمة.
في مثالنا (تصنيع شوكولاتة) يمكن أن يكون التقسيم كالتالي:

المهمة	تقسيم المهام إلى مهمة فردية	الوقت المتوقع لإنجازها	النتائج الرئيسية
دراسة الجدوى الاقتصادية والتمويلية	تحليل السوق وتحديد الطلب	3 أسابيع	تقييم الجدوى وتحديد المصادر التمويلية
البحث عن موقع المصنع وشراء الأرض	تحديد موقع المصنع المناسب	4 أسابيع	شراء الأرض والتأكد من توافر الموارد المالية والقانونية
التخطيط والتصميم المعماري للمصنع	تصميم المصنع والتخطيط الإنشائي	6 أسابيع	الحصول على تصميم المصنع الأمثل والخطة التفصيلية للإنشاء
شراء المعدات وتجهيز المصنع	تحديد الأجهزة والآلات المناسبة وشرائها	8 أسابيع	تركيب المعدات والآلات اللازمة للإنتاج
توظيف وتدريب العمال	تحديد الوظائف واستقطاب العمال	4 أسابيع	تجهيز فريق عمل مدرب لإدارة المصنع
البدء في الإنتاج والتصنيع	إعداد خطة الإنتاج وإنتاج الشوكولاتة	مستمر	إنتاج شوكولاتة عالية الجودة بأسعار تنافسية
التسويق والترويج للمنتج	تحديد الميزة التنافسية للمنتج وتطوير الرسائل الإعلامية الفعالة لنشرها للعملاء المستهدفين	مستمر	زيادة الوعي بالعلامة التجارية وزيادة حجم المبيعات

زيادة العائدات وتوسيع الأسواق الدولية	مستمر	التفاوض مع شركات التصدير وتحديد الأسواق المستهدفة وضمان تلبية المتطلبات المحلية والدولية للتصدير	البدء في التصدير وتوسيع الأسواق
---------------------------------------	-------	--	---------------------------------

الجدول رقم (5): جدول زمني لتحقيق المشروع (مثل عن مصنع لتصنيع الشوكولاتة)

2.2 المرحلة الثانية: الجوانب الابتكارية:

○ طبيعة ومجالات الابتكارات:

في مشروع تصنيع الشوكولاتة، يمكن أن تشمل طبيعة الابتكارات مجموعة واسعة من المجالات:

- يمكن تطوير تصاميم جديدة ومبتكرة للشوكولاتة، مثل أشكال ونقوش فريدة، أو تصاميم مستوحاة من الثقافات والأحداث المحلية أو العالمية. يمكن ابتكار تركيبات جديدة للمكونات والنكهات لتقديم تجارب شوكولاتة فريدة، مثل استخدام مكونات طبيعية نادرة أو تجربة مزج الشوكولاتة مع توابل أو فواكه غير تقليدية.
- يمكن تطوير شوكولاتة تعتبر صحية وعضوية، مثل استخدام الشوكولاتة الداكنة ذات النسبة العالية من الكاكاو ومنتجات بديلة للسكر لتلبية احتياجات العملاء المهتمين بالصحة.
- يمكن ابتكار وتحسين تقنيات التصنيع لتحسين الجودة والكفاءة، مثل تقنيات التبريد والتجفيف المتقدمة أو استخدام أنظمة التحكم الآلي لتحسين عملية الإنتاج.
- يمكن تطوير شوكولاتة بتقنيات جديدة، مثل الشوكولاتة القابلة للطباعة ثلاثية الأبعاد أو الشوكولاتة القابلة للدوبان في الماء.
- يمكن تقديم تجارب فريدة للعملاء، مثل ورش عمل صنع الشوكولاتة التفاعلية أو إمكانية تخصيص الشوكولاتة وفقاً لتفضيلات العميل.

- يمكن ابتكار استراتيجيات تسويق مبتكرة، مثل استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي للوصول إلى جمهور واسع وتعزيز المنتجات بطرق جديدة ومبتكرة.

3.2 المرحلة الثالثة: التحليل الاستراتيجي للسوق:

○ عرض القطاع السوقي:

- **السوق المحتمل:** السوق المحتمل هو مجموعة الافراد او المؤسسات التي تطلب أو يحتمل ان تطلب منتجاتك او خدماتك لإشباع حاجاتهم ورغباتهم. (من يشتري هذا المنتج؟ من وما الذي حفزه لذلك؟ أين يتواجدون؟ كم أعداهم؟).

- **السوق المستهدف (الشريحة):** السوق المستهدف يمثل مجموعة الأفراد أو المؤسسات والتي تقدم لها او تعرض عليها منتجاتك.

- تقديم مبررات اختيار هذ السوق المستهدف.

- تحديد إمكانية ابرام عقود شراء مع بعض الزبائن المهمين.

سوق الشوكولاتة هو سوق عالمي كبير ومتنوع. تعتبر الشوكولاتة منتجًا شهيرًا ومحبوبًا في جميع أنحاء العالم. بعض الأسواق المحتملة التي يمكن استهدافها في مشروع تصنيع الشوكولاتة:

- يمكن أن يكون السوق المحلي هو الهدف الأول للشركة، حيث يمكن تقديم منتجات الشوكولاتة للمستهلكين في المنطقة المحلية. يمكن تطوير استراتيجيات تسويق محلية مستهدفة لزيادة الوعي بالعلامة التجارية وجذب العملاء.

- يمكنك استهداف الأسواق الإقليمية المجاورة، مثل الدول المجاورة أو الأقاليم التي تشتهر بشرب الشوكولاتة. قد تحتاج إلى تخصيص المنتجات أو التسويق لتناسب مع تفضيلات العملاء في هذه الأسواق.

- يمكن استهداف السوق السياحية المحلية من خلال تقديم منتجات الشوكولاتة كهدايا سياحية أو عنصر ترويجي للمنطقة. يمكنك التعاون مع الفنادق والمنتجعات ومتاجر الهدايا لزيادة رؤية العلامة التجارية.

○ قياس شدة المنافسة:

- تحديد من هم المنافسون المباشرين والغير مباشرين.

- تحديد اعدادهم وحصصهم السوقية.

- تحديد نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم.

ملاحظة: هذا الجدول الزمني هو تقدير تقريبي قد يختلف على حسب حجم المشروع

أهم المنافسين في السوق الجزائرية اغلبهم ينتجون شوكولاتة ذات جودة رديئة وأسعار غير معقولة، نذكر منها:

- Idéal SAFPAL

- ChocolaterieEssalem

- Twisco

- Palmary

- Optilla

من بين نقاط قوتهم الاقدمية في السوق الجزائرية وقوة العلامة التجارية، من بين نقاط ضعفهم جودة المنتجات وكذا اعتمادهم على موارد معدلة او تحتوي على مواد كيميائية.

○ الاستراتيجية التسويقية:

- وهي مجموعة التقنيات والأساليب المستعملة لفهم المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن المحتملين من أجل جذبهم وحثهم على الشراء.

- يجب ان تخطط الاستراتيجية فعالة تأخذ بعين الاعتبار القدرات المالية. والحرص على توازن المزيج التسويقي للمؤسسة لإنجاح الاستراتيجية التسويقية.

تصنيع الشوكولاتة هو مجال مثير ومنافس في عالم التجارة. لتطوير استراتيجية تسويقية فعالة لشركة تصنيع الشوكولاتة، ينبغي:

- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي للترويج للشركة والمنتج.
- إنشاء حملات إعلانية إبداعية ومثيرة تستهدف الجمهور المناسب.
- يمكنك أيضًا التفكير في التعاون مع مدونين أو مؤثرين رقميين في مجال الطعام والحلويات للمساعدة في الترويج لمنتج.
- توسيع حضور المنتج في المتاجر المحلية والمتاجر عبر الإنترنت.
- المشاركة في معارض الطعام والحلويات والفعاليات المحلية لعرض المنتج والتواصل مباشرة مع العملاء المحتملين.
- إنشاء متجر إلكتروني خاص بالشركة لتمكين العملاء من شراء المنتجات عبر الإنترنت.
- يمكنك أيضًا توفير خدمة التوصيل إلى المنازل لتسهيل عملية الشراء.
- قد تكون هناك فرص للتعاون مع متاجر أخرى أو شركات تصنيع أخرى في صناعة الحلويات.

- يمكن توسيع نطاق العمل وزيادة الوعي بالمنتجات من خلال الشراكات الاستراتيجية.

4.2 المرحلة الرابعة: خطة الإنتاج والتنظيم

○ عملية الإنتاج:

تمر عملية الإنتاج بعدة مراحل يجب ان تكتب بطريقة تمكن القارئ من فهم أكثر لطريقة الإنتاج وأدراك الجودة.

- اقتناء المواد الأولية.

- التصنيع.

- تكييف المنتج.

- التعبئة والتغليف.

عملية إنتاج الشوكولاتة تتضمن عدة خطوات أساسية. هنا هي الخطوات العامة لإنتاج الشوكولاتة:

- **تحضير حبوب الكاكاو:** يتم جني حبوب الكاكاو من أشجار الكاكاو وفصلها عن القشور واللبن والأغصان. ثم تُترك حبوب الكاكاو لتختمر في صناديق معدة لذلك، وهذه الخطوة تساعد في تطوير نكهة الكاكاو.

- **تجفيف الكاكاو:** تُعرض حبوب الكاكاو لأشعة الشمس أو تجفف باستخدام مجففات خاصة حتى تتخلص من الرطوبة وتتماسك.

- **تحميص الكاكاو:** توضع حبوب الكاكاو في فرن خاص لتحميصها. هذه العملية تساعد على تطوير النكهات وتجفيف الحبوب.

- **طحن الكاكاو:** يتم طحن حبوب الكاكاو المحمصّة للحصول على ما يُعرف بـ "كتلة الكاكاو"، وهي عبارة عن عجينة دهنية ذات قوام ثقيل.

- **تكسير وطحن كتلة الكاكاو:** يتم تكسير كتلة الكاكاو إلى قطع صغيرة، ثم يتم طحنها إلى مسحوق ناعم يُعرف بـ "الكاكاو المسحوق".

- **صنع الشوكولاتة:** يتم خلط الكاكاو المسحوق مع السكر والزبدة الكاكاو ومكونات أخرى حسب الوصفة المرغوبة. يتم تسخين الخليط لذوبان الزبدة الكاكاو ودمج المكونات.

- **تكثيف الشوكولاتة:** يتم تكثيف الشوكولاتة لإعطائها قوامًا أكثر كثافة ونعومة. يتم ذلك عن طريق عملية معينة تُسمى "التكثيف" حيث يتم تسخين الشوكولاتة وتبريدها بشكل متكرر لتشكيل بلورات صغيرة ومنحها القوام المطلوب.
- **تشكيل الشوكولاتة:** تُصَب الشوكولاتة في قوالب خاصة أو تشكل بشكل يدوي للحصول على الشكل المطلوب. يمكن إضافة المكسرات أو الحبوب أو الفواكه المجففة أو غيرها من المكونات الاختيارية في هذه المرحلة.
- **التبريد والتجميد:** تُبرد الشوكولاتة في ثلاجات خاصة أو يتم وضعها في الثلاجة للتجمد والتصلب.
- **التعبئة والتغليف:** بعد أن تبرد وتتجمد الشوكولاتة، يتم تعبئتها في عبوات مناسبة وتغليفها للحفاظ على الطعم والجودة وحمايتها من التلوث.

○ التموين:

هنا يتم تحديد ما يلي:

- تحديد سياسة الشراء (مواد أولية - مواد ولوازم - تجهيزات).
- تحديد اهم الموردين.
- تحديد سياسة الدفع ووقت الاستلام.
- تحديد سياسة الشراء في مشروع تصنيع الشوكولاتة تتطلب اهتمامًا بعدة عوامل رئيسية. هنا بعض النقاط التي يمكنك مراعاتها لتحديد سياسة الشراء:
- تحديد متطلبات المواد الخام: هنا يتم تحديد أنواع المكونات والمواد الخام التي تحتاجها لصناعة الشوكولاتة. قد تشمل المكونات الشائعة الشوكولاتة الكاكاو والسكر والزبدة ومستحلبات الشوكولاتة ونكهات أخرى.
- تحديد موردي المواد الخام: هنا يتم البحث عن موردين موثوقين وذوي سمعة جيدة للحصول على المواد الخام. يتم تقييم جودة المنتجات والموثوقية والتوافر وسياسات الشحن والتسعير. مع المحاولة للتعاقد مع موردين قادرين على توفير المواد الخام بشكل منتظم وبكميات تلبي احتياجات العمل.
- إدارة المخزون: هنا توضع سياسة فعالة لإدارة المخزون. مع تحديد الكميات المناسبة من المواد الخام واللوازم التي يجب أن تكون متوفرة في المخزون بناءً على الطلب المتوقع ووقت التصنيع وفترة التوريد من الموردين. ومحاولة تحقيق توازن بين تجنب نقص المواد وتقليل الفائض الزائد الذي قد يؤدي إلى تكاليف زائدة.
- التفاوض والعقود: يتم التفاوض مع الموردين للحصول على أفضل الشروط التجارية والأسعار. قد يكون من المفيد إبرام عقود طويلة الأمد مع الموردين الموثوقين لضمان استمرارية التوريد وتفاذي تقلبات الأسعار.

- الجودة والموثوقية: يتم اختيار موردين يضمنون جودة المواد الخام واللوازم التي يقدمونها. كما يتم إجراء عمليات تقييم الجودة وفحص العينات والمراجعات المستمرة للتأكد من تلبية المعايير المطلوبة.
- المراقبة المالية: تحديد ميزانية خاصة بالشراء وتتم مراقبة التكاليف بعناية. قد يحتاج إلى تقييم العروض المتعددة وتحليل التكاليف والفوائد للحصول على أفضل قيمة ممكنة.
- سياسة الشراء يمكن تعديلها وتحسينها مع مرور الوقت بناءً على التجارب واحتياجات العمل.

○ اليد العاملة:

هنا يتم:

- تحديد عدد المناصب التي يمكن ان يخلقها المشروع.
 - تحديد طبيعة ونوعية اليد العاملة التي نحتاجها وأماكن تواجدها.
 - تحديد إمكانية اللجوء الى المناولة.
- تحديد اليد العاملة في مشروع تصنيع الشوكولاتة يتطلب النظر إلى عدة عوامل. بعض النقاط التي يمكن مراعاتها لتحديد اليد العاملة:

- تحديد الوظائف الأساسية: يتم تحديد الوظائف الأساسية التي نحتاجها في عملية تصنيع الشوكولاتة، مثل الخبازين، والعمال في خط الإنتاج، والعمال في التغليف، وفريق الجودة.
- المهارات والخبرة: يتم تحديد المهارات والمعرفة التقنية المطلوبة لكل وظيفة.
- التوقيت والإنتاجية: يتم تقدير الوقت المطلوب لإتمام عمليات التصنيع والتغليف وتوزيع المنتجات.
- التدريب والتطوير: قد يحتاج إلى توفير التدريب والتطوير للعمال لضمان تنفيذ عمليات التصنيع بشكل صحيح وفقاً للمعايير الجودة. قد تنظم دورات تدريبية داخلية أو يستعين بخبراء خارجيين لتنفيذ التدريبات.
- العمل في التجمعات الصناعية: قد ينضم إلى تجمعات صناعية أو مناطق حرة للشركات المصنعة للاستفادة من البنية التحتية المشتركة والمزايا الأخرى مثل توفر العمالة المهرة وتكامل العمليات.
- النمو والتوسع: يتم حساب مسار النمو والتوسع المتوقع للشركة في المستقبل. قد يحتاج إلى توظيف وتدريب المزيد من العمال لتلبية الطلب المتزايد وتطوير القدرات التصنيعية.

تحديد اليد العاملة يعتمد أيضًا على الميزانية المتاحة والاحتياجات الفردية للشركة. قد يحتاج إلى استشارة خبراء في مجال العمالة وإجراء تحليل للقوى العاملة لضمان اختيار اليد العاملة المناسبة وفقًا لاحتياجات المشروع. لذا يمكن أن يخلق المشروع من 50 إلى 100 منصب شغل.

○ الشركات الرئيسية:

هنا يذكر صاحب المشروع الأطراف التي يمكن ان تساعد في انجاز المشروع وتقديم الإضافة من خلال الدعم او التكامل (موردون، هيئات عمومية، مخابر، بنوك، حاضنات، ...).

إنتاج أي نوع من الشوكولاتة يحتاج إلى عدد معين من المعدات ويتوجب على المصنع كذلك توفير الموارد الخام اللازمة لإنتاج هذا النوع من الشوكولاتة. وذلك يمكننا الاستفادة من وكالة أو مؤسسة دعم مثل: الوكالة الوطنية للدعم وتنمية (ANADE) والتي كانت مسبقا مسماة بالوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب المقاولانية (ANSEJ).

وكما ذكرنا مسبقا بأن الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب هي مؤسسة عمومية تأسست سنة 1996، لتشجيع ودعم ومراقبة الشباب البطال حاملي فكرة مؤسسة أي يرغبون في إنشاء مؤسسات مصغرة بهدف تنشيط الاقتصاد المحلي والوطني وامتصاص البطالة.

وحسب المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 والذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 والمتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب وتحديد قانونها الأساسي وبغير تسميتها فأصبحت تحمل تسمية الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولانية.

فإذا استفاد هذا الشخص الحامل لفكرة تصنيع الشوكولاتة من هذه الوكالة ما عليه إلا إتباع شروطها أي:

- ألا يتجاوز سنه 55 سنة ولا يقل عن 18 سنة.
- أن يكون حامل شهادة تأهيل في مجال تصنيع شوكولاتة.
- ألا يكون قد استفاد مسبقا من تدابير الإعانة.

أما بالنسبة لكيفية معالجة ملفه لا بد من:

- أن يقوم الشاب لحامل هذه الفكرة بالتسجيل في المنصة الالكترونية الخاصة بالوكالة. promoteur.anade.dz.
- يستدعى الشاب من طرف مرافق أو عون الوكالة من أجل مراقبة الملف وبالتالي إيداعه.
- بعد إيداع الملف من 10 أيام إلى أسبوعين يعرض الملف أمام لجنة انتقاء واعتماد وتمويل المشاريع بحضور الشاب، إما يكون هناك قبول الملف أو تأجيل الملف أو رفضه لأسباب مختلفة.

- في حالة القبول: تسلم إلى هذا الشاب شهادة التأهيل لا تتعدى 3 أيام وتقوم مصالح هذه الوكالة بإيداع ملفه لدى البنك الذي تم تحديده من طرف اللجنة حيث تمثل 5 بنوك عمومية: BNA/BEA/BDL/BADR/CPA.
- بعد أسبوع يتم إيداع الملف في البنك ومن أجل الحصول على الموافقة البنكية للقرض التي لا تتجاوز شهرين تقوم الوكالة حسب الإجراءات المعمول بها من بينها دفع الشاب للمساهمة الشخصية، الإنشاء القانوني للمؤسسة...الخ.
- عند انتهاء جميع الإجراءات البنكية يتم الحصول على الصك البنكي الاول 10٪ ويقوم الشاب بإيداع الصك البنكي لدى المورد، وبعدها يقوم المورد بتوريد العتاد محليا.
- تقوم مصالح الوكالة بمعاينة العتاد رفقة محاضر قضائي ثم يقوم البنك بإعطاء الصك الثاني 90٪.

5.2 المرحلة الخامسة: الخطة المالية:

تهدف الخطة المالية إلى تقدير مصادر الدخل والتكاليف المرتبطة بالمشروع وتحديد ما إذا كان هذا المشروع سيكون مربحا ويستحق الاستثمار أم لا وتساعد الخطة المالية على اتخاذ القرارات الهامة فيما يتعلق بالمشروع مثلا: تحديد الحجم المناسب/المصادر اللازمة لتمويل المشروع...الخ.

تتطلب الخطة المالية لمصنع إنتاج شوكولاتة عدة عناصر أساسية ومن بين هذه العناصر:

- **التكاليف:** يتم تحديد كافة تكاليف المشروع ويمكن تقسيمها إلى تكاليف ثابتة وتكاليف متغيرة.
 - التكاليف الثابتة: تكون على مدى فترة زمنية معينة مثل تكاليف المباني والآلات.
 - التكاليف المتغيرة: تتغير بناء على حجم الإنتاج والمبيعات مثل تكاليف المواد الخام والعمالة.
- ومن المهم أيضا مراعاة تكاليف الإدارة والتسويق، تكاليف الخدمات المحاسبية، التكاليف الرأسمالية...الخ.

جدول مثالي يوضح تكاليف المشروع:

النوع	الوصف	التكلفة السنوية
التشغيلات	تكاليف الطاقة والمياه والمولد الخام	300000 دج
الموظفين	أجور الموظفين ومزاياهم	150000 دج
الضرائب	ضرائب الدخل وضريبة المبيعات	30000 دج
الصيانة	صيانة الآلات والمعدات	15000 دج
التأمين	تأمين المصنع والموظفين	10000 دج

الإعلان والتسويق	ترويج المنتجات وزيادة المبيعات	250000 دج
الشحن والتوزيع	تسليم المنتجات للعملاء	40000 دج
إجمالي التكاليف		525000 دج

الجدول رقم (6) : جدول يوضح تكاليف المشروع (جدول مثالي)

○ الميزانية المتوقعة لهذا المشروع:

تهدف الميزانية المتوقعة إلى توضيح مدى قدرة المصنع على تحقيق الأرباح والتحكم في الأرباح بشكل فعال وتساعد في اتخاذ القرارات الاستثمارية الصحيحة وتخطيط المستقبل بشكل أفضل.

عادة ما تتضمن الميزانية عدة جوانب بما في ذلك:

- توقعات المبيعات والإيرادات.
 - تكاليف الإنتاج والتشغيل.
 - تكاليف التسويق والتوزيع.
 - تكاليف إدارة الشركة.
 - تحليل النقدية (التدفقات النقدية المتوقعة والرصيد النقدي الحالي والمدفوعات المستحقة الدفع).
- باختصار فإن الميزانية المتوقعة هي أداة هامة لتقييم الأداء المالي وتحديد الخطط والأهداف المستقبلية لتحقيق النجاح المالي والتنمية المستدامة.

يمكن توضيح فكرة تصنيع الشوكولاتة عن طريق الجدول التالي: (مثال: تكلفة المشروع حوالي 3.547.1800,00 دج)

النشاط	التكلفة	الوصف
الدراسات والبحث والتطوير	حوالي 4092900,00 دج	تتضمن دراسة السوق وتطوير الوصفات والبحث عن المواد الخام والعاملين المؤهلين وغيرها
شراء المواد الخام	حوالي	تتمثل في شراء المواد اللازمة

	3410750,00 دج	
يشكل هذا النشاط تأجير أو شراء المكان وتجهيزه بالمعدات والأدوات اللازمة والآلات وغيرها	حوالي 6821500,00 دج	تجهيز مكان الإنتاج
تتضمن توظيف العمال وتدريبهم على عمليات التصنيع والجودة والسلامة وغيرها	حوالي 2728600,00 دج	توظيف وتدريب العمال
تتضمن عمليات تحضير وصنع الشوكولاتة والتعبئة والتغليف والتخزين والتسليم وغيرها	حوالي 9550100,00 دج	الإنتاج والتصنيع
يشمل هذا النشاط تسويق المنتج وتوزيعه والترويج له من خلال الإعلانات والعروض وغيرها	حوالي 4775050,00 دج	التسويق والتوزيع
تتضمن الأنشطة الإدارية والإدارة المالية والمحاسبية	حوالي 4092900,00 دج	الإدارة والأنشطة الأخرى
حوالي 3.547.1800,00 دج		الإجمالي

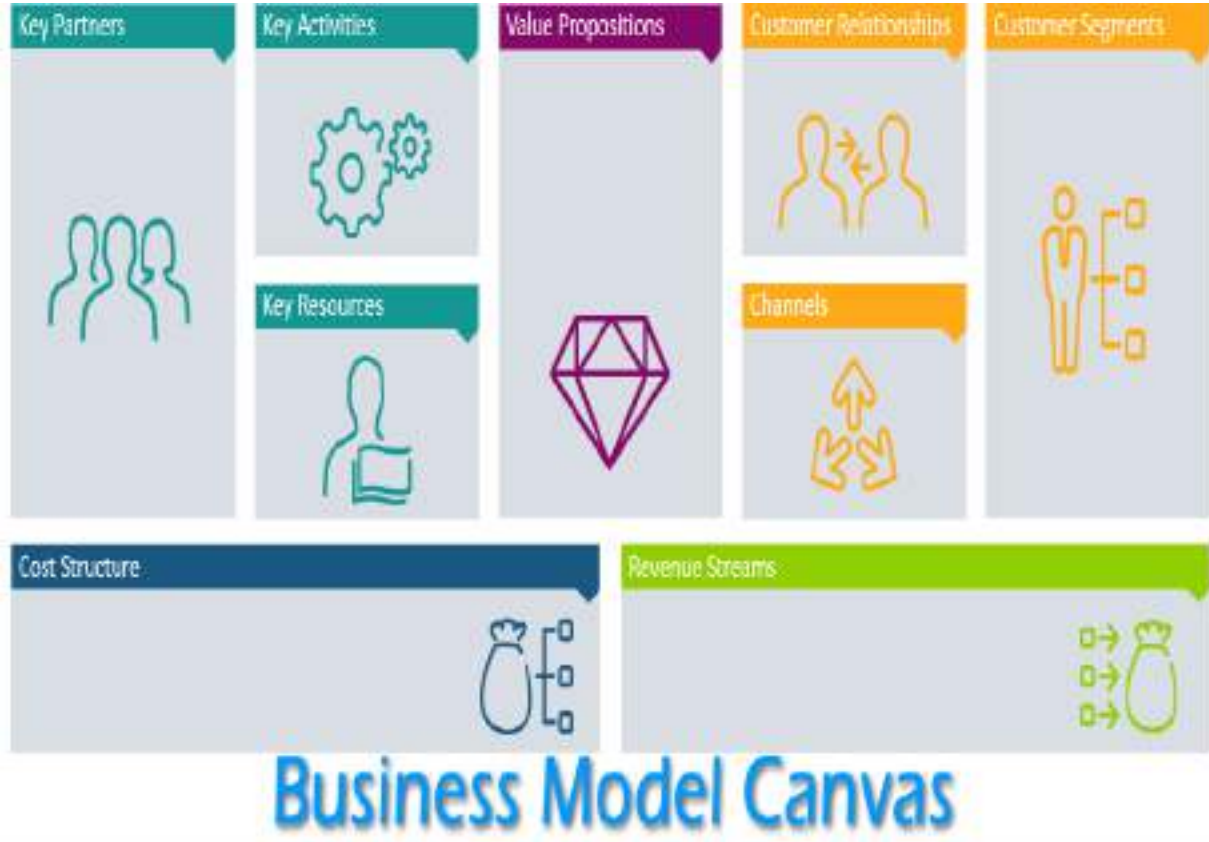
الجدول رقم (7) : الميزانية المتوقعة للمشروع

6.2 المرحلة السادسة: نموذج العمل التجاري:

نموذج العمل التجاري هو الخطة التي يستخدمها الشركاء أو المؤسسون لتحقيق أهداف الشركة الرئيسية بما في ذلك الأنشطة اللازمة لإنتاج وتسويق منتج أو خدمة وجذب العملاء وتحقيق الربح. نموذج العمل هو خريطة استراتيجية توضح كيفية عمل الشركة وتحدد القيمة المضافة التي تقدمها للعملاء وكيف تترجم إلى أرباح للشركة.

ملحق رقم (1) : نموذج العمل التجاري BMC

مثال توضيحي حول تصنيع الشوكولاتة:



الشركاء الرئيسيين الأنشطة الرئيسية عرض القيمة العلاقة مع العملاء شرائح العملاء

-موردي المواد -شراء واستلام -عملية تصنيع -بناء علاقات مع -السياح والزوار الذين يبحثون عن

الخام للشوكولاتة	المواد الخام والمكونات اللازمة لتصنيع الشوكولاتة	ممتازة لضمان التجربة	عملاء الجملة والتجزئة	تذوق منتجات وتجارب أثناء زيارتهم للمناطق
-شركات التوزيع والتسويق للمنتجات	-تصميم وتطوير الوصفات مذاقات المميزة	-تقديم منتجات ذات جودة عالية بأسعار تنافسية	-تقديم خدمة عالية الجودة والمنتجات المبتكرة	-الأشخاص الذين يبحثون عن هدايا مميزة في مناسبتهم
-الموردين للمعدات والآلات اللازمة لعملية التصنيع	-عملية التصنيع والتشكيل	-رضاء العملاء و الاهتمام بتفاصيل المنتجات و الخدمة	-خدمة العملاء وما بعد البيع	-العملاء ذوي الاحتياجات الخاصة وذلك من خلال توفير خيارات الشوكولاتة الخالية من الجلوتين، أو ذوي الحساسيات الغذائية.
-متاجر البيع بالجملة والموزعين	-التعبئة والتغليف والتسمية			-المستهلكين العاديين
	-التسويق والتوزيع			-الفنادق والمطاعم
				-محلات البيع بالتجزئة
الموارد الرئيسية			القنوات	
-تشكيلة واسعة من الشوكولاتة و بأشكال و نكهات متنوعة			-المبيعات عبر الانترنت أي إنشاء متجر الكتروني لعرض و بيع المنتجات	
-شوكولاتة جيدة النوعية			-البيع المباشر	
			-التوزيع بالجملة إلى عدة مناطق	
هيكله التكاليف			تدفقات الإيرادات	
-تكليف المواد الخام و المكونات اللازمة لصناعة			-مبيعات الشوكولاتة للعملاء النهائيين و الشركات و	

الشوكولاتة	محلات السوبر ماركت
-تكاليف التسويق و التوزيع -تكاليف الموظفين و الإيجار و المعدات و التشغيل	-العقود مع متاجر البيع بالتجزئة وموردي الهدايا و شركات الأحداث لتوريد الشوكولاتة بكميات كبيرة

الملحق رقم (2) : نموذج العمل التجاري لمصنع تصنيع الشوكولاتة

دور مكتب الاستشارة في خلق المؤسسات الصغيرة، المتوسطة والمؤسسات الناشئة:

مكتب الاستشارة الاقتصادية يلعب دورا هاما وحيويا في دعم وتطوير وخلق المؤسسات الصغيرة، المتوسطة، والمؤسسات الناشئة حيث يتضمن مجموعة من الوظائف والخدمات التي تساعد على نموها ونجاحها أي يعتبر شريكا استراتيجيا.

فيما يلي الأدوار الرئيسية لمكتب الاستشارة:

- **تقييم الفرصة (تقييم الفكرة):** يساعد مكتب الاستشارة في تحليل الفرص المتاحة في السوق، وتقييم الفكرة التجارية ومدى فرص نجاحها في السوق حيث يتضمن ذلك دراسة السوق والمنافسة وتحديد الفرص التجارية.
- **التخطيط الاستراتيجي:** يقدم المكتب الاستشاري خبرته في وضع خطط استراتيجية مستدامة (مستمرة) للمشاريع الصغيرة، المتوسطة، والمؤسسات الناشئة ويشمل ذلك التحليل الاقتصادي وتحديد الأهداف الاستراتيجية الرئيسية.
- **الدراسة الاقتصادية والمالية:** تقوم المكاتب الاستشارية بتحليل الجوانب المالية والاقتصادية للمؤسسات بجميع أجهامها مثل تقدير التكاليف والإيرادات المتوقعة، تقديم المشورة والنصائح.
- **البحث عن التمويل:** يمكن لمكتب الاستشارة الاقتصادية مساعدة رواد الاعمال في البحث عن تمويل مشاريعهم وذلك من خلال تقديم معلومات حول المنح أي يقدم معلومات حول خيارات التمويل المتاحة ويساعدهم في اعداد مستنداتهم من أجل الحصول على القروض.
- **توفير المعرفة والتدريب:** يقدم مكتب الاستشارة الاقتصادية المعرفة والتدريب لأصحاب المشاريع الناشئة في عدة مجالات وتزويد الرواد بالمهارات اللازمة لإدارة مشاريعهم بفعالية.

- **الدعم الفني والتنفيذي:** وذلك يتمثل في تقديم الدعم والمشورة الفنية في جميع المراحل التي تشمل المشروع بالإضافة إلى توفير الدعم التقني مثل تطوير وتنفيذ حلول التكنولوجيا المعلوماتية والتطبيقات الذكية التي تساهم في تعزيز فعالية وكفاءة المشروع. (مؤسسة التمويل والتنمية الصناعية؛، 2018)
 - **تطوير النموذج التجاري:** يساعد مكتب الاستشارة الاقتصادية في تطوير نموذج فعال يناسب المشروع ويضمن تحقيق العائد المالي المرجو.
 - **التواصل:** علاوة على ذلك يتمتع مكتب الاستشارة الاقتصادية بشبكة واسعة من العلاقات في السوق التجارية، فيمكنه توفير فرص كثيرة للوصول إلى شبكة العملاء والشركاء المستثمرين وذلك من خلال توفير اتصالات قوية وعلاقات مؤسسية مما يساهم ذلك في تسهيل الإجراءات.
 - **التقييم والمراجعة:** يمكن لكاتب الاستشارة الاقتصادية تقديم خدمات التقييم والمراجعة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة بحيث يقومون بمراجعة أداء المشروع وتحليل النتائج.
- وفي الأخير كمستشار اقتصادي يمكن تزويد صاحب المشروع بتقرير شامل يحتوي على التوصيات والتوجيهات حول الخطوات التي يجب اتخاذها لزيادة الربحية وتعزيز جدوى المشروع كما يمكن أيضا توجيهه إلى الخيارات الأكثر فعالية والمثلى لتحسين الأداء المالي والاقتصادي للمشروع. (والمتوسطة, مركز المشاريع الصغيرة، 2019)

الخاتمة

في ختام هذه الدراسة، تمت مناقشة الإشكالية الرئيسية التي تتعلق بكيفية تقديم استشارات اقتصادية احترافية وفعالة للمؤسسات والشركات في الجزائر، على الرغم من أن تقديم استشارة اقتصادية فعالة للمؤسسات يعد تحدياً، إلا أن الفوائد التي تحققها والجهود المبذولة بواسطتها يمكن للمؤسسات الحصول على الرؤى والتوجيهات التي تساعد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة والتكيف مع التغيرات في البيئة الاقتصادية.

تقدم الاستشارة الاقتصادية فرصاً للمؤسسات لتحسين كفاءتها التشغيلية وزيادة إنتاجيتها مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الأداء المالي والاقتصادي بالإضافة إلى ذلك تساهم في تعزيز التنافسية للمؤسسات من خلال تقديم النصائح والتوجيهات لتحسين العمليات وتطوير المنتجات والخدمات مما يؤدي إلى تعزيز مكانة المؤسسة في السوق وزيادة حصتها السوقية.

بالنظر إلى الوضع الاقتصادي الراهن في الجزائر والتحديات التي تواجهها المؤسسات فإن الاستشارة الاقتصادية تصبح أكثر أهمية من أي وقت مضى يمكن للمؤسسات أن تستفيد من التوجيهات الاقتصادية للتعامل مع التحولات الاقتصادية والتشريعات المتغيرة وتحقيق النمو المستدام.

باختصار يتطلب تقديم استشارة اقتصادية احترافية وفعالة للمؤسسات والشركات في الجزائر الالتزام بالخبرة والكفاءة وتحليل شامل للوضع الحالي وتخصيص الحلول الملائمة، المتابعة والتقييم المستمر، الاتصال الفعال والالتزام بمبادئ الأخلاق المهنية والسرية المهنية في التعامل مع المؤسسات والشركات، يجب أن يكون المستشار الاقتصادي على استعداد لتقديم النصح والدعم بصدق وصدقا وتحقيق مصالح العملاء كأولوية.

من خلال تلك الجهود المشتركة، يمكن تحقيق النجاح الاقتصادي والتنمية المستدامة للمؤسسات والشركات في الجزائر.

1-النتائج:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أهمية المشورة الاقتصادية: توضح هذه الدراسة أهمية تقديم الاستشارات الاقتصادية للمؤسسات والشركات في الجزائر، تساعد هذه الاستشارات في تحسين أداء المؤسسة وتطوير الاستراتيجية وتعزيز قدرتها في السوق التجاري.
- دور المستشارين الاقتصاديين: تظهر الدراسة أهمية دور المستشارين الاقتصاديين في تقديم التوجيه والمشورة للمؤسسات. يعمل المستشارين الاقتصاديين كشركاء استراتيجيين للمؤسسات، حيث يزودونهم بالخبرة والتحليل الاقتصادي لمساعدتهم على اتخاذ القرارات الصحيحة.
- أهمية التحليل الشامل: يشير إلى أهمية إجراء تحليل شامل للمؤسسات قبل تقديم المشورة الاقتصادية، يساعد هذا التحليل على تحديد نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسة وبالتالي المساعدة في توجيه الخطط والاستراتيجيات المستقبلية.
- تأثير الاتصال الفعال: تظهر الأبحاث أن الاتصال الفعال بين المستشارين الاقتصاديين والمؤسسات يلعب دوراً مهماً في نجاح الاستشارات الاقتصادية، يتطلب الاتصال الفعال توضيح الأفكار والتوجيه بشكل واضح ومفهوم، وبناء علاقة ثقة مع العملاء.
- أهمية الاستمرارية والتحسين المستمر: بينت الدراسة أهمية متابعة تنفيذ الحلول المقترحة وتقييم نتائجها بشكل دوري، وهذا يتطلب التحسين المستمر للإجراءات والاستراتيجيات والتعديلات على التغيرات في السوق والبيئة الاقتصادية.

- أثر الاستشارة الاقتصادية في النمو والابتكار: تشير الدراسة إلى أن الاستشارة الاقتصادية قادرة على تعزيز النمو والابتكار في المؤسسات من خلال توفير التحليلات الاقتصادية والإرشادات الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تطوير استراتيجيات جديدة واستغلال الفرص المتاحة لتحقيق النمو المستدام.

- تعزيز الثقة والمصداقية: يساهم المستشار الاقتصادي في بناء الثقة والمصداقية للمؤسسات والشركات بوجود خبراء مؤهلين وذوي خبرة، يمكن للمؤسسات الاعتماد على الاستشارات الاقتصادية لاتخاذ قرارات استراتيجية وتحقيق نتائج ملموسة.

بناء على استنتاجاتنا يمكن القول إن الاستشارة الاقتصادية للمؤسسة في الجزائر تلعب دورا مهما في تعزيز نموها وتنميتها وتطورها، يجب توفير خبراء مؤهلين وذوي خبرة لتقديم الاستشارة الاقتصادية مع التواصل والتفاعل المستمر بين الطرفين. من خلال تطبيق الاستشارة الاقتصادية بطريقة مهنية، احترافية، وفعالة يمكن للمؤسسات الجزائرية تحقيق النجاح الاقتصادي والنمو المستدام.

2-التوصيات:

بالإضافة إلى ما تم ذكره في لب النتائج، يمكن تقديم عدد من التوصيات التي يمكن تطبيقها لتحقيق استشارة اقتصادية فعالة للمؤسسات والشركات في الجزائر، فيما يلي بعض التوصيات المهمة:

- تعزيز التدريب والتأهيل: ينبغي تزويد الاقتصاديين والمستشارين الاقتصاديين بالتدريب المستمر والمؤهلات لتمكينهم من تطوير المهارات والمعرفة اللازمة لتقديم المشورة الاقتصادية المهنية والحديثة.

- التواصل والتفاعل: يجب تعزيز التواصل والتفاعل المستمر بين المستشارين الاقتصاديين والوكالات لضمان فهم الاحتياجات والتحديات، وتقديم التوجيه الاقتصادي المناسب والمخصص.

- تطوير القدرات الداخلية: يجب أن تهدف المؤسسات والشركات إلى تطوير القدرات الداخلية في مجال الاستشارات الاقتصادية لتحسين أداء الشركات واتخاذ قرارات اقتصادية سليمة من خلال تعيين فرق متخصصة.

- التحليل الاقتصادي: يجب على المؤسسات الاستثمار في قدرات التحليل الاقتصادي باستخدام الأدوات والمنهجيات التحليلية الحديثة لفهم اتجاهات السوق والاقتصاد وتقديم إرشادات دقيقة وموثوقة.

- تطوير شبكات التعاون: من الضروري تعزيز التعاون والشراكة بين المؤسسات والشركات والاستشارات لتبادل المعرفة والخبرة والممارسات الناجحة في مجال الاستشارة الاقتصادية.

تلك هي بعض التوصيات التي يمكن اتخاذها في الاعتبار لتحقيق استشارة اقتصادية فعالة وناجحة للمؤسسات والشركات في الجزائر. يجب مراعاة توجهات هذه التوصيات وتكييفها وفقا للظروف والاحتياجات الخاصة بكل مؤسسة وشركة.

3-أفاق البحث:

- توسيع نطاق الخدمات الاستشارية: وهي تشمل عدة مجالات متنوعة مثل: التمويل والاستثمار، التسويق والتوسع الدولي، تخطيط الأعمال... الخ ذلك يساهم في تلبية احتياجات متنوعة للمؤسسات في الجزائر وتعزيز قدراتها.

- تعزيز التعاون الدولي: وذلك من خلال تبادل الخبرات والممارسات الناجحة مع الدول الأخرى، واستقطاب الخبراء الأجانب لتقديم التوجيه والاستشارة في الجزائر.

- دعم روح المبادرة والريادة: حيث ينبغي تشجيع روح المبادرة والريادة في مجال الاستشارة الاقتصادية، وتوفير الدعم والتسهيلات للشباب المبتكر والمتخصصين لبدء مشاريع استشارية وتقديم خدمات اقتصادية متميزة.

هذه بعض الأفاق التي يمكن استكشافها وتطويرها لتحقيق استشارة اقتصادية فعالة ومستدامة في الجزائر. يجب أن يتم توظيف الجهود المشتركة من الحكومة والمؤسسات الاقتصادية والمجتمع الأكاديمي والمجتمع المدني لتحقيق الأفاق وتحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة للبلاد.

قائمة

المراجع

المراجع باللغة العربية:

- إدارة الأصول والتحول الرقمي. 2018: الدار العربية للكتب.
- أرثر تومسون. (2017). الخطط الإستراتيجية والتحليل المالي. الدار العربية للكتب.
- توماس بيترز. (2018). الابتكار وزيادة العمل. دار المنهل.
- ج باتيست. (2013). الإستشارة الإقتصادية . الرياض: الدار العربية للعلوم .
- خديجة بن ناصر، و عبد الرحمن جباري. (2006). الإستشارة الإقتصادية ومهامها في التنمية الإقتصادية دراسة حالة الجزائر مجلة البحوث الإقتصادية والإجتماعية. الجزائر.
- خمسون ف. (2014). دليل دراسات الجدوى الإقتصادية للمشاريع الإستثمارية. الدار العربية للكتب.
- ديفيد ديفيس. (2016). البحث والتطوير للشركات. دار النشر الحديثة.
- رامشية , لمياء; بلقاسمي , فاطمة. (2016). المؤسسة إاقتصادية العمومية في الجزائر -دراسة تأصيلية.
- سعيد بن عبد العزيز, القحطاني. (2017). مقدمة في الإستشارة والتوجيه. المملكة العربية السعودية : دار الفكر العربي.
- سيدي عبد النبي, محمد;. إعادة إبتكار المؤسسات للوصول إلى التميز.
- علي رحمون حسين. (2017). دور الإبتشارة الإقتصادية في تطوير المؤسسات الإقتصادية في الجزائر (المجلد 16). الجزائر: مجلة التخطيط الإقتصادي.
- فرانك ديفيد. (2013). إعادة هيكلة الشركات. دار المعرفة.
- محمد خنيفر. الإستشارة الإقتصادية ودورها في تنمية المؤسسات. 2017: منشورات الجزائر 3.
- مداس, حبيبة;. (2022). الآليات المستحدثة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.
- مؤسسة التمويل والتنمية الصناعية;. (2018). دليل إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- مؤسسة, دليل إنشاء. الوكالة الوطنية للنفائات, قسم الدراسات الإسلامية. <https://and.dz/guide-de-creation-dentreprise>

هادسون مايكل. (2018). إدارة المخاطر والتأمين. دار المنهل.

هارفي, ف. (2014). الإستشارة الإقتصادية أساليب وتطبيقات. الدار العربية للكتب.

والمتوسطة, مركز المشاريع الصغيرة. (2019). دليل إنشاء وتطوير المشروع الصغير والمتوسط.

المراجع باللغة الأجنبية:

what is consulting by brittle groupe . (18may 2021).

الملاحق



Business Model Canvas

الشركاء الرئيسيين	الأنشطة الرئيسية	القيمة	العلاقة مع العملاء	شرائح العملاء
موردي المواد الخام للشوكولاتة	شراء واستلام المواد الخام والمكونات اللازمة لتصنيع الشوكولاتة	عملية تصنيع ممتازة لضمان التجربة	بناء علاقات مع عملاء الجملة والتجزئة	-السياح والزوار الذين يبحثون عن تذوق منتجات وتجارب أثناء زياراتهم للمناطق -الأشخاص الذين يبحثون عن هدايا مميزة في مناسباتهم
شركات التوزيع والتسويق للمنتجات	تصميم وتطوير الوصفات المذاقات المميزة	تقديم منتجات ذات جودة عالية بأسعار تنافسية	تقديم خدمة عالية الجودة والمنتجات المبتكرة	-العملاء ذوي الاحتياجات الخاصة وذلك من خلال توفير خيارات الشوكولاتة الخالية من الجلوتين، أو ذوي الحساسيات الغذائية.
الموردين للمعدات والآلات اللازمة لعملية التصنيع	عملية التصنيع والتشكيل	-رضاء العملاء و الاهتمام بتفاصيل المنتجات و الخدمة	-خدمة العملاء وما بعد البيع	-المستهلكين العاديين -الفنادق والمطاعم
متاجر البيع بالجملة والموزعين	التعبئة والتغليف والتسمية التسويق والتوزيع			-محلات البيع بالتجزئة
الموارد الرئيسية			القنوات	
تشكيلة واسعة من الشوكولاتة و بأشكال و نكهات متنوعة			المبيعات عبر الانترنت أي إنشاء متجر إلكتروني لعرض و بيع المنتجات	

<p>-شوكولاتة جيدة النوعية</p>	<p>-البيع المباشر</p> <p>-التوزيع بالجملة إلى عدة مناطق</p>
<p>هيكله التكاليف</p>	<p>تدفقات الإيرادات</p>
<p>-تكاليف المواد الخام و المكونات اللازمة لصناعة الشوكولاتة</p> <p>-تكاليف التسويق و التوزيع</p> <p>-تكاليف الموظفين و الإيجار و المعدات و التشغيل</p>	<p>-مبيعات الشوكولاتة للعملاء النهائيين و الشركات و محلات السوبر ماركت</p> <p>-العقود مع متاجر البيع بالتجزئة وموردي الهدايا و شركات الأحداث لتوريد الشوكولاتة بكميات كبيرة</p>