

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة البليدة 2
Univesity of Blida2
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



الميدان: العلوم الاجتماعية
الشعبة: علم النفس
التخصص: علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

محاضرات في: المقاولاتية
دروس في: المقاولاتية

الطور: الماستر
السنة: الثانية
السداسي: الثالث

من اعداد الاستاذ: جوابي لخضر
الرتبة: استاذ محاضر قسم أ

السنة الدراسية: 2023/2022

الفهرس

3	مقدمة
4	الدرس الأول: مدخل الى المقاولة.....
12	الدرس الثاني: ماهية المقاولة
19	الدرس الثالث: الثقافة المقاولة.....
24	الدرس الرابع: : الابتكار منهج للمقاولة.....
26	الدرس الخامس: التعليم المقاولة.....
31	الدرس السادس: واقع المقاولة في الجزائر.....
44	الدرس السابع: المقاولة في القانون التجاري
49	الدرس الثامن: دور المقاولة
55	الدرس التاسع: تصنيفات المقاولة.....
60	الدرس العاشر: طرق البحث وتأکید فكرة المقاولة.....
72	الدرس الحادي عشر: إعداد خطة عمل.....
79	الدرس الثاني عشر: هيئات المرافقة المقاولة في الجزائر.....
92	الدرس الثالث عشر: خطوات عمل مشروع.....
99	الدرس الرابع عشر: تمويل المشروع.....
102	خاتمة
100	قائمة المراجع

مقدمة:

أصبح موضوع المقاولاتية وإنشاء المؤسسات يحتل حيزا كبيرا من اهتمام الحكومات والعديد من الدول، خاصة مع تزايد المكانة التي تحتلها المقاولات في اقتصاديات مختلف هذه الدول مهما كان مستوى تطورها، والدور الذي باتت تلعبه في مختلف برامج التنمية المستقبلية الاستراتيجية.

فالدخول إلى عالم الأعمال يعد خطوة مهمة جدا في حياة الفرد خاصة إذا تعلق الأمر بطرح منتج جديد مبتكر، فحتى لو كانت الفكرة جيدة وكان الفرد يمتلك مهارات وقدرات مقاولاتية إلا أن هناك بعض العراقيل التي يمكن أن توقف أو تؤجل مساره نحو المقاولاتية، ويكفي أن العديد من الإحصائيات تشير إلى أن نسبة كبيرة جدا من المقاولات تزول أو تخرج من السوق خلال السنوات الأولى من بداية نشاطها وتسجل المقاولات غير المستفيدة من الدعم والمرافقة النسبة الأكبر، وبالتالي فإن عملية مرافقتها ودعمها خاصة في السنوات الأولى من إنشائها وبداية نموها يعد أمرا ضروريا.

تشكل المقاولات عنصرا أساسيا في النسيج الاقتصادي للدول، إذ تعتبر في كثير من الدول المكان المفضل للتشغيل على صعيد الاقتصاد ككل، كما تنتج في دول أخرى الحصة الكبرى من القيمة المضافة، التي تحدد في نهاية المطاف معدل النمو الاقتصادي. ونظرا لهذه الأهمية، ما فتئت مختلف الدول تبذل جهودا كبيرة لتشجيع إنشاء هذه المقاولات وجعلها رافدا لتنويع الاقتصاد من جهة وتعزيز النمو الاقتصادي والتشغيل من جهة ثانية، فهناك من الدول من نجحت في ذلك لأنها فهمت العوامل الحقيقية المساعدة على إنشاء هذه المقاولات ونجاح استمرارها وتطورها، وهناك دول أخرى كانت أقل نجاحا أو فشلت تماما بسبب إهمالها لهذه العوامل أو قصرت في الاعتناء بها.

الدرس الاول: مدخل إلى المقاولاتية

أدى التقدم التكنولوجي وما أفرزته العولمة من مظاهر مختلفة إلى خلق مناخ اقتصادي تنافسي أصبح من خلاله قرار إنشاء مقولة قرار استراتيجي صعب للغاية، لا يمكن اتخاذه إلا بتوفر ضمانات كافية لنجاح المقولة الجديدة، وذلك بسبب تعقد مسيرة إنشاء وتنمية المقاولات نتيجة المشاكل الفنية والإدارية ومشاكل المحيط الخارجي، والعديد من الدراسات بينت اعتماد تحقيق معدلات النمو الاقتصادي على اقتصاد مكون من مؤسسات بأشكال مختلفة، فالحياة الاقتصادية عبارة عن سلسلة متتابعة من الأنشطة يكمل بعضها بعضا، ومن ثم فالمؤسسات الكبيرة في حاجة لمؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم باعتبار هذه الأخيرة مدخلا تكميليا لعدد كبير من المؤسسات الكبيرة.

1- ماهية المقاولاتية

1/1- نشأه وتطور المقاولاتية:

قبل التطرق إلى التعريف بالمقاولاتية لابد من توضيح مفهوم المقاول، إذ تطور هذا المفهوم مع مرور الزمن، ففي فرنسا وخلال العصور الوسطى كانت كلمة المقاول تعني الشخص الذي يشرف على مسؤولية ويتحمل أعباء مجموعة من الأفراد، ثم أصبح يعني الفرد الجريء الذي يسعى من أجل تحمل مخاطر اقتصادية، أما خلال القرنين السادس عشر والسابع عشر فقد كان يعد الفرد الذي يتجه إلى أنشطة المضاربة. ويعتبر Say J.B (1803) من أوائل المنظرين لهذا المفهوم إذ اعتبره المبدع الذي يقوم بجمع وتنظيم وسائل الإنتاج، بهدف خلق منفعة جديدة. (allali)، كما عرف شومبتر المقاول (1950) بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار وبالتالي فوجود قوى الريادة "التدمير الخلاق" في الأسواق والصناعات المختلفة تنشأ منتجات ونماذج عمل جديدة، وبالتالي فإن الرياديين يساعدون ويقودون التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل وحسب كل من "Julien" "Marchesney"، فهو

الذي يتكفل بحمل مجموعة من الخصائص الأساسية: يتخيل الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه، المتحمس والصلب الذي يحب حل المشاكل ويحب التسيير، الذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات وهو الذي يخلق معلومة هامة.

غير أن المقاول ليس بالشخص الخيالي، وإنما هو عبارة عن شخصية تتصرف بمفردها وبشكل مستقل "مقاوم، متمرد ومبدع"

وعليه فالمقاول هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة، وبشكل مستقل - إذا كان لديه الموارد الكافية - على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع، بالاعتماد على معلومة هامة، من أجل تحقيق عوائد مالية، عن طريق المخاطرة، ويتصف بالإضافة إلى ما سبق بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التسييرية والقدرة على الإبداع. وبهذا يقود التطور الاقتصادي للبلد (allali, 2014)

لقد تعددت المقاربات التي تناولت المقاول من عدة جوانب، وهي:

* **المقاربة الوظيفية:** هذه المقاربة التي يمثلها "Shumpeter" وهو الأب الحقيقي للحقل المقاولاتي من خلال نظريته "التطور الاقتصادي"، هذا الأخير اعتبر المقاول شخصية محورية في التنمية الاقتصادية، يتحمل مخاطر من أجل الإبداع، وخاصة خلق طرق إنتاج جديدة.

* **المقاربة التي تركز على الفرد الهادف إلى إنتاج المعرفة:** والتي تركز على الخصائص البسيكولوجية للمقاول مثل الصفات الشخصية والدوافع والسلوك بالإضافة إلى أصولهم ومساراتهم الاجتماعية وقد سلط weber الضوء على أهمية نظام القيم ودورها في إضفاء الشرعية وتشجيع أنشطة المقاولاتية كشرط لا غنى عنه للتطور الرأسمالي.

* **المقاربة العملياتية أو التشغيلية:** والتي أظهرت القيود المفروضة على المقاربة السابقة،

واقترحت على الباحثين الإهتمام بماذا يفعل المقاول، وليس شخصه (ALAN, 2012)

وكما تعددت تعاريف المقاول تعددت أيضا التعاريف التي تناولت المقاولاتية، إذ تعرف على أنها "الفعل الذي يقوم به المقاول والذي ينفذ في سياقات مختلفة وبأشكال متنوعة، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة بشكل قانوني، كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير مؤسسة قائمة بذاتها. إذ أنه عمل اجتماعي بحث على حد قول "Marcel Mauss (1923-1924) ويعرف Beranger^{'''} المقاولاتية يمكن أن تعرف بطرقتين:

-على أساس أنها نشاط: أو مجموعة من الأنشطة والسيرورات تدمج إنشاء وتنمية مؤسسة أو بشكل أشمل إنشاء نشاط.

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

إذن فالمقاولاتية هي الأفعال والعمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول، لإنشاء مؤسسة جديدة، أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد، من أجل إنشاء ثروة، من خلال الأخذ بالمبادرة، وتحمل المخاطر، والتعرف على فرص الأعمال، ومتابعتها وتجسيدها على أرض الواقع.

2/1- الاتجاهات المفسرة للمقاولاتية:

أصبحت المقاولاتية مفهوم شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع في معظم البلدان، ومحور أساسي للتطور، ونمط حياة جذاب يمكن الأفراد من تحقيق ذواتهم ويصبحوا أكثر استقلالية ومستوى معيشي أفضل.

نظرا لاستعمال مصطلح المقاولاتية في عدة مجالات مختلفة، فلا نجد تعريفا واحدا يشملها فهناك عدة مداخل لتعريفها

- المقاولاتية كظاهرة تنظيمية:

يتزعمه هذا الاتجاه Gartner يعتبر أن المقاولاتية هي عملية إنشاء منظمات جديدة، وحتى يتسنى لنا فهم هذه الظاهرة يتوجب علينا دراسة العملية التي تؤدي إلى ولادة وظهور هذه المنظمات، بمعنى آخر مجموع النشاطات التي تسمح للفرد بإنشاء مؤسسة جديدة.

فحسب هذا الاتجاه تشمل المقاولاتية مجموع الأعمال التي يقوم من خلالها المقاول بتجنيد وتنسيق الموارد المختلفة من معلومات، موارد مالية، بشرية.. ، وذلك من أجل تجسيد فكرة في شكل مشروع مهيكّل وأن يكون قادراً على التحكم

في التغيير ومسايرته من خلال أنشطة مقاولاتية جديدة.

- المقاولاتية استغلال للفرص:

حسب هذا الاتجاه يعرف Shane و Venkatarman المقاولاتية بأنها العملية التي يتم من خلالها اكتشاف وتأمين واستغلال الفرص التي تسمح بخلق منتجات وخدمات مستقبلية والفرصة حسب Casson تعني الحالات التي تسمح بتقديم منتجات، خدمات ومواد أولية جديدة، بالإضافة أيضاً إلى إدخال طرق جديدة في التنظيم، وبيعها بسعر أعلى من تكلفة إنتاجها، ويتم ذلك عن طريق المقاول الذي يعتبر شخصاً قادراً على اكتشاف موارد غير مثمّنة والتي قوم بشرائها وتنظيمها من أجل إعادة بيعها في شكل سلع ومنتجات مثمّنة بشكل أفضل من طرف المستهلكين ، وتفطن المقاول لمثل هذه الفرص يولد لديه رؤية مقاولاتية تدفعه لإنشاء مؤسسة بهدف استغلاله، كما يوجد أيضاً حسب Drucker مصادر أخرى للفرصة والتي تتمثل في :

- الفرص المتواجدة في الأسواق كثرة لعدم الكفاءة الناتجة عن تناظر المعلومة، أو عن عدم امتلاك التكنولوجيا اللازمة لتلبية الحاجات غير المشبعة.

- الفرصة الناتجة عن التغيرات الخارجية في المجالات الاجتماعية، السياسية، الديموغرافية والاقتصادية

- الفرص الناتجة عن الابتكارات والاكتشافات والتي تولد أيضا معارف جديدة.

- المقاولاتية ازدواجية بين الثنائية الفرد - خلق القيمة:

حسب هذا الاتجاه تتمحور المقاولاتية حول دراسة العلاقة التي تربط بين الفرد والقيمة التي أنشأها "وينتزعه Bruyat ، فبالنسبة إليه يتمثل الموضوع العلمي المدروس في مجال المقولة في الثنائية الفرد وخلق القيمة الأول والثنائية هنا عبارة عن مبدأ اقترح من طرف Morin وهو يندرج ضمن ديناميكية للتغيير ويعرف من منظورين الاول ينطلق من الفرد ويعتبره الشرط الأساسي في خلق القيمة فهو العامل الرئيسي في الثنائية إذ يقوم بتحديد طرق الإنتاج، سعته وكل التفاصيل المتعلقة بالقيمة المقدمة، وبالتالي المقاول هو ذلك الشخص او المجموعة في صدد خلق قيمة كإنشاء مؤسسة جديدة مثلا، والذي بدوره لم يكن لهذه القيمة أن تقدم.

أما المنظور الثاني فهو يعتبر أن خلق القيمة من خلال المؤسسة التي أنشأها هذا الفرد، تؤدي إلى جعل هذا الأخير مرتبطا بالمشروع الذي أنشأه إلى درجة أنه يصبح معرفا به، وتحمل القيمة التي قدمها مكانة كبيرة في حياته، كما انها تؤثر بشكل كبير عليه، إذ تدفعه لتعلم أشياء جديدة، لتعديل شبكة علاقاته بما يتماشى مع متطلباته، وهي قادرة حتى على تغيير صفاته وقيمه، وعندما يقوم الفرد بإنشاء مؤسسة أو تقديم ابتكار ما فاته بالمقابل يصبح مقيدا بالمشروع الذي أقامه. أما عن القيمة المقدمة فهي تتمثل في مجموع النتائج التقنية، المالية والشخصية التي تقدمها المنظمة والتي تولد رضا المقاول والأطراف الفاعلة أو المهمة.

3/1 - مقومات الفكر المقاولاتي:

يحتاج المقاول إلى مجموعة مواصفات تجعل منه المقاول الناجح والمسير الجيد، وهذا عن طريق الدمج بين مجموعة من الصفات الشخصية والعوامل البيئية، ويمكن تقسيم هذه المقومات إلى قسمين:

- مقومات شخصية:

* **الحاجة إلى الإنجاز:** أي تقديم أفضل أداء والسعي إلى إنجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتميز، ولذلك فالمقاول دائماً يقيم أدائه وإنجازه في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية.

* **الثقة بالنفس:** حيث يمتلك المقومات الذاتية والقدرات الفكرية على إنشاء مشروعات الأعمال وذلك من خلال الاعتماد على الذات والإمكانيات الفردية وقدرته على التفكير والإدارة واتخاذ القرارات لحل المشكلات ومواجهة التحديات المستقبلية، وذلك بسبب وجود حالة من الثقة بالنفس والاطمئنان لقدراتهم وثقتهم بها (مباركي، 2002)

* **الرؤيا المستقبلية:** أي التطلع إلى المستقبل بنظرة تفاؤلية وإمكانية تحقيق مركز متميز ومستويات ربحية متزايدة.

* **التضحية والمثابرة:** يعتقد المقاولون بأن تحقيق النجاحات وضمان استمراريتها، إنما يتحقق من خلال المثابرة والصبر والتضحية برغبات آنية من أجل تحقيق آمال وغايات مستقبلية، ولذلك فالضمانة الأكيدة لهذه المشروعات إنما تنبع من خلال الجِد والاجتهاد والعطاء.

* **الرغبة في الاستقلالية:** ويقصد بها الاعتماد على الذات في تحقيق الغايات والأهداف، والسعي باستمرار لإنشاء مشروعات مستقلة لا تتصف بالشراكة خاصة عندما تتوافر لديهم الموارد المالية

الكافية، كما يستبعد المقاولون العمل لدى الآخرين تجنباً لحالات التحجيم بحيث يتمكنون من التعبير والتجسيد الحقيقي لأفكارهم وآرائهم وطموحاتهم. كما " يوفر لهم إنشاء المؤسسات الخاصة الدخل الكافي للمعيشة وتحقيق الثراء ،إلى جانب التحكم في شؤون العاملين لديهم مما يعطيهم استقلالية في العمل، وهذا ما سماه "Shumpeter بالمملكة الصغيرة" بالإضافة إلى العديد من المهارات الواجب توفرها في المقاول الناجح منها:

***المهارات التفاعلية:** وهي قدرات الاتصال، نقل المعلومات استلام، ردود فعل، مناقشة القرارات قبل إصدارها، الإقناع ... إلخ التي يحتاجها المقاول في حالة تحويل الصلاحيات اللازمة لإدارة النشاط للآخرين.

***المهارات الإنسانية:** وتتمثل في القدرات التي تمكن المقاول من تطوير علاقاته مع مرؤوسيه وزملائه لخدمة المشروع والمؤسسة بشكل عام، حيث أن هذه العلاقات تبني على الاحترام والثقة والدعم المستمر للعنصر البشري داخل المؤسسة والاهتمام بمشكلاته خارج المؤسسة، وهي قدرات تتعلق بالاستجواب والتحفيز والاستمالة للآخرين والمعاملة الحسنة والتصرف اللبق مع أعضاء المؤسسة.

***المهارات التقنية:** وهي تتمثل في الخبرة، المعرفة، والقدرة التقنية العالية المتعلقة بالأنشطة الفنية للمشروع في مختلف المجالات من إنتاج، بيع، تخزين وتمويل وهذه المهارات تساعد في إدارة أعمال المشروع بجدارة.

– المقومات البيئية:

*** المحيط الاجتماعي:** يعتبر المحيط الاجتماعي عنصراً مهماً في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظراً لتركيبته المعقدة.

- **الدين:** يدعو الدين الإسلامي الحنيف إلى العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت.

- **الأسرة:** تعمل الأسرة على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على بعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات البسيطة.

- **العادات والتقاليد:** تعتبر العادات والتقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه إنشاء المؤسسات، فالمجتمعات البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فتتوارثها الأجيال (مباركي، 2014).

- **الجامعة والتعليم:** يعتبر التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة محورا أساسيا لتطوير مهارات المقاولاتية، إذ يجب أن تركز المناهج الدراسية على تشجيع الاستقلالية والمثابرة ، الثقة بالنفس وغيرها من المهارات المقاولية الأخرى ، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية وتدريب المفاهيم العلمية التي تبني عليها.

- **الجهات الداعمة:** نظرا لأن ثقافة المقاولاتية تنشأ من المجتمع الذي تنشأ فيه ممثلا في المؤسسات العامة والخاصة، وهيئات الدعم المرافقة التي تلعب دورا أساسيا في دفع من كثافة المقاولية

الدرس الثاني: ماهية المقاولاتية

أصبح مفهوم المقاولاتية شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع خاصة مع انتشار مسألة المبادرة الفردية والإبداع الفكري، ويعد "بيتر دراكر" من الأوائل الذين أشاروا إلى ذلك في سنة 1985 من خلال إشارته إلى تحول الاقتصاديات الحديثة من اقتصاديات التسيير إلى اقتصاديات مقاولاتية.

1/2- تعريف المقاولاتية:

استخدم مفهوم المقاولاتية على نطاق واسع في عالم الأعمال اليابانية أين تنتشر مؤسسات الأعمال المقاولاتية نتيجة التقدم التكنولوجي والسلي والخدمي إذ كانت المقاولاتية تعني دائما الاستحداث، أما في حقل إدارة الأعمال فيقصد بها إنشاء مشروع جديد أو تقديم فعالية مضافة إلى الاقتصاد (بوشنافه وآخرون، 2006).

ويمكن تعريف المقاولاتية بأنها حركية إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق القيمة

ومن جهة أخرى أصبح موضوع الروح المقاولاتية يشكل حيز اهتمام كبير من قبل الشباب لأنه يمس مشكلة البطالة، فهذا المفهوم يرتبط أكثر بالمبادرة والنشاط فالأفراد الذين يملكون روح المقاولاتية لهم إرادة تجريب أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف ليتماشى ذلك مع قدرتهم على التكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة (تياوي، 2010)

هناك مجموعة من المقاربات التي تعرف المقاولاتية منها:

-المقاربة الوصفية التي سعت لفهم دور المقاول في الاقتصاد والمجتمع مستعملة العلوم الاقتصادية في تحليلاتها.

-المقاربة السلوكية التي سعت لتفسير نشاطات وسلوكيات المقاولين وفق ظروفهم الخاصة.

- المقاربة المرحلية التي حللت ضمن منظور زمني وموقفي المتغيرات الشخصية والمحيطية التي تشجع أو تمنع وتعيق الروح المقاولاتية، وتعرف المقاربة المرحلية المقاولاتية على أنها مجموعة من المراحل المتعاقبة تبدأ من امتلاك الشخص لميول مقاولاتية إلى غاية تبني السلوك المقاولاتي، ويتوسط هذه المراحل مرحلة اتخاذ قرار الدخول لمجال المقاولاتية وهذا الأخير تسبقه مرحلة تسمى بمرحلة التوجه المقاولاتي الذي يعرف بأنه إرادة فردية أو استعداد فكري يتحول إلى إنشاء مؤسسة وذلك في ظل ظروف معينة.

وقد تحدث "جوزيف شمبتر" عن خلق القيمة، فهي تدرج هذا المفهوم كمبدأ أساسي للمقاولاتية، والذي يتحدث عن درجة الإبداع، أو القيمة المضافة عن طريق المنظمة وبدفع من الفرد، الذي يدخل في حركية التغيير على المستوى الشخصي، ونقول عن الوضع بأنه مقاولاتي مادام هناك حركية في التغيير المتلازمة بين الفرد ووسائل خلق القيمة (رحيم، 2003).

ويمكن استخلاص تعريف مشترك وهو المقاولاتية هي عملية إنشاء واستغلال فرص أعمال من طرف فرد أو عدة أفراد يتمتعون بروح المقاولاتية وذلك بمنظمات جديدة من أجل خلق القيمة، كما انه مجموعة من الخصائص الشخصية والسلوكية التي تتوفر لدى الفرد التي تدفعه نحو الاستقلالية المهنية.

- مفهوم الثقافة (روح) المقاولاتية:

حتى يكون هناك نشاط مقاولاتي يجب توفر ثقافة مقاولاتية وهو مفهوم لا يختلف عن ماهية الروح المقاولاتية إضافة لتأثير المحيط وبعض العوامل الخارجية، حيث عرفها البعض على أنها مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها، وذلك بتطبيقها على شكل استثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة، جديدة، إبداع في مجمل

القطاعات الموجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة للتخطيط واتخاذ قرارات التنظيم والمراقبة، كما أن هناك أربع أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة هي: العائلة، المدرسة، المؤسسة والمحيط.

يلخص J. P SABOURIN et Y.GASSE مفهوم الثقافة المقاولانية، حيث يبرز المراحل التي تقود لبروز وظهور المقاولين بالأخص الذين تابعوا تكوين في مجال المقاومة، حيث ومن خلال تحليل ثمانية برامج تكوينية لاحظ الباحثان أنه توجد علاقة إيجابية بين التوجهات المقاولانية للفرد والإمكانات المقاولانية، أما عن العوامل التي تؤثر على هذا النموذج فتتقسم إلى ثلاثة مجموعات:

- **المسبقات:** وتمثل مجموع العوامل الشخصية والمحيطية التي تشجع على ظهور الإستعدادات عند الفرد، حيث وجد الباحثان أن الطلبة الذين لديهم آباء يعملون لحسابهم الخاص لديهم قابلية لإنشاء مقاومة أكثر من غيرهم.
 - **الإستعدادات:** وهي مجموع الخصائص النفسية التي تظهر عند المقاول .وهي المحفزات، المواقف، الأهلية والفائدة المرجوة، والتي تتفاعل في ظل ظروف ملائمة لتتحول إلى سلوك.
 - **تجسيد الإمكانات والقدرات المقاولانية في مشروع :** وهذا يكون تحت تأثير الدوافع المحركة والتي تشمل العوامل الإيجابية وعوامل عدم الاستمرارية انقطاع، فكلما زادت كثافة الدوافع المحركة فهي تشجع الأفراد أكثر على خلق مؤسسة، والأفراد الذين يملكون إمكانات وقدرات مقاولانية أكبر فهم يحتاجون لدوافع محركة أخف (ماضي، 2010)
- قام الباحثان A.SHAPERO et L.SOKOL بتأسيس نموذج تكوين الحدث المقاولاني، والفكرة الأساسية للنموذج تقول أنه لكي يبادر الفرد بتغيير كبير لتوجهه في الحياة مثل اتخاذ قرار

إنشاء مؤسسته الخاصة، فيجب أن يسبق هذا القرار حدث ما يقوم بإيقاف الروتين المعتاد، كحدث سلبي مثل التسريح من العمل أو التهجير، أو حدث إيجابي مثل تأثير العائلة أو وجود سوق ومستثمرين، أو حدث وسيطي مثل إنهاء الدراسة، أو الجيش أو الخروج من السجن. إلخ (برنوطي، 2005).

2/2- خصائص المقاولَة:

تملك المقاولاتية أهمية في الأداء الاقتصادي ومن المفيد تحديد العلاقة الفارقة بينهما، لأن كل من الأعمال الصغيرة والمقاولاتية تخدم مختلف الوظائف الاقتصادية وتؤمن فرصا مختلفة، وعموما فإن هناك ثلاث خصائص تشكل علامة فارقة بين المقاولَة من جهة والأعمال الصغيرة من جهة أخرى، تتمثل في الآتي:

- الإبداع: يركز نجاح المقاولات على الإبداع مثل منتج جديد، طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة، أو التسويق أو التوزيع. أما المنظمات الصغيرة فتؤسس وتقدم المنتج أو الخدمة وتميل إلى الإنتاج بالطريقة التي تؤسسها، وهذا لا يعني أنها لا تعمل شيئا جديدا ولكنها تميل إلى المحلية، ولا تعمل إلى التوجه نحو العالمية.
- والأهداف الإستراتيجية: إن المشروع المقاولي عادة يذهب إلى أبعد من الأعمال الصغيرة في الأهداف، حيث نراه يملك أهداف إستراتيجية ترتبط بالنمو، تطوير السوق، الحصة السوقية، المركز السوقي، رغم أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تملك بعض الأهداف تكون عادة مرتبطة بالمبيعات وبعض الأهداف المالية (سعد، 1998).
- إمكانية النمو: المقاولات تملك قدرة قوية وإمكانية النمو، أكثر من الأعمال الصغيرة، وكذلك تركز على الإبداع، بينما المشروعات الصغيرة والمتوسطة قد تكون فريدة فقط من الناحية المحلية فهي في الغالب محدودة في إمكانية النمو.

لاشك أن للمقولة دور يتعدى شخصه إلى التأثير على ميكانزمات الاقتصاد الكلي، والتوازنات المرتبطة به، مروراً بالبيئة الاجتماعية التي لها علاقة قوية بالحالة الاقتصادية، ومن بعض آثار الاقتصادية للمقولة:

- زيادة متوسط دخل الفرد والتغيير في هياكل الأعمال و المجتمع :تعمل المقولة على زيادة متوسط الدخل الفردي، وتسمح بتشكيل الثروة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية، مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية.
- توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة :تستطيع الدولة أن تشجع الاتجاه المقاولاتي في أعمال معينة مثل :الأعمال التكنولوجية، أو تشجيع التوجه نحو مناطق معينة وذلك عن طريق بعض الحوافز التشجيعية للرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك التخصصات أو تلك المناطق.
- تنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة :من خلال تغذيتها للمنظمات الكبيرة المختلفة بالمواد الوسيطة التي تحتاج إليها، حيث يمكن أن تعتمد عليها المنظمات الكبيرة في إنتاج بعض المواد الوسيطة بدل استيرادها، مما يؤدي إلى خفض التكاليف الإنتاج في المنظمات الكبيرة وإعطائها القدرة على استمرارية المنافسة في الأسواق العالمي.
- والمساهمة في النمو السليم للاقتصاد: هي ضرورة لنموه بشكل سليم فهي مصدر مهما لاستمرار المنافسة وتمكين الشركات الكبيرة من التركيز على النشاطات التي تستدعي رأسمال كبير، أيضا المقاولات تساعد على إيصال الخدمات الأساسية للسكان في المناطق النائية، كما أنها مهمة للإبداع ولتطوير سلع أو خدمات، بالإضافة لدورها الكبير في تطوير القدرات الإدارية الفردية ولتوفير الفرص للأفراد الذين يتمتعون بنزعة للاستقلالية والعمل الخاص الحر لتلبية حاجاتهم هذه.

كما تتمثل الآثار الاجتماعية في ما يلي

- عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة: تعمل المقاولات على تحقيق التوازن الإقليمي في ربوع المجتمع لعملية التنمية الاقتصادية صناعة، تجارة، خدمات، مقاولات وفي الانتشار الجغرافي، وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم معين؛

- المساهمة في تشغيل المرأة: تلعب المقاولات والأعمال الصغيرة دورا كبيرا في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في إدخال العديد من الأشغال التي تتناسب مع عمل المرأة كالعامل على الحاسب، الخياطة.... الخ كما تساعد على تشجيع المرأة على البدء بأعمال ريادية تقودها بنفسها لتسهم بذلك مساهمة فاعلة في بناء الاقتصاد الوطني.

- والحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن: يعد وجود المقاولين والمنظمات الصغيرة في الاقتصاد الوطني إحدى الدعائم الأساسية في تثبيت السكان، وعدم الهجرة من الأرياف إلى المدن والتي تتركز فيها عادة المنظمات الكبيرة، لذا لابد من وجود برامج تنمية تساعد التخفيف من الفقر والبطالة، وتعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلا من الهجرة إلى المدن حيث التلوث والضغط على خدمات البنية التحتية.

ان موضوع إنشاء المؤسسات مفهوم متعدد الأوجه وصعب التحديد، لكونها ظاهرة غير متجانسة وتحكمها محددات متناقضة ومتداخلة، تشكل في تفاعلها مع بعضها توليفة تنتج الدافع لإنشائها والهدف من وراء ذلك.

الدرس الثالث: الثقافة المقاولاتية:

تطرقنا في هذا العنصر أولاً إلى تعريف الثقافة وعناصرها بعدها إلى الثقافة المقاولاتية وأخير أثر الثقافة المقاولاتية على إنشاء مؤسسات مصغرة .

1-تعريف الثقافة وعناصرها:

أولاً: تعريف الثقافة:

عرف تايلور الثقافة بأنها " ذلك الكل المركب من المعارف والعقائد والفن والأخلاق والأعراف وكل ما اكتسبه الإنسان بوصفه عضواً من المجتمع ما"، كما يعرفها R.REDFIELD الثقافة بأنها : " مجموعة من المفاهيم والمدرجات المتفق أو المصطلح عليها في المجتمع ، تعكس في الفن والفكر وأوجه النشاط وتنتقل عن طريق الوراثة عبر الأجيال لتكسب الجماعات صفات وخواص مميزة."

ثانياً : عناصر الثقافة: تتمثل عناصر الثقافة في مايلي:

1-اللغة: وتقوم كل لغة على نظام واضح ومحدد من الأصوات الواضحة بحيث يسهل التمييز بين كل صوت عن الآخر.

2- الفن: يعتبر كنسق ثقافي لا تخلو منه أي ثقافة في الحاضر والماضي، كما أن عناصره تختلف من ثقافة لأخرى، وذلك لاختلاف قيمة الجمال من مجتمع لآخر.

3-الأفعال الإنسانية: تعد بمثابة وحدات للملاحظة الأساسية في الدراسة العلمية للإنسان والثقافة لأنها تمثل الوحدات الأولية للسلوك و الميكنيزمات الأساسية التي يمكن بواسطتها أن يتكيف الكائن مع بيئته.

4-الطرائق الشعبية: تعتبر أفعالا اجتماعية متكررة يمارسها أعضاء المجتمع والجماعة، كما أنها تعتبر معتقدات نموذجية مضادة أو اتجاهات وصور للتصرفات التي تلاحظها داخل هذا المجتمع والجماعة.

5-العرف: هي الطرق العامة المشتركة التي ينظر إليها على أنها أكثر صدقا وسلامة من العادات الشعبية

6-القانون والنظم الاجتماعية: يعتبر القانون بمعناه العام والخاص هو الرابط الوحيد والعام للأفراد الذي يحمل طابع العمومية من ناحية والذي يفرض النظام بطريقة تكاد واحدة من كل نواحي المجتمع من ناحية أخرى، والنظم الاجتماعية هي عبارة عن تنظيم يشمل على عدد من العادات وجوانب متعددة من العرف والقانون في بعض الأحيان ، فتدمج جميعا في وحدة للقيام بعدد من الوظائف الاجتماعية.

7-المعتقدات والقيم: هي عبارة عن تصورات أساسية للعالم والإنسان والجماعة والسلوك والتي تساعد على التكيف والتوافق مع بيئته، كما تمثل القيم موضوع الرغبة الإنسانية والتقدير.

2-تعريف الثقافة المقاولاتية:

هي التي تكون مكونة من صفات وتصرفات تدل على الإدارة في المبادرة والشروع في ما نريد عمله أو إنجازه بصفة جادة وقوية إلى النهاية وهنا تصبح ثقافة المشروع ثقافة خاصة لأنها تهدف إلى إنتاج الجديد والتغيير وتكون أيضا ثقافة خلق وبناء.

كما يمكن تعريف الثقافة المقاولاتية بأنها المقاول كعنصر اجتماعي هو ممثل لتصرفات ككل، كالتصرفات الاجتماعية متلازمة أحيانا فرديا واجتماعيا، هذه المتلازمات

الجماعية لتصرفات المقاول تظهر في ثقافة المقابلة هي ثقافة تقوم على:

- تـثـمـيـن نـشـاطـات الأـعـمال.
- تـثـمـيـن المـبـادـرة الفـرـديـة والـجـمـاعـيـة.
- تـثـمـيـن المـثـابـرة والعـزيمـة.
- قـبـول العـيـش بـيـن الأـمـن والمـخـاطـرة.
- التـوتـر بـيـن الـاسـتـقـرار والتـغـيـر.

أولاً- تـثـمـيـن نـشـاطـات الأـعـمال:

الثقافة التي تمنح لنشاطات الأعمال مكانة هامة، فيما ندعوه تدرج القيم في المؤسسة كمثال المؤسسة التي تثمن المقاول سوف تمنح للأعمال، المال، إنشاء المؤسسات مكانة هامة من بين القيم الأولية في هذه المؤسسة كنتيجة في هذه المؤسسة تصرفات الأعمال سيكونون مقدمون كنماذج اجتماعية مقبولة ومرغوبة.

ثانياً- تـثـمـيـن المـبـادـرة الفـرـديـة والـجـمـاعـيـة:

نلاحظ في المجتمعات أن المقاول هم جمعية أين الصعوبات التي تظهر في المؤسسة أو للأفراد أو الفرص المعروضة، ستكون مدفوعة من طرف ممثلي هذه الجماعة، لإشهار هذه الإثبات يمكن استعمال مضادة في بعض المؤسسات، التحديات أو الفرص التي تكون كمصدر للخوف، إذ أعضاء هذه المؤسسات لا يحاولون القضاء على هذه التحديات أو استغلال الفرص: الطبيعة، الحظ، القضاء والقدر تشحن بالاهتمام في مكانهم.

في مؤسسات أخرى أين نجد المقاول هم مصادر وهي لأعضاء المؤسسة، الإلهام الذي يدفع الأفراد للقضاء بأنفسهم على التحديات التي تشغل الفرص المعروضة.

ثالثا - تثمين المثابرة والتصميم:

تأكد الدراسات بأن المقاولون هم أشخاص يثابرون، يواظبون باستمرار ويقبلون استثمار كل الطاقة من أجل النجاح حيث يستغل كل الوقت كل الموارد المتاحة لهم.

وفي بعض الحالات استعمال موارد الآخرين للوصول إلى تحقيق مشروعهم.

هذا النوع من التصرفات يشير أن المشاريع التي نجحت محمولة من طرف مقاولين حوارين- مروجون- وسطاء تجاريون- مقنعون، هذه الطريقة للعمل تترجم رغبة كبيرة لرؤية هذا المشروع مهم للغاية يؤمنون بهم كثيرا ويرتبطون به بغاية الأهمية.

ليس فقط الثقافة يجب أن تسمح للأفراد بالتعريف بقوة إيمانهم بمشروعهم، يجب تحريضهم، تشجيعهم، تدعيمهم بوجه يدفع للمواظبة والمثابرة والاستمرار خلال فترة الدفع .

رابعا - التوازن بين الأمن والمخاطرة:

إنشاء مؤسسة يقوم دائما على بعض المخاطر، نعرف أن إنشاء مؤسسة هي خطوة ترتكز على رأي معتدل (مناسب) يعتمد على المعلومات المعروفة في الفترة التي تنشأ فيها المؤسسة.

إنشاء المؤسسة لا تكون في حالة التأكيد، لكن في حالة أين احتمالية النجاح هي أساسا تكون على المعلومات المتاحة، نستطيع القول أن إنشاء المؤسسات يعادل المخاطرة، أن النتائج هي

جزئيا متوقعة، وأن المخطر هو سبب مقبول، إذ إنشاء المؤسسة يعتمد على تسيير المخطر.

إنه التوازن الذي يجعل للمقاول مكانة ويسمح له أكثر فأكثر بالتموضع كرائد.

إن ثقافة المقابلة تؤكد على ضرورة الموازنة والتوفيق الأمان والمخطر .

- عدم التوازن بالاتجاه نحو الأمان يؤدي في المدى القصير إلى الزوال.

- عدم التوازن بالاتجاه نحو المخاطرة يؤدي إلى عدم استقرار كبير مصاعب عميقة والعيش في توترات وضغوطات.

خامسا- التوتر بين الاستقرار والتغير:

المقاول مرتكز في مفهوم التغير، النظر من هذه الزاوية المقاولون يظهرون كأعوان تغير والمقاول سيصبح كمشارك أساسي في التغير الاجتماعي، هذا الذي يعني أن أنشطة المقاول تخلق توتر الذي نستطيع أن ندعوه الثبات والتغير، تسيير المقاول يقترح حل بين الاستقرار والتغير، حل الذي يمر بخلق منتجات جديدة، تحقيق المشروع.

إذ ثقافة المقاول ضرورية لتطويع وتأليف التوتر متلائم أساسا للاستقرار والتغير للتطوير والاستمرار في التواجد مؤسسة.

الدرس الرابع: الابتكار منهج للمقاولاتية

يعتبر الرياديون أشخاص مبتكرون للغاية، فهم دائماً على استعداد لتطوير منتجات، عمليات، أو أسواق جديدة، فهم يملكون مرونة في الإبداع ومستعدون دائماً لتبني التغيير، ولا يشعرون بالرضا على الطريقة التقليدية والروتينية لأداء الأعمال، فهم يبحثون دائماً عن النظريات العلمية والمعارف الجديدة لتحسين المنتجات والعمليات، فالابتكار والإبداع جزء من حياة الريادي، ولا يمكن فصل بأي حال من الأحوال الريادة عن الابتكار والإبداع.

1- مفهوم الابتكار:

لا يوجد هناك تعريف شامل مقبول للابتكار، على الرغم من وجود عدة تداخلات في تفسير هذا المصطلح، ففي كثير من الأحيان ما يستخدم مصطلحي الابتكار والإبداع للدلالة على نفس المعنى، على الرغم من أن لكل منهما دلالات مختلفة، من جهة أخرى تدور العديد من النقاشات حول تعريف الابتكار، أشكاله، آثاره، علاقته بالمؤسسة و التنمية، و مختلف الطرق التي تؤدي إلى زيادة الابتكار.

الابتكار أنه: "القدرة على صنع أو جلب إلى الوجود شيء جديد، سواء كان حل Okpara يرى جديد لمشكلة، طريقة جديدة أو جهاز جديد، أو شكل أو موضوع فني جديد".

أن الابتكار هو: "القدرة على التفكير خارج الصندوق، التفكير بشكل Carayannis et al كما يرى جانبي، الملاحظة، تصور و بناء الأفكار و النماذج التي توازي أو تفوق العناصر و طرق التفكير و الإدراك الموجودة"، فالابتكار هو القدرة على ملاحظة التفاعلات الجديدة بين الموضوعات و الأفكار.

أما " Fillis et Rentschler فيعرفان الابتكار بأنه: "إنتاج أفكار جديدة و مفيدة في أي مجال الابتكار هو القدرة على خلق أو جلب شيء إلى الوجود، و اختراعه في شكل جديد، كما أنه القدرة على إنتاج أو جلب شيء جديد إلى الوجود بالاعتماد على مهارة التخيل، فالابتكار لا يعني القدرة على خلق شيء من لا شيء، و لكن القدرة على توليد أفكار جديدة من خلال جمع، تغيير، إعادة تطبيق الأفكار الموجودة.

الابتكار كذلك هو موقف، بمعنى القدرة على قبول التغيير و الحداثة، الإرادة للعب مع الأفكار والاحتمالات، المرونة اتجاه الآفاق المستقبلية، التمتع بما هو موجود مع البحث على التحسين المستمر لهذه الحالة.

الابتكار كذلك هو عملية، فالشخص المبتكر يعمل بجد و بشكل مستمر لتحسين الأفكار و الحلول، من خلال إدخال التعديلات التدريجية و التحسينات إلى أعماله، فالحدث الابتكاري لا يحصل عند نقطة واحدة معينة من الزمن، و لكنه يعتبر امتداد لعملية مستمرة.

ينقسم الابتكار إلى ثلاث أنواع رئيسية: الابتكار التكنولوجي، الابتكار الاقتصادي أو الريادة، و الابتكار الثقافي و الفني، و تعتمد هذه الأنواع الثلاث للابتكار على بعضها البعض، فمن أجل توليد الريادة (والممثلة في إنشاء أعمال جديدة)، يجب أن تتوفر الظروف الملائمة التي تحفز الإبداع، الفنون، والثقافة، فالأنواع الثلاث للابتكار تحفز وتعزز بعضها البعض.

2- مصادر الابتكار:

المشكلة مع الابتكار هو أنه غير محدد، ففي الوقت الذي نعرف بشكل عام متى نسمي شيئاً ما مبتكراً، فغالبا ما لا نعرف لماذا يحدث هذا الابتكار، و يبدو أنه من الصعب تحديد سبب واضح

لهذه المسألة، إلا أنه يمكن ملاحظة أن الأفراد يصبحون أكثر إبداعاً عندما يشعرون بوجود حافز يتمثل في المقام الأول في الاهتمام، الرضا، تحدي الحالة السائدة من خلال الرغبة الداخلية للشخص للقيام بشيء فريد من نوعه لإظهار حالته أو حالتها النفسية، أو من خلال التحرك للقضاء على مشكلة لم يستطع شخص آخر حلها.

أن معظم الأفراد لديهم القدرة على الابتكار طالما تم تحفيزهم بالطريقة الصحيحة، يرى Robbins أن الابتكار هو وظيفة تضم ثلاث مكونات هي:

- **مهارات التفكير الإبتكاري:** فالخصائص الشخصية المرتبطة بالابتكار تتمثل بشكل أساسي في:

- الذكاء، الاستقلالية، الثقة بالنفس، المخاطرة، التسامح، الغموض، التحكم و الرقابة...الخ.
- **الخبرة:** عندما تكون القدرات التقنية، المعرفة، و غيرها من الكفاءات المطلوبة متوفرة في الفرد.
- **الدافع الذاتي:** الرغبة في الانخراط في العمل من أجل مواجهة التحدي و التمتع به، فالعمل في حد ذاته يعتبر دافع.

الدرس الخامس :التعليم المقاولاتي

من خلال الرجوع إلى الأدبيات المتخصصة في حقل تعليم المقاولاتية، فقد تقدم بعض الباحثين والكتاب بتصورات ومقترحات ونماذج عدة لما ينبغي أن يكون عليه محتوى أي منهج أو برنامج لتعليم المقاولاتية على صعيد مؤسسات التعليم العالي، ومن أبرز النماذج في هذا السياق : النموذج الذي قدمه يرى ضرورة أن يسترشد به عند تطوير أي برنامج أو منهج للمقاولاتية، وهو يشتمل على عدة عناصر وهي:

عنصر البيئة فأى منهاج للمقاولاتية لابد أن يكون قادرا على خلق الوعي بالبيئة المحيطة، ، وعنصر الاقتصاد فأى لابد أن يزود المشاركين باكتشاف طبيعة الجماعات الاقتصادية في البيئة، والقواعد، عنصر المقاولون فأى منهج دراسي لا بد أن يسعى للقاء الجديدة عن التفاعل داخلها، وكذلك عنصر المشروع وهي المؤسسة وهي القلب والروح لأي برنامج دراسي في المقاولاتية

أما من حيث مسميات المقررات التي تدرس في برامج وأقسام المقاولاتية وغيرها كأقسام إدارة الأعمال والهندسة وقد تختلف التسمية ما بين الجامعات في العالم معانها قد تحمل نفس المضمون ومنها :المقاولاتية، إدارة الأعمال الصغيرة، خلق المشروعات الجديدة، الابتكار والإبداع، رأس المال المخاطر، حق الامتياز، تطوير المنتجات والمعلومات الجديدة، التسويق المقاولاتي، تخطيط المشروعات الناشئة، الشركات العائلية، إستراتيجية الأعمال، سياسة الإبداع، الريادة الجماعية.

وعلى مستوى الولايات المتحدة فقد أجرى Solomon دراسة على عينة من الجامعات الأمريكية للتعرف على طبيعة المقررات والبرامج التي تقدمها في مجال تعليم المقاولاتية، فتوصل إلى أن هناك عدة مقررات تعليمية في المقاولاتية هي الأكثر شعبية وانتشارا بين الجامعات والكليات وهي مرتبة بحسب الأهمية كالتالي :المقاولاتية، إدارة أعمال المؤسسات الصغيرة، إنشاء مشروع جديد، الاستشارة للمؤسسات الصغيرة، التسويق المقاولاتي، الإبداع، تطوير المنتجات الجديدة، رأس المال الاستثماري، الابتكار، الندوات، شراء حق الامتياز، ومن ثم توصلت الدراسة إلى أن المقرر الأكثر شعبية على مستوى الكليات والجامعات الأمريكية المدرجة في الدراسة هو المقاولاتية، إذ تأتي في المقدمة وبنسبة % 53 يليها مقرر إدارة الأعمال الصغيرة بنسبة % 36 ثم مقرر خلق المشاريع الجديدة بنسبة % 30 وهكذا تأتي تباعا بقية المقررات (الجودي، 2015)

ولقد حدد Hisrich et Peters المهارات الشاملة في المقاولاتية كمحتوى أساسي لأي برنامج تعليمي أو تدريبي في المقاولاتية والتي تتضمن ما يلي:

أولا :المهارات التقنية

تشمل مهارات الكتابة، وتحليل البيئة الخارجية ومتغيراتها، والتعامل مع الأدوات التكنولوجية المختلفة، وبناء الشبكات والتدريب، والعمل ضمن فريق وغيرها.

ثانيا :المهارات الإدارية:

وتشمل وضع الأهداف والتخطيط، وصنع القرار، وإدارة العلاقات الإنسانية، والتسويق والمبيعات، والمهارات المالية والمحاسبية، والرقابة وتقييم الأداء، والقدرة على التفاوض الفعال، وتنظيم وإدارة نمو المشروع.

ثالثا :المهارات الشخصية

وتشمل عمق السيطرة الداخلية والمخاطرة، والإبداع والابتكار، والقدرة على التغيير والمثابرة والعمل الجاد، والرؤية القيادية. وهذه المهارات يجب التركيز عليها وتطويرها لدى المتعلمين أو المتدربين في أي برنامج تعليمي وتدريب في المقاولاتية لأنها جوهر المهارات الشاملة في تعزيز السلوك المقاولاتي.

2- دعم وتطوير برامج تعليم المقاولاتية

هناك العديد من العوامل التي تساهم في دعم وتطوير برامج تعليم المقاولاتية في الواقع العملي، وهي كما يلي :

أولا :توضيح وتعريف النتائج أو المخرجات التعليمية التي نسعى إلى تحقيقها من برامج التعليم العالي.

ثانيا :بناء برامج فعالة في تعليم المقاولاتية

ثالثا :تدريب وتطوير مربين ومعلمين فاعلين

رابعا :إعادة تشكيل وبناء النموذج المؤسسي للمنظمات التعليمية.

خامسا :خلق نوع من التكامل بين المقاولين والمعلمين أو المدربين المحترفين في وضع وتصميم الخطط والمناهج الدراسية وتدريبها.

سادسا :ضمان دعم الرأي العام وتدخلاته.

3- أداء التعليم المقاولاتي

هناك العديد من العوامل والأبعاد التي يجب التركيز عليها لتعزيز أداء التعليم المقاولاتي وبرامجه في المجتمع ونذكر منها:

أولا :التركيز على الفئة العمرية من (12-17) سنة من طلبة المدارس، لأن الطلبة في هذه الفئة العمرية يكونون في استعداد لدخول معترك الحياة سواء للدراسة الجامعية أو البحث عن فرصة عمل بعد المرحلة الثانوية، والطلبة الجامعيين خلال دراستهم الجامعية وطلبة الدراسات العليا.

ثانيا :أن تتضمنها الخطط والبرامج التعليمية سواء في المدارس أو الجامعات أو الكليات أو المعاهد، بحيث تكون لها صفة الرسمية.

ثالثا :تدريب المعلمين أو المدربين الذين سوف يقومون بتدريب أو تعليم مهارات المقاولاتية، وهذه فرصة جيدة بالنسبة لهم لتطوير مهاراتهم وصقلها .

رابعا :إن فاعلية التعليم المقاولاتي تبرز من خلال استخدام استراتيجيات وأساليب تدريس فاعلة وحديثة مثل :التعليم التجريبي، والتعلم المبني على حل المشكلات، والتعليم التعاوني، والتعليم المبني على عمل المشاريع وغيرها.

خامسا:استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التعليم المقاولاتي مثل استخدام تقنيات التعلم عن بعد أو التعليم الإلكتروني، أو إتاحة مواقع مفيدة على الانترنت لتسهيل عملية التعليم المقاولاتي.

سادسا :إن برنامج التعليم المقاولاتي الفعالة تشجع على إشراك المقاولين المحليين كمستشارين يستفاد من خبراتهم ويبنى عليها، ومدربين ومتحدثين، ونماذج للقوة الحسنة للطلبة .وهنا يمكن تعزيز الشراكة مع منظمات الأعمال المحلية مثل:

غرف التجارة، مراكز تنمية المؤسسات الصغيرة، منظمات الأعمال الريادية .وهنا تكمن الفائدة من هذه الشراكة من خلال الإتيان بأفكار ريادية جديدة من هذه الفئات إلى هؤلاء الشباب الواعدين،

وإعطاء أمثلة حية وواقعية من خبرات هؤلاء المقاولين عن المشاريع الريادية والنجاح في مجال الأعمال.

سابعاً: التركيز على التقسيم المستمر لهذه البرامج من قبل القادة التربويين، والمسؤولين عن هذه البرامج.

ثامناً: توفير الدعم المالي لهذه البرامج من المقاولين المعروفين في البلد أو المنطقة، ودعم الرعاية الرسميين.

متطلبات التعليم المقاولاتي

إن متطلبات التعليم المقاولاتي تشمل جوانب وعناصر مختلفة لتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية، ولتحقيق متطلبات التعليم المقاولاتي في البيئة العربية يجب إحداث شراكة حقيقية ما بين المنظمات الحكومية والمنظمات الأهلية الخاصة والجهات الداعمة التابعة لمنظمات القطاع الخاص، وهذه المتطلبات تتمثل فيما يلي :

أولاً: البنية التحتية

من خلال توفير قاعات مناسبة ومجهزة بالطاولات والكراسي والأدوات اللازمة، وأجهزة الحواسيب والأجهزة والمعدات المختلفة الأخرى مثل جهاز عرض الشرائح، والبرمجيات التي توفر التطبيقات العملية والتدريبية التي تسهل التعامل مع المحتوى المقاولاتي، والذي يجب أن يكون في الغالب باللغة العربية.

ثانياً: الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والقادرة على استخدام وتطبيق استراتيجيات وأساليب تدريبية متقدمة في المقاولاتية، واستخدام تكنولوجيا المعلومات بشكل مناسب يخدم هذه العملية، نظراً لأن هذا التعليم يتطلب تغييراً جذرياً في نمط التفكير لدى المتعلمين في جميع الدول العربية.

ثالثاً: البيئة الممكنة التي تدعم خطوات تنفيذ برامج التعليم المقاولاتي وخطته وأهدافه، وتستمد هذه البيئة تمكينها وتفوقها من خلال الوعي الكامل لأفراد المجتمع على جميع المستويات ابتداءً من القادة التربويين والأكاديميين ومتخذي القرار إلى المواطن العادي، ومن هنا يتوفر التعاون والدعم الكامل من قبل الجميع لإنجاح مبادرة هذا التعليم في المجتمع. (الجودي، 2015)

رابعاً: الاستفادة من التجارب العالمية في هذا الخصوص والبناء عليها في الممارسة والتطبيق للسياقين التربوي والتعليمي في البيئة العربية

خامساً: الاستجابة للتحديات والضغوط الكبيرة التي تفرضها طبيعة هذا العصر الذي نعيشه على هذا النوع من التعليم والسلوك المقاولاتي، ومحاولة التكيف معها قدر الإمكان.

من خلال دراستنا لهذا الدرس تبين لنا أن التعليم والتعليم العالي عرفا اهتماما كبيرا نتيجة للدراسات التي أجريت حول الأهمية الاقتصادية للتعليم وكونه استثمارا وعاملا مهما في النمو الاقتصادي . ومن ثم جاء الاهتمام بالتعليم المقاولاتي الذي نتج عن التزاوج بين حقلي المقالة في الأعمال والتعليم، لما له من تأثير ومساهمة في على تنمية قدرات المتعلم وتعديل نمط تفكيره التقليدي بشكل يجعله مقاولا قادرا على المبادرة ودخول حقل الاستثمار بشكل فعال مما يساهم بشكل قوي في رفع معدلات النمو الاقتصادي، وهذا ما يؤكد ضرورة إدراج مقررات دراسية في المقاولاتية خاصة في التعليم العالي.

الدرس السادس: واقع المقاولاتية في الجزائر

إنّ الاهتمام الدولي بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما في ذلك إهتمام الجزائر إلى ما تقدمه هذه المؤسسات من دعم للمؤسسات الكبرى وإلى ما تحقّقه من مزايا تدفع بمسار التنمية الإقتصادية، حيث تساهم بشكل واضح في تطور النشاط الإقتصادي الداخلي الخام والقيمة المضافة، ولهذا فقد تطرقنا في محتوى هذا الدرس إلى واقع المقاولاتية في الجزائر وكذا أهميتها في النشاط الإقتصادي وعليه قسمنا الدرس إلى:

نشأة وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

1- نشأة وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

في سبيل توفير المناخ الاستثماري المناسب لتطور القطاع الخاص بشكل عام، وقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل خاص، شرعت الجزائر في العمل على توفير أرضية قانونية كفيلة بترقية وتدعيم المبادرة الخاصة في الاستثمار .ولذلك من خلال هذا الدرس سوف نتطرق إلى وضعية المؤسسات خلال مختلف الحقبات الزمنية التي مرت بها البلاد بعد الاستقلال، كما تم أيضا التعرف على جهود المشرع الجزائري المبذولة من أجل سد الفراغ القانوني والمؤسساتي الذي يؤطر هذا النشاط.

1/1- وضعية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قبل سنة 1988 :

سعيًا منها لإثبات رغبتها في تحقيق استقلالها الاقتصادي وسيادتها الوطنية، قامت الجزائر غداة الاستقلال بتبني النظام الاشتراكي معطية بذلك الأولوية للقطاع العام على حساب القطاع الخاص،

مما أثر سلباً على هذا الأخير الذي همش بشكل كبير ووجه نحو النسيج والصناعات الغذائية الصغيرة.

• هيمنة القطاع العام:

لقد كانت عملية إنشاء المؤسسات بعد الاستقلال تتم في الإطار العمومي، نتيجة النهج الاقتصادي القائم على أسس الاقتصاد الموجه المتبع من طرف الدولة آنذاك، وفي ظل محدودية رأس المال الخاص، ووفرة الموارد المالية الناتجة عن قطاع المحروقات، قامت الدولة بلعب دور المفاوض المالك لهذه المؤسسات والمسؤول عن إنشائها وأيضاً تسييرها بما يتماشى مع رغبتها في الانفراد بتسيير الاقتصاد الوطني.

وبسبب تبنيها لإستراتيجية الصناعات المصنعة، قامت الدولة بالتركيز على تنمية وتطوير القطاع الصناعي من خلال الاستثمار في قطاع الطاقة والصناعات التحويلية، وذلك بهدف تكوين قاعدة صناعية محلية قائمة على أساس الصناعات الثقيلة، قادرة على توفير احتياجات السوق الداخلية وتحقيق الاستقلالية الاقتصادية للبلاد، واعتمدت الدولة في ذلك على المؤسسات الكبيرة والتي كانت تتميز بدرجة عالية من التركي، في هذا الصدد قامت الدولة بإنشاء حوالي عشرين شركة وطنية تنشط في القطاع الصناعي، خلال نفس الفترة، وإلى غاية منتصف السبعينات قامت أيضاً وفي نفس الإطار القانوني بإنشاء مؤسسات عدة تنشط في قطاعات الفلاحة، التجارة، النقل، الأشغال العمومية وغيرها من مجالات النشاط الاقتصادي الأخرى، ليصل بذلك العدد الإجمالي للمؤسسات العمومية قبل إعادة هيكلتها سنة 1982 إلى 150 مؤسسة عمومية .

وتجدر الإشارة أيضاً إلى أن الدولة اهتمت في نفس الوقت، بتخصيص جزء من استثمارات من أجل إنشاء مؤسسات وصناعات صغيرة، ذات طابع محلي، تخضع لإشراف الجماعات المحلية

المتتمثلة في البلديات، والولايات أو ما يعرف بالمؤسسات العمومية المحلية .هذه المؤسسات لم تكن تتمتع بالاستقلالية في أداء نشاطها الاقتصادي، بل كانت تابعة للمؤسسات العمومية الكبيرة، ومكملة لنشاطها، انتشرت في مختلف القطاعات الاقتصادية من صناعة، بناء أشغال عمومية، تجارة، نقل، سياحة وقطاعات أخرى.

إن المؤسسة العمومية وإن اختلفت تسمياتها من شركة وطنية إلى مؤسسة وطنية أو ديوان وطني تميزت بشكل قانوني موحد على أساس ملكية الدولة لوسائل الإنتاج، اعتمدت في تسييرها على نظام التخطيط المركزي، حيث كانت تسهر على مراقبة كل الأنشطة الاقتصادية معتمدة في ذلك على مجموعة من الآليات نذكر منها:

- ضرورة الحصول على موافقة الدولة فيما يتعلق بمختلف الأنشطة الاستثمارية.

-التصريح من أجل كل عملية استيراد.

-إجبارية فتح حسابات المؤسسة في بنك واحد.

-تحديد أسعار السلع والخدمات إداريا.

-مراقبة نشاط الشركات الوطنية من طرف الوزارات الوصية التي تنتمي إليها.

وكنتيجة حتمية لتفوق نموذج المؤسسة العمومية الكبيرة يمكن اعتبار هذه الفترة العصر الذهبي للمسير في الجزائر، تمتع خلالها بمكانة اجتماعية راقية، وشبكة كبيرة من العلاقات مع أبرز الشخصيات الاجتماعية والسياسية، بالإضافة إلى تقاضيه لمرتبات عالية، ناهيك عن العديد من المزايا الأخرى .أما عن مهمته الأساسية فقد تمثلت في العمل على زيادة حجم المؤسسة بما

يتمشى مع الاتجاه العام للسياسة الاقتصادية المطبقة من طرف الدولة آنذاك بغض النظر عما إذا كان يصب ذلك في صالح المؤسسة أم لا.

وفي ظل هذه الظروف لم تتمكن المؤسسة العمومية التي أخذت بعدا اجتماعيا أكثر منه اقتصاديا من تحقيق نتائج إيجابية، بل على العكس عرفت ارتفاعا كبيرا في التكاليف وضعفا في الكفاءة الإنتاجية. واستجابة لمتطلبات هذه الوضعية الحرجة، شرعت الدولة انطلاقا من سنة 1982 في تطبيق برنامج إعادة الهيكلة العضوية والمالية الرامي إلى تحسين نظام تسيير المؤسسة الوطنية، وإعطائه أكثر مرونة ولا مركزية في اتخاذ القرارات، وذلك من خلال تفكيك المؤسسات العمومية الضخمة إلى مؤسسات ذات أحجام أصغر وأكثر تخصصا.

لقد ترتب عن هذا البرنامج ارتفاع كبير في عدد المؤسسات العمومية، حيث تشير الإحصائيات إلى أنه مع سنة 1984 كان القطاع العمومي بمختلف فروعته مكونا من 475 مؤسسة عمومية ذات طابع وطني، وحوالي 1400 مؤسسة عمومية محلية.

تهميش القطاع الخاص:

لطالما تواجدت المؤسسات الخاصة في الجزائر ولكن السياسات الاقتصادية المتبعة من طرف الدولة القائمة على مبادئ التسيير الاشتراكي، وأفضلية المؤسسة العمومية، هي التي تسببت في الحد من تطورها، فحتى مؤسسات القطاع الخاص الموروثة بعد الاستقلال تم انطلاقا من سنة 1967 إدماجها تحت لواء الشركات الوطنية، ليحتل بذلك القطاع الخاص الوطني مكانة هامشية لم تمكنه من لعب الدور البارز المنوط به. إن الإطار القانوني المتعلق بالقطاع الخاص، والذي سهرت الدولة على وضعه، يعكس جليا محدودية دور القطاع الخاص الوطني، فمباشرة بعد الاستقلال قامت السلطات التشريعية في الجزائر بإصدار قانون الاستثمار رقم 63 المؤرخ في 27

جويلية 1963 والذي كان موجها خاصة لجذب الاستثمارات الأجنبية باعتبارها ضرورة من أجل تطور الجزائر في ظل ضخامة الحاجات التي يجب إشباعها، وضعف الموارد المالية المتوفرة، والنقص المسجل في الكفاءة الفنية والتقنية. لذلك فقد ركز هذا القانون على منح مجموعة من المزايا للمستثمرين الأجانب، وأهمل بالمقابل المستثمر المحلي والذي لم يمنحه أي ضمانات أو مزايا إلا في إطار الشراكة مع رؤوس الأموال الأجنبية وكنتيجة لذلك لم يكن لهذا لقانون أي تأثير إيجابي على تنمية القطاع الخاص الوطني.

وإدراكا منها لنقص القانون السابق قامت السلطات بإصدار قانون استثمار جديد وهو القانون رقم 66284 المؤرخ في 15 سبتمبر 1966 ، غير أنه هو الآخر وباستثناء إقراره بمكانة رأس المال الخاص الوطني، وبإمكانية الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الجزائريين أو الأجانب منهم المبادرة في إنجاز استثمارات خاصة مع ضرورة الحصول على اعتماد مسبق من طرف السلطات الإدارية، فلقد عمل على الحد من نشاط القطاع الخاص الوطني، ومكن من احتكار القطاعات الاقتصادية الحيوية.

وتطلب الأمر الانتظار إلى غاية سنة 1982 ليتم إصدار أول قانون متعلق بالاستثمار الاقتصادي الوطني 11-82 المؤرخ في 21 أوت 1982 ، مما يعكس تحولا نسبيا في رغبة المقرر الاقتصادي - الخاص، وهو القانون رقم 82 للنهوض بالقطاع الخاص، إلا أنه احتوى هو الآخر على مجموعة شروط غير محفزة للقطاع الخاص الوطني تتمثل في:

- ضرورة الحصول على موافقة مبدئية على كل المشاريع الاستثمارية الخاصة.

- الصعوبة في تمويل المشاريع المعتمدة حيث لا يتعدى تمويل البنك % 30 من الاستثمار

المعتمد.

-لا ينبغي أن يتجاوز مبلغ الاستثمار 30 مليون دينار للمؤسسة ذات المسؤولية المحدودة أو المؤسسة ذات أسهم، و 10 ملايين دينار للمؤسسة الفردية أو شركة التضامن.

-منع امتلاك عدة مشاريع في نفس الوقت.

وبالرغم من بعض الخطوات المحتشمة التي قامت الدولة لصالح المؤسسات الخاصة كإنشاء الديوان الوطني للتوجيه والمتابعة والتنسيق للاستثمارات الاقتصادية الخاصة سنة 1983 ، وكذلك إنشاء الغرفة الوطنية للتجارة المتعلقة بالاستثمارات الخاصة سنة 1987 ، إلا أن الإطار القانوني للاستثمار الخاص في الجزائر ساهم بشكل واضح في الحد من تطور القطاع الخاص الوطني، من خلال شروط الاستثمار التي وضعتها الدولة للمستثمرين الخواص المحليين، والتي كانت تقتصر إلى حد أدنى من الإعانات أو التسهيلات الكفيلة بتنشيط هذا النوع من الاستثمارات، بل على العكس تم تقييدها وتوجيهها نحو القطاعات التي لا تحتاج إلى تكنولوجيا متطورة، أو يد عاملة مؤهلة، مما أثر سلبا على تطور هذه المؤسسات التي اكتفت بأخذ شكل مؤسسات عائلية صغيرة تم توجيهها للنشاط في القطاعات الاقتصادية التي لا تركز عليها السلطات السياسية مثل قطاع الصناعات الغذائية الكلاسيكية، المشروبات، الكيمياء البسيطة وصناعة البلاستيك، مواد البناء، النسيج، الصناعات الحرفية، قطاع البناء والأشغال العمومية.

إن ضعف الاهتمام بالقطاع الخاص المسجل في هذه الفترة يعكسه جليا عدد المؤسسات الخاصة الذي قدر سنة 1982 بحوالي 12000 مؤسسة، تنتشط منها حوالي 5000 مؤسسة في القطاع الصناعي، وحوالي 7000 مؤسسة في مجال البناء، بمعدل كلي مقدر بحوالي 600 مؤسسة مستحدثة سنويا ، نسبة ولو كانت ضئيلة إلا في ظل محدودية القروض البنكية، وانعدام مساعدات الدولة تعتبر إنجازا للقطاع الخاص، الذي استمر في التطور انطلاقا من موارده الخاصة، وذلك

بالرغم من كل القيود الإيديولوجية والبيروقراطية التي فرضت على مؤسساته، وبالرغم من حالة التهميش الكبيرة التي كان يعاني منها، والتي استمرت إلى غاية الثمانينات، أين عرف هذا القطاع منعرجا حاسما في مساره أدى إلى إعادة النظر الجذرية في الدور المنوط به في الحياة الاقتصادية.

• تأثير الإصلاحات المطبقة بعد الثمانينات:

لقد عكس انهيار أسعار المحروقات في الأسواق العالمية سنة 1986 ، والذي تسبب في انخفاض حاد في مدخلات الدولة من العملة الصعبة، مدى هشاشة النسيج الاقتصادي المعتمد بشكل أساسي على أموال المحروقات في تغطية خسائر القطاع العمومي .هذا القطاع الذي وجد نفسه في وضعية حرجة خاصة في ظل فشل برنامج إعادة الهيكلة العضوية والمالية الذي خضعت له مؤسساته، والذي لم يتمكن فقط من تحقيق أهدافه ولو جزئيا 8 ، بل على عكس المنتظر أدى إلى فقدان جزء كبير من طاقا وتدهور كبير في نتائجها وظروف عملها، وبالمقابل لم يتم تسجيل أي تحسن في طرق تسييرها.(عدون، 1998: 180)

لذلك أصبح من الواضح وبشكل جلي، عدم قدرة الدولة على تحقيق التنمية الاقتصادية من خلال نظام التسيير الاشتراكي الذي راهنت عليه مباشرة بعد الاستقلال .وقصد الخروج من هذه الأزمة، شرعت الجزائر وبالتعاون مع صندوق النقد الدولي في تطبيق إصلاحات عميقة تهدف من خلالها إلى الانتقال التدريجي من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق، وإعادة الاعتبار بالتالي للقطاع الخاص، من خلال توفير الإطار القانوني والتشريعي المناسب لتطوره.

• الإصلاحات المطبقة نهاية الثمانينات:

لقد شرعت الجزائر انطلاقا من سنة 1988 في تطبيق مجموعة من الإصلاحات المتعلقة باستقلالية المؤسسات العمومية، فمن أجل تدارك المشاكل الناتجة عن ملكية الدولة لمؤسسات

القطاع العام وطرق تسييرها، ظهرت صناديق المساهمة التي كلفت بممارسة حق ملكية المؤسسات نيابة عن الدولة ، وتحولت الدولة إلى مساهمة في هذه المؤسسات دون أن تسييرها، وكنتيجة لهذه الإصلاحات ظهرت المؤسسة الاقتصادية العمومية الخاضعة للقانون التجاري، والمستقلة ماليا عن الدولة.

إن هذا النمط الجديد في تنظيم المؤسسة العمومية جاء بغرض تجسيد انسحاب الدولة من التسيير المباشر للأنشطة الإنتاجية، مع ضمان المحافظة في نفس الوقت على القطاع العمومي وتحسين مردوبيته وذلك من خلال معالجة قضية ملكية الدولة للمؤسسات الوطنية، بالإضافة إلى المشاكل الناتجة عن طريق تنظيمها، وضرورة تحريرها من طرق التسيير المركزية التي أخرجت المؤسسات الوطنية عن مسارها كوحدة اقتصادية التي تهدف إلى تحقيق أهداف الربحية والمردودية، أهداف لا يمكن لها أن تتحقق إلا من خلال الاعتماد على قواعد التنظيم والإدارة الخاصة، أين يتم عقد العلاقات التجارية بكل حرية واستقلالية، بما يضمن تحقيق المؤسسات العمومية الاقتصادية لنتائج إيجابية تمكنها من مواجهة المنافسة الشرسة في السوق، خاصة في ظل سياسة الانفتاح الاقتصادي التي أصبحت واقعا لا مفر منه. (رضوان، 2003: 164)

وبالرغم من كل الجهود المبذولة في هذه الإصلاحات، إلا أنها لم تتمكن هي الأخرى من تحسين وضعية هذا القطاع، بل على العكس، عجزت صناديق المساهمة على تحقيق الأهداف المسطرة لها بسبب محدودية الإطار القانوني الممنوح لها، والتدخل الدائم للدولة كمالكة، مسيرة وسلطة عمومية .

ولكن بغض النظر عن فشل برامج إعادة الهيكلة في دفع المؤسسات العمومية إلى تحقيق أهداف المنافسة والربحية، إلا أنها تعتبر مرحلة انتقالية ضرورية حيث سمحت بتحضير الاقتصاد الوطني

ومختلف المتعاملين وبالأخص المؤسسات الاقتصادية لمرحلة جديدة تقوم على مبادئ الاقتصاد الحر، جاءت بعد اقتناع الدولة أخيرا بحتمية إعادة النظر في الدور المنوط بها في الساحة الاقتصادية والتخلي عن مهمة تسيير الاقتصاد من خلال المؤسسات الوطنية، وضرورة إعادة المؤسسة إلى مسارها الحقيقي كوحدة أساسية في النسيج الاقتصادي الوطني، وهو الأمر الذي تم العمل فعلا على توفيره إلى غاية سنة 1995 أين تم إصدار قانون الخصخصة الذي سمح بخصخصة المؤسسات الفاشلة والعاجزة على الاستمرار في النشاط، لتدخل الجزائر بذلك مرحلة جديدة يلعب فيها القطاع الخاص دورا محوريا.

انعكاسات الإصلاحات المطبقة على الاستثمار الأجنبي:

لقد انتقلت الجزائر من خلال الإصلاحات المطبقة تدريجيا من اقتصاد مركزي مخطط يعتمد على الأموال والممتلكات العمومية، إلى اقتصاد السوق الذي يعتمد على القطاع الخاص وحرية المنافسة، وحتى يتمكن هذا الأخير من سد الفراغ الذي نجم عن انسحاب الدولة من الحياة الاقتصادية، تم السهر على توفير الإطار القانوني المناسب لتهيئة الظروف الموضوعية الملائمة لتطوره.

لقد تجسدت رغبة الدولة في تشجيع الاستثمار في القطاع الخاص من خلال إصدار العديد من القوانين التي جاء - نذكر من بينها القانون رقم (90-10) المؤرخ في 14 أفريل سنة 1990 المتعلق بالنقد والقروض والذي جاء بهدف إصلاح القطاع المصرفي حتى يتماشى مع متطلبات نظام اقتصاد السوق من خلال توفير الشروط الملائمة لترقية المبادرة الخاصة في الاستثمار، ولذلك فقد تضمن هذا القانون مبدأ توحيد المعاملة بين المؤسسات الخاصة والعامة بالنسبة لإمكانية الحصول على القروض وأسعار الفائدة. كما تم أيضا إنهاء احتكار الدولة للتجارة الخارجية وذلك سنة 1991، بالإضافة إلى إصدار المرسوم التشريعي رقم 93-12 المؤرخ في 5 أكتوبر سنة

1993، المتعلق بترقية الاستثمار، والذي يهدف لتشجيع الاستثمار في القطاع الخاص عامة

والأجنبي خاصة من خلال العديد من الإجراءات من بينها:

-وضع الاستثمار الخاص على نفس المستوى مع الاستثمار العام، وتقديم مجموعة من الضمانات

تقر بحرية الاستثمار لكل مستثمر وطني أو أجنبي.

-تقديم مجموعة من الامتيازات والتدابير التشجيعية لمستثمرين، منها ما هو مرتبط بالنظام العام،

أو ما هو مرتبط بالنظام الخاص (الاستثمارات المنجزة في المناطق الخاصة والاستثمارات المنجزة في المناطق الحرة).

-تقديم الضمانات الكفيلة بطمأنة المستثمرين الأجانب وحماية مصالحهم فيما يتعلق بتحويل

الأرباح ورأس المال وإمكانية اللجوء إلى التحكيم الدولي في حل المنازعات.

وبموجب هذا المرسوم أيضا تم إنشاء وكالة ترقية الاستثمارات APSI هذه الوكالة تسهر من خلال

شباكها الوحيد الذي يضم الإدارات والهيئات المعنية بالاستثمار على دعم المستثمرين ومساعد

على انجاز مشاريعهم من خلال استيفاء الشكليات اللازمة لذلك، كما تمكنهم أيضا من الاستفادة

من المزايا الممنوحة لهم في إطار هذا المرسوم.

-إلغاء إجبارية الحصول على الموافقة المبدئية على الاستثمار والاكتفاء بمجرد التصريح

بالاستثمار عند وكالة ترقية ودعم الاستثمارات.

لقد ساهمت هذه القوانين في تجهيز الأرضية المناسبة لتطور المقاولاتية في الجزائر، ولبروز قطاع

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة كقطاع استراتيجي وحساس بالنسبة للاقتصاد الوطني

باعتباره قطبا حيويا ومحركا بإمكانه المساهمة بصفة فعالة في تنفيذ وتحقيق أولويات وأهداف توجهات السياسة الاقتصادية الجديدة.

وفي إطار سعي الدولة لترقية هذا القطاع، تم في جويلية 1993 إنشاء وزارة مكلفة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتكفل بإعداد الإستراتيجية على المدى المتوسط والطويل لحماية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للإنتاج، وتطويرها، وتنويعها، وترقيتها في سبيل تحقيق الأهداف المسطرة من طرف الحكومة في هذا المجال وتشمل صلاحيتها ما يلي:

- العمل على حماية طاقات المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة الموجودة وتطويرها من خلال سياسة دعم نشاطات إنتاج السلع والخدمات وترقية محيط عام يشجع على تطويرها.

- ترقية الاستثمارات في مجال إنشاء المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة وتوسيعها وتحويلها وتطويرها.

- ترقية الشراكة والاستثمارات ضمن قطاع المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.

- إعداد استراتيجيات دعم قطاع المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة وترقيتها.

- ترقية آليات تمويل المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.

- ترقية المناولة.

- التعاون الدولي والجهوي في مجال المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة

- تسهيل حصول المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة على العقار الموجه لنشاطات الإنتاج والخدمات مما يساعد على تجسيد استثمارات القطاع.

-تنظيم القطاع وإعداد الإطار القانوني الكفيل بتوفير محيط عام يشجع المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة ويحث على تطويرها.

-إنجاز الدراسات الاقتصادية المتعلقة بترقية قطاع المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها.

-تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة

-العمل على وضع منظومات إعلامية للقطاع والسهر على نشر المعلومات الاقتصادية المتعلقة به، ومتابعة نشاطات المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.

-تنسيق العمل مع الولايات والفضاءات الوسيطة.

-تطوير التشاور مع الحركة الجمعوية للمؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة.

2- تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انطلاقا من سنة 2001 :

• لقد تم في 20 أوت سنة 2001 إصدار الأمر رقم 03 قانون تطوير الاستثمار:

المؤرخ في 20 أوت سنة 2001 ، المتعلق بتطوير الاستثمار يحدد هذا القانون:

-تقديم مجموعة من المزايا الكفيلة بتشجيع الاستثمارات مع وضع نظام استثنائي يسهر على تقديم مزايا خاصة للاستثمارات التي تنجز في المناطق التي تطلب تنميتها خاصة من الدولة، وكذلك الاستثمارات ذات الأهمية الخاصة بالنسبة للاقتصاد الوطني.

-ضمان حق المعاملة بالمثل بين المستثمرين الأجانب والجزائريين سواء منهم الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين .كما تم أيضا تقديم ضمانات بعدم تطبيق المراجعات أو الإلغاءات التي قد

تطراً في المستقبل على الاستثمارات المنجزة في هذا الأمر إلا إذا طلب المستثمر ذلك بشكل صريح، وعدم إمكانية مصادرة الاستثمارات إلا في الحالات المنصوص عليها في التشريع الإداري، مع تقديم تعويض عادل ومنصف في حالة وقوعها. إضافة إلى إخضاع الخلافات الحاصلة بين المستثمر الأجنبي والدولة للجهات القضائية المختصة.

-إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار والتي حلت محل وكالة ترقية ودعم الاستثمار__.

الدرس السابع: المقابلة في القانون التجاري الجزائري

حدد القانون التجاري الأعمال التجارية في المواد 2، 3، و4 وقسمها إلى أعمال تجارية حسب الموضوع، حسب الشكل، وبالتبعية، وتدرج المقابلة تحت أعمال تجارية حسب الموضوع.

1-تعريف القانون التجاري الجزائري للمقابلة:

ذكرت المادة الثانية من القانون التجاري عدة أنواع من المقاولات إذ تنص إلى جوار طائفة الأعمال التجارية المنفردة، هناك طائفة أخرى من الأعمال ولم يعتبرها تجارية إلا إذا تمت على وجه المقابلة، أي أن العبرة هنا بشكل التنظيم الذي يتم به العمل فهي هيئة غرضها تحقيق هذه الأعمال، ويمتد هذا التكرار بوسائل مادية، معنوية، بشرية، فنصت المادة 549 القانون المدني الجزائري والتي تقابلها المادة 646 من التقنين المصري على أنها "عقد يتعهد بمقتضاه أحد المتعاقدين بأن يضع شيئاً أو أن يؤدي عملاً مقابل أجر يتعهد به المتعاقد الآخر" ونصت المادة الثانية من القانون التجاري على 11 مقابلة تجارية (عمرة، 2000).

نلاحظ مما سبق أن المادة 549 من القانون المدني ركزت على عنصرين:

- **عنصر التكرار:** يشترط القانون لكي تكسب المقابلة الصفة التجارية أن تقوم بالعمل التجاري على سبيل التكرار والاحتراف، والمعنى منه هو تكرار العمل التجاري بصورة متصلة ومعتادة فمقابلة النقل مثلا تقوم بنقل الأشخاص متكررة متخذة من ذلك العمل التجاري حرفة معتادة لها.

- **عنصر التنظيم:** لابد من أن تتوافر على وسائل مادية مثل الآلات وطاقة بشرية من العمال، وأن تعمل المقابلة في إطار منظم وقانوني سعياً وراء الربح، فمقابل النقل يلجا

إلى إستغلال وسائل النقل وعلى استخدام العمال بشكل منظم مضاربا على عمل الإنسان

وعمل الآلات بغية تحقيق الربح مخاطرا برؤوس أمواله (عمور، مرجع نفسه).

تختلف المقاولات من حيث حجمها الإقتصادي مثل مقالة كبرى التي تشمل عدة أشخاص، كما

هناك مقالة متوسطة التي لا يكون فيها أشخاص كثر وحجم المشروع متوسط، وهناك المقالة

الصغرى التي تشمل شخص واحد و المشروع يكون ذو حجم بسيط .

2-تصنيف المقاولات في القانون التجاري الجزائري:

نص القانون التجاري الجزائري على 11 نوع من المقاولات سنحاول ذكرها فيما يلي:

• **مقاولات صناعية:** تعتبر مقالة الإنتاج، التحويل أو الإصلاح من المقاولات التجارية

بنص الفقرة 4 من المادة 2 من القانون التجاري الجزائري، والمقصود منها تحويل (بن

غانم، 2002)

• **المواد الأولية أو المنتجات إلى سلع صالحة لسد حاجات الإنسان، أيضا هي تمتد إلى**

عملية إصلاح السلع المصنوعة، فلا فرق في ذلك إن كان صاحب المصنع قد اشترى

السلعة لصنعها أو أنها سلمت إليه ليتولى صنعها أو تحويلها أو إصلاحها ويردها للعميل،

فهو إذن تتطلب امتهان الأعمال الصناعية عن طريق التكرار في إطار مهني منتظم.

• **مقاولات استخراجية :** إن جميع المعادن الطبيعية من ذهب أو فضة أو بترول أو حديد أو

ملح أو ماء أو استغلال المناجم و أي منتوجات أخرى كانت على سطح الأرض أو في

باطنها كقلع الأحجار وتهيئتها للبناء أو صيد السمك وإقامة مصنع تصبير أو ما يشبه ذلك

تعد عمليات صناعية استخراجية، فإذا تمت في شكل منتظم أو مستمر أي في شكل مقالة

اعتبر العمل في نظر المشرع الجزائري تجاريا.

- **مقاولات التأمين:** نصت الفقرة 10 من المادة 2 على أنه يعد عملا تجاريا فحسب

الموضوع كل مقولة للتأمين، ويفهم من نص المادة أن المشرع لم يفرق بين التأمين التبادلي والتأمين ذا الأقساط الثابتة إذ أن كلاهما يكتب الصفة التجارية فالتأمين بأقساط ثابتة هو الذي تقوم به عادة شركة أموال تجارية تتعهد فيه لمؤمن له في الحدود المتفق عليها بينهما بتعويض الضرر الناتج من حوادث معينة كالحرّيق أو السرقة أما التأمين التبادلي هو الذي يتفق فيه مجموعة من الأشخاص معرضين لأخطار مشابهة على تعويض الضرر الذي يحل بأحدهم عند وقوع الخطر من مجموع الاشتراكات التي يدفعونها سنويا والتي تشكل فيما بينهم صندوق ضمان كموظفي وزارة التعليم التي تجمعهم مهنة التعليم (بن غانم، مرجع سابق)

- **مقولة تأجير المنقولات والعقارات:** إن تأجير المنقولات والعقارات إذا تم على سبيل التكرار

وأخذ شكل مقولة تخلع عليه الصفة التجارية لأنه يرمي من خلال هذه العمليات إلى المضاربة وتحقيق الربح وأعتبر المشرع كل من يقوم بمثل هذه الأنشطة تجارا ومن ثم ألقي على عاتقهم التزامات التاجر حماية لكل من يتعامل معهم .

- **مقولة البناء و الحفر وتمهيد الأرض:** نصت الفقرة 5 من المادة 2 من القانون التجاري

الجزائري أن كل مقولة تقوم بأعمال البناء الحفر أو تمهيد الأرض تعد أعمالا تجارية، فهي تشمل ترميم المباني، رصف الطرق، إقامة الجسور، إنشاء الأنفاق وغيرها، وعلى هذا الأساس يشترط لاعتبارها عملا تجاريا أن يكون قد تعهد بتوريد الأشياء اللازمة للبناء (عمور، مرجع سابق)

كذلك لا بد أن يتم على وجه الاحتراف فإذا قام المتعهد بعملية عارضة خاصة بإنشاء المباني فإن عمله لا يعتبر تجاريا.

• **مقاولات تداول المنتجات والخدمات:** نجد في هذه المقاولات عدة أنواع منها:

✓ مقاولات استغلال المخازن العمومية: هي المقاولات التي تستلم البضائع للإيداع بمقابل سند

لأمر يطلق عليه اسم سند الخزن الملحق بوصل إيداع هذه البضائع ، ويجوز لهذه

المخازن قبول أية بضاعة شريطة أن تكون مشروعة طبقا للفقرة 11 من المادة 2

✓ **مقاولات استغلال النقل والانتقال:** هي المقاولات التي يقصد بها نقل البضائع والحيوانات

ويقصد بالانتقال، انتقال الإنسان بوسائل النقل المختلفة، فيوجد النقل البري، النهري،

الجوي، البحري ويكون داخليا أو خارجيا (وطنيا) إذن يعد النقل عملا تجاريا متى تم على

سبيل المقابلة بصرف النظر عن الشخص القائم به سواء كان فردا أو شركة تابعة للقطاع

العام أو الخاص.

• **مقاولات لتداول الإنتاج الفكري:** نجد فيها:

✓ **مقاولات الملاهي العمومية :** واعتبرتها الفقرة 9 من نفس المادة السابقة على أنها من

المقاولات التجارية هذا ويقصد بها المقاولات الخاصة بتسلية الجمهور مقابل اجر كالسينما

، الغناء ، المسرح ، ولا تكتسب صفة التجارة إلا إذا تمسكت بمباشرة عملها على شكل

مقولة مع تحقيق الربح و أن تضارب على عمل الغير .

• **مقاولات الإنتاج الفكري (النشر):** تتميز في كونها تختص بها دار النشر ويتمثل عملها

في شراء حق التأليف من المؤلف قصد بيعه وتحقيق الربح وما المقاول إلا وسيط بين

المؤلف و بين الجمهور فهي تكون على أساس المضاربة سعيا لتحقيق الربح (عمورة،

مرجع سابق).

ان مقاولات بيع السلع الجديدة بالمزاد العلني بالجملة أو الأشياء المستعملة بالتجزئة: نصت

المادة 2 فقرة 12 على أنه يعتبر عملا تجاريا بحسب موضوعه كل مقولة لبيع السلع

الجديدة بالمزاد العلني، ويقصد بمقاولة البيع للأمكنة أو المحلات المعدة لبيع المنقولات أو البضائع المملوكة للغير بطريق المناذاة العلنية والتي تعمل على بيع الأموال المنقولة بجملة إذا كانت جديدة أو بالتجزئة إذا كانت مستعملة لمن يقدم أعلى ثمن، ويتلقى الوسيط أجر يكون في العادة نسبة مئوية من ثمن البيع على أن يكون البيع إراديا فلا يعتبر البيع بالمزاد العلني للأموال المحجوزة عليها بناء على طلب أحد الدائنين أن بيع دائرة الجمارك للأموال المتروكة أو المصادرة إلا ما صدر على وجه المقاولة فضلا عن توافر المضاربة في عمله (فضيل، 2013).

يتضح من استقراء أحكام المادة 2 من القانون التجاري الجزائري أن الأعمال التجارية بحسب موضوعها تحوي طائفتين من الأعمال، و قد جاءت على سبيل المثال: أعمال تجارية منفردة و التي يعتبرها المشرع تجارية بغض النظر عن صفة القائم بها بحيث تعد تجارية حتى ولو باشرها الشخص مرة واحدة، وأعمال تجارية على شكل المقاولة أو منشآت تجارية فهاته تعرض خدماتها بصفة مستمرة للجمهور، ولذلك تستلزم تنظيما معيناً بهدف ممارسة مهنة معينة.

الدرس الثامن: دور المقاولاتية

عرفت السنوات الأخيرة اهتمام متزايد بالمقاولاتية، حيث بينت دراسات عديدة مساهمة هذه الأخيرة في ارتفاع معدلات النمو الاقتصادي الوطني وتحسين المستوى المعيشي لأفراد المجتمع وذلك بتأثيره المباشر والايجابي على الناتج المحلي الإجمالي وتوفير فرص شغل جديدة ودائمة. فيعتبر العديد من الباحثين أن مساهمة المقاولاتية أو النشاط الريادي في التنمية الاقتصادية يتبين من خلال ظهور وحدات اقتصادية (مؤسسات) تتميز بالاستدامة والنمو والابتكار، فانتشار هذه المؤسسات يساهم بشكل كبير حسب Dunkelberg & Cooper (1982) في تحقيق التنمية والرفاه العام للمجتمع وذلك من خلال إنتاج وتوزيع منتجات جديدة ومنافسة في السوق مما يزيد من ديناميكيته وتحريك العجلة الاقتصادية. كما أنّ قدرة المؤسسات على الاستدامة والنمو يساهم بشكل كبير في خلق مناصب شغل جديدة مما يكون لديه انعكاسات مباشرة وإيجابية على الجانب الاجتماعي والاقتصادي للأفراد في المجتمع. وعليه، فإنّ معرفة تطلعات النمو لدى رواد الأعمال ومعرفة توجهاتهم نحو تنمية مؤسساتهم في المستقبل يعتبر عنصر جوهري على الاقتصاد الوطني.

1- الدور الاجتماعي للمقاولاتية:

رغم أن المقاولاتية هي مشروع اقتصادي هدفه تحقيق ربح وتحسين الدخل الشخصي للمقاول ولها دور اقتصادي مهم في أي دولة، إلا أن لها دور اجتماعي كبير أيضا، إذ المقاولاتية مؤسسة اقتصادية، اجتماعية ومالية مستقلة بذاتها، تعتمد أساسا على المبادرة الحرة، البحث على الربح السريع، المنافسة الشريفة وخصوصا على رأس المال الذي يعتبر محركها الأساسي. لقد ظهرت المقاولاتية منذ عهود مضت ولم تثبت وجودها وتسطع في سماء العلا إلا مع التطور الحديث والمتواصل للنظام الرأسمالي الذي أبان عن أهمية هذه المؤسسة على الصعيد الاقتصادي

والجانب الاجتماعي ولا ننسى التطور التكنولوجي. فأصبحت بذلك المقاولات قطب الرعى والعمود الفقري لكل مجتمع يريد أن يسمو إلى مراتب الشرف، ويقتفي أثر الدول التي تصدرت الركب الحضاري.

1/1- من الناحية المعيشية:

-**التقدم التكنولوجي:** لقد أسهمت دول كثيرة في الانفجار التكنولوجي الذي يعرفه العالم المعاصر، وكانت اللبنة الأساسية في ذلك التطور المقولة التي بفضل مسيرها، والتكوين المستمر لعمالها، وانفجار روح المبادرة مع الطموح المتواصل للكفاءات أعطى أكله في دول الزعامة التكنولوجية، وبالتالي فبالمقولة تولدت الاختراعات والابتكارات، ولا ننسى الدافع الأساسي لكل ذلك ألا وهو الربح الذي يساهم بدوره في توسيع دائرة المعرفة التكنولوجية والحث على الاستثمار وبالتالي توسيع رقعة الخلق والإبداع، هذا ولا ننسى دور فعاليات المجتمع المدني والدولة في التشجيع والمساندة المستمرة. فأصبحنا الآن نلاحظ التزايد المستمر على مراكز التأهيل المهني والتكوين التقني بفضل تحرك عجلة تشجيع المقاولات الصغرى والمتوسطة وهذا يفجر لا محالة الطاقات الخلاقة وبالتالي يساهم في التطور التكنولوجي (المرسي، 2002).

-**زيادة التشغيل:** إن الاهتمام الدولي المتزايد بالمقاولات راجع إلى الدور الذي تؤديه على مستوى التشغيل، وبالتالي المساهمة في استخدام الأساليب الإنتاجية كثيفة العمل، مما يجعلها أداة هامة لاستيعاب العرض المتزايد للقوة العاملة حل، خاصة في الدول النامية التي تتميز بالتوفر النسبي لليد العاملة على حساب رأس المال. لذلك فهي تساهم في تحريك سوق العمل وضمان توازنه.

2/1- من الناحية المادية:

- **عدالة توزيع الدخل:** إن وجود مقاولات بالعدد الكبير، ومتقاربة في الحجم، والتي تعمل في ظروف تنافسية بسيطة، مما يساهم في تحقيق العدالة في توزيع الدخل، بحيث أنها تتطلب إمكانيات استثمارية متواضعة و الذي يسمح لعدد كبير من الأفراد بإنشاء تلك المقاولات، وبالتالي سيساعد على توسيع حجم الطبقة المتوسطة وتقليص حجم الطبقة الفقيرة بينما تحتاج عملية الاستثمار في الصناعات الكبيرة إلى إمكانيات استثمارية ضخمة تدفع نحو زيادة حجم التفاوت الطبقي الاجتماعي.

- **مكافحة الفقر والترقية الاجتماعية:** منذ منتصف الثمانينات، ظهرت أهمية المقولة المصغرة كوسيلة لمكافحة الفقر وإدماج الفئات المقصاة اجتماعيا واقتصاديا، بداية في الدول النامية بالتزامن مع مخططات التعديل الهيكلي) تطور المفهوم الاقتصادي للقطاع الموازي(، ثم في الدول المتقدمة نتيجة ارتفاع معدلات البطالة مدفوعة بالنجاح النسبي للتجارب في الدول النامية وخاصة تجربة "بنك الفقراء" في بنغلاديش. فهي تمثل الطريقة الوحيدة الدائمة للخروج من الفقر، وعوضا عن ذلك تحسين الرفاهية ومستوى المعيشة في الأجل الطويل في بناء الأصول، سواء المادية) سكن، أرض، تجهيزات(، المالية)الحسابات البنكية مثلا (الاجتماعية) الشبكات والعلاقات الاجتماعية والبشرية (المرسي، مرجع سابق).

2- الدور الاقتصادي للمقاولاتية:

يمكن اعتبار المؤسسات الصغيرة على أنها العمود الفقري لأي اقتصاد وطني، بحيث أنه على المستوى العالمي نجد أن هذا النوع من المؤسسات عرف دعما ومساندة كبيرة حيث أنها تمثل 90% تقريبا من المؤسسات في العالم وتشتغل ما بين 50 % إلى 60 % من القوى العاملة في العالم.

يمكن للمقاولة أن تساهم بدور فعال في عملية الإسراع بالتنمية لأنها لا تتطلب استثمارات ضخمة في وقت واحد وهي قادرة على تعبئة المدخرات الفردية الصغيرة، ويمكن لإنتاج هذه الصناعات أن يوسع في السوق المحلي، ويضمن إنتاج بعض السلع التي يصعب الحصول عليها، كما تساعد في إعداد الكوادر الفنية، كما يمكنها من تنمية الصادرات ومنه الحصول على العملة الأجنبية وبالتالي تحسين موازين مدفوعات الدول النامية. بالإضافة إلى مساهمتها في تكوين قطاع صناعي متوازن يخدم الاقتصاد الوطني ويساهم في تحقيق الدفع الذاتي لتقدم المجتمعات ولاسيما النامية منها.

1/2 - على المستوى المحلي:

-رفع الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الفائض الاقتصادي:

تبدو المؤسسات الصناعية الكبيرة هي الأقدر على رفع الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الفائض الاقتصادي، نظرا إلى ارتفاع إنتاجية العامل فيها بالمقارنة بالمقاولات الصغيرة والمتوسطة، ونتيجة لما تتمتع به من وفورات الحجم، فضلا عن تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة وتنظيم العمل، وجميع المزايا التي يحققها كبر الحجم، وهي تساهم في رفع الكفاءة الإنتاجية، ومن ثم تحقيق فوائض اقتصادية كبيرة، إلا أن مثل هذا الاعتقاد غير صحيح، وذلك لأنه يتجاهل أمرا مهما وهو العلاقة بين رأس المال المستثمر للعامل والفائض الاقتصادي الذي يحققه، ومن ثم الفائض الاقتصادي الذي يتحقق للمجتمع ككل باستثمار مبلغ معين من رأس المال، ومع التسليم بأن الفائض الاقتصادي الذي يحققه العامل يتزايد مع كبر حجم المؤسسة، إلا أنه إذا تم الربط بين رأس المال المستثمر والفائض الاقتصادي الذي يحققه بحسب أحجام المؤسسات المختلفة، ومن ثم ما يتحقق للمجتمع من فائض اقتصادي على أساس استثمار مبلغ معين من رأس المال، يتضح لنا أن مؤسسات الصناعات الصغيرة والمتوسطة هي الأقدر على تعظيم الفائض الاقتصادي للمجتمع (بن ساسي، 2013).

ومن ناحية أخرى، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على تحقيق الكفاءة الإنتاجية، بمعنى انه من خلال ما تحققه من وفرة عنصر رأس المال، فهي بذلك قادرة على استخدام الموارد النادرة بكفاءة أكبر، أو هي القادرة على استخدام الفن الإنتاجي المناسب الذي يحقق الاستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج.

-**تنويع الهيكل الصناع:** تؤدي أعمال المقاوله دورا هاما في تنويع الإنتاج وتوزعه على مختلف الفروع الصناعية، وذلك نظرا لصغر حجم نشاطها وكذلك صغر حجم رأس مالها، مما يعمل على إنشاء العديد من المقاولات التي تقوم بإنتاج تشكيلة متنوعة من السلع والخدمات، وتعمل على تلبية الحاجات الجارية للسكان خاصة بالنسبة للسلع الاستهلاكية، فضلا عن تلبية احتياجات الصناعات الكبيرة بحيث تقوم بدور الصناعات المغذية لها.

-**تدعيم التنمية الإقليمية:** تتميز المقاولات بقدرتها على الانتشار الجغرافي في المناطق الصناعية والريفية والمدن الجديدة، وذلك نظرا لإمكانية إقامتها وسهولة تكيفها مع محيط هذه المناطق، كما انها أعمال لا تتطلب استثمارات كبيرة ولا تشترط تكويننا عاليا في العمل الإنتاجي، أو تكاليف مرتفعة في التسيير، أو تكنولوجيا عالية، لذلك فهي تعمل على تحقيق تنمية إقليمية متوازنة، والتخفيف من مشاكل الإسكان والتلوث البيئي (بن حامد، 2003).

2/2 - على المستوى العام:

-**معالجة بعض الاختلالات الاقتصادية:** تعاني الدول النامية من انخفاض معدلات الادخار والاستثمار، وتعمل المقاوله على علاج ذلك الاختلال نظرا لانخفاض تكلفة إنشائها مقارنة مع المؤسسات الكبيرة. بالإضافة إلى ذلك تساهم في علاج اختلال ميزان المدفوعات من خلال تصنيع

السلع محليا بدلا من استيرادها، وتصدير السلع الصناعية، ونظرا لاعتمادها على كثافة العمل لذلك تستغني عن استيراد التكنولوجيات العالية ذات التكاليف الباهظة.

-تنمية الصادرات: إن تنمية الصادرات تعتبر بمثابة قضية لمعظم الدول النامية التي تعاني عجز كبيرا ومتزايدا في موازين مدفوعا وبصفة خاصة في الميزان التجاري، فقد ظل التصدير حكرا لوقت طويل على المؤسسات الكبيرة، فالاستثمارات التي كانت تستلزم شبكات تجارية معقدة وكبيرة جدا من الأسواق العالمية، لم تكن تسمح حينها عمليا إلا بوجود مؤسسات كبيرة الحجم، إلا أنه في الواقع الحجم الصغير والمتوسط للمؤسسات يمتلك مزايا نوعية تساعد على التصدير.

-جذب المدخرات: إن المقابلة قادرة على تعبئة المدخرات المحدودة لدى صغار المدخرين الذين لا يستخدمون النظام المصرفي، ويكونهم على استعداد لاستثمارها في مؤسساتهم الخاصة، حيث إن المعروف أن حاجة المقابلة لرأس المال هو طلب محدود، ومن ثم فإن المدخرات القليلة لدى أفراد الأسرة قد تكون كافية لإقامة مقابلة، بدلا من ترك هذه الأموال عاطلة وعرضة للإنفاق الترفي أو حتى إيداعها في البنوك، وهكذا فإن انخفاض حجم رأس المال اللازم لإنشاء وتشغيل هذه الصناعات يجعلها أكثر جاذبية لصغار المدخرين، الذين لا يميلون لأنماط التوظيف التي تحرمهم من الإشراف المباشر على استثماراتهم (زويل، 2003).

الدرس التاسع: تصنيفات المقاولاتية

تختلف شخصيات وميول أفراد المجتمع وحتى المستوى المعرفي والثقافي، مما يؤدي إلى تنوع توجههم المقاولاتي عند اتخاذهم لقرار إنشاء مشروع، وبالتالي سنجد نسيج متنوع من المقاولات وتم اعتماد عدة معايير للتصنيف.

1- التصنيف القديم للمقاولات

قبل ظهور التصنيفات الحديثة، كانت المقاولات تصنف بشكل بسيط فكانت تشمل:

1/1- المقاولات المنتجة

وهي مقاولات تقدم منتجات في نهاية دورتها الانتاجية، وهي:

-**المقاولات الصناعية:** وهي التي تقتني مواد أولية أو نصف مصنعة وتصنعها فتنتج من خلالها منتجات تامة الصنع، جاهزة للاستهلاك أو الاستعمال في تصنيع منتجات أخرى ويتم بيعها في السوق.

-**مقاولات الصيد البحري:** وهي التي تعمل على صيد الأسماك قبل بيعها في السوق للمستهلك.

-**المقاولات الفلاحية:** وهي التي تزاوّل نشاطها الاقتصادي بالميدان الفلاحي، حيث تنتج منتجات فلاحية من خضر وفواكه وحبوب... الخ (خليل، 2002).

2/1- المقاولات غير منتجة:

وهي مقاولات لا تقدم شيء ملموس بل غير ملموس وتشمل:

-**المقاولات التجارية:** هي مقاولات متخصصة في شراء وإعادة بيع سلع بشكل مباشر، أي دون اللجوء إلى أي طريقة لتحويلها إلى سلع أخرى جاهزة.

-**المقاولات الخدمائية:** وهي مقاولات تقوم بإنتاج وبيع سلع غير محسوسة (خدمات)

-مقاوله المهن الحرة. وهي التي تقوم بنشاط مدني مطابق لمهنة حرة مقننة ذات نفع عام كمكاتب

الدراسات الحرة ومكاتب المؤثقين وعيادات الأطباء...الخ

2- التصنيف الحديث للمقاوله:

التصنيف الحديث للمقاوله يعتمد على معايير متعددة أهمها:

2/2- معايير اقتصادية:

سوف نعتد على عوامل اقتصادية في هذا التصنيف:

-التصنيف حسب القطاعات الاقتصادية:

يعتمد هذا التصنيف على معيار القطاع الإقتصادي، وعلى هذا الأساس يمكن التمييز بين مجموعة من المقاولات حسب نوع القطاع الاقتصادي الذي تزاول فيه أنشطتها، وهذه القطاعات الإقتصادية إجمالاً هي كما يلي:

* القطاع الأولي: ويشمل الفلاحة والصيد البحري واستخراج المعادن.

* القطاع الثانوي: ويضم الصناعة والبناء والأشغال العمومية.

* القطاع الثالث: أي قطاع الخدمات (كالنقل والتجارة).

-التصنيف حسب فرع النشاط الاقتصادي:

زيادة على التصنيف حسب القطاع الاقتصادي، من المفيد الاعتماد على معيار فرع النشاط الاقتصادي المرتبط بالتصنيف القطاعي.

فالقطاع الاقتصادي يتكون من مجموعة من المقاولات التي تزاول نفس النشاط الاقتصادي الرئيسي، أما فرع النشاط الاقتصادي فهو يتكون من مجموعة المقاولات التي توفر نفس السلعة أو نفس الخدمة (خليل، مرجع سابق).

وعلى هذا الأساس يمكن التمييز بين أنواع متعددة داخل قطاع اقتصادي معين، ففي **القطاع الأولي** مثلا، يمكن تصنيف المقاولات إلى مقاولات الحبوب، مقاولات مشتقات الحليب، مقاولات الحوامض، مقاولات صيد الأسماك، مقاولات استخراج المعادن. وكذلك الحال بالنسبة **للقطاع الثانوي**: مقاولات صناعة الأدوية مقاولات النسيج.

والقطاع الثالث: مقاولات النقل، مقاولات الفنادق، البنوك (خليل، مرجع سابق).

2/2- معايير أخرى:

يمكن الاعتماد على عوامل أخرى للتصنيف تكون غير اقتصادية مثل:

-**التصنيف حسب الحجم**: يأخذ هذا التصنيف بعين الاعتبار حجم المقولة والذي يمكن قياسه بالاعتماد على معايير جزئية كمبلغ الرأس المال المالي، ومستوى رقم المعاملات، وحجم اليد العاملة مع اختلاف في الحد الأدنى والحد الأقصى لقيم هذه المؤشرات من بلد إلى آخر.

* **المقاولات الصغيرة جدا**: وهي مقولة يشتغل فيها عمال يعدون على رؤوس الأصابع (4 على الأكثر) وتحقق رقم معاملات صغير جدا.

* **المقاولات الصغيرة**: وهي مقولة تشغل عددا صغيرا من العمال (بين 4 و 20) وتحقق أرقام معاملات صغيرة.

* **المقاولات المتوسطة**: وهي مقولة تشغل عددا متوسطا من العمال (بين 20 و 100) وتحقق رقم معاملات متوسط.

* **المقاولات الكبرى**: وهي مقولة تشغل أعداد غفيرة من العمال (أكثر من 100)، تحقق رقم معاملات مرتفع (هيكل، 2003).

* **المجموعة:** وهي مجموعة شركات تشمل الشركة الأم وشركات تابعة لها، وهنا يكون دور الشركة الأم هو تسيير الشركات ومراقبتها.

-**التصنيف حسب الملكية:** يعتمد هذا التصنيف على نوعية الجهات التي تمتلك أصول المقولة، وعلى هذا الأساس تصنف المقاولات إلى:

* **مقاولات خاصة:** وهي مقاولات يملكها القطاع الخاص سواء كانت مقولة فردية أو عائلية أو شركة مساهمة.

* **مقاولات عمومية:** وهي مقاولات يملكها القطاع العام سواء كان إدارة مركزية أو جماعات محلية.

* **مقاولات شبه عمومية:** وهي مقاولات يمتلك أسهمها القطاع العام والقطاع الخاص بنسب متفاوتة.

-**التصنيف حسب الجنسية:** يعتمد هذا التصنيف على معيار جنسية مالكي أصول المقولة، وعليه فإن المقاولات تصنف إلى ما يلي:

* **المقاولات الوطنية:** ويملك أصولها مواطنون من البلد الذي تتواجد فيه المقولة إذا كانت المقولة خاصة أو يملك أصولها القطاع العام إذا كانت المقولة عمومية.

* **المقاولات الأجنبية:** ويملك أصولها أشخاص أجانب أو قطاع عام أجنبي، خاصة فيما يسمى بالاستثمارات الأجنبية المباشرة أو الشركات المتعددة الجنسيات.

* **المقولة المختلطة:** ويملك أصولها أشخاص أجانب ومواطنون محليون بنسب مختلفة (سلطاني، 2006).

-**التصنيف حسب الهدف:**

* مقالة التشغيل الذاتي: هدف هذه المقالة هو أن يشغل المقاتل نفسه.

* المقالة الاجتماعية: هدفها خدمت المجتمع.

* مقالة عمومية: هي تقدم خدمة عامة (سلطاني، مرجع سابق).

الدرس العاشر: طرق البحث وتأکید فكرة المقاولاتية

إن عملية إنشاء مقالة ليست بالأمر السهل والهيّن كما يراها البعض، فهي تتطلب الكثير من التفكير والوقت والجهد إضافة إلى الموارد اللازمة، لكن وقبل ذلك فنجاح أي مشروع استثماري يرتبط أولاً باختيار الفكرة المناسبة التي تتناسب مع كفاءات وقدرات المقاول وإمكانياته المادية والمعرفية، ثم عملية تحليل واختبار الفكرة الاستثمارية بعد القيام بالدراسة الاستراتيجية، وأخيراً تخطيط إنجاز المشروع من خلال خطة الأعمال.

1- الفكرة كأول خطوة:

تعتبر الفكرة الاستثمارية أساس نجاح المشروع، فنجاح أي مشروع استثماري يقوم على اختيار الفكرة الجيدة، وتعتبر فكرة مشروع المؤسسة اللبنة الأولى لبنائها، إذ تعبر عن موضوع النشاط أو السبب الذي ستنشأ المؤسسة لأجله، ومتى كانت الفكرة ناجحة وقابلة للتطبيق ميدانياً، كلما زاد ذلك من احتمال نجاح المشروع والعكس صحيح، فمهما امتلك المنشئ من إمكانيات مالية وتجارية ومادية فإن ذلك لن يكون له تأثير إذا ما كانت الفكرة غير قابلة للتطبيق أو مستهلكة.

1/1- مصادر الأفكار الإستثمارية:

في الغالب تكون الفكرة من أحد المصادر التالية:

-الخبرة الذاتية: إن الخبرة المستمدة من العمل السابق قد تكون أحد أهم مصادر الأفكار للفرد المقاول، حيث أن التعامل مع الأسواق، الزبائن، الموردين، المنافسين...، يؤدي إلى ابتكار أفكار استثمارية جديدة، تأتي من خلال تغيير نوع المنتج إلى الأحسن، أو استغلال منتج جديد، أو تطوير خدمة مكملة للنشاط الأصلي للمؤسسة، هذه الأخيرة يجب عليها أن تستغل أفكار عمالها للمحافظة عليهم والاستفادة من خبراتهم (مبارك، 2004).

- **الزبائن كمصدر للأفكار الجديدة:** هذا النوع من الأفكار يكون غالبا في القطاع الصناعي، حيث أن المنطق الاقتصادي يفرض وجود تغذية عكسية تتمثل في ردة الفعل والاقتراحات التي يقدمها الزبائن حيال منتج معين، فالزبون هو المستعمل للمنتج وهو الذي يعرف نقائص وإيجابيات هذا المنتج، ويمكن أن يكون لديه تصور أحسن في تقديم أو تعديل هذا المنتج، فاستعانة المقاول بزبائن منتج معين أو تحول الزبون إلى مقاول يمكن أن يكون مصدر للأفكار الجديدة.

- **الميل والرغبات:** الكثير من المقاولين يقومون باختيار النشاطات وإنشاء المؤسسات في قطاعات تشكل ميولهم السابق، مثلا الميل للإعلام الآلي يمكن أن يؤدي بصاحبه إلى فتح محل لتجميع أجهزة الحاسوب، الميل لتربية الحيوانات يمكن أن يؤدي بصاحبه إلى إنشاء مزرعة لتربية الأبقار الحلوب،... إلخ، وفي الغالب يكون الميل والحاجة للإنجاز دافع قوي مقولة.

- **الأفكار الطارئة:** الحياة تضعنا كل يوم في حالات ومواقع معينة، يمكن من خلالها رؤية الأشياء بشكل مختلف، فالساعي إلى إنشاء مؤسسة يجب أن يتأهب نفسيا وعقليا لاقتناص الفرص من خلال الإنتقاد والتصور والملاحظة، والحكم على الوضعيات التجارية ومراقبة النقائص والأخطاء الموجود في بعض المشاريع، هذه النظرة الانتقادية للأشياء تعتبر مصدر جيد للأفكار الاستثمارية.

- **الأفكار المأخوذة من السفريات الخارجية:** الأشخاص الذين يسافرون للخارج يندهشون أحيانا حيال سلعة أو خدمة معينة غير متاحة في بلدهم أو منطقتهم الأصلية، وهذا يعتبر مصدر جاهز للأفكار الاستثمارية، بشرط أن تكون هذه الأفكار متوافقة مع طبيعة المنطقة التي ينتمي إليها المقاول (مبارك، مرجع نفسه).

-الإبداعات البحثية: أي إنشاء مشروع جديد بفكرة جديدة، لكن هذا النوع من الأفكار يجب تجربته بشكل مكثف والتفكير جيدا في قبل التطبيق بحيث يتطلب هذا النوع من الأفكار إمكانيات كبيرة، إضافة إلى أنه لا يقبل الأخطاء.

-البحث عن الأفكار: المقبلين على إنشاء مقالة، لا يمتلكون دوما أفكار جاهزة، وبالتالي لا يمكن العودة إلى المكاتب الاستشارية المتخصصة في هذا المجال أو الاعتماد على بعض المصادر الأخرى منها:

* ترميم مؤسسة جديدة: إعادة شراء مؤسسة موجودة، هو توجه مهم يعطي للمقاول أفكار ناتجة من النشاطات السابقة لهذه المؤسسة؛

* التراخيص: يمكن للمقاول أيضا إنشاء مؤسسة صغيرة بالحصول على رخصة إنتاج منتج معين، وذلك بالرجوع إلى الانترنت والمجلات المتخصصة؛

* البراءات والإجازات: بعض المبدعين والمخترعين لا يقومون بالاستثمار التجاري لإبداعاتهم مثل مخابر البحث الجامعية، وبالتالي يمكن الاستفادة من هذه الأبحاث في الحصول على أفكار جديدة للمشاريع الاستثمارية (مبارك، مرجع سابق).

2/1- الفكرة الاستثمارية والفرصة الاستثمارية:

-شروط الفكرة الاستثمارية: إن الحصول على فكرة إنشاء المؤسسة ما هي إلا البداية، ونجاح هذه الفكرة يعتمد على عوامل عدة، فالفكرة الاستثمارية قد تكون في جوهرها جيدة ومبتكرة ولكنها غير قابلة للتنفيذ، وحتى تكون الفكرة الاستثمارية قابلة للتنفيذ لابد أن تتطابق هذه الفكرة مع الواقع والحقيقة السوسيو اقتصادية، وهو ما يطلق في عليه بالفرصة الاستثمارية، فالفرصة الاستثمارية هي الفكرة الإيجابية التي يمكن تنفيذها وتحقيق عائد مناسب للمستثمر بشكل آخر، يمكن القول أن

الفكرة الاستثمارية لابد لها من موارد مادية وبشرية لاستغلالها، كما أنها يجب أن تكون مناسبة للحالة الموقفية للمنطقة أو البلد التي يتم فيها تنفيذ الفكرة بجميع أبعادها (الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية... إلخ)، فعلى المقاول أو الفريق المقاولاتي قبل تنفيذ الفكرة أن يستفيد من عمليات التحليل الاستراتيجي المتعلقة بتحليل البيئة الداخلية بما فيها من نقاط قوة ونقاط ضعف، وتحليل البيئة الخارجية بما فيها من فرص وتهديدات لمعرفة مدى إمكانية الفكرة للتطبيق، فالفكرة الاستثمارية لابد أن تواجه أولا بمجموعة من العوامل الموقفية والخيارات السوسيو اقتصادية والزمنية، وكذلك الموسمية، وفي حال توفر كل هذه الموارد والكفاءات (la mode) والمتمثلة أساسا في العادات والتقاليد، التكنولوجيا، العصرية اللازمة لهذه الفكرة وبالتالي يمكن القول بأنها تشكل فرصة استثمارية (زويل، 2001)

-الدراسة الإستراتيجية للفكرة الإستثمارية: يلعب التفكير والتحليل الإستراتيجي دورا مهما في إنشاء المؤسسات وهو عنصر أساسي في شخصية المقاول، إنطلاقا من الرؤية الإستراتيجية التي تعبر عن صورة المؤسسة في المستقبل، مروراً بتحليل عناصر البيئة الخارجية بما فيها من فرص وتهديدات، وتحليل عناصر البيئة الداخلية بما فيه من نقاط قوة ونقاط الضعف، وانتهاءً بالتحليل الاستراتيجي لنشاط المؤسسة.

* **تحليل البيئة الداخلية:** المقصود بتحليل البيئة الداخلية أو التحليل الداخلي هو إجراء تقييم دقيق للخصائص والمميزات المتعلقة بالمشروع الاستثماري والتي تكون ضمن سلطة صاحب المشروع أو من الممكن له الحصول عليها، عند التأسيس تشمل هذه الخصائص على شخصية صاحب المشروع، أما إذا كان المشروع قائم فهي تشمل خصائص المشروع، وإمكانياته المختلفة، هدف التحليل الداخلي هو قيام صاحب مشروع الجديد بتحديد نقاط قوته، ونقاط ضعفه، ليستخدما في نوع المشروع الملائم لإمكانياته المادية والشخصية، ولتحديد خصائصه المهمة.

في حالة المشروع الجديد، على صاحب المشروع أن يراجع نفسه وذلك بإجراء جرد دقيق لكل إمكانياته بما فيها مهارات وقدرات مالية وفنية وإدارية وشخصية، بالإضافة إلى ميولاته الذاتية... إلخ، وهذا ما يقوم به عادة أصحاب المشاريع الجديدة، لكن ذلك يتم بطريقة غير نظامية، فعلى سبيل المثال، عندما يقرر أحد الأفراد له دراية ومعرفة بمجال المعلوماتية إقامة مكتب أو مقهى صغير للإنترنت في منطقة معينة، فهو يقوم بذلك لاعتقاده بأنه يملك معرفة فنية في هذا المجال (وهذه تعتبر نقطة قوة)، وإذا كانت الإمكانيات المالية لهذا الفرد لا تسمح له بالقيام بهذا المشروع (فهذه تعتبر نقطة ضعف).

إن تحليل البيئة الداخلية هو إجراء هذا التحليل بطريقة نظامية، حيث أن هذا التحليل يركز على قيام صاحب المشروع بمراجعة كل قدراته وكفاءاته ومهاراته الإدارية والشخصية للقيام بإنشاء وتسيير مقولة، وبالتالي عليه أن يحدد نقاط قوته ونقاط ضعفه، وما يحب وما يكره، حتى يستطيع (زويل، مرجع سابق).

أن يحدد بدقة المشروع الذي يمكن أن ينجح فيه وكذلك المساعدة التي يحتاجها في تنفيذ فكرته هذا بالنسبة للمشاريع الجديدة، أما النسبة للمشاريع القائمة فلا بد أن يشمل التحليل الداخلي جرد وتحليل لكل إمكانيات المؤسسة إي إلقاء نظرة تفصيلية داخل التنظيم لتحديد مستويات الأداء، مجالات القوة، مجالات الضعف بالإضافة إلى القيود، ويبني هذا التحليل على معلومات مفصلة حول كل الوظائف في المنظمة، بما فيها عمليات التسويق والوضع المالي والعاملين والتكاليف، والنمط الإداري عموماً... إلخ.

عند إجراء التحليل الداخلي يجب إجراء تلخيص نتائج هذا التحليل بشكل منظم، والشائع هو القيام بتحديد وتعريف نقاط قوة وقوتها بعلامة + حيث أنه كلما كانت نقطة القوة كبيرة تعطى عدد أكبر من علامات + أي أن نقطة القوة الكبيرة جداً تعطى لها علامة +++، في حين القوة

المحدودة تعطى لها علامة + ، أما بالنسبة لنقاط الضعف كذلك تعطى لها علامة - ويتم تأشير قوتها بعدد العلامات كما أشرنا سابقا.

في النهاية يجب أن ينتهي التحليل والتقييم الداخلي بجدول يتضمن نقاط القوة ونقاط الضعف ولكل نقطة حجمها، نقدم في الجدول الموالي ملخص لعملية التحليل الداخلي يركز على جوانب مهمة لإقامة مشروع جيد (زويل، مرجع سابق).

***تحليل البيئة الخارجية:** يتوقف نجاح المنظمة الجديدة أيضا على مدى دراستها وتحليلها للعوامل البيئية المؤثرة ومحاولة الاستفادة من اتجاهات هذه العوامل ودرجة تأثير كل منها على المنظمة، فإذا قرر الشخص في المثال السابق بأن المشروع المناسب له هو إقامة مكتب لبيع الحواسب أو لتصميم الأنظمة الحاسوبية، عليه قبل المباشرة بتنفيذ الفكرة تحديد فرص نجاح المشروع، وبصفة عامة تساعد دراسة وتقييم عناصر البيئة الخارجية في تمكين المنظمة من التعرف على أبعاد بيئتها ودلالاتها الاستراتيجية المنظمة المتمثلة في:

- تحديد سمات المجتمع وال جماهير التي تتعامل معها المشروع وذلك من خلال الوقوف على أنماط القيم والعادات والتقاليد السائدة والأوليات التي تعطى لها.

- بيان علاقات التأثير والتأثير بالمؤسسات المختلفة ومختلف المتعامل الاقتصادي مع منتجات وعمليات وأنشطة المؤسسة.

- تحديد الأهداف التي يجب السعي إلى تحقيقها، ونطاق هذه الأهداف سواء على مستوى الأهداف الاستراتيجية أو الأهداف العملية.

- بيان الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها، وكيف يمكن للمنظمة أن تتحقق تلك الاستفادة.

-تحديد نطاق السوق المرتقب ومجالات المعاملات المتاحة أمامها، سواء ما يتعلق بالسلع والخدمات، وطرق منافذ التوزيع وأساليب وشروط الدفع وخصائص المنتجات المسموح بها، والقيود المفروضة على المشروع سواء قانونية أو أخلاقية...الخ؛

-تشخيص أنماط السلوك الإنتاجي والاستهلاكي للأفراد والمنظمات الذين يمثلون قطاع عملاء المشروع الأمر الذي يفيد في تحديد خاصيات المنتجات والأسعار وخصائص الإنتاج وكذلك التسويق.

فالتحليل البيئي الخارجي هو حصر الفرص والتهديدات التي يمكن أن يتعرض لها المشروع الجديد في حالة تنفيذه، نتيجة للأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والقانونية والسياسية...الخارجية وهذا يعني أنه على المستثمر الجديد أن يحدد ما إذا كان الوضع الاقتصادي والتغيرات المختلفة مناسبة لنجاح المشروع، وهل أن العوامل السياسية القانونية سوف تشكل مصدر نجاح أو مصدر فشل للمشروع، وهكذا بالنسبة للعوامل الأخرى حيث يتم تحديد ذلك بالنتيجة بالأوضاع المستقبلية. ينتهي التحليل الخارجي بجدول يتم فيه تحديد الفرص والتهديدات المحتملة والتي يمكن أن تؤثر على المشروع لتحديد فيما إذا كانت الفكرة تتوفر على فرص للنجاح.

فمثلا قد ينتهي التحليل الخارجي بقائمة تتضمن ما يلي: من المتوقع أن تحدث زيادة كبيرة في الطلب على الحواسيب بسبب زيادة عدد السكان وارتفاع مستوى التعليم وتحسن الوضع الاقتصادي، ولكن هناك تهديد من احتمال دخول منافسين جدد وظهور اختراعات وتكنولوجيات جديدة تقلل من الطلب.

وغالبا يتم الإشارة إلى أهمية احتمال كل فرصة بعلامة +، بحيث تعطى للفرصة التي لها احتمال قوي للوقوع +++، في حين تعطى للفرصة محدودة احتمال الوقوع علامة + واحدة، أما بالنسبة للتهديدات فتعطى علامة -، بحيث يتم تأشير التهديد الكبير بثلاث علامات ---، لإبراز

خطورته، بينما التهديد الصغير يتم تأشيرته بعلامة - واحدة، وقد يتم إعطاء عنصر ما علامة 0 صفر، ليتبين انه محايد(لن يكون له تأثير مهم).

2- تأكيد الفكرة الاستثمارية:

تشير الدراسات إلى أن فشل المقاولات يعود بالأساس إلى التنفيذ المباشر للمشروع دون القيام بتحليل واختبار للفكرة الاستثمارية، أو القيام باختبار سطحي للفكرة غير مبني على أسس علمية. يركز تحليل واختبار الفكرة الاستثمارية على البحث عن إجابات للسؤالين التاليين:

الأول: هل تستجيب الفكرة الاستثمارية لحاجة معينة؟ وهل من المحتمل أن تنثير عدد محتمل من الزبائن؟

الثاني: هل يملك المقاول القدرات الضرورية من أجل جذب هؤلاء الزبائن المحتملين؟ وإذا كان الجواب ب"لا"، هل من الممكن الحصول على تلك القدرات بسهولة؟ ويمكن تقسيم هذه المرحلة إلى قسمين:

1/2 - جمع المعلومات:

يمكن الحصول على المعلومات من مشروعات قائمة مماثلة أو مؤسسات متخصصة وغيرها من مكاتب دراسات الجدوى "قالمشتري يرغب في شراء (1) سلعة معينة (2) بمواصفات محددة (3) بكمية معينة (4) بسعر مناسب (5) بجودة مناسبة (6) من مصدر توريد مناسب (7) بمواعيد تسليم مناسبة (8) بشروط دفع مناسبة (9) وبشروط خدمة مناسبة ... (10) فهذه هي شروط ومتطلبات المشترين وعلى البائع معرفة هذه الشروط وتوفيرها في المنتج المقدم عن طريق الاقتراب من العميل "

ومن الأهمية بما كان الاستعانة برأي المتخصصين وتجميع أكبر قدر ممكن من المعلومات من جهات متعددة وذلك للإجماع على رأي موحد قبل القيام بالمشروع، في الغالب يعتمد تحليل الفكرة الاستثمارية على البحث على المعلومات التالية:

***الخصائص المثالية للمنتج:** وذلك بالاهتمام بالتقنيات والتفاصيل البسيطة التي تؤدي إلى الحصول على أحسن هيئة للمنتج، لكن يجب أولاً التأكيد على أن الفكرة قادرة على الاستجابة لحاجة معينة، وقبول فكرة التعديل فيها من أجل توافق المنتج مع رغبات وأذواق المستهلكين المحتملين.

***العوامل الأساسية للنجاح:** وتعني البحث عن الخصائص الأساسية التي لها تأثير كبير على نجاح المشروع، مثل المهارات التسييرية، المحاسبية، والتسويقية للمسيرين، إمكانية الحصول على الموارد المالية بسهولة، موقع المؤسسة بالنسبة للزبائن. ويتم تحديد العوامل الأساسية للنجاح بالقيام بتحليل استراتيجي كما يلي:

***تقييم السوق:** تعتبر عملية جمع المعلومات عن السوق من أهم عناصر هذه المرحلة، حيث يمكن من خلالها تقدير حجم الزبائن المحتملين وتقدير الطلب والأسعار ومعرفة المنافسين وتتم عملية تقييم السوق بما يلي:

-منحنى دورة حياة المنتج: يمكن أن يكون المنتج المقترح، له سوق واسعة لكنه مهدد دائماً بخطر التقدم التكنولوجي وتغيير الأذواق بالنسبة للزبائن، أو ظهور منتجات بديلة أو متشابهة أقل سعراً، وبالتالي من الخطر تركيز مستقبل الأعمال على سلعة واحدة وحيدة (سيد كاسب، مرجع سابق)

-تطور الطلب، التموين والأسعار: من الصعب تقدير هذه المتغيرات أحياناً لأن هذا التطور يمكن أن يخضع أو ينتج من عدة عوامل من بينها حالة الأزمة الداخلية أو الخارجية، النمو الديموغرافي، السياسة المالية والنقدية للدولة، الحالة السياسية والمناخ الاجتماعي.

-الوسطاء: في بعض النشاطات يرتبط سلوك الموزعين إلزاما بأسواقهم المستقبلية، التي تركز على أذواق المستهلكين من جهة وكذلك طريقة التنظيم المعمول به فيما يخص الإحتكار وتسيير السوق، وبالتالي على المقاول أخذ معلومات عن الموزعين والإلتصال بالخبراء في هذا المنتج.

-**المنافسين**: تقتضي معرفة السوق جمع معلومات خاصة بالمنافسين الرئيسيين للمنتج من حيث الحصة السوقية، مواردهم، أسعارهم، العلامة التجارية، سياسة التصنيع، التوزيع، البيع، الإعلان، والسياسة الإستثمارية المالية والبشرية إن أمكن، لأن استراتيجية المنافسين تمثل أول عائق يجب أخذه في الحسبان.

***تحليل الصعوبات المحتملة**: يجب تجنب النشاطات التي تتطلب استثمارات كبيرة (آلات ومعدات، مخزونات، ديون)، لأن أي منشئ أو مقاول جديد أو مؤسسة جديدة تشكو من نقص الموارد المادية والبشرية، وغالبا نقص المعلومات حول قطاع السوق ، نقص الخبرة في النشاط، هذه الصعوبات التي يجب أخذها في الحسبان بالحذر من كثرة الاستثمارات.

-**تحليل الحجم الممكن للزبائن**: المعلومات التي يتم جمعها في المرحلة السابقة، تؤدي إلى تقدير الحجم الممكن للزبائن، وبناء عليه يجد صاحب المشروع نفسه إمام حالتين (كاسب وكمال الدين، مرجع سابق)

الأولى: يمكن لصاحب المشروع الانسحاب بسهولة ودون مخاطر مالية كبيرة إذا سارت الامور عكس التوقعات، وبالتالي في هذه الحالة يتم إجراء اختبارات بسيطة للمنتج تم المرور مباشرة إلى تنفيذ المشروع، مع إمكانية إجراء بعض التعديلات.

الثانية: إذا وجد صاحب المشروع نفسه أمام مخاطر كبيرة من الناحية المالية، هنا يحاول المقاول القيام بدراسة سوق، وذلك عن طريق استبيان على عينة من الزبائن المستهدفين أو المقابلة المباشرة

مع الزبائن، أو الاستعانة بمكاتب متخصصة في دراسات السوق للوقوف على أهمية وحجم الزبائن المحتملين.

2/2 - اختبار الفكرة الاستثمارية:

عملية اختبار الفكرة الاستثمارية تعتبر أساس عملية إنشاء مؤسسة صغيرة والتي تعتبر أيضا شرط ضروري لنجاح المشروع في الكثير من الحالات، لكن في الواقع ولسوء الحظ هناك الكثير من الأشخاص يباشرون الأعمال والمشروعات بناء على حماس زائد أو تصور زائف بإمكانية نجاح المشروع دون القيام باختبار للفكرة الاستثمارية.

***دراسة السوق:** تعتبر عملية تحليل السوق الحجر الأساس في اختبار الفكرة الاستثمارية حيث يؤدي إلى جمع المعلومات التي يبنى عليها الحكم على فعالية الفكرة والوصول إلى فرص حقيقية للنجاح وذلك من خلال البحث عن إجابات للأسئلة التالية:

هل يوجد أشخاص قابليين لشراء المنتج؟ وبأي ثمن؟

من هم هؤلاء الزبائن؟ من حيث الجنس، العمر، العدد... إلخ (-Robert papin,2001)

حتى يتمكن حامل المشروع عن إيجاد إجابات عن هذه التساؤلات، لا بد أن يبحث أولا عن الأدوات التي تمكنه من جمع هذه المعلومات والتي توفرها الدراسة السوقية، لكن في الواقع العملي يلاحظ وجود اختلاف كبير: فمثلا في الولايات المتحدة الأمريكية، البلد الذي لا يشكو من نقص في الاحترافية في المجال الإداري، فإن مؤسسات رأس مال المخاطرة تشكو من أن طبقة كبيرة من حاملي المشاريع يتجاهلون إراديا المعلومات التجارية ذات التأثير البعيد على مشاريعهم، وبشكل عام يتحفظ حاملي المشاريع من جمع معلومات معمقة عن الأسواق المستهدفة، نظرا لتكلفة هذه العملية مما يعرضهم إلى مشاكل متتالية أثناء تنفيذ المشروع تتمثل أهمية النشاطات التسويقية لإيجاد الفرص الاستثمارية في الاعتماد على الوظائف المتعلقة بتحديد اتجاهات السوق والزبائن

المحتملين، دورة حياة المنتج، تجزئة السوق، والموقع المناسب للمؤسسة، التخطيط التسويقي الاستراتيجي والعملي،... إلخ، إضافة إلى ذلك فالتسويق يبدأ قبل انطلاق المشروع وهو المحدد لذلك من خلال القيام بدراسات السوق عن طرق مجموعة من الأدوات التسويقية (تقنيات جمع وتحليل المعطيات النوعية والكمية المتعلقة بالأسواق والصناعات) (Robert papin,2001-)

الدرس الحادي عشر: إعداد خطة عمل

بعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية وتحليل واختبار الفكرة الاستثمارية للنشاط المرغوب، تبدأ مرحلة إعداد الاستراتيجية اللازمة لنجاح المشروع والتي تكون عادة موافقة للرؤية الاستراتيجية للمقاول، حيث يقوم هذا الأخير بالبحث عن الموارد المادية والبشرية اللازمة لبداية النشاط، وذلك بإقناع مختلف المتعاملين الاقتصاديين بالعمل مع المؤسسة الجديدة عن طريق إعطائهم المعلومات الدقيقة والمفصلة حول فكرة المشروع ومتطلباته وعوائده المتوقعة في ملف خاص يسمى خطة الأعمال.

1- خطة العمل:

يشكل مخطط العمل عنصراً أساسياً في استراتيجية المؤسسات، وتتزايد أهميته في مجال إنشاء المؤسسات بشكل عام والمقاولات بشكل خاص، ويستمد هذه الأهمية على اعتبار أنه يمثل وثيقة هوية تعرف بالمؤسسة (ومؤسسيها) لدى مختلف الأطراف كما يعتبر وسيلة اتصال تجاه هذه الأطراف حيث يسمح لهم بتقييم المخاطر التي هم مقدمون على تحملها عند الانخراط في المشروع.

1/1- مفهوم خطة العمل:

-تعريف خطة العمل: خطة العمل هي الشكل المكتوب الذي يوضح الرؤية الاستراتيجية لحامل (أو حاملي) المشروع، ويبين أن النموذج المقترح يمكن أن يجني قيمة كافية قابلة للتقسيم (التوزيع)، من أجل الحصول على دعم المتعاملين الذين يرسل إليهم الملف، والذين لهم موارد يريد المستثمر الحصول عليها، يسجل المشروع في فترة محددة عن طريق تحديد الموارد اللازمة وتشغيلها من أجل بلوغ الأهداف وكذلك تحقيق الرؤية. (قبة ، 2012)

انطلاقاً من هذا التعريف يمكن أن نقول أن خطة الأعمال عبارة عن:

-عبارة عن اعتقاد (تصور) مكتوب: فالاتصال الشفهي غير كاف لإقناع المتعاملين بالعمل مع المشروع، فإن كان الأبوين أو العائلة والأصدقاء المقربين يقبلون منح قروض مالية للمؤسسة دون أخذ ضمانات حقيقية، فإن مالكي الموارد الآخرين مثل البنوك يطلبون معلومات أكيدة تضمن نجاح المشروع، وهذا ما قد يتوفر في عدة صفحات من هذه الخطة.

2/1- أهمية خطة العمل:

لخطة العمل عدة فوائد نذكر أهمها فيما يلي:

-ترتيب الأفكار

-تقييم الجدوى

-فرصة للتعرف أكثر على السوق وعن قرب

-بحث الاحتمالات الممكنة لتمويل وتنفيذ وتسويق المشروع

-التخطيط ووضوح الطريق

-التحقق من الجاهزية

-استطلاع الصعوبات المتوقعة والاستعداد لها والاحتياط للطوارئ

-تحديد المتطلبات بشكل أكثر دقة وواقعية

-إظهار الجدية في العمل

-تسهيل تقييم المشروع للحصول على دعم أو تمويل أو مشاركة

-التقليل من احتمالية الإخفاق أو الفشل أو الخسائر

-التحكم وضبط التكاليف

2- مكونات خطة الأعمال:

لا توجد قاعدة مطلقة في تحديد مكونات خطة العمل، ولكن مهما كان الشكل المأخوذ لابد من احترام بعض المعايير التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف من هذا الملف، خطة العمل يجب أن تسمح للقارئ بالإجابة عن التساؤلات المتعددة وخاصة تلك المتعلقة بقدرة المؤسسة على أخذ موقع في السوق، طريقة الإنتاج، إمكانيات ربحية المؤسسة،...الخ.

وفيما يلي نتعرض لهذه العناصر بشيء من التفصيل:

يجب أن تبدأ خطة الأعمال عن طريق تقديم ملخص جد مركز للمشروع،(من صفحة إلى صفتين على الأكثر)، تلخص فيه العناصر الأساسية في الخطة، وهو جزء مهم إذ أنه يعبر عن واجهة الملف، وبالتالي يكون الملخص قادرا على جلب الانتباه والتأثير على رأي القارئ.

مجموعة من الدراسات تبين أن المستثمرين يقدمون على بعض المشاريع بمجرد قراءة الملخص، فضلا عن ذلك يقوم بعض حاملي المشاريع في البداية بإرسال نسخة مطورة عن الملخص) من 05 إلى 10 صفحات (للمستثمرين والمتعاملين، حيث أن النسخة الكاملة لخطة الأعمال لا يتم إرسالها إلا عند اقتراب الاتفاق مع المتعامل تحت شروط واتفاقات محددة الملخص يجب أن يسمح للمرسل إليه بالتعرف على الخصائص الأساسية للمشروع والمتمثلة في رؤية المقاول في القطاع وأهداف المشروع، الحقائق والإجراءات، توقعات التمويل، والشراكة، إطار المشروع، ومرجعية المسيرين. ويتكون الملخص الجيد عادة من النقاط التالية:

-لمحة مختصرة عن المؤسسة المستحدثة (إنشاء أو إعادة تشغيل)؛

-وصف سريع للفريق المقاولاتي :وصف الكفاءات الموجودة بالنسبة للفرصة الاستثمارية، وكذلك الطموحات الفردية والجماعية؛

-تقديم الفرصة الاستثمارية الخاصة بالمشروع، والاستراتيجية المتبعة لاستغلالها؛

-مقاربة إجمالية للسوق المستهدف وإمكانياته؛

-تفصيل المزايا التنافسية لعرض المنتج؛

-تقدير المردودية المتوقعة مع تحديد الفائدة بالنسبة للمستثمر والشريك المنتظر(قبة فاطمة،

2012)

-إشارة إلى مبلغ التمويل(الذي تبحث عنه المؤسسة)، وإلى الاستعمال المقترح للأموال المطلوبة.

-**التقديم العام للمشروع:** هذا الجزء من خطة الأعمال يحتوي على أساسيات المشروع، بحيث يقدم

هذا الجزء بعض المعطيات الخاصة التي سوف تتم الإشارة إليها في الأجزاء القادمة في الملف،

والهدف هنا هو إظهار أن هناك اتفاق بالنسبة للمشروع، الفرصة جيدة، الإبداع ممكن التحكم فيه،

والمشروع مدعم عن طريق عدد من الإثباتات الممكنة، وبالتالي فإن تقديم المشروع يتكون من

النقاط التالية: نشأة المشروع، التكنولوجيا المستعملة، البراءات أو حقوق الملكية، الأسواق

المستهدفة، الأهداف على المدى القصير، المتوسط والطويل.

-**الفريق:** يجب على حامل المشروع أن يكون مقتنع بكفاءات مختلف أعضاء الفريق المقاولاتي،

لضمان التنفيذ الجيد للمشروع، وبالتالي يجب التعرف والاطمئنان إلى شخصية وكفاءة وقيم وخبرات

واستعدادات كل عضو بالنسبة للأهداف المسطرة للمؤسسة، وفي حالة عدم كفاءة أو مشكل آخر

لأحد الأعضاء، من الضروري توضيح الإجراءات الممكن اتخاذها بهذا الشأن، كما يجب توضيح

طبيعة العلاقات الممكن أن تكون مع الشركاء الأساسيين للمؤسسة.

ويمكن تلخيص هذا الجزء من خطة الأعمال في النقاط التالية: ملخص حول مسيرة كل عضو في الفريق (CV)، الهيكل التنظيمي وتوزيع السلطة، توزيع المهام الأدوار والمسؤوليات، تقديم المجلس الإداري) مستشار قانوني، خبير محاسبي، مستشارين... الخ (Marjorie Béthencourt, 2002)

-السوق: من الضروري في خطة الأعمال، إظهار وجود سوق قادر على تصريف المنتج المقترح، وبالتالي يتم التركيز هنا على النقاط التالية: قطاع النشاط وخصائصه الأساسية، الجزء المستهدف من السوق، طرق اختراق السوق المستهدف، المزايا التنافسية في السوق مقارنة بالمؤسسات الأخرى، حيث يجمع هذا الجزء مجموعة من المعلومات حول المنافسين الأساسيين، تعريفهم، موقعهم، حركتهم في السوق، الحصة السوقية، مشاكل الدخول إلى السوق، إضافة إلى جمع معلومات حول الزبائن المستهدفين وكيفية الشراء لديهم وتطور السوق.

-المنتج (السلعة أو الخدمة المقترحة): في هذا الباب على حامل المشروع ذكر خصائص المنتج وما سوف يقدمه للزبون، ومن المفيد الاستعانة بعرض رسومات تخطيطية للتوضيح، والهدف هنا هو إظهار رؤية الزبائن للمنتج وكيفية عرضه، ومن الضروري أيضا عرض طريقة الإنتاج والأخطار التقنية والإنتاجية الممكنة، وعليه فإن هذا الجزء يركز أساس على النقاط التالية :

المنتج (سلعة أو خدمة)، دورة حياة المنتج، عناصر الملكية الفكرية والصناعية، نشاطات البحث والتطوير على المنتج.

-الاستراتيجية العامة: هذا الجزء يعتبر متابعة منطقية للأجزاء السابقة، حيث يتم فيه تحديد : أهداف المؤسسة، الموقع المتوقع في السوق، الموارد المختلفة قابلة للاستغلال، العوامل الأساسية للنجاح، كما يتم في هذا الجزء إبراز حقيقة الفرصة الاستثمارية، حيث يتم إظهار العلاقة بين دراسة السوق والاستراتيجية المتبعة لاختراق هذا السوق والقدرة على البقاء.

- الاستراتيجية التسويقية والتجارية: هذا الجزء يجيب عن الأسئلة التالية: كيف يتم توزيع المنتج؟

وكيف تحدد الأسعار؟ وكيف يتم الإعلان عن المنتج؟

أي أن هذا الجزء يركز على العناصر التي تؤثر على قرار الشراء بالنسبة للزبون المستهدف، وبالتالي فالاستراتيجية مبنية على إبراز: كفاءة ودرجة الوصول إلى المنتج، السعر، الإعلان، وخدمات ما بعد البيع، كما يمكن الإشارة في هذا الجزء إلى النقاط التالية: الزوج: منتج/سوق، (Marjorie Béthencourt, 2002) في المنظمة التجارية (القوة البيعية، قنوات التوزيع)، الأسعار والهوامش التجارية، توقعات المبيعات، محاور الاتصال المستعملة.

- الوسائل والتنظيم: هذا الجزء يبين مجموعة من الوسائل التي يمكن استخدامها من أجل ضمان عمل المؤسسة حديثة النشأة، وكذا التنظيم الذي سوف يتم العمل به في الخطط التنفيذية والإجراءات العملية والقانونية في المؤسسة.

يجب على حامل المشروع هنا، أن يبين أنه يسيطر على العوائق المتوقعة من خلال تحليل مفصل لهذه العوائق في مختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة، وبالتالي يركز على: مع من؟ وتحت أي شروط؟ ولماذا؟ يتم الحصول على المباني، التوصيلات والأدوات الضرورية، المواد الأولية المستعملة ومصدرها، وكيفية التطور والنمو التنظيمي.

- التركيب القانوني: يهتم هذا الجزء أساساً باختيار الشكل القانوني للمؤسسة، وجميع الإجراءات القانونية المتعلقة بإنشاء وتنفيذ المشروع، ومن بين هذه الإجراءات: حماية العلامة التجارية وبراءة الاختراع، اتفاقات الشراكة (مقاول من الباطن، رخص، إعفاءات،...)، تصريحات ضريبية واجتماعية، عقود مختلفة (وصلات تجارية، عقود عمل، الاتفاقات الجماعية...)، التغطية الاجتماعية للمقاول وشركاؤه، تأمين السلع والمعدات...

-**الملف المالي:** يسمح بتقديم طبيعة وحاجة المؤسسة إلى الأموال ويفسر طلبات التمويل، بعد تقديم الفرضيات أو التقديرات الأساسية المتوقعة خلال 3 إلى 5 سنوات الأولى، والتي تتمثل بالتفصيل في: النتائج الأساسية المنتظرة (جدول حسابات النتائج التقديري) وكذلك مخطط الخزينة، الهيكل المالي والاحتياجات المالية (خطة التمويل)، الاحتياج في رأس المال العامل. يجب على حامل المشروع إظهار المنطق المالي للمشروع، إظهار توافق التقديرات المقدمة مع محتوى خطة العمل، الاقتناع بإمكانية تحقيق الفرضيات المقدمة ، قياس درجة مرونة التركيبة المالية للإخاطر التي يمكن أن تعرقل تطور المشروع، كما يجب على حامل المشروع أيضا مواجهة الشروط المالية للمستثمرين، وإظهار الفائدة والعائد الذي يمكن أن يحصلوا عليه من مرافقة المشروع (حمدان، 2007)

بعد إعداد وتصميم خطة الأعمال الضرورية لانطلاق المشروع وإقناع مجموعة من الشركاء بمرافقة المشروع يمكن للمقاول المباشرة في تنفيذ المشروع انطلاقا من العناصر المقدمة في الخطة، التي تعتبر إطار جيد لضمان نجاح المشروع الصغير.

الدرس الثاني عشر: هيئات المرافقة المقاولاتية في الجزائر

في سياق تحديات النظام الاقتصادي العالمي الجديد وما تبعته من تحولات على أكثر من صعيد، أضحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عنصرا مساهما للتنمية بأبعادها الثلاثة الاقتصادية، الاجتماعية والبيئية، باعتبارها تمثل قطاعا منتجا للثروة وفضاء حيويا لخلق فرص العمل، وبالتالي فهي وسيلة اقتصادية وغاية اجتماعية يتحمل مسؤوليتها كل أطراف المجتمع من حكومة وشعب، لهذا قامت العديد من الدول بوضع سياسات وهيئات مرافقة لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة على التطور.

انطلاقا من هذا السياق، كان من الضروري أن تقوم الجزائر بوضع خطة عمل توجيهية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المدى المتوسط والبعيد، تكون كفيلة بإحداث الدفعة المطلوبة لتحريك عجلة الاستثمار، ولن تكون لهذه الخطة الأثر الكبير إلا إذا كانت مقرونة ومدعمة بآليات وهيئات فعالة قابلة للتنفيذ ومكيفة مع التحولات الاقتصادية الجديدة الغاية منها تجاوز مختلف العراقيل والمشاكل التي تحول دون تنمية هذا القطاع الحيوي.

1- عموميات حول المرافقة المقاولاتية:

1/1- الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة المقاولاتية:

ارتكزت عمليات دعم ومرافقة المقاولات على ثلاثة محاور أساسية:

-الدعم المالي: لمعالجة مشكل عدم كفاية الأموال اللازمة عند انطلاق المشاريع.

-تطوير شبكات النصص والتكوين: في مجال إنشاء وتسيير المؤسسات الصغيرة...وغيرها.

-الدعم اللوجستيكي: توفير مقر لنشاط المقاول في محلات متاحة وخلال فترات زمنية محدودة

وخدمات إدارية مختلفة وذلك بشروط تحفيزية أقل تكلفة، بالإضافة إلى تقديم بعض النصائح

البسيطة وتقوم بهذه العمليات من خلال الانفتاح على جميع شبكات الأعمال والهيئات الحكومية المختلفة لتدعيم هذه الهيئات.

وعموماً أظهرت الدراسات العلمية مجموعة من الخدمات التي يمكن أن تقدمها هيئات المرافقة للمؤسسات الصغيرة، قبل وخلال وبعد إنشاء المؤسسة.

-**الإستقبال:** عند قدوم أي مقاول إلى هيئة المرافقة لأول مرة تقام معه جلسات أولى تسمى بالإستقبال ويختلف شكل الاستقبال من هيئة لأخرى، حيث أن بعضها يكتفي بأول لقاء لتقديم بعض المعلومات وتوجيه المقاول (حامل المشروع)، أما الأخرى فهي تقوم منذ اللقاء الأول تحليل وتقييم إمكانيات المشروع (شكل المشروع، المنتج، السوق...) (جواد، 2006)

وبالتالي خدمة الاستقبال تقوم في الأساس على التعارف بين كل من حامل المشروع والهيئة المرافقة، كما تسعى إلى معرفة حالة تقدم المشروع، احتياجات المشروع، التوفيق بين حاجيات هيئة الدعم ومتطلبات حامل المشروع.

وتختلف مدة وشكل الاستقبال من هيئة لأخرى، حيث يمكن أن تكون عبارة عن مقابلات و/أو مكالمات هاتفية دورية، أو عبارة عن مواعيد مستمرة، كما يمكن أن يكون استقبال حاملي المشاريع بشكل فردي أو جماعي، بالإضافة إلى ذلك فمدة الاستقبال متغيرة أيضاً من موعد واحد إلى عدة مواعيد ومن بضع دقائق إلى عدة ساعات حسب أهمية ونوع المشروع (جواد، مرجع سابق)

فعملية الاستقبال هي أول اتصال بين حامل المشروع وهيئة المرافقة، والتي يطغى عليها الطابع الإعلامي، حيث يتم فيه أخذ فكرة حول هدف المشروع وأهميته وكذلك وضعية صاحب المشروع وما هي طموحاته وما ينتظره، في المقابل تسعى هيئة المرافقة في هذه المرحلة إلى تسليط الضوء على الخدمات التي يمكن أن تقدمها لحامل المشروع، وإظهار أهمية المرافقة في نجاح واستمرار المشروع، ولذلك تحتاج هذه الهيئات إلى كفاءات مهنية وخبرات عالية في الميدان لاستقبال

وتوجيه حاملي المشاريع، والإجابة على الأسئلة المختلفة للمقاولين الذين يختلفون في أهدافهم وطموحاتهم وفي أشكال المشاريع المقترحة.

- **تنفيذ المشروع:** عندما يقرر المقاول إنشاء مؤسسة يعتمد على رصيده من المعارف والمهارات التي تلقاها خلال التكوين، تجربة أو مهارة، وبالتالي يستخلص فكرة، وعندما يجدها ينبغي عليه التأكد من ترابط مشروعه بمؤهلاته، ومعرفة الصعوبات التي تواجهه والمحفزات التي تدفعه نحو المقابلة.

وعندما يصبح المقاول متأكد من اختياره وستعمل الجهة المرافقة على مساعدته من التأكد من إمكانية تنفيذ هذا المشروع من خلال:

- تحديد الاختيارات الرئيسية للمشروع من خلال دراسة السوق (العرض والطلب، إمكانية إنجازه تجارياً)؛

- الاختيارات التقنية التي تتمثل في الموارد البشرية، الدراسة المالية (الاحتياجات، الموارد اللازمة، المردودية، ... إلخ)؛ (جواد، مرجع سابق)

- اختيار الصيغة القانونية تكون إما شركة أموال أو أشخاص، أو فتحها باسمه كشخص طبيعي؛
- القيام بدراسة تقنية-اقتصادية التي يمكن إعدادها من طرف الجهة المرافقة أو على الأقل تساعد المقاول على إعدادها.

- وتقديم ملف المشروع من أجل التمويل، الذي يجب أن يكون كاملاً ومختصراً ودقيقاً وواضحاً ومقنع عند موافقة الجهة المرافقة على المشروع تبدأ مرحلة إنجاز المشروع، حيث يقوم المقاول بجمع الأموال الضرورية للتمويل. تهيئة المحلات، اقتناء التجهيزات و وضعها وتوظيف المستخدمين.

عندما يقوم المقاول بالشروع في ممارسة نشاطه سيقوم بـ:

-التسجيل في السجل التجاري والإعلان عن الوجود لدى الضرائب.

-اكتشاف والتعود على عالم المقاول ومحيطها.

-والعمل بالوسائل والإجراءات التي ستسمح للمقاول بمراقبة الفعالية التجارية والإدارية لمشروعه.

2/1- مراحل المرافقة المقاولاتية:

في هذا المطلب سنتناول مختلف مراحل المقاول و ما تتطوي عليها من خطوات و تسهيلات التي

تقدمها الهيئة المرافقة، وهذا من خلال الفروع التالية:

-**قبل البداية في تنفيذ المشروع:** إن هيئة المرافقة مكلفة بمجموعة من الصلاحيات والتي تقع على

عاتقها من أجل الاضطلاع بمهمتها على أحسن وجه، وهذه الصلاحيات يمكن تلخيصها فيما يلي:

-التوجيه والتشجيع من خلال الاستقبال الجيد للمقاول ومناقشة الفكرة معه ومحاولة إثرائها معه

وتحسينها، وتشجيع المقاول بتوجيهي نحو أحسن طريقة لتنفيذ مشروعه؛

-دراسة المشروع من خلال جمع معلومات حول السوق و المنافسة وأذواق المستهلكين وما مدى

توفر المواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج، وإذا ما كان على المقاول أن يستردها أو إذا كان

بإمكانه شراؤها محليا، أيضا عليه تحديد تكلفة المشروع وكم يحتاج من تمويل.

-والإعلام والتكوين المجاني إذ على الهيئة المرافقة أن توفر دورات تكوينية وورشات من أجل

تحسين الرصيد المعلوماتي لدى المقاول وتجديده خاصة في مجال استعمال التكنولوجيا من أجل

تحسين الإنتاج، وأيضا إعطائه بعض مبادئ التسيير الاقتصادي من الناحية المالية والبشرية(جواد،

مرجع سابق)

-**بعد انطلاق في تنفيذ المشروع:** لا تتوقف مهمة الهيئة المرافقة عند مساعدة المقاول المبتدئ في

بلورة فكرته فقط بل تتعدى ذلك، إذ لهذه الهيئات مهام أخرى عند الانطلاق الفعلي في تنفيذ

المشروع، إذ عملية مرافقة المشروع تكون على مراحل عدة حتى يستطيع هذا المشروع الجديد البدء في العمل والاستمرار، نذكر من بين هذه المهام أهمها وهي:

-التشجيع والرقابة حيث تشجع المقاول على البدء في تنفيذ المشروع من خلال دراسة ملفه و نصحه حول التحسينات الممكن القيام بها على مشروعه، ومراقبة مدى التزامه بشروط هيئة المرافقة حتى يحصل على التمويل.

-المتابعة والتقييم لكل مرحلة من مراحل إنشاء المؤسسة لمعرفة المشاكل التي تواجه المقاول ومحاولة معالجتها، كما يمكن حتى التنبؤ بمشكلة و تساعد الهيئة المرافقة المقاول على تجاوزها؛
-وضمان المخاطر إذ لكل هيئة صندوق خاص بالتأمين حتى يتم التحيط من مختلف المخاطر التي يمكن أن تواجه المقاول.

تتميز هذه المرحلة بمجموعة من الخدمات التي تقدمها هيئات المرافقة تتمثل فيما يلي:
*إعداد وتشكيل ملف إنشاء المشروع: يتمثل في خطة عمل تتضمن: تقديم صاحب المشروع؛ وصف المشروع، وصف السلعة أو الخدمة، السوق، رقم الأعمال، الوسائل التجارية، وسائل الإنتاج.

* الملف المالي: جدول حسابات نتائج تقديري، الاحتياج في رأس المال العامل، خطة التمويل مخطط الخزينة، الرسم على القيمة المضافة TVA ، عتبة المردودية؛
*البحث عن الوسائل المالية: (قروض، إعانات، مساعدات،...)
*القيام بالخيارات الجبائية، الاجتماعية، والقانونية؛

*والمرافقة يمكن أن تصل إلى غاية المساعدة في تخطيط وإنجاز خطوات إنشاء المشروع.
إن هذه الخدمات المذكورة موجودة في أغلب هياكل الدعم والمرافقة، إلا أن تنظيم هذه العمليات يختلف من هيئة لأخرى، فهناك بعض الخدمات التي يمكن أن تقدم لحاملي المشاريع

بشكل فردي أو جماعي في حالة التدفق الهائل لحاملي المشاريع، وفي هذه الأخيرة يتم تحقيق الحد الأدنى من الأبعاد الفردية (الخصوصية)، وذلك في شكل مواعيد فردية مع حاملي المشاريع.

وهناك اختلاف أيضا في الوقت المخصص لحامل المشروع ومدة تركيب المشروع فهناك بعض الهيئات التي تخصص من عدة ساعات إلى مدة محدودة بالنسبة للمشاريع البسيطة حيث تتراوح مدتها المتوسطة في حدود 10 ساعات، أما بالنسبة للمشاريع الأكثر تعقيدا يمكن أن تصل من 30 إلى 40 ساعة ومدة تركيب المشروع تكون خلال 15 يوم كحد أدنى ويمكن أن تصل إلى غاية سنة كاملة.

- **بعد الانتهاء من تنفيذ المشروع:** تهتم الهيئات المتخصصة في الدعم المالي كثيرا بهذه العملية، والسبب في ذلك بدون شك هو محاولة التحقق من إمكانية إسترجاع الأموال المقرضة، وعموما تتضمن المتابعة بعد الإنشاء مواعيد شهرية مع صاحب المشروع طوال السنتين الأوليتين، يتم فيها بحث العناصر التالية:

- التسيير: الخزينة، الوضعية المالية، تشكيل لوحة قيادة مالية
- الجانب التجاري: البحث عن الزبائن، الاتصال
- الرؤية الاستراتيجية
- وأسئلة مختلفة: العقود، المناقصات... إلخ.

وفي حالة وجود بعض المشاكل المحتملة في بعض المشاريع، يتم تنظيم مواعيد دورية مع صاحب المؤسسة لحل هذه المشاكل.

وهناك بعض الهيئات تقوم بتنظيم اجتماعات إعلامية كل شهرين أو ثلاثة أشهر يقوم بتنشيطها مختصون، تتمحور حول تسيير المؤسسات الصغيرة، طرق التوظيف، تأمين الممتلكات والأشخاص، الإعفاءات... إلخ.

لكن في الواقع من الصعب توفير كل هذه الكفاءات في بعض هيئات المرافقة، بالإضافة إلى ذلك من الصعب إيجاد أشخاص يمتلكون معارف عميقة في كل هذه المجالات، وبالتالي فالمطلوب توفر المرافقين على المعارف الأساسية وبعض الخبرة الميدانية إن أمكن، للوصول في النهاية إلى الإجابة على انشغالات أصاب المشاريع..

2- أهم هيئات المرافقة في الجزائر:

تركزت في الجزائر مجهودات عملية المرافقة المقاولاتية في مجموعة من الهيئات التي تسعى بالأساس إلى توفير التمويل اللازم والتشجيع من خلال الحوافز الضريبية وشبه الضريبية لخلق المشروعات الجديدة، لذا قامت باتخاذ عدة تدابير وإجراءات من خلال إنشاء العديد من الهيئات والهيكل التي تهدف إلى ترقية المقاولات ومتابعتها ومعالجة المشاكل والمعوقات التي تواجهها وتحسين وضعيتها، نذكر أهمها فيما يلي:

1/2- هيئات التمويل الكبير:

-الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب ANSEJ :

أنشأت الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 المؤرخ في 8 سبتمبر 1996 مقرها بمدينة الجزائر ولها 53 فرعا على المستوى الوطني، و تستهدف الشباب العاطلين عن العمل بين 19 و 35 سنة الذين يرغبون في إنشاء مشاريعهم الصغيرة الخاصة، وهو جهاز مهم خاصة أن 70% من العاطلين عن العمل هم دون سن 30 سنة، بالنسبة لشرط السن لحاملي المشاريع يمكن تمديدتها إلى 40 سنة إذا كان المشروع المقترح يولد ما لا يقل عن ثلاثة وظائف دائمة، وتمثل صيغ التمويل المقدمة في التمويل الثنائي أو الثلاثي.

-التمويل الثنائي: يتعلق التمويل الثنائي بمستويين، المستوى الأول يكون مبلغ الإستثمار لا يتجاوز 5 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية 75% أما مساهمة الوكالة 25%، كما يمنح

للمقاول قرض بدون فائدة، أما المستوى الثاني حيث مبلغ الإستثمار يكون من 5 مليون دينار جزائري إلى 10 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية بنسبة 80% أما الوكالة فتساهم بنسبة 20%.

-التمويل الثلاثي: يشمل هذا النوع من التمويل المساهمة المالية للمقاول بالإضافة إلى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب عن طريق قرض بدون فائدة طويل المدى، وأيضا قرض بنكي يقوم البنك بمنحه عن طريق معدل فائدة معين يخفض جزء منه وتأخذه الوكالة على عاتقها ويتم ضمانه من قبل صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض، يندرج ضمن التمويل الثلاثي مستويان هما:

-المستوى الأول يكون مبلغ الإستثمار لا يتجاوز 5 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية 5%، مساهمة الوكالة 25% أما الباقي 70% فهي مساهمة القرض البنكي.

-المستوى الثاني ويكون مبلغ الاستثمار أكبر من 5 مليون دينار جزائري إلى 10 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية من 8 إلى 10%، مساهمة الوكالة 20%، والباقي عبارة عن مساهمة القرض البنكي (موقع الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، 2016)

-الصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC:

هو هيئة حكومية أنشئت في سنة 1994 للتخفيف من العواقب الاجتماعية الناجمة عن التسريحات الجماعية للأجراء العاملين بالقطاع الاقتصادي والمقررة نتيجة لتطبيق مخطط التعديل الهيكليين تأسس بالمرسوم التنفيذي رقم 94-188 المؤرخ في 6 جويلية 1994م، يعمل الصندوق على أداء مجموعة من المهام وهي عبارة عن مساعدات مالية وأخرى مجانية من أجل تقليص خطر البطالة الاقتصادية، حيث يوفر أيضا المساعدة في إنشاء المؤسسات لكبار السن العاطلين عن العمل بين 30 و 50 عاما، بالشراكة مع وزارات ومؤسسات الدولة، تعمل CNAC على

ضمان وتوفير جميع الظروف للتمكن من إنجاز المزيد من المشاريع، كما توفر أيضا خدمات أو مساعدات مالية تشبه إلى حد بعيد ما تقدمه ANSEJ (قرض ثلاثي بين المقاول، CNAC والبنك)، وكذلك المرافقة في جميع مراحل المشروع، وقد تطرق المرسوم التنفيذي رقم 04-02 إلى كل الشروط التفصيلية لذلك، حيث يمول الصندوق نشاطات إنتاج السلع والخدمات ويوجه بصفة أكثر عند اقتناء التجهيزات ويستخدم صيغة التمويل الثلاثي على مستويين، المستوى الأول عندما تكون قيمة الاستثمار أقل أو تساوي 5 ملايين دينار جزائري، والمستوى الثاني عندما تكون قيمة الاستثمار أكثر من 5 ملايين دينار جزائري، تقل أو تساوي 10 ملايين دينار جزائري، ويقدم الصندوق قروض بدون فائدة وإعانات لكراء محل لإيواء المؤسسة الصغيرة، يقدم الصندوق إعانة بمبلغ يقدر 500.000 دينار جزائري بدون فائدة لكراء محل لإيواء النشاطات المستقرة، أو لاقتناء مقاولات متنقلة بالنسبة للأنشطة غير القارة، ويساعد الصندوق حاملو شهادة التعليم العالي على إنشاء مكاتب جماعية وفقا للصيغ السابقة كما يستفيدون من جمع حصص الحد الأقصى للاستثمار وفقا لعدد الشباب أصحاب المشاريع، وإرجاء لمدة ثلاث سنوات لتسديد القرض البنكي ولمدة سنة لدفع الفوائد البنكية، إعانة بمبلغ يصل إلى مليون دينار جزائري لكراء محل لإيواء المكتب الجماعي.

كما نشير إلى أن الهيئات السابقة تقدم تحفيزات جبائية عدة مثل إعفاء كلي للرسم على النشاط المهني، الضريبة على الدخل الإجمالي، الضريبة على أرباح الشركات، والرسم على القيمة المضافة عند شراء المواد الأولية لمدة 3 إلى 6 سنوات حسب منطقة النشاط، ويتم تمديدها عند توفير 3 مناصب عمل دائمة لمدة سنتين.

2/2- هيئات التمويل المصغر

-الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM

تأسست هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 29 ذي القعدة 1424 الموافق ل 22 جانفي 2004، تتمثل مهمتها في تعزيز إنشاء المشاريع في المناطق الحضرية والريفية ومحاربة البطالة والفقر، وتشجيع بروز الأنشطة الاقتصادية والثقافية التي تولد الدخل في المناطق المرغوب تنميتها وتشجيع روح المقاوله، والقروض المقدمة من خلال هذه الوكالة موجهة للأشخاص الذين يمتلكون تأهيلا² ومعارف في مجال ونشاط معين. تشرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في إطار القرض المصغر على تسيير صيغتين للتمويل، إنطلاقا من قرض مصغر لتأمين لقمة العيش بدون فوائد تمنحها الوكالة والتي لا تتجاوز 100.000 دج، وقد تصل إلى 250.000 دج على مستوى ولايات الجنوب، لتصل إلى قروض معتبرة لا تتجاوز 1.000.000 دج و التي تستدعي تمويلا ثلاثيا مع إحدى البنوك.

-تشخيص هيئات المرافقة في الجزائر

تكلما من خلال هذه الدراسة على هيئات المرافقة الموجودة في الجزائر ومساهمتها في إنشاء وتطوير الم. ص. وم، في هذا الجزء من الدراسة سنتكلم عن أهم نقاط قوة وضعف هيئات المرافقة في الجزائر والآليات التي تستخدمها.

-نقاط قوة هيئات المرافقة

من خلال دراستنا استنتجنا أن هيئات وآليات المرافقة في الجزائر تتسم بالعديد من نقاط القوة، نذكر أهمها فيما يلي:

-توفر موارد مالية وتحفيزات جبابة هامة؛

-مواقع انترنت خاصة بهذه الهيئات متوفرة، تتميز بالسهولة وتزخر بالمعلومات التي تهتم كل مقاول أو حامل لفكرة مشروع لتنفيذ فكرته؛

-بدءا من سنة 2015، أصبحت كل من الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر تقدم تكوينا في مجال المقاولات وتسيير المؤسسات الصغيرة، للمقولين الذين قبلت مشاريعهم؛

-استطاعت هذه الوكالات من مساعدة عدة شباب حاملي لمشاريع على تجسيد أفكارهم في الواقع، وذلك بتقديم الدعم المالي والجباي لإنشاء مؤسستهم؛

-توزع هذه الوكالات على المستوى الوطني، مما جعلها أقرب للشباب؛

-وتتظيمها لعدة أيام مفتوحة على هذه الهيئات للتعريف بها؛

-والتقرب من الجامعة من خلال إنشاء دار للمقاولاتية في كل جامعة على مستوى التراب الوطني.

-نقاط ضعف هيئات المرافقة

من خلال هذه الدراسة التي اهتمت بتقييم هيئات دعم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، توصلت إلى أن هناك نقص في فعالية هيئات دعم المقاولاتية ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وهذا يعود أساسا إلى عدم وضوح أهداف هذه الهيئات، ففي الوقت الذي تركز عملية المرافقة المقاولاتية على ضرورة إنجاح المشاريع المنبعثة في إطار هذه الهيئات، فالدولة تهدف بالدرجة الأولى إلى محاربة البطالة وذلك بالسماح لأكبر عدد من الشباب من إنشاء مؤسسات صغيرة، وهذا ما أثر على فعالية هيئات المرافقة فهي لا تركز كثيرا على تفعيل عمليات المرافقة من أجل إنجاح هذه المشاريع الصغير، ومنه نذكر أهم نقاط الضعف التالية :

- التركيز على تقديم الخدمات المالية (التمويل، ضمان القروض، الامتيازات الجبائية، ... وغيرها)، وبالرغم من ذلك فهي لا تؤثر بقوة على البنوك في منح القروض للشباب، حيث لا تزال عمليات التمويل تخضع لنفس الآليات البيروقراطية من ضمانات ومحسوبة وغيرها؛
- التركز على الجوانب الإدارية حيث شبهت هذه بالإدارات العامة البيروقراطية علاقتها مع الزبائن حاملي المشاريع لا تتعدى إعداد وتسليم الملفات، بالرغم من أن من أهدافها تسهيل الإجراءات الإدارية لحاملي المشاريع مع مختلف المؤسسات الفاعلة في ذلك؛
- مركزية صنع القرار في هذه الهيئات وهذا يمكن أن يؤدي إلى عدم استغلال العديد من الخصائص التنموية المحلية، لأن هذه الاستراتيجية لا تأخذ بعين الاعتبار الخصائص التنموية لبعض المناطق رغم نص القوانين على اللامركزية؛
- عدم القدرة على توجيه استثمارات الشباب نحو المشاريع المنتجة للثروة وضعف عمليات التحسيس، حيث نلاحظ تزايد عدد المؤسسات المصغرة في قطاع النقل وبعض النشاطات غير المنتجة للثروة على حساب القطاع الصناعي والزراعي غالبا؛
- عدم استجابة التمويل المقدم لمتطلبات غالبية الشباب الجزائري المسلم الذين يطالبون بقروض بدون فائدة لتمويل المشاريع مما يحد من عدد المشاريع؛
- ضعف خدمات المرافقة خلال وبعد الإنشاء التي تقدمها هذه الهيئات لأصحاب المؤسسات، مما يؤدي إلى توقف العديد من المشاريع عن النشاط؛
- افتقاد هذه الهيئات لأفراد متخصصين في مجال المرافقة مما يحد من فعالية المجهودات التي تقوم بها هذه المؤسسات في هذا المجال؛

- وإن أكبر عائق يواجه هذه الهيئات هو افتقار غالبية حاملي المشاريع للروح والفكر المقاولاتي بمفهومه الحقيق الذي يرتكز على مزيج من الإبداع والمخاطرة الخصائص القيادية، ونقص تكوينهم في المجال المقاولاتي.

الدرس الثالث عشر: خطوات عمل مشروع

وتتمثل خطوات عمل مشروع فيما يلي:

1- طرح وتقييم الأفكار وتصميم نموذج العمل .

2- فهم السوق والعملاء .

3- تمويل المشروع .

4- إدارة وبناء المشروع .

5- تنمية وتوسعة المشروع .

1- طرح وتقييم الأفكار وتصميم نموذج العمل:

- طرح وتقييم الأفكار:

* من أين تأتي الأفكار الجيدة؟

* كيف نقيم فكرة مشروع؟

* كيف نحكم على أن الفكرة قابلة للاستثمار؟

* كيف تطور الفكرة إلى نموذج للعمل؟

* كيف تخطط لمشروعك؟

* ما الذي يجعل فكرة ما صالحة لأن تتجسّد؟

* ما الذي يجعل فكرة مشروعك ناجحة؟

أسباب النجاح:

-سوق كبير؛ -حواجز الدخول) يجب ان تتوفر في المشاريع الجديدة)؛

-فريق العمل القوي؛

-شبكة اتصالات قوية؛

-المعرفة.

كيف تأتي الأفكار الجيدة لمشروعك؟

وهناك مصدرين:

- حل المشكلة (وجود فكرة او مشروع لحل مشكلة في السوق مثل : إيجاد تطبيق لحل مشكلة الزحمة في الطرق)؛
 - تغطية احتياج او نقص في السوق مثل تغطية الاحتياج الى توزيع المنتجات او المشاريع .
- كيف تقيم فكرة مشروعك؟(سلطاني، 2006).
- من خلال طرح عدة أفكار لمشاريع معينة بحيث يجب أن نقوم بتقييم هذه الأفكار .هناك ثلاث معايير

لتقييم الأفكار:

- هل قاعدة العملاء - السوق كافي - يجب أن نعرف حجم السوق
 - قدرة الدفاع عن السوق - حواجز الدخول- أي هل يمكن لأي شخص آخر أن يقلد هذا المشروع .وكيف يمكنني أن أدافع عن هذا السوق؛
 - القدرة على تنفيذ هذه الأفكار او المشروع بناء على المعارف والموارد المتاحة أمامي .
- الجزء الثاني من نجاح المشروع مرتبط عند تقييمه بإمكانية تطوير الأفكار من خلال عدة نقاط:
- التكلم مع العملاء؛
 - استخدام منهجية تجربة المنتج في السوق) نموذج للمنتج (وانتظار رد فعل من العملاء؛
 - في كل مرحلة شركة وتطورها .هل أكمل بنفس المنهج أو تغيير المنهج المتبع . وهذا بناء على رد فعل السوق (العملاء) لهذا يجب أن تكون هناك مرونة لإمكانية التغير (التجربة والتعلم).

هل فكرتك قابلة للاستثمار؟

عقلية المستثمر :هل هناك احد آخر (شخص آخر) يمكن أن يستثمر في هذه الفكرة وهل سيضع هذا

المستثمر أمواله في هذا المشروع.

لكن يجب أن نعرف كيف يفكر المستثمر: الموازنة بين المخاطرة والعائد

- الثقة (سمعة الشخص صاحب المشروع)؛

- رائد الأعمال وقدرته على تنفيذ الفكرة؛

التقييم المالي للشركة في مرحلة الفكرة. (رحماني، 2015)

2/1- نموذج العمل التجاري:

كيف تطور فكرتك إلى نموذج عمل تجاري:

الفكرة تدور حول إيجاد قيمة مقترحة تهم الشركات والعملاء والمجتمع بأسره، أي حول استبدال

أساليب

قديمة عفا عنها الزمن. لقد أوجدت شركة أبل نموذج عمل جديد ومبتكرا عندما أطلقت جهاز

الوسائط

الإلكتروني . iTunes ومتجر iPod المتعددة الرقمي وقد حولا معا الشركة إلى قوة مهيمنة في

سوق الموسيقى على الانترنت .

كيف تطور فكرتك إلى نموذج عمل تجاري؟

من خلال: مخطط نموذج العمل التجاري وهو عبارة عن لغة مشتركة لوصف نماذج الأعمال

التجارية وتصورها، تقديرها وتغييرها. حيث يحدد نموذج العمل التجاري الأسلوب الذي تتبعه المنشأة

في خلق قيمة ما (رحماني، 2015)



@mnl_zh

شكل رقم (1): مخطط نموذج العمل التجاري

- السوق والعملاء: يجب أن تفهم:

- من هو عميلك؟

- ما هي قيمتك المقترحة؟

- كيف تفهم عميلك؟

أيضا يجب أن تعرف:

- هيكل السوق؟

- كيف تقدر حجم السوق؟

- كيف تصل الى عميلك (قنوات التوزيع) ؟

- كيف تسعر منتجك أو خدمتك؟

١ - من هو عميلك؟

يجب تحديد العملاء ودراساتهم وعليه يجب ان نقوم بتجزئة السوق واختيار السوق المستهدف،
الأسواق الجماهيرية مقابل الأسواق المتخصصة، حيث يمكن تقسيم او تجزئة السوق إلى أربعة
أقسام:

الديموغرافي (التركيبة السكانية على أساس العمر، الجنس...).

الخلفية الاجتماعية والاقتصادية.

جغرافيا (أين يسكن العملاء).

الجزء السلوكي - من خلال الأذواق، الأشياء التي يحبها العملاء.

ب - ماهية قيمتك المقترحة:

تحديد القيمة المقترحة يساعد على فهم الدافع الحقيقي وراء شراء العميل لمنتجاتك او خدماتك

بغض النظر

عن القيمة المباشرة المستفادة.

إذا : ما هي القيمة الإضافية او الزائدة التي يمكن أن أوصلها للعميل؟

ج -كيف تفهم عميلك؟

- ما هي الأسئلة الرئيسية التي تجعلني افهم عميلي وأفهم عقليته؟
- يجب جمع المعلومات المرتبطة بالسوق والعميل وعليه يمكن جمع: معلومات ثانوية :وهي التي قامت هيئات أو مؤسسات أو أطراف أخرى بجمعها ونحن نستفيد منها .مثل
- إحصائيات البنك الدولي، الوزارات....
- البيانات الأولية: وهي التي احصل عليها مباشرة من خلال الأسئلة المباشرة مثلا أو الاستبيانات، الأسئلة،....
- د -هيكل السوق ما هو؟
- المشروع الذي سأعمل فيه سيكون فيه منافسة لهذا يجب أن اعرف حجم التنافس في السوق؟ فمن الصعب الدخول إلى سوق متخصص وفيه منافسين أقوياء.
- يجب أن اعرف أيضا إذا كان هذا السوق نامي (ينمو بسرعة) أو سوق ناضج.
- كيف تقدر حجم السوق؟
- من خلال عدد الأشخاص المهتمين والقادرين على الدفع لمنتجك؟ وأيضا الحصة السوقية التي يمكن
- الحصول عليها. يجب تقدير السوق وتقدير الحصة السوقية الممكنة ثم بعدها نحدد ما نريد الوصول إليه
- وحجم الدعاية الواجب القيام.
- كيف تصل إلى عميلك؟ (قنوات التوزيع)

كيف يمكن أن نوصل الخدمة أو المنتج إلى العميل؟ بأقل تكلفة وأقصى سرعة. وهو عامل مهم جدا في تحديد الحصة السوقية، قناة التوزيع يمكن أن تعتبر كميزة نسبية. هل سأبيع مباشرة : معناه يجب تطوير قنوات التوزيع الخاصة بي. أو عن طريق شركات التوزيع :معناه وجود تكلفة لكن الوصول إلى السوق يكون في النهاية يجب ألا يسرع، مثلا : هل البيع سيكون من خلال محل أو من الشبكة اونلاين ننسى حساب تكلفة التوزيع.

هـ -كيف تسعر خدمتك أو منتجك؟ وما مدي حساسية عملائك للأسعار؟

• السعر بناء على التكلفة :حساب التكلفة وإدارة الهامش .يستعمل عادة عندما تكون السلعة في السوق مشابهة لما أنتجه، أي السلع الشبيهة متوفرة في السوق والتكنولوجيا المستعملة فيها متوفرة وسهلة.

• السعر بناء على القيمة: العميل مستعد ليدفع كم؟ حتى يحصل على القيمة، فالعميل هنا مستعد لدفع سعر أعلى بكثير من التكلفة؛ فمثلا تسعر المحتويات التعليمية في العادة على أساس القيمة وليس على أساس التكلفة. (رحماني، 2015)

هناك طرق أخرى للتسعير منها:

التسعير المنافس: أي على أساس المنافسين، إذا كان هناك منافسين يمكن البيع بأعلى من سعر المنافس أو أقل أو بنفس السعر.

مرونة الطلب: يجب طرح السؤال التالي لو كان هناك تغير في سعر المنتج الذي أقدمه، ما هو حجم التغير في الطلب على المنتج من قبل العملاء (مرونة السلعة). تسمى هذه الحالة ب حساسية الأسعار (يجب أن نعرف مقدار التغير في الطلب مقابل التغير في الأسعار). (رحماني،

(2015)

الدرس الرابع عشر: تمويل المشروع

- لماذا احتاج إلى التمويل؟
- ما هي أنواع التمويل المتاحة؟
- ما هي مصادر التمويل المتاحة؟
- ما نوع التخطيط المالي الذي سأحتاجه في مشروعي؟
- كيف أدير المخاطر المالية؟

* استخدامات التمويل:

- لماذا تحتاج التمويل؟ ماذا نفعل بالأموال؟

لهذا يجب أن نتعرف على:

• دورة حياة المنتج؛

• الاستثمارات ال رأسمالية لمرة واحدة؛

• رأس المال العامل.

● مصادر التمويل المتاحة (المصادر التقليدية)

• الأموال الشخصية.

• الصناديق المتخصصة في الاستثمار.

• رأس المال المخاطر.

• البنوك.

• التمويل الجماهيري من منصة إلكترونية مثلاً.

• الصناديق وهيئات الدعم الحكومية.

•حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال.

بالنسبة لحاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال في الجزائر فهي تعتمد على مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل:

أ. **مشاتل المؤسسات:** وهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تكون في احد الأشكال التالية:

المحضنة: هيكل دعم يتكفل بأصحاب المشاريع في قطاع الخدمات.

ورشة: هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية.

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

وتتكفل المشاتل بعدة مهام منها:

•استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع.

•تسيير وإيجار المحلات وتقديم الخدمات المتعلقة بالتوظيف الإداري والتجاري؛

•تقديم الإرشادات الخاصة والاستشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي والمساعدة على التدريب المتعلق بمبادئ وتقنيات التسيير خلال مرحلة إنضاج المشروع، تتكون المشتلة من مجلس إدارة ومدير ولجنة اعتماد المشاريع.

ب /مراكز التسهيل: هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي؛ تقوم بالعديد من المهام أهمها:

- دراسة الملفات والإشراف على متابعتها وتجسيد اهتمام أصحاب المشاريع وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس.

- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير ونشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار.

- دعم تطوير القدرات التنافسية ونشر التكنولوجيا الجديدة وتقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية والتسويق والتكنولوجيا والابتكار، ويدير مركز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة ويسيره مدير.

تعبّر المقابلة عن المسار الحركي لإنشاء وتطور النسيج الاقتصادي، وهي مؤسسات تستجيب لمجموعة من الحقائق الاقتصادية تختلف حسب موقع كل بلد على خارطة التنمية الاقتصادية. تحظى المقابلة بأهمية كبيرة في سياق مرحلة الاقتصاد المقاولاتي بالنظر إلى أدائها لعدة أدوار اقتصادية واجتماعية، تتراوح بين مكافحة الفقر وضمان الإدماج الاجتماعي والاقتصادي، وصولاً إلى الإبداع والنمو والتشغيل في حالة المقابلة المصغرة الإبداعية أو الحركية والمدفوعة باستغلال الفرص التي يمنحها تحرير العديد من الاقتصاديات.

لقد ترجمت هذه الأهمية للمقابلة بتصميم عدة سياسات وبرامج لترقيتها، عبأت كلاً من السلطات العمومية المحلية والوطنية لتحقيقها، شركاء التنمية الدولية والقطاع غير الربحي إضافة إلى القطاعين الماليين الكلاسيكي والبديل، بهدف تمكين المؤسسات المصغرة من تجاوز القيود التي تواجهها في مجالي العرض والطلب.

لذا قامت مختلف الحكومات بتوفير هيئات المرافقة من أجل مساعدة كل من يريد البدء بعمله الخاص و توجيهه في الطريق الصحيح، وهذا من حلال مجموعة من الخدمات تقدمها هذه الهيئات من استقبال و مساعدة المقاول في إنشاء مؤسسته ثم متابعته حتى يطورها.

خاتمة:

إن موضوع المقاولاتية تم تناوله من وجهات نظر عديدة، فهناك من تناوله على أنه فرصة وجب استغلالها، ومنها من تطرق إليه على أنه ظاهرة تنظيمية، وأيضاً هناك من اعتبره وحدة إبداع... الخ، وكثيراً ما قُرنَت بمصطلح الثقافة سدة في روح المَقول أو المكتسبة بالتعليم المقاولاتي، هذا الأخير الذي يسهم إسهاماً كبيراً في إعداد الثروة البشرية إذ أصبح من خلاله توفير مقاولين قادرين على المخاطرة والاستثمار وبالتالي المساهمة في رفع المستوى الاقتصادي وزيادة رفاهيتهم. فالتعليم المقاولاتي يعدل أنماط التفكير التقليدي بالبحث عن وظائف، وينمي طموحاً بأن يصبحوا مستثمرين وخالقين لمناصب الشغل بدلاً لطالبيّن له. وبالتالي يعتبر إدراج التعليم المقاولاتي ونشر ثقافته له نتائج ومكتسباته المستقبلية وآثاره القوية على التنمية المستدامة.

قائمة المراجع:

- العربي تيقاوي، دور حاضنات الأعمال في بناء القدرة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنموذج للمقاولاتية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: المقاولاتية: التكوين وفرص العمل 6-8 أفريل 2010، جامعة محمد خيضر ببسكرة، الجزائر
- إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، التسيير المالي - الإدارة المالية -دروس وتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2006
- بوشنافة أحمد وآخرون، متطلبات تأهيل وتفعيل إدارة المؤسسات الصغيرة في الجزائر، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية يومي: 17-18 أفريل 2006، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف.
- جواد نبيل، إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، طبعة 4، سنة 2006.
- حسين رحيم، نظم حاضنات الأعمال كآلية لدعم التجديد التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، العدد 02، 2003.
- خليل عبد الله سعد الدين، إدارة مراكز التدريب، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2000.
- سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة للريادة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- سعد عبد الرسول محمد، الصناعات الصغيرة كمدخل لتنمية المجتمع المحلي، المكتب العلمي للنشر والتوزيع، مصر، 1998.
- سلطاني محمد رشدي، التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2006.

-سيد كاسب، جمال كمال الدين، المشروعات الصغيرة، الفرص والتحديات، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 2007.

-عبد القادر محمد عبد القادر مبارك، العمل الحر :ثقافة مجتمع أو متطلبات مرحلة ؟، ورقة مقدمة إلى، الملتقى الثاني للمنشأة الصغيرة والمتوسطة، مركز تنمية المنشآت الصغيرة، 28-29 نوفمبر 2004، المملكة العربية السعودية،

-على بن غانم، الوجيز في القانون التجاري وقانون الأعمال، مرقم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002

-عمار عمورة، الوجيز في شرح القانون التجاري الجزائري، دار المعرفة، الجزائر، 2000

-قبة فاطمة، الحاضنات كآلية لضمان نجاح مخطط الأعمال، الأيام العلمية الثالثة الدولية حول المقاولاتية، فرص وحدود مخطط الأعمال الفكرة الإعداد والتنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة بسكرة ، 19-18-17 افريل 2012.

-ماضي بلقاسم & بوضياف عيبر، ثقافة المؤسسة والمقاولاتية، داخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الأولى حول المقاولاتية، التكوين وفرص الأعمال، بسكرة أيام 17 و 18 أفريل 2010

-محمد الهادي مباركي، المؤسسة المصغرة و دورها في التنمية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول :المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، مخبر العلوم الاقتصادية، جامعة عمار ثلجي، الأغواط، 8-9 أفريل 2002، ص85.

-محمود أمين زويل، دراسة الجدوى وإدارة المشروعات الصغيرة، الإسكندرية، 2001

-نادية فضيل، القانون التجاري الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الخامسة، الجزائر، سنة 2013.

-ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية للنشر، الج 1 زئر، 1998

-هيكل، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، مجموعة النيل العربية، مصر، 2003.

- سوامس رضوان، العلاقة بين البنك والمؤسسة على ضوء الإصلاحات المالية والنقدية الجارية في الجزائر، الملتقى الوطني حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة .أفريل 2003 ، ص - 164 ، 22

- ALAN. FUSTIK, la responsabilité sociale d'entreprise est une source de richesse et de performance pour les PME. Ou comment créer de la richesse en alliant la RSE et le pilotage des actifs immatériels ?, Livre Blanc, Edité par L'agence Lucie et L IFEC, Juillet 2012.

- Brahim allali, vers une théorie de l'entrepreneuriat, cahier de recherche N17, ISKAE.

- Marjorie Béthencourt, Entreprendre en franchise, Dunod, Paris, 2001

-Robert parin, stratégie pour le création d'entreprise,9eme édition, paris,2001