

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

مطبوعة بيداغوجية في مادة

ريادة الأعمال

موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس علوم تجارية

من إعداد: د. برهوم علية



السنة الجامعية: 2025-2026

فهرس المحتويات	
العنوان	الصفحة
بطاقة تقنية	
مقدمة	
المحور الاول: ماهية المقاولاتية والمقاول	
المحور الثاني: أشكال المقاولاتية	
المحور الثالث: مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي: إيجاد الفكرة	
المحور الرابع: مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي - عملية التجسيد: نموذج العمل التجاري-مخطط الاعمال	
المحور الخامس: البيئة الاقتصادية والاجتماعية: هياكل الدعم والمرافقة المقاولاتية في الجزائر	
المحور السادس: البيئة الاقتصادية والاجتماعية: هيئات تمويل المشاريع المقاولاتية في الجزائر	
المحور السابع: المؤسسات الناشئة في الجزائر	
المحور الثامن: تنمية التوجه المقاولاتي في الوسط الجامعي	
المحور التاسع: عرض المشروع	
المحور العاشر: وسم-لايل براءة اختراع/ مؤسسة ناشئة، صندوق تمويل المؤسسات الناشئة، مسرع الجيريا فانتور	
المحور الحادي عشر: قراءة في قانون المقاول الذاتي	
قائمة المراجع	

بطاقة تقنية

وحدة التعليم :	إستكشافية
المادة	ريادة الأعمال (Entrepreneuriat)
الرصيد	01
المعامل	01
نمط التعليم	حضورى
المعارف المسبقة المطلوبة	حتى يتمكن الطالب من دراسة محتوى هذه المادة لابد أن يكون متحكما في معارف قبلية حول مفهوم المؤسسة وتصنيفاتها، ضرورة انخراط الطلبة في حاضنة الأعمال للمؤسسة الجامعية التابعين لها واستفادتهم من مختلف الدورات التكوينية والندوات والمحاضرات والورشات التي تخص آلية احتضان ومرافقة الطلبة وأفكار مشاريعهم ابتداء من السنة أولى جامعي.

تقييم مستمر (100%)	طريقة التقييم
<ol style="list-style-type: none"> 1. إدراك أهمية الثقافة المقاولاتية في المجتمع والاقتصاد؛ 2. معرفة الإشكال المقاولاتية التي يمكن للطالب الدخول فيها؛ 3. فهم ومعرفة البيئة الاجتماعية والاقتصادية للمقاولاتية؛ 4. التحكم في سيرورة إنشاء مشروع مقاولاتي؛ 5. التعرف على الهيئات الداعمة للمقاولاتية في الوسط الجامعي (وكل ما يخص تجسيد القرار 1275 شهادة جامعية /مؤسسة ناشئة - شهادة جامعية /براءة اختراع). 	اهداف التعليم
<ol style="list-style-type: none"> 1. مبارك مجدي عوض. (2010). الريادة في الأعمال، عالم الكتب الحديث، طبعة الأولى، عمان، الأردن. 2. Casson, M., & Buckley, P. J. (2010). Entrepreneurship. Edward Elgar Publishing. 3. Hébert, R. F., & Link, A. N. (2009). A history of entrepreneurship. Routledge. 4. Kumar, S. A. (2008). Entrepreneurship development. New Age International. 5. Steyaert, C., & Hjorth, D. (Eds.). (2008). Entrepreneurship as social change: A third new movements in entrepreneurship book (Vol. 3). Edward Elgar Publishing. 	المراجع:

مقدمة

يعد عالمنا المعاصر مسرحاً لتحولات اقتصادية متسارعة، لم تعد فيها الأصول المادية والموارد التقليدية هي المحرك الوحيد للتنمية؛ بل أضحت "الفكر المقاولاتي" والابتكار هما حجر الزاوية في بناء اقتصاديات الدول المستدامة. وفي هذا السياق، تبرز ريادة الأعمال ليس فقط كمسار مهني بديل، بل كفلسفة تهدف إلى تحويل التحديات والاحتياجات المجتمعية إلى فرص استثمارية ذات قيمة مضافة.

تأتي هذه المطبوعة البيداغوجية لتكون جسراً معرفياً ومنهجياً لطلبة السنة الثانية ليسانس بكافة تخصصاتهم، تماشياً مع الرؤية الجديدة للتعليم العالي في الجزائر التي تهدف إلى تحويل الجامعة من خزان لتخريج الباحثين عن العمل إلى حاضنة لمبتكري الوظائف ومنشئي الثروة.

لقد صمم محتوى هذه المطبوعة بعناية ليمزج بين التأصيل النظري لظاهرة المقاولاتية، وبين الآليات التطبيقية اللازمة لإنشاء المشاريع الناشئة (Startups). كما تسلط الضوء على البيئة القانونية والمؤسسية المحفزة التي أقرتها الدولة الجزائرية مؤخراً، بدءاً من "نظام المقاول الذاتي" وصولاً إلى آليات المرافقة داخل الحاضنات الجامعية، وذلك لتمكين الطالب من صياغة "مخطط أعمال" متكامل، قادر على الصمود في بيئة الأعمال التنافسية.

إن الهدف الأسمى من هذا المؤلف هو غرس روح المبادرة لدى الطالب، وتزويده بالأدوات المنهجية التي تجعل منه مقاولاً واعياً، مبتكراً، وقادراً على المساهمة بفعالية في النهضة الاقتصادية الوطنية.

د. برهوم عليه

المحور الأول:
المقاول والمقاولاتية



1. تعريف المقاولاتية :

المقاولاتية هي مفهوم ديناميكي ومتطور، ولا يمكن حصرها في تعريف واحد. فهم هذا المفهوم يتطلب النظر إلى جوانبه المختلفة، والتعرف على العوامل التي تؤثر عليه. ولكن هناك العديد من المصادر التي تقدم تعريفات مختلفة ومتكاملة. تتمثل بعضها في:

من الواضح من خلال معظم الكتابات التي اهتمت بأصل مفهوم "entrepreneur" أن أصل هذا المفهوم فرنسي وهو لا يحوي أي مرادف دقيق في اللغة العربية بالرغم من محاولات الترجمة المتعددة، لكن منذ ظهورها وحدت مصطلحات entrepreneur مقال ، entreprise (مؤسسة)

تغيرت الترجمة العربية لمصطلح (Entrepreneur) ثلاثة مرات منذ استعمالها عند العرب، فقد كانت "منظم"، ثم "مقال"، ثم أصبحت في التسعينات "ريادي"، وبما أن تغيير الترجمة يساعد في فهم معنى المقاولاتية، نعطي فيما يلي أسباب هذا التغيير:

- حسب سعاد نائف برونوبي وحسب (Hisrich et Peters) 1991 تتفق في تعريفها على انها " نوع من السلوك يتمثل في السعي نحو الابتكار، تنظيم وإعادة تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية من أجل استغلال موارد وحالات معينة، تحمل المخاطرة وقبول الفشل، إنه مسار يعمل على خلق شيء ما مختلف والحصول على قيمة بتخصيص الوقت والعمل الضروري، مع تحمل الأخطار المالية، النفسية والاجتماعية المصاحبة لذلك، والحصول على نتائج في شكل رضا مالي وشخصي".
- أما (2000) Damours et Gasse ، اعتبروا المقاولاتية على انها: مسار الحصول على الموارد البشرية والمادية وتسييرها وإنشاء وتطوير حلول تسمح بالاستجابة لحاجيات الأفراد والجماعات".
- عرف المرصد العالمي للمقاولاتية (GEM (monitor entrepreneurship global بأنها محاولة جديدة في العمل أو إنشاء منظمة جديدة أو توسيع المنظمة الحالية أو توسيع مجالات العمل الحالي من قبل الأفراد أو فرق الأفراد أو تأسيس أعمال تجارية.

ومنه نستنتج "أن المقاولاتية هي:

- اكتشاف فرص أو وضع سوقي واستغلالها وتجسيدها في مشروع بالاعتماد على المعرفة و الإمكانيات المادية والمعنوية والفكرية من اجل خلق قيمة بمنتجات و خدمات جديدة ومستقبلية
- ويقصد بها إنشاء مؤسسة جديدة غير نمطية تبحث عن استغلال الفرص والموارد غير المستغلة أو غير المثمنة، تتميز بالإبداع والبحث عن التغيير والعمل على تقديم منتج أو خدمة مختلفة مبتكرة وجديدة، بالاعتماد على المبادرة الفردية للمقاول ورغبته في تجسيد أفكاره وتجسيدها على أرض الواقع.

II. تعريف المقاول:

- اعتبر J.B SAY المقاول على أنه: "المبدع الذي يقوم بجمع وتنظيم وسائل الإنتاج بهدف خلق منفعة جديدة"
- كما عرفه Schumpeter بأنه "الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة على تحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار"
- وحسب كل من Julien و Marchesney فهو "الذي يتصف بمجموعة من الخصائص يتخيل الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه المتحمس والصلب، الذي يحل مشاكل ويحب التسيير، الذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات وهو الذي يخلق معلومة هامة".
- كما يطلق عليه اسم رائد الأعمال الذي يترأس المشروع، والمنظم أو المسير الذي يكون قادرا على التحكم في تغيير طريقة النشاط ومسايرته لأنشطة مقاولاتية جديدة، والذي يسهر ويعمل على تنظيم كل ما يتعلق بالمشروع والعاملين تحت إمرته، والمتعاملين معه، ويستغل في ذلك كل مهاراته القيادية والاتصالية والشخصية.

III. نشأة المقاولاتية:

مر مفهوم المقاولاتية بالعديد من التطورات خلال فترات زمنية كانت مليئة بالإسهامات والنظريات العلمية من قبل الباحثين في هذا السياق وذلك منذ القرن السادس عشر واستمرار البحث في هذا المجال إلى يومنا هذا أين أصبحت المقاولاتية أهم أسس التنمية الاقتصادية ، وعليه يمكن القول أن ظاهرة المقاولاتية قديمة ومتجددة، وسنحاول فيما يلي التطرق بإيجاز للتطور التاريخي للمقاولاتية.

1. العصور القديمة والوسطى: المقاولون الأوائل

- **التجارة والتبالم:** كانت المقاولاتية حاضرة في أقدم الحضارات، حيث قام التجار بربط المناطق المختلفة وتبالم السلع.
- شركات التجارة الكبرى في طريق الحرير، حيث قام التجار بتنظيم قوافل تجارية ضخمة ونقل البضائع عبر مسافات شاسعة.
- **الحرفيون والصناع:** امتلك الحرفيون والصناع مهارات عالية وابتكروا منتجات جديدة، مما يعتبر شكلاً مبكراً من أشكال المقاولاتية.
- الحرفيون الذين ابتكروا تقنيات جديدة في صناعة الفخار والزجاج، مثل الحرفيين في فينيسيا.



- المشاريع الكبرى: شهدت هذه العصور تنفيذ مشاريع ضخمة مثل بناء الأهرامات والمعابد، والتي تتطلب تخطيطًا وتنظيمًا مقاوليًا متقدمًا.

2. الثورة الصناعية: ولادة المقاول الحديث



- التصنيع الجماعي: أدت الثورة الصناعية إلى ظهور المصانع والشركات الكبرى، مما خلق فرصًا جديدة للمقاولين.

مثل هنري فورد: مؤسس شركة فورد موتور، الذي ابتكر خط التجميع المتحرك وحول صناعة السيارات.

- الابتكار التكنولوجي: شجعت الثورة الصناعية على الابتكار المستمر، مما زاد من أهمية دور المقاول في تطوير منتجات وخدمات جديدة. مثل توماس إديسون: مخترع المصباح الكهربائي ومؤسس شركة جنرال إلكتريك. وكانت تلك البراءة واحدة من 1093 براءة اختراع أمريكية حصل عليها إديسون، أكثر من أي مخترع آخر في التاريخ
- توسع الأسواق: توسعت الأسواق بشكل كبير، مما دفع المقاولين إلى البحث عن فرص جديدة والتوسع في أعمالهم.

3. القرن العشرين: عصر الشركات الناشئة

- اقتصاد المعرفة: شهد القرن العشرين تحولًا نحو اقتصاد المعرفة، حيث أصبحت الشركات الناشئة تلعب دورًا حيويًا في دفع عجلة الابتكار.
- تكنولوجيا المعلومات: أدت الثورة الرقمية إلى ظهور العديد من الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا، مما غير وجه الاقتصاد العالمي.



- ريادة الأعمال الاجتماعية: ظهرت ريادة الأعمال الاجتماعية كشكل جديد من أشكال المقاولاتية، حيث تسعى الشركات إلى تحقيق أهداف اجتماعية بالإضافة إلى الربح.

مايكروسوفت: بدأت كشركة صغيرة في مرآب، وأصبحت الآن واحدة من أكبر شركات التكنولوجيا في العالم.

أبل: أسسها ستيف جوبز وستيف وزنياك في مرآب، وقدمت العديد من المنتجات الثوري جهاز الآيبود والآيفون.

Silicon Valley startups

4. القرن الحادي والعشرين: المقاولاتية في العصر الرقمي

- الاقتصاد التشاركي: ظهر الاقتصاد التشاركي كنموذج جديد للأعمال، حيث يعتمد على مشاركة الموارد والخدمات.
- الذكاء الاصطناعي: أحدث الذكاء الاصطناعي ثورة في العديد من الصناعات، مما فتح آفاقًا جديدة للمقاولين.
- الاستدامة: أصبحت الاستدامة هدفًا رئيسيًا للشركات، مما دفع المقاولين إلى تطوير حلول مبتكرة لمواجهة التحديات البيئية. مثل:

فيسبوك: بدأت كشبكة اجتماعية صغيرة لطلاب جامعة هارفارد، وأصبحت الآن أكبر شبكة اجتماعية في العالم.

أمازون: بدأت كمتجر لبيع الكتب عبر الإنترنت، وتوسعت لتشمل العديد من المنتجات والخدمات.

أوبر: غيرت Uber طريقة تنقل الناس من خلال تطبيق للهواتف الذكية.



Renewable energy sources

- الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا الحيوية: Moderna و BioNTech اللاتي طورتا لقاحات فعالة ضد كوفيد-19 في وقت قياسي.
- الشركات الناشئة في مجال البيئة: Tesla التي تعمل على تسريع الانتقال إلى الطاقة المستدامة.
- الشركات الناشئة في مجال التجارة الإلكترونية: Shopify التي تساعد ملايين التجار على إنشاء متاجرهم عبر الإنترنت

المستقبل: ما الذي يخبئه لنا؟

- التقنيات الناشئة: ستستمر التقنيات الناشئة مثل الواقع الافتراضي والواقع المعزز وبلوكشين في تشكيل مستقبل المقاولاتية.
- الذكاء الاصطناعي: سيلعب الذكاء الاصطناعي دوراً متزايداً في اتخاذ القرارات وتطوير المنتجات والخدمات.
- الاقتصاد الدائري: سيتحول التركيز نحو الاقتصاد الدائري، حيث يتم إعادة تدوير الموارد وتقليل النفايات.

خاتمة:

تعتبر المقاولاتية قوة دافعة للتغيير والابتكار، وقد تطورت بشكل كبير عبر العصور. مع استمرار التطور التكنولوجي والاجتماعي، يمكننا توقع المزيد من الابتكارات والفرص في مجال المقاولاتية.

IV. نشأة وتطور التعليم المقاولاتي:

- نشأ تعلم المقاولاتية عام 1947 بجامعة هاربرت في و.م.أ في فترة إنتقالية مرّ بها العالم بعد ح.ع.2 فترة إمتازت بظهور مؤسسات إستثمارية كبرى خاصة وأن و.م.أ قد خرجت من الحرب ب80% من صافية الذهب العالمي.
- أصبح بفضلها التعليم المقاولاتي ضروري ومهم لبدأ حياة إقتصادية جديدة تدفع الأفراد في سن مبكرة إلى صنع مستقبلهم بأيديهم ليتحول هذا التعليم لاحقاً إلى طموح و دافعية لإنجاز الأعمال في جو تسوده المغامرة و المبادرة.
- إن التعليم المقاولاتي له أهمية في تنمية القدرة على توفير الوظائف وتغيير الحياة إلى الأفضل من خلال تحسين المستوى المعيشي للأفراد بتحسين إنتاج السلع وتجديدها
- يصنع التعليم المقاولاتي قادة المستقبل كما يزيد من القدرة على خلق الثروة وبناء مجتمع متكامل المعارف وتطوير تلك المعارف نحو الجديد دائماً ، وخلق المنافسة و المبادرة معا وخلق أفكار جديدة .

- للتعليم المقاوالاتي أهداف يكتسب من ورائها المقاول سمات المبادرة والمخاطرة والحرية و الإستقلالية الذاتية في الأفكار والمادة كما تمكن المقاول الفذ من التركيز على المواضيع المهمة قبل البدء في التنفيذ كدراسة حركة السوق ، تمويل المشروع ، القوانين، الضرائب ، وتمكنه أيضا من تحمل المسؤولية وغرس روح التعاون والعمل الجماعي نحو ثقافة العمل الحر .
- يتطلب العمل الحر المقاوالاتي : **البنية التحتية** : (أدوات ، وسائل ، قاعاتالخ.) و**موارد بشرية** : موارد بشرية مؤهلة ومدربة قادرة على تطبيق المقاوالاتية. و**البيئة** : بيئة تسمح بتنفيذ برامج التعلم المقاوالاتي (بيئة ثقافية ، إجتماعية ، سياسية ، إقتصاديةالخ)

٧. ابعاد المقاوالاتية:

اولا: الابتكار

1. **تعريفه:** ينسب مصطلح الابتكار إلى الاقتصادي النمساوي JOSEPH Shumpeter منذ 1912 الذي يعد المنظر الأول للابتكار في الوسط الصناعي ومفهوم القوة الابتكارية المدمرة أو البناء الهدام لما سبق من منتجات وعمليات ليحل محلها بدائل لأجل البقاء والاستمرار والتي تبرز بوضوح في المقاولة حيث:
 - 1.1 يعرف **شومبيتر** الابتكار على أنه: "النتيجة الناجمة من إنشاء أسلوب جديد في الإنتاج و التغيير في مختلف مكونات المنتج وكيفية تصميمه"
 - 2.1 عرفت **منظمة التعاون والتنمية الابتكار** هو "مجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح تطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والاستخدام التجاري لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية".
 - 2.1 وعرفه **Boumol.J WILLIAM** أنه: "المصدر الأساسي لتطور الاقتصاد والصناعة و التطبيق الناجح للأفكار في قالب متجدد".
- فمن التعاريف السابقة نستخلص تعريف شامل بأن الابتكار هو: "الإتيان بشيء جديد ذو قيمة من خلال استغلال فرصة جديدة أو متجددة وتحسينية لحل مشكلة ما و يحدث تغيرا وتطويرا وتأثيرا على نتائج المؤسسة وأدائها من جهة و يحقق سد احتياج الزبائن وتحقيق رضاهم ويساعد في التنمية الاقتصادية و تطوير الحياة الاجتماعية من جهة أخرى" وهو عملية تطبيق للإبداع و إنشاء قيمة مضافة بتطوير أعمال أو أشياء تم اختراعها من قبل.
- ويشكل الإبداع أحد مدخلات الابتكار ، بحيث الإبداع هو عملية عقلية تؤدي إلى إنتاج أفكار جديدة . أما الابتكار هو عملية التطبيق الإيجابي لتلك الأفكار الإبداعية.

2. أشكال الابتكار يأخذ الابتكار ثلاث أشكال رئيسية في المؤسسة، وهي

1.2. الابتكار الإداري : يعرف الابتكار الإداري بأنه "التوصل إلى المفاهيم الجديدة القابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات وطرق وتساوم في تطور لأداء في المؤسسة"، وأغلب المقالات التي يشملها الابتكار التنظيمي من خلال تعريفه للابتكار الإداري بأنه، "يشمل على التغيرات في الهيكل لتنظيمي، وتصميم الأعمال وعمليات المؤسسة، سياسات واستراتيجيات جديدة، ونظم رقابة جديدة،... وغيرها"

2.2. الابتكار التقني: الابتكار التقني " أنه منتجات جديدة أو عمليات جديدة، إيجاد تقنيات جديدة أو تحسينها، وتتفق المؤسسات لخلق الابتكار سواء كعملية جديدة أو تسويق منتج جديد.

3.2. الابتكار الإضافي: يعرف الابتكار الإضافي بأنه " الابتكار الذي يذهب إلى ما وراء الوظائف التقليدية، كأن يقوم محترفو التسويق تطوير برنامج تسويقية بمساعدة الزبائن وتعزيز برنامج خدمة عامة فريدة، ويعرف Damapour الابتكار الإضافي بأنه "الابتكارات التي تشكل حدود البيئة التنظيمية، والتي تذهب إلى أبعد من الوظائف الابتدائية للعمل بالمؤسسة"،

3. تصنيف الابتكار حسب نمط النشاط في المؤسسة

وهو على النحو التالي:

- **الابتكار في الإنتاج:** يظهر الابتكار في كل مجالات الإنتاج، فقد يتمثل في خلق مشروع جديد أو إعادة تشكيل منتجات كانت موجودة بطريقة متطورة أو مختلفة
- **الابتكار في إجراءات الإنتاج:** يمكن صنع المنتج بتكنولوجيا جديدة، أو سيرورة إنتاج غير معروفة، فقد يتجسد الابتكار في شكل تجهيزات جديدة للإنتاج، أو إدخال مادة أولية مختلفة، أو تنسيق جديد بين مختلف التجهيزات
- **الابتكار التنظيمي:** يمكن للابتكار أن يحول التنظيم إلى تنظيم يستجيب بسرعة لتدفقات الطلب وتقليص التخزين في آن واحد، يؤدي إلى تشجيع العمل الجماعي ويضمن مرونة كبيرة في إنجاز المهام
- **الابتكار في التوزيع:** يمس الابتكار في التوزيع كل العناصر التجارية للمؤسسة، وكذا النقل والمستودعات، فمن الممكن أن يكون للمؤسسة بائعين أو أعوان تجاريين خاصين، فيمكن أن تفتح محلات خاصة، أو تباع بالمراسلة عن طريق الكاتالوجات والانترنت .

4. تصنيف الابتكار حسب مستوى الدخل:

يمكن تقسيم الابتكار حسب مستوى الدخل على النحو التالي:

- **الابتكار التدريجي:** ويحدث هذا الابتكار من خلال تغيير بسيط على مستوى المنتج في شكله أو الوسائل المستعملة لإنتاجه، أو التغليف... الخ.
- **الابتكار الجذري:** يمكن أن يكون الابتكار جوهريا وذو أهمية كبيرة للمؤسسة، حيث يمكن أن ينتج عنه منتج جديد بالاعتماد على آلة تطور الإنتاج أو نمط جديد تماما للبيع، وهذه الصورة من الابتكار جد نادرة

● **الابتكار التنظيمي:** وهذا الابتكار يتمثل في شكل تغيرات تحدث الواحدة تلو الأخرى داخل المؤسسة، ومن المفترض أن تحوي هذه المؤسسات على مركز أبحاث رسمي أو تقوم بعقد اتفاقيات مع تنظيمات بحث أو تنظيمات تشجع البحوث الوطنية أو الجامعية*

الابتكار المتقطع: يمكن القيام به من وقت لآخر، أي حينما يتطلب الأمر ذلك، حيث تنتظر بعض المؤسسات طلبات الزبائن من أجل تحسين المنتج أو مجانسته أو طريقة تقديمه، أو من أجل الاستجابة لضغوطات المنافسين، كما تظهر بعض الابتكارات نتيجة تنامي معا رض الصناعات تستقطبهم فيها بعض المنتجات أو التجهيزات.

ثانيا: الابداع

1. تعريفه:

يختلف تعريف الابداع حسب العديد من المفكرين و الاقتصاديين نوجز اهمها في الجدول التالي:

الجدول 01: تعريف الابداع

صاحب التعريف	تعريف الابداع
تعريف جيلفورد: (Guilford)	"قدرة الفرد على التفكير بطرق جديدة وغير تقليدية، وإيجاد حلول أو أفكار أصلية للمشكلات".
تعريف تورانس: (Torrance)	"عملية الإحساس بالمشكلات أو الثغرات في المعلومات، وتكوين الأفكار أو الفرضيات، واختبارها، وإيصال النتائج".
تعريف دراكر: (Drucker)	"استغلال الفرص لتقديم شيء جديد أو مختلف يحقق قيمة مضافة".
تعريف أمابيل: (Amabile)	"إنتاج أفكار أو نتائج جديدة ومفيدة في سياق معين".
تعريف بارون: (Barron)	"القدرة على إنتاج شيء أصيل وملائم".
تعريف رودز: (Rhodes)	"التفاعل بين الفرد والعملية والبيئة لإنتاج منتج جديد وذو قيمة".

يرتبط بلسان قدماء العرب على أن أصل الكلمة هي الابتداع أو البدعة، هذا يعني إحداث شيء على غير مثال سابق ، يمكن القول أن الإبداع هو الإتيان بشيء جديد ومبتكر وغير مألوف*

● **اصطلاحا:** فقد ظهر مصطلح الإبداع في الثلاثينيات من القرن الماضي على يد الاقتصادي schumpeter joserf الذي عرف الإبداع كما يلي: "الإبداع هو الحصيلة الناتجة عن إنشاء طريقة أو نظام جديد في الإنتاج يؤدي إلى التغير في مكونات المنتج وكيفية تصميمه"، كما أشار شومبتر إلى خمسة

أنواع من الإبداع وهي: تقديم منتج جديد؛ تقديم طريقة أنتاج جديدة؛ دخول سوق جديد؛ مصدر جديد للمواد الأولية؛ تنظيم جديد للإنتاج

يركز هذا التعريف على أن الإبداع هو: الإنشاء أو الخلق لمنتج جديد وينتقد هذا التعريف العديد من الباحثين وعلماء الاجتماع فقد حاولوا اقتراح نظرة أكثر دقة للظواهر الاجتماعية، لاسيما بتنظيم عميق للعمليات الداخلية للمؤسسة، وهكذا يقترح Zaltman التعريف التالي للإبداع على أنه: " أية فكرة تطبيق أو منتج لدى المنظمة ينظر إليه على أنه جديد من قبل الوحدة أو الهيكل الذي يتبناه .

وعرفه Druker بأنه تغير في ناتج الوارد بلغة الاقتصاد في القيمة، والرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك .يوضح هذا التعريف أن الإبداع هو تغيير في الوضع الذي كانت عليه المؤسسة بإدخال تحدييات أو منتجات كلي جديدة أو طريقة إنتاج .كما عرفه طارق سويدان بأنه: "النظر إلى المؤلف بطريقة أو من زاوية غير مألوفة ثم تطوير هذا النظر ليتحول إلى فكرة ثم إلى تصميم ثم إلى إبداع قابل لتطبيق والاستعمال"، أما على الحمادي فإنه: "مزيج من الخيال والتفكير العلمي المرن، لتطوير فكرة جديدة مهما كانت الفكرة صغيرة، ينتج عنها إنتاج متميز غير مألوف يمكن تطبيقه واستعماله من خلال مجموعة من التعاريف السابقة يمكن استنتاج التعريف التالي للإبداع بأنه مجموعة من العمليات دف من خلالها المؤسسة إلى إيجاد وتطبيق لأفكار جديدة التي تؤدي إلى تقديم منتجات جديدة ومتطورة، طرائق الإنتاج التنظيم والتسويق داخل المؤسسة من خلال استغلالها لجميع مواردها المتميزة.

ثالثا: المبادرة

المبادرة مشتقة من "بَدَرَ"، وتعني الإسراع إلى فعل الشيء قبل غيرك. وهي تدل على السبق والتصرف بإيجابية دون انتظار التوجيه .

1. صبحي، عبد الوهاب (2001) في كتاب الإبداع وتطبيقاته العملية:

"المبادرة هي المحرك الأساسي للابتكار في عالم الأعمال، حيث تُعبر عن الاستعداد لتحمل المخاطر وبناء الأفكار إلى مشاريع ملموسة.

2. عبد الرحمن، أحمد محمد (2010) في كتاب ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة:

"لا يمكن فصل المبادرة عن النجاح في المقاولاتية؛ فهي القدرة على اتخاذ القرار والسبق في تقديم الأفكار والخدمات للسوق".

رابعاً: المخاطرة

1. لغوياً: المخاطرة مشتقة من "خطر"، وتعني المجازفة بشيء ذي قيمة لتحقيق مكاسب محتملة.
2. في سياق المقاولاتية: وفقاً لـ **Drucker, P. F. (1985)** في كتاب *Innovation and Entrepreneurship*:
"المخاطرة في ريادة الأعمال تعني التعامل مع مستقبل غير مؤكد، حيث يسعى الفرد لتحقيق فرص جديدة مع احتمالية الربح أو الخسارة".

3. زهران، حامد عبد السلام (2005) في كتاب علم النفس الإبداعي: "المخاطرة في ريادة الأعمال تعني الاستعداد لمواجهة التحديات والاستفادة من الفرص التي تنطوي على احتمالات النجاح والفشل".
- VI. خصائص المقاولاتية:

خصائص المقاولاتية (**Entrepreneurship**) يمكن تلخيصها في مجموعة سمات وسلوكيات تميز المقاول الناجح عن غيره.

حسب **Papin.R** لا توجد صفة واحدة كافية للحكم على نجاح المقاول، لكن هناك حد أدنى من الصفات الأساسية، أهمها:

- الطاقة والحركية: ضرورة بذل جهد كبير وتخصيص وقت وطاقة كافيين لإنشاء المؤسسة وتسييرها.
- القدرة على احتواء الوقت: العمل في الحاضر من أجل نتائج مستقبلية، مع امتلاك رؤية متوسطة وطويلة المدى.
- القدرة على حل المشكلات: مواجهة العقبات والسعي لحلها ذاتياً أو بالاستعانة بالآخرين دون الاعتماد الكلي على الاستشاريين.
- تقبل الفشل: اعتبار الفشل والخطأ مصدر تعلم وفرصة لاكتشاف إمكانيات جديدة وتحقيق نجاحات مستقبلية.
- قياس المخاطر: التعامل مع المخاطر بوعي وتقييم مستمر، وعدم الاعتماد على الحظ، فالنجاح نتيجة عمل وجهد طويلين.
- التجديد والإبداع: تطوير المنتجات أو الهياكل أو المخططات الاجتماعية لضمان استمرارية المؤسسة ومواكبة التغيرات.
- الثقة بالنفس: امتلاك القدرة على تصنيف المشكلات والتعامل معها بكفاءة أعلى مقارنة بغير المقاولين.
- خصائص إضافية: الاندفاع للعمل، الالتزام، التفاؤل، والرغبة في الاستقلالية.

VII. خصائص المقاول (مميزات رائد الأعمال)

وهي الخصائص التي تجعله قادراً على الاجتهاد والعزم في تنفيذ مشروعه المقاوالاتي الخاص به، والصبر عليه حتى يؤتي ثماره، وأهم هذه الخصائص هي :

ثانياً: مهارات المقاول السلوكية

يمتلك المقاول نوعين رئيسيين من المهارات السلوكية:

- المهارات التفاعلية (Skills Interaction) وهي بناء العلاقات الإنسانية، خلق بيئة عمل قائمة على الاحترام والتعاون، تشجيع الابتكار، تحقيق العدالة، وتفعيل قنوات الاتصال لتحسين الإنتاجية.
- المهارات التكاملية: (Skills Integration) وهي تنمية روح التكامل بين العاملين وجعل المؤسسة وحدة عمل متكاملة تعزز إنسانية العلاقات والأنشطة.

ثالثاً: الخصائص الإدارية للمقاول تشمل مجموعة متنوعة من المهارات أهمها:

- المهارات الإنسانية: الاهتمام بالعاملين وظروفهم الاجتماعية والنفسية وتهيئة بيئة عمل قائمة على الاحترام والتقدير.
- المهارات الفكرية: امتلاك المعارف العلمية، التخطيط، الرؤية، وصياغة الأهداف بعقلانية ورشد.
- المهارات التحليلية: تحليل البيئة الداخلية والخارجية، تحديد نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات، دراسة المنافسين، سلوك المستهلكين، والجوانب المالية والتسويقية والإنتاجية.
- المهارات الفنية (التقنية): الإلمام بالجوانب التشغيلية، المراحل الإنتاجية، تصميم وتحسين المنتجات، وصيانة المعدات، خاصة في المشاريع الصناعية والحرفية والخدمية.

VIII. أنواع المقاولين وتصنيفاتهم

الجدول 02: أنواع المقاولين

نوع المقاول	الاتصنيف
مقاول مبدع، مقاول مخاطر، مقاول مدير	حسب النظرية الاقتصادية
مقاولون ذوو الإمكانية	حسب Mintzberg

<ul style="list-style-type: none"> رياديون لديهم نية إنشاء مشروع رياديون فعليون رياديون دون نية إنشاء مشروع 	
<ul style="list-style-type: none"> مقاول أصيل: تتوفر فيه أغلب خصائص المقاول مقاول مبتدئ: يملك مشروعاً واحداً مع خبرة سابقة مقاول تسلسلي/تتابعي: يملك مشروعاً بعد الانتهاء من مشروع سابق مقاول احتوائي: يملك أكثر من مشروع في نفس الوقت 	<p>حسب تصنيفات Ucbasaran وغيرها أخرى</p>

يعكس هذا التعدد في التصنيفات اختلاف المناهج الفكرية والخلفيات العلمية للباحثين، إضافة إلى اختلاف طبيعة الفرص المقاولاتية.

IX. دور المقاولاتية على المستوى الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي

1. على المستوى الاقتصادي
2. على المستوى الاجتماعي
3. على المستوى البيئي

X. دور المقاولاتية

عرفت المقاولاتية في السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً نظراً لدورها الفعّال في تحقيق النمو الاقتصادي وتحسين المستوى المعيشي، من خلال تأثيرها الإيجابي على الناتج المحلي الإجمالي، وخلق فرص عمل جديدة ودائمة، والمساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وكذا البيئية.

أولاً: الدور الاقتصادي للمقاولاتية

تُعدّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري لأي اقتصاد وطني، لما لها من دور أساسي في خلق الثروة وتشغيل اليد العاملة، خاصة في الدول النامية.

1. المساهمة في التنمية الاقتصادية

- إنشاء وحدات اقتصادية تتسم بالاستدامة، النمو والابتكار.
- زيادة ديناميكية السوق من خلال إنتاج وتوزيع سلع وخدمات جديدة ومنافسة.
- تحريك العجلة الاقتصادية وتحقيق الرفاه العام.
- خلق مناصب شغل جديدة ذات أثر اقتصادي واجتماعي مباشر.
- أهمية معرفة تطلعات المقاولين واتجاهاتهم المستقبلية في تنمية الاقتصاد الوطني.

2. الدور الاقتصادي على المستوى المحلي

أ. رفع الكفاءة الإنتاجية وتعظيم الفائض الاقتصادي

- رغم تفوق المؤسسات الكبيرة في إنتاجية العامل، إلا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر قدرة على تعظيم الفائض الاقتصادي للمجتمع عند ربطه برأس المال المستثمر.
- قدرتها على الاستخدام الكفء للموارد النادرة واعتماد تقنيات إنتاج ملائمة.

ب. تنويع الهيكل الصناعي

- إنتاج تشكيلة متنوعة من السلع والخدمات، خاصة الاستهلاكية.
- تلبية احتياجات الصناعات الكبرى عبر الصناعات المغذية.
- المساهمة في تنويع القاعدة الإنتاجية للاقتصاد الوطني.

ج. تدعيم التنمية الإقليمية

- سهولة انتشارها جغرافياً في المناطق الصناعية، الريفية والمدن الجديدة.
- عدم تطلبها استثمارات ضخمة أو تكنولوجيا عالية.
- المساهمة في تحقيق تنمية إقليمية متوازنة والتخفيف من مشاكل السكن والتلوث البيئي.

3. الدور الاقتصادي على المستوى العام

أ- معالجة الاختلالات الاقتصادية:

- ضعف الادخار والاستثمار في الدول النامية.
- اختلال ميزان المدفوعات عبر إحلال الواردات وتنمية الصادرات.
- تقليل الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة مرتفعة التكلفة.

ب- تنمية الصادرات:

- امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مزايا نوعية تسهل دخول الأسواق الخارجية.
- كسر احتكار المؤسسات الكبرى لعملية التصدير.

ج- جذب وتعبئة المدخرات:

- استقطاب المدخرات الصغيرة غير الموظفة مصرفياً.
- انخفاض رأس المال المطلوب لإنشاء المشاريع المقاولاتية.
- تمكين الأفراد من الإشراف المباشر على استثماراتهم.

ثانياً: الدور الاجتماعي للمقاولاتية

رغم الطابع الربحي للمقاولاتية، إلا أنها تؤدي دوراً اجتماعياً مهماً بوصفها مؤسسة اقتصادية واجتماعية ومالية مستقلة.

1. المساهمة في الاستقرار الاجتماعي

- استيعاب العرض المتزايد من اليد العاملة، خاصة في الدول النامية.
- تحريك سوق العمل وضمان توازنه.
- تعزيز روح المبادرة والمنافسة الشريفة.

2. الدور الاجتماعي من الناحية المعيشية

أ. التقدم التكنولوجي

- تشجيع الابتكار والاختراع بفضل التكوين المستمر وروح المبادرة.
- توسيع دائرة المعرفة التكنولوجية وزيادة الاستثمار في البحث والتطوير.
- تنشيط مراكز التكوين المهني والتقني.
- دعم الدولة والمجتمع المدني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ب. زيادة التشغيل

- اعتماد أساليب إنتاج كثيفة العمل.
- تقليص البطالة وتحقيق التوازن في سوق العمل.

3. الدور الاجتماعي من الناحية المادية

أ. عدالة توزيع الدخل

- توسيع قاعدة الملكية الاقتصادية.

- تعزيز الطبقة المتوسطة وتقليص الفوارق الاجتماعية.
- الحد من التفاوت الطبقي مقارنة بالصناعات الكبيرة.

ب. مكافحة الفقر والترقية الاجتماعية

- إدماج الفئات المهمشة اجتماعياً واقتصادياً.
- تحسين مستوى المعيشة على المدى الطويل.
- بناء أصول مادية، مالية واجتماعية للأفراد والأسر.

المحور الثاني: اشكال المقاولاتية



اشكال المقاولاتية

المحتوى:

يمكن تصنيف أشكال المشاريع المقاولاتية إلى عدة أنواع رئيسية حسب طبيعة المشروع وطريقة إنشائه، وكل شكل له ميزاته وتحدياته والتي اهمها إنشاء مؤسسة جديدة ، شراء مؤسسة قائمة ، المقاوله الداخليه نوضحها بالتفصيل مع أمثلة:

1. إنشاء مؤسسة جديدة ' (Startup أو مشروع مبتكر) (La Création d'une Entreprise)

إنشاء مؤسسة جديدة هو قلب ريادة الأعمال ويعتمد على استغلال الفرص، الموارد المتاحة، والإبداع في تقديم منتجات أو خدمات جديدة والتي تهدف الى خلق قيمة جديدة سواء من خلال منتج أو خدمة أو طريقة عمل مختلفة.

- اهم مميزاتنا: المرونة في اتخاذ القرارات، الحرية في الابتكار، القدرة على تصميم الهيكل الإداري والتشغيلي من البداية.
- التحديات التي تواجهها: المخاطرة عالية، الحاجة إلى تمويل أولي، صعوبة اكتساب العملاء في البداية.
- هناك عدة طرق لإنشاء مؤسسة جديدة، تختلف بحسب الموارد المتاحة، نوع المشروع، والخبرة العملية للمقاول.

أ- إنشاء مؤسسة من العدم (Nihilo – Ex Création La)

في هذه الطريقة، يقوم المقاول بإنشاء مشروع جديد بالكامل من الصفر، دون الاعتماد على مؤسسات أو مشاريع سابقة. حيث يتبع في ذلك مجموعة من الخطوات الأساسية اهمها:

- تطوير فكرة مبتكرة تلي حاجة السوق أو تحل مشكلة معينة.
- دراسة الجدوى الاقتصادية والفنية للمشروع.
- إعداد خطة عمل تفصيلية (Business Plan) تشمل الموارد المالية، البشرية، التقنية، والتسويقية.
- التسجيل القانوني وبدء العمليات التشغيلية.

• الأمثلة:

- شركة Uber: بدأت كفكرة بسيطة لتسهيل النقل، وتم تطويرها إلى شركة عالمية.

▪ **شركة Tesla:** بدأت من الصفر في تصنيع سيارات كهربائية مبتكرة وتوسعت لتصبح رائدة في الطاقة المستدامة.

هذه الطريقة تمنح المقاول حرية كاملة في تصميم المشروع وتنفيذ الأفكار، لكنها تتطلب مخاطرة مالية ومعرفة عالية بالسوق والابتكار.

ب- إنشاء مؤسسة عن طريق التفريغ (Essaimage par Création La)

في هذه الطريقة، يقوم المقاول أو مجموعة من الموظفين بإنشاء مشروع جديد مستنداً إلى مؤسسة موجودة، مع نقل بعض الخبرات أو التكنولوجيا أو الموارد حيث ان الهدف من هذا النوع: غالباً هو تطوير نشاط جديد خارج المؤسسة الأم، مع الاستفادة من خبراتها ومواردها. وهذا ما يجعلها تتميز بتقليل المخاطرة، الاستفادة من العملاء الحاليين، الخبرة والتجربة العملية. وكنتيجة لهذه الطريقة فانها تعزز الابتكار وتوسع النشاط دون الحاجة لبدء المشروع من الصفر، لكنها تتطلب تنسيقاً جيداً مع المؤسسة الأم وإدارة المخاطر القانونية والمالية.

كمثال على هذا النوع نجد: انطلاق مشاريع تكنولوجيا جديدة من داخل شركات كبيرة مثل Microsoft أو Google، حيث يتم تفريغ فرق مختصة لتطوير منتجات جديدة.

ت- الحصول على امتياز (La Création En Franchise)

في هذه الطريقة، يقوم المقاول بإنشاء مشروع جديد بناءً على نموذج مشروع قائم ونجاح مسبقاً، مع الحصول على حقوق استخدام الاسم التجاري والتقنيات والمنتجات من أهم مزاياها انه يمكن الاستفادة من: سمعة العلامة التجارية، تدريب ودعم من الشركة الأم، تقليل المخاطرة. لكنها تواجه تحديات أهمها: دفع رسوم الامتياز، الالتزام بسياسات الشركة الأم، محدودية الحرية في الابتكار وهذه الطريقة مناسبة للمقاولين الجدد الذين يفضلون الاستفادة من تجربة ناجحة وتقليل المخاطرة المالية، لكنها تقلل من حرية الابتكار المستقل وفي هذا الشكل عدة امثلة منها:

- مطاعم McDonald's و Subway التي تنتشر عبر نظام الفرانشايز في مختلف دول العالم.

ث- إنشاء فرع لمؤسسة قائمة (La Création de Filiale)

في هذه الطريقة، تقوم المؤسسة بتأسيس فرع جديد في منطقة أخرى أو سوق جديد، ويظل مرتبطاً بالمؤسسة الأم. أهم ما يميزها امكانية توسيع نطاق الأعمال، استغلال البنية التحتية والخبرة الموجودة، الوصول إلى عملاء جدد. تقلل المخاطر المتعلقة بالبدء من الصفر، لكنها تواجه بعض التحديات أهمها: إدارة الفروع المتعددة تحتاج إلى خبرة تنظيمية قوية وإدارة فعالة واستراتيجية واضحة للتوسع، ومخاطرة بفشل التوسع إذا لم يتم دراسة السوق.

وكمثال على ذلك فروع بنوك أو شركات اتصالات في مناطق جديدة، مثل فروع بنك الخليج العربي أو اتصالات الجزائر.

2. شراء مشروع قائم (Acquisition of Existing Business)

تركز هذه الطريقة على توسيع نشاط مؤسسة قائمة وتحقيق النمو المستدام من خلال تطوير منتجات أو خدمات جديدة. التوسع الجغرافي، أو دخول أسواق جديدة. الدخول في شراكات أو تحالفات استراتيجية. فمن أهم مميزاتنا: وجود قاعدة عملاء جاهزة، عمليات تشغيلية قائمة، تقليل المخاطرة نسبيًا مقارنة بالبداية من الصفر.

لكنها تواجه بعض التحديات: أهمها تكلفة الشراء قد تكون مرتفعة، صعوبة تعديل الهيكل الإداري أو تغيير ثقافة المؤسسة، مقاومة التغيير من الموظفين. كمثال عن هذا النوع تبرز الشركات التالية:

- شركة **Apple** بدأت بإنتاج أجهزة كمبيوتر، وتوسعت لتشمل الهواتف الذكية، الأجهزة اللوحية، والخدمات الرقمية.
- شراء مطعم أو متجر محلي قائم وتحويله إلى سلسلة فروع.
- استحواذ شركات كبيرة على شركات ناشئة تقنية لتطوير منتجاتها

3. المقاولات الداخلية (Corporate Entrepreneurship أو Intrapreneurship)

هذا الشكل يتم داخل مؤسسة قائمة حيث يبتكر الموظفون مشاريع أو منتجات جديدة دون الحاجة لإنشاء شركة مستقلة. إذ أن الهدف منها هو تطوير مشاريع جديدة داخل الهيكل التنظيمي الحالي للمؤسسة بهدف الابتكار والنمو. وإن أهم ما يميزها : استغلال الموارد الحالية للشركة، دعم مالي وتقني، تقليل المخاطر الفردية. في حين تبرز أهم تحدياتها في محدودية الحرية في اتخاذ القرار، صعوبة التغيير في الثقافة المؤسسية، قيود الهيكل الإداري.

نجد بعض الأعمال التي تمثل هذا النوع مثلك

- تطوير منتجات جديدة داخل شركة Google مثل Gmail و Google Maps.
- إدخال خدمات جديدة في بنك قائم لتسهيل العمليات المصرفية الرقمية.

4. المشاريع الاجتماعية (Social Entrepreneurship)

تستهدف هذه المشاريع تحقيق أثر اجتماعي أو بيئي، مع تحقيق الربح الجزئي أو الكامل التي تهدف الى حل مشكلات مجتمعية مثل الفقر، التعليم، الصحة، البيئة. ومن جهة تتميز ب: دعم المجتمع المحلي، جذب تمويل من مؤسسات داعمة، تأثير إيجابي طويل الأمد. لكن كغيرها من الاعمال فانها تواجه مجموعة تحديات منها تحقيق التوازن بين الربح والأثر الاجتماعي، اعتماد التمويل الخارجي أحياناً. وفي هذا السياق نذكر كأمثلة ما يلي :

- إنشاء مدارس مجتمعية أو مشاريع طاقة متجددة في المناطق الريفية.
- مشروع جزائري لتدوير النفايات وتحويلها إلى منتجات قابلة للبيع.

5. المشاريع العائلية أو التقليدية

مشاريع تعتمد على استمرارية نشاط قائم ضمن الأسرة أو المجتمع المحلي، وغالباً تكون قائمة منذ سنوات والتي انشأت بهدف المحافظة على النشاط التجاري مع تطويره تدريجياً. وتتميز ب: خبرة مسبقة، سمعة محلية، شبكة علاقات قائمة. لكنها تاجه ايضا عدة تحديات منها مقاومة التغيير، صعوبة الابتكار، اعتمادية على الموارد التقليدية.

كمثال على هذا الشكل نذكر:

- محلات بيع المواد الغذائية العائلية التي توسعت لتصبح سلسلة صغيرة.
- ورشات حرفية تنتقل من جيل إلى جيل مع إدخال بعض التحديثات.

ملاحظات مهمة:

- تم تقسيم المشاريع إلى أنواع عملية يمكن للطلاب أو الباحث تطبيقها ضمن السياق الجزائري والعالمي.
- كل نوع مشروع له ميزاته وعيوبه، وهو ما يساعد على فهم اختيار المشروع المناسب وفق الإمكانيات والموارد والبيئة.

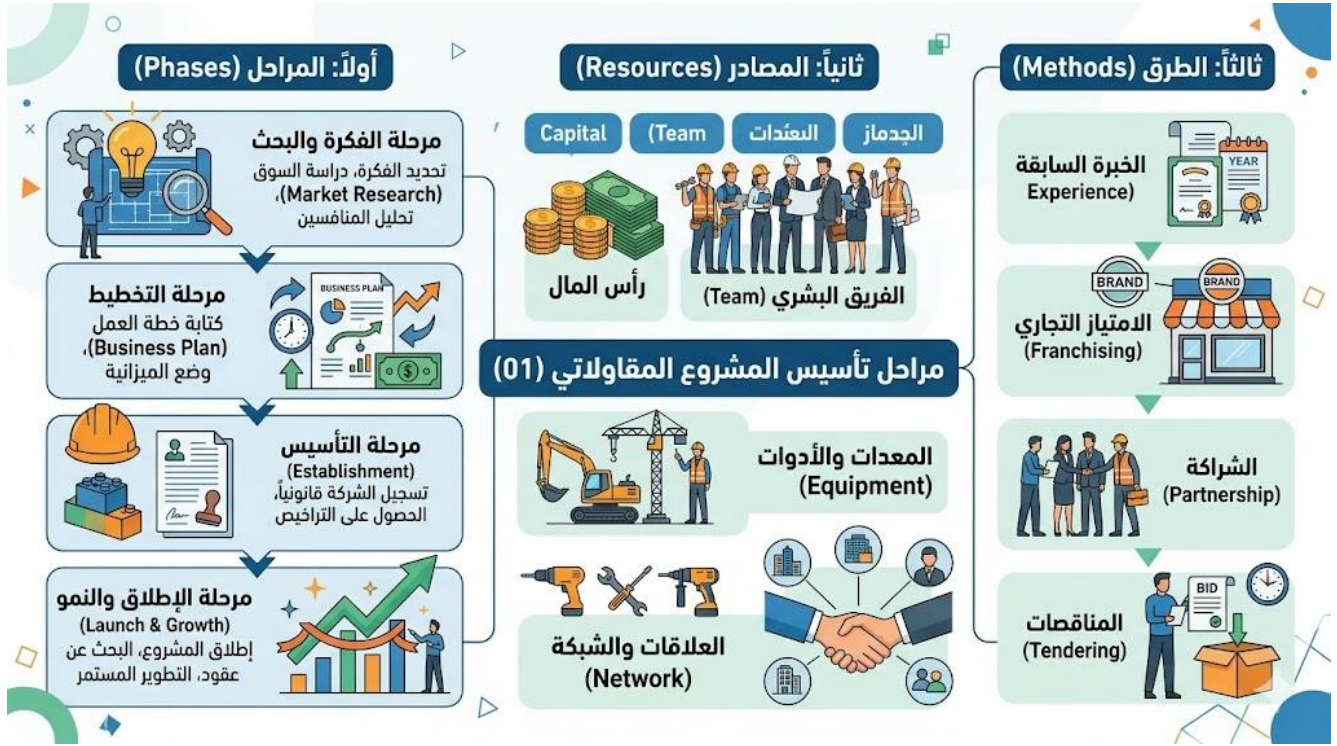
جدول 01: أنواع المشاريع المقاولاتية

نوع المشروع المقاولاتي	الميزات الرئيسية	التحديات المحتملة	أمثلة عالمية	أمثلة وطنية (الجزائر)
إنشاء مؤسسة جديدة (Startup / New Venture)	يعتمد على فكرة جديدة، الابتكار العالي، إمكانات نمو كبيرة، القدرة على خلق سوق جديد.	صعوبة التمويل، المخاطرة المالية العالية، نقص الخبرة السوقية.	Airbnb: تأسست كموقع لإيجار أماكن الإقامة بطريقة مبتكرة. Uber: منصة مبتكرة للنقل الذكي.	مشروع رقمي ناشئ في الجزائر مثل SmartFarming DZ (تقنيات الزراعة الذكية)
شراء مؤسسة قائمة (Acquisition / Buy Existing Business)	الاستفادة من عملاء وقاعدة إنتاج جاهزة، تقليل المخاطر مقارنة بإنشاء مشروع جديد، الربحية أسرع نسبياً.	قد يكون هناك إرث مشاكل مالية أو تنظيمية، مقاومة التغيير من الموظفين، التكيف مع ثقافة الشركة.	شركة Kraft تم Heinz: الاستحواذ على شركات قائمة لتعزيز النمو.	شراء محل أو مصنع قائم في الجزائر مثل حلويات بابا حلواني تم شراؤه من قبل مستثمر محلي.
المقاول الداخلي (Corporate / Intrapreneurship)	الابتكار داخل مؤسسة قائمة، دعم الموارد المالية والبنية التحتية، تقليل المخاطر الفردية.	مقاومة الإدارة العليا، صعوبة تطبيق الأفكار الجديدة ضمن الثقافة المؤسسية، محدودية حرية اتخاذ القرار.	Google's 20% Project: موظفون مبدعون طوروا منتجات جديدة مثل Gmail داخل الشركة.	مشروع تطوير منتج جديد داخل شركة جزائرية مثل تطوير تطبيقات تكنولوجية في شركة سونلغاز أو أوفيس الجزائرية.
المقاول الاجتماعية (Social Entrepreneurship)	تهدف لحل مشكلات اجتماعية أو بيئية مع تحقيق	صعوبة تحقيق الاستدامة المالية، الحاجة لتوازن بين الربح والأثر	TOMS Shoes: بحذاء لكل حذاء يتم بيعه.	مشاريع دعم الطاقة الشمسية للمناطق الريفية في الجزائر أو مشاريع تعليمية مثل مبادرة مدرسة لكل طفل.

	<p>Grameen</p> <p>Bank: تمويل</p> <p>صغار المشاريع</p> <p>للفقراء في</p> <p>بنغلاديش.</p>	<p>الاجتماعي،</p> <p>التمويل محدود.</p>	<p>الربح الجزئي أو</p> <p>إعادة</p> <p>الاستثمار،</p> <p>تأثير إيجابي</p> <p>على المجتمع.</p>	
<p>تطبيقات جزائرية ناشئة في</p> <p>مجال التجارة الإلكترونية مثل</p> <p>Jumia DZ</p> <p>و Ouedkniss</p> <p>Marketplace.</p>	<p>Facebook:</p> <p>بدأت كشركة</p> <p>صغيرة في مرآب،</p> <p>وتوسعت لتصبح</p> <p>أكبر شبكة</p> <p>اجتماعية في</p> <p>العالم.</p> <p>Shopify:</p> <p>بدأت</p> <p>كمشروع صغير</p> <p>وتحولت لمنصة</p> <p>عالمية للتجارة</p> <p>الإلكترونية.</p>	<p>ضغط السوق،</p> <p>الحاجة لتمويل</p> <p>كبير للتوسع،</p> <p>المنافسة العالية.</p>	<p>تمتلك قاعدة</p> <p>عملاء أولية،</p> <p>تبحث عن</p> <p>التوسع والنمو</p> <p>السريع،</p> <p>الابتكار</p> <p>مستمر.</p>	<p>المؤسسة الناشئة</p> <p>(Scale-Up /</p> <p>Startup Growth)</p>
<p>تعاونيات إنتاج الحليب في</p> <p>الجزائر مثل</p> <p>Coopérative Laitière</p> <p>de Médéa.</p>	<p>Airbus: مشروع</p> <p>مشترك بين عدة</p> <p>دول وشركات</p> <p>لصناعة الطائرات.</p>	<p>صعوبة إدارة</p> <p>الشراكات،</p> <p>تضارب الأهداف</p> <p>بين الشركاء،</p> <p>الحاجة لاتفاقيات</p> <p>قانونية واضحة.</p>	<p>تجميع الموارد</p> <p>والخبرات بين</p> <p>عدة شركاء،</p> <p>تقليل المخاطر</p> <p>الفردية، إمكانية</p> <p>الوصول إلى</p> <p>أسواق جديدة.</p>	<p>المقاولة التعاونية أو</p> <p>المشتركة</p> <p>(Cooperative /</p> <p>Joint Venture)</p>

المحور الثالث:

مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي (01) (المراحل، المصادر، الطرق)



مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي (01) (المراحل ، المصادر ، الطرق)

اولا: مرحلة إيجاد الفكرة (Idea Generation)

تعد هذه المرحلة **أول خطوة** أساسية في تأسيس أي مشروع مقاولاتي ناجح، لأنها تحدد أساس المشروع وتوجهاته المستقبلية. في هذه المرحلة، يسعى المقاول إلى اكتشاف فرص جديدة أو حلول مبتكرة لمشكلات قائمة، مع مراعاة الموارد المتاحة واحتياجات السوق.

1. خطوات إيجاد الفكرة: يمكن تقسيم هذه المرحلة إلى خطوات عملية تساعد على الوصول إلى فكرة قابلة للتطبيق

- التعرف على الفرص: تحليل السوق، ودراسة احتياجات الزبائن، والفجوات في الخدمات أو المنتجات الحالية.
- العصف الذهني: توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار دون تقييم أولي لها، لفتح المجال للإبداع والابتكار.
- تقييم الأفكار الأولي: اختيار الأفكار القابلة للتطبيق، مع مراعاة الموارد المتاحة، والقدرة على التنفيذ، واحتمالات النجاح.
- تحديد فكرة المشروع النهائية: بعد التحليل والمقارنة بين الأفكار، يتم اختيار فكرة واحدة لتطويرها إلى مشروع عملي.

2. مصادر الحصول على الأفكار: يمكن للمقاول أن يستمد الأفكار من عدة مصادر

- المشكلات اليومية: استغلال المشاكل التي يواجهها الفرد أو المجتمع لتقديم حلول مبتكرة.
 - التجارب السابقة: تعلم من مشاريع ناجحة أو فاشلة لتحسين المنتجات أو الخدمات.
 - المنافسة: دراسة المشاريع المماثلة وتحليل نقاط القوة والضعف لديهم.
 - التكنولوجيا والابتكار: متابعة التطورات التكنولوجية وإيجاد طرق لتطبيقها في مشروع جديد.
 - التوجهات الاجتماعية والاقتصادية: مراقبة الاتجاهات الحديثة في السوق والاقتصاد لتحديد فرص جديدة.
- أمثلة:

فكرة Airbnb جاءت من الحاجة لإيجاد أماكن إقامة بأسعار مناسبة خلال المؤتمرات.

فكرة مشروع زراعي رقمي في الجزائر مثل SmartFarming DZ جاءت لتحسين إنتاجية المزارع

باستخدام التكنولوجيا الحديثة.

3. طرق ابتكار الأفكار: هناك عدة طرق وأساليب لتوليد أفكار مشاريع

- العصف الذهني الجماعي: جمع مجموعة من الأشخاص لتبادل الأفكار بشكل حر ومفتوح. وتقوم على مبدأ بسيط: تشجيع المشاركين على طرح أكبر عدد ممكن من الأفكار دون رقابة ذاتية أو نقد فوري، ثم تصفية هذه الأفكار وتقييمها في مرحلة لاحقة.

- مراقبة السوق: دراسة العملاء، المنافسين، والاتجاهات لتحديد احتياجات غير ملبّاة.
- تقنيات الإبداع: استخدام أدوات مثل SCAMPER (Substitute, Combine, Adapt, Modify, Put to another use, Eliminate, Reverse) لتطوير أفكار جديدة.

• خريطة العقل Mind Map

تُستخدم لتصوير العلاقات بين الأفكار بصرياً، وتُساعد على تنظيم التفكير وتحديد الروابط غير المتوقعة بين عناصر متباعدة. وتبدأ من فكرة مركزية تتفرع منها فروع فرعية تُغطي الجوانب المختلفة للموضوع.

• تقنية SCAMPER

- هي اختصار يضم مجموعة من التساؤلات الإبداعية الموجهة: الاستبدال، الدمج، التكييف، التعديل، الاستخدام في مجال آخر، الإزالة، والعكس. وتُساعد هذه الأداة على تطوير أفكار موجودة وتطويرها بدل البدء من الصفر.
- الاستشارة والخبرة: الاستفادة من خبراء المجال أو الجامعات والمراكز البحثية لتوليد أفكار مبتكرة.

ثانياً: تقييم الفكرة — من الحلم إلى الواقع

1. معايير تقييم الفكرة المقاولاتية

لا تكفي الفكرة الجيدة وحدها لضمان نجاح المشروع، بل لا بد من إخضاعها لتقييم منهجي دقيق قبل الإقدام على تجسيدها. ومن أبرز معايير هذا التقييم:

- ◀ الجدوى التقنية: هل يمكن إنتاج هذا المنتج أو تقديم هذه الخدمة من الناحية التقنية والتكنولوجية؟
- ◀ الجدوى التجارية: هل هناك سوق فعلي لهذا المنتج؟ وكيف يُقيّم العملاء المحتملون قيمته؟
- ◀ الجدوى المالية: هل التكاليف المتوقعة تسمح بتحقيق هامش ربح معقول؟
- ◀ الجدوى القانونية والتنظيمية: هل الفكرة متوافقة مع الأطر القانونية السارية؟
- ◀ قابلية التوسع: هل يمكن تطوير المشروع وتوسيع نطاقه مستقبلاً؟

2. تحليل السوق الأولي

بعد التحقق من صمود الفكرة أمام المعايير السابقة، يقود المقاول تحليلاً سوقياً أولاً يشمل:

تحديد السوق المستهدف: من هم العملاء المحتملون؟ وما خصائصهم الديموغرافية والسلوكية؟

- تقدير حجم السوق: ما الحجم المحتمل للطلب على المنتج أو الخدمة؟
- تحليل المنافسة: من هم المنافسون القائمون؟ وما نقاط قوتهم وضعفهم؟
- تحديد المزايا التنافسية: ما الذي يميز عرض المقاول عما هو متاح في السوق؟

3. نموذج القيمة المقترحة Value Proposition

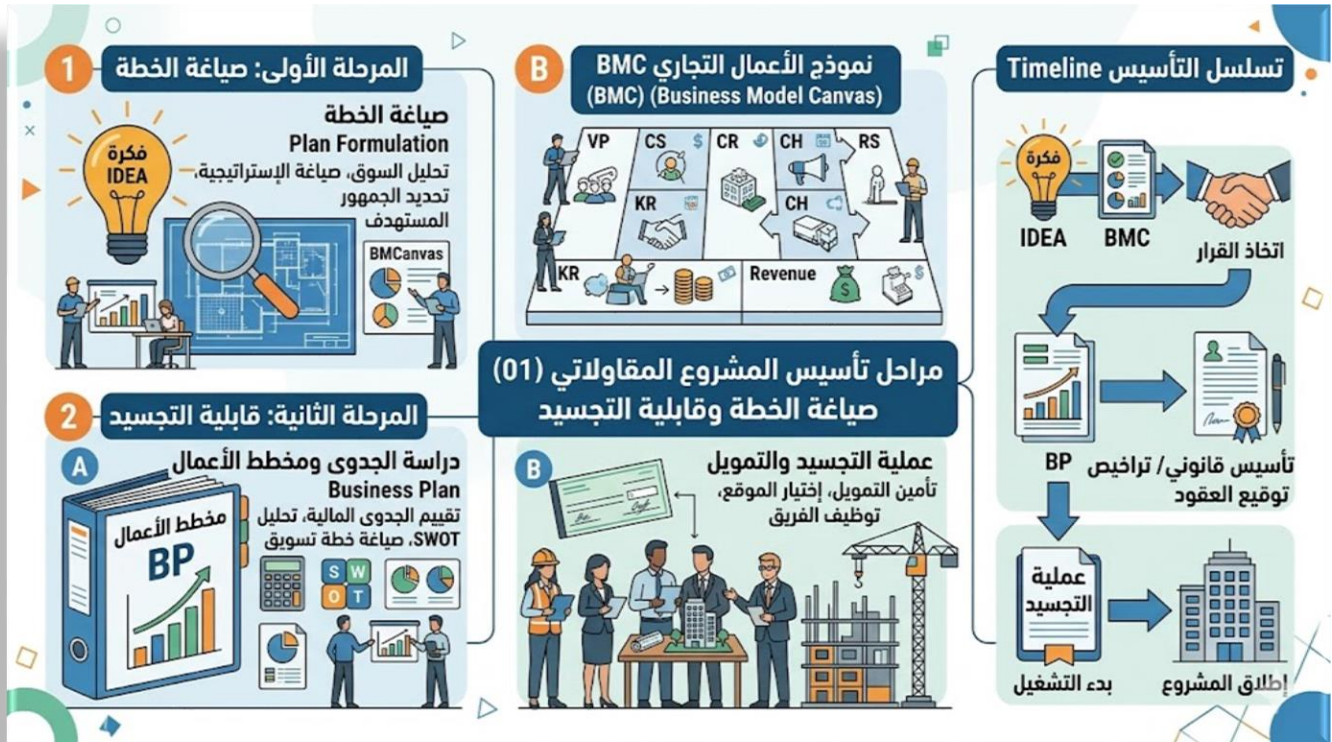
يتمثل جوهر الفكرة المقاولاتية في قيمتها المقترحة للعميل. ويُجيب هذا المفهوم عن سؤال جذري: لماذا سيختار العميل منتجي أو خدمتي دون سواها؟ ويُبنى على ثلاثة أركان: تحديد المشكلة التي يعانيها العميل، وصياغة الحل الذي يقدمه المقاول، وتوضيح الفوائد التي تعود على العميل من هذا الحل.

خلاصة: إيجاد الفكرة ليس فعلاً عشوائياً بل يستلزم ملاحظة ذكية ودراسة منهجية. وعلى المقاول أن يتجاوز مرحلة الإلهام العاطفي إلى مرحلة التحقق العلمي من جدوى فكرته قبل أي التزام مالي أو مؤسسي.

المحور الرابع:

مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي (02)

صياغة الخطة وقابلية التجسيد (نموذج الأعمال التجاري BMC ، مخطط الأعمال Business Plan) ، عملية التجسيد



مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي : صياغة الخطة وقابلية التجسيد (نموذج الأعمال التجاري BMC ، مخطط الأعمال Business Plan) ، عملية التجسيد .

المشروع المقاولاتي لا يبدأ بتنفيذ عملياته فوراً، بل يمر بدورة متسلسلة تبدأ من الفكرة وتمتد إلى التجسيد على أرض الواقع.

تشير مراجع من دورات جامعية في ريادة الأعمال إلى أن من أهم المحاور لضمان نجاح أي مشروع يقظ كيفية التخطيط والتخطيط له قبل التنفيذ، وتشمل هذه المحاور نموذج الأعمال التجاري ومخطط الأعمال (خطة العمل)، ثم مرحلة التجسيد.

• صياغة الخطة وقابلية التجسيد

تشمل هذه المرحلة أدوات ومعايير تساعد المقاول على تحويل فكرة المشروع إلى تصور قابل للتطبيق.

اولاً: نموذج الأعمال التجاري (BMC) Business Model Canvas

أ- تعريف نموذج العمل التجاري¹: يتم تعريف لوحة نموذج العمل على أنها أداة تنظيمية تساعد في تصور تطوير نموذج عمل محتمل. وهو يصف المكونات المطلوبة لنقل الأعمال التجارية إلى السوق بنجاح.

هو أداة تخطيط استراتيجية تُستخدم لوضع تصميم مرئي لمشروعك، تُظهر كيفية خلق القيمة للعملاء وتوليد الربح. يتيح هذا النموذج للمقاول أن يفهم عناصر عمله بدقة ويختبر جدوى فكرته قبل الدخول في إعداد الخطة التفصيلية².

ب- مكونات نموذج الأعمال التجاري:

يتكوّن مخطط BMC من تسع لبنات/أجزاء رئيسية تساعد في تحليل مشروعك:

1. شرائح العملاء: تحديد مجموعات محددة من العملاء أو قطاعات السوق التي تهدف الشركة إلى خدمتها.
2. عرض القيمة: وصف القيمة أو المزايا الفريدة التي تقدمها الشركة لعملائها المستهدفين.
3. القنوات: شرح الأساليب والقنوات المستخدمة للوصول إلى العملاء والتفاعل معهم لتقديم عرض القيمة.
4. علاقات العملاء: تحديد نوع العلاقات والتفاعلات التي تقيمها الشركة وتحافظ عليها مع عملائها.
5. مصادر الإيرادات: تحديد مصادر الإيرادات وكيف تخطط الشركة لتوليد الدخل من عملائها.
6. الموارد الرئيسية: إدراج الأصول والمهارات والموارد الأساسية اللازمة لتشغيل الأعمال.
7. الأنشطة الرئيسية: تحديد المهام والإجراءات الحاسمة التي يجب على الشركة تنفيذها لتقديم عرض القيمة الخاص بها وتحقيق الإيرادات.
8. الشراكات الرئيسية: وصف أي كيانات أو منظمات خارجية تتعاون معها الشركة لتعزيز نموذج أعمالها.
9. هيكل التكلفة: تفاصيل التكاليف والنفقات المتكبدة في تشغيل الأعمال.

هذه المكونات تشكّل الأساس لفهم كيف سيعمل المشروع من الناحية الاقتصادية والتشغيلية³.

الهدف النهائي من استخدام نموذج الأعمال هو الحصول على فهم أفضل لقاعدة العملاء المستهدفة، وكيفية تحقيق الربح، وكيفية تقديم عرض قيمة فريد. هذه بعض المكونات الأساسية لاستخدام نموذج الأعمال ويجب تحديدها من أجل تحقيق استراتيجية دخول السوق الناجحة⁴

1. الشركاء الرئيسيون

الأسئلة التي يجب طرحها: "ما هم شركاؤك الرئيسيون للحصول على ميزة تنافسية؟"

يبحث هذا السؤال على الشراكات الإستراتيجية المحتملة لمواءمة عملك من أجل الحصول على ميزة على المنافسة. قد يكون هذا: أشخاصًا معينين، أو شركات أخرى، أو أي نوع من الشراكة التعاونية.

من المهم أخذ الشراكات بعين الاعتبار عند تطوير خطة العمل، لأنها لن تكون في نهاية المطاف مفيدة فحسب، بل ستكون ضرورية لنمو الأعمال التجارية والدعاية لها. يمكن أن تكون أيضًا بمثابة ميزة مبكرة ويمكنها دفع الأعمال الصغيرة إلى الأمام بمستويات هائلة.

2. الموارد الرئيسية

الأسئلة التي يجب طرحها: ما هي الموارد اللازمة لنجاح فكرتك؟ إذا لم تكن لديك هذه الموارد بالفعل، ما هي الخطوات التي يمكن اتخاذها للحصول عليها؟

تعد الموارد أحد أكبر محركات التغيير داخل الشركة، ومن المهم التعرف على الموارد المتوفرة لديك والموارد التي تحتاجها. من خلال التفكير في الموارد التي تحتاجها لإنشاء مشروع تجاري، فإنك تركز بشكل عرضي على الخطوات التي يجب اتخاذها لبدء المشروع. تلعب الموارد دورًا مباشرًا في ذلك وستؤثر على قدرتك على إنشاء خطتك بشكل استراتيجي.

3. الأنشطة الرئيسية

الأسئلة التي يجب طرحها: ما هي الأنشطة التي سيتيحها عملك للعملاء؟

هذا هو المكان الذي تقوم فيه بتفصيل المنتج/الخدمة التي يتم تقديمها. عند التفكير في الأنشطة التي يتيحها عملك أو يحسنها، فإنك تفكر بطبيعتك في رحلة العميل وما سيختبره كمستخدم.

سيكون المنتج/الخدمة التي يتفاعل معها المستخدمون هي القوة الدافعة للشركة بأكملها، لذلك من المهم أن يكون لديك فهم قوي لما سيكون عليه هذا وكيف سيستخدمونه بالضبط. في حين أن التفكير في المنتج/الخدمة أمر مهم، يجب

عليك أيضًا التفكير في الأنشطة التي يمكن تنفيذها كامتداد لعملك. يمكن أن تكون هذه إجراءات عرضية أو إجراءات يتم تنفيذها بالتعاون مع شركات أخرى. كل هذه السيناريوهات هي أمثلة لكيفية تمكين عملك للأنشطة الأخرى وتحسينها.

لوحة نموذج الأعمال الخاصة بالحلول المحددة

4. المقترحات الرئيسية

الأسئلة التي يجب طرحها: ما هو عرض القيمة الفريد الخاص بك؟ ما الذي تضيفه إلى حياة عملائك ولم يكن موجودًا من قبل؟ كيف تجعل حياتهم/عملهم أسهل؟

يجب أن يكون عرض القيمة أحد أكثر التفاصيل تفصيلاً لنموذج العمل بأكمله لأنه السبب الأساسي لإنشاء العمل. بدون عرض القيمة، لا يوجد أي معنى وراء العمل ولن يشعر العملاء أنه يمكنهم التعرف على علامتك التجارية والعثور على الولاء لها.

يجب أن يكون عرض القيمة شيئًا مطلوبًا وفريدًا من نوعه. ليس من الضروري أن تكون فكرة فريدة تمامًا، ولكن يجب أن يكون لها نوع من السمات المميزة لجعلها بارزة. وهذا يمنح العملاء سببًا لاستخدام منتجك/خدمتك بدلاً من منتج آخر. نظرًا لأهمية نموذج العمل بأكمله ومركزيته، يجب أن يكون عرض القيمة الفريد أحد الأقسام الأكثر وصفًا والأولوية في القالب.

5. علاقات العملاء

الأسئلة التي يجب طرحها: كيف ستدير التفاعلات مع عملائك الحاليين والمحتملين؟ كيف ستوصل عرض القيمة الخاص بك إليهم؟

يعد بناء العلاقات مع العملاء والحفاظ عليها أمرًا أساسيًا لخطة عمل ناجحة، والتفكير في هذه التفاعلات مسبقًا مفيد جدًا في توصيل أهداف فريقك وتوقعاته. قد يكون من السهل افتراض أن تفاعلات العملاء ستحدث بشكل طبيعي، ولكن بشكل خاص عند بدء عمل تجاري، يجب أن يكون هناك دفعة قوية لتسهيل هذه التفاعلات.

من المهم أيضًا التفكير في كيفية السماح لعرض القيمة الخاص بك بالتألق في هذه الحالات. هذا العنصر الفريد لعملك هو ما سيجذب عملاء جدد ويوفر الطلب لأولئك الذين يستخدمون منتجك/خدمتك حاليًا. من المهم التفكير في طرق توفير هذه المعلومات عند التخطيط لتفاعلاتك حتى يفهم عملائك ميزاتك الخاصة.

6. القنوات

الأسئلة التي يجب طرحها: كيف ستصل إلى عملائك؟ ما هي قنوات الاتصال التي ستستخدمها؟

في هذه المرحلة، فكر في الطرق المختلفة التي ستخطط بها للوصول إلى عملائك. يمكن أن يتم ذلك من خلال التواصل المباشر أو الكلام الشفهي أو نشر المدونة أو الإعلان أو أي وسيلة أخرى. ستولد هذه المنافذ تفاعلات فريدة ومختلفة مع قواعد عملاء مختلفة ويجب أخذها في الاعتبار لتحسين انتشارك.

7. شرائح العملاء

الأسئلة التي يجب طرحها: من يستهدف عملك؟ صف جمهورك المستهدف في بضع كلمات.

يهدف هذا القسم إلى تسليط الضوء على الشخصية المحددة التي يستهدفها عملك. فكر في الملف التعريفي الذي يحدد جمهورك المستهدف، واكتب هذه التفاصيل في بضع ملاحظات.

يمكن القول إن هذا أحد أهم الأقسام في مخطط نموذج الأعمال لأن هذا المستخدم الرئيسي سيحدد إستراتيجيتك وطريقة التواصل بالكامل. إنها الهدف النهائي لخطة العمل وسيتم في النهاية تلبية العديد من ميزاتك لاحتياجاتهم. قد يكون من الذكي إقران هذا الجزء من القالب ب خريطة الشخصية من أجل الحصول على أعمق فهم ممكن لمستخدمك الرئيسي.

8. هيكل التكلفة

الأسئلة التي يجب طرحها: ما الذي تخطط لإنفاقه على التسويق وتطوير المنتجات؟ هل تخطط لتحصيل رسوم مقابل منتجك/خدمتك؟

تهدف النقطتان الأخيرتان إلى أن تكونا علامات لوجستية لكيفية تخطيطك لتشغيل البيانات المالية لخطة عملك. أولاً، يجب أن تفكر في تكاليف التسويق والتطوير والإعلان لإنشاء عملك. يمكن أن تكون ثابتة أو ديناميكية اعتماداً على الطريقة التي تريد بها إعداد عملك. بعد ذلك، فكر في هيكل التسعير لمنتجك/خدمتك. هل ستكون خدمة SaaS؟ هل سيدفع الناس ثمنها أم أنها ستكون مجانية؟ هذه أشياء مهمة يجب مراعاتها عند التفكير في هيكل تكلفة عملك.

9. تدفقات الإيرادات

الأسئلة التي يجب طرحها: من أين سيأتي المال؟ كيف ستؤدي تدفقات الإيرادات هذه إلى تحقيق الأرباح؟

إن تدفقات الإيرادات هي بشكل فعال الطريقة التي يحقق بها عملك الربح والموقع الدقيق الذي تأتي منه هذه الأموال. بشكل أساسي، يجب أن يأتي من نقطة مفصلة في هيكل التكلفة (كيفية تحصيل رسوم مقابل منتجك/خدمتك). فكر في هيكل التكلفة المحدد وكيف سيؤدي ذلك في النهاية إلى تحقيق ربح لشركتك

دور BMC في المشروع المقاولاتي:

- يسهل فهم من هو العميل؟ وما القيمة التي سيمنحها المشروع له؟
- يساعد في إبراز علاقات المشروع مع شركائه الأساسيين.
- يُستعمل كمرجع قبل دخول مرحلة إعداد مخطط الأعمال التفصيلي.

ثانياً: مخطط الأعمال Business Plan

- التعريف والأهمية:

يعتبر مخطط الأعمال وثيقة تقديرية تحضر من طرف من شيء المؤسسة والتي تدل بصفة تفصيلية على محتوى المشروع واستراتيجية تطويره، والنمو المرتقب لرقم الأعمال، والنتائج المستقبلية وخاصة حاجات التمويل في الأشهر المالية لبداية المشروع، أي أن مخطط الأعمال الذي يريد المستثمر أن يمارسه ، وهو مخطط لتسهيل الأعمال يعطي معلومات واضحة ومنظمة على المشروع، وهو محاولة التنبؤ بما يمكن أن يحققه هذا المشروع من نجاح، ويبين احتمالات نجاح المشروع، وهو محاولة التنبؤ بما يمكن أن يحققه هذا المشروع في حدود مجموعة من البيانات والأساليب التي تتبع في اجراء الدراسة، ويعد مخطط الأعمال من أشهر أدوات تسيير المشروع، بل أنه يشمل أهمية بالغة للمسیر لأنه يرسم المستقبل الذي ستخلصه المؤسسة بمختلف أبعاده، بحيث يتم تحديد الأهداف المراد تحقيقها بدقة وربطها بأجال زمنية محددة . إن مخطط الأعمال هو وثيقة تحوي دراسة استراتيجية شاملة للإطاحة بجميع جوانب المشروع للبيئة والتسويقية والتنظيمية والفنية والهندسية وخاصة المالية منها، الداخلية كانت أو الخارجية، لمعرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها وتحديد جوانب فرصها والتحديات التي تتكيف مع المتغيرات وبالتالي تحقق الهدف المنشود والنجاح والاستمرارية.

• خصائص مخطط الأعمال

يخضع تحريري مخطط الأعمال إلى شروط تجعل منه وثيقة ذات مصداقية كبيرة، لدى الأطراف المعنية. وعليه يتميز مخطط الأعمال الجيد بالخصائص التالية:

- أ- **الإيجاز والتلخيص:** تلخيص الأمور الأساسية يجنب الوقوع في قضايا فرعية رغم أهميتها كما يدل ذلك على قدرة المؤسسين على التحكم في هيكله المشروع ومساراته الرئيسية إضافة إلى تسهيل قراءة مخطط الأعمال .
- ب- **الوضوح وسهولة الفهم:** يتعين تحرير المخطط بطريقة بسيطة وسهلة الفهم من أي طرف كان، ويتحقق ذلك باستعمال مفردات بسيطة، واضحة المعنى وقادرة على التعبير عن فكرة المشروع
- ت- **الواقعية:** تمثل الواقعية جانبا مهما بالنسبة لمخطط الأعمال الجيد، ويتمثل مبدأ الواقعية في ضرورة التعاطي مع المشروع بشكل تبرره معطيات موجودة في الواقع وتبرز أهمية الواقعية شكل خاص على مستوى تحديد الأهداف أو على مستوى تحديد الأهداف أو على مستوى الوسائل الموظفة لتحقيقها.
- ث- **المصداقة والدقة:** تتمثل مصداقية مخطط الأعمال في دمج واستعمال معطيات تتميز بالموثوقه، كما أن هذه المعطيات تعتبر حقيقية وجوهر المشروع، وهو ما يعني ضرورة اختيار المعطيات التي تتناسب وتتسجم مع المشروع .

ج- التجانس في عرض البيانات وتحليلها يعتبر الانسجام في عرض البيانات وتحليلها، إلى جانب مبدأ المصادقية، من العناصر الهامة المميزة لمخطط الأعمال الجيد، يمكن أن تبرز ذلك بالإشارة إلى أن الانسجام بعكس وضوح الرؤية بالنسبة للمشروع.

• مكونات مخطط الأعمال

بعد تحديد فرصة الأشغال يتم المرور إلى إعداد مخطط الأعمال بجوانبه المختلفة والمتعددة مع التركيز على العناصر الأساسية التالية:

- **المخطط التسويقي:** يعتمد إعداد المخطط التسويقي على البيانات بمجموعة من الأسئلة منها:
 - من هم الزبائن الذين يشترون المنتج أو الخدمة؟ - ما هو حجم السوق المحتملة؟ - كم سيكون سعر هذتا المنتج أو الخدمة؟ - ماهي شبكة التوزيع والإمداد الأنسب؟ - ما هي إستراتيجية الترويج الفعالة للوصول إلى الزبائن المحتملين. وبالتالي إعلامهم وإقناعهم؟ -
 - وباعتبار أن الحصول على مثل هذه البيانات قد يكلف، فمن الممكن استعمال طرق معروفة للتقليل من ذلك، ويمكن الحصول على المعلومات المذكورة بإتباع الخطوات الثلاثة التالية:
 - أ- **الخطوة الأولى:** تحديد الغاية أو الأهداف تتحدد الغاية أساسا بمعرفة قدرة استعادة الانتصار والتمتع من المنتج إلى مكان الإقامة أو العمل .
 - ب- **الخطوة الثانية:** جمع المعلومات إن اتخاذ القرار يعتمد على المعلومات، فكلما توفرت كلما سهل ذلك، ومنه فإن فائدة وضرورة البحث والحصول على البيانات والمعلومات، هو الأمر الذي يمكن أن يكون باعتماد على مصادر أولية وثانوية، وتتمثل في جميع الوثائق التي تنشر من طرف الدوائر الحكومية أو المنظمات الخاصة، ومن أمثلة ذلك العرفة الصناعية والتجارية ومكاتب الإحصاء وغير ذلك، بينما تتمثل المصادر الأولية في الملاحظات الميدانية والاستجابات والتحريات النوعية منها والكمية.
 - ت- **الخطوة الثالثة:** تحليل وتفسير النتائج تعتبر خطوة حاسمة جدا نظرا لأن جودة التحليل والتفسير تساعد على اتخاذ القرارات الجيدة، وتتم هذه الخطوة بجدولة المعلومات والبيانات ثم تفسيرها عن طريق استخراج أهم الأرقام والدلالات، وكذلك القيام بمقارنة بين مجموعة فئات المجتمع أو عينة الدراسة نفسها
- أما لتحضير المخطط التسويقي وتنفيذه يمكن إتباع الخطوات التالية:
- شرح كيفية تطور المنتج أو الخدمة، وكذلك التوقعات بشكل مختصر .
 - تحديد إستراتيجية التسويق والفرص المتاحة ماليا أو مستقبليا .
 - إدراك نقاط قوة وضعف المنشأة، والتي تنعكس عادة من خلال قدراتها البشرية والتكنولوجية والتنظيمية والتي تضمن لها تحقيق موازنات الإنتاج والمبيعات
 - إعداد الإستراتيجية التسويقية الشاملة ومعها برنامج تنفيذ العمليات التي تجعل المنشأة تحقيق أهدافها، مما يستدعي تحديد السلعة أو الخدمة وتسعيرها وتوزيعها وأخيرا ترويجها.

2.3. **المخطط التنظيمي:** المخطط التنظيمي يرتبط بالفريق الإداري الذي ينتظر منه التفريغ الكامل ويكونوا ذوي قدرات ومؤهلات تمكنهم من القيام بالمهام بشكل معني مع تحمل المقابل المادي، والذي قد لا يكون مرتقعا خاصة في المرحلة الأولى من حياة المشروع. وتتمثل الجوانب الأخرى للمخطط التنظيمي فيما يلي:

- **تحديد الشكل القانوني للمشروع:** ويعتبر هذا الأمر في صميم مخططها التنظيمي، ويتضمن اختيار الصيغة القانونية وفق محددات معينة منها ما يلي:
- **مدى المسؤولية:** الانفراد بالمسؤولية يناسب الملكية الفردية، بينما توزيع المسؤولية قد يقتضي اللجوء إلى صيغ مختلفة مثل المسؤولية المحدودة
- **مدى استمرار المنشأة:** حيث قد تنتهي هذه بوفاة صاحبها إن لم يكن له ورثة، وفي هذه الحالة فالشكل الفردي مناسب، بينما غير ذلك في الحالات الأخرى.
- **مدى المراقبة المرغوبة:** حيث يكون مثل هذا المدى كبيرا في الملكية الفردية وموزعا بين أعضاء الإدارة أو مجلسها في حالة الملكية الجماعية .
- **وضع الهيكل التنظيمي للمشروع:** وهذا يتطلب تحديد جوانب مختلفة وخاصة التالية

- شكل العلاقات وطبيعة الاتصالات من أعضاء المنشأة

- أسس الثقافة التنظيمية الداخلية

- كيفية القيام بالمهام إلى جانب قياسها ومكافأها

- وضع معايير التوظيف والتعيين في المناصب سير العمليات والنشاطات

3.3. **المخطط المالي:** إن الهدف الأساسي للمخطط المالي هو إعطاء رائد أو رائدة الأعمال صورة كاملة عن

حجم واستخدامات الموارد المالية وعن حجم النقد الموجود والعسر المالي المرتقب للمنشأة. كما يعطيها فرصة تقادي مشكل نقص السيولة النقدية عن طريق وضع الموازنات التقديرية.

- **موازنة العمليات:** بالنسبة لجميع متخذي القرارات بما فيهم المقاولين، فالأرقام تساعد على التوجه نحو الأمام

أو على الأقل تصحيح المسار من أجل بلوغ الأهداف، والموازنات بأنواعها المختلفة، ماهي إلا جداول تحمل بيانات وأرقام ذات دلالة يستعان بها في إدارة عمليات ونشاطات المنظمات والمنشآت وفيما يلي نماذج

افتراضية عن الموازنات وقوائم مالية، أخرى تستخدم في مرحلة ما قبل انطلاق المشروع

- **الخطوة الثانية:** جمع المعلومات إن اتخاذ القرار يعتمد على المعلومات، فكلما توفرت كلما سهل ذلك، ومنه

فإن فائدة وضرورة البحث والحصول على البيانات والمعلومات، هو الأمر الذي يمكن أن يكون باعتماد على مصادر أولية وثانوية، وتتمثل في جميع الوثائق التي تنشر من طرف الدوائر الحكومية أو المنظمات الخاصة،

ومن أمثلة ذلك الغرفة الصناعية والتجارية ومكاتب الاحصاء وغير ذلك، بينما تتمثل المصادر الأولية في الملاحظات الميدانية والاستجابات والتحريات النوعية منها والكمية

- **الخطوة الثالثة:** تحليل وتفسير النتائج تعتبر خطوة حاسمة جدا نظرا لأن جودة التحليل والتفسير تساعد على

اتخاذ القرارات الجيدة، وتتم هذه الخطوة بجدولة المعلومات والبيانات ثم تفسيرها عن طريق استخراج أهم

الأرقام والدلالات، وكذلك القيام بمقارنة بين مجموعة فئات المجتمع أو عينة الدراسة نفسها. أما تحضير المخطط التسويقي وتنفيذه يمكن اتباع الخطوات التالية:

- ✓ شرح كيفية تطور المنتج أو الخدمة، وكذلك التوقعات بشكل مختصر.
- ✓ تحديد إستراتيجية التسويق والفرص المتاحة مالياً أو مستقبلياً.
- ✓ إدراك نقاط قوة وضعف المنشأة، والتي تنعكس عادة من خلال قدرات البشرية والتكنولوجية والتنظيمية والتي تضمن لها تحقيق موازنات الإنتاج والمبيعات
- ✓ إعداد الاستراتيجية التسويقية الشاملة ومعها برنامج تنفيذ العمليات التي تجعل المنشأة تحقيق أهدافها، مما يستدعي تحديد السلعة أو الخدمة وتسعيرها وتوزيعها وأخيراً ترويجها.

محتويات مخطط الأعمال النموذجي:

عادة ما يتضمن ما يلي⁵:

- ملخص تنفيذي
 - وصف المشروع وأهدافه
 - الدراسة التسويقية
 - خطة التشغيل والتنظيم
 - التحليل المالي وجدوى المشروع
 - التقييم الاستراتيجي للمخاطر
- وتستخدم هذه الخطة في المقام الأول لإقناع الجهات الممولة (بنوك، مستثمرين...) بدعم المشروع.

أهمية مخطط الأعمال للمقاول:

- يوفر رؤية واضحة عن المشروع ككل.
- يساعد في إدارة المخاطر المبكرة.
- يسمح بالتواصل الاحترافي مع الجهات الممولة والمستثمرين.
- يساعد في تأهيل المشروع للتنفيذ الواقعي

عملية التجسيد

هذه المرحلة تأتي بعد التأكد من أن خطة العمل قابلة للتنفيذ وتشمل:

- تأسيس الهيكل القانوني والاداري للشركة
- توفير الموارد المالية والبشرية
- إعداد العمليات التشغيلية المبدئية
- إطلاق المشروع فعلياً في السوق

ملاحظات هامة حول التجسيد:

ضع في الحسبان أن تجربة عدد من الجامعات الجزائرية في دعم طلبية لريادة الأعمال تُشير إلى أن ربط الجانب النظري (BMC و Business Plan) بالتطبيق العملي يعتمد غالبًا على برامج دعم حاضنات الأعمال والمرافقة المقاولاتية داخل الحرم الجامعي.

المحور الخامس

البيئة الاجتماعية والاقتصادية: هياكل المرافقة والدعم المقاولاتي: والدعم المقاولاتي في الجزائر

تعريف هياكل المرافقة والقاولاتية



المهام الرئيسية لهياكل الدعم



مرحلة الفكرة والبحث

دراسة الجدوى المبدئية، تحديد الفرص



أهمية هذه الهياكل في

خلق فرص عمل في الاقتصاد



مرحلة الإطلاق والنمو

تنفيذ الخطة، التسويق، التوسع



مرحلة التطوير والتوسع

Development & expansion Stage



نصائح إضافية

- اختيار الهيكل الأنسب
Choose the Best Structure
- التفاعل والمشاركة
Collaborate & Participate
- البحث عن فرص جديدة
Seek New Opportunities

نصائح إضافية



البيئة الاجتماعية والاقتصادية: هياكل المرافقة والدعم المقاولاتي في الجزائر

تمهيد

تحتل المقاولاتية مكانة محورية في منظومة الإصلاح الاقتصادي الجزائري، إذ تُعدّ ركيزةً أساسية في مسار الانتقال نحو اقتصاد السوق. وسعيًا لتعزيز ديناميكية إنشاء المشاريع وتحفيز روح المبادرة، أرست الدولة منظومةً متكاملة من الأجهزة المؤسسية المتخصصة، تضطلع بمهمة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومرافقتها في مختلف مراحل دورة حياتها، بما ينعكس إيجاباً على مسيرة التنمية الاقتصادية الوطنية. وفيما يلي استعراض لأبرز هذه الأجهزة ومهامها وآليات اشتغالها:

أولاً: الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)

1. النشأة والإطار القانوني

يُجد الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة سنده القانوني في المرسوم التنفيذي رقم 94-188 الصادر بتاريخ 6 جويلية 1994، وقد جاء استجابةً لضرورة توفير آليات فعّالة لإدماج فئات العاطلين عن العمل في النسيج الاقتصادي عبر تشجيعهم على إنشاء مشاريعهم الخاصة.

2. نطاق نشاط الصندوق

يمتد نشاط الصندوق ليشمل طيفاً واسعاً من القطاعات الإنتاجية والخدمية، باستثناء أنشطة إعادة البيع المباشر دون تحويل في المنتج. وتحظى المشاريع المدرجة ضمن القطاعين الفلاحي وصيد البحر والري بأولوية خاصة، فضلاً عن تلك المنجزة في المناطق ذات الخصوصية كالجَنُوب والهضاب العليا.

3. خدمات ومزايا الصندوق

- أ- **على الصعيد المالي:** يوفر الصندوق حزمة من التسهيلات المالية تتمثل في: منح سلف بدون فوائد لتخفيف الأعباء المالية على حاملي المشاريع، دعم الحصول على التمويل البنكي بما يغطي ما يصل إلى 70% من التكلفة الإجمالية للمشروع، تخفيض نسب الفوائد على القروض البنكية
- ب- **على صعيد المرافقة:** يولي الصندوق اهتماماً بالغاً بالجانب غير المالي من الدعم، إذ يضع تحت تصرف كل مستفيد مستشاراً متخصصاً يتولى: توجيهه في صياغة دراسة الجدوى وبناء الملف التقني للمشروع، مساندة خلال جلسات لجنة الانتقاء والاعتماد، متابعة ميدانياً في مرحلتي الإنجاز والانطلاق الفعلي للنشاط.

ثانياً: الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM)

1. التأسيس:

أسست هذه الوكالة استناداً إلى المرسوم التنفيذي رقم 04-14 المؤرخ في 22 جانفي 2004، وتستهدف في جوهرها تمكين الشرائح الأكثر هشاشة اجتماعياً من ولوج التمويل لإنشاء مشاريع مدرة للدخل.

2. شروط الاستفادة يشترط فيمن يرغب في الانتفاع بخدمات الوكالة: بلوغ الحد الأدنى للسن المحدد بثمانية

عشر عاماً، التوفر على المؤهلات العلمية أو المهنية الضرورية لممارسة النشاط المزمع إنشاؤه، تقديم مساهمة شخصية لا تقل عن 10% من التكلفة الإجمالية للمشروع، الالتزام بالانخراط في صندوق ضمان مخاطر القروض المصغرة،، عدم الجمع بين هذه الاستفادة وأي نمط آخر من أنماط التمويل المصغر

3. أنماط التمويل المتاحة

تعتمد الوكالة نظام تمويل متدرج يتوزع على ثلاثة مستويات:

أ- النمط الأول - التمويل الثنائي المباشر:

يخصص للمشاريع ذات التكلفة التي لا تتجاوز 30.000 دج، يتوزع فيه التمويل بين مساهمة الوكالة بنسبة 90% دون فوائد ومساهمة صاحب المشروع بنسبة 10%.

ب- النمط الثاني - التمويل الثنائي المصرفي:

يستهدف المشاريع التي تتراوح تكلفتها بين 50.000 و 100.000 دج، ويستكمل التمويل فيه بإشراك البنك بنسبة تتراوح بين 95% و 97% بفوائد مخفضة، فيما تبلغ مساهمة المستفيد ما بين 3% و 5%.

ج- النمط الثالث - التمويل الثلاثي:

يُوجّه للمشاريع التي تتراوح تكلفتها بين 100.001 دج و 400.000 دج، ويتشارك في تمويله ثلاثة أطراف: البنك بنسبة 70% بفوائد مخفضة، والوكالة بما بين 25% و 27% دون فوائد، والمستفيد بحصة تتراوح بين 3% و 5%.

4. الخدمات غير المالية

لا تقتصر مهام الوكالة على الجانب التمويلي وحسب، بل تمتد لتشمل حزمة من الخدمات المعرفية والتأهيلية، تتجلى في تقديم التوجيه المهني، ومرافقة أصحاب المشاريع في إعداد دراساتهم التقنية والاقتصادية، وتنظيم دورات تكوينية في مجال الإدارة المالية وتسيير المؤسسات، إضافةً إلى تيسير مشاركتهم في الفعاليات والمعارض التجارية لتوسيع شبكاتهم المهنية وفتح آفاق جديدة لتسويق منتجاتهم.

ثالثاً: الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI)

1. التأسيس:

نشأت هذه الهيئة في البداية تحت مسمى وكالة ترقية ومتابعة الاستثمار (APSI) في إطار منظومة قانون الاستثمار الصادر عام 1993، ثم أُعيد تشكيلها وتوسيع صلاحياتها لتصبح الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) بموجب القانون رقم 03-01 المؤرخ في 20 أوت 2001. وتتمتع الوكالة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتُمثّل حضوراً لامركزياً في جميع الولايات الثماني والخمسين عبر نظام الشباك الوحيد.

2. المهام:

للوكالة جملة من المهام الاستراتيجية أبرزها:

- استقطاب الاستثمارات الوطنية والأجنبية وترقيتها ومتابعة تطورها
- توفير الإعلام والدعم اللازمين للمستثمرين في مختلف مراحل مشاريعهم
- تبسيط المسار الإداري لإنشاء المؤسسات من خلال تجميع كل الخدمات الإدارية ذات الصلة في إطار الشباك الموحد
- منح الامتيازات المرتبطة بالاستثمار وفق الأطر التنظيمية المعتمدة
- الإشراف على تسيير صندوق دعم الاستثمار
- ضمان الرقابة على مدى احترام المستثمرين لالتزاماتهم التعاقدية

3. منظومة الشباك الموحد

يشكل الشباك الموحد الركيزة الوظيفية للوكالة، إذ يضم في فضاء واحد ممثلين عن مختلف الجهات الإدارية المتدخلة في مسار الاستثمار، كالمركز الوطني للسجل التجاري، ومديريات الضرائب، والهيئات العقارية، ومديريات السكن والتعمير والتشغيل والخزينة، فضلاً عن المجالس البلدية المعنية. ويهدف هذا التصميم المؤسسي إلى اختصار الوقت والجهد على المستثمر وتخفيف ثقل الإجراءات البيروقراطية.

رابعاً: الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME)

1. تاسيسها:

أنشئت هذه الوكالة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 05-165 المؤرخ في 3 ماي 2005، وتُصنّف مؤسسةً عمومية ذات طابع إداري تحت وصاية وزارة الصناعة. وتضطلع بدور محوري في تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتتولى الإشراف على صندوق وطني تبلغ ميزانيته 386 مليار دينار مخصص للبرنامج الوطني للتأهيل.

2. مهامها: تتوزع مهام الوكالة على محاور متعددة تشمل:

- إعداد البرامج الوطنية لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والإشراف على تنفيذها
- تقديم الاستشارة التخصصية ودعم تطوير الخبرات الإدارية والتقنية
- تقييم مستوى تقدم البرامج القطاعية وتقديم التوصيات التصحيحية عند الاقتضاء
- إجراء الدراسات القطاعية ورصد التطورات الديموغرافية للمؤسسات من حيث الإنشاء والتوقف وتغيير النشاط

- جمع المعطيات الإحصائية ومعالجتها ونشرها لخدمة أصحاب القرار والباحثين
- تعزيز التنسيق مع الجهات المعنية ودعم توظيف الإبداع التكنولوجي لصالح هذا القطاع

3. هيكل الدعم المالي: تقدم الوكالة دعماً مالياً شاملاً يغطي عدة محاور:

أ- دعم عمليات التشخيص:

التشخيص القبلي: تتكفل الوكالة بـ 80% من تكلفته البالغة 500.000 دج

التشخيص الشامل: تمويل الوكالة 80% من تكلفته البالغة 2.500.000 دج

ب- دعم الاستثمارات غير المادية:

يستهدف هذا المحور تعزيز تنافسية المؤسسات من خلال دعم أنشطة البحث والتطوير والتكوين وأنظمة التسيير، بسقف دعم يبلغ 3.000.000 دج، بنسبة 80% للمؤسسات ذات رقم الأعمال الأقل من 100 مليون دج، و50% لتلك التي يتراوح رقم أعمالها بين 100 و500 مليون دج.

ج- دعم الاستثمارات المادية:

يشمل دعم اقتناء التجهيزات الإنتاجية ووسائل التخزين والصيانة وأنظمة الإعلام الآلي، بسقف يبلغ 15.000.000 دج بنسبة 10% للمؤسسات التي يتجاوز رقم أعمالها 100 مليون دج.

د- دعم التكوين والمتابعة:

- برامج التكوين: دعم بنسبة 80% في حدود 400.000 دج
- برامج المتابعة المتخصصة: دعم بنسبة 80% في حدود 800.000 دج
- الحصول على الشهادات والاعتمادات: دعم بنسبة 20% في حدود 1.000.000 دج
- **الوثائق المطلوبة للاستفادة** : يستلزم الانخراط في برامج الوكالة تقديم ملف يتضمن:
 - طلب رسمي للانضمام إلى البرنامج الوطني للتأهيل
 - الميزانيات المالية للسنتين المنصرمتين
 - استمارة المعلومات الخاصة بالمؤسسة
 - نسخة سارية المفعول من السجل التجاري
 - وثائق التعريف الجبائي والاجتماعي المعتمدة

خلاصة

تكشف هذه الجولة في منظومة الدعم المقاولاتي الجزائري عن إرادة مؤسسية واضحة لإرساء بيئة أعمال محفزة، تجمع بين التمويل والمرافقة والتأهيل. غير أن فاعلية هذه الهياكل ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمدى التنسيق فيما بينها وبجودة الخدمات المقدمة، ودرجة وعي حاملي المشاريع بحقوقهم وبما تتيحه هذه الأجهزة من فرص حقيقية لتجسيد مبادراتهم على أرض الواقع.

المؤسسات الناشئة في الجزائر: المفهوم والخصائص والأهمية

أولاً: مفهوم المؤسسة الناشئة

1. الدلالة اللغوية والاصطلاحية

يرتبط مصطلح المؤسسة الناشئة في أصله الإنجليزي بتعبير "Start-up"، الذي يحمل داليتين متكاملتين: الانطلاق من نقطة الصفر، والسعي نحو النمو المتسارع. وهو ما يعكس جوهر هذا النوع من المشاريع التي تنبثق من فكرة جديدة وتشق طريقها نحو التوسع بإيقاع غير مألوف. أما في الفضاء الفرنكوفوني، فيستحضر المصطلح مفهوم المؤسسات الشابة المبدعة العاملة في رحاب التقنيات الحديثة، مما يعزز الطابع التكنولوجي الذي يعد سمة بارزة لهذه الكيانات.

2. التعريفات الأكاديمية

تعددت زوايا نظر الباحثين في تناول مفهوم المؤسسة الناشئة، وإن التقت في جوهرها على سمات مشتركة. فمن منظور Reis Eric، تُعرّف المؤسسة الناشئة بوصفها كياناً بشرياً يسعى إلى ابتكار منتج أو خدمة جديدة في ظل بيئة تسودها الضبابية وعدم اليقين. في حين يرى Barthole-Tisserand أنها مؤسسة حديثة العهد ذات طابع إبداعي، تتسم في مراحلها الأولى بمحدودية حجم القوى العاملة. أما Ripsas و Hentschel فيؤيدانها بعامل الزمن، معتبرين أن أي مؤسسة لا يتجاوز عمرها عقداً من الزمن تندرج ضمن هذه الفئة.

وانطلاقاً من هذا الاجتهاد الأكاديمي المتراكم، يمكن صياغة تعريف جامع مفاده أن المؤسسة الناشئة كيان وليد يتطلع إلى النمو السريع والتوسع المتواصل، عبر تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة في سياق مشحون بالمخاطر، مع قدرة كامنة على تحقيق عوائد ضخمة في آجال قصيرة، مستعيناً في الغالب برفاعة التكنولوجيا.

ثانياً: التأطير القانوني للمؤسسة الناشئة

1. دولياً

يُعرّف القانون الإنجليزي المؤسسة الناشئة تعريفاً وظيفياً بسيطاً يختزلها في كونها مشروعاً صغيراً في طور الانبثاق. ويتقاطع هذا مع التصورات السائدة دولياً التي تضع في صلب المفهوم ثلاثة عناصر: حداثة النشأة، وقدرة الابتكار في المنتج أو الخدمة، والتطلع إلى نموذج ربحي طموح في أفق زمني لا يتجاوز عشر سنوات.

2. في التشريع الجزائري

أرسى المشرع الجزائري إطاراً قانونياً واضحاً للمؤسسات الناشئة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-254 الصادر في سبتمبر 2020، المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية المختصة بمنح علامة المؤسسة الناشئة. وقد حدد هذا النص جملة من المعايير الموضوعية للحصول على هذه العلامة، يمكن إجمالها فيما يلي:

- ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني سنوات
- أن يقوم نموذج أعمالها على فكرة أو منتج أو خدمة مبتكرة
- ألا يتخطى رقم أعمالها السنوي السقف الذي تحدده اللجنة الوطنية
- أن يكون رأسمالها مملوكاً بنسبة لا تقل عن 51% لأشخاص طبيعيين أو لصناديق استثمار معتمدة
- ألا تتجاوز قوتها العاملة 250 موظفاً
- أن تتوفر فيها إمكانات نمو واعدة

و تُمنح هذه العلامة لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة وفق الشروط ذاتها.

ثالثاً: خصائص المؤسسات الناشئة

تتميز المؤسسات الناشئة بثلاث خصائص جوهرية تحدد هويتها وتُميزها في المشهد الاقتصادي:

1. الجودة والحدثة

تمثل صفة الحدثة الركيزة الأولى لأي مؤسسة ناشئة، إذ يعني ذلك أنها كيان وُجد من العدم ولم يسبق له أي وجود تحت أي مسمى قانوني آخر. وتترتب على هذه الحدثة ميزة تنافسية واضحة تتجلى في انخفاض تكاليف الإنشاء والتشغيل في مقابل إمكانية تحقيق عوائد مرتفعة، فضلاً عن قدرتها على الإسهام في مساعي التنمية المحلية بوصفها نواةً لنشاط اقتصادي جديد.

2. النشاط والديناميكية

لا يكفي أن تكون المؤسسة حديثة النشأة حتى تستحق وصف "الناشئة"، بل ينبغي أن تكون في حالة نشاط فعلي متواصل في السوق. وتتجلى هذه الديناميكية في مرونة استجابتها للمتغيرات البيئية، وانخفاض تدرجها الهرمي، وقدرتها على رفع مستوى إنتاجها دون أن يُفضي ذلك إلى تضخم في التكاليف، وهو ما يجعلها تعتمد اعتماداً نسبياً على العنصر البشري بدلاً من الاستثمار الرأسمالي المكثف.

3. الاستقلالية المؤسسية

تستلزم صفة المؤسسة الناشئة أن تكون كياناً مستقلاً بذاته، غير مرتبط بأي هيكل مؤسسي قائم بوصفه فرعاً أو امتداداً له. وهذه الاستقلالية ليست مجرد شرط شكلي، بل هي ضرورة وظيفية تفرضها طبيعة نموذج الأعمال الذي يقوم على الابتكار الذاتي والمبادرة الفردية، لا على الاستناد إلى موارد جهة أم داعمة.

رابعاً: المميزات الجوهرية للمؤسسات الناشئة

تتقاطع معظم الدراسات الأكاديمية والتشريعات المقارنة في تحديد مجموعة من السمات المميزة لهذا النوع من المؤسسات:

الطابع الإبداعي: تتبع المؤسسة الناشئة من فكرة خلاقة لم يسبق تجسيدها، وهو ما يُضفي عليها قيمة تمييزية في السوق

الجدوى الاقتصادية المرتفعة: تتميز بنسبة عوائد عالية قياساً بحجم الاستثمار المبدئي المنخفض، على غرار ما حققته نماذج عالمية كـ Google و Facebook و TikTok وغيرها

التعدد القطاعي: خلافاً للتصور الشائع، لا تقتصر المؤسسات الناشئة على المجال التقني أو الرقمي، بل تمتد لتشمل طيفاً واسعاً من القطاعات

التحول الرقمي: تعتمد في توزيعها وتواصلها على المنصات الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي بوصفها قنوات وصول أساسية إلى الجمهور المستهدف

دورة الحياة المتدرجة: تمر المؤسسة الناشئة بمراحل متتالية من بناء الفكرة إلى الانطلاق فالنمو فالنضج، وقد تنتهي إلى الإفلاس أو التحول إلى مؤسسة تقليدية ناضجة

الطابع المرحلي: تُعد المؤسسة الناشئة بطبيعتها كياناً انتقالياً، إذ تزول صفتها "الناشئة" فور نضجها وتحولها إلى نموذج تجاري راسخ

خامساً: أهمية المؤسسات الناشئة

تكتسب المؤسسات الناشئة ثقلًا متصاعداً في الأجندة الاقتصادية لكثير من الدول، وتتجلى قيمتها المضافة في عدة محاور:

على الصعيد الاجتماعي: تُسهم في امتصاص البطالة وتوفير فرص عمل نوعية للشباب، لا سيما في السياقات التي تعاني فيها سوق العمل من انكماش في معدلات التوظيف.

على صعيد التنمية الفردية: تمنح أصحابها فضاءً لصقل مهاراتهم وتنمية كفاءاتهم متعددة التخصصات في بيئة عمل مرنة تشجع على الابتكار والمبادرة.

على الصعيد الاقتصادي الكلي: تُعزز تنافسية الاقتصاد الوطني وتُسهم في تنويع هيكله الإنتاجي، كما تغذي النمو الاقتصادي وتُهيئ بيئة خصبة لتكاثر الأفكار الإبداعية.

على صعيد النظام الصناعي: تحتل المؤسسات الناشئة موقعاً استراتيجياً في منظومة الاقتصاد، إذ كثيراً ما تُشكّل رافداً تجديدياً للمؤسسات الكبرى وتزودها بأفكار وحلول مبتكرة تعجز عن توليدها من داخل هياكلها الراسخة.

المحور السادس

تنمية التوجه المقاولاتي في هياكل المرافقة والدعم المقاولاتي: والدعم المقاولاتي في الجزائر

اتعريف هياكل المرافقة والقاولاتية



المهام الرئيسية لهياكل الدعم



تنمية التوجه المقاولاتي في الوسط الجامعي



شهادة جامعية / مؤسسة ناشئة
(University Degree / Startup)

الأهمية



شهادة جامعية / براءة اختراع
(University Degree / Patent)

نصائح إضافية

- الاستفادة من هياكل الدعم
Utilize the Best Structure
- التواصل مع خبراء المقاولاتية
Connect with Experts
- البحث عن فرص تمويل
Seek New Opportunities

نصائح إضافية



تنمية التوجه المقاولاتي في الوسط الجامعي

مقدمة

باتت ريادة الأعمال في العقود الأخيرة محوراً أساسياً في النقاشات الاقتصادية العالمية، لما تمثله من قاطرة حقيقية لخلق الثروة وتوفير مناصب الشغل، خاصة في ظل تصاعد ظاهرة بطالة الشباب وخريجي الجامعات. ولذلك أصبح التعليم المقاولاتي رهاناً استراتيجياً تسعى كثير من الدول إلى تضمينه في منظومتها التعليمية، بهدف تحويل تفكير الطالب من مجرد باحث عن وظيفة إلى صاحب مشروع قادر على الابتكار وبناء المؤسسات.

أولاً: التعليم المقاولاتي في الجزائر

أدركت الجزائر مبكراً أن الجامعة لا يمكن أن تظل بمعزل عن المحيط الاقتصادي، فعملت على إدماج التعليم المقاولاتي في برامجها من خلال تدريس وحدات متخصصة في ريادة الأعمال وإنشاء هياكل دعم داخل مؤسسات التعليم العالي. والهدف من كل ذلك تمكين الطالب من اكتساب المهارات العملية اللازمة لتحويل أفكاره إلى مشاريع اقتصادية فعلية، وتكريس ثقافة المبادرة في صفوف الشباب الجامعي.

وقد بدأت الجزائر رسمياً الاهتمام بهذا الملف منذ عام 2003، حين أصدرت مرسومين تنفيذيين أسسا لمنظومة مشاتل المؤسسات وحاضنات الأعمال، وهما:

- المرسوم رقم 03-78 المؤرخ في 25 فبراير 2003 المتعلق بمشاتل المؤسسات
- المرسوم رقم 03-79 الصادر في التاريخ ذاته والمحدد للطبيعة القانونية لمراكز تسهيل إنشاء المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة

ثانياً: مشاتل المؤسسات

1. التعريف

يقصد بمشاتل المؤسسات مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتضم ثلاثة أنواع رئيسية:

- أ- المحضنة: هيكل دعم موجه لحاملي المشاريع في قطاع الخدمات
- ب- ورشة الربط: هيكل دعم يُعنى بحاملي المشاريع في قطاعي الصناعات الصغيرة والحرف
- ج- نزل المؤسسات: هيكل دعم مخصص لحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث العلمي

ثالثاً: حاضنات الأعمال

1. المفهوم

حاضنة الأعمال هيئة عامة أو خاصة تتمتع بالشخصية القانونية، تضع إمكاناتها في خدمة أصحاب الأفكار الإبداعية وأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بهدف مساعدتهم على الصمود في السوق والنمو واكتساب ميزة تنافسية مستدامة. وتقدم الحاضنة للمؤسسات التي تحتضنها خدمات متنوعة تشمل الاستشارات القانونية والمالية، والمساعدة في إتمام الإجراءات الإدارية، والمرافقة التسويقية.

2. المهام الأساسية تتوزع خدمات حاضنات الأعمال على ثلاثة محاور رئيسية:

أ- **الدعم التقني:** يتضمن إعداد دراسة تقنية شاملة للمشروع، تشمل اختيار الموقع الملائم وتحديد الآلات والتجهيزات الضرورية لانطلاق النشاط.

ب- **الدعم الإداري:** يتجلى في تبسيط الإجراءات البيروقراطية المتعلقة بتأسيس المؤسسة، من رخص وتسجيل وحصول على العقارات الصناعية.

ج- **الدعم المالي:** يشمل تقديم ضمانات جزئية للقروض، وتخفيض تكاليف التمويل، ومنح إعفاءات ضريبية وجمركية لفترة محددة، فضلاً عن إمكانية تأجيل اشتراكات الضمان الاجتماعي.

3. أنواع الحاضنات: تتعدد أشكال حاضنات الأعمال تبعاً لطبيعة نشاطها وموقعها

أ- **الحاضنات الجامعية:** تنشأ داخل الجامعات وتهدف دعم المشاريع المرتبطة بالبحث العلمي ونقل التكنولوجيا

ب- **الحاضنات الإقليمية:** تخدم المؤسسات الناشئة في نطاق جغرافي محدد

ج- **الحاضنات الدولية:** تستهدف استقطاب الاستثمارات الأجنبية وتسهيل دخولها للأسواق المحلية

د- **الحاضنات الصناعية:** تعمل داخل المناطق الصناعية وتؤدي دور الوسيط بين الكيانات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة

4. دور الحاضنات في دعم المقاولاتية

تتجاوز الحاضنات وظيفة الاحتضان المؤقت لتصبح بيئة حاضنة متكاملة للنمو، تُمكن المؤسسات الناشئة من تجاوز عقبات بداية النشاط، وتزودها بالأدوات الإدارية والفنية والتمويلية الكفيلة بتحويل الفكرة إلى مشروع مُدر للدخل وخالق لمناصب الشغل.

رابعاً: دار المقاولاتية

1. التعريف والنشأة

دار المقاولاتية هيئة جامعية متخصصة في تعليم المقاولاتية ومرافقة الطلبة نحو إنشاء مشاريعهم الخاصة، وهي ثمرة شراكة مؤسسية بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ووزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، وتتخذ من الجامعة مقراً لها.

أنشئت أولى هذه الدور في الجزائر بجامعة الإخوة منتوري بقسنطينة عام 2010، مستوحية تجربة جامعة Grenoble الفرنسية. وقد أشرفت على ذلك لجنة وطنية مختلطة تضم ممثلين عن الوزارتين المعنيتين ووكالة الدعم والمرافقة لمشاريع التشغيل. وبعد نجاح هذه التجربة الأولى، جرى توسيع الفكرة لتشمل سائر الجامعات الجزائرية اعتباراً من عام 2013.

2. مهام دار المقاولاتية: تضطلع دار المقاولاتية بجملة من الأدوار المتكاملة

- أ- التكوين: تقديم برامج تكوينية موجهة لطلبة جميع المستويات والتخصصات في مجال ريادة الأعمال
- ب- المرافقة: مصاحبة الطلبة حاملي المشاريع في مراحل التخطيط والتنفيذ بالتنسيق مع أجهزة الدعم المختلفة
- ج- التحسيس: تنظيم قوافل توعوية حول المقاولاتية في أرجاء الجامعة لنشر ثقافة المبادرة
- د- منتدى المقاول: تقريب المقاولين الناجحين من الطلبة للاستفادة من خبراتهم الميدانية
- هـ- المسابقات: تنظيم مسابقات لأفضل فكرة مشروع لتشجيع الإبداع وروح المنافسة
- و- اللقاءات الدورية: استضافة طاولات مستديرة ولقاءات علمية تجمع الأساتذة الباحثين بالمهنيين والطلبة

3. آلية المرافقة: تعمل دار المقاولاتية وفق نموذج مرافقة على مرحلتين

- أ- المرافقة القبليّة: تسبق مرحلة التمويل وتُعنى بالتحضير المنهجي للمشروع وتهيئة أسس انطلاقه على قواعد سليمة
- ب- المرافقة البعدية: تتواصل بعد الحصول على التمويل لضمان نجاح التنفيذ وتوفير الشروط الملائمة لاستمرارية النشاط

خامساً: مركز دعم التكنولوجيا والابتكار (CATI)

2. التعريف

أسس هذا المركز في إطار انفتاح الجامعة على محيطها الاجتماعي والاقتصادي، ويضطلع بمهمة تقديم خدمات متخصصة للأساتذة والباحثين والطلبة في مجال المعلومات التكنولوجية مع ضمان حماية ملكيتهم الصناعية.

3. أهدافها:

- تعزيز دور الجامعة في تحفيز القدرات الإبداعية والابتكارية لدى منتسبيها
- مرافقة حاملي المشاريع الراغبين في تسجيل براءات الاختراع والحصول على الحماية القانونية لأعمالهم
- دعم عمليات التصميم الصناعي للمنتجات المبتكرة
- تثمين نتائج البحوث العلمية وترجمتها إلى منتجات وخدمات قابلة للتسويق
- تهيئة بيئة محفزة للابتكار ونقل التكنولوجيا من الجامعة إلى الفضاء الاقتصادي

سادساً: مكتب الربط بين الجامعة والمؤسسة الاقتصادية (BLUE)

1. التعريف والإطار:

يعد مكتب الربط حلقة التواصل الرسمية بين الجامعة والقطاع الاقتصادي، وقد نشأ في إطار البرنامج الوطني لدعم السياسة القطاعية للتعليم العالي والبحث العلمي (ESRS-PAPS)، الذي يُرسخ شراكة استراتيجية مع الاتحاد الأوروبي بهدف تحديث التكوين الجامعي ومواءمته مع متطلبات سوق العمل.

2. الأهداف المكتب:

- تقييم مشاريع الطلبة المبتكرة ومتابعة الخريجين في مسار إنشاء مؤسساتهم
- إبرام اتفاقيات تعاون بيداغوجي ومهني مع مخابر البحث والمؤسسات الاقتصادية
- بناء علاقات شراكة مستدامة ومنفعة متبادلة بين الجامعة والمحيط الاجتماعي والاقتصادي
- رسم خريطة تفصيلية للمؤسسات الاقتصادية في المنطقة وإنشاء مرصد للتشغيل
- الانفتاح على الإشكاليات المجتمعية وربطها بالمشاريع البحثية الجامعية

خلاصة

يتضح مما سبق أن الجزائر تسير بخطى متسارعة نحو بناء منظومة متكاملة للتعليم المقاولاتي داخل محيطها الجامعي، تجمع بين التكوين النظري والمرافقة الميدانية والدعم التقني والمالي. وتبقى الرهانات الكبرى مرتبطة بمدى قدرة هذه الهياكل على ترجمة أهدافها إلى نتائج ملموسة، من خلال تخريج جيل من رواد الأعمال قادر على الإسهام الفعلي في بناء اقتصاد وطني متنوع ومستدام.

المحور التاسع: عرض المشروع — فن الإقناع المقاولاتي

إذا كان مخطط الأعمال هو الوثيقة المكتوبة التي تُعبّر عن المشروع، فإن عرض المشروع هو الفعل الشفهي والبصري الذي يُحيي هذا المشروع أمام المستمعين. وهو فن يُتقنه المقاول الناجح بالممارسة والتدريب المستمر.

أولاً: أشكال عرض المشروع

1. عرض المصعد Elevator Pitch

هو عرض موجز لا يتجاوز دقيقتين أو ثلاثاً، يُصمّم ليُقدّم المشروع في الوقت الذي يستغرقه ركوب المصعد. يُركّز على الجوهر: ما هي المشكلة التي يحلها المشروع، وما هو الحل المقترح، وما الذي يُميّزه، وما العائد المتوقع. يُستخدم في المقابلات غير الرسمية ومناسبات التشبيك.

2. عرض الـ Pitch Deck

وثيقة مرئية تتراوح بين 10 و15 شريحة تُقدّم أمام المستثمرين أو لجان التحكيم. تُغطّي الأبعاد الرئيسية للمشروع بطريقة بصرية جذابة ومقنعة. وتتبع في الغالب منطق السرد القصصي الذي يبدأ بالمشكلة وينتهي بطلب محدد.

3. العرض الأكاديمي والمؤسسي

يُخاطب لجاناً جامعية أو هيئات دعم حكومية، ويتميز بمستوى أعلى من الرسمية والعمق التحليلي. يُرفق في الغالب بوثيقة مكتوبة مفصلة.

ثانياً: مكونات عرض المشروع المقنع

- ◀ الافتتاح القوي: جملة أولى تُثير الانتباه وتُستقرّ الفضول، قصة حقيقية أو سؤال استفزازي أو إحصائية مذهلة.
- ◀ تعريف المشكلة: تصوير واضح ومقنع للألم الذي يعانيه العميل المستهدف.
- ◀ الحل المقترح: ما يقدمه المشروع بشكل محدد وقابل للفهم من غير المتخصص.
- ◀ حجم السوق: أرقام تُظهر حجم الفرصة التجارية وجديتها.
- ◀ نموذج الإيرادات: كيف يُحقق المشروع عائداً مالياً.
- ◀ الفريق: من هم الأشخاص خلف هذا المشروع وما مؤهلاتهم.
- ◀ الطلب الواضح: ماذا يحتاج المقاول من المستمع تحديداً: تمويل، شراكة، دعم.

ثالثاً: مهارات العارض المقاولاتي

لا يكفي محتوى ممتاز دون أسلوب عرض مؤثر. ومن أبرز المهارات التي ينبغي للمقاول تطويرها:

◀ التواصل البصري مع الجمهور والثقة في الحضور.

◀ الاقتصاد في الكلمات وتجنب الإطناب المُمل.

◀ توظيف لغة الجسد بصورة فاعلة.

◀ تحضير إجابات قوية للأسئلة الصعبة المتوقعة.

◀ التدرّب مسبقاً أمام جمهور تدريبي قبل العرض الفعلي.

خلاصة: عرض المشروع ليس مجرد إجراء شكلي بل هو لحظة الحقيقة التي يُحسم فيها مصير المشروع في كثير من الأحيان. وإتقانه يستلزم تدريباً منهجياً وتحضيراً دقيقاً وثقة عالية بالنفس.

المحور العاشر: وسم المؤسسة الناشئة — التمويل والمسرّع

أولاً: وسم العلامة — Label Startup

يعد وسم المؤسسة الناشئة الوثيقة المؤسسية التي تمنحها الدولة الجزائرية للمؤسسات المستوفية لمعايير محددة، وتشكل جواز سفرها للاستفادة من حزمة متكاملة من الامتيازات.

1. شروط الحصول على وسم المؤسسة الناشئة

- ◀ أن يكون عمر المؤسسة لا يتجاوز ثماني سنوات من تاريخ إنشائها.
- ◀ أن تحمل نشاطها طابع الابتكار في المنتج أو الخدمة أو الطريقة.
- ◀ أن تمتلك قابلية للنمو المتسارع والتوسع في السوق.
- ◀ أن تستوفي معايير الاستقلالية الإدارية والملكية.

2. مزايا وسم المؤسسة الناشئة

- ◀ الإعفاء من الضرائب والرسوم الجمركية لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد.
- ◀ أولوية الوصول إلى التمويل من الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة.
- ◀ تسهيل المشاركة في الصفقات العمومية.
- ◀ الاستفادة من خدمات الحاضنات والمسرّعات المعتمدة.
- ◀ إمكانية الوصول إلى برامج التدويل والتشبيك الدولي.

ثانياً: وسم المشروع المبتكر

يوجّه هذا الوسم للأفكار والمشاريع التي لم تتحول بعد إلى مؤسسة رسمية، أي في مرحلة النضج قبل التأسيس. يمكن حامله من الاستفادة من خدمات المرافقة والتكوين والدعم المالي الأولي لتحويل فكرته إلى مشروع قائم.

ثالثاً: براءة الاختراع

تمثل براءة الاختراع آلية قانونية لحماية الابتكار، تمنح صاحبها حقاً حصرياً مؤقتاً في استغلال اختراعه تجارياً. وتُشرف على منح براءات الاختراع في الجزائر المعهد الوطني للملكية الصناعية (INAPI).
◀ مدة الحماية القياسية ببراءة الاختراع هي عشرون سنة من تاريخ الإيداع.

- ◀ يشترط في الاختراع أن يكون جديداً وينطوي على نشاط اختراعي وقابلاً للتطبيق الصناعي.
- ◀ تمكن البراءة صاحبها من ترخيص استغلالها للغير مقابل إتاوات مالية.

رابعاً: الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة — ASF

- أنشئ الصندوق الجزائري للمؤسسات الناشئة في أكتوبر 2020 ليكون أول صندوق عمومي لرأس المال المخاطر في الجزائر مخصص حصراً للمؤسسات الناشئة. يعمل الصندوق بمشاركة وزارة المؤسسات الناشئة وست بنوك عمومية. مستويات التمويل: مليونان، وخمسة ملايين، وعشرون مليون دينار حداً أقصى للمشروع الواحد. طبيعة التدخل: مساهمة في رأس المال وشبه رأس المال، لا قروضاً بالمعنى البنكي التقليدي. شرط الاستفادة: الحصول المسبق على وسم المؤسسة الناشئة.

خامساً: مسرّع الجزائر فانتور — Algeria Venture

- يمثل Algeria Venture برنامج تسريع وطني يستهدف دعم المؤسسات الناشئة الجزائرية في الانطلاق والنمو. يقدم البرنامج حزمة من الخدمات المتكاملة تشمل:
- ◀ برامج تكوين مكثفة في مجالات ريادة الأعمال والتسويق والمالية.
 - ◀ الوصول إلى شبكة واسعة من المرشدين والخبراء المحليين والدوليين.
 - ◀ التشبيك مع المستثمرين وهيئات التمويل داخل الجزائر وخارجها.
 - ◀ دعم عمليات الدخول إلى الأسواق والتوسع الإقليمي والدولي.
- خلاصة: يشكل نظام الوسم والتمويل والتسريع منظومة متكاملة تصغر الفجوة بين الفكرة والسوق. والاستفادة منها تتطلب من المقاول الإعداد الجيد والفهم الدقيق لآليات الاستحقاق والوصول.

المحور الحادي عشر: قراءة في قانون المقاول الذاتي

يمثل نظام المقاول الذاتي أحد أكثر الإصلاحات التشريعية الاقتصادية أثرا في الجزائر خلال السنوات الأخيرة، إذ يستجيب لواقع موضوعي تمثله فئة واسعة من الأفراد الممارسين لأنشطة مهنية في الغالب خارج الإطار الرسمي.

أولاً: الإطار التشريعي لنظام المقاول الذاتي

يقنن القانون الجزائري في إطار النصوص المتعلقة بدعم المقاولاتية وتشغيل الشباب مفهوم المقاول الذاتي بوصفه شخصا طبيعيا يمارس نشاطاً اقتصاديا بصفة فردية في إطار قانوني مبسط، مستفيدا من نظام ضريبي واجتماعي ميسر يتناسب مع حجم نشاطه.

والهدف الجوهري من هذا النظام هو إدماج الاقتصاد غير الرسمي في المنظومة القانونية الرسمية، وتمكين فئات واسعة من الأفراد من ممارسة أنشطتهم في إطار محمي ومقنن دون تحمل أعباء الشركات الكلاسيكية.

ثانياً: الأنشطة المؤهلة لنظام المقاول الذاتي

يغطي نظام المقاول الذاتي طيفاً واسعاً من الأنشطة يمكن تصنيفها في:

- ◀ الأنشطة الحرفية: الخياطة، والنجارة، والسباكة، وتصليح الأجهزة، والحلاقة وغيرها.
- ◀ الأنشطة التجارية ذات الحجم المحدود: البيع المتجول، ومحلات البيع الصغيرة.
- ◀ الأنشطة الخدمية: النقل، والتنظيف، والطبخ المنزلي، والتعليم الخاص.
- ◀ المهن الحرة والتقنية: الإعلام اللي، والترجمة، والاستشارة، وتصميم الجرافيك.

ثالثاً: إجراءات التسجيل والحصول على البطاقة المهنية

تتيح المنظومة الإدارية للمقاول الذاتي إجراءات تسجيل مبسطة نسبياً مقارنة بتأسيس الشركات التقليدية:

- ◀ تقديم طلب التسجيل لدى المصالح المختصة أو عبر المنصات الرقمية المخصصة.
- ◀ الحصول على رقم تعريف جبائي (NIF) واسم تجاري.
- ◀ استلام البطاقة المهنية التي تمنح صاحبها شرعية ممارسة نشاطه وإصدار الفواتير.
- ◀ التسجيل في منظومة الضمان الاجتماعي بما تنص عليه النصوص المرجعية.

رابعاً: النظام الجبائي والاجتماعي للمقاول الذاتي

1. الجبائية المبسطة

تطبق على المقاول الذاتي ضريبة مقطوعة مبسطة تحتسب كنسبة مئوية من رقم الأعمال المحقق، دون الحاجة إلى مسك محاسبة تجارية كاملة. وتتفاوت هذه النسبة بحسب طبيعة النشاط.

2. الحماية الاجتماعية

يستفيد المقاول الذاتي من منظومة حماية اجتماعية تشمل التغطية الصحية وحقوق التقاعد، وإن كانت تختلف في بعض جوانبها عن منظومة العامل الأجير.

خامساً: مزايا نظام المقاول الذاتي وحدوده

1. المزايا

- ◀ البساطة الإدارية والجبائية مقارنة بالشركات الكلاسيكية.
- ◀ التحفيز على الخروج من الاقتصاد غير الرسمي.
- ◀ الوصول إلى الحماية الاجتماعية والقانونية.
- ◀ إمكانية الجمع بين العمل المأجور والنشاط المستقل في حدود ما يُجيزه القانون.

2. الحدود والإكراهات

- ◀ سقف رقم الأعمال المحدود الذي يُقيد النمو بعد مرحلة معينة.
- ◀ إمكانيات التمويل البنكي المحدودة مقارنة بالشركات الرسمية.
- ◀ صعوبة المشاركة في الصفقات العمومية الكبرى.
- ◀ محدودية الحماية القانونية في حالات النزاع التجاري.

سادساً: العلاقة بين نظام المقاول الذاتي والمنظومة المقاولاتية الأشمل

لا ينبغي النظر إلى نظام المقاول الذاتي بوصفه وجهة نهائية، بل كنقطة انطلاق في المسار المقاولاتي. كثير من المؤسسات الكبرى كانت بداياتها متواضعة في شكل أنشطة فردية بسيطة. ولذلك تشجع السياسات الاقتصادية المتنورة المقاولين الذاتيين الناجحين على الارتقاء إلى أشكال قانونية أكثر اتساعاً كلما توسع نشاطهم وتنوعت احتياجاتهم.

خلاصة: يشكل نظام المقاول الذاتي جسراً بين الاقتصاد غير الرسمي والمنظومة الرسمية، وي

تتيح لشريحة واسعة من المواطنين الانتساب إلى عالم المقاولاتية بتكاليف وإجراءات ميسرة. والتحدي الحقيقي يكمن في رفع سقف الطموح والانتقال تدريجيا نحو نماذج أعمال أكثر اتساعا ونضجا.

أولاً: مصادر عربية

1. البولي الطيب، (2010) إنشاء المنظمات الابتكارية بين التأهيل والعوائق. مذكرة ماستر، جامعة ورقلة، الجزائر.
2. مرصد ريادة الأعمال الوطني GEM الجزائر (2020-2022).
3. عبد الرحمن، أحمد محمد، (2010) ريادة الأعمال والاشروعات الصغيرة. القاهرة: دار الفكر العربي.
4. صباحي، عبد الوهاب، (2001) الإبداع وتطبيقاته العملية. دار الثقافة الجديدة، الجزائر.
5. الصواف، محمد محمود (2015). ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
6. العلي، عبد الستار محمد (2014). ريادة الأعمال والإبداع. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
7. العواملة، نائل عبد الحافظ (2016). إدارة المشاريع الصغيرة. عمان: دار الحامد للنشر.
8. بو عنان، محمد رشيد (2020). ريادة الأعمال في البيئة الجزائرية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
9. حريم، حسين (2013). إدارة منظمات الأعمال. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
10. الجبوسي، محمد والعياصرة، محمد (2018). ريادة الأعمال وإدارة الأعمال الصغيرة. عمان: دار المسيرة.
11. طويل، هوارية (2019). المقاولاتية في الجزائر: الواقع والآفاق. الجزائر: دار بلقيس للنشر.
12. خالد، الهادي (2017). سياسات دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

ثانياً: الكتب الأجنبية

3. Barringer, B. R., & Ireland, R. D. (2019). Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures (6th ed.). Pearson Education
4. Blank, S., & Dorf, B. (2012). The Startup Owner's Manual: The Step-by-Step Guide 1 for Building a Great Company. K&S Ranch Press
5. Hisrich, R. D., Peters, M. P., & Shepherd, D. A. (2017). Entrepreneurship (10th ed.). . McGraw-Hill Education
6. Neck, H., Greene, P., & Brush, C. (2014). Teaching Entrepreneurship: A Practice- . Based Approach. Edward Elgar Publishing
7. Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business Model Generation: A Handbook for . Visionaries, Game Changers, and Challengers. John Wiley & Sons
8. Schumpeter, J. A. (1934). The Theory of Economic Development. Harvard University . Press

9. Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of .
.226–217 ,)1(Research. Academy of Management Review, 25
10. Timmons, J. A., & Spinelli, S. (2009). New Venture Creation: Entrepreneurship for the .
.21st Century (8th ed.). McGraw–Hill/Irwin
11. Drucker, P. F. (1985). Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. Harper .
. & Row
12. Bygrave, W. D., & Zacharakis, A. (2014). Entrepreneurship (3rd ed.). John Wiley & .
.Sons
13. .Burns, P. (2016). Entrepreneurship and Small Business (4th ed.). Palgrave Macmillan .
14. Stevenson, H. H., & Jarillo, J. C. (1990). A Paradigm of Entrepreneurship: .
Entrepreneurial Management. Strategic Management Journal, 11, 17–27
15. Hisrich, R.D., Peters, M.P., & Shepherd, D.A. (2017). *Entrepreneurship*. 10th Edition. McGraw–
Hill Education.
16. Shane, S., & Venkataraman, S. (2000). *The Promise of Entrepreneurship as a Field of
Research*. Academy of Management Review, 25(1), 217–226.
17. GEM – Global Entrepreneurship Monitor Reports (2022).
18. Drucker, P.F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. Harper & Row.
19. OECD (2019). *Entrepreneurship at a Glance*. OECD Publishing, Paris.

ثالثاً: النصوص القانونية والمراسيم

21. القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 17-02 المؤرخ في 11 يناير 2017، الجريدة الرسمية للجمهورية
الجزائرية.
22. المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتضمن إنشاء اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة،
الجريدة الرسمية عدد 55.
23. القانون رقم 22-18 المؤرخ في 24 يوليو 2022 المتعلق بالاستثمار، الجريدة الرسمية عدد 50.

24. المرسوم التنفيذي رقم 21-170 المؤرخ في 28 أفريل 2021 المحدد لشروط وكيفيات الحصول على المزايا الجبائية

للمؤسسات الناشئة، الجريدة الرسمية.

مواقع الكترونية:

<https://ideascale.com/ar/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AF%D9%88%D9%86%D8%A9/%D8%AA%D8%B9%D8%B1%D9%8A%D9%81-%D9%86%D9%85%D9%88%D8%B0%D8%AC-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84/>

² [https://dspace.univ-](https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/bitstream/123456789/9038/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B7%D8%A8%D9%88%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D8%AF%D8%A7%D8%BA%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF%D8%A9.pdf?)

[alger3.dz/jspui/bitstream/123456789/9038/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B7%D8%A8%D9%88%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D8%AF%D8%A7%D8%BA%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF%D8%A9.pdf?](https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/bitstream/123456789/9038/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B7%D8%A8%D9%88%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D8%AF%D8%A7%D8%BA%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF%D8%A9.pdf?)

³ [https://dspace.univ-](https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/bitstream/123456789/9038/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B7%D8%A8%D9%88%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D8%AF%D8%A7%D8%BA%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF%D8%A9.pdf?)

[alger3.dz/jspui/bitstream/123456789/9038/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B7%D8%A8%D9%88%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D8%AF%D8%A7%D8%BA%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF%D8%A9.pdf?](https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/bitstream/123456789/9038/1/%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B7%D8%A8%D9%88%D8%B9%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D9%8A%D8%AF%D8%A7%D8%BA%D9%88%D8%AC%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AC%D8%AF%D9%8A%D8%AF%D8%A9.pdf?)

⁵ [file:///C:/Users/BARHOUM%20ALIA/Downloads/%D9%85%D8%AE%D8%B7%D8%B7-](file:///C:/Users/BARHOUM%20ALIA/Downloads/%D9%85%D8%AE%D8%B7%D8%B7-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9.pdf)

[-D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86-](file:///C:/Users/BARHOUM%20ALIA/Downloads/%D9%85%D8%AE%D8%B7%D8%B7-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9.pdf)

[-D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-](file:///C:/Users/BARHOUM%20ALIA/Downloads/%D9%85%D8%AE%D8%B7%D8%B7-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9.pdf)

[-D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9.pdf](file:///C:/Users/BARHOUM%20ALIA/Downloads/%D9%85%D8%AE%D8%B7%D8%B7-%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84-%D8%B6%D9%85%D8%A7%D9%86-%D9%86%D8%AC%D8%A7%D8%AD-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D9%88%D9%84%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%A9.pdf)