وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجزائر 3

كلية علوم الاعلام والاتصال

قسم الاتصال

المطبوعة البيداغوجية
محاضرة في مقياس المقاولاتية

مطبوعة موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص الاتصال الجماهيري والوسائط الجديدة .

الأستاذة : د. جميلة سعيد

العام الجامعية 2023 – 2024

البـرنــامــج

مقدمة

المحور الأول: مدخل الى المقاولاتية .

1-ماهية المقاولاتية و خصائصها .

2-مفاهيم أساسية حول المقاول .

3-الابداع والابتكار من اساسيات المقاولاتية.

4-الدور الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع المقاولاتية .

المحور الثاني: مراحل انشاء مشروع مقاولاتي .

1- البحث عن الفكرة .

2- دراسة السوق .

3- البحث عن التمويل .

4- إعداد مخطط الأعمال .

المحور الثالث: مخطط الأعمال.

1- تعريف مخطط الأعمال أهميته .

2- مكونات مخطط الأعمال .

المحور الرابع: حاضنات الأعمال كأحد آليات المرافقة المقاولاتية .

1- مفهوم حاضنات الأعمال .

2- أنواع حاضنات الأعمال(تصنيف الحاضنات حسب الهدف من إنشائها وحسب الملكية)

3- أهداف حاضنات الأعمال.

المحور الخامس: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

1-ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و خصائصها .

2-إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر

المحور السادس: أهم هيئات الدعم و برامج الإستثمار في الجزائر .

1-إحصائيات هيئات دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة .

2-الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSE) .

3-الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC) .

4-الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(ANGEM) .

5-الوكالة الوطنية لدعم الاستثمار ANDI:

6-الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطةANDPME:

7-دار المقاولاتية

خاتمة

قائمة المراجع

مقدمة :

شهدت المقاولاتية مكانة و دورا بارزا في اقتصاديات مختلف الدول و ما تلعبه في مختلف البرامج الإستراتيجية للتنمية في العديد من الحكومات، التي تبحث عن حل يقضي و يمتص البطالة ، باستغلال الكفاءات والأفكار و إمكانية قدرتها على الابتكار والإبداع والتجديد وتطوير منتجات جديدة في مشاريع استثمارية ، التي تزيد من معدل النمو و الانتعاش الاقتصادي وحتى الاجتماعي ، الأمر الذي جعلها من أفضل الوسائل القادرة على الجمع بين التنمية الاقتصادية و توفير مناصب الشغل ، فتدعم الدولة هذه المشاريع من خلال شبكات الدعم و المرافقة و مساندة المقاولين في تجسيد أفكارهم على أرض الواقع وعليه يأتي هذا المقياس لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص الاتصال الجماهيري و الوسائط الجديدة ، ليعرض أهم المعلومات المتعلقة بالمقاولاتية والخطوات اللازمة لإنشاء مشروع جديد و أيضا على أهم النماذج و النظريات والمؤسسات المصغرة والمتوسطة ، بالإضافة الى مؤسسات الدعم و المرافقة في الجزائر .

نسعى من خلال هذا المقياس الى ربط الطالب بالجانب المهني العملي وتزويده بالمعلومات المتعلقة بالمقاولاتية ، والتعرف على أهم الخطوات اللازمة لإنشاء مشروع جديد ، و تحفيزه على اكتساب المهارات اللازمة لتحويل أفكاره الى ابتكارات ومشاريع يمكن تجسيدها على أرض الواقع ، و أيضا التعرف على أهم النماذج الوطنية في الاستثمار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و أهم مؤسسات الدعم و المرافقة في الجزائر.

أهداف تعليم المقاولاتية

مادة المقاولاتية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص اتصال جماهيري، تهدف إلى :

– تعرف الطلبة على أهمية المقاولاتية وريادة اﻷعمال وخصائصها وغرس الثقافة المقاولاتية لديهم بالتوجه نحو ميدان العمل الحر والمبادرات الفردية

– إكتساب الطلبة رصيدا معرفيا تمكينهم من تطوير سمات وخصائص المقاول ، أي التركيز على مهارات العمل المقاولاتي والمعرفة اللازمة المتعلقة بكيف يبدأ المشروع وادارته بنجاح

– رفع مستوى الطلبة على العمل لتطوير الشخصيتهم الثقة بالنفس التحفيز المستمر، التفكير النقدي، القدرة على تحمل المخاطر وعلى تجسيد الفكار.

– تطوير الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة تنمية روح الابداع و الابتكار والمغامرة في المجتمع وتوفير المعارفة الأساسية وتطوير قدرات خريجي الجامعة لتعزيز البنية التحتية للمقاولاتية

– تعلم الخبرة والمهارات المراد الوصول إليها من خلال مشاركة الطلبة في و التعرف على فلسفة إدارة مشروع المشاريع وآليات دعمها في الجزائر

– تعريف الطلبة بخطوات وكيفية إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة بتنمية الحس المقاولاتي و القدرات الريادية

– تنمية التقنيات والمؤهلات الخاصة بالمقاولاتية والتكيف مع متطلبات السوق من خلال تعزيز مهارات الطلبة بمشاريع إبداعية ومبتكرة

–التركيز على دراسات السوق، تحليل المنافسين والمعرفة التحليلية لبيئة الأعمال وكيفية تمويل المشروع والإجراءات القانونية.

– تعلم الأساسيات التي تسمح بفهم المقاولاتية واكتساب المعارف القانونية، إضافة إلى الإلمام بأدوات وطرق اتخاذ القرار.

–تشجيع المبادرة المقاولاتية لدى الطلبة لتجسيد أكبر عدد من المؤسسات المصغرة في اطار تدعيم مخطط العمل لترقية التشغيل ومحاربة البطالة المسطرة من قبل وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي وادماجهم مهنيا ومرافقة أحسن لحاملي الشهادة الجامعية

– التعرف على أهم مؤسسات الدعم و الأجهزة المختصة المرافقة لمشاريع الطلبة و دعمهم في الجزائر.

المحور الأول: مدخل الى المقاولاتية .

تمهيد:

ازداد الاهتمام بمجال المقاولاتية في الوقت الراهن كونها تشكل أهمية بالغة في مختلف القطاعات و الأنشطة الاقتصادية واعتبرت من أهم الحلول المقترحة للنهوض بالمجتمع والتنمية الاقتصادية ، فازداد الاهتمام بالموضوع وتطورت الأبحاث المتعلقة بها، واختلفت التوجهات الفكرية حيث نجد العديد من التعاريف ووجهات النظر، لذلك يهدف هذا المحور الى تقديم لمحة عامة عن المقاولاتية .

أولا _ ماهية المقاولاتية و خصائصها.

1- تعريف المقاولاتية وريادة الأعمال :

تعود الأسس التاريخية لريادة الأعمال إلى العلوم الاقتصادية منذ القرن السابع عشر. يظهر مفهوم ريادة الأعمال في الأدبيات الاقتصادية من خلال كتابات **كانتيلون، ساي، نايت، شومبيتر** الذين ركزوا على رائد الأعمال أو المقاول في مجال المقاولاتية.

اقترحت الأبحاث التي أجريت في هذا المجال عدة تعريفات ، تعددت و اختلفت باختلاف الباحثين حول المقاولاتية أو ريادة الأعمال نذكر منها:

تشير المعاجم و القواميس الى ان الأصل الفرنسي لكلمة ريادة الاعمال متق في الأصل من كلمتين لاتينيتين يقصد بهما في اللغة الإنجليزية takes under و في اللغة العربية تعهد الشيء أو راده و طلبه و قد أدى هذا الأمر الى عدم اتفاق الباحثين على تعريف محدد للريادة [1]

ريادة الاعمال : تعتبر الوظيفية الريادية إحدى وأهم القوى الرئيسة المحركة لاقتصاد السوق، فالريادي هو ذلك الوكيل الباحث عن تجاوز الروتين وإطار الأفكار المألوفة إجتماعياً [2]

توسع مفهومها اقتصاديا و اجتماعيا و اصبح يشمل الابداع و طرح أفكار جديدة

هي فكرة او مجموعة من الأفكار ذات قيمة ، لها منفعة خاصة وعامة و تهدف الى تحقيق الربح و التطور و النمو الاقتصادي و الاجتماعي ، تجسد هذه الأفكار الإبداعية في مؤسسة ناشئة متكاملة ومتفاعلة ومنتظمة ومستمرة وبإدارة جيدة نجاحة وفعالة ، تنتج خدمات او بضائع في السوق الاقتصادية و تنافس غيرها من المؤسسات و بتقدمها تدخل في ريادة الأعمال .

وتتعدد **أبعاد ريادة الأعمال** كما تعددت تعريفاتها، حيث يتضمن المنظور الإداري لدراسة الريادةثلاثة أبعاد رئيسة حددها Dollinger وهي[3]:

---

[1] العاني ، مزهر شعبان و آخرون : **إدارة المشروعات _منظور ريادي تكنولوجي** ، ط 1 ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010 ، ص 23 .

[2] اعداد إيهاب سمير زهدي القُبج إشراف نعمه عباس الخفاجي : **دور ريادة الأعمال الداخلية في تحسين القدرات الاستراتيجية لقطاع البنوك** ، الأطروحة استكمالا لمتطلبات منح درجة دكتوراة الفلسفة في الإدارة كلية الأعمال جامعة عمان العربية 2012 ص 16

1 – **الأفراد:** يلعب الأفراد دورًا أساسيًا في العملية الريادية، حيث تسهم خصائصهم النفسية والاجتماعية والديموغرافية في تعزيز أو تقليص قدراتهم الريادية.

2 – **البيئة:** تؤثر التغيرات وتعقيدات البيئة على خلق فرص جديدة أو تهديدات محتملة لتأسيس أعمال جديدة. يكمن التحدي الريادي في القدرة على استغلال هذه الفرص الناشئة والتغلب على التهديدات أو تقليل آثارها.

3 – **المنظمات:** تؤدي المشروعات الريادية الجديدة إلى إنشاء منظمات جديدة تتمتع بخصائص وأنظمة وهياكل تنظيمية محددة، بالإضافة إلى استراتيجيات تساعدها على دخول الأسواق أو تشكيلها والحفاظ على وضعها التنافسي. تمتلك هذه المنظمات الموارد اللازمة لتحويلها إلى منتجات ذات قيمة للعملاء. وتتكون المنظمات من أفراد يمتلكون المهارات والمواهب والقيم والمعتقدات، ويؤمنون بأن العمل الجماعي يمكن أن يؤدي إلى ابتكار أشياء جديدة ومميزة.

تعتبر المقاولاتية تطوير و إدارة مشروع تجاري من اجل جني الأرباح من خلال خوض مختلف المخاطر في عالم الشركات [4]

–***مفهوم المقاولة:*** استخدم مفهوم المقاولة على نطاق واسع في عالم الأعمال اليابانية أين تنتشر مؤسسات الأعمال المقاولاتية نتيجة التقدم التكنولوجي والسلعي والخدمي إذ كانت

---

[3] إيهاب سمير زهدي القُبج : نفس المرجع ص 18

[4] Steve Gedeon **: What is Entrepreneurship?** Entrepreurial practice review, volume 1 issue 3 summer 2010 , Ted rogers school of Management , Ryerson University Toronto , Ontario , Canada .

المقاولة بأنها حركية إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق القيمة.[5]

ويمكن استخلاص تعريف مشترك وهو المقاولة هي عملية إنشاء واستغلال فرص أعمال من طرف فرد أو عدة أفراد يتمتعون بروح المقاولاتية وذلك بمنظمات جديدة من أجل خلق القيمة.*

إن تعدد تعاريف المقاولاتية أدى إلى تعدد التعاريف التي تناولت المقاول، إذ يعرفه كل من Marchesney Julien et على أنه الشخص الذي يتكفل بحمل مجموعة من الخصائص الأساسية: يتخيل الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه، هو المتحمس، الصلب الذي يحب حل المشاكل ويحب التسيير، والذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات، والذي يأتي بمعلومات هامة [6]

قام الباحثان A.SHAPERO et L.SOKOL بتأسيس نموذج تكوين الحدث المقاولاتي، والفكرة الأساسية للنموذج تقول أنه لكي يبادر الفرد بتغيير كبير لتوجهه في الحياة

[5]-Eric Michael Laviolette et Christophe Loue, **les compétences entrepreneuriales**, le 8ème congrés international Francophone(Cife PME) : l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, Suisse :Haute école de gestion Frigourg,25-27 Octobre2006, p4.

* روح المقاولة مفهوم مرتبط بالمبادرة والنشاط، فالأفراد الذين يملكون روح المقاولة لهم إرادة تجريب أشياء جديدة، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف وهذا نظرا لوجود إمكانية للتغيير .وهؤلاء الأفراد ليس بالضرورة أن يكون لهم اتجاه أو رغبة لإنشاء مؤسسة، أو حتى تكوين مسار مهني مقاولاتي، لأن هدفهم يسعى لتطوير قدرات خاصة للتماشي والتكيف مع التغيير، وهذا عن طريق عرض أفكارهم والتصرف بكثير من الانفتاح والمرونة .والبعض الآخر يتعمقون ويعتبرون أن روح المقاولة تتطلب تحديد الفرص وجمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها لمؤسسة.

[6] إبراهيم بيض القول، **دور التكوين الجامعي في اكتساب المهارات الأساسية والتوجه نحو المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين**، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة، المجلد05/ العدد 18 (2020). ص.276.

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.[7]

ويعتبر التعريف الأكثر شمولا لمهنة المرافقة هو الذي اقترح من طرف" أندري لوتأوسكي" "André Letowski"، وهو مسؤول عن الدراسات في وكالة إنشاء المؤسسات بفرنسا " APCE " في مذكرة داخلية أعدها، إذ نجده قد عرفها على أنها " تجنيد للهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المنشئ"[8]

ويمكن تعريف المقاولة بأنها:" حركية إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق القيمة."[9]

أما بالنسبة ل (Detitelobert) عرف المقاول بأنه كل فرد يدير مؤسسة لحسابه الخاص والذي يضع مختلف عوامل الإنتاج (الأعوان الطبيعيون، رأس المال، العمل) بهدف بيع منتجات سلعية أو خدمات.[10]

---

[7] سعاد نائف برنوطي: **إدارة الأعمال الصغيرة للريادة**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 35.

[8] طلبة صبرينة، **هيئات وأدوات مرافقة إنشاء المؤسسة**، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر ، 2009، ص13

[9] Eric Michael Laviolette et Christophe Loue : **les compétences entrepreneuriales**, le 8ème congrés international Francophone(Cife PME) : l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, Suisse :Haute école de gestion Frigourg,25-27 Octobre2006,p4.

[10] صندرة صايبي، **محاضرات في إنشاء المؤسسة**، جامعة قسنطينة 2عبد الحميد مهري، سنة 2015/2014، ص 9.

ويرى(بلال خلف السكارنة) أن" المقاول هو الذي ينمي ويبتكر شيئا ذا قيمة من لا شيء والاستمرار في أخذ الفرص المتعلقة بالموارد والالتزام بالرؤيا وكذلك عنصر المخاطرة.[11]

أما اللجنة الأوروبية فعرفت المقاول كما يلي:" المقاول يمكن اعتبارل ذلك (أو تلك) الفرد الذي يأخذ ويتحمل الأخطار، بجمع الموارد بشكل فعال، يبتكر في إنتاج خدمات ومنتجات بطرق إنتاج جديدة، يحدد الأهداف التي يريد بلوغها وذلك بتخصيصه الناجع للموارد[12].

المقاولاتية هي نشاط اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص لتوفير سلع وخدمات جديدة وأساليب تنظيمية وأسواق وعمليات ومواد خام من خلال الجهود التنظيمية حيث لم تكن موجودة من قبل.

وأيضا على أنها جميع الإجراءات التي تهدف إلى خلق الثروة وفرص العمل من خلال إنشاء الأعمال التجارية [13] .

أصبحت المقاولاتية في الآونة الأخيرة واحدة من أهم القوى المحركة لاقتصاد السوق، حيث تسعى للابتكار والتفكير خارج الصندوق. ومع توسع مفهومها، بات يشمل الإبداع،

---

[11] خذري توفيق وآخرون، المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية-المسارات والمحددات، **واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، جامعة الوادي يومي:-06 / 05 / 2013 ، ص 1.

[12] الجودي محمد علي، **نحوى تطوير المقاولاتية من خ"ل التعلم المقاولاتي دراسة على عينة من الطلبة جامعة الجلفة**، أطروحة مقدمة تدخل ضمن شهادة الدكتورة، منشورة، جامعة محمد خضر بسكرة، الجزائر، سنة 2015/2014، ص22.

[13] Catherine Lger Janiou, Le grand livre de l'entreprenariat, Dunod, Paris, 2013, p26.

وطرح أفكار جديدة ذات قيمة، مقترنة بروح المبادرة والمخاطرة. يتركز جوهرها في استكشاف واستغلال الفرص من قبل فرد أو مجموعة أفراد، مع تجميع الموارد المعرفية، المادية، والبشرية وغيرها لتحويل هذه الفرص إلى مشروع منظم ومؤسسة اقتصادية نشطة لم تكن موجودة سابقاً. وتتمثل أهدافها في استحداث وسائل إنتاج مبتكرة لتحقيق الربح، تعزيز النمو، وتوليد فرص العمل .

وعلى هذا الأساس، تولي الحكومات اهتماماً كبيراً بالمقاولاتية عبر توفير التحفيز، الدعم، والمساعدة المناسبة، إضافة إلى تهيئة بيئة اقتصادية ملائمة لتأسيس مؤسسات جديدة تسهم بدورها في تعزيز النمو الاقتصادي

2 – خصائص المقاولاتية :

تشكل ريادة الأعمال عاملاً أساسياً في تحقيق الإدماج الاجتماعي والاقتصادي، وزيادة الاستقلال الشخصي، والدخول إلى سوق العمل، ورفع مستوى الوعي. كما أنها تعمل على تدريب الأفراد على روح المبادرة، وإنشاء وتطوير أنشطة جديدة لدعم الوظائف الاقتصادية المختلفة وتوفير فرص متنوعة.

لا يوجد إجماع حول فهم مفهوم المقاولاتية وتحديد تعريفها. ومع ذلك، ووفقًا لهيسريش وبيترز (1991)، فإن معظم التعريفات تعتبر الابتكار "شكلًا من أشكال السلوك يتجلى في السعي وراء الجديد، وتنظيم وإعادة تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية لاستغلال موارد وظروف محددة، وتحمل المخاطر وقبول الفشل. الابتكار مسار يهدف إلى خلق شيء جديد

وتحقيق قيمة، ويتطلب استثمار الوقت والجهد اللازمين، وتحمل المخاطر المالية والنفسية والاجتماعية المصاحبة، وتحقيق نتائج تنعكس في الرضا الشخصي ".[2]

اعتبر Gasse et Damours, المقاولاتية على أنها مسار الحصول على وتسيير الموارد البشرية والمادية بهدف إنشاء وتطوير وغرس حلول تسمح بالاستجابة لحاجيات الأفراد والجماعات ، وفي بحثه حول نمذجة ظاهرة المقاولاتية، توصل Verstratete إلى نتيجة أن ظاهرة المقاولاتية هي عبارة عن تواصل بين مقاول ومنظمة محركة من طرفه، وقد ميزها بثلاث أبعاد: معرفي، تنسيقي وهيكلي[14] .

البعد الأول هو البعد المعرفي، والذي وفقًا للباحث، يُعتَبر ناتجًا عن رؤية مقاولاتية تُميز المقاول بالتفكير الاستراتيجي. يُفسر هذا البعد من خلال سرعة رد الفعل، أي قدرة الفرد على ترجمة الأحداث وفهم ما يجب القيام به بناءً على ما حدث، وأيضًا من خلال عملية التعلم التي تستند إلى التجارب السابقة والحالية والمعرفة والاستعدادات والتأثيرات والانفعالات والمجموعة المعرفية المكتسبة الضرورية للفرد.

البعد الثاني هو البعد التنسيقي، الناتج عن الفعل المقاولاتي الذي يهيئ المقاول للتفاعل مع عدد كبير من المتعاملين من فئات اجتماعية مختلفة، حيث يسيطر من خلاله على التنظيم المؤسسي.

[14] Voir , Thierry VERSTRAETE, **Entrepreneuriat: modélisation de phénomène**, revue de l'entrepreneuriat, vol 1, Nº 1, 2001.

أما البعد الأخير فهو البعد الهيكلي الذي يعنى بتضمين الفعل المقاولاتي ويركز على خاصية الهدف الملموس وغير الملموس. تضع هذه الصورة المقاول ومنظمته في ارتباط وثيق، مما يوضح مدى تأثير هذا الارتباط المهم على المنظمة ومؤسستها.

تظهر هذه الأبعاد أهمية المقاولاتية وخصائصها الأساسية من حيث الإبداع والمبادرة في تقديم أفكار جديدة ومنتجات متميزة عما هو متوفر في السوق، مع التركيز على الأهداف الاستراتيجية للمشروع وإمكانية نمو وتطوير وتوسيع المؤسسات الفاعلة في السوق الاقتصادي. كما تُعزز من تحقيق الربح مع مراعاة كافة المخاطر المحتملة والمواجهات المستقبلية، والاستعداد لتحمل الأضرار بأنواعها المختلفة.

ثانيا – مفاهيم أساسية حول المقاول

1 – تعريف المقاول أو رائد الأعمال :

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 ارض الواقع ،بالاعتماد على معلومة هامة ،من اجل تحقيق عوائد مالية، عن طريق المخاطرة، ويتصف بالإضافة إلى ما سبق بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التسييرية والقدرة على الإبداع. وبهذا يقود التطور الإقتصادي للبلد.[15]

[15] Brahim allali, **vers une théorie de l'entrepreneuriat**, cahier de recherche N17, ISKAE

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.[16] .

فإن مصطلح المقاول عند **فيرين** يأخذ معنى "الشخص الذي يشكل و يطرح الأفكار وينفذ مشروعا". في هذا التعريف، فإن رائد الأعمال ليس هو المبدع الوحيد للعمل التجاري، بل هو أيضًا الشخص الذي يطور مشروعًا رياديًا ثم يعمل بعد ذلك على تحقيقه، يمكنه بعد ذلك أن يصبح منشئ أعمال إذا أتى المشروع بثماره وتحقق.

المقاول هو الشخص الذي يستطيع تمييز الفرص واغتنامها بينما الآخرون لا يستطيعون ذلك .Don Harvey et Donald) فالمقاول إنسان غير تقليدي ويقوم بالأعمال بطريقة مميزة ومبتكرة والأهم من ذلك أنه قادر على اتخاذ القرار في ظروف غامضة ترتفع فيها نسبة المخاطرة. والمقاول ذو سلوك اقتصادي ولديه دافعية قوية لبلوغ الهدف، إنه الإنسان ذو الأداء المميز والخيال الواسع .[17]

[16] 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 2014، المملكة العربية السعودية،

[17] هاملي عبد القادر، حوحو مصطفى، **إشكالية التعليم المقاولاتي ودوره في خلق النية المقاولاتية**: دراسة ميدانية على عينة من الشباب الجامعي، مجلة البشائر، جامعة بشار، المجلد الخامس سنة 2009، العدد1. ص.628

2 – سمات المقاول :

النجاح في عالم الأعمال ليس بالأمر السهل، لكنه أيضًا ليس مستحيلاً. فمدى السهولة أو الصعوبة يعتمد بشكل كبير على إرادة رائد الأعمال وجهوده في تحقيق أهدافه. لذا، يتميز رواد الأعمال بعدة صفات.

في سنة 1997 وبناء على بيانات مبنية على الملاحظة و في الملتقى الدولي حول المقاولاتية المقام في بانكوك سنة 1997 حدد Bedi أربع سمات مشتركة للمقاولين، كالتالي:

–يتمتع المقاولون بدوافع ومحفزات ذاتية، ويؤمنون بأنهم قادرون على تشكيل مصيرهم من خلال جهودهم الشخصية.

–يمتلك المقاول الشجاعة لتجاوز الماضي ومواجهة المواقف غير المألوفة، ويظهر هذه الروح من خلال شق طريقه بنفسه.

–يتمتع المقاولون بالقدرة على تنفيذ الأفكار، وليس فقط على توليدها.

–يملك المقاولون إيمانًا قويًا بأفكارهم الخاصة، على الرغم من أن الأفكار وحدها لا تكفي لتجعلهم مقاولين.

و عليه إضافة الى ما سبق ، فان للمقاول شخصية تتميز بـ[18] :

[18] سعيد أوكيل: **زيادة الأعمال أو المقاولاتية مقارنة شاملة وعملية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017، ص 79.

الابتكار والإبداع : . الابتكار والمبادرة يشكلان العنصر الأساسي في السلوك الريادي، حيث يتمثل ذلك في إدخال أفكار ومنتجات جديدة إلى السوق والمجتمع، مما يتيح خلق فرص جديدة ومثمرة.

الثقة بالنفس و الرغبة في النجاح القدرة على تنظيم خطوات العمل لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، بالإضافة إلى كيفية إنجازها، تشمل تحديد المشكلات وتصنيفها ومواجهتها. يتطلب ذلك إدارة الوقت بفعالية مع رؤية واضحة للواقع وتفاصيله الدقيقة، فضلاً عن الالتزام المستمر والمثابرة في العمل. إن المقاول واثق من نجاح مشاريعه، وهذه الثقة، إذا اعتبرناها أعلى من تلك التي يتمتع بها الأشخاص العاديون، تُعتبر من الصفات المميزة للمقاول الناجح.

لتصميم و التفاؤل: يمتاز المقاول بروح التفاؤل وإصراره على تحقيق أهدافه، حيث يعتبر الهزيمة فرصة للنجاح. يسعى لتحويل الفشل والطاقة السلبية إلى طاقة إيجابية، حتى وإن تكررت التحديات واضطر للعمل في ظروف صعبة وشاقة.

تحمل الضغوط و مواجهة المخاطرة كلما ارتفعت درجة الرغبة في النجاح، زاد الاستعداد لمواجهة المخاطر التي يتعرض لها المقاول في عمله. هذه المخاطر يمكن أن تكون نفسية، مادية، معنوية، طبيعية، بشرية، إدارية، وغيرها من التحديات التي تمثل عقبة في طريقه.

لذلك، من الضروري أن يتحمل المقاول ويتعامل مع جميع أنواع الضغوط والمخاطر وأن يتوقعها ويستعد لها.

اتخاذ القرار يعتمد على المعلومات المتوفرة، فكلما زادت كمية المعلومات سهلت عملية اتخاذ القرار. ولهذا فإن البحث والحصول على البيانات والمعلومات أمر مهم وضروري. يمكن الاعتماد على مصادر أولية وثانوية للحصول على هذه المعلومات. تتضمن المصادر الثانوية الوثائق المنشورة من الدوائر الحكومية أو المنظمات الخاصة، مثل الغرف التجارية والصناعية ومكاتب الإحصاء وغيرها. بينما تشمل المصادر الأولية الملاحظات الميدانية والاستبيانات والدراسات النوعية والكمية.

ثالثا- الابداع والابتكار من اساسيات المقاولاتية.

وُلدوا في سياق زمني يختلف جذريًا عن عالمنا المعاصر؛ حيث لم تكن الوسائل التكنولوجية التي نعدّها اليوم أساسية قد ظهرت بعد، ولم يكن التلفزيون قد اخترع، ولم تكن تقنيات المعلومات موجودة، أما السفر الجوي فكان يُعتبر نادرًا ومحصورًا في إطار الرفاهية. عاش أسلافنا في بيئة تغيب عنها المصابيح الكهربائية والسيارات والهواتف، وكانت حياتهم أقرب ما تكون إلى حياة المزارعين التقليديين، بعيدًا عن نمط الحياة الذي نعيشه اليوم. خلال المائة والخمسين عامًا الماضية، شهد العالم تحولًا جذريًا شمل كل أوجه الحياة، سواء في المنازل أو أماكن العمل، ويرجع هذا التحول بدرجة كبيرة إلى التقدّم القائم على الإبداع

والابتكار، وإقدام الأفراد على المخاطرة وتوظيف الخيال. ساهمت هذه العوامل بشكل فعّال في رفع مستوى المعيشة وتحسين نوعية الحياة للأفراد على نطاق واسع.

هذا التطور الشامل لم يقتصر فقط على التقنيات والمنتجات، بل امتد ليشمل مجالات حيوية متعددة، وعلى رأسها ريادة الأعمال. فقد أدّى ظهور المؤسسات الاقتصادية القائمة على الاستدامة والنمو والابتكار إلى توفير فرص عمل جديدة ومستدامة، مما ساهم في تحقيق التنمية وزيادة رفاهية المجتمع. تُعد ريادة الأعمال مرتبطة بشكل جوهري بمفاهيم الإبداع والابتكار، فهي تمثل فن التعرف على الفرص وتحويلها إلى مشاريع ناجحة قادرة على إنتاج ثروات ذات أثر اجتماعي مفيد، مع العمل على ضمان توزيع هذه القيمة على مختلف الأطراف الفاعلة.

يتطلب النجاح في مجال ريادة الأعمال تطبيق التفكير الابتكاري بغرض تلبية احتياجات المستهلكين المُتغيّرة والمتزايدة. وهذا يدفعنا إلى التساؤل العميق عن الأمور التي ما زالت مفقودة في السوق؟. كيف يمكننا ابتكار حلول وممارسات جديدة تُلبي هذه الحاجات بفعالية؟ يبقى الجواب معتمدًا على قدرتنا على استكشاف التفرد والفرص غير المستغلة ومواصلة الابتكار لتحقيق النمو والتقدم.

1- تعريف الابتكار :

يُشكل دور رجل الأعمال عنصرًا أساسيًا في تحسين أو تغيير روتين الإنتاج بشكل جذري، من خلال استغلال الابتكارات واعتماد تقنيات مستحدثة في السياقات الاقتصادية. يُعتبر

الابتكار وسيلة تُمكِّن رجل الأعمال من تحقيق ميزة تنافسية تُميزه عن منافسيه، حيث تأتي ريادة الأعمال لتكون الجسر الذي يربط بين الفكرة وتطبيقها على أرض الواقع. وقد أولى العديد من العلماء اهتمامًا كبيرًا بالابتكار عبر مختلف جوانب سلسلة القيمة. يمثّل هذا الفهم الشامل للابتكار أهمية كبيرة للباحثين في الميدان، إذ يتيح دمج عناصر قد يتم استبعادها في التحليلات الضيقة، وذلك يشمل المستفيد النهائي من الابتكار، وبالتالي أصبح الابتكار في هذا المنظور ضمن مساحة واسعة للتغيير،انه يرجع إلى قدرة المقاولين "على اقتراح أفكار جديدة من اجل منح أو إنتاج سلع او خدمات جديدة أيضا من اجل إعادة تنظيم المؤسسة ، الابتكار هو إنشاء مؤسسة عن تلك التي نعرفها من قبل، إنه اكتشاف أو تحويل منتج، إنه اقتراح طريقة جديدة للعمل،التوزيع أو البيع[19]

يعتبر الابتكار عنصراً أساسياً في الاستراتيجيات التنافسية، حيث يمكن أن يسهم في تعزيز استدامتها أو، على العكس، يثير تساؤلات حولها. يرتبط الابتكار بالتركيز على الإبداع، سواء كان ذلك من خلال تطوير منتجات جديدة، أو خدمات جديدة، أو عمليات جديدة، أو حتى منظمات جديدة.

[19] Aziz bouslikhane, **Enseignement De L'Entrepreneuriat: Pour Un Regard Paradigmatique Autour De Processus Entrepreneuriat**, **Thèse** de Doctorat non piblier en Sciences de Gestion, Université de Nancy 2, p59

وهناك الكثير من يترجم مصطلح innovationإلى كلمة إبداع في حين المرادف الصحيح لهذا المصطلح في العربية وهو كلمة ابتكار.[20]

يعرف الابتكار " بأنه عمل شيء يمكن أن يتمثل في تطوير سلعة جديدة أو فتح سوق جديد وهو أيضا يمكن أن يتمثل في تقويم طريقة جديدة لتطوير العمل و إدارته ومن ثم هو يدخل في مجالي الإنتاج والخدمات و انه عمل غير روتيني .[21]"

ويرى **رواية حسن** أن الابتكار:" هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة "وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة التي جلبها إلى المنظمة ثم تطبيقها.[22]

أما **نجم عبود نجم** فانه يعرف الابتكار على انه: "قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة اكبر أسرع من المنافسين في السوق .[23]

يُعتبر الابتكار عنصرًا أساسيًا لمواجهة المنافسة في السوق، وعلى رائد الأعمال الساعي للتفوق على منافسيه أن يوجّه جهوده نحو تقديم منتجات وخدمات جديدة وفريدة غير متوفرة في السوق. تحقيق التميز في ما يُقدّمه هو السبيل للنجاح. من خلال الابتكار، لا تكتفي فقط بجذب العملاء، بل تضمن أيضاً ولاءهم على المدى الطويل. فالابتكار يتمثل في الخروج

---

[20] مصطفى هني، **"معجم المصطلحات الاقتصادية (فرنسي، إنجليزي، عربي)"**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص 246.

[21] رعد حسن الصرن، **"إدارة الإبداع و الابتكار"**، دار الرضا، الجزء الأول، 2000، ص28.

[22] رواية حسن،" **سلوك المنظمات"**، الدار الجامعية، الإسكندرية،(2001،ص39.

[23] نجم عبود نجم، **"إدارة الابتكار (المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة)"**، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2003، ص22.

عن المألوف وتقديم شيء جديد أو محسّن يضيف قيمة حقيقية. ما لا يستطيع المنافسون تقديمه أو لم يجرؤوا بعد على تقديمه يُعد فرصة سانحة لطرح منتج أو خدمة مبتكرة تُحدث فارقاً. بهذه الطريقة، يمكنك ليس فقط استقطاب العملاء، بل أيضاً تعزيز حجم مبيعاتك. الابتكار يخلق حالة من الفضول لدى الجمهور، مما يدفعهم للتوجه نحو منتجك أو خدمتك. وبذلك، يمكنك أيضاً استمالة العملاء الذين يعتمدون على منتجات الشركات الأخرى.

2 – المصطلحات ذات صلة بالابتكار :

يرتبط مصطلح الابتكار بمصطلحات أخرى لها صلة وطيدة بموضوع المقاولاتية نذكر منها:

الإبداع : يعتبر SayJ.B (1803) من أوائل المنظرين لهذا المفهوم إذ اعتبره المبدع الذي يقوم بجمع وتنظيم وسائل الإنتاج، بهدف خلق منفعة جديدة. [24]

مصطلح الابداع يعود في الأصل إلى الكلمة اليونانية Kere و التي تعني النمو ، و الى الفعل Create في الإنجليزية و الذي يقابله في العربية أبدع و الذي يعني سبب المجئ .[25]

يعتبر الإبداع قدرة الشخص على استغلال مهاراته العقلية لإنشاء روابط بين أحداث أو مواقف قد تبدو غير مرتبطة، واستخدام خياله لإنتاج أفكار جديدة تمامًا قد لا توجد سابقًا. وهذه الأفكار تجذب الانتباه وتتناسب مع الظروف الزمنية التي يمر بها الشخص. يُعد الإبداع الأساس الذي يقوم عليه الابتكار، وعندما يُنفذ، فإنه يمثل جانبًا من جوانب الإبداع

[24] Brahim allali, **vers une théorie de l'entrepreneuriat**, cahier de recherche N17, ISKAE

[25] مصري عبد الحميد حمورة، "**علم النفس الفن و تربية الموهبة** "، دار غريب، القاهرة، 2000،ص73.

يتمثل في التفكير بطريقة جديدة أو مختلفة حول مهمة أو مشكلة، وفهم عميق لها من جميع جوانبها. يُسهم أيضًا في حل المشكلات المعقدة أو في إيجاد أساليب جديدة ومثيرة للتعامل مع المهام، مما يعزز نجاح المنظمة على المدى الطويل. الفرد المبدع يمتاز بالأصالة والخيال، بالإضافة إلى قدرته على التفصيل في شرح الأفكار، والمرونة، بالإضافة إلى الفضول. [26]

يعتبر ويست وفار الابتكار عملية اجتماعية تحدث بين الجماعات، بينما يُنظر إلى الإبداع كعملية تتعلق بفهم فردي، حيث تكون أحداثه مرتبطة بالشخص نفسه..[27]

و هذا يشير إلى أن الإبداع يعني التوصل إلى أفكار خلاقة بينما الابتكار يهتم بتجسيد هذه الأفكار فالوصول إلى أفكار مبتكرة يسمى إبداع أما تحويل هذه الأفكار إلى واقع مفيد فيسمى ابتكار.[28]

من هذا المنطلق، يمكن فهم العلاقة بين الإبداع والابتكار على أساس أن الإبداع يمثل الأساس الذي يقوم عليه الابتكار. وفي هذا السياق، نجد أن الباحثة أمابيل قد وضحت مفهوم العلاقة بين الإبداع والابتكار مشيرة أن "الإبداع هو عملية عقلية تؤدي إلى إنتاج أفكار جديدة ومفيدة وغير مألوفة، سواء من قبل فرد أو مجموعة صغيرة من الأفراد الذين يعملون معًا ".

---

[26] Michael .A. West and James L.Far,"Innovation and Creativity at work", Jon wiley and sons, 1998,p82.

[27] Michael .A. West and James L.Far,"Innovation and Creativity at work", Jon wiley and sons, 1998,p82.

[28] أحمد سيد مصطفى، "**المدير و تحديات العولمة**"، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر،دون سنة نشر،ص572.

أشارت أَمَابيل إلى أن الابتكار ينشأ ويستمر بناءً على الأفكار المبدعة التي تُعتبر الأساس في عملية الابتكار. كما أوضحت أن الابتكار الإداري يُعرف بأنه التطبيق الناجح للأفكار المبدعة أو الخلاقة في المؤسسة.[29]

روح المقاولاتية: تُعتبر الروح المقاولاتية عنصرًا أساسيًا في هذا المجال، حيث ترتبط بشكل وثيق بالمبادرة والنشاط. الأفراد الذين يتمتعون بهذه الروح يمتلكون إرادة لتجربة أشياء جديدة أو تنفيذ المهام بطرق مبتكرة، مما يمنحهم القدرة على التكيف مع التغيرات. يسعى هؤلاء الأفراد إلى تطوير مهاراتهم الخاصة لمواكبة التغيرات، وذلك من خلال تقديم أفكارهم والتصرف بمرونة وانفتاح. تتطلب الروح المقاولاتية أيضًا القدرة على تحديد الفرص وجمع الموارد المتنوعة اللازمة لتحويل الأفكار إلى مؤسسات ناجحة.

ثقافة المقاولاتية: تشمل المهارات والمعارف المكتسبة من فرد أو مجموعة أفراد في مجال ريادة الأعمال، ومحاولة استغلالها من خلال تطبيقها في الاستثمار عبر ابتكار أفكار جديدة. وتتضمن هذه المهارات التصرفات، التحفيز، ردود أفعال رواد الأعمال، بالإضافة إلى التخطيط، اتخاذ القرارات، التنظيم والرقابة.

الاختراع : يمكن أن تكون النظرية في شكل قاعدة أو قانون علمي، أو يمكن أن تُطبق كطريقة لحل أو معالجة مشكلة معينة. وبالتالي، يكمن الفرق بين الاختراع والابتكار في القدرة على تحويل الفكرة إلى شيء ملموس وفعلي [30].

[29] Teresa M Amabil"، **Model of creativity and innovation in organization" Research organization behaviors** , vol 10, No 2,(1998,pp123-167.

يسعى المؤسسة إلى ابتكار منتجات جديدة أو إجراء تغييرات جوهرية فريدة في منتجاتها، مما يُعتبر أحد مظاهر السلوك الابتكاري. ويُعتبر اعتماد استراتيجية الابتكار من قبل إدارات المؤسسات المعنية بالابتكار والتطوير استجابة منطقية لمقولة أنه إذا أرادت المؤسسات الاستمرار في أعمالها، يجب عليها الابتكار وتطوير كفاءاتها الإدارية والإنتاجية والتسويقية. هذا الأمر يساهم في تلبية احتياجات المستهلكين الحاليين والمستقبليين، مما يؤدي بشكل منطقي إلى تحسين توزيع الموارد المالية والبشرية المتاحة لهذه المؤسسات[31]

رابعا – الدور الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع المقاولاتية:

تدرك الحكومات الآن أهمية تعزيز وتطوير ريادة الأعمال وثقافتها. لقد واجهت العديد من الدول أزمات اقتصادية وارتفاع في معدلات البطالة، وزيادة في أسعار السلع الغذائية، وتراجع في قطاع السياحة، بالإضافة إلى قلة تدفقات رأس المال. ومن خلال المبادرات والابتكار والإبداع، تم إنشاء طبقة من رواد الأعمال المستقلين الذين يساهمون في تحسين الاقتصاد، ويعملون على توفير بيئة معيشية أفضل، ومواجهة تحديات التوظيف والنمو الاقتصادي من خلال زيادة الناتج المحلي وتقليل العجز والديون وغيرها من المشكلات. لهذا السبب، تولي الحكومات أهمية كبيرة لنشاط ريادة الأعمال، حيث تقدم الدعم والمساعدة لقادة المشاريع.

---

[30] Rumaric Cuzin , "**La place de l'innovation dans la création d'entreprise par les ingénieurs**", mémoire pour le diplôme d'étude approfondu , université Jean Moulin , Lyon 3 , France ,(2000).p14

[31] محمد إبراهيم عبيدات،" تطوير المنتجات الجديدة (مدخل سلوكي) "، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، عمان ، 2004 ، ص 14 .

أشار الرئيس الأمريكي ريغان في عام 1985 إلى ذلك، قائلاً: "يساهم معظم الابتكارات والأعمال الجديدة والتقنيات والقوة الاقتصادية اليوم في دائرة صغيرة، لكن متزايدة، من الأبطال الذين هم رواد الأعمال الصغيرة، ومنظمون أمريكيون متميزون وذو جرأة يتحملون المخاطر الكبيرة في سبيل الاستثمار وابتكار المستقبل. " في هذه المحاضرة، سنظهر الدور الأساسي الذي تلعبه ريادة الأعمال في الاقتصاد والمجتمع، استنادًا لما قدمناه سابقًا عن المفاهيم المتعلقة بالمقاولاتية والمقاول والإبداع والابتكار كأساسيات مهمة لريادة الأعمال.

يؤكد (McClelland 1987) أن العنصر الأساسي في تطوير أي بلد ليس المال أو التكنولوجيا، بل الأفكار الجديدة والمبتكرة. ومن جهة أخرى، يرى Maslow (1968) أن المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي هو توافر روّاد الأعمال وأصحاب الأفكار الفريدة، حيث يعتقد أن أفضل خطوة يمكن اتخاذها من أجل دعم مجتمع غير متقدم هي وجود مئة (100) مقاول أو رائد أعمال مبتكر، بدلاً من مئة (100) اقتصادي أو مهندس أو سياسي متميز. ويمكن تلخيص دور روّاد الأعمال في التنمية الاقتصادية والاجتماعية بشكل عام كما يلي[32]:

1 _ <u>على المستوى الاقتصادي :</u>

تُعدّ المقاولاتية نشاطًا اقتصاديًا جوهريًا، وتكمن أهميتها الاقتصادية في عدة جوانب رئيسية:

[32] أنظر : مجدي عوض مبارك : مرجع سابق.

أ- خلق فرص عمل جديدة: تسهم المصانع، وشركات تقديم الخدمات، والمؤسسات الزراعية، والصناعات الصغيرة والمتوسطة في توفير ملايين الوظائف. يساهم هذا في تقليل نسب البطالة، مما يزيد من الدخل ويدعم القوة الشرائية للأفراد، وبالتالي يُعزِّز الطلب على المنتجات والخدمات. هذه الديناميكية تؤدي إلى نمو الإنتاج وتحفيز الاقتصاد ككل، خاصة إذا ما شملت المشاريع المقاولاتية المناطق الريفية التي تعاني غالبًا من نقص في الفرص الوظيفية.

ب- استغلال الموارد المحلية: تشجع المقاولاتية على الاستخدام الأمثل للموارد المحلية لإنتاج سلع تُستخدم محليًا أو تُصدَّر للأسواق الدولية. من خلال الابتكار وتحسين كفاءة استخدام الموارد، يمكن استغلال المواد الخام لإنتاج منتجات فريدة ذات قيمة مضافة. هذا النهج يقلل الاعتماد على الواردات ويُتيح تصنيع فائض يُصدَّر للخارج، ما يُحسن التنافسية ويخلق وظائف جديدة.

ت- إنشاء وتوسيع الأسواق: يسعى المقاولون إلى الابتكار واكتشاف فرص وأسواق جديدة، من خلال تقديم منتجات أو خدمات أو أساليب عمل مبتكرة. هذه العملية قادرة على جذب مستهلكين جدد، وتوسيع قاعدة العملاء، وزيادة عدد الشركاء والموردين في السوق، مما يُسهِم في خلق أو توسيع الأسواق القائمة.

ث- تحسين الإنتاجية: تتحقق الإنتاجية المُعزَّزة من خلال الاستخدام الفعّال للموارد، إذ يعمل المقاولون على تحقيق توافق أمثل بين الموارد المتاحة وتحويلها لتقديم أعلى قيمة إنتاجية ممكنة مقارنة بالمستويات التقليدية.

ج- تنويع الإنتاج: ينطوي الإبداع المقاولاتي على تنوع كبير في المنتجات والخدمات، مما يُسهم في تقديم حلول متطورة ترفع القيمة المضافة للمجتمع. تشمل هذه الإبداعات الصناعات التقليدية، والابتكارات في التكنولوجيا، والخدمات والمنتجات الوسيطة النهائية. كما تمتد تأثيراتها إلى قطاعات داخل المؤسسات مثل التسويق، التوزيع، الترويج، والتنظيم الإداري.

ح- تعزيز القدرة التنافسية: تأتي التنافسية من فهم عميق للسوق المحلي والدولي وتطوير أساليب عمل تتماشى مع التطورات المستمرة. المبادرات الحديثة التي تستهدف إنشاء مؤسسات جديدة أو تطوير المؤسسات القائمة تدفع نحو الإنتاجية العالية وتُجبر اللاعبين الآخرين في السوق على تحسين الجودة والابتكار.

خ- النمو الاقتصادي: أصبح دور المقاولاتية حاسمًا في تحقيق نسب نمو اقتصادي كبيرة. إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة قائمة على أفكار إبداعية تُلبّي احتياجات السوق، مع مرونتها العالية وقدرتها على التأقلم مع التحولات الاقتصادية السريعة، يساهم في تعزيز الإنتاج الصناعي وزيادة الناتج المحلي الإجمالي. كما أنها تساهم في تجديد النسيج الاقتصادي العام.

كل هذه العوامل مجتمعة تُسهم بفعالية في دعم التنافسية وتعزيز الاستثمارات وتأثيرها الإيجابي على الاقتصاد الوطني. إلى جانب ذلك، يساعد دعم الصادرات في إنعاش الاحتياطي من العملة الأجنبية وزيادة المكاسب الاقتصادية بشكل مُستدام.

2 _ على المستوى الاجتماعي :

رغم أن المقاولاتية تعد مشروعًا اقتصاديًا يسعى إلى تحقيق الربح وتحسين الدخل الشخصي للأفراد، ولها دور في دفع عجلة التنمية الاقتصادية لأي دولة، إلا أنها كذلك تلعب دورًا اجتماعيًا محوريًا يظهر في عدة جوانب:

أولًا: تحسين المستوى المعيشي، حيث تسهم المقاولاتية في خلق فرص عمل متنوعة تنتشر عبر مختلف المناطق الجغرافية، مما يساعد في تخفيف البطالة وتعزيز العدالة الاجتماعية. كما تساهم في إعادة توزيع الثروة بين أفراد المجتمع وتعزيز الشبكة الاجتماعية التي تساعد على رفع المستوى المعيشي للأفراد. هذا بدوره يؤدي إلى زيادة متوسط الدخل الفردي، مما ينعكس إيجابًا على تنمية الأمة ككل. إضافةً إلى ذلك، تسهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تشجيع الادخار والاستثمار وتعبئة رؤوس الأموال، ما يؤدي إلى زيادة الناتج القومي وتعزيز المشاركة المجتمعية بمختلف شرائحها.

ثانيًا: التنمية الريفية، حيث يلعب إنشاء أنشطة ريادية في المناطق النائية، سواء كانت فلاحية أو حرفية أو مشاريع أخرى، دورًا كبيرًا في تقديم خيارات متنوعة للمستهلكين واستغلال الموارد المتاحة بكفاءة. هذه المشاريع تقلل من النزوح الريفي نحو المدن من خلال

توفير فرص عمل محلية تمنح الأفراد دورًا فاعلًا في العملية الإنتاجية وتساعدهم على إقامة مشاريع صغيرة. وبذلك تسهم المقاولاتية في تحقيق توازن جغرافي وتنمية إقليمية عادلة عبر ضمان توزيع عادل للدخل والقوة الشرائية وفرص العمل بين المناطق المختلفة. الانتشار الواسع لهذه المشاريع يساعد في استقرار السكان وتنمية الأقاليم الأقل حظًا، ما يجعلها أداة فعالة لتعزيز واستثمار الثروات المحلية وتحقيق التكامل الاجتماعي والاقتصادي بين الريف والمدينة، مما يحد من الفوارق بينهما.

ثالثًا: مكافحة الآفات الاجتماعية، حيث يؤدي نقص فرص العمل وانتشار البطالة إلى تفاقم مشاكل الاجتماع كالإدمان والجريمة والانحراف. وهنا تظهر أهمية المقاولاتية باعتبارها حلًا جذريًا لهذه المشكلات من خلال توفير الإمكانات المناسبة للشباب لإنشاء مستقبل أفضل وزيادة شعورهم بالاستقلالية وتحقيق الذات. تعمل المقاولاتية على انتشال الأفراد من الهامش الاجتماعي وتمنحهم فرصة لبناء حياة مستقرة وآمنة.

بهذا الأسلوب، تصبح المقاولاتية محركًا أساسيًا ليس للتنمية الاقتصادية فحسب، بل أيضًا لبناء مجتمع متوازن ومستقر يعزز العدالة الاجتماعية ويقلل من الفوارق الجهوية والاجتماعية

المحور الثاني: مراحل انشاء مشروع مقاولاتي

تمهيد :

العملية المقاولاتية هي سيرورة تضم عمليات تعريف وتقييم الفرص، فنجاح أي مشروع استثماري يرتبط أولا باختيار الفكرة المناسبة التي تتناسب مع كفاءات وقدرات المقاول مجموعة من العناصر المؤثرة على مسار المشروع من إنتاج وتسويق وتمويل وإمكانياته المادية والمعرفية وغيرها ثم تطوير خطة المشروع المناسبة في ظل المسار القانوني والتنظيمي للمقاولة .

أولا : البحث عن الفكرة .

الفكرة هي أول خطوة في إنشاء مؤسسة جديدة، فنجاح أي مشروع استثماري يقوم على اختيار الفكرة المناسبة يُقصد به كل ما يتبادر إلى الذهن من آراء ناتجة عن التأمل والتفكير العميق أو حلول مبتكرة أو اقتراحات جديدة أو تحليلات للأحداث والوقائع. تنبع هذه الفكرة من التجارب والعوامل التي يمر بها الفرد على مدار حياته، حيث تُعتبر انعكاسًا لعقل الإنسان وتجسيدًا واقعيًا لما يجول في ذهنه .

تعتبر الفكرة الإستثمارية 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 ميدانيا، 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[33].

ومنه يمكن تعريفها على أنها ذلك التصور الذي يدور في ذهن المقاول التي تعبر عن موضوع النشاط أو السبب الذي ستنشأ المؤسسة لأجله والذي يهدف لتغطية نقص في مجال ما ويسعى المقاول لتغطية ذلك النقص ، و ان تكون الفكرة قابلة للتجسيد على أرض الواقع و أن يمتلك المقاول إمكانيات مالية وتجارية ومادية تمكنه من الانتقال من الفكرة الأولية إلى فرصة إنشاء مؤسسة واقعية ، يجب على الفرد صنع الفرصة بدل البحث عنها.

يتم الحصول على هذه الأفكار من خلال المصادر الأولية للمعلومات والمتمثلة في البحوث الميدانية والتي تزود المقاول بالمعلومات الحقيقية الخاصة بالمستهلك وبمدراء التسويق والعاملون في ميدان الإشهار والتجار بالجملة وبالتجزئة. المصادر الثانوية لا تقل أهمية هي الأخرى والمتمثلة في المصدر غير الميداني للمعلومة كسجلات المحاسبة وتقارير مندوبي البيع ودراسات الباحثين المستقلين عن المقاول ومن مراكز بحوث أخرى[34].

1-<u>اختيار فكرة المشروع</u>

تنتج فكرة المنتج أو الخدمة المستخدمة لإنشاء مشروع تجاري من الحياة اليومية التي يعيشها الفرد واحتياجاته او احتياجات غيره و يسعى من خلال طرحه لتلك الأفكار الى سد هذه

---

[33]انظر : إلياس بن ساسي، يوسف قريشي، **التسيير المالي -الإدارة المالية- دروس وتطبيقات**، دار وائل للنشر،عمان الأردن، 2006.

[34]فيصل عبد الله بابكر، **فيليب كوتلر يتحدث عن التسويق، كيف ننشئ الأسواق ونغزوها ونسيطر عليها**، مكتبة جرير، ص 08.

الاحتياجات ، عليه في أيضا ان يكون على اطلاع دائم المجال الاقتصادي و التطورات الاقتصادية التي تساعده أيضا في تجسيد هذه الأفكار كمشروع اقتصادي ناجح و تطويرها أيضا .

مراحل تكوين الفكرة : [35]

- تخيل المنتجات أو الخدمات المحتملة بناءً على الاحتياجات غير الملباة والاحتياجات المستقبلية للأسواق الحالية أو الاحتياجات الناجمة عن ظهور تقنيات أو تقنيات جديدة .
- تحليل المشاكل حيث يعتبر هذا الأسلوب من الطرق التي تمكن من توليد أفكار جديدة من خلال مناقش مشكلة ما تتعلق بمنتج أو خدمة قائمة .
- حلقات النقاش أو الاحتكاك بمجموعات التقارب في مجال المقاولاتية وهو قيام مجموعة من المشاركين ذو قدرات متفاوتة بطرح عدة أفكار حتى يتم توليد فكرة مضبوطة وقابلة للتجسيد .
- الحصول على فكرة ناجعة في ظل كم هائل من الأفكار التي قد تراوده أثناء محاولته إنشاء فكرة واستكشاف الأفكار التي تبدو ذات قيمة وذات قابلية للبلورة، ينتقل المقاول إلى صياغة الفكرة المراد تطبيقها وشرحها والتعبير عنها بشكل واضح .

[35] انظر : سيد كاسب، جمال كمال الدين، **المشروعات الصغيرة: الفرص والتحديات**، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 2007

- ضبط الفكرة وتقييمها على حسب البيئة المراد الاستثمار والتأكد من مدى ملائمة الفكرة وقابلية تجسيدها في الواقع.
- تصميم هذه المنتجات أو الخدمات الجديدة من خلال تحليل جدواها الفنية والتجارية والمالية (التطوير الفني للمنتج/الخدمة، دراسة توقعات العملاء المحتملين، تحليل المنافسة المحتملة، دراسة الربحية).

ثانيا : دراسة السوق .

تُعتبر عملية تحليل السوق خطوة أساسية لجمع المعلومات التي تُستخدم لتقييم فعالية الفكرة وتحديد الفرص الحقيقية للنجاح. تشمل دراسة السوق جمع وتحليل البيانات بهدف التعرف على خصائص السوق، وهي بمثابة الأساس لاختبار الفكرة الاستثمارية. تساعد هذه الدراسة في تحديد ما إذا كانت فكرة المشروع قابلة للتطبيق، وما إذا كانت ستُحدث فرقًا مقارنةً بالمنافسين، وبالتالي تحقق نجاح المشروع. ينبغي أن تُجيب دراسة السوق على الأسئلة التالية:

-من سيكون عملائي او الزبائن المستهلكين للمنتج او الخدمة (الحجم، الفئة الاجتماعية المهنية، العمر)؟

-كيف يمكن لمؤسستي الحصول على حصة في السوق؟

-ما هي نقاط القوة في منتجي أو خدمتي؟

-كيف سيتم تسويق منتجي أو خدمتي وبأي شكل؟

-ما هي الضوابط الخاصة بالقطاع أو حتى المنتج أو الخدمة المراد تسويقها؟

-من سيكون المنافسون الحاليون والمستقبليون لمنتجي أو خدمتي؟

-ما هو حجم التداول المتوقع؟

-ما هي الإستراتيجية التي يجب وضعها لتحقيق ذلك؟

-ما هي الموارد البشرية والمادية التي يجب تنفيذها لتحقيق معدل الدوران؟

وعليه يجب تحديد ملكية المشروع وشكله، التعرف على طبيعة السوق، تحديد موقع المشروع وتحديد الزبائن وطبيعة المستهلك ومستواه، التركيز على قنوات التوزيع وتوضيح صلاحيات ومسؤوليات كل المشاركين[36].

يجب على صاحب المقاولة أن تكون له إستراتيجية واضحة يمكن الوصول إليها في خطوات بسيطة وهي كما يلي: [37]

1. تحديد المهمة الأساسية: تُعتبر المقاولة سبب وجود المشروع، حيث يتعين تحديد العمل الذي سيقوم به المشروع بشكل واضح. يجب أن يكون لدى مالك المشروع رؤية مستقبلية واضحة ومحددة للمهمة، بدلاً من الاقتصار على تحديدها في نطاق ضيق.

[36] فيصل عبد الله بابكر، مرجع سيق ذكره ، ص 07.

[37] فلاق محمد؛ **زيادة الأعمال المقاولاتية من الفكرة إلى التجسيد**؛ ألفا للوثائق للنشر والتوزيع ؛ الجزائر؛ 2022؛ ص 122-123.

2. تحديد القدرات الذاتية والميزة التنافسية: تشير هذه النقطة إلى ما يمكن أن يقدمه المشروع من مزايا تنافسية في السوق. يتطلب ذلك تقديم خطة أو منتج مبتكر يتيح له دخول السوق بجودة أعلى وسعر أقل، بالإضافة إلى ميزات أخرى يتم دراستها مقارنة بالمنافسين. تعتبر الميزة التنافسية أساس نجاح المشروع، ويجب أن تتجدد بشكل دوري لتلبية تغيرات رغبات واحتياجات المستهلكين.

3. تحليل بيئة المشروع المقاولاتي: يُعد تحليل (SOWT) من التحليلات الأساسية لأي مشروع مقاولاتي، سواء كان صغيرًا أو متوسطًا، حيث يساعد في تعزيز استدامة المشروع في السوق. كما يسهم في تطوير العمل بشكل صحيح وبفوائد أكبر. يجب أن يركز صاحب العمل على الاستراتيجية العامة للمشروع ليتفوق على باقي المنافسين في السوق. من خلال عملية التخطيط، يتم إجراء تحليل معمق لبيئة المقاولة لتكوين فكرة شاملة حول نقاط القوة والضعف في البيئة الحالية، ويتم تقسيم التحليل إلى عدة جوانب ندكر منها :[1]

-تحليل البيئة الداخلية

-تحليل البيئة الخارجية

-يتضمن تحليل البيئة الداخلية دراسة القدرات الداخلية والموارد المتاحة للمؤسسة من خلال تحليل البيانات والوسائل المتاحة والتقنيات الموجودة.

- يتضمن تحليل البيئة الخارجية تحديد العوامل التي تؤثر عليها بشكل مباشر، مثل قوانين الأعمال

المحاور الرئيسية لدراسة السوق هي[38]:

أ) بيئة المنتج أو الخدمة : هي دراسة قطاع المنتج أو الخدمة التي سيتم إنتاجها أو تسويقها توفر هذه الدراسة نظرة ثاقبة للوائح المهنة واتجاهات السوق.

ب) السوق المستهدف : يجب تحديد قاعدة عملاء الشركة بدقة: الأفراد، وتجار التجزئة، والمجتمعات، وتجار الجملة، والمصنعين، وما إلى ذلك. ويجب تحديد نسبة الجودة/السعر بدقة من أجل تشجيع العملاء على ملكية منتج الشركة أو خدمتها. لا ينبغي أن يعتمد السوق المستهدف على عميل واحد بل يشمل مجموعة متنوعة من العملاء وإلا فإن مصير الشركة سيكون بين أيديهم (ستكون الشركة ضحية أهوائهم).

جـ) المنافسة : المعرفة المتعمقة بالمنافسين تجعل من الممكن تحديد:

-نقاط القوة والضعف لديهم (القدرة الإنتاجية والتسويقية، وأساليب البيع، وخصائص منتجاتهم، وما إلى ذلك)

-سياسات التسعير الخاصة بهم (سياسة ترويج المبيعات، والأسعار المفروضة، وما إلى ذلك) .

-الشروط الممنوحة للعملاء (شروط الدفع، مواعيد التسليم، خدمة ما بعد البيع، الخ).

[38] انظر : عدنان كاظم ،" **أثر المعرفة السوقية في إختيار الإستراتيجيات التنافسية والتميز في الأداء**"، المؤتمر الثالث لجامعة الزيتونة ، الأردن ، أفريل،2004 .

د) الموردون أو مقدمي الخدمات : لا ينبغي أن يتم اختيار الموردين المستقبليين للشركة على أساس أسعارهم فحسب، بل أيضًا على جودة منتجاتهم.، يجب ألا تختار موردًا واحدًا فقط. بل يجب اختيار العديد من الموردين، مع التأكد من أنهم سيدعمون الشركة في المواقف الصعبة (الصعوبات المالية، الطلبات الاستثنائية، وما إلى ذلك) وأنهم سيحترمون مواعيد التوريد الخاصة بالشركة.

ه) تحديد محددات الطلب على منتجات المشروع :يعد تحديد المنتج وتقدير الطلب عليه حجر الأساس لتحديد حجم المشروع وطاقته الإنتاجية الحالية والمستقبلية لتفادي عدم القدرة على تلبية طلبات العملاء أو الزبائن أو تراكم المخزون وعدم القدرة على تصريفه في السوق

ثالثا : البحث عن التمويل .

تتكون الدراسة المالية من تقدير جميع الاحتياجات المالية من أجل تأسيس المشروع و تمويله و استمراره وترجمة جميع العناصر الفنية إلى مصطلحات مالية و وضع خطة الاستثمار وخطة التمويل وتفاصيل الاعتمادات وحساب الدخل والمصروفات ومتطلبات رأس المال وعتبة الربحية بالإضافة إلى التكاليف المتعلقة بالموارد البشرية، التراخيص، الإشهار...الخ أي على المقاول طرح الأسئلة التالية : ماهي الأموال الضرورية للانطلاق في المشروع؟ وهل بإمكان المقاول تأمينها ؟ و هل ستتمكن المؤسسة من تحقيق رقم أعمال كاف لتغطية كل التكاليف؟

على المقاول أن يحدد أهم المصاريف الأولية لاستثماره ، لإنشاء المؤسسة من الآلات اللازمة ، الإيجار، المبيعات، المشتريات، المنظمات الاجتماعية، الضرائب و غيرها ، و تحديد أو التنبؤ بالاحتياجات المالية للمؤسسة في استثماراتها و تطورها مستقبلا، و أن يبحث عن موارد التمويل المحتملة على المدى القصير والطويل ، دون أن ينسى الضرائب مالية الواجب دفعها .

1-مصادر التمويل :

يعتمد المقاول في تمويل مشروعه الاستثماري على تقسيم مصادر التمويل إلى نوعين رئيسيين: مصادر داخلية وأخرى خارجية.

مصادر التمويل الداخلية: تُعرف أحيانًا بالموارد الذاتية، وتشير إلى الأموال الخاصة التي يمتلكها المقاول أو يتمكن من الحصول عليها ذاتيًا دون الحاجة للاعتماد على أطراف خارجية. تلعب هذه الموارد دورًا أساسيًا في مراحل الانطلاق والنمو، حيث تشكل رأس المال الابتدائي الذي يعتمد عليه المقاول، والذي غالبًا ما يكون ناتجًا عن مدخراته الشخصية.

مصادر التمويل الخارجية: ترتبط بالأموال التي يتم الحصول عليها من جهات أخرى، وتنطوي على قدرة المقاول على تأمين تمويل خارجي. القروض تُعد من أبرز مصادر التمويل الخارجي، حيث يلجأ إليها المقاول لتلبية احتياجاته المالية. في هذا السياق، يجب عليه تقدير حجم الأموال المطلوبة بدقة وتحديد قدرته على سدادها.

المظاهر الضريبية:

تتحمل المؤسسة العديد من الضرائب والرسوم التي يجب أن يأخذها المقاول في الحسبان عند تنفيذ مشروعه الاستثماري. ومن بين أهمها:

الضريبة على أرباح المؤسسة: تُفرض سنويًا على أرباح الأنشطة الصناعية والتجارية والحرفية والخدمية. تُسدد هذه الضريبة لصالح الميزانية العامة للدولة، وتشكل مصدرًا هامًا لإيراداتها، ما يجعلها أداة لتمويل الأنشطة العامة.

الرسم على النشاط المهني: يُعتبر ضريبة سنوية تُفرض بمعدل ثابت على الأرباح التي تحققها المؤسسة، عقب التصريح الرسمي بهذه الأرباح لدى إدارة الضرائب.

الرسم العقاري: تُطبق هذه الضريبة على جميع الأملاك المبنية مثل السكنات، المصانع، والعقارات المبنية عمومًا، بالإضافة إلى الأراضي المُستخدمة لأغراض تجارية.

الرسم على القيمة المضافة: يُعرف كضريبة غير مباشرة تُفرض على العمليات ذات الطابع التجاري أو الصناعي أو الحرفي، ويُحتسب بناءً على القيمة المضافة للسلع والخدمات خلال مراحل إنتاجها وتداولها. تمثل هذه الضريبة إحدى ركائز النظام الضريبي الجزائري بعد الإصلاحات التي أُدخلت نتيجة التعقيدات في النظام السابق للرسوم المستندة إلى رقم الأعمال. وقد تم إقرار العمل بضريبة القيمة المضافة في الجزائر ابتداءً من قانون المالية لعام 1991.

رابعا : إعداد مخطط الأعمال .

نجاح أي مؤسسة يعتمد بشكل أساسي على المشاريع التي تستند إليها من خلال دراسات وعمليات التخطيط. هذه العمليات تحدد ما إذا كان بإمكان المقاول تنفيذ المشروع الخاص به. خطة العمل تعد وثيقة شاملة تعكس جوانب متعددة للمؤسسة الجديدة ومرتكزاتها. تستند هذه الخطة إلى أدلة ووثائق ودراسات تضمن أن المشروع يمكن أن يتحقق بطرق صحيحة وسليمة. تتضمن الخطة الأهداف الرئيسية التي يسعى لتحقيقها، ويمكن تعديلها ومراجعتها بانتظام لمواكبة التغيرات المفاجئة أو الطارئة.على ضوء الخطة التسويقية تتضح معالم خطة الإنتاج الفنية حيث أن الإنتاج هو التجسيد

المادي للفكرة المقاولاتية والتي تتأثر بعوامل داخلية وأخرى خارجية [39] و هي نتاج التفاعل بين الاستثمار والتمويل.

أ. الاستثمار: والذي يرتكز على المقاربة بين النفقات النقدية الداخلية والخارجية للمشروع.

ب. التمويل: يستدعي البحث عن التمويل تقييم الاحتياجات التمويلية من خلال تحديد خصائص المشروع وتحديد مصادر التمويل المتاحة وطريقة الحصول عليها، ووضع مخطط بعد ذلك لعملية التمويل وبالتالي التفاوض مع المؤسسات الممولة على تجديد التمويل[40].

إن الهدف من وضع خطة تنظيمية هو توضيح مراكز اتخاذ القرار في المشروع أي تحديد

[39] JOSEE (ST. Pierre), BEAUDON Robert, **Les décisions d'investissement dans les PME, comment évaluer la rentabilité financière**, Presses de l'université du Québec, Canada, 2003, p217.
[40] *Ibid*., p217.

المسؤوليات لجميع العاملين بالمشروع وهذا ما يسهل عملية الرقابة....وإلى جانب الهيكل التنظيمي نجد أيضا الشكل القانوني الذي يعد من أهم عناصر الخطة التنظيمية والذي يتم اختياره بما يتماشى وأهداف المقاول وإمكانياته المادية ونوع الهيكل التنظيمي المختار[41] .

[41] JOSEE (ST. Pierre), BEAUDON Robert, *op.cit.*, p218.

المحور الثالث: مخطط الأعمال.

تمهيد:

كما ذكرنا في المحاضرة السابقة أن نجاح أي مؤسسة يعتمد بالدرجة الأولى على ما استندت إليه من دراسات وعمليات تخطيطية وهي الوسيلة التي تحدد فيما إذا كان باستطاعة المقاول تنفيذ مشروعه المقاولاتي ، فإنشاء مؤسسة يبدأ أولا بوضع ما يسمى بـ"مخطط الأعمال" وهو وثيقة متكاملة تقدم مؤسسة جديدة تختلف جوانبها ومرتكزاتها وقائمة على دلائل ووثائق و دراسات تجعل من المشروع قابلا للتجسيد بالطرق الصحيحة والسليمة ، يتكون من المحاور الكبرى التي تحديد الأهداف المرغوب في تحقيقها و هو قابل للمراجعة والتعديل بشكل متكرر لمسايرة التغيرات والتحولات المفاجئة أو الطارئة.

اولا- تعريف مخطط الأعمال أهميته :

بعد الانتهاء من تصميم الفكرة وتحديد ملامحها، يبدأ المقاول مرحلة الدراسة المفصلة للمشروع، والمعروفة بمخطط الأعمال. يعد هذا المخطط بمثابة خطة طويلة الأمد وخريطة توضيحية للعمليات القادمة. كما يحدد رسالة المؤسسة والأهداف التي تأمل في الوصول إليها، ويأخذ في اعتباره التغيرات التي تحدث داخل وخارج المؤسسة. يتحقق المقاول من جدوى فكرة المشروع وفاعليتها، بالإضافة إلى كيفية الحصول على المال اللازم واستثماره لجعل الفكرة تتحول إلى مشروع وفقاً للمعايير الاقتصادية.

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 .[42]

يساعد خطة العمل المقاول في إنشاء وإدارة مشروعه، فهي أداة لتوجيه المشروع بشكل استراتيجي. تحتوي على معلومات شاملة تقدم صورة مفصلة عن المشروع، كما أنها توفر المعلومات اللازمة للمقرضين والمستثمرين والموردين. تعمل كوسيلة للتواصل لإقناع الآخرين بأهمية المشروع، وتتيح فرصة لفهم السوق بطريقة أفضل، بما في ذلك القطاعات والجماهير المستهدفة وكيفية مواجهة التنافس ومدى تأثيره على المشروع. من خلال ذلك، يمكن توقع التحديات المستقبلي والاستعداد لها، بالإضافة إلى استخدام الموارد البشرية والمالية بكفاءة، ومراقبة النفقات، وتحديد الإدارات والمهام المختلفة داخل المؤسسة والأساليب التي يتم بواسطتها تحقيق الأهداف العامة.

يعتمد المقاول على الخبرات الخارجية لوضع الخطة النهائية للمشروع، من خلال الاستعانة بالمتخصصين في الاقتصاد والتسويق والشؤون المالية والقانونية، قبل الانتقال إلى مراحل تنفيذ فكرته على أرض الواقع لضمان نجاح مشروعه.

[42] محمد فلاق، **ريادة الأعمال المقاولاتية من الفكرة الى التجسيد**، ألغا الوثائق للمنشور والتوزيع، الجزائر2012، ص 179. .

ثانيا- أهم عناصر مخطط الأعمال:

يحتوي مخطط الأعمال على محاور رئيسية تبرز الهدف الرئيسي والأهداف الثانوية؛ وتحديد الاحتياجات؛ العقبات؛ و الموارد ، وضع المعايير و تحديد الأولويات ويجب أن تتم الإجابة على كل الأسئلة الأساسية الخاصة بالمشروع ما هو المشروع؟ كيف سيتم العمل؟ ما هي الجدوى من هذا المشروع ؟ أين يقع المشروع؟ و نلخص أهم عناصر مخطط الأعمال في ما يلي :

أ- **وصف المؤسسة :**

يجب على المقاول أن يحدد مشروعه والمنتج أو الخدمة التي ينوي تقديمها في السوق، مع توضيح نوع النشاط، سواء كان صناعيًا أو تجاريًا أو خدميًا. كما ينبغي عليه تحديد ما إذا كانت التجارة ستتم بالتجزئة أو من خلال تحويل المنتجات، بالإضافة إلى تحديد الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة. من الضروري أيضًا تحديد حجم المشروع، حيث يُعتبر اختيار الحجم المناسب من الأمور الهامة التي يجب أن تتماشى مع الإمكانيات المتاحة، سواء كانت مادية أو مالية أو فنية. فالأهم ليس هو اختيار مشاريع ضخمة، بل هو القدرة على تشغيلها بكفاءة عالية وتحديد معايير نجاحها.

ب- الإمكانيات المالية للمشروع :

يتطلب المقاول توافر مجموعة من الإمكانيات، سواء كانت مادية أو مالية أو فنية. تشمل هذه الإمكانيات الموارد الطبيعية، ومرافق التجهيز مثل المباني، وآلات الإنتاج، والمعدات، ووسائل النقل التي تُستخدم في قنوات التوزيع. بالإضافة إلى ذلك، يجب أن تتوفر الموارد البشرية من العمالة، ورأس المال، والسيولة المالية. ولا يمكن إغفال الأصول المعنوية المرتبطة بالمعلومات والتكنولوجيا، مثل براءات الاختراع، وتقنيات الإنتاج، فضلاً عن العناصر المتعلقة بالعلامة التجارية، والاسم التجاري، واسم المنتج....الخ

ت- موقع المشروع:

تعتبر دراسة الموقع الجغرافي للمشروع من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على نجاحه أو فشله. فقد يكون الموقع الأول قريبًا من الأسواق، بينما يكون الموقع الثاني قريبًا من مصادر المواد الخام، والموقع الثالث قريبًا من العمالة المؤهلة. لذلك، من الضروري تقييم المواقع البديلة لاختيار الأنسب للمشروع، مما يتطلب تحديد تكاليف النقل، سواء كانت تتعلق بنقل المواد الأولية ومستلزمات الإنتاج إلى المشروع، أو بنقل السلع الجاهزة إلى السوق، أو حتى بنقل العمال. الموقع المثالي هو الذي يحقق أقل تكلفة للنقل. ممكنة

جـ- المستهلكون :

المتعاقد يقوم بإجراء دراسات تتعلق بمجاله، حيث يركز على فحص الفئة المستهدفة. يتأكد إذا كانت هذه الفئة تضم أطفالاً أو بالغين، ذكوراً أو إناثاً، أو الاثنين معاً، كما يستكشف اهتماماتهم وأمانيهم وتطلعاتهم.

د- المنافسون:

ويكون ذلك بالتعرف على من هم المنافسين؟ الحاليون والمرتقبون؟ ما هي استراتيجيتهم؟ وما هي نقاط القوة والضعف لديهم؟ ما هي حصصهم السوقية؟ أنواع منتجاتهم وما هي الخصائص التي تحملها، وكيف يمكنها التأثير على الزبون، ما هي المنتجات التي ينوي عرضها ...الخ

هـ- الشكل القانوني:

تنقسم المؤسسات بناءً على الشكل القانوني الخاص بها، حيث يمكن أن تكون مؤسسة فردية يملكها شخص واحد، أو يمكن أن تكون شركات متعددة الأشخاص. تعتبر شركات الأشخاص طريقة لتنظيم الملكية الخاصة للأصول ورأس المال، حيث يتحمل الشركاء المسؤولية الكاملة دون حدود، مثل شركة التضامن التي تضم شريكين أو أكثر ولكن لا تتجاوز تسعة أشخاص. كل شريك يساهم بجزء من المال والعمل، ويجب أن يكون هناك ثقة متبادلة بينهم.

يوجد أيضًا شركة ذات مسؤولية محدودة تُعرف بـ"SARL"، حيث يتم تأسيسها من قبل مجموعة من الشركاء، ويتحمّل الشركاء الخسائر فقط ضمن حدود ما قدموه من استثمارات.

ومن ناحية أخرى، هناك شركة ذات مسؤولية محدودة مملوكة لشخص واحد تُعرف بـ"EURL"، وهي تخضع لقواعد مشابهة لشركة ذات المسؤولية المحدودة، لكنها تتميز بإدارتها من قبل فرد واحد فقط.

أخيرًا، هناك أيضًا شركة التوصية البسيطة التي تضم نوعين من الشركاء: الشركاء المتضامنون الذين يديرون الشركة، والشركاء الموصون الذين يساهمون في رأس مال الشركة.

المحور الرابع : حاضنات الأعمال كأحد آليات المرافقة المقاولاتية .

مقدمة :

في الوقت الحاضر، ينصب التركيز بشكل كبير على دعم المؤسسات الناشئة، لما توفره من فرص لتبني الأفكار المبتكرة والخلاقة، ولأهميتها الكبيرة في تعزيز الاقتصاد وتطوير المجتمع، خاصة مع التحولات الاقتصادية العالمية الأخيرة التي شهدت تنوعاً واضحاً في التقنيات وتطوراً ملحوظاً .ومع احتدام المنافسة مع المؤسسات الكبيرة، اتجهت الدول إلى دعم وتشجيع هذه المشروعات عبر متابعتها والإشراف على نشاطها من خلال إنشاء حاضنات الأعمال .تعود نشأة حاضنات الأعمال إلى عام 1959عندما تم إنشاء أول مشروع في مركز التصنيع في باتافيا، نيويورك، بالولايات المتحدة الأمريكية .ومع ذلك، شهدت بداية الثمانينيات الانطلاقة الحقيقية لتأسيس الحاضنات كمفهوم عملي على الأرض .فيما بعد، تبنت العديد من دول العالم هذه المبادرة، وخاصة دول الاتحاد الأوروبي، التي استفادت من التجربة وأطلقت أول حاضنة أعمال أوروبية في عام 1986 .برزت الحاجة إلى آليات تدعم الابتكار التكنولوجي والاختراعات والأبحاث التطبيقية، وتساعد على تحويل تلك الأفكار إلى مؤسسات فعلية تعزز فرص نجاحها .بهذا السياق، أصبحت حاضنات الأعمال أداة رئيسية تعتمدها الدول كمنهج فكري جديد لدعم المشاريع الإبداعية .فهي تمثل انطلاقة واعدة

لأصحاب الأفكار الخلاقة، حيث توفر العديد من الخدمات والتسهيلات للمستثمرين الصغار، مما يساعدهم على تجاوز تحديات المراحل الأولى من تأسيس مؤسساتهم .في هذا الإطار، بادرت الحكومة الجزائرية إلى إنشاء حاضنات الأعمال عبر تنظيمها في شكل مشاتل ومراكز مخصصة لتسيير المؤسسات المقاولاتية الصغير والمتوسطة .

1 مفهوم حاضنات الأعمال .

تعرف حاضنات الأعمال بأنها عملية ديناميكية لتطوير الأعمال، حيث يغطي هذا المفهوم مجموعة واسعة من العمليات التي تساعد المؤسسات على خفض معدل الفشل في المرحلة الأولية وتسريع تطوير تلك التي لديها القدرة على أن تصبح مولدة للوظائف والثروة. وبعبارة أخرى هي وسيلة تساعد المؤسسات الحديثة على البقاء وعلى النمو منذ إنشائها وتشمل تلك الرعاية مختلف أنواع المساعدة الخاصة بالتمويل، التدريب والتكوين والدعم الفني الإداري[43]. أي أن الحاضنات هي إطار متكامل من المكان والتجهيزات والخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة والتنظيم وهي مخصصة لمساعدة رواد الأعمال في إدارة وتنمية المنشآت الجديدة سواء المتخصصة في البحث والتطوير أو الإنتاجية أو الخدماتية بشرط أن تكون هذه الرعاية والدعم في مدة زمنية محددة في أغلب الأحيان على ألا تتجاوز السنتين، وإن

[43] محمد بن بوزيان، الطاهر زياني، **دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، المؤتمر الدولي. متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، 17-18 أفريل 2006، ص 530.

الغرض من هذا الإجراء القانوني هو العمل على التخفيف من حدة المخاطر المعتادة وتوفير فرص أكبر من النجاح.[44]

وفي تعريف آخر فإن حاضنات الأعمال هي منظومة متكاملة تعتبر كل مشروع صغير وكأنه وليد يحتاج إلى الرعاية الفائقة والاهتمام الشامل ولذلك يحتاج إلى حضانة تضمه منذ مولده لتحميه من المخاطر التي تحيط به وتمده بطاقة الاستمرارية وتدفع به تدريجيا بعد ذلك ليصبح قويا مؤهلا في المستقبل ومزودا بفعاليات وآليات النجاح.[45]

[44] نبيل محمد شلبي، **نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية**، ندوة "واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها"، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 8-9 أكتوبر 2002.

[45] نبيل محمد شلبي، نفس المرجع

يوضح تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003 أنها "تمثل نوعاً جديداً من الهياكل التي تدعم الأنشطة الابتكارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للمطورين المبدعين الذين يمتلكون روح الريادة ولكنهم يفتقرون إلى الموارد اللازمة لتطوير أبحاثهم وتقنياتهم الحديثة وترويجها".

وعرفها المشرع الجزائري وفقا للمرسوم التنفيذي 03-78المؤرخ في 24ذي الحجة عام 1423 الموافق ل 25فيفري 2003المتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات على أنها "مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي" [46]

من خلال هذه التعريفات يمكننا أن نستنتج أن حاضنات الأعمال هي تنظيمات أو مجموعة متكاملة من الدعم والخدمات التي توفرها للمشاريع الصغيرة، بهدف تحويل الأفكار إلى واقع وتجعلها منتجات أو خدمات قابلة للبيع. يركز هذا الدعم بشكل خاص على التحديات التي تواجهها المشاريع في بداياتها، مما يساعدها تدريجياً على أن تصبح قادرة على النمو حتى تصل إلى مرحلة النضج والاستقرار، وتقديم خدمات تلبي احتياجات المجتمع.

تقدم حاضنات الأعمال مساعدة فنية وإدارية وتدريب إضافي لرجال الأعمال، بالإضافة إلى دعم مالي، مع تقديم نصائح من خبراء بدءًا من مرحلة التخطيط، بما يتعلق بدراسات

[46] الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003، المتضمن للقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات العدد رقم 13، 2003.

الجدوى للمشروعات أو أبحاث السوق أو دراسات القوى العاملة أو حول توافر المواد الخام اللازمة لتنفيذ المشروع. كما تشمل الدراسات حول حقوق الملكية الفكرية وبراءات الاختراع، مع توفير مواقع لتنفيذ المشاريع وتجهيزها، إلى جانب تدريب مكثف للمشاريع المدعومة لتحسين قدراتهم وأداءهم. كما تسهل الوصول إلى مصادر التمويل المتنوعة وتستفيد بشكل كبير من رأس المال البشري، أي تقديم الدعم المالي والمادي والبشري لتخفيف الأعباء عند بدء تنفيذ المشاريع. وتربطها بالقطاعات الإنتاجية واحتياجات السوق، مما يساعد على تجاوز العقبات وزيادة فرص النجاح وتقليل الوقت والتكاليف.

تعمل حاضنة الأعمال كحلقة وصل بين المشاريع الجديدة وبين المؤسسات الإنتاجية واحتياجات السوق. كما أنها تعتبر وسيلة لتحفيز التنمية الاقتصادية على المستوى المحلي، مما يساهم في خلق الثروة، وتوفير فرص العمل، والمساعدة في تطوير المجتمع، وتعزيز استدامته. ذلك يهدف إلى تحسين أداء الأعمال في مجالات متنوعة. ومع تزايد اعتماد العالم على تقنيات المعلومات والاتصالات والإنترنت، فهي تتعامل أيضًا مع التحديات الإدارية والمالية والفنية والتكنولوجية التي قد تواجه هذه المشاريع.

2- أنواع حاضنات الأعمال :

تختلف الحاضنات حسب تصنيف مختلف الدراسات إلى عدة أنواع منها :

تصنيف الحاضنات حسب الهدف من إنشائها : [47]

أ- الحاضنات الإقليمية: تعمل هذه الحاضنة منطقة جغرافية معينة تهدف الى تنميتها و تستخدم مختلف الموارد المحلية من الخامات و الخدمات و الطاقات البشرية في هذه المنطقة

ب . الحاضنات الدولية: تعمل هذه الحاضنات على استقطاب رأس المال الأجنبي بتسهيل دخول الشركات الأجنبية و تأهيل الشركات الوطنية للتوسع و الاتجاه إلى الأسواق الخارجية و إدارة عمليات التعاون الدولي ونقل التكنولوجيا والتقنية ذات الجودة العالية ، بهدف تشجيع عمليات التصدير إلى الخارج.

جـ - الحاضنات الصناعية: تقام داخل منطقة صناعية بعد تحديد احتياجات هذه المنطقة من الصناعات المغذية والخدمات المساندة حيث يتم فيها تبادل المنافع و المعارف بين المصانع الكبيرة و المؤسسات الصغيرة المنتسبة للحاضنة مع التركيز على الدعم المعرفي و التقني من طرف المؤسسات الكبيرة.

د - حاضنات القطاع المتخصص أو القطاع المحدد: تقوم على تقديم خدمة نشاط محدد أي تتخصص باحتضان قطاع معين كالبرمجيات و الصناعات الهندسية وتدار بواسطة

---

[47] عبيدات عبد الكريم، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة**، رسالة ماجيستر، جامعة سعد دحلب البليدة، 2006-2005، ص .101

خبراء مختصين.

هـ- الحاضنة التقنية: تقوم الحاضنات التقنية بتقديم خدمات التصاميم المتقدمة لمنتجات جديدة غير تقليدية و أجهزة متطورة. تخص حاضنات الأعمال التقنية بدعم المؤسسات الصغيرة ذات التكنولوجيا العالية دعم خاص فني، استشارا ت من متخصصين، الاستعانة ببعض الآلات شديدة التعقيد وعالية الثمن.

و- الحاضنات البحثية: عادة توجد داخل حرم جامعي أو مركز أبحاث لتطوير أفكار وأبحاث وتصميمات أعضاء هيئة التدريس أو الأساتذة الباحثين و المبتكرين ، بالإضافة للاستفادة من الورش والمعامل المتوافرة بالجامعة.

ن- حاضنة الانترنت: تساعد الشركات الناشئة في مجال الانترنت والبرمجيات من النمو حتى مرحمة النضج .

تصنيف الحاضنات حسب الملكية:

أ- حاضنات الأعمال الخاصة: تنتمي إلى مؤسسات القطاع الخاص وتسعى إلى تحقيق الأرباح.

ب- حاضنات الأعمال العامة: لا تسعى إلى تحقيق الأرباح بصفة مباشرة و يتم دعمها و رعايتها من قبل الجهات الحكومية وتهدف إلى تحقيق التنمية الاقتصادية.

جـ - حاضنات الأعمال المختلطة: و هي الحاضنات التي يساهم فيها كل من القطاع الخاص و الجهات الحكومية.

3- أهداف حاضنات الأعمال.

تسعى حاضنات الأعمال بالأساس إلى دعم وتطوير المؤسسات الناشئة وتسريع نموها عبر توفير بيئة ملائمة لاحتضان الأفكار الريادية والمبادرات العلمية. تهدف هذه الحاضنات إلى إنتاج شركات قوية وقادرة على تحقيق استدامتها المالية، مما يتيح لها العمل بشكل مستقل ومواصلة التطور. كما تسهم في تمكين جيل جديد من رواد الأعمال الشباب، لاسيما من خريجي الجامعات والمعاهد، بالإضافة إلى الأفراد الموهوبين، وذلك عبر تقديم الدعم اللازم لمشاريعهم الجديدة خلال مختلف مراحلها، إلى جانب تشجيع وتحفيز توسيع المشاريع القائمة .

تلعب حاضنات الأعمال دورًا محوريًا في التغلب على التحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في مراحلها الأولى، حيث تسهم في خلق فرص عمل جديدة. فضلاً عن ذلك، تسهم الحاضنات في توفير التمويل اللازم لأصحاب الابتكارات والاختراعات، سواء كانوا من أعضاء الجامعات أو مراكز الأبحاث، مما يساعدهم على تحويل أفكارهم إلى منتجات أو خدمات قابلة للتسويق تجارياً. وتكمن أهمية هذه العملية في تعزيز المنتج الوطني وتطويره، مع فتح آفاق للتصدير إلى الأسواق الخارجية، الأمر الذي يدعم الاقتصاد الوطني عبر جذب العملات الأجنبية. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الحاضنات في دعم وتنمية قطاعات اقتصادية متنوعة واستراتيجية بما يعزز من استدامة التنمية الاقتصادية بشكل عام.

المحور الخامس: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.

تمهيد:

إن تأسيس مشروع يتبع مجال المقاولاتية و لها بالتأكيد أهمية كبيرة في تعزيز الاقتصاد ودفع جهود التنمية الاقتصادية نحو التقدم والازدهار وتحفيز النمو الوطني ومكافحة البطالة من خلال توفير فرص العمل وتحسين مستوى معيشة الأفراد. يتزايد الاهتمام بشكل ملحوظ بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والشركات الجديدة من قبل جميع دول العالم، وقد بذلت الجزائر مثل بقية الدول جهودًا للنهوض بهذه المشاريع ودعمها، نظرًا لأنها تعد من أهم عناصر الهيكل الاقتصادي الجزائري.

أولا – ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و خصائصها :

1-تعريف المؤسسة :

المؤسسة هي فكرة جديدة، بدأت بالانتشار منذ عام 1850 عندما حدثت الثورة الصناعية في أوروبا. بعد ذلك، انتشرت في الولايات المتحدة بعد انتهاء الحرب الأهلية، ثم في اليابان وروسيا في نهاية القرن التاسع عشر. في البداية، كانت تُعتبر الشركة نتيجة جهود رجال الأعمال، وهي نتيجة ما يُسمى "روح المبادرة"، أي الرغبة في ترتيب الموارد لتحقيق هدف محدد.

تعتبر المؤسسة وحدة اقتصادية وقانونية وظيفتها الرئيسية إنتاج السلع والخدمات لبيعها في السوق.

يمكن تقسيم نشاط المؤسسة إلى مرحلتين متميزتين:

أ- النشاط الإنتاجي، أي إنشاء السلع أو الخدمات بتحويل تدفقات المدخلات المتكون من الأعمال المقدمة من قبل الموظفين ، رأس المال: المباني والمعدات..... الخ المواد الخام والطاقة وغيرها أو الخدمات (الإعلان والنقل وغيرها) المدمجة في عملية الإنتاج.

ب- نشاط التوزيع أي إلى تدفقات المخرجات المتمثلة في النشاط الإنتاجي للمؤسسة الموجه للبيع بالإضافة الى دفع رسوم الضمان الاجتماعي والضرائب ، رواتب الموظفين ....الخ .

المؤسسة ليست مجرد بنية إنتاجية و اقتصادية فقط ، بل هي أيضاً مجموعة بشرية ضمن منطقة ما، أو دولة وبالتالي فإن أغراضها اقتصادية واجتماعية ولتحقيق هذه الأهداف، يجب على المؤسسة ضمان استدامتها، أي بقائها و تتغير باستمرار لمتابعة أو التكيف مع التغيرات في البيئة .

2- أنواع المؤسسات : هناك عدة طرق لتصنيف الأعمال التجارية. ونذكر منها:

1.2. <u>التصنيف حسب القطاع</u>

أ -القطاع الأولي الذي يجمع كافة المؤسسات التي تستخدم العامل الطبيعي كمصدر رئيسي لها، وتشمل الزراعة والثروة الحيوانية وصيد الأسماك وغيرها.

ب –القطاع الثانوي الذي يجمع كافة المؤسسات التي يكون نشاطها تحويل المواد الخام إلى منتجات تامة الصنع وبالتالي يشمل كافة الصناعات.

ج –القطاع الثالث الذي يضم كافة المؤسسات المقدمة للخدمات، وتكوينها غير متجانس للغاية لأنها تجمع كل ما لا ينتمي إلى القطاعين الآخرين، وهما: التوزيع، والنقل، والترفيه، والتأمين، والأنشطة الفندقية، وما إلى ذلك.

2.2. <u>التصنيف حسب نوع العمليات المنفذة</u> : يمكن تصنيف العمليات التي تتم في المؤسسة إلى 5 فئات:

أ –العمليات الزراعية: وهي العمليات التي يغلب فيها العامل الطبيعي.

ب –المؤسسات الصناعية: تقوم بعمليات تحويل المواد إلى منتجات تامة الصنع.

ج –المؤسسات التجارية: تقوم بعمليات توزيع البضائع وتضمن وظيفة تاجر الجملة (أي الشراء بكميات كبيرة مباشرة من المؤسسة المصنعة والبيع بكميات كبيرة إلى الموزع) أو شبه تجار الجملة (المرحلة المتوسطة بين تاجر الجملة وتاجر التجزئة) أو تجار التجزئة الذين يبيعون مباشرة للمستهلك.

د –المؤسسات الخدمات: تقدم نوعين من الخدمات:

– بيع خدمة الإنتاج لمؤسسات أخرى: شركة أبحاث، وكالات إعلان، إلخ.

– خدمة المستهلك: المؤسسات التي تقدم الخدمات للمستهلكين (النقل والمطاعم والإيجارات وغيرها)

هـ –المؤسسات المالية: تقوم بالعمليات المالية، وهي: إنشاء وجمع وتحويل وتوزيع الموارد النقدية وموارد الادخار يتم تشكيلها من قبل البنوك.

3.2. <u>التصنيف حسب فرع النشاط</u>: وبخلاف القطاع الذي يجمع أنشطة متنوعة، فإن الفرع يجمع فقط مؤسسات تصنيع، بالدرجة الأولى، نفس الفئة من السلع المؤسسات التي تعمل في نفس الصناعة لديها ما يلي من القواسم المشتركة:

–استخدام نفس التقنية ونفس المواد الخام

–المصالح المشتركة في مجالات معينة: مما يسمح لهم بتجميع بعض أنشطتهم وإنشاء خدمات مشتركة، ولا سيما البحث أو الشراء أو المبيعات، والشركات التابعة المشتركة.

4.2 .<u>التصنيف حسب الحجم</u> : المؤسسات تأتي بأحجام مختلفة. تتراوح المؤسسة حسب حجمها من ورشة بسيطة إلى مؤسسة كبيرة.

حسب عدد الموظفين العاملين: وفق هذا المعيار نميز:

–المؤسسات الصغيرة جدًا التي توظف أقل من 5 موظفين.

–المؤسسات الصغيرة التي توظف قوة عاملة تتراوح بين 5 و10 موظفين.

-المؤسسات المتوسطة الحجم التي توظف قوة عاملة تتراوح بين 10 و100 موظف (يمكن أن يصل إلى 500)

-المؤسسات الكبيرة التي توظف أكثر من 500 موظف.

5.2 .التصنيف القانوني وهذا التصنيف يجعل من الممكن التمييز بين:

أ- مؤسسات القطاع العام

1 -المؤسسات العمومية : وهي الشركات المملوكة بالكامل للدولة. ويمتلك الأخير كامل رأس المال والإدارة وسلطة اتخاذ القرار.

2 -المؤسسات شبه العمومية : وهي الشركات التي تسيطر عليها السلطات العمومية : اختيار الاستثمارات، ومستوى الأسعار، وسياسة التوظيف، وما إلى ذلك، ولكن يشارك فيها أفراد في التمويل و/أو الإدارة.

ب. المؤسسات الخاصة نميز:

1. الملكية الفردية التي تعود بالكامل إلى شخص واحد يتولى الإدارة والتوجيه
2. الشركة عقد يتفق بمقتضاه شخصان أو أكثر على تجميع أموالهم أو أعمالهم أو كليهما في وقت واحد بهدف تقاسم الربح الذي قد ينتج.
3. تجمع التعاونية الأشخاص الذين يرغبون في تجميع مدخراتهم ومهاراتهم من أجل تلبية احتياجات محددة (السكن والاستهلاك) دون السعي إلى الربح

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجموعة من التحديات في ظل التطورات السريعة والتقدم التكنولوجي الذي يوفر وسائل اتصال أكثر سهولة ويؤدي إلى تسريع إنجاز المعاملات الاقتصادية. كما أن استخدام التقنيات الحديثة جعل العالم بمثابة قرية صغيرة، مما أدى إلى تكثيف المنافسة بين الشركات والمؤسسات، لا سيما مع تحرير التجارة العالمية، تخفيف القيود الجمركية، وزيادة التكتلات الاقتصادية. أصبح الاقتصاد العالمي يشبه نظامًا موحدًا يعتمد على آليات السوق وتفاعل قوى العرض والطلب، مع التركيز المتزايد على توفير منتجات ذات جودة عالية لتلبية معايير ومتطلبات السوق.

يعتمد نجاح المؤسسات الناشئة بشكل كبير على مدى قدرتها على دراسة وتحليل العوامل البيئية المؤثرة ومحاولة الاستفادة من اتجاهاتها المختلفة. كما أن إدراك درجة تأثير كل من هذه العوامل على المؤسسة يمنحها ميزة استراتيجية. تساعد دراسة وتقييم عناصر البيئة الخارجية في تمكين المنظمة من فهم أبعاد بيئتها واستغلال دلالاتها لأغراض استراتيجية بما يخدم أهدافها وطموحاتها المستقبلية، و نذكرها في[48] :

1 .. تحديد سمات المجتمع والجماهير التي يتعامل معها المشروع، وذلك من خلال دراسة القيم والعادات والتقاليد السائدة والأولويات التي تُعطى لها.

2. توضيح علاقات التأثر والتأثير بين المؤسسات المختلفة والمتعاملين الاقتصاديين مع منتجات وعمليات وأنشطة المؤسسة.

[48] انظر : جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، طارق رشدي ، **التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي**، الدار الجامعية، الإسكندرية،مصر،2002.

3. تحديد الأهداف التي ينبغي السعي لتحقيقها، سواء كانت على مستوى الأهداف الاستراتيجية أو الأهداف العملية.

4. بيان الموارد المتاحة وكيفية الاستفادة منها، بالإضافة إلى كيفية تحقيق المنظمة لتلك الاستفادة.

5. 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 كانت قانونية أو أخلاقية.

6. تشخيص أنماط السلوك الإنتاجي والاستهلاكي للأفراد والمنظمات الذين يمثلون قطاع عملاء المشروع، مما يساعد في تحديد خصائص المنتجات والأسعار وخصائص الإنتاج وكذلك التسويق.

ثانيا – <u>إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر</u>

تركز الجزائر على تعزيز المقاولاتية الابتكارية في إطار القانون رقم 02-17، الذي يتمثل في القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تم التصديق عليه في ديسمبر 2016 ليصبح معدلاً ومكملاً لقانون 18-01 المؤرخ في ديسمبر 2001. وقد تضمن هذا القانون الجديد تحديثاً لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعتمد سابقاً، حيث توضح المادة الخامسة أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، بغض النظر عن شكلها القانوني، هي أي منشأة تعمل في إنتاج السلع و/أو الخدمات وتشغل بين فرد واحد و250

شخصاً، مع تحقيق رقم أعمال سنوي لا يتجاوز 4 مليارات دينار أو مجموع حصيلة سنوية لا يتجاوز مليار دينار. كما يُشترط ألا يمتلك رأس مالها بنسبة 25% فأكثر من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى لا تنطبق عليها صفة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يتضمن هذا القانون عدة إجراءات لدعم هذه المؤسسات بدءاً من تأسيسها، مع توفير مرافقة في مجالات البحث والتطوير والابتكار وتطوير المناولة. كما يشمل تدابير مالية لدعم عمليات إنقاذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تواجه ظروفاً صعبة وحرجة، بالإضافة إلى المساعدة في تحسين الجودة والنوعية، وتعزيز الابتكار، ودعم المؤهلات والمهارات الإدارية حسب ما تنص عليه المادة 18.

إحدى الأدوات الجديدة التي نص القانون على إنشائها هي "صندوق الإطلاق"، الذي يهدف إلى دعم المؤسسات المصغرة المهتمة بالابتكار. توجه مصاريف هذا الصندوق لتمويل أولى مراحل المنتج، من خلال تغطية نفقات البحث والتطوير، والتصميم، وخطط الأعمال وغيرها. وتشير المادة 21 إلى إنشاء صناديق ضمان القروض وصناديق الإطلاق وفقاً للتشريعات السارية لدعم القروض الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعزيز المشاريع الابتكارية الخاصة بالمؤسسات الناشئة.

يهدف القانون عموماً إلى تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مع توفير تسهيلات مثل الحصول على العقارات (المادة 4) ومتابعة الأنشطة منذ انطلاق المشروع لضمان تطورها واستمراريتها.

المحور السادس: أهم هيئات الدعم و برامج الإستثمار في الجزائر .

تمهيد:

تتطلب المشاريع الجديدة والاستثمارات الدعم والتمويل، بالإضافة إلى تقديم المساعدة للأفراد الراغبين في تأسيس أو إنشاء مؤسسات والتوجه نحو العمل المقاولاتي وتطويره لضمان استمرارية النشاط وتحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية. وقد أدركت الجزائر أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لذا قامت بإنشاء العديد من الهيئات والهياكل التي تهدف إلى تعزيز المقاولاتية وتوفير التمويل اللازم، مما يسهم في إحداث الدفعة المطلوبة لتحريك عجلة الاستثمار من خلال تنمية المشروعات ودعمها، وبالتالي تعزيز النمو الاقتصادي. وقبل التطرق إلى هيئات التمويل، سنستعرض أولاً الأشكال القانونية للمؤسسات في الجزائر. (تابع للمحاضرة السابقة) .

أولا – الأشكال القانونية للمؤسسات في الجزائر[49]:

1– إنشاء مؤسسة شخص طبيعي: شكل هذه المؤسسة موجه عموما لمؤسسة ذات حجم بسيط لا تتطلب قانونا أساسيا، فتأسيسها بسيط , كما أن استكمال إجراءات التسجيل لدى السجل التجاري سريعة جدا ويمنح لصاحب المؤسسة صفة التاجر ، وبسبب التداخل بين

[49] **إنشاء مؤسسة: مختلف الأشكال القانونية للمؤسسات** https://maison-entrepreneuriat.univ-setif.dz/arl-etudiant-entrepreneur/arcreation-d-entreprises/arles-differentes-formes-juridiques الساعة 20:00 يوم 05/12 / 2024

أملاك صاحب المؤسسة والمؤسسة، فإن تسديد ديون المؤسسة يمكن أن يمتد ليشمل الأملاك الشخصية لصاحب المؤسسة.

2- إنشاء مؤسسة شخص معنوي:

أ- المؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة (م ذ ش و م م): هي مؤسسة مكونة من شخص واحد، يحدد رأسمالها الاجتماعي بحرية من طرف الشريك في القانون الأساسي للمؤسسة، تكون الأملاك الشخصية لمستحدث المؤسسة منفصلة عن أملاك مؤسسته ولا يلتزم إثر ذلك بديون المؤسسة إلا في حدود الرأسمال الإجتماعي، يمنح القيد في السجل التجاري الشخصية المعنوية وصفة التاجر لمسيرها.

ب- الشركة ذات المسؤولية المحدودة (ش ذ م م): هي شركة أموال، تؤسس بين شريكين اثنين على الأقل و خمسين على الأكثر، يحدد رأسمالها الإجتماعي بحرية من طرف الشركاء في القانون الأساسي للشركة، يلتزم الشركاء بديون الشركة حسب مساهمتهم في الرأسمال الإجتماعي، كما تسير من طرف مسير واحد أو عدة مسيرين، يمنح القيد في السجل التجاري الشخصية المعنوية و صفة التاجر للمسيرين.

ج- شركة تضامن (ش ت): شركة لأشخاص، وعموما هي شركة عائلية، العدد الأدنى للشركاء هو اثنان ليس هناك حدى أدنى مفروض للرأس المال الاجتماعي للشركة، التسيير يشارك فيه كل الشركاء، إلا في حالة ما نص قانون المؤسسة على عكس ذلك، الرأسمال الاجتماعي يتم تقسيمه إلى حصص اجتماعية ، يشارك كل الشركاء وبشكل تضامني في

الاستجابة لدفع ديون الشركة ،التسجيل لدى المركز الوطني للسجل التجاري يمنح للشركة صفة الشخص المعنوي ولكل الشركاء صفة التاجر.

د- الشركة ذات التوصية البسيطة (ش ذ ت ب): هي شركة هجينة، نجد أشخاص للتسيير وأشخاص ممثلين لرؤوس الأموال، أي هي مزيج من مجموعة من الشركاء على نظام التضامن ومجموعه أخرى على نظام ذات مسؤولية محدودة. الرأسمال الاجتماعي يقسم إلى حصص اجتماعية وتسير الشركة من طرف مسير واحد أو عدة مسيرين، يخضعون لنفس النظام القانوني الذي يخضع له الشركاء في شركة التضامن، فيكونون مسؤولين مسؤولية تضامنية، وغير محددة عن ديون الشركة. وشركاء موصين لا يسألون عن ديون الشركة إلا في حدود حصصهم ولا يكتسبون صفة التاجر ولا يشاركون في إدارة الشركة ، لتسجيل لدى السجل التجاري يكسب الشركة صفة الشخص المعنوي و للشركاء صفة التجار هذا الشكل من الشركات ليس منتشرا بكثرة في الجزائر.

هـ – الشركة ذات الأسهم (ش ذ أ:) و هي شركة ذات رؤوس أموال، تعد بمثابة شكل من المؤسسات الكبيرة بامتياز، تضم على الأقل سبعة مساهمين ، يقسم الرأسمالي الاجتماعي إلى أسهم. تسير من طرف مجلس إدارة يتكون على الأقل من ثلاثة أعضاء وعلى الأكثر من اثني عشر عضوا، يترأسه رئيس مدير عام، مسؤولية المساهمين في تسديد الديون تتم حسب نسبة مساهمتهم في رأس مال الاجتماعي للشركة ،التسجيل لدى السجل التجاري يكسب الشركة صفة الشخص المعنوي وصفة التجار لأعضاء مجلس الإدارة.

و- شركة توصية بالأسهم (ش ت أ): هي شركة هجينة تتكون من شركاء موصيين وشركاء متضامنين، تضم بين شريك واحد وعدد من الشركاء المتضامنين والموصيين، عدد الشركاء الموصيين لا يمكن أن يقل عن ثلاثة. يقسم رأسمال الشركة على شكل أسهم تسير من طرف شخص واحد أو عدد من المسيرين. المسيرون هم مساهمين ولا يمكن أن يتحملوا لوحدهم الخسائر إلا في حدود نسبة مساهمتهم. للشركاء المتضامنين مسؤولية غير محدودة وتضامنية لديون الشركة. التسجيل لدى السجل التجاري يكسب الشركة الشخصية المعنوية وصفة التجار للمسيرين هذا الشكل القانوني للمؤسسة غير منتشر بكثرة في الجزائر.

ي- التجمعات: يؤسس بين شخصين معنويين أو أكثر لفترة محدودة قصد تسخير كل الإمكانيات الملائمة لتسهيل النشاط الاقتصادي لأعضائها وتطويره وتحسين نتائج هذا النشاط وتنميته، يمكن أن يؤسس بدون رأسمال كما لا يؤدي التجمع من تلقاء نفسه إلى تحقيق الفوائد واقتسامها، يسير التجمع شخص واحد أو أكثر ويلزم أعضاءه بتسديد ديونه من ذمتهم المالية الخاصة وهم متضامنون إلا إذا وجد اتفاق مخالف مع المتعاقدين الأخرين، يمنح القيد في السجل التجاري للتجمع الشخصية المعنوية .

ثانيا : الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSE) .

تأسست الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 96-296 بتاريخ 8 سبتمبر 1996، ويقع مقرها في العاصمة الجزائر. تضم الوكالة 53 فرعًا على مستوى البلاد، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية. تهدف الوكالة إلى تشجيع ودعم

ومرافقة الشباب العاطل عن العمل الذين لديهم أفكار لإنشاء مشاريع، وتستهدف الفئة العمرية بين 19 و35 عامًا. يُعتبر هذا الجهاز مهمًا، خاصةً أن 70% من العاطلين عن العمل هم دون سن 30 عامًا. يمكن تمديد شرط السن لحاملي المشاريع إلى 40 عامًا إذا كان المشروع المقترح يخلق ثلاثة وظائف دائمة على الأقل. تشمل صيغ التمويل المتاحة التمويل الثنائي أو الثلاثي. [50]

ومن الامتيازات التي تمنحها هده المؤسسة:

-تقديم مساعدات مجانية (استقبال ،توجيه ،إعلام ،مرافقة ،تكوين)

-منح امتيازات جبائية (الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة فيما يتعلق بمشتريات السلع التي تدخل بشكل مباشر في إنجاز الاستثمار ،تخفيض الحقوق الجمركية في مرحلة الإنجاز و الإعفاء من الضرائب في مرحلة الاستغلال لمدة 3سنوات وتصل إلى 6 سنوات)

-منح إعانات مالية (قرض بدون فائدة ممنوح من الصندوق ،تخفيض نسب الفوائد البنكية)

صيغ الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب للتمويل وهما[51]:

أ- التمويل الثنائي: المساهمة المالية الشخصية لأصحاب المشاريع، وقرض بدون فائدة تمنحه الوكالة، المستوى الأول يكون مبلغ الاستثمار لا يتجاوز 5 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية 75% أما مساهمة الوكالة 25%، أما المستوى الثاني حيث

[50] لخلف عثمان، **"واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، دراسة حالة الجزائر"**، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004، ص 282

[51] **(كل ما يجب أن تعرفه عنها (لونساج ansej** الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب https://lafirist.com/ansej ساعة 16:30 يوم 06/ 01/ 2024

مبلغ الاستثمار يكون من 5 مليون دينار جزائري إلى 10 مليون دينار جزائري، وتكون المساهمة الشخصية بنسبة 80% أما الوكالة فتساهم بنسبة 20%.

ب- التمويل الثلاثي: يشمل هذا النوع من التمويل المساهمة المالية للمقاول بالإضافة إلى الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب عن طريق قرض بدون فائدة ، 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 الإستثمار 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.

ثالثا - الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC) .

تم إنشاءه بموجب المرسوم التنفيذي رقم94-184المؤرخ في 6جويلية 1994كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي (تحت وصاية وزارة العمل و التشغيل و الضمان الاجتماعي) يعمل على التحقيق في الآثار الاجتماعية المتعاقبة الناجمة عن تسريح العمال الأجراء في القطاع الاقتصادي تعويضهم على فقدان مناصب شغلهم بصفة لا إرادية إذ تعمل على

تمويل مشاريع البطالين (إنشاء، توسيع) البالغين من العمر بين 30-50 سنة مساعدات مالية وأخرى مجانية من أجل تقليص خطر البطالة الاقتصادية ويصل التمويل فيه إلى10ملايين دينار[52].

يعمل الصندوق الوطني لتأمين البطالة على تمويل المشاريع من خلال نظام التمويل الثلاثي، وذلك وفق نوعين بناءً على تكلفة المشروع. النوع الأول يشمل المشاريع التي لا تتجاوز قيمة استثمارها 5 ملايين دينار جزائري، بينما النوع الثاني يتعلق بالمشاريع التي تتراوح قيمتها بين 5 ملايين و10 ملايين دينار جزائري. يقدم الصندوق قروضًا بدون فائدة بالإضافة إلى إعانات لتأجير المحلات التي تستضيف المؤسسات الصغيرة. حيث يمنح الصندوق إعانة تصل إلى 500,000 دينار جزائري بدون فائدة لتأجير المحلات المخصصة للنشاطات المستقرة، أو لشراء معدات متنقلة للأنشطة غير الثابتة. كما يدعم الصندوق حاملي شهادات التعليم العالي في إنشاء مكاتب جماعية وفقًا للأنظمة السابقة، ويتيح لهم جمع حصص الحد الأقصى للاستثمار بناءً على عدد الشباب أصحاب المشاريع. بالإضافة إلى ذلك، يوفر الصندوق إمكانية تأجيل سداد القرض البنكي لمدة ثلاث سنوات، وسنة واحدة لدفع الفوائد البنكية.

[52] Voir : CNES, Rapport sur la conjoncture économique et social du premier semestre 2004, Algérie, 2004, p148.

رابعا – الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(ANGEM) .

ظهر القرض المصغر لأول مرة في الجزائر عام 1999، حيث ساهم في إنشاء أكثر من 15,000 نشاط في مختلف القطاعات. ومع ذلك، لم يحقق النجاح المتوقع من قبل السلطات الجزائرية في صيغته السابقة، وذلك بسبب ضعف الدعم والمرافقة خلال مراحل تطوير المشاريع ومتابعة تنفيذها.

لتعزيز هذا القطاع، تم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 04–14 بتاريخ 22 يناير 2004، تحت إشراف وزارة التضامن والأسرة. وتعتبر هذه الوكالة إحدى أدوات الحكومة لمكافحة البطالة، حيث تركز على منح القروض المصغرة ودعم ومرافقة المستفيدين في تنفيذ مشاريعهم.

تندرج هذه المبادرة ضمن الاستراتيجية الوطنية لمكافحة الفقر والتهميش، وتهدف إلى معالجة النقائص التي تم تحديدها من خلال تقديم التمويل لأصحاب المبادرات الفردية، بالإضافة إلى الدعم والاستشارة والمرافقة لضمان نجاح المشاريع. يستهدف الدعم فئات البطالين أو الذين يعملون في وظائف غير دائمة وليس لديهم دخل ثابت، بما في ذلك النساء اللواتي يرغبن في القيام بأنشطة منزلية تضمن لهن دخلاً.

القرض المصغر هو إقراض يسمح بشراء تجهيز صغير و مواد أولية لبدء نشاط أو حرفة ما حيث تشرف الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر في إطار القرض المصغر على تسيير صيغتين للتمويل انطلاقا من سلفة صغيرة لتأمين لقمة العيش سلفة بدون فوائد تمنحها

الوكالة و التي لا تتجاوز 100.000دج وقد تصل إلى 250.000 دج إلى قروض معتبرة لاتتجاوز1000.000دج و التي تستدعي تركيبا ماليا مع إحدى البنوك الشريكة. وتتمثل البنوك الشريكة في بنك الجزائر الخارجي ، CPA بنك التنمية المحليةBDL بنك الجزائر الخارجي ، BEAالبنك الوطني الجزائري ، BNA بنك الفلاحة والتنمية الريفيةBADR[53].

خامسا – <u>الوكالة الوطنية لدعم الاستثمار ANDI</u>:

تُعتبر هذه المؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بشخصية معنوية واستقلال مالي، وقد أُنشئت بموجب القانون رقم 03-01 الصادر في 20 أغسطس 2001. تتمثل مهمتها الأساسية في تطوير ومتابعة الاستثمارات، من خلال تسهيل استكمال الإجراءات الإدارية المتعلقة بإنشاء مشاريع جديدة عبر الشباك الوحيد للعماليات. تم تأسيس هذه المؤسسة في إطار الإصلاحات الاقتصادية التي بدأت في الجزائر عام 1990، وقد شهدت الوكالة المسؤولة عن الاستثمار عدة تغييرات تهدف إلى التكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية في البلاد. في البداية، كانت تُعرف بين عامي 1993 و2001 بوكالة الترقية ودعم ومتابعة الاستثمار، ثم تحولت إلى الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، التي تعمل كنقطة واحدة غير مركزية عبر 48 ولاية في الوطن. ومن بين مهامها الرئيسية مساعدة المستثمرين في التعامل مع جميع الإدارات المعنية لتسهيل[54] الإجراءات الإدارية بهدف تشجيع الاستثمار و تحسين مناخ الاستثمار ،متابعة المشاريع ،دعم المستثمرين و مساعدتهم

[53] انظر : https://www.angem.dz/ ساعة 13:00 يوم 06/ 01/ 2024

[54] Voir CNES, *op.cit.*, p149

و مرافقتهم في جميع مراحل المشروع و بعد تجسيد المشروع توفير ونشر المعلومات المتعلقة بالمؤسسة و الاستثمار لمصلحة المستثمرين.

سادسا – الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ANDPME:

تأسست هذه المؤسسة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05/165 بتاريخ 3 مايو 2005، للإشراف على الصندوق الوطني الذي يتمتع بميزانية تبلغ 386 مليار دينار جزائري. تُعتبر هذه المؤسسة عمومية ذات طابع إداري، حيث تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتخضع لوصاية وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار.

تُعد هذه المؤسسة أداة الدولة في تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تركز على تنفيذ استراتيجية القطاع لتعزيز وتطوير هذه المؤسسات. كما تعمل على تنفيذ البرنامج الوطني لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومتابعته، وتشجيع الاستثمار غير المادي.

بالإضافة إلى ذلك، تُعزز المؤسسة الخبرة وتقدم الاستشارات للمؤسسات، وتتابع الوضع الديمغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الإنشاء، والتوقف، وتغيير النشاط. كما تقوم بإجراء دراسات حول فروع القطاعات الاقتصادية، وتجمع وتستغل وتنشر معلومات محددة في مجال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[55] .

[55] Voir : Ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement (MIP, MEPI), Décret exécutif n° 05-165 du 03 Mai 2005, portant création, organisation et fonctionnement de L'ANDPME.

سابعا – دار المقاولاتية :

تُعتبر دار المقاولاتية في الجزائر من أبرز الشركاء الفاعلين، حيث تم تأسيسها في الجامعات الجزائرية عام 2004. وهي اليوم نشطة وفعالة في جميع مؤسسات التعليم العالي بالبلاد، حيث تسعى إلى تعزيز الفكر والنشاط المقاولاتي من خلال البرامج التدريبية والدورات التي تُنظم على مدار السنة الجامعية، بإشراف خبراء في مجالات الأعمال والمقاولاتية.

تتعاون هذه المنظومة أيضًا مع الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب ومركز المسارات المهنية داخل الجامعات. ومن أبرز ما تتضمنه الأيام الدراسية والأنشطة التحسيسية التي تنظمها دار المقاولاتية هو مساعدة الطلاب على إيجاد أفكار لمشاريعهم، وتوجيههم حول كيفية إنشاء وإدارة المؤسسات. كما تم إنشاء خلية خاصة بدار المقاولاتية لدعم الطلبة المتخرجين الراغبين في الاستثمار، حيث تُقدم لهم المساعدة في تأسيس مؤسسات صغيرة وتوفير قاعدة بيانات لأفكارهم.

قدم الباحثان (Rich and Gumpert) عرض لخصائص خطة العمل التي يمكن أن تشجع المستثمرين على المساهمة في التمويل، ويمكن تلخيص أهم خصائص خطة العمل الناجحة فيما يلي : [56]

- أن يكون مرتب على نحو مناسب، ويحتوي على ملخص تنفيذي وقائمة محتويات وفصول.

[56] طاهر محسن منصور الغالبي، **إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009، ص .216

- أن يكون واضح وصحيح ومختصر وواقعي.

- أن يعطي معنى للذي سوف ينجز من قبل المؤسسين والمنظمة وتوقعاتهم للثلاث أو الخمس سنوات القادمة.

- أن يوضح بصورة كمية ونوعية طبيعة الفوائد التي يحصل عليها المستخدمون لمنتجات وخدمات المنظمة.

- أن يعرض أدلة قوية على إمكانية عرض المنتجات في السوق وكذلك بيع الخدمات.

- يجب أن يوضح ويبرر مستوى تطوير المنتج الذي سيقدم، أن يصف بشكل مناسب من التفصيل عمليات التصنيع والتكاليف المرتبطة بها.

- أن يحتوي على تنبؤات واسقاطات مالية صادقة، مع معطيات أساسية للتوضيح.

- أن يوضح ويري كيف يحصل المستثمرين على عوائد خلال الثلاث إلى السبع سنوات مع تقديرات مناسبة لرأس المال.

نهاية المشروع وتسليمه هي المصب النهائي بكل الجهود السابقة والتي تؤدي في النهاية إلى وجود مشروع جديد سواء كان (إنتاجيات، خدميا..)، فبعد أن ينتهي المقاول من دراسة فكرته وتحليلها والاختيار بين البدائل الممكنة والقيام بدراسة الجدوى التفصيلية، وبناءا على مخطط

الأعمال الذي قام بإعداده يمكن له أن الانطلاق في النشاط، ولكن لا تنته مهام المقاول بمجرد انطلاق المشروع، بل المهمة الأكبر ستكون في متابعة نشاط المشروع وتنفيذه[57]

ترتكز المرافقة المقاولاتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ثلاثة محاور أساسية [58]

1- للدعم المالي: هذه الهيئات تختص أساسا في معالجة مشكل عدم كفاية الأموال اللازمة عند انطلاق المشاريع، حيث تمثل هذه النقطة عائق كبير أمام الشباب الطامحين إلى إنشاء مؤسسات صغيرة، وبالتالي يمكن أن توفر هذه الهيئات تسهيلات جيدة للحصول على تمويل الاستثمارات الجديدة واستثمارات التوسع وغيرها، وتجدر الإشارة إلى أن الدعم المالي يمكن أن يكون وطني أو جهوي وفي هذه الحالة تختلف الامتيازات من منطقة إلى أخرى، وكذلك يخضع الدعم المالي لنوع المشروع (تكنولوجي أو تقليدي)، وخصائص حاملي المشروع.

2- شبكات النصح والتكوين: هناك الكثير من خدمات النصح والتكوين الخاصة أو العامة تقدمها غرف التجارة وغرف الحرف وغرف التسيير، والهدف منها هو حصول المقاولين الشباب على تكوين في مجال إنشاء وتسيير المؤسسات الصغيرة وغيرها، حيث تقترح كل هيئة عروض تكوينية مختلفة تمثل أساس لبقاء وتطور المؤسسات الصغيرة الناشئة.

3- الدعم اللوجيستي: تهدف بعض هيئات الدعم إلى توفير مقرات لنشاط المؤسسات الصغيرة في محلات متاحة وخلال فترات زمنية محددة وخدمات إدارية مختلفة وذلك بشروط

---

[57] هالة محمد لبيب عنبة، **إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر،،2002 ص 30

[58] بن يحي زهير، **دور المرافقة والتكوين في ترقية المقاولاتية في الجزائر**، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر3، المجلد (08العدد)01 سنة .2019 ص.183

تحفيزية أقل تكلفة، بالإضافة إلى تقديم بعض النصائح البسيطة أو معقدة حسب المشروع، وتقوم بهذه العمليات من خلال الانفتاح على جميع شبكات الأعمال والهيئات الحكومية المختلفة لتدعيم الهيئات.

الأسئلة المطروحة في مادة المقاولاتية

السؤال الأول : بالنسبة لبعض الاقتصاديين يعتبرون أن المقاولاتية هي حلقة ضائعة بين الفكرة وتجسيد الفكرة، صحيح ام خطأ ؟

السؤال الثاني : في سنة 1997 وبناء على بيانات مبنية على الملاحظة و في الملتقى الدولي حول المقاولاتية المقام في بانكوك سنة 1997 حدد Bedi أربع سمات مشتركة للمقاولين، كالتالي:

– المقاولون لديهم دوافع و محفزات ذاتية.

–المقاول يمتلك الشجاعة لتخطي الماضي ولا يواجه ما هو غير مألوف

–المقاولون قادرون على تنفيذ الأفكار، و ليس فقط توليده.

– أن الأفكار وحدها غير قادرة على جعلك مقاول.

السؤال الثالث : بافتراض انك مسير لاحدى المؤسسات الصغيرة وضح طبيعة القدرات و المؤهلات الواجب امتلاكها ؟ بدون شرح الابتكار والإبداع / الثقة بالنفس و الرغبة في النجاح / التصميم و التفاؤل / تحمل الضغوط و مواجهة المخاطرة

السؤال الرابع : لقد دخلنا عصر الابتكار القائم على الذكاء الاصطناعي، حيث أصبح الذكاء الاصطناعي يقدم الكثير للمقاولاتية اشرح ذلك

أصبح الذكاء الاصطناعي يقدم الكثير للمقاولاتية فمن توليد الأفكار وتحليل بيانات العملاء إلى المساعدة في اتخاذ القرار وحتى التنبؤ بالاتجاهات الدارجة بل يعمل أي أيضا على تعزيز تفكيرك الإبداعي، ويرشدك نحو الحلول ، هو بمثابة مرشدك الافتراضي خلال سيناريوهات معقدة، مثل تحديد أي حملة تسويقية ينبغي تخصيص الموارد لها، أو كيفية تحسين محفظتك المالية و يوجهك بخصوص اتجاه رغبات العملاء وتيارات السوق

السؤال الخامس : للمقاولاتية دور اجتماعي كبير تحسين المستوى المعيشي أذكره

الانقاص من البطالة وتوزيع الثورة بين أفراد المجتمع زيادة متوسط الدخل الفردي ، زيادة متوسط

الدخل الفردي ، الادخار والاستثمار وتعبئة رؤوس الأموال وبالتالي زيادة الناتج القومي

السؤال السادس : املأ الفراغات " ان خلق مؤسسات جديدة اعتمادً على أفكار إبداعية بما يستجيب لاحتياجات السوق، تأخذ في أغلب الأحيان شكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، و نظرا إلى مرونتها وتكيفها مع كل التطورات والتغيرات السريعة في الاقتصاد

السؤال السابع : عرف دراسة السوق

دراسة السوق هي القيام بجمع وتحليل المعلومات التي تهدف إلى تحديد خصائص السوق فهي الحجر الأساس في اختبار الفكرة الاستثمارية ، تتيح معرفة ما إذا كانت فكرة المشروع مجدية وأن تحدث فرقًا مع المنافسين و تحقق نجاح المشروع

السؤال الثامن : لماذا يعد تحديد المنتج وتقدير الطلب عليه حجر الأساس لتحديد حجم المشروع وطاقته الإنتاجية الحالية والمستقبلية ؟

لتفادي عدم القدرة على تلبية طلبات العملاء أو الزبائن أوتراكم المخزون وعدم القدرة على تصريفه في السوق

السؤال التاسع : تفرض على المقاولة العديد من الضرائب والرسوم التي يجب على المقاول أخذها بعين الاعتبار عند تنفيذ لمشروعه الاستثماري اذكرها **الضريبة على أرباح المؤسسة / الرسم على النشاط المهني / الرسم العقاري/ الرسم على القيمة المضافة**

السؤال العشر : الأسباب التي تجعل المؤسسة الاقتصادية تهتم اكثر فاكثر بمحيطها لتقليد منتجات السوق و كسب عدد أكثر من المستهلكين

السؤال الحدي عشر : ما هو الفرق بين التمويل قصير الأجل و التمويل طويل الأجل

يقصد بالتمويل قصير الأجل ,تلك الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من البنوك وتلتزم بردها خلال فترة لا تزيد عادة عن السنة التمويل طويل الأجل :تبلغ فترة استحقاق الأموال طويلة الأجل، سبعة سنوات، يهدف إلى تمويل الاستثمار الثقيل والمجالات التي يستخدم فيها هذا النمط من التمويل تتمثل على وجه الخصوص في شراء الأراضي والعقارات والمباني التي تأوي الورشات أو المخازن أو المستودعات

السؤال الثان عشر : كيف يتنبأ المقاول بالصعوبات المتوقعة و كيف يستعد لها من خلال دراسة محيطه و التعرف على الصعوبات التي واجهتها المؤسسات الأخرى والاستخدام

الأمثل للموارد البشرية والمالية المتاحة والتحكم في التكاليف وتحديد الإدارات و المهام المختلفة في المؤسسة والطرق العملية التي بفضلها يتحقق الهدف العام يستند المقاول في مخطط الأعمال الى الخبرة الخارجية

السؤال الثالث عشر : كيف يختار المقاول مكان مشروعه ؟

حسب طبيعة منتوجه او الخدمة المقدمة في السوق وإمكانياته المادية لتوفير المادة الخام واليد العاملة ونقل السلعة او الخدمة الى السوق

السؤال الرابع عشر : املأ الفراغ

تعمل حاضنة الأعمال كوسيط بين المشروعات الجديدة والمؤسسات الإنتاجية واحتياجات السوق أو كعامل تفعيل للتنمية الاقتصاد على المستوى المحلي تؤدي إلى توليد الثروة، وتشغيل اليد العاملة، والإسهام في التنمية، وتعزيز استدامتها من أجل أداء أفضل في مختلف الأعمال وفي شتى المجالات ومع توجهات العالم نحو الاعتماد المتزايد على تقنيات المعلومات والاتصالات والإنترنت **و** مواجهة المعوقات الإدارية والمالية والفنية والتكنولوجية التي يمكن أن تواجهها هذه المشاريع

يمتلك المقاول خاصية التفاؤل و تصميمه على تحقيق أهدافه ، فينظر إلى الهزيمة كفرصة للنجاح و تحويل الفشل و الطاقة السلبية إلى طاقة إيجابية حتى و ان تكرر الأمر و اضطر الى العمل في ظروف صعبة و شاقة

السؤال الخامس عشر : ينقسم نشاط المؤسسة إلى مرحلتين أساسيتين أذكرهما ايهما

النشاط الإنتاجي، أي إنشاء السلع أو الخدمات بتحويل تدفقات المدخلات المتكون من الأعمال المقدمة من قبل الموظفين ، رأس المال: المباني والمعدات..... الخ المواد الخام والطاقة وغيرها أو الخدمات المدمجة في عملية الإنتاج.

ب- نشاط التوزيع أي إلى تدفقات المخرجات المتمثلة في النشاط الإنتاجي للمؤسسة الموجه للبيع بالإضافة الى دفع رسوم الضمان الاجتماعي والضرائب ، رواتب الموظفين ....الخ

السؤال السادس عشر : عرف المؤسسات التجارية

المؤسسات التجارية: تقوم بعمليات توزيع البضائع وتضمن وظيفة تاجر الجملة (أي الشراء بكميات كبيرة مباشرة من المؤسسة المصنعة والبيع بكميات كبيرة إلى الموزع) أو شبه تجار الجملة (المرحلة المتوسطة بين تاجر الجملة وتاجر التجزئة) أو تجار التجزئة الذين يبيعون مباشرة للمستهلك

السؤال السابع عشر : ما هي مؤسسات القطاع العام ؟

المؤسسات العمومية : وهي الشركات المملوكة بالكامل للدولة. ويمتلك الأخير كامل رأس المال والإدارة وسلطة اتخاذ القرار أو يمكن أن يشارك فيها أفراد في التمويل و/أو الإدارة

المؤسسات الخاصة الملكية الفردية التي تعود بالكامل إلى شخص واحد يتولى الإدارة والتوجيه أو الشركة عقد يتفق بمقتضاه شخصان أو أكثر على تجميع أموالهم أو أعمالهم وتقاسم الربح الذي قد ينتج او تعاونية من أجل تلبية احتياجات محددة (السكن والاستهلاك) دون السعي إلى الربح

السؤال الثامن عشر : أذكر الأشكال القانونية للمؤسسات في الجزائر بدون شرح

مؤسسة شخص طبيعي و مؤسسة شخص معنوي

السؤال التاسع عشر : الامتيازات التي تمنحها الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب للمؤسسات الناشئة ؟

تقديم مساعدات مجانية (استقبال ،توجيه ،إعلام ،مرافقة ،تكوين)

-منح امتيازات جبائية (الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة فيما يتعلق بمشتريات السلع التي تدخل بشكل مباشر في إنجاز الاستثمار ،تخفيض الحقوق الجمركية في مرحلة الإنجاز و الإعفاء من الضرائب في مرحلة الاستغلال لمدة 3سنوات وتصل إلى 6سنوات(

-منح إعانات مالية (قرض بدون فائدة ممنوح من الصندوق ،تخفيض نسب الفوائد البنكية

السؤال العشرين : ما هو الفرق بين الابتكار و الإبداع ؟

يعتبر الإبداع الفكرة الأولى للابتكار الذي بتنفيذها

أذكر أهم الأسباب التي تجعل المؤسسة الاقتصادية تهتم بالمحيط.

* أذكر أهم الخصائص والمميزات التي يجب أن تتصف بها أهداف المؤسسة

*اشرح باختصار عملية التفاعل بين المؤسسة و المحيط ؟

*يعتبر التخطيط من اهم وظائف التسيير في المؤسسة الاقتصادية ماهي الخصائص التي يتميزبها التخطيط الجيد والتي يحققها للمؤسسة ؟

*ما المقصود باستراتيجية التنويع ومتى تلجا المؤسسة اليها؟

*كثيرا ما تقترن وظيفة الابتكار في المؤسسة بالمنظم

استعرض معاني الابتكار في الفكر الاقتصادي و الإداري

*ماهي اهم الاثار الناتجة عن تطورات تكنولوجيات الاعلام

و الاتصال على اقتصاديات المؤسسة؟؟

*ماهي المكونات الاساسية للمؤسسة الاقتصادية ؟؟

وماهي الغاية من وجودها ؟؟

قائمة المراجع :

- أحمد سيد مصطفى، "المدير وتحديات العولمة"، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر، بدون سنة نشر.
- الصرن رعد حسن ، "ادارة الإبداع و الابتكار" ، دار الرضا ، الجزء الأول ، 2000.
- أوكيل سعيد: **زيادة الأعمال أو المقاولاتية مقارنة شاملة وعملية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2017.
- بن بوزيان محمد ، زياني الطاهر : **دور تكنولوجيا الحاضنات في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، المؤتمر الدولي. متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، 17-18 أفريل 2006
- بن ساسي إلياس ، قريشي يوسف: **التسيير المالي -الإدارة المالية- دروس وتطبيقات**، دار وائل للنشر،عمان الأردن، 2006.
- بن يحي زهير، **دور المرافقة والتكوين في ترقية المقاولاتية في الجزائر**، مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، جامعة الجزائر3، المجلد (08العدد)01 سنة 2019. .
- بيض القول إبراهيم ، **دور التكوين الجامعي في اكتساب المهارات الأساسية والتوجه نحو المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين**، مجلة آفاق للعلوم، جامعة الجلفة، المجلد05/ العدد 18 (2020).
- جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، طارق ردي، **التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي**، الدار الجامعية، الاسكندرية ، مصر،2002.
- العاني ، مزهر شعبان و آخرون : **إدارة المشروعات _منظور ريادي تكنولوجي** ، ط 1 ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2010.
- حمورة مصري عبد الحميد ، "**علم النفس الفن و تربية الموهبة** "، دار غريب، القاهرة، 2000.

- خذري توفيق وآخرون، المقاولة كخيار فعال لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية–المسارات والمحددات، **واقع وآفاق النااام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، جامعة الوادي يومي:–06 / 05 / 2013 .
- رواية حسن،" **سلوك المنظمات**"، الدار الجامعية، الإسكندرية ،2001،.
- شلبي نبيل محمد ، **نموذج مقترح لحاضنة تقنية بالمملكة العربية السعودية**، ندوة "واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها"، الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 8–9 أكتوبر 2002.
- صايبي صندرة : **محاضرات في إنشاء المؤسسة**، جامعة قسنطينة 2عبد الحميد مهري، سنة 2015/2014.
- طلبة صبرينة، **هيئات وأدوات مرافقة إنشاء المؤسسة**، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر ، 2009.
- 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، المملكة العربية السعودية ، 28–29 نوفمبر 2014.
- عبيدات محمد ابراهيم :" تطوير المنتجات الجديدة (مدخل سلوكي) "، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، عمان ، 2004.
- الغالبي طاهر محسن منصور ، **إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2009.
- فلاق محمد : **ريادة الأعمال المقاولاتية من الفكرة الى التجسيد**، ألغا الوثائق للنشر والتوزيع، الجزائر2012.
- فيصل عبد الله بابكر، **فيليب كوتلر يتحدث عن التسويق، كيف ننشئ الأسواق ونغزوها ونسيطر عليها**، مكتبة جرير.
- كاسب سيد : جمال كمال الدين، **المشروعات الصغيرة: الفرص والتحديات**، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، 2007
- كاظم عدنان ،" **أثر المعرفة السوقية في إختيار الإستراتيجيات التنافسية والتميز في الأداء**"، المؤتمر الثالث لجامعة الزيتونة ، الأردن ، أفريل،2004 .

- محمد لبيب عنبة هالة ، **إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر ،،2002 .
- نائف برنوطي سعاد: **إدارة الأعمال الصغيرة للريادة**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- نجم عبود نجم، "**إدارة الابتكار (المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة)**"، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2003 .
- هاملي عبد القادر، حوحو مصطفى، **إشكالية التعليم المقاولاتي ودوره في خلق النية المقاولاتية:** دراسة ميدانية على عينة من الشباب الجامعي، مجلة البشائر، جامعة بشار، المجلد الخامس العدد.1 سنة .2009 .
- هني مصطفى ، "**معجم المصطلحات الاقتصادية (فرنسي، إنجليزي، عربي)**"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984.

الرسائل الجامعية :

- اعداد إيهاب سمير زهدي القُبج إشراف نعمه عباس الخفاجي : **دور ريادة الأعمال الداخلية في تحسين القدرات الاستراتيجية لقطاع البنوك** ، الأطروحة استكمالا لمتطلبات منح درجة دكتوراة الفلسفة في الإدارة كلية الأعمال جامعة عمان العربية 2012
- الجودي محمد علي، **نحوى تطوير المقاولاتية من خ"ل التعلم المقاولاتي دراسة على عينة من الطلبة جامعة الجلفة**، أطروحة مقدمة تدخل ضمن شهادة الدكتورة، منشورة، جامعة محمد خضر بسكرة، الجزائر، سنة 2015/2014.
- لخلف عثمان، "**واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، دراسة حالة الجزائر**"، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2004.
- عبيدات عبد الكريم، **حاضنات الأعمال كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصر العولمة**، رسالة ماجيستر، جامعة سعد دحلب البليدة، 2006-2005،

الدساتير و القوانين :

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003، المتضمن للقانون الأساسي لمشاتل المؤسسات العدد رقم 13، 2003.
- مواد القانون التوجيهي لترقية المؤ ص و ، رقم 01-08 مؤرخ في 27 رمضان عام 1422 هـ الموافق 12 ديسمبر سنة 2001، الجريدة الرسمية رقم 77 الصادرة بتاريخ 15 ديسمبر 2001.
-

المواقع الرقمية :

- **إنشاء مؤسسة: مختلف الأشكال القانونية للمؤسسات** https://maison-entrepreneuriat.univ-setif.dz/arl-etudiant-entrepreneur/arcreation-d-entreprises/arles-differentes-formes-juridiques الساعة 20:00 يوم 05/12 / 2024

- **ansej** الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب https://lafirist.com/ansej
كل ما يجب أن تعرفه عنها (لونساج ساعة 16:30 يوم 06/ 01/ 2024

- https://www.angem.dz/ ساعة 13:00 يوم 06/ 01/ 2024

المراجع باللغة الأجنبية :

- Allali Brahim, **vers une théorie de l'entrepreneuriat**, cahier de recherche N17, ISKAE
- Bouslikhane Aziz, **Enseignement De L'Entrepreneuriat: Pour Un Regard Paradigmatique Autour De Processus**

Entrepreneuriat, **Thèse** de Doctorat non piblier en Sciences de Gestion, Université de Nancy 2.

- Catherine Lger Janiou, Le grand livre de l'entreprenariat, Dunod, Paris, 2013.
- CNES, Rapport sur la conjoncture économique et social du premier semestre 2004, Algérie, 2004.
- Eric Michael Laviolette et Christophe Loue : **les compétences entrepreneuriales**, le 8ème congrés international Francophone(Cife PME) : l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, Suisse :Haute école de gestion Frigourg,25-27 Octobre2006.
- JOSEE (ST. Pierre), BEAUDON Robert, **Les décisions d'investissement dans les PME, comment évaluer la rentabilité financière**, Presses de l'université du Québec, Canada, 2003.
- Michael .A. West and James L.Far,"Innovation and Creativity at work", Jon wiley and sons, 1998.
- Ministère de l'industrie, de la PME et de la promotion de l'investissement (MIP, MEPI), Décret exécutif n° 05-165 du 03 Mai 2005, portant création, organisation et fonctionnement de L'ANDPME.
- Rumaric Cuzin , "**La place de l'innovation dans la création d'entreprise par les ingénieurs**", mémoire pour le diplôme d'étude approfondu , université Jean Moulin , Lyon 3 , France , 2000.

- Steve Gedeon : **What is Entrepreneurship?** Entrepreurial practice review, volume 1 issue 3, Ted rogers school of Management , Ryerson University Toronto , Ontario , Canada summer 2010.
- Teresa M Amabil"، **Model of creativity and innovation in organization" Research organization behaviors** , vol 10, No 2, 1998,.
- Thierry VERSTRAETE, **Entrepreneuriat: modélisation de phénomène**, revue de l'entrepreneuriat, vol 1, Nº 1, 2001.

الفهرس

مقدمة 4

المحور الأول: مدخل الى المقاولاتية 7

1-ماهية المقاولاتية و خصائصها 7

2-مفاهيم أساسية حول المقاول 15

3-الابداع والابتكار من اساسيات المقاولاتية. 19

4-الدور الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع المقاولاتية 26

المحور الثاني: مراحل انشاء مشروع مقاولاتي 32

1- البحث عن الفكرة 32

2- دراسة السوق 35

3- البحث عن التمويل 39

4- إعداد مخطط الأعمال 42

المحور الثالث: مخطط الأعمال. 44

1- تعريف مخطط الأعمال أهميته 44

2- مكونات مخطط الأعمال 46

المحور الرابع: حاضنات الأعمال كأحد آليات المرافقة المقاولاتية 50

1- مفهوم حاضنات الأعمال 51

2- أنواع حاضنات الأعمال(تصنيف الحاضنات حسب الهدف من إنشائها وحسب الملكية).....55

3- أهداف حاضنات الأعمال. 57

المحور الخامس: المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر. 58

1-ماهية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و خصائصها 58

2-إنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر.....64

المحور السادس: أهم هيئات الدعم و برامج الإستثمار في الجزائر 66

8-إحصائيات هيئات دعم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة 66

9-الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSE) 69

10- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC) 71

11- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر(ANGEM) . .....73.

12- الوكالة الوطنية لدعم الاستثمار ANDI.....74

13- الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطةANDPME 75

14- دار المقاولاتي.....76

الأسئلة المطروحة في مادة المقاولاتية 80

قائمة المراجع 87