

جامعة الجزائر 03
كلية علوم الإعلام والاتصال
قسم علوم الإعلام

مطبوعة بيداغوجية في مقياس المقاولاتية
(entrepreneurship) (L'entrepreneuriat)

السنة الثانية ماستر
تخصص صحافة مطبوعة و إلكترونية و سمعي بصري

اعداد : الدكتورة وهيبة بوزيفي
الرتبة : أستاذة محاضرة أ

السنة الجامعية : 2021-2022

البرنامج العام للمادة

المحور الأول : مدخل مفاهيمي حول المقاولاتية والمقاول

المحاضرة 01 : المقاولاتية والمفاهيم المرتبطة بها

- 1- تاريخ ظهور و تطور المقاولاتية .
- 2- مفهوم المقاولاتية أو ريادة الأعمال
- 3- مفاهيم لها علاقة بالمقاولاتية : إدارة الأعمال ، فرص الأعمال ، مشروع الأعمال ، الثقافة المقاولاتية ، الروح المقاولاتية ، التعليم المقاولاتي .

المحاضرة 02 : الفرق بين المؤسسات الناشئة و الصغيرة و المتوسطة و

أهميتها الاقتصادية

- 1- تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
- 2- خصائصها
- 3- تعريف المؤسسات الناشئة
- 4- خصائصها
- 5- أوجه التشابه و الإختلاف بين المؤسسات الناشئة و الصغيرة و المتوسطة
- 6- أهمية النشاط المقاولاتي و المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية الوطنية

المحاضرة 03 : المقاول (Entrepreneur) أو الريادي و خصائصه

- 1- تعريف المقاول
- 2- الفرق بين ريادي الأعمال (المقاول) و رجل الأعمال ، و مدير الأعمال و قائد الأعمال
- 3- أنواع المقاولون
- 4- صفات المقاول
- 5- أهمية نشاط المقاول

المحور الثاني : أجهزة دعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر

المحاضرة 04 : المرافقة المقاولاتية وأجهزتها في الجزائر

- 1- تعريف المرافقة المقاولاتية و الارفاق
- 2- أشكال أجهزة المرافقة المقاولاتية
- 3- أنواع أجهزة دعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر
- 4- قوانين الاستثمار في الجزائر

المحور الثالث : من ريادة الأعمال إلى ريادة الإعلام (ريادة الأعمال في المجال

الإعلامي)

(MEDIA ENTREPRENEURSHIP, Journalisme entrepreneurial)

المحاضرة 05 : النشاط المقاولاتي الإعلامي (الريادة أو المقاولاتية الإعلامية في

المجال الصحفي المطبوع والإلكتروني والسمعي البصري)

- I. تعريف الإعلام الريادي (المقاولاتي)
- II. تعريف المقاولاتية في المجال الاعلامي (الريادة أو المقاولاتية الإعلامية)
- III. مجالات ممارسة الريادة أو المقاولاتية الإعلامية و الصحفي المقلول .
- IV. الأهمية الاقتصادية للمقاولاتية الاعلامية .
- V. أجهزة المرافقة المقاولاتية في المجال الإعلامي .

المحور الرابع : الإبداع و الابتكار في النشاط المقاولاتي الإعلامي (الصحفي

المطبوع والإلكتروني والسمعي البصري)

المحاضرة 06 : علاقة المقاولاتية بالإبداع و الابتكار في المجال الإعلامي

- 1- تعريف الابداع و الابتكار عامة و الإبداع المقاولاتي الإعلامي خاصة
- 2- عناصر العملية الابداعية في النشاط المقاولاتي الإعلامي (الشخصية المبدعة ، الفكرة ، سياق الإبداع ، الإنتاج الإبداعي " المنتج الإعلامي ")

3- أنواع الإبداع الإعلامي (الإبداع التحريري ، الفني ، الإداري ، التكنولوجي ، الاتصالي التسويق الابتكاري ...)

4- أسباب تبني الابداع و الابتكار في النشاط المقاولاتي الإعلامي .

المحاضرة 07 : الفكرة كأول وأهم خطوة في نجاح المشروع المقاولاتي الإعلامي

1- تعريف الفكرة الاستثمارية.

2- مراحل تطوير الأفكار الإعلامية الجديدة .

3- عوامل نجاح الفكرة الاستثمارية

4- مصادر الحصول على الفكرة و طرق انشاءها و تطويرها .

و المحور الخامس : النشاط المقاولاتي الإعلامي السلمي البصري و الصحفي المطبوع و الإلكتروني (من حيث حوافز و صعوبات الممارسة ، انشاء مؤسسة إعلامية ناشئة)

و المحاضرة 08 : ممارسة النشاط المقاولاتي الإعلامي بين عوامل التحفيز صعوبات الواقع

1- العوامل المحفزة على ممارسة النشاط المقاولاتي الإعلامي

2- صعوبات و تحديات النشاط المقاولاتي الإعلامي

3- مراحل المسار المقاولاتي و انشاء مؤسسة ناشئة بصفة عامة

المحاضرة 09 : مخطط نموذج العمل التجاري (Business Model Canvas)

للمشاريع المقاولاتية كأهم خطوة في إنشاء مؤسسة اعلامية ناشئة :

1- تعريف مخطط نموذج العمل التجاري

2- الفرق بين مخطط نموذج الأعمال و دراسة الجدوى و خطة المشروع و خطة الأعمال

3- أهمية مخطط نموذج العمل التجاري

4- مكونات مخطط نموذج العمل التجاري

5- نماذج من مخططات الأعمال التجارية الإعلامية

المحور السادس : تكاليف النشاط المقاولاتي و طرق و مصادر تمويله المحاضرة 10 : التكاليف المالية لإنشاء مؤسسة ناشئة و ممارسة النشاط المقاولاتي الإعلامي .

- 1- تعريف التكاليف المالية للنشاط المقاولاتي في المجال الإعلامي (النفقات ، المصاريف).
- 2- خصائص تكاليف المشروع المقاولاتي الإعلامي و أهمية محاسبة التكاليف في نجاحه.
- 3- طبيعة التكاليف في المشاريع المقاولاتية (تكاليف الوظيفة الإنتاجية ، و التسويقية و الإدارية و الخدماتية ، التكاليف الثابتة و المتغيرة).
- 4- العوامل المتحكمة في ارتفاع و انخفاض تكاليف الإنتاج الإعلامي (التلفزيوني و الإذاعي و الصحفي المطبوع و الإلكتروني)
- 5- أشكال المتطلبات أو التكاليف المالية لممارسة النشاط المقاولاتي الإعلامي (إنشاء قناة تلفزيونية و إنتاج حصة تلفزيونية أو إذاعية ، إنشاء مؤسسة صحفية و إصدار جريدة ورقية أو إلكترونية).

المحاضرة 11 : مصادر تمويل النشاط المقاولاتي الإعلامي

- 1- تعريف التمويل
- 2- أهميته في انطلاق المشروع المقاولاتي الاعلامي و استمراريته .
- 3- أساليب التمويل : الذاتي و الخارجي.
- 4- أنواع مصادر التمويل الخارجية و الداخلية : التمويل التقليدي (عبر البنوك و أجهزة المرافقة المقاولاتية و التمويل عبر إيرادات المؤسسة الإعلامية الناشئة) و التمويل الحديث (رأسمال المخاطر ، و التمويل الجماعي)
- 5- مشاكل تمويل المؤسسات الناشئة و مخاطر التمويل الجماعي .

الأهداف من تدريس المقياس :

- تصحيح مفهوم المقاولاتية و المقاول عند الطلبة الذي ارتبط دائما في أذهانهم بمجال البناء فقط .
- استيعاب الطلبة لمفهوم المقاولاتية أو ريادة الأعمال و المفاهيم المرتبطة به .
- تعرف الطالب على المراحل الأساسية لإنشاء مؤسسة إعلامية ناشئة .
- تعرف الطالب على كيفية جعل مشروعه ناجحا و كيف يموله .
- تعزيز روح المقاولاتية لدى الطلبة و تحفيزهم على انشاء مشاريعهم الخاصة بهم للارتقاء بالإعلام في الجزائر .
- تعرفه على أجهزة المرافقة المقاولاتية التي تتوفر عليها الجزائر .
- التعرف على مدى تطابق خصائص المقاول على شخصيتهم .
- ادراكهم لأهمية المشاريع الناشئة في تحقيق النمو الاقتصادي في الجزائر .
- ادراكهم لأهمية سوق الأعمال الريادية القائمة على الانترنت و الاستثمار فيها .

لماذا ندرس المقاولاتية في المجال الإعلامي :

إن استحداث مقياس المقاولاتية لطلبة السنة الثانية ماستر لجميع التخصصات و منها تخصص صحافة مطبوعة و الكترونية و سمعي بصري ابتداء من السنة الجامعية 2018-2019 من شأنه أن يحقق للطلبة المتعلمين الأهداف التالية :

- ✓ تهيئتهم لاختيار الريادة و العمل لحسابهم الخاص في المجال الإعلامي و بالتالي تفادي استغلالهم كطلبة حديثي التخرج من قبل المؤسسات الإعلامية.
- ✓ تعرفهم على كيفية استغلال الفرص الاستثمارية التي تقدمها البيئة الرقمية في المجال الإعلامي.
- ✓ تفجير مواهبهم و أفكارهم الإبداعية و استثمارها في المجال الإعلامي التي لا طالما بقيت حبيسة التلقين النظري خلال سنوات الدراسة في الليسانس و السنة أولى ماستر من خلال عرض مشاريعهم الفردية على زملائهم و مناقشتها .
- ✓ تحفيزهم على تغيير واقع الاستثمار في المجال الإعلامي .

- ✓ اثبات وجودهم كطلبة مقاولين شباب في سوق الاعلام المكتوب و الرقمي و السمعي البصري .
- ✓ تحسيسهم بروح المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع كصحفيين مقاولين بمزج نشاطهم الاقتصادي الخاص مع نشاطهم الإعلامي .
- ✓ اخفاق المؤسسات الإعلامية في الجزائر و خاصة الصحفية في تحولها إلى مؤسسات مقاولاتية و تخبطها في مشاكل و أزمات مالية بسبب تراجع نسبة المقرئية و مداخيلها من الاشهار العمومي و الخاص .
- ✓ ادراك المسؤولين و القائمين على المجال الإعلامي في الجزائر أنه حان الوقت لفتح المجال أمام الطلبة خريجي كلية علوم الاعلام و الاتصال بجامعة الجزائر 03 لتكون لديهم مشاريعهم الخاصة في هذا المجال .

المحور الأول : مدخل مفاهيمي حول المقاولاتية و المقاول

المحاضرة 01 : المقاولاتية* و المفاهيم المرتبطة بها

1- تاريخ ظهور وتطور المقاولاتية :

تمتد جذور ريادة الأعمال التي ارتبطت بإدارة الأعمال منذ العصور الأولى للإنسانية ، كما وجدت حيثما التجارة و الأعمال ، الإبتكار ، العمل الحر ، الاعتماد على النفس ، اغتنام الفرص ، اتقان المهن ، و المشروعات الابداعية.¹

و مع العصر الحديث و التطور في المجال الفكري الإنساني و التقدم الصناعي و التقني تطورت كذلك ريادة الأعمال و خاصة مع كتابات عالم الاقتصاد الفيلسوف الإسكتلندي آدم سميث " Adam smith " صاحب كتاب ثروة الأمم . الذي يعتبر أول من أرسى قواعد الاقتصاد الحر و المبادرات الفردية على أساس مبدأ " دعه يعمل دعه يمر ".²

و منذ أواخر الثمانينات و مطلع التسعينات من القرن الماضي تم التركيز في العديد من المنظمات الدولية على تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و التدريب على ريادة الأعمال . و قد نبع ذلك من أهمية معالجة مشكلة البطالة التي أصبحت تعاني منها أغلب دول العالم و في مقدمتها الدول النامية مما استدعى التركيز على دعم تحول فئة الشباب نحو العمل الحر المبني على تأسيس مشروعات صغيرة ناجحة بدلا من العمل الوظيفي.³

و هكذا أصبح العصر منذ بداية تسعينات القرن الماضي عصر ريادة الأعمال ، حيث اهتمت المؤسسات التعليمية و المنظمات الحكومية و شركات الأعمال و المجتمع ككل بهذا المجال و انتشرت الأبحاث و الدراسات التي تؤكد أهميتها للاقتصاد الوطني.⁴

* يطلق عليها بعض الباحثين فن صناعة الأحلام

¹ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، ط 1 ، الرياض السعودية ، العبيكان لنشر ، 2019 ، ص 16

² المرجع نفسه ، ص 17

³ عامر خربوطي ، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة ، سوريا ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ، 2018 ، ص 7

⁴ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 19

و في هذا الصدد أشارت بعض الدراسات إلى أن 80 بالمائة من الجهود العلمية في مجال ريادة الأعمال تتركز في أمريكا الشمالية مقابل 20 بالمائة من الجهود في بقية دول العالم ، و عن عالمنا العربي فقد ازداد الاهتمام بهذا المجال في أواخر القرن العشرين و ذلك من خلال انشاء حاضنات الأعمال كبيت أول لرواد الأعمال و التركيز على التمويل الأصغر ، و تطور الأمر بظهور بعض المبادرات في هذا المجال.⁵

كما بدأت الجامعات و المعاهد تدرج المقاولاتية في مقرراتها الدراسية مثلما عملت جامعة الجزائر 03 و منها كلية علوم الإعلام و الاتصال حيث تم إدراج مقياس المقاولاتية ابتداء من السنة الجامعية 2018-2019 و ذلك في مختلف التخصصات (الصحافة المطبوعة و الإلكترونية ، سمعي بصري ، الاتصال الجماهيري و الوسائط الجديدة ، الاتصال و العلاقات العامة و الاتصال التنظيمي)، فضلا عن انشاء أجهزة مرافقة المشاريع المقاولاتية ، و تنظيم قمة ريادة الأعمال العالمية كل سنة ، و الاحتفال السنوي بالأسبوع العالمي للمقاولاتية* .

أما اليوم فالمقاولاتية تعتبر مجال برز و تطور من خلال مختلف المجالات العلمية ، حيث حللها الاقتصاديون ، علماء الاجتماع ، المؤرخون و علماء النفس و المتخصصون في علوم السلوك أو علوم التسيير .

و حسب Fayolle من أجل إمكانية تفسير ظاهرة المقاولاتية ، هناك عدة مقاربات ساهمت في ذلك خاصة المقاربة الوظيفية للاقتصاديين التي تبحث في الإجابة عن سؤال (ماذا؟) (what?) ، و المقاربة المرتكزة على الفرد من علماء السلوك (ماذا و من ؟) (what and who?) و المقاربة المرحلية لعلماء التسيير التي تهتم بالبحث عن (كيف؟) (how?).⁶

الجدير بالذكر أن الباحثين في مجال المقاولاتية يتوقعون أن ريادة الأعمال ستحل يوما محل إدارة الأعمال و أن أكثر الاقتصاديات نجاحا هي تلك الاقتصاديات القادرة على ايجاد مزيج من رواد الأعمال المبتكرين و المؤسسات و الشركات الكبيرة.⁷

⁵ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر الميريك ، ريادة الأعمال ، المرجع السابق ، ص ص 20-21 .

* يصادف تنظيمه خلال أسبوع من شهر نوفمبر من كل عام و أصبح تقليدا تشارك فيه الجزائر سنويا.

⁶ Alain FAYOLLE, *Du champ de l'entrepreneuriat à l'étude du processus entrepreneurial : quelques idées et pistes de recherche*, 6^e Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002 - HEC - Montréal, p 02.

⁷ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر الميريك ، ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 20-22

2- مفهوم المقاوالتية أو ريادة الأعمال (L'entrepreneuriat): :(entrepreneurship)

قبل أن تستعرض أهم التعريفات التي قدمت للمقاوالتية أو ريادة الأعمال لا بأس أن نشير إلى ترجمة مصطلح (entrepreneurship) ، حيث اقترحت عدة ترجمات له منها: المبادرة ، الريادة ، الإنشاء ، العمل الحر . و خلال أشغال المؤتمر الدولي الأول لريادة الأعمال الذي عقد في مدينة الرياض عام 2009 اتفق عدد من المراكز و الجمعيات و المنظمات في العالم العربي على ترجمة الكلمة الإنجليزية التي هي فرنسية الأصل (entrepreneurship) بمعنى ريادة الأعمال لتحسم الجدل حول الترجمة العربية لهذين المصطلحين.⁸

و من جهة أخرى الترجمة الاصطلاحية لكلمتي L'entrepreneuriat و L'entrepreneur في الجزائر هي المقاوالتية و المقاول ، في حين فضلت بقية الدول العربية و خاصة الخليجية و دول الشرق الأوسط الاعتماد على مصطلحي الريادة و الريادي .

و ظهر مصطلح الريادة لأول مرة في المعجم الفرنسي المعنون باسم قاموس التجارة العالمية " Dictionnaire Universel de Commerce " لعام 1723.⁹ أما أول من استخدم المصطلح فكان رجل الأعمال الفرنسي جان بابتيست ساي (Jean.Baptiste.Say) صاحب القانون الاقتصادي المسعى قانون ساي* عام 1800 م ، و بالتالي فإن أصل الكلمة فرنسي.¹⁰

و لقد أصبح مفهوم المقاولة شائع الاستعمال و متداول بشكل واسع خاصة مع انتشار مسألة المبادرة الفردية و الإبداع الفكري ، و يعد " بيتر داركر " (Peter Ferdinand Drucker)** من

⁸ وفاء بنت ناصر المبيريك ، أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، مبادئ ريادة الأعمال : المفاهيم و التطبيقات الأساسية لغير المختصين، الرياض السعودية ، العبيكان للنشر ، 2019 ، ص 13 .

⁹ حكمت رشيد سلطان ، محمود محمد أمين عثمان ، الريادة منظور استراتيجي ، عمان الأردن ، دار الأكاديميون للنشر و التوزيع ، 2021 ، ص 13 .

* ينص على أن كل منتج جديد يخلق بذاته قوة شرائية توفر له سوقاً أو منفذاً ، ذلك ان الإنتاج الجديد يتطلب أيادي عاملة و موارد ، و من ثم ينتج عنه زيادة في الدخل تزيد من حجم الطلب الكلي ، أي بتعبير آخر أن العرض يخلق الطلب المقابل له. و يدعم هذا القانون الاقتصادي فكرة توازن الأسواق.

¹⁰ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 24 .

** كاتب اقتصادي و صحفي أميركي من أصل نمساوي يهودي ، و يعد الأب الروحي للإدارة .

الأوائل الذين أشاروا إلى ذلك سنة 1985 من خلال إشارته إلى تحول الاقتصاديات الحديثة من اقتصاديات التسيير إلى اقتصاديات مقاولاتية.¹¹

و يغطي مصطلح المقاولاتية أو ريادة الأعمال معاني مختلفة باختلاف وجهات نظر الباحثين في عدة مجالات و تخصصاتهم تستحق منا التوضيح ، حيث في البداية نظرت أدبيات إدارة الأعمال إلى المقاولاتية على أنها إقامة مشروع ، كما كانت المشكلة الرئيسية لريادة الأعمال آنذاك هو أي مجال عمل ندخله ؟ (we enter what business shall)¹²

و من جهة أخرى ترتبط الرؤية الأولى لريادة الأعمال بمدرستين فكريتين هي بالأحرى أنجلو سكسونية التي تشير إلى أن :

أ- المقاولاتية هي عملية تسمح لفرد بإنشاء منظمة جديدة و قد تبني هذا التعريف العديد من الباحثين أمثال : Hernandez،Sharma et Chrisman ، Aldrich ، Gartner .

ب- المقاولاتية هي تحديد و استغلال الفرص حسب البعض الآخر من الباحثين أمثال : Shane et Venkataraman ، Stevenson et Jarillo ، grave et Hofer By ، و وفق هذه المقاربة فإن شروط تحديد و ظهور نشاط اقتصادي جديد مهمة و كذلك الطريقة التي يتم استغلالها بها ، و لكنها لا تؤدي بالضرورة إلى إنشاء منظمة جديدة. في هذه الحالة ، الفرص تكون موجودة مسبقاً في بيئة الفرد .

الجدير بالذكر أن بعض الباحثين عندما يتحدثون عن انشاء مؤسسة أو نشاط يميزون بين ريادة الأعمال بالفرصة و ريادة الأعمال بالضرورة ، حيث هذه الأخيرة تكون في حالة لا يستطيع الأفراد ايجاد حلول توظيف أخرى ، فيقررون انشاء منظمة لامتصاص البطالة ، أما ريادة الأعمال عن طريق الفرصة فتتعلق بالأشخاص المبدعين الذين يبحثون عن الاستقلالية الذاتية و المال و المركز أو الاعتراف الاجتماعي.¹³

¹¹ فاطمة الزهراء قاسمي ، المرافقة المقاولاتية و تنشيط المشروعات الاستثمارية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه في تخصص نقود مالية و بنوك ، قسم العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير ، جامعة البليدة 02 ، 2016-2017 ، ص 26

¹² Catherine Léger-Jarniou, **Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes - Théorie et Pratique**, la revue française de gestion – N°185. Lavoisier, Paris.2008.P163.

¹³ Catherine LÉGER-JARNIOU, Sergio ARZENI, Olivier BASSO et d'autre, **le grand livre de l'entrepreneuriat**, Dunod, paris, 2013, p 6- 8-

و حسب الباحث الفرنسي Alain FAYOLLE فإن المقاولاتية ترتبط بالحالات التالية: ¹⁴

- إنشاء مؤسسة أو نشاط من طرف أفراد مستقلين أو مؤسسات.
 - استعادة نشاط أو مؤسسة تكون في حالة جيدة أي سليمة أو تواجه صعوبات من طرف أفراد مستقلين أو مؤسسات .
 - تطوير وإدارة بعض المشاريع المخطرة في المؤسسات .
 - القيام بتسيير بعض الوظائف أو المسؤوليات داخل المؤسسات .
- و يمكن تعريف المقاوله بأنها حركية إنشاء و استغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد و ذلك عن طريق إنشاء منظمات جديدة من أجل خلق القيمة. ¹⁵
- و حسب بعض الباحثين فإن المقاولاتية هي الأفعال و العمليات الاجتماعية التي يقوم بها المقاول ، لإنشاء مؤسسة جديدة ، أو تطوير مؤسسة قائمة في إطار القانون السائد ، من أجل إنشاء ثروة ، من خلال الأخذ بالمبادرة ، و تحمل المخاطر ، و التعرف على فرص العمال ، و متابعتها و تجسيدها على أرض الواقع. ¹⁶
- و تشير المقاولاتية عند الاقتصاديين الأوائل (Adam Smith, Alfred Marshal, Hawley) ، من خلال تعريفها كعنصر من عناصر الإنتاج يهدف لتنظيم أو تنسيق العملية الإنتاجية والتجارية ، و التعامل مع ظروف عدم الاستقرار أو عدم التوازن في السوق ، و بالتالي فهي تمثل أحد تكاليف الإنتاج للمؤسسة . ليتطور هذا المفهوم فيما بعد مع الباحثين الاقتصاديين و الرائدان في ربط المقاولاتية بمجال الاقتصاد (Richard Cantillon) و (Jean- Baptiste SAY) ، حيث كانا أول من اهتم بالمؤسسات بقدر اهتمامهما بالاقتصاد ، من حيث إنشائها ، تنميتها ، و تسييرها ، كما حاولا العمل على تقييم ديناميكي للاقتصاد يرتبط أساسا بالدور الذي يؤديه

¹⁴ Alain FAYOLLE, **Le métier de créateur d'entreprise**, Edition d'organisation, Paris, 2003, P17 .voir le lien : www.acifr.org/ressources/livres_freelance/createur_d_entreprise_extraits.pdf.

¹⁵ Eric Michael Laviolette et Christophe Loue, **les compétences entrepreneuriales(définition et construction d'un référentiel)**, le 8^{ème} congrès 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.

¹⁶ أيوب صكري ، سمير محمد جلاب ، علي شطة ، واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر (الانجازات و الطموحات) ، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال (IFBE) ، ميلا الجزائر ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ، المجلد 1 ، العدد 04 ، ديسمبر 2017 ، ص 14

المقاول . و ينظر كل منهما إلى المقاولانية على أنها " نشاط لتحويل منتجات أو خدمات بغرض إعادة بيعها ، و تحمل المخاطرة الناتجة عن هذا التحويل . " ¹⁷

بينما يرى كل من الباحثين حكمت رشيد سلطان و محمود محمد أمين عثمان أن زيادة الأعمال ليست مرادفا لمجرد إقامة مشروع جديد بل هي عملية متكاملة تجمع ما بين الإبداع و تحمل المخاطر و التخطيط الاستراتيجي و القدرة على اكتشاف الفرص و تحويل الفكرة الى واقع ملموس داخل إطار خاص .¹⁸

و تعني زيادة الأعمال بذلك " عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة ، و تخصيص الوقت و الجهد و المال اللازم للمشروع ، و تحمل المخاطر المصاحبة و استقبال المكافئة الناتجة " ، إنها " عملية ديناميكية لتأمين تراكم الثروة ، و هذه الثروة تقدم عن طريق الأفراد الذين يتخذون المخاطر في رؤوس أموالهم ، و الالتزام بالتطبيق لكي يضيفوا قيمة (Providing Value) إلى بعض المنتجات أو الخدمات و هذه الأخيرة قد لا تكون جديدة أو فريدة (Unique) و لكن يجب أن يضيف الريادي لها قيمة من خلال تخصيص الموارد و المهارات الضرورية " .¹⁹

و تعتبر المقاولانية أو زيادة الأعمال مرتكز انشاء الأفكار و المشروعات المبتكرة القادرة على الاستمرار و النجاح و هذا ما جعلها تدخل في صلب النظريات الاقتصادية في التطور و النمو من خلال أن أحد أسباب التخلف و تباطؤ النمو هو عدم ظهور رواد الأعمال أو المنظمين أو المستحدثين الراغبين باستغلال الفرص الإستثمارية بجميع أشكالها و ابتكار كل ما هو جديد.²⁰

و إذا ما أخذنا تعريف المقاولانية في مجال إدارة الأعمال فنجد باحثها تعني لهم " السبق أو التفوق في مجال ما " . كما يمكن أن تعني أيضا " من يدير شيئا جديدا في ميدانه أو يبتكر شيئا جديدا كليا يلاقي طلبا ورواجا " . و هي كذلك " المفهوم الذي يقصد به من ينشئ مشروعا جديدا

¹⁷ محمد فوجيل ، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولانية في الجزائر - دراسة ميدانية - ، أطروحة دكتوراه في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2015-2016 ، ص ص 03 - 4 .

¹⁸ حكمت رشيد سلطان ، محمود محمد أمين عثمان ، مرجع سبق ذكره ، ص 09

¹⁹ فايز جمعة صالح النجار ، عبد الستار محمد العلي ، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة ، ط 2 ، عمان الأردن ، دار حامد لنشر و التوزيع ، 2010 ، ص 28

²⁰ حكمت رشيد سلطان ، محمود محمد أمين عثمان ، مرجع سبق ذكره ، ص 06

، أو يقدم فعالية مضافة إلى الاقتصاد " . و بشكل أوسع فإن المقاولات الإدارية تشمل أيضا من يدير الموارد المختلفة لتقديم شيئا جديدا، أو ابتكار مشروع جديد.²¹

و تعرف المقاولاتية أيضا بأنها " مجموعة النشاطات يتم من خلالها إنشاء مؤسسة ذات طابع تنظيمي من خلال استغلال الفرص المتاحة من طرف فرد يتمتع بخصائص معينة من أجل تجسيد فكرة مبدعة و بالتالي خلق قيمة."²²

و على صعيد آخر هناك من ينظر إلى المقاولاتية على أنها " نوع من السلوك يتمثل في السعي نحو الابتكار ، تنظيم وإعادة تنظيم الآليات الاقتصادية و الاجتماعية من أجل استغلال موارد وحالات معينة ، تحمل المخاطرة و قبول الفشل ، إنه مسار يعمل على خلق شيء ما مختلف والحصول على قيمة بتخصيص الوقت و العمل الضروري ، مع تحمل الأخطار المالية ، النفسية والاجتماعية المصاحبة لذلك ، و الحصول على نتائج في شكل رضا مالي و شخصي."²³

و يمكن تلخيص التعريفات السابقة للمقاولاتية أو ريادة الأعمال في النقاط التالية :

➤ تركز على دعم تحول فئة الشباب نحو العمل الحر المبني على تأسيس مشروعات صغيرة ناجحة بدلا من العمل الوظيفي، شريطة أن يكون هذا العمل يتسم بالإبداع ، و يتصف بالمخاطرة.

➤ نوع من السلوك يتمثل في السعي نحو الابتكار .

➤ نشاط ذهني ينتج عنه أفكار إبداعية تنتهي إما بإنشاء مؤسسة ناشئة ريادية أو ابتكار منتج جديد أو خدمة و طرحها في السوق أو ابتكار أسلوب أو طريقة جديدة في مختلف مراحل الإنتاج الصناعي .

²¹ أحمد بوشناق ، أحمد بوسهمين ، متطلبات تأهيل و تفعيل إدارة المؤسسات الصغيرة في الجزائر ، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول " متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية " ، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال افريقيا ، جامعة حسينية بن بوعلي الشلف ، الجزائر ، يومي 17 و 18 افريل 2006 ، ص 796 ، متوفر على الخط التالي : <http://iefpedia.com/.../متطلبات-تأهيل-و-تفعيل-إدارة-المؤسسات-الصغيرة...>

، تاريخ الزيارة : 2018/08/01 ، 08:34 .

²² محمد علي الجودي ، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي – دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة - ، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014-2015 ، ص 14

²³ Mory siomy, *développement des compétences des leaders en promotion de la culture entrepreneuriale et de l'entrepreneurship: le cas de rendez vous entrepreneuriat de la francophone*, Thèse pour l'obtention de philosophie doctorat (ph.D.), Université Laval, Québec, octobre, 2007, p90.

- هي كذلك نشاط اقتصادي و تجاري لكن ريادي متميز من خلال انشاء مؤسسات جديدة غير نمطية ، و بشكل أكثر تحديدا المؤسسات المصغرة و الصغيرة الريادية .
 - هي عملية ابتكار و تطوير طرق و أساليب جديدة لاستغلال الفرص التجارية .
 - ينظر إلى المقاولاتية على أنها نشاط يتضمن اكتشاف ، تقييم و استغلال الفرص من أجل طرح منتجات و خدمات جديدة ، طرق تنظيم ، أسواق ، عمليات و مواد أولية من خلال تنظيم الجهود التي لم تكن موجودة في السابق .
 - تتخذ المقاولاتية أربع أشكال متمثلة في : فرص الأعمال ، إنشاء منظمة (مؤسسة ناشئة ريادية) ، خلق القيمة و الإبداع .
- و على العموم ينطوي الفكر و النشاط المقاولاتي بصفة عامة على عدة معاني و خصائص تميزه عن باقي الأنشطة الأخرى و هي : عمل حر ، المبادرة الفردية ، الابداع و الابتكار ، التميز ، الريادة ، المخاطرة ، الاستقلالية الذاتية ، اغتنام الفرص ، قيمة مضافة ، ، نشاط ذهني مرتبط بفكرة إبداعية ليتحول إلى نشاط اقتصادي و تجاري ، المقاول أو الريادي كأهم فاعل في هذا النشاط ، مخطط نموذج الأعمال التجاري .

3- مفاهيم لها علاقة بالمقاولاتية (إدارة الأعمال ، فرص الأعمال ، مشروع الأعمال ، المشروع الناشئ ، خلق القيمة ، الثقافة المقاولاتية ، الروح المقاولاتية ، التعليم المقاولاتي):

- أ- إدارة الأعمال : هي علم أمريكي ظهر في أواخر القرن 19 يقصد به فن استخدام الموارد المتاحة في مشروع أو مؤسسة أو تنظيم على أفضل الوجوه الممكنة كما و كيفا و تكلفة و زمنا لبلوغ أغراض مقررة أو بعبارة أخرى هي علم و فن تنسيق عوامل (عناصر) الإنتاج سعيا وراء تحقيق أهداف المؤسسة ، و ذلك بالإفادة من جهد الانسان و الموارد المتاحة و وسائل الانتاج على أكمل وجه.²⁴

²⁴ جمال محمد عبد الله ، إدارة الأعمال : مبادئ و مفاهيم ، ط 1 ، عمان الأردن ، دار المعترف للنشر و التوزيع ، 2014 ، ص 52

و تعرف إدارة الأعمال أيضا على أنها إدارة النشاطات و المشروعات ذات الطابع الاقتصادي الهادف إلى تحقيق الربح و لقد ارتبط ظهور إدارة الأعمال كمجال من مجالات الإدارة بظهور المؤسسات أو الشركات الخاصة.²⁵

و من مهام إدارة الأعمال دراسة المشكلات الإدارية و ايجاد الحلول لها بطريقة علمية بدل من الاعتماد على الأحكام الفردية و الرأي الشخصي.²⁶

كما ينظر إليها على أنها " وظيفة تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين باستخدام التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة و ذلك من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاية و فاعلية مع مراعاة المؤثرات الداخلية و الخارجية.²⁷

و تكمن العلاقة بين إدارة الأعمال و ريادة الأعمال في أن هذه الأخيرة تعتمد عليها كمجال من مجالات الإدارة في نجاح المشروع الريادي ، أما الفرق بينهما فيكمن في أن إدارة الأعمال تركز على إدارة الأعمال التجارية كوظيفة إدارية ، بينما ريادة الأعمال فتركز على انشاء مؤسسات ناشئة ، كما أن ريادة الأعمال تقوم على الأفكار الإبداعية و الابتكارية بينما إدارة الأعمال فتسعى إلى تنفيذها من خلال التخطيط و التنسيق و التنظيم و التوجيه.

و من جهة أخرى من يقوم بريادة الأعمال فهو الريادي أو المقاول و في هذه الحالة يكون هو نفسه الذي يدير أعمال مؤسسته الناشئة ، في حين الذي يقوم بإدارة الأعمال فهو موظف في المؤسسة تخصص في هذا المجال الذي قد يصبح في يوم من الأيام ريادي إذا استقل بعمل حر و أنشأ مؤسسته الناشئة الريادية .

ب- مشروع الأعمال : يشيع استعمال مصطلح " Business " ليشير الى المؤسسات و

الشركات و الكيانات التي يقيمها الأفراد و المجموعات لتحقيق الربح ، و يطلق عليها أحيانا " المشروع " (Project) و لكي نصف نشاطا بأنه مشروع أعمال (مشروع تجاري) فلا بد أن تتوفر فيه شروط و هي : أن يقدم سلعة (منتج) أو خدمة ، يهدف إلى تحقيق

²⁵ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، عبد الرحمن بن أحمد هيجان ، بشرى بنت بدير المرسي غنام ، مبادئ إدارة الأعمال : الأساسيات والاتجاهات الحديثة ، ط 10 الرياض السعودية ، العبيكان للنشر ، 2014 ، ص 32 .

²⁶ جمال محمد عبد الله ، مرجع سبق ذكره ، ص 53

²⁷ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، عبد الرحمن بن أحمد هيجان ، بشرى بنت بدير المرسي غنام ، مرجع سبق ذكره ، ص

الرياح ، أن يكون نشاطا اقتصاديا ، أن يكون منظما و له صفة قانونية و أن يقوم عليه افراد و ليس حكومات.²⁸

و تكمن العلاقة بين مشروع الأعمال و ريادة الأعمال في أن هذه الأخيرة تطلق مشاريع أعمال تجارية لكنها مقاولاتية أي ريادة ابداعية تميزها عن باقي مشاريع الأعمال التجارية الأخرى ، بعبارة أخرى الفكرة الجديدة و المبتكرة هي التي تعطي صفة مشروع الأعمال المقاولاتي (الريادي) و إذا انتزعت هذه الصفة يصبح مشروع الأعمال تجاري فقط كغيره من المشاريع التجاري الموجودة في السوق . كما أن المشاريع المرتبطة بالمقاولاتية عادة ما تكون مشاريع صغيرة (أي استثمار صغير) لذلك يطلق عليها بالمشاريع الناشئة .

ت- ريادة الأعمال و المشروع الناشئ: يعرف المشروع الناشئ (startup) بأنه "

مشروع يبدأ من الصفر و يستطيع الوصول لنجاح يظهره لشريحة من المستخدمين في خلال سنتين على الأكثر ، و طوال هذه الفترة يسمى بالمشروع الناشئ . و قد التصق اسم المشروع الناشئ حاليا بالمشاريع التقنية الحديثة.²⁹

أما ريادة الأعمال فهي " عملية انشاء كيان جديد (مؤسسة ناشئة) أو تطوير كيان موجود فعليا كاستجابة لفرص جديدة يود هذا الكيان الاستفادة منها بشكل تجاري، و تعتمد ريادة الأعمال بشكل كبير على مستويات الخبرة. فكلما زاد عمر الكيان فإنه يعبر عن مدى تأقلمه مع السوق والنجاح في الاستمرارية " . و يعرف الباحث Jeffrey A. Timmons الريادة على أنها القدرة على خلق و بناء الأشياء من لا شيء. إنها المبادرة و العمل والإنجاز لبناء المشروع . علاوة على كونها الملاحظة والتحليل و هي موهبة الإحساس بالفرصة حيث لا يراها الآخرون. " علما أن كل مشروع ناشئ هو ريادة الأعمال و ليس كل ريادة أعمال هي مشروع ناشئ.³⁰

بمعنى أن المؤسسات الريادية توصف في بداياتها بالناشئة أي الفتية لكنها مع مرور السنوات و نموها و تطورها في السوق تصبح ريادية فقط لكن إذا التزمت بتبني عنصري الإبداع و الابتكار في عملها.

²⁸ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، عبد الرحمن بن أحمد هيجان ، بشرى بنت بدير المرسي غنام ، المرجع السابق، ص 34

²⁹ مؤسسة مهارات، الشركات الإعلامية الرقمية الناشئة في العالم العربي (نموذج لبنان، الأردن و المغرب حالات و

تطبيقات)، 2019 ، ص 10

³⁰ مؤسسة مهارات، المرجع نفسه، ص 9

ث- فرص الأعمال و خلق القيمة : تعرف الفرصة على أنها " متغير أو حدث داخل أو خارج العمل ، يمكن أن ينتج عنه عمل إيجابي للشركة ، لذلك الفكرة هنا أن نكون إيجابيين نحو التغيير حيث يحدث فرصا للتعلم و الربحية . " و هنا على المقاول استغلال التغييرات في البيئة الداخلية أو الخارجية للمؤسسة و تحويلها إلى فرص استثمارية و قيادة و ريادة فنية للسوق . و بالتالي فإن فرص الأعمال هي بمثابة تجربة البحث الذاتية للمقاول في مصادر الفرص التي تكون خارج الأفكار المستهلكة، يعني لا ينتظر المقاول أن تلوح الفرصة من تلقاء نفسها و إنما يقوم باكتشافها و رصدها و تحليلها و تطويرها. (الإدراك المبكر للفرصة قبل المنافس في السوق)³¹.

و في هذا الصدد ربط كثير من الباحثين ريادة الأعمال بالفرص حيث يرون أن ريادة الأعمال هي " أن تستغل الفرص المتاحة لديك و الأفكار و تقوم بتحويلها إلى أعمال ذات قيمة للآخرين، و يمكن أن تكون هذه القيمة مادية ، ثقافية ، أو إجتماعية و ذلك من خلال إدارة الموارد المتوفرة و الاستفادة منها ، و يمكن لهذه المواد أن تكون شخصية (مثل الوعي الذاتي ، الفاعلية الذاتية ز الدافع و المثابرة) ، أو مادية (مثل وسائل الانتاج ، و الموارد المالية) ، و غير المادية (مثل المعرفة المتخصصة و المهارات و المواقف)"³² و قد تتمثل فرص الأعمال في تكنولوجيا مستجدة أو مشكل في السوق، أو متغيرات فيه، نقطة ضعف المنافس...الخ

و يركز التعريف السابق على إيجاد القيمة بغض النظر عن نوعية القيمة أو سياقها ، فهو يشتمل على إنشاء القيمة في أي مجال أو أي سلسلة قيمة ، كما يشير التعريف إلى توفير القيمة للقطاعين العام و الخاص ، و غيرها من قطاعات الأعمال بما فيها داخل المؤسسات و المشاريع الاجتماعية و المشاريع الخضراء و المشاريع الرقمية.³³

و يمكن أن ننظر إليها من وجهة نظرنا بأنها أفكار إبداعية تشكل الميزة التنافسية للمؤسسة الريادية و تميزها عن باقي المؤسسات التي تنشط في نفس مجالها ، و بعبارة أخرى إلى هي الشيء

³¹ محمد مصطفى عبد القادر شلبي ، بدر بن حمود بن عبد العزيز البدر ، إدارة الفرص :الدليل التأسيسي والتشغيلي لمنظمات الأعمال ، الرياض ، العبيكان للنشر ، 2016 ، ص ص 21-22 .

³² مهارات ريادة الأعمال (الإطار العام) ، مركز البحوث المشتركة ، تقرير علمي من أجل دعم سياسات الاتحاد الأوروبي ، 2016 ، ص 12 ، متوفر على الرابط التالي : [https://openspace.etf.europa.eu/sites/default/files/2019-](https://openspace.etf.europa.eu/sites/default/files/2019-09/EntreCompFramework_AR.pdf)

09/EntreCompFramework_AR.pdf

³³ نفس المكان

الجديد الذي يقدمه المقاول في السوق دون غيره و ينفرد به مما يجعل تقليده صعبا . و هو المفهوم الجوهرى لريادة الأعمال (المقاولاتية) .

ج- الثقافة المقاولاتية (الثقافة الريادية) : هي " مفهوم يدل على انتشار اتجاه

اجتماعي إيجابي نحو المغامرة الشخصية التجارية و النزعة الاستقلالية و المبادرة

و تحمل المخاطرة و يساعد و يدعم النشاط الريادي . " ³⁴

و هي أيضا " الأجواء أو المناخ الذي يساعد أو يشجع على توليد الأفكار الجديدة و تحقيق الإبداع بشكل مستمر و دعم البحث المستمر على الفرص الريادية و توظيفها .. " كما ينظر إليها على أنها تلك الثقافة التي تتقبل التغيير و تعمل على تعزيز السلوك الريادي (اكتشاف و تقييم و استغلال الفرص.) " ³⁵

و على العموم يتمثل تعريفنا الإجرائي للثقافة المقاولاتية في أنها إطار معرفي (معلومات مكتسبة) من المحيط الداخلي و الخارجي للمقاول (الأسرة ، الجامعة ، المؤسسة ، وسائل الإعلام) الإعلام الريادي أو المقاولاتي ، أجهزة المرافقة المقاولاتية ، الدورات التكوينية) حول المجال المقاولاتي و مبادئه و محاولة استغلالها في ممارسة نشاطه الريادي و تطويره . علما أن الثقافة الريادية يمكن أن يتوفر عليها المقاول في حد ذاته أو المؤسسة التي تتبنى الثقافة المقاولاتية في سيرورة عملها و تعمل على تطويرها من أجل خلق مؤسسة أكثر ابتكارا .

ح- الروح المقاولاتية أو روح المقاول (l'esprit d'entreprendre) : يرتبط مفهوم

الروح المقاولاتية بالمبادرة و النشاط ، فالأفراد الذين يملكون روح المقاول لهم إرادة تجريب أشياء جديدة ، أو القيام بالأشياء بشكل مختلف ، و هذا نظرا لوجود إمكانية للتغيير. و هؤلاء الأفراد ليس بالضرورة أن يكون لهم اتجاه أو رغبة لإنشاء مؤسسة ، أو حتى تكوين مسار مهني مقاولاتي ، لأن هدفهم يسعى لتطوير قدرات خاصة للتماشي و التكيف مع التغيير ، و هذا عن طريق عرض أفكارهم و التصرف بكثير من الانفتاح و

³⁴ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 56 - 57

³⁵ حكمت رشيد سلطان ، الدكتور محمود محمد أمين عثمان ، مفاهيم معاصرة في الإدارة الإستراتيجية ، عمان الأردن ، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع ، 2021 ، ص 180-181

المرونة. و البعض الآخر يتعمقون و يعتبرون أن روح المقاولة تتطلب تحديد الفرص و

جمع الموارد اللازمة والمختلفة من أجل تحويلها لمؤسسة.³⁶

و عليه فالروح المقاولة تتعدى في مفهومها عملية إنشاء المؤسسات الفردية ، لتشمل تطوير الكفاءات الفردية في تقبل إمكانية التغيير بروح منفتحة مما يمكن الأفراد من تطوير أنفسهم ، واكتساب مهارات جديدة ناتجة عن الانتقال للميدان العلمي وتجريب الأفكار الجديدة ، و بالتالي كسر حاجز الخوف من التغيير و اكتساب مرونة في التعامل مع المستجدات.³⁷

و تضم الروح المقاولة عناصر مكونة لها تتمثل في : روح الابداع و الابتكار ، روح الاستعداد و الميل نحو المخاطرة ، الصبر و القدرة على التحمل ، الرغبة في الانجاز و تحقيق الذات ، روح المبادرة والمسؤولية ...³⁸

خ- التعليم المقاولة (التعليم الريادي) : يندرج التعليم تحت الثقافة المقاولة (

الريادية) ، حيث يعد محورا أساسيا في تنمية ريادة الأعمال و تطوير المهارات و السمات العامة لها من جهة و ارساء الثقافة المقاولة و تعزيز روحها لدى الطلبة من جهة أخرى، و من أجل تحقيق ذلك بدأت المقررات الدراسية و البرامج التعليمية و التدريبية في مجال ريادة الأعمال في الظهور بين المناهج الدراسية لكثير من الجامعات في جميع أنحاء العالم ، و بذلك أصبحت المقاولة عنصرا من عناصر منظومة التعليم الإداري منذ بداية التسعينات من القرن العشرين ، و من ثم ارتفع عدد الكليات التي تدرس مقررات ريادة الأعمال من 1100 كلية عام 2008 إلى ما يزيد عن 1500 كلية عام 2018 ، علما أن جميع كليات ادارة الأعمال في أمريكا و التي يزيد عددها عللا 2020 كلية تدرس مقرر ريادة الأعمال.³⁹

³⁶ منيرة سلامي ، التوجه المقاولة للشباب في الجزائر: - بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة-تجربة وكالة الوساطة والضبط العقاري وتجربة الحظيرة التكنولوجية بالجزائر" ، ورقة بحثية للملتقى الوطني حول " إستراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر " ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مباح وركلة ، يومي 18 و19 أبريل 2012 ، ص 03 .

³⁷ محمد علي الجودي ، مرجع سبق ذكره ، ص 17

³⁸ أيوب مسيخ ، دور الروح المقاولة في ديمومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (المقاولين) في ولاية سكيكدة) ، أطروحة دكتوراه الطور الثالث - ل . م . د - في إدارة المؤسسات ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية و علوم التسيير ، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة ، 2016-2017 ، ص ص 52-57

³⁹ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 20

وقد تم تعريف التعليم المقاوالاتي (أو التعليم للريادة ، أو التعليم للمشاريع / الأعمال) على أنه " مجموعة من أساليب التعليم النظامي الذي يقوم على إعلام ، و تدريب ، و تعليم أي فرد يرغب بالمشاركة في التنمية الاقتصادية الاجتماعية من خلال مشروع يهدف إلى تعزيز الوعي المقاوالاتي (الريادي) ، وتأسيس مشاريع الأعمال أو تطوير مشاريع الأعمال الصغيرة . " ⁴⁰ شريطة أن يكون هذا التعليم قائماً على الإبداع و الابتكار و ليس على الأساليب التقليدية له من تلقين و حفظ كونها لا تتماشى مع الفكر المقاوالاتي المبني أساساً على توليد الأفكار و الابتكار و الإبداع. ⁴¹

و حسب بعض الباحثين فإن التعليم المقاوالاتي هو " مجموع الأنشطة و الأساليب التعليمية التي تهدف إلى غرس روح المقاوالاتية لدى الأفراد و تزويدهم بالمهارات اللازمة لتأسيس مشاريعهم الخاصة . " ⁴²

و يهدف التعليم المقاوالاتي بشكل عام إلى إكساب الطلبة وهم في مراحل عمرية مختلفة سمات المقالة و خصائصها السلوكية مثل : المبادرة ، المخاطرة ، و الاستقلالية من أجل خلق جيل جديد من المقاولين ، و من هنا فإن أهم أهداف التعليم المقاوالاتي تتمثل فيما يلي : ⁴³

- ✓ تمكين الطلبة لتحضير خطط عمل لمشاريعهم المستقبلية.
 - ✓ التركيز على القضايا و الموضوعات المهمة قبل تنفيذ و تأسيس المشروع مثل : أبحاث و دراسات السوق ، تحليل المنافسين ، تمويل المشروع ، و القضايا و الإجراءات القانونية ، و قضايا النظام الضريبي في البلد.
 - ✓ تمكين الطلبة من تطوير سمات وخصائص السلوك المقاوالاتي لديهم مثل الاستقلالية ، و أخذ المخاطرة ، و المبادرة ، و قبول المسؤوليات ، أي التركيز على مهارات العمل المقاوالاتي و المعرفة اللازمة و المتعلقة بكيفية سيبدأ المشروع و إدارته بنجاح .
 - ✓ تمكين الطلبة ليصبحوا قادرين على خلق مشاريع تقنية متطورة أو منظمات مبنية على التكنولوجيا بشكل أكبر ، و العمل على تأسيس المشاريع و المبادرات المقاوالاتية لديهم .
- كما أن التعليم المقاوالاتي يطمح إلى تحقيق أهداف أخرى نذكر منها : ⁴⁴

⁴⁰ اليونسكو ، منظمة العمل الدولية ، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين : تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية ، 2010 ، ص 21 ، متوفر على الخط التالي :

unesdoc.unesco.org/images/0014/001470/147057a.pdf ، تاريخ الزيارة : 2018/08/05 ، 13:03

⁴¹ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 57

⁴² أيوب صكري ، سمير محمد جلاب ، علي شطة ، مرجع سبق ذكره ، ص 16 .

⁴³ محمد علي الجودي ، مرجع سبق ذكره ، ص 148

- ✓ تعزيز احترام الطلبة لذاتهم و الثقة بالنفس و المواقف الايجابية اللازمة من أجل اعتبار المقاولاتية و الريادة و التوظيف الذاتي كخيار وظيفي مقبول .
 - ✓ تعزيز الحس بالمسؤولية لدى الطلبة و استقلاليتهم ، و زيادة حماسهم لدخول عالم المقاولاتية .
 - ✓ تعزيز السلوكيات و المهارات و المواقف التي تقود الطلبة إلى النجاح في دخول ميدان العمل و في التقدم المهني .
 - ✓ تطوير السلوكيات و المهارات و المواقف الإيجابية لدى الطلبة و الضرورية لتحقيق اندماجهم في المجتمع و مشاركتهم في تنميته.
 - ✓ تعزيز قدرات الطلبة على المساهمة إيجابيا في الاستدامة الاجتماعية و البيئية في مجتمعاتهم.
 - ✓ خلق حلقات نجاح تعليمي من خلال تحديد مواهب و مهارات الطلبة و الاستفادة منها.
- كما يمكن تطبيق ريادة الأعمال كمهارة في مختلف مجالات الحياة ، إذ أنها تساهم في تمكين المواطنين من تعزيز مهارات التنمية الذاتية ، و المساهمة في تطوير مجتمعاتهم بشكل فعال ، و دخول سوق العمل كموظفين أو العمل لحسابهم الخاص ، و إقامة المشاريع لأهداف ثقافية ، أو اجتماعية أو تجارية.⁴⁵

و المحاضرة: 02 الفرق بين المؤسسات الناشئة و المصغرة و الصغيرة و المتوسطة و أهميتها الاقتصادية:

⁴⁴ نحو ثقافة الريادة في القرن الواحد و العشرين (تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية) ، منظمة اليونيسكو و منظمة العمل الدولية ، 2010 ، ص 27- 28

⁴⁵ مهارات ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 12

1- تعريف المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة:

قبل التطرق إلى تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لابد من الإشارة إلى أنه لا يوجد تعريف موحد لها وهذا راجع إلى اختلاف درجة النمو الاقتصادي و اختلاف السياسات الاقتصادية من دولة لأخرى .

و من جهة أخرى يعتمد في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عدة معايير منها: حجم رقم الأعمال ، حجم الميزانية ، حجم الأموال التي وضعت تحت تصرف المؤسسة، حجم الأصول الثابتة، أو حجم تجهيزات الإنتاج المستخدمة، عدد العمال، حجم حصة المؤسسة في السوق⁴⁶ ، أو وفقاً للخصائص الوظيفية مثل نوع الإدارة أو التخصص أو أساليب الإنتاج أو اتجاهات السوق . و في هذا الصدد تشير دراسة قامت بها منظمة العمل الدولية عن المشروعات الصغيرة والمتوسطة بوجود أكثر من 25 تعريفاً مختلفاً في 25 بلداً أجريت عليها الدراسة، بالإضافة إلى تباين في التعريف بين المنظمات الدولية والإقليمية.⁴⁷ و يرجع هذا الاختلاف إلى عدة عوامل منها:

48

- 1- تباين مستويات النمو بين الدول: التقدم غير المتكافئ بين مختلف الاقتصاديات.
- 2- تباين فروع النشاط الاقتصادي : بين الصناعي والتجاري والخدمي .
- 3- تباين الرؤى السياسية : رؤى واضعي الاستراتيجيات والسياسات التنموية المتعلقة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .
- 4- تنوع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: التنوع على أساس الأسواق والمنتجات و الطبيعة القانونية لها .
- 5- تباين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الحجم وميدان النشاط.
- 6- تعدد المعايير المعتمدة في تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

⁴⁶ ميلود تومي ، مستلزمات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول " متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية " ، مخبر العولة و اقتصاديات شمال افريقيا جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف الجزائر ، يومي 17 و 18 أفريل 2006 ص 995 .

⁴⁷ حسين عبد المطلب الأسرج ، دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة في الدول الخليجية ، ديسمبر 2013 ، ص 6 ، متوفر على الخط التالي : https://mpr.ub.uni-muenchen.de/54413/1/MPRA_paper_54413.pdf ، تاريخ الزيارة :

16:06 ، 2018 08/05

⁴⁸ أيوب مسيخ ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 69-70-71

و يعرف البنك الدولي المؤسسات الصغيرة بأنها " التي يعمل بها حتى 50 عامل و اجمالى الأصول و المبيعات حتى 3 مليون دولار ، بينما المؤسسات المتوسطة فيعمل بها حتى 300 عامل و اجمالى الأصول و المبيعات حتى 10 مليون دولار . "بينما و وفقا لمصادر مؤتمر الأمم المتحدة للتنمية و التجارة ، يتم تعريف المشروعات الصغيرة بأنها " تلك التي يعمل بها من 20 الى 100 فرد ، و المتوسطة تلك التي يعمل بها من 101 الى 500 فرد . " أما منظمة العمل الدولية فتعرف المشروعات الصغيرة بأنها المشروعات التي يعمل بها أقل من 10 عمال و المشروعات المتوسطة التي يعمل بها ما بين 10 الى 99 عامل ، وما يزيد عن 99 يعد المشروعات كبيرة.⁴⁹

و هناك من يعرف هذا النوع من المؤسسات بأنها " تلك المؤسسات التي تمتاز بمحدودية رأس المال و قلة العمال ، محدودية التكنولوجيا المستخدمة بساطة في التنظيم الإداري و تعتمد على تمويل ذاتي ."⁵⁰

• تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

لقد اعتمدت الجزائر على معياري عدد العمال و رقم الأعمال في تحديد مفهوم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، و ذلك حسب نص القانون رقم 02-17 الصادر في سنة 2017 و المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، حيث عرف هذا القانون في مادته 5 المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على أنها " مؤسسات إنتاج السلع و الخدمات تشغل ما بين 1 و 250 عاملا ، و لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 ملايين دينار جزائري ، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية واحد مليار دينار جزائري مع استيفائها لمعيار الاستقلالية ."⁵¹ علما أنه تم مراجعة تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المعتمد في قانون سنة 2001 ، و مطابقته مع التطور الاقتصادي الذي حصل في الساحة الوطنية و الدولية.

و حسب المادة 08 من ذات القانون لعام 2017 فإن المؤسسات المتوسطة هي المؤسسة التي تشغل ما بين خمسين (50) إلى مائتين و خمسين (250) شخصا ، و رقم أعمالها السنوي ما بين

⁴⁹ حسين عبد المطلب الأسرج ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 6-7

⁵⁰ آيت عيسى عيسى ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر (آفاق و قيود) ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، العدد السادس ، ص 273

⁵¹ القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 02-17 ، الصادر بتاريخ 10 جانفي 2017 ، الجريدة الرسمية العدد 02 ، 11 جانفي 2017 ، المادة 5 ، ص 05

أربعمائة (400) مليون دينار جزائري إلى أربعة (4) ملايين دينار جزائري ، أو مجموع حصيلتها السنوية كما بين مائتي (200) مليون دينار جزائري إلى مليار (1) دينار جزائري .

في حين تعرف المادة 9 منه المؤسسات الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين عشرة (10) إلى تسعة و أربعين (49) شخصا، و رقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربعمائة (400) مليون دينار جزائري، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز مائتي (200) مليون دينار جزائري.

بينما المؤسسات الصغيرة جدا (المصغرة) فحسب المادة 10 فهي تلك التي تشغل من شخص واحد إلى تسعة أشخاص (09) ، و رقم أعمالها السنوي أقل من أربعين (40) مليون دينار جزائري ، أو مجموع حصيلتها السنوية لا يتجاوز عشرين (20) مليون دينار جزائري.⁵²

2- خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة :

تتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بجملة من الخصائص البعض منها تعتبر مزايا إيجابية و الأخرى تعد سلبية نذكر منها:⁵³

أ- الإيجابية:

- ✓ صغر حجم المتطلبات الرأسمالية (ضآلة رأس المال كونها تعتمد على التمويل الذاتي).
- ✓ تخصص حجم و نوع الإنتاج غالبا .
- ✓ انخفاض درجة المخاطر التي من الممكن أن تتعرض لها المؤسسة.
- ✓ الحاجة إلى خدمات البنية الأساسية بشكل محدود.
- ✓ الاعتماد على الخامات المحلية و الإقليمية.
- ✓ اعتمادها أكثر على العمالة بدلا من حجم الاستثمارات.
- ✓ المهل القصيرة لإعداد دراسات الجدوى و التأسيس .
- ✓ تميزها بمرونة عالية تساعد على البقاء و التكيف مع احتياجات السوق.
- ✓ سرعة مردود رأس المال المستثمر .

ب- السلبية :

- ✓ محدودية القدرات الذاتية للتوسع و التطور.

⁵² القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 02-17 ، المرجع نفسه ، ص 6
⁵³ مصطفى يوسف كافي ، اقتصاديات البيئة و العولمة ، (ب- ط) ، سوريا دمشق ، دار رسلان للطباعة و النشر و التوزيع ، 2013 ، ص ص 198- 199

- ✓ محدودية إمكانية استعمال التكنولوجيا المتطورة.
- ✓ عدم استفادتها من وفورات الحجم.
- ✓ عدم دقة و توفر قواعد البيانات المتاحة لها و عليها.
- ✓ تكون غالبا من الصناعات الغذائية لصناعات أخرى.
- ✓ توحيد الملكية و الإدارة.⁵⁴

و في سياق متصل تتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بأنها تحمل الطابع الشخصي بشكل كبير، لأن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي منشآت فردية أو عائلية أو شركات أشخاص التي لا يصعب تأسيسها أو تعديل نشاطها أو حلها تبعا للحاجة. و من جهة أخرى يعتمد في إدارتها على خبرة و مهارة المسير أو المجموعة المالكة.⁵⁵

3- تعريف المؤسسات الناشئة : تعرف المؤسسة الناشئة "startup" حسب القاموس

الإنجليزي cambridge على أنها " مشروع صغير بدأ للتو ، و كلمة "startup" تتكون من

جزأين "Start" و هو ما يشير إلى فكرة الانطلاق و "up" يشير لفكرة النمو القوي .⁵⁶

و بدأ استخدام المصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة، و ذلك مع بداية ظهور شركات رأس مال المخاطر (capital-risque) ليشيع استخدامه فيما بعد .⁵⁷

بينما يعرف القاموس الفرنسي " la rousse " المؤسسات الناشئة على أنها " مؤسسات شابة مبتكرة ، لاسيما في قطاع التكنولوجيات الحديثة. " ⁵⁸ و نستنتج من خلال هذين التعريفين أن بعض الباحثين يعتبر الشركات الناشئة هي فقط الحديثة منها و التي تنشط في قطاع التكنولوجيا.

بينما نجد فريق آخر من الباحثين و من بينهم بول جراهام Paul Graham * يركز على متغير النمو في تعريف المؤسسات الناشئة ، حيث يشير إلى أنها شركة مصممة لتنمو بسرعة أي أن

⁵⁴ مصطفى يوسف كافي ، المرجع السابق ، ص 199

⁵⁵ عبد الحميد برحومة ، فاطمة الزهراء مهديد ، دور المقاوله الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر (عرض تجربة مؤسسة POLYBEN بروج بوعربريج)، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، العدد السابع ، 2012 ، ص 285

⁵⁶ <https://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/start-up>

⁵⁷ شريفة بوالشعور ، دور حاضنات الأعمال في دعم و تنمية المؤسسات الناشئة – دراسة حالة الجزائر - ، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد 4 ، العدد 02 ، 2018 ، ص 420.

⁵⁸ <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493>

* مؤسس "Y Combinator" و رجل أعمال و أكاديمي في "سيليكون فالي".

تأسيس الشركة حديثاً لا يجعل الشركة في حد ذاتها شركة ناشئة ، كما أنه ليس من الضروري بالنسبة لشركة ناشئة أن تعمل على التكنولوجيا ، أو أن تأخذ مجازفة مالية معينة ، لكن الشيء الأساسي الوحيد هو النمو ، و كل شيء آخر مرتبط مع الشركات الناشئة يتبع هذا النمو. إذ لا يهم عمر الشركة عند تصنيفها كشركة ناشئة سواء تم تأسيسها قبل بضعة أشهر أو قبل ثلاث سنوات، طالما أن منحى نمو الشركة ما زال عمودياً. و حسب جراهام فإن النمو الجيد بالنسبة للمؤسسة الناشئة يكون بين 5 و 7 بالمائة أسبوعياً ، و أحياناً بشكل استثنائي 10 بالمائة.⁵⁹

و حسب بعض الباحثين فإن تعريف المؤسسة الناشئة لا يتعلق لا بالعمر و لا بالنمو و لا بقطاع النشاط و لا بالمخاطرة و إنما بعنصري الإبداع و الابتكار، حيث يعرفونها بأنها مؤسسة تسعى لتسويق و طرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير.⁶⁰ و لذلك فهم يركزون على أهمية الرأسمال البشري فحسب (Éric RIES) الشركة الناشئة هي "تنظيم بشري مصمم لاستحداث منتجات أو خدمات مبتكرة في ظل ظروف من عدم اليقين القصوى".⁶¹

و على صعيد آخر نجد من يستخدم مصطلح الشركات الناشئة لتحديد المؤسسات حديثة النشأة ، التي تؤسس من قبل شخص واحد أو أكثر من رواد الأعمال الذين يرغبون في تطوير منتج واحد أو خدمة واحدة مبتكرة يعتقدون أن هناك طلباً عليها. و تبدأ هذه الشركات عمومًا بتكاليف عالية و إيرادات محدودة ، و هذا هو سبب بحثها عن الرأس المال الكافي من مجموعة متنوعة من المصادر مثل أصحاب رؤوس الأموال للانتقال إلى المرحلة التالية من الأعمال . علماً أنه يتم تمويل معظم هذه الشركات في البداية من قبل مؤسسها و قد يحاولون جذب الاستثمار الخارجي قبل أن يبدأوا في العمل.⁶²

و يعرف رائد الأعمال الشهير المؤسسات الناشئة على أنها " منظمة مؤقتة تبحث عن نموذج اقتصادي يسمح بالنمو ، مريح بشكل متكرر و يمكن قياسه ، إنها تختبر نماذج اقتصادية مختلفة و تكتشف بيئتها و تتكيف معها تدريجياً ، أي أن الشركة الناشئة يجب أن تهمل على

⁵⁹ <http://www.paulgraham.com/growth.html>

⁶⁰ شريفة بوالشعور ، مرجع سبق ذكره ، ص 420

⁶¹ أمينة مزبان ، خديجة عماروش ، الشركات الناشئة في الجزائر (بين واقعها ومتطلبات نجاحها) ، الكتاب الجماعي حول المؤسسات الناشئة و دورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر ، " مخبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التطوير المحلي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارة و علوم التسيير ، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة ، ص 34 .

⁶² Mitchell Grant , **What Is a Startup?** , September 15, 2021, <https://www.investopedia.com/terms/s/startup.asp>

نجاح مشروعها بشكل سريع و له تأثير على السوق الذي تود التواجد و العمل به بشكل فوري

63".

و حسب التشريع الجزائري فقد تضمنت أحكام المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة " مؤسسة ناشئة " و " مشروع مبتكر " و " حاضنة أعمال " تعريف المؤسسة الناشئة من خلال توفرها على الشروط التالية: ⁶⁴

✓ أن تكون المؤسسة خاضعة للقانون الجزائري.

✓ أن لا يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات.

✓ أن لا يتجاوز عدد عمال المؤسسة 250 عاملا.

✓ عدم تجاوز رقم أعمال المؤسسة السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية المختصة.

✓ يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة .

✓ أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50 بالمائة على الأقل من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة " مؤسسة ناشئة " .

✓ يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية.

للإشارة تمنح علامة " مؤسسة ناشئة " للمؤسسات الجزائرية من قبل اللجنة الوطنية المختصة لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة حسب المادة 14 من ذات القانون و بذات الشروط.

الجدير بالذكر أن صفة ناشئة هو وضع مؤقت إما بسبب عدم تحقيق نموذج الأعمال الناجح و بالتالي فإن المؤسسة الناشئة تفشل أو تختفي ، أو بسبب أنها نجحت و تم امتصاصها أو تحولها إلى مؤسسة كلاسيكية أو تقليدية تقريبا . و التحول من شركة ناشئة إلى شركة كبيرة يعبر عن اللحظة التي يقرر فيها " النمو upper " مستقبل المؤسسة الناشئة " Startup " ⁶⁵.

⁶³ علي بخيقي ، سليمة بوعويبة ، المؤسسات الناشئة الصغيرة و المتوسطة في الجزائر واقع و تحديات ، مجلة دراسات و أبحاث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة زيان عاشور الجلفة الجزائر ، السنة الثانية عشر ، المجلد 12 ، العدد 4 ، أكتوبر 2020 ، ص 536 .

⁶⁴ المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة " مؤسسة ناشئة " و " مشروع مبتكر " و " حاضنة أعمال " ، الجريدة الرسمية ، العدد 55 ، الصادرة بتاريخ 21 سبتمبر 2020 ، ص 11 .

⁶⁵ شريفة بوالشعور ، مرجع سبق ذكره ، ص 422 .

4- خصائص المؤسسات الناشئة: يمكن أن نميز المؤسسات الناشئة بخصائص

محددة نوجزها في النقاط التالية:

➤ تمتاز بيئة العمل في المؤسسات الناشئة بوجود جو عام من التشجيع و الطاقة الإيجابية للتحفيز و الإبداع و الابتكار ، لأن هذه الشركات تعلم أن بدون هذه الطاقة سوف تتحول بيئة العمل من الشكل الفعال النشط إلى الشكل الروتيني الذي يهتم بالأجور و ساعات العمل⁶⁶. أي بعبارة أخرى بيئة عمل المؤسسات الناشئة تمنح الفرصة لموظفيها بممارسة العصف الذهني الفردي أو الجماعي لتضمن تميزها عن باقي المؤسسات .

➤ **التركيز على عنصري الإبداع والابتكار:** هما أحد الركائز الإستراتيجية للشركات الناشئة التي تعمل على استقطاب الكفاءات الإبداعية و نشر الثقافة الإبداعية في الشركة مع إعطاء مساحة و حرية للإبداع و المخاطرة للجميع من أجل إيجاد المنتجات الجديدة بسرعة كبيرة تعطيها ميزة الأسبقية.⁶⁷ علما أن عنصري الإبداع و الابتكار ليس بالضرورة أن يكون في القطاع التكنولوجي بل يمس جميع القطاعات التي تنشط فيها المؤسسات الناشئة و منها الإعلامية.

➤ **صفة أخرى تنطبق على الشركات الناشئة و هي عنصر الجودة** إذ ينظر إلى الشركة الناشئة بأنها تسعى لحل مشكلة قديمة من خلال إيجاد حلول جديدة لها ، أي يجب على شركة ناشئة أن تقدم طريقة جديدة لعمل شيء ما في العالم⁶⁸. مع العلم أنه لا يوجد ضمان لنجاح حل هذه المشكلة .

➤ **أهمية رأس المال البشري و الفكري :** و هذا لارتكاز الشركات الناشئة على موارد تتعلق بالملكية الفكرية ، العلامة التجارية ، السمعة ، براءات الاختراع وكفاءة الفريق المؤسس .⁶⁹

⁶⁶ محمد مداحي ، أسيا قاسمي ، نصيرة محاجبية ، عصرنة الخدمة المصرفية مطلب لاستدامة المؤسسات الناشئة في الجزائر، الكتاب الجماعي حول " المؤسسات الناشئة و دورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر " ، مخبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التطوير المحلي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة ، ص 142 .

⁶⁷ أمينة مزيان ، خديجة عماروش ، مرجع سبق ذكره ، ص 33

⁶⁸ مؤسسة مهارات ، مرجع سبق ذكره ، ص 10

⁶⁹ أمينة مزيان ، خديجة عماروش ، مرجع سبق ذكره ، ص 34

➤ ارتفاع المخاطر للاستثمار في الشركات الناشئة: وهذا راجع إلى طبيعة المنتجات التي تطرحها في السوق و التي تتميز بالإبداع و الابتكار ، كما أن تكاليف الإنتاج مرتفعة بشكل أساسي في مرحلة البحث و التطوير و تنفيذ الابتكارات الجديدة ، لاسيما لتلك الشركات الناشئة في القطاع التكنولوجي و القائم على منتجات غير ملموسة ، حيث يمكن إعادة إنتاج و توزيع المنتج بشكل لا متناهي و غير ملموس فعلا (عبر الانترنت مثلا) كالبرمجيات و التطبيقات الهاتفية فهي منتجات لا تزول و لا تهتك (ككل المنتجات القائمة على المعرفة).⁷⁰

➤ أسواق غير مستقرة أو مستحدثة : باعتبار أن المؤسسات الناشئة تقوم على فكرة أو رؤية مرتبطة باقتراح منتج أو خدمة جديدة فإنها تعمل في سوق غير مستقرة في كثير من الأحيان .⁷¹ و بالتالي فهي تنشط في ظروف عدم اليقين و عدم الاستقرار في أسواق يصعب تقديرها و لهذا قد لا تتوفر على مخطط أعمال دقيق كونها ستطرح منتجات جديدة غير معروفة و غير مرغوبة بعد و هنا يكمن التحدي في إيجاد عملاء محتملين و تحديد كيفية الوصول إليهم وإمكانية إقناعهم لاستهلاك المنتج . فكلما استطاعت الشركة إيجاد أسواق جديدة كلما ضمنت نموها و بالتالي عززت مكانتها في السوق كشركة ناشئة.⁷²

➤ يعتبر النمو السريع بشكل كبير هو إحدى سمات الشركات الناشئة و هذا النمو يمكن أن يكون نموا داخليا ، من خلال توسيع الفرق و العمليات ، أو يمكن أن يعني نمو السوق ، عن طريق زيادة عدد المستخدمين و العملاء.⁷³

➤ تحقيق نمو متزايد و ارتفاع نسبة المخاطرة يؤدي إلى تحقيق إيرادات مرتفعة : يصاحب ارتفاع المخاطر للاستثمار في الشركات الناشئة عوائد مرتفعة (مداخيل متزايدة) مقابل تكاليف متناقصة مما يعطي فرصة لتحقيق إيرادات مرتفعة .

⁷⁰ أمينة مزيان ، خديجة عماروش ، المرجع نفسه ، ص 33

⁷¹ علي بخيتي ، سليمة بوعويينة ، مرجع سبق ذكره ، ص 536 .

⁷² أمينة مزيان ، خديجة عماروش ، مرجع سبق ذكره ، ص 33

⁷³ مؤسسة مهارات ، مرجع سبق ذكره ، ص 10

➤ **الخصائص التمويلية:** كما سبق و أن ذكرنا عادة انطلاق نشاط المؤسسات الناشئة يكون من خلال تمويل مؤسسها أي تعتمد على أسلوب التمويل الذاتي لكن بهدف دعم نمو المتسارع و لارتفاع تكاليف هذا النمو لاسيما فيما يتعلق بالإنفاق على البحث والتطوير و تكاليف تنفيذ الابتكارات الجديدة ، تلجأ عادة هذه الشركات إلى التمويل الجماعي و فتح رأسمالها للممولين الخارجيين لاسيما رأس مال المخاطرة.⁷⁴

➤ **خصائص المؤسسين للشركات الناشئة:** و هم رواد الأعمال أو المقاولون الذين يحملون صفات تميزهم عن بقية المؤسسين لشركات أخرى أهمها روح المقاولاتية التي تشمل على روح الإبداع و الابتكار ، المبادرة ، المخاطرة ، مهارات اتصالية و غيرها .
- سنفصل فيها في محاضرة المقاول و خصائصه - .

و حسب الباحث Patrick Fridenson لإطلاق تسمية مؤسسة ناشئة على أي مؤسسة غير مرتبط بالعمر أو طبيعة النشاط أو حجمها بل يجب توفرها على الخصائص التالية:⁷⁵

➤ نمو قوي محتمل.

➤ أن تكون مبتكرة أو تستخدم التكنولوجيا الحديثة.

➤ تحتاج لتمويل مهم و غالبا ما يكون عبر أسلوب التمويل الجماعي.

➤ أن تكون في سوق جديد أين يصعب تقييم المخاطرة .

و على صعيد آخر يمكن استعراض خصائص المؤسسات الناشئة من خلال تبيان نقاط القوة والضعف فيها و هي كالاتي:⁷⁶

أ- نقاط القوة :

✓ توازن هيكل النشاط الإنتاجي .

✓ استثمار المدخرات المحلية المصغرة نظرا لصغر رأسمالها .

✓ دعم الشركات الكبيرة و هذا من خلال توفير المنتجات الوسيطة لنشاط الشركات الكبرى .

✓ توفير فرص عمل حقيقية و بالتالي تقليص حجم البطالة .

⁷⁴ أمينة مزيان ، خديجة عماروش ، مرجع سبق ذكره ، ص 34

⁷⁵ Ingrid de Chevigny , **Au fait, c'est quoi une start-up ?**, Publié le 10/08/2015 , <https://www.capital.fr/entreprises-marches/au-fait-c-est-quoi-une-start-up-1063221>

⁷⁶ علي بخيتي ، سليمة بوعويبة ، مرجع سبق ذكره ، ص 537-538

- ✓ المساهمة في تحقيق استراتيجية التنمية المحلية .
 - ✓ القدرة على ابتكار و تطوير منتجات جديدة.
 - ✓ الحماس و التحفيز العالين نظرا للملكيتها الفردية .
 - ✓ سرعة اتخاذ القرارات لقلة التدرج الوظيفي و عدد العمال مما يساهم في سرعة انتقال المعلومة و معالجة المشاكل المطروحة.
 - ✓ مرونتها و قدرتها على التأقلم مع المتغيرات التي تحدث في محيطها.
 - ✓ المساهمة في تحقيق سياسة إحلال الواردات حيث تمكن المؤسسات الناشئة من إنتاج متطلبات السوق المحلي مما يساهم في إحلال الواردات و تنمية الصادرات و بالتالي توفير النقد الأجنبي .
 - ✓ نشر قيم الصناعة الإيجابية كإدارة الجودة والابتكار و تقسيم العمل و الميزة التنافسية.
- ب- نقاط الضعف:**

- ✓ محدودية و عدم القدرة على اختيار و صياغة استراتيجية العمل .
- ✓ عدم قدرتها على تكوين شبكة فعالة للتوزيع بسبب قلة و ضعف امكانياتها .
- ✓ صعوبة بلوغها الموارد التمويلية لعدة أسباب لعل أبرزها ضعف هيكلها التمويلي ، قلة الضمانات ، غياب الماضي المالي لتلك الحديثة منها.⁷⁷

5- الفرق بين المؤسسة الناشئة (المقاولاتية أو الريادية) (Start up) و

المؤسسة العادية :

بعد استعراضنا لخصائص كل من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المؤسسات الناشئة و جب علينا أن نبرز أوجه الشبه و الاختلاف بينهما ، حيث قد يقوم شخصان بإنشاء مؤسسة مصغرة أو متوسطة لكن الأولى تصنف على أنها ناشئة ريادية أو مقاولاتية و الأخرى عادية و ذلك تبعا لعدة مؤشرات نوضحها في ما يلي :

➤ أوجه الاختلاف :

أ- المؤسسة الناشئة هي مؤسسة ريادية، غير نمطية، تتميز بالإبداع و الابتكار، من خلال طرحها لمنتجات أو خدمات جديدة، في حين المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة هي مؤسسة تقليدية نمطية تطرح منتجات عادية بما يتوافق مع السوق المحلية.

⁷⁷ علي بخيتي ، سليمة بوعويطة ، المرجع السابق ، ص 538 .

- ب- ارتفاع نسبة المخاطرة في المؤسسات الناشئة المقاولاتية لأنها تأتي بالجديد .
- ت- الربح غير مؤكد في المؤسسات الناشئة، لكن قد تتحصل على معدلات عوائد مرتفعة في حالة قبول المنتج في السوق. و بأرباح احتكارية ناتجة عن حقوق الابتكار قبل تقليدها .
- ث- يمكن أن يكون هناك تشابه بين دورة مؤسسة كلاسيكية تمر بمرحلة انطلاق ، نمو ، ثم نضج و بعدها تبدأ في التراجع ، بينما الشركات الناشئة تمر بسلسلة من التراجع و التقدم الغير قابل للتنبؤ في المرحلة ما بين الانطلاق و النمو ، و بمجرد ما تصل إلى مرحلة النضج ستستمر في الارتفاع و النمو .⁷⁸
- أ- انشاء مؤسسة ناشئة مقاولاتية يتميز بالفردية أي مبادرة فردية ، مقارنة بإنشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي يمكن إنشاؤها مع مجموعة شركاء . بمعنى المؤسسات المقاولاتية تحمل الطابع الشخصي بشكل كبير .
- ب- ضآلة رأس المال المؤسسة المقاولاتية الذي يكون عبر مصادر التمويل الذاتية للمقاول (المستثمر المالك أو المخاطر) .
- ت- انشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لا يحتاج بذل الكثير من الجهد في التخطيط فكل ما تحتاجه هو دراسة للجدوى الاقتصادية في حين انشاء مؤسسة ناشئة يحتاج لمزيد من التخطيط و اعداد نموذج العمل التجاري قبل الوصول إلى مرحلة دراسة الجدوى بحكم أنها ستطرح منتج أو خدمة مبتكرة .
- ث- يبحث المقاول صاحب المؤسسة الناشئة عن نموذج عمل ناجح أما صاحب المؤسسة التقليدية فيبحث عن النموذج الربحي.
- ج- باعتبار أن الشركات الناشئة تعتمد على الابتكار في طرحها لمنتجاتها أو خدماتها و ترتفع نسبة المخاطرة بها فهذا يجعلها تواجه صعوبات في حصولها على التمويل الخارجي (خاصة من قبل البنوك) لذلك على رائد الأعمال بذل مجهودات أكبر لضمان السيولة المالية و من ثم استمرارية مؤسسته في نشاطها، في حين تقوم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على خطة عمل واضحة و تسوق لمنتجات عادية كما ذكرنا سابقا و بالتالي فهي تتمتع بفرص أكبر للحصول على التمويل اللازم .
- ح- منتجات المؤسسات الناشئة تستهد سوق واسعة بينما منتجات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة فتوجه إلى سوق محلية ضيقة.

⁷⁸ شريفة بوالشعور ، مرجع سبق ذكره ، ص 423 .

الجدير بالذكر أن المؤسسة الناشئة و المقاولاتية قد تصبح مؤسسة نمطية أي تقليدية إذا قلدت منتجاتها بشكل واسع ، و بالتالي تخليها عن عنصري الإبداع و الابتكار في سيرورة عملها و في تطوير منتجاتها أو خدماتها .

في حين أن المؤسسات الصغيرة التقليدية هي المؤسسات التي تنشأ و تبقى على حالها بدون تطور طوال حياتها ، لأن أصحابها يفتقدون المهارات ، الرؤية الإستراتيجية و التسيير المقاولاتي الضروري لنمو و تطور المؤسسة الصغيرة ، فليس كل من ينشئ مؤسسة صغيرة هو مقاول ، أما المقاول فهو من يقيم عمل صغير تم تحويله إلى عمل كبير من خلال التفكير الاستراتيجي و الإبداع و الابتكار المستمر ، مما يجعلها مؤسسات مقاولاتية داعمة للتنمية.⁷⁹

و هو ذات الرأي ذهب إليه الباحث بودراما الذي يرى أن أصحاب المؤسسات المصغرة يجب أن يكونوا رياديين و يتمتعون بصفات طبيعية ريادية ليتمكنوا من جعل أعمالهم الصغيرة أعمالا كبيرة و ناجحة و ليس كل من يقيم عملا صغيرا هو ريادي، فقد يقيم شخص ما عملا صغيرا يبقيه على حاله بدون تغيرات لعشرة سنوات أو أكثر، هذا الشخص يفتقد إلى المهارات الريادية التي تعد اليوم ضرورية لتنشيط الاقتصاد.⁸⁰

و من هنا تظهر العلاقة بين المشروعات الصغيرة و الأعمال الريادية فمعظم المشاريع الريادية بدأت كمشروع صغير لكنه يحمل فكرة جديدة تصاحبها مخاطر عالية مرتبطة بعدم نجاح الفكرة أو تقبل و استيعاب العملاء لها غير أن هذه الخطورة يصاحبها عائد مالي عالي ، إلا أن جميع المشروعات الصغيرة ليست ريادة أعمال بالمعنى الدقيق للكلمة ، فالمشروعات الصغيرة هي منشأة مملوكة فردية - في الغالب الأعم - و لديها عدد قليل من الموظفين و تقدم منتجا أو خدمة موجودة ، و لا يهدف صاحبها - غالبا - إلى النمو ، أما إذا كانت تلك المنشأة تنتج منتجا مبتكرا و يهدف صاحبها إلى توسيع نطاقها ، من خلال إضافة موظفين و البحث عن مبيعات دولية ، فهي بذلك عمل ريادي هذا بجانب تمويلها من خلال رأس المال المخاطر أو المغامر أو من خلال استثمار الملاك.⁸¹

➤ أوجه التشابه :

⁷⁹ محمد قوجيل ، مرجع سبق ذكره ، ص 24

⁸⁰ مصطفة بودراما ، دور المشروعات المصغرة في تحقيق ريادة الأعمال في الجزائر ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر ، المجلد 12 ، العدد 24 ، ص 421

⁸¹ أحمد معي خلف صقر، المشروعات الصغيرة الفكرة وآلية التنفيذ، الاسكندرية مصر ، دار التعليم الجامعي، 2020 ، ص 41-40

- أ- كلاهما عبارة عن انشاء مؤسسة بصفة قانونية .
- ب- كلاهما له نسبة مخاطرة و إن ارتفعت في المؤسسة الناشئة المقاولاتية .
- ت- منشئوها يتوقعون ربح من وراء انشاءهما و أن كان الربح هو من أولويات صاحب المؤسسة الصغيرة أو المتوسطة مقارنة بالمؤسسة الناشئة .
- ث- كلاهما يلعب دورا في التنمية الاقتصادية ، و إن كانت بعض اقتصاديات الدول أصبحت تعتمد بشكل كبير على النشاط المقاولاتي للمؤسسات الناشئة .
- و في مجمل القول ليست كل المؤسسات المصغرة و الصغيرة مؤسسات ريادية أو مقاولاتية و ليست كل المؤسسات الريادية مؤسسات مصغرة أو ناشئة و لكن تبدأ كل المؤسسات المقاولاتية الريادية كمؤسسات ناشئة (مصغرة) أي تبدأ بمشروع صغير لكن مميز و جديد .

6- أهمية النشاط المقاولاتي و المؤسسات الناشئة في النشاط الاقتصادي :

تكتسي المؤسسات الناشئة و النشاط المقاولاتي أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول نوجزها في النقاط التالية :

➤ **نشر المعرفة و التكنولوجيا :** تسهم المقاولاتية أو ريادة الأعمال حسب العالم ديفيد أودريتش (David Audretsch) المساهمة الأبرز في النمو الاقتصادي عن طريق نشر المعرفة التي ستبقى حبيسة لولا انتشارها تجاريا .⁸² كما يقوم المقاولون بنقل أدوات و وسائل التكنولوجيا من الدول المتقدمة إلى الدول النامية ، أو القيام بابتكارات تكنولوجية جديدة ، من أجل تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة و خلق فرص جديدة لهم و لغيرهم من الأفراد في المجتمع تكون مطابقة لاحتياجاتهم من حيث ابتكار منتجات و خدمات جديدة ، مداخل جديدة للأعمال ، مصادر توريد جديدة للمواد الخام ، أساليب عمل جديدة و غيرها⁸³.

⁸² أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 19 .

⁸³ محمد قوجيل ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 22-23 .

- **ترقية الابتكار *** : فحسب الباحث Schumpeter فإن أهمية المقاولاتية لا تتمثل فقط في ترقية الابتكار بل هي تهدف إلى بناء تصور اقتصادي كلي ، فالابتكار هو محرك للتنمية الاقتصادية الوطنية ، وقد أصبح يستعمل بشكل واسع كمؤشر لمعرفة الصحة الاقتصادية لدولة ما. و ذلك بفضل العملية التي أطلق عليها Schumpeter اسم " التدمير الخلاق " التي تتمثل في كسر المقاول حالة التوازن المسيطرة على النظام الاقتصادي (الطلب و العرض على السلع في السوق) ، من خلال ما يقدمه من ابتكارات في النظام في صورة منتجات جديدة ، أو أساليب إنتاج جديدة أو أسواق جديدة . الأمر الذي يدفع غيرهم إلى تتبع خطاهم ، و يؤدي ارتفاع المستوى الاقتصادي - الذي يحدث نتيجة لهذه الابتكارات - إلى إحداث نقلة نوعية في النظام الاقتصادي.⁸⁴
- ترقية روح المبادرة الفردية و الجماعية ، باستخدام أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل أو التخلي عنها لأي سبب من الأسباب.⁸⁵
- تحقيق النمو و الرخاء الاقتصادي المستديم ، باعتبارها نمطا جديدا للاقتصاد الدولي الحديث (رأسمالية ريادة الأعمال أو الاقتصاديات الناشئة) ، و هو البديل للأنماط الثلاثة الأخرى المسماة : رأسمالية الشركات الكبرى ، الرأسمالية الموجهة من الدولة ، و رأسمالية القلة المسيطرة .⁸⁶
- و هكذا أصبح ينظر الى أهمية المقاولاتية في اقتصاديات الدول الصناعية المتقدمة و النامية على حد سواء ، إذ تساهم المشاريع الريادية مساهمة فاعلة في تطور التنمية الاقتصادية الشاملة ، كما تعتبر النواة الأولى في بناء منظمات الأعمال الصغيرة و الكبيرة.⁸⁷
- و من جهته عندما يتولى رائد الاعمال أو المقاول مهمة المبادرة لخلق مشروع جديد أو سلعة جديدة أو طريقة تسويقية مبتكرة و من خلال سعيه نحو الربح لتحقيق درجة عالية من الربحية لأفكاره الجديدة فإنه يحقق أهداف النمو الاقتصادي المتمثلة في

* الابتكار ليس ببساطة المنتج أو الخدمة المطورة ، إنه التجديد المرتبط بالنشر ، التوزيع... أي أن تطوير هذا المنتج أو الخدمة دون طرحها في السوق لا يمكن من ملاحظة هذا الإبداع .

⁸⁴ محمد قوجيل ، مرجع سبق ذكره ، ص 6

⁸⁵ محمد يعقوبي ، مكانة و واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية (عرض بعض التجارب) ، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات المنتدى الدولي حول " متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية " ، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال افريقيا جامعة حسنية بن بوعلي الشلف الجزائر ، يومي 17 و 18 أبريل 2006 ، ص 45

⁸⁶ أحمد بن عبدالرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 19

⁸⁷ فايز جمعة صالح النجار ، عبد الستار محمد العلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 27

تحقيق تراكم رأس المال و تطبيق تقنيات جديدة و تحسين مستوى استغلال الطاقات المتاحة و رفع الكفاءة الإنتاجية و المساهمة في حل مشكلة البطالة.⁸⁸

➤ يساهم المشروع المقاولاتي في تطوير وظائف جديدة و تقليل مستويات البطالة في المجتمع ، بالإضافة إلى اطلاق أنماط جديدة من السلع و المنتجات و كذلك الخدمات مما يؤدي الى ظهور أسواق جديدة و يساهم في تقليل الفجوات الموجودة في اقتصاديات البلدان.⁸⁹

➤ أما على الصعيد الفردي فيؤمن المشروع الريادي الدخل الكافي و الرضا الشخصي و تحقيق الذات للمقاول و من جهة أخرى باعتبار أن النشاط المقاولاتي يمكن فئات عديدة من المجتمع تمتلك الأفكار الاستثمارية الجيدة و لا تمتلك القدرة المالية و الإدارية من تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية.⁹⁰

كما يمكن تلخيص دور النشاط المقاولاتي و المؤسسات الناشئة في التنمية الاقتصادية في العناصر التالية:⁹¹

- 1- رفع مستوى الإنتاجية في جميع الأعمال و الأنشطة : و يتحقق ذلك من خلال الكفاءة في استخدام الموارد من قبل المقاولين أنفسهم في المجتمع ، و خلق التوافقات الجديدة من خلال القدرة على تحويل الموارد من مستوى أقل إنتاجية إلى مستوى أعلى.
- 2- خلق فرص عمل جديدة : يعمل المقاولون الذين ينتمون للقطاع الخاص في مجالات نشاط مختلفة صناعية ، تجارية و خدمية و غيرها و بأحجام مؤسسات كبيرة و متوسطة وصغيرة في المجتمع الذي يعيشون فيه ، بحيث يتيحون الفرصة لتوظيف آلاف العاملين وخلق فرص عمل حقيقية لهم.
- 3- الإسهام في تنوع الإنتاج : نظرا لتباين و تعدد إبداعات المقاولين من خلال تنوع نشاطاتهم من السلع أو المنتجات و الخدمات الكاملة إلى العناصر والخدمات أو المنتجات الوسيطة و التي تؤدي إلى إضافة قيمة جديدة للمجتمع ، و قد يكون هذا الإبداع في التكنولوجيا أو في الصناعة أو في الخدمات ، أو في الأنشطة والوظائف المختلفة في

⁸⁸ عامر خربوطلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 06

⁸⁹ فايز جمعة صالح النجار ، عبد الستار محمد العلي ، مرجع سبق ذكره ، ص 27

⁹⁰ محمد يعقوبي ، مرجع سبق ذكره ، ص 45 .

⁹¹ محمد قوجيل ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 22-23

المؤسسة مثل التسويق أو التوزيع أو الترويج أو التنظيم أو التسيير أو من خلال مدخل جديد للأعمال ، أو طريقة جديدة في أداء العمل.

4- زيادة القدرة على المنافسة : وذلك من خلال المعرفة الدقيقة الواعية للبيئة المحلية

والبيئة الخارجية و تطوير أساليب العمل من خلالها و التفاعل معها بإيجابية ، كما أن المبادرات الحديثة في المقاولاتية ، إطلاق مؤسسات جديدة أو إعادة بعث مؤسسات قائمة ، تحفز الإنتاجية ، كلها عوامل تنمي التنافسية من خلال أنها تجبر المؤسسات الأخرى على العمل بأحسن أداء و ابتكار رفع مستوى الأداء و الابتكار في المؤسسات مهما كان مستوى التنظيم ، العمليات ، المنتجات ، الخدمات أو الأسواق ، و تدعم التنافسية الاقتصادية بشكل عام ، و هذا ما يستفيد منه المستهلكون من خلال تنوع الخيارات والأسعار.

5- التجديد وإعادة الهيكلة في المشاريع الاقتصادية و تنميتها و تطويرها : أي

إحداث تغييرات هامة في المؤسسات الاقتصادية القائمة ، و إعادة تعريف المشاريع الاقتصادية القائمة ، ويشمل ذلك تحويل هذه المشاريع والمنظمات بجعلها أكثر ابتكارا من خلال التغيير في مجال الأداء و أنظمة الموارد و المصادر ، و أنظمة الحوافز والمكافآت بالإضافة إلى ثقافة المنظمة ، و إعادة صياغة الإجراءات والمعايير المؤسسية فيها .

6- إيجاد أسواق جديدة : و يتحقق ذلك من خلال إجراء توافقات جديدة في الموارد

و الكفاءة في استخدامها لدى المقاول ، و استغلال الفرص في السوق من أجل إيجاد عملاء جدد وخلق طلب و عرض جديدين على المنتج في السوق.⁹²

و على العموم تبرز أهمية المقاولاتية في النشاط الاقتصادي في عدة نقاط تتمثل في:⁹³

- تمثل إحدى دعائم التنمية الأساسية للاقتصاد .
- تلعب دور فعال في التطور و النمو و تحقيق الأهداف الانمائية الأساسية .
- مساهمتها في التشغيل بخلق مناصب العمل و التقليل من نسبة البطالة .
- تحقيق التنمية المحلية المستدامة من خلال تنشيط الحركة التجارية و المحفزة على الموارد المتاحة .

⁹² محمد فوجيل ، المرجع السابق ، ص ص 22 – 23

⁹³ شافية شاي ، المقاولاتية و دورها في تفعيل حركية القطاع السياحي في الجزائر ، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية و

الانسانية ، العدد 14 ، مارس 2016 ، ص ص 55-56

- تستقطب المستثمرين الخواص للاستثمار .
- مساهمتها في الإيرادات الجبائية من خلال العوائد التي تحصل عليها الجماعات المحلية و التي تتمثل في الرسوم و الضرائب .

المحاضرة 03 : المقاول أو الريادي (Entrepreneur) و خصائصه :

ا. تعريف المقاول * أو الريادي :

* تغيرت الترجمة العربية لمصطلح (Entrepreneur) ثلاثة مرات منذ استعمالها عند العرب ، فقد كانت "منظم" ، ثم "مقاول" ، ثم أصبحت في التسعينات "ريادي" ، و بما أن تغير الترجمة يساعد في فهم معنى المقاولانية ، نعطي فيما يلي أسباب هذا التغير : قام

هو الشخص الذي يباشر أو يشرع في انشاء عمل تجاري و ظهر مفهوم الريادي في كتابات الاقتصادي الايرلندي ريتشارد كانتيلون (Richard Cantillon) و عبر عنه بنوع من الشخصية على استعداد لتأسيس مشروع جديد أو مؤسسة ، و تقبل المسؤولية الكاملة عن النتائج غير المدركة . و من جهته يعرف العالم الاقتصادي شومبيتر (Schumpeter) بأنه " ذلك الشخص الذي لديه الإرادة و القدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح ."⁹⁴

و يصف الباحث فريدريك هاريسون (Fredrik Harbison) الريادي بأنه الشخص الذي يملك مهارة البناء المؤسسي بجانب مهارات إدارية و إبداعية في بناء التنظيم أو إدارة المؤسسة. ويقول ماكلياند (McClelland) أن الريادي هو الإنسان غير التقليدي و الذي يتوج أعماله بطريقة مميزة مبتكرة و الأهم من ذلك أنه قادر على اتخاذ القرار في ظروف غامضة ترتفع فيها نسبة المخاطرة و الريادي ذو سلوك اقتصادي و لديه واقعية قوية لبلوغ الهدف ، إنه الإنسان ذو الآراء المميزة ، و صاحب الخيال الواسع . و في كتابه The Entrepreneurial Mind وصف Jeffrey A. Timmons الرياديين على أنهم الذين يميلون إلى التطور و الذين يمتلكون كلا من صفة الإبداع والمهارات الإدارية و البراعة في الأعمال.⁹⁵

و رائد الأعمال عند البعض هو الذي يكسر حالة التوازن المسيطرة على النظام الاقتصادي (توازن بين العرض و الطلب) و ذلك من خلال ما يقدمه من ابتكارات جديدة ، و أساليب إنتاج حديثة ، و أسواق ناشئة ، و قد عبر عنها العالم جوزيف شومبيتر (schumpeter) بالمصطلح الشهير " التدمير الخلاق " (creative destruction) ، حيث يتمكن رواد الأعمال من

علماء الإدارة الأوائل بترجمة المصطلح إلى "منظم" ، لكونهم ركزوا على مهارته في التنظيم ، و في إنشاء مؤسسة ، في السبعينيات- من القرن الماضي-، و بعد تدفق النفط و تصاعد نشاطات إقامة المشاريع الكبرى ، غير العلماء الترجمة إلى "مقاول" ، والسبب هو أن فئة المقاولين كانت هي الفئة التي أظهرت على استعدادات خاصة ؛ فقد يقرر شاب مهندس حديث التخرج (أو شاب محدود التعليم) ، بأنه لن يعمل كموظف لدى الآخرين بل لحسابه الخاص ، فقد يبدأ المهندس بالحصول على مقابلة بناء ، كما قد يبدأ الشاب محدود التعليم بالحصول على مقابلة لتجهيز مواد البناء ، و بعد صفقة أو صفقتين يقرر كل منهما تأسيس شركة مقاولات أو شركة تجهيز مواد البناء ، و ينجحون في توفير مقومات البقاء لها ، أي أنها تبقى حتى إذا قرر أي منهم تركها ، فأشخاص كهؤلاء ينجحون في إقامة هذه الشركات لأنهم يتمتعون بمجموعة من المؤهلات ، منها أنهم يملكون قدرات إبداعية و نزعة للاستقلالية كما يملكون الاستعداد للمخاطرة المحسوبة، و لهم أيضا اهتمامات تجارية و مهارات في إقامة منظمة ناجحة. منذ التسعينات- من القرن الماضي - أدرك العلماء أن هذه الاستعدادات غير محصورة في المقاولين فقط إنما هم جزء من عالم أشممل ، فقد نجح الكثير من الشباب والشابات الذي أقاموا شركات لتقديم خدمات حاسوب أو تجارة الهواتف النقالة وخدمات الإنترنت ، أو متاجر ملابس أو أغذية...و غيرها، أقاموا شركات صغيرة ، حولها خلال مدة قصيرة إلى شركات كبيرة ، وأحياناً عملاقة ، لذلك تم تغيير الترجمة مرة أخرى إلى "ريادي". المرجع محمد قوجيل ، ص 14

⁹⁴ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 24

⁹⁵ مؤسسة مهارات ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 10 - 11

كسر القيود و الحواجز و الجمود و الركود السائد في الأنظمة الاقتصادية بما يطرحونه من ابتكارات و أساليب نظم جديدة ، فيتبعهم الآخرون ، فتحدث النقلة الاقتصادية الإيجابية.⁹⁶ المقاول حسب الباحثين " Say " و " Cantillon " هو شخص مخاطر يقوم بتوظيف أمواله الخاصة ، و يعتبر Cantillon عدم اليقين عنصرا أساسيا في تعريفه للمقاول ، حيث يعرفه و بغض النظر عن نشاطه ، بأنه " الشخص الذي يشتري (أو يستأجر) بسعر أكيد لبيع (أو ينتج) بسعر غير أكيد ."⁹⁷ اتأكد من الترجمة

و بالتالي فإن المقاول هو شخص يتحمل وحده الأخطار المرتبطة بشروط السوق ، و بتقلبات الأسعار و بالظروف الطبيعية ، لأنه لا يمكنه التأكد من نجاح نشاطه الذي أسسه بأمواله الخاصة ، فهو يقوم بشراء الموارد الضرورية للإنتاج و المواد الأولية بسعر محدد ، ليقوم بتحويلها أو بيعها ، و في المقابل لا يملك ضمانات لما سيجنيه ، و لا يمكنه التأكد من المداخيل التي سيحصل عليها من وراء ذلك ، و لا من قدرة مشروعه على تغطية التكاليف و تحقيق الأرباح و التي هي الدافع الأساسي من وراء نشاطه.⁹⁸

و حسب الباحث Joseph Schumpeter* فإن المقاول قبل كل شيء شخص مبدع يقوم باستخدام الموارد المتاحة بطريقة مختلفة ، كما يعتمد على الاختراعات و التقنيات المبتكرة من أجل الوصول لتوليفات إنتاجية جديدة تتمثل في:⁹⁹

- صنع منتج جديد .
- استعمال طريقة جديدة في الإنتاج .
- اكتشاف قنوات توزيع جديدة في السوق.

⁹⁶ أحمد بن عبدالرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، زيادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 17
⁹⁷ Brahim Allali, Vers une théorie de l'entrepreneuriat, cahier de recherche L'ISCAE, n 17, Maroc, p3. Voir le lien : <http://www.abhato.net.ma/maalama-textuelle/developpement-economique-et-social/developpement-economique/reperes-du-developpement-economique/reperes-du-developpement-economique-generalites/vers-une-theorie-de-l-entrepreneuriat> , visité le 02/08/2018 , 11:42 .

⁹⁸ محمد علي الجودي ، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي (دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة) ، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014-2015 ، ص 4

* هو أب مجال المقاولاتية و صاحب كتاب "نظرية التطور الاقتصادي" "Théorie de l'évolution économique" ، عالم اقتصاد وسياسة نمساوي ، يعد من أهم الاقتصاديين في القرن العشرين ، له مساهمات عديدة في مجال الاقتصاد الرأسمالي ، و الاشتراكي ، و الديمقراطية ، و هو يعتبر أول عالم قام بتطوير نظرية المقاولاتية .

⁹⁹ محمد علي الجودي ، مرجع سبق ذكره ، ص 6

- اكتشاف مصادر جديدة للمواد الأولية أو المواد نصف المصنعة.
- إنشاء تنظيمات جديدة.

و تعريفنا الإجرائي للمقاول لا يختلف عن هذه التعريفات الاصطلاحية للباحثين فهو في الأساس الشخص المبدع و المبتكر و المنظم و المخاطر و المغير الذي يحدث فرق في البيئة الداخلية و الخارجية التي يمارسه فيها نشاطه المقاوالاتي ، فهو شخص ركز صفاته و مهاراته و قدراته كلها لتحويل الأفكار إلى واقع ملموس ، مشروع حقيقي يدر عليه الأموال .

II. الفرق بين ريادي الأعمال و رجل الأعمال و مدير الأعمال و قائد الأعمال :

ميز الباحث Say بين المقاول (L'entrepreneur) و الرأسمالي (Capitaliste) ، فبالنسبة له المقاول ليس بالضرورة هو الذي يمتلك رأس المال ، إنه ذلك الذي يسير الموارد و يتحمل مخاطر (مالية، تقنية ، و بشرية) ، حيث تتطلب المقاوله بشكل أساسي تسيير الموارد بمهارة ، و هو بذلك يؤكد قدرة المقاول على استغلال رأس المال و توظيفه في العملية الإنتاجية بكفاءة للحصول على الأرباح.¹⁰⁰

و بالتالي فإن ريادي الأعمال يملك الفكرة الابداعية التي تعتبر رأس ماله و دائما يجد صعوبة في التمويل لإخراج هذه الفكرة إلى النور ، و رجل الأعمال هو المستثمر ، الممول ، الرأسمالي الذي يملك الأموال اللازمة ليحول فكرة الريادي إلى حقيقة ، منتج ملموس أو خدمة. و من جهة أخرى قد نجد البعض من رجالات الأعمال لا يمولون رواد الأعمال و يفضلون الاستثمار في مجال معروف (نشاط اقتصادي تقليدي) كونهم يبحثون عن الربح بالدرجة الأولى ، بينما رواد الأعمال فهم يستثمرون في مجال جديد و يعملون دائما على احداث التغييرات على منتجاتهم و خدماتهم المبتكرة ، فهم يبحثون عن الريادة و التميز و التفوق قبل الربح . و في حالة تطور نشاط المقاول أو الريادي و تحقيقه لأرباح و استقراره في السوق فيصبح ذلك الريادي في ذات الوقت رجل الأعمال شريطة أن يلتزم بتبني عنصري الإبداع و الابتكار في عمله و إلا تسقط منه صفة الريادي و يتحول إلى رجل أعمال عادي.

¹⁰⁰ محمد قوجيل ، مرجع سبق ذكره ، ص 4

أما المقاول المدير أو المدير الريادي (مدير الأعمال) فهو الذي يجمع بين الإبداع و الإدارة من خلال إدارة مؤسسة لحسابه الخاص و الذي يضع مختلف عوامل الانتاج (الأعوان الطبيعيين ، رأس المال ، العمل ...) بهدف بيع منتجات سلعية أو خدمات ريادية. و يمكن للمدير الريادي أن يدير مؤسسة شخص آخر لكن بطريقة ريادية عبر تبنيه لنمط الابداع و الابتكار في عملية ادارته لتلك المؤسسة . و من جهة أخرى يمكن أن يصبح المدير العادي الذي يمتلك مهارات إدارية أكثر من إبداعية مدير ريادي في حالة استقالته من عمله الوظيفي و انشائه مؤسسته الريادية الخاصة و إدارتها بنفسه و بالتالي سيجمع بين مهاراته الإدارية السابقة و الإبداعية (الخصائص الريادية) التي فجرها عندما سمحت له الفرصة .

الجدير بالذكر أن بعض الباحثين يميزون بين المقاول و المدير من حيث أن الدافع الرئيسي لرائد الأعمال هو بدء مشروعه الخاص لإشباعه الشخصي و بالتالي هو صاحب العمل المبتكر و المميز ، بينما دافع المدير الرئيسي هو تقديم الخدمات في مؤسسة تم تعيينها بالفعل من قبل شخص آخر و من ثمة فهو مجرد خادم يدفع له راتب محدد و ثابت مقابل خدمته أو مرتبته كمدير ، كما أن المقاول معروف عنه بتحمل المخاطرة ، في حين المدير لا يتحمل أي مخاطر تنطوي عليها المؤسسة التي يديرها ، فهو يقوم بتنفيذ الخطط التي أعدها مسبقا.¹⁰¹

و بالمقابل نجد مفهوم القائد الذي يتداخل بشكل كبير مع رائد الأعمال ، فهناك قادة رياديون و رواد أعمال قادة و ذلك من حيث صفات الاثنين المشتركة بينهما و هي : التحفيز ، الاهتمام بالربح ، فرق العمل ، التشجيع ، الإدراك الفردي ، الإنجاز و التركيز . و على الرغم من النقاط المشتركة بين رائد الأعمال و القائد إلا أن الأول هو أكثر من مجرد قائد ، إذ هو المبدع المبتكر المدير المسوق المراقب المالي القائم بالعلاقات و غيرها من الأدوار المتعبة و الشاقة في الوقت نفسه.¹⁰² و بناء على ما تقدم يمكن القول بأن المقاول يمكن أن يجمع بين صفات الأعمال و الإدارة و القيادة و بالتالي يصبح ريادي الأعمال في ذات الوقت رجل الأعمال و مدير الأعمال قائد الأعمال .

الجدول رقم 1 : الفرق بين رائد الأعمال (المقاول) و المدير والقائد :

¹⁰¹ حكمت رشيد سلطان ، محمود محمد أمين عثمان ، مرجع سبق ذكره ، ص 83

¹⁰² حكمت رشيد سلطان ، المرجع السابق ، ص 85

رائد الأعمال	المدير	القائد
يستمتع بالعمل	يدبر	يقود
يبتكر	يدبر	يبتكر
يخلق وضعاً جديداً	يحافظ على الوضع الراهن	يطور الوضع الراهن
يركز على أعمال المنظمة	يركز على نظم العمل	يركز على الأفراد
يكون فرق العمل	يعتمد على الرقابة والسيطرة	يؤحي بالثقة
يدرك وجود الفرص	لا يرى الا المشكلات	ينتظر إلى المستقبل
يسأل كيف؟ ومتى؟	يسأل كيف؟ ومتى؟	يسأل ماذا؟ ولماذا؟
يركز على الأجل القصير	يركز على الأجل القصير	يتفكر في الأجل الطويل
يقوم بأداء الأشياء الصائبة	يؤدي الأشياء بطريقة صحيحة	يستخدم تأثيره في أداء الأشياء

المصدر: حكمت رشيد سلطان ، محمود محمد أمين عثمان ، مرجع سبق ذكره، ص 86

III. أنواع المقاولون :

- أ- **المقاول المبدع** : هو الذي يتولى مهمة المبادرة لخلق مشروع جديد أو سلعة جديدة أو طريقة تسويقية مبتكرة ، الذي يملك أفكار إبداعية ، هو المبدع الإنتاجي ، الريادي المبدع هو الذي يكون مستعد دائماً إلى تبني التغيير ، المالك لمهارة التفكير خارج المألوف ، الذي لا يشعر بالرضا على الطرق التقليدية للعمل و الإنتاج و التسويق .
- ب- **المقاول المخاطر** : هو الريادي الذي يخاطر برأسماله الصغير و يتمسك بفكرته الإبداعية ليحولها الى مشروع حقيقي ، و هو في ذات الوقت المقاول المستثمر باعتبار أنه في البداية مول نفسه بنفسه من خلال استثمار رأس مال صغير .
- ت- **المقاول المدير** : هو الذي يدير مؤسسته الناشئة بتوظيف جميع مهاراته في ذلك منها : مهاراته الاتصالية ، الإدارية ، مهارة إدارة الوقت ... الخ ، و هو في ذات الوقت المقاول القائد الذي يقود أفراد فريقه الخاص و يؤثر فيهم و يقوم بتحفيزهم و توجيههم .
- ث- **المقاول الحرفي** : هو ذلك الشخص الذي ينشط في مجال الحرف و الصناعات اليدوية مثل : الخزف ، التطريز ، الكروشيه ، النقش ، صناعة الصابون ... الخ ، و قد يكون ورث حرفة ما عن عائلته و بقي متمسكاً بها و في ذات الوقت يدخل عليها تعديلات و أفكار إبداعية لتطويرها .

IV. خصائص المقاول :

يأتي عمل رواد الأعمال في صميم عمليات الإبداع و تطوير السلع و الخدمات ، فهم أولئك الأفراد الذين يتمتعون في الإمكانيات و يعملون على توظيفها ، و هم يأخذون على عاتقهم مسؤولية حشد الموارد المطلوبة لإنتاج السلع و الخدمات الجديدة ، و هم أولئك الأفراد الذين يقرون أو يدركون بوجود الإمكانيات التي لا يراها الآخرون سوى نوع من الفوضى ، و هم الذين يبحثون عن التطور ، إذ لا يرغبون أن يكونوا كما هم و يقفون في نفس الإطار و الحجم ، فهم يعملون على توسيع أعمالهم و العمل على مواكبة التطور و يقومون بمواصلة البحث عن التوجهات و العمل باستمرار على الإبداع لإنتاج السلع و الخدمات الجديدة .¹⁰³

و يصف الباحثون الريادي (المقاول) بأنه شخصية تجمع بين الابتكار و الاستعداد للمخاطرة ، و استشعار الفرص ، و تحديد و تعبئة الموارد المحتملة ، و الاهتمام بالتميز ، و المثابرة في تحقيق الهدف ، كما أنه الشخص الذي يبحث دائما عن التغيير و يستجيب له و يستغله كفرصة و في ذات الوقت يحاول مضاعفة أرباحه لكن عن طريق الابتكار و حل المشكلات السوقية.¹⁰⁴

و الريادي هو فرد يتمتع بخصائص متفردة و متميزة في مجال استشراف الفرص و تبني المخاطرة و إقامة الأعمال و الإبداع في إدارتها و الشغف في قيادتها ، بشكل يمكنه من نقل تلك الأعمال من صغيرة و محدودة و غير معروفة إلى كبيرة و ناجحة خلال مدة قصيرة مقارنة بالآخرين بشكل يلفت الانتباه إليه و يولد الشهرة له شخصيا و لمشروعه الحالي و مشروعاته المستقبلية.¹⁰⁵ من خلال ما تقدم يمكن استعراض فيما يلي أهم صفات و خصائص المقاول* التي يجب التحلي بها ، حيث من يريد أن يكون مقاولا لا بد أن تتوفر فيه العديد من الخصائص الشخصية و السلوكية التي تميزه عن غيره من الأفراد :

أ- **روح المبادرة:** و يقصد بها أن يبادر قبل غيره في اكتشاف و ادراك الفرص و ابتكار منتج أو خدمة جديدة و يعمل على توسيع أعماله .

¹⁰³ حكمت رشيد سلطان ، محمود محمد أمين عثمان ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 72- 73

¹⁰⁴ حكمت رشيد سلطان ، محمود محمد أمين عثمان ، المرجع السابق ، ص 73

¹⁰⁵ احمد علي صالح ، إدارة رأس المال البشري : مطارحات استراتيجية في تنشيط الإستثمار و مواجهة الإنهيار ، عمان الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، 2020 ، ص 162

* تم التمييز بين أكثر من 40 سمة أو صفة لها علاقة بالرياديين أو المقاولين .

** المخاطرة غير المقامرة، فالأولى تقوم على العمل الشاق و انتهاز الفرص السانحة، بينما الثانية فهي مجرد حظ و مصادفة.

ب- **الإبداع والابتكار**: بما أن المشروع الريادي أو المقاوлатي يركز على عنصرى الإبداع و الابتكار فإن المقاوول بذلك يكون لديه تفضيل للنشاط الإبداعى و الذى يتجلى من خلال مجموعة مبتكرة من الموارد لتحقيق الثروة المالية أو الاقتصادية أو الاجتماعية ، فالرواد مبدعون فى الحصول على الموارد و التغلب على العقبات و تنفيذ الأفكار.¹⁰⁶ و عليه يجب أن تكون للمقاوول رؤية مدعومة بالعديد من الأفكار القوية المحددة الفريدة أى جديدة فى السوق . حيث يعتبر الابتكار و الريادة جزء لا يتجزأ من روح المبادرة.¹⁰⁷

ت- **الاستعداد و الميل نحو المخاطرة****: باعتبار أن الرياديين هم الناس الذين تستند أعمالهم و مشاريعهم على إبداع منتج جديد أو خدمة جديدة ، فبالتالى هم من الأشخاص اللذين لديهم الشجاعة و المخاطرة لبدءوا عملا جديدا أو فريدا ، و كلما زادت درجة الرغبة فى النجاح يزداد الميل و الاستعداد نحو المخاطرة .

ث- **الرغبة فى النجاح** : إن النجاح فى المجال المقاولاتى ليس سهلا و ليس مستحيلا ، و إنما يتوقف الأمر عند إرادة المقاوول و رغبته الشديدة و مثابرتة فى تحقيق أهدافه خاصة إذا ما علمنا بالصعوبات و العراقيل التى قد يواجهها المقاوول فى مختلف مراحل تنفيذ مشروعه و تطويره .

ج- **الثقة فى النفس**: و التى تعنى شعور المقاوول بالتفوق و التفاؤل و بأنه يمكن أن يقابل التحديات و يجعل من أعماله أعمالا ناجحة ، و إحساسا بدرجة أعلى بأنواع المشاكل المختلفة و فى ذات الوقت القدرة على ترتيبها و تصنيفها و التعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين .

ح- **تقبل الفشل** : يشكل الفشل جزءا من النجاح و بالنسبة للمقاوول الفشل و الخطأ هو جزء من ضريبة العمل الحر و الإرادة المستقلة ، و لذلك فهو لا يخاف من الفشل و ارتكاب الأخطاء ، و إن حصل الخطأ فلا يكون مضطرا لإخفائه ، و بدلا من ذلك سيعمل على الإبداع و التطوير و إضافة قيم و خدمات جديدة للمجتمع.¹⁰⁸

¹⁰⁶ حكمت رشيد سلطان ، محمود محمد أمين عثمان ، مرجع سبق ذكره ، ص 82
¹⁰⁷ غسان الطالب ، مراكز الزعماير، الادارة الالكترونية لمنظمات الاعمال ، عمان الأردن ، دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع ، 2019 ، ص 192

¹⁰⁸ فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلى ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 32-33

و في ذات السياق نذكر سمات شخصية و سلوكية أخرى يتحلى بها الشخص الرائد كالقدرة على التحكم الذاتي في تحديد مصيره و إدارة نفسه و مرونة التفكير ، الاستقلالية ، تحمل المسؤولية ، رؤية شاملة واضحة لكيفية تحقيق الهدف و ان لم تكتمل التفاصيل فيتسم بالمرانة و قابلية التطوير ، مع وضع استراتيجية لتحويل حلمه إلى واقع ملموس و تنفيذها بالإصرار و التصميم.¹⁰⁹ القدرة على حل المشاكل و احتواء الوقت إدارته ، الطاقة و الحركية ، النقد الذاتي ، الاستشراف ، مهارات إدارية ، اتصالية ، اقناعية ، لغوية ، تكنولوجية... الخ يذكر أن هناك بعض الخصائص و الصفات لا تولد مع الفرد المقاتل و إنما يكتسبها من خلال البيئة التي ينشأ فيها و يتعامل معها فتشكل و تكون اتجاهاته و تبلور طموحاته .

المحور الثاني : أجهزة دعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر

المحاضرة 04 : المرافقة المقاولاتية و أجهزتها في الجزائر

¹⁰⁹ غسان الطالب ، مراكز الزعابير، الادارة الالكترونية لمنظمات الاعمال ، عمان الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،

1. تعريف المرافقة المقاولاتية و الإفراق : تعرف المرافقة بأنها " محاولة لتجديد الهياكل و الاتصالات و الوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تواجه المؤسسة ، و محاولة تكييفها مع ثقافة و شخصية المقاول . " و هي أيضا " مجموع الخدمات المقدمة للمقاول من طرف هيئة المرافقة ، هذه الخدمات تشمل مجالات عدة : المادية ، الاستشارية ، التكوينية ... الخ ."¹¹⁰

و ينظر إلى المرافقة على أنها أسلوب لتفعيل الأجهزة و الهياكل من أجل استقبال منثى المؤسسات و تقديم النصائح و الاقتراحات لهم و توجيههم حول طريقة انشاء و تنظيم مشروعهم ، بالإضافة إلى تقديم خدمات تتناسب و شخصية و قدرات كل فرد كهيكلية المشروع قبل تقديمه لمجلس الموافقة و كفالتة ، وصولا الى تكوينهم و متابعتهم محاسبيا ، ماليا و اداريا حتى تمكن أصحابها من تخفيف العقبات التي تعترضهم و التقليل من الصعوبات التي تواجههم ."¹¹¹

و تعرف المرافقة على أنها " إجراء منظم في شكل مواعيد متتابعة ، تهدف الى دعم منثى المؤسسات في الفهم و التحكم في إجراءات الانشاء ، و كذلك التحكم في المشروع و القرارات المرتبطة به . " و توصف المرافقة " بأنها عملية ديناميكية لتنمية و تطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الانشاء و بداية النشاط حتى تتمكن من البقاء و النمو بصفة خاصة في مرحلة بداية النشاط (start-up - period) و ذلك من خلال العديد من المساعدات المالية و الفنية و غيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة ."¹¹²

أما الإفراق أو الإفراق (Essaimage / Swarming) فيعتبر أحد الأنماط الجديدة التي بدأت تأخذ مكانها في مجال مرافقة المؤسسات الناشئة ، و يتمثل الإفراق في قيام مؤسسة ما (l'entreprise essaimante) بدفع عمالها إلى إنشاء مؤسساتهم الخاصة ، و منحهم مساعدات

¹¹⁰ نادية دباح ، دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر و آفاقها (2009-2000) ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 03 ، 2011-2012 ، ص 62

¹¹¹ سماح طلحي ، دور أجهزة المرافقة في دعم إنشاء و تطوير المؤسسات الصغيرة في الجزائر ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة أم البواقي ، العدد الخامس ، جوان 2016 ، ص 298

¹¹² أمال بعيط ، برامج المرافقة المقاولاتية في الجزائر - واقع و آفاق - دراسة حالة Ansej, Angem, Cnac لولاية باتنة و محضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة ، رسالة دكتوراه (ل . م . د) في تسيير المنظمات ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة باتنة 1 ، 2016-2017 ، ص ص 28-29

مالية و دعم إمدادي ، مع الحق في العودة إلى الوظيفة في المؤسسة الأمة في حالة فضل مؤسساتهم الجديدة.¹¹³

و ينظر الباحثون (anglo-saxones) إلى الإرفاق بأنه " مبادرة فردية لموظف (عامل) يريد أن ينشأ مؤسسته الخاصة في ظل غياب سياسة صريحة من قبل المؤسسة الأم . " و يعرف كذلك بأنه " انشاء مؤسسة من قبل شخص أو فريق ترك مؤسسته الأم التي كان يعمل فيها ، مع وجود ارتباط أو تأثير بين هاتين المؤسستين (الأم و الناشئة) . و من جهة آخر يمثل الإرفاق انشاء مؤسسة جديدة لها شخصيتها القانونية و استقلاليتها المالية عن المؤسسة الأم ، و يمكن لهذه المؤسسة الناشئة أن تنشط في مجال جديد أو في ذات مجال المؤسسة التي كان يشتغل فيها الموظف سابقا (جزء من النشاط أو كله) . كما يمكن أن تكون العلاقة بين المؤسستين مبنية على أساس تنافسي أو مكمل لبعضهما البعض ، أو لا يوجد علاقة بينهما.¹¹⁴

و يعرف مفهوم الإرفاق الذي ظهر في ستينيات القرن الماضي بمراكز البحث المتواجدة على مستوى سيليكون فالي (Silicon Valley) بكاليفورنيا بأنه " ذلك النشاط الديناميكي الذي يدفع بالعمال لإقامة مشاريع في شكل إنشاء مؤسسات جديدة ، أو إعادة بعث نشاط مؤسسة قديمة " ، و من خلال هذا التعريف يمكن أن نفرق بين ثلاثة أنماط من الإرفاق و هي:¹¹⁵

- إنشاء العمال أنشطة جديدة داخل المؤسسة .
- إنشاء العمال مؤسسات جديدة خارج إطار المؤسسة الأم ، و لكن تبقى أنشطتها تابعة لحركية المؤسسة الأم و التي يمكن أن تكون في شكل مساهمات .
- الإرفاق الحقيقي و يتمثل في القيام بإنشاء مؤسسة جديدة أو استعادة نشاط مؤسسة قديمة مهما كان قطاع النشاط .

و في ذات السياق كان قد أشار كل من الباحثين حكمت رشيد سلطان و محمود محمد أمين عثمان إلى مصطلح " ريادة الأعمال للموظفين " (Employee Entrepreneurship) أو " ريادة الأعمال الداخلية " أو " ريادة الأعمال البيئية " و الذي يقصد به أن صاحب المشروع يقوم بأنشطة يمكن

¹¹³ عبد الفتاح بوخمخم ، صندرة سايب ، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسة الصغيرة ، مجلة الاقتصاد و المجتمع ، المجلد 4 ، العدد 4 ، ص 6 .

¹¹⁴ Pascale BRENET, STRATEGIE D'ESSAIMAGE DES GRANDES ENTREPRISES ET CREATION DE PME, 5° Congrès International Francophone sur la PME , Association Internationale de Recherche en PME , 25, 26 et 27 octobre 2000 à Lille , p 4 , voir le lien : <https://airepme.org/images/File/2000/46.pdf>

¹¹⁵ Danielle Luc, Louis Jacques Filion, Paul-Arthur Fortin, Guide d'essaimage d'entreprises L'essaimage -Voie de croissance, HEC Montréal.2002 , p p 5-6

أن يقوم بها الموظفون أو العمال المؤجرون دون تقليل إنتاجية العمل الإجمالية . أي بمعنى أن زيادة الأعمال ليست مسؤولية حصرية لرائد الأعمال ، و لكن يمكن أن يقوم بها الموظف أيضا الذي قد يقترح على الإدارة أو المؤسسة التي يشتغل بها العديد من الابتكارات من أجل تحسين المنتجات أو الخدمات.¹¹⁶

و عليه نستنتج أن المرافقة المقاولاتية تكون من خارج البيئة التي يعمل بها المقاول ، في حين الإرفاق يكون من داخل بيئته أي وفق السياسة الداخلية للمؤسسة التي يعمل بها بهدف تطويرها و تشجيع العاملين بها على الابداع الانتاجي و ممارسة العصف الذهني و الانفتاح أكثر على العالم الخارجي .

و في إطار تشجيع النشاط المقاولاتي و تجسيد المشاريع من قبل الموظفين بكل استقلالية قررت الحكومة الجزائرية إدراج تعديل على القانون المتعلق بعلاقات العمل من خلال صياغة مشروع تمهيدي لقانون جديد يتمم الأول ، و الذي يكرس حق جديد لصالح العمال الأجراء ، حيث سيتيح لهم مستقبلا الاستفادة من عطلة استثنائية غير مدفوعة الأجر مرة واحدة فقط ضمن مساهمهم المهني لأجل إنشاء مؤسساتهم الخاصة ، كما يضمن لهؤلاء العمال العودة إلى مناصب عملهم في حالة عدم إمكانية تجسيد مشروع إنشاء المؤسسة ، إدماج مباشر ، و دون أي عراقيل إدارية أو قضائية.¹¹⁷ يذكر أن هذا المشروع التمهيدي يتمم القانون رقم 11.90 المؤرخ في 1990/04/21 و المتعلق بعلاقات العمل مازال تحت الدراسة من قبل مجلس الوزراء و الجهات المختصة منذ أن أعلن عنه شهر جانفي 2021 .

II. أنماط وأشكال المرافقة: يمكن أن تأخذ المرافقة أنماط متعددة حسب مصدرها ،

طبيعتها ، مستوى تدخلها ، و القطاع الذي تهتم به ، و فيما يلي أهم أشكالها وأنواعها:

- أ- حسب مصدر المرافقة: عمومية (الدولة و الهيئات المحلية) ، خاصة (مرافقون خواص من بنوك و مؤسسات و مكاتب الخبراء) ، أجنبية (منظمات دولية حكومية و غير حكومية ، المرافقون الأجانب).

¹¹⁶ حكمت رشيد سلطان و محمود محمد أمين عثمان ، مرجع سبق ذكره ، ص 63

¹¹⁷ سميرة بلعمري ، تمنح لهم مرة واحدة قصد تمكينهم من إنشاء مؤسساتهم الخاصة عام عطلة استثنائية للموظفين لدخول المقاولاتية ، الشروق اونلاين ، نشر بتاريخ 17 فيفري 2021 ، متوفر على الخط التالي : [/https://www.echoroukonline.com](https://www.echoroukonline.com)

ب- حسب قطاع النشاط المتدخل فيه : الزراعي ، الصناعي ، النقل ، التجاري ،
الخدماتي ...¹¹⁸

ت- حسب طبيعة المرافقة : مرافقة ادارية (التسهيلات المتعلقة بالإجراءات و
الوثائق الإدارية الخاصة بالرخص و التسجيل ...) ، معنوية (النصح ، التوجيه ،
الارشاد ، كلمات محفزة و مشجعة) ، مالية (متعلقة بالتمويل أي توفير السيولة
النقدية للمشروع) ، مادية (تجهيزات و آلات) ، اعلامية و اتصالية (متعلقة
بكيفية الاشهار و الترويج للمنتج أو الخدمة ، كيفية تحقيق اتصال فعال داخل
المؤسسة ، تكوين علاقات مع وسائل الإعلام المختلفة) ، استشارية (متعلقة بدراسة
الجدوى الاقتصادية المالية ، القانونية ، السوقية) مرافقة تكنولوجية (توفير
قاعدة تكنولوجية وطنية و توجيه المؤسسات إلى الاستثمار في التكنولوجية الحديثة
(مرافقة تدريبية و تكوينية) عبر تلقين المقاول دورات تدريبية و تكوينية و ورشات
عن النشاط المقاوالاتي بهدف نقل المعارف النظرية و التطبيقية للمقاول من مثل :
كيفية إنشاء مؤسسة ، الترويج للمنتج أو الخدمة) ...¹¹⁹

III. تعريف أجهزة المرافقة ومهامها : هي " عبارة عن هياكل ، هيئات قانونية ، أجهزة ،
وكالات ، ، بنوك ، جمعيات ، مؤسسات عمومية و خاصة ، منظمات استشارية ، ترافق
المشاريع المقاوالاتية قبل بداية المشروع ، و بعده و خلال السنوات الأولى من بدأ التشغيل
". أما فيما يتعلق بمهام أجهزة المرافقة في دعم المشاريع المقاوالاتية فهي تؤدي العديد من
المهام لفائدة هذه المشاريع و دعمها و فيما يلي أهم الوظائف التي تقوم بها :

- 1- استقبال الأفراد الذين يرغبون في إنشاء مؤسسة.
- 2- تقديم خدمات تتناسب و شخصية كل فرد.
- 3- متابعة المؤسسة الفتية لفترة عموما تكون طويلة حسب طبيعة المرافقين.¹²⁰

¹¹⁸ آمال بعيط ، مرجع سبق ذكره ، ص 39

¹¹⁹ حسين رحيم ، نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، مجلة الاقتصاد و المجتمع ، المجلد 3 ،
العدد 3 ، ص ص 41-42 .

¹²⁰ صالح محمد بلول ، أحمد بن خيرة ، مهدي بن طيبة ، دور هيئات المرافقة والدعم في تنمية المؤسسات الصغيرة
و المتوسطة الجزائرية - دراسة ميدانية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لفرع البليدة - ، ورقة بحثية مقدمة للمنتدى
الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي ، 07/06 / ديسمبر 2017 ، ص 03

- 4- تقديم المساعدات في مجال التنظيم و الإدارة خاصة في مرحلة الإنشاء.
- 5- تقديم مساعدات مالية مباشرة و التعريف بفرص و مصادر التمويل المتاحة أمام المؤسسات ، و كذا تقديم بعض الخدمات المكتبية المساعدة.
- 6- تقديم الدعم المالي و الاستشاري لأصحاب المشاريع .
- 7- تساهم في إنجاز الملفات المالية و الدراسات اللازمة لحاملي المشاريع .
- 8- رفع حظوظ النمو و معدل بقاء المؤسسات .
- 9- مرافقة حامل المشروع.
- 10- توفير الخدمات الاستشارية.
- 11- استضافة المؤسسة الفتية.¹²¹
- 12- تقديم خدمات التحسيس ، الاعلام ، النصيح ، التكوين ، الدعم اللوجستيكي ، التمويل ، الانشاء و المتابعة للمؤسسات الجديدة .
- 13- التقريب بين مجموع الفاعلين في عملية إنشاء و تطوير المؤسسات الصغيرة.¹²²

IV. أشكال أجهزة المرافقة المقاولاتية بصفة عامة :

تعتبر عملية انشاء مؤسسة جديدة عملية محفوفة بالمخاطر نظرا لارتفاع نسبة فشل المشروع في حد ذاته ، أو عدم قدرة المؤسسة على الاستمرار و البقاء في السوق ، و من أجل ذلك ظهرت أجهزة الدعم و المرافقة التي من شأنها أن تقدم خدمات خلال مرحلة انشاء المؤسسة ، و التي تستمر حتى السنوات الأولى من انشاءها . حيث تتم خدمة المرافقة من خلال العديد من الهيئات منها ما هو تابع للدولة ، و منها ما هو خاص ، و يمكن حصر أهم الفاعلين في مجال المرافقة في الأجهزة التالية :

- 1- **الدولة و الهيئات المحلية و الوطنية :** تقدم المساعدات المالية و الحوافز و الدعم اللازم لتطوير هذه المؤسسات مثل المساعدات التقنية و الانتاجية و التسويقية و وضع الأطر القانونية و التشريعية لعمل المؤسسات الصغيرة و ترقية وسائل تمويلها ، بالإضافة إلى منح امتيازات جبائية و اجتماعية.¹²³

¹²¹ عبد الفتاح بوخمخم ، صندرة سايبى ، مرجع سبق ذكره ، ص 400

عبد الفتاح بوخمخم ، صندرة سايبى ، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة : واقع التجربة الجزائرية ، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال ، المجلد 7 ، العدد 03 ، 2011 ، ص 400

¹²² أمال بعيط ، مرجع سبق ذكره ، ص 30

¹²³ سماح طلحي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 298-300

2- **التنظيمات و المؤسسات المالية و المصرفية** : تقدم للمؤسسات العديد من الخدمات المتعلقة بالجانب المالي و الاستشاري من خلال منح التمويل لها و اسداء النصائح العملية بناء على خبرات شركات رأس المال .

3- **مساحة العمل المشتركة** : هي خدمة مبتكرة لتوفير مساحات يتشارك فيه العاملون من شركات مختلفة نفس المساحة المكتبية و يستخدمون ذات البنية التحتية من أدوات ومعدات و مرافق و خدمات أخرى.¹²⁴ و تعرف أيضا بأنها " مكان يعتبر كنادي للعمل الفردي أو الجماعي ضمن موقع واحد مفتوح و غالبا ما يحتوي على مكاتب ضمن مساحة مفتوحة ، و يتسم بتوفر الوسائل التي تساعد مجموعات العمل و الأفراد على تحقيق مشروعاتهم ، و يعتبر خطوة أولى للشركات الناشئة قبل حاضنات الأعمال ، و تسعى مساحات العمل المشترك إلى بناء حس مجتمعي لمستخدميها المنفردون أو الفرق و الذين يقومون بنشاطات مستقلة عن بعض . علما أن مساحة العمل المشترك قد تكون مدعومة حكوميا أو من خلال القطاع الخاص.¹²⁵

4- **حاضنات الأعمال (incubateur)** : تعرف منظمة الإسكوا حاضنة الأعمال بأنها "حزمة متكاملة من الخدمات و التسهيلات و آليات المساندة و الاستشارة توفرها و لمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها كيانها القانوني ، و لها خبرتها و علاقاتها ، للرياد الذين يرغبون في إقامة مؤسساتهم الصغيرة ، و تخفيف أعبائها و تقليص تكاليف مرحلة الانطلاق بالنسبة لمشاريعهم ، و يشترط على المؤسسات المحتضنة ترك الحاضنة عند انتهاء الفترة الزمنية المحددة."¹²⁶

و عادة ما تحظى الحاضنات برعاية جامعة أو صندوق من صناديق رؤوس الأموال الاستثمارية أو شركة ، و هي لا تسعى إلى تحقيق الربح على الرغم من ان بعضها قد يتطلب خيارا (حقا مستقبليا) للحصول على حصص ملكية في المؤسسات الناشئة . و تقبل معظم الحاضنات هذه

¹²⁴ شركة وادي الرياض، حاضنات و مسرعات الأعمال – غرس بذور الابتكار- ، المملكة العربية السعودية ، الرياض – جامعة الملك سعود ، برج الابتكار، مارس 2021 ، ص 2

¹²⁵ اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آيا (الإسكوا) ، مقدمة في الريادة و الشركات الناشئة ، متوفر على الخط التالي:

https://www.unescwa.org/sites/default/files/event/materials/mqdm_fy_lryd_wlshrkt_lnshy_0.pdf

¹²⁶ الطيب بولجية ، محمد مرابط ، حاضنات الأعمال كنموذج لتفعيل استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة – عرض لتجارب عالمية رائدة مع الإشارة لحالة الجزائر - ، ورقة بحثية مقدمة لملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي ، 07/06 / ديسمبر 2017 ، ص 02

المؤسسات في مرحلة مبكرة جدا ، حتى قبل أن تكون قائمة بشكل قانوني ، مما يسمح للمؤسسين المحتملين باستكشاف أفكارهم التجارية و الخروج من مركز الاحتضان بإستراتيجية سليمة و نموذج أعمال ، و من مهام الحاضنات تقديم بعض التوجيه للمساعدة في وضع إطار لنموذج الأعمال ، و مناقشة قضايا الملكية الفكرية و المسائل القانونية الأخرى و توفر معلومات عن الموضوعات التي يجدها المؤسسون مفيدة.¹²⁷

و من مبررات إنشاء المؤسسات الحاضنة هو ما أفرزه الواقع من فشل عدد كبير من المؤسسات الناشئة في وقت مبكر ، الأمر الذي يستدعي الحاجة الماسة إلى حاضنات الأعمال لكي تسير لهذه المؤسسات مختلف إجراءات الانشاء و توفر لها مقومات الانطلاق و النجاح . علما أن المؤسسة الناشئة قد تلجأ إلى أكثر من حاضنة بغرض حصولها على بعض الخدمات و الدعم بأقل التكاليف ، كما أنه يمكن للمشاريع المحتضنة في نفس الحاضنة أن تستفيد من بعضها البعض.¹²⁸

5- مسرعات الأعمال (Accelerators) : برامج مسرعات الأعمال ظاهرة جديدة

وحديثة في عالم ريادة الأعمال ، تستهدف المؤسسات الريادية الناشئة التي أنهت فترة الاحتضان في حاضنات الأعمال و التي يتوفر لديها نموذج أولي من المنتج و ذلك لدعمها و تقدم مجموعة من الخدمات مثل :التمويل المبدئي الذي يساعدها على تغطية التكاليف التي تحتاجها المؤسسة خلال فترة التسريع ،خدمات التوجيه و الإرشاد...بواسطة مجموعة من الخبراء و المختصين ، بالإضافة إلى الفرص الاستثمارية من خلال ربطهم بالمستثمرين أصحاب رؤوس الأموال أو المساندين .¹²⁹

و تعرف مسرعات الأعمال بأنها " برامج إرشادية و تعليمية وتدريبية مكثفة و محددة المدة * مخصصة للمؤسسات الناشئة ، التي استطاعت أن تتجاوز المرحلة الأولى لكنها لا تزال في طور

¹²⁷ المنظمة العالمية للملكية الفكرية، أفكار رائدة: دليل عن الملكية الفكرية للشركات الناشئة، منشورات ضمن سلسلة دليل الملكية الفكرية لقطاع الأعمال رقم 6 ، سويسرا ، 2021 ، ص 64

¹²⁸ حسين رحيم ، مرجع سبق ذكره ، ص 43

¹²⁹ داليا أحمد محمد يونس ، و اقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة – دراسة حالة مسرعة الأعمال " Gaza Sky Geeks ، رسالة ماجستير في اقتصاديات التنمية ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية غزة ، 2017 ، ص ص 18- 19

* البعض يحددها من 6 أسابيع إلى 6 أشهر ، و البعض الآخر من 3 أشهر إلى 6 أشهر .

التأسيس. " ¹³⁰ أي أنها مخصصة للمقاولين الذين أنشئوا مؤسساتهم الناشئة الريادية و كونوا فريق عملهم (المقاول و فريق عمله) و يكون الهدف منها زيادة فرص نجاحها في المراحل المبكرة من حياتها من خلال تقديم مجموعة من الخدمات مثل : التدريب ، التوجيه و التمويل ... و تتوج عادة هذه البرامج بحدث عام يسمى " اليوم التجريبي " (Demo Day) أين يعرض فيه المنتج الإبتكاري و يتعرف عليه الجمهور العام من بينهم رجالات الأعمال المستثمرين. ¹³¹

و هنالك من ينظر إلى مسرعات الأعمال بأنها شبيهة بحاضنات الأعمال ، إلا أنها توفر المال في سبيل تسريع نضج الشركات الناشئة ، و في أغلب الأحيان تحصل على حصص أو امتيازات من الشركات ، و يكون المال في مثابة استثمار مباشر في أغلب الأحيان يكون لها موقع تحتضن فيه الشركات الناشئة المسرعة و تقدم من خلاله خدمات متكاملة تعطي المسرعات للمؤسسين تدريبا مركزا لإكسابه المعرفة الأساسية اللازمة للنجاح تسعى مسرعات الأعمال للربح من خلال بيع الحصص التي اكتسبتها في الشركات الناشئة المسرعة. ¹³²

و بناء على ما تقدم فإن مسرعات الأعمال عادة ما تكون مؤسسات ربحية تساعد المؤسسات الناشئة على تسريع نمو أعمالها ، و تقدم المسرعات التوجيه و تعمل على بناء القدرات و تقدم في بعض الحالات بعض الاستثمار الرأسمالي مقابل حصة صغيرة من حصص ملكة المؤسسات الناشئة . و يتمثل هدف المسرع في إعداد هذه المؤسسات لتلقي تمويل من صناديق رؤوس الأموال الاستثمارية. و في الاقتصاديات الناشئة تقوم مسرعات الجامعات أو المجمعات التكنولوجية بدور المسرعات و لبعضها تركيز في قطاع ما ، كما أن المسرع الجيد سيوفر أيضا موجهين أو موظفين لديهم خبرة صناعية أو قانونية أو خبرة محددة في مجال الملكية الفكرية و يمكنهم مساعدة المؤسسة الناشئة في تخطي مختلف التحديات التي تواجهها ، علما أن بعض المسرعات توفر للمؤسسات الناشئة فرصة دخول الأسواق الدولية باعتبار أن البعض من هذا المسرعات لديها مكاتب في بلدان مختلفة. ¹³³

¹³⁰ باية و قنوني ، دور مسرعات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة - دراسة حالة الجزائر- ، الكتاب الجماعي حول " المؤسسات الناشئة و دورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر " ، مخبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التطوير المحلي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة ، ص 72

131

¹³² اللجنة الاقتصادية و الاجتماعية لغربي آيا (الإسكوا) ، مرجع سبق ذكره .

¹³³ المنظمة العالمية للملكية الفكرية ، مرجع سبق ذكره ، ص 64

و بناء على ما تقدم يمكن أن نصف حاضنات الأعمال بالترية المناسبة للبذور التي تتمثل في أفكار المشاريع الإبداعية المقاولاتية و مسرعات الأعمال هي بمثابة النباتات الصغيرة للحصول على ظروف أفضل لتنمو و تثمر و تزدهر . و فيما يلي جدول يقارن بين حاضنات و مسرعات الأعمال و مساحات العمل المشتركة.

و يميز فريق آخر من الباحثين بين حاضنات الأعمال و المسرعات من ناحية أن الأولى تستهدف المشاريع المقاولاتية التي تكون في مراحل مبكرة جدا و تساعد المقاول على التجسيد المادي لأفكاره ، بينما المسرعات فتستهدف فقط المشاريع التي لديها منتج أو خدمة مطورة و تساعد على النمو أي تسرع لها عملية نموها و تطورها في السوق ، أما من حيث مصادر التمويل فنجد أن في معظم المسرعات يقوم القطاع الخاص بتمويلها ، و تأخذ حصة من رأس مال المؤسسة الناشئة التي تقدم لها الدعم ، في حين معظم حاضنات الأعمال يقوم بتشغيلها مؤسسات غير ربحية بشكل مجاني.¹³⁴

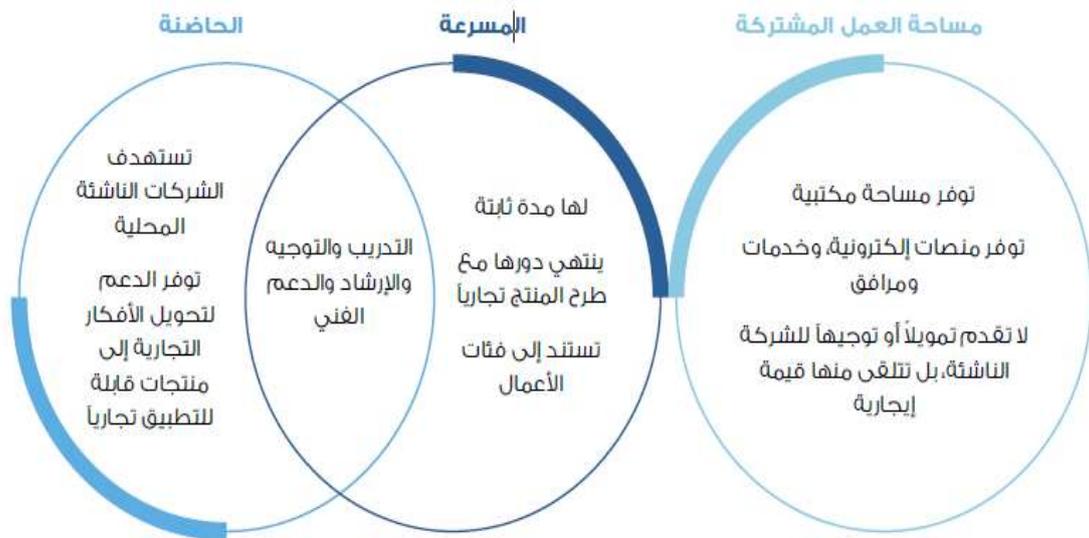
الشكل رقم 1 : مقارنة بين حاضنة الأعمال و مسرعة الأعمال ومساحات العمل المشتركة :

¹³⁴ داليا أحمد محمد يونس ، مرجع سبق ذكره ، ص 26 .

عنصر المقارنة	حاضنة الأعمال	مسرعة الأعمال	مساحات العمل المشتركة
طريقة العمل	تزويد الشركات الناشئة بالدعم اللازم لتساعدها في تنفيذ أفكارها على نحو مريح تجارياً. ولا يكون على مثل هذه الشركات الناشئة تقديم منتج بالحد الأدنى من المقومات MVP.	توفير التدريب والحصص والتوجيه للشركات الناشئة ومساعدتها في تخصيص الموارد للتوسع والنمو. ولدى الشركات التي تختارها مسرعة الأعمال منتج بالحد الأدنى من المقومات MVP.	يؤجر مشغل مساحة العمل المشتركة مساحة مكتبية ومرافق وخدمات أخرى مقابل قيمة إيجارية. وتتقاسم أكثر من شركة ناشئة المساحة والخدمات لتقليل التكاليف وكذلك للتواصل والتفاعل بين رواد الأعمال ذوي الأفكار المتشابهة.
الهدف	تحقيق عائد على استثمارات المرحلة الأولى	تحقيق عائد على استثمارات المرحلة الأولى	تحقيق عوائد من القيمة الإيجارية التي تسدها الشركات الناشئة
المدة	ترعى الحاضنة الشركة الناشئة للمدة التي تقرها لها حيث لا يوجد مدة محددة لتقديم الخدمات.	توفر التدريب لفترة محدودة (تتراوح بين 3 إلى 6 أشهر في المعتاد) ومن ثم تتخذ قرارها في تقديم المزيد من الحصص بناءً على مستوى التقدم الذي يحققه المشروع.	تستغل الشركة الناشئة المساحة المكتبية وفق شروط عقد التأجير مع مزود مساحة العمل المشتركة.

المصدر: شركة وادي الرياض ، مرجع سبق ذكره ، ص 2

الشكل رقم 2 : أوجه التشابه بين حاضنة الأعمال و مسرعة الأعمال و مساحة العمل المشتركة:



المصدر نفسه

6- مشاتل المؤسسات (pépinière) : تعتبر مشتلة المؤسسات أحد أجهزة المرافقة

المكاملة لدور و مهام الحاضنات . و تعرف على أنها الهيئة التي تهتم باستقبال و استضافة حاملي المشاريع ، في المراحل الأولى من حياة المؤسسة (عادة الأربع سنوات الأولى) أي بعد إنشائها.¹³⁵

و تجدر الإشارة إلى ضرورة التفرقة بين حاضنات الأعمال و مشاتل المؤسسات ، فلفظ الحاضنات مستوحى من المعنى اللغوي أي حضانة الأم لوليدها فهي الحضانة تبدأ قبل الولادة وتستمر إلى مرحلة الاعتماد على الذات ، مثلما هو الحال بالنسبة لحاضنات الأعمال التي توفر الدعم و الرعاية للمؤسسات المحتضنة قبل انطلاقها و يستمر عادة مدة ثلاث سنوات إلى غاية تمكن المؤسسة من الاعتماد على ذاتها في إدارة و تسيير شؤونها .

أما لفظ المشتلة فهو أيضا مستوحى من المعنى اللغوي أي من مشتلة النبات أين توضع النبتة بعد نموها الأولى. و عليه نلمس الاختلاف بين الحاضنة و المشتلة فتعبر الأولى عن هياكل الاستقبال والدعم المرافقة للمشروعات الناشئة ، في حين تعبر الثانية عن هياكل إيواء حديثة النشأة ، فبعدها تحصل المؤسسة على مقومات النهوض من الحاضنة تستطيع الاختيار بين الانتماء إلى مشتلة أو الاستقلال عنها بنفسها. فالحاضنة هي التي تعد المؤسسة في مرحلة الانطلاق قبل أن تنظم إلى مشتلة . و بصفة عامة فدعم الحاضنات للمؤسسات يكون قبل الإنشاء أما بالنسبة للمشاتل فبعد الإنشاء لكن عادة توفر الحاضنات الدعم قبل و بعد الإنشاء.¹³⁶

و بذلك تختلف الحاضنة عن المشتلة في كون الأولى تتكفل باستقبال و مرافقة حاملي المشاريع و الأفكار عند قيامهم بإنشاء مؤسساتهم ، أما الثانية فيتمثل دورها في استضافة المؤسسات التي أنشئت حديثا و تزويدها بخدمات.¹³⁷

¹³⁵ عبد الفتاح بوخمخم ، صندرة سايبى ، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة : واقع التجربة الجزائرية ، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال ، المجلد 7 ، العدد 03 ، 2011 ، ص 400

¹³⁶ السعيد بربيش ، سارة طيب ، دور حاضنات الاعمال في تطوير ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطو – دراسة تحليلية تقييمية ، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الوطني الأول حول استراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، ص 07

¹³⁷ عبد الفتاح بوخمخم ، صندرة سايبى ، مرجع سبق ذكره ، ص 400

7- مراكز التسهيل : تعتبر هذه المراكز بمثابة هيئات استقبال و توجيه و مرافقة لأصحاب المشاريع من خلال مساعدة المستثمرين على تخطي العراقيل التي تواجههم أثناء مرحلة تأسيس و تسهيل الاجراءات الادارية و تشجيع نشر المعلومة .

8- الخبراء الاستشاريون : يساعد الخبراء المؤسسات على مواجهة العديد من المشاكل التي تواجهها و الناجمة عن زيادة تعقيدات الادارة ، كما يعملون على كشف الأخطاء الخفية في الوقت المناسب .¹³⁸

V. أنواع أجهزة دعم المشاريع المقاولاتية في الجزائر :

الجزائر كغيرها من البلدان تفتنت لأهمية المؤسسات الناشئة و قبلها المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و تسعى جاهدة لتشجيع الاستثمار فيها ، و هذا ما نلمسه من خلال السياسات المنتهجة في السنوات الأخيرة ، حيث قامت باتخاذ تدابير و تحفيزات جبائية جديدة لفائدة أصحاب هذه المؤسسات و كذلك إرساء العديد من الآليات أولها استحداث وزارة خاصة بها بموجب المرسوم الرئاسي رقم 01/20 المؤرخ في 02 جانفي 2020 تحت اسم " وزارة المؤسسات الصغيرة و المؤسسات الناشئة و اقتصاد المعرفة " و تعيين وزير منتدب مكلف بالمؤسسات الناشئة . و فيما يلي تفصيل لأجهزة دعم المقاولاتية في الجزائر :

1- الوكالات و الصناديق الحكومية لتمويل المؤسسات الناشئة ودعمها:

أ- الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية (ANADE) Agence Nationale

d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat : كانت سابقا تسمى

الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) : تقدم العديد من الخدمات للشباب

أصحاب المشاريع المقاولاتية من خلال الفضاء المخصص لهم عبر الانترنت منها : خدمة

التسجيل الالكتروني لإنشاء مؤسسات مصغرة في إطار الوكالة و متابعة مدى تقدم

مشروعه ، خدمة إيجاد حلول للمؤسسات المصغرة المتعثرة التي تواجه صعوبات ، خدمة

البحث عن الممولين المنخرطين في وكالة أناد ، خدمات إدارية مثل إمكانية تحميل الوثائق

التي تساعد الشباب على انشاء مؤسساتهم من الموقع الالكتروني للوكالة ، خدمة شبكة

الشباب المقاول التي تسمح بالتقرب من الآلاف من الشباب الريادي المتواجد عبر التراب

الوطني للاستفادة من خبرتهم ، خدمة الحاجة للمساعدة التي تسمح للشباب المقاول طرح

¹³⁸ سماح طلحي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 298-300

أسئلته

و انشغالاته و مشاكله إلى مصالح الوكالة عبر البريد

الالكتروني ..¹³⁹

يذكر أن هذا الجهاز موجه للشباب العاطل عن العمل و البالغ من العمر من (19-35) و الحامل لأفكار مشاريع تمكنهم من خلق مؤسسات (المشاريع التي لا تفوق تكلفتها الإجمالية 10 ملايين دينار) ، كما يقدم مساعدة و تكوين مميز للشباب صاحب المشروع من خلال تنضيج المشروع و وضع مخطط العمل ، بالإضافة إلى تقديمه لمساعدات مالية على شكل قرض (هبة) من 28 إلى 29 بالمائة من التكلفة الإجمالية للمشروع ، و مزايا ضريبية منها التخفيض في الضرائب البنكية ، و كذا المساعدة في الحصول على تمويل البنك (70٪ من التكلفة الإجمالية للمشروع) من خلال إجراء مبسط من لجنة الانتقاء و التصديق و تمويل المشاريع و الضمان على القروض ، و هذا من خلال صندوق الضمان المشترك أخطار/قروض.¹⁴⁰

ب- الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC) : يتكفل الصندوق الوطني

للتأمين عن البطالة بجهاز الدعم لإنشاء و توسيع النشاطات المخصصة للشباب العاطل عن العمل و البالغ من العمر 30-55 سنة ، و تكمن الخدمات الموجهة لذوي المشاريع عبر المراكز المتخصصة في المرافقة الشخصية طيلة مراحل إنشاء النشاط و التصديق على الخبرات المهنية و المساعدة على دراسة المشاريع المعروضة على لجان الانتقاء و الاعتماد ، و تركز الاستثمارات المنجزة في الميدان على أساس نمط تمويلي ثلاثي يشترك فيه كل من صاحب المشروع و البنك و الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بتكلفة استثمارية لا تتعدى عشرة (10) ملايين ديناراً جزائرياً. بالإضافة إلى امتيازات مالية و جبائية أخرى لكل شخص يستوفي جميع الشروط المنصوص عليها من قبل الصندوق.¹⁴¹ كما نجد كل من صندوق ضمان القروض (FGAR) و صندوق ضمان قروض الاستثمار (CGCI PME).

¹³⁹ /https://promoteur.anade.dz

¹⁴⁰ الموقع الالكتروني لوزارة الصناعة و المناجم الجزائرية ، متوفر على الخط التالي :

http://www.mdipi.gov.dz/?%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%83%D8%A7%D9%84%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A%D8%A9,302

¹⁴¹الموقع الالكتروني لصندوق التأمين عن البطالة، متوفر على الخط التالي :

https://www.cnac.dz/site_cnac_new/Web%20Pages/Ar/AR_Dispositif.aspx

ت- الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM): تقوم الوكالة الوطنية لتسيير القروض الصغيرة بتطوير (القرض المصغر) * ، رامية إلى تنمية القدرات الفردية للأشخاص الراغبين الأخذ على عاتقهم خلق نشاطاتهم الخاصة . هذا الجهاز موجه لكل مواطن يبلغ من العمر أكثر من 18 عاما ، شريطة أن يكون دون دخل أو لديه دخل غير ثابت و غير منتظم ، و كذلك بالنسبة للنساء الماكثات في البيت . و من مهام هذه الوكالة دعم ، توجيه ومرافقة المستفيدين في تجسيد أنشطتهم ، لا سيما فيما يتعلق بتمويل مشاريعهم ، كما تقدم خدمات غير مالية مثل دورات تكوينية لفائدة الشباب المقاول كإثناء و تسيير نشاط اقتصادي تجاري ، تنظيم المعارض (معرض - بيع) جهوية و وطنية لمنتجات لقرض المصغر.¹⁴²

ث- الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الصغيرة و الناشئة : تم الاطلاق الرسمي لهذا الصندوق في 03 أكتوبر 2020 خلال افتتاح الندوة الوطنية للمؤسسات الناشئة " ألجيريا ديسرابت 2020 " و ستمكن هذه الآلية التمويلية الجديدة التي تتمتع بالمرونة التي تتطلبها المؤسسات الناشئة الشباب أصحاب المشاريع من تفادي البنوك و ما ينجر عنها من ثقل بيروقراطي ، علما أن هذا الصندوق سيمول من طرف الدولة غير أنه يبقى مفتوحا على القطاع الخاص و كذا الشركات الأجنبية الراغبة في المساهمة فيه ماليا . و هكذا سيسمح صندوق تمويل المؤسسات الناشئة بمعالجة مشكل التمويل هذه المؤسسات ، عبر الاعتماد على آلية تمويل قائمة على "الاستثمار في رؤوس الأموال بدلا من ميكانزمات التمويل التقليدية القائمة على القروض . و هي آلية تضمن تحمّل الأخطار.¹⁴³

2- آليات التمويل المقاولاتي (المؤسسات المصرفية) :

*القرض المصغر هو إقراض يسمح بشراء تجهيز صغير و مواد أولية لبدء نشاط أو حرفة .

¹⁴² الموقع الرسمي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، متوفر على الخط التالي :

[/https://www.angem.dz/ar/article/objectifs-et-missions](https://www.angem.dz/ar/article/objectifs-et-missions)

¹⁴³ وكالة الأنباء الجزائرية ، إطلاق الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة ، نشر بتاريخ 3 أكتوبر 2020 ، متوفر على الخط

التالي : <https://www.aps.dz/ar/economie/93032-2020-10-03-12-13-24>

➤ شركات رأسمال الاستثمار : و نجد مثلا : شركة الجزائر استثمار* ، شركة صوفيناس (Sofinance)...الخ

➤ شركات التمويل الايجاري : و نذكر منها : الشركة العربية للإيجار المالي، شركة سلام...الخ

3- آليات الدعم وأنظمة التحفيز على الاستثمار: و نذكر منها:

أ- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار (ANDI) : هي مؤسسة حكومية مسؤولة عن تسهيل و ترقية و مرافقة و دعم الاستثمار و خلق المؤسسات ، تخفيف و تسهيل الشكليات و الإجراءات الإدارية المتعلقة بمشروع الاستثمار من خلال أجهزة التحفيز التي تتمحورا أساسا على : إجراءات الإعفاء و التخفيض الضريبي ، و كذا إعلام المستثمرين بوجود عقارات و ضمان تسيير الحقيبة العقارية ...¹⁴⁴

الجدير بالذكر أن الحكومة الجزائرية قررت خلال حصيلة نشاطها لعام 2020 الإبقاء على الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار كمخاطب ووحيد للمستثمر ، و ترسيم قرار إلغاء المجلس الوطني للاستثمار (CNI) الذي أنشأ سنة 2016.¹⁴⁵

ب- صندوق الاستثمار الجزائري : تم شهر فيفري 2021 الإطلاق الرسمي

لصندوق الاستثمار الجزائري Algerian Investment Fundالناجم عن شراكة بين البنك الوطني الجزائري (BNA) و بنك الجزائر الخارجي (BEA) ، بقيمة رأسمال 11 مليار دينار و ذلك في اطار مرافقة المستثمرين الاقتصاديين في مشاريع تطوير و توسيع انشطتهم من خلال وضع الوسائل التمويلية الملائمة من جهة و تنوع أدوات التمويل الموجهة للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من جهة أخرى.¹⁴⁶

4- حاضنات الأعمال و مسرعات الأعمال كجهاز لدعم المشاريع المقاولاتية :

* أول مؤسسة رأسمال استثماري معتمدة من طرف وزارة المالية بتاريخ 5 ماي 2010.

¹⁴⁴<http://www.mdipi.gov.dz/?%D8%A7%D9%84%D9%88%D9%83%D8%A7%D9%84%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A%D8%A9,304>

¹⁴⁵ الحكومة تقر إلغاء المجلس الوطني للاستثمار وتوسيع مهام وكالة تطوير الاستثمار، جريدة إيكو ألجيريا ، نشر بتاريخ 21 فيفري 2021 ، متوفر على الخط التالي : <http://www.eco-algeria.com/content/>

¹⁴⁶ وكالة الأنباء الجزائرية ، تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : الإطلاق الرسمي لصندوق الاستثمار الجزائري ، نشر بتاريخ 18 فيفري 2021 ، متوفر على الخط التالي : <https://www.aps.dz/ar/economie/101934-2021-02-18-12-22-09>

- أ- **حاضنات الأعمال:** زاد اهتمام الجزائر في السنوات الأخيرة بالحاضنات و دورها المهم في تعزيز روح المقاوالتية لدى الشباب و تنمية ثقافته المقاوالتية و دعم المؤسسات الناشئة و حاملي المشاريع المبتكرة فيما يخص الإيواء و التكوين و تقديم الاستشارة و التمويل و ذلك من خلال إنشاء لجنة وطنية تمنح علامة " حاضنة أعمال " لكل هيكل تابع للقطاع العام أو الخاص أو بالشراكة بين القطاعين العمومي و الخاص .
- و تتولى حاضنة الأعمال المرشحة لحمل علامة " حاضنة أعمال " مهام مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها خلال فترة الحضانة ، و بهذه الصفة تلتزم بما يأتي:¹⁴⁷
- ✓ توطين الشركات الناشئة التي يتم احتضانها و تزويدها بمساحات عمل مهيأة.
 - ✓ مرافقة حاملي المشاريع أثناء إجراءات إنشاء المؤسسة .
 - ✓ مساعدة المؤسسات الناشئة في إنجاز مخطط الأعمال و دراسات السوق و خطط التمويل .
 - ✓ توفير تكوين نوعي خصوصا في إدارة الأعمال و الالزامات القانونية و المحاسبية.
 - ✓ وضع الوسائل اللوجيستكية تحت تصرف حاملي المشاريع مثل : قاعات الاجتماع ، عتاد الإعلام الآلي ، الانترنت...
 - ✓ مساعدة المؤسسات لانجاز نماذج أعمالها .
 - ✓ مرافقة المؤسسات الناشئة التي يتم احتضانها لإيجاد مصادر التمويل و الانتشار في السوق .

و في إطار برامج الجزائر الإلكترونية تم إطلاق إستراتيجية وطنية لدعم و تطوير الحظائر التكنولوجية، حيث تم إنشاء عدة حاضنات عبر الوطن على غرار الحظيرة التكنولوجية سيدي عبد الله 2010 ، و حاضنة ورقلة 2012 ، و حاضنة التكنولوجيا بوهرا ن 2013 ، و حاضنة جامعة باتنة 2013 ، و يتمثل الهدف الأساسي لهذه الحاضنات في تقديم الدعم الكامل للمشاريع الإبداعية في ميدان تكنولوجيا الإعلام و الاتصال و مرافقتها إلى غاية إنشاء مؤسسة ناشئة

¹⁴⁷ مرسوم تنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 و المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة و مشروع مبتكر و حاضنة أعمال و تحديد مهامها و تشكيلتها و سيرها ، المادة 25 ، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 55 ، الصادر بتاريخ 21 سبتمبر 2020 ، ص ص 12-13

(STARUP) ، و ذلك بإبرام اتفاقيات مع الوكالة الوطنية للحظائر التكنولوجية (ANPT) و المؤسسات التابعة لها .¹⁴⁸

ب- الوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحظائر التكنولوجية : تعتبر كمنظمة أو بيئة

تؤثر على جميع مراحل إنشاء مؤسسة ناشئة ، و على مهارات و دوافع صاحب المشروع ، بل هي بمثابة "المساعد" الذي يقوم بمساعدة أصحاب المشاريع من خلال خلق تناغم بين عدة عوامل : المواهب ، التكنولوجيا و المعرفة و توفير بيئة مواتية من حيث توفير خدمات عديدة منها : تطوير فكرة المشروع ، السكرتارية ، التحسيس ، الكشف ، التكوين ، المرافقة ، تسيير المحلات و التجهيزات ، تسيير صندوق التدخل و الإجراءات ، و الدعم الإداري للمؤسسة و كذا في ما يخص التسيير ، المالية و الحاسبة... الخ و من المتوقع أن تصبح هذه الوكالة عامة و حظيرة التكنولوجيا لسيدى عبد الله * خاصة كمرکز مولد مبادرات في مجال الابتكار و ريادة الأعمال المتعلقة ب تكنولوجيات الإعلام و الاتصال .¹⁴⁹

و بالإضافة إلى الوكالة الوطنية لترقية و تطوير الحظائر التكنولوجية و التي تضم الحاضنة التكنولوجية لسيدى عبد الله ، نجد في الجزائر العاصمة – و على حد علمنا - حاضنات أعمال أخرى تقدّم خدماتها للمؤسسات الناشئة و حاملي المشاريع و هي : INCUBME، Sylabs ، Algerian Center for Social Entrepreneurship، BCOS ، INSTITUT HABA، Fikra Tech – ، ت- مسرعات الأعمال: تم استحداث في الجزائر عام 2021 مسرع أعمال حكومي واحد متواجد بحظيرة دنيا بالجزائر العاصمة تحت مسمى " مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة " (Algeria Venture) .

¹⁴⁸ عبد الكريم المومن ، توفيق كرمية ، عاشور حيدوشي ، حاضنات الأعمال التقنية و دورها في دعم المؤسسات الناشئة الإبتكارية بالجزائر ، الكتاب الجماعي حول " المؤسسات الناشئة و دورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر " ، مخبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التطوير المحلي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة ألكلي محند أولحاج البويرة ، ص 24 ،

* تم إنشاء 18 مؤسسة ناشئة في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال مند بداية عملية الحضانة ماي 2010 ، في الوقت الراهن لا تزال ترافق لدعم أنشطة أتر من 49 صاحب مشروع إنشاء مؤسسة و 15 مؤسسة ناشئة من أجل الانطلاق و تكوين أصحاب مؤسسات المستقبل.

¹⁴⁹ وزارة البريد و المواصلات السلكية و اللاسلكية ، حاضنة الشركات الناشئة و تطوير المؤسسات الجزائرية الناشطة في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال ، <https://www.mpt.gov.dz/ar/content> ، 2021/10/31 ،

و ذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-356 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020 المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة (أجريا فاننتور) و من مهامها : المشاركة في إنشاء هياكل دعم جديدة لتعزيز القدرات الوطنية في مجال مرافقة الابتكار ، قصد تحفيز إنشاء مؤسسات ناشئة و المساهمة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ، إعداد و تنفيذ مناهج التسريع التي تضمن متابعة المؤسسات الحاملة لعلامة " مؤسسة ناشئة " و " مشروع مبتكر "...الخ¹⁵⁰

5- أجهزة دعم أخرى:

أ- الفيدرالية الوطنية للمقاولين الشباب (fnje.dz) *: تقوم بالدفاع عن الشباب المقاول المستفيد ضمن أجهزة الدعم .

ب- المنتدى الجزائري للشباب و المقاولاتية :

ت- استحداث دار المقاولاتية على مستوى جامعات الجزائر و منها جامعة

الجزائر 03 : لقد تبنت الجزائر هذا المنهج بإنشاء دار المقاولاتية في جامعات الجزائر

كان أولها جامعة قسنطينة سنة 2007 ، ثم عممت على كافة جامعات الوطن ابتداء من

سنة 2014 ، في حين تم افتتاح دار المقاولاتية بجامعة الجزائر 03 سنة 2016.

و تتكفل هذه الأخيرة بتنشيط ملتقيات و ندوات و أيام دراسية لفائدة الطلبة خاصة المقبلين على التخرج الراغبين في انشاء مؤسساتهم الخاصة ، تنظيم أيام إعلامية و تحسيسية حول المقاولاتية ، و دورات تكوينية حول كيفية إيجاد فكرة المشروع ، طرق إنشاء المؤسسة و خطوات الدراسة التقنية الاقتصادية للمشروع ، كيفية تسيير المؤسسة ، بالإضافة إلى تنظيم مسابقات لأحسن الأفكار و مخططات الأعمال ، كما تمنح الدار فرصة للطلبة للقيام بزيارات ميدانية للمؤسسات الاقتصادية و لقاء مقاولين ناجحين ، و هذا كله من أجل نشر الثقافة المقاولاتية و تعزيز روح المقاولاتية لديهم و العمل على بعث الأفكار الإبداعية في الوسط الطلابي ، و تحويل

¹⁵⁰ المرسوم التنفيذي رقم 20-356 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020 المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة (أجريا فاننتور) ، المادة 4 ، الجريدة الرسمية ، العدد 73 الصادر بتاريخ 6 ديسمبر 2020 ، ص ص 10-11

* <https://www.facebook.com/fnje.dz>

دور الجامعة من التركيز على التوظيف إلى التركيز على مبدأ خلق فرص العمل و مؤسساتهم الخاصة.¹⁵¹

ث- البوابة الإلكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة : أنشأت مؤخرا منصة للشركات الناشئة و الصغيرة على مستوى موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية لجمع المعلومات عن الشركات الناشئة والمشاريع الصغيرة القائمة في الجزائر ، بغرض بناء قاعدة بيانات مركزية لجميع الأطراف النشطين في النظام البيئي. كما تم استحداث خلية للإصغاء و الوساطة لفائدة حاملي المشاريع المبتكرة و الشركات الناشئة، بقصد الاستماع إلى انشغالاتهم و تذليل كل الصعوبات التي تعترض تحقيق مشاريعهم.¹⁵²

الجدير بالذكر أنه رغم اهتمام الجزائر بالمؤسسات الناشئة و الاصلاحات التي أجرتها في هذا القطاع لتعزيز مكانتها في الاقتصاد الوطني إلا أنها غير كافية ، حيث احتلت الجزائر عام 2016 المركز 11 من أصل 15 دولة مشاركة في تقارير المرصد العالمي لريادة الأعمال من الشرق الأوسط و شمال افريقيا ، بتسجيلها مؤشر ريادة بلغ 30.5 و هو أقل من نصف مؤشر الامارات (61.4) التي تصدرت المجموعة.¹⁵³

الجدول رقم 2 تطور أبعاد ريادة الأعمال في الجزائر وفق مؤشرات المرصد العالمي

¹⁵¹ مطوية بعنوان من الجامعة... إلى المقاولاتية ، مقدمة من قبل دار المقاولاتية لجامعة الجزائر 03 بدالي براهيم الجزائر العاصمة .

¹⁵² حنان ح ، المؤتمر الوطني للمؤسسات الناشئة ينعقد اليوم بالجزائر الإطلاق الرسمي لصندوق التمويل والإعلان عن تدابير تحفيزية ، جريدة المساء الجزائرية ، تاريخ النشر 03 اكتوبر 2020 ، متوفر على الخط التالي : <https://www.el-massa.com/dz/news/>

¹⁵³ عبد الباقي ميساوي ، مقارنة تطور العمل الريادي في الجزائر من خلال مؤشرات المرصد العالمي لريادة الأعمال ، مجلة الاستراتيجية و التنمية ، المجلد 10 ، العدد 1 ، الجزء 2، جانفي 2020 ، ص 258

المؤشر / السنة	¹ 2016	² 2017	³ 2018
سيرورة الابتكار	0.12	0.10	0.10
النمو	0.20	0.20	0.20
دولية الأعمال	0.23	0.20	0.19
المنافسة	0.24	0.16	0.16
ابتكار المنتجات	0.26	0.22	0.31
قبول المخاطر	0.26	0.39	0.39
شبكات الدعم	0.27	0.51	0.50
استيعاب التكنولوجيا	0.29	0.25	0.27
فرص الإنشاء	0.34	0.17	0.17
مهارات الإنشاء	0.36	0.28	0.31
الدعم الثقافي	0.36	0.32	0.30
رأس المال البشري	0.38	0.31	0.29
تصور الفرص	0.69	0.34	0.27
رأس المال المخاطر	0.70	0.31	0.27

المصدر: عبد الباقي ميساوي ، مرجع سبق ذكره ، ص 259

VI. قوانين الاستثمار في الجزائر: عرفت التشريعات الوطنية المتعلقة بالاستثمار تطورا

من سنة 1993 الى 2016 ، و هذه التطورات تمثلت في اصدار القرارات و القوانين

التالية:¹⁵⁴

- قانون الاستثمارات لسنة 1963
- قانون الاستثمارات لسنة 1966
- القانون المتعلق بالاستثمار الاقتصادي الخاص الوطني لسنة 1982
- القانون المتعلق بتأسيس الشركات المختلطة الاقتصاد و سيرها لسنة 1986
- القانون المتعلق بتوجيه الاستثمارات الاقتصادية الخاصة الوطنية لسنة 1988
- القانون المتعلق بالنقد و القرض لسنة 1990
- قانون الاستثمارات و تحرير سياسة الاستثمار لسنة 1993

¹⁵⁴ تطور التشريعات الوطنية المتعلقة بالاستثمار 1963 - 2016 ، الموقع الالكتروني لوزارة الصناعة و المناجم ، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، متوفر على الخط التالي :

<http://www.andi.dz/index.php/ar/cadre-juridique/evolution-loi-sur-l-investisment>

- الأمر رقم 03-01 المتعلق بتطوير الاستثمار لسنة 2001
- الأمر رقم 08-06 المعدل و المتمم للأمر 03-01 لسنة 2006
- قانون رقم 09-16 المؤرخ في 3 اوت 2016 يتعلق بترقية الاستثمار
- و يحدد قانون رقم 09-16 الاطار العام الذي يطبق على الاستثمارات الوطنية و الأجنبية المنجزة في النشاطات الاقتصادية المنتجة للسلع و الخدمات ، و كذا الاستثمارات التي تنجز في مجال الامتياز أو الرخصة ، و تم بموجبه :¹⁵⁵
- تقديم مجموعة من المزايا الكفيلة بتشجيع الاستثمارات ، بالإضافة إلى تقديم مزايا استثنائية لفائدة الاستثمارات ذات الأهمية الخاصة بالنسبة للاقتصاد الوطني.
- تحديد مهام الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار المنشأة بموجب أحكام المادة 06 من الأمر رقم 03-01 المؤرخ في 20 اوت 2001 .
- يتضمن نص قانون الاستثمار ، ثلاثة مستويات من الامتيازات:
- امتيازات مشتركة بالنسبة لكل الاستثمارات المؤهلة .
- امتيازات إضافية ، ممنوحة للاستثمارات ، في قطاعات الصناعة و الزراعة و السياحة .
- امتيازات استثنائية ، للمشاريع ذات الفائدة للاقتصاد الوطني .
- 1- الامتيازات المشتركة :** فيما يخص مرحلة إنجاز المشروع :
- أ- الإعفاء من الحقوق الجمركية، بالنسبة للسلع، والخدمات المستوردة، والتي تدخل مباشرة في إنجاز المشروع .
- ب- الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة، بالنسبة للسلع و الخدمات المستوردة، والتي تدخل مباشرة في إنجاز المشروع .
- ت- الإعفاء من حقوق نقل الملكية، و الإشهار العقاري، بالنسبة لكل العقارات، التي يتم اقتنائها في إطار إنجاز المشروع .
- ث- الإعفاء من حقوق التسجيل ، و الإشهار العقاري ، و كذا التخليص المتعلق بالتنازلات العقارية ، المبنية و الغير مبنية ، الموجهة لإنجاز مشروع الاستثمار .

¹⁵⁵ القانون رقم 09-16 المؤرخ في 3 اوت 2016 يتعلق بترقية الاستثمار ، الجريدة الرسمية ، العدد 46 ، الصادر بتاريخ 3 اوت 2016 ، ص ص 18-19

ج- تخفيض 90 بالمائة، من سعر الإيجار السنوي للأرض ، المحدد من قبل إدارة أملاك الدولة ، خلال فترة إنجاز المشروع .

ح- إعفاء كل العقارات، التي تم اقتناؤها في إطار إنجاز المشروع ، و لمدة عشر سنوات، من كل الرسوم على الملكية العقارية .

خ- الإعفاء من حقوق التسجيل ، المتعلقة بمحاضر تأسيس المؤسسة ، و الرفع من رأس مالها .

أما فيما يخص مرحلة الاستغلال ، و لمدة 3 سنوات بعد محضر بداية الاستغلال ، محرر من قبل المصالح الجبائية :

أ- الإعفاء من الضريبة على أرباح المؤسسات .

ب- الإعفاء من الضريبة على النشاط المهني .

ت- تخفيض 50 بالمائة، من سعر الإيجار السنوي للأرض المحدد من قبل إدارة أملاك الدولة خلال فترة الاستغلال .

2- الامتيازات الإضافية و الإستثنائية : تتعلق الامتيازات الإضافية ، و الاستثنائية

خصوصا ، بإطالة مدة الامتيازات المشتركة ، فمثلا: ¹⁵⁶

أ- 5 سنوات عوض 3 سنوات ، بالنسبة للامتيازات الإضافية ، والتي قد تصل الى 10 سنوات إذا كانت الامتيازات استثنائية .

3- الامتيازات الخاصة : من جهة أخرى يتضمن المشروع امتيازات خاصة ، موجهة

خصوصا للاستثمارات بمناطق الجنوب ، و الهضاب العليا ، و كذا المناطق ، التي تستلزم دعم خاص من الدولة .

✓ فيما يخص مرحلة إنجاز المشروع :

أ- تكفل الدولة الجزئي أو الكلي، بتكاليف أشغال بناء المشروع، بعد تقييم من الوكالة الوطنية لتنمية الاستثمارات .

ب- التخفيض من سعر الإيجار ، السنوي للأرض المحدد من قبل إدارة أملاك الدولة بالدينار الرمزي ، للمتر الربع لمدة 10 سنوات ، و 50 بالمائة ، من سعر الإيجار بعد هذه المدة بالنسبة للاستثمارات المتواجدة بالهضاب العليا، و كذا المناطق ، التي تستلزم دعم

¹⁵⁶ القانون رقم 09-16 المؤرخ في 3 اوت 2016 يتعلق بترقية الاستثمار ، المرجع السابق ، ص ص 20-21

خاص من الدولة. بالدينار الرمزي ، للمتر الربع لمدة 15 سنة ، بالنسبة للاستثمارات بمناطق الجنوب .

و فيما يخص مرحلة الاستغلال فنفس الامتيازات المذكورة أعلاه لمدة 10 سنوات .¹⁵⁷ يذكر أنه حاليا يوجد قانون للاستثمار الجديد قيد المناقشة على مستوى الحكومة و الذي من المفروض يتضمن إجراءات أخرى من شأنها خلق مناخ أعمال محفز و ملائم و مشجع الاستثمار في الجزائر منها :

✓ توسيع تعريف مفهوم الاستثمار من أجل التكفل ببعض النقائص التي تم إغفالها في قانون الاستثمار الساري.

✓ وضع شبكة تقييم و تقييس للمزايا الممنوحة للمشاريع الاستثمارية التي تمثل أهمية خاصة للاقتصاد الوطني. و ستسمح هذه الشبكة بتحديد المزايا وفق مجموعة من المعايير المحددة مسبقا و التي تهدف إلى منح أفضلية منح المزايا للمشروع كلما كان بإمكانه تقديم قيمة مضافة أكثر للاقتصاد الوطني.

✓ إنشاء شبك وحيد للاستثمارات الكبرى والاستثمارات التي تضم أجنب , وذلك من أجل إيلاءها العناية اللازمة لهذه المشاريع والتكفل السريع والفعال بها.

✓ إعادة النظر في عدة إجراءات من أجل تسهيل فعل الاستثمار ، لاسيما من خلال منح صلاحيات أوسع لممثلي الإدارات لدى الشبابيك الوحيدة للاستثمار التابعة للوكالة

الوطنية لتطوير الاستثمار "أندي" المتواجدة على مستوى الولايات .¹⁵⁸

¹⁵⁷ القانون رقم 09-16 المؤرخ في 3 اوت 2016 يتعلق بترقية الاستثمار ، المرجع السابق ، ص 21

¹⁵⁸ وكالة الأنباء الجزائرية، قانون الاستثمار الجديد - إنشاء شبك وحيد لتسهيل مشاريع الأجنب - ، نشر بتاريخ 12 فيفري

2022 ، متوفر على الخط التالي : <https://www.aps.dz/ar/economie/121156-2022-02-12-11-48-44>

المحور الثالث : من ريادة الأعمال إلى ريادة الإعلام (ريادة الأعمال في المجال
الإعلامي)

(MEDIA ENTREPRENEURSHIP, Journalisme entrepreneurial)

المحاضرة 05 : النشاط المقاولاتي الإعلامي (الريادة أو المقاولاتية الإعلامية في
المجال الصحفي المطبوع والإلكتروني والسمعي البصري)

I- المفهوم الاصطلاحي لصحافة ريادة الأعمال أو الإعلام الريادي أو الإعلام

المقاولاتي : تعرف صحافة ريادة الأعمال بأنها " تلك الصحافة التي تتمحور حول

صناعة و تقديم محتوى صحفي يعرف بريادة الأعمال و يوضح مفاهيمها ، و يبرز

أهميتها و مميزاتها و نتائجها على الفرد و المجتمع على المدى القريب و البعيد. "159

و يعرف كذلك الإعلام الريادي بأنه " حلقة وصل حيوية بين رواد الأعمال خاصة

الناشئين منهم ، و بين الجهات المسؤولة في الدولة ، في سبيل إيصال مشكلات

¹⁵⁹ عبد الرحمن محمود، صحافة ريادة الأعمال.. أهميتها وكيف يمكن إتقانها، شبكة الصحفيين الدوليين، نشر المقال بتاريخ

06 ديسمبر 2000، تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني: <https://ijnet.org/ar/story/> بتاريخ: 2021/10/29

الرياديين و العقبات التي تواجههم وتحديداً الاقتصادية.¹⁶⁰ و على العموم تكمن

أهميتها في تحقيق الأهداف التالية:¹⁶¹

➤ تقديم محتوى إبداعي يجذب الجمهور و يروج لأفكار و منتجات الشركات الناشئة و رواد الأعمال عمومًا ، بجانب التوعية بثقافة ريادة الأعمال كأحد الحلول المثالية لمشكلة البطالة .

➤ يسלט الإعلام الريادي الضوء على قصص النجاح و تجارب رواد الأعمال المهمة في مختلف المجالات و توثيق الإنجازات ، بهدف تفعيل المزايا التنافسية بين الرواد ، و تشجيع الآخرين على دخول عالم الريادة ، و إبراز محطات النجاح و الفشل للشركات الناشئة مع استخلاص كل ما يفيد الأجيال المقبلة.

➤ عرض أبرز الفرص التطويرية المتوفرة للرياديين من مؤتمرات و ورش عمل و منح تمويل و مسابقات.

➤ توفير مصادر المعرفة و المعلومات الموثوقة التي تساهم برفع مستوى الخبرة عند الرياديين الناشئين و الطامحين نحو التوسع من أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة.

162

و يمكن أن نعرفها إجرائياً بأنها ذلك النوع من الإعلام المتخصص و الذي يتخذ عدة أشكال (مجلات و صحف ، برامج تلفزيونية و إذاعية ، تطبيقات ، مواقع إخبارية ، قناة تلفزيونية أو إذاعية) يهتم بالتناول الإعلامي لمجال المقاولاتية أو ريادة الأعمال و كل ما يتعلق به، و يؤدي وظائف في المجتمع مثل توجيه الشباب إلى العمل المقاولاتي و انشاء مؤسساتهم الخاصة و إرساء الثقافة المقاولاتية في المجتمع و تنميتها .. الخ

بمعنى آخر ذلك الإعلام الذي يتجاوز الحديث عن المجال المقاولاتي في المناسبات* و في أسطر أو كلمات معدودات ، و إنما يكون محل اهتمامه كوسيلة إعلامية جماهيرية و على مدار الساعة تسليط الضوء من خلال صفحاتها و برامجها على المقاولاتية أو ريادة الأعمال ، و الابتكار ،

¹⁶⁰ شيمة العتيبي ، ريادة الأعمال والإعلام ، مجلة رواد الأعمال ، نشر المقال بتاريخ 10 جوان 2021 ، تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني ، /<https://www.rowadalaamal.com/> ، بتاريخ : 2021/10/29

¹⁶¹ عبد الرحمن محمود ، مرجع سبق ذكره

¹⁶² عبد الرحمن محمود، المرجع السابق

* مثل : الأسبوع العالمي للمقاولاتية شهر نوفمبر من كل سنة ، القافلة الإعلامية حول التشغيل ، القافلة الوزارية للبريد و المواصلات ، و الأيام الإعلامية بالدار المقاولاتية ...

ليمهد الطريق أمام رواد الأعمال من الشباب الطموح لإقامة مشاريعهم الخاصة ، و من ثم دعم الشركات الناشئة – و إن صح التعبير يصبح الإعلام المقاولاتي أو الريادي كأحد الأجهزة المهمة التي تدعم المقاولاتية في الجزائر شأنها شأن بقية الأجهزة الأخرى التي تعرضنا إليها بالتفصيل في محاضرة سابقة -

و من المواقع العالمية و العربية المتخصصة بريادة الأعمال نذكر: مجلة WIRED الأمريكي و مجلة Entrepreneur ، و كذلك موقع Under 30 CEO و منصة ومضة و مجلة رواد الأعمال ، منصة أوان* ، بالإضافة إلى البرامج التلفزيونية ...

II- المفهوم الاصطلاحي لريادة الإعلام أو الريادة الإعلامية أو المقاولاتية

الإعلامية : تنبثق الريادة الإعلامية في أساسها من ريادة الأعمال ، لكنها مختصة بالمشاريع الإعلامية حصراً ، و هذا الأمر يُمكن الإعلاميين و الصحفيين من أن يمزجوا بين أفكارهم الريادية و تخصصهم في الإعلام والصحافة بوسائلها المكتوبة كالجرائد و المجلات ، و المسموعة عبر المذياع والمحتوى المسجل ، و السمعية البصرية كالتلفاز و مواقع التواصل الاجتماعي هذا المزيج الذي سينبثق عنه مشروع إعلامي أو صحافي ناجح ، بدايته فكرة مبتكرة من أحد الإعلاميين الطموحين.¹⁶³

و يشير مفهوم ريادة الإعلام عند بعض الباحثين إلى " العملية أو الطريقة التي يتم من خلالها تحويل فكرة بسيطة إلى منشأة أو مؤسسة صغيرة تساهم بشكل أو بآخر في القطاع الإعلامي الذي يعتبر من أكبر القطاعات في العصر الحالي ، و ذلك مروراً بكافة مراحل التأسيس و النمو و التمويل بهدف الحصول على الأرباح و تحقيق الاستقلال المالي من خلال تطوير شركة ناشئة تخلق انطباعاً إيجابياً لدى العملاء و الموردين و المستثمرين ".¹⁶⁴

كما تعرف الريادة الإعلامية بأنها " نموذج الأعمال الذي يعمل في الصحافة من خلال انشاء و ملكية مؤسسة صغيرة تضيف على الأقل نشاط واحدًا مبتكراً في السوق الاعلامية . و هذا يعني

* هي منصة إعلامية أنشأتها الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة "منشآت" بالسعودية هدفها تشجيع الكفاءات الشابة التي تتطلع إلى تحقيق ذاتها ، و استثمار طاقاتها في بناء مشاريع جديدة طموحة ، و مساعدتها على تخطي صعوبات البدايات و ذلك من خلال صناعة محتوى ابداعي في إطار قالب صحفي موضوعي مهني احترافي يساهم في تسليط الضوء على قصص نجاح الشركات الناشئة محلياً. انظر : <https://awaan.sa>

¹⁶³ محمد الرزقي ، الريادة الإعلامية في ريادة الأعمال ، المنصة الاعلامية الرقمية أوان ، نشر بتاريخ 19 ديسمبر 2019 ، تم الاسترجاع من الرابط التالي : <https://awaan.sa/archives/3958> بتاريخ 2021/10/29

¹⁶⁴ القاموس الالكتروني " م " ، تم الاسترجاع من الموقع الالكتروني : <https://www.meemapps.com/term/media-entrepreneurship>

أن زيادة الإعلام يجب أن تغطي نطاقاً واسعاً من قطاعات الإعلام. ثانيًا ، تأخذ في الاعتبار كل من الوافدين الجدد والشركات القائمة ؛ ثالثًا ، تشمل كلاً من الأشكال الربحية وغير التجارية للمؤسسات الإعلامية ."

في حين ينظر إليها فريق آخر من الباحثين على أنها " كيفية تصور المشاريع الجديدة التي تهدف إلى جلب سلع و خدمات اعلامية مستقبلية إلى حيز الوجود في البداية ثم العمل على تطويرها فيما بعد . " بينما قدم الباحث Khajeheian عام 2013 تعريفا خاصا بالريادة الإعلامية مفاده " أفراد أو شركات صغيرة تستخدم مواردها الخاصة أو موارد الآخرين لخلق قيمة من خلال استخراج الفرص عن طريق تقديم خدمة أو منتج يتكون من أي نوع من الابتكار في أي من خصائص المنتج / الخدمة أو العملية أو قناة التوزيع أو المكان ، أو استخدامات مبتكرة مختلفة في سوق وسائل الإعلام أو أي سوق آخر تكون فيه وسائل الإعلام هي القناة الرئيسية للتفاعل . "

165

و تعريفنا الإجرائي للمقاولاتية أو الريادة الإعلامية هو نشاط اقتصادي ينتج عنه ايجاد نموذج للأعمال جديد و مبتكر في المجال الإعلامي غير موجود في مختلف وسائل الإعلام التقليدية و الحديثة ينتهي بإنشاء مؤسسة إعلامية ناشئة .

و هي كذلك نشاط ينتج عنه تغيير المؤسسات الإعلامية التقليدية أفكارها و أساليب عملها و تبني عنصري الابداع والابتكار في عملية صناعة المحتوى الإعلامي و نشره و توزيعه ، بالإضافة إلى البحث عن نماذج اقتصادية ، ادارية .تحريرية ، تسويقية ، توزيعية جديدة تبتعد عن تلك التي كانت تعتمد عليها سابقا و الموجودة عند غيرها .

و قد تكون الريادة الإعلامية داخلية بمعنى القائم على المؤسسات الإعلامية يفتح المجال للصحفيين لممارسة الإبداع الإعلامي كل في مجال تخصصه، أو ريادة إعلامية خارجية و التي تعكس رغبة الصحفي الموظف في الاستقلالية و إنشاء مؤسسته الإعلامية الريادية الخاصة.

كما نقصد بالنشاط المقاولاتي في المجال الإعلامي (الصحفي و السمعي البصري) عملية انشاء و تأسيس مؤسسة إعلامية (جريدة ورقية أو إلكترونية ، قناة تلفزيونية ، اذاعية ، موقع الكتروني اخباري ، تلفزيون الواب ، اذاعة الواب) تقدم خدمات إعلامية مبتكرة و متميزة

¹⁶⁵ DATIS KHAJEHEIAN , MEDIA ENTREPRENEURSHIP: A CONSENSUAL DEFINITION , AD-minister no.30 Medellín Colombia , Jan./June 2017, p92

و فريدة و ذلك بتجميع و تخصيص الموارد الضرورية لعملية انتاج المحتوى الإعلامي (موارد مالية ، مادية ، بشرية ، تكنولوجية ، وقت ...) مع الأخذ في الحسبان المخاطر المرافقة لهذا المشروع الاستثماري المقاولاتي ، و ذلك بهدف تحقيق الريادة في هذا المجال أولا ثم العوائد المالية الجيدة من جهة و اشباع حاجات و رغبات القراء من جهة أخرى .

و النشاط المقاولاتي في المجال السمعي البصري نعني به كذلك ذلك النشاط الذهني الذي ينتج عنه يجاد أفكار ابداعية ، جديدة و مبتكرة لبرنامج تلفزيوني أو اذاعي تتحول إلى مشروع استثماري يتم عرضها في القناة التي يعمل بها الاعلامي أو يقوم بيعها في سوق الانتاج السمعي البصري (الوطني ، العربي ، العالمي) حسب طبيعة فكرة البرنامج .

➤ مفهوم المقاولات الإعلامية في التشريع الجزائري : صنف القانون

التجاري الجزائري 11 نوع من المقاولات : مقاولات صناعية ، مقاولات استخراجية (استخراج المعادن الطبيعية مثلا) ، مقاولات التأمين ، مقاولات البناء و الحفر ، و غيرها و يمكن تصنيف المقاولات الإعلامية – حسب ذات القانون - ضمن نوع مقاولات لتداول الانتاج الفكري التي نجد فيها :

- **مقاولات الملاهي العمومية :** و اعتبرتها الفقرة 09 من المادة 2 من القانون التجاري الجزائري على أنها من المقاولات التجارية و يقصد بها المقاولات الخاصة بتسليية الجمهور مقابل أجر كالسينما ، الغناء ، المسرح ، و لا تكتسب صفة التجارة إلا إذا تمسكت بمباشرة عملها على شكل مقاولات مع تحقيق الربح و أن تضارب على عمل الغير .
- **مقاولات الانتاج الفكري (النشر) :** تتميز في كونها تختص بها دار النشر و يتمثل عملها في شراء حق التأليف من المؤلف قصد بيعه و تحقيق الربح و ما المقاول إلا وسيط بين المؤلف و بين الجمهور ، فهي تكون على أساس المضاربة سعيا لتحقيق الربح فإذا ما قامت فرقة بالتمثيل حبا للفن من غير أن تسعى الى تحقيق الربح كما هو الحال في فرقة التمثيل في المدارس فلا يعتبر العمل تجاري و لو كان الدخول لمشاهدة التمثيل بأجر لانه وقع دون السعي لتحقيق الربح عن طريق الاحتراف. و يمكن أن ندرج ضمنها المقاولات الإعلامية باختلافها .

و إذا أخذنا القانون العضوي للإعلام رقم 05/12 الصادر بتاريخ 12 جانفي 2012 لوجدنا أن المادة 06 منه ربطت نشاط الإعلام عن طريقة الصحافة المكتوبة بعملية اصدار نشرات دورية)

صحف أو مجلات) بصفة منتظمة و قد تكون نشریات عامة أو متخصصة موجهة للجمهور أو فئة منه .¹⁶⁶

و في مجال الإعلام السمعي البصري ربطت المادة 58 من ذات نشاط السمعي البصري* بعملية بث اشارات أو علامات أو أشكال مرسومة أو صور أو أصوات أو رسائل مختلفة لا يكون لها طابع المراسلة الخاصة . كما حددت المادة 60 منه خدمة الاتصال السمعي البصري بكل خدمة اتصال موجهة للجمهور لاستقبالها في آن واحد من قبل الجمهور كله أو فئة منه ، يتضمن برنامجها الأساسي حصصا متتابعة و منتظمة تحتوي على صور و أصوات .¹⁶⁷

في حين حصرت المادة 05 من القانون رقم 04-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014 المتعلق بالنشاط السمعي البصري خدمات الاتصال السمعي البصري المرخص لها من قبل أشخاص معنويين (مؤسسات أو شركات) يخضعون للقانون الجزائري و يمتلك رأسمالها أشخاص طبيعيون أو معنويون يتمتعون بالجنسية الجزائرية بالقنوات الموضوعاتية . و هو الأمر الذي أكدت عليه المادة 17 من ذات القانون (2014) " تعد خدمة الاتصال السمعي البصري المرخص لها كل خدمة موضوعاتية للبث التلفزيوني أو للبث الإذاعي . و حسب المادة 18 من قانون السمعي البصري 2014 يمكن أن يتم ادراج حصص و برامج اخبارية في القنوات الموضوعاتية وفق حجم ساعي يحدد في رخصة الاستغلال .¹⁶⁸

أما فيما يتعلق بنشاط الإعلام عبر الانترنت فتعرفه المادة 67 من القانون العضوي 2012 على أنه " كل خدمة اتصال مكتوب عبر الانترنت موجهة للجمهور أو فئة منه . " و تضيف المادة 68 منه أن " نشاط الصحافة المكتوبة عبر الانترنت يتمثل في انتاج مضمون أصلي موجه إلى الصالح العام ، و يحدد بصفة منتظمة و يتكون من أخبار لها صلة بالأحداث و تكون موضوع

¹⁶⁶ القانون العضوي للإعلام رقم 05/12 الصادر بتاريخ 12 جانفي 2012 ، رئاسة الجمهورية ، الأمانة العامة للحكومة ، 2012 ، ص 3

* لمزيد من المعلومات حول كيفية ممارسة النشاط الإعلامي في مجال السمعي البصري يرجى الاطلاع على المرسوم التنفيذي رقم 16-220 المؤرخ في 11 أوت 2016 المحدد شروط و كفاءات تنفيذ الإعلان عن الترشح لمنح رخصة إنشاء خدمة اتصال سمعي بصري موضوعاتي ، و المرسوم التنفيذي رقم 16 - 221 المؤرخ في 11 أوت 2016 و المحدد لمبلغ و كفاءات دفع المقابل المالي المرتبط برخصة انشاء خدمة اتصال سمعي بصري موضوعاتي . و المرسوم التنفيذي رقم 16 - 222 المؤرخ في 11 أوت 2016 المتضمن دفتر الشروط العامة الذي يحدد القواعد المفروضة على كل خدمة للبث التلفزيوني أو الإذاعي.

¹⁶⁷ القانون العضوي للإعلام رقم 05/12 ، المرجع السابق ، ص 7-8

¹⁶⁸ القانون رقم 04-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014 المتعلق بالنشاط السمعي البصري ، المواد 5 ، 17 ، 18 ، الجريدة الرسمية ، العدد 16 ، الصادر بتاريخ 23 مارس 2014 ، ص 8-10

معالجة ذات طابع صحفي ، علما أن المطبوعات الورقية لا تدخل ضمن هذا الصنف عندما تكون النسخة عبر الانترنت و النسخة الأصلية متطابقتين ."

و تنص المادة 69 من ذات القانون بأن خدمة السمي البصري عبر الانترنت هي " كل خدمة اتصال سمي بصري عبر الانترنت (وab - تلفزيون ، وab - إذاعة) موجهة للجمهور أو فئة منه ، و تنتج و تبث بصفة مهنية من قبل شخص طبيعي أو معنوي يخضع للقانون الجزائري ، و يتحكم في محتواها الافتتاحي." و يتمثل النشاط السمي البصري عبر الانترنت حسب المادة 70 من القانون العضوي في إنتاج مضمون أصلي موجه للمصالح العام و يحدد بصفة منتظمة ، و يحتوي خصوصا على أخبار ذات صلة بالأحداث و تكون معالجة ذات طابع صحفي. علما أن ضمن هذا الصنف لا تدخل إلا خدمات السمي البصري التي تمارس نشاطها حصريا عبر الانترنت.¹⁶⁹

و حسب المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 20-332 المؤرخ بتاريخ 22 نوفمبر 2020 المحدد كصفات ممارسة نشاط الاعلام عبر الانترنت فإن هذا الأخير " يمارس من قبل كل شخص طبيعي يتمتع بالجنسية الجزائري أو شخص معنوي يخضع للقانون الجزائري و يمتلك رأسماله أشخاص طبيعيين أو معنويون يتمتعون بالجنسية الجزائرية . و الذي يتمتع بخبرة في ميدان الإعلام لا تقل عن ثلاث سنوات .¹⁷⁰ علما أن هذا القانون احتفظ بنفس مفهوم الإعلام عبر الانترنت سواء في المجال الصحفي أو السمي البصري الذي ورد في القانون العضوي لسنة 2012

و بناء على ما تقدم و بعد قراءتنا لمواد قوانين الإعلام و المراسيم التنفيذية (2012-2014-2016-2020) ، و القانون التجاري خلصنا أن المشرع الجزائري لم يعتبر النشاط الإعلامي نشاط مقاولاتي بدليل أنه لم يدرج لفظ المقاولاتية الإعلامية أو الصحفية في نصوص موادها رغم أن هذا النشاط بنوعيه التقليدي و الحديث (الالكتروني) يعتبر نشاطا اقتصاديا خاضعا لقواعد السوق و يقدم سلع استهلاكية تباع و تشتري ، و ربما هذا الفراغ القانوني يجعل المقاول الصحفي يلجأ إلى تسجيل مؤسسته الإعلامية المقاولاتية كمؤسسة ناشئة ، خاصة إذا ما علمنا أن اللجنة الوطنية المناحة لعلامة " مؤسسة ناشئة " لم تحدد طبيعة نشاط هذه المؤسسة

¹⁶⁹ القانون العضوي للإعلام رقم 05/12 ، مرجع سبق ذكره ، ص 8

¹⁷⁰ المرسوم التنفيذي رقم 20-332 المؤرخ بتاريخ 22 نوفمبر 2020 المحدد كصفات ممارسة نشاط الاعلام عبر الانترنت ، الجريدة الرسمية ، العدد 70 ، الصادر بتاريخ 25 نوفمبر 2020 ، ص 14

الأساس هو تقديمها لمنتجات أو خدمات أو أفكار مبتكرة – و هو الأمر الذي يمكن أن تأتي به أي مؤسسة اعلامية ناشئة .

III- مجالات ممارسة الريادة أو المقاولاتية الإعلامية والصحفي المقاتول :

أما فيما يتعلق بمجالات ممارسة الريادة أو المقاولاتية الإعلامية فهي عديدة سواء تلك المرتبطة بالبيئة التقليدية أو الرقمية نذكر منها : أفكار لبرامج تلفزيونية مبتكرة ، صناعة الأفلام القصيرة خاصة عبر منصات التواصل الاجتماعي ، و في هذا الصدد نذكر تلك المسابقة التي أطلقها تيك توك عبر منصته " #FilmOnTikTok " * و أتاحت الفرصة لصناع الأفلام الناشئين لعرض مهاراتهم و عناصر الأصالة و الإبداع و مستوى الإنتاج في أفلامهم القصيرة . فضلا عن حصول الفائزين على فرصة مميزة للعمل مع مجموعة MBC و منصة " شاهد " اللتان تعتبران إحدى أفضل شركات الإنتاج الإعلامي في دول مجلس التعاون الخليجي ، تلفزيون الواب ، إذاعة الواب مثل راديو جو ** الذي يعتبر أول إذاعة رقمية في الجزائر غيرت المفاهيم الكلاسيكية و شكلت الاستثناء في المشهد الإعلامي ، المنصات الإعلامية الرقمية المتخصصة (في مجال الإعلام الترفيهي و السينمائي *** ، الاعلام الريادي ...)، التطبيقات التكنولوجية على أجهزة الهاتف و اللوحات الذكية... الخ

و في هذا الصدد يعتبر الباحثون في مجال الريادة الإعلامية الرقمية المبنية على الاقتصاد الشبكي أن التكنولوجيا أصبحت تشكل الميزة التنافسية في مجال الإبداع الإعلامي ، فلم تعد وظيفة التكنولوجيا تخفيض التكاليف فقط، بل يتعدى دورها إلى مساعدة المؤسسة من حيث مواصفات المنتج و الخدمة و السعر و الجودة) على البقاء و النمو في البيئة التنافسية المحلية والدولية. إضافة إلى ذلك فإن أي نموذج أعمال جديد للإعلام يجب أن يرتكز إلى فعالية الشبكات كذلك النموذج الذي يدمج بين قطاعات الاتصال و الحوسبة و الاعلام ، أو النموذج الذي يتألف من أربعة طبقات تتضمن قطاعا يمتلك وظيفة اقتصادية محددة و هي : الطبقة الأولى: تشمل شركات إنتاج عناصر الشبكة و متمماتها و البرامج و المعدات التقنية. الطبقة الثانية: تشمل

* للمزيد من المعلومات حول المسابقة أنظر : الرؤية ، تيك توك تُطلق التحدي الأول لصناعة الأفلام عبر منصتها، البوابة الاعلامية رؤية ، الشركة العالمية للاستثمارات الإعلامية في العاصمة أبوظبي ، نشر بتاريخ 21 جانفي 2021 ، <https://www.alroeya.com/130-41/2192251->

** <https://jow.radio/>

*** مثل تطبيق YARA الذي يعتبر أول تطبيق جزائري لبث و مشاهدة الأفلام و المسلسلات حسب الطلب على الانترنت أطلقتته مؤسسة Ya Tecnologies و برعاية من اوريدو .

مشغلي و مقدمي خدمات الشبكات. الطبقة الثالثة: تشمل منصات محركات البحث (مواقع الكترونية للتسويق). الطبقة الرابعة: تشمل المنصات التي تتضمن المؤسسات الاعلامية و منتجي المحتوى و المستخدمين.¹⁷¹

و من جهة أخرى لا ننسى أن النشاط المقاولاتي الإعلامي يمكن أن يمارس على مستوى الإبداع الفكري الإعلامي في صناعة الخبر و انتاج المحتوى ، و في هذا الإطار نسوق بعض الأمثلة من نماذج أعمال إعلامية ابتكرت خدمات إعلامية مميزة لجمهورها و انطلقت كبداية من منصات التواصل الاجتماعي كالفيسبوك لتتحول فيما بعد إلى مؤسسات إعلامية رقمية ناشئة:

1- ميغافون : ولدت فكرة منصة " ميغافون " (Megaphone) عام 2017 مع اقتراب

الانتخابات النيابية في لبنان . و كان أساسها معالجة الأخبار و المقالات المكتوبة بشكل سردي و تحويلها إلى رسوم بيانية و فيديو تخطب الشباب و تقرهم بطريقة مبتكرة إلى الواقع السياسي اللبناني¹⁷². و أثناء رحلة بحث رواد المنصة عن مسرعين و حاضنات تساهم في تحويل عملهم إلى شركة إعلامية ناشئة ، نجحوا في تحقيق هذا الحالم و ميغافون حاليا هي موقع الكتروني و منصة إعلامية مستقلة تقوم بإنتاج محتوى تحليلي نقدي توضيحي متعدد الوسائط لتغطية الأخبار المحلية بلبنان ، علما أنها ممولة من قبل المؤسسة الأوروبية من أجل الديمقراطية ، و منظمة دعم الإعلام الدولي¹⁷³.

2- فتبينوا : هي منصة إعلامية مستقلة متخصصة في مجال التّحقّق من الأخبار ، رفعت

شعار " نحو محتوى عربي خالٍ من الخرافة " ، انطلقت عام 2014 على شكل صفحة على الفيسبوك ثم تطوّرت بعد ذلك باستمرار ، و اليوم تعتبر من المنصّات الرائدة عربياً في هذا المجال . تهدف إلى تنقية المحتوى العربيّ على الإنترنت من الإشاعة و الأخبار الكاذبة و الخرافات و نقل الحقيقة كما هي في كل المجالات العلمية ، الاجتماعية ، السياسية و غيرها من المجالات .¹⁷⁴ و ذلك بإتباع آلية عمل دقيقة ووفق خطوات عديدة

¹⁷¹ مؤسسة مهارات ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 19-20

¹⁷² المرجع نفسه ، ص 12

¹⁷³ <https://megaphone.news/>

¹⁷⁴ الموقع الرسمي لمنصة تبينوا متوفر على الخط التالي : <https://fatabyyano.net/fatabyyano-team/>

- ✓ للتحقق من المعلومات ثم نشرها على المنصة* . و يقيس رائد منصة فتبينوا معاذ الظاهر مؤشرات نجاح المشروع من خلال عدة عناصر من ضمنها¹⁷⁵:
- ✓ تحقيق أكثر من 100,000 زيارة شهريا لموقع فتبينوا منذ بداية 2019 .
- ✓ حوالي 500,000 متابع على الفيسبوك.
- ✓ أكثر من 4 ملايين مشاهدة لسلسلة فيديوهات فتبينوا .
- ✓ الحصول على درجة 9.8 من 10 في تقييم شامل تم طرحه للجمهور في 22 دولة عربية ، شارك فيه أكثر من 1730 مشاركا.

3- الجريدة الإلكترونية الجزائرية "توالى" : تعتبر أول جريدة إلكترونية رائدة في

الجزائر متخصصة في الصحافة المتأنية ، تأسست عام 2019 في ظل المشهد الإعلامي الذي يتميز بتخلي غالبية وسائل الإعلام الجزائرية عن مهمتها الأصلية ، أي توثيق الأحداث و تحريك تيارات الفكر ، و لذلك كان الهدف الأساسي لرواد الجريدة هو تقديم للقارئ معلومات دقيقة و موثوقة و ذات جودة تنبئ و تفكك و تحقق من أجل تنوير الرأي العام عبر نشر أخبار و مقالات أسبوعية معمقة ، فيديوهات و تسجيلات صوتية ، ريبورتاجات طويلة و تحقيقات تروي قصصا تعنى بالصالح العام ، و كذا آراء أقلام صحفية مساهمة من خارج فريق الجريدة .¹⁷⁶

يذكر أن جريدة توالى فضلا عن تميزها في الخدمات الإعلامية المقدمة لقراءها فهي كذلك تتبنى نموذج اقتصادي جديد في الجزائر و القائم على اشتراكات القراء (الأسبوعية، الشهرية و السنوية) مثلما هو معمول به في بعض مواقع الصحف الغربية .

و عن سؤال من يمارس المقاولاتية الإعلامية ؟ و هل كل صحفي هو مقاول أو رائد أعمال ؟ فالإجابة عنه تحتمل أكثر من معنى ، حيث يمكن أن يكون الصحفي المقاول أو الرائد أو رائد الإعلام (الريادي) هو ذلك الإعلامي الذي يملك طموح بعيدة الأفاق في تطوير نفسه في مجال عمله و يملك أفكار يسعى إلى تحقيقها بإنشاء مشروعه الريادي أي مؤسسته الإعلامية الناشئة الخاصة ، كما يمكنه أن يمارس المقاولاتية الإعلامية داخل مؤسسته التي يعمل بها إذا سمح له بذلك في إطار ما يسمى بالمقاولاتية الداخلية ، و الصحفي المقاول هو عكس الصحفي

* لمزيد من المعلومات حول آلية العمل المتبعة في تحقيقات منصة تبينوا : [/https://fatabyano.net/our-methodology](https://fatabyano.net/our-methodology)

¹⁷⁵ مؤسسة مهارات ، مرجع سبق ذكره ، ص 85

¹⁷⁶ الموقع الإلكتروني لجريدة توالى متوفر على الخط التالي : <https://twala.info/ar/>

الموظف الذي يقتصر في تنفيذ المهام التي توكل له من قبل رؤسائه بالمؤسسة الاعلامية دون أخذ مبادرة التغيير أو الاستقلال بنفسه .

و من جهة أخرى يمكن أن يمارس أيضا النشاط المقاولاتي الإعلامي كل فرد يعمل في المجال الإعلامي و يقدم قيمة مضافة مميزة لمؤسسته تجعلها تطور من خدماتها الإعلامية للجمهور ، مثل : المكلف بمهمة الإخراج الصحفي أو التلفزيوني أو الإذاعي ، القائم على إدارة التوزيع و التسويق ...

و في سياق آخر يطرح بعض الباحثين سؤال كيف يصبح الإعلامي رائد أعمال و يُكوّن مشروعاً بأفكار ريادية ؟ و الإجابة عنه تكمن في أن " الصحفي سيصبح بمثابة "علامة إعلامية " مثل أي علامة تجارية قائمة بحد ذاتها يمكنه إنشاء مشروع ريادي خاص به ذي انتشار واسع و نجاح قوي من خلال المحتوى الموثوق الذي يقدمه لجمهوره.¹⁷⁷

IV- الأهمية الاقتصادية للمقاولاتية الإعلامية :

من وجهة نظرنا فإن النشاط المقاولاتي في المجال الإعلامي يتمتع بأهمية و منافع اقتصادية تتمثل فيما يلي :

- ✓ ترقية روح المبادرة الفردية و المقاولاتية عند الصحفيين من خلال المزج بين المجال الإعلامي و الميدان المقاولاتي.
- ✓ المساهمة في تنمية المواهب و الإبداع الإعلامي في مجال المقاولاتية سواء من ناحية الانتاج الفكري أو المادي للمنتج الإعلامي في شكله التقليدي أو الحديث .
- ✓ تعزيز الوعي المقاولاتي و تنمية الثقافة المقاولاتية لدى طلبة كلية علوم الاعلام و الاتصال خاصة هؤلاء المقبلين على التخرج بتأسيس مشاريعهم الخاصة بدل من استغلالهم من قبل مختلف المؤسسات الإعلامية أو التوجه إلى وظائف أخرى ليس لها علاقة بتخصصهم و تكوينهم ، و في أسوأ الأحوال تصنيفهم في خانة الشباب الجامعي البطال .
- ✓ تحقيق الميزة التنافسية بين مختلف المؤسسات الإعلامية مما سينعكس ايجابا على جودة الخدمات الإعلامية المقدمة .
- ✓ خلق فرص عمل و بالتالي المساهمة في القضاء على البطالة.

¹⁷⁷ <https://awaan.sa/archives/3958>

- ✓ فرصة لتحقيق أرباح جيدة .
- ✓ تصبح المؤسسات الإعلامية المقاولاتية في الجزائر إضافة إلى الاقتصاد الوطني تساهم في دخله القومي و إنعاشه بدل من كونها عالية عليه .
- ✓ المساهمة في التنمية الاقتصادية للجزائر من خلال التوجه نحو إنشاء مؤسسات إعلامية ناشئة و متخصصة في الإعلام الاقتصادي و المقاولاتي .
- ✓ فرصة لإعادة النظر في كيفية انقاذ مختلف المؤسسات الإعلامية خاصة الصحفية منها من الأزمات المالية المتكررة و التفكير في ابتكار نموذج اقتصادي جديد يكون مصدر تمويلها الذاتي .

V- أجهزة المرافقة المقاولاتية في المجال الإعلامي :

سنستعرض فيما يلي أهم أجهزة دعم النشاط المقاولاتي الإعلامي سواء تلك الموجودة في الجزائر أو الدول العربية أو العالم بصفة عامة :

1- المنصة الرقمية الجزائرية " تحيا السينما " : التي أطلقتها المخرجة ظريفة مزور و تجمع المواهب و الكفاءات في السمعي البصري و السينما في الجزائر ، و تمنح لهم الفرصة للحصول على عمل في مجال السمعي البصري ، انتاج المشترك للأفلام ، تمويل مشاريع السينمائية ، مساعدتهم كذلك على الابداع ، الإنتاج ، و التفاعل ، تصفح إعلانات العمل ، الترويج للمشاريع السينمائية التي تحتاج إلى تمويل ، و تشكل المنصة همزة وصل بين حاملي المشاريع السينمائية و السمعية البصرية و المنتجين و الممولين ، كما تمكنهم من الولوج إلى المعلومات والوسائل الضرورية لتكوينهم في مهن السينما و السمعي البصري بالجزائر و الخارج.¹⁷⁸

2- البرامج التلفزيونية : تعتبر البرامج التلفزيونية التي تهتم بمجال ريادة الأعمال من بين أهم أجهزة دعم المقاولاتية التي يتغافل عنها الكثيرون ، حيث تقوم الفكرة العامة لهذه البرامج على أن يتم استعراض أبرز مشاريع رواد الأعمال الشباب أمام كبار المستثمرين الذين عادة ما يكونون ذوي شهرة كبيرة في مجال الأعمال ببلادهم ، فيقومون

¹⁷⁸ /https://www.tahyacinema.com

بطرح الأسئلة على صاحب المشروع ، وتحديد إن كان هذا المشروع ناجح أم لا ، و من ثم قيام أعضاء اللجنة باتخاذ القرار بالاستثمار في المشروع أو رفضه . و يعتبر برنامج "وكر التنانين" (Dragons Den) الياباني الذي بث للمرة الأولى في العام 2001 أول برنامج يهتم بالمشاريع المقاولاتية ، و حاز على شهرة هائلة جعلت كل بلاد العالم تشتري حقوقه الملكية و تحوّلها إلى برامج محلية نذكر منها : النسخة الأمريكية للبرنامج الحامل اسم "شارك تانك.. في حضرة القروش الكبيرة" (Shark Tank) و الذي بدأ في البث عام 2009 و عرف انتشارا حول العالم أكثر من غيره من النسخ بسبب الإثارة الكبيرة التي تتضمنها حلقات البرنامج و الأسلوب المختلف الذي يتبعه المستثمرون "القروش" في الحكم على المشاريع وطريقة تجاوبهم مع أصحابها.¹⁷⁹ علما أنه حاليا في موسمه 12 .

أما فيما يتعلق بالنسخ العربية من النسخة الأم لهذا البرنامج فنجد العديد منها في التلفزيونات المحلية العربية ، مثل : برنامج "العرين" الذي أذيع في تلفزيون المستقبل اللبناني ، و برنامج "المشروع" في قناة النهار المصرية ، و برنامج "التجّار" الذي أذيع عبر التلفزيون السعودي ، و غيرها من البرامج و خاصة الغربية منها التي اهتمت بمجال المقاولاتية و منحت فرصة للشباب المقاول في استعراض مشروعه و حصوله على التمويل ، و كذا استعراض تجارب رواد الأعمال الذين استطاعوا تحويل مشاريعهم من مجرد فكرة إلى مؤسسة ناشئة ثم مؤسسة ريادية عملاقة.

3- المدن الإعلامية الإبداعية : تتمتع المدن الإبداعية بوجود قطاع فنون و ثقافة حيوي ، و قدرة على توليد فرص العمل و الانتاج في الصناعات الثقافية ، كما أن تسلط الضوء على أهمية الاقتصاد الذي يحركه الاستهلاك و الانتاج الثقافي... و تعد المدن الاقتصادية المتخصصة من المدن الإبداعية و هي أهم وسائل الجذب الاستثماري و لعل من أبرزها " المدن الإعلامية المتخصصة التي تسابقت في تقديم التسهيلات للمؤسسات المختلفة . و ما يميز المدن الإعلامية بأنها تعطي أصحاب المؤسسات الإعلامية ملكية لمؤسساتهم ، فضلا عن الدعم التكنولوجي و الإبداعي و غيرها من الامتيازات.¹⁸⁰ و من المدن الإعلامية الموجودة في العالم العربي نذكر : المدن الإعلامية في الإمارات و أهمها في دبي ،

¹⁷⁹ عماد أبو الفتوح ، برامج تلفزيونية ملهمة يجب أن يشاهدها رواد الأعمال ، موقع الجزيرة ، نشر بتاريخ 2017/08/25 ، متوفر على الخط التالي : <https://www.aljazeera.net/midan/miscellaneous/entrepreneurship/2017/8/25>

¹⁸⁰ بشرى جميل إسماعيل، الإبداع الإعلامي في الفضائيات العربية، ط 1 ، عمان الأردن ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، 2012 ،

مدينة الإنتاج الاعلامي في القاهرة ، مدينة الإعلام الحرة في الأردن ، و أخرى في لبنان ، و مثلها في المغرب.

و تعتبر هذه المدن الإعلامية التي تتواجد في مناطق حرة بيئة للابتكار حاضنة للشركات المحلية و الإقليمية و الدولية العاملة في مختلف قطاعات الإعلام ، حيث تشجع و تدرب أصحاب المواهب العاملة فيها ، تقدم خدمات الإنتاج و ما بعد الإنتاج ، تشجع التعاون و الشركات الخلاقة ، فهي تقوم على أربعة دعائم و هي : التدريب ، الابتكار ، الانتاج و التواصل.¹⁸¹ و يمكن أن نشبه المدن الإعلامية التي من شأنها أن تشجع على ممارسة النشاط المقاوлатي الإبداعي في هذا المجال بوادي السيليكون (Silicon Valley) الموجود في مختلف الدول و أولها في منطقة كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية الذي يضم جميع المشاريع الريادية و الشركات الناشئة و العملاقة في مجال التقنية العالية و لهذا لقب بعاصمة التكنولوجيا في العالم .

4- المسابقات: هي بمثابة مبادرات عالمية أو محلية تنظمها مختلف الجهات العربية و الغربية لتعزيز ثقافة ريادة الأعمال في مختلف أنحاء العالم، حيث تمكن المقاولون من طرح أفكار مشروعهم و ظفرهم بالتمويل اللازم لإطلاقه ، و كذا تمكين رواد الأعمال و تعزيز البيئة الحاضنة للابتكار عبر ثلاث مسارات : مسار الأفكار ، و مسار الريادة المجتمعية ، و مسار الشركات الناشئة . و من بين هذه البرامج نذكر: مسابقة رواد الأعمال الشباب (The Youth Citizen Entrepreneurship)* ، مسابقة MIT لريادة الأعمال**... الخ

5- برنامج مركز التوجيه للمبادرات الإعلامية الناشئة الرقمية في الشرق الأوسط و شمال افريقيا : استكمالاً لمسيرة شبكة الصحفيين الدوليين الداعمة لشركات الإعلامية الرقمية الناشئة و إطلاع الصحفيين على الخطط و الاستراتيجيات والأدوات الجديدة التي تساعد على تحسين مهاراتهم وجودة أدائهم تم إطلاق برنامج مركز التوجيه للمبادرات الإعلامية الناشئة الرقمية سواءً كانت إلكترونية أو لها علاقة

¹⁸¹ عباس مصطفى صادق، المدن الإعلامية الحرة في دولة الإمارات، مركز الجزيرة للدراسات، متوفر على الخط التالي:

<http://site.iugaza.edu.ps>

* لمزيد من المعلومات حول المسابقة انظر :

<https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=The+Youth+Citizen+Entrepreneurship>

** لمزيد من المعلومات حول المسابقة أنظر : <https://www.mitarabcompetition.com/ar/site/index>

بالأجهزة المحمولة أو صناعة المحتوى الرقمي أو تطرح حلولاً رقمية مبتكرة للتقديم في الشرق الأوسط و شمال افريقيا ، الذي هو حالياً في دورته الثامنة الخاصة بالسنة 2021-2022 .

و خلال فترة البرنامج ، سوف يقوم موجّهان بإرشاد المشاركين على التخطيط الاستراتيجي ووضع خطة عمل ، و تفعيل الحملات الإعلامية و تطوير الخدمات أو المحتوى المقدم. بالإضافة إلى كيفية تحسين المحتوى المكتوب والبصري ، و كذا التسويق الرقمي عموماً و عبر وسائل التواصل الاجتماعي بحسب متطلبات كل شركة لتحقيق أفضل النتائج. و من جهة أخرى سيتعرّف المشاركون على كيفية دراسة السوق الإعلاميّة وفقاً لبلدهم العربي و ما يحتويه من مؤسسات إعلاميّة منافسة و طريقة عملها. و في نهاية برنامج مركز التوجيه ، ستقدم شبكة الصحفيين الدوليين جوائز تمويل أساسية قيّمة هدفها استكمال المشاريع وديمومة الشركات الناشئة.¹⁸²

¹⁸² شبكة الصحفيين الدوليين ، ندعو المبادرات الإعلامية العربية للتقديم إلى برنامج مركز التوجيه بدورته الثامنة ، تم النشر بتاريخ: 14 جوان 2021 ، متوفر على الخط التالي : [/https://ijnet.org/ar/story/](https://ijnet.org/ar/story/)

المحور الرابع : الإبداع والابتكار في النشاط المقاولاتي الإعلامي (الصحفي المطبوع والإلكتروني والسمعي البصري)

المحاضرة 06 : علاقة المقاولاتية بالإبداع والابتكار في المجال الإعلامي

1- تعريف الإبداع والابتكار عامة والإبداع المقاولاتي الإعلامي خاصة :

لقد تعددت تعريفات الإبداع (creativity) حتى زادت عن أكثر من ستين تعريفا لكن تشير المحصلة العامة لها إلى أن الإبداع هو " سلوك إنساني متعدد الأبعاد ينتج عنه أفكار و أفعال و منتجات تتسم بالتفرد و الجدة و الأصالة و عدم الشيعوع ". فهو " يتمثل في قدرة الفرد على إنتاج أفكار أو معارف تعبر جديدة و غير مألوفة للآخرين، و قد يكون نشاطا خياليا و إنتاجيا، أو أنه صورة جديدة لخبرات قديمة أو ربط علاقات سابقة بمواقف جديدة ... " و التفكير الإبداعي هو " نشاط عقلي مركب و هادف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصيلة لم تكن معروفة سابقا. " و يعرف أيضا بأنه " القدرة على إنتاج أشياء جديدة من عناصر قديمة ، و هذه القدرة تتسم بالطلاقة و المرونة و الأصالة. "183

و يعرف الباحث ديب نايف أبو لطيف الإبداع بأنه " تفاعل فكري إنساني خلاق ، يولد نتاجا بكرا مفيدا قابلا للتنفيذ لسد حاجة أو أكثر. "184

الجدير بالذكر أن بعض الباحثين يميزون بين الإبداع و التجديد رغم اعترافهم في ذات الوقت بوجود تداخل بين المفهومين. و التجديد حسيم يمثل أحد تطبيقات التفكير الإبداعي ، حيث يعرفونه بأنه هو " الإدخال و التطبيق القصديين لعدد من الأفكار أو العمليات أو المنتجات أو الإجراءات في عمل أو عمل فريق أو مؤسسة ، بحيث تكون الأفكار و العمليات جديدة بالنسبة لذلك العمل أو الفريق أو المؤسسة ، و تصمم لتحقيق فائدة لذلك العمل أو الفريق أو المؤسسة أي مصممة لتحسين أداء المؤسسة أو الفريق. " و عليه يوجد فرق واحد بين الإبداع و التجديد و

183 سالم عبد الله سعيد الفاخري ، سيكلوجية الإبداع ، مركز الكتاب الأكاديمي ، 2018 ، ص ص 10-12

184 ديب نايف أبو لطيف ، الإبداع من الفكر إلى الممارسة ، دار رسلان ، 2015 ، ص 27

هو أن الابداع مدفوع بحوافز ذاتية (تعبير ذاتي) ، بينما التجديد مدفوع بحوافز خارجية و الحاجة لتجاوز المعايير السابقة.¹⁸⁵

و نعرف الإبداع إجرائيا بأنه هو نشاط ذهني ، قدرة الفرد على استخدام مهاراته العقلية لإيجاد و توليد و انتاج أفكار جديدة ، أصيلة ، خارجة عن المألوف و مفيدة للفرد و المجتمع و المؤسسة . و للإبداع أنواع فقد نجد الإبداع الإداري و التنظيمي و الفني و التكنولوجي و الإعلامي و العلمي و الفكري ... و نحن ما يهمنا من أنواع الإبداع هو الذي يمارس في المجال المقاولاتي الإعلامي .

حيث يدور الابداع في المجال المقاولاتي أو الريادي حول " عملية تنتج من خلالها أشياء جديدة ، فهو يشير إلى الطرق الجديدة و الإبداعية لخلق قيمة من خلال منتجات و خدمات ، أو نماذج أعمال أو عمليات جديدة " . كما يمكن تعريف الإبداع بأنه " عملية تتكون من أفكار و رؤى أصيلة ذات قيمة و من ثم وضعها موضع التطبيق بحيث تكون نتائجها مقبولة و قابلة للاستعمال من قبل أعداد كبيرة من الأشخاص . " و يتلخص الإبداع عند البعض في أنه " الحل الإبداعي للمشكلة ، حيث حل أي مشكلة من دون وجود عنصر إبداعي ، ليس عملا إبداعيا حقيقيا ، إضافة إلى أن الفكر الإبداعي الذي لا يجد له تطبيقا في حل مشكلات عالم الواقع لا يمكن عده إبداعا أيضا ، فالإبداع هو الدم الذي يجري في شريان حياة المؤسسات لأنه يتعلق بالحاجات الحقيقية و بناء جسر من أجل الوصول إلى حلول لها ."¹⁸⁶

و من جهته شرح جويل بودوني (Joel Podolny) الذي يشغل منصب نائب عميد الموارد البشرية في شركة أبل فكرة الإبداع في خلق القيمة بقوله " يمكن أن تكون صاحب شركة قابلة للحياة و الاستمرار ، إما بسبب أنك جيد جدا في خلق القيمة ، أو بسبب أنك حاذق جدا في التقاط القيمة التي يخلقها الآخرون و استثمارها " . و قد أضاف ذات المتحدث " النجاح من خلال الفكرة الإبداعية غالبا ما يتطلب أن يكون المرء مبدعا أي أن تعرف كيف تجمع القيمة مع أشياء أو تضيفها إلى أشياء لم تكن بينها و بين القيمة علاقة من قبل ."¹⁸⁷

¹⁸⁵ مارك رانكو ، ترجمة شفيق فلاح علاونة، الإبداع نظرياته وموضوعاته (البحث والتطور والممارسة) ، ط 2 ، إصدارات موهبة العلمية ، السعودية ، العبيكان للنشر ، 2011 ، ص ص 357-358

¹⁸⁶ توني وائر ، ترجمة منذر محمود صالح محمد ، صناعة المبدعين - تنشئة الأجيال الشابة التي ستغير وجه العالم ، إصدارات موهبة العلمية ، السعودية ، العبيكان للنشر ، 2017 ، ص 27

¹⁸⁷ المرجع نفسه ، ص 28

و تعتبر المشاريع المقاولاتية الإبداعية جيل جديد من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تعتمد على أفكار ابتكارية و تكنولوجية غير تقليدية مستفيدة من الفرص الجديدة التي يتيحها الاقتصاد القائم على المعرفة ، و تنطوي على احتمال نمو واعد ، كبير و سريع. " أي أنها تلك المشاريع التي تقوم على أفكار غير مألوفة في بيئتها و تثمن العقول المبدعة و الخبرة أكثر من اليدي العاملة ، و تعد بخلق قيمة مضافة عالية في وقت قصير بغض النظر عن ضآلة مدخلاتها المالية .¹⁸⁸

و من جهة أخرى لفت بعض الباحثين الانتباه إلى أن الابداع المقاولاتي لا يعني بالضرورة ابتكار جيل ثاني من منتج ما (هاتف ذكي مثلا) ، إذ من الممكن أن يدور حول الطريقة التي تتعامل فيها المؤسسة الناشئة مع زبائنها ، و قد يتجسد الإبداع أيضا في مجال توسيق منتجاتها الرئيسية و الخدمات التي تقدمها أو في طرح النماذج التجارية الجديدة و الاستراتيجيات الجديدة المتبعة في خوض غمار المنافسة في السوق.¹⁸⁹

و بناء على ما تقدم نخلص إلى أن الإبداع المقاولاتي يشمل على عدة أنواع من الإبداعات : الادارية ، التنظيمية ، التسويقية ...، كما أنه ينطوي على عدة معاني فقد يكون فكرة قديمة لمنتج أو خدمة موجودة أصلا في السوق أو مؤسسة توقف نشاطها فيقوم بإعادة طرحها أو بعثها أو تشغيلها أو هيكلتها في شكل فريد و مميز يختلف تماما عن ما كانت عليه من قبل ، بمعنى يضع لمسته و بصمته في هذا المجال .

أما الابداع في العمل الإعلامي فننظر إليه كنوع من الفعل المقاولاتي الدءوب على تطويره بشكل مستمر بالأفكار الابداعية التي تعتبر عنصر و مقوم أساسي للريادة الإعلامية و الحجر الأساس الذي ترتكز عليه . علما أن الإبداع في المؤسسات الإعلامية قد يكون على المستوى الفردي (المقاتل الصحفي أو الإعلامي الريادي) أو الجماعي (فريق عمل) و هذا يؤدي بدوره إلى تحقيق الابداع المؤسسي .

كما ننظر إلى الابداع في مجال المقاولاتية الإعلامية على أنه مهارة ايجاد حلول لمشكلات تواجهها مختلف المؤسسات الإعلامية مثلا مشاكل في تسويق منتجاتها كالبرامج تلفزيونية أو في التوزيع ،

¹⁸⁸ الشريف بقة ، عماد الدين شرعة ، دور الحاضنات الإبداعية التكنولوجية في تطوير و ترقية اقتصاد المعرفة ، مجلة تنمية

الموارد البشرية ، المجلد 8 ، العدد 01 ، ص 159

¹⁸⁹ توني وانر ، مرجع سبق ذكره ، ص 28

انخفاض نسبة المشاهدة أو المقروئية ، أزمة مالية... وغيرها من المشاكل شريطة أن تكون أفكار هذه الحلول فريدة من نوعها و تحل المشكل .

أما فيما يتعلق بمفهوم الابتكار (Innovation) فهو الآخر يحمل العديد من التعريفات المتنوعة باختلاف الباحثين و تخصصاتهم غير أنها تصب معظمها في معنى واحد و هو أن " كل الابتكارات تبدأ بالأفكار الخلاقة (الإبداعية) و عليه فالابتكار هو التنفيذ الناجح لتلك الأفكار داخل المؤسسات ، و عليه يعتبر إبداع الأفراد و المجموعات هو نقطة البداية لعملية الابتكار ، أي أن الإبداع شرط ضروري للابتكار ، و باختصار فإن ما يميز الإبداع عن الابتكار هو أن الأول يعني الإتيان بأفكار جديدة ، بينما الثاني يعني تجسيدها.¹⁹⁰

و في تعريف آخر الابتكار هو " النتيجة الناجمة من إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، و كذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه . " و اقتصاديا هو تغيير في قيمة المنتج و الرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك . و الابتكار يشمل الابتكار التكنولوجي الناتج عن البحث و التطوير في أساليب و طرائق الانتاج ، و الابتكار التنظيمي الذي يرتبط بابتكار و استحداث أساليب و نظم التسيير و الإدارة و التخطيط و التنظيم ، بهدف دعم نظم المؤسسة و تحسين هيكلتها و تقوية العلاقة بين مختلف أفرادها و تحفيزهم نحو أهدافها بكفاءة و فعالية.¹⁹¹

و من هذا المنطلق عندما نريد أن نربط بين مفهوم الإبداع و الابتكار نستنتج أن الأفكار الإبداعية تنتهي عادة بظهور منتج جديد لم يسبق استحداثه من قبل أو تطوير شيء موجود أصلا لكن بطريقة جديدة و في هذه الحالة يسمى ابتكارا. و بعبارة أخرى فإن الإبداع كعملية و نشاط مرتبط بالفكرة الجديدة و الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ و تحويل الفكرة إلى منتج اعلامي . و عادة الأفكار الإبداعية مرتبطة بالأفراد و تحويلها إلى مبتكرات أو ابتكارات يكون من خلال المؤسسة المحتضنة لتلك الأفكار . أي أن الابتكار هو التطبيق الخلاق أو الملائم للإبداع، كما أن هذا الأخير هو الخطوة الأولى للابتكار.

¹⁹⁰ السيد نصر الدين السيد، الابتكار وإدارته، القاهرة مصر، المكتبة الأكاديمية، 2011، ص 15

¹⁹¹ مصطفى عوادي ، دور إدارة الابتكار في تحسين مستوى الابتكار والإبداع في الدول و المؤسسات العربية ، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية ، جامعة الوادي الجزائر ، المجلد 3 ، العدد 8 ، ص 244

II- عناصر العملية الابداعية في النشاط المقاولاتي الإعلامي (الشخصية

المبدعة ، الفكرة ، سياق الإبداع ، الإنتاج الإبداعي " المنتج الإعلامي "

تتكون العملية الابداعية في المجال الإعلامي من عدة عناصر أساسية تتمثل في:

1- الشخصية المبدعة : الفرد المبدع هو الفرد القادر على التفكير الذي يمكنه من

اكتشاف المشكلات و المواقف الغامضة و من إعادة صياغة عناصر الخبرة في أنماط

جديدة تتميز بالحدثة بالنسبة للفرد نفسه و للمجتمع الذي يعيش فيه و هذه القدرة

على الإبداع يمكن التدريب عليها و تنميتها.¹⁹² كما أن الشخصية المبدعة ترى ما لا يراه

الآخرون و ترى المؤلف بطريقة غير مألوفة ، الذي تكون له القدرة على حل المشاكل

بأساليب جديدة...¹⁹³

و الشخصية المبدعة عند ممارسة المقاولاتية الإعلامية يتقمصها بالدرجة الأولى المقاول الإعلامي

(الصحفي الريادي) الذي يعمل على صناعة المحتوى الإعلامي أو أي شخص يساهم بطريقة

مباشرة أو غير مباشرة في عملية الانتاج الفكري و المادي للمنتج الإعلامي . فالصحفي المقاول

المبدع هو المستعد دائما إلى تبني التغيير ، و لا يشعر بالرضا على الطريقة التقليدية التي يعمل

بها داخل المؤسسة ، و القادر على التفكير خارج المؤلف .

و في ذات السياق يرى بعض الباحثين أن الفرد المبدع تتوفر فيه سبعة مهارات و هي :¹⁹⁴

✓ التفكير الناقد و حل المشكلات .

✓ التشاركية بواسطة شبكة الانترنت ، و ممارسة القيادة من خلال القدرة على التأثير .

✓ سرعة التغيير و القدرة على التأقلم .

✓ التمتع بروح المبادرة و القدرة على تأسيس شركة خاصة .

✓ القدرة على الحصول على المعلومات و تحليلها.

✓ التواصل الشفهي و الكتابي بصورة فاعلة .

✓ الفضول و الخيال .

¹⁹² سالم عبد الله الفاخري ، مرجع سبق ذكره ، ص 12

¹⁹³ ديب نايف أبو لطيف ، مرجع سبق ذكره ، ص 32-33

¹⁹⁴ توني وائر ، مرجع سبق ذكره ، ص 32

في حين يرى البعض الآخر من الباحثين أن هذه المهارات ضرورية ليصبح الفرد مبدعا لكنها ليست كافية ، فأضافوا ميزات مثل : القدرة على التحمل ، و الرغبة في إجراء التجارب ، و الخوض في مغامرات محسوبة و التغاضي عن الأخطاء و تقبله و القدرة على تفكير التصميم ، إضافة إلى التفكير الناقد.¹⁹⁵

و في نظرنا فإن الشخصية المبدعة المرتبطة بالصحفي تتوفر على نفس سمات و صفات المقاتل (الشخصية و الدافعية) التي سبق و أن استعرضناها في محاضرة سابقة : من الجرأة ، الشجاعة ، الطموح ، حب الاستطلاع ، المثابرة ، الحركة المستمرة ، التفاؤل ، التخطيط ، توسيع دائرة مصادره للأخبار و المعلومات ، الميل للبحث ، مهارات التفكير الابداعي ... الخ

2- الفكرة الابداعية : تعتبر الحجر الأساس في النشاط المقاتل عامة و المقاتل

الإعلامي خاصة الذي يميزه عن بقية النشاطات الأخرى ، بل هي أهم من رأس المال و قد تكون رأس مال المشروع المقاتل و أساس تجسيده على أرض الواقع و خير مثال على ذلك كيف تحولت فكرة برنامج " من سيربح المليون " إلى منتج قابل للبيع و التسويق و الانتاج بنسخ محلية ، و بعدها إلى أنجح برنامج تلفزيوني على الإطلاق . و نظرا لأهمية الفكرة الإبداعية في المقاتل الإعلامية و التي بدونها لا يمكن الحديث عن الإنتاج الإعلامي أولا و المقاتل ثانيا ارتأينا أن نخصص لها محاضرة مستقلة .

3- الانتاج الإعلامي الابداعي : عادة يتمثل الإنتاج الإبداعي في الابتكار أي في المنتج أو

الخدمة أو الفكرة . أما الإنتاج الإبداعي في المشاريع المقاتل فيتمثل في منتجات معرفية (Knowledge products) سواء كانت سلعا ملموسة قائمة على المعرفة Knowledge Based Goods) أو خدمات قائمة على المعرفة (Knowledge Based Services) ، أو حتى منتجات منفردة قائما أساسا على الإبداع (مثل صناعة الترفيه و البرامج التلفزيونية).¹⁹⁶

و في المجال الإعلامي يعرف الباحثون عملية الإنتاج الإبداعي بأنها " عملية لا تقتصر على العامل المادي فقط و إنما تشمل الجوانب الجمالية و الإبداعية و الفنية التي تهدف إلى تحويل الأفكار (من فكرة) إلى مجموعة من النصوص ، الصور و الأصوات و وضعها في قالب

¹⁹⁵ نفس المكان

¹⁹⁶ الشريف بقة ، عماد الدين شرعة ، مرجع سبق ذكره ، ص 159 .

ففي شيق يهدف توصيلها إلى الجمهور و التأثير عليهم . " و هذه العملية الإبداعية تحتاج إلى تكاتف خبرات عديدة في مجالات الإدارة و التخطيط و المحاسبة و الهندسة الإذاعية و التصوير بكل أنواعه و الصوت و فنون الإضاءة و الديكور و التمثيل و المؤثرات و التسويق و البحوث و الإخراج الفني... الخ.

و يعرف أيضا الإنتاج الإعلامي (الصحفي ، التلفزيوني ، الإذاعي ، السينمائي و الرقمي) على أنه " الخطوات المتعددة التي تؤدي إلى تحويل فكرة جيدة إلى مادة مكتوبة أو مسجلة (صوتيا و بصريا) أو رقمية متعددة الوسائط تكون في مجموعها مادة/ برنامجا إذاعيا تلفزيونيا متكاملًا.¹⁹⁷

و من وجهة نظرنا فإن الإنتاج الإبداعي في المجال الإعلامي فهو متنوع نظرا لخصوصية هذا المجال الذي تنشط فيه مختلف وسائل الإعلام التقليدية و الحديثة المكتوبة و الإلكترونية و السمعية و السمعية البصرية ، كما أن منتجها الإعلامي يحمل بعدا اقتصاديا و في ذات الوقت بعدا إعلاميا ، و أيضا هناك بعض المنتجات الإعلامية تزيد قيمتها بزيادة استهلاكها من قبل الجمهور و رغم ذلك لا تنفذ (أي لا تنتهي مثل المنتجات الاقتصادية) .

و يمكن أن يكون الإنتاج الإعلامي الإبداعي عبارة عن خدمات إعلامية مميزة في عدة مجالات تقدمها مختلف المؤسسات الإعلامية لجمهورها من خلال محتواها الأصيل و الفريد . كما يتخذ المنتج الإعلامي شكل فكرة جديدة لبرنامج تلفزيوني ، إذاعي ، سيناريو لمسلسل أو فيلم سينمائي) لروبورتاج ، تحقيق... الخ و أيضا قد يكون طريقة جديدة في معالجة الأخبار و في توزيع و نشر و بث المحتوى الإعلامي .

و عليه نعرف المنتج الإعلامي على أنه أي شيء غير ملموس يعرض في السوق الإعلامية كأية سلعة أخرى و يلبي حاجات الجمهور أو المؤسسات الإعلامية و يخضع لعملية التبادل مثلما يحدث في حالة البرامج التلفزيونية مثلا التي يتم انتاجها ثم بيعها إلى قنوات أخرى .

و حسب الباحثين فإن الإنتاج الإبداعي مهما كان مجاله يجب أن يتصف بسمات و إلا لا يعتبر منتجا ابداعيا و هذه السمات تتمثل خاصة في :

- الجدية أي الأصالة و ألا يكون عاجزا أو متكئا بصورة أساسية وجوهريه على سواه في تحقيق ما يرمي إليه المبدع من إبداعه.

¹⁹⁷ حسن علي قاسم ، إنتاج المواد السمعية: الأسس العلمية و المهنية ، ط 1 ، القاهرة مصر ، العربي للنشر و التوزيع ،

- أن يعكس المنتج الإبداع قيمة جديدة يستفيد منها الفرد و الجماعة، بحيث يسد حاجة أو أكثر أو جزء من حاجة.¹⁹⁸

و هو نفس الرأي الذي ذهب إليه " كروبي " الذي يرى أن صفة الجودة لا تكفي لكي يعتبر منتج ما إبداعيا بل أيضا الملاءمة و الفاعلية ، و بعبارة أخرى ينبغي لأي منتج أن يكون أكثر من أصيل و أكثر من جديد ، إذ لابد له أيضا أن يسد الحاجة التي أبدع من أجلها . كون أن الفكرة تبقى في غياب المنفعة أو الفاعلية مجرد فكرة أصيلة و قد تكون غريبة و لا قيمة لها مما يعني " أنها غير إبداعية " .¹⁹⁹

و بما أن العمل الإعلامي الإبداعي لا يعني أن يتم نقل الصحفي الواقع بشكل اعتباطي أو وفق قوالب جاهزة و جامدة بل يجب أن يكون هناك تفاعل بين الخصوصية و الابتكار يتحقق في عملية النقل و الصياغة لذلك يمكن تحديد أبرز سمات الإبداع في العمل الصحفي بما يأتي:²⁰⁰

✓ الجودة في معالجة المادة الصحفية و رصد التغيير في الموضوعات المختلفة.
✓ الدورية في العمل الصحفي و ارتباطه بمواعيد محددة و ضرورة انجاز العمل في وقت محدد .

✓ الدقة في جمع المعلومات قيمة مهمة في الإبداع الصحفي .
✓ العامل الذاتي و ما يتركه من بصمة واضحة على المادة الصحفية . و هنا يعني العامل الذاتي في التكوين الفكري و العاطفي للصحفي و عواطفه و انفعالاته.

4- سياق الابداع : و يتمثل في المناخ أو الظروف و البيئة الداخلية و الخارجية للمقاول

التي تتم فيها العملية الابداعية ، ان كانت مشجعة على توليد الأفكار الابداعية أم لا .
حيث " لا يحدث الإبداع من فراغ ، لأن البيئة حاضرة و يكون لها أثر على الإبداع بتحفيظه و دغمه ، فإلتقاء المتغيرات المركزة على الشخص مثل الذكاء و المعرفة و الدوافع و متغيرات البيئة أمر ضروري للإبداع ، و تشمل البيئة المادية الأسرة و المدرسة ووسائل الاتصال و مجال النشاط و القوانين ...و تختلف المجتمعات في إبداعها ليس نتيجة اختلاف تكوين أفرادها العقلي و الجسدي ، و إنما هو نتيجة اختلاف البيئة فنجد منها المشعة على الإبداع ، فتشعر المبدع

¹⁹⁸ ديب نايف أبو لطيف ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 33-34

¹⁹⁹ مارك رانكو ، مرجع سبق ذكره ، ص 357

²⁰⁰ إسرائ جاسم فليحي الموسوي ، الخصائص المهنية للقائم بالاتصال في الصحافة ، ط 1 ، عمان الأردن ، دار أمجد للنشر و التوزيع ، 2019 ، ص 95

بالأمن النفسي و شعوره الداخلي بالحرية في التفكير و التعبير الحر ، و تمنح لفكرة و الرأي فرصة للتجريب حتى و عن بدا عليها خروج عن الشائع و المألوف .²⁰¹
و العكس صحيح في حالة إذا كانت بيئة المقاول سلبية و غير مشجعة و غير محفزة بل مثبطة للطموحات و الأفكار الريادية .

و في هذا الصدد يقسم بعض الباحثين السياق الإبداعي الذي يمكن أن يساعد على نمو الإبداع و تحسينه إلى قسمين : الظروف العامة و التي ترتبط بالمجتمع و ثقافته ، أي الظروف السياسية و الاجتماعية الثقافية السائدة في المجتمع و مدى قدرتها على تهيئة سياق مشجع للإبداع . و ثانيا الظروف الخاصة المرتبطة بسياق العمل أو الفعل الإبداعي ، كظروف الكتابة الصحفية أو العمل أو الانتاج .²⁰²

و يعتبر المناخ الصحفي المشجع على التفكير و إبداء الرأي و التطوير عنصر هام في عملية الإبداع ، فالإدارة الصحفية التي تعتمد على الشللية و المحاباة و المجاملة ، و تمنع محرريها من التفكير و التجريب و التطوير ستظل مؤسسة اعلامية جامدة مهددة بالتوقف . أما إذا توفرت الإدارة الصحفية التي تفهم ماهية الإبداع و تشجع محرريها و العاملين بها و ذوي المهارات الخاصة على الابتكار و التطوير و تقدم لهم كل الدعم و تمنحهم الفرصة في الارتقاء سينعكس بذلك عليها. و من المهم أيضا أن تشيع روح الزمالة و التقدير و التعاون داخل المؤسسات الإعلامية.²⁰³
و بدورهما خلصتا الباحثان سعاد ين سالم و لامية مومن في دراستهما إلى أن الضغوط المهنية المتمثلة في ضغوط الوقت، و ضغوط السياسة التحريرية، إضافة إلى عامل الخبرة المهنية يلعبون دورا مهما في زيادة مستوى النشاط الإبداعي من عدمه . كما للعوامل الاجتماعية تأثير في الانتاج الإبداعي الإعلامي ، حيث الصحفيين المبدعين غالبا ما كانوا يحظون خلال مراحل التنشئة الاجتماعية و الأسرية بالتشجيع و الاحتضان لاستعداداتهم من جانب أفراد الأسرة ، كما كانوا يتمتعون في طفولتهم بقدر كبير من الحرية و الاستقلال و هو ما شكل حافزا لهم لمواصلة الاتجاه نحو شحذ قدراتهم الإبداعية و تنميتها لممارسة عملهم²⁰⁴.

²⁰¹ بشرى جميل إسماعيل ، مرجع سبق ذكره ، 2012 ، ص 112

²⁰² سعاد ين سالم ، لامية مومن ، الإبداع في الكتابة للصورة التلفزيونية - دراسة تحليلية لعينة من تقارير قناة الجزيرة الإخبارية - ، مجلة الاتصال و الصحافة ، المدرسة العليا الوطنية لصحافة و الإعلام ، الجزائر العاصمة ، المجلد 8 ، العدد 2 ، 2021 .

²⁰³ الإبداع في العمل الصحفي ، جريدة أكف الإلكترونية ، مؤسسة الصحافة ميديا ، نشر بتاريخ 2014/04/12 ، متوفر على

الخط التالي : https://alamirkamalfarag.com/show_news.php?id=336

²⁰⁴ سعاد ين سالم ، لامية مومن ، مرجع سبق ذكره ، ص 169

و بناء على ما تقدم عن السياق الإبداعي نستنتج أن البيئة الداخلية للصحفي تلعب دورا في تعزيز روحه المقاولة و تنمية روح الابداع لديه في حالة إذا شجعت المؤسسة الإعلامية التي يعمل بها على ممارسة العصف الذهني الفردي أو الجماعي أو على الأقل منحه فرصة تقديم اقتراحات لتطوير أسلوب العمل و المحتوى الاعلامي في إطار ما يسمى بالريادة الداخلية ، في حين يتحول الصحفي المقاول أو الريادي إلى صحفي موظف عادي إذا بقي يعمل في إدارة اعلامية تقليدية تهمل عنصرى الإبداع و الابتكار .

أما فيما يتعلق بالبيئة الخارجية للمقاول المبدع في المجال الاعلامي فهي مرتبطة بتأسيس بيئة اعلامية للتفكير الإبداعي بداية بحرية الابداع المشروعة مع سن قوانين تحمي حقوق الملكية الفكرية ، مرورا بإنشاء حاضنات و مسرعات أعمال تهتم بالمشاريع الريادية الإعلامية ، و مدن اعلامية لديها القدرة على توليد الأفكار الإبداعية ، و نهاية بتقديم الدعم المالي لتحويل هذه الأفكار إلى ابتكارات في هذا المجال . هذا دون أن ننسى البيئة الإجتماعية و الثقافية للمقاول الصحفي .

الجدير بالذكر أن سياق العملية الابداعية الإعلامية في الجزائر و الدول العربية عامة غير مشجع و هذا يعود إلى عدة أسباب أهمها: ²⁰⁵

- يكتسي الإبداع الإعلامي طابعا حكوميا ولها للسلطة الحاكمة التي تمارس دور الرقابة لكل إنتاج إعلامي.
- تعمل المؤسسات الإعلامية بمعزل عن الجامعات و مراكز البحث التي تلعب دورا في الكشف عن الصعوبات التي تواجهها و طرح الحلول المناسبة لها. و بالتالي غياب الصلات الموضوعية بين البحث العلمي و سياسات الإنتاج الإعلامي .
- عدم اهتمام الجامعات الإعلامية و كلياتها بمسألة التدريب الإعلامي لطلابها الذي يساعدهم على تنمية مهاراتهم و تعزيز قدراتهم الإبداعية باعتبار أن البعض منهم سيتوجه إلى العمل الإعلامي و بالتالي سيساهم في عملية الإنتاج.
- الاهتمام بالإنتاج الاعلامي المستورد (المديبلج و المترجم) أو بأفكار مستوردة (نسخ لبرامج أجنبية) و هذا راجع إلى ارتفاع تكلفة الإنتاج الذاتي من جهة ، حيث أصبح شعار صناعات المضمون الإعلامي " لا تنتج ما دمت قادرا على الشراء " و غياب سوق عربية

²⁰⁵ بشرى جميل إسماعيل، مرجع سبق ذكره ، ص ص 223-227

حقيقية في مستوى الصناعات الإعلامية أو ندرتها في بعض الدول العربية من جهة أخرى

و نحن نضيف سبب آخر و هو عدم حماية الأفكار الابداعية من السرقة ، بمعنى حصول الريادي على حقوق المؤلف لمصنعه الفكري ، مثلما هو الحال في الجزائر ، حيث ديوان حقوق المؤلف و الحقوق المجاورة لا يحمي الأفكار التلفزيونية مثلا من السرقة . و باختصار فإن الانتاج الإعلامي في المؤسسات الإعلامية متعاقد مع سلطة السياسة و المال و لا مكان لسلطة التفكير الإبداعي مادام أنها لا تخدم مصالح السلطتين ، و هذا ما حال دون تحول المؤسسات الإعلامية الحالية في الجزائر إلى مؤسسات مقاولاتية أي ريادية .

III- أنواع الإبداع الإعلامي (الإبداع التحريري ، الفني ، الإداري ،
التكنولوجي ، الاتصالي التسويق الابتكاري ...) يمكن للريادي الإعلامي أن يمارس التفكير الإبداعي في مختلف مراحل الانتاج الإعلامي الفكري و المادي نذكر منها :

1- القوالب البرمجية و الصحفية : إن القوالب البرمجية قابلة للتطوير باستمرار و من المفروض لا تتوقف ، فيإمكان الصحفي المقاول ابتكار و استحداث أنماط جديدة من الأشكال الإعلامية كتلك التي ظهرت في سنوات سابقة : البرامج الحوارية (Talk Show) ، البرامج السياسية الناقدة الساخرة مثل : البرنامج الأمريكي دمي الأخبار " The daily show " ، برامج الفيتشر (Feature) التي ظهرت كقالب إذاعي يتحدى القوالب الإذاعية التقليدية و المعروفة* ، صحافة الموبايل " Mojo " ، صحافة البيانات " Data Journalism " ، الصحافة المتأنية.

2- طرق توزيع و عرض و بث المنتج الاعلامي : مثل استحداث منصات رقمية و تطبيقات لبث و نشر المنتج الإعلامي ، و في هذا الصدد نذكر سينما السيارات كطريقة جديدة لمشاهدة الأفلام السينمائية بدل من قاعات السينما ، منصة نتفليكس التي كانت أولى المنصات التي تنشط في مجال الترفيه المنزلي عبر بث

* لمزيد من المعلومات حول هذا القالب ابنظر : محمد فوزي كنانة ، المقومات البنائية للكتابة الإذاعية ، مجلة البحوث و الدراسات الإنسانية ، العدد 14 ، 2017 ، ص ص 175 - 206 .

الفيديو ، و في الصحافة ظهرت في سنوات خالية طريقة توزيع الجرائد ببتوت المشتركين بها .

3- طرق جديدة لتسويق المنتج الإعلامي : و بالتالي زيادة نسبة المشاهدة أو المقروئية مثلما فعلت بعض الجرائد الغربية كالجريدة البريطانية " The Guardian " حيث أطلقت تطبيقًا جديدًا للتسليّة و اختبارات الذكاء و الكلمات المتقاطعة بجانب تطبيقها الإخباري .

4- نماذج اقتصادية مبتكرة للتمويل: مثل نموذج التمويل الجماهيري عبر نظامين الاشتراك و العضوية الذي ظهر في سنوات ماضية و حقق نجاحا في الدول الغربية، إذ أصبح حاليا يوفر لبعض مواقع الصحف استدامة اقتصادية لسنوات.

5- المحتوى الاعلامي في حد ذاته يكون مميز و حصري مثلا فكرة جديدة لمضمون برنامج ، تحقيق ، روبرتاج ، وثائقي ...الخ

6- فن الكتابة الإعلامية (الإذاعية و الصورة التلفزيونية و الصحفية) : من ناحية الإبداع في النص و سرد الوقائع و الأحداث مثلا في كتابة التقارير الإخبارية و القصص الخيرية ...

7- الاخراج التلفزيوني و الصحفي .

IV- أسباب تبني الابداع و الابتكار في النشاط المقاولاتي الإعلامي : تتعدد الأسباب التي تجعل المؤسسات الإعلامية تتبنى عنصري الإبداع و الابتكار و التي تجعلها تنتقل من ممارسة النشاط الاعلامي التقليدي إلى ممارسة النشاط الإعلامي الريادي ستختصرها في النقاط التالية:

أ- الظروف التي تعيشها المؤسسات الإعلامية على مختلف اداراتها تجعل من تبني أسلوب ابداعي ضرورة ملحة أن لم نقل حتمية تفرضها البيئة الخارجية لها .

ب- ظهور وسائط اعلامية جديدة تنافس حصتها من سوق الجمهور المشاهد أو القارئ مثل : منصات البث الرقمي للفيديو ، مواقع الكترونية اخبارية ...الخ

ت- المساهمة في تنمية مهارات التفكير عند العاملين بها خاصة الاعلاميين ، و منح لهم المجال لممارسة العصف الذهني .

- ث- خلق منافسة في السوق الاعلامية .
ج- خلق طلب متزايد على المحتوى الاعلامي الابداعي .
ح- تحسين جودة المنتجات الاعلامية و تشجيع الانتاج الاعلامي المحلي الأصيل .

المحاضرة 07 : الفكرة كأول و أهم خطوة في نجاح المشروع المقاولاتي الإعلامي

1- **تعريف الفكرة الاستثمارية :** بما أن المشاريع المقاولاتية هي مشاريع استثمارية تقوم على أفكار إبداعية تنتهي عادة بإنشاء مؤسسات ناشئة تقدم خدمات مميزة أو تنتج سلع استهلاكية تعرض لأول مرة في السوق ، فإنها (أي الفكرة) تعتبر حجر الأساس لأي نشاط مقاولاتي مهما كان مجاله بما فيه الإعلامي .
و نقصد بالفكرة الاستثمارية بتلك الفكرة المرتبطة بالمشروع الاستثماري الإعلامي أي موضوع النشاط و الخدمة التي سيقدمها و أساس نجاحه في حالة إنشاء مؤسسة اعلامية ناشئة أو فكرة متعلقة بمرحلة الانتاج الفكري (المحتوى الاعلامي) أو الخاصة بمرحلة الانتاج الاعلامي المادي (الاخراج الصحفي و التلفزيوني مثلا) . و الأفكار الاستثمارية في المشاريع المقاولاتية تتميز عن غيرها من الأفكار بكونها أفكار ريادية ابداعية مبتكرة .

لكن السؤال الذي يطرح نفسه في هذا السياق متى نقول عن الفكرة إنها ريادية ؟
يرى بعض الباحثين أن الفكرة الاستثمارية لكي نطلق عليها صفة ريادية يجب أن تكون مبتكرة و إبداعية، و تهدف إلى تحقيق حلم كبير، فلا يمكن اعتبار الأفكار الصغيرة ريادية إلا إذا كانت بداية لتحقيق ما هو أكبر منها و أوسع انتشاراً، فكم من صاحب سلسلة مطاعم بدأ بعربة متنقلة لبيع (السندويشات)، كما يمكن أن تكون الفكرة ريادية لكنها مقتبسة من أفكار أخرى، بعيدة عن التقليد و سرقة الأفكار، فهناك من قاموا بدراسة أفكار غيرهم و اقتبسوا منها أفكارهم الخاصة، بما يتناسب مع بيئتهم الداخلية و الخارجية مثل مناطقهم و حالاتهم و ثقافتهم، و أسسوا مشاريع ناجحة بأفكارهم الخاصة.²⁰⁶

²⁰⁶ محمد الرزقي ، مرجع سبق ذكره

و عليه فإن الفكرة الريادية هي ، عملية تأسيس فكرة جديدة ، أو تطوير فكرة قديمة بحيث يتم تلبية : احتياج ، رغبة ، سلوك لدى المستهدفين من خلال هذه الفكرة ، و الأفكار الريادية تأتي لصاحبها فجأة و تكون غير واضحة في بدايتها ثم تتضح شيئاً فشيئاً ، حيث كثير من الأفكار تكون وليدة عادات تمارسها ، أفكار نناقشها ، حاجة لمسناها .²⁰⁷

للإشارة فإن بين الباحثين يفرقون بين الموضوع و الفكرة، فالأول هو مضمون أو طبيعة برنامج تلفزيوني، صفحة بجريدة، تقرير صحفي، تحقيق استقصائي في مجال ما) سياسي، تاريخي، اجتماعي، ثقافي... و غيرها من المواضيع التي يمكن أن تكون محل اهتمام وسائل الإعلام و تعالجها إعلامياً، بينما الفكرة هي الهدف المقصود، الرابط الموحد بين أجزاء الموضوع، هي وجهة النظر و رؤية خاصة بصاحبها و تميزه عن الغير و يريد ايصالها إلى الجمهور ، و بالتالي سيسعى إلى معالجة الموضوع بطريقته الخاصة .²⁰⁸

و في هذا الصدد يؤكد بعض الإعلاميين أن الفكرة تستحوذ على 50 بالمائة من نجاح التقرير الصحفي أو التحقيق الاستقصائي ، فلو كانت ضعيفة مهما بذل المحرر من جهد بها سيكون الناتج ضعيفاً ، و العكس صحيح إذا كانت الفكرة مبتكرة مدهشة بأقل جهد يمكن أن تقدم مادة صحفية مدهشة ، أما القواعد و التنفيذ فيحصل كل واحد منهما على 25 بالمائة .²⁰⁹

و بناء على ما تقدم تعتبر الفكرة المميّزة حجر الأساس و أحد العناصر المهمة للعملية الإبداعية في المجال الإعلامي بصفة عامة و الريادة الإعلامية بصفة خاصة ، باعتبار أن المنتج الإعلامي هو شيء غير ملموس يعرض في السوق الإعلامية أولها سوق الجمهور ليلبي حاجاته ، و ثانيها سوق المؤسسات الإعلامية إذا أرادت شراء المادة الإعلامية المميّزة أو المنتج الذي يخضع لعملية التبادل مثلاً برنامج تلفزيوني ، و قبل ذلك يمكن أن تباع الأفكار التلفزيونية الإبداعية قبل تحولها إلى برامج في سوق الأفكار التلفزيونية التي يعمل القائمون عليها على تطويرها و الاستثمار فيها .

-II- عوامل نجاح الفكرة الاستثمارية:

²⁰⁷ ليس محمد باكودح ، استراتيجيات تقييم فكرة المشروع الريادي ، سلسلة ملخصات اللقاءات الإثرائية ، عيادات الأعمال ، متوفر على الخط التالي : <https://qcc.org.sa/sites/default/files/2021-02/pdf>

²⁰⁸ فوزي محمد كنانة ، المقومات البنائية للكتابة الإذاعية ، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية ، العدد 14 ، 2017 ص

202

²⁰⁹ الإبداع في العمل الصحفي، مرجع سبق ذكره

دائما يطرح المفاول سؤال على نفسه بمجرد عثوره على الفكرة الريادية لمشروعه المفاولاتي : هل فكرتي قابلة للاستثمار ؟ أي هل هناك شخص ممول يمكن أن يستثمر في هذه الفكرة ؟ و هل سيضع أمواله في تنفيذ الفكرة و تحويلها إلى حقيقة (مشروع ملموس على أرض الواقع ؟ إذ تعتبر عملية اقناع الريادي صاحب الفكرة المبدعة المستثمرين للحصول على الدعم المالي لتمويل مشروعه المفاولاتي التحدي الأكبر الذي يواجهه المفاول الذي يملك عادة الأفكار الريادية و لا يملك السيولة النقدية الكافية لاطلاق مؤسسته الناشئة ، خاصة إذا تعلق الأمر في مجال المفاولاتية السمعية البصرية ، حيث عادة يبحث الممول و الراعي للبرامج التلفزيونية عن الريح فهو يخاطر برأسماله ليضاعفه و ليس ليخسره . و فيما يلي أهم العوامل التي ستضمن نجاح الأفكار التلفزيونية التي إذا نفذت بالطريقة الصحيحة ستصبح برامج ناجحة تتنافس عليها القنوات لشرائها جاهزة أو شراء الفكرة و تحويلها إلى نسخ محلية مثلما هو معمول به على المستوى العالمي و خاصة العربي :²¹⁰

- دراسة السوق المحيطة بك (سوق المشاهد أو المستمع و سوق المنافس) : تقديم فكرة برنامج لا يطلبه السوق أو فكرة مكررة (مستهلكة) فأنت بذلك تحكم على هذا البرنامج بالفشل من البداية .
- نجاح الفكرة مرهون بقوتها و بعناصر الإبداع فيها و بالتالي جاذبيتها للجمهور، يجب أن تكون الفكرة جذابة للمعلنين أيضا الذين يمثلون عصب تمويل البرامج التلفزيونية الجماهيرية.
- قابلة للتطبيق ميدانيا أي قابلة للتنفيذ و الاستثمار، قد تكون الفكرة الاستثمارية في جوهرها جيدة و مبتكرة و لكنها غير قابلة للتنفيذ (مثلا مكلفة جدا ، صعب تحويلها الى برنامج)
- أن تكون تكلفة إنتاجها معقولة ضمن حدود الميزانيات التي تتبعها القنوات التلفزيونية وشركات الإنتاج.
- أن تكون هذه الفكرة قابلة للنجاح في مختلف دول العالم لأن الأفكار المحلية لن يمكن بيعها إلا لمحطات محدودة العدد الأمر الذي لن يحقق الأرباح المطلوبة.

²¹⁰ عمار بكار ، عندي فكرة برنامج تلفزيون ، جريدة الاقتصادية الإلكترونية ، تم النشر بتاريخ 15 ديسمبر 2008 ، تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني : https://www.aleqt.com/2008/12/15/article_173608.html

➤ إمكانية دمج التفاعلية مع الفكرة بحكم أن كثيرا من المحطات التلفزيونية تعتمد على التفاعلية عبر رسائل الهاتف النقال و الاتصالات الهاتفية كوسيلة لتمويل التكاليف المرتفعة للبرامج التلفزيونية.

➤ كلما كانت فكرة البرنامج متدفقة الايرادات (الارباح) كلما ارتفعت قيمتها و تنافست عليها القنوات التلفزيونية و شركات الانتاج من أجل تحقيقها و انتاجها .

و في سياق متصل يرى الباحث حسن علي قاسم أن فكرة برنامج ما يجب أن تتسم بما يلي:²¹¹

- ينبغي أن تكون الفكرة شيقة و خلاقه و تستثير المشاهد و المستمع.
- وضوح الفكرة، حتى يتسنى تطبيقها و تنفيذها و من ثم فهمها من قبل المشاهد.
- أن تتوافق مع السياسة العامة و مع هوية المؤسسة أو المحطة الإعلامية المهنية.
- أن تتوافق مع اهتمامات الجمهور و احتياجاته.
- أن تكون ذات قيمة فكرية و تقدم جديدا للمجتمع.
- و من جهته يحدد " أليسون " ثلاثة شروط تتحدد من خلالها فكرة البرنامج الإعلامي و

هي :²¹²

- أن تكون جيدة و قابلة للتنفيذ .
 - تنفيذ الفكرة أو إنتاجها جيدا من الناحية العلمية و الفنية.
 - العرض أو التقديم على نحو جيد و بناء.
- و لتقييم مدى فاعلية الأفكار الاستثمارية بصفة عامة من المهم الإجابة على الأسئلة التالية:²¹³

- ✓ ماذا تقدم ؟
- ✓ ماذا تعالج ؟
- ✓ من هم المنافسين ؟
- ✓ هل هي جديدة ؟
- ✓ هل هي تطوير ؟
- ✓ هل هي تعمل على سلوك العميل ؟

²¹¹ حسن علي قاسم ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 41-42

²¹² فوزي محمد كنانة ، مرجع سبق ذكره ، ص 202 .

²¹³ ليس محمد باكودح ، مرجع سبق ذكره .

و على العموم من عوامل نجاح الأفكار الريادية الإعلامية هي أن تكون: بسيطة، غير متوقعة من قبل الجمهور و المنافسين، ملموسة، ذات مصداقية، عاطفية مؤثرة، معززة بالقصص...

III- مراحل تطوير الأفكار الإعلامية الريادية: بعد تجاوز المقال الصحفي مرحلة إيجاد فكرته الإعلامية المميزة و المبدعة و التي تسمى عند الباحثين بمرحلة توليد الأفكار عليه المرور بمراحل أخرى لينتهي به المطاف بتنفيذ الفكرة على أرض الواقع. غير أن المختصين في المجال المقاولاتي يعترفون بأن عملية تحويل الأفكار المبتكرة إلى مشروعات و منظمات و مؤسسات أعمال قابلة للنمو و الإزدهار ستظل هي التحدي الأكبر التي تواجه المستثمرين في بيئة الأعمال الديناميكية و المعقدة.²¹⁴ و فيما يلي مراحل تطوير الفكرة الإعلامية:²¹⁵

1- مرحلة صياغة و تطوير الفكرة الإعلامية: تكون الفكرة في ذهن الإعلامي على شكل

خواطر أو آماني أو حلم إعلامي مجرد ، و هنا فهو بحاجة إلى كتابة الفكرة و تقسيمها إلى خطوات قابلة للتنفيذ على أرض الواقع ، و أهمية هذه الخطوة هي في إزالة كل الخيالات التي لا يمكن تنفيذها ، سواءً كانت آماني أو غايات لا تخدم أهداف المشروع النهائية. و هذه المرحلة تمكن المقال من صياغة فكرته المراد تطبيقها و شرحها و التعبير عنها بشكل واضح.

2- تقييم الفكرة الإعلامية: تعد هذه المرحلة مهمة بالنسبة لتشكيل فكرة ناجحة، يحد

يحاول المقال الإعلامي التعمق أكثر في فحوى فكرته، فمن خلال هذه المرحلة يتم ضبط الفكرة على حسب البيئة المراد الاستثمار فيها .

3- تنفيذ الفكرة الإعلامية: مرحلة التنفيذ هي المرحلة التي ينتقل فيها رائد الإعلام من

مخيلته، إلى ما يعيشه و يريد أن يعيشه في مشروعه فيما يخص الجانب المالي والإداري و الفني.

²¹⁴ حكمت رشيد سلطان، محمود محمد أمين عثمان، مرجع سبق ذكره، ص 09

²¹⁵ <https://awaan.sa/archives/3958>

4- **مرحلة تصوير الفكرة الإعلامية:** مادام المشروع عبارة عن منتج إعلامي ، فهو بحاجة لتصويره بشكل احترافي ، و لا يعيب الرائد الإعلامي أن يستفيد من خبرات المتخصصين في التصوير، والاستفادة منهم بطريقة تخدم المشروع.

5- **مرحلة التصفية و المونتاج:** المونتاج من أهم المراحل في إنشاء المحتوى الإعلامي، فهو مرحلة تصفية و ترتيب للمحتوى المصور الذي قد يشمل بعض الصور التي لا تخدم المشروع، و بالتالي تعتبر هذه الخطوة آخر خطوة في إنشاء المحتوى الإعلامي .

6- **مرحلة تسويق الفكرة الإعلامية:** يقدر خبراء التسويق أن نسبة الإنفاق اللازمة لتسويق منتج ما، هي ما بين (20 إلى 30%) من قيمة الميزانية العامة للمشروع، الأمر الذي يعكس أهمية التسويق و دوره الأساسي في إنجاح المشروع الريادي أو عدمه.

و يمكن لرائد الإعلام أن يقوم باختبار فكرته من خلال عرض حلقة نموذجية على فئات مختارة من الجمهور لجس نبضهم إن حققت إعجابهم أم لا .

أما في حالة المقاول الصحفي الذي يمارس عمل حر و يقدم خدماته المميزة إلى مختلف المؤسسات الإعلامية فبعد الانتهاء من مرحلة تطوير فكرته لبرنامج تلفزيوني مثلا و صياغتها ينتقل إلى المراحل التالية:

أ- **الحصول على حقوق ملكية الفكرة:** بهدف حمايتها من السرقة من خلال تسجيل أو الحصول على حجز حقوق الطبع و النشر على مستوى الجهات المخولة بحماية الملكية الفكرية. علما أن في الجزائر لا يوجد قانون يحمي الأفكار التلفزيونية من السرقة – كما أشرنا سابقا-

ب- **التواصل مع الجهات المهتمة بالانتاج السمعي البصري :** و ذلك من خلال الاتفاق مع أحد الأطراف الفاعلة في الصناعة التلفزيونية مثل : شركات الانتاج السمعي البصري ،القنوات التلفزيونية ، شركات الأفكار التلفزيونية من أجل بيع الفكرة و تحويلها إلى برنامج ناجح .

الجدير بالذكر أن المقاول عند تطويره لفكرة مشروعه يلزمه أن تكون قادرا على الإجابة على الأسئلة الأساسية الأربعة: ما المنتجات/الخدمات التي يستهدفها مشروعك؟ ، ماهي احتياجات السوق المستهدف؟ من هم زبائنك؟ كيف سيتم التسويق لمنتجات/خدمات

مشروعك؟ ماهي نقاط القوة ونقاط الضعف في مشروعك؟²¹⁶ بعبارة أخرى تعزيز أفكار المشاريع المقاولاتية تتطلب من الريادي القيام بالتحليل الرباعي SWOT وهو أسلوب للتحليل يعتمد على تحديد نقاط القوة و التهديدات لفكرة مشروع ما ، و تتشكل كلمة SWOT من الحروف الأولى للكلمات الأربعة الآتية:²¹⁷

✓ نقاط القوة (Strengths)

✓ نقاط الضعف (Weaknesses)

✓ الفرص (Opportunities)

✓ التهديدات (Threats)

VII. مصادر الحصول على الفكرة وطرق انشاءها وتطويرها :

من أين تأتي الأفكار ؟ من أين يأتي الالهام الإعلامي ؟ هذا السؤال الذي يراود دائما أصحاب المشاريع المقاولاتية أي رواد الاعمال الذين ليسوا بالضرورة عباقرة ومفكرين و مخترعين لكي يؤتوا بأفكار جديدة و مبدعة ، فقط عليهم فقط التحلي باليقظة و التفتح على العالم الخارجي. و في الغالب تكون الفكرة الاستثمارية الإبداعية من أحد المصادر التالية :

أ- الخبرة الذاتية: أي تلك الخبرة المستمدة من عمل الريادي الإعلامي.

ب- هوايات المقاتل واهتماماته الخاصة : من أنجح الاعمال هي تلك التي تبدأ بهواية

تتطور و تصبح احترافا و مصدر ابداع لعمل مميز ، و يتطور إلى مشروع ناجح و مريح .

ت- الجمهور كمصدر للأفكار الاستثمارية الجديدة : و يكون ذلك من خلال فتح

المجال لجمهور المؤسسات الإعلامية المستفيد من خدماتهم الإعلامية لتقديم رأيهم و

اقتراحاتهم ، و كذلك من خلال دراسة السوق المرتبطة بهم ، لذلك من الضروري ان

يوثق المقاتل علاقته مع جماهيره و يستمع اليهم و يعرف حاجاته و رغباته. علما أن

الجمهور أصبح في السنوات الأخيرة مصدر الهام للصحفي و في ذات الوقت مصدر تمويل

المؤسسات الإعلامية.

²¹⁶ فكرة المشروع، منصة المشروعات الصغيرة المصرية، متوفر على الرابط التالي:

<https://www.msme.eg/ProjectSteps/Pages/ProjectIdea.aspx>

²¹⁷ أمال بن ستره ، نوال شبيشة ، استخدام مصفوفة التحليل الرباعي في الشركات متعددة الجنسيات (مكدونالدز) ، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد و الإدارة ، المجلد 5 ، العدد 2 ، 2021 ، ص ص 105-118 .

ث- **الاتصالات الشخصية** : تلعب الاتصالات الشخصية دورا هاما للمقاول و تدعمه في الاتيان بالأفكار الجديدة ، سواء تواصل مع زملائه في العمل ، أصدقائه في الخارج ، مقاولين سابقين ، فريق العمل الخاص بالبرنامج في حالة تطويره و الاعداد لموسم آخر ، أو أي كل شخص يقع في دائرة معارفه الشخصية و مصالحه .

ج- **الاجتهاد في البحث عن الأفكار من خلال استغلال الفرص** : الجديد دائما موجود ، لكن يحتاج إلى بحث و هي من مهمة المقاول الصحفي أو الإعلامي الذي ينظر الى الأمور بنظرة مختلفة عن الصحفي الموظف ، فالريادي يبحث دائما عن الجديد و التغيير ، عن فكرة متميزة و بالتالي لا يملك فكرة جاهزة لهذا عليه البحث عنها و استغلال الفرص الموجودة في السوق الإعلامية .

ح- **المؤسسات الإعلامية المنافسة**: و ذلك من خلال دراسة عناصر الضعف و القصور بها و استغلالها من قبل الرائد الإعلامي (الفرصة الاستثمارية) ، أي تحويل نقاط ضعف المنافس إلى نقاط قوة لدى المقاول .

خ- **متابعة الأفكار التقليدية** : أحيانا تكون الأفكار التقليدية نفسها معيننا للأفكار الجديدة من خلال البحث عن كيفية تطويرها و الاتيان بالجديد .

د- **حل مشكلة في السوق أو وجود ثغرة فيه** : مثلا إيجاد فكرة مبدعة لحل مشكلة في توزيع الصحف و المرتبطة بمشكل آخر و هو المرتجعات .

ذ- **توفر أماكن لإنشاء وتوليد الأفكار** : حتى تكون هناك أفكار جديدة فلا بد من توفر البيئة المنشئة لهذه الأفكار منها حاضنات الاعمال و المدن الإعلامية ، البرامج التلفزيونية ، و حلقات النقاش (مجموعات التقارب) حتى يتمكن المقاول من طرح أفكاره على الغير و يتم توليد فكرة مضبوطة ، و عادة في مثل هذه الأماكن يتم ممارسة ما يسمى بالعصف الذهني كأسلوب للتفكير الجماعي الذي يضع ذهن المقاول في حالة اثارة و جاهزية لتوليد اكبر عدد ممكن من الأفكار .

ر- **الوسائل التكنولوجية** : لقد فتحت المجال واسعا امام رواد الاعمال في المجال الإعلامي للاستثمار في الفضاء الرقمي و بالتحديد في منصات التواصل الاجتماعي .

المحور الخامس : النشاط المقاولاتي الإعلامي السمعي البصري و
الصحفي المطبوع و الإلكتروني (من حيث حوافزو صعوبات الممارسة ،
انشاء مؤسسة إعلامية ناشئة)

المحاضرة 08 : ممارسة النشاط المقاولاتي الإعلامي بين عوامل التحفيز
و صعوبات الواقع

1- العوامل المحفزة على ممارسة النشاط المقاولاتي الإعلامي :

يحتاج أي مقالول لعوامل تحفزه على اطلاق مشاريعه الريادية و دعمها و ضمان استمراريتها
و نموها في السوق و هي عادة عوامل مرتبطة ببيئته الداخلية و الخارجية و التي سبق و أن أشرنا
إليها في عجالة في عنصر سياق الإبداع ، لكن نظرا لأهميتها ارتأينا أن نتطرق إليها ببعض من
التفصيل في هذه المحاضرة ، حيث تلعب بيئة الاستثمار المقاولاتي المرتبطة بمجال عمل
المؤسسات الناشئة دورا كبيرا في تحقيق الأهداف المرجوة من قبل المقالول من جهة و
الحكومة التي تعول عليها في انعاش اقتصادها من جهة أخرى ، و تشمل هذه البيئة على الإطار
التشريعي و المؤسسي و المناخ الاقتصادي و الاجتماعي و غيرها من العناصر و العوامل المحفزة
للمقاولاتية و التي تسبق اطلاق أي مشروع مقاولاتي التي سنستعرضها في النقاط التالية علما أنها
قد تتحول هذه العوامل المحفزة إلى صعوبات في ذات الوقت إن لم تتوفر في البيئة الداخلية و
الخارجية للمقالول :

أ- العامل السياسي المرتبط بالسياسات العمومية الحكومية و البنكية :

أكد العديد من الباحثين على أهمية السياسات الحكومية و تأثير عوامل البيئة المحلية
و متغيراتها في درجة وجود النشاط الريادي ، إذ يمكن للحكومات أن تؤثر في النشاط
الريادي عن طريق برامج التمويل ، و السياسات الضريبية و أساليب دعم الأسواق
الملائمة من أجل الترويج لريادة الأعمال ، ارساء البنية التحتية الملائمة ، البحث
و التطوير ...²¹⁸

²¹⁸ ريم رمضان ، عناصر البيئة الخارجية و علاقتها بالبنية الريادية لطلاب الجامعات باستخدام المرصد العالمي لريادة الأعمال
، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية ، المجلد 29 ، العدد الأول ، 2013 ، ص 278

و من بين الإصلاحات التنظيمية و المالية المطلوبة من الحكومة إجرائها نذكر : تقديم المزايا الضريبية (الإعفاء من ضريبة القيمة المضافة و التخفيض في التعريفات الجمركية) ، انشاء أجهزة المرافقة لفائدة المؤسسات الناشئة و مشاريع الأعمال الإعلامية و التي تمثل البيئة الحاضنة لريادة الأعمال و الابتكار و التنافسية في المجال المقاولاتي عامة و الإعلامي خاصة (مثل صناديق التمويل و أجهزة الاستثمار ، حاضنات و مسرعات الأعمال ...) أما فيما يتعلق بسياسة البنوك فتتضمن التخفيض في الضرائب البنكية و تسهيل الإجراءات الإدارية ...

ب- العامل التشريعي و التنظيمي : يتمثل في سن القوانين المنظمة للنشاط المقاولاتي

الإعلامي في البيئة التقليدية و الرقمية و الاطار القانوني الخاص بالشركات الناشئة و منها الإعلامية ، بالإضافة إلى قوانين الاستثمار ، و القانون التجاري و قانون حماية الملكية الفكرية لبرامج التلفزيونية خاصة و براءات الاختراع .

و في هذا الصدد يرى الباحثون و رواد الأعمال أن وجود إطار تشريعي خاص بالمؤسسات الريادية و الناشئة سيسهل عملية الوصول إلى تعريف محدد لهذا القطاع و بالتالي القدرة على منحه الخصوصية التي يحتاجها و تحديد متطلبات دعمه و تطويره ، بالإضافة إلى تحديد الجهة المسؤولة عن تنظيمه.²¹⁹

الجدير بالذكر أنه لحد الأن لا يوجد في الجزائر إطار تشريعي قانوني خاص بتنظيم النشاط المقاولاتي و عمل المؤسسات الناشئة ، ما عدا اصدار المرسوم التنفيذي رقم 20-254 بتاريخ 15 سبتمبر 2020 الذي يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة " مؤسسة ناشئة " و " مشروع مبتكر " و " حاضنات الأعمال " ، كما تنص المادة 12 من هذا المرسوم على شروط و إجراءات منح علامة مؤسسة ناشئة .

ت- العامل الاقتصادي : و يتمثل في الموارد الإعلامية ، البشرية ، المعرفية ، التكنولوجية

، المالية و المادية التي بدونها لا يمكن فعل أي شيء و لا يمكن تحقيق أي شيء ، هذه العوامل حتى إذا كانت متداخلة في بداية الأمر ، فلا يمكن إنشاء المؤسسة دون القدرة على البحث على الوسائل و الموارد و الحصول عليها و تعبئتها لمصلحة مشروع.²²⁰ و في مختلف مراحل الإنتاج الإعلامي الفكري و المادي (خاصة الفكرة كمادة خام) .

²¹⁹ مؤسسة مهارات ، مرجع سبق ذكره ، ص 103 .

²²⁰ Alain Fayolle, *Le métier de Créateur d'entreprise*, Op Cit, p 60-69.

و نجد كذلك ضمن العامل الاقتصادي الأسواق المحلية كمتغير بيئي في المقاولاتية ، ففيما يتعلق بسوق العمل من جهة ، توفر العمال المؤهلين و ذوي الخبرة يمكن أن يبرز سبب توطين المؤسسات الجديدة و حالة سوق العمل يمكن أن تشكل مؤشراً على وجود احتياط من المقاولين المحتملين ، و على مستوى سوق السلع و الخدمات من جهة أخرى ، فالطلب المحلي يبدو أنه يؤثر إيجاباً على إنشاء المؤسسة في معظم القطاعات خاصة في قطاع الخدمات حيث قرب السوق من القاعدة يؤثر على إنشاء المؤسسات بسهولة. بالإضافة إلى وجود أسواق مفتوحة ، علماً أنه توجد أسواق مفتوحة لكنها مزدحمة ، و أخرى مغلقة كلياً (احتكار عمومي) أو جد منتظمة يكون فيها تأسيس منظمة جديدة مستحيلاً تقريبا ، و هناك أسواق تعرف حالة احتكارية تتقاسم فيها مؤسستين كبيرتين أو ثلاثة العملاء و تعمل من أجل إقصاء كل قادم جديد ، في المقابل هناك أسواق أخرى مفتوحة بشكل واسع لكن القادمين الجدد لا يمكن لهم فرض تطبيق أسعار منخفضة جداً بالنسبة للمنافسين ، لأن الأسعار مرتبطة عادة بالتكلفة ، المردودية و البقاء.²²¹

و عليه يجب أن يتأكد المقاول الإعلامي قدرته على الوصول إلى السوق الإعلامية بأنواعها (سوق الجمهور كزبون ستوجه إليه الخدمة الإعلامية ، المعلن الذي يمثل المصدر الرئيسي لتمويله ، سوق الأفكار التلفزيونية التي تعتبر المادة الخام و الركيزة التي يقوم عليها النشاط المقاولاتي السمي البصري ، سوق المحتوى الصحفي الذي يشتري منه الأخبار الحصرية ، سوق العمل الذي من خلاله يكون المقاول فريق عمله ، و سوق المالية الذي يضم مختلف المؤسسات المصرفية التي ستمول مشروعه المقاولاتي) .

ث- العامل البيئي الاجتماعي والثقافي: و ينظر إلى الثقافة بقيمها و معتقداتها المشتركة

بين أفراد المجتمع الواحد على أنها عامل بيئي مهم في تأثيرها في عدد رواد الأعمال المستقبليين المحتمل ظهورهم في مجتمع ما.²²²

و هكذا للبيئة الاجتماعية و الثقافية التي يعيش فيها المقاول كموطن أولاً ثم كإعلامي تأثيرات إيجابية أو سلبية على إرساء و تنمية ثقافة مقاولاتية لديه و تعزيز وعيه بالتوجه نحو العمل الريادي و انشاء مؤسسته الناشئة من بينها : (العائلة ، الجامعات ، المؤسسة الإعلامية التي يشتغل بها...)

²²¹ محمد فوجيل ، مرجع سبق ذكره ، ص 40 - 47

²²² ريم رمضان ، مرجع سبق ذكره ، ص 278.

ج- العامل الذاتي (الشخصي) : و يتمثل في الحوافز الذاتية المتعلقة بالمقاول في حد ذاته : رغبته في العمل الحر و المستقل ، و حبه في تجريب أي شيء جديد ، الأخذ بالمخاطرة... الخ . أي تلك الصفات و الخصائص التي تحدثنا إليها سابقا و التي نعتبرها أهم عامل ذاتي محفز لممارسة النشاط المقاوالاتي يأتي في المرتبة الأولى لتليه العوامل الأخرى .

و من جهة أخرى يمكن استعراض عوامل أخرى يرى فيها بعض الباحثين عوامل أساسية مشجعة لبناء مناخ لانتاج الرياديين و نمو مؤسساتهم الناشئة و هي :²²³

- مجتمع يشجع الحرية الفردية.
- احترام الأعمال و الأفراد الذين ينشأون الأعمال .
- الديمقراطية الاجتماعية.
- منظمات أعمال مناسبة.
- تعليم المهارات الريادية في جميع المستويات .
- تؤدي الثقافة المحلية دورا أساسيا في الأنشطة الريادية من خلال الشرعية الاجتماعية للريادة .

الشكل رقم 3 الظروف الإطارية لريادة الأعمال حسب المرصد العالمي للريادة

البرامج الحكومية كون الضرائب والأنظمة والقوانين محايدة أو مشجعة للشركات الصغيرة والمتوسطة.	السياسية الحكومية كون الضرائب والأنظمة والقوانين محايدة أو مشجعة للشركات الصغيرة والمتوسطة.	التمويل توفر الموارد المالية - أسهم وقروض - للشركات الصغيرة والمتوسطة (بما في ذلك المنح والمساعدات).
البنية التحتية التجارية والقانونية توفر حقوق الملكية والمحاسبة التجارية، وخدمات قانونية أخرى، والمؤسسات التي تدعم أو تعزز الشركات الصغيرة والمتوسطة.	البحث والتطوير مدى قدرة البحث والتطوير الوطني على إيجاد فرص تجارية جديدة، وتوفرة للشركات الصغيرة والمتوسطة.	التعليم الريادي كون التدريب في مجال إنشاء أو إدارة المشاريع الصغيرة والمتوسطة مدرج في مناهج التعليم والتدريب في كافة المراحل (أساسي، ثانوي، جامعي).
الأعراف الثقافية والاجتماعية مدى قدرة الأعراف الثقافية والاجتماعية على تشجيع أو السماح بنشاطات تؤدي إلى طرق جديدة في الأعمال أو نشاطات قادرة على زيادة ثروة ودخل الفرد.	البنية التحتية المادية سهولة الوصول إلى الموارد المالية- الاتصالات، المرافق والمناقع، المواصلات، الأرض أو المكان- بسعر غير متعصب ضد الشركات الصغيرة والمتوسطة.	قواعد الدخول تشمل مكونين اثنين: (1) دينامية السوق: مستوى التغيير في السوق من سنة إلى أخرى. (2) انفتاح السوق: مدى كون الشركات الجديدة قادرة على دخول الأسواق الحالية بحرية.

²²³ ايثار عبد الهادي الفيحان ، سعدون محسن سلمان ، دور حاضرات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد 30 ، 2012 ، ص 78 .

المصدر: سمير عبد الله، مرصد الريادة الفلسطيني، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية
الفلسطيني (ماس)، 2010، ص 53

و بالموازاة مع هذه العوامل المحفزة و المشجعة على ممارسة النشاط المقاوالاتي و انشاء
المؤسسات الناشئة ، نجد عوامل أخرى من شأنها أن تساعد المقاوول على نجاح اطلاق مشروعه
الخاص و ضمان استمراريته في السوق ، إذ أصبح هاجسه الوحيد في بداية خوضه غمار عالم
المقاوالاتية هو كيف يجعل مشروعه المقاوالاتي ناجحاً؟ و كيف تتجاوز مؤسسته الناشئة مرحلة
الخطر ؟ و فيما يلي استعراض لبعض العوامل التي جمعناها من خلال مشاهدتنا لفيدويوهات
رواد الأعمال يتحدثون عن تجربتهم الأولى في مجال ريادة الأعمال و الأسباب التي مكنتهم
و ساعدتهم في تحقيق أهدافهم المرجوة :

- ✓ عوامل مرتبطة بسمات و صفات شخصية المقاوول و بمجموعة من المهارات و القدرات.
- ✓ حسن اختيار فكرة المشروع.
- ✓ الاقتناع بالفكرة و التمسك بتنفيذها.
- ✓ حسن اختيار فريق العمل.
- ✓ القيام بدراسة جدوى اقتصادية قبل الشروع في الاستثمار (دراسة جدوى سوقية و
مالية خاصة)
- ✓ اعداد جيد لنموذج الأعمال التجاري (سنتحدث عنه بالتفصيل في محاضرة لاحقة)
- ✓ الاحتكاك بمقاولين سبقوه إلى عالم المقاوالاتية و ريادة الأعمال ليتبادل معهم الخبرات
و التجارب .
- ✓ ادارة الوقت بشكل جيد .
- ✓ التخطيط بشكل أفضل .
- ✓ أن لا يمارس النشاط المقاوالاتي بعقلية الموظف بل بذهنية و تفكير الرائد الذي يسعى إلى
ترشيد النفقات أي إدارة رأس ماله جيداً حتى يتجاوز مرحلة الخطر ، مع الاحتفاظ
ببعض الأرباح سواء المحتجزة أو الاحتياط).
- ✓ يعمل على إدارة مؤسسته الناشئة كقائد رائد و ليس كمدير يركز على الاتصال النازل
فقط في شكل تعليمات و أوامر ، لكن هذا لا يمكنه من اتباع الصرامة في العمل وفق
نظام داخلي محدد و مضبوط لتنظيم حسن لسير العمل و فعاليته .

✓ إقامة علاقات عامة جيدة مع الزبائن و العملاء و أن لا تكون فقط علاقته معهم علاقة اقتصادية .

✓ تعزيز العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي لمؤسسته خاصة وسائل الإعلام.

✓ التطوير المستمر للمنتج أو الخدمة التي طرحها في السوق حتى يضمن تميز مؤسسته و ريادتها في مجال عملها و عدم تحولها إلى مؤسسة اقتصادية عادية تقدم منتجات نمطية.

-II- صعوبات وتحديات النشاط المفاوضي الإعلامي :

مثلما تشجع البيئة الحاضنة للمفاوض الإعلامي على تبني نمط العمل الحر و التفكير في إنشاء مؤسسته الناشئة ، يواجه كذلك العديد من الصعوبات و التي تشكل في حد ذاتها تحديات منها ما هي مرتبطة بعوامل داخلية و أخرى بعوامل خارجية و جب عليه التكيف معها و تجاوزها إذا أراد النجاح و ضمان ديمومة مشروعه و هي :

1- صعوبة إيجاد المحتوى المبدع : إن الغاية من الريادة في مجال الإعلام هو احداث ابداع و تغيير في السوق الإعلامية من خلال ايجاد فارق نوعي في المحتوى بين المؤسسة الإعلامية الريادية و المؤسسات الإعلامية التقليدية أو النمطية . و بالتالي تقديم محتوى حصري أو متميز يعد من التحديات التي تواجه ممارسة الريادة الإعلامية . " محتوى يستجيب لحاجيات جهات بعينها تبحث عن المحتوى الإعلامي الذي يتجاوز الأخبار المتبادلة إلى المحتوى الإعلامي التحليلي أو الاستقصائي أو المعلوماتي الذي تحتاجه مراكز البحوث و الشركات و المؤسسات الحكومية . " 224

2- صعوبة حماية الفكرة الابداعية خاصة في مجال الإنتاج السمعي البصري (فكرة برنامج) من السرقة و المادة الإعلامية الرقمية من النسخ و التمرير و القرصنة ، حيث الأولى نظرا لغياب القوانين في هذا المجال (عن الجزائر أحدثت) و الثانية كونها مكلفة.

3- غياب الابداع و الابتكار في كليات و أقسام علوم الإعلام و الاتصال بالجامعات العربية و منها الجزائرية: أصبح مفهوم الجامعة الرائدة من المفاهيم

²²⁴ محمد الأمين موسى ، البعد الإيكولوجي لاقتصاديات الصحافة الإلكترونية العربية : الواقع والنموذج ، مركز الجزيرة للدراسات ، فيفري 2019 ، متوفر على الخط التالي :

<https://studies.aljazeera.net/ar/mediastudies/2019/02/190211081913514.html>

المرتبطة بالتعليم المقاولاتي و ريادة الأعمال نظرا للدور الذي تلعبه في تحفيز الإبداع الإعلامي و تعزيز الروح المقاولاتية لدى الطلبة و تنمية الرغبة و القدرة على الابتكار . و للوصول إلى هذا الهدف على الجامعات العربية و منها الجزائرية إعادة النظر في الأنظمة و البرامج التعليمية و مذكرات التخرج على مستوى الليسانس و الماجستير و تحويلها إلى مشاريع مقاولاتية ، " مثلما هو معمول به في كلية الإعلام بجامعة الشرق الأوسط بالأردن التي تعمل على تعزيز مبدأ الابتكار والإبداع لدى طلابها من خلال التطبيق العملي، فهناك مقرر مشروع التخرج، و لا يتم قبول أي مشروع ما لم يكن جديدا ومفيدا للمجتمع المحلي و يواكب العصر. و كذا إنشاء مراكز و حاضنات على مستوى الجامعات خاصة بالمقاولاتية و ريادة الأعمال و الابتكار و الإبداع التي تعمل على تقديم خدمات مشابهة لتلك التي تقدمها حاضنات الأعمال من حيث تقديم التوجيه و التدريب و الدعم الإداري و الفني و المالي للأفكار و المشاريع الريادية"²²⁵ . بالإضافة إلى التعامل مع بيئة الأعمال و المؤسسات الإعلامية و أجهزة المرافقة المقاولاتية لخدمة المشاريع الريادية الإعلامية .

4- عدم وجود مستشارين في المجال الإعلامي الصحفي و السمعي البصري يلجئون إليهم ليساعدوهم في تطوير أفكارهم و نموذج أعمالهم و يربطونهم بشبكات اتصال عديدة (مستثمرين ، حاضنات أعمال ، شركات انتاج داعمة... الخ)

5- عدم تشجيع الاستثمار في مجال المقاولاتية الإعلامية (الريادة الإعلامية) : إن المتتبع لطبيعة الدعم المالي و المادي و المعنوي و غيره من أشكال المرافقة المقاولاتية و أجهزتها في الجزائر سيلاحظ حتما أنها لا تشجع و تحفز الشباب المتخرج من كليات و معاهد الصحافة و علوم الإعلام و الاتصال على ممارسة النشاط المقاولاتي الإعلامي ، و هذا يعود في اعتقادنا لسببين أولهما عدم اعتبار الاعلام نشاط اقتصادي يمكن أن يساهم في تنمية اقتصاد الجزائر ، و ثانيهما حتى لا يخرج هذا القطاع عن سيطرة السلطة السياسية .

6- صعوبة الحصول على أموال للاستثمار و تحويل الفكرة إلى خدمة إعلامية مميزة (لا يوجد ضمانات كافية سنتطرق إليها بالتفصيل في محاضرة لاحقة) . علما أنه مثلا في

²²⁵ مؤسسة مهارات، مرجع سبق ذكره، ص ص 105- 106

الجزائر جميع قوانين الإعلام تمنع أي تمويل و دعم مادي أجنبي مباشر و غير مباشر للمؤسسات الإعلامية الجزائرية مهما كانت طبيعة نشاطها.

7- التغيرات في الظروف الاقتصادية و حدوث أزمات من حين لآخر (أزمات اقتصادية و صحية مثل جائحة كوفيد 19)

8- صعوبة تخلي المؤسسات الإعلامية في الجزائر سواء تلك التي تعمل في البيئة التقليدية أو الرقمية عن نموذجها الاقتصادي الكلاسيكي الممول لها و القائم عن الأشهار العمومي خاصة . و بالتالي عدم ابتكارها لنماذج أخرى يجعلها متميزة من جهة و مستقلة عن أي مصدر تمويل يؤثر على سياستها التحريرية من جهة أخرى .

و في هذا الصدد نجد بعض المؤسسات الإعلامية الغربية ابتكرت طرق أخرى لتمول بها نفسها بداية بالاشتراك (subscription) ، مرورا بنظام العضوية (Membership) و نهاية ببعض العمليات التجارية الرقمية التي تقوم بها و بالتالي تحقق من ورائها أرباحا مثل : تصميم منتجات رقمية و بيعها (كتب صوتية للقصص الصحفية) ، اطلاق تطبيقات خاصة بالتسلية و اختبارات الذكاء و الكلمات المتقاطعة بجانب التطبيقه الإخباري ، تأسيس لعب رقمية ، تنظيم فعاليات تعليمية من خلال شبكة الانترنت مثل تدريب الصحفيين و الطلاب على العمل الصحفي مقابل رسوم معقولة.²²⁶

و في سياق متصل يمكن أن يكون أكبر تحد يواجه المقاتل في بداية دخوله عالم المقاولاتية و قد يحول كذلك دون استمراريته في هذا المجال هو ذاته التي تخاف من الفشل ، و يستعمل مصطلح " النفور من المخاطرة " (Risk aversion) لوصف التخلي عن اطلاق المشاريع التجارية بسبب الخوف من الفشل و التي ستؤثر سلبا بشكل كبير على توقعات معدلات المشاركة في إطلاق الأعمال الريادية و إدراك الفرص الجيدة ، روح المبادرة .²²⁷

و في ذات السياق نجد تحديات أخرى تواجه المقاتل بصفة عامة أثناء مزوالة نشاطه و تحول دون استمراريته و تطوره منها :

✓ عقبات خاصة ببناء فريق عمل مبدع، اكتشاف المواهب و الاحتفاظ بهم و دفع رواتبه،

²²⁶ شبكة محرري الشرق الأوسط (2020 أكتوبر 01) ، مصادر للتمويل ساعدت المؤسسات الصحفية على تخطي الأزمة المالية عقب الجائحة ، تم الاسترجاع من الموقع الالكتروني : <https://menaeditors.com/news/342-2020-10-02-11-36>

(49)

²²⁷ سمير عبد الله ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 44-45

✓ عدم استقرار الدخل المادي مما يولد حالة من الخوف تعيق عمليتي الابداع و الابتكار ،
و قد يكون سبب وراء ذلك سوء التسويق للخدمة الإعلامية أو المنتج و الوصول إلى
الجمهور.

✓ ساعات عمل طويلة و جهد مكثف و مسؤولية كاملة على عاتقه ، و هذا ما يشكل
مخاطرة كبيرة للذين يفضلون الامن الوظيفي.

✓ وجود منافسة تتعدى الأسواق المحلية منها إلى العربية و العالمية.

✓ نقص الخبرة في سوق العمل ، إضافة الى ضعف الخبرة الفنية والافتقار إلى استراتيجيات
تحاكي الابداعي الاعلامي و الابتكار و آليات مواجهة المخاطر.

✓ صعوبة ايجاد شركاء في حالة الرغبة في توسيع العمل داخل و خارج الوطن .

III- مراحل المسار المقاولاتي و انشاء مؤسسة ناشئة بصفة عامة :

إن الحديث عن انشاء مؤسسة ناشئة يجرننا إلى الإشارة أولاً إلى المسار المقاولاتي Le processus* أو الجانب المرحلي (Processuel) لظاهرة المقاولاتية الذي يعتبره بعض الباحثين كمركب أساسي في إنشاء المؤسسة ، بل عنصراً مهماً لفهم هذه الظاهرة ، و بالتالي فالمسار المقاولاتي له نفس أهمية المقاول إذا ما نظرنا إلى المقاولاتية كظاهرة تتطلب روح الفرد (المقاول) و دعم يعتمد على الجانب التنظيمي (يمكن أن يؤدي إلى تكوين مؤسسة) . المقاولاتية : زوج مقاول -فاعل/ مؤسسة-فعل. و يشير الباحث Drucer أن المقاولاتية ممارسة تبدأ بحدث أو تصرف معين مثل إنشاء مؤسسة جديدة ، تستمر عبر الزمن و تحقق عوائد ، و هذا ما يطلق عليه المسار المقاولاتي.²²⁸

* اختلفت الترجمات العربية التي تناولت مصطلح (processus) فالترجمة اللغوية المباشرة للمصطلح هي : (عملية ، processus) ، أما في مفهوم المقاولاتية فقد اختلف الباحثون في ترجمة هذا المصطلح ، حيث ترجمها البعض على أنها سيرورة ، إلا أنها تعني : مجموعة من الإجراءات المؤدية إلى الفعل المقاولاتي عبر مراحل تتضمن أحداث غير أكيدة خلال فترة زمنية معينة.

²²⁸ محمد قوجيل ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 32

و يحدد بعض الباحثين مراحل المسار المقاولاتي في خمسة مراحل متسلسلة ، حيث نهاية كل مرحلة هي بداية لمرحلة أخرى و هي كالتالي:²²⁹

1- المرحلة الأولى : وتمثل النزعة المقاولاتي (الميل نحو المقاوله) : و هي توليفة من

الخصائص النفسية و الخبرات المهنية التي تزيد من احتمال اختيار بعض الأفراد للمقاوله كمسار مهني.

2- المرحلة الثانية : و تعكس التوجه المقاولاتي : و هو قرار الفرد حول احتمال

الانتقال في يوم من الأيام نحو العمل المقاولاتي . و يفرق بعض الباحثين بين المرحلتين الأولى و الثانية بوجود فكرة أو مشروع أعمال و الشروع الشخصي للفرد في مسار إنشاء مؤسسة.

3- المرحلة الثالثة : و تمثل القرار (أي قرار الاستثمار) : و يكون الفرد قد تقابل مع

توجهه المقاولاتي و أكمل تشكيل فكرة المشروع بتحديد أدق التفاصيل و تعبئة مختلف الموارد (المالية و التسويقية).

4- المرحلة الرابعة : و تمثل العمل المقاولاتي : فهي تدل على الانطلاق الفعلي (المادي)

للنشاط و الذي يترتب عنه إنتاج فعلي للسلع والخدمات.

5- المرحلة الخامسة : تختلف هذه المرحلة حسب منطلق كل صاحب مشروع ، فهناك من

لا يتبنى السلوك المقاولاتي لسبب أو لآخر.

و هناك من يحدد المسار المقاولاتي أو انشاء مؤسسة في أربعة مراحل أساسية و هي : تعريف

و تقييم الفرصة و يكون بدراسة البيئة الداخلية و الخارجية للمقاول بهدف تحديد الفرص و

تقييم المشروع الجديد ، تطوير خطة المشروع ، تحديد الموارد اللازمة ، و بناء و إدارة المشروع

الجديد.²³⁰

²²⁹ ، عبد الحميد برجومة ، فاطمة الزهراء مهدي ، دور المقاوله الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر (عرض تجربة مؤسسة POLYBEN ببرج بوعريبيج ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، العدد السابع ، 2012 ، ص 282

²³⁰ ROBERT B. Carton, CHARLES W. Hofer, MICHAEL D. Meeks, **The Entrepreneur And Entrepreneurship: Operational Definitions Of Their Role In Society**, The University of Georgia Terry College of Business,2004, <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.614.2018&rep=rep1&type=pdf>

يذكر أن بعض الباحثين يعتبر أن نهاية المسار المقاولاتي تكون بمجرد نهاية إنشاء المؤسسة ، في حين يرى آخرون أن نهايته تكون بالحديث عن نمو و تطور المؤسسة ، بمعنى أن المسار المقاولاتي ينتهي عندما تصبح المؤسسة الجديدة مستمرة ذاتيا ، حيث يعتبر هؤلاء أن بناء الهيكل التنظيمي ، شبكة العلاقات ، تجميع الموارد ، بناء قاعدة من المستهلكين ، الميزة التنافسية ، كلها عناصر أساسية للمسار المقاولاتي لا يمكن تحقيق استمرارية المؤسسة دون هذه العناصر، فإذا لم يصل المشروع إلى مرحلة الاستمرارية فإنه سوف يفشل في النهاية .²³¹

و هناك من يقسم مراحل المشروع الاقتصادي إلى ثلاثة مراحل أساسية ابتداء من اختياره كمقترح للاستثمار و انتهاء بتشغيله التجاري، و هذه المراحل هي:²³²

1. مرحلة التخطيط و هي مرحلة الإعداد و التكوين : و تتضمن تشخيص فرصة

الاستثمار، تحديد أهداف المشروع و أغراضه الانتاجية و الخدمية، تحديد حجمه و نوعية منتجاته ، الوقوف على مدى توفر المستلزمات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذه و تشغيله، تحديد البيئة الجغرافية و اختيار الموقع المناسب له (التوطن الجغرافي)، تخمين حجم الاستثمارات المطلوبة و تحديد مصادر تمويلها، اعداد دراسة الجدوى الفنية و الاقتصادية، تقييم نتائج دراسة الجدوى ، اتخاذ القرار الإستثماري للمشروع ، إعداد التصاميم الهندسية و تحديد المواصفات الفنية له ...الخ.

يذكر أن بعض الباحثين يقسمون هذه المرحلة الأولى إلى عدة مراحل فرعية و هي : فكرة المشروع دراسات المشروع ، تقييم جدوى المشروع وإعداد و تحضير المشروع .

2. مرحلة تنفيذ المشروع : و تتضمن عدد من الفعاليات داخل موقع المشروع وخارجه، و

من أهمها: تهيئة الموقع و الأعمال المؤقتة ، تنفيذ الأبنية و الأعمال الهندسية المدنية ، تسلم المكائن و المعدات و الأجهزة ، نصب الأجهزة و المعدات ، تنفيذ الأعمال التكميلية و الخدمات العامة ، توفير المواد الأولية و المستلزمات الأخرى للتشغيل ، تدريب الكوادر التشغيلية ، الفحص التجريبي وتسلم المشروع...الخ

3. مرحلة تشغيل المشروع و ادارته : و تتضمن النواحي المهمة التالية :التشغيل

التجاري المستمر ، تسويق المنتجات و مراقبة تطورات السوق ، الصيانة الوقائية والصيانة الدورية ، استيعاب التكنولوجيا و تطويعها ، البحث و التطوير ، التدريب

²³¹ ROBERT B. Carton, CHARLES W. Hofer, MICHAEL D. Meeks, IBID .

²³² صباح اسطيفان كجة جي ، اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريع التنمية ، بغداد ، 2008 ، ص ص 04-6

المستمر و رفع كفاءة الأداء ،التعاون و المساعدات الفنية ، التقييم الاقتصادي والفني
اللاحق للمشروع .

و من المتعارف عليه أن المراحل التي تمر عليها انشاء مؤسسة ناشئة من مرحلة الفكرة إلى مرحلة
التنفيذ و الإنتاج تسمى بدورة حياة المشروع الاستثماري التي تكون من خلال تحديد مراحل
سيرورة الانشاء التي حددها بعض الباحثين بستة مراحل و هي :²³³

✓ **المرحلة الأولى قبل الاستثمار:** و تبدأ قبل انطلاق المؤسسة الناشئة ، حيث يقوم
شخص ما، أو مجموعة من الأفراد بطرح نموذج أولي لفكرة ابداعية أو جديدة أو حتى
مجنونة، وخلال هاته المرحلة يتم التعمق في البحث ، و دراسة الفكرة جيدا و دراسة
السوق و السلوك و أذواق المستهلك المستهدف للتأكد من امكانية تنفيذها على أرض
الواقع وتطويرها واستمرارها في المستقبل .والبحث عن من يمولها، وعادة ما يكون
التمويل في المراحل الأولى ذاتي، مع امكانية الحصول على بعض المساعدات الحكومية.

✓ **المرحلة الثانية مرحلة الانطلاق :** في هذه المرحلة يتم إطلاق الجيل الأول من المنتج
أو الخدمة، حيث تكون غير معروفة، و ربما أصعب شيء يمكن أن يواجه المقاول في هاته
المرحلة هو أن تجد من يتبنى الفكرة على أرض الواقع و يمولها ماديا، و عادة ما يلجأ رائد
الأعمال في هذه المرحلة إلى ما يعرف ب FFF (Friends, Family, Fools) ، فغالبا ما يكون ،
الأصدقاء و العائلة هم المصدر الأول الذي يلجأ إليهم المقاول للحصول على التمويل ، أو
يمكن الحصول على تمويل من قبل المستثمرين المغامرين بأموالهم خاصة عند البداية
حيث تكون درجة المخاطرة عالية . و في هذه المرحلة يكون المنتج بحاجة إلى الكثير من
الترويج كما يكون مرتفع السعر، و يبدأ الإعلام بالدعاية للمنتج .

✓ **المرحلة الثالثة : مرحلة مبكرة من الإقلاع و النمو :** يبلغ فيها المنتج الذروة و يكون
هناك حماس مرتفع ، ثم ينتشر العرض و يبلغ المنتج الذروة في هاته المرحلة يمكن أن
يتوسع النشاط إلى خارج مبتكريه الأوائل ، فيبدأ الضغط السلبي حيث يتزايد عدد
المعارضين للمنتج و يبدأ الفشل ، أو ظهور عوائق أخرى ممكن أن تدفع المنحنى نحو
التراجع.

²³³ عبد الكريم المومن ، توفيق كرمية ، عاشور حيدوشي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 16-17

- ✓ **المرحلة الرابعة : الانزلاق في الوادي :** و بالرغم من استمرار الممولين المغامرين (رأس المال المغامر) بتمويل المشروع إلا أنه يستمر في التراجع حتى يصل إلى مرحلة يمكن تسميتها وادي الحزن أو وادي الموت ، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم التدارك خاصة و أن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة.
- ✓ **المرحلة الخامسة : تسلق المنحدر :** يستمر رائد الأعمال في هذه المرحلة بإدخال تعديلات على منتجه و اطلاق اصدارات محسنة، لتبدأ الشركة الناشئة بالنهوض من جديد بفضل الاستراتيجيات المطبقة و اكتساب الخبرة لفريق العمل ، و يتم اطلاق الجيل الثاني من المنتج و ضبط سعره ، و تسويقه على نطاق أوسع.
- ✓ **المرحلة السادسة :مرحلة النمو المرتفع :** في هاته المرحلة يتم تطوير المنتج و يخرج من مرحلة التجربة و الاختبار ، و طرحه في السوق المناسبة، و تبدأ الشركة الناشئة في النمو المستمر و يأخذ المنحنى بالارتفاع ، حيث يحتمل أن 20 إلى 30% من الجمهور المستهدف قد اعتمد الابتكار الجديد، لتبدأ مرحلة اقتصاديات الحجم و تحقيق الأرباح الضخمة .²³⁴

²³⁴ عبد الكريم المومن ، توفيق كرمية ، عاشور حيدوشي ، المرجع السابق ، ص 17 .

المحاضرة 09 : مخطط نموذج العمل التجاري (Business Model Canvas) للمشاريع المقاولاتية كأهم خطوة في إنشاء مؤسسة اعلامية ناشئة :

1- تعريف مخطط نموذج العمل التجاري (Business Model Canvas):

إن ابتكار نموذج العمل التجاري جاء كحاجة ماسة له بو ضرورة ملحة بعد تطور شكل منظمات الأعمال و المشاريع و بدأت تظهر هناك ما تعرف بالشركات الناشئة و التي تشترك في أنها تقدم منتجات أو خدمات في أسواق جديدة كلياً ، و بالتالي ظهرت فجوة كبيرة و هي أن علم إدارة الأعمال لم يكن جاهزاً لتقديم أدوات تساعد على تأسيس مثل هذه الشركات على الرغم من أنه يملك خبرة تزيد عن القرن في تطوير و إنماء الشركات القائمة بحد ذاتها . و من هذا المنطلق وصف نموذج العمل التجاري بأنه أداة من الأدوات الثورية التي لبت حاجة رواد الأعمال في التخطيط لمشاريعهم و مؤسساتهم الناشئة على الورق قبل إطلاقها الذي ابتكر عام 2010 من قبل المؤلفين " أليكس أوسترفالدر (Alexander Osterwalder) و إيف بينور (Yves Pigneur) اللذين قدماه في كتابهما (Business Model generation).

و يعرف هذا المخطط على أنه طريقة بصرية تخطيطية يمكن استخدامها أثناء مرحلة التخطيط للمشروع الريادي الابتكاري أي قبل الوصول لمرحلة دراسة الجدوى من أجل تدارك الوقوع بالأخطاء قدر الإمكان.²³⁵

كما ينظر إليه على أنه " عبارة عن خطة عمل توصف بلوحة تفصيلية ترسم من قبل المقاول ليرز فيها أهم أهداف مؤسسته أو المشروع و كيفية العبور بها سالمة وسط الأزمات و العواقب. و يسمى هذا النموذج بأحجار البناء التسعة. و هو أشهر نماذج الأعمال و أكثرها استخداماً. "

و هناك من يرى أن نموذج العمل التجاري هو أشبه ما يكون بمخطط لاستراتيجية يجري تطبيقه من خلال أنظمة و عمليات و هياكل تنظيمية.²³⁶

²³⁵ الياس الحبيب قرار ، مخطط نموذج العمل التجاري – مشروع محرك البحث العربي مفتوح المصدر - ، المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم ، تونس ، 26 و 27 أفريل 2017 ، ص 4

و يقصد به أيضا " نموذج بسيط في صفحة واحدة توفر لرائد الأعمال نظرة عامة على المهام التي يؤديها وكيف يتم ذلك ، مما يسهل له التخطيط السليم للبدء بالمشروع ."²³⁷

الجدير بالذكر أنه برزت عدة نماذج لتصميم و ابتكار نموذج الأعمال منها : النموذج المرجعي للأنشطة التجارية (BRM) (Business Relationship Management) ، نموذج مكونات الأعمال ، نموذج تصنيف أعمال الخدمات ، لوحة أو مخطط نموذج الأعمال ، و نموذج أودسي 3.14 ، و نموذج OGSM (Objectives,Goals,Strategies,and Measures) و هو أحدث ابتكار لنماذج الأعمال (2015) . و ستستمر أدوات و أساليب ابتكار و تصميم نموذج الأعمال في التطور بتطور الوسائل و الطرق الإدارية المتعددة و بهدف تجنب النسخ و ترقب التغيير و البحث عن نقطة ارتكاز العمل و البدء منها ، و قد يكون بعضها أنسب لبعض المجالات و الأنشطة التجارية من البعض الآخر.²³⁸

II- الفرق بين مخطط نموذج الأعمال و دراسة الجدوى و خطة المشروع و خطة الأعمال:

في إطار تعريفنا لنموذج مخطط الأعمال التجاري و جب علينا توضيح الفرق بين هذا المفهوم و المفاهيم المشابهة له و هي: دراسة الجدوى الاقتصادية، خطة المشروع التنفيذية و خطة الأعمال.

أ- دراسة الجدوى الاقتصادية :

من أهم الدراسات التي يخضع إليها المشروع قبل الاستثمار ، ثلاثة أنواع رئيسية هي:²³⁹

- 1- دراسة تشخيصية لفرصة الاستثمار (Investment Opportunity Study).
- 2- دراسة الجدوى الأولية (Pre – Feasibility Study)
- 3- دراسة الجدوى الفنية و الاقتصادية (Techno – Economic Feasibility Study)

²³⁶ ألكسندر أوسترفالدر ، إيڤ بينور ، ترجمة اسماعيل صالح ، ابتكار نموذج العمل التجاري ، ط 1 ، عمان الأردن ، جبل عمان ناشرون ، 2013 ، ص 15

²³⁷ منشآت ، مخطط نموذج العمل التجاري ، متوفر على الخط التالي: <https://www.monshaat.gov.sa/sites/default/files/7.pdf>

²³⁸ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيرك ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 222-224

²³⁹ صباح اسطيفان كجة جي ، دراسات الجدوى الاقتصادية و الأساليب الكمية لتقييم المشاريع الصناعية ، بغداد ، 2008 ، ص 4

و تمثل دراسة الجدوى الاقتصادية استشارة إدارية أو جزء من استشارة إدارية و مالية و اقتصادية تمكن صاحب القرار أو المستثمر فردا كان أو الدولة من اتخاذ القرار الاستثماري الأمل باختيار مشروع من المشاريع الاستثمارية المتاحة ، لتحقيق أهداف معينة مراعية في ذلك محدودية موارده.²⁴⁰

و تعرف دراسة الجدوى بأنها " كل الدراسات القانونية و التسويقية و المالية و الاقتصادية التي تتعلق بالفرصة الاستثمارية في مراحلها المختلفة منذ أن كانت فكرة حتى الوصول الى القرار النهائي بقبول الفكرة (باعتبارها مبررة اقتصاديا أو رفض هذه الفكرة غير المبررة اقتصاديا. و تمكن هذه الدراسات من توفير قدر من البيانات و المعلومات التي تساعد متخذي القرار الاستثماري في اتخاذ قراره بما يحقق أهدافه. علما أن وثيقة دراسة الجدوى تتكون من ثلاثة أقسام هي تحليل السوق أو دراسة السوق ، الدراسة الفنية أو التنظيمية ، ثم الدراسة التمويلية (الجدوى التمويلية أو المالية التي تهدف الى اعداد تصور تفصيلي لمصادر التمويل المختلفة).²⁴¹

و تنبع أهمية دراسة الجدوى نظرا لتمييز المشاريع الناشئة و خاصة في المجال الإعلامي بالمخاطرة من جهة و شدة المنافسة ، و صعوبة التنبؤ بالطلب الاجتماعي على المنتج الإعلامي ، و فيما يلي استعراض لهذه الأهمية:²⁴²

- توفير للموارد : حيث ان اتخاذ قرار الاستثمار دون دراسة جدوى قد يؤدي الى فشل المشروع (اتخاذ قرار خاطئ) ، كما يترتب عليه تبديد للموارد و ربما ضياع أموال أضعاف الأموال التي كان يمكن أن تنفق على دراسات الجدوى .
- اعطاء تصور مبدئي عام عن التكاليف و الإيرادات المتوقعة للمشروع بما يساعد على اتخاذ قرار بقبول أو رفض المشروع .
- ضمان الوصول الى قرارات استشارية رشيدة و تحقيق التخصيص الكفاء للموارد من خلال السعي لتحقيق أقصى ربح ممكن .

²⁴⁰ محمد محمود العجلوني و سعيد سامي الحلاق، دراسة الجدوى الاقتصادية و تقييم المشروعات ، عمان الاردن ، دار اليازوري العلمية للنشر ، 2010 ، ص 25 .

²⁴¹ خليل محمد خليل عطية ، دراسات الجدوى الاقتصادية ، ط 1 ، القاهرة ، مركز تطوير الدراسات و البحوث ، 2008 ، ص ص 05- 7

²⁴² المرجع نفسه ، ص ص 5-10

- تساعد على تحديد الأفضلية النسبية للفرص الاستثمارية المتاحة من وجهة نظر التنمية الاقتصادية و بما يساعد متخذي القرار على اتخاذ القرارات و تقرير السياسات التي تشجع القطاع الخاص على انتهاز هذه الفرص.
- تمثل و تعتبر دراسة الجدوى كمرشد للمستثمر الفرد يمكنه إتباعه خلال مراحل تنفيذ المشروع، بحيث يمكن الرجوع إليه في مختلف مراحل التنفيذ.
- يمكن للمستثمر الفرد أن يفاضل بين الفرص الاستثمارية المتاحة لديه و ترتيبها.
- تعتبر دراسة الجدوى الأساس في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإقامة المشروع كإجراء الأراضي ، إقامة المباني ، توريد الآلات و المعدات ، و كل ما يلزم من دراسات وإجراءات و عقود و قرارات تنفيذية.
- إظهار مدى قدرة المشروع في تحقيق الأهداف التي يقوم من أجلها، بحيث أن إقامة المشروع ليس هدفا في حد ذاته، و إنما هو بغرض الحصول على منافع مادية معينة للمؤسسة.

و بناء على ما تقدم تجيب دراسة الجدوى المقاول عن سؤال هام و هو: لو نفذت المشروع بهذه المعطيات، هل سيربح أم يخسر ؟ بينما خطة المشروع فتجيب عن السؤال: كيف سننفذ العمل و نديره ؟ في حين مخطط نموذج العمل التجاري يجيب عن السؤال : ما الذي يجب أن أقدمه ؟ و لمن ؟ و بالتالي بدون مخطط نموذج العمل التجاري الصحيح لن يتمكن المقاول من الوصول إلى خطة مشروع صحيحة. فمن المهم إدراك أن نموذج الأعمال يتم تنفيذه بعد تطبيق دراسة الجدوى و التحقق من جدوى المشروع.²⁴³

الجدول رقم 3 الفروق بين نموذج الأعمال و دراسة الجدوى و خطة المشروع:

²⁴³ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، زيادة الأعمال ، مرجع سبق ذكره ، ص 217 .

دراسة الجدوى الاقتصادية	نموذج الأعمال	خطة المشروع
عملية جمع معلومات عن مشروع مقترح، ومن ثم تحليلها، لمعرفة إمكانية تنفيذه، وتقليل المخاطر وربحية المشروع	الأسلوب الذي تتبعه المنشأة في (إنشاء قيمة (ما) و(تحقيقها) و(الاستفادة منها)	هي خارطة طريق تحوي دراسة تفصيلية لجميع جوانب المشروع للتمكن من تنفيذه.
تأتي قبل خطة المشروع	يأتي بعد دراسة الجدوى، وقبل بناء خطة المشروع.	تسبق بدء المشروع
الهدف تحديد جدوى إنشاء المشروع والتعرف على المعوقات.	الهدف، بناء صورة واضحة عن عناصر المشروع الأساسية	الهدف وضع خطة تفصيلية لكيفية تنفيذ المشروع.
أداة للمساعدة في اتخاذ القرار	أداة للمساعدة في اتخاذ القرار.	أداة للمساعدة في اتخاذ القرار
هي وثيقة تتضمن العديد من الصفحات، تتضمن الجوانب السوقية والإنتاجية والمالية.	تتضمن أهم عناصر المشروع مع كتابتها في صفحة واحدة.	وثيقة تتضمن عدد كبير من الصفحات التي تحوي تفاصيل إنشاء المشروع.
طريقة سردية وتقرير	طريقة بصرية تخطيطية	طريقة سردية وتوضيحية
تستخدم في المشاريع التقليدية	خاصة بالمشاريع الابتكارية مثل تطبيقات الهواتف الذكية	تستخدم في المشاريع التقليدية والابتكارية
للإجابة على سؤال: هل تنفيذ المشروع مربح؟	للإجابة على سؤال: ما الذي يجب أن تقدمه أو نعمله؟	للإجابة على سؤال: كيف سننفذ العمل أو نديره؟

المصدر : أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، **ريادة الأعمال** ، مرجع سبق ذكره ، ص 218

ب- خطة الأعمال:

أما التفريق بين نموذج الأعمال و خطة الأعمال ، فإن استحداث فكرة نموذج الأعمال هي بمثابة المدخل الأساسي لكتابة خطة الأعمال ، فكتابة خطة أعمال محكمة لا تكون بناء على نموذج عمل خاطئ ، لذا تبدأ المشاريع الناشئة بتصميم نموذج عمل و التأكد من جدوى نموذج العمل أولاً ، ثم التفكير بخطة الأعمال على أنها خطة تفصيلية لذلك النموذج ، هذا النوع من المنهجية سيساعد في إقناع المستثمرين أو الجهات الداعمة للتعرف على المشروع بصورة أسرع ، و من ثم إدراك كيف سيتم تنفيذه من خلال خطة الأعمال .²⁴⁴

الجدول رقم 4 الفرق بين خطة الأعمال ونموذج الأعمال:

²⁴⁴ أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، **ريادة الأعمال** ، المرجع نفسه ، ص 218

خطة الأعمال	نموذج الأعمال
ملخص تحليل السوق	شرائح العملاء
المنتجات والخدمات وملخص الإستراتيجية والتنفيذ	القيم المقترحة
ملخص الإستراتيجية والتنفيذ	العلاقات مع العملاء
ملخص تحليل السوق وملخص الإستراتيجية والتنفيذ	القنوات
الخطة المالية	مصادر الإيرادات
المنتجات والخدمات وملخص الفريق الإداري	الموارد الرئيسية
المنتجات والخدمات وملخص الإستراتيجية والتنفيذ وملخص الفريق الإداري	الأنشطة الرئيسية
ملخص الإستراتيجية والتنفيذ	الشراكات الرئيسية
الخطة المالية	هيكل التكاليف

المصدر: أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، ريادة الأعمال ، المرجع نفسه ، ص 219

III- أهمية مخطط نموذج العمل التجاري :

إذا كنت صاحب المشروع المقاولاتي ، أو لازلت في مرحلة البحث عن فكرة لمشروعك ، فبالأكيد تعلم أن أي نشاط اقتصادي تجاري يحتاج حتماً إلى خارطة طريق تمهد له رحلة الخروج بأفكاره إلى حيز التطبيق العملي على أرض الواقع ، وهذا هو الدور الذي يقوم به نموذج العمل التجاري ، فهو يأتي في مرحلة مبكرة من المشروع المقاولاتي (قبل اطلاقه).

و إذا ما قارنا بين التخطيط للمشاريع التقليدية و المشاريع الريادية أي المقاولاتية نستخلص أهمية مخطط العمل التجاري بالنسبة إلى المؤسسات الناشئة الابتكارية ، حيث أنّ المشاريع التقليدية لا تحتاج لبذل الكثير من الجهد في التخطيط فكل ما تحتاجه هو دراسة للجدوى الاقتصادية و من ثم كتابة خطة العمل لتقديمها للمستثمرين (بنك أو رجل أعمال) من أجل الحصول على التمويل اللازم ، بينما المؤسسات الناشئة الريادية فهي تحتاج لمزيد من التخطيط قبل الوصول لمرحلة كتابة خطة العمل بحكم أنها ستطرح منتج أو خدمة مبتكرة.²⁴⁵

كما يحدد نموذج العمل التجاري الأسلوب الذي تتبعه المؤسسة في خلق قيمة ما و تحقيقها و الاستفادة منها.²⁴⁶ و هو مهم أيضا حتى للمشاريع القائمة و لحل المشكلات لأنه

²⁴⁵ الياس الحبيب قرار ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 4-5

²⁴⁶ ألكسندر أوسترفالدر ، إيف بينور ، مرجع سبق ذكره ، ص 14

يعرض الصورة من الأعلى على كامل المشروع.²⁴⁷ فضلا على أنه يقدم وصفا واضحا للعناصر المكونة لأي مشروع صغير بطريقة موثوقة.²⁴⁸

و من هذا المنطلق فإن الدور الهام الذي يلعبه مخطط نموذج العمل التجاري هو أنّ الشركات الناشئة ليست مجرد نسخة بدائية من الشركات القائمة، بل هناك اختلاف جوهري في وظيفة كل منهما، حيث أنّ الشركة الناشئة دورها البحث عن نموذج عمل ناجح، بينما المشروع القائم دوره تنفيذ نموذج العمل أو النموذج الربحي (Business Model) و هنا يأتي دور مخطط نموذج العمل حيث يسهل على الشركات الناشئة عملية البحث عن النموذج الربحي المناسب لها.²⁴⁹ الجدير بالذكر أن المقاول لا يعتمد على نمط عمل واحد بل عليه أن يراجع مخطط عمله التجاري دوريا تماشيا مع التغيرات التي تحدث في السوق، الجمهور، التطورات التكنولوجية.

IV- مكونات مخطط نموذج العمل التجاري:

يضم مخطط نموذج الأعمال من تسعة مكونات رئيسية تغطي المجالات الأربعة الأساسية للعمل التجاري و هي (العملاء، عرض قيمة المنتج، البنية التحتية و القدرة المالية) و فيما يلي تفصيل لهذه الحجارة التسعة:

1. القيمة المقترحة أو العرض المقدّم في المنتج أو الخدمة (Value Proposition :

و نقصد بها كل العناصر التي تميز مؤسسة ناشئة عن منافسيها في السوق و يتوجه إليها الجمهور دون غيرها و تجعله يدفع من أجلها المال . و قد تكون قيمة مبتكرة و جديدة، أو قيمة بأداء عالي أي القيمة المضافة لمنتج طرح من قبل في السوق و ادخلت عليه تغييرات (خصائص و صفات إضافية)، أو القيمة بالسعر و سهولة الحصول على المنتج، التصميم، الملاءمة و سهولة الاستخدام... الخ و غيرها من القيم التي تجعل تقليد المنتج صعب . و القيم المقترحة هذه إما أنها تحل مشكلة يعانيها المستهلك، و إما تلبى إحدى احتياجاته.²⁵⁰ و عليه يجيب هذا الحجر الأول من مخطط نموذج الأعمال على سؤال: ما الذي سأقدمه في السوق؟ ما هو الجديد الذي سأوفره؟ و بأي سعر؟

²⁴⁷ منشآت، مرجع سبق ذكره

²⁴⁸ أحمد محي خلف صقر، مرجع سبق ذكره، ص 74

²⁴⁹ الياس الحبيب قرار، مرجع سبق ذكره، ص 4-5

²⁵⁰ ألكسندر أوسترفالدر، إيف بينور، مرجع سبق ذكره، ص 22-25

2. شرائح العملاء أو الزبائن (Customers Segments): و نقصد بهم شريحة الجمهور المستهدف من الزبائن أو العملاء. أي الذين تسعى المؤسسة أو المشروع الريادي لخدمتهم و تلبية احتياجاتهم من خلال العرض المقدم سواء كان جمهورا عاما أو متخصصا.

بمعنى آخر يحدد عنصر شرائح العملاء بالمجموعات المختلفة من الناس أو الفئات التي تستهدفها فكرة المشروع الصغير لتصل إليهم و تقدم خدمة لهم.²⁵¹ أي هو الحجر الذي يجيب المقاول على سؤال لمن أوجه خدمتي و منتجي؟ و من هم عملائي (أفراد، مؤسسات)؟ و من هم أهمهم؟ و يشكل العملاء جوهر أي نموذج من نماذج العمل التجاري الذين يمكن تصنيفهم إلى شرائح متميزة يشترك كل منها في الاحتياجات و السلوك و غيرها من الصفات. علما أن نموذج العمل التجاري قد يحدد واحدا أو أكثر من شرائح العملاء الصغيرة أو الكبيرة. و للحصول على درجة ممكنة من رضا العملاء فيجب أن يكون هذا النموذج مؤسسا على تفهم عال للاحتياجات الخاصة بكل شريحة من شرائح العملاء.²⁵²

3. قنوات التوزيع (Channels): و هي كافة الطرق و الآليات التي يعتمد عليها المقاول في توصيل المنتج أو الخدمة إلى شرائح العملاء و الزبائن التقليدية منها و الحديثة (البيع عبر الانترنت مثل المتاجر الإلكترونية). أي هي صلة الوصل ما بين المنتج أو الخدمة من جهة و شرائح العملاء من جهة أخرى. و كل قناة توزيع ناجحة يجب أن تؤدي خمس وظائف: زيادة الوعي بالهوية البصرية للمؤسسة الناشئة و منتجها أو خدمتها، تقييم العملاء للمنتج أو الخدمة، الشراء، التوصيل و التسليم، خدمات ما بعد البيع.²⁵³ و بالتالي تجيب هذه الحجرة الثالثة من نموذج العمل التجاري على عدة تساؤلات و هي: عبر أي من القنوات ترغب شرائح العملاء أن يتم الوصول إليه؟ كيف نصلهم حاليا؟ هل قنوات المقاول متكاملة؟ أي منها يعمل بشكل أفضل؟ أيهما الأكثر فعالية بالنسبة إلى كلفتها؟ كيف نقوم بإدخالها في عادات العملاء؟²⁵⁴

²⁵¹ أحمد محي خلف صقر، مرجع سبق ذكره، ص 76

²⁵² ألكسندر أوسترفالدر، إيف بينور، مرجع سبق ذكره، ص 20

²⁵³ الياس الحبيب قرار، مرجع سبق ذكره، ص 10

²⁵⁴ ألكسندر أوسترفالدر، إيف بينور، مرجع سبق ذكره، ص 27

يذكر أن قنوات التوزيع لا تضم فقط الوسائل التي نوظفها لتصل الخدمة أو المنتج إلى العملاء بل تتجاوز أيضا قنوات التواصل معهم أي الوسائط الاتصالية التي يوظفها المقاول لفائدة عملائه لكي يتمكنوا من الاتصال و التواصل معه أو العكس مثل: رقم الهاتف ، البريد الإلكتروني ، منصات التواصل الاجتماعي ، الموقع الإلكتروني ...

4. العلاقة مع العملاء (Customer Relationship) : تلعب العلاقات العامة مع

الجمهور الخارجي دورا مهما بالنسبة إلى المؤسسة الناشئة سواء في مرحلة بناء صورتها الذهنية أو في مرحلة تعزيزها و المحافظة عليها أو في مرحلة تحسينها في حالة الأزمات ، و مؤخرا أصبحت بعض المؤسسات تدير علاقاتها العامة مع زبائنها و إدارة سمعتها إلكترونيا عبر منصات التواصل الاجتماعي .

في السابق كانت المؤسسات تركز بشكل كبير على المنتجات دون أية مراعاة للعنصر الإنساني للزبائنها الذين تراهم مجرد أرقام مبيعات ، لكن اليوم و مع اشتداد حدة المنافسة و ظهور المؤسسات الناشئة بدأت كل مؤسسة تميز نفسها بإعطاء عملائها أهمية قصوى و هنا بدأت تظهر عدة أشكال للعلاقات العامة معهم لخدمتهم منها : العلاقات الشخصية ، الخدمة الذاتية ، الخدمة الآلية ، المحتوى المساعد (تقييمات أو تعليقات على المنتج أو الخدمة) ، الشبكات الاجتماعية.²⁵⁵

و عليه يجيب حجر البناء الرابع الخاص بالعلاقات مع العملاء عن سؤال ما هي أنواع العلاقات التي تؤسسها المؤسسة الناشئة مع كل شريحة من شرائح العملاء ؟ ما نوع العلاقة التي تتوقع كل واحدة من شرائح عملائنا أن نقيمها و نحافظ عليها معهم ؟ ما العلاقات التي أسسناها بالفعل ؟ كم كلفتنا ؟ كيف يمكن دمجها مع بقية أجزاء نموذج العمل الذي نتبناه؟²⁵⁶

5. مصادر الإيرادات (Revenue Stream) : و نقصد بها الطرق التي يعتمد عليها

المقاول الإعلامي في الحصول على الموارد المالية لمؤسسته سواء من سوق الجمهور القراء أو المستمعين أو المشاهدين أو المتصفحين (عن طريق الاشتراك في الخدمات الإعلامية) أو سوق المعلنين (الأشهار) أو مختلف العمليات التجارية التي تقوم بها المؤسسة الإعلامية . - سنتحدث بالتفصيل عن مصادر التمويل و الدخل و الربح بالتفصيل في محاضرة لاحقة -

²⁵⁵ الياس الحبيب قرار ، مرجع سبق ذكره ، ص 11

²⁵⁶ ألكسندر أوسترفالدر ، إيف بينور ، مرجع سبق ذكره ، ص 29

و يمثل حجر البناء الخاص بمصادر الإيرادات المبالغ المالية النقدية التي تجنّبها المؤسسة من أية شريحة من شرائح العملاء و التي توصف بشرايينها . علما أنه ينبغي طرح التكاليف من الإيرادات لمعرفة الأرباح . و يمكن أن ينطوي نموذج الأعمال على نوعين مختلفين من الإيرادات و هي : إيرادات المعاملات الناتجة عن مدفوعات العملاء لمرة واحدة . و إيرادات متكررة الناشئة عن دفعات متواصلة غما لتحقيق القيم المقترحة و إما لتوفير دعم ما بعد البيع للعملاء . و من ثم تجيب هذه الحجرة الخامسة عن سؤال : ما القيمة التي يكون عملاؤنا مستعدين حقا للدفع مقابلها ؟ ما الذي يدفعون مقابله حاليا ؟ كيف يدفعون ؟ ما طريقة الدفع التي سيفضلونها ؟ ما مدى مساهمة كل مصدر من مصادر الإيرادات في الإيرادات الإجمالية؟²⁵⁷

و في هذا الصدد لابد أن نذكر بعض الطرق التي يمكن من خلالها تحقيق الربح و الإيرادات غير التي تأتي من عملية بيع المنتج أو الخدمة: Freemium* ، رسوم الاستخدام (مثلا خدمات شركات الاتصالات) ، رسوم الاشتراك ، رسوم الترخيص لاستخدامه (مثل نظام التشغيل ويندوز) ، التأجير ، الإعلانات .²⁵⁸

6. الموارد الأساسية (Key Resources) : و نقصد بها أهم الموارد الأساسية اللازمة

لإنجاح نموذج العمل التجاري ، أي لا نضع الموارد الثانوية بل فقط الأساسية و التي بدونها لا يمكن إطلاق المشروع و تقديم العرض المقدم ، سواء كانت موارد بشرية أو مادية أو مالية أو فكرية حسب طبيعة المنتج أو الخدمة .

و يصف حجر البناء الخاص بالموارد الرئيسية أهم الأصول اللازمة لنجاح نموذج العمل التجاري و التي تمكنها من دخول الأسواق و المحافظة على العلاقات مع العملاء بمختلف شرائحهم ، و تمكنها أيضا من كسب الإيرادات. و بالتالي تجيب هذه الحجرة السادسة المقاول عن سؤال : ما الموارد الرئيسية التي تتطلبها القيم المقترحة الخاصة بمؤسسته الناشئة ؟ بقنوات التوزيع ؟ و بعلاقات العملاء ؟ و بمصادر الإيرادات؟²⁵⁹

²⁵⁷ ألكسندر أوسترفالدر ، إيف بينور ، المرجع السابق ، ص ص 30-31

* يتم تقديم الحد الأدنى من العرض المقدم أو القيمة المقترحة بشكل مجاني تماما لشريحة العملاء مثل ما هو معمول به عند بعض مواقع الصحف الإلكترونية ، و عند طلب قيمة إضافية أي مثلا للولوج إلى محتوى حصري أو مميز يتم فرض مبلغ مالي معين .

²⁵⁸ الياس الحبيب قرار ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 12-13

²⁵⁹ ألكسندر أوسترفالدر ، إيف بينور ، المرجع السابق ، ص ص 34-35

7. الأنشطة الأساسية (Key Activities): و هي الأنشطة الرئيسية التي يحتاجها المقاول لتنفيذ فكرة المشروع عبر تسخير و تشغيل الموارد التي تحدثنا عنها في الحجرة السادسة من مخطط نموذج العمل التجاري مثلا نشاط الإنتاج و كل الأنشطة الفرعية التي تتعلق به مثل التسويق و البيع، حل المشاكل ، المنصة و الشبكة (Platform/network).

و بعبارة أخرى كل نموذج من نماذج الأعمال التجارية يتطلب عددا من الأنشطة الرئيسية لانجاحه ، و تختلف هذه الأنشطة تبعا لنوع النموذج التجاري للمؤسسة الناشئة ، فمثلا شركة مايكروسوفت تشمل أنشطتها الرئيسية في تطوير البرامج ، بينما شركة ماكنزي (McKinsey) للاستشارات فيتمثل نشاطها الرئيسي في حل المشكلات. في حين نموذج العمل التجاري لشركة فيزا فيتطلب نشاطات مرتبطة بمنصة عمليات بطاقات فيزا الإئتمانية لعملائها على اختلافهم.²⁶⁰

8. هيكل التكاليف (Cost Structure) : و هي جميع التكاليف التي يحتاجها المقاول في مراحل الانتاج الصناعي للمنتج سواء كانت تكاليف ثابتة أو متغيرة .

و هنا تضع مل مؤسسة كافة التكاليف التي تحتاجها الأنشطة الرئيسية في العمليات المطبقة على الموارد الأساسية من أجل الحصول على العرض المقدم . و عادة ما ترتبط التكاليف بالأنشطة لأن لكل نشاط تكلفة لازمة للقيام بالنشاط على أكمل وجه.²⁶¹ الجدير بالذكر يجب أن تكون التكاليف أقل من الإيرادات المالية للمشروع لأنه إذا حدث العكس لن تكون أي مردودية .

و عليه تجيب الحجرة الثامنة من مخطط نموذج العمل التجاري عن سؤال : ما هي أهم التكاليف الكامنة في نموذج العمل التجاري الخاص بنا ؟ ما الموارد الرئيسية الأعلى تكلفة ؟ و ما الأنشطة الرئيسية الأكثر تكلفة ؟²⁶² سندرج تفاصيل أخرى عن هيكل التكاليف في محاضرة مستقلة نظرا لأهميتها .

9. الشركاء الأساسيون (Key Partners) : و نقصد بهم الأطراف أو الفاعلين الذين يحتاج إليهم المقاول سواء في بداية حياة المؤسسة الناشئة أو في مراحلها المتقدمة ، و قد يكونوا هؤلاء الشركاء من أجهزة المرافقة المقاولاتية أو الجهات المخولة لها منح التراخيص أو الشركاء المنافسين و غير المنافسين أو رجال الأعمال المستثمرين ...

²⁶⁰ المرجع نفسه ، ص ص 36-37

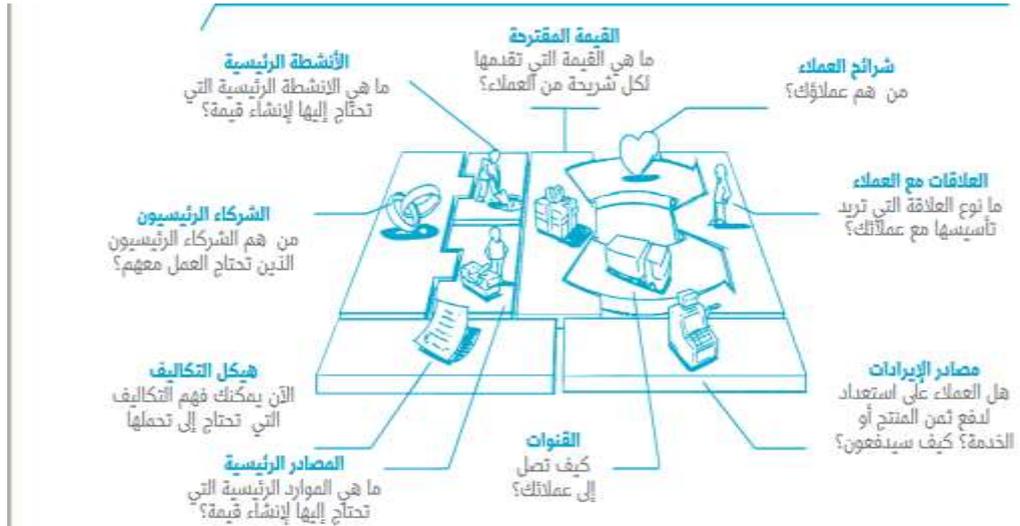
²⁶¹ الياس الحبيب قرار ، مرجع سبق ذكره ، ص 15

²⁶² ألكسندر أوسترفالدر ، إيف بينور ، مرجع سبق ذكره ، ص 41

و بعبارة أخرى يحدد حجر البناء الخاص بالشركات الرئيسية شبكة الموردين و الشركاء التي تساعد على نجاح نموذج العمل التجاري ، و نستطيع أن نميز بين أربعة أنواع مختلفة من الشركات و هي : تحالفات استراتيجية بين مؤسسات لا تتنافس فيما بينها ، تعاون شركات استراتيجية بين مؤسسات متنافسة ، و مؤسسات تسعى إلى تأسيس مشاريع مشتركة جديدة ، و أخيرا تعاون بين مشترين و موردين لضمان إمدادات يعتمد عليها . و يكون عادة ثلاثة دوافع خلف الدخول في هذه الشركات أولها : التحسين و اقتصاديات الحجم ، الحد من المخاطر و عدم اليقين ، الحصول على موارد و أنشطة معينة . و من الأسئلة التي يجيب عليها هذا الحجر التاسع من مخطط نموذج العمل التجاري هي : من شركاؤنا الرئيسيون؟ من موردونا الرئيسيون؟ ما الموارد الرئيسية التي نحصل عليها من شركائنا؟ ما الأنشطة الرئيسية التي يمارسها الشركاء؟²⁶³

الشكل رقم 4 الأحجار التسعة لمخطط نموذج العمل التجاري:

²⁶³ المرجع نفسه ، ص ص 38-39

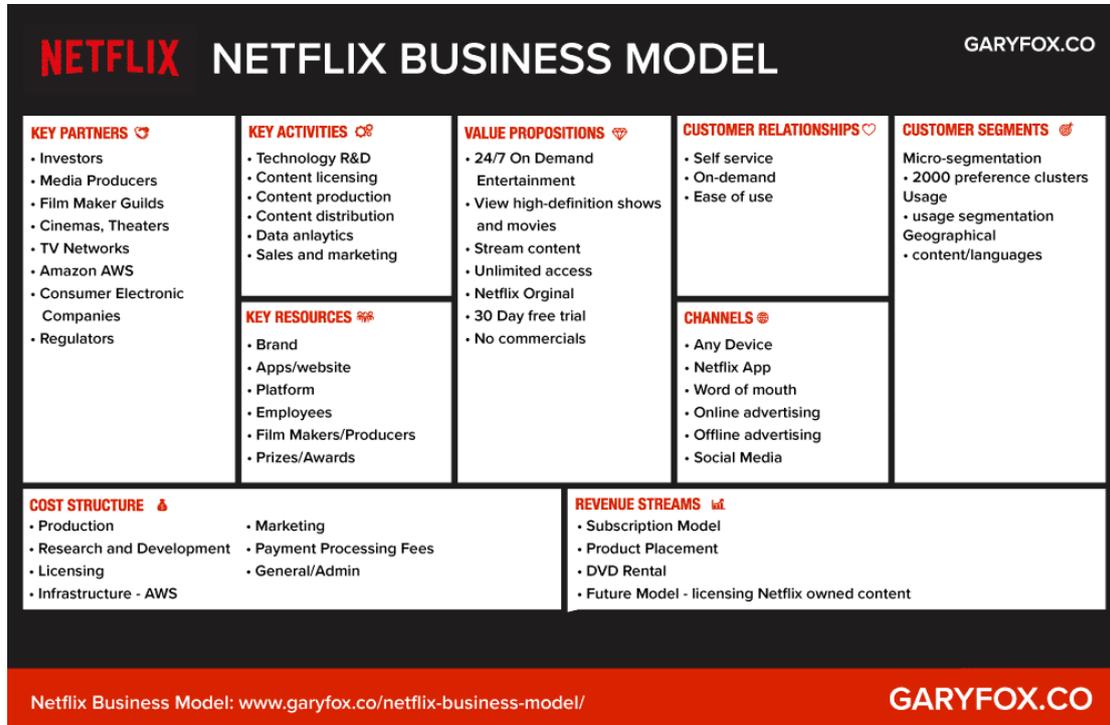


المصدر: منشآت، متوفر على الخط التالي:

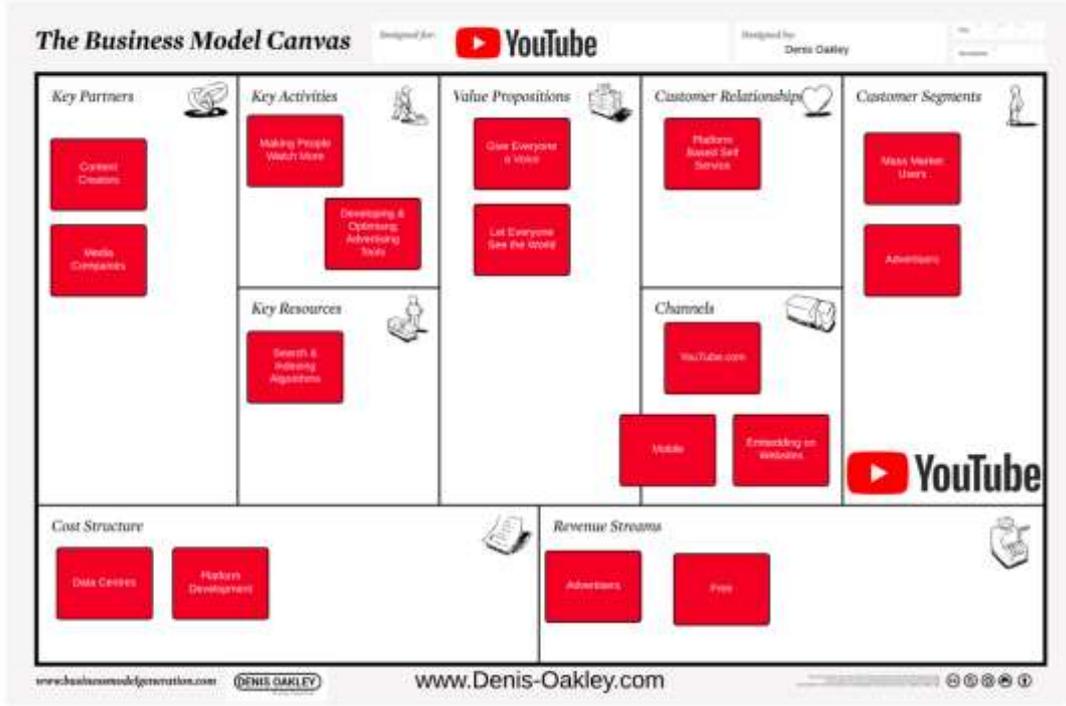
<https://www.monshaat.gov.sa/sites/default/files/7.pdf>

7- نماذج من مخططات الأعمال التجارية الإعلامية :

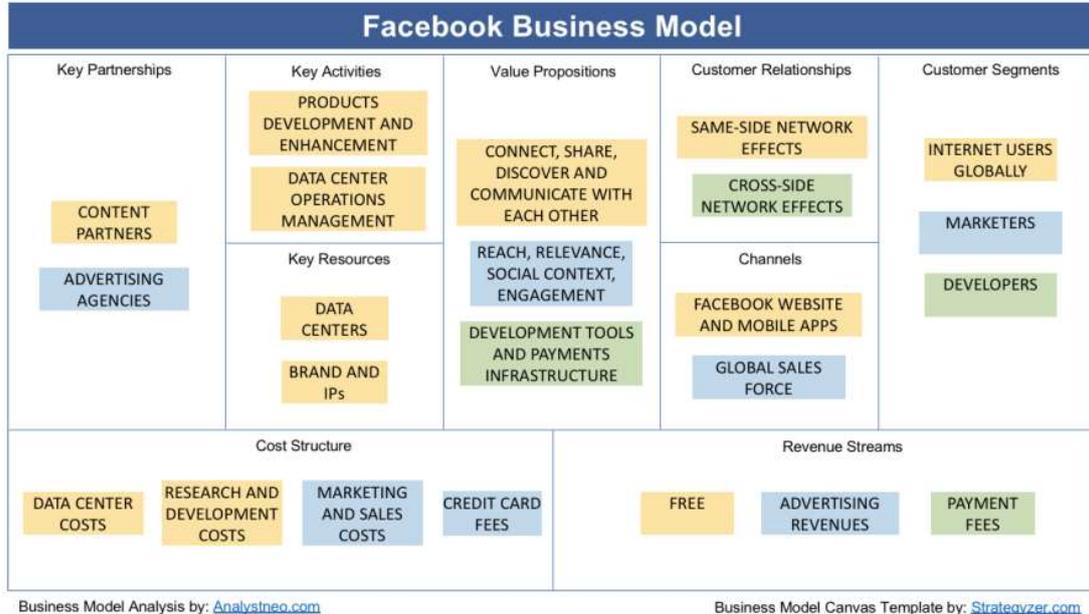
الشكل رقم 5 مخطط نموذج العمل التجاري للمنصة الرقمية لبث الفيديو عبر الانترنت " نتفليكس "



الشكل رقم 6 مخطط نموذج العمل التجاري لموقع تشارك الفيديو " اليوتوب "



الشكل رقم 7 مخطط نموذج العمل التجاري لمنصة التواصل الاجتماعي " الفيسبوك "



الشكل رقم 8 مخطط نموذج العمل التجاري لتطبيق مؤسسة الطباعة Lulu.com



المصدر : أحمد بن عبد الرحمن الشميري ، وفاء بنت ناصر المبيريك ، مرجع سبق ذكره ، ص 240
 الشكل رقم 9 مخطط نموذج العمل التجاري لموقع تبادل الصور فليكر (Flickr)



المصدر نفسه ، ص 241.

المحور السادس : تكاليف النشاط المقاولاتي وطرق تمويله ومصادر دخله
 وربحه

المحاضرة 10 : التكاليف المالية لإنشاء مؤسسة ناشئة و ممارسة النشاط المقاولاتي الإعلامي :

I- تعريف التكاليف المالية للنشاط المقاولاتي في المجال الإعلامي:

يعرف الاقتصاديون التكاليف تعريفا مختلفا عن التعريف الذي يستخدمه المحاسبون مثلا ، و التعريف مشتق من المهمة التي يضطلع بها كل منهم ، فالاقتصاديون يستخدمون تعريفا للتكاليف يساعد على اتهاذ القرارات الخاصة بما يجب أن ينتج و ما هو حجم ذلك الإنتاج و فيما إذا كان يجب الاستمرار أو التوقف عن الإنتاج . أما المحاسبون فإنهم يهدفون إلى استنتاج قيمة الأرباح أو الخسائر من المعلومات و البيانات المتوافرة عن الإيرادات و التكاليف.²⁶⁴ و تعرف التكلفة على أنها " موارد يتم إنفاقها لتحقيق هدف محدد و يتم قياسها بوحدات النقد التقليدية." ²⁶⁵ و هي أيضا "استنفاذ الموارد الاقتصادية المتاحة بطريقة اختيارية بهدف الحصول على موارد اقتصادية أخرى في الحاضر أو المستقبل ²⁶⁶.

و يشير مصطلح التكاليف أيضا إلى مجموع النفقات المدفوعة في سبيل الحصول على سلعة أو خدمة يتوقع منها إيراد أو منفعة نتيجة بيعها أو استعمالها، و إذا لم يتحقق الإيراد فإن النفقات المدفوعة تعتبر خسارة للمشروع و ليست تكلفة. و كما أن تكلفة الأصل هي عبارة عن جميع النفقات التي يتحملها المشروع في سبيل الحصول على ذلك الأصل (تكلفة الشراء مضافا إليه جميع النفقات التي تدفع عليه ليصبح جاهزا للاستخدام) ، و كذلك تكلفة الانتاج هي عبارة عن أثمان المواد و الأجور المباشرة و أية تكاليف أخرى لازمة لانتاج السلعة أو الخدمة. ²⁶⁷

أما تكاليف الصناعة الصحفية فتعرف على أنها: " مجموع تشغيل نشاط الصحافة المعبر عنها بوحددة النقد ، المدفوع نقدا أو المتمثل في بعض الأصول المستنفذة ، أو التزام قائم متعلق بخدمات أو بضائع تم الحصول عليها ، أو أنه في المتوقع الحصول عليها ، و التي تتحملها المؤسسة الصحفية على مستوى عمليات الإنتاج الفكرية ، أو المادية ، حسب الطاقات التشغيلية للمؤسسة الصحفية ، و أساليب عمله ، و أنماط توزيع منتجاتها. فكل مؤسسة صحفية تملك

²⁶⁴ ماجد بن عبدالله المنيف ، مبادئ الاقتصاد: التحليل الجزئي ، ط 5 ، العبيكان للنشر ، 2021 ، ص 237

²⁶⁵ رائد محمد عبد ربه ، مبادئ المحاسبة المالية ، الجزء الثاني ، ط 1 ، الجنادرية للنشر و التوزيع ، 2016 ، ص 91

²⁶⁶ محمد نور، شحاتة السيد شحاتة ، محاسبة التكاليف ، الدار الجامعية ، مصر 2004 ، ص 39

²⁶⁷ نائل عدس و آخرون ، محاسبة التكاليف مدخل حديث ، عمان الأردن ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، (ب.س.ط) ، ص 14

حالة خاصة في حسابات تشغيلها، و إن توزعت عدة عناصر إنتاج مختلفة على الأنشطة ذاتها ،
و ذلك وفقا لمجموعة من العوامل التي تؤثر سلبا أو إيجابا على مصروفاتها.²⁶⁸

و النفقات في إصدار صحيفة تعني " تلك الأموال التي يدفعها الناشر لغيره مقابل الحصول
على العناصر المادية التي تدخل في تحقيقه لمشروعه المذكور . مثل المواد الأولية و العمل و
الأجهزة... الخ " كما تعرف على أنها " العناصر الأساسية التي لا بد منها في أية عملية إنتاجية ."²⁶⁹

و نعرف اجرائيا تكاليف النشاط المقاولاتي الإعلامي بأنها مجموع الأعباء المالية (مصاريف ،
تكاليف ، نفقات ، متطلبات مالية) التي تتحملها المؤسسة الإعلامية الناشئة و الريادية ()
المقاولاتية) في مختلف مراحل حياتها انطلاقا من مرحلة الفكرة و بداية الأعمال ، الانطلاق و
الاستغلال ، ثم التطور و النمو ، و ذلك حسب الامكانيات المالية التي رصدت للمشروع ، و
أساليب العمل في سبيل الحصول على عائد أو توقع الحصول على عائد أو منفعة .

و بعبارة أخرى نقصد بها مجموع النفقات المالية التي تتحملها المؤسسة الإعلامية الناشئة على
عدة مستويات بداية بمرحلة قبل الانشاء (تكاليف خاصة بدراسة السوق و دراسة الجدوى) ،
مرورا بمستوى عمليات الإنتاج الفكرية (إنتاج المحتوى الإعلامي) ، و نهاية بمرحلة الانتاج
المادي (الطبع ، التوزيع ، النشر ، البث) ، دون أن ننسى التكاليف المرتبطة بمرحلة تطورها و
نموها في السوق الإعلامية المحلية أو العربية أو العالمية و ذلك من أجل الحصول على إيرادات
معتبرة تتجاوز تكلفتها .

II- خصائص تكاليف المشروع المقاولاتي الإعلامي و أهمية محاسبة

التكاليف في نجاحه :

تتميز التكاليف في المؤسسات الإعلامية الريادية الناشئة بأنها تكون قليلة جدا في بداية
المشروع (استثمار صغير) مقارنة بالمؤسسات الإعلامية التقليدية ، ثم تتطور و ترتفع هذه
التكاليف بسرعة كبيرة تناسبا مع وتيرة تطور المؤسسة الناشئة ، كما أنه يصعب التحكم فيها

²⁶⁸ مرزوق بن مهدي ، تكاليف صناعة الصحافة و أثرها على أداء المؤسسات الصحفية (دراسة وصفية تحليلية للجرائد
اليومية الجزائرية دراسة حالة جريدة الشعب) ، رسالة ماجستير في علوم الاعلام و الاتصال ، قسم علوم الاعلام و
الاتصال ، جامعة الجزائر 03 ، 2009 ، ص 64 .

²⁶⁹ أحمد بن مرسي ، اقتصاديات الصحافة المكتوبة ، ط 1 ، الجزائر ، الورسم للنشر و التوزيع ، 2014 ، ص 67

نظرا لخصوصية المؤسسة و منتجها (مؤسسة فنية و ريادية و تكون في حالة تجريب أفكار مبدعة و مبتكرة ، صعوبة التنبؤ بالطلب الاجتماعي على المنتج الإعلامي) .

و من جهة أخرى نفقات الإنتاج في المحطات الإذاعية و التلفزيونية لا تتغير بزيادة أو نقصان عدد المشاهدين و المستمعين ، و منه زيادة أو نقصان حجم المشاهدة أو الاستماع لا يؤثر على نفقات انتاج البرامج التلفزيونية و الإذاعية و لكنها تؤثر على الاشهار .

و بناء على ذلك تظهر أهمية اعتماد المؤسسات الناشئة على محاسبة التكاليف التي نقصد بها عموما " ذلك العلم الذي يقوم على تجميع و تبويب و تحليل و تخصيص و توزيع التكاليف استنادا إلى مجموعة من المبادئ و الأسس و القواعد العلمية بهدف تحديد تكلفة الإنتاج و تقديم المعلومات اللازمة و التي تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات المناسبة . " و يتضمن دورها التقليدي من هذا التعريف في تحديد تكلفة المنتج و ذلك لتقويم المخزون و تحديد الدخل لأغراض إعداد التقارير الخارجية ، كما لها دور حديث يتمثل في خدمة الإدارة في جميع المؤسسات من خلال تزويدها بالمعلومات التي تفيدها في مجالات التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات الإدارية.²⁷⁰

و على العموم تكمن أهمية محاسبة التكاليف في النقاط التالية:²⁷¹

- التعرف على حجم المتطلبات المالية (النفقات) و طبيعتها أي المجالات المختلفة التي صرفت بشأنها.
- هي بمثابة إجراء تقويمي يساعد على مراقبة العملية الانتاجية من الناحية المالية بصورة دقيقة و دائمة.
- توفير معطيات معلوماتية في شكل إحصائيات مالية تساعد على معرفة أوالا الحدود التي بلغها هذا الانفاق على مستوى المشروع و ثانيا تحديد التوجهات التي أخذها .
- التدخل بسرعة من أجل تصحيح الوضع المالي للمؤسسة الناشئة.
- الحرص على انفاق ما يجب انفاقه بصورة علمية صحيحة .

1- تحقيق التوازن المالي على مستوى المؤسسة و الذي يقوم على معرفة ما تم انفاقه على الانتاج الاعلامي الفكري و المادي (مثلا معرفة ما تم انفاقه على انتاج النسخة الواحدة

²⁷⁰ نائل عدس و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 14 .

²⁷¹ أحمد بن مرسي ، مرجع سبق ذكره ، ص 69

في حجم معين من الصفحات و في اطار محدد من السحب) و ما تم تحصيله من ايرادات بعد عرضه في السوق (موارد مالية) .

- التعرف على مدى تغطية سعر بيع المنتج من ما تم انفاقه على انتاجه .
- تساعد في اتخاذ الاجراءات اللازمة لتعويض الخسارة إن وجدت على مستوى الاشهار أو الأعمال الإضافية.
- إعداد الموازنات التخطيطية بهدف اكتشاف عوامل الإسراف و القضاء عليها و اكتشاف عوامل التوفير و المحافظة عليها و تشجيعها.
- تفادي انفاذ رأس المال الخاص بتسيير المؤسسة الناشئة في منافذ لا تعود بالفائدة على صاحبها .

و من هذا المنطلق تسمح معرفة التكاليف التي يتحملها المشروع المقاولاتي الإعلامي عامة و تكلفة كل مرحلة من مراحل للمقاول بأخذ نظرة حول الاختيارات التمويلية المتاحة ، كما يسمح للمستثمر و المخاطر المالي (الممول) بمعرفة الرأسمال المطلوب و كذلك عائد المشروع ، مما يسهل عمليات التفاوض .

-III- طبيعة التكاليف في المشاريع المقاولاتية (التكاليف الثابتة والمتغيرة):

يقسم الباحثون و المختصين في علم المحاسبة عناصر تكاليف الإنتاج في مؤسسة ما وفق عدة متغيرات أو معايير نوجزها في الأنواع التالية:

1- من حيث طبيعتها أو نوعيتها إلى ثلاثة أنواع:²⁷²

- أ- تكلفة المواد الخام (Material Cost) : و هي تكلفة المواد و المستلزمات السلعية المستخدمة في عملية الإنتاج (مثلا الورق و الحبر في الانتاج الصحفي و الفكرة في الإنتاج السمعي البصري) .
- ب- تكلفة العمل أو الأجور (Labor Cost) : و هي تكلفة المجهود البشري الذي تدفعه أو تتحمله المؤسسة الناشئة لصالح العاملين بها .
- ت- تكلفة الخدمات : و هي أي تكلفة ليست مواد أو أجور ، أي كل التكاليف اللازمة لتمام الدورة الانتاجية و البيعية بالمؤسسة بخلاف

²⁷² رائد محمد عبد ربه ، مرجع سبق ذكره ، ص 91

الأجور و المواد مثل : صيانة أجهزة الكمبيوتر ، المعدات ، و إيجار مقر العمل ، و التأمين ، الاستشارات الخارجية ...

و يهدف تقسيم عناصر التكاليف إلى هذه الأنواع إلى تحديد تكلفة كل عامل من عوامل الإنتاج الداخلة في قياس تكلفة المنتج النهائي.

كما نجد تقسيم آخر لعناصر التكاليف وفقا للوظيفة التي استفادت من التكاليف بهدف قياس تكاليف كل وظيفة على حدة و بالتالي يمكننا تحديد نصيب الوحدة من تلك التكاليف و كذلك الرقابة عليها ، و يمكن إيضاها علي النحو التالي :²⁷³

- 1- عناصر تكاليف وظيفة الإنتاج : و هي التكاليف اللازمة لإتمام الوظيفة الإنتاجية في سبيل تحقيق الإنتاج.
- 2- عناصر تكاليف وظيفة التسويق : و هي النفقات اللازمة للوظيفة التسويقية في سبيل توزيع المنتج الصحفي .
- 3- عناصر تكاليف الوظيفة الإدارية و التمويلية : و هي النفقات المرتبطة بالمراكز الخدمية الإدارية و التمويلية.

و بالمقابل نجد فريق آخر من الباحثين يقسم عناصر التكاليف في مؤسسة حسب معيار العلاقة بوحدة النشاط (الإنتاج) و هي :²⁷⁴

- أ- تكاليف مباشرة: و هي التكاليف التي تدخل في تكوين وحدة الإنتاج و يمكن تحديد نصيب الوحدة منها بدقة و سهولة . أي هي تلك التكاليف التي تساهم بصفة مباشرة في عمليات الإنتاج الإعلامي و عن طريقها يمكن تتبع حجم التكلفة .
- ب- تكاليف غير مباشرة : و هي التكلفة اللازمة للإنتاج و لكن لا تدخل في تكوين وحدة الإنتاج و بالتالي لا يمكن تحديد نصيب الوحدة منها بدقة و سهولة مثل تكلفة الكهرباء و الإيجار ... أي هي التكاليف التي لا تساهم في عمليات الإنتاج الإعلامي و عن طريقها نوزع عناصر التكلفة.

²⁷³ السعيد محمد شعيب ، محاسبة التكاليف ، دروس في مقياس محاسبة البنوك و البورصات ، مستوى ثالث جامعي ، مركز التعليم المفتوح ، بنها ، مصر ، ص ص 12-13 ، متوفر على الخط التالي :

www.olc.bu.edu.eg/olc/images/6th-7.pdf ، تاريخ الزيارة : 2015/10/03 ، 30:9

²⁷⁴ رائد محمد عبده ، مرجع سبق ذكره ، ص 92

و من جهتها قسمت الباحثة الفرنسية نادين توسان النفقات الخاصة بصناعة الصحافة إلى أربعة فئات أساسية وهي كالتالي:

➤ نفقات المنتج الفكري : (التحرير ، التوثيق (الارشيف) ، الادارة ، المصاريف العامة)

➤ نفقات المنتج المادي : (الاستثمارات ، المادة الأولية ، اليد العاملة)

➤ نفقات التوزيع : (أنواع طرق البيع ، النفقات)

➤ النفقات المتوسطة للنسخة الواحدة و تغيراتها : (في حالة ارتفاع حجم السحب و زيادة التصحيف و تغير تكاليف التوزيع) .

في حين نجد الباحث أحمد بن مرسي قد صنف نفقات اصدار الصحيفة كما يلي:²⁷⁵

1- نفقات الأجور والخدمات والرسوم:

2- نفقات التجهيز والمواد القابلة للاستهلاك:

3- نفقات الاشهار:

4- نفقات التوزيع :

و إذا ما أخذنا رأي المحاسبين فقد لاحظوا أن تحديد تكلفة المنتج على أساس التكاليف الإجمالية يصبح غير دقيقاً إذا تغير حجم النشاط ، و في إطار هذا التقسيم يتم تبويب التكاليف وفقاً لعلاقتها بحجم النشاط إلى :

1- تكاليف ثابتة (Coûts fixes) : و تعرف بأنها " تكلفة عناصر الإنتاج الثابتة التي

تستخدمها المؤسسة ، و هي لا تتغير بتغير حجم الإنتاج . " لأن الأجل القصير

بالنسبة إلى المؤسسة يفترض أن حجم المشروع و الآلات ثابت و بالتالي التكاليف

الثابتة سوف تتحملها تلك المؤسسة سواء أنتجت في الأجل القصير أم لم تنتج .

و وبالتالي تلك اصول الثابتة يدخل عليها التقادم أو الإهلاك و الذي يكون نسبة

مئوية ثابتة أيا كان حجم الإنتاج . و باختصار فإن للتكاليف الثابتة خاصيتين

رئيسيتين :

- يجب أن تتحملها المنشأة في الأجل القصير.

- لا تتغير بتغير حجم الإنتاج (تبقى كما هي).²⁷⁶

²⁷⁵ احمد بن مرسي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 70-73

و تعرف أيضا التكاليف الثابتة بأنها " التكلفة التي لا يتغير مبلغها الإجمالي بتغيرات حجم الإنتاج و لكن نصيب الوحدة منها متغير بصورة عكسية مع تغيرات حجم الإنتاج (الإجمالي ثابت / تكلفة الوحدة متغير)".²⁷⁷

و هناك من يعتبر التكاليف الثابتة تلك التكاليف الثابتة نسبيا خلال الميزانية السنوية و تتغير من سنة لأخرى لكن بنسب بسيطة. و ليست لها صلة بنشاط المشروع أي تساهم بطريقة غير المباشرة في العملية الإنتاجية. و تتمثل في التكاليف الهيكلية و الإدارية و الخدماتية مثل : المعدات و التجهيزات ، دراسة الجدوى ، الخدمات ، أجور العمال ، التأمين ، التركيب ، التصوير ، الإخراج... الخ .

و تشمل النفقات العامة الثابتة للمؤسسة الإعلامية التي لا تتأثر بعدد النسخ في الصحافة المكتوبة و في التلفزيون و الإذاعة تلك التكاليف التي لا تتأثر بطبيعة البرامج و مدتها و طرق بثها و ارسالها و طبيعة القناة إن كانت متخصصة أو عامة (كالنفقات الإدارية ، كراء المباني ، الأجور و المصاريف التحريرية ، نفقات الروبورتاج ، نفقات التلغراف ، الوكالات ، نفقات قسم الإشهار و أهم أقسام الإنتاج ، تركيب ، تصوير ، الإخراج).

2- تكاليف متغيرة (Coûts variables) : و تعرف بأنها تكلفة عنصر أو عناصر

الإنتاج المتغيرة اللازمة لإنتاج السلعة ، و هي ذلك الجزء من التكاليف في الأجل القصير التي تغير و تزيد بتغير و تزايد حجم الإنتاج . و التكاليف المتغيرة تزايد في البداية بمعدل متناقص ثم تزايد بمعدل متزايد و ذلك راجع لعلاقتها بدالة الإنتاج الكلي التي تتأثر بقانون تناقص الغلة ، فالإنتاج الكلي يتزايد بمعدل متزايد في البداية ، ثم يتزايد بمعدل متناقص ، و بعد الوصول إلى حجم إنتاج معين يتناقص الإنتاج الكلي . علما أن التكاليف المتغيرة قد تم اشتقاقها من افتراض تقنية معينة من عملية الإنتاج ، فإذا تغيرت التكنولوجيا (مزيغ من عناصر الإنتاج) فإن دالة الإنتاج الكلي تتغير ، و من ثم دالة التكاليف المتغيرة.²⁷⁸

²⁷⁶ ماجد بن عبدالله المنيف ، مرجع سبق ذكره ، ص 241

²⁷⁷ رائد محمد عبد ربه ، مرجع سبق ذكره ، ص 93

²⁷⁸ ماجد بن عبدالله المنيف ، المرجع السابق ، ص ص 243-245

كما تعرف التكاليف المتغيرة بأنها التكلفة التي يتغير مبلغها الإجمالي بصورة طردية مع تغيرات حجم الإنتاج و لكن نصيب الوحدة منها ثابت لا يتغير (الإجمالي متغير / تكلفة الوحدة ثابت) علما أن كل التكلفة المباشرة متغيرة و لكن ليس كل التكلفة المتغيرة مباشرة.²⁷⁹

و من ثم فإن التكاليف المتغيرة هي التي تتغير في مجموعها بنفس نسبة التغير في عدد النسخ و من ثم تزيد بزيادة عدد السحب و تنقص بنقصانه ، كما أنها تتغير بحسب طبيعة البرامج التلفزيونية و الإذاعية و مدتها و طرق بثها و إرسالها و تتمثل في التكاليف الناتجة عن الطباعة ، التوزيع و عن الورق الذي يمثل أهم كلفة ، إضافة إلى أجور العمال المكلّفين بآلات الطباعة ، و العمال المكلّفين برزم الصحف المرسلة ، و أيضًا تكاليف الإشهار.

و باختصار هي التكاليف المتغيرة تتمثل في التكاليف التشغيلية المباشرة و اللازمة لإتمام الوظيفة الانتاجية في سبيل تحقيق الانتاج الإعلامي ، خاصة فيما يتعلق بتكاليف الإنتاج الفكري التي تعرف ارتفاعا في المجال السمعي البصري ، مقارنة بتكاليف البث أو التدفق المنخفضة ، و تكاليف الطبع و التوزيع التي تعرف ارتفاعا في المجال الصحفي مقارنة بتكاليف التحرير .

الجدير بالذكر أن المساعدات التي تقدمها الدولة إلى أصحاب المؤسسات الناشئة سيؤثر على جدول التكاليف لهذه المؤسسات خلال السنوات الثلاثة الأولى و التي تكون فيها المؤسسات في حاجة ملحة لتسخير قدراتها المالية لنشاط الاستغلال و تجاوز مرحلة الانطلاق و تجنب المخاطر التي تواجهها .

IV- العوامل المتحكمة في ارتفاع وانخفاض تكاليف الانتاج الإعلامي)

التلفزيوني و الإذاعي و الصحفي المطبوع و الإلكتروني): قد ترتفع أو

تنخفض تكاليف الإنتاج بالإذاعة و التلفزيون تبعاً لعدة عوامل:

- **مضمون البرامج :** مسلسل ، وثائقي ، رسوم متحركة ، برنامج للترفيه و التسلية ، برامج حوارية (Talk Show) ، نشرة أخبار... الخ.
- **مدة البرامج :** طويلة ، متوسطة ، قصيرة ، تزداد التكلفة المالية للبرنامج كلما زادت مدته الزمنية .
- **طرق الارسال :** مباشر ، مسجل ، من محطة رئيسية الى محطة جهوية .

²⁷⁹ رائد محمد عبد ربه ، مرجع سبق ذكره ، ص 92

- طرق البث : بث هرتزي أرضي ، بث رقمي أرضي ، كابل ، اقمار صناعية ، الانترنت ، HD ، 8K ، 4K،
 - طبيعة القناة : عامة أو متخصصة ، و عادة البرامج التي تنتج لفائدة القنوات المتخصصة تكون أكثر تكلفة من البرامج الموجهة إلى الجمهور العام.
 - موقع بثه في الشبكة البرمجية : مثلاً يبث البرنامج في وقت الذروة .
 - معايير السوق والعرض والطلب : مثلاً اذا توفر استديو ووحيد لتصوير البرنامج في بلد ما ، فهذا سيرفع من كلفة استنجاهه ، بينما إذا انتشرت العديد من شركات الانتاج الفني فستدعوها المنافسة إلى تسعير خدماتها بشكل متوازن .
 - فريق التقديم و الضيوف : في حالة تقديم البرنامج من قبل " المذيع النجم " أو استضافة ضيوف يطلبون أسعار استثنائية بناء على شهرتهم الاحترافية .
- أما فيما يتعلق العوامل المؤثرة في ارتفاع و انخفاض تكاليف الانتاج الفكري و المادي للمنتج الصحفي في البيئة التقليدية و الرقمية :
- طبيعة دراسة الجدوى الاقتصادية اذا قام بها مكتب استشاري وطني أو أجنبي .
 - طبيعة الطاقم التحريري و التقني و الفني للجريدة (محترفون ذو خبرة ، خرجين جدد ، أقلام صحفية معروفة...)
 - نوعية المادة التحريرية التي تقدمها الجريدة ، حسب نوعية الجمهور المستهدف كأهم عنصر في تحديد اتجاهات تسويق الصحيفة و سياستها الاشهارية ، و عادة المؤسسة الصحفية الريادية تقدم محتوى متميز و مبدع .
 - الكمية التي تتم طباعتها و سحبا .
 - عدد صفحات كل نسخة مطبوعة .
 - الطبع بالألوان أو بالأبيض و الأسود .
 - طرق الطباعة (تقليدية أو حديثة)
 - و نوعية الورق المستخدم .
 - التقلبات الخاصة بأسعار المواد الأولية (خاصة الورق) ، إلى جانب عدم استقرار سعر صرف العملة الصعبة (الدولار / الأورو) تجاه العملة المحلية .
 - أنماط و أشكال التوزيع المستخدمة .

- حملات الترويج التي تقوم بها المؤسسة لمنتجاتها في الواقع المادي أو الافتراضي .
- طبيعة اسم النطاق : .dz .org .com او كان اسم نطاق خاص : .tv .game .social .
- طبيعة المؤسسة التي تستضيف اسم النطاق إن كانت وطنية (عمومية أو خاصة) أو أجنبية .
- طبيعة الموقع : تفاعلي أو ثابت
- مصمم الموقع : محترف أو هاوي
- ادخال أدوات التفاعلية : الارشيف ، سبر الاراء ...
- ربط الموقع بمحركات بحث و روابط صديقة أو مواقع .
- طريقة التصميم الجرافيكي للموقع .
- توفر أداة للتعديل التقني .
- صيانة الموقع و حمايته من القرصنة .
- حجم و مساحة التخزين في الموقع .
- تطوير الموقع .

7- أشكال المتطلبات أو التكاليف المالية لممارسة النشاط المقاولاتي

الإعلامي (إنشاء قناة تلفزيونية و انتاج حصة تلفزيونية أو إذاعية ،

إنشاء مؤسسة صحفية و اصدار جريدة ورقية أو إلكترونية) :و تكون عبر

أربعة مراحل أساسية في دورة حياة المؤسسة الناشئة :

1- مرحلة ما قبل الاستثمار : و تعرف كذلك بالمرحلة التمهيدية التي تحتوي على فكرة

المشروع المقاولاتي و هي تشكل البناء الأساسي للمؤسسة الناشئة و المرحلة التي تليها (

مرحلة الانطلاق و تجسيد الأفكار) ، و ما يميز هذه المرحلة هو كون المؤسسة عبارة عن

مشروع فكرة يحاول المؤسس تجسيده في الواقع، و هو ما يشكل مخاطرة كبيرة من أجل

التعريف بالمنتج و إدخاله إلى سلوكيات المستهلكين و الأسواق. و لعل أهم التكاليف التي

يتحملها المقاول خلال هذه المرحلة هي أولية تتصف بالضمنية مثل : تكاليف تكوين

صاحب الفكرة أو المؤسس ، تكاليف الحصول على العتاد المستعمل في تطوير الفكرة ،

تكاليف البرمجيات و تحديثها ، إضافة إن أمكن أجره المؤسس و التي ستعتبر كتكاليف

فرصة بديلة، و تكلفة عن التنازل عن المكتسبات الحالية للمؤسس و تكلفة الوقت

المستغرق في بناء المشروع، خلال هذه المرحلة التكاليف ظاهريا قد لا تكون كبيرة ما يسمح للمؤسسة الاعتماد على القدرات الذاتية لتمويل مشروعه.²⁸⁰

كما تندرج تكاليف دراسة الجدوى الاقتصادية التي تحدثنا عنها سابقا في هذه المرحلة من مراحل إنشاء مؤسسة ناشئة.

2- مرحلة البدرة أو بداية الأعمال: وهي عادة تنطلق بتطوير النموذج المراد عرضه في السوق، تشكل هذه المرحلة نقطة تحول في حياة المؤسسة الناشئة لأنها المرحلة التي تعرف تحول الأفكار إلى حقائق، أين يتمكن مطور المشروع أو المقاول من الدخول إلى السوق بواسطة النموذج الأولي للمشروع و الاحتكاك بالزبائن و الشركات الأخرى سعيا منه في جس نبض السوق الإعلامية (سوق الجمهور، سوق المعلنين و سوق المنافسين). و عادة في هذه المرحلة يبدأ البث التجريبي للقناة في حالة كان المشروع هو انشاء قناة تلفزيونية مثلا، أو العدد التجريبي (العدد الصفر) في حالة إصدار جريدة.

و إن التكاليف التي تميز هذه المرحلة تتمثل في تكلفة اعداد النموذج المقدم للسوق و تشمل تكاليف المصممين، البرمجيات المستعملة، تكاليف الحقوق الفكرية في حالة استعمال برمجيات مساعدة لسير النموذج المعد، أو شراء فكرة برنامج تلفزيوني، تكاليف الاستشارات المالية و المحاسبية، تكاليف أخرى تشغيلية متعلقة بالإيجار و العتاد و التي غالبا ما يتم دمجها محاسبيا في إطار تكاليف البحث و التطوير.

و بما أن النسبة الأكبر من المؤسسات الناشئة تعرف فشلا خلال هذه المرحلة و قد يعود هذا الفشل إلى أسباب تقنية، كأن لا يلقي النموذج القبول لدى المستهدفين مما يدفع المؤسسة إلى اعتماد نموذج مختلف و هذا ما يخلق تكاليف إضافية مثل: تكلفة التخلي عن النموذج الأولي من أجل نموذج أحدث، و كذلك ظهور تكاليف جديدة هي تكاليف تسويقية من أجل فهم سلوكيات المستهدفين تجاه منتجات المؤسسة، فهي تصير مجبرة على القيام بالبحوث التسويقية و وضع خطط تسويقية تتماشى مع إمكانيات المؤسسة و تسمح لها بالتحكم في التكاليف.²⁸¹

و عليه تشمل تكاليف هذه المرحلة من مراحل إنشاء مؤسسة إعلامية ناشئة على التكاليف الهيكلية و التشغيلية و التسويقية الأولى و التي تختلف حسب طبيعة النشاط الإعلامي و طبيعة الخدمة المقدمة مثل: تكاليف الإيجار و العتاد و تجهيز المقر الإداري و البث، الاستديو، البث

²⁸⁰ محمود كبيش، عبد الرزاق لعريوي، محمد حيمران، النموذج الامثل لتحليل التكلفة في المؤسسات الناشئة (حالة

الجزائر)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 5، العدد 1، 2021، ص 153

²⁸¹ محمود كبيش، عبد الرزاق لعريوي، محمد حيمران، المرجع السابق، ص 153-154

(حجز تردد على الأقمار الصناعية) ، أجور العمال ، الترويج و التسويق للمشروع ، شراء اسم النطاق ، تصميم الموقع... الخ

3- مرحلة الاستغلال أي التشغيل (الانطلاق الفعلي) : إذا تجاوز المقاول المرحلة

الثانية فسينتقل إلى مراحل متقدمة من مشروعه و التحول إلى مؤسسة إعلامية رائدة و تعرف هذه المرحلة بدخول منتج المؤسسة الناشئة إلى السوق بعد نجاح النموذج الأولي و يتحصل على حقوق ملكية المشروع ، و بما أن هذه المرحلة تشكل الإنطلاقة الفعلية للمؤسسة فهي مدعوة إلى الميكلة الداخلية و تنظيم العمليات . و تسمى تكاليف هذه المرحلة بتكاليف التأسيس الفعلي للمؤسسة الناشئة .²⁸² و تضم مثلا :

- الأجور: الطاقم البشري أي الفريق الصحفي ، الفني ، التقني القائم على انتاج و اخراج المحتوى و تحويله إلى سلعة قابلة للتسويق و البث و النشر .
- تكاليف انتاج المحتوى الصحفي (المادة التحريرية).
- تكاليف الطبع و التوزيع في حالة الصحافة و البث في حالة التلفزيون و الإذاعة .
- الخدمات : الاشتراك في وكالات الانباء ، الاشتراك في الانترنت و الهاتف ، التأمين،...
- شراء سيارات البث أو النقل الخارجي (Obvan) ...
- الرسوم : دفع الضرائب على ممارسة النشاط.
- تكاليف شراء البرامج و شراء حقوق البث و شراء بعض حقوق المواد المستخدمة في الانتاج مثل لقطات فيديو و صور ...
- تكاليف شراء البرامج الخاصة بتطوير الموقع الالكتروني و حمايته من القرصنة.
- تكاليف التحقيقات و الريبورتاجات و تنقلات الصحفيين.
- انتاج البرامج و تتمثل في الميزانية المخصصة لإنتاج برنامج ما و تتوزع على ما يلي :
الفكرة و الإعداد ، فريق الانتاج و الاخراج ، فريق التقديم و الضيوف ، فريق تنفيذ البرنامج ، التصوير و الصوت و الاضاءة ، فريق الابداع ، معدات التصوير ، مستلزمات التقديم و الضيوف ، المواد الخام من أشرطة التصوير و المونتاج ، التركيب و المزج ، الموسيقى و المؤثرات الصوتية ، حقوق المواد المستخدمة مثل لقطات الفيديو ، الصور ، و غيرها من التكاليف غير المباشرة بالمرتبطة بالإنتاج .

²⁸² المرجع نفسه ، ص 154

➤ **نفقات بحوث الجمهور (المستمعين والمشاهدين والقراء** و

المتصفحين) : تكون بعد اطلاق المؤسسة الإعلامية الناشئة و هي تعتبر عنصرا فعالا في العملية التخطيطية لتحسين جودة الخدمات الإعلامية المقدمة و تجديدها في كل مرة حتى لا تفقد المؤسسة الإعلامية صفة الريادية . و تنقسم هذه البحوث إلى : البحوث النوعية و المتخصصة التي نتعرف من خلالها على سمات الجمهور و أنماط مشاهدتهم أو استماعهم للبرامج أو قرائتهم للصحف ، بحوث بارومتر المشاهدة أو الاستماع أو المقروئية أو التصفح و تقدم لنا هذه النوعية من البحوث نسبة المشاهدة العامة للقناة ، و نسبة مشاهدة كل برنامج تلفزيوني تقوم ببثه ، و كذلك نسبة المقروئية .

4- مرحلة التطور و النمو: و تتمثل في تطور المؤسسة الإعلامية الناشئة سواء مثلا بفتحها لمكاتب فرعية ولأئية أو دولية أو استحداث مقراتها و تجهيزها بأحدث التقنيات أو الاستثمار في نشاط اعلامي آخر غير الذي تنشط فيه ، و بالتالي تضم هذه المرحلة تكاليف إضافية بهدف التوسع و تطوير منتجاتها أو خدماتها الحالية مثل الزيادة في التكاليف التشغيلية ، و تكاليف الاستشارات المالية، إضافة إلى تكاليف التأمين و الأعباء الضريبية...الخ

المحاضرة 11 : مصادر تمويل النشاط المقاولاتي الإعلامي

1- تعريف التمويل: يعد توافر رأس المال من مختلف المصادر المالية التي تتناسب و حاجيات أي مشروع مقاولاتي من أهم مقومات إنشائه و تشغيله و توسيعه مهما كانت طبيعة نشاطه ، خاصة و أن المقاول أو الريادي يمتلك عادة الفكرة كرأسماله فيجد نفسه يتساءل دائما : هل لدي المال الكافي لاطلاق مشروعني ؟ كم أحتاج من المال ؟ ما هي مصادر التمويل الممكنة لتمويل مشروعني ؟ كيف أقنع المستثمرين

المولين ؟ و غيرها من التساؤلات المرتبطة بالتمويل الذي يعتبر حجرة الثغرة في طريقه يجب تجاوزها لتحقيق حلمه .

و لهذا يعتبر التمويل كوظيفة أساسية و هامة من وظائف المؤسسة ، مما أدى إلى تطور مفهومه بصفة ملحوظة ، فالمفهوم الضيق للتمويل هو " مجمل الوسائل للإقراض و التي تسمح للمؤسسة بضمن إستمرارية نشاطها . " أما مفهومه الواسع و الأقرب للواقع فهو " مجموع العمليات التي تبقى من خلالها المؤسسة قادرة على تلبية إحتياجاتها من رؤوس الأموال . " و عليه يعرف التمويل بأنه " توفر النقود في الوقت المناسب أي في الوقت الذي تكون فيه المؤسسة في أمس الحاجة للأموال، و كذلك توفير المبالغ النقدية اللازمة لدفع و تطوير مشروع خاص أو عام. كما يوفر التمويل الوسائل التي تمكن الأفراد و المؤسسات على الاستهلاك و الإنتاج على الترتيب و ذلك في فترات معينة."²⁸³

و ينظر إلى التمويل أيضا على أنه " النشاط الرئيسي الذي يركز عليه الاستثمار في الشركات و المؤسسات و يتمثل في كيفية الحصول على الموارد المالية من مصادر داخلية و خارجية و توزيعها على الاستخدامات المختلفة . " و التمويل من الناحية الاقتصادية هو " تدبير الأموال في المشروع " أو " الإمداد بالأصول في أوقات الحاجة إليها " . و هو كذلك " مجموع الأعمال و التصرفات التي تمدنا بوسائل الدفع في أي وقت يكون هناك حاجة إليها ، و يمكن أن يكون هذا التمويل قصير الأجل أو متوسط الأجل أو طويل الأجل ."²⁸⁴

و ينصرف المعنى العام للتمويل عند بعض الباحثين إلى تدبير الأموال اللازمة للقيام بالنشاط الاقتصادي ، وتعتمد المشروعات في الأساس على مواردها الذاتية لتمويل أنشطتها الاقتصادية ، فإذا لم تفي بذلك اتجهت تلك المشروعات إلى غيرها ممن يملكون فائضا من الأموال لسد هذا العجز، و لهذا ينصرف المعنى الخاص للتمويل إلى أنه " نقل القدرة التمويلية من فئات الفائض المالي إلى فئات العجز المالي ."²⁸⁵

و يجمع الباحثون في علم الاقتصاد على أن التمويل يعني " عملية تجميع لمبالغ مالية و وضعها تحت تصرف المؤسسة بصفة دائمة و مستمرة من طرف المساهمين أو المالكين لهذه المؤسسة

²⁸³ محمد شاهين ، سياسات التمويل و أثره على أداء الشركات ، مصر ، دار حميثرا للنشر و الترجمة ، 2017 ، ص 33

²⁸⁴ محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، إدارة التمويل المصرفي ، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي ، 2020 ، ص 7

²⁸⁵ أشرف محمد دوابة ، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ، مجلة البحوث الإدارية ، مركز الاستشارات و البحوث و التطوير ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، القاهرة ، السنة الرابعة و العشرون ، العدد الرابع ، أكتوبر 2006 ، ص 06 .

و هذا ما يعرف برأس المال الاجتماعي." و إذا ما تجاوزنا النظرة التقليدية لمفهوم التمويل التي تركز على تحديد أفضل مصدر للحصول على الأموال من عدة مصادر متاحة ، نفهم أن التمويل بالنظرة الحديثة له " يتضمن جميع القرارات التي تتخذها الإدارة المالية لجعل استخدام الأموال استخداما اقتصاديا بما ذلك الاستخدامات البديلة و دراسة تكلفة المصادر المتاحة و النظر إلى القضايا المالية على أنها غير منفصلة عن أعمال كثيرة في المشروع كالإنتاج و التسويق... الخ.²⁸⁶ و يجدر بالذكر أن نتذكر ثلاث قواعد أساسية في تمويل المؤسسات الاقتصادية و هي :²⁸⁷

- يجب تمويل الأصول الثابتة للمؤسسة عن طريق الأموال الدائمة، بمعنى الأموال الخاصة مضافا إليها القروض الطويلة و المتوسطة الأجل .
- يمكن تمويل الأصول المتداولة بواسطة القروض قصيرة الأجل .
- ينبغي المحافظة على هامش أمان يتمثل في تمويل جزء من الأصول المتداولة بالأموال الدائمة، و هذا الهامش يعرف برأس المال العام الدائم .

II- أهميته في انطلاق المشروع المقاولاتي الإعلامي و استمراريته :

قبل استعراض أهمية التمويل بالنسبة إلى المؤسسات و خاصة الناشئة منها لا بأس أن نشير إلى وظائفه التي حددها الباحثون في الوظائف الخمسة الآتية :²⁸⁸

- **التخطيط المالي:** هو نوع من أنواع التخطيط الذي نجده في مؤسسة ما يساعد في الإعداد في المستقبل، حيث أن تقديرات المبيعات و المصاريف المستقبلية الرأس مالية توجه التفكير المدير المالي نحو المتطلبات المالية في المستقبل.
- **الرقابة المالية:** و هي مقارنة أداء المؤسسة بالخطط الموضوعة.
- **الحصول على الأموال:** من خلال تبيان التدفقات النقدية الداخلية و الخارجية خلال الفترة التي تشملها الخطة .
- **استثمار الأموال:** فبعد اعداد الخطط المالية و الحصول على الأموال من مصادرها ، يجب التأكد من أن هذه الأموال تستخدم بحكمة داخل المؤسسة (استخداما اقتصاديا).

²⁸⁶ محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، مرجع سبق ذكره ، ص 10

²⁸⁷ محمد شاهين ، مرجع سبق ذكره ، ص 33

²⁸⁸ المرجع نفسه ، ص 34

- **مقابلة مشاكل خاصة:** حيث قد تظهر مشاكل مالية ذات طبيعة خاصة و غير متكررة، و قد لا تحدث خلال المشروع .
و من خلال وظائف التمويل هذه يمكن استعراض أهميته بالنسبة إلى المؤسسة في العناصر التالية:

- توفير رؤوس الأموال اللازمة لانجاز المشاريع المعطلة و الأخرى الجديدة .
- يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة من أجل اقتناء أو استبدال المعدات .
- يعتبر التمويل كوسيلة سريعة تستخدمها المؤسسة للخروج من حالة العجز المالي²⁸⁹ .
- يشكل التمويل أحد الأنشطة الرئيسية لتطوير القوى المنتجة و بالتالي فهو يحدد مسار الرأس المال نفسه و بخاصة اللحظة الأساسية في تحويل رأسمال نقدي إلى رأسمال منتج، و بالتالي " المال قوام الأعمال " .
- تسديد التزامات المؤسسة و استحقاقاتها من أجور و مصاريف و غيرها .
- مواكبة التطور الصناعي و التجاري و التكنولوجي .
- تكييف الوسائل النقدية المتاحة مع العمليات المادية بأنواعها المختلفة الضرورية .
- تحقيق أعلى عائد ممكن من خلال الدورة السريعة للمخصصات المالية في عملية تجديد الانتاج الاجتماعي .
- إعادة توزيع الدخل و الأصول بين مصادر الأموال و تحديد أفضل طريقة للحصول على الأموال من تلك المصادر المتاحة .
- تحقيق أقصى ربح مقابل تحقيق أقصى ثروة و ذلك بزيادة الربح الإجمالي للمؤسسة و زيادة ربحية السهم .
- توسيع و تضخيم المؤسسة و تحقيق القيمة القصوى للمؤسسة من الناحية الإجمالية .
- تحقيق و تقييم الخدمات و المقدرة على إبقاء و استمرارية الشركة مع الرضى الشخصي و العام²⁹⁰ .

و في اعتقادنا فإن أهمية تمويل المؤسسات الناشئة لنشاطها المقاولاتي الإعلامي تكمن في النقاط التالية :

²⁸⁹ نوال بوعلام سمر، دليلك في المالية ، عمان الأردن ، دار اليازوري العلمية ، 2021 ، ص 7

²⁹⁰ محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 10-14

- أهم ركائز العملية الاستثمارية و مقوم أساسي لانطلاق المشروع الاعلامي .
- الصعوبات المالية التي تواجهها المؤسسات الناشئة في بداية إنشائها بسبب تسجيلها الفرق بين مستوى مداخيلها و تكاليفها .
- توفير السيولة الضرورية للمشروع الاستثماري بالإمداد بالتجهيزات اللازمة .
- تحقيق أهداف المؤسسة (هدف اقتصادي : تحقيق الربح و اعلامي : انتاج محتوى اعلامي) .
- تغطية تكاليف الانتاج .
- تطوير العمل الاعلامي و توسيعه و تدعيمه و امداده بالأموال اللازمة (فتح قنوات تلفزيونية اخرى ، مكاتب خارج الوطن مثلا) أو لتطوير أساليب الانتاج أو التوزيع أو الطباعة أو البث .
- ضمان الاستمرارية في السوق الاعلامية .
- احداث توازن بين المدخلات و المخرجات .
- تحتاج إلى التمويل في حالة تعرضها لأزمة مالية .

-III أساليب التمويل (أشكاله أو طرقه) :

1-التمويل الداخلي (الذاتي) :

و هو يمثل حالة الأرتباط المباشر بين عمليتي تجميع المدخرات و استخدامها في تمويل مختلف الأنشطة . و هو ما يعرف عادة بمصطلح " التمويل الذاتي للمؤسسة " و الذي يقصد به " إمكانية المؤسسة على تمويل نفسها بنفسها من خلال نشاطها . " و يكون الغرض من التمويل الداخلي للمؤسسات الإقتصادية تحقيق هدفين أولهما : المحافظة على الطاقة الإنتاجية للمؤسسة و ذلك بواسطة مخصصات الإهلاك و إحتياطي ارتفاع الأسعار الأصولية الإستثمارية . أما الهدف الثاني فيتمثل في توسع المؤسسة و تنميتها و ذلك من خلال ما تحوزه من أرباح غير موزعة و إحتياطات.²⁹¹

²⁹¹ محمد شاهين ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 35-36

كما يمكن النظر إلى التمويل الذاتي على أنه مساهمة صاحب أو أصحاب المشروع في التمويل، و يفهم منه أيضا استخدام جزء من إيرادات المشروع في عملية التمويل وفق قرارات إدارة المشروع.²⁹²

2- التمويل الخارجي:

و يقصد به كافة الأموال التي يتم الحصول عليها من مصادر خارجية و يتوقف حجم التمويل الخارجي على احتياجات المؤسسة و حجم التمويل الذاتي لتغطية هذه الاحتياجات. و ينقسم التمويل الخارجي إلى تمويل مباشر و غير مباشر، فالأول يعبر عن العلاقة المباشرة بين المقترض (الما قول) و المستثمر دون تدخل أي وسيط مالي مصرفي أو غير مصرفي . بينما التمويل غير المباشر فهو يعبر عن كل طرق أساليب التمويل التي يكون فيها وسطاء ماليين (الأسواق المالية و البنوك) الذين يقومون بتجميع الأموال من المؤسسات الاقتصادية ذات فائض أو رجالات الأعمال و يتم توزيعها على تلك المؤسسات التي تحتاجها.²⁹³

IV- أنواع مصادر التمويل الداخلية و الخارجية: تتعدد أنواع مصادر تمويل المؤسسات الناشئة إلى مصادر داخلية أي ذاتية و أخرى خارجية و فيما يلي تفصيل لأنواع هذه المصادر:

أ- مصادر التمويل الداخلي (الذاتي) : و تنقسم إلى :

✓ التمويل الذاتي عن طريق الملكية : و تتمثل في الأموال الخاصة بالمالكين للمؤسسة أي المساهمين في رأس مالها سواء كانت مؤسسة ذات مسؤولية محدودة و شخص وحيد (EURL) أو مؤسسة ذات مسؤولية محدودة (SARL) . كما يمكن أن يمول الريادي مؤسسته الناشئة عبر أموال مؤسسة أخرى يملكها مثما فعل الريادي ماسك (Elon

²⁹² محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، مرجع سبق ذكره ، ص 15

²⁹³ نوال بوعلام سمرد ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 13-14

Musk) صاحب مؤسستي " تسلا للسيارات الكهربائية " و سيس إكس " لتصنيع مركبات الفضاء .

✓ **التمويل الذاتي عن طريق الأرباح المحتجزة:** هي تلك الأرباح التي تم تحقيقها خلال فترة معينة و لم يتم حسابها أو توزيعها أو الاستفادة منها ، فيحتفظ بها مالكو المؤسسة لتشكل موردا ذاتيا لتمويل نموها و تطورها . و حجم مصدر التمويل هذا يتوقف على سياسات توزيع الأرباح في المؤسسة ، حيث كلما ارتفع معدل توزيع الأرباح كلما قل معدل احتجازها و قل بالتالي فرصة المؤسسة في تمويل استثماراتها ذاتيا و كذلك على حجم الأرباح المحققة خلال تلك الفترة . و تعتبر الأرباح المحتجزة من أقل أنواع التمويل تكلفة و أقلها خطورة .²⁹⁴

✓ **التمويل الذاتي عن طريق الاحتياطات :** تمثل جزءا من الأرباح تم تجنبها خلال السنوات الماضية لدعم المركز المالي للمشروع و مواجهة الأخطار التي يمكن أن تهدد استمراره في المستقبل . و قد يكون هذا الاحتياط جزءا من أموال الشركاء.

✓ **استغلال حقوق الملكية الفكرية :** تملك المؤسسة الناشئة الحق في استغلال حقوق الملكية الفكرية (الابداعات) و التصرف فيها و التمتع بثمارها الاقتصادية ، و بذلك تحمي الأفكار الابداعية و الابتكارات من السرقة و استغلالها من طرف الآخرين دون ترخيص ، و من جهة ضمان المؤسسة الريادية استمرار تمويل عملية الإبداع و الابتكار لمنتجها .

✓ **التمويل الذاتي عن طريق إيرادات المؤسسة الإعلامية الناشئة :** التي تأتيها من سوق الجمهور (التوزيع ، الإشتراك ، تراخيص التلفزيون ، رسوم أجهزة الاستقبال ، الاتصالات الهاتفية و الرسائل القصيرة ، الدفع عند الطلب) سوق المعلنين (الاشهار بأشكاله) و العمليات التجارية التي تقوم بها من خلال تقديم خدمات للغير بمقابل مالي (الطبع و التوزيع للغير ، بيع منتجات اعلامية مثل البرامج ، الصور ، بيع حقوق الث أو التغطية ، و غيرها من العمليات .

ب- مصادر التمويل الخارجي:

1- التمويل التقليدي عن طريق :

²⁹⁴ محمد الفاتح محمود بشير المغربي ، مرجع سبق ذكره ، ص 17

- **المؤسسات المصرفية " البنوك " (عمومية ، خاصة ، وطنية ، أجنبية) :**
و ينقسم إلى : القروض قصيرة الأجل (لا تتجاوز عدة أشهر) ، القروض متوسطة الأجل (من سنة واحدة لغاية ثلاث سنوات) و القروض طويلة الأجل (أكثر من خمس سنوات وقد تصل الى عشر سنوات أو أكثر أحيانا .)
- **أجهزة المرافقة العمومية والخاصة:** مثل مسرعات الأعمال و حاضنات الأعمال..
- **التمويل الدولي :** سواء مصادر التمويل الثنائية أو المتعددة الأطراف ، حيث الأولى تتمثل في القروض و المساعدات التي تعقد بين الحكومات المختلفة (حكومات الدول المانحة و حكومات الدول المستفيدة من التمويل) ، أما مصادر التمويل متعددة الأطراف فتكون من خلال مؤسسات التمويل الدولية و الإقليمية مثل : البنك الدولي للانشاء و التنمية ، مؤسسة التمويل الدولية ، بنك التنمية الإفريقي... الخ.²⁹⁵
- الجدير بالذكر أن قوانين الإعلام في الجزائر تمنع التمويل الأجنبي سواء المباشر و غير المباشر للمؤسسات الإعلامية الناشئة و هي النقطة التي أشرنا إليها في محاضرة سابقة -

2- التمويل الحديث عن طريق :

- **رأس مال المخاطر (رأس مال الاستثماري) :** تعتبر تقنية التمويل عن طريق شركات رأس المال المخاطر من أهم الأساليب المستحدثة في التمويل ، إذ أنّ هذه التقنية لا تعتمد على تقديم السيولة فقط للمؤسسات كما هو الحال بالنسبة للتمويل المصرفي بل تقوم على أساس مبدأ المشاركة في الأرباح و الخسائر . كما يركز على تمويل استثمارات عالية المخاطر من دون ضمان العائد و لا مبلغه. و يهدف استخدام هذا الأسلوب التمويلي إلى توفير التمويل للمشروعات الجديدة أو عالية المخاطر و التي تتوفر لديها إمكانيات نمو و عائد مرتفع و في ذات الوقت تواجه صعوبات في هذا المجال لعدم حصولها على القروض المصرفية بسبب غياب الضمانات اللازمة ، و بالتالي تفادي التمويل في شكل قروض بنكية أو اعانات.²⁹⁶

²⁹⁵ نوال بوعلام سمرد ، مرجع سبق ذكره ، ص 40 .

²⁹⁶ عليّة ضيف ، كمال حمّانة ، رأس المال المخاطر اتجاه عالمي حديث لتمويل المؤسسات الناشئة (حالة الجزائر) ، مجلة الباحث الاقتصادي ، العدد 05 ، جوان 2016 ، ص ص 170 - 171

و يمنح هذا النوع من التمويل من طرف شركات رأس المال المخاطر التي تعد وسيطا ماليا تستثمر أموال المستثمرين في مؤسسات ذات القدرة العالية على الابتكار و لها إمكانية تحقيق عوائد مرتفعة خلال 5 إلى 7 سنوات.

و من بين شركات رأسمال الاستثمار الناشطة في الجزائر نذكر : شركة الجزائر استثمار ، الشركة المالية للاستثمار المساهمة و التوظيف (Sofinance) ، الشركة المالية الجزائرية الأوربية للمساهمة (FINALEP) ، الصندوق المغربي لرأس المال الاستثماري (MPEF Maghreb Private Equity Fund ، الشركة الجزائرية السعودية للاستثمار (ASICOM).²⁹⁷ و الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة الذي يمنح تمويل بقيم تتراوح بين 2 مليون و 20 مليون دج عن طريق دخول الصندوق في رأس مال المؤسسة الناشئة لمدة محددة بهدف تطوير قدراتها التقنية لضمان نجاح مشروعها .

➤ التمويل الجماعي عبر منصات رقمية (Crowdfunding) : يعتبر من أهم

الابتكارات التي مكنت المشروعات المقاولاتية من النفاذ إلى آليات أكثر ملائمة للتمويل و بالتالي زيادة فرص تمويلها . و يُمكن تعريف التمويل الجماعي أنه " عملية تمويل جماعية و تعاونية من خلال منصة تجمع بين المستثمرين و أصحاب المشروعات الذين هم بحاجة لتمويل مشروعاتهم." و يشير مفهوم " التمويل الجماعي " كذلك إلى " دعوة مفتوحة للجمهور لجمع الأموال لمشروع محدد ، من خلال منصات التمويل الجماعي عبر مواقع إلكترونية تتيح التفاعل بين جامعي التبرعات و الجمهور ، بحيث يُمكن تقديم تعهدات مالية وجمعها من خلال المنصة." ²⁹⁸

و تستهدف هذه الخدمة بشكل أساسي قطاع المشاريع الصغيرة و الناشئة ، حيث يتم عرض المشاريع من قبل أصحابها عبر منصات التمويل الجماعي ليقوم المستثمرون باختيار المشروع الذي يلبي توقعاتهم ، و يحصل الممولون على مكافأة أو فائدة أو نسبة من أرباح المشروع. و رغم اختلاف التعريفات التي قدمت للتمويل الجماعي إلا أنه يجمع أربعة عناصر أساسية و هي:²⁹⁹

- جمع مبالغ صغيرة من الأموال (في شكل تبرعات أو استثمارات مالية)

²⁹⁷ المرجع نفسه ، ص ص 177-178

²⁹⁸ هبة عبد المنعم ، رامي يوسف عبيد ، منصات التمويل الجماعي (الآفاق والأطر التنظيمية) ، أمانة مجلس محافظي

المصارف المركزية و مؤسسات النقد العربية ، صندوق النقد العربي ، 2019 ، ص ص 7-10

²⁹⁹ أسماء بلعما ، التمويل الجماعي آلية مبتكرة لزيادة فرص تمويل الشركات الناشئة - إشارة إلى منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا-، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، المجلد 5 ، العدد 2 ، 2020 ، ص 4

- من عدد كبير من الممولين (Crowd funders) : وهي الأطراف المشاركة بالتبرع أو التمويل سواء كانوا أفراد أو منظمات أو مؤسسات .
 - وتوجهها إلى عدد كبير من المقترضين و هم المستفيدون و يكونون خاصة من رواد الأعمال الناشئين (أي المقاولين).
 - باستخدام التقنيات الرقمية: التي ألغت دور الوسطاء الماليين التقليديين، و قد تكون هاتف محمول، مواقع الكترونية، منصات رقمية موجودة على شبكة الانترنت Crowdfunding platform توفر مجموعة واسعة من الخدمات مثل: التعاقد، و ما إلى ذلك مقابل تقاضي عمولات على المشاركة و /أو الفائدة / الأرباح .
- و بعض الباحثون يضيفوا أطراف أخرى يرونها مهمة في عملية التمويل الجماعي و هي : المدققون و مقدمو الخدمات لطرفي التمويل (المستفيد و المستثمر) لتقييم المشروعات و الأفكار المطروحة ، و الرعاية عندما يتعلق الأمر بتصميم و إدارة حملات التمويل الجماعي ، و يمكن ان تكون تلك الخدمات مجاناً أو على أساس تجاري .³⁰⁰
- يذكر أن سوق التمويل الجماعي يضم أشكال مختلفة من المنصات الرقمية التي تقدم خدماتها في هذا المجال فمنها: منصات التمويل الجماعي المخصصة لجمع التبرعات (مثلما فعل المؤثر الكويتي أبو فلة و جمع في عدة مرات مبالغ مالية في بث مباشر عبر قناته الخاصة على اليوتيوب لفائدة العائلات و اللاجئين في مختلف مناطق العالم) ، منصات التمويل الجماعي القائمة على المكافآت، و منصات التمويل الجماعي المخصصة لإقراض النظراء ، و منصات التمويل الجماعي القائمة على المساهمة في الملكية عبر الاستثمار في الأسهم³⁰¹ .
- و في هذا الصدد نذكر جمع المؤسسة الجزائرية الناشئة " يسير " المتخصصة في النقل و التوصيل مبلغ بقيمة 30 مليون دولار من مجموعة مستثمرين أمريكيين من سيليكون فالي لتوسيع أنشطتها داخل و خارج الجزائر .³⁰²
- أهمية منصات التمويل الجماعي :³⁰³**

³⁰⁰ هبة عبد المنعم ، رامي يوسف عبيد ، مرجع سبق ذكره ، ص 12 .

³⁰¹ لمزيد من التفاصيل انظر : هبة عبد المنعم ، رامي يوسف عبيد ، منصات التمويل الجماعي (الأفاق و الأطر التنظيمية) ،

أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية و مؤسسات النقد العربية ، صندوق النقد العربي ، 2019 ، ص ص 17-20

³⁰² شركة «يسير» تتحصل على تمويل أمريكي ، جريدة الشعب الإلكترونية ، نشر بتاريخ 29 نوفمبر 2021 ، متوفر على الخط

التالي : <http://www.ech-chaab.com/ar/>

³⁰³ أسماء بلعما ، مرجع سبق ذكره ، ص 7

- ✓ توفير التمويل اللازم (الموارد المالية) لتحويل الأفكار الإبداعية إلى مشاريع مقاولاتية واقعية و بالتالي دعم المؤسسات الناشئة .
 - ✓ المساهمة في سد فجوة تمويل المشاريع المقاولاتية و المؤسسات الناشئة المبتكرة أو على الأقل التقليل منها .
 - ✓ الوصول إلى مئات و آلاف المستثمرين الذين يدعمون فكرة المقاول و بالتالي تتيح الفرصة لكل فئات المجتمع لاستثمار مبلغ معين من المال مهما كانت قيمته .
 - ✓ لا يهدف التمويل الجماعي إلى تحقيق الربح من الاستثمار فقط ، بل يهدف أيضا إلى مساعدة و دعم صاحب المشروع لتنفيذ فكرته .
 - ✓ دعم المشاريع الابتكارية و الريادية التي تواجه دائما صعوبات في تجسيدها بسبب مشكل التمويل ، حيث توضح بعض الدراسات أن التمويل الجماعي لديه القدرة على تعزيز الابتكار من خلال توفير مصادر جديدة لرأس مال الشركات التي يحركها عنصري الابداع و الابتكار .
 - ✓ كما أن التمويل الجماعي يوفر طريقة لمشاركة عدة أطراف من الجمهور في عملية الابتكار من خلال تقديم ملاحظات لأصحاب الأفكار ورواد الأعمال من شأنها تطوير الفكرة الاستثمارية أو المنتج المبتكر ، و توفير مؤشرات جيدة فيما يخص الطلب المتوقع عليه و قدرته على المنافسة في السوق .
 - ✓ زيادة حجم المبيعات و النمو في الأرباح .
 - ✓ المساعدة على نجاح و استمرارية نشاط المؤسسات الناشئة .
 - ✓ يساعد على الانتعاش الاقتصادي من خلال تمويل المؤسسات الناشئة التي أصبحت محركا للنمو الاقتصادي .
 - ✓ يعتبر أكثر سهولة للمؤسسات الناشئة من ناحية الإجراءات مقارنة بطرق التمويل التقليدية ، إضافة إلى ذلك عدم وجود ضمانات في نظام التمويل .
- و من أفضل 10 منصات التمويل الجماعي المتاحة للشركات الناشئة التي توصلنا إليها عبر شبكة الأنترنت هي : Kickstarter ، iFundWomen ، GoFundMe ، CircleUp ، Fundable ، Republic ، Indiegogo ، Kiva ، SeedInvest . أما فيما يتعلق بمنصات التمويل الجماعي المتاحة للشركات الناشئة في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا ، نذكر منها : Liwwa ، Zoomaal ، Eureca ، SmartCrowd ، Yomken ، scopeer ، shekra ، Afrikwity ،

. Afineety . و عن المنصات الرقمية الجزائرية للتمويل الجماعي نذكر : ninvesti.com ، .com . startup.dz،chriky

يذكر أن هذه المنصات الرقمية الجزائرية بدأت مزاوله نشاطها في هذا المجال بعد دخول الإطار التنظيمي لهذا النشاط حيز التنفيذ في 2021 الذي يسمح بالتمويل الجماعي القائم على تجميع الأموال لفائدة المؤسسات الناشئة عبر منصات الانترنت ، و هذا الإطار يحدد شروط منح الاعتماد و مزاوله النشاط و مراقبة مستشاري الاستثمار التشاركي الذين سيتولون مهمة استحداث و تسيير عبر الانترنت منصات توظيف أموال العامة في مشاريع الاستثمار التشاركي. علما أنه تم تكليف لجنة تنظيم عمليات البورصة و مراقبتها من طرف السلطات العمومية بالعمل في نطاق اختصاصها حول التمويل الجماعي.³⁰⁴

-V مشاكل تمويل المؤسسات الناشئة و مخاطر التمويل الجماعي : لا يختلف

اثنان على أن المؤسسات الناشئة تعاني من فجوة تمويلية لمشاريعها المقاولاتية ، حيث تواجهها العديد من المشاكل و الصعوبات في هذه المسألة سواء تعلق الأمر بأسلوب التمويل التقليدي أو المبتكر نوجزها في النقاط التالية :

- رفض القطاع المصرفي تمويل مشاريع الشركات الناشئة باعتبارها حديثة النشأة و تنطلق من فكرة ريادية جديدة مما يجعل نسبة المخاطرة مرتفعة جدا. بالإضافة إلى عدم امتلاكها للضمانات الملائمة التي تكفي لإقناع البنوك بمنحها التمويل اللازم.
- ارتفاع نسبة المديونية مقارنة بأصول المؤسسة الناشئة .
- انعكاس الأزمات المالية سلبا على قدرة القطاع في الحصول على التمويل نظراً لظروف شح السيولة مثلما يحدث حالياً مع الازمة الصحية لكوفيد 19 .
- نشاطها محدود في البداية للوفاء لمتطلبات المؤسسة الناشئة و عمليات التشغيل و التجديد و مواردها الذاتية غير كافية و مصدر دخلها غير مستقر.
- ارتفاع تكلفة التمويل .
- عدم توفر معلومات كاملة أو ضمانات مرتبطة بالمستفيدين .

³⁰⁴ مؤسسات ناشئة التمويل الجماعي سيصبح عمليا عما قريب ، وكالات الأنباء الجزائرية ، نشر بتاريخ 7 جويلية 2020 ، متوفر على الخط التالي: <https://www.aps.dz/ar/economie/89264-2020-07-07-12-54-19>

➤ مخاطر مرتبطة بالاحتيال، الهجوم الإلكتروني، تبييض الأموال، انعدام الشفافية، حماية الملكية الفكرية.

قائمة المراجع :

قائمة المراجع باللغة العربية :

1- الكتب :

1. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، وفاء بنت ناصر المبيرك ، ريادة الأعمال ، ط 1 ، الرياض السعودية ، العبيكان للنشر، 2019
2. عامر خربوطلي ، ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، سوريا ، منشورات الجامعة الافتراضية السورية ، 2018
3. وفاء بنت ناصر المبيرك ، أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، مبادئ ريادة الأعمال : المفاهيم و التطبيقات الأساسية لغير المختصين، الرياض السعودية ، العبيكان للنشر ، 2019 .

4. حكمت رشيد سلطان ، محمود محمد أمين عثمان ، الريادة منظور استراتيجي ، عمان الأردن ، دار الأكاديميون للنشر و التوزيع ، 2021 .
5. فايز جمعة صالح النجار ، عبد الستار محمد العلي ، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة ، ط 2 ، عمان الأردن ، دار حامد لنشر و التوزيع ، 2010 .
6. جمال محمد عبد الله ، إدارة الأعمال : مبادئ و مفاهيم ، ط 1 ، عمان الاردن ، دار المعزز للنشر و التوزيع ، 2014 .
7. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ، عبد الرحمن بن أحمد هيجان ، بشرى بنت بدير المرسي غنام ، مبادئ إدارة الأعمال : الأساسيات والاتجاهات الحديثة ، ط 10 الرياض السعودية ، العبيكان للنشر ، 2014 .
8. محمد مصطفى عبد القادر شلبي ، بدر بن حمود بن عبد العزيز البدر ، إدارة الفرص : الدليل التأسيسي والتشغيلي لمنظمات الأعمال ، الرياض ، العبيكان للنشر ، 2016 .
9. حكمت رشيد سلطان، الدكتور محمود محمد أمين عثمان ، مفاهيم معاصرة في الإدارة الإستراتيجية ، عمان الأردن ، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع ، 2021
10. مصطفى يوسف كافي ، اقتصاديات البيئة و العولمة ، (ب- ط) ، سوريا دمشق ، دار رسلان للطباعة و النشر و التوزيع ، 2013 .
11. أمينة مزيان ، خديجة عماروش ، الشركات الناشئة في الجزائر (بين واقعها و متطلبات نجاحها) ، الكتاب الجماعي حول " المؤسسات الناشئة و دورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر " ، مخبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التطوير المحلي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة .
12. محمد مداحي ، أسيا قاسيمي ، نصيرة محاجبية ، عصرنة الخدمة المصرفية مطلب لاستدامة المؤسسات الناشئة في الجزائر، الكتاب الجماعي حول " المؤسسات الناشئة و دورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر " ، مخبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التطوير المحلي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة آكلي محند أولحاج البويرة .
13. أحمد محي خلف صقر، المشروعات الصغيرة الفكرة وآلية التنفيذ، الاسكندرية مصر ، دار التعليم الجامعي، 2020 .

14. احمد علي صالح ، إدارة رأس المال البشري : مطارحات استراتيجية في تنشيط الإستثمار ومواجهة الإنهيار ، عمان الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2020 .
15. غسان الطالب ، راكز الزعاير، الادارة الالكترونية لمنظمات الاعمال ، عمان الأردن ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2019 .
16. باية وقنوني ، دور مسرعات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة - دراسة حالة الجزائر- ، الكتاب الجماعي حول " المؤسسات الناشئة و دورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر " ، مخبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التطوير المحلي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة .
17. عبد الكريم المومن ، توفيق كرمية ، عاشور حيدوشي ، حاضنات الأعمال التقنية و دورها في دعم المؤسسات الناشئة الإبتكارية بالجزائر ، الكتاب الجماعي حول " المؤسسات الناشئة و دورها في الإنعاش الاقتصادي في الجزائر " ، مخبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في التطوير المحلي ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة .
18. بشرى جميل إسماعيل، الإبداع الإعلامي في الفضائيات العربية، ط 1 ، عمان الأردن ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، 2012 .
19. سالم عبد الله سعيد الفاخري ، سيكلوجية الابداع ، مركز الكتاب الأكاديمي ، 2018 .
20. ديب نايف أبو لطيف ، الإبداع من الفكر إلى الممارسة ، دار رسلان ، 2015 .
21. مارك رانكو ، ترجمة شفيق فلاح علاونة، الإبداع نظرياته وموضوعاته (البحث و التطور و الممارسة) ، ط 2 ، إصدارات موهبة العلمية ، السعودية ، العبيكان للنشر ، 2011 .
22. توني وانر ، ترجمة منذر محمود صالح محمد ، صناعة المبدعين - تنشئة الأجيال الشابة التي ستغير وجه العالم ، إصدارات موهبة العلمية ، السعودية ، العبيكان للنشر ، 2017 .
23. السيد نصر الدين السيد، الابتكار وإدارته، القاهرة مصر، المكتبة الأكاديمية، 2011.
24. حسن علي قاسم ، إنتاج المواد السمعبصرية: الأسس العلمية و المهنية ، ط 1 ، القاهرة مصر ، العربي للنشر و التوزيع ، 2019 .

25. إسرائ جاسم فليحي الموسوي ، الخصائص المهنية للقائم بالاتصال في الصحافة ، ط 1 ، عمان الأردن ، دار أمجد للنشر و التوزيع ، 2019 .
26. محمد شاهين ، سياسات التمويل وأثره على أداء الشركات ، مصر ، دار حميثرا للنشر و الترجمة ، 2017 .
27. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، إدارة التمويل المصرفي، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، 2020 .
28. أشرف محمد دوابه ، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية ، مجلة البحوث الإدارية ، مركز الاستشارات و البحوث و التطوير، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، القاهرة ، السنة الرابعة و العشرون ، العدد الرابع ، أكتوبر 2006.
29. نوال بوعلام سمرد، دليلك في المالية ، عمان الأردن ، داراليازوري العلمية ، 2021
30. صباح اسطيفان كجة جي ، دراسات الجدوى الاقتصادية و الأساليب الكمية لتقييم المشاريع الصناعية ، بغداد ، 2008
31. محمد محمود العجلوني و سعيد سامي الحلاق، دراسة الجدوى الاقتصادية و تقييم المشروعات ، عمان الاردن ، دار اليازوري العلمية للنشر ، 2010
32. خليل محمد خليل عطية ، دراسات الجدوى الاقتصادية ، ط 1 ، القاهرة ، مركز تطوير الدراسات و البحوث ، 2008
33. ماجد بن عبدالله المنيف ، مبادئ الاقتصاد: التحليل الجزئي ، ط 5 ، العبيكان للنشر ، 2021 ،
34. رائد محمد عبد ربه ، مبادئ المحاسبة المالية ، الجزء الثاني ، ط 1 ، الجنادرية للنشر و التوزيع ، 2016 .
35. محمد نور، شحاتة السيد شحاتة ، محاسبة التكاليف ، الدار الجامعية ، مصر 2004
36. نائل عدس و آخرون ، محاسبة التكاليف مدخل حديث ، عمان الأردن ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، (ب.س.ط) .
37. أحمد بن مرسي ، اقتصاديات الصحافة المكتوبة ، ط 1 ، الجزائر ، الورسم للنشر و التوزيع ، 2014 .

38. ألكسندر أوسترفالدر ، إيف بينور ، ترجمة اسماعيل صالح ، ابتكار نموذج العمل التجاري ، ط 1 ، عمان الأردن ، جبل عمان ناشرون ، 2013 .
39. صباح اسطيفان كجة جي ، اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريع التنمية ، بغداد ، 2008 .

II- المجالات العلمية:

1. أيوب صكري ، سمير محمد جلاب ، علي شطة ، واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر (الانجازات والطموحات) ، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال (JFBE) ، ميله الجزائر ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ، المجلد 1 ، العدد 04 ، ديسمبر 2017 .
2. آيت عيسى عيسى ، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (آفاق وقيود) ، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا ، العدد السادس .
3. عبد الحميد برحومة ، فاطمة الزهراء مهديد ، دور المقاوله الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر (عرض تجربة مؤسسة POLYBEN ببرج بوعريج) ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، العدد السابع ، 2012 .
4. شريفة بوالشعور ، دور حاضنات الأعمال في دعم وتنمية المؤسسات الناشئة - دراسة حالة الجزائر - ، مجلة البشائر الاقتصادية ، المجلد 4 ، العدد 02 ، 2018 .
5. علي بخيتي ، سليمة بوعويينة ، المؤسسات الناشئة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر واقع وتحديات ، مجلة دراسات و أبحاث في العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة زيان عاشور الجلفة الجزائر ، السنة الثانية عشر ، المجلد 12 ، العدد 4 ، أكتوبر 2020 .
6. مصطفى بودرامة ، دور المشروعات المصغرة في تحقيق ريادة الأعمال في الجزائر ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر ، المجلد 12 ، العدد 24 .
7. شافية شاوي ، المقاولاتية و دورها في تفعيل حركية القطاع السياحي في الجزائر ، حوليات جامعة قلمة للعلوم الاجتماعية و الانسانية ، العدد 14 ، مارس 2016 .
8. سماح طلحي ، دور أجهزة المرافقة في دعم إنشاء و تطوير المؤسسات الصغيرة في الجزائر ، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة أم البواقي ، العدد الخامس ، جوان 2016 .

9. عبد الفتاح بوخمخم ، صندرة سايبى ، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسة الصغيرة ، مجلة الاقتصاد و المجتمع ، المجلد 4 ، العدد 4 .
10. حسين رحيم ، نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ، مجلة الاقتصاد و المجتمع ، المجلد 3 ، العدد 3 .
11. عبد الفتاح بوخمخم ، صندرة سايبى ، دور المرافقة في دعم إنشاء المؤسسات الصغيرة : و اقع التجربة الجزائرية ، المجلة الأردنية في ادارة الأعمال ، المجلد 7 ، العدد 03 ، 2011 .
12. سعاد ين سالم ، لامية مومن ، الإبداع في الكتابة للصورة التلفزيونية – دراسة تحليلية لعينة من تقارير قناة الجزيرة الإخبارية - ، مجلة الاتصال و الصحافة ، المدرسة العليا الوطنية لصحافة و الإعلام ، الجزائر العاصمة ، المجلد 8 ، العدد 2 ، 2021 .
13. فوزي محمد كنازة ، المقومات البنائية للكتابة الإذاعية ، مجلة البحوث و الدراسات الانسانية ، العدد 14 ، 2017
14. أمال بن سترة ، نوال شيشة ، استخدام مصفوفة التحليل الرباعي في الشركات متعددة الجنسيات (مكدونالدز) ، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد و الإدارة ، المجلد 5 ، العدد 2 ، 2021
15. ريم رمضان ، عناصر البيئة الخارجية و علاقتها بالنية الريادية لطلاب الجامعات باستخدام المرصد العالمي لريادة الأعمال ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية ، المجلد 29 ، العدد الأول ، 2013
16. ايثار عبد الهادي الفيحان ، سعدون محسن سلمان ، دور حاضنات الأعمال في تعزيز ريادة المنظمات ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد 30 ، 2012 .
17. عبد الحميد برحومة ، فاطمة الزهراء مهديد ، دور المقاولات الصغيرة و المتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية في الجزائر (عرض تجربة مؤسسة POLYBEN بيج بوعريبيج ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية ، العدد السابع ، 2012 .

18. مصطفى عوادي، دور إدارة الابتكار في تحسين مستوى الابتكار والإبداع في الدول و المؤسسات العربية، مجلة الدراسات الاقتصادية و المالية، جامعة الوادي الجزائر، المجلد 3 ، العدد 8 .
19. الشريف بقة ، عماد الدين شرعة ، دور الحاضنات الإبداعية التكنولوجية في تطوير و ترقية اقتصاد المعرفة ،مجلة تنمية الموارد البشرية ، المجلد 8 ، العدد 01
20. محمود كبيش ، عبد الرزاق لعريوي ، محمد حيمران ، النموذج الامثل لتحليل التكلفة في المؤسسات الناشئة (حالة الجزائر)، مجلة شعاع للدراسات الإقتصادية ، المجلد 5 ، العدد 1 ، 2021 ،
21. علية ضياف ، كمال حمانة ، رأس المال المخاطر اتجاه عالمي حديث لتمويل المؤسسات الناشئة (حالة الجزائر) ، مجلة الباحث الاقتصادي ، العدد 05 ، جوان 2016
22. أسماء بلعما ، التمويل الجماعي آلية مبتكرة لزيادة فرص تمويل الشركات الناشئة - إشارة إلى منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا-، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة ، المجلد 5 ، العدد 2 ، 2020 .
23. عبد الباقي ميساوي ، مقارنة تطور العمل الريادي في الجزائرمن خلال مؤشرات المرصد العالمي لريادة الأعمال ، مجلة الاستراتيجية و التنمية ، المجلد 10 ، العدد 1 ، الجزء 2، جانفي 2020

III- الأطروحات والرسائل الجامعية :

1. فاطمة الزهراء قاسمي ، المرافقة المقاولاتية و تنشيط المشروعات الاستثمارية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه في تخصص نقود مالية و بنوك ، قسم العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير ، جامعة البليدة 02 ، 2016-2017 .
2. محمد قوجيل ، دراسة و تحليل سياسات دعم المقاولاتية في الجزائر- دراسة ميدانية - ، أطروحة دكتوراه في تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2015-2016 .
3. محمد علي الجودي ، نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي (دراسة على عينة من طلبة جامعة الجلفة)، أطروحة دكتوراه علوم في علوم

التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2014-2015 .

4. نادية دباح ، دراسة واقع المقاوالاتية في الجزائر و آفاقها (2009-2000) ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر 03 ، 2011-2012 .

5. أمال بعيط ، برامج المرافقة المقاوالاتية في الجزائر- واقع و آفاق - دراسة حالة Ansej, Angem, Cnac لولاية باتنة ومحضنة سيدي عبد الله لولاية الجزائر العاصمة ، رسالة دكتوراه (ل . م . د) في تسيير المنظمات ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة باتنة 1 ، 2016-2017

6. أيوب مسيخ ، دور الروح المقاوالاتية في ديمومة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة (المقاولين) في ولاية سكيكدة) ، أطروحة دكتوراه الطور الثالث - ل . م . د - في إدارة المؤسسات ، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية ، التجارية و علوم التسيير ، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة ، 2016-2017 .

7. داليا أحمد محمد يونس ، واقع مسرعات الأعمال في زيادة فرص نجاح الشركات الريادية الناشئة في قطاع غزة - دراسة حالة مسرعة الأعمال " Gaza Sky Geeks ، رسالة ماجستير في اقتصاديات التنمية ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية غزة ، 2017 .

8. مرزوق بن مهدي ، تكاليف صناعة الصحافة و أثرها على أداء المؤسسات الصحفية (دراسة وصفية تحليلية للجرائد اليومية الجزائرية دراسة حالة جريدة الشعب) ، رسالة ماجستير في علوم الاعلام و الاتصال ، قسم علوم الاعلام و الاتصال ، جامعة الجزائر 03 ، 2009 2010 .

IV- المؤتمرات العلمية:

1. أحمد بوشناقة ، أحمد بوسهمين ، متطلبات تأهيل و تفعيل إدارة المؤسسات الصغيرة في الجزائر ، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات المنتدى الدولي حول " متطلبات تأهيل

- المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية " ، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال افريقيا ، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف ، الجزائر ، يومي 17 و 18 افريل 2006 ، متوفر على الخط التالي :/.../iefpedia.com/...: ، تاريخ الزيارة : 2018/08/01 ، 08:34 .
2. منيرة سلامي ، التوجه المقاولاتي للشباب في الجزائر: - بين متطلبات الثقافة وضرورة المرافقة-"تجربة وكالة الوساطة والضبط العقاري وتجربة الحظيرة التكنولوجية بالجزائر" ، ورقة بحثية للملتقى الوطني حول " إستراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر " ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، يومي 18 و 19 أفريل 2012
3. ميلود تومي ، مستلزمات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول " متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية " ، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال افريقيا جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف الجزائر ، يومي 17 و 18 أفريل 2006 .
4. محمد يعقوبي ، مكانة و واقع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية (عرض بعض التجارب) ، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى الدولي حول " متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية " ، مخبر العولمة و اقتصاديات شمال افريقيا جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف الجزائر ، يومي 17 و 18 أفريل 2006 .
5. صالح محمد بلول ، أحمد بن خيرة ، مهدية بن طيبة ، دور هيئات المرافقة والدعم في تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية -دراسة ميدانية للوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب لفرع البليدة - ، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي ، 07/06 / ديسمبر 2017 .
6. الطيب بولحية ، محمد مرابط ، حاضنات الأعمال كنموذج لتفعيل استدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة - عرض لتجارب عالمية رائدة مع الإشارة لحالة الجزائر - ، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الوطني حول إشكالية استدامة المؤسسات

- الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ،
جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي ، 07/06 / ديسمبر 2017 .
7. السعيد بربيش ، سارة طيب ، دور حاضنات الاعمال في تطوير و دعم المؤسسات
الصغيرة و المتوسطة – دراسة تحليلية تقييمية ، ورقة بحثية مقدمة للملتقى الوطني
الأول حول استراتيجيات التنظيم و مرافقة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر ،
جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة .

V- الدراسات العلمية:

1. مؤسسة مهارات، الشركات الإعلامية الرقمية الناشئة في العالم العربي (نموذج
لبنان، الأردن والمغرب حالات وتطبيقات)، 2019.
2. نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد و العشرين (تحفيز الروح الريادية من خلال
التعليم للريادة في المدارس الثانوية) ، منظمة اليونيسكو و منظمة العمل الدولية ،
2010.
3. شركة وادي الرياض، حاضنات و مسرعات الأعمال – غرس بذور الابتكار - ، المملكة
العربية السعودية ، الرياض – جامعة الملك سعود ، برج الابتكار، مارس 2021
4. هبة عبد المنعم ، رامي يوسف عبيد ، منصات التمويل الجماعي (الأفاق و الأطر
التنظيمية) ، أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية و مؤسسات النقد العربية ،
صندوق النقد العربي ، 2019.
5. الياس الحبيب قرار ، مخطط نموذج العمل التجاري – مشروع محرك البحث العربي
مفتوح المصدر- ، المنظمة العربية للتربية و الثقافة و العلوم ، تونس ، 26 و 27 أبريل
2017 .

VI- الوثائق الرسمية:

1. المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 المتضمن إنشاء لجنة وطنية
لمنح علامة " مؤسسة ناشئة " و " مشروع مبتكر " و " حاضنة أعمال " ، الجريدة
الرسمية ، العدد 55 ، الصادرة بتاريخ 21 سبتمبر 2020 .
2. القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة رقم 02-17 ، الصادر بتاريخ
10 جانفي 2017 ، الجريدة الرسمية العدد 02 ، 11 جانفي 2017 ، المادة 5.

3. مرسوم تنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 و المتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة و مشروع مبتكر و حاضنة أعمال و تحديد مهامها و تشكيلتها و سيرها ، المادة 25 ، الجريدة الرسمية الجزائرية ، العدد 55 ، الصادر بتاريخ 21 سبتمبر 2020 .
4. المرسوم التنفيذي رقم 20-356 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020 المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية و تسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة (ألجريا فانتور) ، المادة 4 ، الجريدة الرسمية ، العدد 73 الصادر بتاريخ 6 ديسمبر 2020 .
5. القانون العضوي للإعلام رقم 05/12 الصادر بتاريخ 12 جانفي 2012 ، رئاسة الجمهورية ، الأمانة العامة للحكومة ، 2012 .
6. القانون رقم 04-14 المؤرخ في 24 فيفري 2014 المتعلق بالنشاط السمي البصري، المواد 5 ، 17 ، 18 ، الجريدة الرسمية ، العدد 16 ، الصادر بتاريخ 23 مارس 2014 .
7. المرسوم التنفيذي رقم 20-332 المؤرخ بتاريخ 22 نوفمبر 2020 المحدد كفاءات ممارسة نشاط الاعلام عبر الانترنت ، الجريدة الرسمية ، العدد 70 ، الصادر بتاريخ 25 نوفمبر 2020 .
8. القانون رقم 09-16 المؤرخ في 3 اوت 2016 يتعلق بترقية الاستثمار ، الجريدة الرسمية ، العدد 46 ، الصادر بتاريخ 3 اوت 2016 .

VII- المطويات :

1. مطوية بعنوان من الجامعة ...إلى المقاولاتية ، مقدمة من قبل دار المقاولاتية لجامعة الجزائر 03 بدالي براهيم الجزائر العاصمة .

VIII- المواقع الإلكترونية:

1. مؤسسات ناشئة التمويل الجماعي سيصبح عمليا عما قريب ، وكالات الأنباء الجزائرية ، نشر بتاريخ 7 جويلية 2020 ، متوفر على الخط التالي :
<https://www.aps.dz/ar/economie/89264-2020-07-07-12-54-19>
2. مهارات ريادة الأعمال (الإطار العام) ، مركز البحوث المشتركة ، تقرير علمي من أجل دعم سياسات الاتحاد الأوروبي ، 2016 ، متوفر على الرابط التالي :
https://openspace.etf.europa.eu/sites/default/files/2019-09/EntreCompFramework_AR.pdf

3. اليونسكو ، منظمة العمل الدولية ، نحو ثقافة للريادة في القرن الواحد والعشرين : تحفيز الروح الريادية من خلال التعليم للريادة في المدارس الثانوية ، 2010 ، متوفر على الخط التالي: unesdoc.unesco.org/images/0014/001470/147057a.pdf ، تاريخ الزيارة : 2018/08/05 ، 13:03
4. حسين عبد المطلب الأسرج ، دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مواجهة البطالة في الدول الخليجية ، ديسمبر 2013 ، متوفر على الخط التالي : https://mpr.aub.uni-muenchen.de/54413/1/MPRA_paper_54413.pdf ، تاريخ الزيارة : 2018 08/05 ، 16:06
5. سميرة بلعمري ، تمنح لهم مرة واحدة قصد تمكينهم من إنشاء مؤسساتهم الخاصة عام عطلة استثنائية للموظفين لدخول المقاولاتية ، الشروق اونلاين ، نشر بتاريخ 17 فيفري 2021 ، متوفر على الخط التالي : <https://www.echoroukonline.com/>
6. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آيا (الإسكوا) ، مقدمة في الريادة والشركات الناشئة ، متوفر على الخط التالي : https://www.unescwa.org/sites/default/files/event/materials/mqdm_fy_lryd_wlshrkt_lnshy_0.pdf
7. المنظمة العالمية للملكية الفكرية ، أفكار رائدة: دليل عن الملكية الفكرية للشركات الناشئة، منشورات ضمن سلسلة دليل الملكية الفكرية لقطاع الأعمال رقم 6 ، سويسرا ، 2021 ، [/https://promoteur.anade.dz](https://promoteur.anade.dz) .8
9. الموقع الالكتروني لوزارة الصناعة و المناجم الجزائرية ، متوفر على الخط التالي : <http://www.mdipi.gov.dz/> .10
11. الموقع الالكتروني لصندوق التأمين عن البطالة ، متوفر على الخط التالي : https://www.cnac.dz/site_cnac_new/Web%20Pages/Ar/AR_Dispositif.aspx .12
13. الموقع الرسمي للوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ، متوفر على الخط التالي : [/https://www.angem.dz/ar/article/objectifs-et-missions](https://www.angem.dz/ar/article/objectifs-et-missions)

14. وكالة الأنباء الجزائرية ، إطلاق الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة ، نشر بتاريخ 3 أكتوبر 2020 ، متوفر على الخط التالي :
<https://www.aps.dz/ar/economie/93032-2020-10-03-12-13-24>
15. <http://www.mdipi.gov.dz/>
16. الحكومة تقرر إلغاء المجلس الوطني للاستثمار وتوسيع مهام وكالة تطوير الاستثمار، جريدة إيكو ألجيريا ، نشر بتاريخ 21 فيفري 2021 ، متوفر على الخط التالي :
<http://www.eco-algeria.com/content/>
17. وكالة الأنباء الجزائرية ، تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : الإطلاق الرسمي لصندوق الاستثمار الجزائري ، نشر بتاريخ 18 فيفري 2021 ، متوفر على الخط التالي :
<https://www.aps.dz/ar/economie/101934-2021-02-18-12-22-09>
18. وزارة البريد والمواصلات السلكية و اللاسلكية ، حاضنة الشركات الناشئة و تطوير المؤسسات الجزائرية الناشطة في مجال تكنولوجيات الإعلام و الاتصال ،
[/https://www.mpt.gov.dz/ar/content](https://www.mpt.gov.dz/ar/content) ، 2021/10/31 .
19. <https://www.facebook.com/fnje.dz> .
20. حنان ح ، المؤتمر الوطني للمؤسسات الناشئة ينعقد اليوم بالجزائر الإطلاق الرسمي لصندوق التمويل والإعلان عن تدابير تحفيزية ، جريدة المساء الجزائرية ، تاريخ النشر 03 أكتوبر 2020 ، متوفر على الخط التالي : <https://www.el-massa.com/dz/news/>
21. تطور التشريعات الوطنية المتعلقة بالاستثمار 1963 – 2016 ، الموقع الإلكتروني لوزارة الصناعة والمناجم ، الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار، متوفر على الخط التالي :
<http://www.andi.dz/index.php/ar/cadre-juridique/evolution-loi-sur-l-investissement>
22. وكالة الأنباء الجزائرية، قانون الاستثمار الجديد - إنشاء شبك وحيد لتسهيل مشاريع الأجناب - ، نشر بتاريخ 12 فيفري 2022 ، متوفر على الخط التالي :
<https://www.aps.dz/ar/economie/121156-2022-02-12-11-48-44>

23. عبد الرحمن محمود، صحافة ريادة الأعمال.. أهميتها وكيف يمكن إتقانها، شبكة الصحفيين الدوليين، نشر المقال بتاريخ 06 ديسمبر 2000، تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني: <https://ijnet.org/ar/story/>: بتاريخ: 2021/10/29 .
24. شيمة العتيبي ، ريادة الأعمال والإعلام ، مجلة رواد الأعمال ، نشر المقال بتاريخ 10 جوان 2021 ، تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني ، <https://www.rowadalaamal.com/> ، بتاريخ: 2021/10/29 .
25. <https://awaan.sa>
26. محمد الرزقي ، الريادة الإعلامية في ريادة الأعمال ، المنصة الاعلامية الرقمية أوان ، نشر بتاريخ 19 ديسمبر 2019 ، تم الاسترجاع من الرابط التالي : <https://awaan.sa/archives/3958> بتاريخ 2021/10/29 .
27. القاموس الإلكتروني " م " ، تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني : <https://www.meemapps.com/term/media-entrepreneurship>
28. <https://www.alroeya.com/130-41/2192251>
29. <https://jow.radio/>
30. <https://megaphone.news/>
31. الموقع الرسمي لمنصة تبيينا متوفر على الخط التالي : [/https://fatabyyano.net/fatabyyano-team](https://fatabyyano.net/fatabyyano-team)
32. [/https://fatabyyano.net/our-methodology](https://fatabyyano.net/our-methodology)
33. الموقع الإلكتروني لجريدة توالي متوفر على الخط التالي : <https://twala.info/ar/>
34. <https://awaan.sa/archives/3958>
35. [/https://www.tahyacinema.com](https://www.tahyacinema.com)
36. عماد أبو الفتوح ، برامج تلفزيونية ملهمة يجب أن يشاهدها رواد الأعمال ، موقع الجزيرة ، نشر بتاريخ 2017/08/25 ، متوفر على الخط التالي : <https://www.aljazeera.net/midan/miscellaneous/entrepreneurship/2017/8/>
37. عباس مصطفى صادق، المدن الإعلامية الحرة في دولة الإمارات، مركز الجزيرة للدراسات، متوفر على الخط التالي: <http://site.iugaza.edu.ps>

<https://www.google.com/search?client=firefox-b-> .38

d&q=The+Youth+Citizen+Entrepreneurship

<https://www.mitarabcompetition.com/ar/site/index> .39

40. شبكة الصحفيين الدوليين ، ندعو المبادرات الإعلامية العربية للتقديم إلى برنامج مركز

التوجيه بدورته الثامنة ، تم النشر بتاريخ : 14 جوان 2021 ، متوفر على الخط التالي :

[/https://ijnet.org/ar/story](https://ijnet.org/ar/story)

41. الإبداع في العمل الصحفي ، جريدة أكف الإلكترونية ، مؤسسة الصحافة ميديا ، نشر

بتاريخ 2014/04/12 ، متوفر على الخط التالي :

https://alamirkamalfarag.com/show_news.php?id=336

42. لميس محمد باكودح ، استراتيجيات تقييم فكرة المشروع الريادي ، سلسلة ملخصات

اللقاءات الإثرائية ، عيادات الأعمال ، متوفر على الخط التالي :

<https://qcc.org.sa/sites/default/files/2021-02/pdf>

43. عمار بكار ، عندي فكرة برنامج تلفزيون ، جريدة الاقتصادية الإلكترونية ، تم النشر

بتاريخ 15 ديسمبر 2008 ، تم الاسترجاع من الموقع الإلكتروني :

https://www.aleqt.com/2008/12/15/article_173608.html

<https://awaan.sa/archives/3958> .44

45. فكرة المشروع، منصة المشروعات الصغيرة المصرية، متوفر على الرابط التالي:

<https://www.msme.eg/ProjectSteps/Pages/ProjectIdea.aspx>

46. محمد الأمين موسى ، البعد الإيكولوجي لاقتصاديات الصحافة الإلكترونية العربية :

الواقع والنموذج ، مركز الجزيرة للدراسات ، فيفري 2019 ، متوفر على الخط التالي:

[https://studies.aljazeera.net/ar/mediastudies/2019/02/190211081913514.](https://studies.aljazeera.net/ar/mediastudies/2019/02/190211081913514)

[html](#)

47. شبكة محرري الشرق الأوسط ، مصادر للتمويل ساعدت المؤسسات الصحفية على

تخطي الأزمة المالية عقب الجائحة ، 1 أكتوبر 2020 ، تم الاسترجاع من الموقع

الإلكتروني : <https://menaeditors.com/news/342-2020-10-02-11-36-49>

48. شركة «يسير» تتحصل على تمويل أمريكي ، جريدة الشعب الإلكترونية ، نشر بتاريخ 29

نوفمبر 2021 ، متوفر على الخط التالي : [/http://www.ech-chaab.com/ar/](http://www.ech-chaab.com/ar/)

49. منشآت، مخطط نموذج العمل التجاري، متوفر على الخط التالي:

<https://www.monshaat.gov.sa/sites/default/files/7.pdf>

50. السعيد محمد شعيب ، محاسبة التكاليف ، دروس في مقياس محاسبة البنوك و

البورصات ، مستوى ثالث جامعي ، مركز التعليم المفتوح ، بنها ، مصر ، ص ص 12-13

، متوفر على الخط التالي : www.olc.bu.edu.eg/olc/images/6th-7.pdf، تاريخ الزيارة

9:30 ، 2015/10/03 :

قائمة المراجع باللغة الأجنبية :

1. Alain FAYOLLE, **Du champ de l'entrepreneuriat à l'étude du processus entrepreneurial : quelques idées et pistes de recherche**, 6° Congrès international francophone sur la PME - Octobre 2002 - HEC –Montréal.
2. Catherine Léger-Jarniou, **Développer la culture entrepreneuriale chez les jeunes - Théorie et Pratique**, la revue française de gestion – N°185. Lavoisier, Paris.2008.
3. Catherine LÉGER-JARNIOU, Sergio ARZENI, Olivier BASSO et d'autre, **le grand livre de l'entrepreneuriat**, Dunod, paris, 2013
4. Alain FAYOLLE, **Le métier de créateur d'entreprise**, Edition d'organisation, Paris, 2003, P17 .voir le lien : www.acifr.org/ressources/livres_freelance/createur_d_entreprise_extraits.pdf.
5. Eric Michael Laviolette et Christophe Loue, **les compétences entrepreneuriales(définition et construction d'un référentiel)**, le 8^{ème} congrès international Francophone(Cife PME) : l'internationalisation des PME et ses conséquences sur les stratégies entrepreneuriales, Suisse :Haute école de gestion Frigourg,25-27 Octobre2006
6. Mory siomy, **développement des compétences des leaders en promotion de la culture entrepreneuriale et de l'entrepreneurship: le cas de rendez vous entrepreneuriat de la francophone**, Thèse pour l'obtention de philosophie doctorat (ph.D.), Université Laval, Québec, octobre, 2007.
7. <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493>

8. <http://www.paulgraham.com/growth.html>
9. <https://dictionary.cambridge.org/fr/dictionnaire/anglais/start-up>
10. Mitchell Grant , What Is a Startup? , September 15, 2021, <https://www.investopedia.com/terms/s/startup.asp> .
11. Ingrid de Chevigny , Au fait, c'est quoi une start-up ?, Publié le 10/08/2015 , <https://www.capital.fr/entreprises-marches/au-fait-c-est-quoi-une-start-up-1063221>
12. Brahim Allali, Vers une théorie de l'entrepreneuriat, cahier de recherche L'ISCAE, n 17, Maroc. Voir le lien : <http://www.abhatoo.net.ma/maalama-textuelle/developpement-economique-et-social/developpement-economique/reperes-du-developpement-economique/reperes-du-developpement-economique-generalites/vers-une-theorie-de-l-entrepreneuriat> , visité le 02/08/2018 , 11:42 .
