

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير

قسم علوم التسيير

# مطبوعة بيداغوجية في ريادة الأعمال

موجهة لطلبة السنة الثانية كل التخصصات

إعداد:

د/كريمة سلطان

السنة الجامعية: 2025/2024

السداسي : الرابع

وحدة التعليم : إستكشافية

المادة : ريادة الأعمال (Entreprenariat)

الرصيد: 1

المعامل: 1

نمط التعليم: حضوري

أهداف التعليم

تهدف المادة إلى تنمية الثقافة المقاولاتية وريادة الأعمال، من خلال تقديم للطالب المعارف المتعلقة بالمقاولاتية وأشكالها؛ المعارف المتعلقة بالاتجاهات والخصائص والمهارات اللازمة لإنشاء المشاريع؛ البيئة الاجتماعية والاقتصادية المساهمة في نشر الثقافة المقاولاتية. المعارف السابقة تجعل الطالب قادر على بناء رؤية مستقبلية وإدراك شخصيته المهنية وقدراته العملية لإنشاء مشروعه الخاص.

- التحكم في المفاهيم المتعلقة بالمقاولاتية،
  - إدراك أهمية الثقافة المقاولاتية في المجتمع والاقتصاد،
  - معرفة الإشكال المقاولاتية التي يمكن للطالب الدخول فيها،
  - فهم ومعرفة البيئة الاجتماعية والاقتصادية للمقاولاتية،
  - التحكم في سيرورة إنشاء مشروع مقاولاتي.
  - التعرف على الهيئات الداعمة للمقاولاتية في الوسط الجامعي (وكل ما يخص تجسيد القرار
- 1275 شهادة جامعية /مؤسسة ناشئة - شهادة جامعية /براءة اختراع )

المعارف المسبقة المطلوبة

معارف قبلية حول مفهوم المؤسسة وتصنيفاتها  
ضرورة انخراط الطلبة في حاضنة الأعمال للمؤسسة الجامعية التابعين لها واستفادتهم من مختلف الدورات التكوينية والندوات والمحاضرات والورشات التي تخص آلية احتضان ومرافقة الطلبة وأفكار مشاريعهم ابتداء من السنة أولى جامعي.

محتوى المادة:

- المحور الأول: التعريف بالمقاولاتية والمقاول (المفهوم والنشأة مع التركيز على التعاريف المقدمة من طرف المرصد العالمي للمقاولاتية GEM، التطور التاريخي، أبعاد المقاولاتية: الإبداع والابتكار مع توضيح الفرق بينهما، وذكر الأبعاد الأخرى كالمبادرة والمخاطرة، خصائص

المقاولاتية، خصائص وسمات رواد الأعمال، دور المقاولاتية على المستوى الاقتصادي، الاجتماعي، البيئي)

- المحور الثاني: أشكال المقاولاتية ( إنشاء مؤسسة جديدة ، شراء مؤسسة قائمة ، المقاولاتية الداخلية )

- المحور الثالث: مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي : إيجاد الفكرة ( المراحل ، المصادر ، الطرق )

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

- المحور الخامس: البيئة الاجتماعية والاقتصادية: هياكل المرافقة والدعم المقاولاتي في الجزائر( التعريف ، المهام ، الأهمية ، مراحل المرافقة والدعم ، .....الخ) .

- المحور السادس: البيئة الاجتماعية والاقتصادية: هيئات تمويل المشاريع المقاولاتية في الجزائر

- المحور السابع: المؤسسات الناشئة في الجزائر ( المفهوم و سياق النشأة، الخصائص، ما يميز المؤسسة الناشئة عن المؤسسة النمطية، متطلبات نجاحها ومعوقاتهما، عرض تجارب وطنية وعالمية لمؤسسات ناشئة )

- المحور الثامن: تنمية التوجه المقاولاتي في الوسط الجامعي ( التعليم المقاولاتي ، هياكل الدعم

المقاولاتي داخل الجامعة : دار المقاولاتية، حاضنة الأعمال، مركز الدعم التكنولوجي

والابتكار CATI ، مركز الربط بين الجامعة والمؤسسة BLUE ، شهادة جامعية /مؤسسة ناشئة -

شهادة جامعية /براءة اختراع )

- المحور التاسع: عرض المشروع pitching

- المحور العاشر: وسم (لابل) براءة اختراع ، وسم (لابل) مؤسسة ناشئة ، صندوق تمويل

المؤسسات الناشئة ASF، مسرع Algeria Venture

- المحور الحادي عشر: قراءة في قانون المقاول الذاتي

طريقة التقييم: تقييم مستمر

-

السداسي الرابع:

| نوع التقييم |                  | نمط التعليم |          | أخرى *  | الحجم الساعي<br>للسداسي<br>(15 أسبوعا) | الحجم الساعي الأسبوعي |                |        | المعامل | الأرصدة | عنوان المواد                      | وحدات التعليم                                                           |
|-------------|------------------|-------------|----------|---------|----------------------------------------|-----------------------|----------------|--------|---------|---------|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| إمتحان      | مراقبة<br>مستمرة | فوري        | غير فوري |         |                                        | أعمال<br>تطبيقية      | أعمال<br>موجهة | دروس   |         |         |                                   |                                                                         |
| 60%         | 40%              |             | X        | 30سا82  | 30سا67                                 | -                     | 30سا1          | 00سا3  | 3       | 6       | نظم المعلومات<br>الإدارية         | وحدة تعليم أساسية<br>الرمز: وت أس 2.2<br>الأرصدة: 18<br>المعامل: 9      |
| 60%         | 40%              |             | X        | 00سا55  | 00سا45                                 | -                     | 30سا1          | 30سا1  | 2       | 4       | اقتصاد كلي 2                      |                                                                         |
| 60%         | 40%              |             | X        | 00سا55  | 00سا45                                 | -                     | 30سا1          | 30سا1  | 2       | 4       | تسيير المؤسسة                     |                                                                         |
| 60%         | 40%              |             | X        | 00سا55  | 00سا45                                 | -                     | 30سا1          | 30سا1  | 2       | 4       | التسويق                           |                                                                         |
| 60%         | 40%              |             | X        | 00سا65  | 30سا67                                 | -                     | 30سا1          | 00سا3  | 3       | 5       | إحصاء 4                           | وحدة تعليم منهجية<br>الرمز: وت م 2.2<br>الأرصدة: 9<br>المعامل: 5        |
| 60%         | 40%              |             | X        | 00سا55  | 00سا45                                 | -                     | 30سا1          | 30سا1  | 2       | 4       | أساسيات بحوث<br>العمليات          |                                                                         |
| -           | 100%             |             | X        | 30سا2   | 30سا22                                 | -                     | 30سا1          | -      | 1       | 1       | ريادة الاعمال<br>(Entreprenariat) | وحدة تعليم<br>استكشافية<br>الرمز: وت أس 2.2<br>الأرصدة: 2<br>المعامل: 2 |
| 100%        | -                |             | X        | 30سا2   | 30سا22                                 | -                     | -              | 30سا1  | 1       | 1       | أخلاقيات الأعمال                  |                                                                         |
| -           | 100%             | X           | X        | 30سا2   | 30سا22                                 | -                     | 30سا1          | -      | 1       | 1       | لغة أجنبية 3                      | وحدة تعليم أفقية<br>الرمز: وت أف 2.2<br>الأرصدة: 1<br>المعامل: 1        |
|             |                  |             |          | 00سا375 | 30سا382                                | -                     | 00سا12         | 30سا13 | 17      | 30      | مجموع السداسي الرابع              |                                                                         |



## مقدمة:

أصبح مؤخرًا موضوع المقاوالاتية أو ريادة الأعمال محل اهتمام العديد من المفكرين والباحثين وحتى الدول والحكومات؛ التي أيقنت بالأهمية القصوى لها في النهوض باقتصادياتها، حيث أن إنشاء منظمات أعمال جديدة هو حجر الزاوية في التنمية الاقتصادية وتحقيق الرخاء الاقتصادي والرفاهية للمجتمع.

ولقد أصبحت هناك حاجة ملحة إلى الانتقال من التأصيل النظري للمقاوالاتية إلى التطبيق العملي له؛ لقد تم التنظير حول مفهوم المقاوالاتية عبر العديد من التخصصات، فيمكن القول أنها هي ممارسة وعملية تؤدي إلى الإبداع والابتكار وتطوير المشاريع ونموها، كما تشير إلى قدرة الفرد على تحويل الأفكار إلى عمل ينطوي على خلق ثروة مفيدة اجتماعيا والمشاركة فيها من خلال تطبيق التفكير الابتكاري لتلبية احتياجات المستهلك، وبالتالي فالخوض في غمار مجال ريادة الأعمال ينقل الأفراد من البحث عن عمل إلى خلق العمل وتوفير الوظائف لهم ولغيرهم وبالتالي المساهمة بشكل فعال في التخفيف من معدلات البطالة خاصة بالنسبة للدول التي تشهد ارتفاع كبير فيها.

يعتبر مقياس ريادة الأعمال من المقاييس المهمة لطلبة السنة الثانية علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير؛ خاصة وأنهم في بداية مشوارهم الدراسي ما يمكنهم من اكتساب معارف جديدة في مجال ريادة الأعمال وتعزيز الروح المقاوالاتية لديهم وتنمية تفكيرهم الإبداعي.

يهدف هذا المقياس إلى تنمية الثقافة المقاوالاتية وريادة الأعمال، حيث يقدم للطالب المعارف المتعلقة

بالمقاوالاتية وأشكالها؛ المعارف المتعلقة بالاتجاهات والخصائص والمهارات اللازمة لإنشاء المشاريع؛

البيئة الاجتماعية والاقتصادية المساهمة في نشر الثقافة المقاوالاتية؛ فهو يمكن الطالب من:

- التحكم في المفاهيم المتعلقة بالمقاوالاتية؛
- إدراك أهمية موضوع المقاوالاتية في التنمية الاجتماعية والاقتصادية؛
- معرفة كل أشكال المقاوالاتية التي يمكن للطالب الدخول فيها؛
- معرفة البيئة الاجتماعية والاقتصادية للمقاوالاتية وفهمها؛

- التعرف على طرق ومراحل إنشاء مشروع مقاولاتي؛
  - التعرف على الهيئات الداعمة للمقاولاتية في الوسط الجامعي ( وكل ما يخص تجسيد القرار 5721 شهادة جامعية/ مؤسسة ناشئة - شهادة جامعية/ براءة اختراع)
- تم تقسيم هذه المطبوعة إلى إحدى عشر محورا وفقا للبرنامج الوزاري لمقياس ريادة الأعمال، وتتمثل هذه المحاور في: التعريف بالمقاولاتية والمقاول، أشكال المقاولاتية، مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي (أيجاد الفكرة) مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي (صياغة الخطة وقابلية التجسيد) ، البيئة الاجتماعية والاقتصادية (هياكل المرافقة والدعم المقاولاتي في الجزائر)، البيئة الاجتماعية والاقتصادية (هيئات تمويل المشاريع المقاولاتية في الجزائر)، المؤسسات الناشئة في الجزائر، تنمية التوجه المقاولاتي في الوسط الجامعي ، عرض المشروع pitching ، وسم (لابل) براءة اختراع ، وسم (لابل) مؤسسة ناشئة ، صندوق تمويل المؤسسات الناشئة ASF، مسرع Algeria Venture، قراءة في قانون المقاول الذاتي.

## فهرس المحتويات

| الصفحات | العناصر                                                                                      |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| أ       | فهرس المحتويات                                                                               |
| ب       | فهرس الجداول                                                                                 |
| ج       | فهرس الأشكال                                                                                 |
| د       | مقدمة                                                                                        |
| 25-2    | المحور الأول:<br>التعريف بالمقاولاتية والمقاول                                               |
| 42-26   | المحور الثاني:<br>أشكال المقاولاتية                                                          |
| 49-43   | المحور الثالث:<br>مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي : إيجاد الفكرة                              |
| 59-50   | المحور الرابع:<br>مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي : صياغة الخطة وقابلية التجسيد               |
| 64-60   | المحور الخامس:<br>البيئة الاجتماعية والاقتصادية: هياكل المرافقة والدعم المقاولاتي في الجزائر |
| 70-65   | المحور السادس:<br>البيئة الاجتماعية والاقتصادية: هيئات تمويل المشاريع المقاولاتية في الجزائر |
| 80-71   | المحور السابع:<br>المؤسسات الناشئة في الجزائر                                                |
| 100-81  | المحور الثامن:<br>تنمية التوجه المقاولاتي في الوسط الجامعي                                   |
| 107-101 | المحور التاسع:<br>عرض المشروع pitching                                                       |

|         |                                                                                                                                |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 113-108 | المحور العاشر:<br>وسم (لابل) براءة اختراع ، وسم (لابل) مؤسسة ناشئة<br>، صندوق تمويل المؤسسات الناشئة ASF، مسرع Algeria Venture |
| 118-114 | المحور الحادي عشر:<br>قراءة في قانون المقاول الذاتي                                                                            |
| 119     | الخاتمة                                                                                                                        |
| 120     | قائمة المراجع                                                                                                                  |

## فهرس الجداول:

| الصفحة | العنوان                                                   | رقم الجدول |
|--------|-----------------------------------------------------------|------------|
| 19     | مقارنة بين المقاول والمدير                                | 1          |
| 29     | مقارنة بين ريادة الأعمال المؤسسية وريادة الأعمال المستقلة | 2          |
| 37     | تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب المشرع الجزائري     | 3          |
| 39     | مزايا وعيوب المؤسسات الكبيرة                              | 4          |
| 64     | مقارنة بين حاضنات ومسرعات الأعمال                         | 5          |
| 76     | مقارنة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة   | 6          |

## فهرس الأشكال:

| الصفحة | العنوان                                             | الرقم |
|--------|-----------------------------------------------------|-------|
| 9      | الدور الاقتصادي والاجتماعي للمقاولاتية              | 1     |
| 52     | مخطط نموذج العمل: مثال على شركة FACBOOK             | 2     |
| 83     | مقارنة بين تعليم ريادة الأعمال وتعليم ريادة الأعمال | 3     |

**المحور الأول:**  
**التعريف بالمقاولاتية والمقاول**

## تمهيد:

يعتبر مفهوم المقاولاتية من أهم المفاهيم التي تلاقي اهتماما بارزا من طرف الباحثين والمفكرين وحتى الحكومات؛ التي أصبحت تولي اهتماما بموضوع المقاولاتية أو ريادة الأعمال بعد أن تيقنت من أهمية المشاريع المقاولاتية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. ولا مجال للحديث عن موضوع المقاولاتية دون الحديث عن المقاول وعن خصائصه ومهاراته، فالفهم الصحيح لمفهوم المقاولاتية يتطلب أولا الفهم السليم لمفهوم المقاول.

## أولا: المقاولاتية (ريادة الأعمال)

### 1.1. التعريف بمفهوم كلمة مقاولاتية:

#### لغة:

المقاولاتية entrepreneur-ship هي كلمة انجليزية مشتقة من الكلمة الفرنسية entrepreneur والتي ترجمت من طرف الكنديين إلى: entrepreneurial . إذا فهي مشتقة من كلمة المقاول التي تشير خاصة إلى الخطر أو المغامرة التي تميز توظيف الأموال في النشاط الاقتصادي. وقد تغيرت الترجمة العربية للمصطلح ثلاث مرات عند استعمالها عند العرب من منظم إلى مقاول ثم إلى ريادي.

#### اصطلاحا:

يختلف تعريف المقاولاتية والمقاول حسب اختصاص وتوجه كل مفكر، فعالم الاقتصاد يرى المقاولاتية كعملية لمزج موارد الإنتاج، وعالم النفس يراها من خلال الصفات النفسية للمقاول، وعالم السلوكيات يركز على الاتجاهات الشخصية للأفراد، ورجل الأعمال ينظر للمقاول بأنه تهديد لنشاطه ومنافس له، بينما يراها المفكر الرأسمالي بأنها مصدر للثروة.

- تعريف Fred Wilson: هي العملية التي يتتبع من خلالها الأفراد الفرص، أو هي فن تحويل فكرة إلى قطاع أعمال.

- تعريف Higgins: هي وظيفة للقيام بالنشاط الاقتصادي وخلق منتج جديد من خلال تنسيق وتنظيم الموارد مع تحمل عنصر المخاطرة.

- تعريف Peter Drucker: هي ليست علما ولا فنا، بل هي عبارة عن نشاط يركز على قاعدة معرفية، إذ يرى أن نقص المعرفة والمعلومة لدى المقاول في بداية نشاطه ستؤدي إلى زيادة المخاطرة وحالات عدم التأكد.

- تعريف Joseph Schumpeter: المقاولاتية عملية أو نشاط يركز أساسا على المقاول المبدع، أي ذلك العون الذي يقوم بعملية الهدم الخلاق في النظام الاقتصادي، أي التخلي على كل ما هو قديم وتعويضه بالجديد.

وتختلف المقاولاتية عن إدارة الأعمال التقليدية، حيث تركز على المبادرة والابتكار أكثر من مجرد إدارة العمليات اليومية، كما أنها تتطلب مستوى عالٍ من المخاطرة والتكيف مع التغيرات السوقية. ولذلك تلعب المقاولاتية دورًا مهمًا في خلق فرص العمل، تعزيز الإنتاجية، وتحفيز النمو الاقتصادي من خلال دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة التي تشكل العمود الفقري لأي اقتصاد حديث.<sup>1</sup>

وإن اختلفت التعاريف فإنها تشترك في بعض النقاط الأساسية: المخاطرة؛ عدم التأكد؛ الفرصة؛ الموارد؛ الإبداع.

بالإضافة لمميزات المقاولاتية السابقة فهي تتميز بعدة خصائص أهمها:

- تتميز المقاولاتية بأنها عملية إنشاء وخلق شيء جديد؛
  - يعتبر المقاول هو القائد الذي يقود العملية المقاولاتية؛
  - تهدف المقاولاتية إلى خلق الثروة والقيمة المضافة وخلق مناصب الشغل.
- إذا يمكن القول أن المقاولاتية تتمثل في إنشاء مؤسسة جديدة في محيط يتميز بعدم التأكد، تهدف إلى استغلال الفرص والموارد الغير مستغلة من أجل إنتاج منتج أو خدمة جديدة، وتعتمد إلى حد كبير على عنصر الإبداع.

## 2.1. تاريخ تطور مفهوم المقاولاتية:

لقد شهد مصطلح المقاولاتية العديد من التغيرات عبر ترجمة المصطلح، ففي اللغة الفرنسية ظهرت كلمة المقاولاتية لأول مرة في بداية القرن السادس عشر حيث تضمنت المخاطرة وتحمل

<sup>1</sup> يوسف خالد، أسس ريادة الأعمال والمقاولاتية، دار الفكر المعاصر، بيروت، 2021، ص74.



الصعاب وأطلقت على أولئك الذين ينظمون رحلات استكشافية عسكرية، كما أطلقت على أنشطة المهندسين في بناء الجسور والحصون.

استخدمت كلمة مقال لأول مرة في 1616 من طرف Demontchrestien في كتابه *Traité l'économie politique* بمفهومها التقني الذي يعني "الفرد الذي يبرم صفقة أو عقدا مع السلطات العامة من أجل إنجاز مختلف الأشغال أو مهمة ما"

في القرن الثامن عشر، تم تطوير أول نظرية لرائد الأعمال من قبل **Richard Cantillon (1680-1734)** قال إن رائد الأعمال هو مجازف، إذا نظرنا إلى التاجر والمزارعين والمحترفين، فإنهم جميعًا يعملون في خطر .على سبيل المثال، يشتري التجار المنتجات بسعر معروف ويبيعونها بسعر غير معروف وهذا يدل على أنهم يعملون في خطر.<sup>1</sup> يتفق الكثير من المفكرين الاقتصاديين أن الفضل في إدخال المصطلح الرسمي للمقاولاتية إلى مجال الاقتصاد والتجارة وإدارة الأعمال إلى المصرفي الإيرلندي ، فقد كانت فكرته: أن الاختلالات بين العرض والطلب تؤدي إلى البحث عن فرصة شراء عوامل الإنتاج بأسعار مؤكدة ثم إنتاج وبيع السلع بسعر غير مؤكد، وبذلك يمكن أن يدفع قوى السوق نحو الاستقرار. فهو ينظر إلى المقال بأنه محرك للنشاط الاقتصادي باعتباره حامل للمخاطر، وكفرد يكسب أرباحا مقابل تحمل تلك المخاطر.

ثم جاء "جون باتيستساي **J.Say** (وهو أحد أعمدة المدرسة الكلاسيكية) في 1803 حيث اعتبر أن الدور المباشر للمقال هو إنتاج وتوزيع السلع في سوق تنافسية باستعمال عوامل الإنتاج، وإدخال بعد المخاطرة.

أما كتاب الاقتصاد الذين جاؤوا بعد 1900 فقد اختلفت آراؤهم حول مفهوم المقاولاتية؛ فقد اعتبر Adam Smith بأن المقاولاتية هي فن امتلاك رأس المال، وهي في نفس الوقت واسطة بين العاملين والمستهلكين، واعتبر Alfred Marshal القدرة المقاولاتية بأنها عنصر من عناصر الإنتاج.

<sup>1</sup> Bantie Workie and al, **Entrepreneurship**, Addis Ababa, Ethiopia September 2019, p3.

ثم جاء "شامبيتر 1934 Schumpeter (النيوكلاسيك) وهو أب المقاولاتية وأعطى بعدا وأهمية إضافية لدور المقاول والنشاط المقاولاتي في الاقتصاد باعتباره هو الذي يقوم بعملية الهدم الخلاق أو الهدم البناء، من خلال: تقديم سلع جديدة؛ طرق إنتاج جديدة؛ مصادر مواد خام جديدة؛ البحث عن أسواق جديدة.

ثم جاء رواد المدرسة النمساوية أهمهم (Kirzner1973) وقد اعتبر أن الإبداع هو أساس المقاول أكثر من أي عنصر إنتاج آخر، وتم اعتبار أن النشاط المقاولاتي هو أساس بناء النظام الاقتصادي، كما تم التفريق بين المسير والمقاول.

### 3.1. المقاربات الفكرية للمقاولاتية:

لو تم سرد التعاريف عبر عصور لتبين أكثر الاختلاف في وجهات النظر وذلك بسبب التشعب الكبير في المجالات البحثية التي تهتم بموضوع المقاولاتية، ومن أجل وضع هيكل واضحة شاملة لتطور مفهوم المقاولاتية، يمكن حصر ثلاث مقاربات فكرية أساسية للمقاولاتية: المقاربة الوظيفية، المقاربة السلوكية، مقاربة السيرورة المقاولاتية. وتطرح كل مقاربة وتحاول الإجابة على أسئلة تختلف عن الأخرى؛ حيث:

- حيث أن الأسئلة التي ظلت سائدة حتى نهاية الثمانينات من القرن الماضي هي "ماذا يفعل المقاولون" وهي متعلقة بالمقاربة الوظيفية.
- أما المقاربة السلوكية فحاولت الإجابة على السؤال "من هم المقاولون" وهو السؤال الذي يستعرض شخصية المقاول ويأخذ بعين الاعتبار أهمية المتغيرات التي تحيط به.
- وفي بداية التسعينات استطاع الباحثون تخطي السؤالين السابقين لطرح السؤال التالي: كيف يتم النشاط المقاولاتي، ويركز هذا السؤال على العملية المقاولاتية بمختلف مراحلها.

### 4.1. أدوار المقاولاتية المختلفة:

أ- الدور الاقتصادي: تساهم المقاولاتية أو ريادة الأعمال ككل في اقتصاديات الدول من خلال:

- تحسينات في الصناعة (في المنتجات): تؤدي المقاولاتية إلى تطوير المزيد من القطاعات في المجال الزراعي والصناعي والخدماتي والتكنولوجي...، لا سيما في المناطق الريفية أو

المناطق التي يوجد فيها عدد قليل جدًا من الأنشطة الاقتصادية، هذا لا يعني فقط المزيد من السلع والخدمات ، ولكن أيضًا المنتجات عالية الجودة.

فمن بين الأنشطة التي تمارس أكثر في الريف والتي يمكن إنشاء مشاريع مقاولاتية فيها: تربية الدواجن، الزراعات الحقلية، صناعة الأواني الفخارية والحرف التقليدية....

- ارتفاع الإنتاجية والنمو الاقتصادي: يمكن أن تؤدي المزيد من الصناعات إلى إنتاج أعلى بأسعار أقل، وتمكن المقاولاتية الدولة من إنتاج المزيد والمزيد من السلع محليًا، ما يؤدي إلى زيادة الناتج المحلي وبالتالي المساهمة تعزيز النمو الاقتصادي.

مثلا نجد أن النمو الاقتصادي في العديد من الدول الآسيوية مثل الصين وتايوان واليابان يتناسب طرديا مع أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة، حيث تمثل 99% من إجمالي المشاريع الصناعية في الصين، وتنتج حوالي 60% من إجمالي الإنتاج الصناعي، أما في الولايات المتحدة فتشكل أكثر من نصف إجمالي الناتج المحلي.

- زيادة الصادرات وتقليل الاعتماد على الواردات: المقاولاتية تؤدي إلى تطوير أسواق جديدة . إذا قمنا بإنتاج المزيد ، فيمكننا تصدير المنتجات التي لا تُباع محليًا . هذا يعني أن منتجات المشاريع المقاولاتية يمكنها أيضًا دخول الأسواق الخارجية.

فمع انهيار أسعار النفط في 2014 توجهت الدولة الجزائرية للبحث عن مفاتيح الإقلاع الاقتصادي فكان الاهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة وإعطاء الفرصة للشباب لإبداء أفكارهم، من خلال إنشاء الإطار القانوني لها وإنشاء وخلق هيئات الدعم والمرافقة (مثل إنشاء الصندوق الوطني لتمويل المؤسسات الناشئة في أكتوبر 2020، تشكيل لجنة وطنية لتقييم المشاريع ومنح علامة مؤسسة ناشئة وعلامة حاضنة وعلامة مشروع مبتكر...)

- قيامها بدور الصناعات المغذية أو المكمل للصناعات الكبيرة والمتوسطة: أوضحت التجارب بأن المؤسسات الكبرى تحتاج إلى المؤسسات الصغيرة لتنفيذ مئات، بل آلاف الأعمال والنشاطات المهمة لها، حيث تعتبر هذه النشاطات جد مكلفة للمؤسسات الكبيرة إذا قامت بتنفيذها لوحدها.

ب- الدور الاجتماعي: تؤدي الوظائف التي توفرها المقاولاتية إلى التوزيع العادل للدخل، مما يؤدي إلى ارتفاع مستويات المعيشة للسكان، كما تزداد الموارد المتاحة للحكومة بنمو الوعاء الضريبي حيث توسع دائرة الضرائب، فتمكن الضرائب الإضافية الحكومات من تحسين الخدمات الاجتماعية، مثل المستشفيات والمدارس، ويمكن تلخيص الفوائد التي يمكن أن تعود لريادة الأعمال على المجتمع، بما في ذلك الأفراد والأسر والمجتمع فيما يلي:

- فرص التوظيف: لا توفر المقاولاتية فرصاً للتوظيف الذاتي فحسب، بل توفر أيضاً فرص عمل للآخرين، وغالباً ما تكون وظائف أفضل، وبالتالي يمكننا القول أن المقاولاتية توفر الاكتفاء الذاتي.

- إدراج الدخل وتقليل المشاكل الاجتماعية: تزيد الأنشطة المقاولاتية الناجحة من مستوى دخل الشخص العادي، وكذلك مستوى المعيشة في المجتمع، وهذا يعني أيضاً أن معدل الجريمة والمشاكل والآفات الاجتماعية سينخفض ويمكن أن تصبح البلاد موقعاً أكثر أماناً.

فأغلب المشاكل الاجتماعية وارتفاع معدلات الجريمة تنشأ أكثر في الأوساط الفقيرة التي تعاني من ارتفاع نسب البطالة وتعاني الحرمان، وتوفير مناصب العمل من خلال إنشاء مشاريع مقاولاتية سيقفل من نسب البطالة ويحسن المستوى المعيشي للأفراد مما يقلل من المشاكل الاجتماعية.

- التحدي الشخصي: المقاولاتية مهمة صعبة، والصعوبات التي يواجهها المقاول تشكل تحدي كبير بالنسبة له، لذلك وإن حقق النجاح المنشود سيكتسب الرضا والثقة بالنفس، مما يحفزه على العمل أكثر.

- تغيير هيكل تركيز الثروة: أي التحول من تركيز الثروة في أيدي فئة قليلة من أفراد المجتمع إلى فئة أكبر من أفراد المجتمع، وبالتالي تحقيق الاستقرار الاقتصادي والتنوع في مجالات العمل.

- منع هجرة الأدمغة إلى الخارج: حيث تضمن المقاولاتية تدفق الأموال عبر كافة فئات المجتمع خاصة بالنسبة للفئة المتعلمة والمتقنة مما يشجعها على البقاء وتطوير نفسها محلياً.

ج- الدور البيئي: يمكن أن يرتبط المفهوم المقاولاتي بالبعد البيئي من خلال المحافظة على البيئة وحماية الموارد الطبيعية الحالية والمستقبلية، وفي هذا الإطار يقوم المقاولون باختيار تلك المشاريع التي تأخذ بعين الاعتبار الجانب البيئي أو المشاريع المقاولاتية المستدامة كالبناءات

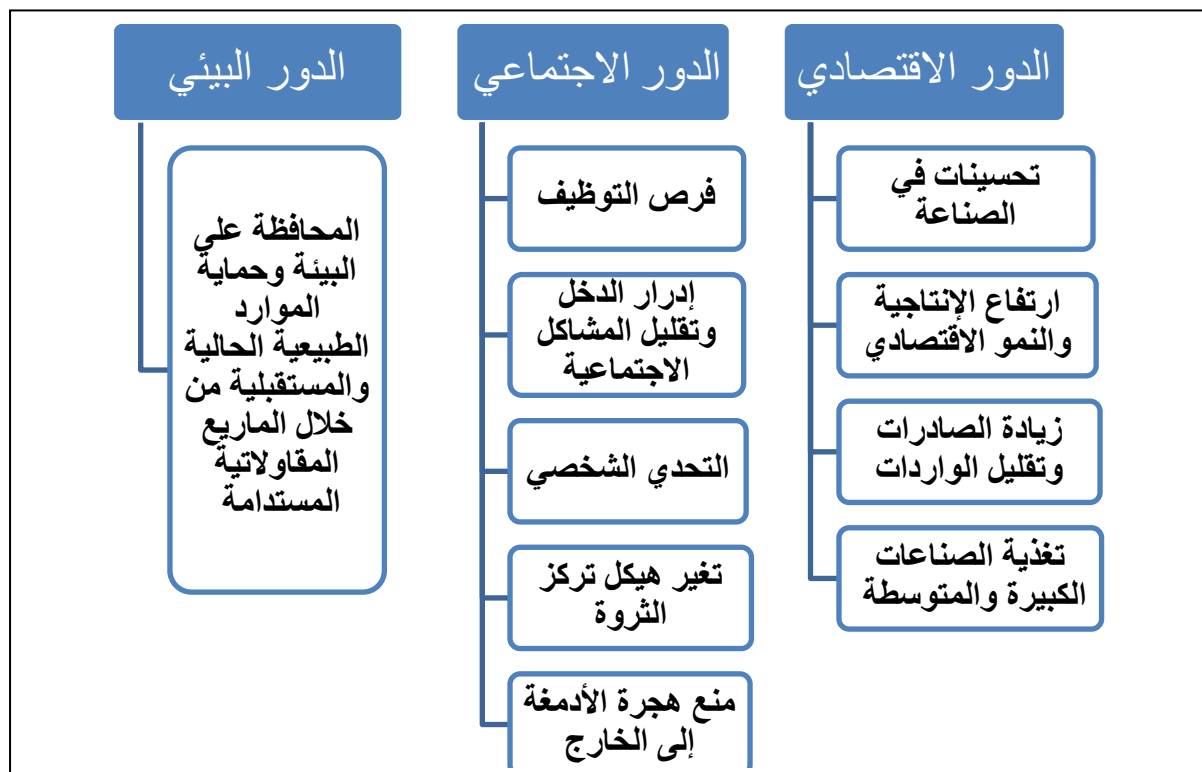
الخضراء، الكيمياء الخضراء والرسكلة وغيرها من المشاريع التي تتطلب الإبداع والابتكار وتساعد على إرساء قواعد المسؤولية الاجتماعية.

وفي هذا الإطار يمكن الإشارة إلى المؤسسات الخضراء هي تلك المؤسسات التي تقوم بمختلف الوظائف وفقاً لثقافة الاستدامة البيئية، وتحقيق التوازن بين الوظيفة والتصميم مع الموارد الحالية والمتوقعة.

كما يمكن تعريف المؤسسات الخضراء بأنها مفهوم جديد في عالم الأعمال يسعى لتعزيز وتكوين حالة من التوازن بين المؤسسات بأنواعها وبين مكونات بيئاتها الطبيعية وتفاعلها معاً.<sup>11</sup>

تتميز ب: خفض استهلاك الطاقة (الغاز والكهرباء...) وتعويضها بالطاقات المتجددة، الحد من انبعاث الغازات الدفيئة، التقليل من النفايات والتلوث؛ مثل مصانع تحلية المياه في السعودية تستخدم فقط الطاقة الشمسية. ويمكن تلخيص الدور الاقتصادي والاجتماعي للمقاولاتية في المخطط التالي:

الشكل رقم (01): الدور الاقتصادي والاجتماعي للمقاولاتية



المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على ما سبق

<sup>11</sup>أوشن ليلي، المؤسسات الناشئة الخضراء نموذج للمؤسسة الاقتصادية المستدامة في الجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 5، العدد 1، 2022، الصفحات (572-587)، ص 578.

## 5.1. مصطلحات ذات صلة بالمقاولاتية:

### 1.5.1. الثقافة المقاولاتية:

**الثقافة:** يعرفها "R. REDFIELD" بأنها : " مجموعة من المفاهيم والمدرجات المتفق أو المصطلح عليها في المجتمع، تعكس في الفن والفكر وأوجه النشاط وتنتقل عن طريق الوراثة عبر الأجيال لتكسب الجماعات صفات وخواص مميزة.<sup>1</sup>

أو هي مجموعة من القيم والمعتقدات والأفكار المشتركة بين فئات مجتمع ما أو أفراد مؤسسة معينة (الثقافة المؤسسية)

**أما الثقافة المقاولاتية** فهي مجموعة من القواعد والقيم التي يتقاسمها المنتمون للمقاولاتية في تحقيق أهدافها الاقتصادية وحل مشاكلها، ومن تلك القيم التنظيم والتدبير والأخلاق والتنافسية المهنية والكفاءة والقدرة على التجديد والابتكار.<sup>2</sup>

وهي عبارة عن مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من فرد أو مجموعة من الأفراد، ومحاولة استغلالها بتجسيدها في استثمار رؤوس الأموال، وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة جديدة، ابتكارات في القطاعات الموجودة، وهي تتضمن: التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين.<sup>3</sup>

**أبعاد الثقافة المقاولاتية:** ثقافة المقاولاتية هي ثقافة تقوم على:<sup>4</sup>

القيم المشتركة بين المقاولين إضافة إلى ما ذكر سابقا كالقدرة على الإبداع، الكفاءة، الأخلاق....

- تتمين نشاطات الأعمال (الإيمان بدور نشاطات الأعمال وتشجيعها): الثقافة هي التي تمنح لنشاطات الأعمال مكانة هامة، فيما ندعوه تدرج القيم في المؤسسة كمثال المؤسسة التي تثمن المقاول سوف تمنح للأعمال المال وإعطاء مكانة هامة لها، ومن بين القيم الأولية في هذه المؤسسة وكنتيجة جيدة سيكون المقاولون كنماذج اجتماعية مقبولة ومرغوبة.

- تتمين المثابرة والعزيمة: تؤكد الدراسات بأن المقاولون هم أشخاص يثابرون، يواظبون باستمرار ويقبلون استثمار كل الطاقة من أجل النجاح حيث يستغلون كل الوقت وكل الموارد المتاحة لهم.

<sup>1</sup> السيد عبد العاطي، **المجتمع والثقافة والشخصية**، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية - القاهرة، 2003، ص8.

<sup>2</sup> محمد سيف الدين بوفالطة، نذير عزيزي، **مشكلات نشر الثقافة المقاولاتية لدى الطالب الجامعي**، مجلة التنمية البشرية، المجلد 6، رقم 4، 2019، الصفحات (81-97)، ص85.

<sup>3</sup> فوزية حقاين، محمد فوزي بودية، **الثقافة المقاولاتية ودورها في تعزيز النية المقاولاتية لدى الطالب**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2، المجلد 21، 2021، الصفحات 245-264، ص247.

<sup>4</sup> Jean Marie, **la culture entrepreneuriale**, colloque du anniversaire de la fondation de l'entrepreneurship, ecol de hautes etudes commerciales, 24-25 janvier 1990, montréal, pp 1-7.

- التوازن بين الأمن والمخاطرة: إن إنشاء مؤسسة يقوم دائماً على بعض المخاطر، نعرف أن إنشاء مؤسسة هي خطوة ترتكز على رأي مناسب يعتمد على المعلومات المعروفة في الفترة التي تنشأ فيها المؤسسة ، إذ أن إنشاء المؤسسة يعتمد على تسيير المخاطر.

إن الثقافة المقاولاتية تؤكد على ضرورة الموازنة والتوفيق بين الأمان والمخاطرة ؛ حيث أن عدم التوازن بالاتجاه نحو الأمان يؤدي في المدى القصير إلى الزوال ، وفي المقابل فعدم التوازن بالاتجاه نحو المخاطرة يؤدي إلى عدم استقرار كبير ومصاعب عميقة والعمل في توتر وضغط كبيرين، فالتوازن هو الذي يجعل للمقاول مكانة ويسمح له أكثر فأكثر بالتموضع في السوق.

- التوتر بين الاستقرار والتغير: يمكن النظر إلى المقاولون من زاوية كونهم يظهرون كأعوان تغير إذ سيصبحون كمشاركين أساسيين في التغير الاجتماعي، هذا الذي يعني أن أنشطة المقاولاتية تخلق نوع من التوتر الضروري للتطور والاستمرار، ومن زاوية أخرى ينظر إلى المقاولاتية بأنها مصدر لتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي.

#### **مكونات الثقافة المقاولاتية:**

تتألف الثقافة المقاولاتية من مجموعة من العناصر التي تساهم في تشكيل عقلية ريادية لدى الأفراد وتعزز قدرتهم على إنشاء مشاريعهم الخاصة وإدارتها بكفاءة وفعالية، وتتمثل أهم مكونات الثقافة المقاولاتية فيما يلي:<sup>1</sup>

- روح المبادرة والابتكار: يعتمد نجاح المشاريع على الإبداع الابتكار والقدرة على تطوير أفكار جديدة تلبي احتياجات السوق.

- تحمل المخاطر والمسؤولية: يرتبط العمل المقاولاتي بالمخاطرة إلى حد بعيد، لذلك فإن الثقافة المقاولاتية تتطلب من الأفراد امتلاك القدرة على تحمل المخاطر المحسوبة واتخاذ قرارات جريئة، وتحمل المسؤولية عن نتائج قراراتهم.

- الاستقلالية والثقة بالنفس: تساعد الثقافة المقاولاتية الأفراد على تنمية روح الاستقلالية وتعزيز الثقة في قدراتهم، مما يمكنهم من اتخاذ القرارات المناسبة والسعي لتحقيق النجاح.

<sup>1</sup> أحمد زروقي، أساسيات ريادة الأعمال والثقافة المقاولاتية، دار الفكر المعاصر، بيروت، 2022، ص 102.

- الرؤية الاستراتيجية والتخطيط: يتطلب النجاح في عالم الأعمال رؤية واضحة وأهداف محددة، لذا فإن الثقافة المقاولاتية تعتمد على تطوير مهارات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد لتحقيق الأهداف المرجوة.

- المثابرة والقدرة على التكيف: يواجه رواد الأعمال العديد من التحديات، ولذلك يجب أن تتضمن الثقافة المقاولاتية عنصر المثابرة والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة، مما يمكن الأفراد من تجاوز العقبات وتحقيق النجاح.

- التفكير في الفرص الاستثمارية: يشمل الفكر المقاولاتي القدرة على اكتشاف واستغلال الفرص الاستثمارية المتاحة، سواء في الأسواق المحلية أو الدولية، مما يساعد على تحقيق النمو والتوسع في الأعمال.

- القيم الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية: تشمل الثقافة المقاولاتية الالتزام بالقيم الأخلاقية مثل النزاهة، الشفافية، والمسؤولية الاجتماعية، مما يعزز من سمعة المقاول ويساعده على بناء علاقات قوية مع العملاء والمجتمع.

- إدارة الموارد المالية والبشرية بكفاءة: يجب على رواد الأعمال امتلاك مهارات الإدارة المالية والبشرية لضمان استدامة المشاريع وتحقيق الأرباح، لذا فإن الثقافة المقاولاتية تتضمن فهماً عميقاً لكيفية استغلال الموارد المتاحة بأفضل الطرق.

### 2.5.1. الروح المقاولاتية:

**تعريفها:** إن روح المقاولاتية تتمثل في اكتساب العزيمة وإمكانية التغيير بروح منفتحة، وتطوير الكفاءات الفردية واكتساب مهارات جديدة ناتجة عن الانتقال إلى الميدان العملي، وتجريب أفكار جديدة، وبالتالي كسر حاجز الخوف من التغيير واكتساب مرونة في التعامل مع المستجدات.

**أبعادها:**

- الأهداف والطموحات: كما هو معروف للجميع، النجاح لا يأتي أبداً بنفسه، بل يجب مطاردته من أجل تحقيقه.

- المعرفة والدراية المقاولاتية: تشير المعرفة المقاولاتية أو الريادية إلى تقدير الفرد للمفاهيم والمهارات المتوقعة من المقاول (رائد الأعمال) وهذه المعرفة يمكن اكتسابها وتطويرها من خلال



التعرض المستمر لأنشطة المقاولاتية، هناك نوعين متميزين من المعرفة المقاولاتية عند تحديد عمليات إنشاء المشاريع الجديدة؛ يتعلق النوع الأول من المعرفة بقدرة الأفراد على التعرف على فرص المقاولاتية وينطوي على اكتشاف وتقييم فرص المشاريع الجديدة، التعرف على فرص العمل؛ القدرة على تحديد السوق، ويشير النوع الثاني من المعرفة إلى استغلال الفرصة المحددة بنجاح.

- القدرة على التواصل: لا يمكن القول عن فرد أنه يتمتع بروح المقاولاتية إلا إذا كان يمتلك قدرات ومهارات في التواصل مع الآخرين والقدرة على الإقناع والقدرة على استخدام وسائل الاتصال الحديثة، حيث أن إقامة أي مشروع مقاولاتي يتطلب خلق بيئة عمل تشاركية تضم قنوات اتصال فعالة تضمن العمل بمبدأ روح الفريق، فروح المقاولاتية تتطلب الكثير من المهارات التفاعلية من خلال ردود الفعل ومناقشة القرارات والقدرة على الإقناع.

- الدافعية نحو التميز وتحقيق الإنجازات: إن وجود دافع قوي لدى الفرد لدخول عالم المقاولاتية هو ما يحرك حماسه وطاقته و يجعله يوجه اهتمامه وتركيزه على ما يريد، وتعتبر الدوافع الداخلية أقوى الدوافع التي يعرفها الإنسان على مدار حياته، وذلك لقدرتها على توجيه القوى الذاتية الداخلية وتحقيق نتائج مهمة، إن وجود الدافعية يخلق له محفزاً ينتج عنه تصرف وهذه الدافعية هي ما تجعل لدى المقاول قدرة على تحديد الفرص بدقة واقتناصها.

### 3.5.1. النية المقاولاتية:

النموذجان الرئيسيان القائمان على النظرية والمستخدمان من قبل الباحثين الذين اعتمدوا نهج نوايا المقاولاتية لدراسة ظاهرة إنشاء المشاريع هما نموذج **أجزين (1991)**، المقتبس من علم النفس الاجتماعي، ونموذج **شاببيرو وسوكول (1982)**.

وفقاً لنظرية "أجزين" للسلوك المخطط فإن أي سلوك يتطلب قدراً معيناً من التخطيط، كما هو الحال بلا شك في إنشاء المشروع، يمكن التنبؤ به من خلال نية تبني هذا السلوك، وبالتالي سيكون من الممكن التنبؤ بما إذا كان الفرد سيطلق مشروعاً تجارياً أم لا من خلال دراسة نيته في القيام بذلك، هناك ثلاثة متغيرات تسبق تكوين النية، والتي تتنبأ بحد ذاتها بالسلوك:

✓ موقف الفرد تجاه سلوك معين؛

✓ المعايير الذاتية، أي تصور الموضوع لآراء الآخرين حول السلوك المقترح؛

✓ تصور الشخص لسيطرته على السلوك.<sup>1</sup>

أما وفقا لشابيرو وسوكول، فإن قرار تغيير الاتجاه بشكل كبير في الحياة، مثلا من خلال إطلاق مشروع تجاري، يتطلب كسر في الروتين الراسخ، إذ يعتمد اختيار الشخص على ثلاثة عناصر:

✓ إدراكه لمدى استصواب السلوك المقترح (مزيج من المتغيرين الأولين في النموذج السابق؛

✓ ميله إلى التصرف (أي التصرف وفقا لنواياه)؛

✓ تصوره لجدوى السلوك، والذي يشبه من الناحية المفاهيمية المتغير الثالث في النموذج السابق.

يعتبر المقال النواة الأولى للمقاولاتية، وبالتالي فالفهم السليم للمقاولاتية يجب أن ينطلق من فهم المقال والظروف والعوامل المحددة لسلوكياته، ومعرفة أهم الخصائص والمهارات التي يتميز بها عن الآخرين والتي تخوله لأن يكون ناجحا في مشروعه المقاولاتي، وعلى هذا سيتم من خلال هذا المحور التعريف بالمقال وتحديد أهم صفاته الشخصية والمهارات التي يتمتع بها والعوامل المؤثرة على نشاطه، والمساهمات المنتظرة منه.

## ثانيا: المقال:

### 1. التعريف بالمقال:

المقال هو الشخص الذي يراقب بيئته، ويحدد الفرص المتاحة، ويجمع الموارد اللازمة، وينفذ النشاط ويحصل منه على فائدة مادية أو اجتماعية، كما يمكن اكتساب الشخصية الريادية من خلال التدريب والخبرة وتطوير الصفات الشخصية.

من المنظور الاقتصادي هو كل فرد يدير مؤسسة لحسابه الخاص والذي ينسق بين مختلف عوامل الإنتاج بهدف إنتاج وبيع منتجات أو خدمات.

<sup>1</sup> audert, j. (2004). Along itudinal study of the entrepreneurial intentions of university students. Academy of Entrepreneurship Journal · , 10 (1), p4.

في سنة 1950 عرف "schumpeter" المقاول بأنه: "المبتكر الذي يجلب التدمير الخلاق، أي ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى منتج مبتكر. ويرى "R.Cantillon" المقاول بأنه ذلك الشخص المبادر أو المخاطر الذي يقود كل المبادلات في السوق مشتريا من المنتجين وبائعا للمستهلكين، فهو يشتري بسعر محدد ويبيع بسعر غير مؤكد في المستقبل، وهذا ما يعكس روح المغامرة لديه والقدرة على تحمل المخاطر والخسائر المرتبطة بها والتعامل مع الظروف الغامضة.

وحسب (Filion, 1991) فإن المقاول يمكن تعريفه انطلاقا من ثلاثة أبعاد:<sup>1</sup>

**البعد الأول:** "المقاول هو شخص مبدع"؛ يحب هذا الشخص المبدع تحديد الأهداف التي يعرف أنه يمكنه تحقيقها ورؤية ينظم حولها المقاول أنشطته.

**البعد الثاني:** "يتميز بالقدرة على تحديد الأهداف وتحقيقها"؛ حيث ومن أجل تحقيق هدفه فإنه يتخذ الإجراءات ويطور خصائص المثابرة والإبداع، والتي غالبا ما تنسب إليه في الأبحاث.

**البعد الثالث:** "يحافظ المقاول على درجة عالية من الحساسية فيما يتعلق ببيئته بهدف اكتشاف الفرص التجارية"؛ حيث ربط هذا البعد المقاول بتحديد فرص العمل، مع القدرة على اكتشاف الفرص، وهذا يعني أن المقاول يطور حساسية عالية جدا لبيئته .

في الواقع طالما استمر المقاول في تحديد الفرص التجارية واتخاذ الإجراءات اللازمة لاستغلالها، سيستمر هذا الشخص في لعب دور الريادي، كما أن رائد الأعمال هو شخص يجب أن يستمر في التعلم، فهو لا يستمر فقط في التعرف على ما يحدث في بيئته من أجل تحديد فرص العمل، بل يستمر في التعلم مما يفعله ويتكيف وفقاً لذلك في عمله.

مما سبق يمكن القول أن المقاول هو ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة على تحويل فكرة جديدة إلى ابتكار يمكن تجسيده على أرض الواقع مع تحمل عنصر المخاطرة، من أجل تحقيق عوائد مالية. أو هو أي شخص يبتكر ويطور فكرة عمل ويتحمل مخاطر إنشاء مؤسسة لإنتاج

<sup>1</sup> Filion, Louis Jacques. (2023, 08 11). **Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution,**. Revue internationale P.M.E. , 128-172, p 150.

منتج أو خدمة تلبي احتياجات العملاء، أو هو محترف يكتشف فرصة عمل لإنتاج سلع وخدمات محسنة أو جديدة ويحدد طريقة يمكن من خلالها تعبئة الموارد المطلوبة لتحقيق هدف معين.

## 2. السمات الرئيسية للمقاول:

لكي تكون رائد أعمال ناجح؛ يجب أن تتسم بثلاث سمات رئيسية: السمات الشخصية، المهارات والمعرفة:

### 1.2. السمات الشخصية:

المقاول هو ذلك الشخص الذي يريد إنشاء مؤسسته الخاصة، وتختلف صفاته وفقا لثلاث مجموعات من المفكرين:

**المجموعة الأولى:** أمثال "Weber" بالنسبة لهذه المجموعة المقاول هو الشخص الذي يريد إنشاء مؤسسته الخاصة أو مشروعة، وله الحاجة للحصول على السلطة، بالإضافة إلى رغبته في تحمل مسؤولية إدارة المشروع.

**المجموعة الثانية:** أمثال "R.Contillon" هذه الفئة من الباحثين يرون بأن المقاول هو الشخص الذي يريد إنشاء مؤسسته الخاصة، وله قدرة على تحديد أو قياس المخاطر مع القابلية لتحملها.

**المجموعة الثالثة:** أمثال "shumpeter" فيرون بأن المقاول هو ذلك الشخص الذي يريد إنشاء مؤسسته الخاصة، ويمتلك المعرفة التقنية بالإضافة إلى رغبته في عملية الإبداع والابتكار.

ومنه يمكن تلخيص أهم صفات المقاول في:

- الحاجة إلى الحصول على السلطة: يعني أن تكون لديه الرغبة في إصدار الأوامر واتخاذ القرارات التي تحكم سلوك الآخرين وتصرفاتهم.

- الرغبة في تحمل المسؤولية: أي أن يكون قادرا على الالتزام بأداء عمل معين، وقادرا على مواجهة كل العقبات التي تصادفه، وحل المشاكل بنفسه أو بمساعدة مختصين.

- القدرة على قياس المخاطر: أي أن يكون قادرا على التنبؤ بالمخاطر وحجمها وألا يعتمد على الحظ، فالمخاطر موجودة دائما في كل مجال وفي كل قرار وفي كل مشروع... وقياس المخاطر يجعلها محسوبة، وعدم قياسها هو نوع من المجازفة التي تؤدي إلى خسائر أو إلى كوارث.

من أمثلة المخاطر: (انخفاض حجم الطلب، انخفاض سعر البيع، ارتفاع أسعار المواد الخام، زيادة فترة التوريد...) (فترة التوريد...)

- القابلية لتحمل المخاطر: أي أنه يمتلك القدرة والإمكانات النفسية والشخصية والمادية لتحمل المخاطر التي قد تهدد مشروعه، والعمل على تقليلها ما أمكن.

- امتلاك المعرفة التقنية: أي أن يكون على دراية بمختلف الجوانب الفنية والتقنية للمشروع، خاصة في المجال التكنولوجي (في التصميم، في البحث والتطوير، في الصيانة، في وسائل الاتصال الحديثة...) (الاتصال الحديثة...)

- امتلاك الرغبة في الإبداع والابتكار: الإبداع هو القدرة على استعمال الخيال والتفكير في إيجاد حلول جديدة ومختلفة عن الإشكاليات المطروحة، والفرق بينه وبين الابتكار يكمن في أن الشخص يمكن أن يكون مبدع ولكن غير مبتكر، فالابتكار هو القدرة على تجسيد هذه الأفكار على أرض الواقع، إذا يمكن القول أن الإبداع هو الخطوة الأولى نحو الابتكار.

باعتبار أن المؤسسة يجب أن تتطور فتستوجب أن يكون صاحبها منفتحاً على التجديد والتطوير، وتوفير الطاقة اللازمة للاستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفتاحاً لتطور المؤسسة.

هذا بالإضافة إلى عدة خصائص شخصية أخرى مثل:

- التفكير الإيجابي: إن التفكير الإيجابي يبرز عقلية المقاول الذي يبحث دائماً عن الفرص بدل التركيز على المشاكل.

- القدرة على الإقناع: شق كبير من عمل المقاول هو إقناع الناس بأفكاره خاصة في البداية، وهذه القدرة تأتي من خلال معرفة الزبون واحتياجاته وأذواقه وقيمه.

- المرونة والصبر والتعلم من الفشل: أي مقاول وصل إلى النجاح فهو قد لاقى صعوبات ومشاق وقصص فشل في البداية، لكنه لم يقف عندها بل يتعلم منها.

- الالتزام: (وعد الحر دين عليه) سواء مع نفسك أو مع الغير، الالتزام مهم جداً للمقاول، والالتزام هو القيام بذلك العمل الذي قلت أنك ستقوم به مع احترام الوقت.

مثال على الالتزام مع النفس (عدم تأجيل عمل اليوم إلى الغد) ومثال على الالتزام مع الآخرين (أداء الأمانة في وقتها، أو إنجاز مهمة كلفك شخص في وقتها)

## 2.2. مهارات المقاول:

هناك ثلاث أنواع من المهارات:

- مهارات مقاولاتية: وتتمثل في مهارة اكتشاف فرص الأعمال يعني القدرة على رؤية الفرصة، بالإضافة إلى مهارة اكتشاف المخاطر وقياسها، القدرة على اختيار الموقع الجيد للمشروع...

- مهارات إدارية: بمعنى أن المقاول له مهارة كبيرة جدا في عملية التخطيط للمشروع، في عملية التنسيق بين الموارد، في التوجيه والرقابة، وفي عمليات تحفيز الأفراد، له مهارات في وظيفة الشراء، وظيفة البيع، المحاسبة.... ، وتنقسم المهارات الإدارية إلى:

✓ مهارات إنسانية: تتمثل في المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني، والتركيز على ظروف العاملين الاجتماعية، واحترام مشاعرهم وأفكارهم.

✓ مهارات فكرية: وتتمثل في امتلاك المعارف والجوانب العلمية والتخطيطية والرؤيا لإدارة المشروع، والقدرة على صياغة الأهداف.

✓ مهارات تحليلية: وتتمثل في قدرته على تحديد عناصر القوة والضعف، والفرص والتهديدات، وتحديد أثر ذلك على المركز التنافسي، بالإضافة إلى دراسة سلوكيات المنافسين والمستهلكين وأثرها على الحصة السوقية للمشروع.

- مهارات تقنية (فنية): وتتمثل في المهارات الأدائية ومعرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية أي أن المقاول يجيد تصميم المنتجات، يجيد استخدام التكنولوجيا وصيانة الآلات والمعدات، لديه مهارات الإعلام والاتصال، المهارة في عمليات البحث والتطوير....، وهنا ينظر العاملون إلى المقاول على أنه المرجع الأساسي لهم في نشاطهم.

ويختلف المقاول أو رائد الأعمال عن المدير العادي في عدة نقاط كما هو موضح في الجدول

التالي:

### الجدول رقم (01): مقارنة بين المقاول والمدير

| المقاول                             | المدير                                   |
|-------------------------------------|------------------------------------------|
| - يتمتع بالعمل؛                     | - يدير؛                                  |
| - يكتشف ويستغل الفرص؛               | - مجرد مسير للموارد ومسؤول داخل المؤسسة؛ |
| - المنشئ الذي يبادر بعملية التغيير؛ | - يعتمد على الأمور التقليدية؛            |
| - يتقبل المخاطر؛                    | - ينفر من المخاطرة ويتجنبها؛             |
| - يبادر بطرق جديدة في العمل؛        | - يخاف من التغيير؛                       |
| - يدرك وجود الفرص؛                  | - لا يرى إلا المشكلات؛                   |
| - يركز على الأجل الطويل؛            | - يركز على الأجل القصير؛                 |
| - يؤمن بمبدأ العمل بروح الفريق؛     | - يؤمن بالرقابة والسيطرة؛                |

المصدر: من إعداد الباحثة

فرغم أن المقاول هو رئيس نفسه، إلا أنه ليس شخص منعزل بذاته بل هو مندمج ضمن تنظيم معين يتفاعل مع الأفراد في إطار شبكة من العلاقات الاجتماعية التي تغطي عليها المبادرة والإبداع وتقبل التغيير والعمل بروح الفريق، وعند تمتع المقاول بالخبرة والمهارة اللازمتين فإنه يستطيع بناء سمعة جيدة بين الأفراد، وسيكون ذلك مفتاحاً لنجاحه.

**3.2. المعرفة:** المعرفة هي سلسلة أو مجموعة من المعلومات التي يحفظها الشخص ويمكنه استخدامها في الوقت المناسب، أما في مجال المقاولاتية، يمكن التعبير عن المعرفة بأنها المعرفة أو الإلمام بالموضوعات ذات العلاقة، مثل فرص العمل، والسوق، والعلاء، والمنافسة.

### 3. النماذج المفسرة لسلوك المقاول:

يتميز **Verstraete** و **Fayolle (2005)** بين أربعة نماذج تسمح بفحص خصوصيات العمل المقاولاتي في المجال التجاري: نماذج خلق القيمة، وفرص الأعمال، والابتكار وإنشاء المنظمات.

**1.3. نموذج خلق القيمة:** المقاولاتية هي العملية الديناميكية لخلق الثروة المتزايدة حيث يتم إنشاء هذه الثروة من قبل الأفراد الذين يتحملون المخاطر الرئيسية بتوفير قيمة لبعض المنتجات أو الخدمات.

في المقاولاتية تشير القيمة المعنية تقليدياً إلى بعدها الاقتصادي، وينظر إلى المقاول باعتباره فاعلاً أساسياً في تعزيز النمو الاقتصادي، ومن خلال القيام بذلك يساهم في التقدم الاجتماعي ومع ذلك، فإن العوامل الخارجية السلبية لهذا النمو (العنصر المركزي لمشكلة التنمية المستدامة) تثبت أن خلق القيمة الاقتصادية ليس كافياً لتحقيق التنمية المستدامة، يعني إعادة قراءة هذا النموذج، وتوسيع مفهوم القيمة أو حتى نموذج قيمة جديد.<sup>1</sup>

### 2.3. نموذج فرصة الأعمال:

يحاول النموذج المعالج هنا أن يدمج منهجاً إجرائياً (الاكتشاف والتقييم واستغلال الفرصة) والأفراد المكتشفون والمقيمون والمستغلون، وبالتالي فهو يحاول الإجابة على ثلاث أسئلة:<sup>2</sup>

- لماذا ومتى وكيف تظهر فرص خلق السلع والخدمات إلى الوجود؟
- لماذا ومتى وكيف يكتشف بعض الأشخاص، وليس غيرهم، هذه الفرص ويستغلونها؟
- لماذا ومتى وكيف يتم استخدام أساليب العمل المختلفة لاستغلال فرص ريادة الأعمال؟

### 3.3. نموذج الإبداع:

لخلق قيمة جديدة مهمة، واكتشاف الفرص التجارية أو بنائها أو استغلالها، غالباً ما يكون من الضروري الابتكار؛ ويُنظر إلى الابتكار الذي عرفه "Shuempeter" (1935) بأنه مزيج جديد من عوامل الإنتاج، وعلى أنه المحرك الرئيسي لريادة الأعمال والنمو الاقتصادي، ويطلب مجتمع ريادة الأعمال الأكاديمي على نطاق واسع بهذا الترسخ (Drucker, 1985; Julian and Marchesnay, 2011) ومن خلال الابتكار يستطيع المقاول اغتنام الفرص الملائمة لأهداف التنمية المستدامة ثم استغلالها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Bon, V., & Yeught, C. V. (2018). L'entrepreneur responsable en développement durable : un cadre conceptuel intégrateur. Revue internationale P.M.E. , 31 (2), 127-160, p131.

<sup>2</sup> VERSTRAETE, T., & FAYOLLE, A. (2005). Paradigmes et entrepreneuriat. Revue de l'Entrepreneuriat , 4 (1), p35.

<sup>3</sup> Bon, V., & Yeught, C. V, OP.CIT, p133.



### 4.3. نموذج إنشاء المنظمة:

تناول هذا النموذج "Gatner William" حيث يرى أن المقاولاتية ما هي إلا خلق منظمة جديدة تسمح للفرد بخلق وحدة جديدة من خلال نشاطه والتوفيق بين الموارد المادية والبشرية والمعرفية، وذلك من أجل تجسيد فكرة في شكل مشروع مهيكّل وأن يكون قادراً على التحكم في تغيير طريقة النشاط ومسايرته لأنشطة مقاولاتية جديدة.

### 4. أنواع المقاولين:

1.4. حسب معيار درجة الابتكار: اتفق الباحثون على تقسيم المقاولين وفق هذا المعيار إلى خمسة أقسام:

– المبتكرون Innovators: المبتكرون هم أولئك الذين يأتون بأفكار جديدة ويحولونها إلى أعمال قابلة للاستمرار. وهم يميلون إلى الشغف والاندفاع والهوس بمجال عملهم. ويستمدون ذلك من الطبيعة الفريدة التي تتميز بها أفكارهم الإبداعية. والمبتكرون يعثرون دومًا على طرق جديدة لتسويق منتجاتهم من خلال اختيار استراتيجيات تسويق تجعلهم يتميزون بين أقرانهم ومنافسيهم.

### ومن مزايا رائد الأعمال المبتكر:

- الحصول على التقدير لنجاح العمل؛
- وضع القواعد السوق بنفسه فهو صاحب الأمر والنهي؛
- مواجهة الحد الأدنى من المنافسة في البداية. كونه يسبح في محيط أزرق خالي من المنافسة؛

- لرائد الأعمال المبتكر قدرة كبيرة على تصوّر طريقة جديدة للتفكير يجعله متميزًا عن البقية وانجحًا في كثير من الأحيان؛

ومن عيوب الريادي المبتكر؛ أن عمله يتطلب رأس مال كبير، وقد يواجه مقاومة من أصحاب المصلحة، كما أن الأفكار الإبداعية الخارقة عادة ما تحتاج إلى رأس مال كبير والكثير من الصبر والتصميم، وقد يستغرق النجاح وقتًا أطول لتحقيقه.

من الأمثلة على هذا النوع من الرياديين: ستيف جوبز مؤسس شركة Apple، جيف بيزوس مؤسس شركة أمازون، بيل غيتس مؤسس شركة مايكروسوفت.

- المكافحون Hustlers : بعكس المبتكرين الذين تقودهم رؤيتهم وأفكارهم المتميزة، فإن المكافحين على استعداد للعمل بجد أكبر، وذلك هو دافعهم الرئيسي. إنهم يبذلون صغارًا ويفكرون في بذل الجهد المتواصل كوسيلة لتطوير أعمالهم (على خلاف المبتكرين الذين يرون في رأس المال الوسيلة الأهم للنمو).

يميل هذا النوع من رواد الأعمال لامتلاك تركيز عالٍ جدًا، وهم على استعداد لخوض المخاطر على البقاء في منطقة الراحة. وغالبًا ما يبدأ ريادة الأعمال المكافح صغيرًا بأحلام نجاح أكبر .  
**ومن مزايا هذا النوع:** التفوق على المنافسين في العمل .التمتع بالمرونة والجد والاجتهاد، النظر إلى الرفض كجزء من الرحلة، الإصرار وعم الاستسلام للفشل.

**ومن عيوب هذا النوع:** أنه يكون دائمًا معرض للإجهاد والإرهاق، ويكون على استعداد للتخلص من أعضاء فريقه الذين لا يشاركونه نفس الرؤية، كما أنه لا يقدّر قيمة زيادة رأس المال ويركّز فقط على بذل المزيد من الجهد.

وعلى الرغم من أنّ رواد الأعمال المكافحين لا يستسلمون للفشل في الغالب، إلى أنّ العديد منهم قد يسعى لتحقيق أهدافه مهما كان الثمن، وحتى لو كان ذلك بطرق غير مشروعة مما يكلفهم الكثير. وغالبًا ما يستغرق هذا النوع من رواد الأعمال وقتًا أطول من البقية للوصول إلى أحلامهم وتحقيق طموحاتهم.

**من الأمثلة على الريادي المكافح،** نجد "ستيف جوبز" الذي كان من مؤسسي شركة "آبل" الذي تم طرده من شركته يوما ما ولكنه عاد إليها أقوى من ذي قبل وأصبح أغنى أغنياء العالم.

- المقلّدون Imitators : رواد الأعمال المقلّدون هم رواد الأعمال الذين يأخذون أفكارًا ريادية معيّنة ويقومون بتطويرها. إنهم يبحثون دومًا عن وسائل لتحسين منتج معيّن والسيطرة بعدها على السوق. فهم يقومون بتحسين الأفكار والمنتجات الموجودة فعلا.

إنهم يجمعون بين صفات المبتكرين الذين يبتكرون أفكار جديدة لتطوير المنتجات، وبين المكافحين الراكضون خلف النجاح بشتى السبل والذين لا يلتزمون بالقوانين المفروضة عليهم من الآخرين.  
**ومن مميزات الريادي المقلّد:**

- تطوير فكرة موجودة يبقى أسهل وأقلّ خطورة من الخروج بفكرة جديدة كليًا؛

- سهولة قياس مدى النجاح من خلال المقارنة مع الفكرة الأصلية؛
- إمكانية التعلم والاستفادة من أخطاء أصحاب الفكرة الأصلية.

#### أما عيوبه:

- المقارنة المستمرة بالفكرة الأصلية؛
- محاولة اللحاق بالركب دائما.
- الباحثون Researchers : يقوم الباحثون بتحليل الأفكار بدقة قبل التصرف، معتمدين على البيانات والحقائق لتقليل المخاطر، فهم حتى وبعد إيجاد فكرة فريدة ومميزة، فهذا النوع من الرياديين سيأخذ كامل وقته لجمع كل المعلومات المتعلقة بهذه الفكرة وتحليلها من كل الجوانب وبذل الكثير من الجهد والوقت في دراسة وفهم تلك الجوانب، وبالتالي بالنسبة له الفشل ليس خياراً. ونتيجة لذلك، فهو يعتمد على الحقائق والبيانات أكثر من اعتماده على الفطرة والحدس، كما يستغرق وقتاً طويلاً لإطلاق منتجاته واتخاذ قراراته.

#### مميزات الريادي الباحث:

- الاستعداد الدائم لمختلف حالات الطوارئ المحتملة؛
- القدرة على كتابة الخطط المالية وخطط المشروع الدقيقة؛
- التركيز على المعلومات والحقائق أكثر من الفطرة والحدس؛
- الحرص على معرفة السوق جيداً قبل البدء بالعمل؛
- انخفاض احتمالات الفشل.

#### عيوب الريادي الباحث:

- البطء في إنجاز الأعمال نتيجة طول فترة البحث؛
- يمكن أن يضيع العديد من الفرص لأنه كثيراً ما يبتعد عن المخاطرة.
- المشترون Buyers : ما يميزهم هو امتلاك الكثير من المال وبالتالي يمكنهم شراء المشاريع الواعدة، حيث أنهم يدرسون المشاريع ويقيمون احتمالية نجاحها ثم يشترونها ويعينون شخصاً مناسباً لإدارتها.

#### مميزات الريادي المشتري:

- شراء المشاريع الموجودة بالفعل ممّا يقلل من خطر الفشل؛
- يستطيع التركيز على تطوير الأعمال الناجحة بدلاً من تأسيس مشروع جديد من الصفر؛
- توفر سوق للمنتجات وعدم الحاجة لبنائه.

#### عيوب الريادي المشتري:

- دفع مبالغ طائلة من أجل شراء المشاريع الجيدة.
- اعتقاده أنه قادر على حل مشاكل كان يعاني منها المشروع الذي اشتراه واحتمالية فشله في ذلك.

#### 2.4. حسب معيار الاستقلالية: يمكن تقسيم أنواع المقاولين حسب معيار الاستقلالية إلى ثلاث أنواع:<sup>1</sup>

- رائد الأعمال الفرد: رائد الأعمال الفرد هو الشخص الذي بدأ أو استحوذ على أو منح امتياز لمنظّمته المستقلة الخاصة .والجزء الأكبر من هذه الوحدة مخصص أيضاً لوصف السمات والأنشطة الأساسية لرائد الأعمال الفرد.

- رائد الأعمال الداخلي: رائد الأعمال الداخلي هو الشخص الذي يقوم بأعمال ريادة الأعمال داخل منظمة كبيرة .وتسمى العملية التي يؤثر بها رائد الأعمال الداخلي على التغيير بريادة الأعمال الداخلية.

- المنظمة الريادية: لا يلزم أن تتجسد الوظيفة الريادية في شخص مادي .فلكل بيئة اجتماعية طريقته الخاصة في ملء الوظيفة الريادية .الأفراد العاملون في المنظمات لديهم القدرة على ذلك، كما هو الحال مع أولئك الذين يعملون بشكل مستقل لبدء أعمالهم الخاصة .يمكن للمنظمة أن تخلق بيئة يمكن لجميع أعضائها فيها المساهمة في بعض الوظائف في الوظيفة الريادية .المنظمة التي تخلق مثل هذه البيئة الداخلية تُعرف بالمنظمة الريادية.

#### 5. العوامل المؤثرة على نشاط المقاول:

هناك عدة عوامل تؤثر على نجاح المقاول؛ أهمها:

#### عوامل اقتصادية:

<sup>1</sup> Bantie Workie and al, OP CIT, p5.

- الموارد الاقتصادية المتاحة (رأس المال، العمالة...) التي يحتاجها المقاول في إنشاء شركته؛
- ظروف وعوامل السوق، مثل مستوى المنافسة، دعم الدولة للمبادرات الفردية، معدل الضرائب، الهياكل القاعدية والبنى التحتية المساندة للشركة الجديدة. (المياه، الكهرباء، الاتصالات، النقل، الطرقات،....)

#### عوامل اجتماعية:

- العادات والتقاليد كنظرة المجتمع لعمل المرأة؛
  - المستوى التعليمي والمعرفي؛
  - الوضعية الاقتصادية للأسرة؛
- بالإضافة إلى مختلف العوامل الثقافية والاجتماعية المرتبطة مباشرة بالبيئة التي لها تأثيرات على توجه الأفراد نحو المقاول (العائلة، المدرسة، الجامعة، الدين، الخبرة المهنية...)

#### عوامل نفسية:

- الشعور بالحاجة لتحقيق النجاح وتقدير الذات؛
- الدوافع النفسية كالحاجة لإشباع الفضول وروح المبادرة؛
- الحاجة لتحقيق النجاح في أقصر وقت.

#### عوامل سياسية وتشريعية:

- سياسات الدعم الحكومي وآليات المرافقة للمشاريع؛
- الاستقرار السياسي؛
- توفير التشريعات والقوانين الخاصة بالمقاولاتية؛
- القرارات السياسية المؤثرة على الاقتصاد مثل توزيع المداخل، فرض الضرائب...

#### عوامل تكنولوجية:

حيث تلعب التكنولوجيا دورا بارزا في تطوير أفكار المقاولاتية وتسيير المشاريع المستقبلية، وهنا يبرز دور المعرفة والدراية التقنية.

المحور الثاني: أشكال المقاولاتية ( إنشاء مؤسسة  
جديدة ، شراء مؤسسة قائمة ، المقاوله الداخليه )

## تمهيد:

على الرغم من أن كل المشاريع المقاولاتية تتطوي على تطوير وإطلاق وإدارة مشروع تجاري، إلا أن هناك أنواعًا عديدة ومختلفة منها تختلف باختلاف تطلعات رواد الأعمال ورؤاهم حول أنواع المشاريع التي يرغبون في إنشائها، كما يُدير كل شخص مشروعه بناءً على شخصيته ومهاراته وخصائصه، كما أنه بالنسبة لبعض رواد الأعمال، تُعدّ الأرباح أقل أهمية من توفير منفعة اجتماعية.

يمكن تصنيف أشكال المقاولاتية وفقا لعدة معايير منها: درجة المخاطرة، الاستقلالية، الحجم، نوع النشاط....

**1. معيار درجة المخاطرة:** تتماشى درجة المخاطرة لأي مشروع عادة مع درجة الإبداع التي ينطوي عليها، فكلما كانت فكرة المشروع إبداعية بدرجة كبيرة كلما زادت درجة المخاطرة والعكس صحيح، ويمكن هنا التمييز بين:

**1.1. ريادة الأعمال المبتكرة:** يتوصل رائد الأعمال إلى أفكار جديدة ويحولها إلى أعمال قابلة للتطبيق ويجد طرقًا جديدة لتسويق المنتجات التي تجعل أعماله تبرز من بين الحشود وأحيانًا تخلق حشدًا جديدًا. ومن الأمثلة على ذلك ستيف جوبز وبيل جيتس

**2.1. ريادة الأعمال التقليدية (النمطية):** تطبق التقنيات الحالية التي ينسخون منها أفكارًا تجارية معينة ويحسنونها من أجل اكتساب اليد العليا في السوق. تتميز ريادة الأعمال التقليدية بتبني التقنيات المتغيرة خارجيًا. ومن الأمثلة على ذلك تطوير المجمعات التجارية الصغيرة وشركات تصنيع السيارات الصغيرة.

## 2. معيار الاستقلالية:

**1.2. ريادة الأعمال المستقلة:** وهي المؤسسات القائمة بذاتها أو التي يتم إنشاؤها حديثًا سواء كانت ناشئة أو صغيرة أو متوسطة ولكنها تقوم على فكرة إبداعية وتحمل قدر كبير من المخاطر، ويندرج ضمن هذا النوع شراء مؤسسة قائمة، إنشاء مؤسسة جديدة، عقود الامتياز (الفرانشايز) ...  
أ-شراء مؤسسة قائمة: حيث يستخدم رواد الأعمال ثرواتهم لتمويل مشاريعهم التجارية، حيث يقومون بشراء الشركات التي يعتقدون أنها ستنتج. يحددون الشركات الواعدة ويسعون للاستحواذ

عليها .ثم يُجرون أي تغييرات إدارية أو هيكلية يرونها ضرورية، وهدف هذا النوع تنمية الشركات التي يستحوذون عليها وزيادة أرباحهم .هذا النوع من ريادة الأعمال أقل خطورة.

ب- إنشاء مؤسسة جديدة (تعتمد على الإبداع والابتكار): أي إنشاء مؤسسة من العدم، ويعتبر من أصعب الأنواع لأنه ينطوي على إطلاق منتج جديد وإقناع الزبائن به ما يتطلب وقتاً كبيراً لذلك، كما أن إنشاء مؤسسة جديدة من العدم يتطلب الكثير من الجهد، كما ينطوي على درجة عالية من المخاطرة.

ج- عقود الامتياز: يعتبر نظام تسويقي يحتوي على عقد اتفاق بين طرفين أحدهما محلي والآخر أجنبي، يسمح هذا الحق للمستفيد من استخدام علامة تجارية للطرف المانح أو اسمه التجاري. أصبح يشمل الامتياز التجاري اليوم عدداً كبيراً من القطاعات: منتجات وخدمات السيارات، ومبيعات الكمبيوتر، وخدمات ومساعدات الأعمال، والبناء والصيانة، والخدمات القانونية، والخدمات المنزلية، ورعاية الأطفال، وتجارة التجزئة غير الغذائية، بالإضافة إلى امتيازات الفنادق والوجبات السريعة وتأجير السيارات الأكثر شهرة، وفي مقابل هذا الامتياز التجاري، يدفع أصحاب الامتياز عادةً مبلغاً إجمالياً صغيراً نسبياً في بداية مدة العقد، بالإضافة إلى عوائد مستمرة تُمثل نسبة مئوية ثابتة من إيرادات مبيعات صاحب الامتياز<sup>1</sup>.

2.2. ريادة الأعمال المؤسسية (ريادة الأعمال الداخلية): لقد تعددت المفاهيم الخاصة بالمقولة المؤسسية Corporate Entrepreneurship منها المقولة الداخلية Intrapreneurship أو التي تمثل المقاول داخل التنظيم، أو عمل المشاريع التابعة للمنظمة ويعود الفضل إلى الباحث Pinchot Gifford الذي أبرز مفهوم المقولة المؤسسية على أنها مقاولاتية يعمل بها في منظمة قائمة بالأصل.

ويمكننا التمييز بين المقاولاتية والمقولة المؤسسية من خلال الأبعاد الرئيسية الآتية: واقع الممارسة، وطبيعتها ومهمتها، وتحمل المخاطر والصعاب، والاستقلالية والاعتماد على النفس، ورقابة البيئة الخارجية كما تظهر

<sup>1</sup> FRANCINE LAFONTAINE, ROGER D. BLAIR, THE EVOLUTION OF FRANCHISING AND FRANCHISE CONTRACTS: EVIDENCE FROM THE UNITED STATES, ENTREPRENEURIAL BUSINESS LA W JOURNAL, Vol 3:2, p386.



في الجدول الآتي:

جدول رقم (02): مقارنة بين ريادة الأعمال المؤسسية وريادة الأعمال المستقلة

| ريادة الأعمال المؤسسية                                                   | ريادة الأعمال المستقلة                                                       | مجال الاختلاف                      |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| نلتمسها أكثر في المنظمات<br>كبيرة الحجم                                  | نلتمسها أكثر في المنظمات<br>صغيرة الحجم                                      | واقع الممارسة                      |
| المقاول الداخلي لديه رؤية<br>أوسع لمنظمة قائمة                           | المقاول يتصور إنشاء شركة<br>من الألف إلى الياء                               | الأهداف                            |
| تشغيل وإدارة منظمة قائمة<br>بالأصل (تحسين منظمة<br>قائمة)                | ابتداء مشروع صغير الحجم<br>وإدارته بهدف تقديم سلعة أو<br>خدمة                | طبيعتها ومهمتها                    |
| ليس مستقلا بذاته وإنما تابع<br>لمنظمة معينة يخضع<br>لإجراءاتها وقوانينها | المقاول مستقل بذاته ويعتمد<br>على نفسه في إدارة مشروعه                       | الاستقلالية والاعتماد على<br>النفس |
| أقل سيطرة على البيئة التي<br>يعمل بها                                    | حرية أكبر وسيطرة أكبر على<br>البيئة التي يعمل فيها<br>وخصوصا البيئة الداخلية | الحرية في العمل وفرض<br>السيطرة    |

المصدر: من إعداد الباحثة

أما أوجه التشابه بين ريادة الأعمال المستقلة والمؤسسية فإنها تتمثل في أن كليهما يعتمد بشكل كبير على الابتكار والإبداع، وكلاهما يهدفان إلى خلق قيمة لأعضاء المنظمة، كما أنهما يهدفان إلى البحث عن الفرص والاهتمام بإنشاء فرق العمل، وكلاهما يحتاج إلى الدعم والمساندة من الآخرين في المجتمع والمنظمة، كما أنهما ينطويان على درجة من المخاطرة.

### 3. معيار الحجم:

#### 1.3. ريادة الأعمال الصغيرة والمتوسطة:

هناك صعوبة كبيرة في إعطاء تعريف واضح لهذا النوع من ريادة الأعمال، وذلك بسبب العديد من القيود منها عند المقارنة بين الدول النامية مثلا والدول المتقدمة، أو عند المقارنة بين مؤسسة تجارية ومؤسسة صناعية، ومن هذه القيود:<sup>1</sup>

- اختلاف درجة النمو: إن التفاوت في درجة النمو يقسم العالم إلى مجموعات متباينة، أهمها البلدان المتقدمة الصناعية والبلدان النامية و ينعكس هذا التفاوت على مستوى تطور التكنولوجيا المستعملة في كل دولة، وأيضا في وزن الهياكل الاقتصادية، يترجم ذلك في اختلاف النظرة إلى هذه المؤسسات والهياكل من بلد إلى آخر، فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة في اليابان أو الولايات المتحدة الأمريكية أو في أي بلد مصنع آخر يمكن اعتبارها متوسطة أو كبيرة في الجزائر أو المغرب، بسبب اختلاف درجة النمو والتطور التكنولوجي بين الولايات المتحدة الأمريكية واليابان من جهة والجزائر أوالمغرب من جهة أخرى.

- اختلاف النشاط الاقتصادي: باختلاف النشاط الاقتصادي يختلف التنظيم الداخلي والهيكلية المالية للمؤسسات، فعند المقارنة بين المؤسسة التي تنتمي إلى القطاع الصناعي وأخرى تنتمي إلى القطاع التجاري، تتضح الاختلافات، فبينما تحتاج المؤسسة الصناعية إلى استثمارات كبيرة في شكل مباني وهياكل ومعدات....، فإن المؤسسة التجارية تحتاج عكس ذلك إلى العناصر المتداولة من مخزونات البضائع والحقوق، لأن نشاطها يركز على عناصر دورة الاستغلال وأيضا كما تستخدم المؤسسة الصناعية عدد كبير من العمال، قد تستغني عنه المؤسسة التجارية، أما على مستوى التنظيم الداخلي فإن طبيعة نشاط المؤسسة الصناعية يفرض توزيع المهام مع تعدد الوظائف ومستويات اتخاذ القرارات على عكس المؤسسة التجارية التي تتمتع بهيكل تنظيم بسيط....، ولهذا يمكن اعتبار المؤسسة الصناعية الصغيرة والمتوسطة، بحكم حجم استثماراتها وعدد عمالها وتعقد تنظيمها، مؤسسة كبيرة في قطاع التجارة.

- اختلاف فروع النشاط الاقتصادي: يتفرع كل نشاط اقتصادي حسب طبيعته إلى عدد كبير من الفروع الاقتصادية، فينقسم النشاط التجاري مثلا إلى التجارة بالجملة والتجارة بالتجزئة، أو إلى

---

<sup>1</sup> سامية عزيز. (2011)، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية (2)، (71-94)، ص74.

التجارة الداخلية والتجارة الخارجية، وينقسم النشاط الصناعي بدوره إلى مؤسسات الصناعة الاستخراجية والصناعة التحويلية، وكل منهما يضم عدد من الفروع الصناعية، منها المؤسسات الغذائية وصناعة الغزل والنسيج والمؤسسات الكيماوية والصناعة المعدنية الأساسية وصناعة الورق وصناعة الخشب ومنتجاته، وتختلف كل مؤسسة حسب فرع النشاط الذي تنتمي إليه، من حيث كثافة اليد العاملة وحجم الاستثمار الذي يتطلبه نشاطها، فمؤسسة صغيرة أو متوسطة تنشط في صناعة الحديد والصلب تختلف عن مؤسسة أخرى في الصناعة الغذائية أو المؤسسات النسيجية من حيث الحجم، فهذه الأخيرة قد تعتبر متوسطة أو كبيرة.

وبسبب هذه القيود لجأت العديد من الدراسات والبحوث إلى وضع تعريف لهذا النوع من المؤسسات بالاعتماد على مجموعة من المعايير والمؤشرات كرقم الأعمال وعدد العمال والقيمة المضافة....

### نشأة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

لقد مر قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بثلاث مراحل:

**الفترة بين 1962-1980:** بعد الاستقلال مباشرة حدث فراغ وفوضى في الاقتصاد الجزائري خاصة في قطاع الاستثمار ولهذا قامت الحكومة الجزائرية آنذاك بإصدار القانون رقم 227-63 والذي يعتبر كأول قانون عالج موضوع الاستثمار، والذي أعطى الأولوية للاستثمار في رأس المال الأجنبي وللقطاع العام، حيث مثلت الاستثمارات التابعة للمستثمرين الأجانب حوالي 64% بينما استحوذ القطاع العمومي على 36%، ثم جاء قانون الاستثمار سنة 1996 ليكمل في نفس السياق؛ ويؤكد على احتكار القطاعات الاستراتيجية من طرف الدولة، أما منح الرخص والاعتمادات للمشروع الخاصة فكان بالضرورة يمر على اللجنة الوطنية للاستثمارات (CNI) ويكون ذلك على أساس معايير معقدة ومجففة، ما أدى إلى تراجع نسبة المشاريع الخاصة.

**الفترة بين 1980-1988:** شهدت هذه الفترة إصدار العديد من القوانين التي كان لها أثر كبير على منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن أهمها:

### ○ القانون الأول: رقم 82-11 المؤرخ في 21 أوت 1982

أوضح الميادين التي يمكن تطوير أنشطة القطاع الخاص الوطني فيها كما يلي:

- نشاطات خدمات التوزيع الصناعي، وصيانة التجهيزات الصغيرة، وماكينات صنع الأدوات.
- الصناعات الصغيرة والمتوسطة، المكملة لإنتاج القطاع العام، وخاصة المنتجات الموجهة لاستهلاك العائلات، وتحويل المواد الأولية الزراعية.
- ميادين الصيد البحري، والبناء، والشغال العمومية، والسياحة والفندقة، والنقل البري للبضائع والمسافرين.

### ○ القانون الثاني رقم (88-25) المؤرخ في 12/07/1988

جاء متوافقا مع الاصلاحات الاقتصادية، التي أدت إلى ظهور المؤسسات العمومية الاقتصادية، استخلافًا للمؤسسات الاشتراكية ذات الطابع الاقتصادي.

**الفترة بين 1988 - 2001:** تميزت هذه الفترة بما يلي:

أ- إصدار قانون النقد والقرض، وهو القانون رقم 90-10 في 19 رمضان 1410هـ، الموافق لـ 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض.

هدف هذا القانون هو تنظيم قواعد اقتصاد السوق، وتنظيم سوق الصرف، وحركة رؤوس الأموال، وإعادة هيكلة النظام المصرفي بالجزائر، وإعادة تنظيم البنوك التجارية. ودورها في تمويل استثمارات المؤسسات وتحديد مهام البنك المركزي (بنك الجزائر) وقد كرس هذا القانون مجموعة من المبادئ الأساسية في مجال الاستثمار نذكر منها:

- لقطاع الخاص، وعدم التفرقة بينه وبين القطاع العام، وإزالة العراقيل أمام الاستثمار الأجنبي خصوصا.

- حرية تحويل رؤوس الأموال، بعد تأشيرة بنك الجزائر في مدة شهرين. أي أنه يتم ذلك بعد 60 يوما من تقديم الطلب إلى بنك الجزائر.<sup>1</sup>

- تحديد الضمانات الواردة في الاتفاقيات الدولية، التي وقعت عليها الجزائر.

ب- صدر قانون ترقية الاستثمار في 05-10-1993 لتعزيز إرادة تحرير الاقتصاد والذي نص على المساواة بين المستثمرين الوطنيين والأجانب أمام القانون، الحق في الاستثمار بحرية، إنشاء وكالة لدعم الاستثمار ومتابعتها (APSI) ؛

<sup>1</sup> أنظر قانون رقم 90-10 المؤرخ في 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض، المادة 184 - 185 - 186.

-صدر الأمر رقم 03-01 في سنة 2001 الخاص بتطوير الاستثمار والقانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في 12-12-2001 والذي يهدف إلى تحسين المحيط الخاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

للمؤسسات الصغيرة المتوسطة من الخصائص ما يؤهلها لتحقيق الأهداف سالفة الذكر، و التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- صغر الحجم و قلة التخصص في العمل، مما يساعد على المرونة و التكيف مع الأوضاع الاقتصادية المحلية و الوطنية وحتى دوليا.
- الضالة النسبية لرأس مال هذه المؤسسات مما يسهل عملية التمويل.
- سرعة الاستجابة لحاجيات السوق، ذلك أن صغر الحجم عموما و قلة التخصص و ضالة رأس المال كلها عوامل تسمح بتغير درجة و مستوى النشاط أو طبيعته، على اعتبار أنه سيكون أقل كلفة بكثير مما لو تعلق الأمر بمؤسسة كبرى.
- دقة الإنتاج و التخصص مما يساعد على اكتساب الخبرة و الاستفادة من نتائج البحث العلمي مما يساعد على رفع مستوى الإنتاجية و من خلالها تخفيض كلفة الإنتاج.
- سرعة الإعلام و سهولة انتشار المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات يمكنها من التكيف بسرعة مع الأوضاع الاقتصادية و الاجتماعية.
- تعتبر مصدر توريد للمؤسسات الكبيرة خاصة بالنسبة لقطع الغيار واللوازم المكتبية والمنتجات الوسيطة؛
- محدودية الانتشار الجغرافي: إن معظم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تكون محلية أو جهوية النشاط، وتكون مصروفة بشكل كبير في المنطقة التي تعمل فيها و تقوم بتلبية الاحتياجات للمجتمع المحلي، و هذا ما يؤدي إلى تثمين الموارد المحلية و استغلالها الاستغلال الأمثل و القضاء على مشكلة البطالة.

### تصنيف المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وفقا للمعايير التالية:

## أولا -المعايير الكمية:

إن تصنيف المؤسسات إلى صغيرة أو متوسطة أو كبيرة يتحدد بالاستناد إلى جملة من المعايير والمؤشرات الكمية مثل:

-معيار العمالة: يعتبر من أهم المعايير وأكثرها شيوعا في تحديد حجم المؤسسة والتميز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الكبيرة الحجم، إذ يتم تحديد حجم العمليات بصورة عامة بعدد العاملين فيها ويعود ذلك إلى أن هذا المعيار يسهل بواسطته عملية قياس الحجم خاصة عند المقارنة بين القطاعات و بين الدول، كما يتميز هذا المعيار بأنه ثابت وموحد و ليس مرتبط بتغيرات الأسعار واختلافاتها المباشرة وتغيرات أسعار الصرف.

-معيار رأس المال (الآلات والمعدات والمباني ومختلف الموارد): يمثل رأس المال عنصرا حاكما في تحديد الطاقة الإنتاجية للمشروع لذا يعد هذا المعيار أحد المعايير الأساسية لتصنيف المشروعات من حيث الحجم، وتتمتع عادة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة غالبا برأس مال فردي واجتماعي صغير عكس المؤسسات الكبيرة التي تتطلب رؤوس أموال ضخمة لقيامها بنشاطها.

- معيار العمالة ورأس المال معا: يعد هذا المعيار من أكثر المعايير استخداما لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث يتم الاعتماد على كل من العاملين ورأس المال، والجمع بينهما يقلل من الانتقادات، إلا أن هذا المعيار لا يخلو من بعض أوجه القصور، فوضع حد أقصى للعمالة بجانب رقم معين للاستثمار، يؤدي إلى رفض بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن توظف أعدادا جديدة من العمال، رغم حاجتها إليهم.<sup>1</sup>

- معيار حجم الإنتاج: يتم في بعض الدول تطبيق معيار الإنتاج للتمييز بين المؤسسات في بعض القطاعات خاصة القطاع الصناعي، إلا أن تطبيق هذا المعيار يلقي صعوبات أهمها عدم صلاحيته بصفة عامة في حالة المؤسسات المتعددة المنتجات، فضلا على أن معيار قيمة الإنتاج يعيبه تأثير القيمة بالأسعار مما قد يعطي نتائج مضللة في حالة التغيرات الكبيرة في الأسعار.

<sup>1</sup>فاطمة الزهراء قاضي، و آخرون. (2018). واقع المؤسسات الصغيرة الناشطة في مجال المنتجات الشبه طبية. مجلة البناء الاقتصادي (2)، 40-65، ص54.

- معيار قيمة المبيعات: تستخدم بعض الدول معيار قيمة المبيعات السنوية للتمييز بين المؤسسات حيث يتميز هذا المعيار بصلاحيته للتطبيق على المؤسسات الصناعية والتجارية، وإذا كان يتطلب توفر معلومات و بيانات دقيقة عن المبيعات السنوية للمؤسسات خاصة تلك التي تحتفظ بدفاتر وحسابات منتظمة.

- معيار القيمة المضافة: يقصد بالقيمة المضافة صافي الإنتاج بعد استبعاد قيمة الموارد المشتركة من الغير، ويصلح هذا المعيار للتطبيق في مجال النشاط الصناعي حيث يمكن حساب الإنتاج والمبيعات السنوية وقيمة الخامات والموارد الداخلية في الإنتاج، ولكنه لا يصلح لاجراءه بين الأنشطة و القطاعات المختلفة، هذا إلى جانب صعوبة حساب تكلفة المواد والقيمة المضافة حالة الأعمال الصغيرة.

#### ثانيا - المعايير النوعية :

إن المعايير الكمية لوحدها لا تكفي للتمييز بين المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، لذلك وجب إدراج جملة من المعايير النوعية والتي من أهمها : الاستقلالية- الملكية - الحصة التسويقية- محلية النشاط- التكنولوجيا المستخدمة.

- معيار الاستقلالية: ونعني بها استقلالية المشروع عن أي تكتلات اقتصادية وبذلك نستثني فروع المؤسسات الكبرى، ويمكن أن نطلق على هذا المعيار اسم (المعيار القانوني) وأيضا استقلالية الإدارة والعمل، وأن يكون المدير هو المالك دون تدخل هيئات خارجية في عمل المؤسسة بمعنى يحمل الطابع الشخصي و ينفرد المدير في اتخاذ القرارات، وأن يتحمل صاحب أو أصحاب المؤسسة المسؤولية الكاملة فيما يخص التزامات المشروع اتجاه الغير.

- معيار الملكية: تتميز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالملكية الفردية و غير التابعة لأي مؤسسة كبرى و معظمها تابعة للقطاع الخاص في شكل مؤسسات أو شركات أموال، و قد تكون ملكيتها عامة كمؤسسات الجماعات المحلية (مؤسسات ولاية، بلدية ...) و قد تكون الملكية مختلطة.

- معيار الحصة من السوق: إن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي مؤسسات تنافسية وليست احتكارية وبالتالي فان حصتها في السوق محدودة وذلك لعدة أسباب منها : صغر حجم المؤسسة-

صغر حجم الإنتاج- ضآلة حجم رأس المال- محلية نشاط الإنتاج -الإنتاج موجه للأسواق المحلية التي تتميز بضيقها.

ونظرا لكل هذه الأسباب لا يمكن للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة أن تفرض هيمنتها وسيطرتها على الأسواق ولا تستطيع أن تقاوم أي نوع من الاحتكار في السوق.

- معييار محلية النشاط: نعني بمحلية النشاط أن يقتصر نشاط المؤسسة على منطقة أو مكان واحد وتكون معروفة فيه، وأن تمارس نشاطها من خلال عدة فروع تشكل حجما صغيرا نسبيا في قطاع الإنتاج الذي تنتمي إليه في المنطقة وهذا طبعا لا يمنع من امتداد النشاط التسويقي للمنتجات إلى مناطق أخرى في الداخل أو الخارج.

- معييار التكنولوجيا المستخدمة: يعد أحد المعايير الهامة ويرجع ذلك للتقدم الصناعي الكبير الذي طرأ على الكثير من الدول إلا أن هذا المعيار لم يعد وحده كافيا، حيث أصبحت التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسات الكبيرة تسمح بتجزئة المراحل و العمليات الإنتاجية بما يؤدي إلى إتمام هذه المراحل في مؤسسات صغيرة و متوسطة مستقلة أو مصانع أصغر حجما تغذي الصناعات الكبيرة بما تحتاجه.

**تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقا لمعايير التصنيف حسب المشرع الجزائري:**

ويتلخص في القانون رقم 01-18 الصادر في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الذي اعتمدت فيه الجزائر على معياري عدد العمال ورقم الأعمال، والذي تم تعديله سنة 2017 في 11 جانفي ضمن الجريدة الرسمية الماددة 5، حيث تعرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات:

- تشغل من 1 إلى 250 شخصا؛

- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 4 مليار دينار جزائري أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 1مليار دينار.



- تستوفي معايير الاستقلالية. (ويقصد بالمؤسسة المستقلة هي كل مؤسسة لا يمتلك رأس مالها بمقدار 25% فما أكثر من قبل مؤسسة أو مجموعات مؤسسات أخرى لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)

**المؤسسة المتوسطة:** تعرف بأنها مؤسسة تشغل من 50 إلى 250 شخصا، و رقم أعمالها محصور بين 400 مليون دج و 4 مليار دج، و مجموع ميزانيتها السنوية محصورة بين 200 مليون و 1مليار دج.

**المؤسسة الصغيرة:** تعرف بأنها مؤسسة تشغل من 10 إلى 49 شخصا، و رقم أعمالها لا يتعدى 400 مليون دج ، و مجموع ميزانيتها السنوية لا تتعدى 200 مليون دج.

**المؤسسة المصغرة:** تعرف بأنها مؤسسة تشغل من 1 إلى 9 شخصا، و رقم أعمالها لا يتعدى 40 مليون دج، و مجموع ميزانيتها السنوية لا تتعدى 20 مليون دج.

#### جدول رقم (03): تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب المشرع الجزائري

| الصف   | عدد العمال | رقم الأعمال                          | مجموع الميزانية السنوي        |
|--------|------------|--------------------------------------|-------------------------------|
| مصغرة  | 1-9        | أقل من 40 مليون دينار                | لا تتجاوز 20 مليون دج         |
| صغيرة  | 10-49      | أقل من 400 مليون دينار               | لا تتجاوز 200 مليون دج        |
| متوسطة | 50-250     | من 400 مليون دينار إلى 4 مليار دينار | من 200 مليون دج إلى 1مليار دج |

المصدر: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المادة 8، 11 جانفي 2017، ص6.

**تعريف الاتحاد الأوروبي:** وضع الاتحاد الأوروبي في 30أفريل 1996 ، إذ قبلت به كل الأطراف المشكلة له ، حيث نص على أن: "المؤسسة الصغيرة و المتوسطة هي التي لا يتعدى عدد العمال

بها 250 عاملا، و أن لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 40 مليون أورو، ولا تتعدى ميزانيتها السنوية 27 مليون أورو بالإضافة لكونها مؤسسة مستقلة.<sup>1</sup>

**تعريف الولايات المتحدة:** حسب قانون المؤسسات الصغيرة و المتوسطة لعام 1953، الذي نظم إدارة هذه المؤسسات ، فإن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هي ذلك النوع من المؤسسات التي يتم امتلاكها و إدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه. و قد اعتمد على معياري المبيعات وعدد العاملين لتحديد تعريف أكثر تفصيلا فقد حدد القانون هذه المؤسسات كما يلي:

- مؤسسات الخدمات و التجارة بالتجزئة من 1 إلى 5 مليون دولار كمبيعات سنوية.
- مؤسسات التجارة بالجملة من 5 إلى 15 مليون دولار كمبيعات سنوية.
- المؤسسات الصناعية التي تضم 250 عاملا أو أقل.

**2.3. ريادة الأعمال الكبيرة:** تركز هذه الأعمال التجارية الريادية على الحفاظ على الابتكارات، وتقديم منتجات جديدة متنوعة من منتجاتها الأساسية . يجب على هذه الأعمال التجارية الريادية إجراء بحث مستمر وتطوير منتجات جديدة لتلبية متطلبات العملاء الصعبة والتقدم في التقنيات . غالبًا ما يتم ذلك عن طريق الشراكة مع شركات مبتكرة أو حتى شراء تلك الشركات أيضًا، تأتي معظم ريادة الأعمال في الشركات الكبيرة نتيجة لعمليات الاستحواذ والاندماج، ومن أمثلة تلك الشركات: غوغل، مايكروسوفت، سامسونغ...

ويمكن تلخيص أهم مزايا وعيوب المؤسسات الكبيرة في الجدول التالي:

<sup>1</sup>سليمة بوعويّة. (2017). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة فعالة للحد من البطالة في الجزائر. مجلة الاقتصاد الجديد ، 17 (2)، 213-227، ص 216.

#### جدول رقم (04): مزايا وعيوب المؤسسات الكبيرة

| المزايا                                                  | العيوب                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| في الغالب تمتلك الشركات الكبيرة موارد مالية وبشرية كبيرة | قد تواجه الشركات الكبيرة تحديات بيروقراطية تعيق الإبداع والابتكار                                       |
| التأثير في السوق من خلال اختراق وتشكيل أسواق جديدة بسرعة | قد يكون هناك خوف من تعريض مصادر الإيرادات الحالية للخطر مما يحد من التحركات الجريئة (الخوف من المخاطرة) |

المصدر: محمد الغرسي، استكشاف أنواع ريادة الأعمال، 2 سبتمبر 2024، متاح على: <https://alghorsi.com/types-of-entrepreneurship>

#### 4. معيار نوع النشاط:

##### 1.4. ريادة الأعمال الزراعية:

يمكن اعتبار ريادة الأعمال الزراعية أنها مزيج بين الزراعة وريادة الأعمال، يعمل هذا الارتباط بين الزراعة والأعمال التجارية على تعزيز رواد الأعمال الزراعيين الذين يلبن احتياجات السوق من خلال تطوير طرق مختلفة.

إن ريادة الأعمال الزراعية لم تُخلق من أجل البحث عن الفرص فحسب، وإنما جاءت أيضا كضرورة حتمية وولدت من قلب المشكلات، خاصة مع العزوف الحاد لليد العاملة في قطاع الزراعة في الجزائر فقد بات نقص العمالة المدقع يهدد بقاء المزارعين في العديد من البلدان ومن بينها الجزائر وهذه الحاجة تدفع بالمزارعين ومصنعي المنتجات الغذائية إلى البحث عن سبل وأدوات تحل محل الإنسان في الزراعة وقد يساعد على ذلك تطور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات ومنها الزراعة مثل استخدام الروبوتات والآلات التي تمكن المزارعين حتى من تتبع تغيرات الطقس، وهطول الأمطار، وتقشي الآفات، وغير ذلك، فقد خلق الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وصور الأقمار الصناعية والتحليلات المتقدمة اليوم نظاما بيئيا للزراعة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> لكريمة سلطان. (2022). ريادة الأعمال الزراعية ودور أنظمة الذكاء الاصطناعي في تطويرها. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال ، 5 (2)، 559-576، ص560.

وعليه يمكن تعريف ريادة الأعمال الزراعية بأنها تشكيل مؤسسة اقتصادية جديدة بهدف النمو في ظل المخاطرة وعدم التأكد في المجال الزراعي، وترتبط ريادة الأعمال الزراعية بإنتاج وتسويق المنتجات والمدخلات الزراعية المختلفة.

ويمكن أن تتخذ ريادة الأعمال الزراعية أحد الأشكال التالية:

- المنتجات الزراعية: وتتمثل في إنتاج مختلف المنتجات الزراعية والفلاحية كالخضر والفواكه ولحوم الدواجن والحليب ومشتقاته...

- تقديم الخدمات : هناك فئات متنوعة من الخدمات التي لا غنى عنها على مستوى القرية، والتي تدخل في إنتاج المنتجات الزراعية والفلاحية، وتشمل إقراض واستخدام المعدات مثل الجرارات، والرشاشات، وحفارات البذور، والدراسات، والحصادات والمجففات، كما قد تتكون أيضًا من الخدمات العلمية، على مثل إنشاء مرافق الري، والحد من الأعشاب الضارة، وتأمين النباتات، والإنتاج ومستودعات التخزين، والفرص ذات الصلة الموجودة في منطقة تربية الماشية للتكاثر، والتحصين، وخدمات تشخيص الأمراض وعلاجها، جنبًا إلى جنب مع توفير علف الماشية، والتركيبات المعدنية، والحبوب العلفية.

- إنتاج المدخلات: أي إنتاج المواد التي تدخل في إنتاج المنتجات الزراعية والفلاحية ويمكن إنتاج مثل هذه المدخلات من قبل رواد الأعمال في المنزل مثل: المبيدات الحيوية، وتعديلات التربة، والأسمدة الحيوية، والسماذ الدودي، ونباتات من أنواع مختلفة من الخضروات والفواكه والنباتات الزينة، ووسائط الجذور لتربية النباتات في الأواني، والأدوات الزراعية، وإكسسوارات الري، ومزيج المعادن، والأعلاف الكاملة، بالإضافة إلى توفير معدات صيد الأسماك، وتربية دودة القز....

- معالجة وتسويق المنتجات الزراعية: تتطلب الإدارة المنظمة الجيدة لعمليات ما بعد الإنتاج أشخاصًا مؤهلين وذوي مهارات عالية واستثمارات أعلى، ويمكن التحكم في مثل هذه المشاريع من قبل التعاونيات، أو شركات الخدمات المساهمة، أو الجمعيات، ومن الأمثلة الأكثر نجاحًا تعاونيات الألبان وتعاونيات السكر وتعاونيات مزارعي الفاكهة.

## 2.4. ريادة الأعمال الصناعية:

تعني المنشأة الصناعية ورشة عمل أو منشأة أخرى يتم فيها صنع أو تغيير أو إصلاح أو تزيين أو تشطيب أو تعبئة أو معالجة أي منتج أو سلعة بأي شكل، بهدف استخدامها أو بيعها أو نقلها أو تسليمها أو التخلص منها أو حيث يتم تقديم أي خدمة من هذا القبيل إلى العميل، أما ريادة الأعمال الصناعية فتتمثل في إنشاء مؤسسة خاصة في المجالات السابقة تتميز بدرجة عالية من المخاطرة، كما تعتمد إلى درجة كبيرة على الابتكار، هذا الأخير الذي قد يتطلب فترات طويلة حتى يتم تبنيه بالكامل بسبب عمليات التصنيع والتنفيذ التي تكون أكثر تعقيداً، كما تتطلب جهوداً كبيرة لمواكبة التقدم التكنولوجي، كما قد تواجه الابتكارات الصناعية تحديات تتعلق بالنشر الفعال للمعلومات بسبب الهياكل التنظيمية الأكثر تقليدية.

**3.4. ريادة الأعمال التجارية:** ريادة الأعمال التجارية هي تلك التي تقوم بأنشطة تجارية ولا تهتم بأعمال التصنيع أو الزراعة، فهي تحدد الأسواق المحتملة وتحفز الطلب وتخلق الرغبة والاهتمام بين المشتريين لشراء منتجاتها، ويمكن أن تعمل على المستوى المحلي فقط أو على المستويين المحلي والدولي .

## 5. معيار الاعتماد على التكنولوجيا:

**1.5. ريادة الأعمال الفنية:** تتعامل مع إنشاء وتشغيل الصناعة على أساس العلم والتكنولوجيا وتستخدم أساليب إنتاج مبتكرة. فمع التطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبح العديد من رواد الأعمال يتوجهون نحو ريادة الأعمال التكنولوجية، مثل تطوير البرمجيات أو التطبيقات، أين تكون إمكانيات التوسع والابتكار كبيرة.

**2.5. ريادة الأعمال الغير فنية:** تهتم باستخدام أساليب بديلة ومقلدة لاستراتيجيات التسويق والتوزيع لجعل أعمالهم تبقى وتزدهر في سوق تنافسية، لكنها لا تعتمد بشكل أساسي على التكنولوجيا.

## معايير اختيار الشكل الأنسب لريادة الأعمال:

عند بدء مرحلة ريادة الأعمال يعد اختيار شكل العمل المناسب أمراً مهماً، وهو الخطوة الأولى ضمن هذه الرحلة، ومن أجل اختيار الشكل المناسب يجب على رائد الأعمال الأخذ في الاعتبار مايلي:

أ- **تقييم الاحتياجات:** ويتم من خلال تحديد الاحتياجات والخطط التمويلية، وأيضا مدى القدرة على تحمل المخاطرة؛ فإذا كان رائد الأعمال يخاف من المخاطرة، فعليه أن يفكر في الهياكل ذات المسؤولية المحدودة مثل: شركة ذات مسؤولية محدودة أو شركة مساهمة.

ب- **أخذ الأهداف بعين الاعتبار:** فإذا كان النمو هو الهدف الأساسي، ففكر في الخيارات التي تسمح بالتوسع، مثل مؤسسة ناشئة والتي تتميز بقدرات نمو هائلة.

ج- **تقييم الآثار الضريبية:** تتمتع الملكيات الفردية والشراكات بضريبة تميرية، مما يعني أنك تدفع الضرائب على المستوى الشخصي فقط، وقد توفر لك الشركات ذات المسؤولية المحدودة مرونة في كيفية فرض الضرائب عليك، مما يسمح لك بالاختيار بين فرض الضرائب عليك باعتبارك مالكا فردياً أو شركة.<sup>1</sup>

د- **طلب المشورة المهنية:** وذلك من خلال استشارة المحاسبين والمختصين في قطاع الأعمال، وحتى المحامين من أجل فهم بعض الاعتبارات القانونية والمالية.

هـ- **التفكير على المدى الطويل:** حيث يجب على رائد الأعمال وضع خطط بديلة للتغيرات المستقبلية والتي تظهر مع تطور العمل، والتي يمكن أن تستوجب تغيير الهيكل، لذلك يجب اختيار البديل الذي يمكنه من التكيف مع احتياجاته بمرور الوقت.

---

<sup>1</sup> محمد الغرسي. (23 سبتمبر، 2024). استكشاف أنواع ريادة الأعمال. تم الاسترداد من:

<https://alghorsi.com/types-of-entrepreneurship>

المحور الثالث: مراحل تأسيس المشروع المقاولاتي

إيجاد الفكرة ( المراحل ، المصادر، الطرق )

## تمهيد:

أن تكون رائد أعمال أمر صعب ومرهق ، لا يحدث ذلك بين عشية وضحاها، إنها رحلة ذات مراحل عديدة ، كل منها يطرح تحديات مختلفة. مفتاح النجاح من خلال كل ذلك هو إيجاد الفكرة المناسبة التي يمكن أن تساعد في بقاء رحلتك على المسار الصحيح. لتحديد فكرة مشروع، يجب على رواد الأعمال ترجمة شغفهم واهتماماتهم ونقاط قوتهم ورغبتهم في مستقبل عادل إلى استراتيجية ملموسة لإحداث التغيير.

ويجب أن تتصف الفكرة بثلاث خصائص:

- الفكرة يمكن أن توصلك لهدفك؛
- الفكرة من ضمن إمكانياتك؛
- الفكرة تمت مقارنتها مع أفكار أخرى؛
- الفكرة مدروسة مبدئياً من كل الجوانب بحيث تكون قابلة للتطبيق.

أولاً: مراحل إيجاد الفكرة ومصادر الحصول عليها

### 1. مراحل إيجاد الفكرة:

1.1. بيان المشكلة: هو توضيح كيفية تحسين الظروف، أو كيفية حل مشكلة ما، يمكن أن يتكون من جملة أو جملتين لشرح المشكلة التي ترغب في معالجتها في مشروعك. يُعدّ صياغة بيان المشكلة جانباً بالغ الأهمية وتحدياً في تحديد أي مشروع؛ فهو أساس أي مشروع، ويكون ذلك باتباع الخطوات التالية:

- تحديد الموضوع أو القضية التي ترغب في أن يركز عليها مشروعك (مثل تغير المناخ، الفقر..

- إجراء بحث حول القضية أو الموضوع الذي تركز عليه، تعرّف على كيفية عمل المنظمات والمجموعات على هذا الموضوع، وتحديد ما إذا كانت هناك ثغرات في برامجها الحالية.

- من خلال التجارب والأبحاث ستتوفر لديك بعض الملاحظات حول المشكلة وأي ثغرات موجودة. يمكن كتابة هذه الملاحظة كبيان مشكلة .



## 2.1. مرحلة توليد الأفكار:

يبدأ رائد الأعمال في التساؤل عن سبب عدم توفر منتج أو خدمة ، ولماذا لا يتم تحسين أشياء معينة، وكيفية إدراج الدخل لتغطية نفقاتهم ، وما إلى ذلك ، قد تظهر آلاف الأسئلة ، لذا ستساعدكم في تحديد الفرص لتلبية احتياجات السوق .في السنوات السابقة ، حيث لم يكن هناك كمية كافية من السلع والخدمات .كان من الأسهل قليلاً وضع نشاط تجاري ، ولكنه يتطلب الآن البحث عن المعلومات وتحليل السوق لمعرفة إمكانية النجاح .من الممكن أن يكون هناك الكثير من الناس في هذه المرحلة من عملية ريادة الأعمال ، لأن توليد الأفكار يمكن أن يكون أسهل بكثير .ومع ذلك، فإن الخطوة نحو اتخاذ القرار هي حيث يمكن للكثيرين التوقف وربما حتى التخلي عن الفكرة من بدء عمل تجاري<sup>1</sup>.

عادة ما يتضمن تحديد مشكلة أو فرصة أو فجوة في السوق ، مما يؤدي إلى فرصة عمل مربحة .التحدي الحقيقي الأول في هذه المرحلة هو التفكير في فكرة جيدة ، لأنه بدونها لا توجد رحلة ريادة الأعمال .بعد ذلك ، من الضروري أن تكون الفكرة التي تتوصل إليها مهما كانت فكرة، مربحة وقابلة للتطبيق على المدى الطويل ، من أجل تطوير عمل تجاري ناجح.

**3.1. صياغة الفكرة:** بعد تحديد المشكلة أو الفجوة؛ يبدأ المقاول بمحاولة صياغة الفكرة التي يجب أن تكون ذات قابلية للبلورة والتطبيق على أرض الواقع، وذلك من خلال التعبير عنها بشكل واضح.

**4.1. تقييم الفكرة:** وذلك من خلال محاولة التعمق أكثر في فحوى الفكرة، ومحاولة ضبطها وفق ما تتطلبه البيئة المحيطة والإمكانات المتوفرة.

**5.1. اختبار الفكرة:** ويسعى المقاول من خلال هذه الخطوة إلى التأكد من مدى ملاءمة الفكرة وقابلية تجسيدها على أرض الواقع، ويعتمد في هذه الخطوة على الاستشارة والنصح من الخبراء والمختصين في المجال.

## 2. طرق إنشاء الأفكار:

<sup>1</sup> Carlos Barraza, 4 Entrepreneurial Process Stages, 23/10/2018, <https://barrazacarlos.com/entrepreneurial-process-stages/>, 11/2022

## 1.2. العصف الذهني BRAINSTORMING : العصف الذهني هو طريقة معروفة يستخدمها

الناس في جميع أنحاء العالم منذ عقود، إنها حقيقة أنه لا أحد يتعرض للسخرية لاقتراحه فكرة غبية. ليس هناك صواب أو خطأ هنا - ما عليك سوى أن تقول أول شيء يأتي إلى مخيلتك وهذا كل شيء. بعد جلسة عصف ذهني سريعة ، ما عليك سوى تصفية كل الاقتراحات والعثور على تلك التي لديها أكبر احتمالية للنجاح.

يعرّف Little Robert العصف الذهني بأنه "تقنية لإيجاد الأفكار الأصلية في اجتماع ما ، ينبعث منها كل اقتراحاته تلقائيًا."

تم تقديم هذا المفهوم لأول مرة في عام 1948 من قبل مدير الإعلانات أليكس ف. أوسبورن في كتابه "قوتك الإبداعية". "لذا فإن مالك ووكالته الإعلانية الخاصة به ، كان يبحث أليكس أوسبورن عن أفضل طريقة لموظفيه للعثور على أفكار ، والتي حددها تعبير اللغة الإنجليزية "التفكير" ("تخيل"). ("القيام بذلك ، أنشأت العديد من المبادئ وخصائص العصف الذهني ، والتي سنتعمق بها بمزيد من التفصيل بعد ذلك. لقد تطورت العصف الذهني منذ ذلك الحين وهو اليوم تقنية شائعة تستخدمها الشركات لتخيل حلول إبداعية للعديد من المشكلات.

### قواعد العصف الذهني:<sup>2</sup>

**القاعدة رقم 1:** ابحث عن أكبر عدد ممكن من الأفكار أثناء الجلسة فيكون الكل أكثر استعدادًا لمشاركة الأشياء التي يمكنهم اعتبارها غير ذات صلة أو مبالغ فيها.

**القاعدة رقم 2:** عدم انتقاد الأفكار ، فالعصف الذهني هو العثور على الأفكار ، وليس انتقادها على الفور.

**القاعدة رقم 3:** يعرف المشاركون أنه قبل كل شيء يتم تشجيعهم على التفكير خارج الصندوق، وذلك بطرح أفكار مجنونة وطموحة.

---

<sup>2</sup> Atlassian, **Brainstorming : définition, règles de base et techniques** , 2022,  
<https://www.atlassian.com/fr/work-management/project-collaboration/brainstorming>

**القاعدة رقم 4:** شجع على استغلال أفكار الآخرين إذا لم يتم التصريح بالانتقادات، فإن المشاركين في العصف الذهني مدعوون لاستغلال مساهمات الآخرين. هذا يخلق جوًا أكثر تعاونًا ، حيث تكون الأفكار الجيدة أكثر استدامة.

**2.2. رسم الخرائط الذهنية:** يعد رسم خرائط العقل طريقة أخرى لتجاوز الجفاف الإبداعي بنجاح . بحكم التعريف ، الخريطة الذهنية هي رسم تخطيطي لتمثيل المهام أو الكلمات أو المفاهيم أو العناصر المرتبطة والمرتبطة حول مفهوم مركزي أو موضوع باستخدام تخطيط رسومي غير خطي يسمح للمستخدم ببناء إطار عمل بديهي حول مفهوم مركزي . لنفترض أنك تكتب سيناريو . في هذه الحالة ، يمكنك وضع الشخصية الرئيسية في وسط الخريطة ثم إضافة روابط تؤدي إلى جميع العناصر الأخرى في فيلمك - من المؤامرة وعلاقات الحب إلى الأدوار الداعمة.

**3.2. طريقة حل المشكلات:** يمكن تعريف حل المشكلات الإبداعي على أنه أسلوب لحل المشكلات يعالج تحديًا أو مشكلة بطريقة إبداعية . الحل مبدع لأنه غير واضح . إلى استيفاء معايير حل المشكلة بطريقة إبداعية ، يجب أن يحل الحل المشكلة المعلنة بطريقة أصلية مع الوصول إلى الحل بشكل مستقل . هذه الفكرة عادة ما تتضمن استراتيجية التوليد نهج الفريق . ويرجع ذلك إلى حقيقة أنه يُسمح للأشخاص داخل مكان العمل بالمشاركة في عملية التغيير في بحثهم عن الإبداع حلول.

### **3. مصادر الحصول على الأفكار:**

هناك عدة مصادر من أجل الحصول على الأفكار، يمكن تقسيمها إلى مصادر ذاتية ومصادر خارجية:

#### **1.3. المصادر الذاتية:** وهي التي تنبع من داخل الإنسان، ومنها:

- تحويل الهوايات إلى مشروع: أي الحصول على فكرة مشروعك من خلال هواية تمارسها؛
- وفر ما تحتاجه ولم تجده، أي البحث عن حلول لمشكلة تخصك ولم تجد من يحلها، أو حاجة داخلك ولم تجد من يلبيها؛
- اختلف عن الآخرين: فكرة الاختلاف عن الآخرين تعني تقديم شيء مختلف عما يقدمه الآخرون، وبالتالي ستكون متميزًا، وهذا التميز سيجلب لك شريحة كبيرة من الزبائن؛

- كن دائم البحث عن الأسواق الناشئة: ابحث عن الأسواق البكر التي لم يلتفت إليها الآخرون (منطقة معينة، شريحة زبائن معينة..) ولا تنس أن هؤلاء الكبار بدؤوا صغاراً.

- كن مبتكراً: فالأفكار الابتكارية الجديدة هي التي ستقدم حلولاً للعديد من المشاكل القائمة.

### 2.3. المصادر الخارجية: وهي التي تأتي خصوصاً من المحيط الخارجي، ومنها:

- المستهلكين: يعتبر المستهلكون مصدر مهم للحصول على فكرة مشروع ناجح، وذلك من خلال القيام بدراسة للسوق لمعرفة حاجات ورغبات المستهلكين، ومدى رضاهم عن السلع الموجودة

في السوق وآرائهم واقتراحاتهم؛ مدى رضاهم من ناحية شروط البيع وأسلوب ونظام التعامل؛

- المنافسين: التعلم من المنافسين المحتملين هو أحد المصادر الجيدة لفكرة ناجحة لمشروع مقاولاتي جديد. ووجود مشاريع قائمة مسبقاً لا يعني بالضرورة أن الساحة مليئة ولا تتسع لمشروع آخر جديد يقدم خيارات أفضل. وما يجعل مشروعك وفكرتك أفضل هو قدرتك على تقديم شيء جديد ومختلف يميزك عن غيرك.

ويكون ذلك من خلال دراسة المشاريع الناجحة وتحليل كيفية تحسينها من خلال استغلال المهارات والقدرات الحالية، والاستماع لآراء العملاء حول ما تقدمه لهم تلك المشاريع .

- البحث والتطوير: ويعتبر أهم مصدر للحصول على أفكار جديدة إما انطلاقاً من أفكار قديمة ناجحة تتطلب إعادة إحيائها وتطويرها، أو فكرة فاشلة تتطلب إعادة النظر فيها من أجل نجاحها.

- استيراد الفكرة: إن التعرف على المنتجات والخدمات الجديدة في أماكن أخرى من العالم قد يساعدك على اكتشاف فكرة مختلفة تماماً وجديدة كلياً على ثقافة مجتمعك أو بلدك. وهو ما قد يشكل فكرة مثالية لمشروع قد ينجح أيضاً في بلدك. وبعد حصولك على التراخيص اللازمة وحق استخدام حقوق الملكية لذلك المنتج أو تلك الخدمة الجديدة في بلدك، ستكون قد بدأت من نقطة متقدمة جداً بدلاً من أن تتطلق في مشروعك من نقطة الصفر.

ويمكن لاستيراد الفكرة أن يضم :

- توزيع منتج معين أو خدمة محددة في بلدك: من موقع الموزع الإقليمي أو مكتب الخدمات؛
- اقتباس فكرة مشروع وتطعيم مضمونها بطابع محلي مع التركيز على أخذ إذن صاحب الفكرة الأصلية وتجنب أي انتهاك لحقوق الملكية؛

• الاستفادة من نموذج العمل المقتبس من حيث الهيكلية والشكل وليس المضمون، لأن المحتوى يجب أن يكون محلياً يلائم مجتمعك.

- الاطلاع من خلال المطالعة واستخدام الأدوات عبر الإنترنت: الإنترنت مليء بالأدوات الشيقة  
التي يمكن أن تساعدك في تحديد الأفكار البديلة .يمكنك الاختيار من بين العديد من الخيارات المختلفة ، ولكن القرار النهائي يعتمد عادة على طبيعة وخصائص عملك.

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

## تمهيد:

ستلخص خطة العمل الأعمال بأكملها، وتتناول نقاطاً مثل الاستراتيجية والسوق والمنافسة وعوامل النجاح الحاسمة والتحليل الاقتصادي والمالي والاستثمارات والنفقات والتمويل. سيكون لهذا التخطيط أهمية قصوى لنجاح الأعمال ، لأنه من الأساسي أن يخطط رائد الأعمال للإجراءات التي يتعين تنفيذها ويحدد الاستراتيجيات التي يجب اتباعها.

وتتضمن خطة العمل أيضاً تحديد الموارد المطلوبة حيث ستكون مهارات التخطيط والتفاوض لدى صاحب المشروع بالغة الأهمية في هذه المرحلة لتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ العمل ، وكذلك لتمويله لاحقاً، وتكمن أهمية هذه المرحلة خاصة في وضع الأهداف وتحديد الوسائل والسبل الكفيلة بتحقيقها بأقل التكاليف، وتتضمن فكرة وضع الخطة ثلاث نقاط أساسية: **وضع نموذج مخطط الأعمال (Business model canvas)**، **دراسة جدوى المشروع (Feasibility study)**، و**وضع مخطط العمل (Business plan)**.

## أولاً: نموذج مخطط الأعمال (Business model):

هو ملخص لفكرة المشروع (تقييم أولي لفكرة المشروع)، حيث يرتب العناصر الأساسية لفكرة المشروع من أجل عرضها على أي جهة لتمويل المشروع، أو على أي هيئة من أجل الدعم والمرافقة، أو من أجل شرح فكرة المشروع لأي شخص دون الخوض في التفاصيل، ويستخدم نموذج مخطط الأعمال خاصة في المشاريع الناشئة والصغيرة والمتوسطة.

وهناك عدة أنواع لنموذج مخطط الأعمال أشهرها: **Business model canvas**، والذي

يكون شكله ومضمونه كما في المخطط التالي:

الشكل رقم (02): مخطط نموذج العمل: مثال على شركة FACBOOK

| من                                                                                                                  | ماذا                                                                                                                                                       | كيف                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| العملاء<br>(الأفراد والمنشآت التي تستهدفها شركتك، يعني تجيب على السؤال: من هم عملاؤك؟)<br>(مستخدم الأنترنت وأي معن) | العلاقة مع العملاء<br>(تركز على العلاقات مع العملاء وهي تتدرج من علاقات شخصية وجها لوجه حتى إلى علاقات أوتوماتيكية)<br>أوتوماتيكيا عبر الرسائل الإلكترونية | الأنشطة الأساسية<br>(الأنشطة التي يجب على المؤسسة القيام بها حتى تقدم المنتج أو الخدمة)<br>إنشاء وتطوير الموقع والتطبيق، حفظ ومعالجة البيانات |
| قنوات التواصل<br>(تحديد كيفية التواصل مع شرائح العملاء)<br>(الموقع الإلكتروني،                                      | القيمة المقدمة<br>(مجموعة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها شركتك لخلق قيمة مضافة لهم)<br>(التواصل مع الأهل والأصدقاء بسهولة، التعبير عن نفسك، الإعلان...)   | الشراكات<br>(شبكة الموردين أو الموزعين أو الشركاء الذين سيساعدون في عمل المؤسسة                                                               |
|                                                                                                                     |                                                                                                                                                            | الموارد (أهم الأصول والبنية التي تحتاجها المؤسسة مثل الكهرباء وشبكة الأنترنت                                                                  |



|                                                                                     |                             |                                                                                                                                                                                       |                                          |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|--|
|                                                                                     | تطبيق الهاتف<br>(الخاص بها) |                                                                                                                                                                                       | والموظفين...) فريق العمل ومراكز البيانات |  |
| الإيرادات (المبالغ التي ستكسبها المؤسسة من تقديم المنتج أو الخدمة)<br>دخل الإعلانات |                             | التكاليف (وهو هيكل المصروفات الناتجة عن قيام المؤسسة بأنشطتها من أجل إنتاج المنتج أو تقديم الخدمة للعملاء)<br>التسويق، أبحاث التطوير، تشغيل مراكز البيانات، المصروفات الإدارية العامة |                                          |  |
|                                                                                     |                             | المال                                                                                                                                                                                 |                                          |  |

### شرح المخطط:

ينقسم إلى 9 أقسام أساسية، وأهم عنصر هو القيمة المقدمة، وباقي العناصر تبني عليه:

**1. القيمة المقدمة (القيمة المضافة):** أي ما هي القيمة التي سيقدمها منتجك أو خدمتك للعميل، فكل منتج أو خدمة له خصائص وله قيمة، فالخصائص هي مكوناته، أما القيمة فتنشأ من 3 عناصر (تلبية احتياج، حل مشكلة، خلق احتياج جديد)

وتظهر القيمة المضافة للمنتج من خلال:

- **السعر:** هل أن منتجك سيباع بسعر منافس، يعني يكون أقل من أسعار السلع المنافسة؟
- **الحدثة:** هل سيقدم منتجك مواصفات واستخدامات جديدة لم تكن موجودة؛ مثلاً عندما قدم "ستيف جوبنز" في 2007 جهاز الآيفون الذي يحتوي على عدة مميزات جديدة؛
- **الملاءمة وسهولة الاستخدام؛** مثلاً لما أخرج "ستيف جوبنز" الـ "لابتوب" من ظرف بريدي ليبين خفة الجهاز وسمكه الرفيع وبالتلي سهولة استعماله وحمله.
- **سهولة الوصول؛**
- **التكليف:** مثلاً بعض المنتجات المستوردة تحتوي على ختم "حلال" لإمكانية بيعها في للمسلمين وبالتالي تكيف المنتج مع فئة جديدة من المستهلكين؛

• **الحد من المخاطر:** مثلا les Anti verus ، أو شراء أجهزة مع شهادة ضمان تعطي للزبون أمان أكثر.

• **التصميم:** كم مرة اشتريت منتجاً لإعجابك بتصميمه فقط؟

2. **العملاء:** يعني تجيب على السؤال: من هم عملائك؟ أي من هم الأفراد أو الشركات الذين تستهدفهم بمنتجاتك؟ وإذا تم اختيار عملائك بعناية سيكون ذلك هو المحرك الأساسي لتحقيق الإيرادات.

3. **العلاقة مع العملاء:** الوسائل التي نستخدمها لبناء علاقة مع العملاء والحافظ عليها.

4. **قنوات التواصل:** كيف تتواصل المؤسسة مع عملائها؟ التعريف بالمؤسسة ومنتجاتها (ما هي وسائل الإشهار التي يمكن استخدامها؟ ومن ثم منح فرصة للعملاء لتقييم منتجاتك وشرائها، وتحديد طرق التوصيل وخدمات ما بعد البيع. وبالتالي الإجابة على الأسئلة:

• ما هي قنوات التوزيع التي يفضلها العملاء؟

• هل قنواتنا كافية ومتكاملة؟

• ما هي القنوات التي تعطينا أقل تكلفة؟

5. **مصادر الإيرادات:** ما هي القيمة التي يكون العملاء مستعدين فعلاً للدفع من أجلها؟ كيف يدفعون، وما هي طريقة الدفع المفضلة لديهم؟ وهناك عدة طرق لتوليد مصادر الإيرادات:

• **بيع الأصول:** أي بيع حق ملكية منتج مادي.

• **أجور الاستخدام:** أجور مقابل استخدام العملاء لخدمة معينة مثل شركة الاتصالات التي تأخذ أجر مقابل كل دقيقة مكالمات، خدمات الفنادق...

• **رسوم الاشتراك:** مثل اشتراك الأنترنت، الاشتراك في صالات الرياضة.

• **الإعارة:** استخدام أصل معين لمدة محددة، مثل وكالات كراء السيارات.

• **رسوم الوساطة:** مثل الوكالات العقارية.

• **الإعلانات:** الإيرادات التي تحققها من خلال الإعلان لمنتج أو خدمة معينة (هناك شركات وقنوات تلفزيونية مختصة فقط في الإعلانات)

6. **الأنشطة الأساسية:** ما هي الأنشطة الرئيسية التي ستقوم بها (تقديم منتج، تطوير منتج، خدمات ترويجية، توزيع، ... من أجل تقديم القيمة المضافة.
7. **الموارد:** وتتمثل في مختلف الموارد التي يتطلبها مشروعك من مواد أولية، آلات وتجهيزات، مباني، يد عاملة، تجهيزات مكتبية... (موارد مالية وفكرية وبشرية)
8. **الشراكات:** من هم الأطراف الذين سأتعامل معهم من موردين، شركات إعلانات، منافسين (مشروع مشترك أو تحالف)،
9. **التكاليف:** هناك تكاليف ثابتة وتكاليف متغيرة، ويجب ذكر أيضا اقتصاديات الحجم وهي الإنتاج بكميات كبيرة من أجل خفض التكلفة الكلية.

### ثانيا: دراسة جدوى المشروع (Feasibility study):

وتتضمن التدقيق الاقتصادي والفني والمالي للمشاريع، وتتمثل دراسة الجدوى في معرفة مدى نجاعة فكرة المشروع، من خلال تقييم الإمكانيات، والتنبؤ باحتمالات النجاح أو الفشل في فكرة المشروع.

يعرف قاموس الأعمال دراسة جدوى المشاريع بأنها: "تحليل وتقييم مشروع مقترح، لتحديد ما إذا كان ممكناً تقنياً وملائماً في إطار التكلفة المقدرة، وما إذا كان مُربحاً" وتستخدم دراسة الجدوى خاصة في المشاريع الكبيرة.

وتهدف هذه المرحلة إلى تقديم المشروع على أساس سليم وإتاحة الحقائق اللازمة لتقييمه وتدقيقه. يتم تحليل الجوانب التالية في دراسة الجدوى لتقييم المشروع<sup>1</sup>:

- جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالسوق والطلب؛
- التحليل الفني؛
- موقع المصنع والوضع؛
- متطلبات الطوارئ؛

<sup>1</sup> Googlesir, 6 Different Stages or Phases for Preparation of New Projects in Business, <https://www.googlesir.com/forecasting-in-supply-chain-management/>, 7/11/2022.

- ترتيبات التسويق وتكاليف التسويق وبرامج التسويق؛
  - التفاصيل الاستثمارية للمشروع وتكاليفه؛
  - وصف منتج المشروع والأرباح؛
  - تقدير العبء الضريبي والقيام بالتحليل المالي للمشروع.
- وتحتوى دراسة جدوى أي مشروع على 4 عناصر أساسية:
- **الدراسة التسويقية:** وتتمثل في دراسة الظروف السوقية التي قد تمثل عوامل ضغط، وأهمها:
    - العملاء: الفئة المستهدفة من العملاء، القيم المجتمعية مثل العادات والتقاليد، دوافع الشراء، مراحل الشراء...
  - العرض والطلب: حجم الطلب الحالي، حجم الإنتاج المحلي للمنتج، حجم الفجوة التسويقية...
  - المنافسين: أهم المنافسين وحصتهم السوقية وموقعهم....
  - **الدراسة الفنية:** تحدد الدراسة التقنية جدوى المشروع من الناحية التقنية وترتكز على تقييم الموارد التقنية المتاحة إذا كانت تلائم طاقة الإنتاج، تحديد حجم الإنتاج، الآلات والمعدات (أنسب الآلات والمعدات للمشروع)، تحديد العمالة المطلوبة للإدارة، وإن كان الفريق التقني قادرًا على تحويل الأفكار إلى نظم عمل. وتتطوي الجدوى التقنية أيضًا على تقييم المتطلبات اللوجستية أو الجغرافية للمشروع، وأسلوبك في إدارة العمليات.
- ترتكز الجدوى التقنية أيضًا على تحليل عنصر هام وهو المنتج، ولكي تجب على السؤال: هل هناك شخص على استعداد لشراء المنتج؟ يجب أن تطرح بعض الأسئلة الهامة من بينها:
- ما هو المنتج أو الخدمة التي يقوم عليها مشروعك؟
  - هل هذا المنتج أو الخدمة قيد البيع بالفعل؟ إذا لم يكن كذلك كم سيلزم من وقت لإدخال المنتج للسوق وما كلفة ذلك؟
  - كيف يمكن حماية المنتج أو الخدمة في المنافسة؟
  - ما نقاط قوة وضعف المنتج أو الخدمة؟
  - ما الذي سيستقيده العملاء من المنتج؟
  - ما هي الموارد المطلوبة لإنتاج المنتج أو الخدمة وتوفيرها؟

• ما مدى قدرتك على الحصول على تلك الموارد؟

- **الدراسة الاقتصادية والمالية:** وتعني وضع ميزانية مفصلة للمشروع (الأصول، الخصوم، الالتزامات والإيرادات المتوقعة من المبيعات ومصادر التمويل اللازمة لبراء أو شراء المباني والآلات والتجهيزات..

- **دراسة المخاطر:** تبدأ بوضع قائمة المخاطر المحتملة ومحاولة قياسها وتقييم درجة خطورتها، ووضع خطط للطوارئ التي تعمل على إيجاد الحلول المناسبة والبديلة.

يصادف أحياناً أن تكون فكرة المشروع نادرة وخارجة عن المألوف، ولن تتمكن حينها من معرفة ما إذا كانت تكاليف المشروع ومخاطره تفوق الفوائد أم لا، فبعض أفكار المشاريع تتخطى العوامل والإطار الزمني، وذلك يتطلب أن يكون صاحب المشروع على قدرٍ من الشجاعة وحب المخاطرة لكي يضرب بالتوقعات والدراسات عرض الحائط.

جيف بيزوس مؤسس أمازون مثلاً؛ تقدم لكثير من المستثمرين بفكرة موقع أمازون عام 1994 ولكنهم رفضوا لأنها كانت فكرة خارقة للعادة، وكان استخدام الإنترنت في ذلك الوقت محدوداً، ولكن الرجل أصرّ على أن استخدام الإنترنت سيكون واسع النطاق في السنوات القليلة المقبلة، وأن هذه الفكرة هي فكرة المستقبل.

### ثالثاً: مخطط العمل (Business plan):

بعد حصول المقاول على مختلف المعلومات الخاصة بمشروعه، يتوجه إلى محاولة وضع خطة تتوافق وفكرة المشروع وتتضمن أهداف المشروع وتقسيم المهام (كيفية عمل المشروع)، فخطة المشروع هي عبارة عن خريطة توضح الطريق من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وتتطوي على ضرورة توفر المعلومات الكافية حول المشروع المراد تأسيسه.

وتتطوي الخطة على مجموعة من الخطط الفرعية:

#### 1.2. الخطة التسويقية: وتشتمل على تحديد ما يلي:

- **دراسة السوق:** ويتمثل في تحديد مختلف المتغيرات الخارجية التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على نشاط المقاول، وكذلك تحليل المنافسين والفئة المستهدفة (ولو أن هذه المرحلة يمكن أن تكون ضمن دراسة الجدوى؛ هذا إن كانت هناك دراسة لجدوى المشروع) إن وضع خطة تسويقية قد يكون قبلي (قبل أن يعرفنا الزبون) أو أثناء أو بعدي (بعد أن يعرفنا الزبون)، وسنركز على النوع الأول باعتبار أن المشروع جديد والزبون لا يعرفنا. إذا فالخطة تشتمل على ثلاث خطوات:

- تحديد الجمهور المستهدف:
- تحديد الرسالة الموجهة للجمهور:
- المكان الذي تسوق من خلاله (التلفزيون، الراديو، الفايبربوك...):
- **الأهداف التسويقية:** يجب أن تتوافق الأهداف التسويقية مع الأهداف العامة للمؤسسة، مثل وسائل الإعلان والترويج...
- **المزيج التسويقي:** اختيار المزيج التسويقي المناسب (السعر، المنتج، أدوات الترويج، طرق ومنافذ التوزيع)

**2.2. الخطة التمويلية:** وهي تتضمن التوقع بالمبيعات لمدة ثلاثة سنوات وخطة الموازنة للأصول والديون، كذلك تحديد مصادر التمويل، طويلة أو قصيرة الأجل، وبالتالي فهي تشمل تحديد:

**3.2. الخطة الإدارية:** تتضمن وصف لكيفية الملكية للمشروع وكذلك خطوط الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد العاملين والرقابة على الأعمال وكيفية أداء الأعمال<sup>2</sup>. وبالتالي فهي تشمل تحديد كل من الهيكل التنظيمي، الشكل القانوني للمؤسسة، فريق العمل.

**4.2. الخطة الإنتاجية:** وهي تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بالإنتاج والتكاليف، المعدات والآلات التي يحتاجها المشروع، وإجراءات التخزين والمواد الأولية والموردين، وكذلك خدمات ما بعد الإنتاج والبيع والصيانة.

<sup>2</sup> ببال خلف السكرانة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2008، ص118.

مقارنة بين مخطط نموذج العمل ودراسة الجدوى وخطة العمل: مخطط نموذج العمل هو نموذج أولي يشرح لنا فكرة المشروع بشكل غير مفصل فهو يعطي نظرة شمولية عامة حول فكرة المشروع في صفحة واحدة، أما دراسة الجدوى فهي تحديد ما إذا كنا سنقوم بتنفيذ المشروع أم لا أما خطة العمل فهي مستند مكتوب يوصف نوعية أو طبيعة العمل وهيكل الشركة والعملاء واستراتيجيات البيع والتسويق، والبيانات المالية، فهي القيام بشرح مفصل لمخطط نموذج العمل، كما أن خطة العمل توضع بعد التأكد من جدوى المشروع وما إذا كان قابل للتنفيذ فعلا.

المحور الخامس: البيئة الاجتماعية والاقتصادية

هياكل المرافقة والدعم المقاولاتي في الجزائر

(التعريف ، المهام ، الأهمية ، مراحل المرافقة

والدعم ، .....الخ) .



## تمهيد:

تعتبر المرافقة والدعم المقاولاتي من أهم المفاهيم التي أصبحت محل اهتمام من طرف الباحثين ومن طرف الحكومات على غرار الجزائر، نظرا لما لها من دور أساسي في زيادة فرص نجاح المشاريع المقاولاتية لاسيما المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ هذه الأخيرة التي أصبحت لها دور بارز في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ولطالما أولت الحكومة الجزائرية اهتماما بإنشاء هيئات الدعم والمرافقة، إلا أن هذه الهيئات أبرزت فعاليتها في السنوات الأخيرة فقط.

## هياكل المرافقة والدعم المقاولاتي في الجزائر

**أولاً: تعريف المرافقة:** هي عملية ديناميكية لتنمية وتطوير مشروعات الأعمال خاصة مشروعات أو منشآت الأعمال الصغيرة التي تمر بمرحلة التأسيس أو الإنشاء وبداية النشاط حتى تتمكن من البقاء والنمو، وذلك من خلال العديد من المساعدات المالية والفنية وغيرها من التسهيلات الأخرى اللازمة أو المساعدة.<sup>1</sup>

وعرفها André Letowski على أنها تجنيد للهياكل والاتصالات والوقت من أجل مواجهة المشاكل المتعددة التي تعترض المؤسسة، ومحاولة تكييفها مع ثقافة وشخصية المنشئ.<sup>2</sup>

وتنقسم هياكل الدعم والمرافقة في الجزائر إلى قسمين: هياكل المرافقة والتي تكمن مهمتها في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في بداية نشاطها ومساعدتها في البحث عن مصادر التمويل، وهياكل الدعم والتمويل؛ والتي تكمن مهمتها في تقديم الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة في بداية نشاطها.

## ثانياً: هياكل المرافقة:

---

<sup>1</sup> عبد الصمد سميرة، شوشان سهام، المرافقة المقاولاتية كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، "مشتلة المؤسسات - محضنة باتنة نموذجاً"، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، المجلد 3، العدد 2، 2020، الصفحات (54-69)، ص 60.

<sup>2</sup> نفس المرجع والصفحة.

-مراكز التسهيل: وهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري، تم إنشاؤها بموجب القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتكمن مهمتها في القيام بإجراءات إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوجيهها ودعمها ومرافقتها. وتتمثل مهامها في:

- تطوير ثقافة التقاؤل؛
- ضمان تسيير الملفات التي تحض بمساعدات الصناديق المنشأة لدى وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار؛
- تقليص آجال انشاء المؤسسات وتوسيعها واستردادها؛
- تشجيع تطوير التكنولوجيات الجديدة لدى أصحاب المشاريع والمقاولين؛
- مكان التقاء بين عالم الأعمال والمؤسسات والإدارات المركزية أو المحلية؛
- الحث على تثمين البحث عن طريق توفير جو للتبادل بين حاملي المشاريع ومراكز البحث وشركات الإستشارة ومؤسسات التكوين والأقطاب التكنولوجية والصناعية والمالية؛
- تشجيع تطوير النسيج الاقتصادي المحلي؛
- ترقية تعميم المهارة وتشجيعها؛
- تثمين الكفاءات البشرية وعقلنة استعمال الموارد المالية؛
- انشاء قاعدة معطيات حول الكثافة المكانية لنسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحول ترقب التكنولوجيات؛
- نشر الأجهزة الموجهة لمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها؛
- مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للإندماج في الإقتصاد الوطني والدولي.

ب-مشارتل المؤسسات: أنشئت هذه المشارتل بموجب المرسوم رقم 03-78 المؤرخ في 25 فيفري 2003.

وقد سميت بهذا الاسم تشبيها بالمشتلة النباتية التي يتم فيها زراعة البذور والنباتات الصغيرة ورعايتها حتى تصبح أكثر تأقلا مع البيئة وبعدها يتم تحويلها إلى مزارع أكبر.

ج- حاضنات الأعمال Incubators: وفقا للجمعية الأمريكية لحاضنات الأعمال فهي عبارة عن هيئات تهدف إلى مساعدة المؤسسات المبدعة الناشئة ورجال الأعمال الجدد، وتوفر لهم الوسائل والدعم اللازمين لتخطي أعباء ومراحل الانطلاق والتأسيس.<sup>3</sup>

وعند المشرع الجزائري لم يصدر أي مرسوم بخصوصها حتى سنة 2020 وذلك في إطار تشكيل اللجنة الوطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة وعلامة مشروع مبتكر وعلامة حاضنة أعمال. حيث تم الإشارة إلى حاضنات الأعمال ضمن المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ في 15 سبتمبر 2020 في مادته 21، التي نصت على : "يكون مؤهلا للحصول على علامة حاضنة أعمال كل هيكل تابع للقطاع العام أو الخاص أو بالشراكة بينهما يقترح دعما للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة فيما يخص الإيواء والتكوين وتقديم الاستشارة والتدريب.

د- مسرعات الأعمال Business Accelerators: هي مؤسسات تهدف إلى مساعدة الشركات الناشئة في النمو والإنطلاق عبر تقديم المساعدة والمشورة وتعزيز علاقاتها مع المستثمرين، وفوق كل ذلك، تقديم الدعم المالي مباشرة للشركات الناشئة، في مقابل الحصول على نسبة معينة من الأسهم في الشركة الناشئة أحيانا.

ويعد مسرع الأعمال "ألجيريا فانتور" أول مسرع أعمال عام في الجزائر والذي تم استحداثه على ضوء أحكام المرسوم رقم 20-356 المؤرخ في 30 نوفمبر 2020، المتضمن إنشاء مؤسسة ترقية وتسيير هياكل دعم المؤسسات الناشئة وتحديد مهامها وطريقة سيرها.

#### الفرق بين حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال:

تعد مسرعات الأعمال كيانات قانونية تعمل على تطوير الشركات الناشئة التي خرجت بالفعل من " مرحلة الحضانة " أي أنها تملك منتجا أو خدمة جاهزة ( أجاهزة تقريبا) للتسويق، حيث تتولى على وجه الخصوص، تنفيذ مناهج التسريع التي تضمن متابعة المؤسسات الحاملة لعلامة.<sup>4</sup> إن مفهوم مسرعات الأعمال و حاضنات الأعمال لديهما كثيرا من التشابه و النقاط المشتركة، ولكن يوجد فروق أساسية أيضاً، ويمكن توضيح أوجه التشابه والاختلاف بينهما في الجدول التالي:

<sup>3</sup> أحمد بن قطاف، رحيم حسين، حاضنات الأعمال ومشاريع المؤسسات الريفية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، العدد 6، جوان 2017، ص14.  
<sup>4</sup> فاتح خلاف، أثر مسرعات الأعمال على دور المؤسسات الناشئة "ألجيريا فانتور" نموذجا، مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال، المجلد 6، العدد 4، 2021، الصفحات (157-182)، ص 161.

جدول رقم (05): مقارنة بين حاضنات ومسرعات الأعمال

| المسرعات                       | الحاضنات                                                                                                                   |                       |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
|                                | تشتركان في الهدف الأساسي لهما والمتمثل في مساعدة المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة على النمو عبر تقديم المشورة والمساعدة | أوجه التشابه          |
| تسريع النمو                    | الاحتضان                                                                                                                   | المهمة الأساسية       |
| قصيرة (شهر إلى ستة أشهر)       | طويلة (من 6 أشهر إلى عدة سنوات)                                                                                            | مدة الاحتضان          |
| المشاريع الواعدة والشبه مكتملة | مشاريع أقل نضجا وتحتاج إلى الكثير من الدعم (في بداية النشاط)                                                               | نوع المشاريع المختارة |
| من 6-8% من المشروع             | قد تصل نسبتها من المشروع إلى 20%                                                                                           | مقابل خدماتها         |

المصدر: من إعداد الباحثة

المحور السادس: البيئة الاجتماعية والاقتصادية

هيئات تمويل المشاريع المقاولاتية في الجزائر

## تمهيد:

نتيجة لما يحظى به قطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من اهتمام حالي، فقد تزايدت الخيارات التمويلية المتاحة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة كما تعددت الآليات التي وضعتها الدولة من أجل دعمها وتنميتها، وهذا من أجل تقديم التسهيلات التمويلية وتذليل الصعوبات أمام المشاريع الريادية في الجزائر.

## أولاً: هيئات التمويل

### 1. الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ:

أسست الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ) سنة 1996 طبقاً للمرسوم التنفيذي رقم 96-296، هي مؤسسة عمومية مكلفة بتشجيع وتدعيم ومرافقة الشباب الباحثين عن العمل والذين لديهم فكرة إنشاء مشروع خاص، وتتمتع الوكالة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي تحت وصاية الوزارة المكلفة بالعمل والتشغيل، ولها فروع جهوية ومحلية ومن مهامها<sup>1</sup>:

- تقديم الدعم و الاستشارة للشباب المقدمين على إقامة كيب امشاريع، ومتابعة مسار الترمالي وتعبئة القروض لمشاريعهم طيلة فترة تنفيذها؛
- تزويد المستثمرين بكل المعلومات المتعلقة بممارسة نشاطهم سواء في الجانب الاقتصادي، التقني، التشريعي أو التنظيمي؛
- السهر على كون المؤسسات المستحدثة تعمل في مجالات مربحة و مستمرة، لضمان التشغيل وتحقيق المداخل لأصحابها من جهة، واسترداد الديون خلال الآجال المحددة من جهة أخرى.

### 2. الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) Agence Nationale de gestion du Micro crédit

تم إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر بموجب المرسوم التنفيذي رقم 14-04 المؤرخ في 22 جانفي 2004 المعدل، وهي وكالة ذات طابع خاص تتمثل في شبكة لا مركزية تضم

<sup>1</sup> قاشي يوسف، أبركان محمد، هياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والميكانيزمات الجديدة للتمويل، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد 2، ديسمبر 2019، الصفحات (240-252)، ص 242.

49 تنسيقية ولائية ، حيث أن هذا الجهاز موجه إلى الفئات من المواطنين الذين لا يمكنهم الاستفادة من القرض في إطار المؤسسات المصغرة وذلك بسبب شرط السن أو التأهيل أو بسبب القدرة المالية الشخصية.

وتتمثل المهام الأساسية للوكالة في :تسيير جهاز القرض المصغر، و دعم نصح ومرافقة المستفيدين من القرض المصغر في إطار انجاز أنشطتهم بالإضافة لمنح سلف بدون فائدة، وضمان متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون مع الحرص على احترام بنود دفاتر الشروط التي تربط هؤلاء المستفيدين من الوكالة.

**3. صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة : (FGAR) أنشئ الصندوق**  
بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 134-04 المؤرخ في 19 أفريل 2004 برأسمال قدر ب 30 مليار دينار،واتسم بإنشاءه لصندوق جديد هو : صندوق ضمان مخاطر الاستثمار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة برأسمال قدره 3.5 مليار دج

يهدف الصندوق إلى وضع آليات تسمح بتسهيل تمويل إنشاء أو توسعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما انه يندرج ضمن الفعالية الاقتصادية و الاستخدام الأمثل للموارد العمومية وذلك بتحول دور الدولة من مانحة للأموال إلى ضامنة للقروض المقدمة للمؤسسات،ويتولى الصندوق التدخل في منح الضمانات لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تتجز استثمارات في المجالات التالية : إنشاء المؤسسات، تجديد التجهيزات، توسيع المؤسسات،تسيير الموارد الموضوعة تحت تصرفه وفقا للتشريع و التنظيم المعمول بهما، ومتابعة المخاطر الناجمة عن منح ضمان الصندوق و ضمان متابعة البرامج التي تضمنها الهيئات الدولية لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الاستشارة و المساعدة التقنية لفائدة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المستفيدة من هذا الصندوق.

**4.الصندوق الوطني للتأمين على البطالة Caisse nationale d'assurance (CNAC) :chômage**

تم إنشاء هذا الجهاز بموجب القانون رقم 94-188 المؤرخ في 6 جوان 1994، والمتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين على البطالة، ويوضع الصندوق تحت وصاية الوزير

المكلف بالضمان الاجتماعي، ويتمثل هدفه الأساسي في مساعدة الفئة التي فقدت مناصب عملها لأسباب اقتصادية أو بشكل لا إرادي لتسهيل عملية الإدماج ومساعدتها في إنشاء مؤسسة، وقد تطور دور الصندوق من مجرد تقديم الإعانات إلى جهاز حكومي لدعم الاستثمار وتقليص حجم البطالة.<sup>1</sup>

#### **5. الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار Agence Nationale de Développement de l'investissement (ANDI)**

تم إنشاء هذه الوكالة بموجب المادة 6 من المرسوم التنفيذي 01-03 المؤرخ في 20 أوت 2001 الذي نص على أنها مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تتمثل مهامها في ضمان ترقية الاستثمارات وتطويرها ومتابعتها من خلال تسهيل إجراءات الاستثمار.

#### **6. الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات Agence Nationale d'Appui et de Développement de l'Entrepreneuriat (ANADE)**

تم إنشاء هذه الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-329 المؤرخ في 22 نوفمبر 2020 ، وما هي إلا امتداد مع تعديل للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب، وهي هيئة ذات طابع خاص.<sup>2</sup> وقد تغير التوجه من اجتماعي بالدرجة الأولى إلى اقتصادي، وعليه تم إضافة مجموعة من المهام:<sup>3</sup>

- إعداد البطاقة الوطنية للنشاطات التي يمكن استحداثها من طرف الشباب أصحاب المشاريع وتحيينها دوريا بالاشتراك مع مختلف القطاعات؛
- تشجيع استحداث وتطوير الأنظمة البيئية بناء على فرص الاستثمار المتاحة من مختلف القطاعات التي تلبي احتياجات السوق المحلي؛
- السهر على عصريّة وتوحيد معايير إنشاء المؤسسات المصغرة ومتابعتها ومرافقتها؛

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية الجزائرية، 1994، المرسوم التنفيذي 04-188، ص5.

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية الجزائرية، المرسوم التنفيذي رقم 20-392، ص8.

<sup>3</sup> بودة فاطمة، فعالية الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات في بعث الروح في المؤسسات المتعثرة في الجزائر، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 6، العدد 1، 2020، الصفحات (112-130)، ص 118.



- إعداد وتطوير أدوات الذكاء الاقتصادي بهدف تنمية اقتصادية متوازنة وفعالة؛
- العمل على عصرنه ورقمنة آليات إدارة وتسيير الوكالة؛
- تشجيع تبادل الخبرات من خلال برامج المنظمات والهيئات الدولية والشاركة مع الوكالات الأجنبية المختصة في دعم المقاولاتية وترقية المؤسسات المصغرة.

## 7. الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (ANDPME)

وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية وتقع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي يرأس مجلس التوجيه و المراقبة كما هو منصوص في المرسوم 05-165 المؤرخ في 3 ماي 2005 وتعتبر هي أداة الدولة في تنفيذ السياسة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لهذا فمهامها هي:

- تنفيذ إستراتيجية القطاع في تعزيز وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- تنفيذ البرنامج الوطني لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتابعته؛
- رقية الخبرة والإستشارة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- متابعة ديمغرافية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الإنشاء و التوقيف و تغيير النشاط ؛
- إنجاز دراسات حول فروع قطاعات النشاطات الاقتصادية و المذكرات الظرفية الدورية ؛
- جمع واستغلال ونشر معلومات محددة في ميدان نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

### ثانيا: برامج الدعم

أهم برامج المساعدة على الاستثمار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجد:

- **برامج تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** يقصد بها مجموعة الإجراءات التي تتخذها الدولة بهدف تحسين أداء المؤسسة الإنتاجية والنمو وقدرتها التنافسية مما يسمح لها بالبقاء وبفعالية في المنافسة.

ولتمكين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومنها المصغرة من مسايرة التطورات الحاصلة في الميدان الاقتصادي، حيث أعدت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات التقليدية برنامجا وطنيا لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 01 مليار دينار سنويا يمتد لغاية 2013 وتتمثل أهم

أهدافه الأساسية فيما يلي : تحليل فروع النشاط وضبط إجراءات التأهيل للولايات بحسب الأولوية عن طريق إعداد دراسات عامة تكون كفيلة بالتعرف عن قرب على خصوصية كل ولاية وكل فرع وسبل تثمين الإمكانيات المحلية المتوفرة وقدراتها حسب الفروع، وبلوغ ترقية وتطوير جهوي للقطاع و تحسين القدرات التقنية ووسائل الإنتاج، بالإضافة إلى المساهمة في تمويل مخطط تنفيذ عمليات التأهيل والمتعلقة بترقية المؤهلات المهنية عن طريق التكوين وتحسين المستوى في الجوانب التنظيمية والحصول على قواعد الجودة العالمية (الايزو) ومخططات التسويق، وينظر من هذا البرنامج أنه تنمية سوسيو-اقتصادية مستدامة على المستوى المحلي والجهوي بواسطة نسيج من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يحقق التنافسية والفعالية في سوق مفتوح.

**8. برنامج ميدا (MEDA) لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:** لقد بدأت مختلف برامج التعاون الدولي التي تسفيد منها قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤتي ثمارها، وخاصة ما تعلق منها بالتعاون المتعدد الأطراف و يرتكز هذا البرنامج على المحاور الأساسية : تطوير التسيير العملي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دعم إنشاء وترقية الوسائل الجديدة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تحسين المحيط التنظيمي والمؤسساتي. وقد حدد هذا البرنامج مجالات التعاون و المتمثلة في التطور الاستراتيجي والتسويق، الإنتاج، والصيانة، الجودة، الإدارة، التنظيم، المحاسبة والمالية ومراقبة التسيير والتمويل والتصدير. ومن أشكال التعاون هناك : التعاون مع البنك الإسلامي للتنمية، التعاون مع البنك العالمي، التعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية، والتعاون الثنائي خاصة مع البلدان التي تكتسب خبرة واسعة في ميدان تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : الجزائر، فرنسا، الجزائر، إيطاليا، الجزائر، تركيا، الجزائر، كندا.

**المحور السابع: المؤسسات الناشئة في الجزائر**  
**عرض تجارب وطنية وعالمية لمؤسسات ناشئة**

## تمهيد:

سابقا كان ينظر للمؤسسة الناشئة على أنها نسخ مصغرة من المؤسسات الكبيرة والمتوسطة، لكن لاحقا تبين وجود فروق فكرية وتنظيمية كبيرة بين المؤسسة الناشئة والمؤسسات الصغيرة والكبيرة، وكذلك بالنسبة لمؤشرات قياس الأداء.

### أولاً: أساسيات حول المؤسسات الناشئة

#### 1. تعريف المؤسسات الناشئة:

تعرف المؤسسة الناشئة وفق القاموس الإنجليزي بأنها مشروع صغير بدأ للتو، وكلمة startup تتكون من شقين: Start وتعني فكرة الانطلاق، وup تشير إلى النمو القوي، كما تعرف المؤسسة الناشئة بأنها: "نموذج تجاري جديد يهدف إلى تطوير نموذج عمل قابل للتطبيق لتلبية حاجة السوق أو مشكلة معينة لدى العملاء".<sup>1</sup>

وتعرف وزارة الاقتصاد الفرنسية المؤسسات الناشئة "Start up" بأنها: "البراعم الخضراء للاقتصاد الجديد "jeune pousse"، وهي المؤسسات التي تراهن على الابتكار، وتقوم على مبدأ المغامرة والمخاطرة".<sup>2</sup>

ومما سبق يمكن تعريف المؤسسة الناشئة بأنها شركة مبتكرة شابة، لا سيما في قطاع التقنيات الجديدة، لديها إمكانيات نمو عالية، ورغبة في فرض منتج في السوق، إذ تسعى لتحقيق نمو متزايد من خلال الابتكارات وخاصة في عصر التكنولوجيا.

أما بالنسبة للمشرع الجزائري فقد أصدر في 15 سبتمبر 2020 المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية لعلامات "الشركات الناشئة" و"العلامات المبتكرة" و"الحاضنات"، وتحديد مهامها وطريقة سيرها، وقد نصت المادة 11 منه على أنه "تعتبر مؤسسة ناشئة كل مؤسسة تخضع للقانون الجزائري، وتحترم المعايير التالية:

- يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة 8 سنوات كون منح علامة مؤسسة ناشئة تبقى فاعلة لمدة 4 سنوات ثم يمكن تجديدها مرة واحدة لأربع سنوات أخرى؛

<sup>1</sup> الكافوري محمد، ما هي الشركات الناشئة؟ تاريخ النشر 25 جوان 2022 ، الإطلاع في 22 أوت 2022 ، الرابط:

[/https://www.vapulus.com/ar-startups](https://www.vapulus.com/ar-startups)

<sup>2</sup> Marty O, La vis de start up , Investir dans les entreprises innovantes, Gérer et comprendre, annales des Mines n° 64, France, 2002, p 6.

- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسة الناشئة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة؛
- يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- يجب أن يكون رأسمالها مملوكا بنسبة 50% على الأقل من طرف أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمار، أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على اسم "مؤسسة ناشئة"؛
- يجب أن تكون إمكانيات المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية؛
- يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عامل كما هو الحال في سقف عدد عمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- أن تكون المؤسسة خاضعة للقانون الجزائري أي تنشط داخل التراب الجزائري"

## 2. خصائص المؤسسات الناشئة:

تتميز المؤسسات الناشئة عن غيرها من المؤسسات بمجموعة من الخصائص والمميزات؛ أهمها:

- هي **مؤسسات حديثة النشأة**: تتميز المؤسسات الناشئة بأنها مؤسسات فتية يافعة؛ فيمكن لها أن تتطور وتتحول إلى مؤسسات ناجحة، أو أنها تتعثر وتخسر وتغلق أبوابها.
- وتستخدم معظم الدراسات حول المؤسسات الناشئة مصطلح "جديدة" كميز رئيسي لها، وتعني حسب D.Keeble في 1976 ، إنشاء مؤسسة جديدة تماما لم تكن موجودة سابقا، وهذا الإجراء يستثني المؤسسات التي أنشئت بإجراء تغييرات في الاسم أو الملكية أو الموقع أو الوضع القانوني.<sup>1</sup>

- **مؤسسات مؤقتة**: حيث تكون حالة بدء التشغيل قابلة للتطوير، وهذا ليس هو الهدف في حد ذاته؛ بل هذه مرحلة خاصة تهدف إلى تحويل الفكرة إلى عمل مستقر.

- **مؤسسات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها** : تتميز المؤسسات الناشئة بقيام أعمالها التجارية على أفكار رائدة innovative وإشباعها لحاجات السوق بطريقة ذكية وعصرية،

<sup>1</sup> مفروم بروودي، المؤسسات الناشئة في الجزائر -الواقع والمأمول، مجلة حوليات جامعة بشار، المجلد 7، العدد 3، 2020، الصفحات (341-356)، ص 347.

ويعتمد أصحاب المؤسسات الناشئة على التكنولوجيا المتطورة التي تساعدها على النمو والتقدم، والعثور على مصادر التمويل من خلال المنصات الالكترونية، والحصول على دعم حاضنات الأعمال.

وتجدر الإشارة أن معظم المؤسسات الناشئة تعمل في السوق الرقمية أو الصحية أو البيئية أو سوق التكنولوجيا الحيوية.

- **هياكل رشيقة:** الشركة الناشئة هي هيكل رشيق إذ يجب أن تتمتع بالقدرة على التكيف بسرعة كبيرة مع بيئتها ومن ثم مع تطوراتها بشكل عام. وتعمل هذه الشركات في الأسواق الناشئة التي لم يتم تحديد القواعد فيها بعد، إذا فالرشاقة عامل نجاح رئيسي<sup>1</sup>.

- **مؤسسات تقوم على الابتكار:** تتميز هذه المؤسسات بالروح الإبداعية التي تزيد من فرص الابتكار وتجنب كل أشكال عدم النشاط داخل المؤسسة. ويتمثل الهدف الرئيسي لهذا النوع من المؤسسات في تحقيق القيمة للعملاء من خلال منتج أو خدمة جديدة تمامًا، ويكمن التحدي في تصميم نموذج عمل يتلاءم مع زبائن معينين.

- **احتياجات تمويلية كبيرة من أجل بدء العمل والتطوير:** غالبًا ما تحتاج الشركات الناشئة إلى الكثير من التمويل في بداية تأسيسها لأنها تحقق القليل من المداخل في البداية هذا إذا حققت ذلك؛ لكن لديها احتياجات كبيرة للتمويل (التوظيف، تطوير المنتجات أو الخدمات.. إلخ)، من أجل النمو بسرعة، لأن هذه المؤسسات هدفها الأساسي هو النمو السريع. لذلك ليس لديهم الوقت الكافي لتمويل أنفسهم وفي بعض الأحيان يضطرون إلى جمع الأموال للتطور بشكل أسرع.

- **المرونة:** يتميز العمل في المؤسسات الناشئة بوجود عدد أقل من القواعد الصارمة التي يجب إتباعها؛ مثل لباس الموظفين غير الرسمي أو ساعات العمل المرنة وبالتالي فإن إلغاء القوانين واللوائح المقيدة يخلق جوًا محفزًا في العمل ويحسن أداء المؤسسة الناشئة.

- **الربحية العالية:** تتمتع معظم المشاريع المبتدئة بإمكانيات عالية للربحية، فرغم أنها في البداية قد تخسر المال؛ إلا أنه وكلما زادت سرعة المؤسسة زاد هامش ربحها، لأن نموذجها قابل للتطوير.

<sup>1</sup> Pierre Facon, **Le Coin des Entrepreneurs**, 6 Février 2021, consulté le 30 Aout 2023, lien : <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/start-up-definition-particularites/#start-up->

حيث يصاحب ارتفاع المخاطر للاستثمار في الشركات الناشئة عوائد مرتفعة، كون التكاليف المرتفعة عادة تكون في بداية النشاط (مرحلة البحث والتطوير) وخاصة في قطاع التكنولوجيا، حيث يمكن إعادة إنتاج المنتج بشكل غير متناهي مع تكاليف منخفضة (مثل البرمجيات )

### 3. الفرق بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات النمطية:

تختلف المؤسسات الناشئة اختلافاً جوهرياً عن تلك النمطية أو الصغيرة والمتوسطة على وجه التحديد في عدة نقاط؛ فالمؤسسات الناشئة تتميز بقدرتها على<sup>1</sup>:

- الابتكار من خلال استكشاف نماذج اقتصادية جديدة، قابلة للتحقيق والتصنيع على نطاق واسع؛
- تصميم وتطوير نموذج قابل للتطبيق ومبتكر، من المرجح أن يتم اعتمادها وتحسينها من قبل جهات فاعلة أخرى من السوق؛
- تقديم منتجات و/أو خدمات جديدة للعملاء، وتبني أساليب الإطلاق والإدارة و التوزيع المناسب لهذا الابتكار؛
- تطوير تقنيات جديدة والعمل بها قطاعات مثل الرقمية، والصحة، والبيئة أو التكنولوجيا الحيوية.

وفي الجدول التالي مقارنة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

<sup>1</sup> Y. DJEKIDEL, M. DOUA et R. MERRA (2021), «La Startup En Algérie : Caractéristiques Et Obligations,» Revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion, vol. 05, n°01, pp. 417-427.

**جدول رقم (06): مقارنة بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

| وجه المقارنة    | المؤسسات الناشئة                                                       | المؤسسات الصغيرة والمتوسطة           |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| فكرة المشروع    | جديدة وإبداعية                                                         | تقليدية ونمطية                       |
| النشأة          | حديثة النشأة                                                           | قد تكون حديثة أو قديمة               |
| إمكانية النمو   | عالية وسريعة بشكل مذهل                                                 | بطيئة                                |
| درجة المخاطرة   | مخاطر عالية وزيادة حالات عدم التأكد                                    | مخاطرة ضئيلة                         |
| الشكل القانوني  | غير مطلوب                                                              | يجب تحديده للحصول على السجل التجاري  |
| الهيكل التنظيمي | مرن وقابل للتغيير باستمرار                                             | مستقر                                |
| مصادر التمويل   | رأس المال الاستثماري أو ملائكة الأعمال أو صندوق تمويل المؤسسات الناشئة | القروض البنكية أو هيئات التمويل      |
| محيط العمل      | تعمل في محيط غير مستقر وتشجع على التغيير                               | تعمل في محيط مستقر ولا تتقبل التغيير |

**4. مصادر تمويل المؤسسات الناشئة:**

**1.4. التمويل الذاتي:** مثل أي مؤسسة فإن المؤسسة الناشئة لديها وسائل تمويل داخلية تتمثل في تعبئة رأس المال من قبل المؤسسين أو الشركاء الذين يمكنهم توفير أموالهم الخاصة وهو ما يسمى بالتمويل الذاتي. يوفر هذا الشكل من التمويل للمؤسسة الناشئة قدرًا معينًا من الحرية والاستقلال الإداري والمالي. لكن هذه الطريقة لا يمكن تطبيقها إلا على المشاريع ذات التكلفة المنخفضة.

**2.4. التمويل المصرفي:** وهو من أكثر أنواع تمويل المؤسسات شيوعاً؛ إلا أنه وبالنسبة للمؤسسات الناشئة، فإن جل البنوك تتردد في منح الائتمان، نظراً لعدم وجود ضمانات وارتفاع درجات المخاطرة بحكم حداثة فكرة المشروع؛ وأيضاً بسبب عدم وجود بيانات مالية قديمة بحكم أن المؤسسة حديثة النشأة ولا تقدم أي مؤشر على قابليته للاستمرار.



### 3.4. التمويل الجماعي:

المعروف أيضًا بالتمويل التشاركي، ويكون من خلال إنشاء منصات عبر الأنترنت، وهو آلية تهدف إلى جمع المساهمات المالية من عدد كبير من الأفراد عبر المنصة، وهناك عدة أنواع في التمويل الجماعي:<sup>1</sup>

أ- بالتبرعات: حيث يعطي المساهمون المال دون انتظار أي شيء في المقابل، وتستخدم غالبًا لأغراض خيرية، أو مبادرات مجتمعية.

ب- بالإقراض: حيث يقوم المستثمرون بإقراض الأموال للمؤسسة الناشئة أو المشروع ويستردون أموالهم مع الفائدة المتفق عليها.

ج- بالأسهم: أين يشتري المستثمرون أسهمًا في المؤسسة الناشئة، ويصبحون بذلك مالكيين مساهمين.

د- بالمكافآت: هنا يقدم المستثمرون أموالاً لأصحاب المؤسسات الناشئة مقابل مكافآت غير مالية.

هـ- بالإتاوات: حيث يحصل المستثمرون على حصة من الإيرادات الناتجة عن المشروع الممول.

4.4. شركات رأس المال الاستثماري (رأس المال المخاطر): هو شكل من أشكال الأسهم الخاصة وهو مصدر تمويل للكيانات في المراحل المبكرة مثل الشركات الناشئة، والتي لديها إمكانات النمو على المدى الطويل، ويمكن تعريفه وفقًا للجمعية الأوروبية بـ: "هو كل رأس مال يوظف بواسطة وسيط مالي متخصص في مشروعات خاصة ذات مخاطر مرتفعة، تتميز باحتمال نمو قوي لكنها لا تتطوي في الحال علي يقين بالحصول على عوائد أو استرداد رأس المال في الوقت المحدد؛ وهذا هو المصدر الرئيسي للمخاطر."<sup>2</sup>

تتيح هذه الطريقة للتمويل للشركات الناشئة الحصول على الأموال اللازمة لإطلاق عملياتها. ومن سلبياتها أنه قد تفقد الكيانات بعضًا من استقلاليتها، حيث يتجه المستثمرون يبحثون عن

<sup>1</sup> Soumeya Benabdallah, Le financement des start-ups algériennes : Etat des lieux Financing Algerian start-ups: The current situation, Revue Le Manager,p9

<sup>2</sup> سميرة لطرش، دور شركات رأس المال الاستثماري في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة شركة الجزائر استثمار- مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 6، العدد 1، الصفحات 76-97، 2020، ص79.

عوائد سريعة. بالإضافة إلى حقيقة أن شركات رأس المال الاستثماري يمكن أن يضغط على الشركات للانسحاب بسرعة، مما يحد من آفاق النمو على المدى الطويل.

**5.5. التمويل الملائكي (ملائكة الأعمال):** وهم أفراد يستثمرون بنفس طريقة شركات رأس المال الاستثماري، عادة ما يكونون أفراداً أثرياء لديهم خبرة تجارية أو مقاولاتية، وغالباً ما يتدخلون لتمويل المراحل الأولى من حياة الشركة الناشئة، كما يساهمون بتقديم خبراتهم الإدارية والاستشارية واستغلال شبكات علاقاتهم لصالح الشركة الناشئة.<sup>1</sup>

## ثانياً: عرض تجارب وطنية وعالمية لمؤسسات ناشئة

### 1. تجارب وطنية:

- 1.1. مؤسسة يسير:** تأسست مؤسسة يسير سنة 2017 على يد "مهدي يطو" و"نور الدين طيبي"، نشطت في بداياتها على تقديم خدمة النقل حيث يمكن ومن خلال الهاتف الذكي تحميل تطبيق يوفر إمكانية طلب حجز سائق للتنقل في أي وقت وفي أي مكان، وتأخذ المؤسسة ما نسبته 25% من الأرباح متضمنة كل الرسوم والضرائب، وتركز المؤسسة على عدة مبادئ:<sup>2</sup>
- **بساطة الاستخدام:** يحتاج الزبائن والسائقين فقط لتحميل تطبيق يسير على هواتفهم الذكية ؛ حيث أن لكل من الزبون والسائق نسخة خاصة؛
  - **الخدمة متوفرة دائماً:** أي مؤسسة يسير متاحة دائماً وعلى مدار 24 ساء؛
  - **تقديم أفضل الأسعار:** حيث يتم أخذ بعين الاعتبار كثافة حركة السير، نوعية الخدمة، المسافة والتوقيت؛

- **تقديم خدمة ذات جودة:** وهذا بتقليص وقت الانتظار لكل من الزبون والسائق وتوفير الأمان
- 2.1. شركة Siamois QCM:** هي منصة تدريب إلكتروني لطلاب الطب الجزائريين والمستعدين لامتحان الإقامة . تُمكنهم من توفير الكثير من الوقت والمال، والأهم من ذلك،

<sup>1</sup> خديجة إيمان عماروش، أمينة مزيان، تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر -قراءة تحليلية-

مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 12، العدد 2، 2022، الصفحات 82-98، ص 87.

<sup>2</sup> نفس المرجع ، ص 91.

تُساعدهم على تنظيم عملهم بشكل أفضل. تحتوي على أكثر من 50,000 سؤال اختيار من متعدد وحالات سريرية مُصنفة حسب المواضيع، والموضوعات، والسنة، والمصدر، والصعوبة.

## 2. تجارب عالمية:

### 1.2. شركة - Drata الامريكية:

مع تزايد التهديدات وخروقات البيانات، أصبح الأمن السيبراني مهمة بالغة الأهمية للمؤسسات من جميع الأحجام في جميع الصناعات؛ إن شركة Drata هي منصة تعمل على أتمتة العمليات الأمنية بهدف مساعدة الشركات على جعل الامتثال للضوابط الأمنية أكثر قابلية للإدارة، مما يوفر مراقبة مستمرة ورؤى في الوقت الفعلي حول معايير الأمان للشركات. تأسست الشركة عام 2020 وجمعت حتى يناير 2023 ما يزيد عن 328 مليون دولار أمريكي، وهي تعمل الآن مع آلاف الشركات حول العالم سواء الشركات الناشئة الشابة أو الشركات الكبرى.<sup>1</sup>

### 2.2. شركة فايسبوك:

فايسبوك هي شبكة اجتماعية مشهورة جدًا تتيح لك التواصل مع الأصدقاء، مشاركة الاهتمامات والانضمام إلى المجموعات. فايسبوك هو أكبر موقع للتواصل الاجتماعي في العالم، تم اختراعه من طرف مارك زوكربيرج الذي كان طالبًا في علوم الحاسوب بجامعة هارفارد عندما اخترع، مع بعض زملائه منصة التواصل الاجتماعي هذه في عام 2003، هذه المنصة التي أصبحت أشهر موقع تواصل اجتماعي عالميًا الآن.

في عام 2004، أصبح شون باركر، مؤسس نابستر والمستثمر الملائكي، رئيسًا للشركة. غيرت الشركة اسم الموقع من TheFacebook إلى Facebook فقط بعد شراء نطاق facebook.com عام 2005 مقابل 200 ألف دولار أمريكي وفي العام التالي استثمرت شركة رأس المال الاستثماري Accel Partners مبلغ 12.8 مليون دولار أمريكي في Facebook، مما مكن من إنشاء نسخة من الشبكة لطلاب المدارس الثانوية. لاحقًا، توسّع Facebook ليشمل شبكات أخرى، مثل شبكات موظفي الشركات. في سبتمبر 2006، أعلن Facebook أنه بإمكان أي شخص يبلغ من العمر 13 عامًا على الأقل ولديه عنوان بريد إلكتروني صالح الانضمام إليه،

<sup>1</sup> هاني محمود، 10 شركات ناشئة أمريكية لفتت أنظار المستثمرين، 30 سبتمبر 2021، متاح على:

<https://abuomar.ae/2021/09/30/10-%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA-%D9%86%D8%A7%D8%B4%D8%A6%D8%A9-%D8%A7%D9%85%D8%B1%D9%8A%D9%83%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D9%81%D8%AA%D8%AA-%D8%A3%D9%86%D8%B8%D8%A7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D8%AB/>، تاريخ الاطلاع: 2025/04/07.

وبحلول عام 2009، أصبح Facebook خدمة التواصل الاجتماعي الأكثر استخدامًا في العالم، وفقًا لتقرير صادر عن موقع التحليلات Compete.co.<sup>1</sup>

### 3.2. شركة فوتوروم:

تأسست سنة 2019 بباريس - فرنسا، "فوتوروم" هو تطبيق لتحرير الصور والفيديوهات، يوفر مجموعة من أدوات التحرير بالذكاء الاصطناعي، يمكن للمستخدمين بسهولة إزالة خلفيات الصور، والاختيار من بين أكثر من 1000 خلفية أو قالب جديد، وتعديل الصور، وغير ذلك، منذ إنطلاقه عام 2019، نما عدد مستخدميه النشطين إلى 30 مليون مستخدم (مقارنةً بـ 3.1 مليون مستخدم في يناير 2023) و 150 مليون عملية تنزيل. كما جمع فوتوروم 43 مليون دولار في جولة تمويلية ثانية، بتقييم 500 مليون دولار.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Mary Bellis, the history of Facebook and how it was invented, 23/07/2024, <https://www.thoughtco.com/who-invented-facebook-1991791>, 07/04/2025.

<sup>2</sup> Josh Howarth, 07March 2025, 25 Fastest Growing Companies & Startups (2025), <https://explodingtopics.com/blog/fast-growing-companies>, 07/04/2025.



المحور الثامن: تنمية التوجه المقاولاتي في الوسط الجامعي

أولاً: التعليم المقاولاتي؛

ثانياً: هياكل الدعم المقاولاتي داخل الجامعة : دار المقاولاتية،

حاضنة الأعمال....

ثالثاً: شهادة جامعية /مؤسسة ناشئة - شهادة جامعية /براءة

اختراع

## تمهيد:

اتضح مؤخراً اهتمام الحكومة الجزائرية بربط الجامعة بعالم الشغل؛ وذلك بتطوير ريادة الأعمال ودعم رواد الأعمال في الوسط الجامعي من خلال التعليم المقاولاتي ومن خلال خلق هياكل الدعم والمرافقة كحاضنات الأعمال الجامعية ومراكز تطوير المقاولاتية؛ ومؤخراً تم إصدار القرار 1275 الخاص بشهادة مؤسسة ناشئة مشروع مبتكر.

## أولاً: التعليم المقاولاتي

### 1. تعريف التعليم المقاولاتي:

إن أحد مجالات التركيز في أبحاث تعزيز ريادة الأعمال هو دور العقلية والمهارات في تمكين الأفراد من التعرف على الفرص الريادية والاستفادة منها وكيفية تزويد الأفراد بالقدرة المعرفية على مطابقة الفرص الريادية المحتملة مع مهاراتهم وقدراتهم الخاصة.

ويعكس التعليم المقاولاتي بشكل عام كلاً من نشاط نقل العقلية والمهارات المحددة المرتبطة بريادة الأعمال، فضلاً عن برامج التعليم والتدريب التي تسعى إلى توليد نتائج مختلفة لريادة الأعمال. يمثل التعليم والتدريب الأكاديمي تدخلات التعليم الأكاديمي أو التدريب الرسمي التي تشترك في الهدف العام المتمثل في تزويد الأفراد بالعقلية والمهارات الريادية لدعم المشاركة والأداء في مجموعة من الأنشطة الريادية.<sup>1</sup>

التعليم المقاولاتي هو إكساب المتعلم معارف وتطوير مهاراته في إنشاء وإعادة بعث المؤسسات وسلوكيات محددة (التوجه للفرص، أخذ المبادرة، قيادة التغيير، تقييم المخاطر، تحديد وكسب الموارد النادرة) ومهاراته التسييرية.<sup>2</sup>

وقد تم تعريفه على أنه التركيز على نطاق أوسع على التنمية الشخصية والعقلية والمهارات والقدرات، كما تم تعريف مصطلح التعليم المقاولاتي للتركيز بشكل أكبر على السياق المحدد لإنشاء مشروع و العمل لحسابك الخاص في الولايات المتحدة.<sup>3</sup> ، ويمكن القول أن التعليم المقاولاتي يعني

<sup>1</sup>Alexandria Valerio ; and al, *Entrepreneurship Education and Training Programs around the World*, the world bank, p21.

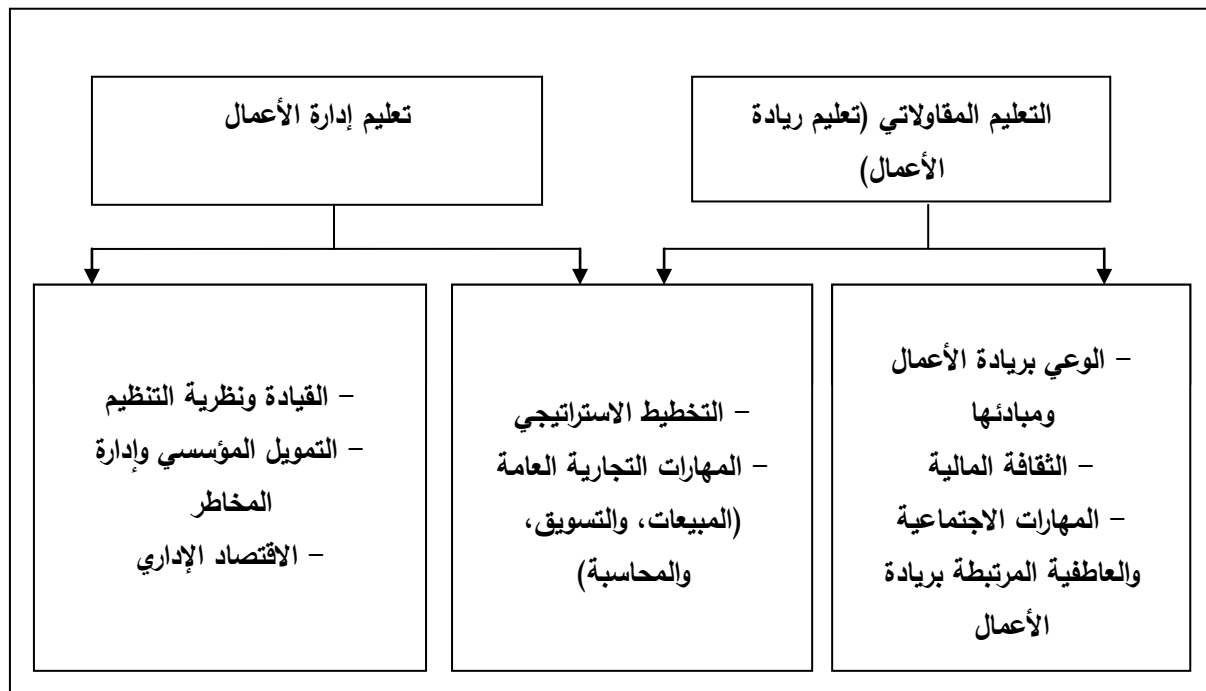
<sup>2</sup>بديار أمينة، و عرايش زينة. (2019). واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر ودوره في استدامة المشاريع المقاولاتية. مجلة آفاق للبحوث والدراسات (3)، 27-11.

<sup>3</sup> lackéus, M. (2015). *entrepreneurship in education*. OECD, p07.

اتباع نهج موجه مهنيًا يهدف إلى تزويد رواد الأعمال الناشئين بالمعرفة والمهارات اللازمة، يعني نهجًا قائمًا على العملية وغالبًا ما يكون تجريبيًا حيث يمر الطلاب بعملية تعلم المقاولاتية الفعلية.<sup>1</sup> إذا يمكن تعريف التعليم المقاولاتي بأسلوب من الأساليب التي يمكن استخدامها للتأثير في سلوك الأفراد، وتنمية الروح المقاولاتية لديهم، ويعرف بأنه كل الأنشطة الرامية إلى تعزيز التفكير، السلوك والمهارات المقاولاتية، إذا فهو ينمي روح المقاولاتية ويعزز الثقافة المقاولاتية، وتجدر الإشارة أنه يجب ربط التعليم الأكاديمي بالواقع العملي فهناك أفكار ريادية تبنى داخل الجامعة وتموت داخلها.

وتجب الإشارة إلى الفرق بين التعليم المنقولاتي أو تعليم ريادة الأعمال وتعليم إدارة الأعمال؛ والذي يمكن توضيحه من خلال الشكل التالي:

**الشكل رقم (3): مقارنة بين تعليم ريادة الأعمال وتعليم ريادة الأعمال**



Source : Alexandria Valerio and al, **Entrepreneurship Education and Training Programs around the World**, the world bank, 2014, p22.

يلاحظ من الشكل أن كلاهما يركز على نطاق واسع على تطوير المشاريع التدريب على التخطيط الاستراتيجي وتعليم المهارات التجارية العامة، ويختلفان في أن تعليم إدارة الأعمال يدرب

<sup>1</sup> Ibid, p10.



الطلاب تقليدياً على العمل ضمن التسلسلات الهرمية القائمة والعمل كمديرين للمؤسسات من خلال تعليمهم أسس القيادة والتمويل وإدارة المخاطر. أما التعليم المقاولاتي فيركز على تنمية رواد الأعمال من خلال توعيتهم بأهمية ريادة الأعمال وتدريبهم على المهارات الاجتماعية والسلوكية والعاطفية المرتبطة بريادة الأعمال وحتى الثقافة المالية.

## 2. مكونات التعليم المقاولاتي:

يتكون التعليم المقاولاتي من عدة عناصر أساسية تهدف إلى تطوير القدرات الريادية للمتعلمين وإعدادهم لخوض عالم ريادة الأعمال بنجاح. تتضمن هذه المكونات الجوانب النظرية والتطبيقية التي تعزز التفكير الابتكاري، وتمكن الأفراد من تحويل أفكارهم إلى مشاريع قابلة للتنفيذ. وفيما يلي أهم مكونات التعليم المقاولاتي<sup>1</sup>:

- **المناهج التعليمية والمقررات الدراسية:** يشمل التعليم المقاولاتي مناهج متخصصة تهدف إلى تعريف الطلاب بمفاهيم ريادة الأعمال،

مثل كيفية إنشاء وإدارة المشاريع، تحليل الأسواق، التسويق، والتمويل. يتم تطوير هذه المناهج بناءً على احتياجات السوق ومتطلبات القطاعات الاقتصادية المختلفة لضمان تزويد الطلاب بالمهارات العملية اللازمة.

- **التدريب العملي والتجربي:** يعد التدريب العملي عنصراً أساسياً في التعليم المقاولاتي، حيث يتيح للمتعلمين فرصة العمل على مشاريع حقيقية أو محاكاة بيئة الأعمال من خلال حاضنات الأعمال والمختبرات الريادية.

كما يشمل ذلك المشاركة في مسابقات ريادة الأعمال، والتفاعل مع أصحاب المشاريع الناجحة، مما يعزز فهمهم لواقع السوق.

- **تنمية المهارات الريادية والشخصية:** يركز التعليم المقاولاتي على تطوير مجموعة من المهارات الأساسية، مثل:

✓ التفكير النقدي والإبداعي: القدرة على ابتكار حلول جديدة للمشكلات.

✓ اتخاذ القرار: تعزيز القدرة على تحليل المخاطر والتخطيط الاستراتيجي.

<sup>1</sup> الناصر يوسف، التعليم المقاولاتي وأثره في تطوير المهارات الريادية، دار الفكر العربي، 2019، ص 88

✓ مهارات الاتصال والتفاوض: تحسين قدرة الأفراد على التواصل مع المستثمرين والشركاء والعملاء.

✓ القيادة والعمل الجماعي: بناء القدرات القيادية وإدارة فرق العمل بفعالية.

#### - الحاضنات والمسرّعات الريادية:

توفر المؤسسات التعليمية حاضنات ومسرّعات أعمال لدعم الطلاب في تطوير مشاريعهم الناشئة، حيث يحصلون على الإرشاد والتوجيه من خبراء في ريادة الأعمال، بالإضافة إلى توفير الموارد اللازمة مثل المساحات المكتبية، الدعم المالي، والتقنيات الحديثة.

- الشراكات مع القطاع الخاص والمؤسسات الاقتصادية: تعزز الشراكات بين الجامعات والشركات والمؤسسات الاقتصادية من فعالية التعليم المقاولاتي، حيث تسهم في توفير فرص تدريبية، تمويل المشاريع الناشئة، وربط المتعلمين بسوق العمل من خلال الفعاليات والمؤتمرات وبرامج التوجيه والإرشاد.

- البحث العلمي والتطوير: يعدّ البحث العلمي أحد المكونات الأساسية للتعليم المقاولاتي، حيث يسهم في تطوير استراتيجيات جديدة لتعزيز ريادة الأعمال، وتحليل التحديات التي تواجه المشاريع الناشئة، واقتراح حلول مبتكرة لدعم بيئة الأعمال.

- السياسات والتشريعات الداعمة لريادة الأعمال: يتطلب نجاح التعليم المقاولاتي وجود بيئة تشريعية داعمة تشمل قوانين تسهّل إنشاء الشركات الناشئة، وتوفير حوافز مالية، وتدعم التمويل المبتكر مثل رأس المال الاستثماري والتمويل الجماعي.

### 3. واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر:

تبنّت الجزائر مجموعة من السياسات والبرامج لدعم وتعزيز التعليم المقاولاتي، إدراكاً منها لأهميته في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وقد تجسّدت هذه الجهود من خلال دمج المقاولاتية في النظام التعليمي وتوفير بيئة مشجعة لروح المبادرة لدى الشباب .

ومن أهم السياسات والبرامج التي تم اعتمادها في هذا الإطار إدماج المقاولاتية في التعليم العالي حيث قامت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بإدراج مقياس " المقاولاتية " أو ريادة الأعمال ضمن مناهج الجامعات والمعاهد العليا في كل التخصصات، وأيضاً في مؤسسات التكوين المهني

بهدف تعزيز الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة الجامعيين وتزويدهم بالمعرفة والمهارات اللازمة لإنشاء وإدارة المشاريع. كما أنشأت حاضنات أعمال داخل الجامعات لدعم المشاريع الناشئة ومرافقة الطلبة أصحاب المشاريع.

#### 4. تحديات التعليم المقاولاتي في الجزائر:

رغم الجهود المبذولة لتطوير التعليم المقاولاتي في الجزائر، إلا أنه لا يزال يواجه العديد من التحديات التي تعيق الوصول إلى أهدافه بشكل فعال، ترتبط هذه التحديات بمجموعة من العوامل منها الاقتصادية، التعليمية، الثقافية، والإدارية.

ومن أهم هذه التحديات:

- **نقص التنسيق بين الجامعات وسوق العمل:** تعاني معظم البرامج التعليمية في الجزائر من فجوة بين ما يتم تدريسه في الجامعات وما يحتاجه السوق الفعلي. إذ لا تزال العديد من المناهج تركز على الجوانب النظرية دون توفير التدريب العملي الكافي الذي يؤهل الطلاب لإدارة مشاريعهم بنجاح. كما أن ضعف التواصل بين الجامعات والقطاع الخاص يؤدي إلى غياب التوجيه الصحيح لطلاب المقاولاتية، مما يجعلهم غير مستعدين لمتطلبات السوق الحقيقية<sup>1</sup>.

- **صعوبة خلق بيئة مواتية:** حيث أن النظام التعليمي يجب أن يخلق بيئة مواتية تمكن الشباب من تطوير عقليتهم من موظفين إلى أصحاب عمل. إن إعداد هؤلاء الطلاب لتحسين المهارات والمعرفة لخلق فرص العمل هو أحد الأهداف الكبرى للجامعات الريادية الجديدة.

- **نقص الثقافة المقاولاتية لدى الطلبة:** إن ذلك بسبب عدم توعية الشباب منذ طفولتهم أو منذ مراحل مبكرة من عمرهم بأهمية العمل المقاولاتي.

- **غياب برامج تدريبية متطورة:** لا تزال بعض الجامعات تعتمد على مناهج تعليمية تقليدية لا تواكب التطورات الحديثة في مجال ريادة الأعمال. كما أن نقص التدريب العملي، وضعف التأهيل في المهارات الأساسية مثل إعداد خطط الأعمال، وإدارة المخاطر، والتسويق الإلكتروني، يؤثر على قدرة الطلاب على تحويل أفكارهم إلى مشاريع ناجحة<sup>2</sup>.

- **ضعف البنية التحتية المدعومة للتعليم المقاولاتي:**

<sup>1</sup> عبد الرحمان بلقاسم، ريادة الأعمال في الجزائر: بين تحديات التمويل والعوائق الإدارية، دار النشر الحديثة، 2019، ص 88.

<sup>2</sup> نفس المرجع والصفحة.

وتجدر الإشارة أنه إذا توفرت البنية الأساسية للأغراض الريادية للحاضنة الجامعية، فإن عدم الاهتمام ببرامج الحاضنة سيؤدي إلى عدم استخدامها لأغراضها الأساسية أو أنها تستخدم لأغراض إدارية أخرى.

بالإضافة إلى التحديات السابقة يمكن إضافة نقص التعاون الدقيق بين الجامعة والحكومة والصناعة، كما أن غياب التشريعات والاتصالات الضعيفة نحو تعزيز ريادة الأعمال يؤثر على تطورها.

### 5. العلاقة بين الجامعة وريادة الأعمال:

إن الرابط بين الجامعات وريادة الأعمال يؤدي إلى علاقة تُعرف بالجامعات الريادية. لقد قطع التعليم الريادي في الجامعات شوطاً طويلاً منذ أن عقد البروفيسور ماس أول دورة تدريبية في ريادة الأعمال في جامعة هارفارد. وقد أكد هوفر وبوتر (2011) في دراستهما على الغرض من التعليم الريادي الجامعي. لقد قسما هذا الغرض إلى نوعين: الأول، المساهمة في خلق المواقف الريادية والثاني، تحفيز الشركات الجديدة أمر حيوي مثل تطوير المهارات اللازمة لتنمية الأعمال بنجاح. أظهرت دراسة أجراها هوفر وبوتر (2011) من خلال مقارنة مواقف طلاب التعليم العالي تجاه ريادة الأعمال، في 19 دولة مختلفة حول العالم، أن 43٪ من الطلاب يعتزمون العمل بشكل مستقل بعد خمس سنوات من التخرج. وهذا يعكس بوضوح الارتباط القوي بين الجامعات وريادة الأعمال. إن تحويل خريجي الجامعات إلى رواد أعمال يمكن أن يكون استراتيجية ناجحة لتعزيز الابتكار والنمو الاقتصادي.

### ثانياً: هياكل الدعم المقاولاتي داخل الجامعة

مؤخراً ومع إصدار القرار الوزاري رقم 2275 المتعلق بشهادة مؤسسة ناشئة وفق متطلبات المرسوم التنفيذي رقم 20 - 254 ، لجأت معظم الجامعات الجزائرية إلى استحداث أو إعادة تفعيل حاضناتها الجامعية، وخلق أو إعادة تفعيل دور المقاولاتية بهدف تشجيع القرار، ودعم واحتضان الأفكار التي لاقت القبول من الهيئات الجامعية المختصة والاستفادة من المشاريع الناتجة عن البحوث العلمية وترجمتها إلى الواقع العملي من خلال إنشاء مؤسسات جديدة.

وما يستفاد من التجارب العالمية الرائدة في هذا المجال هو التركيز على إنشاء روابط بين الحاضنات والجامعات والمؤسسات الأكاديمية بهدف نشر ثقافة ريادة الأعمال والمقاولاتية وسط الباحثين والطلاب، وتتمين نتائج البحث العلمي وربطه بالقطاع الاقتصادي. وفي هذا الإطار أعلن وزير التعليم العالي والبحث العلمي يوم السبت 20 مارس 2021 بوهرا، أنه تم إنشاء 72 دار مقاولاتية و 44 حاضنة من خلال مؤسسات التعليم العالي على المستوى الوطني<sup>1</sup>.

## 1. حاضنات الأعمال الجامعية:

تعرف حاضنات الاعمال على انها "حزمة متكاملة من الخدمات والتسهيلات وآليات المساندة والاستشارة توفرها لمرحلة محددة من الزمن مؤسسة قائمة لها خبراتها وعلاقاتها للمبادرين الذين يرغبون في إقامة مؤسسة صغيرة بهدف تخفيف أعباء مرحلة الانطلاق"، وتعرف كذلك بـ "آلية من الآليات المعتمدة لدعم المنظمات الصغيرة المبتدئة فهي مؤسسة قائمة بذاتها، تتمتع بالشخصية الاعتبارية، وتوفر مجموعة من الخدمات والتسهيلات للمنظمات الصغيرة لتتجاوز أعباء مرحلة الانطلاق"<sup>2</sup>.

## 2. مراكز تطوير المقاولاتية (دور المقاولاتية):

يتكون مصطلح دار المقاولاتية من كلمتين هما: دار ويقصد بها بيت وما تحمله من دفء وود، والمقاولاتية وهي تتعلق أساساً بالمشاريع وإنشاء المؤسسة، أما التعريف الأكاديمي لدار المقاولاتية، فهي عبارة عن هيئة مرتبطة مباشرة بالجامعة تعمل كمحرك أساسي، بحيث تكون في تقدير ودعم الطلبة وحضانة أفكارهم الأولية من أجل إنشاء مؤسساتهم الخاصة وترسيمها. ودار المقاولاتية ليست مجرد مركز للتدريب، بل هي حاضنة أفكار ورافد أساسي لدعم الطلبة في مساهمهم المقاولاتي. من خلال التكوين، الإرشاد، المتابعة، والتمويل، فهي تلعب دوراً جوهرياً في تحويل أفكار الطلبة إلى مؤسسات ناجحة قادرة على خلق فرص عمل والمساهمة في التنمية الاقتصادية.

**البرامج والخدمات المقدمة من طرف دار المقاولاتية:** تقدم دور المقاولاتية خدمات متنوعة لأصحاب المشاريع من الطلبة الجامعيين وفقاً للبرامج التالية:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> أنظر الموقع الإلكتروني: افتتاح المؤتمر الجهوي للمؤسسات الناشئة بوهرا، تاريخ النشر، 22 (أكتوبر 2021)، تاريخ الاطلاع 2: أوت 2023، الرابط «[https://m.facebook.com/Photos\\_mesrs.dz](https://m.facebook.com/Photos_mesrs.dz)»

<sup>2</sup> حورية بن عطية، عادل مياح، حول دور حاضنات الاعمال الجامعية في دعم المؤسسات الناشئة، مجلة السلام للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 2022/2023، المجلد 6، ص 61.

<sup>3</sup> محمد قوجيل، محمد حافظ، المرافقة في انشاء المشاريع الصغيرة (تحليل نظري واسقاط على الواقع الجزائري) الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جامعة بسكرة، الجزائر، 2010 ص 8

## 1- برنامج التحسيس والتوعية بريادة الأعمال: هدفه نشر ثقافة المقاوالاتية بين الطلبة والخريجين

وتحفيزهم على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، أما الأنشطة الرئيسية ضمن هذا البرنامج هي:

- تنظيم أيام إعلامية وأبواب مفتوحة حول ريادة الأعمال؛

- عقد لقاءات مع رواد أعمال ناجحين لتبادل التجارب؛

- تقديم محاضرات وندوات حول أهمية إنشاء المؤسسات المصغرة.

## 2- برنامج التوجيه الأولي واختيار الأفكار: هدفه مساعدة الشباب في تحديد أفكار مشاريع قابلة

للتطبيق، أما الأنشطة الرئيسية ضمن هذا البرنامج هي:

- ورشات تدريبية حول كيفية اختيار فكرة مشروع ناجح.

- جلسات استشارية فردية لتحليل أفكار المشاريع وتوجيهها نحو القطاعات المناسبة.

- تقديم أدوات لتحليل الجدوى الأولية للمشاريع.

## 3- برنامج التكوين والتدريب في المقاوالاتية: هدفه تزويد رواد الأعمال بالمهارات اللازمة لإدارة

مشاريعهم، أما الأنشطة الرئيسية ضمن هذا البرنامج هي:

- تكوينات حول إعداد خطة الأعمال (Business Plan)؛

- دورات تدريبية في التسويق، المالية، وإدارة الموارد البشرية؛

- ورشات حول تقنيات التفاوض، التواصل، وإدارة الأزمات.

## 4- برنامج المرافقة في إنشاء المؤسسات: هدفه هو دعم الشباب خلال الإجراءات الإدارية والمالية

لإنشاء مؤسساتهم، أما الأنشطة الرئيسية ضمن هذا البرنامج هي:

- مساعدة المقاولين في إعداد ملفات التسجيل القانوني؛

- توجيههم نحو مصادر التمويل (أونساج، كناك، أناد...)

- تقديم استشارات قانونية حول القوانين المنظمة للمؤسسات الناشئة.

## 5- برنامج الدعم والمتابعة بعد إنشاء المؤسسة: هدفه ضمان استمرارية المشاريع الناشئة

ومساعدتها على النمو، أما الأنشطة الرئيسية ضمن هذا البرنامج هي:

- تقديم استشارات إدارية ومالية بعد إطلاق المؤسسة؛

- تنظيم لقاءات للتشبيك مع مستثمرين وشركاء محتملين؛

- دورات تكوينية متقدمة حول تطوير المشاريع وتوسيع النشاط؛

- مرافقة المقاولين في حل المشاكل التشغيلية التي قد تواجههم.

## 6- برنامج الحاضنات ودعم الابتكار: هدفه هو احتضان المشاريع المبتكرة وتقديم بيئة ملائمة

لنموها، أما الأنشطة الرئيسية ضمن هذا البرنامج هي:

- توفير فضاءات للعمل المشترك ومكاتب مجهزة؛
  - تقديم دعم تقني ولوجستي للمشاريع الناشئة؛
  - ربط المقاولين بمؤسسات البحث والتطوير لتطوير حلول مبتكرة؛
- هذه البرامج تشكل منظومة متكاملة لدعم ريادة الأعمال، حيث تساعد المقاولين الشباب على تحويل أفكارهم إلى مشاريع ناجحة ومستدامة.

### مهام دار المقاولاتية:

تؤدي دار المقاولاتية في الجامعات دوراً أساسياً في دعم الطلبة وتشجيعهم على خوض غمار ريادة الأعمال من خلال مرافقتهم في جميع مراحل إنشاء مؤسساتهم الناشئة:

#### 1- التكوين والتأهيل:

- تنظيم ورشات تكوينية حول صياغة الأفكار المقاولاتية وتحويلها إلى مشاريع قابلة للتنفيذ.
- تقديم دورات تدريبية في إعداد دراسات الجدوى، التخطيط المالي، والتسويق.
- تمكين الطلبة من اكتساب مهارات الإدارة والتسيير لضمان نجاح مؤسساتهم.

#### 2- التوعية والتحسيس:

- إقامة أيام إعلامية لتعريف الطلبة بالمزايا التي توفرها المقاولاتية وفرص الدعم المتاحة.
- تنظيم ندوات ومحاضرات بمشاركة خبراء ومقاولين ناجحين لنقل التجارب والخبرات.
- إطلاق حملات تحسيسية في أوساط الطلبة لتعزيز ثقافة ريادة الأعمال.

#### 3-المرافقة والاستشارة:

- توفير استشارات فردية وجماعية للطلبة الراغبين في إنشاء مؤسساتهم.
- متابعة خطوات تطوير المشروع منذ الفكرة إلى مرحلة التنفيذ الفعلي.
- تقديم إرشادات قانونية وإدارية حول إجراءات إنشاء المؤسسة والاستفادة من الامتيازات المتاحة.

#### 4- تسهيل الحصول على التمويل:

- توجيه الطلبة نحو آليات الدعم والتمويل المقدمة من الوكالات والهيئات الحكومية
- مساعدتهم في إعداد الملفات الإدارية والمالية للحصول على القروض.
- ربطهم بمصادر تمويل بديلة مثل المستثمرين والبنوك.

#### 5-دعم الابتكار والمشاريع التكنولوجية:

- توفير بيئة مناسبة للطلبة لابتكار حلول جديدة في مجالات مختلفة.
- دعم المشاريع الناشئة في المجال الرقمي والتكنولوجي.
- ربط الطلبة بالمخابر البحثية والجامعات لتطوير حلول علمية قابلة للتسويق.

## 6- المتابعة بعد إنشاء المشروع:

- تقديم دعم مستمر خلال السنوات الأولى من إطلاق المؤسسة.
- تنظيم ورشات متابعة لمساعدة أصحاب المشاريع على تجاوز الصعوبات.
- ربطهم بشبكات رجال الأعمال والمقاولين لتبادل الخبرات وخلق فرص شراكة.

### ثالثا: شهادة جامعية /مؤسسة ناشئة - شهادة جامعية /براءة اختراع

لقد اهتمت الجزائر بإصلاح منظومة التعليم العالي والبحث العلمي في الآونة الأخيرة إدراكا منها لأهمية ودور الجامعة في ترقية البحث وتنميته خدمة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وذلك عن طريق إصدار أطر قانونية تهدف الى خدمة القطاع والنهوض بالاقتصاد الوطني ككل.

وعلى ضوء هذا تم إصدار القرار الوزاري رقم 1275 المؤرخ في 27 سبتمبر 2022 المتكون من 11 مادة تتضمن كيفية إعداد مشروع للحصول على شهادة جامعية/مؤسسة ناشئة وشهادة جامعية/ براءة اختراع من قبل مؤسسات التعليم العالي خدمة للطلبة الحاملين للأفكار الإبداعية والمقبلين على إنجاز مذكرة التخرج سواء على مستوى الليسانس، الماستر والدكتوراه في مختلف التخصصات الجامعية وحثهم على اختيار مواضيع لمذكراتهم أو رسائلهم ذات علاقة بأفكار مبتكرة<sup>1</sup>، عوض الحصول على شهادة فقط من أجل التوظيف المباشر، والتي قد تتحول إلى مشاريع فعلية، وبالتالي يمكن لطلبة الجامعات حملة المشاريع انتهاز المسار المقاولاتي لإنشاء مؤسسات ناشئة لتشجيع المقاولاتية في الوسط الجامعي والتي من شأنها أن تساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد ونشر ثقافة العمل الحر بين طلبة الجامعات ومواكبة متطلبات اقتصاد المعرفة ورقمنة الخدمات العمومية وفي إطار ترقية النظام البيئي الداعم للمؤسسات الناشئة. حيث يستفيد الطلبة من عدة مزايا من بينها الحصول على وسم مشروع مبتكر

<sup>1</sup> حياة بوردوسن، محمود قرزیز، القرار 1275 "الشهادة الجامعية مؤسسة ناشئة وبراءة اختراع" ودوره في تعزيز قيم

المواطنة لدى الطالب الجامعي، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 8، العدد 1، جامعة عباس لغرور

خنشلة، الجزائر، 2023/04/30، ص444



أو مؤسسة ناشئة، وفي نفس الوقت احتضانهم من قبل حاضنات الأعمال الجامعية التي تهتم برواد من ذوي الكفاءة الجامعية القادرين على تسخير التقنيات التكنولوجية الحديثة لتقديم مشاريعهم<sup>1</sup>. كما كان عليه الحال في الكثير من الدول التي اعتمدت مسار المؤسسات الناشئة، وعلى رأسها الولايات المتحدة الأمريكية أين لعبت المؤسسات الناشئة دورا كبيرا في إنشاء شركات عملاقة كانت نقطة انطلاقها الجامعات والمعاهد البحثية، والتي كان لها دورا كبيرا في ترجمة ونقل الأفكار الإبداعية إلى صناعية مثل: شركة سليكون فالي، شركة فايس بوك<sup>2</sup>.

## 1. القرار 1275:

- 1.1. أهداف القرار:** يهدف هذا القرار بصفة عامة إلى خلق جيل من الطلبة المقاولين والمبتكرين بهدف التنمية و وضع الجامعة في مسارها الطبيعي لتصدر قاطرة الاقتصاد الوطني من خلال<sup>3</sup>:
- دعم الطلبة في إنشاء مؤسسات ناشئة وتسجيل براءات الاختراع وفق التشريعات المعمول بها؛
  - تحفيز الطلبة على خلق مؤسساتهم من خلال أفكار إبداعية؛
  - منح شهادات : مؤسسة ناشئة / شهادة براءة اختراع للمنخرطين في القرار 1275؛
  - حماية الملكية الفكرية والصناعية للاختراعات والابتكارات الطلبة والباحثين؛
  - يصبح الطالب مقاول قادر على إنشاء مؤسسات مبتكرة تسهم في خلق الثروة و مناصب الشغل؛

---

<sup>1</sup> بن زيدان زوينة، الخطوات العملية لإعداد مذكرة التخرج للحصول على شهادة جامعية-مؤسسة ناشئة حسب القرار 1275، ندوة التكوينية آليات تطبيق القرار الوزاري المتعلق بكيفية إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية -مؤسسة ناشئة، كلية الحقوق قسم القانون الخاص، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2023، ص 7-8

<sup>2</sup> قرقوس فتيحة، المشاريع الابتكارية الجامعية محرك فوري للمؤسسات الناشئة، ندوة التكوينية آليات تطبيق القرار الوزاري المتعلق بكيفية إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية -مؤسسة ناشئة، كلية الحقوق قسم القانون الخاص، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2023، ص 5

<sup>3</sup> محمد سمير طعيبة، تنمية المقاولاتية في الوسط الجامعي كآلية لتنمية نتائج البحث العلمي في الجزائر في إطار القرار الوزاري 1275، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد2، مجلد 9، جامعة الجلفة، الجزائر، 2024/01/18، ص 32.

- جاء هذا القرار لتنظيم و استغلال الابداع والابتكار من الناتج المعرفي الرائد في الأوساط الجامعة وللاستفادة من أي بحث علمي جامعي من شأنه أن يخلق مشروع مبتكر يعود بالفائدة على الجماعة؛
- دمج المؤسسات الجامعية مع فضاء المقاولاتية وعالم الشغل للدفع بعجلة الاقتصاد الوطني لتحقيق التنمية المستدامة؛
- تحقيق الهدف (41) من التزامات رئيس الجمهورية جعل الجامعة الجزائرية مركز اشعاع دولي ومحلي؛
- تكوين مواطن صالح ومنتج و خلق جيل جديد من رواد الاعمال يمتلكون الرغبة والميل نحو إدارة الاعمال وانشاء المؤسسات والمقاولات القائمة الى الابتكار.

## 2.1. الأطر التنظيمية والهيكلية التي تسهم في تنفيذ القرار 1275

شكل القرار 1275 في 27 سبتمبر 2022 منذ صدوره وبداية تنفيذه في نفس السنة الجامعية 2022/2023 تحديا كبيرا ، وعليه فقد تم تفعيل ووضع اطر تنظيمية وهيكلية تسهم في رفع هذا التحدي حيث تم إنشاء<sup>1</sup>:

- اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الأعمال الجامعية كمشرف ومستشار للوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إرساء أسس ريادة الأعمال الجامعية وفق القرار رقم: 1244 المؤرخ في 25 سبتمبر 2022.
- إنشاء لجنة وطنية تنسيقية لمتابعة الابتكار وريادة الأعمال الجامعية وفق القرار رقم: 036 مؤرخ في 01 مارس 2023 ،تعويضا للجنة السابقة، لزيادة صالحية اللجنة السابقة.
- الخلايا المحلية للعمل المتابعة لتنفيذ القرار 1275 ،وتكون على مستوى هيئة التعليم العالي محليا يترأسها رئيس الهيئة الجامعية أو نائبه المكلف بالبيداغوجيا إضافة إلى الأمين العام وعمداء الكليات ومدراء المعاهد و مسؤول الحاضنة أو دار المقاولاتية وطالبين من ممثلي الأطوار النهائية، تجتمع كل 15 يوم لمتابعة تنفيذ القرار 1275.

<sup>1</sup> نفس المرجع، ص ص 33-34 .

- الخلايا الفرعية للعمل والمتابعة على مستوى الكليات والمعاهد للمؤسسة الجامعية المحلية وتتكون من عميد أو مدير المعهد أو نائب المكلف بالبيداغوجيا، رؤساء الأقسام و رؤساء التخصصات والميادين وطالبن من طلبة الأطوار النهائية واجهات الجامعة وعلى رأسهم حاضنة الأعمال و دار المقاولاتية و مكتب دعم التكنولوجيا والابتكار ومكتب ربط المؤسسة بالجامعة من خلال نص القرار 1275.
- تعليمية الأمين العام لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي رقم: 1438 المؤرخة في: 01 أكتوبر 2022 والإرسال رقم: 1737 المؤرخ 2022/ 11/20 حول تسهيل إجراءات إنشاء حاضنات الأعمال الجامعية، وبضرورة مباشرة إجراءات إنشاء حاضنة الأعمال على مستوى كل مؤسسة تعليم عال ووضعتها حيز الخدمة بمقرر إنشاء داخلي في انتظار إنشائها نهائيا بموجب قرار وزاري مشترك.
- تعليمية الأمين العام رقم: 1650/أ.ع/2022 المؤرخة في 2022/11/03 يشير فيها ان تجسيد الهدف من القرار 1275 سيكون محل متابعة وتقييم من طرف الإدارة المركزية عبر إيفاد لجان تفتيش بصفة دورية ومنتظمة.
- تعليمية الأمين العام رقم: 1738/أ.ع/2022 المؤرخة في 2022/11/20 يحث على صرف مكافأة المالية للأساتذة المتدخلين في مجال تكوين وتأطير ضمن القرار 1275، قصد تحفيز هؤلاء الأساتذة على الانخراط أكثر في هذا المشروع.
- كما تم تحفيز الأساتذة للمساهمة بتنفيذ القرار 1275 من خلال اعتماد مؤشر التأطير في إطار القرار 1275 والحصول على براءة اختراع أو وسم الببل في التقييم لغرض الترقية لرتبة أستاذ محاضر ورتبة أستاذ، مع تخصيص منح لصالح الأساتذة المؤطرين الحاصلين على وسم لابل أو براءة اختراع.
- إرسال الأمين العام رقم: 1798/2022 المؤرخ في 2022/11/28 ،التي تنص حول توجيه الطلبة لإعداد مذكرات تخرج الطلبة في شكل مذكرات قابلة للتحويل إلى مؤسسة ناشئة وذلك بالنسبة للميادين التالية: العلوم والتكنولوجيا (ST) وعلوم المادة (SM) وعلوم

الطبيعة والحياة (SNV) والرياضيات والإعلام الآلي (MI) بنسبة 80 % كمؤشرات قياس معتمدة في اداء المؤسسات الجامعية.

- الاتفاقية بين وزارة التعليم العالي والبحث العلمي و بين وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة الممضاة بتاريخ 01 أكتوبر 2022 للتعاون في مجال الابتكار والمقاولاتية، لاسيما مرافقة الحاضنات الجامعية و المشاريع المبتكرة للطلبة للحصول على علامة لابل.

## 2. الشهادة الجامعية/ مؤسسة ناشئة:

يمكن تعريفها فيما يأتي:<sup>1</sup>

في ظل المشروع الذي أطلقته وزارة التعليم العالي والبحث العلمي لدعم المؤسسات الناشئة والذي تجسد في القرار الوزاري رقم 1275 ويتأكد أغلب الدراسات أن المؤسسات الناشئة تعد أفضل الوسائل التي تحقق الانتعاش الاقتصادي نظرا لسهولة تكيفها ومرونتها مما يجعلها قادرة على الجمع بين التنمية الاقتصادية وتوفير مناصب الشغل.

بالرجوع الى القرار الوزاري 1275 وكذا آليات تنفيذ مشروع القرار 1275 الصادرة من اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الاعمال الجامعية تتمثل خطوات تحقيق شهادة مؤسسة ناشئة فيما يلي:<sup>2</sup>

### - فريق عمل:

يجب ان تتوفر فيهم المهارات والمؤهلات العلمية حيث يكون هناك تنظيم فيما بينهم، فيتم توزيع المهام والمسؤوليات وان تكون طرق التفاعل والتواصل بينهم مرنة و يمكن ان يتكون من:

- طالب واحد قادر على إعداد مشروعه شرط أن يكون له القدرة على ذلك؛
- أو من طالبين الى ست طلبة من نفس التخصص؛
- أو من طالبين الى ست طلبة من تخصصات مختلفة أي من مختلف التخصصات.

<sup>1</sup>زواني نادية، دور الجامعة في تفعيل آلية إنشاء المؤسسات الناشئة، ندوة التكوينية آليات تطبيق القرار الوزاري المتعلق بكيفيات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية -مؤسسة ناشئة، كلية الحقوق قسم القانون الخاص،

جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2023، صص 5\_6

<sup>2</sup>بن زيدان زويينة، مرجع سبق ذكره ، صص 2-7.

## - إعداد المذكرة:

تشمل مذكرة التخرج حسب المادة 3 من القرار الوزاري 1275 على مجموعة من البرامج التدريبية في مجال إعداد مخططات الاعمال موجهة لمرافقة الطلبة المسجلين لإعدادها. فالطريقة المعروفة والمعمول بها في الجامعة وهي إعداد مذكرة التخرج إضافة الى ملحق مستقل يتعلق بـ BMC بالإضافة الى البطاقة الفنية للمشروع في حدود صفحة 30 ، اما الطريقة الحديثة الشروع مباشرة في إعداد نموذج BMC، والذي يعتبر دراسة للجدوى الاقتصادية للمشروع يعني دراسة السوق من كل جوانبه أي دراسة تقنو اقتصادي، ولكن قبل الشروع في صياغة مخطط نموذج الشركة BMC يجب المرور بمجموعة من الخطوات أهمها:

- تحليل البيئة التي تنشط فيها المؤسسة (حجم السوق، شدة المنافسة طبيعة التكنولوجيا)
- تحديد رؤية المؤسسة ورسالتها.
- صياغة استراتيجية التنافسية.
- الاشراف على المذكرة:

يكون الاشراف عن طريق لجنة تتكون من أحد الاحتمالات التالية:

- إما فيها مشرف واحد متخصص في الموضوع الأساسي للمشروع ؛
- أو مشرف رئيسي متخصص في الموضوع ومشرف مساعد متخصص في الجوانب الداعمة للمشروع، يكون هذا الأخير من بين أعضاء حاضنات الاعمال او من دار المقاولاتية او مشرفين رئيسيين إذا احتاجت الفكرة الى تكامل تخصصين مختلفين مع مشرف مساعد من حاضنات الاعمال أو دار المقاولاتية.

إن الاشراف يسهم في تحسين مهارات وتطوير القدرات البحثية للطلبة المقبلين على التخرج إذ تعتبر عملية مخططة تعليمية هادفة الى مساعدة هؤلاء الطلبة الباحثين على امتلاك مهارت البحث العلمي وتمكينهم من إنجاز مشاريعهم وبحوثهم بشكل لائق وفاعل.

## - لجنة المناقشة:

تتكون لجنة المناقشة من الأعضاء التالية:

- المشرف أو فرقة الاشراف

- أستاذ مناقش متخصص في جوهر الموضوع
- أستاذ متخصص في مخطط الاعمال BMC
- خبير خارج الجامعة متخصص في الموضوع ويكون من الشركاء الاقتصاديين والاجتماعيين
- لمؤسسة التعليم العالي تهدف المناقشة الى إبراز قدرات الطالب المقبل على التخرج على تقديم الحلول لمشكل تقني موجود في المجتمع او شريحة منه تم عرضه امام اللجنة حيث يجب ان يكون ذلك الحل يتسم بالجدة وغير بديهي.

#### - معايير التقييم:

- الفكرة الأساسية وصحتها 20%؛
- الجوانب الابتكارية للمشروع 25%؛
- صحة BMC نموذج العمل التجاري 30%؛
- الوصول الى النموذج الاولي 25 %؛
- وتجدر الإشارة أنه لا يتم عرض المشروع للمناقشة الا بعد حصوله على ترخيص من مركز الدعم التكنولوجي والابتكار CATI وحصوله على رقم الإيداع في الجهات المعنية بالحماية مثل INAPI أو ONDA حيث يعتبر هذا المركز القناة الوحيدة والرئيسية لتسجيل براءة الاختراع وحماية أفكار المبتكرة للطلبة الباحثين كما لها مهام عديدة كإبرام وتفعيل الاتفاقيات بين الجامعة وديوان الوطني لحقوق المؤلف و الحقوق المجاورة وكذا المعهد الوطني للملكية الصناعية.

#### - الشهادة الجامعية:

- يتم الحفاظ على نمط الشهادة الأساسية والمصادق عليها بالطريقة المتعارف عليها ليسانس، ماستر أو دكتوراه مع تقديم شهادة فرعية تكون في شكل:
- شهادة مؤسسة ناشئة؛
- أو ملحق بالشهادة مفصل يشرح تكوين الطالب في مشروع تخرج - مؤسسة ناشئة؛
- أو مذكرة تخرج - براءة اختراع ؛
- يتم المصادقة على الشهادة الفرعية من طرف العميد ومدير الحاضنة ومدير الجامعة وإذا كان من جامعتين مختلفتين الامضاء يكون من كلا مديرا الجامعتين.

## - التمويل:

يعتبر التمويل أحد الركائز الأساسية لنشاط المؤسسة الناشئة وضمان استمراريته ذلك بإمدادها بالأموال اللازمة في الأوقات المناسبة، فهو يساهم في إنجاز المشروع ويحقق أهداف المؤسسة إذ يجب تحديد مصادر التمويل الضرورية لتنفيذ المشروع من خلال تقدير المبيعات والمصاريف مع تحديد كيفية الوصول إليها. لقد تم تفعيل الاتفاقية الممضاة بين وزارة التعليم العالي ووزارة اقتصاد المعرفة على الالتزام بأخذ مشاريع الطلبة كأولوية في عملية التمويل، كذلك ضرورة تسهيل إجراءات الحصول على الدعم المالي بالنسبة للطلبة المنخرطين في مشروع شهادة مؤسسة ناشئة على وسم لابل. بتكوين الأساتذة المدربين في المرافقة وإجراءات الحصول الى Algérie Venture كما يتكفل مسرع الاعمال الدعم المالي حيث تهدف الاتفاقية الى مرافقة الطلبة حاملي الشهادات الجامعية في إنشاء المؤسسات الناشئة، كما تم إبرام اتفاقية أخرى مع نفس الوزارة بهدف تعزيز التعاون في ميدان الابتكار والمقاولاتية وتطوير البحث التكنولوجي.

كما تم التأكيد أن مثل هذه الاتفاقية تهدف إلى مرافقة الحاضنة الجامعية، من أجل الحياة على علامة حاضنة أعمال وتشجيع ومرافقة المشاريع المبتكرة من أجل الحصول على براءات الاختراع وكذا مرافقة المشاريع المبتكرة الجامعية من أجل الحصول على علامة مشروع مبتكر.

### 3. الشهادة الجامعية /براءة اختراع:

#### التعريف ببراءة الاختراع وخطوات الحصول عليها:

من خلال هذا العنوان سوف نتعرف على مفهوم براءة الاختراع وانواعها وشروط الحصول عليها بالإضافة الى التعرف على اهم الخطوات الواجب اتباعها للحصول عليها ويتمثل ذلك في ما يلي:<sup>1</sup>  
براءة الاختراع هي وثيقة صادرة عن جهة رسمية مخولة تمنح لصاحب البراءة حق الاحتكار لفترة معينة في استخدام اختراعه وتطبيقه. وهذه البراءة توفر لصاحب الاختراع - الفرد أو الشركة - الحماية القانونية من الاستخدام غير المرخص من قبل الآخرين، وبالتالي فهي تسمح للمخترع أن يحافظ على أفكاره الجديدة من الاستخدام التجاري من قبل الآخرين دون موافقة المخترع . ولا بد أن

<sup>1</sup> <https://services.mawhiba.org/EBTEKAR/Pages/SubjectDetails.aspx?Suld=74> أنواع براءة

الاختراع وخطوات تسجيلها ، لوحظ يوم 20 افريل 2024، 11:20

نلاحظ أن هذه الحماية القانونية تمنح لفترة معينة (مثلا 10 - 20 سنة)، وهذه الفترة كافية لكي يسترجع الفرد أو الشركة أمواله المستثمرة في البحث والتطوير من أجل التوصل إلى الاختراع ومكافأة المخترع على اختراعه. وفي هذه الفترة يمكن للآخرين أن يحصلوا على ترخيص من صاحب الاختراع - الفرد أو الشركة - من أجل استخدام الاختراع مقابل رسوم معينة. هناك ثلاثة أنواع من البراءات حسب تصنيف مكتب البراءة والعلامة التجارية الأمريكي هي:

1- براءات المنفعة

2- براءات التصميم

3- براءة المصنع

ومن أجل النهوض بالجامعة الجزائرية وتطوير الابداع والابتكار داخل المجتمع ومن أجل تمكين الطلبة حاملي المشاريع المبتكرة، ومن باب تسهيل عملهم في صياغة وكتابة براءات الاختراع والانتقال من مجرد فكرة الى اختراع متكامل بتفاصيل ومعلومات توضح الجوانب الابتكارية للمشروع ومدى جاذبيته وسلامة التسلسل المنطقي للأفكار؛ اقترحت اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الاعمال ملف يعتبر بمثابة دليل للطلاب لصياغة مذكرته ضمن القرار الوزاري 1275 شهادة مؤسسة ناشئة وبراءة اختراع الذي يتضمن الخطوات الهامة لإعداد المذكرة الخاصة بالقرار 1275. ويمكن ايجاز تلك الخطوات فيما يلي :

1- تقديم طلب البراءة:

من الضروري إملأ نموذج طلب البراءة، الذي يتضمن كل الحقول الضرورية المتعلقة من قبل جهة مخولة بذلك مثل مكتب براءات دول الخليج العربي بالآتي:

- اسم الاختراع؛
- اسم المقدم للطلب سواء أكان فردا (أو أكثر)؛
- معلومات الأسبقية والكشف؛
- المرفقات: تدون أسماء مرفقات النموذج (المواصفة أو أية مرفقات أخرى) مع تفاصيلها؛



- الإقرار: وهو الإقرار بتقديم الطلب وإن المعلومات صحيحة مع اسم مقدم الطلب أو وكيله وتوقيعه.

## 2- الشروط العامة للمواصفة:

وهي شروط تفصيلية يجب مراعاة الدقة فيها، وهذه الشروط تتطلب تقديم الملخص، والوصف الكامل وعناصر الحماية، والرسوم التوضيحية، مع مراعاة تفاصيل أدوات التقديم والورق والطباعة وغيرها.

## 3- الشروط الخاصة:

وهي تتعلق بالشروط المحددة التي يجب مراعاتها في الملخص وأن يشار إلى الرسوم التوضيحية فيه. أما الوصف الكامل فيتمثل بتقديم خلفية الاختراع ووصف حالة التقنية السابقة، والوصف العام للاختراع، و شرح الرسومات، والوصف التفصيلي بما يمكن رجل المهنة العادي من تنفيذ الاختراع، وأيضا الشروط الخاصة بعناصر الحماية والتي تتمثل في تحديد نطاق الحماية وعناصرها بشكل واضح ومتربط بطريقة يسهل التحقق منها، مع تمييز كل شيء جديد في الاختراع.

• ويشترط للحصول على البراءة في مختلف النظم القانونية أن تتوفر في الاختراع ثلاثة شروط هي:<sup>1</sup>

- أن يكون الاختراع جديدا (شرط الجدة)؛
- أن ينطوي على خطوة إبداعية ؛
- أن يكون قابلا للتطبيق الصناعي؛
- لا يتعارض مع احكام النظام العام والآداب العامة للدولة.

<sup>1</sup> حسام الدين صغير، ندوة الويبو الوطنية عن الملكية الفكرية للصحفيين ووسائل الاعلام ، المنظمة العالمية لحماية الحقوق الفكرية الويبو، المنامة، البحرين، 16 يونيو 2004، ص86

المحور التاسع: عرض المشروع

**pitching**

## تمهيد:

هناك الكثير من أصحاب أفكار المشاريع الناشئة الذي يجهلون الطريقة الصحيحة لعرض فكرة مشروعهم على الأشخاص المعنيين وإقناعهم بها من مستثمرين قادرين على تمويل الفكرة، أو الهيئات المرافقة أو الفئة المستهدفة من الزبائن الذين سيستهلكون المنتج أو الخدمة، أو حتى أطراف مشجعين سيدعمون الفكرة من منطلق قناعتهم بها، لذلك سيتم من خلال هذا المحور تحديد أهم العناصر التي يجب أن يحتويها العرض التقديمي للمشروع والتي ستساعد رائد الأعمال بشكل كبير على قبول مشروعه وحصوله على الدعم والمرافقة.

### أولاً: العوامل الرئيسية لنجاح عرض فكرة المشروع

لنجاح عرض فكرة مشروع يحتاج رواد الأعمال إلى الثقة والتواصل الفعال، كما يجب أن تكون قادراً على إقناع الآخرين بأن فكرتك تستحق الاستثمار. يمكنك التسويق لفكرتك أمام المستثمرين والزبائن من خلال تصميم عرض تقديمي جذاب؛ حيث يجب أن يشمل صور عالية الجودة ورسوم بيانية . اتباع استراتيجيات معينة مثل توقع الأسئلة المحتملة. وأثناء التقديم يمكن الالتزام بما يلي:

#### 1. تقديم الفكرة بطريقة مختصرة وشيقة:

عندما تتحدث عن فكرتك، حاول أن توجه الشخص المعني إلى فكرتك خلال أول 30 ثانية بأسلوب شيق، مثلاً لا تتجاوز بعرضك الكلامي حدود عشرين كلمة كي لا تصبح مملاً، فالبلاغة في الإيجاز كما يقال. تأكد أيضاً من التحدث بثقة وأن الشخص يستطيع سماعك بوضوح.

#### 2 -توضيح أهمية فكرة المشروع في معالجة مشكلة ما:

أوضح للمستثمرين أن هناك مشكلة كبيرة ومهمة تستطيع حلها عبر تحويل فكرتك إلى واقع. اشرح الاحتياجات والاتجاهات المتعلقة بالمشكلة التي تريد حلها .قم بإضفاء الطابع الإنساني عليها من خلال ربط الفكرة بشيء ينتظره المستهلكون. وابحث عن أوجه التشابه أو الأفكار المشتركة التي تقربك من المستثمرين.

#### 3 -التكلم ببساطة وحماس عن الفكرة:

يجب أن تقدّم فكرتك بطريقة منطقية ومفهومة. بمجرد تشتيت ذهن المستثمر، يمكن أن تفقد رغبته في الاستثمار. كن دقيقاً وقدم حقائق بطريقة حماسية تبين فيها إيمانك بفكرتك التي تتوقع لها النجاح، فهذا سيعطي الثقة للمستثمرين بأنك ملتزم بعملك وترغب في إنجازه.

#### 4 -الوضوح وفعالية الفكرة على صعيد العوائد:

من الضروري أن يفهم المستثمرون كيفية عمل فكرتك بصورة واضحة من خلال تقديم نموذج عملي بسيط أو أولي أو توضيحات بالفيديو والصور. ومن أجل إقناع المستثمر بأن مشروعك سيحقق عائداً، قم بتوضيح نموذج الإيرادات.

#### 5 -التحدث بشفافية عن وجود المنافسين:

عندما تكون لفكرة مشروعك منافسين محتملين أو موجودين أساساً، سيرغب المستثمرون في معرفة كيف تتفوق عليهم أو تتحرك في موازاتهم في السوق. عليك أن تتطرق إلى معالجة هذه المخاوف من خلال إظهار قدرتك التنافسية. سيطرح المستثمرون الأسئلة ويتحدون أفكارك وأرقامك. اسمح لهم بالقيام بذلك وكن واثقاً ومحترفاً وقدم الحقائق والأدلة.

#### ثانياً: خطوات إعداد العرض التقديمي

قبل البدء في إعداد العرض التقديمي لفكرة مشروعك، يجب تحديد الهدف منه بوضوح. هل هو للحصول على تمويل من المستثمرين؟ أو للتسويق للمشروع؟ أو لطلب المشورة والنصيحة؟ هذا يساعد في تحديد محتوى وشكل العرض التقديمي.

##### 1. تحديد الهدف من العرض:

بعد تحديد الهدف، ابدأ بالبحث وتحضير المعلومات. اجمع كل ما يتعلق بالمشكلة، والحل المقترح، وحجم السوق، ونموذج العمل. أيضاً، اعد خطة العرض بدقة وتوقع الأسئلة التي قد يطرحها المستثمرون.

##### 2. البحث والتحضير المسبق:

هناك عدة نماذج لعرض فكرة المشروع مثل الشرائح، العروض المرئية، أو العروض الشفهية. اختر النموذج الأنسب لفكرة مشروعك وللجمهور المستهدف. تأكد من أن هذا النموذج يساعد في توصيل فكرتك بشكل واضح.

### 3. اختيار نموذج العرض المناسب:

العرض التقديمي يسمح بإعداد مشروعك بشكل تفاعلي وتغيير الشرائح بسهولة. كل عرض تقديمي مختلف ولا يوجد طريقة صحيحة لتنظيمه. لكن، يجب التركيز على عرض المعلومات بشكل ملائم للجمهور.

### 4. إعداد العرض التقديمي:

قبل البدء في إعداد العرض التقديمي لفكرة مشروعك، يجب تحديد الهدف منه بوضوح. هل هو للحصول على تمويل من المستثمرين؟ أو للتسويق للمشروع؟ أو لطلب المشورة والنصيحة؟ هذا يساعد في تحديد محتوى وشكل العرض التقديمي.

### 5. تحديد الهدف من العرض:

بعد تحديد الهدف، ابدأ بالبحث وتحضير المعلومات. اجمع كل ما يتعلق بالمشكلة، والحل المقترح، وحجم السوق، ونموذج العمل. أيضاً، اعد خطة العرض بدقة وتوقع الأسئلة التي قد يطرحها المستثمرون.

### 6. البحث والتحضير المسبق:

هناك عدة نماذج لعرض فكرة المشروع مثل الشرائح، العروض المرئية، أو العروض الشفهية. اختر النموذج الأنسب لفكرة مشروعك وللجمهور المستهدف. تأكد من أن هذا النموذج يساعد في توصيل فكرتك بشكل واضح.

### 7. اختيار نموذج العرض المناسب:

العرض التقديمي يسمح بإعداد مشروعك بشكل تفاعلي وتغيير الشرائح بسهولة. كل عرض تقديمي مختلف ولا يوجد طريقة صحيحة لتنظيمه. لكن، يجب التركيز على عرض المعلومات بشكل ملائم للجمهور.

### ثالثاً: مكونات العرض التقديمي للمشروع:

من أهم المحتويات التي يجب تضمينها في عرض فكرة المشروع:

#### 1. المشكلة التي يعالجها المشروع:

ينبغي البدء بالحديث عن المشكلة التي تسعى إلى حلها في المشروع، مثل مشكلات حقيقية قائمة في البيئة الحالية أو البيئة التي ترغب في عمل المشروع بها، مع التطرق إلى المتأثرين بهذه المشكلة وإذا ما كانت هناك أي أرقام أو إحصائيات تدعم وتوضح حجم المشكلة. البدء بمشكلة واضحة المعالم يجعل طريقة العرض موجهاً إلى توضيح وجود فرصة حقيقية من خلال فكرة مشروعك. إذ أنت لا ترغب في تنفيذ مشروع جديد فقط، لكنك تفعل ذلك بناءً على وجود مشكلة فعلية ذات أبعاد وآثار واضحة على أفراد المجتمع.

#### 2. الحل المقترح:

بعد الانتهاء من عرض المشكلة أو الفرصة الموجودة في مشروعك يمكنك الانتقال إلى الحديث عن تصورك المقترح للحل الذي ستقدمه من خلال مشروعك، من المهم وضع حلول واقعية قابلة للتطبيق على أرض الواقع، مع امتلاك خطة مقترحة لتنفيذ هذا الحل والأهم من ذلك امتلاك ميزة مختلفة عن بقية المنافسين، ستجعل العملاء يقبلون على استخدامه. كذلك من المهم التطرق إلى طريقة عمل هذا الحل، وكيف سيكون بإمكان العملاء استخدامه بسهولة، لا سيما إذا كان الحل يتضمن الاعتماد على برمجيات محددة، لها طريقة استخدام خاصة بها.

#### 3. حجم السوق المستهدف:

من أهم الأشياء في طريقة عرض فكرة المشروع، التركيز على حجم السوق المستهدف من الفكرة. كلما كان حجم السوق كبيراً، زادت قابلية النجاح وقناعة المستثمرين بوجود فرصة حقيقية لها فرصة كبيرة للنجاح والانتشار، كما يوحي ذلك بفهمك لواقع مشروعك جيداً. من المهم الانتباه في أثناء عرض حجم السوق أن يكون متفقاً مع حجم الفئة المستهدفة. مثلاً إذا كنت ترغب في تنفيذ فكرتك في مدينة محددة، فليس جميع سكان هذه المدينة من عملائك المحتملين، بل جزء معين فقط، وفقاً للمواصفات التي حددتها مسبقاً عندما أشرت إلى المشكلة.

#### 4. نموذج العمل المناسب لفكرة المشروع:

وجود الفرصة لا يعني بالضرورة إمكانية تحقيق الأرباح من خلالها. إذ ربما المشكلة ليست مؤثرة بالقدر الكافي الذي يجعلهم يشترون الحل الخاص بك، أو لديهم حلول بديلة متوفرة بالفعل ترضي احتياجاتهم أو حتى إذا كانت لديهم الرغبة في شراء الحل الخاص بك فهم غير مستعدين لدفع مقابل مادي كبير.

لذا، يرغب المستثمر في معرفة كيف ستستفيد من حلك في تحقيق الأرباح فعلياً. لذا، في أثناء عرض فكرة المشروع ركّز على نموذج العمل المناسب لها وإذا كنت ستملك وسيلة أو أكثر لتحقيق الإيرادات في المشروع. إذ كلما زادت هذه المصادر، تصبح فرصة المشروع في النجاح أكبر.

#### 5. الإنجازات السابقة في المشروع:

إذا كنت قد بدأت بالفعل في التنفيذ وهدفك من عرض فكرة المشروع هو الحصول على تمويل لتحسين الأداء، أو النمو والتوسع في السوق، في هذه الحالة يمكنك التطرق إلى إنجازاتك السابقة حتى لحظة تقديم هذا العرض.

يمكن التطرق إلى الأرباح المحققة سابقاً، وذكر جميع الأرقام المهمة التي حققتها، مثلاً عدد عمليات البيع أو عدد العملاء أو عدد الأشخاص الذين يتابعونك على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة، إذا كنت تعمل من خلال تطبيق فيمكنك ذكر عدد مرات تحميل التطبيق. فهذه الأرقام تعكس نجاح المشروع، وبالتالي تؤثر على قرار المستثمرين بالتمويل.

#### 6. المنافسة:

ناذراً ما توجد أفكار بدون منافس، ففي عرض فكرة المشروع يجب الإشارة إلى وجود منافسين أو إلى عدم وجود منافسين، لتبين للمستثمرين وتثبت لهم أنك قمت بإجراء بحث مفصل حول الفكرة. لذا التطرق إلى المنافسة في عرض فكرة المشروع هو شيء أساسي.

يمكنك التركيز على ذكر أبرز الجهات المنافسة لك، سواء كانت منافسة مباشرة في المنتجات ذاتها، أو غير مباشرة من خلال منتجات مختلفة لكنها تقدم إلى ذات الجمهور. كذلك عند ذكر كل منافس، من المهم عرض المميزات التي يملكها في مشروعه، وكيف ستكون قادراً على مواجهة هذه النقاط وكيف يتغلب مشروعك عليها من خلال الميزة التنافسية الخاصة بك.

## 7. فريق عمل المشروع:

في المشاريع الريادية والمؤسسات الناشئة تحديداً، يعتمد جزء كبير من النجاح على فريق العمل وقدرتهم على تنفيذ الحل المقترح بطريقة مبتكرة. كما أنه بالنسبة للمستثمرين، تقييم الفريق هو جزء لا يتجزأ من تقييم الفكرة، إذ يرغب المستثمر في التأكد من وجود أشخاص يمكنهم تحمل مسؤولية هذه الفكرة وتنفيذها بنجاح، فهم يستثمرون في الأفراد قبل الأفكار. لذا من المهم الحديث عن فريق العمل في عرض فكرة المشروع وذكر الخبرات السابقة لكلٍ منهم، التي تجعلهم مؤهلين لتنفيذ هذه الفكرة على أرض الواقع، مع عرض المهام التي يقوم بها كلٌ منهم في المشروع. فنجاح فكرة المشروع يقترن إلى حد بعيد بتكامل مهام فريق العمل.

## 8. الجدول الزمني للعمل:

من المهم تضمين جدول العمل الزمني في عرض فكرة المشروع، حتى يُتاح للمستثمر معرفة أين موقعك الحالي، والخطوات التي ستقوم بها لاحقاً، وما هي الأهداف التي ستسعى إلى تحقيقها مع مرور الوقت. يمكنك تقسيم هذا الجدول إلى مراحل وفقاً لما يناسب مشروعك، مثلاً مراحل التأسيس، الإنطلاق، البدء في تحقيق المبيعات والتموقع في السوق. ويجب أن يمتد الجدول الزمني لفترة طويلة، لمدة أكثر من عام على سبيل المثال، إذ يعكس هذا امتلاك رؤية واضحة للمستقبل والقدرة على التخطيط الاستراتيجي.

## 9. الحديث عن التمويل المطلوب:

في النهاية الهدف من عرض فكرة المشروع هو الحصول على التمويل. لذا، يمكنك ختام عرضك بالحديث عن المبلغ المطلوب، وتحديد أوجه الإنفاق والبنود التي ستفق المال عليها. مثلاً جزء خاص بالتأسيس، جزء خاص بشراء الموارد المطلوبة، جزء خاص بالتسويق، وهكذا، فيكون لدى المستثمر معرفة بطريقة إنفاقك للمال، ويأخذ القرار النهائي وفقاً لذلك.

## 10. عرض نتائج المشروع:

عرض أهم نتائج البحث التي قادتك إلى مقترح التصميم الخاص بك. ألهم شركاء مشروعك والمستثمرين المستهدفين بالاكشافات التي توصلت إليها خلال مسيرتك والتي تدعم تصميمك المقترح.



المحور العاشر: وسم (لابل) براءة اختراع ، وسم (لابل) مؤسسة  
ناشئة ، صندوق تمويل المؤسسات الناشئة ASF، مسرع

**Algeria Venture**

## تمهيد:

إن مسعى الجامعة الجزائرية أن تكون جامعة مواطنة ومجتمع يهدف إلى تطوير جيل من الطلبة رواد الأعمال صالحين يخدمون مجتمعهم ويساهمون في تنمية الاقتصاد الوطني من خلال خلق الثروة ومناصب العمل؛

### أولاً: وسم (الابل) براءة اختراع ووسم (الابل) مؤسسة ناشئة

الابتكار هو خلق شيء جديد من الصفر لم يكن موجوداً من قبل، وتقديم حل إبداعي خارج لمشكلة قائمة، أو هو إدخال شيء جديد على شيء موجود، وتحسينه وتطويره، سواء كان منتجاً أو خدمة أو حتى عملية، ومنه يمكن التمييز بين أنواع مختلفة من الابتكارات: الابتكارات الثورية، والابتكارات الجذرية، والابتكارات التدريجية.

تستهدف علامة "المشاريع المبتكرة" أو علامة "براءة الاختراع" أصحاب المشاريع الذين لم ينشئوا شركتهم بعد، وخاصةً الطلاب والباحثين وغيرهم. فإذا كانت لديك فكرة مبتكرة حول وصفة خاصة لمنتج أو آلة أو أداة أو أي شيء ملموس نستخدمه في حياتنا؛ ففكرتك تتدرج ضمن براءة اختراع.

أما إذا كانت لديك فكرة مبتكرة حول منتج أو خدمة أو تطبيق أو تسويق منتج؛ فهي تتدرج ضمن مؤسسة ناشئة.

ولأي مشروع يتعلق بالابتكار في الجزائر، على الراغبين في الحصول على علامة "المشاريع المبتكرة" أو "مؤسسة ناشئة" تقديم طلب عبر البوابة الإلكترونية الوطنية للشركات الناشئة [www.startup.dz](http://www.startup.dz)، مرفقاً بالوثائق التالية:

- عرض تقديمي للمشروع وجوانبه الابتكاري؛
  - عناصر تثبت إمكانات قوية للنمو الاقتصادي (نموذج العمل، خطة العمل)؛
  - المؤهلات العلمية و التقنية وخبرة فريق العمل في المشروع؛
  - أي حقوق ملكية فكرية وأي جوائز أو مكافآت منحت؛
- ومن أجل ذلك تم تشكيل لجنة مختصة لمنح العلامة وهي اللجنة الوطنية لمنح علامات "الشركات الناشئة" و"الحاضنات" و"المشاريع المبتكرة" وفقاً للمرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ

في 15 سبتمبر 2020، يترأس اللجنة الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة، وتتشكل من الأعضاء الآتي ذكرهم:<sup>1</sup>

- ممثل عن الوزير المكلف بالمؤسسات الناشئة؛
  - ممثل عن وزير المالية؛
  - ممثل عن وزير التعليم العالي والبحث العلمي؛
  - ممثل عن وزير البريد والمواصلات؛
  - ممثل عن وزير الصناعة؛
  - ممثل عن وزير الفلاحة؛
  - ممثل عن الوزير المكلف بالصيد البحري؛
  - ممثل عن الوزير المكلف بالرقمنة؛
  - ممثل عن الوزير المكلف بالانتقال الطاقوي والطاقات المتجددة.
- يستفيد أصحاب المؤسسات الناشئة المتحصلة على علامة أو وسم (Label) مؤسسة ناشئة من عدة امتيازات ضريبية لمدة أربع سنوات قابلة للتجديد؛ وهي:<sup>2</sup>
- الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات؛
  - الإعفاء الكلي من الرسم على النشاط المهني؛
  - الإعفاء الكلي من الرسم على القيمة المضافة في حالة اقتناء معدات لها علاقة مباشرة بتنفيذ المشاريع الاستثمارية المتعلقة بالنشاط الممارس؛
  - الخضوع إلى 5% من الرسوم الجمركية في حالة اقتناء معدات لها علاقة مباشرة بتنفيذ المشاريع الاستثمارية المتعلقة بالنشاط الممارس.
- ووفقا للمادة 12 من نفس المشروع يتعين على الراغبين في الحصول على علامة مؤسسة ناشئة تقديم طلب عبر البوابة الإلكترونية للمؤسسات الناشئة مرفوقين بالوثائق التالية:
- نسخة من السجل التجاري وبطاقة التعريف الجبائي؛
  - نسخة من القانون الأساسي للشركة؛

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية، العدد 55، 11 سبتمبر 2020، ص10.

<sup>2</sup> <https://www.startup-diplome1275.com/2024/05/dossierlabelstartuplabelprojetinnovantstartupdz.html>

- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS) مرفقة بقائمة اسمية للأجراء؛
- شهادة الانخراط في الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الأجراء (CASNOS).
- نسخة من الكشف المالية للسنة الجارية؛
- مخطط أعمال المؤسسة مفصلاً؛
- المؤهلات العلمية والتقنية والخبرة لمستخدمي المؤسسة؛
- عند الاقتضاء كل وثيقة ملكية فكرية أو أي جائزة أو مكافأة متحل عليها.

### ثانياً: صندوق تمويل المؤسسات الناشئة ASF

صندوق التمويل الجزائري هو أول صندوق استثمار مخصص بالكامل للشركات الناشئة في الجزائر، تم إطلاقه رسمياً يوم 3 أكتوبر 2020 لإنشاء إطار قانوني يحدد معايير تأهيل الشركات الناشئة، يهدف هذا الصندوق إلى دعم نمو الشركات الناشئة في الجزائر وتوفير الدعم المالي والاستراتيجي والتقني الذي تحتاجه، إضافة إلى تشجيع ريادة الأعمال وتعزيز الاقتصاد المعرفي في البلاد، ويختلف عن باقي هيئات التمويل لأنه يشترط من المستثمر قبول الدولة كشريك معه.<sup>3</sup> تم إنشاء هذا الصندوق في شكل شركة رأس مال استثماري، هو نتيجة تعاون بين وزارة الاقتصاد و وزارة اقتصاد المعرفة والبنوك العامة. يقوم بتمويل المؤسسات التي حصلت على علامة الشركات الناشئة، حيث يصبح صندوق ASF مساهماً في المؤسسة وبالتالي يشارك في المخاطر والفوائد المحتملة.

### ثالثاً: مسرع الأعمال Algeria Venture

هو مسرع عمومي للمؤسسات الناشئة تحت وصاية وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمؤسسات المصغرة، وقد جاء إنشاء هذا المسرع سنة 2021 تطبيقاً لقرارات رئيس الجمهورية كأحد الأجهزة الداعمة لمناخ ريادة الأعمال في الجزائر.

<sup>3</sup>مقال (2023/07/12)، ASF صندوق التمويل الجزائري، متاح على: <https://moukawil.dz/knowledgebase/asf>، تاريخ الاطلاع: 2025/04/06.

أكد ممثل ألجيريا فانتور "صلاح الدين سوسو" أنّ المسرع العمومي للمؤسسات الناشئة "ألجيريا فانتور" يعمل في الفترة الحالية على مرافقة أكثر من 800 مؤسسة ناشئة على المستوى الوطني سواء عبر حاضنات الأعمال أو المسرعات المصغرة أو بصفة فردية<sup>4</sup>.

تقوم المسرعة Algeria Venture بالشراكة مع Google for Startups بتطوير برنامج تسريع مكثف للشركات الناشئة المصنفة، والتي تهدف إلى خلق فرص الأعمال والنمو للمشاريع المبتكرة، ويتضمن برنامج التسريع عدة مهام<sup>5</sup>:

- شبكة من الموجهين ذوي الخبرة من شبكة Google for Startups ؛
- التدريب الفني والموضوعي (إستراتيجية التسويق والتسعين وريادة الأعمال)؛
- استضافة الأنشطة في المقر الرئيسي للمسرّع Algeria Venture ؛
- التشبيك من خلال تنظيم الفعاليات (معارض وطنية ودولية).

## 2. دواعي استحداث المسرع "Algeria Venture" :

إن استحداث أي هيئة له أسبابه ومبرراته التي تتبع من أهميته في مجال نشاطه، وتكمن دواعي استحداث مسرع الأعمال "Algeria Venture" فيما يلي:

**1.2. تعزيز النظام البيئي للمؤسسات الناشئة في الجزائر:** لقد أولت السلطات العمومية أولوية خاصة لاستحداث المؤسسات الناشئة في الجزائر، وهو ما يتجلى من خلال جهودها المتواصلة في إطار توفير عناصر النظام القانوني والبيئي الذي من شأنه تعزيز دورها الهام في الاقتصاد الوطني، ولا شك في أن النظام البيئي لا يقوم فقط على وجود عدد من المؤسسات الناشئة المتميزة بالجودة والتنوعية وإنما يتطلب وجود مؤسسات قوية داعمة لها<sup>6</sup>.

**2.2. ترقية المؤسسات الناشئة وتدعيم الكفاءات الوطنية في مجال الابتكار:** لا شك في أن

المراحل الأولى

<sup>4</sup> سعيدة هارون. (19, 11, 2022). مُسرّع "ألجيريا فانتور" يرافق أزيد من 800 مؤسسة ناشئة منذ 2021. تم الاسترداد من <https://dzair-tube.dz/%D9%85%D9%8F%D8%B3%D8%B1%D9%90%D9%91%D8%B9-%D8%A3%D9%84%D8%AC%D9%8A%D8%B1%D9%8A%D8%A7/>

<sup>5</sup> مقال. (جويلية، 2023). Algeria venture. تاريخ الاسترداد 14, 11, 2023، من

<https://moukawil.dz/beta/knowledgebase/a-venture>

<sup>6</sup> خلاف فاتح. مرجع سبق ذكره، ص163.

من تأسيس المؤسسات الناشئة ونموها تعد من أصعب المراحل في عمر المشروع، لذا يتعين توفير الفضاء الملائم الذي يمكن الشباب من المساعدة على تجاوز هذه المرحلة في سبيل ترقية مؤسساہم وابتكاراہم، لاسيما وأن تدعيم المؤسسات الناشئة والكفاءات الوطنية من حاملي الأفكار يقتضي توافر فضاءات ووسائل من شأنها تسهيل وتسريع نمو مشاريعهم الاستثمارية.<sup>7</sup>

**3.2. توسيع شبكة العلاقات بين المؤسسات الناشئة والمؤسسات الرائدة:** الابتكار المفتوح ليس طريقة أخرى لإجراء البحث والتطوير، ولكنه طريقة أخرى لممارسة الأعمال التجارية وبدلاً من الاعتماد فقط على جهود البحث والتطوير الداخلية التقليدية، يمكن الابتكار المفتوح المؤسسات من الاستفادة من مجموعة واسعة من الموارد الخارجية، بما في ذلك المؤسسات الناشئة، وتعتبر مسرعات الأعمال بمثابة قنوات للمؤسسات الرائدة لاستيعاب الموارد الجديدة والحصول عليها واختبارها،<sup>8</sup> ومن خلال الشراكة مع المؤسسات الناشئة الخارجية والاستثمار فيها، يمكن للمؤسسات الوصول إلى الأفكار والحلول الرائدة، وخلق ثقافة ريادة الأعمال والاستفادة من الخبرات الخارجية.

<sup>7</sup> نفس المرجع والصفحة.

<sup>8</sup> Charles-Edouard Monroe. (2023). *Unpacking the Relationship Between Open Innovation and Corporate Accelerators*. bundl: تاريخ الاسترداد 11 21، 2023، من <https://www.bundl.com/articles/unpacking-the-relationship-between-open-innovation-and-corporate-accelerators>

**المحور الحادي عشر:**  
**قراءة في قانون المقاتل الذاتي**

## تمهيد:

حققت الجزائر نجاحًا كبيرًا في تشجيع ريادة الأعمال وإضفاء الطابع الرسمي على الاقتصاد غير الرسمي من خلال صدور القانون رقم 22-23 الصادر في 18 ديسمبر 2022، والذي يحدد النظام الأساسي للمقاول الذاتي. تهدف هذه المبادرة إلى تنشيط الاقتصاد الوطني من خلال توفير إطار قانوني وتبسيط مالي للعاملين المستقلين؛ وفي هذا الصدد تم إنشاء الوكالة الوطنية للمقاول الذاتي، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تحت وصاية الوزير المكلف باقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة، والمؤسسات المصغرة، تهدف الوكالة إلى تنظيم الأنشطة الاقتصادية الجديدة والمشاريع الريادية، وتعزيز روح المبادرة من خلال تسهيل وصول الشباب إلى العمل الحر وتشجيعهم على الاندماج في الاقتصاد الرسمي.

## تعريف المقاول الذاتي:

عند المشرع الجزائري؛ يقصد بالمقاول الذاتي كل شخص طبيعي يمارس بصفة فردية نشاطا مربحا يندرج ضمن قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي ولا يتعدى رقم أعماله السنوي حدا معينا. ويجب أن يتوفر على الشروط التالية:<sup>1</sup>

- بلوغ السن القانونية للعمل؛
- أن يكون من جنسية جزائرية ومقيما بالجزائر أو أجنبيا مقيما؛
- أن يمارس نشاطا مدرجا في قائمة النشاطات المؤهلة للاستفادة من القانون الأساسي للمقاول الذاتي.

وفقا للمادة 18 من الجريدة الرسمية رقم 86 الصادرة في 31 ديسمبر 2023، فإن الأنشطة الممارسة تحت نظام المقاول الذاتي تخضع لضريبة 0.5%. و وفقا للمادة 29 من الجريدة الرسمية رقم 84 الصادرة في 26 ديسمبر 2024، فإن الحد الأدنى للضريبة هو 10000 دج للأنشطة الممارسة في إطار المقاول الذاتي.

## فوائد المقاول الذاتي:

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية، العدد 85، 18 ديسمبر 2022، ص5.



قد يكون العمل الحر الخيار الأمثل للأشخاص الذين يفضلون الاستقلالية أو الذين لا يحبون أن يتحكم مدير أو شخص آخر في وقتهم، بل تريدون أداء أعمالهم على طريقتهم، وفقاً لشروطهم، وبالتالي يقدم العمل الحر العديد من المزايا الجذابة:<sup>2</sup>

- المقابل الذاتي هو من يحدد التوازن الأمثل بين عمله وحياته الشخصية؛
- بصفته المدير، المقابل الذاتي هو من يتحكم في جميع القرارات؛
- المقابل الذاتي هو من يوجه مساره المهني، والرضا الوظيفي بين يديه؛
- أفكاره وإبداعه هما أساس نجاحه ونتائجه في العمل؛
- يمكنه تطوير مهاراته وخبراته؛
- المقابل الذاتي لا حدود لدخله.

#### خصائص المقابل الذاتي:

- يمتلك المقابل الذاتي عادة موهبة أو مهارة أو خدمة قوية يُمكنه تسويقها للآخرين .
- يتقاضى المقابل الذاتي أجوره من عملائه وزبائنه، وليس من صاحب العمل .
- يتوجب عليه دفع نصفى ضرائب الضمان الاجتماعي والرعاية الطبية لعدم وجود صاحب عمل يُقسّم الالتزامات
- يتوجب عليه أيضاً تقديم تقديراتٍ لمدفوعات الضرائب السنوية، حيث لا تُخصم الضرائب من دخله .
- قد لا يكون دخله منتظماً أو متوقعاً.

#### الامتيازات الممنوحة للمقابل الذاتي:

- وفقاً للمادة 09 من القانون 22-23؛ يستفيد المقابل الذاتي من الامتيازات التالية:
- مسك محاسبة مبسطة على سجل مرقم ومؤشر عليه من قبل مصالح الضرائب تقيد فيه الإيرادات والنفقات المتعلقة بالنشاط؛
  - الإعفاء من إلزام القيد في السجل التجاري؛

<sup>2</sup> [Beverly Bird](https://www.investopedia.com/terms/s/self-employed.asp), Updated February 25, 2025, <https://www.investopedia.com/terms/s/self-employed.asp>

- نظام ضريبي تفضيلي؛
- فتح حساب بنكي تجاري.

### التزامات المقاول الذاتي:

وفقا للمادة 10 من نفس القانون يخضع المقاول الذاتي لإلزام الحصول على رقم التعريف الضريبي والتصريح لدى هيئة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

ووفقا للمادة 11 من القانون؛ فإن المقاول الذاتي ملزم بما يلي:

- إيداع طلب التسجيل في السجل الوطني للمقاول الذاتي؛
- التصريح بالوجود لدى مصالح الضرائب المختصة إقليميا من أجل الحصول على رقم التعريف الضريبي في أجل أقصاه 30 يوما من تاريخ الحصول على بطاقة المقاول الذاتي؛
- إيداع شهادة إدارية سنوية لدى المؤسسة مسلمة من مصلحة إدارة الضرائب تتضمن رقم الأعمال السنوي المحقق؛
- التصريح لدى المصالح الجبائية برقم الأعمال وتسديد المستحقات ذات الصلة طبقا للتشريع والتنظيم الجبائيين المعمول بهما.

يهدف قانون المقاول الذاتي إلى تنظيم الأنشطة الاقتصادية الجديدة التي ظهرت مع ظهور اقتصاد المعرفة والاقتصاد الرقمي والتي لم تخضع لأي إطار قانوني حتى الآن .ويعمل القانون على تنمية روح المبادرة وتسهيل وصول الشباب إلى سوق العمل من خلال العمل الحر، كما يمكن من تقليص عدد العاملين في السوق الموازية دون تغطية اجتماعية، ويساهم في دمج هذه الفئة في الاقتصاد الرسمي .يساعد هذا القانون على خفض نفقات الشركات الناشئة من خلال تمكينها من جذب رواد الأعمال المستقلين، كما يضمن الاستغلال المشترك للموارد البشرية بين العديد من الشركات .ويسهل قانون المقاول الذاتي تصدير بعض الخدمات الرقمية، مثل تطوير تطبيقات الويب والهواتف المحمولة والتسويق الإلكتروني وإدارة المجتمعات والرسومات الحاسوبية، لا سيما في ظل اللوائح الجديدة التي أصدرها بنك الجزائر والتي تسمح بتحويل جميع العائدات من تصدير

الخدمات الرقمية بالعملية الأجنبية إلى داخل البلاد، حسب وزارة اقتصاد المعرفة والمؤسسات الناشئة والمصغرة.

### الأنشطة المعنية بالمقابلة الذاتية:

وحددت بسبعة أنشطة رئيسية وكل نشاط يضم جملة من الأنشطة:<sup>3</sup>

1. الاستشارة والخبرو والتكوين (منشط شبكة مؤسسات، منشط جودة خدمات، مساعد في التنظيم، مدقق تنظيمي، مستشار مختص في إدارة الجودة، مهندس في التنظيم، مكلف بدراسة السوق، محلل اقتصادي....)

2. الخدمات الرقمية والأنشطة ذات الصلة (مطور ويب، مطور تطبيقات الجوال، مصمم ألعاب فيديو، محلل بيانات، محلل في الأمن السيبراني، مهندس في الذكاء الاصطناعي، محلل البيانات الضخمة...)

3. الخدمات الموجهة للأشخاص (جليسة أطفال، ممرضة مساعدة، مرافق لكبار السن، أخصائي في العلاج الوظيفي، توصيل الوجبات إلى المنزل، معلم خصوصي مدرسي، بستاني، مدرب رياضي...)

4. الخدمات المنزلية (عون صيانة أدوات المكتب، عون صيانة أنظمة المعلومات، تقني صيانة في مجال تكنولوجيا المعلومات، مصلح أجهزة كهربائية منزلية، مسؤول مصلحة ما بعد البيع، ..)

5. خدمات الترفيه والتسلية (مساعد تجاري في تنظيم التظاهرات؛ منظم حفلات الزفاف، مصمم الإعلانات، مصمم الوظائف المتعددة...)

6. الخدمات الموجهة للمؤسسة (مكلف بالأعمال في الصناعة، مهندس تقني تجاري في الأعمال الصناعية، مهندس خدمة الزبائن، مهندس تقني في الصيانة، مدير الدراسات والبحوث والتطوير في الصناعة، كاتب تقني، مختص في التجهيزات الصناعية الآلية، عون صيانة في التبريد...)

7. الخدمات الثقافية، الاتصال والسمعي البصري (مقتبس-مترجم، مؤلف-ملحن، مؤلف أعمال درامية، كاتب أدبي، كاتب روائي، مكلف بالبث التلفزيوني، منتج سنمائي، مخرج أفلام قصيرة، منشط تلفزيوني...)

<sup>3</sup> دليل المقاول الذاتي بالجزائر: <https://www.moukawil.info/docs>

## خاتمة:

تعتبر ريادة الأعمال أحد أهم عوامل النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في العديد من الدول، ومنها الجزائر؛ فهي تسهم في توفير فرص العمل، وتعزيز الابتكار والإبداع، وتعمل على تحسين جودة الحياة في المجتمع، وفتح أسواق جديدة وتعزيز النمو الاقتصادي، حيث يتولى إدارتها رواد أعمال تتوافر فيهم مهارات ومواصفات خاصة مثل الإبداع، التخطيط، القدرة على التواصل، والمرونة، والمثابرة، والتفكير الإيجابي والوعي الذاتي.

وفي هذا السياق أصبحت الجامعة الجزائرية تلعب دورًا بارزًا في تعزيز ريادة الأعمال ودعم المؤسسات الناشئة في البلاد. فهي تعمل بالتعاون مع مختلف الشركات والمؤسسات الحكومية والمجتمع المحلي لتوفير بيئة مشجعة على الابتكار والإبداع وإنشاء المشاريع المقاولاتية كالمؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة، ويتضمن هذا التعاون تبادل المعرفة والخبرات، وتوفير التمويل والمساحات وتوفير القروض الاستثمارية وتوجيه المشاريع نحو المستثمرين المحتملين. كما تساعد الجامعة في إعداد دراسات الجدوى والخطط التشغيلية للمشاريع، وتسهم في رفع قدرة المشاريع على جذب الاستثمارات والتمويل اللازم، وذلك من خلال الدعم والمرافقة التي تقدمها حاضنات الأعمال الجامعة ومراكز تطوير المقاولاتية.

وفي الختام، فقد باتت ريادة الأعمال في وقتنا الحالي وسيلة لتحسين نوعية الحياة وبناء اقتصاد قوي وليس فقط لتحقيق الربح، وبالتالي يتوقف نجاحها على مدى قدرة رواد الأعمال على تحويل التحديات إلى فرص وتكيفهم مع التغيرات المستمرة.

## قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### أولا باللغة العربية:

#### 1. الكتب:

- أحمد زروقي، أساسيات ريادة الأعمال والثقافة المقاولاتية، دار الفكر المعاصر، بيروت، 2022.
- بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2008.
- عبد الرحمان بلقاسم، ريادة الأعمال في الجزائر: بين تحديات التمويل والعوائق الإدارية، دار النشر الحديثة، 2019.
- عبد العاطي السيد، المجتمع والثقافة والشخصية، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية-القاهرة، 2003.
- يوسف خالد، أسس ريادة الأعمال والمقاولاتية، دار الفكر المعاصر، بيروت، 2021.
- يوسف الناصر، التعليم المقاولاتي وأثره في تطوير المهارات الريادية، دار الفكر العربي، 2019.

### مقالات في مجلة:

- أحمد بن قطاف، رحيم حسين، حاضنات الأعمال ومشاتل المؤسسات الريفية، مجلة أبحاث ودراسات التنمية، العدد 6، جوان 2017.
- أمينة بديار و عرايش زينة، (2019). واقع التعليم المقاولاتي في الجزائر ودوره في استدامة المشاريع المقاولاتية. مجلة آفاق للبحوث والدراسات (3)، 11-27.
- حورية بن عطية، عادل مياح، دور حاضنات الاعمال الجامعية في دعم المؤسسات الناشئة، مجلة السلام للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد 6، 2023/2022 .
- حياة بوردوسن، محمود قرزیز، القرار 1275 "الشهادة الجامعية مؤسسة ناشئة وبراءة اختراع" ودوره في تعزيز قيم المواطنة لدى الطالب الجامعي، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، المجلد 8، العدد 1، جامعة عباس لغرور خنشلة، الجزائر، 2023/04/30.

- خديجة إمان عماروش، أمينة مزيان، تجربة شركة يسير كنموذج واعد للشركات الناشئة في الجزائر -قراءة تحليلية- مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 12، العدد2، 2022، الصفحات 82-98.

- سامية عزيز، مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مجلة العلوم الإنسانية (2)، 2011، (71-94).

- سليمة بوعويضة، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة فعالة للحد من البطالة في الجزائر. مجلة الاقتصاد الجديد ، 17 (2)، 2017، 213-227.

- سميرة لطرش، دور شركات رأس المال الاستثماري في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة -دراسة حالة شركة الجزائر استثمار- مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 6، العدد1، 2020، الصفحات (76-97).

- عبد الصمد سميرة، شوشان سهام، المرافقة المقاولاتية كآلية لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، "مشتلة المؤسسات- محضنة باتنة نموذجا"، مجلة النمو الاقتصادي والمقاولاتية، المجلد 3، العدد2، 2020، الصفحات (54-69).

- فاتح خلاف، أثر مسرعات الأعمال على المؤسسات الناشئة:"الجريا فاننتور"أنموذجا-قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي رقم650/26. مجلة البحوث في العقود وقانون الأعمال ، 6 (4)..

- فاطمة الزهراء قاضي، و وآخرون، واقع المؤسسات الصغيرة الناشطة في مجال المنتجات الشبه طبية. مجلة البناء الاقتصادي (2)، 2021، الصفحات (40-65).

- فاطمة بودرة، فعالية الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية في بعث الروح في المؤسسات المتعثرة في الجزائر، مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 6، العدد1، 2020، الصفحات (112-130).

- فوزية حقاين، محمد فوزي بودية، الثقافة المقاولاتية ودورها في تعزيز النية المقاولاتية لدى الطالب، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2، المجلد21، 2021، الصفحات (245-264).

- كريمة سلطان. (2022). ، ريادة الأعمال الزراعية ودور أنظمة الذكاء الاصطناعي في تطويرها. مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال ، 5 (2)، الصفحات (559-576).

- ليلي أوشن، المؤسسات الناشئة الخضراء نموذج للمؤسسة الاقتصادية المستدامة في الجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 5، العدد 1، 2022، الصفحات (572-587).
- محمد سمير طعيبة، تنمية المقاولاتية في الوسط الجامعي كألية لتنمين نتائج البحث العلمي في الجزائر في اطار القرار الوزاري 1275، مجلة ادارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد2، مجلد 9، جامعة الجلفة، الجزائر، 2024.
- محمد سيف الدين بوفالطة، نذير عزيزي، مشكلات نشر الثقافة المقاولاتية لدى الطالب الجامعي، مجلة التنمية البشرية، المجلد 6، رقم 4، 2019، الصفحات (81-97).
- مفروم برودي، المؤسسات الناشئة في الجزائر -الواقع والمأمول، مجلة حوليات جامعة بشار، المجلد 7، العدد 3، 2020، الصفحات (341-356).
- يوسف قاشي، أبركان محمد، هياكل الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والميكانيزمات الجديدة للتمويل، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد2، ديسمبر 2019، الصفحات (240-252).

#### جرائد رسمية ومراسيم :

- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المادة 8، 11 جانفي 2017.
- الجريدة الرسمية، العدد 55، 11 سبتمبر 2020.
- الجريدة الرسمية، العدد 85، 18 ديسمبر 2022.
- الجريدة الرسمية الجزائرية، 1994، المرسوم التنفيذي 04-188.
- قانون رقم 90-10 المؤرخ في 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض، المادة 184-185-186.

#### ملتقيات وندوات:

- حسام الدين صغير، ندوة الويبو الوطنية عن الملكية الفكرية للصحفيين ووسائل الاعلام ، المنظمة العالمية لحماية الحقوق الفكرية الويبو، المنامة، البحرين، 16 يونيو 2004.
- زوبنة بن زيدان، الخطوات العملية لإعداد مذكرة التخرج للحصول على شهادة جامعية- مؤسسة ناشئة حسب القرار 1275، ندوة التكوينية آليات تطبيق القرار الوزاري المتعلق بكيفيات



إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية -مؤسسة ناشئة، كلية الحقوق قسم القانون الخاص، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2023.

- فتحة قرقوس، المشاريع الابتكارية الجامعية محرك فوري للمؤسسات الناشئة، ندوة التكوينية آليات تطبيق القرار الوزاري المتعلق بكيفيات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية -مؤسسة ناشئة، كلية الحقوق قسم القانون الخاص، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2023.

- محمد قوجيل، محمد حافظ، المرافقة في انشاء المشاريع الصغيرة (تحليل نظري واسقاط على الواقع الجزائري) الملتقى الوطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جامعة بسكرة ، الجزائر، 2010.

- نادية زواني، دور الجامعة في تفعيل آلية إنشاء المؤسسات الناشئة، ندوة التكوينية آليات تطبيق القرار الوزاري المتعلق بكيفيات إعداد مشروع مذكرة تخرج للحصول على شهادة جامعية مؤسسة ناشئة، كلية الحقوق قسم القانون الخاص، جامعة الجزائر 1، الجزائر، 2023.

## ثانيا: باللغة الأجنبية

-Y. DJEKIDEL, M. DOUA et R. MERRA, «La Startup En Algérie Caractéristiques Et Obligations,» Revue d'excellence pour la recherche en économie et en gestion, vol. 05, n°01, 2021, pp. 417-427.

- Bantie Workie and al, Entrepreneurship, Addis Ababa, Ethiopia, September 2019.

- Bon, V., & Yeught, C. V, L'entrepreneur responsable en développement durable : un cadre conceptuel intégrateur. Revue internationale P.M.E , 31 (2), 2018 , p p 127-160.

- Jean Marie, la culture entrepreneuriale, colloque du anniversaire de la fondation de l'entrepreneurship, école de hautes études commerciales, montréal, 24-25 janvier 1990, pp 1-7.

- Marty O, La vis de start up , Investir dans les entreprises innovantes, Gérer et comprendre, annales des Mines n° 64, France, 2002.

- audert, j, Alongitudinal study of the entrepreneurial intentions of university students, Academy of Entrepreneurship Journal , 10 (1), 2004.

- Filion, Louis Jacques, Le champ de l'entrepreneuriat : historique, évolution,. Revue internationale P.M.E , 08 (11), 2023, pp 128-172

- Bon, V, & Yeught, C. V, L'entrepreneur responsable en développement durable : un cadre conceptuel intégrateur, Revue internationale P.M.E , 31 (2), 2018, pp 127-160.

-VERSTRAETE, T, & FAYOLLE, A, Paradigmes et entrepreneuriat. Revue de l'Entrepreneuriat , 4 (1), 2005.

- Francine Lafontaine, Roger D.Blair, The evolution of franchising and franchise contracts: evidence from the United states, Entrepreneurial business law journal, vol 3(2).

- Soumeya Benabdallah, Le financement des start-ups algériennes : Etat des lieux Financing Algerian start-ups: The current situation, Revue Le Manager.
- Alexandria Valerio ; and al, Entrepreneurship Education and Training Programs around the World, the world bank.
- lackéus, M. entrepreneurship in education. OECD, 2015.

## مواقع إلكترونية:

- افتتاح المؤتمر الجهوي للمؤسسات الناشئة بوهـران، تاريخ النشر، 22 ( اكتوبر 2021 ) ، تاريخ الاطلاع 2 : أوت 2023 ، الرابط« mesrs.dz» Photos <https://m.facebook.com> :  
- الكافوري محمد، ما هي الشركات الناشئة؟ تاريخ النشر 25 جوان 2022 ، الإطلاع في 22 أوت 2022 ، الرابط: <https://www.vapulus.com/ar-startups>  
- سعيدة هارون. (19 11, 2022). مُسرّع “الجيريا فانتور” يرافق أزيد من 800 مؤسسة ناشئة منذ 2021 . تسم الاسـترداد مــــن <https://dzair-tube.dz/%D9%85%D9%8F%D8%B3%D8%B1%D9%90%D9%91%D8%B9-%D8%A3%D9%84%D8%AC%D9%8A%D8%B1%D9%8A%D8%A7>  
- مقال. (جويلية، 2023). *Algeria venture*. تاريخ الاسترداد 14 11, 2023، من <https://moukawil.dz/beta/knowledgebase/a-venture>  
<https://services.mawhiba.org/EBTEKAR/Pages/SubjectDetails.aspx?SuId=74> أنواع براءة الاختراع وخطوات تسجيلها ، لوحظ يوم 20 افريل 2024 ، 11:20  
- محمد الغرسى، استكشاف أنواع ريادة الأعمال، 2 "سبتمبر 2024، متاح على: <https://alghorsi.com/types-of-entrepreneurship>  
- هاني محمود، 10 شركات ناشئة أمريكية لفتت أنظار المستثمرين، 30 سبتمبر 2021، متاح على: <https://abuomar.ae/2021/09/30/10-%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA-%D9%86%D8%A7%D8%B4%D8%A6%D8%A9-%D8%A7%D9%85%D8%B1%D9%8A%D9%83%D9%8A%D8%A9-%D9%84%D9%81%D8%AA%D8%AA-%D8%A3%D9%86%D8%B8%D8%A7%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B3%D8%AA%D8%AB>، تاريخ الاطلاع: 2025/04/07.  
- دليل المقال الذاتي بالجزائر : <https://www.moukawil.info/docs>

[https://www.startup-](https://www.startup-diplome1275.com/2024/05/dossierlabelstartuplabelprojetinnovantstartupdz.html)

[diplome1275.com/2024/05/dossierlabelstartuplabelprojetinnovantstartupdz.html](https://www.startup-diplome1275.com/2024/05/dossierlabelstartuplabelprojetinnovantstartupdz.html)

- Beverly Bird ,Updated February 25, 2025 ,<https://www.investopedia.com/terms/s/self-employed.asp>

- Mary Bellis, the history of Facebook and how it was invented, 23/07/2024, <https://www.thoughtco.com/who-invented-facebook-1991791>, 07/04/2025.

- Carlos Barraza, 4 Entrepreneurial Process Stages, 23/10/2018, <https://barrazacarlos.com/entrepreneurial-process-stages/>, è/11/2022
- Atlassian, Brainstorming : définition, règles de base et techniques , 2022, <https://www.atlassian.com/fr/work-management/project-collaboration/brainstorming>
- Googlesir, 6 Different Stages or Phases for Preparation of New Projects in Business, <https://www.googlesir.com/forecasting-in-supply-chain-management/>, 7/11/2022.
- Atlassian, Brainstorming : définition, règles de base et techniques , 2022, <https://www.atlassian.com/fr/work-management/project-collaboration/brainstorming>.
- Charles-Edouard Monroe .(2023) .Unpacking the Relationship Between Open Innovation and Corporate Accelerators تاريخ الاسـترداد 11 21 ,2023، مــــن bundl: <https://www.bundl.com/articles/unpacking-the-relationship-between-open-innovation-and-corporate-accelerators>
- Pierre Facon, Le Coin des Entrepreneurs, 6 Fevrier 2021, cosulté le 30 Aout 2023, lien : <https://www.lecoindesentrepreneurs.fr/start-up-definition-particularites/#start-up->
- Josh Howarth, 07March 2025, 25 Fastest Growing Companies & Startups (2025), <https://explodingtopics.com/blog/fast-growing-companies>, 07/04/2025.