

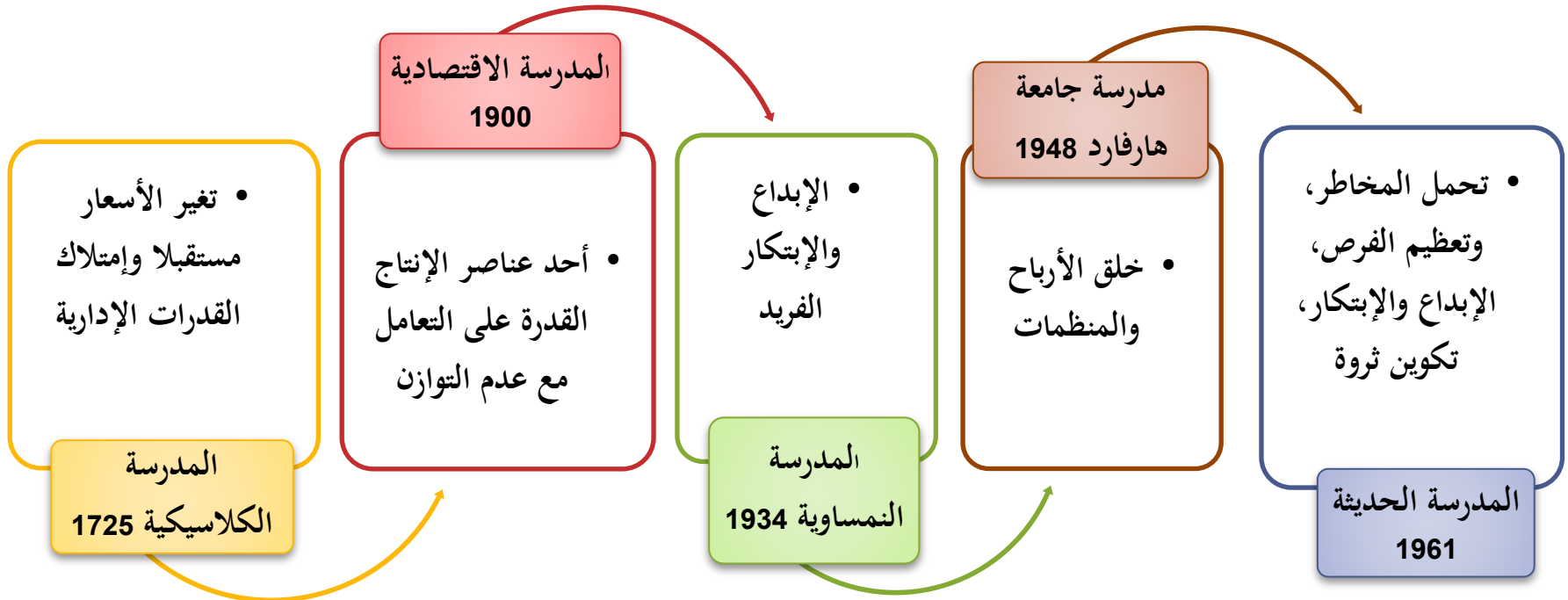
أمالي بيداغوجية لطلبة سنة أولى ماستر إدارة أعمال
خاصة بمحاضرات مادة:

المقاو لآتية

د. مفيد عبد اللاوي

moufid-abdallaoui@univ-eloued.dz

تطور مفهوم المقاوالاتية حسب المدارس



مفهوم الريادة (المقاولاتية) (Entrepreneurship -Entrepreneuriat)

- هناك العديد من التعاريف المختلفة التي تم وضعها، حيث يُنظر البعض إلى الريادة باعتبارها "تحمل للمخاطرة"، وينظر إليها آخرون على اعتبار أنها مرادف "للإبداع والابتكار"، في حين يرى آخرون بأنها تضم في طياتها عنصر "البحث عن المغامرة"، فالتنوع الكبير في تعريف الريادة يرجع بشكل كبير إلى تعدد أنشطتها، حيث تشمل وتغطي العديد من الأنشطة المغامرة (المخاطرة، الابتكار، الإبداع،... الخ).
- هناك من عرفها بأنها "عملية المغامرة بالبدء في مشروع جديد لإحداث تغيير جديد" وأيضا هي: "عملية خلق قيمة مضافة للمؤسسات والمجتمعات" وأيضا تعرف من خلال "الجمع بين مجموعات فريدة من الموارد العامة والخاصة لاستغلال الفرص الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية في بيئة متغيرة".
- وحسب Schumpeter فهي "عملية ابتكار وتطوير طرق وأساليب جديدة لاستغلال الفرص التجارية".

أبعاد المقاولاتية وخصائصها

• الإبداع:

فالإبداع هو الطريقة التي يتبعها الريادي للبحث عن فرص جديدة، أو الطريقة التي يتم بها جلب الأفكار للحصول على نتيجة مربحة، فنجاح الإبداع يعتمد على النجاح في سوق الأفكار، وليس في حداثة الفكرة فقط.

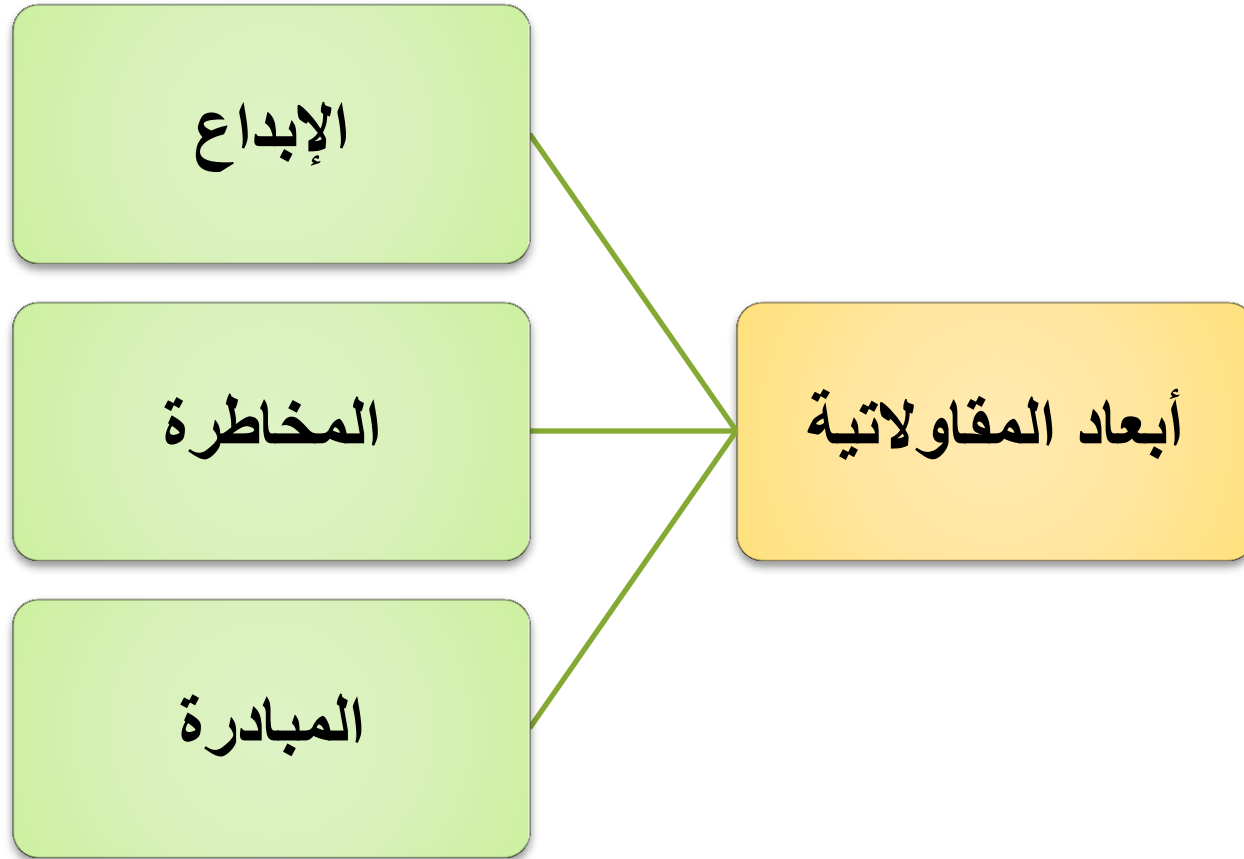
• المخاطرة:

وتعني الطريقة التي يتم بها دمج الإبداع في المؤسسة، أو المجتمع، أو الجماعة، وترتبط كذلك بالرغبة في توفير موارد أساسية لاستثمار فرصة موجودة مع تحمل المسؤولية عن الفشل وتكلفته.

• المبادرة:

تتعلق بعمل الأشياء من خلال المثابرة، والقدرة على التكيف، وعمل قطيعة مع الطريقة التي يتم بها القيام بعمل الأشياء.

أبعاد المقاوالتية وخصائصها



استنتاجات

وعليه، فإن مفهوم الريادة هنا يتضمن جميع الوظائف والأنشطة والأفعال المرتبطة بإدراك الفرص وإيجاد المنشآت التي تستثمر هذه الفرص، كما تحدث الريادة في جميع المؤسسات أنواع وأحجام المؤسسات، من المؤسسات الصغيرة المحلية إلى المؤسسات العالمية، ومن خلال التعاريف والأبعاد السابقة يمكن الخروج بمجموعة من الاستنتاجات:

- تتضمن الريادة إنشاء المؤسسات.
 - تطبيق الإبداع والابتكار في سياق الأعمال.
 - الجمع بين الموارد.
 - تحديد واستغلال الفرص المتاحة ضمن النظام الاقتصادي أو السوق وتحمل المخاطرة.
 - الجمع بين عوامل الإنتاج في ظل عدم اليقين.
- وبذلك يعتمد النجاح في الوقت الراهن وفي ظل بيئة الأعمال التي تتسم بزيادة حدة التنافس العالمي على مدى ازدهار وتطور مفهوم الريادة باعتباره متمثلاً بالتفكير الاستراتيجي وسلوك اتخاذ المخاطرة الذي ينتج عنه خلق فرص جديدة للأفراد أو المؤسسات، وذلك من خلال تحمل المخاطرة في إنشاء أعمال جديدة.

خصائص المقاول

- الاستعداد والميل نحو المخاطرة.
- الرغبة في النجاح.
- الثقة في النفس.
- الاندفاع نحو العمل.
- الاستعداد للعمل لساعات طويلة
- التفاؤل.
- الالتزام.
- أن يكون منهجيا ومنظما.

الريادي/المدير

المدير	الريادي
جد مهيكّل، موجه بالمهمة، لديه أهداف ثابتة، لا يقوم بالتغيير	مبدع، يملك خيالاً، لديه القدرة على رؤية أسواق جديدة
يعرف كيف يراقب ويقيم	يحب تحمل المخاطر (لديه القدرة على رؤية الفرص الموجودة في السوق)
يعرف كيف يوجه العمل الجماعي	لديه رؤية
يعمل في ظل الإطار العام للإستراتيجية	جد متفاعل، نشيط جداً، قيادي، غير مرتب
يعمل باستخدام المنهجية والتحليل	يعمل باستعمال الحدس والذوق
يحب الرجوع إلى الرئيس المباشر	يتحدث مع الآخرين للمتابعة

الريادة / الريادي

الريادي	الريادة
- شخص	- عملية
- منظم	- منظمة
- مبدع	- إبداع
- مخاطر	- مخاطرة
- مبتكر	- ابتكار
- يتصور	- رؤية
- قائد	- قيادة
- يحفز	- تحفيز

الفرق بين الإدارة و القيادة

مقارنة بين الاداري والقائد

الاداري:

1. منفذ
2. ينسق نشاط الأفراد لتحقيق الأهداف المنشودة
3. المحافظة على الوضع الراهن
4. يفكر في الحاضر
5. يعمل وفق خطوات محددة مسبقا
6. سلطته رسمية
7. الادارة مفروضة على الجماعة
8. تحديد الأهداف خاص بالإدارة دون أي اعتبار لمشاركة الأفراد

إعداد الدكتور مفيد عبداللوي جامعة الوادي

القائد:

1. مخطط
2. التأثير في نشاطات الأفراد وسلوكهم لتحقيق الأهداف العامة
3. داعية للتغيير
4. يفكر في المستقبل
5. يتكر ويبدع ويجدد
6. سلطته غير رسمية
7. تقوم القيادة على النفوذ والقدرة على التأثير
8. تحديد الأهداف مشترك بين القيادة والأفراد

الآثار الاقتصادية للمقاولاتية

- زيادة متوسط دخل الفرد والتغيير في هيكل الأعمال.
- الزيادة في جانبي العرض والطلب.
- توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة.
- تنمية الصادرات والتقليل من فاتورة الواردات.
- التكامل مع المؤسسات الكبيرة وترابط الأعمال التجارية.
- العمل على تطوير الاقتصاد بشكل عام.

الريادية ودعم التنمية في المجتمع

1. إنشاء أسواق جديدة:

وفقا للمفهوم الحديث للتسويق، يعبر السوق عن مجموعة من الأفراد الذين لديهم الرغبة والقدرة لإشباع احتياجاتهم، وهذا ما يسمى اقتصاديا بالطلب الفعال، فالرياديون هم أناس مبدعون ومنشؤون للموارد والفرص، فهم بذلك يخلقون عملاء وبائعين، وهذا ما يجعلهم مختلفين عن رجال الأعمال التقليديون الذين يؤدون الوظائف الإدارية التقليدية مثل التخطيط والتنظيم وتحديد المهام.

الريادية ودعم التنمية في المجتمع

2. اكتشاف مصادر جديدة للموارد:

فالرياديون لا يرضون أبدا بالمصادر التقليدية أو المتاحة للموارد، وإنما وبسبب طبيعتهم الإبتكارية، فإنهم يعملون على اكتشاف مصادر جديدة للموارد وذلك من خلال تحسين الوضع في منشآتهم في كافة مجالات الأعمال، ومن ثم فإن الرياديون يسعون بشكل مستمر نحو تطوير مصادر جديدة للمواد تتسم بميزة تنافسية من حيث النقل والتكلفة والجودة.

الريادية ودعم التنمية في المجتمع

3. تنمية الموارد الرأسمالية:

فالرياديون هم المنظمون والمحددون لمعظم عناصر الإنتاج، مثل الأرض والموارد البشرية ورأس المال، ويمزجون عناصر الإنتاج هذه لخلق بضائع وخدمات جديدة، فالرياديون لديهم الابتكار والثقة في النفس التي تمكنهم من تجميع وتحريك رؤوس الأموال لإنشاء أعمال جديدة أو توسيع أعمال قائمة.

المقاولاتية وإدارة المشاريع الصغيرة

إن المشاريع الجديدة ليست مقاولاتية بطبيعتها، فالمشاريع المقاولاتية يمكن أن تبدأ بأي حجم أو مستوى لكن الهدف الأسمى هو النمو وزيادة الابتكار والمخاطرة، من خلال الرؤى والأهداف الإستراتيجية للمقاول، بينما تبقى المشاريع الصغيرة الجديدة في الغالب صغيرة الحجم طوال حياتها التنظيمية أو العملية؛

المقاولاتية والإبداع

يركز المشروع المقاولاتي عادة على الإبداع، والذي يكون إبداعا تكنولوجيا غير مسبوق، أو ابتكار منتج جديد، أو طريقة جديدة في تقديم المنتج، أو تقديم خدمة جديدة، وقد يكون الإبداع في التسويق، أو التوزيع، وقد يكون في إعادة هيكلة التنظيم أو إدارته، فالمشروع المقاولاتي يركز معنويا على طريقة جديدة في عمل الأشياء، مما يؤدي إلى إضافة قيمة جديدة من خلال الإبداع في توافق الموارد.

المقاوالاتية والقيادة الإبداعية

لكي يحصل الإبداع بين الأفراد والعاملين في الشركات والمؤسسات لابد من توفر قيادة إبداعية، وبالتالي تسعى كثير من الشركات ومؤسسات الأعمال إلى تحقيق الريادة في السوق عن طريق القيادة الإبداعية وذلك بتنمية قدراتها الإبداعية وقد تفشل في ذلك لعدم استغلال طاقتها ومواردها المتاحة بطريقة إبداعية بحيث تكون المحرك الأول في السوق.

المقاولاتية والابتكار

إن المبتكر يتمتع بمعرفة متخصصة أو معرفة عميقة أما المقاول فليس له معرفة متخصصة وإنما لديه معرفة واسعة لا تخصص في مجال أو حقل معين أي أنها معرفة غير مركزة متشعبة ومتفرقة لأنه يركز جل اهتمامه على الفرص الاقتصادية والمادية.

خطة المقاوله



خطة المقاوله هي جمع الأفكار والمعلومات التي تحصلت عليها

خطة المقاوله

فكر هل تبدأ مقاولتك أم لا



نظم أفكارك حتى تعرف كيف تبدأ
وتدير مقاولتك بالطريقة الأمثل



أعرض خطة مقاولتك على
المستثمرين أو المؤسسات المالية
والبنكية أو أجهزة الدعم.



المراحل الأساسية للبحث عن الفكرة

عموما هناك ثلاث خطوات أساسية للبحث عن الفكرة، تتمثل في:

1. ملاحظة الحياة اليومية:

في هذه الخطوة يستعمل المقاول كل المعلومات المتواجدة، ولا يتغاض عن أي منها، كما لا يقتصر بحثه على الإحصائيات فقط لأنها لا تعكس إلا جزءا قليلا من الحقيقة، لذا يجب الاهتمام بظروف الحياة وكل التصرفات التي يبديها الأفراد يوميا من خلال محاولة الاستعلام بعناية عن كل الأشياء التي تحيط بهم.

2. نقد المنافسة:

إن طرح نشاط منافس لما هو متواجد في السوق يستوجب أن تكون هناك فكرة واضحة عن نقاط القوة والضعف لمنتجات المنافسين وأيضا لطريقة صنعها، فبمجرد ما إن يبدأ المقاول بالتفكير الانتقادي، سوف يكتشف أفكارا جديدة، إضافة إلى اكتشاف العديد من الصعوبات التي قد تواجهه.

3. البحث عن الحلول والبدائل:

الأهم هنا هو تجاوز المساحة السابقة، وأخذ عملية النقد بجدية للحلول والبدائل المتواجدة، وإجراء المفاضلة بينها، وبالتالي إيجاد الفكرة الملائمة.

المراحل الأساسية للبحث عن الفكرة

• ملاحظة الحياة اليومية

01

• نقد المنافسة

02

• البحث عن الحلول والبدائل

03

مصادر الحصول على الفكرة

عادة ما يستعمل المقاول المعارف التي اكتسبها في مرحلة الدراسة أو خلال عمله داخل المؤسسة، الأمر الذي يساعده على اكتساب مهارة تقنية ومعرفة جيدة للسوق والتسيير والتي تمكنه من اكتشاف فكرة للانطلاق في مشروع، وتوجد العديد من الأفكار ممكنة التجسيد، والتي يتم استقاؤها من المستهلكين وشبكات التوزيع وعملية البحث والتطوير، ويمكننا تفصيل ذلك كما يلي:

مصادر الحصول على الفكرة

1. المستهلكون:

بدا اهتمام المقاولين يتجه إلى الذي ينبغي، أو يكونون النقطة المحورية لفكرة المنتج أو الخدمة الجديدة الممثلة بالمستهلك، إذ يمكنهم متابعة الأفكار الملاحظة بصفة رسمية أو غير رسمية من خلال وضع إمكانات للمستهلكين تسمح لهم بإبداء آرائهم.

2/المؤسسات المتواجدة على مستوى السوق:

ينبغي أيضا على المقاولين أن يضعوا منهجية أكثر تنظيما لمراقبة وتقييم المنتجات والخدمات المعروضة من طرف مؤسسات أخرى سواء كانت حديثة أو قديمة، وتسمح مثل هذه الدراسة بمحاولة تحسين العرض المتواجد على مستوى السوق، والخروج بإنشاء مؤسسة جديدة.

مصادر الحصول على الفكرة

3. شبكات التوزيع:

يعتبر الأفراد الذين يعملون على مستوى شبكات التوزيع مصدرا ممتازا للحصول على أفكار جديدة، نظرا لقربهم من السوق، فغالبا ما يملكون اقتراحات تتعلق بمنتجات جديدة، ويمكنهم أيضا فيما بعد تسويق الأفكار الجديدة.

4. الإدارة:

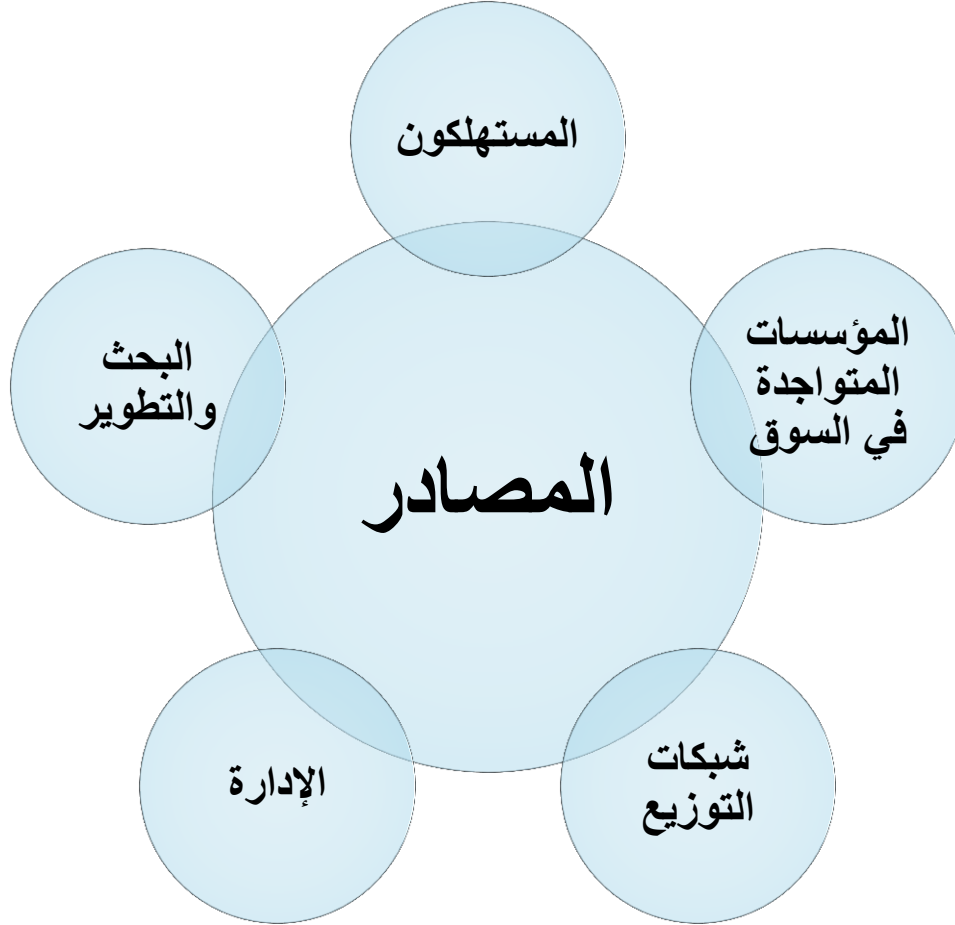
يمكن للإدارة أن تساعد على إيجاد واستغلال الأفكار الجديدة تحت شكلين. الأول هو ملفات التصريح الإداري -إدارة براءات الاختراع- التي تحتوي العديد من الإمكانيات للمنتجات الجديدة. وحتى وإن كانت براءات الاختراع في حد ذاتها لا تحمل بالضرورة منتجات جديدة للتجسيد، فيمكن من خلالها استخراج أفكار جديدة لمنتجات أكثر قابلية للتجسيد. أما بالنسبة للاتجاه الثاني، فيتمثل في المنتجات الجديدة التي يمكن أن تأتي من القوانين العمومية.

مصادر الحصول على الفكرة

5. البحث والتطوير:

تعتبر خدمات البحث والتطوير للمقاول من أهم المصادر للأفكار الجديدة، وهي تتعلق بأمر جديد يرتبط بعمله الحالي، وبمخبر فرد هاوي في مستودع ما، ومن الطبيعي أنه غالباً ما تكون خدمة البحث والتطوير الأكثر رسمية من أجل إنتاج أفكار جديدة لمنتجات جديدة.

مصادر الحصول على الفكرة



طرق إنشاء الأفكار

لا توجد أفكارا صحيحة وأخرى خاطئة، لكن ما هو خطأ هو عدم اهتمام المقاول بأهمية آراء الآخرين، فالتخطيط الفردي يظهر له بأنه الطريقة الأكثر ملائمة لتجسيد فكرته أو منتوجه، ولكن الأصوب هو اكتساب قدرة على إقناع الآخرين وليس البحث عن سبب فقط من أجل إنشاء مؤسسة، وغالبا ما تضع عملية إيجاد أفكار العديد من المشاكل، فمن أجل تقييم الأفكار الجديدة، يستعين المقاول بعدة طرق، ومن بين أكثرها استعمالا، نذكر مجموعات التقارب، والعصف الذهني والتحليل من طرف مجردي المشاكل.

طرق إنشاء الأفكار

1. مجموعات التقارب:

إن مقابلات مجموعة التقارب تم استعمالها في العديد من المجالات منذ سنة 1950، وهذه الطريقة تعبر عن جمع فريق يعمل تحت قيادة معدل من خلال إجراء مناقشة مفتوحة ومعقدة، إي ببساطة طرح أسئلة من أجل استقطاب الإجابة من طرف الحاضرين، والشخص المعدل يركز نقاش الفريق في مجال المنتج الجديد، وقد يكون ذلك بصفة مباشرة أم غير مباشرة.

إضافة إلى ذلك فإنه لإنشاء أفكار جديدة، تعتبر مجموعة التقارب طريقة ممتازة للفرز الأولي للأفكار والمفاهيم وتوجد العديد من الإجراءات لتحليل وتقديم النتائج بطريقة أكثر كمية، وبفضل هذه التقنية، أصبحت مجموعات التقارب الطريقة الأكثر استعمالاً لتسيير الأفكار الجديدة للمنتجات.

طرق إنشاء الأفكار

2. العصف الذهني:

إن طريقة العصف الذهني مؤسسة على أن إبداع الأفراد يمكن أن يحفز من طرف لقاءات مع مشاركين آخرين ذوي تجارب في شكل مجموعات منظمة. فالمقاول يمكنه أن يجمع فريق من الأفراد من أجل مناقشة وخلق أفكار جديدة، والأکید أن هناك العديد من الأفكار التي تطرح والتي تكون غير معقولة وليست محتملة التجسيد، لكنه قد تكون هناك على الأقل فكرة أو فكرتين قابلة للتجسيد، وعادة ما ينتج ذلك عندما يكون العصف الذهني مركزا على مجال محدد.

طرق إنشاء الأفكار

إذا ما استعملنا هذه الطريقة ينبغي أن نتبع أربع قواعد رئيسية هي:

1. لا ينبغي إصدار أي نقد للأفكار، فلا توجد تعليقات سلبية.
2. التكلم العفوي مسموح، فكلما كانت الأفكار حرة، كانت أفضل.
3. من الأفضل أن يكون هناك كم كبير من الأفكار، لأنه كلما تحقق ذلك كلما زاد الحظ في إنشاء أفكار قابلة للتجسيد.
4. من المستحسن تنظيم وتحسين الأفكار، حيث أن أفكار الآخرين يمكن أن تولد فكرة جديدة وجيدة.

طرق إنشاء الأفكار

3. التحليل من طرف مجردي المشاكل:

يعتبر التحليل من طرف مجردي المشاكل أحد الطرق التي تمكن من إنشاء أفكار جديدة ويتعلق الأمر باستدعاء أفراد بطريقة مماثلة لطريقة مجموعات التقارب. في حين أنه ينبغي مناقشة الأفكار من قبل المجموعة ذاتها، فالمستهلكون هم من يتلقون قائمة تضم مختلف المشاكل التي تمس صنفا معينا من المنتجات، ونطلب منهم الإشارة إلى منتجات الصنف المحدد حسب نوع المشكل الخاص، والذي يتم مناقشته فيما بعد، وتكون هذه الطريقة جد فعالة في حدود أن نتمكن من الجمع بين المنتجات المعروفة، وهذه الطريقة هي أيضا ممتازة لاختبار فكرة منتج جيد. كما ينبغي تحليل النتائج المتعلقة بالجرد وتقييمها بحذر على أساس أن تعكس فيه بصدق فرصة اقتصادية جديدة.

قيّم فكرة مقاولتك

ما هي السلع أو الخدمات التي ستبيعها مقاولتك؟

من هم زبائن مقاولتك؟

كيف ستقوم مقاولتك ببيع خدماتها أو سلعها؟

ما هي حاجة الزبائن التي ستقوم مقاولتك بتلبيتها؟

ما هو الأثر الذي ستتركه مقاولتك على المجتمع المحلي والبيئة؟

المقاولاتية والمؤسسات الجديدة

إن إقامة الأعمال من قبل الأفراد يمكن أن يحصل بثلاث طرق، ويقوم المقاول هنا بالمفاضلة بين مختلف هذه الطرق بعد الاطلاع على خصائص كل منها.

01- إنشاء مؤسسة جديدة.

02- شراء عمل قائم.

03- المقاولات الداخلية.

المقاولاتية والمؤسسات الجديدة

01. إنشاء مؤسسة جديدة

تعتبر هذه العملية معقدة وتختلف دوافعها من مقاول إلى آخر، ويمكن أن تتم هي الأخرى وفقا لعدة طرق.

أ- إنشاء مؤسسة من العدم:

إن عملية إنشاء مؤسسة من العدم ليست بالأمر السهل، حيث تحتاج هذه المؤسسة إلى وقت كبير حتى تتمكن من إطلاق منتجها في السوق، وحتى تمتع المستهلكين به، ويزداد هذا الأمر صعوبة مع ارتفاع درجة الإبداع في المنتج، وللتغلب على هذه الصعوبات يجب على المقاول تحديد احتياجات المؤسسة بدقة، وخاصة المالية منها، بما أن هذه العملية تتطلب كثيرا من الجهد، إضافة إلى توخي الدقة في تقدير الأخطار.

المقاولاتية والمؤسسات الجديدة

01. إنشاء مؤسسة جديدة

ب- إنشاء مؤسسة عن طريق التفريخ

يقوم العمال على إنشاء مؤسساتهم الخاصة والمستقلة من خلال الدعم المقدم لهم من طرق المؤسسات التي يعملون فيها. إن هذه الطريقة تسمح للعامل بإنشاء مؤسسة خاصة أو بشراء مؤسسة موجودة بشكل مستقل عن مؤسسته الأصلية التي غادرها والتي تقدم له بالمقابل أشكال مختلفة من الدعم كهدف التقليل من أخطار الفشل. وتتمثل هذه العملية بالنسبة للمؤسسة الأصلية طريقة للإبداع والنمو، تهدف من خلالها لاكتشاف نشاطات جديدة قريبة من نشاطها الرئيسي وكذا لإنجاز بعض النشاطات بشكل أفضل، ويمكن لها أيضا الاستفادة من هذه المؤسسة بالتزام علاقات تعاقدية معها، أو شراكة تسمح لها بالتمتع بمزايا تفصيلية مقابل دعمها لهذا المقاول.

المقاولاتية والمؤسسات الجديدة

01. إنشاء مؤسسة جديدة

ج- الحصول على امتياز

يعتبر الامتياز صيغة مهمة في إنشاء مؤسسة جديدة، حيث يمثل نظاما تسويقيا يحتوي على اتفاقيات قانونية تعطي الحق للمرخص له (المستفيد) بقيادة عمل ليملكه وفقا لشروط وفترة متفق عليها مع الجهة المانحة للامتياز.

إن إنشاء مؤسسة بهذه الطريقة يسمح للمقاول بالاستفادة من دعم مهم مقدم من طرف المؤسسة المانحة مقابل دفع مبلغ معين، وبهذا الشكل يمثل الامتياز أصلا للمقاولين الذين لا يملكون أفكارا خاصة بهم أو لا يملكون الإمكانية اللازمة للإبداع.

المقاولاتية والمؤسسات الجديدة

02. شراء مؤسسة قائمة

إن شراء مؤسسة قائمة يختلف عن إنشاء مؤسسة جديدة لأن المؤسسة موجودة أساساً، هنا يمكن الاعتماد على ممتلكات المؤسسة من إمكانيات في الحاضر على تاريخها السابق وأيضاً على هيكلها التنظيمي ما يقلل درجة الخطورة وهنا نميز بين حالتين هما:

المقاولاتية والمؤسسات الجديدة

02. شراء مؤسسة قائمة

أ- شراء مؤسسة في حال جيدة

تكمن الصعوبة هنا في كيفية الحصول على المعلومات التي تتعلق بوجود مؤسسة في صحة جيدة للبيع، ومن الضروري ضمان أن يملك المقاول موارد مالية كافية لشرائها.

ب- شراء مؤسسة تواجه صعوبات

هنا يجب أن يكون المقاول على دراية بالالتزامات القانونية التي تقع عليه نتيجة شراء مؤسسة في هذه الوضعية رغم انخفاض قيمة الأموال التي تحتاجها مقارنة بالمؤسسة في الوضعية الجيدة، إلا إنها تتطلب هي الأخرى أموالا كثيرة، ليتمكن من الوصول إلى حالة الاستقرار كما تتطلب الخبرة في التعامل مع المشاكل والأزمات.

المقاوالاتية والمؤسسات الجديدة

03. المقاولة الداخلية

تعني تنظيم المشاريع داخل المؤسسات أي أن المقاول يكون موجودا داخل التنظيم وتعتبر مخرجا للمؤسسات لتفادي الانعكاسات السلبية لتتزايد ميول الأفراد إلى العمل الحر والاستقلالية حيث تجد المؤسسات في اللجوء لإنشاء مشاريع جديدة إلى جانب مشاريعها السابقة حلا يمكنها من تشجيع روح المبادرة لدى الموظفين الذين يتمتعون بميول مقاوالاتية، وبالتالي توظيف طاقاتهم وأفكارهم البناءة لصالحها، وهذا ما يمكنها من الخروج من حالة الجمود ونقص الإبداع وبالتالي الاستمرار في المنافسة.

المقاولاتية والمؤسسات الجديدة

03. المقاولات الداخلية

من أجل تطوير المقاولات الداخلية يجب على المؤسسة توفير مجموعة من الشروط:

□ تشجيع التجربة والعمل على خلق جو يسمح بالخطأ وال فشل داخل المؤسسة.

□ توفير الموارد الضرورية للمشاريع الجديدة.

□ تشجيع العمل الجماعي المنظم.

□ مكافأة المقاول على الجهد والطاقة التي يبذلها في تطوير المشروع الجديد.

الإبتكار، الإبداع والمقاوالاتية

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

الإبتكار، الأبداع والمقاوالاتية

الأبتكار هو: "القدرة على صنع أو جلب إلى الوجود شيء جديد، سواء كان حلاً جديداً لمشكلة، طريقة جديدة أو جهازاً جديداً، أو شكل أو موضوع فني جديد".

الأبتكار هو: "القدرة على التفكير خارج الصندوق، التفكير بشكل جانبي، الملاحظة، تصور وبناء الأفكار والنماذج التي توازي أو تفوق العناصر وطرق التفكير الإدراك الموجودة".

الأبتكار هو: القدرة على ملاحظة التفاعلات الجديدة بين الموضوعات والأفكار.

الأبتكار هو: "إنتاج أفكار جديدة ومفيدة في أي مجال".

الإبتكار، الابداع والمقاوالاتية

الابتكار هو: القدرة على خلق أو جلب شيء إلى الوجود، واختراعه في شكل جديد، كما أنه القدرة على إنتاج أو جلب شيء جديد إلى الوجود بالاعتماد على مهارة التخيل، فالابتكار لا يعني القدرة على خلق شيء من لا شيء، ولكن القدرة على توليد أفكار جديدة من خلال جمع، تغيير، إعادة تطبيق الأفكار الموجودة.

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

أنواع الابتكار

ينقسم الابتكار إلى ثلاث أنواع رئيسية:

1. الابتكار التكنولوجي؛

2. الابتكار الاقتصادي؛

3. الابتكار الثقافي والفني.

وتعتمد هذه الأنواع الثلاثة للابتكار على بعضها البعض، فمن أجل توليد الريادة (والممثلة في إنشاء أعمال جديدة)، يجب أن تتوفر الظروف الملائمة التي تحفز الإبداع، الفنون، والثقافة، فالأنواع الثلاثة للابتكار تحفز وتعزز بعضها البعض.

مصادر الابتكار

الابتكار هو وظيفة تضم ثلاث مكونات هي:

1. مهارات التفكير الابتكاري:

ويرتبط بشكل أساسي بـ:

الذكاء، الاستقلالية، الثقة بالنفس، المخاطرة، التسامح، الغموض، التحكم والرقابة... الخ.

2. الخبرة:

عندما تكون القدرات التقنية، المعرفة، وغيرها من الكفاءات المطلوبة متوفرة في الفرد.

3. الدافع الذاتي:

الرغبة في الانخراط في العمل من أجل مواجهة التحدي والتمتع به، فالعمل في حد ذاته يعتبر دافعا.

الابتكار عملية

يمكن اعتبار الابتكار كعملية تحدث لكل فرد، تم تشكيله عن طريق العديد من العوامل الاجتماعية.



لذلك فالابتكار يتكون من الخطوات التالية:

- تشكيل، تحديد وتعريف قضية ما؛
- الحصول على بيانات القضية وإعدادها؛
- تشكيل الفكرة؛
- التقييم.

دراسة السوق والبحث عن المعلومة

السوق

يستعمل مصطلح السوق من طرف رجال التسويق تحت ثلاث معاني مختلفة ومتكاملة وهي:

1. في المعنى الكمي، يشير إلى مجموعة من المعطيات العددية حول أهمية وهيكلية وتطور مبيعات منتج ما، أي الثنائية (سوق/ منتج).
2. في المعنى "سوق/نظام" نتكلم عن السوق كمجموعة من المشترين والمستهلكين وكل المجتمع الذي من شأنه التأثير على مبيعات المنتج.
3. في المعنى الاستراتيجي، نقول "سوق تابع لمنتج أو علامة ما" هو الفضاء التنافسي الذي تتموقع فيه المؤسسة، أما "السوق المستهدف" فيشير إلى عدد وطبيعة الزبائن الذين نهتم بهم.

دراسة السوق والبحث عن المعلومة

دراسة السوق

هي وسيلة لجمع المعلومات التي تستخدم كأساس في تحديد الخطة التسويقية وتتضمن هذه الأخيرة عملية جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها مما يؤدي في الأخير إلى التمكن من تحديد العناصر التالية:

□ تحليل المحيط الكلي للمؤسسة الذي يشمل المحيط الاقتصادي والقانوني والتكنولوجي.

□ وصف السوق من خلال تحديد حجمها وتقسيمها بين مختلف فئات المستهلكين وبين مختلف العلامات المتواجدة، وأيضا تطور هذه العناصر.

□ التنبؤ بالطلب الكلي، وتحديد قدرات الطلب والمبيعات المحتملة لمنتوج المؤسسة.

دراسة السوق والبحث عن المعلومة

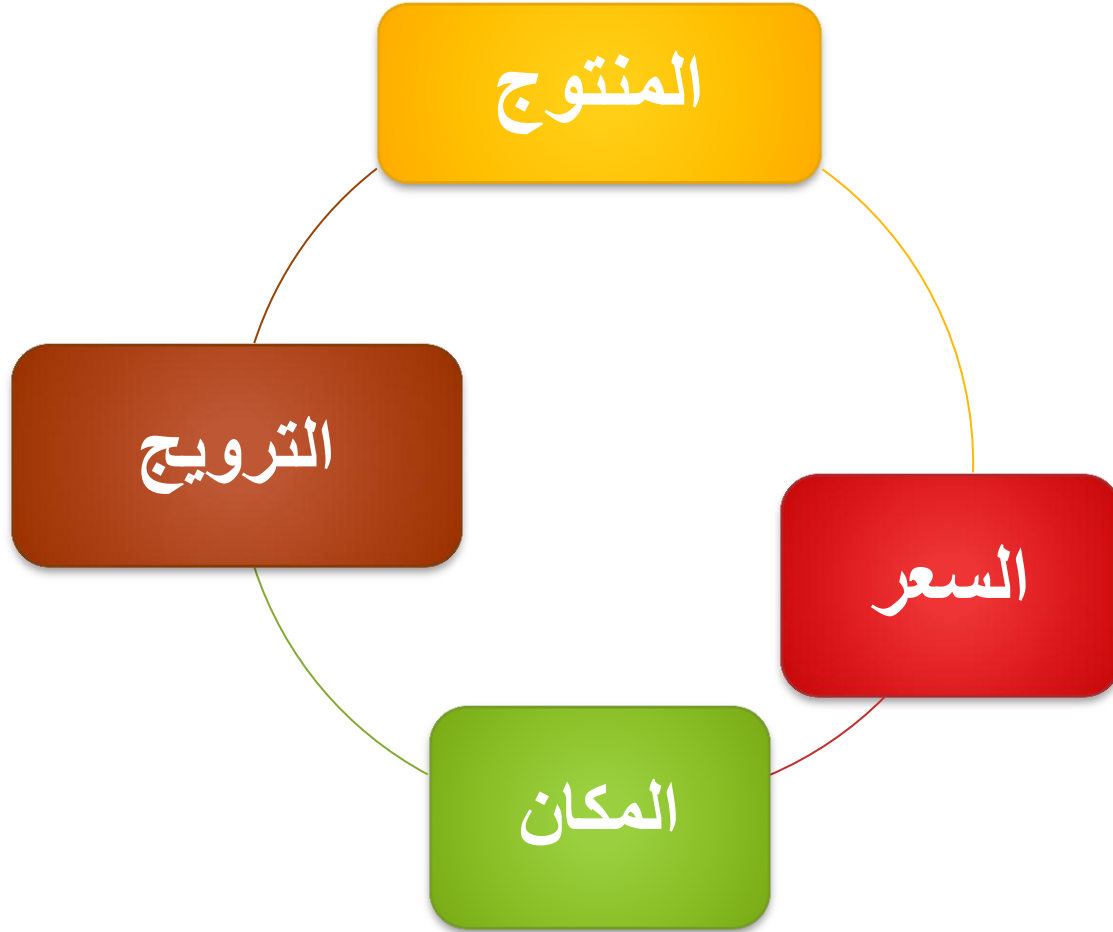
دراسة السوق

- دراسة المستهلكين من خلال تعريفهم، والتعرف على دوافعهم ومواقفهم، وسلوكهم وبصفة عامة سيرورتهم في الشراء.
- دراسة التوزيع من خلال القنوات المستعملة وتطورها، ومواقف وسلوكات المستهلكين حسي هذه القنوات، وتحديد استراتيجيات التوزيع.
- دراسة المنافسين ويتم ذلك من خلال التعريف بهم وتحليل استراتيجياتهم وأيضاً تحليل عرضهم ونتائجهم.
- القوانين والتشريعات ذات العلاقة بنوع العمل الذي يمارسه المشروع.
- طبيعة البيئة التي يعمل فيها المشروع من حيث المناخ السياسي والاقتصادي، الموردون، العمالة، الأجور، الدخل القومي واتجاهات تطوره في المستقبل، التضخم، الانكماش، تقلبات الأسعار، مصادر التمويل الخ

ما هو التسويق؟

التسويق هو الاستراتيجية التي يتم من خلالها تحديد احتياجات الزبائن وتلبية رغباتهم بشكل أفضل من المنافسين من أجل تحقيق الربح.

المزيج التسويقي



المزيج التسويقي

1-المنتوج:

يقوم صاحب المشروع بالبحث عن المنتج الجيد الذي يلبي احتياجات المستهلك من حيث تصميمه وشكله وتعبئته ومواصفاته.

2-السعر:

يقوم المقاول هنا بالمقارنة بين الأسعار ذات المنتج الخاص به أخذا بعين الاعتبار أهم العوامل المؤثرة على تسعير المنتج والمتمثلة في:

- تكلفة المنتج مضافا إليه هامش الربح.
- مستوى الطلب ومدى المنافسة في السوق.

3-التوزيع:

يقصد به تلك الطرق التي تمكن من وصول المنتج إلى المستهلك من خلال قنوات التوزيع.

المزيج التسويقي

4-الترويج:

ويسمى أيضا هذا العامل بالاتصال لأن تقنياته لها هدف مشترك يتمثل في الاتصال مع مختلف المشتريين المحتملين والعمل على جذبهم، عن طريق الإعلان أو البيع الشخصي أو وسائل الدعاية (صحف، ومجلات... وغيرها)، أما بالنسبة لصاحب المشروع الصغير ينبغي عليه أن يعتمد في البداية على وسائل ترويج بسيطة مثل البطاقات، والخدمات المجانية.

المزيج الترويجي

الإعلانات

الدعاية

الترويج يعني اخبار
الزبائن وجذبهم لشراء
سلعك أو خدماتك

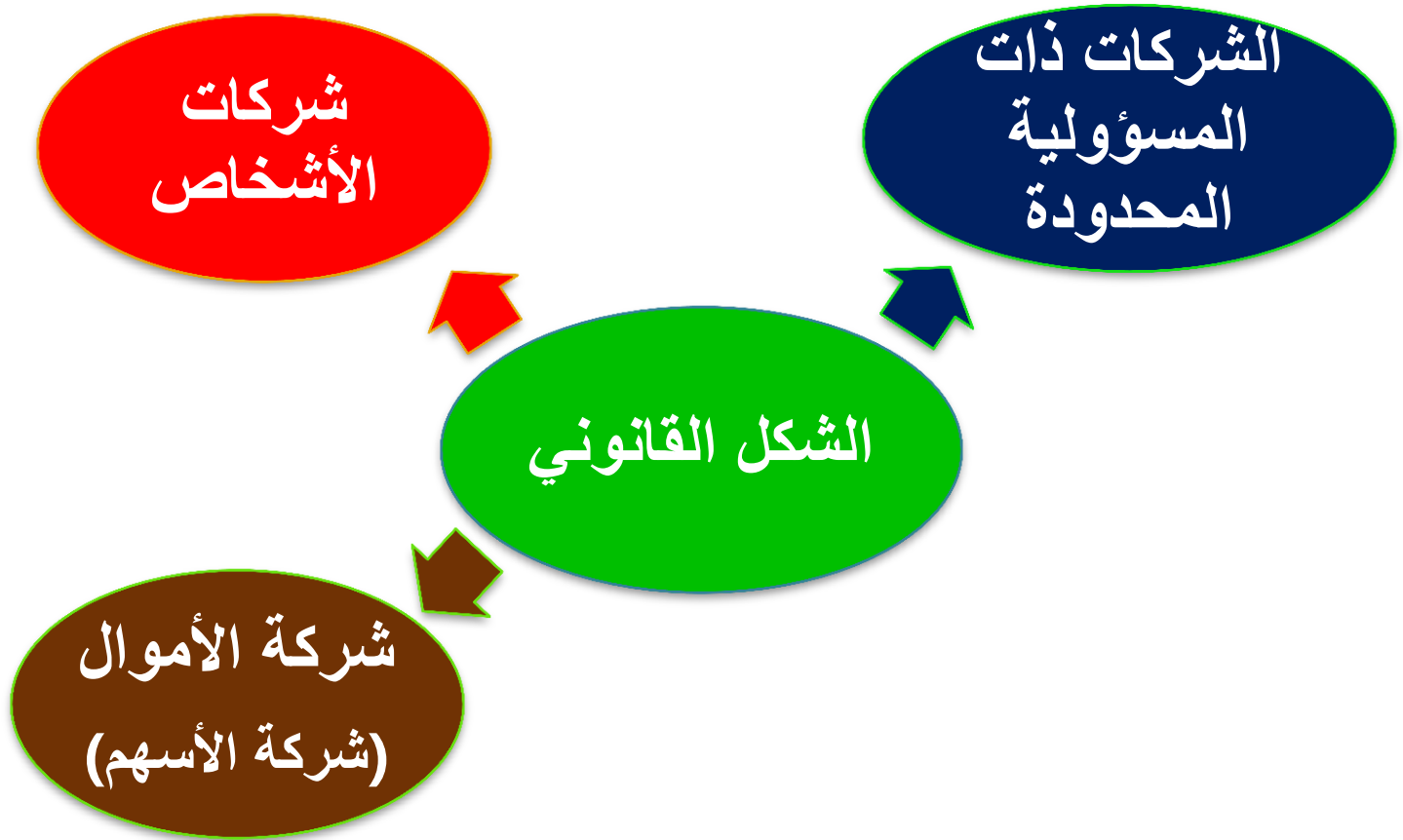
التسويق المباشر

الترويج للمبيعات

معايير اختيار الشكل القانوني للمقاولة



الأشكال القانونية للمقاولة



الأشكال القانونية للمقاولة

1. شركات الأشخاص:

وهي الشركات التي تقوم على الإعتبار الشخصي، وتتكون أساسا من عدد قليل من الأشخاص تربطهم صلة معينة كصلة القرابة أو الصداقة أو المعرفة. ويثق كل منهم في الآخر وفي قدرته وكفاءته، وعلى ذلك فإنه متى ما قام ما يهدد الثقة بين الشركات ويهدم الإعتبار الشخصي الذي تقوم عليه هذه الشركات فإن الشركة قد تتعرض للحل، ولذلك يترتب في الأصل على وفاة أحد الشركاء في شركات الأشخاص أو الحجر عليه أو إفلاسه أو انسحابه من الشركة حل الشركة.

الأشكال القانونية للمقاولة

أنواع شركات الأشخاص:

- 01. شركة التضامن:** وهي النموذج الأمثل لشركات الأشخاص حيث يكون كل شريك فيها مسؤولاً مسؤولياً تضامنية، وفي جميع أمواله عن ديون الشركة كما يكتسب كل شريك فيها صفة التاجر.
- 02. شركة التوصية البسيطة:** تتكون من فريقين من الشركاء: شركاء متضامنون يخضعون لنفس النظام القانوني الذي يخضع له الشركاء في شركة التضامن، فيكونون مسؤولين مسؤولية تضامنية، وغير محددة عن ديون الشركة ويكتسبون صفة التاجر، وشركاء موصون لا يسألون عن ديون الشركة إلا في حدود حصصهم ولا يكتسبون صفة التاجر ولا يشاركون في إدارة الشركة.
- 03. شركة المحاصة:** وهي شركة مستترة لا تتمتع بالشخصية المعنوية ولا وجود لها بالنسبة إلى الغير وتقتصر آثارها على الشركاء فقط.

الأشكال القانونية للمقاولة

02. شركات الأموال

وهي الشركات التي تقوم أساساً على الاعتبار المالي ولا يكون لشخصية الشريك أثر فيها، فالعبرة في هذه الشركات بما يقدمه كل شريك من مال، ولهذا فإن هذه الشركات لا تتأثر بما قد يطرأ على شخص الشريك كوفاته أو إفلاسه أو الحجر عليه.

وأهم الشركات في هذا النوع شركات المساهمة وهي الشركات التي يقسم رأس المال فيها إلى أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول بالطرق التجارية، ويسمى الشركاء في هذه الشركات بالمساهمين، وهم ليسوا تجاراً ولا يسألون عن ديون الشركة إلا في حدود قيمة الأسهم التي يمتلكونها في الشركة.

الأشكال القانونية للمقاولة

03. شركات ذات مسؤولية محدودة

تؤسس هذه الشركة من شخص واحد أو عدة أشخاص لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص. إذا كانت من شخص واحد تأخذ تسمية « EURL » مؤسسة ذات المسؤولية المحددة ذات الشخص الوحيد. و يدير الشركة ذات المسؤولية المحدودة « SARL » شخص واحد أو عدة أشخاص طبيعيين من الشركاء و يجوز اختيارهم خارج الشركاء ويتم تعيين المدير أو المسيرين من قبل الشركاء في القانون الأساسي.

الأشكال القانونية للمقاولة (م ص م)



المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بالرغم من أن وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر منذ الاستقلال إلا أن تحديد محتواها ومضمونها لم يتم الفصل فيه إلا بعد ظهور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، والمعدل بالقانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 17-02 المؤرخ في 10 جانفي 2017، الذي حددت أحكامه المفهوم الدقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلى أساسه يتم دعم هذه المؤسسات وترقيتها من قبل مختلف السلطات العمومية عن طريق اتخاذ عدة تدابير أهمها: تحسين نوعية المعلومات الصناعية التجارية الاقتصادية والمهنية المتعلقة بالقطاع، تسهيل الوصول إليها وتشجيع بروز مؤسسات جديدة والحث على تنافسيتها والمساعدة على توفير المناخ الاستثماري الملائم بتكوين الموارد البشرية الملائمة، وتشجيع الروح المقاولاتية والإبداع فيها.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

التعريف حسب المشرع الجزائري

وقد عرفت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من قبل المشرع الجزائري في المادة الخامسة من القانون رقم 02-17 المؤرخ في 10 يناير 2017 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تعرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة "مهما كانت طبيعتها القانونية، بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات تشغل من 01 إلى 250 شخصا، لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي أربعة ملايين دج، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية مليار دج.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعريف المؤسسة المتوسطة حسب المشرع الجزائري

تعرف المؤسسة المتوسطة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 50 إلى 250 شخصا، ورقم أعمالها السنوي ما بين أربعمئة مليون دج إلى أربعة ملايين دج، أو مجموع حصيلتها السنوية ما بين مائتي مليون دج إلى مليار دج، وهذا حسب نص المادة 8 من نفس القانون.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعريف المؤسسة الصغيرة حسب المشرع الجزائري

تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها مؤسسة تشغل ما بين 10 إلى 49 شخصا، ورقم أعمالها السنوي لا يتجاوز أربعمائة مليون دج، أو مجموع حصيلتها السنوية لا تتجاوز مائتي مليون دج وذلك حسب المادة 9 من نفس القانون.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعريف المؤسسة الصغيرة جدا حسب المشرع الجزائري

المؤسسة الصغيرة جدا هي التي تشغل ما بين 1 و9 أشخاص، ورقم أعمالها السنوي أقل من أربعين مليون دج، أو مجموع حصيلتها السنوية لا تتجاوز العشرين مليون دج وذلك حسب المادة 10 من نفس القانون.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن أهمية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكمن في قدرة هذا القطاع على الإسهام الفعال في عملية التنمية وتحقيق مجموعة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية نوضحها فيما يلي:

□ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعد أحد أهم آليات التطوير التقني من حيث قدرتها على تطوير وتحديث عمليات الإنتاج بشكل أسرع وبتكلفة أقل مقارنة بالمشروعات الضخمة، حيث توفر الكثير من المشاريع الصغيرة فرصا للتكامل الاقتصادي بمختلف صورته الأمر الذي يؤدي إلى الرفع من الكفاءة وتخصيص الموارد الاقتصادية.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نوع المؤسسة	عدد العمال (عامل)	رقم الأعمال السنوي (دج)	مجموع الحصيلة السنوية (دج)	الاستقلالية
المصغرة	من 01 إلى 09	أقل من 40 مليون	لا يتجاوز 20 ملايين	ضرورة توفر معيار الاستقلالية في التسيير
الصغيرة	من 10 إلى 49	اقل من 400 مليون	لا يتجاوز 200 مليون	
المتوسطة	من 50 إلى 250	بين 400 مليون و04 ملايين	بين 200 و01 مليار	

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

□ للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا فعالا في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المتوازنة والمستدامة من خلال ما يلي:

- ❖ تعظيم فرص العمالة والناجى الصناعى.
- ❖ المساهمة فى تعظيم الفائض الاقتصادى ورفع الكفاءة الإنتاجية.
- ❖ تنمية الصادرات.
- ❖ المساهمة فى تكوين الكوادر المحلية وجذب المدخرات.
- ❖ تحقيق التنمية الإقليمية.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أهم المعوقات والمشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بشكل عام في كافة أنحاء العالم :

□ **كلفة رأس المال:** إن هذه المشكلة تنعكس مباشرة على ربحية هذه المؤسسات من خلال الطلب من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدفع سعر فائدة مرتفع مقارنة بالسعر الذي تدفعه المؤسسات الكبيرة، إضافة إلى اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاقتراض من البنوك مما يؤدي إلى ارتفاع الكلفة التي تتحملها.

□ **التضخم:** من حيث تأثيره في ارتفاع أسعار المواد الأولية وكلفة العمل مما سيؤدي حتما إلى ارتفاع تكاليف التشغيل، وهنا تعترض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مشكلة رئيسية وهي مواجهتها للمنافسة من المؤسسات الكبيرة، مما يمنعها ويحد قدرتها على رفع الأسعار لتجنب أثر ارتفاع أجور العمالة وأسعار المواد الأولية.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

□ **التمويل:** تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات تمويلية بسبب حجمها وبسبب حداتها، وعليه تتعرض المؤسسات التمويلية إلى جملة من المخاطر عند تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف مراحل نموها، ونظرا لهذه المخاطر تتجنب البنوك التجارية توفير التمويل اللازم لهذه المشروعات نظرا لحرصهم على أموال المودعين.

□ **الإجراءات الحكومية:** وهي مشكلة متعاظمة في الدول النامية خصوصا في جانب الأنظمة والتعليمات التي تهتم بتنظيم عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- **الضرائب:** يعتر النظام الضريبي أحد أهم المشاكل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جميع أنحاء العالم، وتظهر هذه المشكلة من جانبين سواء لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث ارتفاع الضرائب، وهي تعتبر كذلك مشكلة لمصلحة الضرائب نظرا لعدم توفر البيانات الكافية عن هذه المؤسسات مما يضيق عمل جهاز الضرائب.
- **المنافسة:** المنافسة والتسويق من المشاكل الجوهرية التي تتعرض لها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأهم مصادر المنافسة نجد الواردات والمؤسسات الكبيرة.
- **ندرة المواد الأولية:** من حيث الندرة الطبيعية وعدم القدرة على التخزين وضرورة اللجوء إلى الاستيراد وتغيرات أسعار الصرف.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

معوقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

□ المشاكل الإدارية

- نقص الخبرة الإدارية.
- ضعف الرقابة المالية.
- عدم الكفاءة في إدارة الموارد.
- عدم القدرة على التحول من عقلية الفرد إلى عقلية المؤسسة.

□ المشكلات التمويلية والاستثمارية

- مشكلة الهوية ومعايير الاستدامة.
- المعوقات القانونية والتنظيمية.
- مخاطر التعثر.
- ضعف البنية الإدارية والإنتاجية.
- قصور دور المؤسسات الداعمة.

هيئات الدعم



الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية

ANADE

- تم إنشاء هذه الوكالة بمقتضى المرسوم التنفيذي 296-96 المؤرخ في 1996 ووضعت تحت سلطة رئيس الحكومة، ويتولى متابعة نشاطها الوزير المكلف بالمؤسسات المصغرة (المرسوم التنفيذي رقم 20-329 ، 2020)، وهي تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي ولها فروع جهوية ومحلية، مكلفة بتشجيع ودعم والمرافقة على إنشاء المؤسسات، هذا الجهاز موجه للشباب العاطل عن العمل البالغ من العمر من (19-40) سنة والحامل لأفكار مشاريع تمكنهم من خلق مؤسسات.

الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية

ANADE

مهامها

تقوم الوكالة وبالإتصال مع المؤسسات والهيئات المعنية بالمهام التالية:

- تطبيق كل تدبير من شأنه أن يسمح برصد الموارد الخارجية المخصصة لتمويل إحداث نشاطات لصالح الشباب وإستعمالها في الآجال المحددة وفقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما.
- تعد البطاقية الوطنية للنشاطات التي يمكن إستحداثها من طرف الشباب أصحاب المشاريع وتحيينها دورياً بالإشتراك مع مختلف القطاعات المعنية.
- تشجع إستحداث وتطوير الأنظمة البيئية بناء على فرص الإستثمار المتاحة من مختلف القطاعات التي تلبى إحتياجات السوق المحلي و/أو الوطني.

الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية

ANADE

مهامها

- تسهر على عصرنه وتقييس عملية إنشاء المؤسسات المصغرة ومرافقتها ومتابعتها.
- تعد تطور أدوات الذكاء الاقتصادي وفق نهج إستشرافي، بهدف تنمية اقتصادية متوازنة وفعالة.
- تعمل على عصرنه ورقمنة آليات إدارة تسيير الوكالة وجهاز إستحداث المؤسسات المصغرة.
- تشجع تبادل الخبرات من خلال برامج الهيئات الدولية والشراكة مع الوكالات الأجنبية لدعم وترقية المقاولاتية والمؤسسات المصغرة.
- تضمن تسيير مناطق نشاطات مصغرة متخصصة مجهزة لفائدة المؤسسات المصغرة.

الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC

- تأسس الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بالمرسوم التنفيذي رقم 04-01 المؤرخ في 3 يناير سنة 2004 م، طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 94 – 188 المؤرخ في 6 يوليو سنة 1994م والمتضمن القانون الأساسي للصندوق الوطني للتأمين عن البطالة وطبقا لأحكام المادة الأولى إمكانية المساهمة في تمويل وإحداث نشاطات السلع والخدمات من طرف البطالين ذوي المشاريع البالغين ما بين ثلاثين (30) وخمس وخمسين (55) سنة، لاسيما عبر منح قروض غير مكافأة.

الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC

مهامه

ومن مهام صندوق الوطني للتأمين عن البطالة أنه يقدم لأصحاب المشاريع ما يلي:

- المرافقة أثناء جميع مراحل المشروع؛
- المساعدة خلال جميع مراحل المشروع وتطوير دعم خطة العمل؛
- يمثل القرض من 28-29 % من التكلفة الإجمالية للمشروع؛
- التخفيض في الفوائد البنكية.

الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

ANGEM

- تأسست الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 04 - 13 مؤرخ في 22 يناير سنة 2004 م، المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحديد قانونها الأساسي، وطبقا للأحكام المادة 1 و2 و3 من القانون هي هيئة ذات طابع خاص تسري عليها أحكام هذا المرسوم، تسمى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، توضع تحت سلطة رئيس الحكومة، ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لمجمل نشاطات الوكالة وفقا لأحكام هذا المرسوم، كما تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر

ANGEM

مهامها

- تأسست الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 04 - 13 مؤرخ في 22 يناير سنة 2004 م، المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر وتحديد قانونها الأساسي، وطبقا للأحكام المادة 1 و2 و3 من القانون هي هيئة ذات طابع خاص تسري عليها أحكام هذا المرسوم، تسمى الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر، توضع تحت سلطة رئيس الحكومة، ويتولى الوزير المكلف بالتشغيل المتابعة العملية لمجمل نشاطات الوكالة وفقا لأحكام هذا المرسوم، كما تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة

- بحسب قانون المالية التكميلي لسنة 2020، فإنه تم إنشاء صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة، وذلك بموجب المادة 68 التي تعدل وتتم أحكام المادة 131 من القانون رقم 19-14 المؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1441 الموافق 11 ديسمبر سنة 2019 والمتضمن قانون المالية لسنة 2020 والتي جاء فيها: ينشأ حساب تخصيص خاص رقمه 150-302 وعنوانه «صندوق دعم وتطوير المنظومة الاقتصادية للمؤسسات الناشئة Start up».

وكالات أخرى مرافقة

- **مشاتل المؤسسات Les Pépinières d'entreprises**: مشاتل المؤسسات هي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتهدف إلى مساعدة ودعم إنشاء المؤسسات التي تدخل في إطار سياسة ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وتتخذ المشاتل احد الأشكال التالية:
 - **المحضنة**: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الخدمات؛
 - **ورشة الربط**: وهي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛
 - **نزل المؤسسات**: هي هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

وكالات أخرى مرافقة

- مراكز تسهيل المؤسسات Les Centres de facilitation : تطبيقا للمادة 13 من القانون التوجيهي 01_18 تنشأ لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومؤسسة تحت تسمية مراكز التسهيل والتي تقوم بإجراءات إنشاء المؤسسات وكذا مساعدة حاملي المشاريع وإعلامهم وتوجيههم ودعمهم ومرافقتهم.
- المجلس الوطني الاستشاري لترقية PME : تطبيقا للمادة 25 من القانون التوجيهي 01_18 ينشأ لدى وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجلس استشاري يكلف بترقية الحوار والتشاور بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وجمعياتهم المهنية من جهة، والسلطات العمومية من جهة الأخرى.

وكالات أخرى مرافقة

- الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار **ANDI**: أنشئت هذه الوكالة سنة 2001، بموجب المرسوم رقم 03/01، المتعلق بتطوير الاستثمار، لتحل محل وكالة ترقية ودعم الاستثمار (APSSI) المنشأة سنة 1993، وتهدف لتطوير الاستثمار الخاص والعام المحلي والأجنبي دون تمييز من خلال الخدمات والامتيازات التي تقدمها للمستثمرين.
- الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة **ANDPME**: أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05/165 المؤرخ في 03/05/2005، من أجل تزويد قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بآلية قادرة على تنفيذ سياسة الحكومة في مجال تنميته وترقيته بصفة عامة ومرافقته في مسار تنافسيه في خضم التحولات العالمية الجديدة.
- الوكالة الوطنية للوساطة والضبط العقاري **ANIREF** : أنشأت سنة 2007 مهمتها تسهيل الحصول على العقار الصناعي من خلال التوسط بين المستثمرين والسلطة المانحة للامتياز حيث تتولى تسيير حافظتها العقارية

أهم أدوار دار المقاولاتية:

01. إرساء ثقافة المقاولاتية وتشجيع روح المبادرة.

02. تعميم عملية تحسيس الطلبة بالفكر المقاولاتي.

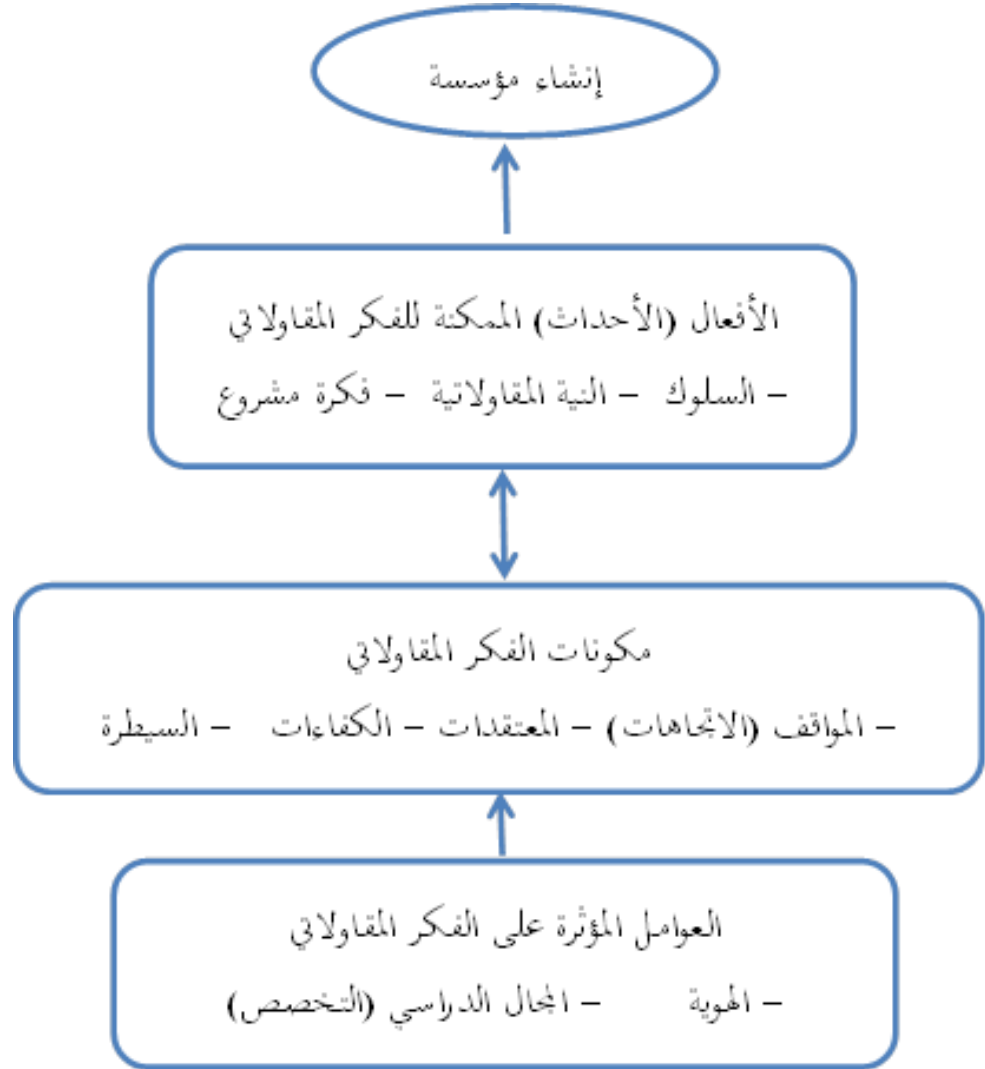
03. توفير تكوينات متخصصة ودورات تدريبية.

04. القيام بندوات حول إنشاء وتمويل المؤسسات.

05. القيام بأبواب مفتوحة وأيام تحسيسية.

دار المقاولاتية والفكر المقاولاتي:

الفكر المقاولاتي يمكن اعتباره امتدادا لنشاط التعليم العالي نظرا لتقاطعهما في طرح البدائل الناجحة إلى المجتمع عبر الابتكار والإبداع والتجديد. فالفكر المقاولاتي هو تلك الأفكار والمهارات التي تسهم في صناعة مستقبل الفرد وتجعله يواجه الواقع بتحديات أكبر وطوح كبير مع إيمان بقدراته على النجاح والتميز. ويمكننا أن بين الفكر المقاولاتي من خلال الشكل الموالي:



دار المقاولاتية بقطاع التعليم العالي (الرؤية والرسالة)

لدار المقاولاتية رسالة وهدف تسعى إليها تتمثل في:

✓ زيادة الوعي وتشجيع الانفتاح على عالم الأعمال؛

✓ زيادة الأعمال لاسيما من خلال تنظيم الأيام الدراسية؛

✓ مرافقة الشباب لإنجاح مشاريعهم مرورا بالجامعة لتسهيل مهمة الطلبة في التعامل

مع الشركاء الاقتصاديين بالخبرة اللازمة والمطلوبة؛

✓ إتاحة مساحة مفتوحة للطلبة على هيئات دعم المقاولاتية في الجزائر؛

✓ همزة وصل بين المتخرجين حاملي الشهادات وبين المؤسسة التي ستشرف على

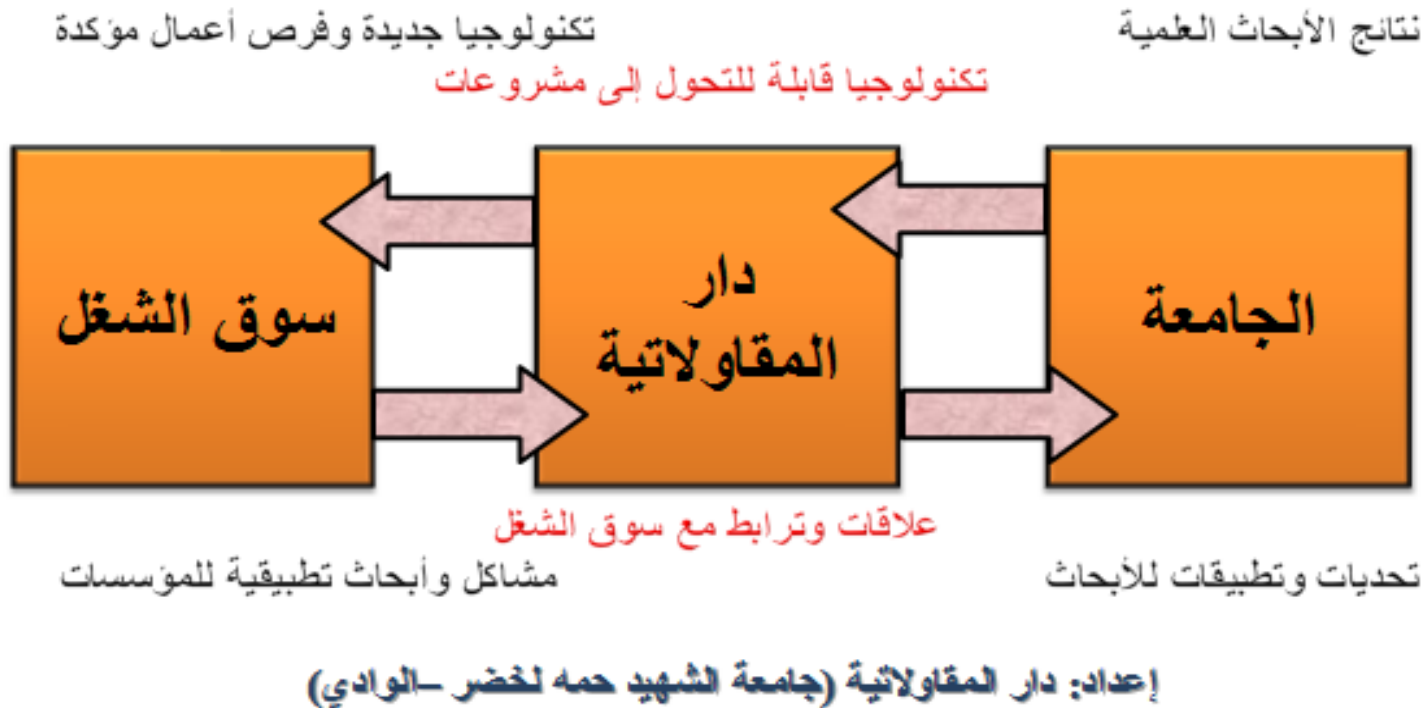
تمويلهم؛

✓ التدريب وتطوير مهارات محددة لإدارة المشاريع وخلق الأعمال؛

✓ المرافقة ودعم المشاريع الإبداعية، وتقديم المشورة للطلبة والتواصل مع هياكل

الدعم التمويلي.

العلاقة بين دار المقاولاتية وسوق الشغل



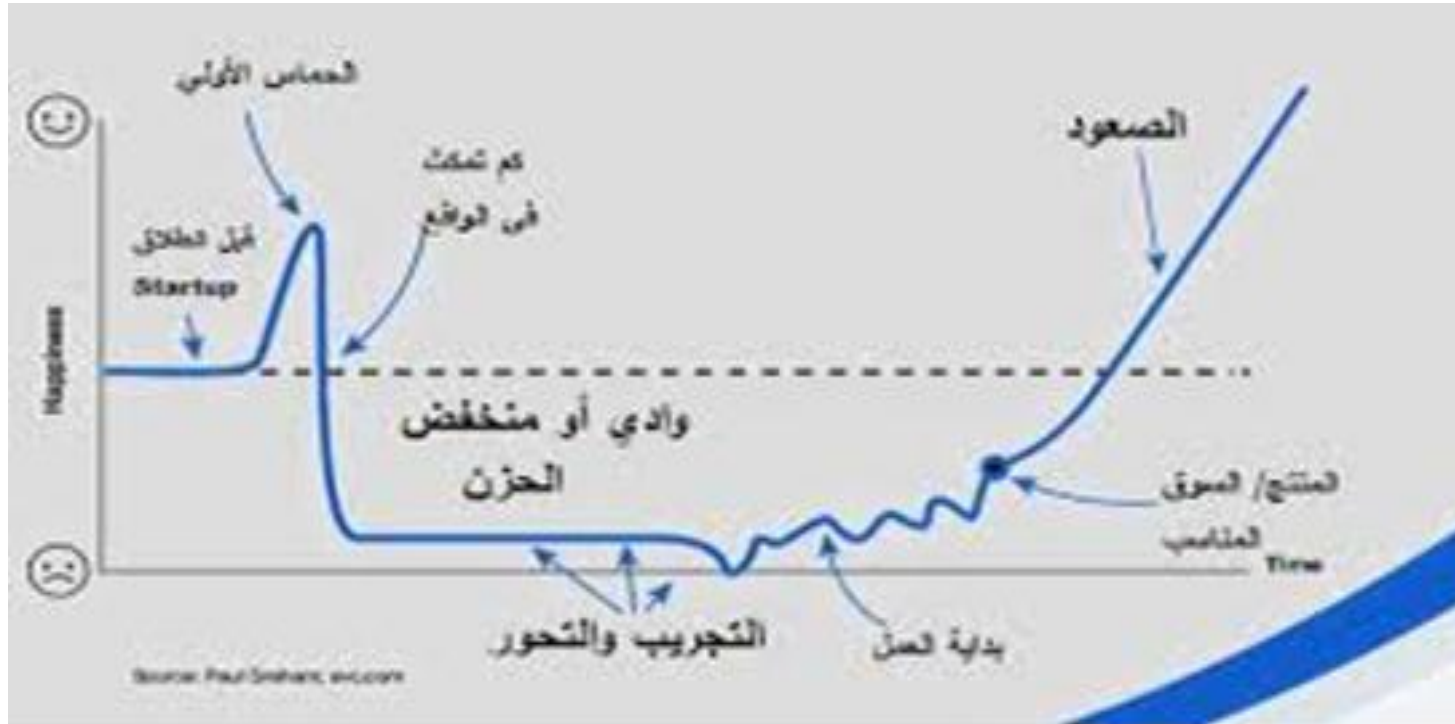
مرسوم تنفيذي رقم 20-254 مؤرخ في 15 سبتمبر 2020

حسب المادة 11: تعتبر "مؤسسة ناشئة" كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري، وتحترم المعايير الآتية:

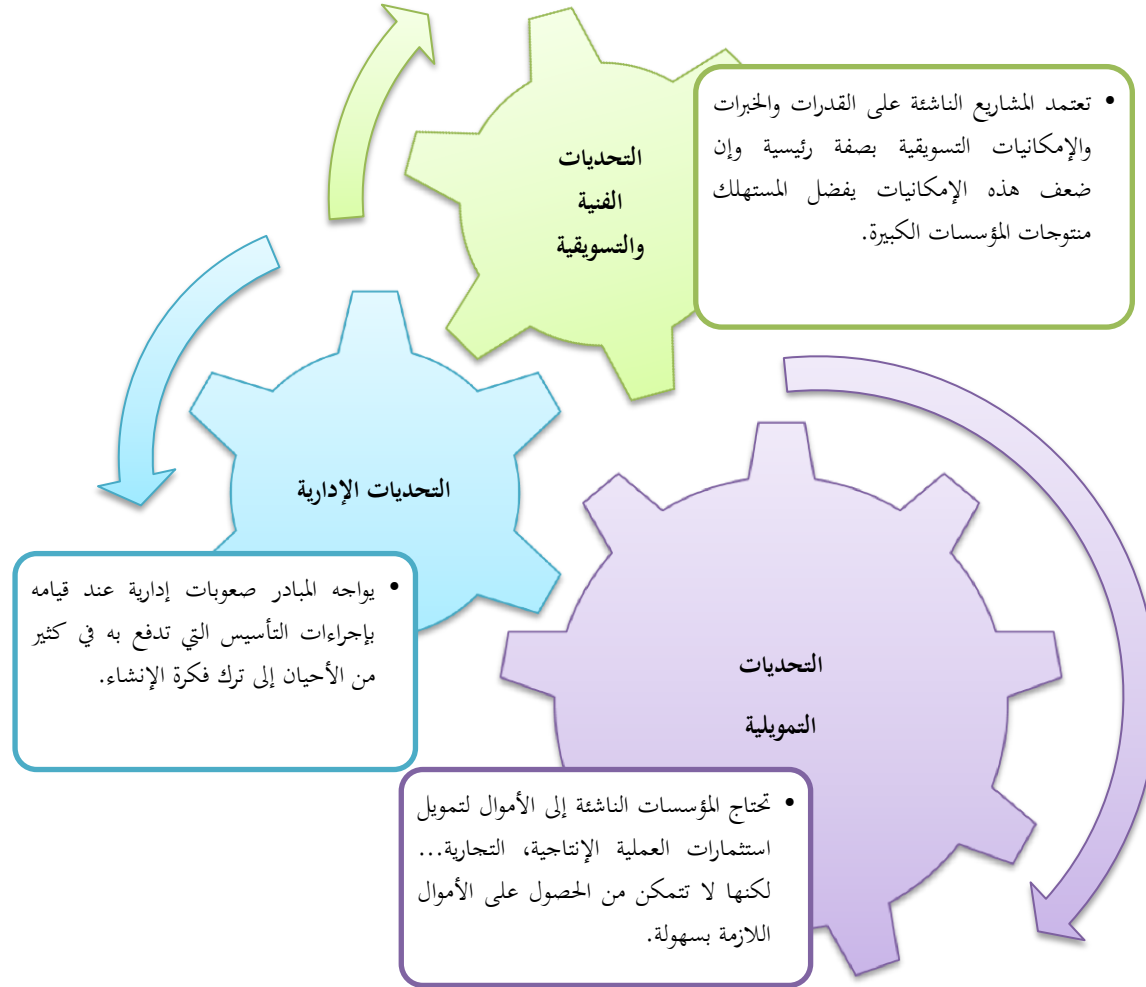
- 1 - يجب ألا يتجاوز عمر المؤسسة ثماني 8 سنوات،
- 2 - يجب أن تعتمد المؤسسة على نموذج أعمال.
- 3 - يجب ألا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية.
- 4 - أن يكون رأسمال الشركة مملوكا بنسبة 50 % على الأقل من قبل الأشخاص الطبيعيين أو صناديق استثمار معتمدة أو من طرف مؤسسات أخرى حاصلة على علامة " مؤسسة ناشئة".
- 5 - يجب أن تكون إمكانيات نمو المؤسسة كبيرة بما فيه الكفاية.
- 6 - يجب ألا يتجاوز عدد العمال 250 عاملا.

**المؤسسات
الناشئة
STARTUP**

دورة حياة المؤسسات الناشئة STARTUP



تحديات المؤسسات الناشئة STARTUP



مرسوم تنفيذي رقم 20-254 مؤرخ في 15 سبتمبر 2020

حسب المادة 16: يمكن لكل شخص طبيعي أو مجموعة أشخاص طبيعيين أن يطلبوا علامة "مشروع مبتكر" على أي مشروع ذي علاقة بالابتكار.

وحسب المادة 17: يتعين على كل شخص طبيعي أو مجموعة أشخاص طبيعيين راغبين في الحصول على علامة "مشروع مبتكر" إيداع طلب عبر البوابة الالكترونية الوطنية للمؤسسات الناشئة مرفقا بالوثائق التالية:

- عرض حول المشروع وأوجه الابتكار فيه.
- العناصر التي تثبت الإمكانيات الكبيرة للنمو الاقتصادي.
- المؤهلات العلمية و/أو التقنية وخبرة الفريق المكلف بالمشروع.
- وعند الاقتضاء كل وثيقة ملكية فكرية وأي جائزة أو مكافأة متحصل عليها.

المشاريع المبتكرة

مرسوم تنفيذي رقم 20-254 مؤرخ في 15 سبتمبر 2020

المادة 21: يكون مؤهلا للحصول على علامة "حاضنة أعمال" كل هيكل تابع للقطاع العام أو القطاع الخاص أو بالشراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص، يقترح دعما للمؤسسات الناشئة وحاملي المشاريع المبتكرة فيما يخص الأيواء والتكوين وتقديم الاستشارة والتمويل.

**حاضنة
الأعمال**

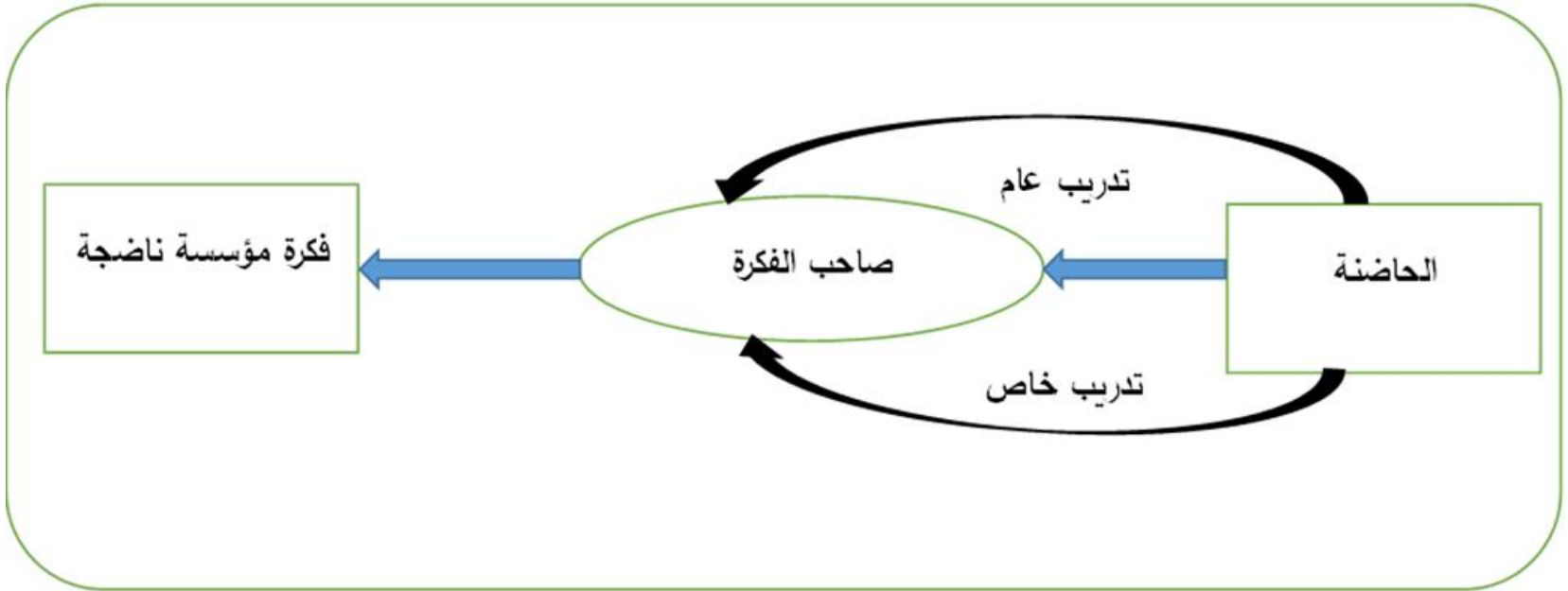
أهداف حاضنات الأعمال

تهدف حاضنات الأعمال إلى تحقيق مجموعة من النقاط أهمها:

- تطوير أفكار جديدة تساهم في خلق مشروع إبداع جديد أو تطوير المشروع القائم؛
- تجسيد الأفكار في منتجات أو عمليات قابلة للتسويق؛
- توفير الدعم والتمويل والخدمات الإرشادية والتسهيلات؛
- تقديم الأبحاث، المعرفة، التدريب؛
- ربط المشاريع الجديدة مع السوق من خلال تكوين حلقة مشتركة بين هذه المشاريع وتلك الموجودة سابقا؛
- تنمية الموارد البشرية وحل مشكلة البطالة؛
- تقييم المشاريع المحتضنة باستمرار من أجل معرفة نقاط الضعف ومحاولة تهاديها في المشاريع الأخرى.

**حاضنات
الأعمال**

دور الحاضنة في بعث المؤسسات الناشئة



مخطط العمل التجاري

مخطط نموذج العمل التجاري



مخطط العمل التجاري

يمكن أن نعرّف هذا المخطط على أنه طريقة بصرية تخطيطية يمكن استخدامها أثناء مرحلة التخطيط للمشروع من أجل تدارك الوقوع بالأخطاء قدر الإمكان.

وهنا يبرز الفارق ما بين التخطيط للمشاريع التقليدية وبين المشاريع الناشئة الابتكارية. حيث أنّ المشاريع التقليدية لا تحتاج لبذل الكثير من الجهد في التخطيط فكل ما تحتاجه هو دراسة سريعة للجدوى الاقتصادية، بينما المشاريع الابتكارية فهي تحتاج لمزيد من التخطيط قبل الوصول لمرحلة دراسة الجدوى.

سابقاً عندما كنت تود إطلاق مشروع ما تقوم بإعداد دراسة الجدوى، ومن ثم كتابة خطة العمل لتقديمها للمستثمرين من أجل الحصول على التمويل اللازم.

أما اليوم مع الشركات الناشئة والمشاريع الابتكارية فإنك بحاجة لإعداد مخطط نموذج العمل التجاري قبل كتابة خطة العمل ودراسة الجدوى. لأنّ دراسة الجدوى تجيبك عن سؤال هام وهو: لو نفذنا المشروع بهذه المعطيات، هل سيربح أم يخسر؟ بينما خطة العمل تجيبك عن سؤال هام هو: كيف سننقذ العمل ونديره؟ لكن مخطط نموذج العمل يبدأ من مرحلة أبكر وهي الإجابة عن سؤال: ما الذي يجب أن نقدّمه؟ ولمن؟.

مخطط العمل التجاري

- 1- القيمة المقترحة أو العرض المقدم Value Proposition
- 2- شرائح العملاء أو الزبائن Customer Segments
- 3- قنوات التوزيع Channels
- 4- العلاقة مع العملاء Customer Relationship
- 5- مصادر الإيرادات Revenue Stream
- 6- الموارد الأساسية Key Resources
- 7- الأنشطة الأساسية Key Activities
- 8- هيكل التكاليف structure Costs
- 9- الشركاء الأساسيون Key Partners

المكونات الرئيسية
لمخطط العمل
التجاري: