



جامعة زيان عاشور - الجلفة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

السنة الجامعية: 2020/2019

السداسي الثاني

سنة أولى ماستر علوم اقتصادية

أستاذ المقياس : د. أحمد درّوم

مقياس: المقاولاتية

## الدرس الرابع: الخطوات الأساسية للعملية الريادية

تمهيد:

ريادة الأعمال هي عملية تصميم وإطلاق وإدارة أعمال تجارية جديدة ، والتي غالبًا ما تكون في البداية شركة صغيرة. يُطلق على الأشخاص الذين ينشئون هذه الشركات رواد أعمال ، رجل الأعمال قادر على التعرف على الإمكانات التجارية للإبداع وتنظيم رأس المال المواهب وغيرها من الموارد التي تحول الاختراع إلى ابتكار قابل للتطبيق تجاريا .

### أولاً- تقييم الفرص وتصميم نموذج العمل :

ريادة المشروعات تحتاج إلى أفراد لديهم القدرة على رؤية الفرص وتقييمها وتحديد جدواها ونفعها فالفرص أمام أعيننا جميعا لكن لا يراها الا البعض الذي يقدر على تحديدها وتعريفها ، بالإضافة الى القدرة على استشراف المستقبل لمعرفة نجاحها من عدمه ، كما أن دور المؤسسات في إثارة الفرص يشغل حيزا كبيرا لاعتبار أن رجال الأعمال يجب عليهم اكتشاف الفرص والاستفادة منها، وهذا يؤدي دورا مهما في نجاح فكرة المشروع وليست البيئة الاقتصادية فقط هي التي تحدد الفرص، ولذلك فإن توفير الإطار المؤسسي للأفكار المقاولاتية التي يمكن أن تشكل نواة المشروع يعد أمرا مهما في تعزيز التوجه نحو المؤسسات الريادية وتفعيل دورها في التنمية الشاملة، كما أنه يشجع الأفراد على إبداء الأفكار الريادية .

من هذا المنطلق فالفرصة هي وضع مستقبلي مرتبط بشخصية منخذ القرار وتكون من وجهة نظره مرغوبا بها وذات جدوى اقتصادية أي في حدود إمكانياته وكفاءته .

كما انه ليست كل الأفكار عبارة عن فرصا بالضرورة لأنها قد لا تكون مناسبة للجميع ، من جهة اخرى الافكار الجديدة حول فرص الاعمال تنبع من المعرفة القائمة التي يتم نقلها عن طريق سيرورة معرفية تعتمد على الابداع .

يعتبر إبداع فكرة ما، أو الوصول إلى تطوير تكنولوجيا جديدة لا يؤدي بالضرورة إلى الاستغلال الجيد

للفرص المتاحة في السوق، فكم من الأفكار الرائعة والتكنولوجيا الخلاقة لم تر النور أبداً، ولم تستطع

أن تنتقل من مستوى كونها ابتكارات لتتحول إلى منتجات تجارية تحقق الأرباح لأصحابها، وهنا يبرز الدور

الذي يلعبه نموذج الأعمال في بناء الهيكل التجاري لأي فكرة أو ابتكار تكنولوجي جديد .

نموذج الأعمال يبي المنطق والبيانات وغيرها من الأدوات التي تدعم إقترح قيمة للعملاء و إيجاد بنية من

الايادات والتكاليف قابلة للحياة تمكن المؤسسة من تقديم تلك القيمة ، و تتكون من ربح عناصر متشابكة تستطيع

مجتمعة خلق وتقديم القيمة هي القيمة المقترحة للعميل ، صيغة الربح ، الموارد الرئيسية و العمليات الرئيسية ، والشكل

التالي يوضح ذلك :

### الشكل رقم 01: نموذج العمل التجاري

الشراكات الرئيسية	الانشطة الرئيسية الاعمال التي تقوم بها المؤسسة لانجاح نموذج العمل التجاري	القيمة المقترحة حل المشكلات وتلبية الاحتياجات بناء على الاقتراحات المقدمة	العلاقات مع العملاء تبنى علاقات مع كل شريحة من شرائح العملاء والعمل على استدامتها	شرائح العملاء الخدمة المقدمة لشريحة واحدة أو أكثر من شرائح العملاء
وتعنى اساسا بالموردين والشركاء الرئيسيين	الموارد الرئيسية وهي الاصول اللازمة لنجاح نموذج العمل		قنوات التوصيل طرق تواصل المؤسسة مع عملائها	
هيكل التكاليف التكاليف الكامنة في نموذج العمل		مصادر الايرادات المبالغ التي تحصل عليها المؤسسة من عملائها مقابل القيمة المقدمة		

نموذج العمل التجاري يصف كيف تصنع المؤسسة القيمة و تعمل على تحقيقها و الاستفادة منها، أما دراسة جدوى المشروع هدفها الإجابة على السؤال "هل سينجح المشروع؟" فهي تهدف لمساعدة المقاول في التحقق من جدوى البدء في هذه المخاطرة (المشروع) أو لا؟ ما هي المعوقات وكيف يمكن تجنبها أو حلها؟ بينما مخطط الأعمال يهدف للإجابة على السؤال "كيف سوف تنفذ المشروع؟" .

ثانياً - إعداد مخطط الأعمال

تعتبر خطة المشروع عن جميع الوثائق المكتوبة التي تصف العوامل الداخلية والخارجية والاستراتيجيات الملائمة لاستغلال الفرص وبدء مخاطر أعمال جديدة

لمخطط الاعمال نوعين من الوظائف الاساسية احدهما داخلية والاخرى خارجية :  
 -الوظائف الداخلية : يساعد المقاول على بناء مشروعه وتشغيله من خلال المخططات التفصيلية لكل وظائف المشروع .

( -الوظائف الخارجية: يساعد على الحصول على الموارد الخارجية (بالخصوص الموارد المالية )  
 فهو أداة للحصول على الموارد الخارجية .

المحتويات الرئيسية لمخطط الأعمال (Hirsch ,R and Peters,M 2002)

01 - صفحة المقدمة :	06-خطة التسويق:
-أسم وعنوان المحل -طبيعة المشروع-الحاجات المادية	-السعر -التوزيع -الترويج-التبؤ بالانتاج-الرقابة
02-ملخص المشروع	07-الخطة التنظيمية :
	-شكل الملكية-تحديد المساهمين والاعضاء -الصلاحيات -فرق العمل
03-التحليل الصناعي : -الاتجاهات المستقبلية تحليل المنافسين -تجزئة السوق -التبؤ حول الصناعة	08- تحديد طبيعة المخاطر : -تقييم نقاط الضعف -التكنولوجيا -المخطط الطارئة
04-وصف الاعمال :-المنتجات -الخدمات -حجم المشروع -التجهيزات -خلفية الريادي (المقاول)	09-الخطة المالية : -تقدير الايرادات والتدفقات النقدية -وضع الميزانية -تحليل نقطة التعادل -مصادر التمويل
05-خطة الانتاج : اجراءات التصنيع -المعدات والاليات -المواد الاولية وتحديد الموردين	10-الملاحق :-الرسائل -بيانات بحوث السوق -اوراق العقد -قائمة الاسعار

ان مخطط الأعمال بالرغم من التحضير المسبق لها، وإعدادها بالشكل المناسب، لكن في بعض الأحيان قد يحصل فشل في تنفيذها، وهذا يتأتى من خلال الأسباب الآتية :

- وجود أهداف للمخطط ليس لها سبب أو مبرر .
- عدم وجود أهداف محددة .
- عدم الالتزام بمخطط الأعمال من قبل منشئي المشروع .
- عدم وجود خبرة في تطبيق خطة العمل من قبل منشئي المشروع .
- عدم الأخذ بعين الاعتبار نقاط القوة والضعف والتهديدات المتعلقة بالأعمال .
- عدم الأخذ بعين الاعتبار رغبات العملاء واحتياجاتهم .

### ثالثاً- مرحلة تنفيذ المشروع وتشغيله

بعد توفير المال اللازم للمشروع وإعداد الخطط اللازمة للتنفيذ، تبدأ عملية التنفيذ على أرض الواقع من خلال الحصول على التراخيص اللازمة للمشروع من الدوائر المختصة، والوحدات المحليّة والغرف التجارية وعمل الاتفاقيات الخاصة بالتشغيل.

وهنا تبدأ أشكال التكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل ويبدأ التنفيذ الفعلي لخطة المشروع على أرض الواقع ويظهر دور المؤسسات الرسمية في عملية التسهيلات اللازمة للقائمين على المشروع وتقديم الرخص المطلوبة بوقت قصير، كما أنّه يمكن اعتماد سياسة الشباك الوحيد التي تمكن من إجراء جميع الأوراق الخاصة بالمشروع في المكان نفسه، كما يمكن أن تقدم الجامعات والغرف التجارية دورات تدريبية لأصحاب المشاريع لإدارة المشروع وتسويق منتجاته والتواصل مع الزبائن وإدارة الأصول وتحديد الطاقة الانتاجية.

وفي هذه المرحلة يتم تقييم مدى تحقيق المشروع للأهداف التي تمّ وضعها وهنا يتطلّب دورا رقابيا من بعض المؤسسات الخاصة بحقوق المستهلكين وكذلك المؤسسات ذات العلاقة بالجوانب البيئية للتأكد أنّ المشروع لا يُسبب أضرارا بيئية أو يقدّم منتجات أو خدمات لا تلبي مستويات الجودة التي يحتاجها الزبائن، وهنا قد تقوم المؤسسات بتقديم النصائح للقائمين على المشروع من أجل إجراء التحسينات اللازمة في المشروع وضمان الاستدامة له، ومن ذلك تظهر أهميّة العديد من المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في دعم المشروعات الصغيرة، ولذلك قامت العديد من الدول ومنها الجزائر باستحداث مؤسسات تسعى لخدمة المشروعات الصغيرة ومساعدتها على النجاح. كما ترى بعض الدراسات أنّ الدعم المؤسسي للمشاريع الصغيرة، إن كان من الحكومة أو من المؤسسات غير الربحية، أو القطاع الخاص يجب أن يكون ضمن سياسات عامة تقوم بوضعها الدولة لضمان تكامل الأدوار بين المؤسسات.